



AFYONKARAHİSAR BELEDİYESİ

2013 YILI SAYIŞTAY

DENETİM RAPORU

Eylül 2014

İÇERİK

**I) AFYONKARAHİSAR BELEDİYESİ 2013 YILI
DÜZENLİLİK DENETİMİ RAPORU**

**II) AFYONKARAHİSAR BELEDİYESİ 2013 YILI PERFORMANS
DENETİMİ RAPORU**



AFYONKARAHİSAR BELEDİYESİ
2013 YILI DÜZENLİLİK DENETİMİ RAPORU

İÇİNDEKİLER

KAMU İDARESİNİN MALİ YAPISI VE MALİ TABLOLARI HAKKINDA BİLGİ.....	1
DENETLENEN KAMU İDARESİ YÖNETİMİNİN SORUMLULUĞU.....	3
SAYIŞTAYIN SORUMLULUĞU	3
DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI	3
DENETİM GÖRÜŞÜNÜN DAYANAKLARI.....	5
DENETİM GÖRÜŞÜ	6
EKLER	7

KISALTMALAR

A.Ş: Anonim Şirket

KDV: Katma Değer Vergisi

SGK: Sosyal Güvenlik Kurumu

KAMU İDARESİNİN MALİ YAPISI VE MALİ TABLOLARI HAKKINDA BİLGİ

Afyonkarahisar Belediyesi tarafından yürütülen mali işlemler SAMPAŞ programı aracılığıyla kayıt altına alınmakta ve raporlanmaktadır. Bu bağlamda son beş yıllık dönemdeki bütçe giderlerinin ekonomik kod yapısına göre dağılımları Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1: Bütçe Gider Gerçekleşmeleri

Gider Türü	2009	2010	2011	2012	2013
Personel giderleri	12.664.191	13.491.252	14.210.010	16.114.345	16.947.759
SGK Prim Giderleri	1.959.341	2.379.618	2.590.179	2.764.797	2.870.573
Mal ve Hizmet Alımları	26.297.655	29.517.627	35.873.855	41.700.750	53.397.601
Faiz Giderleri	8.740.390	2.498.514	2.442.684	2.157.139	1.880.565
Cari Transferler	2.700.653	3.245.834	2.236.774	1.800.005	2.061.468
Sermaye Giderleri	10.789.060	25.398.053	56.765.210	58.248.689	62.182.217
Sermaye Transferleri	0.00	0.00	0.00	986.790	4.000
Yedek Ödenekler	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Toplam	63.151.291	76.530.900	114.118.715	123.772.518	139.344.186
Not: Kuruşlar dikkate alınmamıştır.					

Ekonomik kod yapısı içerisinde yer alan rakamlar incelendiğinde özellikle son üç yıllık dönemde spesifik bir artış dikkati çekmemektedir. Dolayısıyla da toplam bütçe gider rakamlarındaki yıllık artış oranları dengeli bir seyir göstermektedir.

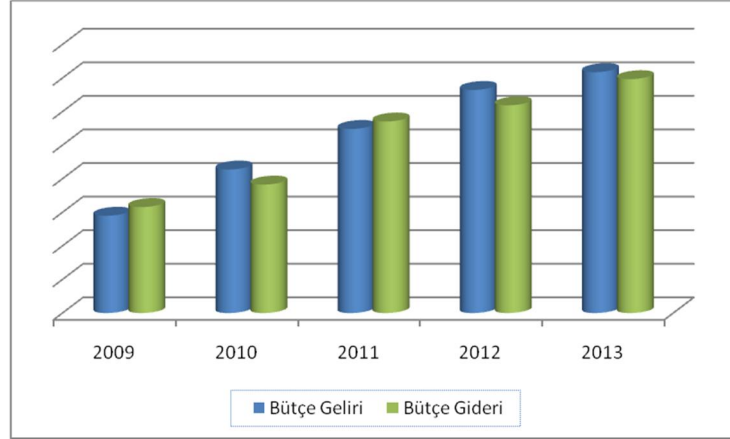
Bütçe gelirlerinin 2009-2013 dönemindeki gerçekleşme rakamları ise Tablo 2’de gösterilmektedir. Buna göre gelirler içerisindeki en büyük pay, merkezi yönetimden aktarılan kaynaktır.

