



*GÜMÜŞHANE  
ÜNİVERSİTESİ*

*İÇ KONTROL EYLEM PLANI*

*İÇ KONTROL SİSTEMİ  
&  
STANDARTLARI*

*STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI*

*İÇ KONTROL BİRİMİ*

*2014  
OCAK*



# İÇ KONTROL EYLEM PLANI

## İÇ KONTROL SİSTEMİ & STANDARTLARI

Gümüşhane Üniversitesi İç Kontrol Eylem Planı 2009 yılında yayımlanmış olup Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yapılan eğitimler sonucunda 5018 sayılı kanunun 55. maddesinde "İdarenin 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 bütünü" olarak tanımlanan iç kontrol faaliyetlerinin izlenebilmesi ve değerlendirilebilmesi için gerekli çalışmalar yürütülmektedir.

Kamu İç Kontrol Standartları, idarelerin, iç kontrol sistemlerinin oluşturulmasında, izlenmesinde ve değerlendirilmesinde dikkate alınmaları gereken temel yönetim kurallarını göstermekte ve tüm kamu idarelerinde tutarlı, kapsamlı ve standart bir kontrol sisteminin kurulmasını ve uygulanmasını amaçlamaktadır.

Kamu İç Kontrol Standartları, uluslararası standartlar ve iyi uygulama örnekleri çerçevesinde, iç kontrolün; kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenleri esas alınarak, tüm kamu idarelerinde uygulanabilir düzeyde olmasını sağlamak üzere genel nitelikte düzenlenmiştir.





**2013 YILINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR**

**GENEL DEĞERLENDİRME**



**2013 YILINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR – GENEL DEĞERLENDİRME**

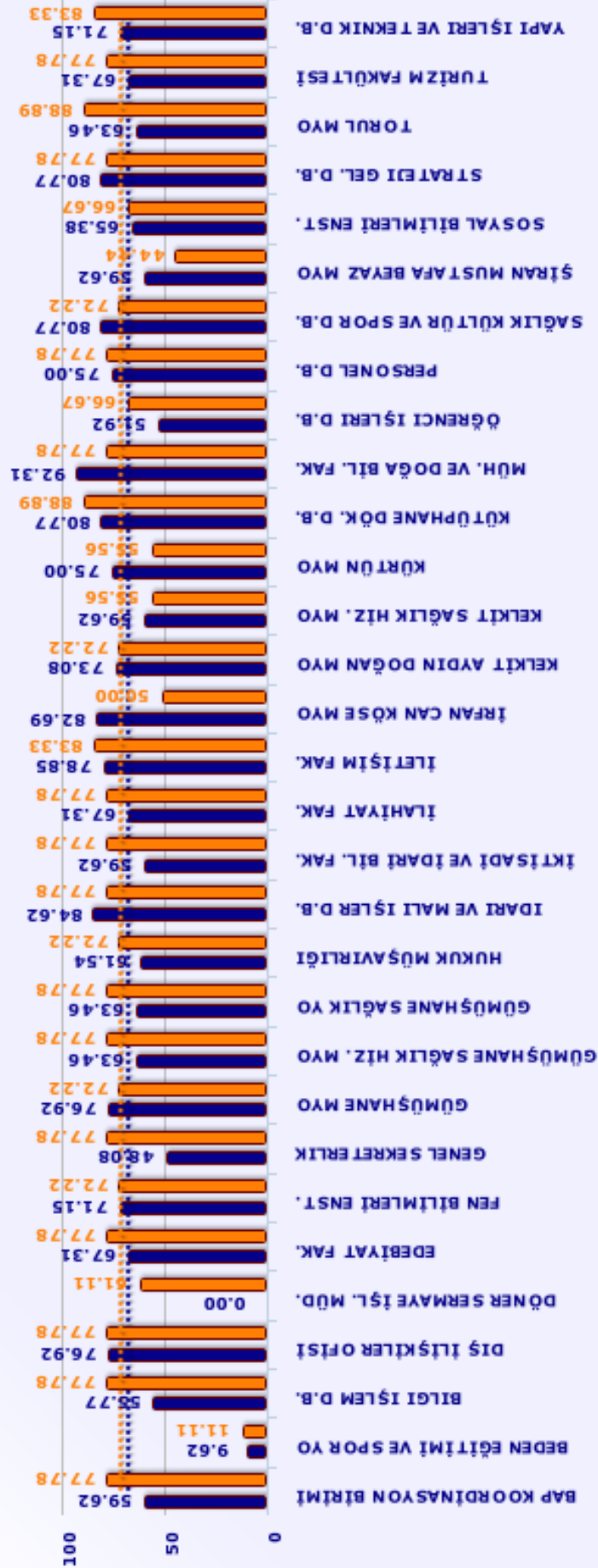
Gümüşhane Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İç Kontrol Şubesi tarafından **2013 yılı içerisinde** “Gümüşhane Üniversitesi İç Kontrol Eylem Planı” çalışmaları çerçevesinde **2 farklı ana çalışma** yapılmıştır.

**2013 yılında ilk kez yapılan “Risk Değerlendirme Standartları”** çalışmasına **31 birim** katılmış olup, ilgili başlığa bağlı **2 standart ve bu standartlara bağlı 9 şarta** verilen güvenceler derlenmiş ve yapılan analizler sonucunda **2013 Yılı Risk Değerlendirme Standartları Analiz Oranı 71,15** olarak hesaplanmıştır. Eylem planı çerçevesinde yapılan bu çalışmada **Beden Eğitimi ve Spor YO. en düşük orana (%11.11) sahip iken %88.89 ile Torul MYO ve Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı en yüksek orana sahiptirler.** Toplam 10 ana başlık altında sorunlar derlenmiş olup belirtilen sorunlara ilişkin açıklamalar ilgili değerlendirme başlığı altında gösterilmiştir.

2013 yılı içerisinde yapılan Kontrol Ortamı Standartları Analizi ile 2012 yılında yapılan analiz sonuçları karşılaştırma imkanı bulunmakta olup kontrol ortamı standartlarının yıllara göre değerlendirilmesi ilgili başlık altında değerlendirilmiştir. **Kontrol Ortamı Standartlarında yer alan 4 Standart ve 26 şart için 2012 ve 2013 yıllarında** yapılan çalışmalara, 2012 yılında yapılan çalışmaya Üniversitemizde faaliyet gösteren **28 idari ve akademik birim** katılırken, 2013 yılında yapılan çalışmaya **30 idari ve akademik birim** destek vermiştir. **2013 yılında yapılan Kontrol Ortamı Standartları çalışmasına destek vermeyerek süreç dışında kalan DÖNER SERMAYE İŞLETME MÜDÜRLÜĞÜ** gerekli değerlendirme ve hesaplamalara dahil edilmemiştir. 2013 yılı Kontrol Ortamı Standartlarına katılan 30 birimin vermiş olduğu bilgiler sonucunda **2013 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı 67,44** olarak hesaplanmıştır. Toplam 15 ana başlık altında sorunlar derlenmiş olup belirtilen sorunlara ilişkin açıklamalar ilgili değerlendirme başlığı altında gösterilmiştir.

2013 yılında yapılan Kontrol Ortamı Standartları (2013) ve Risk Değerlendirme Standartları (2013) çalışmalarına katılan tüm birimlerin almış olduğu değerler aşağıdaki grafikte gösterilmiştir. Çalışmaya katılan veya katılacak birimlerin geçmiş senelerdeki çalışmalarda almış olduğu ve gelecek senelerdeki alacak olunan güven derecelerinin bu grafik vasıtası ile karşılaştırması, ilgili çalışmalar sonucunda geldikleri noktayı değerlendirmeleri ve eksiklerinin tamamlanması amaçlanmaktadır. **Grafikte 2013 yılı Kontrol ortamı standartları çalışmalarına destek vermeyen DÖNER SERMAYE İŞLETME MÜDÜRLÜĞÜ’nün 2012 yılına ait güvence analiz oranı 76,92 olup 2013 yılında ilgili çalışmaya katılmadığı için güvence analiz oranı 0 (sıfır) olarak gösterilmiştir.**

## KONTROL ORTAMI STANDARTLARI (2013) - RISK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI (2013)



2013 Yılı Kontrol Ortami Standartlari Güvence Analiz Orani : 67.44  
 2013 Yılı Risk Değerlendirme Standartlari Güvence Analiz Orani : 71.15

# **RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI**

**(2013 Çalışması)**

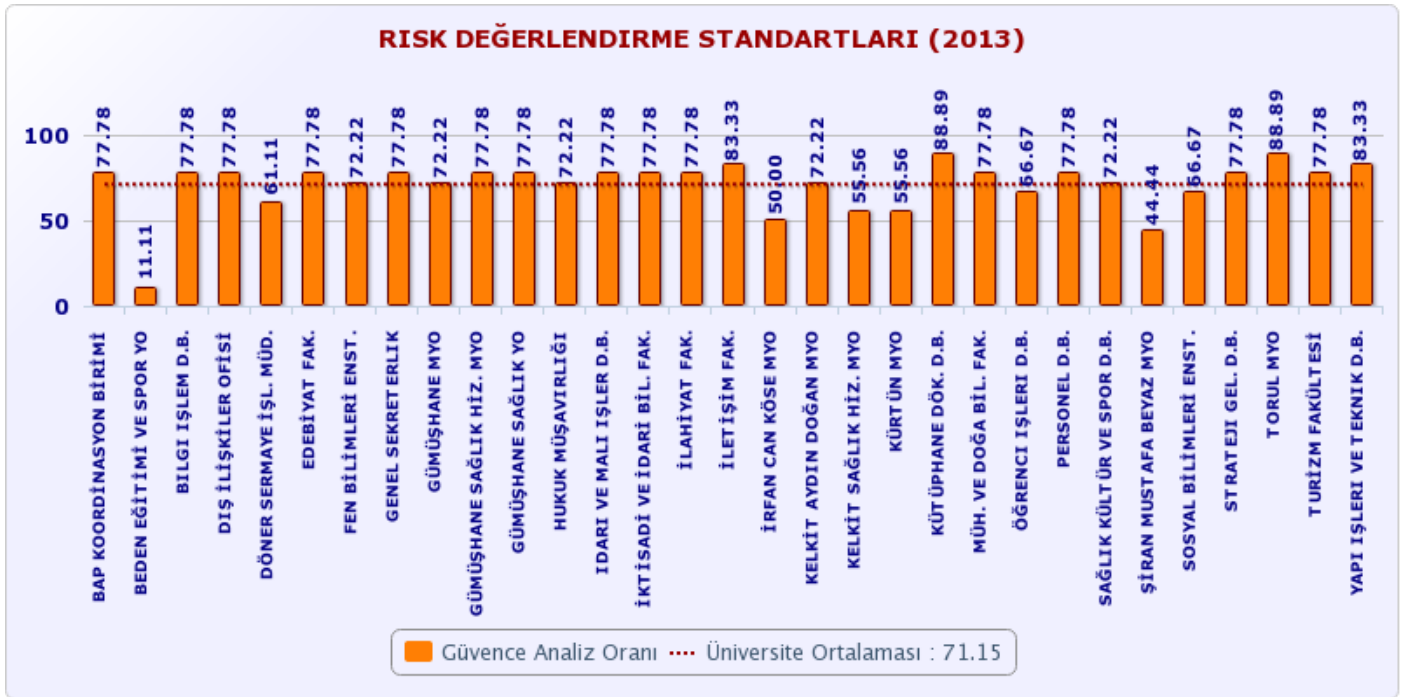


## RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI (2013 Çalışması)

Risk değerlendirme, idarenin hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesi sürecidir.

Gümüşhane Üniversitesi iç kontrol çalışmalarının ikinci basamağında yer alan risk değerlendirme çalışmaları 2013 yılına ait bilgiler idari ve akademik birimler tarafından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İç Kontrol birimine iletilmiş olup, bu çalışma ile risk değerlendirme standartlarına olan uyumluluk ölçülmüştür. Yapılan analizler sonucunda “2013 Yılı Risk Değerlendirme Standartları Analizi” raporu hazırlanmıştır. Üniversitemiz tarafından en geniş katılımı sağlamak amacıyla **31 birimin** bilgileri derlenmiş ve **2013 Yılı Risk Değerlendirme Standartları Güvence Analiz Oranı 71.15** olarak hesaplanmıştır.

Aşağıda “2013 Yılı Risk Değerlendirme Standartları Analizi”nde yer alan Risk Değerlendirme Standartları Genel grafiği ve bu aşamadaki standartların birimler bazında dağılımlarına ait grafikler gösterilmiştir.

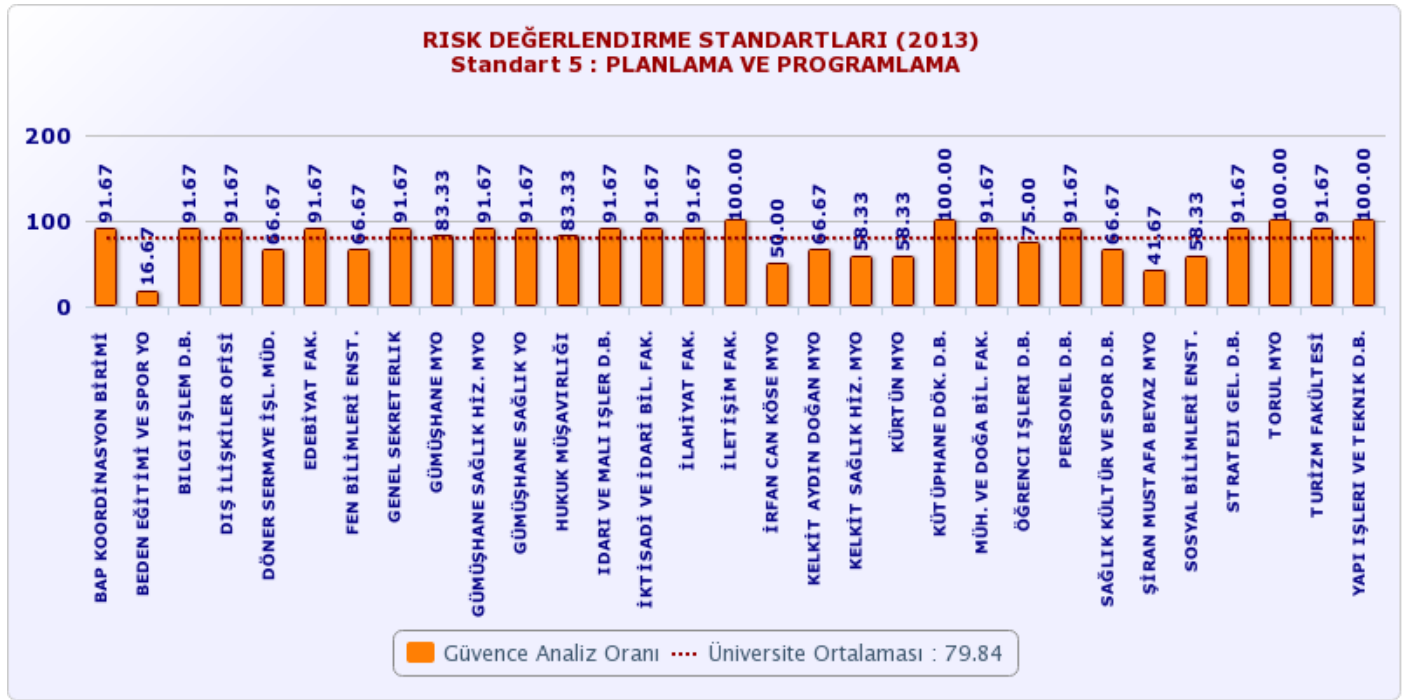


Toplam 31 birimden, 8 birim Üniversite Risk Değerlendirme Standartları Güvence Analiz Oranı'nın altında kalmış, 23 birim ise bu ortalamanın üstüne çıkmıştır. Risk Değerlendirme Standartları çalışmasını yürüten 31 birimden 8 birimin ilgili çalışma için gerekli altyapıyı sağlayamaması veya personel-materyal eksiklerinin bulunmasından dolayı elde etmiş olduğu Risk Değerlendirme Standartları Güvence Analiz oranlarını geliştirici tedbirler alması gerekmektedir.