Tablo 2: Bütçe Gelirlerinin Yıllar İtibariyle Seyri

Gelir Türü	2009	2010	2011	2012	2013
Vergi Gelirleri	7.281.440	14.657.154	15.668.040	17.153.975	19.028.328
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	17.756.612	19.735.418	19.332.805	32.264.849	29.575.222
Alınan Bağış ve Yardımlar	3.469.639	7.279.950	14.119.292	4.028.353	2.274.497
Diğer Gelirler (<i>merkezi idare vergi gelirleri payları vs.</i>)	28.000.346	34.950.354	49.744.043	49.536.204	63.720.373
Sermaye Gelirleri	1.566.572	8.911.452	10.835.529	29.934.223	28.983.531
Ret ve İadeler (-)	107.648	11.522	29.939	12.958	54.885
Toplam	57.966.961	85.522.806	109.672.751	132.904.647	143.527.067
Not: Kuruşlar dikkate alınmamıştır.					

Gerçekleşen bütçe gelir ve giderlerinin grafiksel olarak birlikte gösterimi ise aşağıdaki Grafik 1’de yer almaktadır. Buna göre, kurum 2010 yılında bütçe fazlası verir konumunda olup, 2011 yılında bütçe açığı vermiştir. 2012 ve 2013 yıllarında ise bütçe gelirlerinin bütçe giderlerine göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Grafik 1: Bütçe Gelir ve Giderleri



Kamu İdaresi Hesaplarının Sayıştay’a Verilmesi ve Muhasebe Birimleri ile Muhasebe Yetkililerinin Bildirilmesi Hakkında Usul ve Esaslar” ın 5 inci maddesi gereğince hesap dönemi sonunda Sayıştaya gönderilmesi gereken defter, tablo ve belgelerden aşağıda yer alanlar denetime sunulmuş olup denetimin bunlar ile usul ve esasların 8 inci maddesinde yer alan diğer belgeler dikkate alınarak yürütülüp sonuçlandırılmıştır.

- Birleştirilmiş veriler defteri.
- Geçici ve kesin mizan.
- Bilanço.
- Kasa sayım tutanağı,
- Banka mevcudu tespit tutanağı,
- Alınan çekler sayım tutanağı,
- Menkul kıymet ve varlıklar sayım tutanağı,
- Teminat mektupları sayım tutanağı,
- Değerli kağıtlar sayım tutanağı,
- Taşınır kesin hesap cetveli ile taşınır hesabı icmal cetveli
- Bütçe giderleri ve ödenekler tablosu,
- Bütçe gelirleri ekonomik sınıflandırılması tablosu,
- Faaliyet sonuçları tablosu

Denetim görüşü, kamu idaresinin temel mali tabloları olan bilanço ve faaliyet sonuçları tablosuna verilmiştir.

DENETLENEN KAMU İDARESİ YÖNETİMİNİN SORUMLULUĞU

Denetlenen kamu idaresinin yönetimi, tabi olduğu muhasebe standart ve ilkelerine uygun olarak hazırlanmış olan mali rapor ve tabloların doğru ve güvenilir bilgi içerecek şekilde zamanında Sayıştaya sunulmasından, bir bütün olarak sunulan bu mali tabloların kamu idaresinin faaliyet ve işlemlerinin sonucunu tüm önemli yönleriyle doğru ve güvenilir olarak yansıtmasından ve ister hata isterse yolsuzluktan kaynaklansın bu mali rapor ve tabloların önemli hata veya yanlış beyanlar içermemesinden; kamu idaresinin gelir, gider ve malları ile bunlara ilişkin hesap ve işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygunluğundan; mali yönetim ve iç kontrol sistemlerinin amacına uygun olarak oluşturulmasından, etkin olarak işletilmesinden ve izlenmesinden, mali tabloların dayanağını oluşturan bilgi ve belgelerin denetime hazır hale getirilmesinden ve sunulmasından sorumludur.

SAYIŞTAYIN SORUMLULUĞU

Sayıştay, denetimlerinin sonucunda hazırladığı raporlarla denetlenen kamu idarelerinin gelir, gider ve malları ile bunlara ilişkin hesap ve işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygunluğunu tespit etmek, mali rapor ve tablolarının güvenilirliğine ve doğruluğuna ilişkin görüş bildirmek, mali yönetim ve iç kontrol sistemlerini değerlendirmekle sorumludur.

DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI

Denetimlerin dayanağı; 6085 sayılı Sayıştay Kanunu, genel kabul görmüş uluslararası denetim standartları, Sayıştay ikincil mevzuatı ve denetim rehberleridir.

Denetimler, kamu idaresinin hesap ve işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygunluğunu tespit etmek ve mali rapor ve tablolarının kamu idaresinin tüm faaliyet ve işlemlerinin sonucunu doğru ve güvenilir olarak yansıttığına ilişkin makul güvence elde etmek ve mali yönetim ve iç kontrol sistemlerini değerlendirmek amacıyla yürütülmüştür.

Kamu idaresinin mali tabloları ile bunları oluşturan hesap ve işlemlerinin doğruluğu, güvenilirliği ve uygunluğuna ilişkin denetim kanıtı elde etmek üzere yürütülen denetimler; uygun denetim prosedürleri ve tekniklerinin uygulanması ile risk değerlendirmesi yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Risk değerlendirmesi sırasında, uygulanacak denetim prosedürünün belirlenmesine esas olmak üzere, mali tabloların üretildiği mali yönetim ve iç kontrol sistemleri de değerlendirilmiştir.

Denetimin kapsamını, kamu idaresinin mali rapor ve tabloları ile gelir, gider ve mallarına ilişkin tüm mali faaliyet, karar ve işlemleri ve bunlara ilişkin kayıt, defter, bilgi, belge ve verileri (elektronik olanlar dâhil) ile mali yönetim ve iç kontrol sistemleri oluşturmaktadır.

Bu hususlarla ilgili denetim sonucunda denetim görüşü oluşturmak üzere yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmiştir.

DENETİM GÖRÜŞÜNÜN DAYANAKLARI**BULGU 1:**

Yıllara sari bir şekilde devam eden yapım işleri bulunmasına rağmen kapanış kaydında 258 Yapılmakta olan Yatırımlar Hesabı “0” bakiye vermiştir.

Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 180 ve 181. Maddelerinde 258 Yapılmakta olan Yatırımlar Hesabı düzenlenmektedir. Buna göre gerek yılı içerisinde gerekse yıllara sari olarak yapımı süren ve tamamlandığında ilgili maddi duran varlık hesabına aktarılacak tutarlar bu hesaba borç kaydedilmektedir. Söz konusu işler tamamlanıp geçici kabulü yapılan işlere ilişkin tutarlar ise bu hesaba alacak, ilgili maddi duran varlık hesabına borç kaydedilmektedir.

Bu bağlamda yapılan incelemede, 2013 yılında yapımına başlanan ve yıllara sari olarak devam edip 2014 yılında tamamlanması öngörülen yapım işleri toplam 7.788.826,92 TL tutarında hakediş düzenlenmiş ve bedeli ödendiği (Tablo 3) ve ödenen tutarların 258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabının borç kısmına kaydedilmiş olmasına rağmen, 2013 Kapanış Bilançosunda “258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabı”nın bakiyesinin “0” olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: Yıllara Sari Yapım İşleri