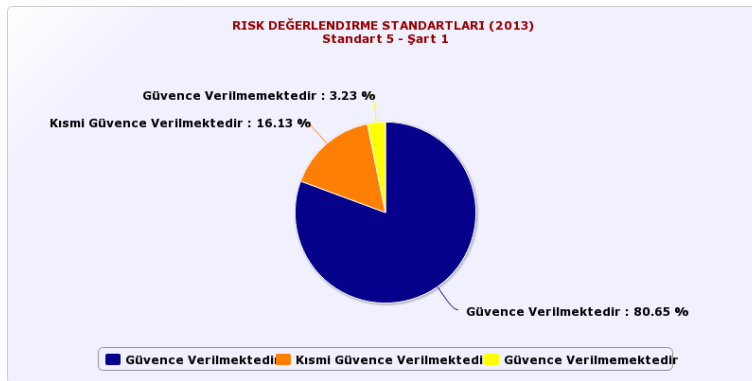
Üniversitemizin 2013 yılı faaliyetleri dikkate alınarak hazırlanan Risk Değerlendirme Standartları Güvence Analiz Oranı'nın artırılması gerek yasal prosedür olarak gerekte gerekse üniversitemizdeki işleyişin, idari ve akademik çalışanların refah ve huzurunun artırılması, şeffaf ve dengeli bir politika oluşturulması ve faaliyetler hakkında daha güvenli ve düzenli bilgi edinilmesi için gerekmektedir. İdari ve akademik birimlerce karşılaştıkları sorunlar karşısında yapılan açıklamalar aşağıda verilmiştir.

- ✓ İç denetim birimi kurulmaması, (Sıklık : 1)
- ✓ Akademik personelin yapılan çalışmalarda yer almaması, (Sıklık : 1)
- ✓ Birimlerce belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesinde tüm birimlerinin katkısı gerekmesi, birimler arası koordinasyonda sıkıntı yaşanması, (Sıklık : 4)
- ✓ Risk belirleme komisyonları oluşturulmuş olup yeni doğabilecek risklerle birlikte önleyici bilgilendirme yapılması beklenmesi, (Sıklık : 4)
- ✓ Yapılan çalışmalar tüm personel tarafından aynı şekilde algılanmaması, herkesin aynı önemi vermemesi. (Sıklık : 4)
- ✓ Fiziki yetersizlik, personel eksikliği ve bütçe azlığı (Sıklık : 9)
- ✓ Üniversite daire başkanlığı, yüksekokul, meslek yüksekokulu, fakülte yöneticileri ve üst yönetimin stratejik plan ve performans programı konusunda bilgilendirilmiş olup tam manasıyla özümsemesinin beklenmesi, (Sıklık : 13)
- ✓ Performans programı çalışmalarının tamamlanmasının beklenmesi, (Sıklık : 23)
- ✓ Birim riskleri tespit edilmiş olup risklere karşı oluşturulacak eylem planları çalışmalarını devam etmesi, (Sıklık : 31)
- ✓ Risk değerlendirme komisyonlarınca önleyici faaliyet konusunda çalışmalar devam etmekte olup tamamlanarak personele duyurulmasının beklenmesi (Sıklık : 39)

## Standart: 5. Planlama ve Programlama

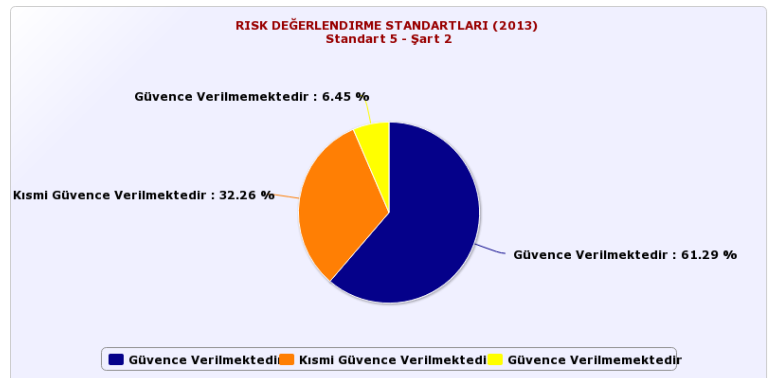


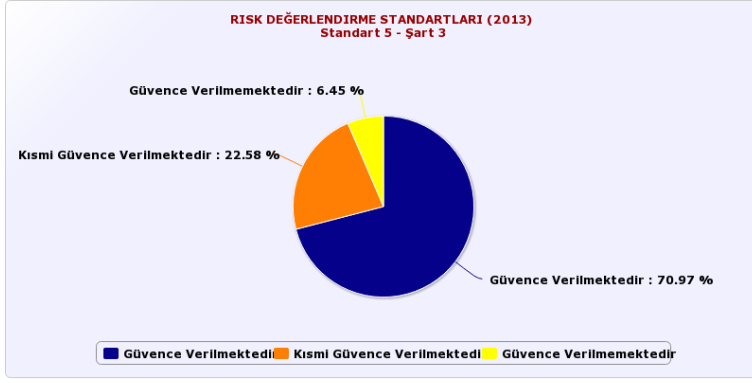
İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:



**5.1.** İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.

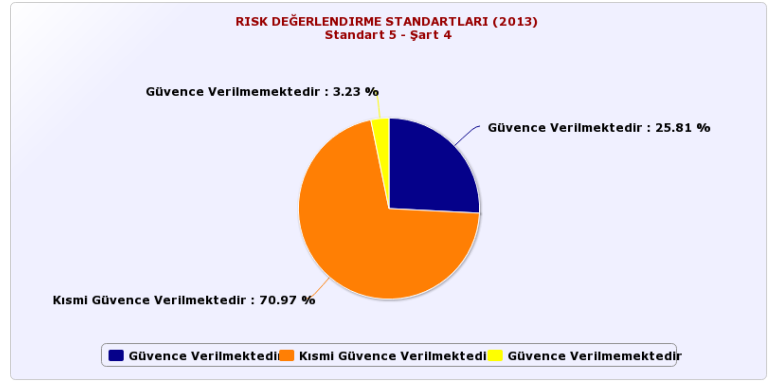
**5.2.** İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.



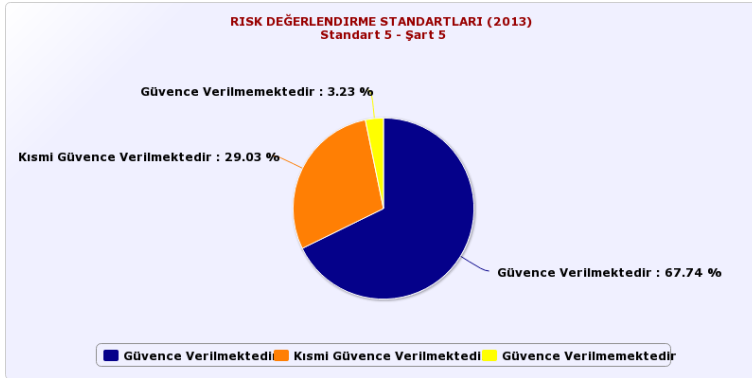


5.3. İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.

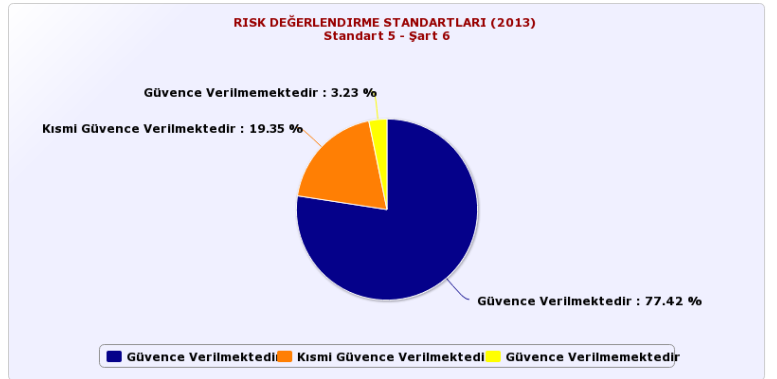
5.4. Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.



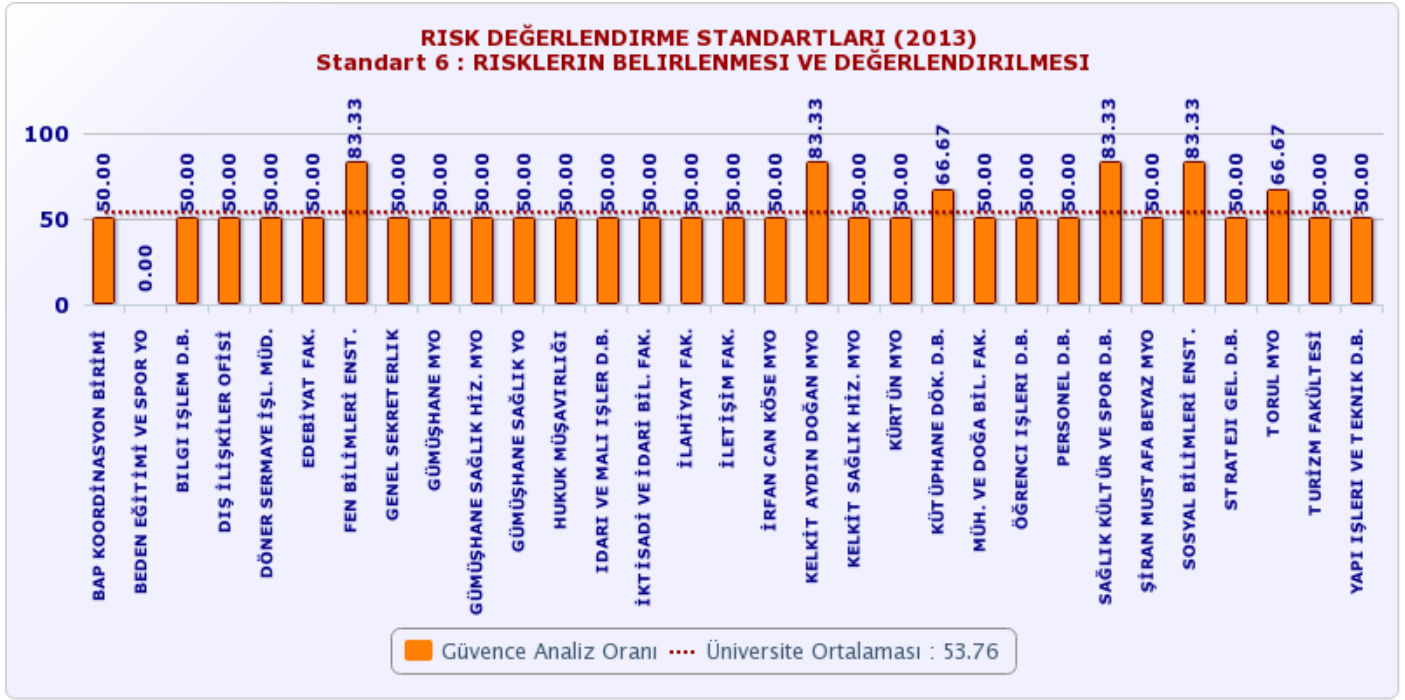
5.5. Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.



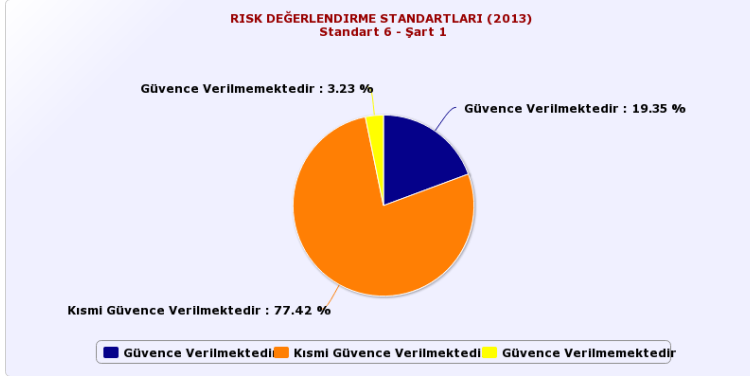
5.6. İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.



## Standart: 6. Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi

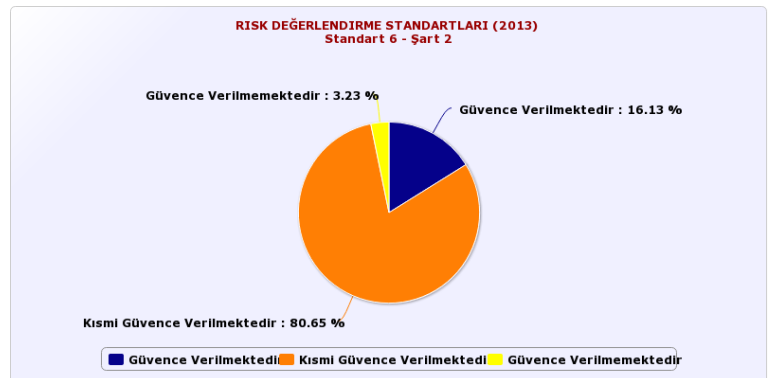


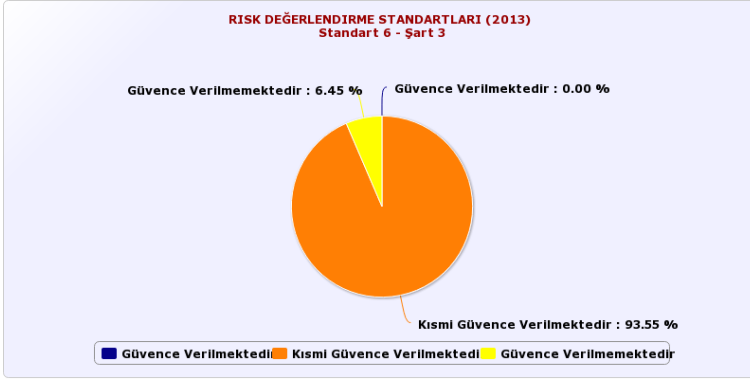
İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir. Bu standart için gerekli genel şartlar:



**6.1.** İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.

**6.2.** Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.





**6.3.** Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

# **KONTROL ORTAMI STANDARTLARI**

**(2012 – 2013 Karşılaştırması)**



**KONTROL ORTAMI STANDARTLARI (2012 – 2013 Karşılaştırması)**

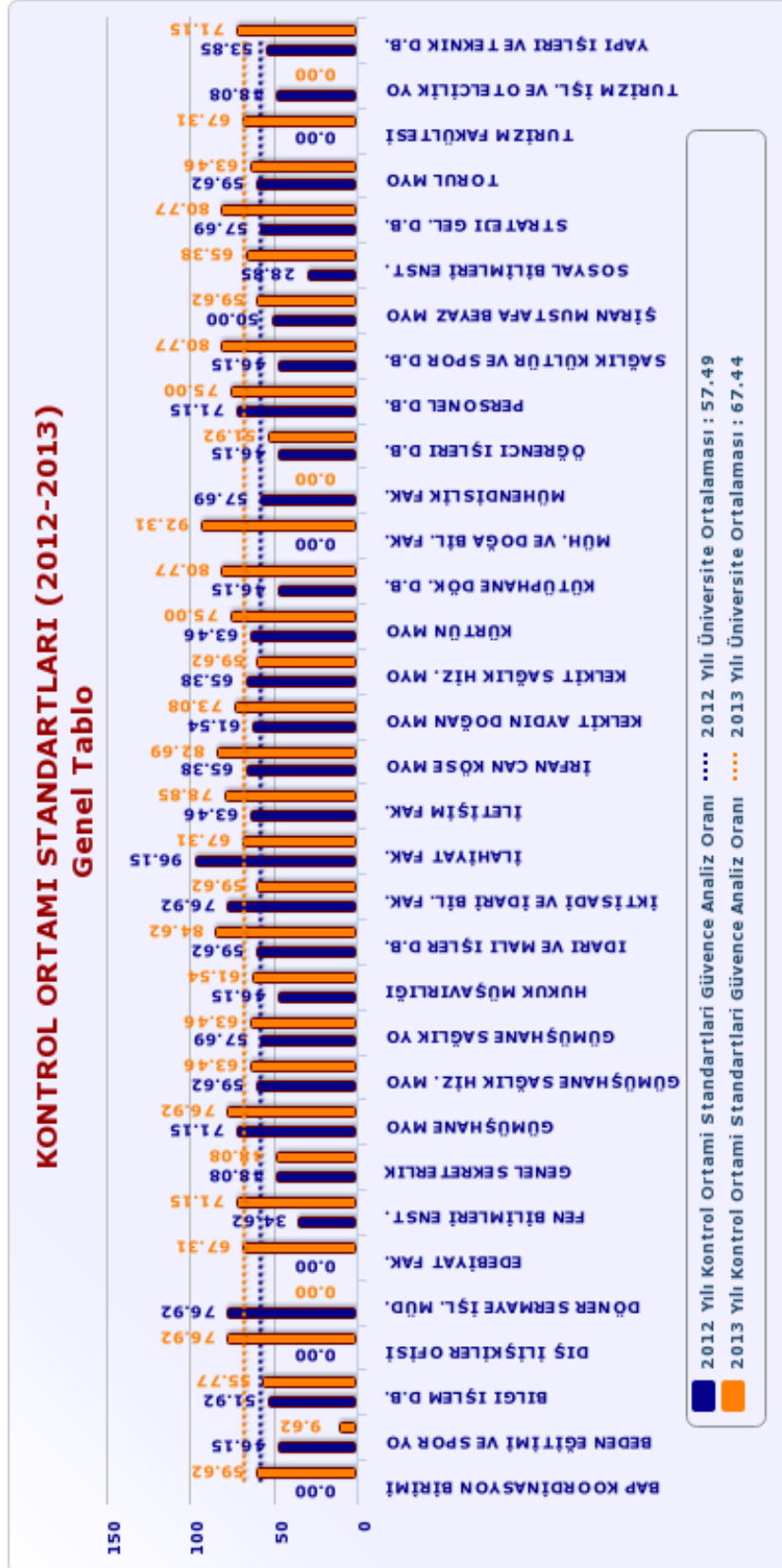
**Kontrol Ortamı Standartlarında** yer alan **4 Standart** ve **26 şart** için **2012 ve 2013** yıllarında yapılan çalışmalara, 2012 yılında yapılan çalışmaya Üniversitemizde faaliyet gösteren **28 idari ve akademik birim** katılırken, 2013 yılında yapılan çalışmaya **30 idari ve akademik birim** destek vermiştir.