İşin Adı	İşe Başlama Tarihi	İşin Bitiş Tarihi	Yevmiye No ve Tarihi	Sözleşme Bedeli	Ödeme Tutarı
Muhtelif Mahalleler Park Ve Bahçe Aydınlatma Yapım İşi	01.11.2013	15.01.2014	8517 02.12.2013	290.111,55	42.566,39
Katlı Pazar Yeri Yapım İşi	16.04.2013	08.02.2014	3945 - 14.06.2013 4911 - 17.07.2013 5848 - 22.08.2013 6417 - 17.09.2013 7252 - 22.10.2013 7916 - 13.11.2013 9415 - 25.12.2013	7.940.000,00	1.662.530,40 1.202.994,54 805.084,74 989.236,67 1.260.352,82 980.870,05 778.395,77 7.679.464,99
5 Adet Mahalle Fırını Yapım İşi	09.10.2013	06.01.2014	8061 - 15.11.2013 8837 - 11.12.2013	187.400,00	46.702,77 20.092,77 66.795,54

Kamu İdaresi Cevabı: Kurum cevabında aynen “ bundan sonraki yıllara sari bir şekilde devam eden yapım işi bulunması halinde raporda belirtildiği şekilde işlem yapılacaktır.” Denmektedir.

Değerlendirme ve Sonuç: Bulgu konusu sonraki denetimlerde kontrol edilmelidir

DENETİM GÖRÜŞÜ

Afyonkarahisar Belediyesi 2013 yılına ilişkin yukarıda belirtilen ve ekte yer alan mali rapor ve tablolarının, “Denetim Görüşünün Dayanakları” bölümünde açıklanan nedenlerden dolayı 258 Yapılmakta olan Yatırımlar Hesabı hariç tüm önemli yönleriyle doğru ve güvenilir bilgi içerdiği kanaatine varılmıştır.

EKLER

EK-1: KAMU İDARESİ MALİ TABLOLARI

2013 Yılı Bilançosu

AKTİF				PASİF			
	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı		2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı
1 DÖNEN VARLIKLAR	24.775.539,29	22.132.511,33	39.226.556,59	8 KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	13.554.939,77	13.127.090,59	12.884.072,85
10 Hızlı Değerler	6.621.162,87	7.023.218,79	13.019.773,35	30 Kısa Vadeli Mali Borçlar	0,00	0,00	0,00
102 Banka Cari	6.253.919,03	7.000.946,18	12.904.030,76	302 Banka Kredileri Hesabi	0,00	0,00	0,00
103 Verilen Çekler Ve Gönderme Emri Hesi (-)	0,00	0,00	0,00	31 Kısa Vadeli Diğer Mali Borçlar	0,00	0,00	0,00
106 Banka Kredi Kartlarından Alacaklar Hesabi	57.243,64	22.273,60	115.742,64	32 Faaliyet Borçları	4.599.249,03	4.399.137,71	3.349.691,41
11 Menkul Kıymetler	0,00	0,00	0,00	322 Bütçe Emanetleri Hesabi	4.599.249,03	4.399.137,71	3.349.691,41
12 Faaliyet Alacakları	14.585.779,19	9.201.227,39	19.356.893,41	33 Emanet Yabancı Kaynaklar	8.019.793,29	5.462.061,62	5.959.388,67
120 Selirlerden Alacaklar Hesabi	6.003.446,28	0,00	0,00	332 Alınan Depozito Ve Teminatlar Hesabi	3.868.084,42	3.475.128,90	3.370.080,10
121 Selirlerden Yakıtlı Alacaklar Hesabi	8.500.552,01	8.893.401,18	9.451.878,71	333 Emanetler Hesabi	4.151.108,87	2.016.932,72	2.689.308,87
122 Selirlerden Tecilli Ve Tehirli Alacaklar Hesabi	0,00	0,00	46.726,21	39 Ödenecek Vergi Ve Diğer Yükümlülükler	935.897,40	694.139,22	618.603,32
126 Verilen Depozito Ve Teminatlar Hesabi	81.779,89	317.826,18	115.052,29	390 Ödenecek Vergi Ve Fonlar Hesabi	712.122,49	440.061,21	689.752,28
127 Diğer Faaliyet Alacakları Hesabi	0,00	0,00	9.743.426,21	391 Ödenecek Sosyal Güvenlik Kesintileri Hesabi	208.868,76	209.026,00	119.778,89
13 Kurum Alacakları	0,00	0,00	0,00	392 Fonlar Veya Diğer Kamu Kurumlarına Adına Yapılan Taahhüt Hesabi	14.608,21	15.051,99	9.072,41
14 Diğer Alacaklar	1.452,96	596,59	0,00	39 Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	0,00	2.571.752,03	2.737.289,28
140 Kiplilerden Alacaklar Hesabi	1.452,96	596,59	0,00	391 Hesaplanan Katma Değer Vergisi Hesabi	0,00	0,00	0,00
15 Stoklar	224.755,13	2.316.421,44	3.188.193,70	392 Sayım Fazlası Hesabi	0,00	2.571.752,03	2.737.289,28
150 Maddi Ve Malzeme Hesabi	224.755,13	2.316.421,44	3.188.193,70	40 Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar	37.721.931,22	37.348.280,39	34.300.639,39
16 Dön Ödemeler	247.861,74	300.258,88	387.094,72	40 Uzun Vadeli Mali Borçlar	37.721.931,22	33.204.382,42	29.889.650,39
100 Ö Avans Ve Kredileri Hesabi	0,00	0,00	0,00	402 Banka Kredileri Hesabi	37.721.931,22	33.204.382,42	29.889.650,39
101 Personel Avansları Hesabi	0,00	0,00	0,00	41 Uzun Vadeli Diğer Mali Borçlar	0,00	0,00	0,00
102 Bütçe Dışı Avans Ve Kredileri Hesabi	247.861,74	300.258,88	387.094,72	43 Diğer Borçlar	0,00	4.143.897,97	4.410.989,00
10 Diğer Dönen Varlıklar	3.094.827,51	2.390.787,27	3.274.612,01	47 Borç ve Gider Karşılıkları	0,00	4.143.897,97	4.410.989,00
100 Devreden Katma Değer Vergisi Hesabi	3.094.827,51	2.390.787,27	3.274.612,01	47 Kademli Tasminat Karşılığı Hesabi	0,00	4.143.897,97	4.410.989,00
101 İndirilecek Katma Değer Vergisi Hesabi	0,00	0,00	0,00	48 Seçilecek Yıllara Ait Gelirler	0,00	0,00	0,00
2 DURAN VARLIKLAR	225.071.302,30	327.104.693,04	442.697.704,42	5 ÖZ KAYNAKLAR	198.589.970,59	298.761.833,47	434.758.048,97
21 Menkul Varlıklar	0,00	0,00	0,00	50 Net Değer-Sermaye	65.903.399,17	127.469.398,56	214.757.655,27