2012 yılında yapılan çalışmada yer almazken 2013 yılındaki çalışmada yer alan **BAP KOORDİNASYON BİRİMİ, DIŞ İLİŞKİLER OFİSİ, EDEBİYAT FAKÜLTESİ**'nin yapmış olduğu çalışmaları İç Kontrol Sistemine bildirmeleri ve görüşlerinin üniversitemiz bünyesinde değerlendirilmesi ile daha kapsamlı bir çalışma yürütülmeye çalışılmıştır. 2012 yılında yer alırken 2013 yılındaki çalışmada bilgi ve değerlendirmelerini İç Kontrol birimi ile paylaşmayan ve İç Kontrol süreci içerisinde bulunmayarak üniversitemizde oluşturulmaya çalışılan İç Kontrol Sistemi dışında kalan **DÖNER SERMAYE İŞLETMELERİ MÜDÜRLÜĞÜ** gerekli değerlendirme ve hesaplamalara dahil edilmemiştir.

“2012 Yılı Kontrol Ortamı Standartları” çalışmasında yer alan 28 birimin vermiş olduğu beyanlar sonucunda **2012 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı 57.49** (Genel Toplam Puan = 1609,72) olarak hesaplanırken “2013 Yılı Kontrol Ortamı Standartları” çalışmasında yer alan 30 birimin vermiş olduğu beyanlar sonucunda **2013 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı 67.44** (Genel Toplam Puan = 2023,2) olarak hesaplanmıştır. Gerek genel toplam puan, gerekse çalışmalara katılan birimlerin verdikleri beyanlar neticesinde hesaplanan güvence analiz oranlarındaki artış üniversitemiz bünyesindeki işleyişin kalitesinin arttığını, **değerlendirmeye katılan birimlerin sayısının artmasına rağmen ortalamanın da artmasının gözden kaçırılmaması gerektiğini ve üniversitemiz bünyesinde yapılan tüm çalışmalardan 2013 yılında 2012 yılına göre daha fazla verim alındığı tespitinde bulunulabilir.**

2012 yılında çalışmaya katılan **28 idari ve akademik birimden 12 birimin** üniversite geneli için hesaplanan güvence analiz oranının altında yer alırken (**%42**), bu sayı **2013 yılında 30 idari ve akademik birim için 17 birime** yükselmiştir. (**%56**). 2012 yılı verilerine göre 2013 yılında; **1 birimin güvence analiz oranı aynı kalmış, 4 birimin güvence analiz oranı azalmış, 22 birimin güvence analiz oranı artmıştır.** 2012 yılında çalışmaya katılmaz iken 2013 yılında çalışmada yer alan 3 birimdeki değişim ve 2012 yılındaki çalışmada yer alırken 2013 yılındaki çalışmada yer almayarak oluşturulan İç Kontrol Sisteminde güvence analiz oranı hesaplanmayan 1 birim için değerlendirmede bulunulmamıştır.

Aşağıdaki grafikte üniversitemiz birimlerinin 2012 ve 2013 yıllarında almış olduğu güvence analiz oranları ve değişimleri gösterilmektedir. 2012 ve 2013 yıllarında çalışmaya katılan tüm birimlerin yer aldığı bu grafikte, Mühendislik Fakültesi'nin Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Turizm İşl. Ve Otelcilik Yüksekokulu'nun ise Turizm İşl. Ve Otelcilik Fakültesi'ne dönüştürülmesinden dolayı ayrı ayrı belirtilmiş olup yapılacak değerlendirmelerde bu ayrımın göz önüne alınmaması konusuna dikkat edilmelidir.



2012 yılı “Risk Değerlendirme ve Analiz Sonuçları” raporu ve 2013 yılı “Risk Değerlendirme ve Analiz Sonuçları” raporun da yer **alan çözümlenmemiş olan 16 adet** ortak başlık bulunmaktadır.

2012 yılı “Risk Değerlendirme ve Analiz Sonuçları” raporunda 18 adet başlık altında toplam 398 kere ilgili standart yada şartlara makul güvence verilmeme sebebi belirtilirken, 2013 yılı “Risk Değerlendirme ve Analiz Sonuçları” raporuna göre ise 16 başlık altında toplam 287 kere standart yada bu standartlara bağlı şartlara güvence verilmeme sebebi belirtilmiştir.

2012 ve 2013 yıllarında yapılan çalışmalar sonucunda oluşturulan Risk Değerlendirme Analiz Sonuçları’na göre standart ve birimlerdeki değişimler aşağıda gösterilmiştir.

Standart	Güvence Analiz Oranı			Oran Altında Kalan Birim Oranı	
	2012	2013	% Değişim	2012	2013
ETİK DEĞERLER VE DÜRÜSTLÜK	72,92	80	+ 9,7	32	33
MİSYON, ORGANİZASYON YAPISI VE GÖREVLER	62,5	73,57	+ 17,7	46	40
PERSONELİN YETERLİLİĞİ VE PERFORMANSI	52,9	63,75	+ 20,5	50	70
YETKİ DEVRİ	39,29	49,67	+ 26,4	75	56



# **KONTROL ORTAMI STANDARTLARI**

**(2013 Çalışması)**

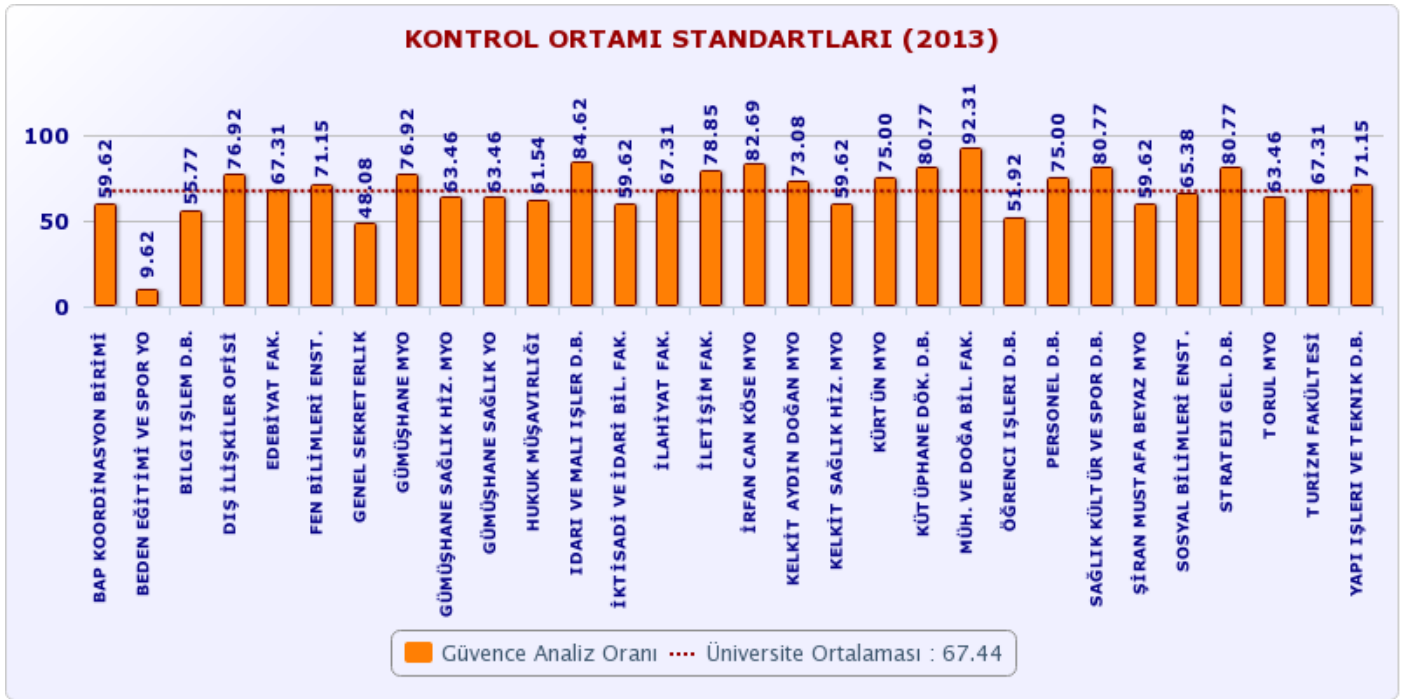


**KONTROL ORTAMI STANDARTLARI (2013 Çalışması)**

2009 yılında hazırlanarak yürürlüğe konulan Gümüşhane Üniversitesi İç Kontrol Eylem Planı'nda yer alan ve **2014 yılı Ocak ayında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İç Kontrol Şubesi** tarafından yayımlanan “**2013 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Analizi**” analizi ile gerek idari gerekse akademik birimlerce kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve son olarak izleme değerlendirme başlıkları altında yürütülen iç kontrol çalışmalarının birinci basamağında yer alan kontrol ortamı standartlara olan uyumluluk ölçülmüştür. Belirtilen dönemde iç kontrol faaliyetlerine katılan **30 birim için 2013 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı 67.44** olarak hesaplanmıştır.

**2012** yılında yer alırken **2013** yılındaki çalışmada bilgi ve değerlendirmelerini İç Kontrol birimi ile paylaşmayan ve İç Kontrol süreci içerisinde bulunmayarak üniversitemizde oluşturulmaya çalışılan İç Kontrol Sistemi dışında kalan **DÖNER SERMAYE İŞLETMELERİ MÜDÜRLÜĞÜ** gerekli değerlendirme ve hesaplamalara dahil edilmemiştir.

Aşağıda “**2013 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Analizi**”nde yer alan Kontrol Ortamı Standardı Genel grafiği ve bu aşamadaki standartların birimler bazında dağılımlarına ait grafikler gösterilmiştir.

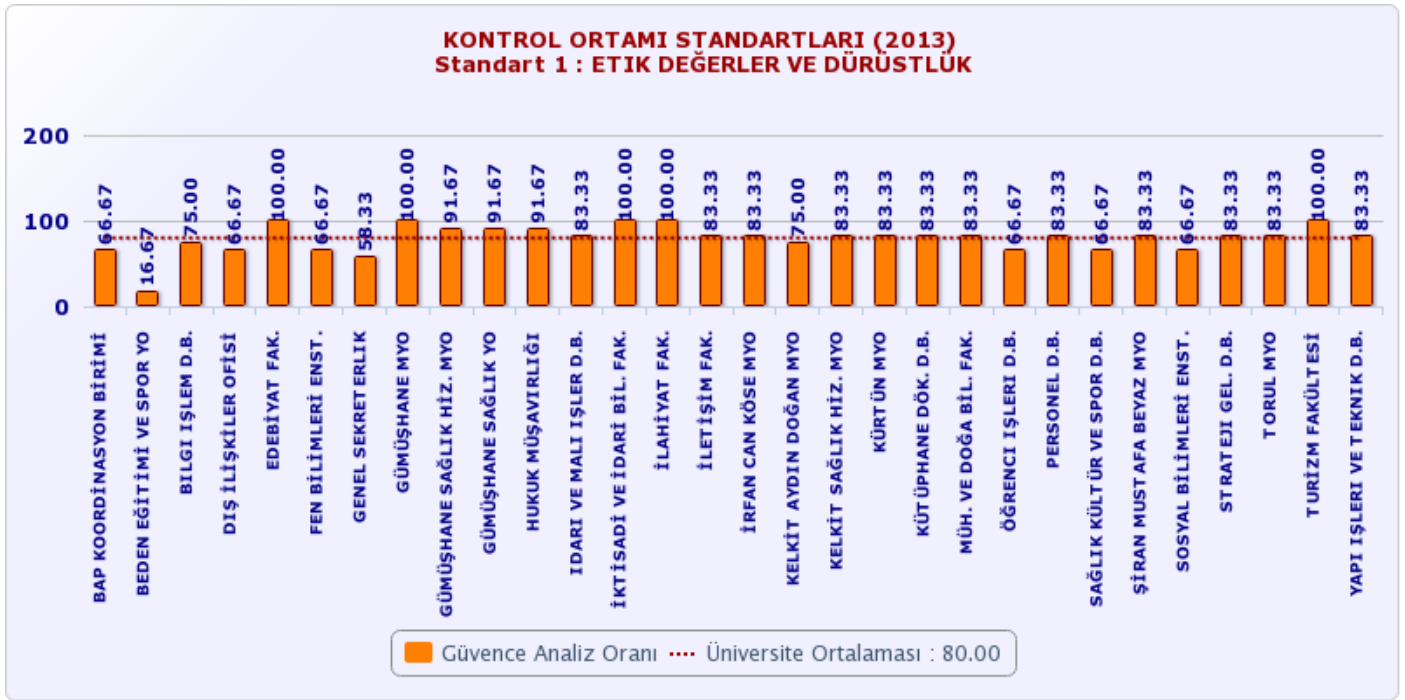


Toplam 17 birim Üniversite Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı'nın altında kalmış, 13 birim ise bu ortalamanın üstüne çıkmıştır. Kontrol Ortamı Standartları çalışmasını yürüten 30 birimden 17 birimin ilgili çalışma için gerekli altyapıyı sağlayamaması veya personel-materyal eksiklerinin bulunmasından dolayı elde etmiş olduğu Güvence Analiz oranlarını geliştirici tedbirler alması gerekmektedir.

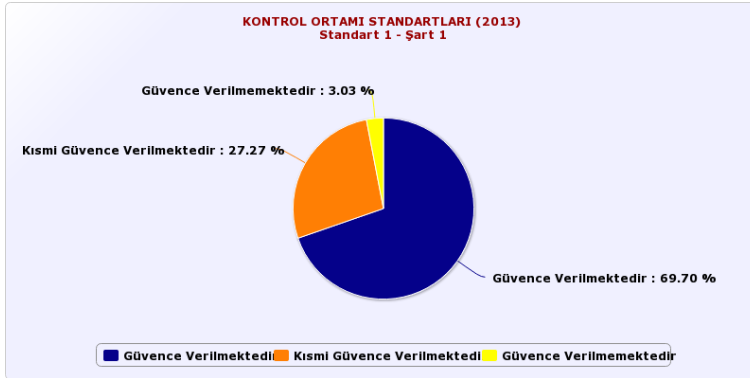
Üniversitemizin 2013 yılı faaliyetleri dikkate alınarak hazırlanan Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı'nın arttırılması gerek yasal prosedür olarak gerekse üniversitemizdeki işleyişin, akademik ve idari çalışanların refah ve huzurunun arttırılması, şeffaf ve dengeli bir politika oluşturulması ve faaliyetler hakkında daha güvenli ve düzenli bilgi edinilmesi için gerekmektedir. İdari ve akademik birimlerce karşılaştıkları sorunlar hakkında çözüm üretmesinin yanında 22.10.2013 tarihinde üst yönetici oluru ile yayımlanan ve tüm idari ve akademik birimlere gönderilen “**Risk Değerlendirme ve Analiz Sonuçları**” raporun da Kontrol Ortamı Standartlarına Makul Güvence verememe nedeni olarak yer alan başlıklar aşağıda verilmiştir.

- ✓ İlgili birimler hakkındaki tüm bilgi ve belgelerin web sitesine atılmamış olmasından dolayı (Sıklık : 4)
- ✓ Birimlerce kullanılan veya üniversitedeki tüm personelin ortak kullanımına açık olan program ve yazılımların tam olarak kullanılmaması, ilgili program veya yazılımlar hakkında yeterli tecrübelerinin olmaması (Sıklık : 6)
- ✓ Birim içi toplantıların yetersizliği veya iç kontrol eğitimlerinin az olmasından dolayı (Sıklık : 8)
- ✓ Diğer (Staj Alanlarının yetersizliği, Görev tanımının başka birime ait olması vb.) (Sıklık : 10)
- ✓ Birim ve kişilere yeterli bilgi verilmemesinden dolayı (Sıklık : 10)
- ✓ İlgili birimlerde iş dağılımının tam olarak yapılmaması, iş akış şemalarının tam olarak oluşturulmaması ve personelin görev dağılımlarını tam olarak benimsememesinden dolayı (Sıklık : 11)
- ✓ Mesleki eğitim ve hizmet içi eğitim planları hakkında gerekli düzenleme ve bilgilendirmenin olmayışından dolayı (Sıklık : 12)
- ✓ Üniversitemizde belirlenmiş bir İnsan Kaynakları Standart'ının olmayışı (Sıklık : 16)
- ✓ Çalışmalarla ilgili altyapı çalışmalarının tamamlanmamasından dolayı (Sıklık : 17)
- ✓ Üniversitemiz bünyesinde görev alan personelin yeni oluşundan dolayı gerekli bilgilendirme, görev tanımlarının benimsenmesi yada iş akışının sorunsuz bir şekilde yürümemesi, çeşitli aksaklıkların yaşanmasından dolayı (Sıklık : 20)
- ✓ Birim hassas görev envanterinin belirlenmemesinden dolayı (Sıklık : 20)
- ✓ Üniversitemizde belirlenmiş olan bir Performans Değerlendirme Kriteri olmaması (Sıklık : 20)
- ✓ Personel Eksikliğinden dolayı (Sıklık : 34)
- ✓ Üniversite Etik Komisyonunun kurulmaması, ilgili Etik Yönergelerinin yayımlanmaması ve Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesinin Personele duyurulmamasından dolayı (Sıklık : 39)
- ✓ Yetki devrinin yapılmamasından dolayı (Sıklık : 60)

## Standart: 1. Etik Değerler ve Dürüstlük

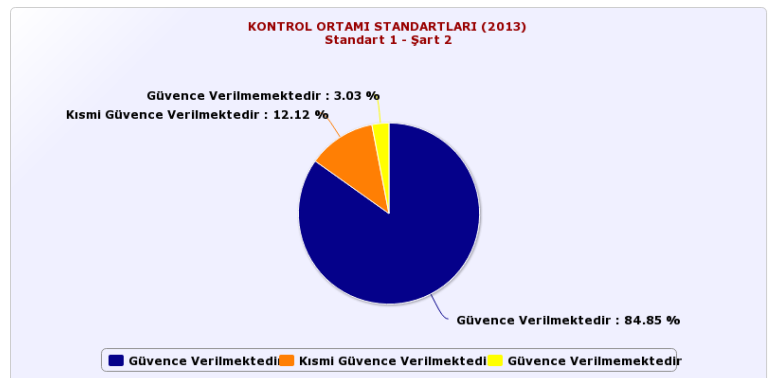


Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:

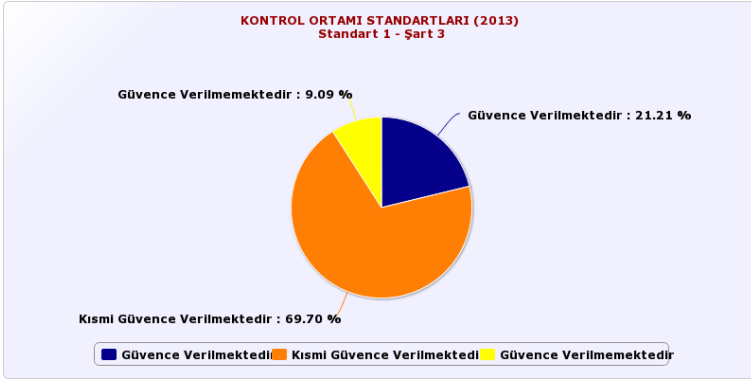


**1.1.** İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.

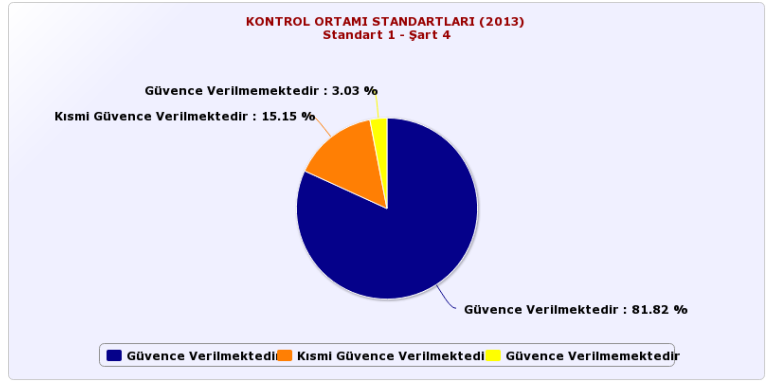
**1.2.** İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdırlar.



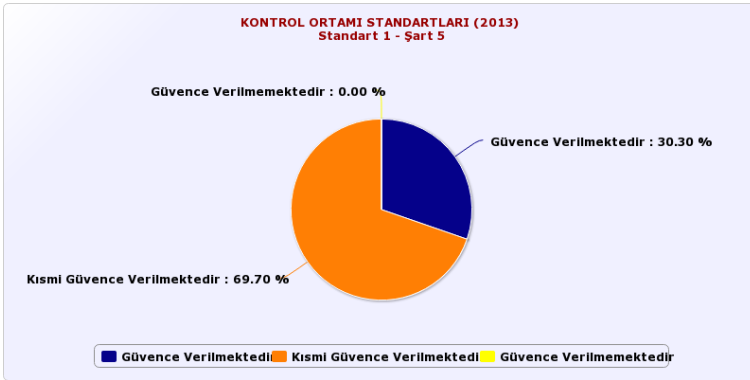
1.3. Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.



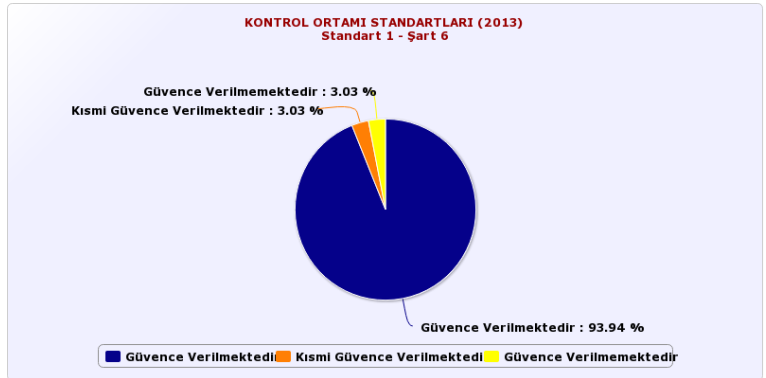
1.4. Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.



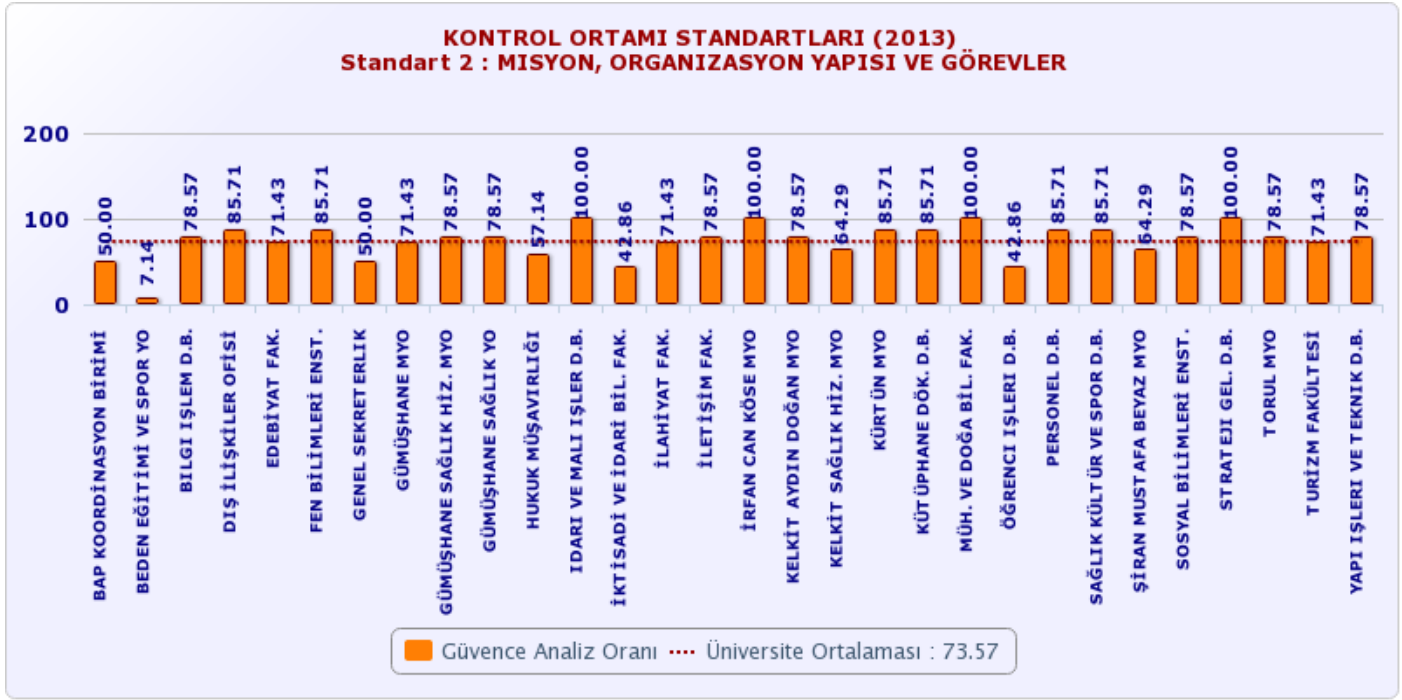
1.5. İdarenin personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.



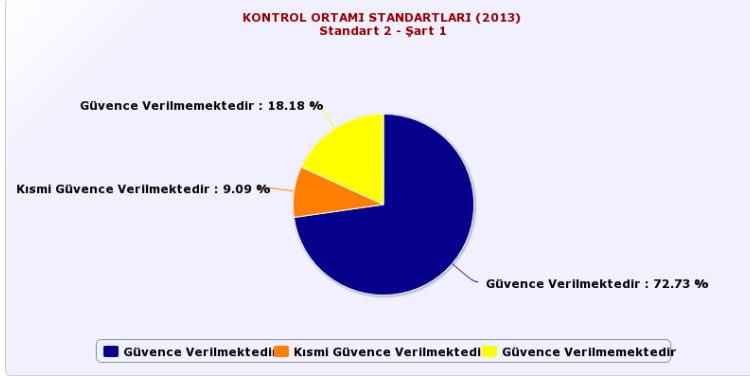
1.6. İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.



## Standart: 2. Misyon, organizasyon yapısı ve görevler

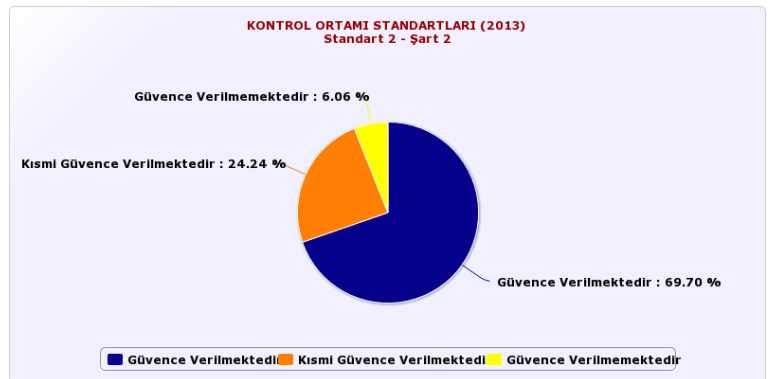


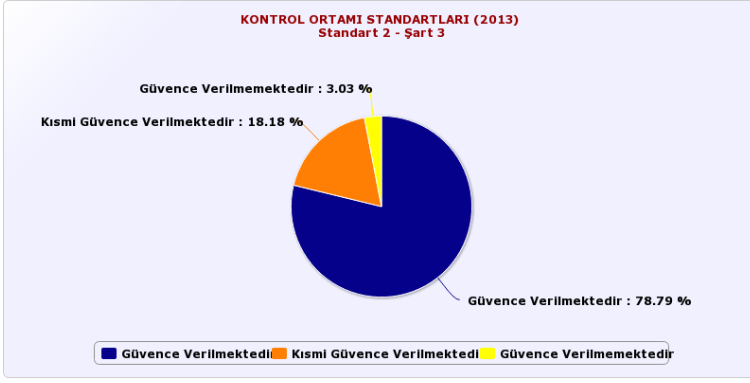
İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:



**2.1.** İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.

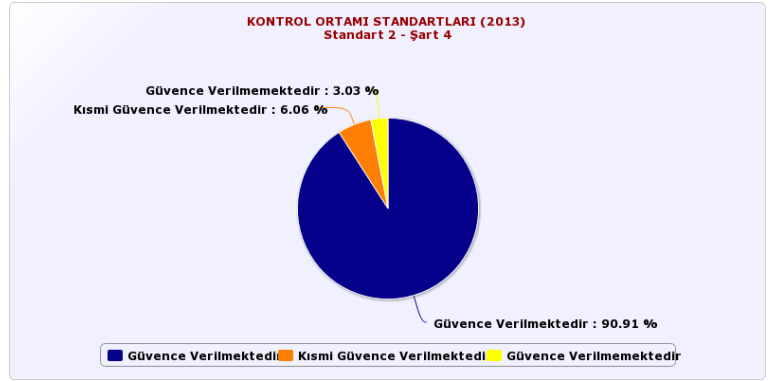
**2.2.** Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerinde yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.



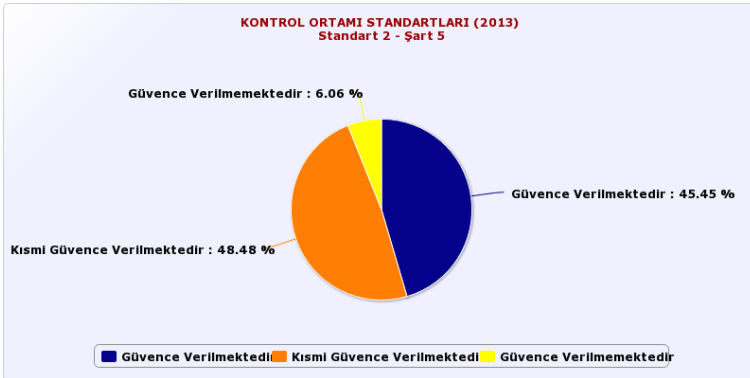


2.3. İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.

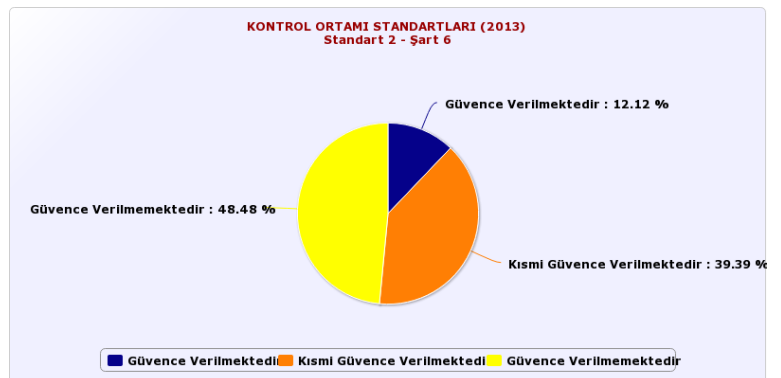
2.4. İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.