22 Faaliyet Alacakları	2.127.250,00	1.015.744,23	28.318.800,00	500 Net Değer Hesabi	65.903.399,17	127.469.398,56	214.757.655,27
220 Selirlerden Alacaklar Hesabi	2.127.250,00	1.015.744,23	0,00	51 Yeniden Değerleme Farkları	0,00	73.849,00	73.849,00
222 Selirlerden Tecilli Ve Tehirli Alacaklar Hesabi	0,00	0,00	0,00	52 Yeniden Değerleme Hesabi	73.849,00	73.849,00	73.849,00
227 Diğer Faaliyet Alacakları Hesabi	0,00	0,00	28.318.800,00	57 Seçmiş Yıllar Olumsuz Faaliyet Sonuçları	59.861.890,15	119.769.707,41	159.078.830,53
23 Kurum Alacakları	0,00	0,00	0,00	572 Seçmiş Yıllar Olumlu Faaliyet Sonuçları Hesabi	59.861.890,15	119.769.707,41	159.078.830,53
24 Mali Duran Varlıklar	7.396.756,16	13.142.272,23	13.147.147,93	58 Seçmiş Yıllar Olumsuz Faaliyet Sonuçları	0,00	0,00	0,00
240 Mali Kuruluşlara Yatırılan Sermayeler Hesabi	7.215.750,26	7.215.750,26	7.215.750,26	59 Dönem Faaliyet Sonuçları	72.930.832,24	51.448.878,53	60.848.314,17
241 Mali Ve Hizmet Üreten Kuruluşlara Yatırılan Sermaye	181.005,84	5.026.521,97	5.931.397,67	590 Dönem Olumsuz Faaliyet Sonucu Hesabi	72.930.832,24	51.448.878,53	60.848.314,17
25 Maddi Duran Varlıklar	215.647.296,20	312.946.676,83	403.231.756,59	6 FAALİYET HESAPLARI	132.403.221,09	123.706.590,34	138.207.287,73
250 Arazi Ve Anlatlar Hesabi	13.340.899,33	9.718.189,81	43.678.979,70	60 Gelir Hesapları	132.403.221,09	123.706.590,34	138.207.287,73
251 Yeraltı Ve Yerüstü Düzenleri Hesabi	151.538.238,09	241.564.824,13	288.264.106,32	600 Selirler Hesabi	132.403.221,09	123.706.590,34	138.207.287,73
252 Binalar Hesabi	48.977.887,00	68.707.284,78	68.224.049,95	PASİF TOPLAMI :	382.250.662,64	472.943.794,76	620.131.548,74
253 Hissis Makine Ve Cihazlar Hesabi	7.212.401,16	10.156.583,74	12.071.995,23				
254 Taahhüt Hesabi	3.775.189,79	4.966.303,08	5.733.711,00				
255 Demirbaşlar Hesabi	1.773.633,28	2.334.726,11	3.720.182,49				
257 Birikmiş Amortismanlar Hesabi (-)	-11.070.852,38	-14.530.911,04	-17.961.267,72				
258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabi	0,00	0,00	0,00				
26 Maddi Olmayan Duran Varlıklar	0,00	0,00	0,00				
260 Haklar Hesabi	0,00	0,00	154.843,04				
208 Birikmiş Amortismanlar Hesabi (-)	0,00	0,00	-154.843,04				
28 Seçilecek Yıllara Ait Giderler	0,00	0,00	0,00				
AKTİF TOPLAMI :	249.846.841,59	349.237.204,42	481.924.261,01				
BÜTÇE NOTLARI	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı	BÜTÇE NOTLARI	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı
8 NAZIM HESAPLAR	12.989.774,64	4.136.626,99	145.729.478,62	8 NAZIM HESAPLAR	12.989.774,64	4.136.626,99	145.729.478,62
90 Ödenek Hesapları	8.954.037,46	0,00	139.344.189,46	90 Ödenek Hesapları	8.954.037,46	0,00	139.344.189,46
900 Ödenilecek Bütçe Ödenekleri Hesabi	8.954.037,46	0,00	139.344.189,46	901 Nakit Diğer Teminat ve Kiplere Ait Menkul Kıymet H	4.035.737,18	4.136.626,99	6.386.292,16
901 Ödenekli Giderler Hesabi	0,00	0,00	0,00	91 Teminat Mektupları Emanetleri Hesabi	4.035.737,18	4.136.626,99	6.386.292,16
91 Nakit Diğer Teminat ve Kiplere Ait Menkul Kıymet H	4.035.737,18	4.136.626,99	6.386.292,16	92 Taahhüt Hesapları	0,00	0,00	0,00
911 Teminat Mektupları Hesabi	4.035.737,18	4.136.626,99	6.386.292,16	921 Diğer Taahhütleri Hesabi	0,00	0,00	0,00
92 Taahhüt Hesapları	0,00	0,00	0,00	NOTLAR TOPLAMI :	12.989.774,64	4.136.626,99	145.729.478,62
921 Diğer Taahhütleri Hesabi	0,00	0,00	0,00				
NOTLAR TOPLAMI :	12.989.774,64	4.136.626,99	145.729.478,62				