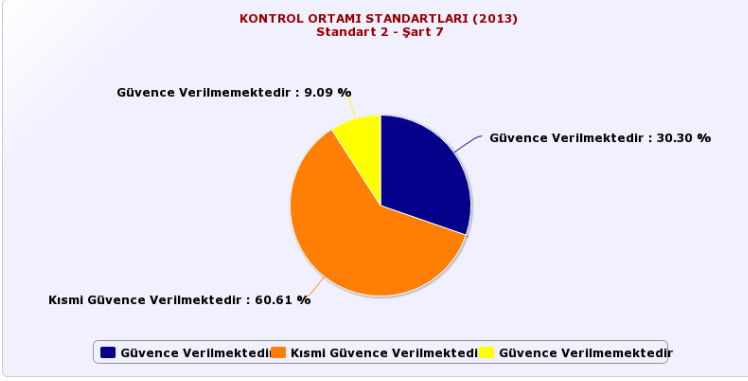


2.5. İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.



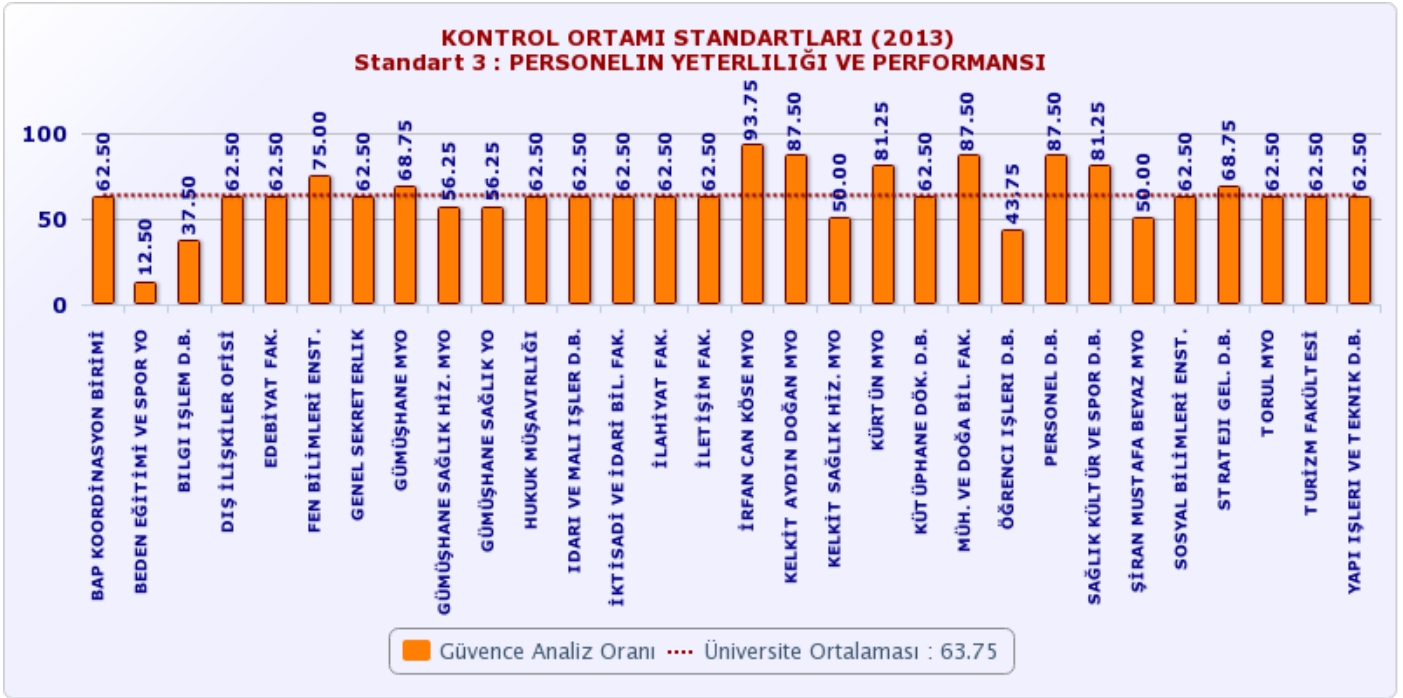
2.6. İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.



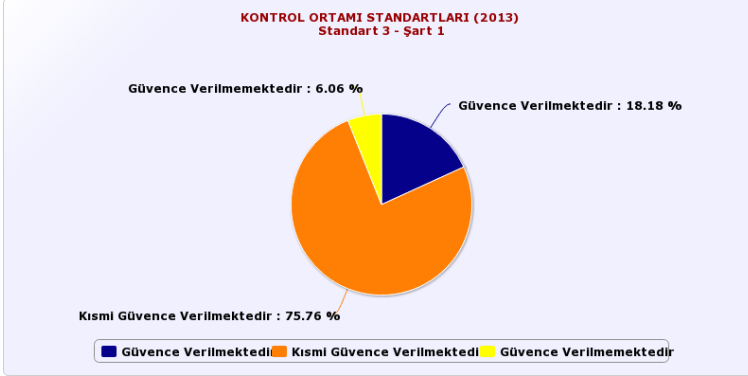


2.7. Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.

## Standart: 3. Personelin yeterliliği ve performansı

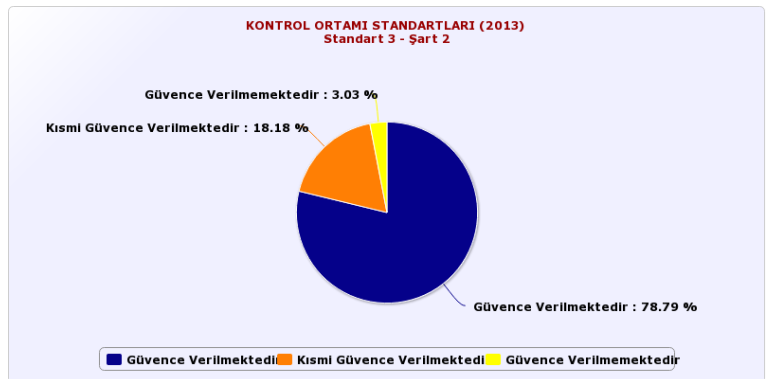


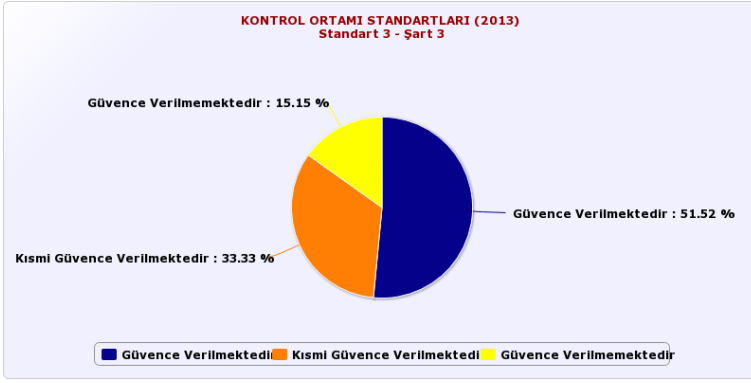
İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:



**3.1.** İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.

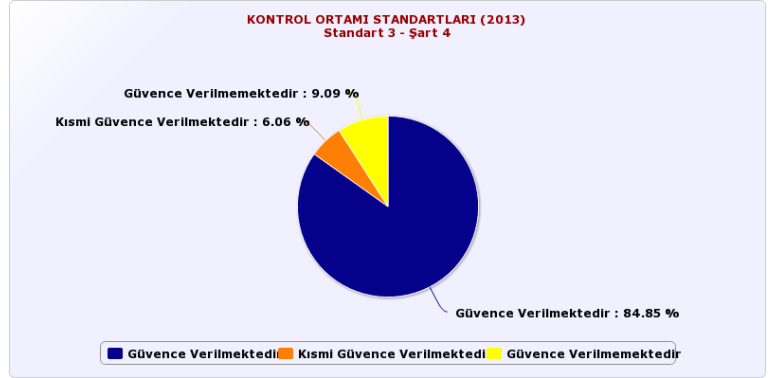
**3.2.** İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.



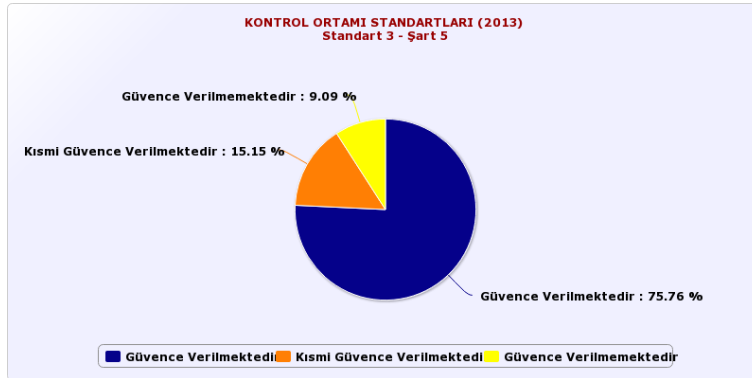


**3.3.** Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.

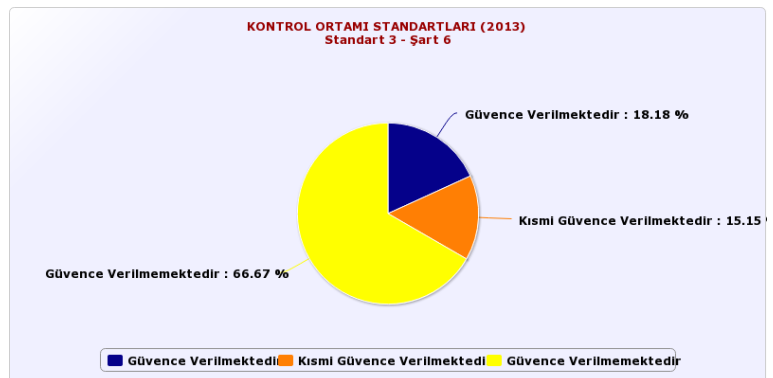
**3.4.** Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.

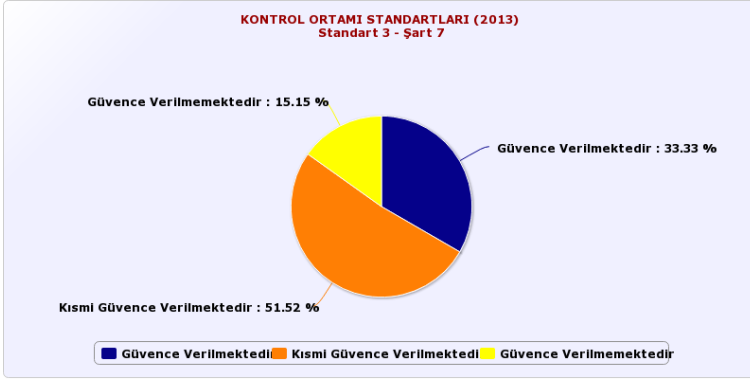


**3.5.** Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.



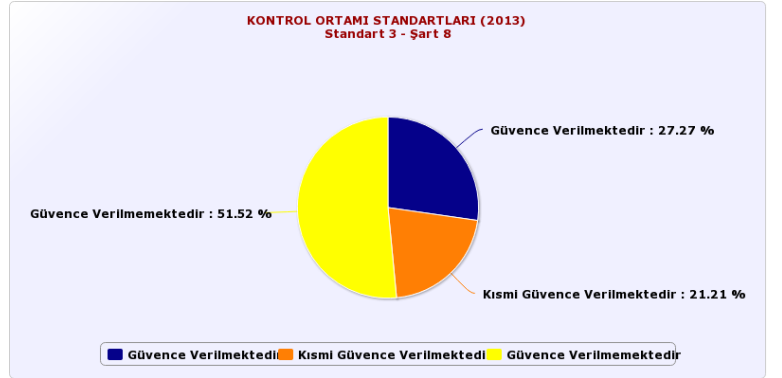
**3.6.** Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.



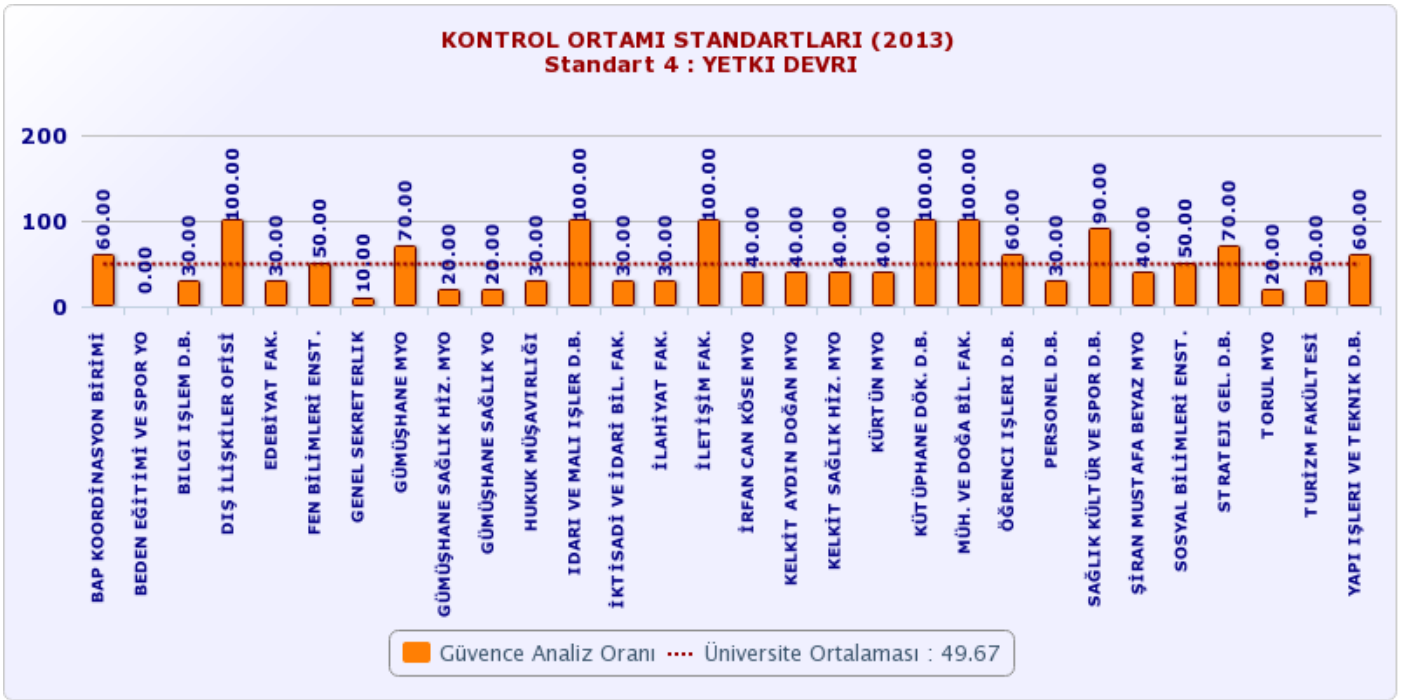


3.7. Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.

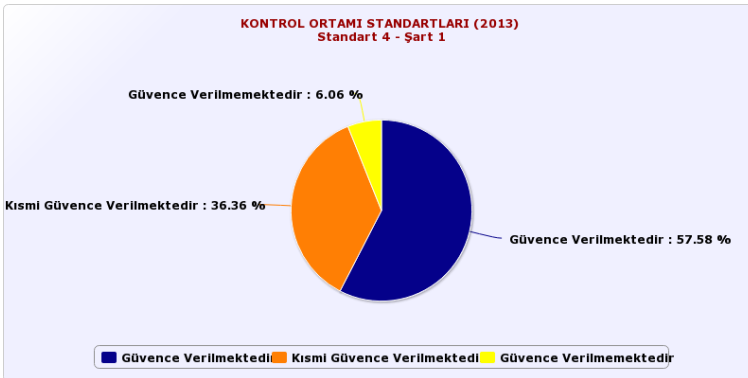
3.8. Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.



## Standart: 4. Yetki Devri

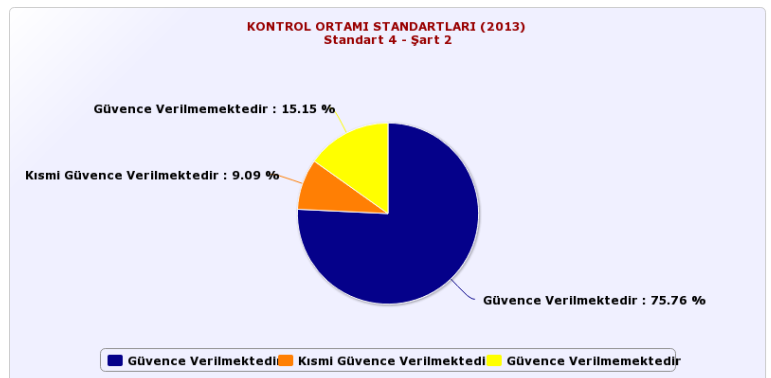


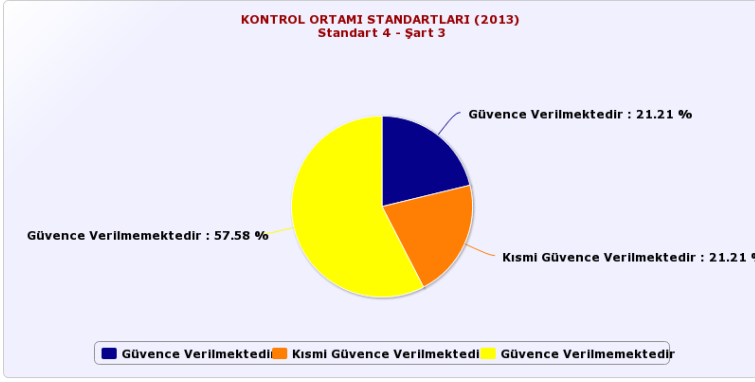
İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:



**4.1.** İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.

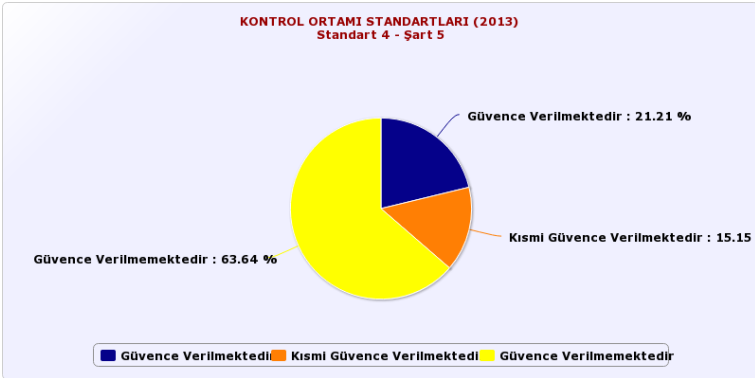
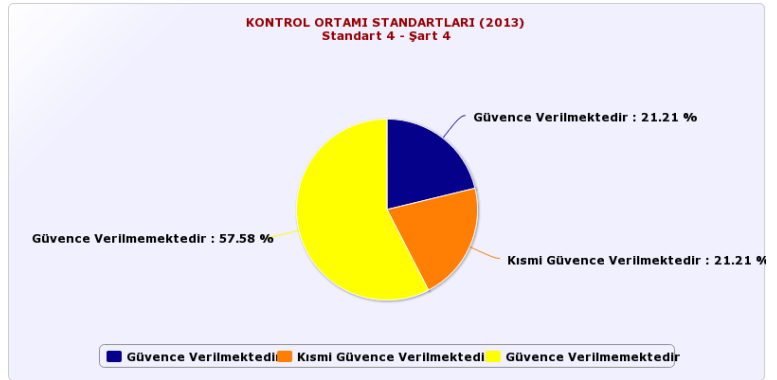
**4.2.** Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.





4.3. Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.

4.4. Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.



4.5. Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.

# **KONTROL ORTAMI STANDARTLARI**

**(2012 alışması)**

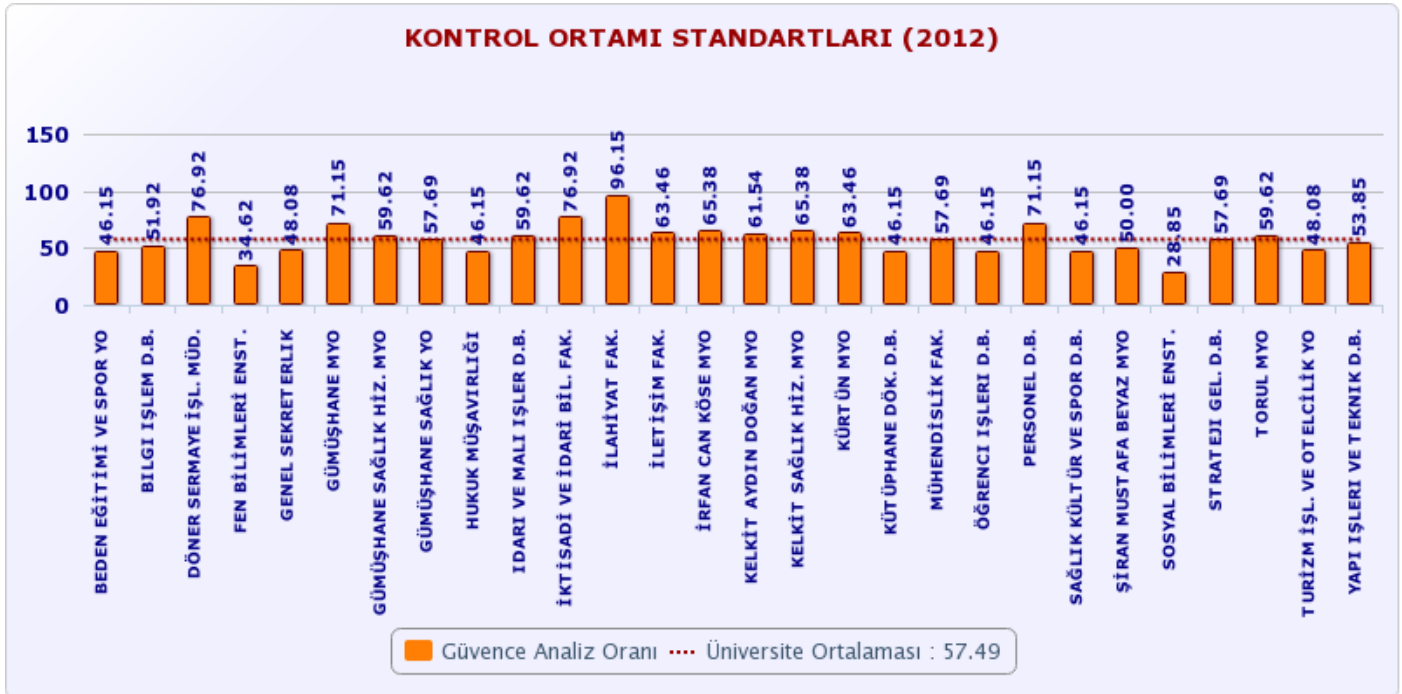


**KONTROL ORTAMI STANDARTLARI (2012 Çalışması)**

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.

2009 yılında hazırlanarak yürürlüğe konulan Gümüşhane Üniversitesi İç Kontrol Eylem Planı'nda yer alan ve **2013 yılı Ocak ayında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İç Kontrol Şubesi** tarafından yayımlanan “2012 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Analizi” analizi ile gerek idari gerekse akademik birimlerce kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve son olarak izleme değerlendirme başlıkları altında yürütülen iç kontrol çalışmalarının birinci basamağında yer alan kontrol ortamı standartlara olan uyumluluk ölçülmüştür. Belirtilen dönemde iç kontrol faaliyetlerine katılan **28 birim için 2012 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı 57.49** olarak hesaplanmıştır.

Aşağıda “**2012 Yılı Kontrol Ortamı Standartları Analizi**”nde yer alan Kontrol Ortamı Standardı Genel grafiği ve bu aşamadaki standartların birimler bazında dağılımlarına ait grafikler gösterilmiştir.

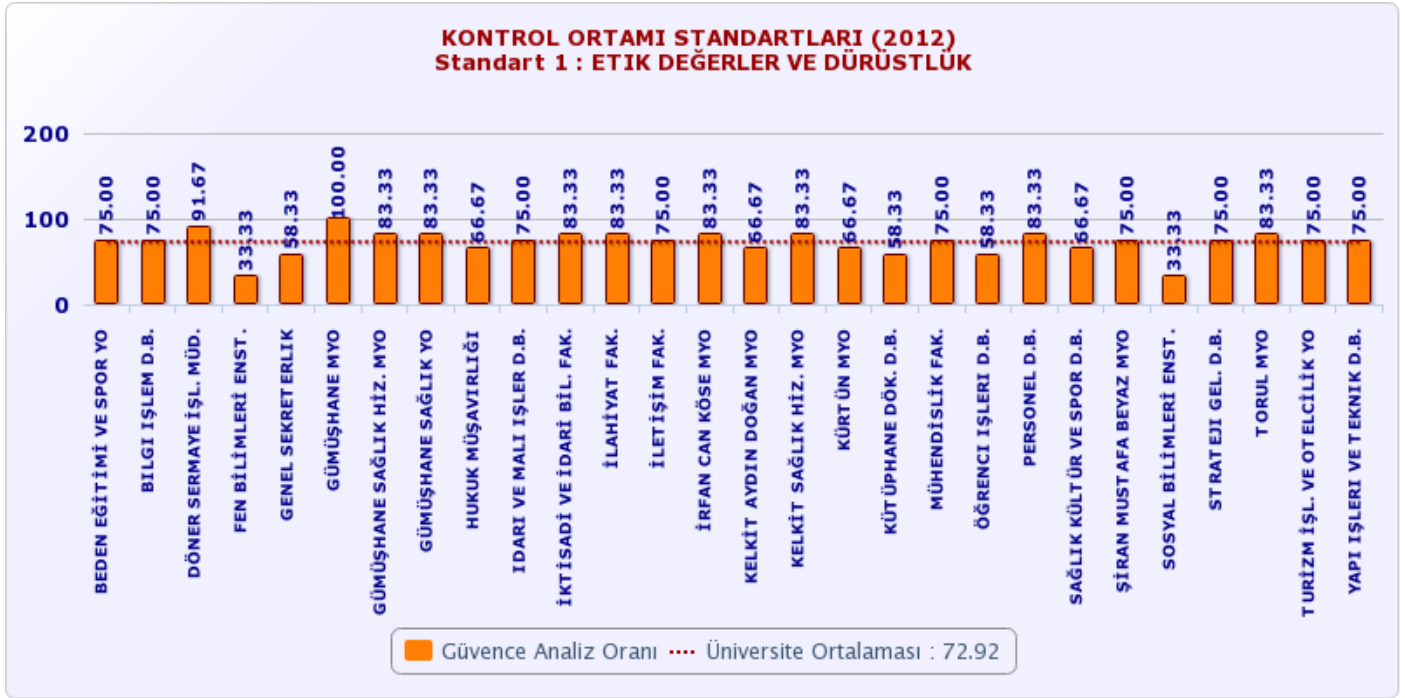


Toplam 12 birim Üniversite Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı'nın altında kalmış, 16 birim ise bu ortalamanın üstüne çıkmıştır. Kontrol Ortamı Standartları çalışmasını yürüten 28 birimden 12 birimin ilgili çalışma için gerekli altyapıyı sağlayamaması veya personel-materyal eksiklerinin bulunmasından dolayı elde etmiş olduğu Güvence Analiz oranlarını geliştirici tedbirler alması gerekmektedir.

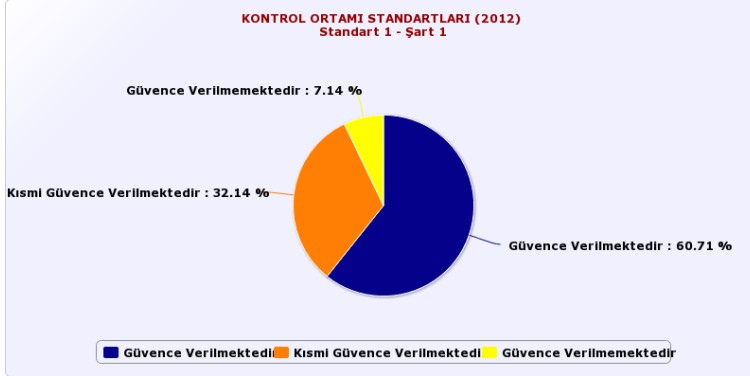
Üniversitemizin 2012 yılı faaliyetleri dikkate alınarak hazırlanan Kontrol Ortamı Standartları Güvence Analiz Oranı'nın artırılması gerek yasal prosedür olarak gerekmekte gerekse üniversitemizdeki işleyişin, akademik ve idari çalışanların refah ve huzurunun artırılması, şeffaf ve dengeli bir politika oluşturulması ve faaliyetler hakkında daha güvenli ve düzenli bilgi edinilmesi için gerekmektedir. İdari ve akademik birimlerce karşılaştıkları sorunlar hakkında çözüm üretmesinin yanında 22.10.2013 tarihinde üst yönetici oluru ile yayımlanan ve tüm idari ve akademik birimlere gönderilen “**Risk Değerlendirme ve Analiz Sonuçları**” raporun da Kontrol Ortamı Standartlarına Makul Güvence verememe nedeni olarak yer alan başlıklar aşağıda verilmiştir.

- ✓ Birim ve kişilere yeterli bilgi verilmemesinden dolayı (Sıklık : 5)
- ✓ Çalışmalarla ilgili altyapı çalışmalarının tamamlanmamasından dolayı (Sıklık : 7)
- ✓ Raporlama Standartlarının hazırlanmamış olmasından dolayı (Sıklık : 7)
- ✓ İlgili birimler hakkındaki tüm bilgi ve belgelerin web sitesine atılmamış olmasından dolayı (Sıklık : 7)
- ✓ İlgili birimlerin Organizasyon El Kitabı hazırlamamış olmasından dolayı (Sıklık : 8)
- ✓ Birimlerce kullanılan veya üniversitedeki tüm personelin ortak kullanımına açık olan program ve yazılımların tam olarak kullanılmaması, ilgili program veya yazılımlar hakkında yeterli tecrübelerinin olmaması (Sıklık : 10)
- ✓ Birim içi toplantıların yetersizliği veya iç kontrol eğitimlerinin az olmasından dolayı (Sıklık : 10)
- ✓ Üniversitemizde belirlenmiş bir İnsan Kaynakları Standart'ının olmayışı (Sıklık : 15)
- ✓ İlgili birimlerde iş dağılımının tam olarak yapılmaması, iş akış şemalarının tam olarak oluşturulmaması ve personelin görev dağılımlarını tam olarak benimsememesinden dolayı (Sıklık : 16)
- ✓ Mesleki eğitim ve hizmet içi eğitim planları hakkında gerekli düzenleme ve bilgilendirmenin olmayışından dolayı (Sıklık : 17)
- ✓ Üniversitemiz bünyesinde görev alan personelin yeni oluşundan dolayı gerekli bilgilendirme, görev tanımlarının benimsenmesi yada iş akışının sorunsuz bir şekilde yürümemesi, çeşitli aksaklıkların yaşanmasından dolayı (Sıklık : 19)
- ✓ Birim hassas görev envanterinin belirlenmemesinden dolayı (Sıklık : 19)
- ✓ Üniversitemizde belirlenmiş olan bir Performans Değerlendirme Kriteri olmaması (Sıklık : 23)
- ✓ Diğer (Staj Alanlarının yetersizliği, Görev tanımının başka birime ait olması vb.) (Sıklık : 25)
- ✓ Üniversitemiz 2013-2017 Yılı Stratejik Planın yayınlanmamasından dolayı (Sıklık : 28)
- ✓ Üniversite Etik Komisyonunun kurulmaması ve ilgili Etik Yönergelerinin yayımlanmamasından dolayı (Sıklık : 43)
- ✓ Personel Eksikliğinden dolayı (Sıklık : 53)
- ✓ Yetki devrinin yapılmamasından dolayı (Sıklık : 86)

## Standart: 1. Etik Değerler ve Dürüstlük

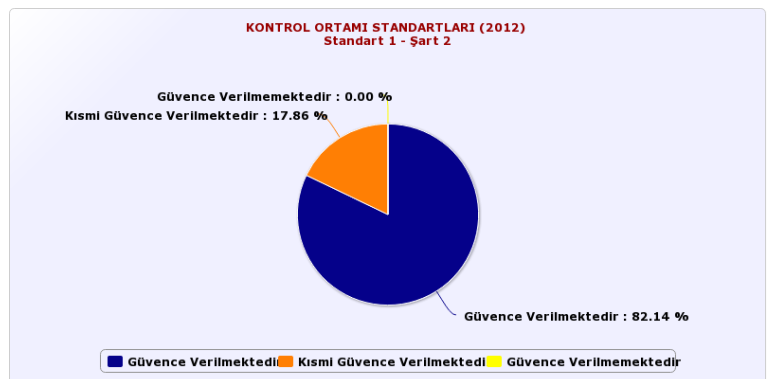


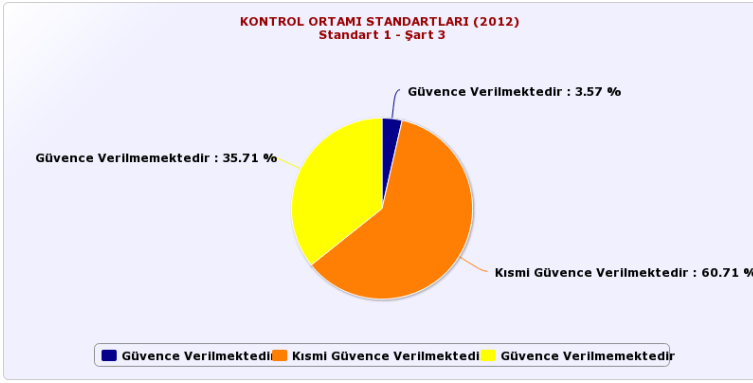
Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:



**1.1.** İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.

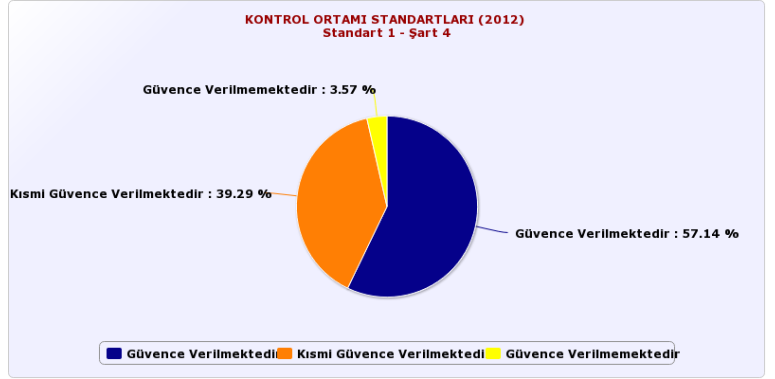
**1.2.** İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdırlar.