2013 Yılı Faaliyet Sonuçları Tablosu

Hes Kodu	Yardımcı Kodu	Hes Kodu	GÖDERİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı	Hes S.	Yardımcı Hes Kodu	Hes Kodu	GELİRİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı			
830			GİDERLER HESABI	59,472,388.85	72,257,711.84	77,358,973.58	600			SELÜLER HESABI	132,403,221.09	123,708,590.34	138,207,287.73			
830	01		Personel Giderleri	14,220,975.33	21,048,394.20	17,214,850.88	600	01		Vergi Gelirleri	16,759,138.04	17,444,146.14	19,560,507.58			
830	01	01	Memurlar	6,281,256.98	8,238,967.16	8,792,922.68	600	01	02	Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler	9,770,919.76	9,536,507.80	10,898,271.48			
830	01	01	Temel Maaşlar	2,880,773.40	3,705,799.13	3,402,489.80	600	01	02	09	Mülkiyet Üzerinden Alınan Diğer Vergiler	9,770,919.76	9,536,507.80	10,898,271.48		
830	01	01	01	Temel Maaşlar	2,880,773.40	3,705,799.13	3,402,489.80	600	01	02	09	51	Bina Vergisi	4,795,458.38	5,160,738.40	6,039,264.03
830	01	01	02	Zamın ve Tazminatlar	2,841,573.66	3,545,817.99	4,450,383.60	600	01	02	09	52	Arsa Vergisi	3,387,234.33	2,829,215.33	3,102,662.42
830	01	01	02	Zamın ve Tazminatlar	2,841,573.66	3,545,817.99	4,450,383.60	600	01	02	09	53	Arazi Vergisi	48,541.38	46,099.32	83,913.40
830	01	01	04	Sosyal Haklar	579,439.99	693,707.80	627,761.88	600	01	02	09	54	Çevre Temizlik Vergisi	1,539,685.71	1,670,454.75	1,692,431.63
830	01	01	04	Sosyal Haklar	579,439.99	693,707.80	627,761.88	600	01	03			Dahilde Alınan Mal ve Hizmet Vergileri	2,726,918.26	3,104,507.90	3,903,778.24
830	01	01	05	Ek Çalışma Karşılıkları	351,107.51	293,842.24	312,287.38	600	01	03	02		Özel Tüketim Vergisi	2,058,857.38	2,308,419.46	2,976,098.90
830	01	01	05	Ek Çalışma Karşılıkları	351,107.51	293,842.24	312,287.38	600	01	03	02	51	Haberleşme Vergisi	118,118.95	104,935.04	83,991.98
830	01	01	06	Ödül ve Kıramiyeler	28,362.40	.00	.00	600	01	03	02	52	Elektrik ve Havagazyüketim Vergisi	1,940,738.41	2,203,484.42	2,892,106.92
830	01	01	06	Ödül ve Kıramiyeler	28,362.40	.00	.00	600	01	03	09		Dahilde Alınan Diğer Mal ve Hizmet Vergileri	668,060.90	798,088.44	927,679.34
830	01	02	Sözleşmeli Personel	1,466,006.83	1,761,089.84	1,314,420.73	600	01	03	09	51	Eđence Vergisi	11,886.01	45,057.61	79,289.72	
830	01	02	Ücretler	1,463,942.46	1,761,089.84	1,314,420.73	600	01	03	09	52	Yangın Sigortası Vergisi	46,893.81	242,089.19	56,867.78	
830	01	02	02	Kadro Karşılıklı Sözleşmeli Personel Ücretleri	1,463,942.46	1,761,089.84	1,314,420.73	600	01	03	09	53	Yan ve Reklam Vergisi	609,281.08	508,941.64	791,521.84
830	01	02	04	Sosyal Haklar	2,064.37	.00	.00	600	01	06			Harçlar	4,261,300.02	4,803,130.44	4,758,457.88