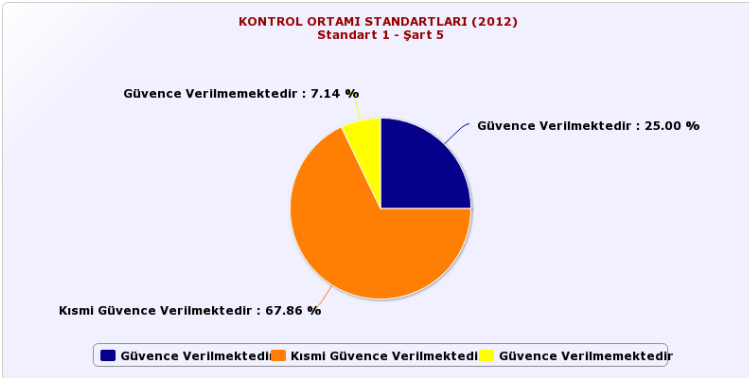


1.3. Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.

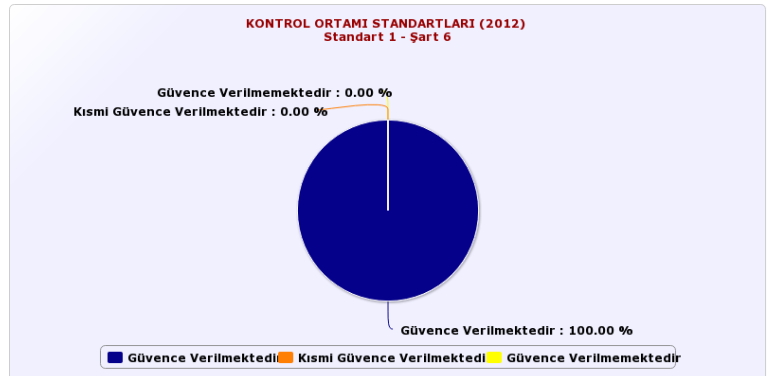
1.4. Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.



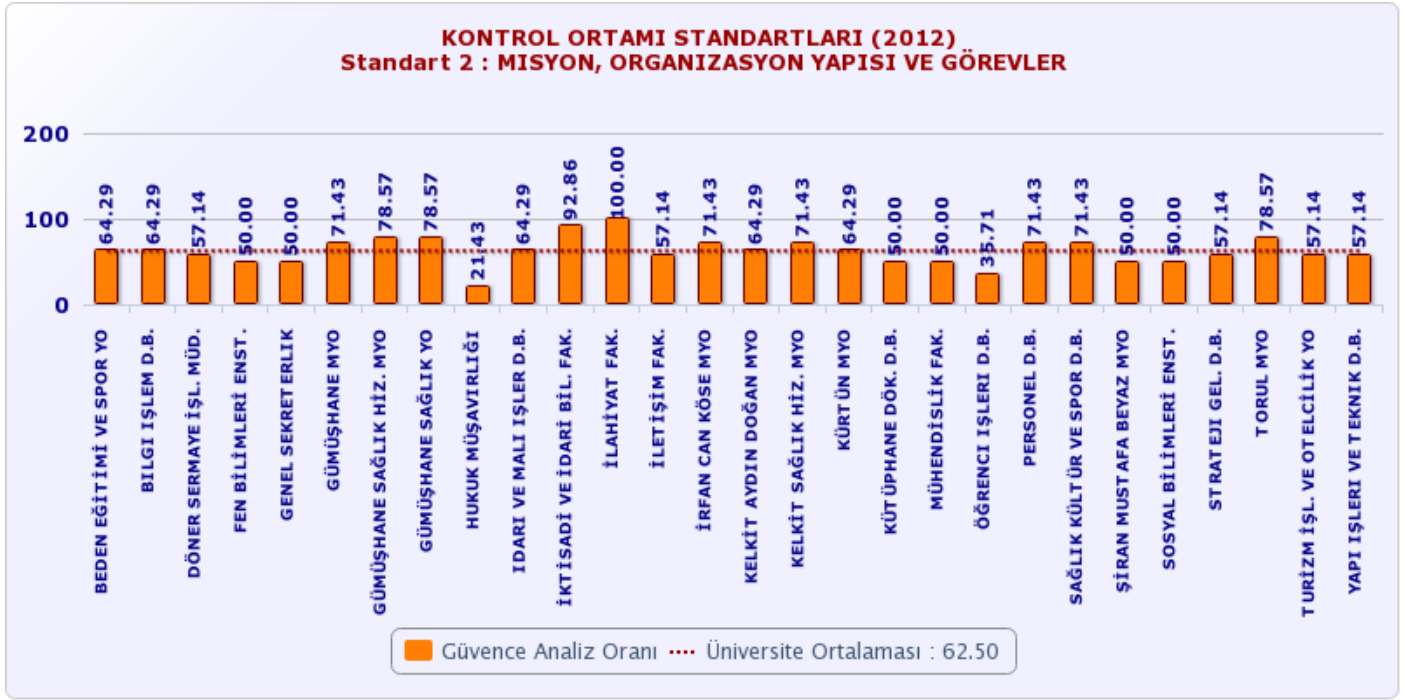
1.5. İdarenin personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.



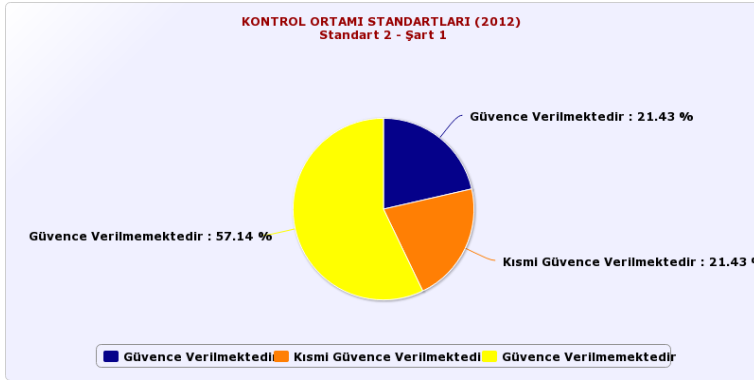
1.6. İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.



## Standart: 2. Misyon, organizasyon yapısı ve görevler

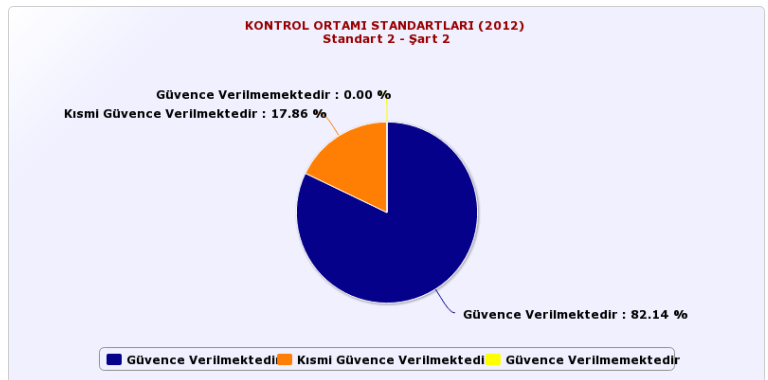


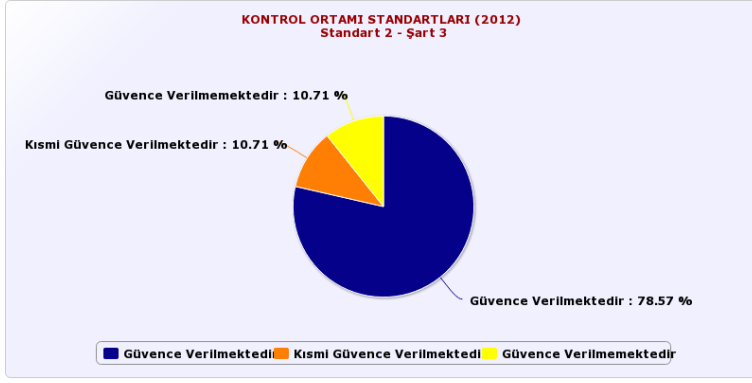
İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:



2.1. İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.

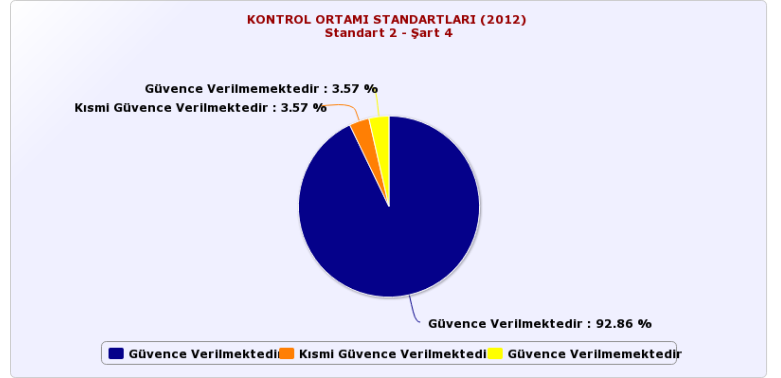
2.2. Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerinde yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.



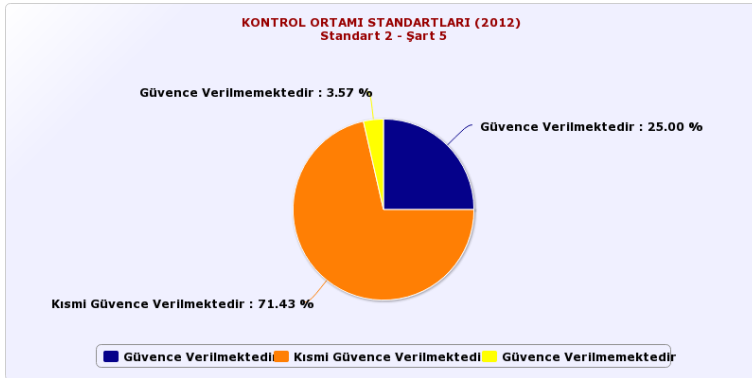


2.3. İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.

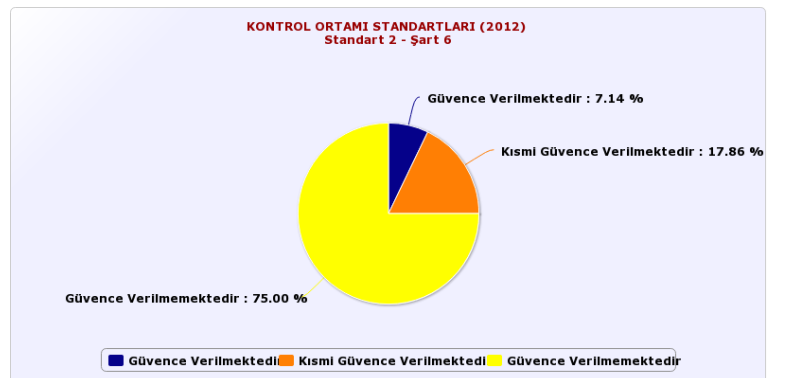
2.4. İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.

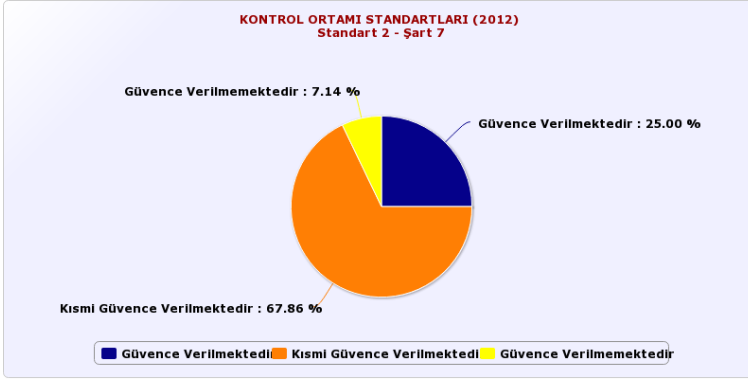


2.5. İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.



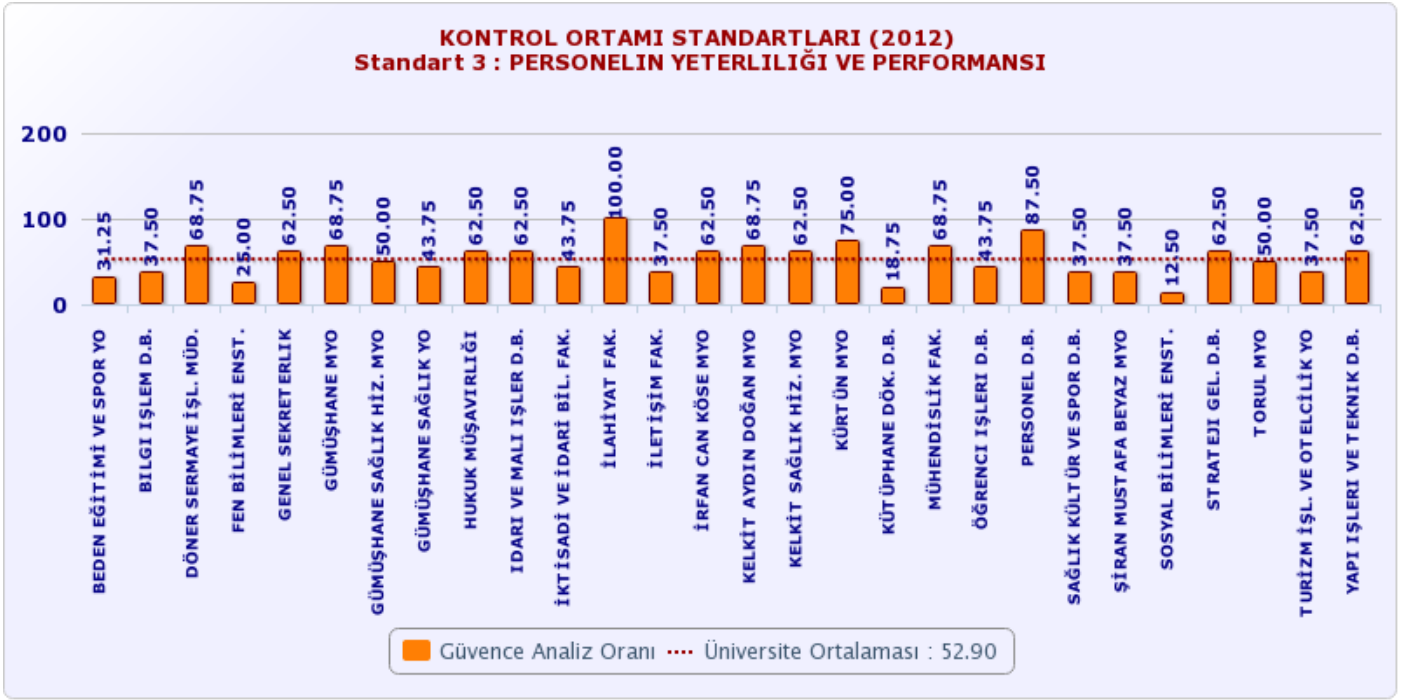
2.6. İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.



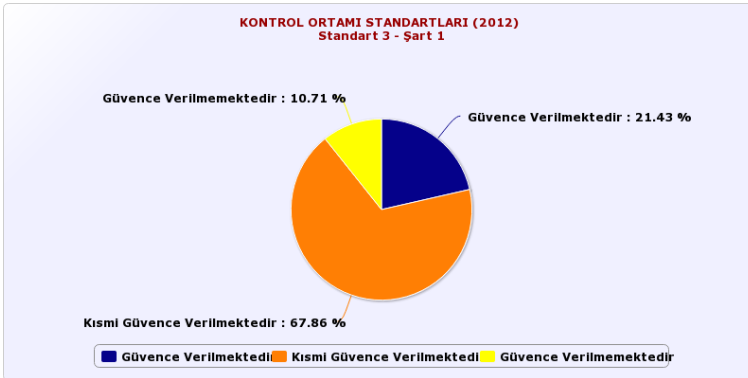


2.7. Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.

## Standart 3: Personelin yeterliliği ve performansı

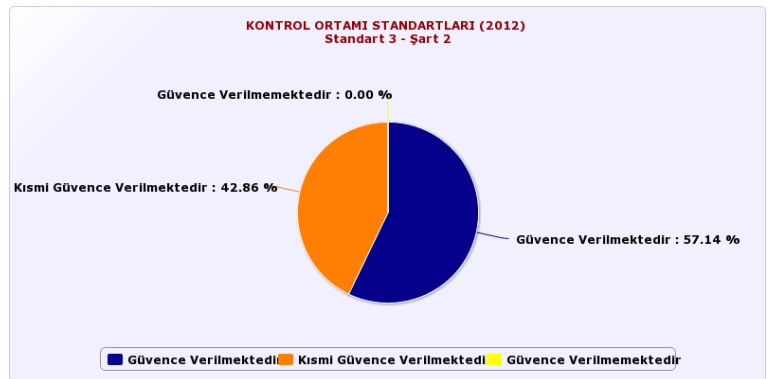


İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:

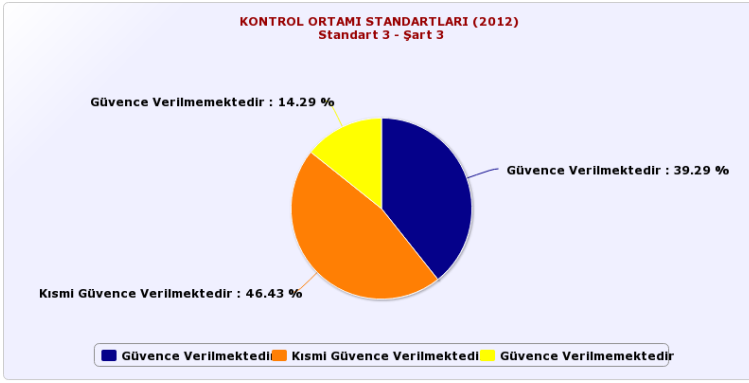


**3.1.** İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.

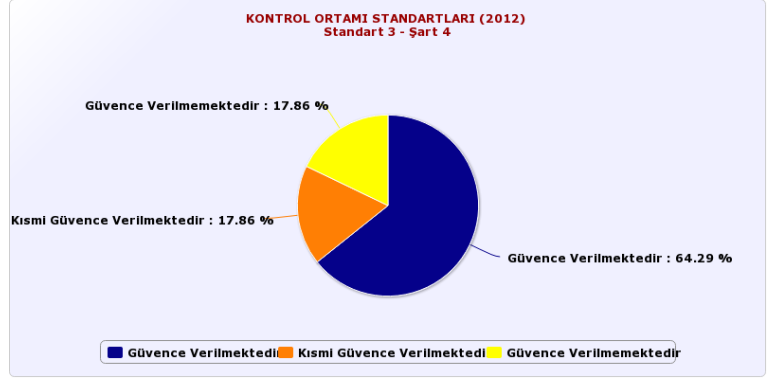
**3.2.** İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.



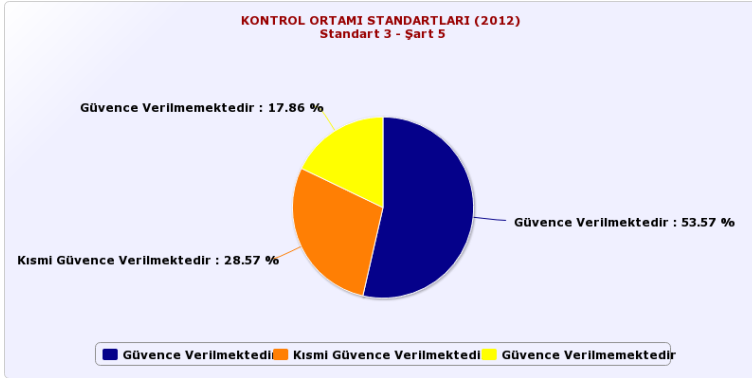
3.3. Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.



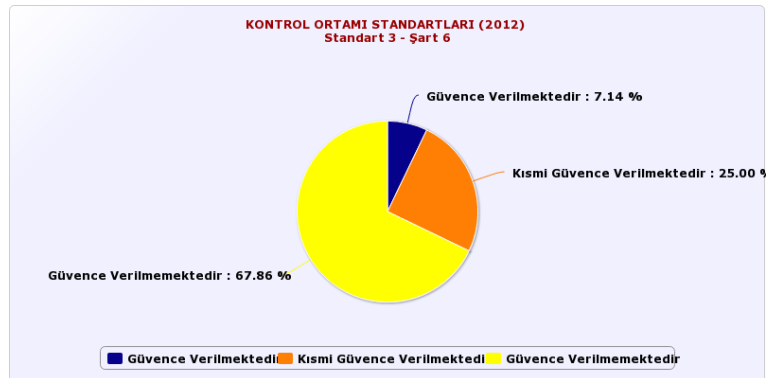
3.4. Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.

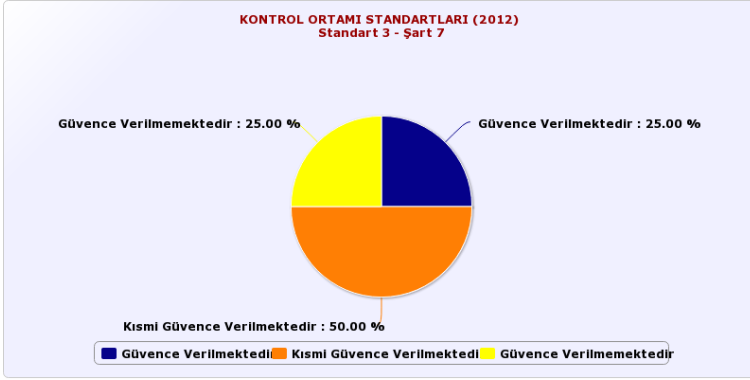


3.5. Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.



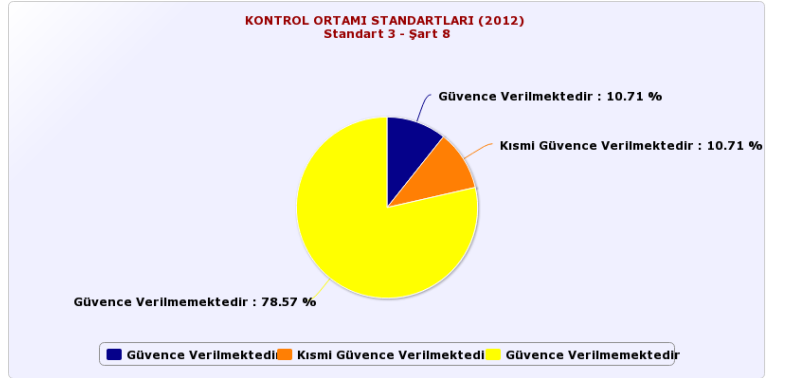
3.6. Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.



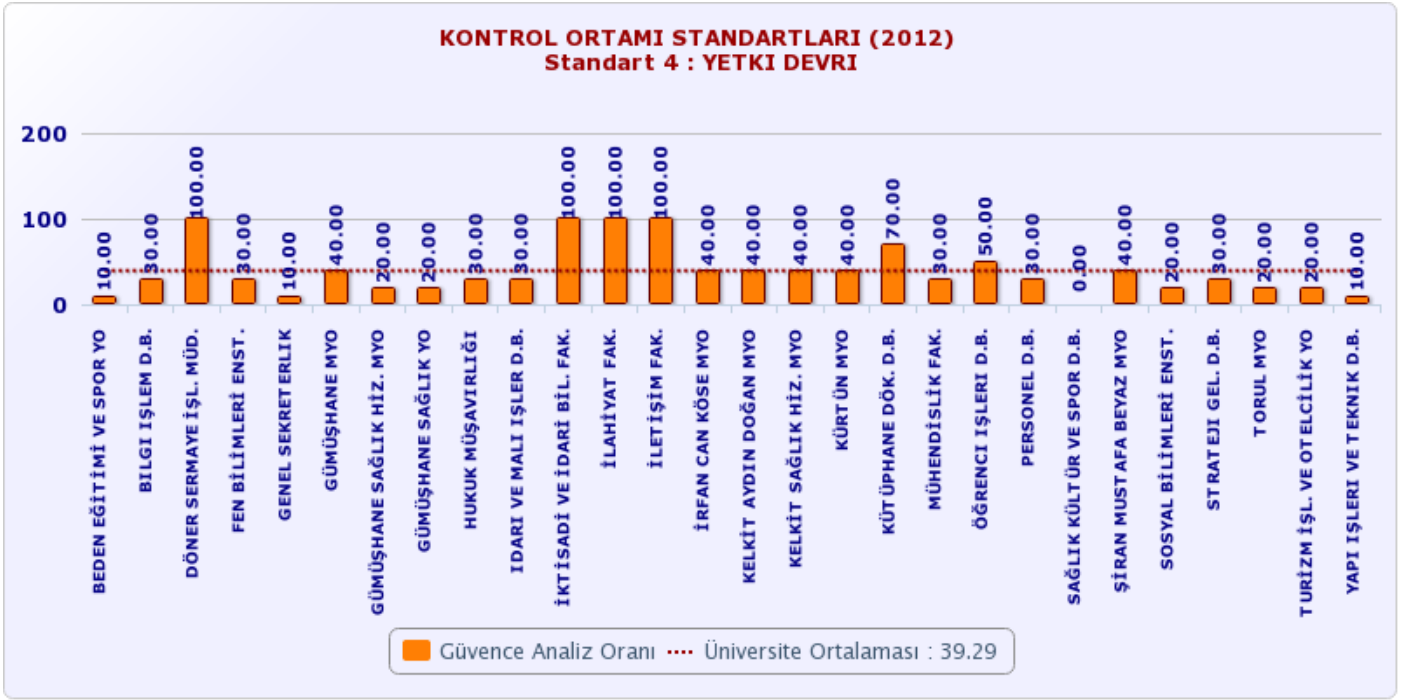


3.7. Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.

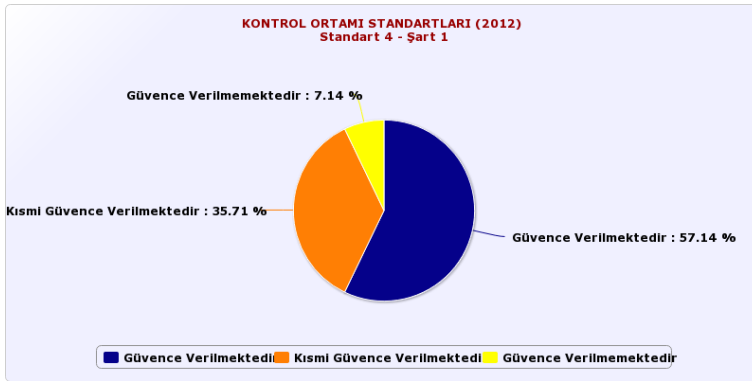
3.8. Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.



## Standart: 4. Yetki Devri

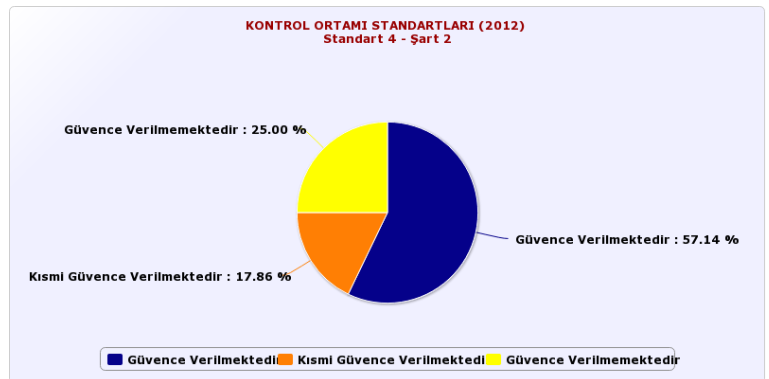


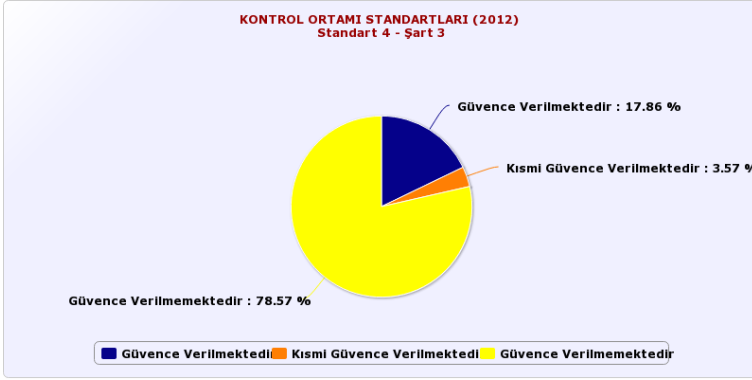
İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar:



**4.1.** İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.

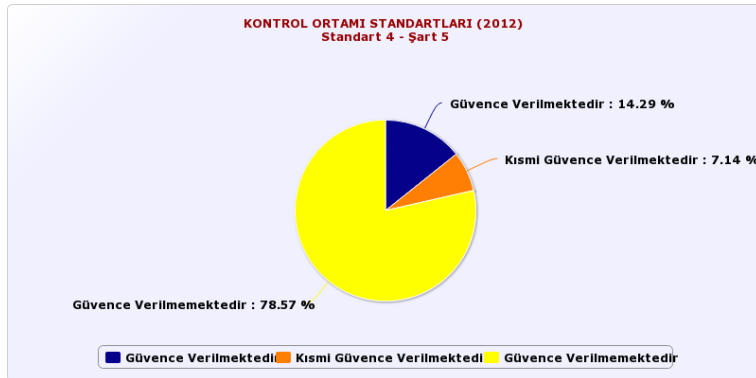
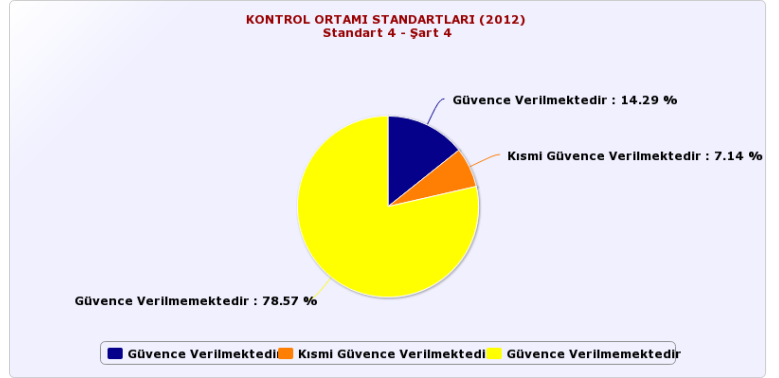
**4.2.** Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.





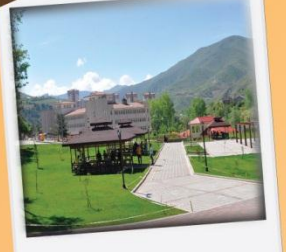
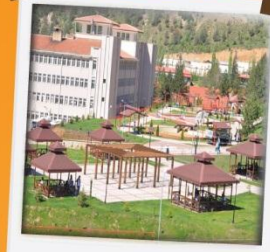
4.3. Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.

4.4. Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.



4.5. Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.





# Gümüşhane Üniversitesi

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Bağlarbaşı Mahallesi 29100 / Gümüşhane

0 456 233 75 78

[strateji@gumushane.edu.tr](mailto:strateji@gumushane.edu.tr)