830	01	02	04	Kadro Karşılıklı Sözleşmeli Personel Sosyal Hakları	2,064.37	.00	.00	600	01	06	09		Diğer Harçlar	4,261,300.02	4,803,130.44	4,758,457.88
830	01	03	Diğer	6,332,431.12	10,888,146.95	6,939,349.84	600	01	06	09	51	Bina Yıpaat Harcı	1,690,961.62	2,585,130.00	2,791,222.13	
830	01	03	01	Diğer Ücretleri	4,372,505.24	4,106,151.67	4,384,334.78	600	01	06	09	53	İşgal Harcı	824,991.97	763,476.19	823,917.60
830	01	03	01	Sürekliliğin Ücretleri	3,769,935.78	3,464,735.32	3,620,165.43	600	01	06	09	54	Yerli Ağma Yni Harcı	193,049.03	143,573.68	114,255.09
830	01	03	01	Geçici İşçilerin Ücretleri	602,569.45	641,416.35	464,169.33	600	01	06	09	56	Dişü ve TartyAletleri Muayene Harcı	2,297.00	7,900.00	5,962.00
830	01	03	02	Diğer Yıpa ve Kıdem Tazminatları	629,166.21	4,743,175.04	856,643.53	600	01	06	09	57	Tatil Günlerinde Çalışma Ruhsatı Harcı	88,490.00	140,577.00	134,325.00
830	01	03	02	Sürekliliğin Yıpa ve Kıdem Tazminatları	629,166.21	4,743,175.04	856,643.53	600	01	06	09	58	Tellallık Harcı	178,899.83	195,530.60	76,073.75
830	01	03	03	Diğer Sosyal Hakları	708,109.48	772,576.16	710,338.01	600	01	06	09	59	İoptancyHall Resmi	373,579.76	110,670.18	155,472.16
830	01	03	03	Sürekliliğin Sosyal Hakları	690,578.93	754,558.76	674,898.64	600	01	06	09	60	YapıKullanma Yni Harcı	535,550.00	615,085.00	456,049.00
830	01	03	02	Geçici İşçilerin Sosyal Hakları	15,530.53	18,017.43	35,439.37	600	01	06	09	99	Diğer Harçlar	412,880.81	261,247.81	201,181.15
830	01	03	04	Diğer Fazla Mesalleri	109,389.04	147,307.68	133,269.58	600	03				Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	51,505,380.43	52,282,198.12	51,671,236.22
830	01	03	04	Sürekliliğin Fazla Mesalleri	105,435.12	148,388.88	126,282.63	600	03	01			Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	19,650,561.37	25,280,005.52	26,245,385.30
830	01	03	04	Geçici İşçilerin Fazla Mesalleri	3,953.92	918.82	7,006.95	600	03	01	01		Mal Satış Gelirleri	111,863.00	101,618.74	69,605.00
830	01	03	05	Diğer Ücret ve Kıramiyeleri	515,261.18	1,118,936.37	854,763.98	600	03	01	01	01	İartname, BasılyEvrak, Form Satış Gelirleri	111,863.00	72,110.00	69,605.00
830	01	03	05	Sürekliliğin Ücret ve Kıramiyeleri	499,606.16	1,056,062.41	787,961.54	600	03	01	01	09	Diğer Mal Satış Gelirleri	.00	29,508.74	.00
830	01	03	05	Geçici İşçilerin Ücret ve Kıramiyeleri	15,655.02	62,873.96	66,802.44	600	03	01	02		Hizmet Gelirleri	19,538,698.37	25,178,388.78	26,175,760.30
830	01	05	Diğer Personel	141,280.42	160,190.28	168,157.62	600	03	01	02	51	Çevre ve Esenlik Hizmetlerine Yıpa Gelirler	914,984.94	5,799,693.98	7,436,657.57	
830	01	05	Ücret ve Diğer Ödemeler	141,280.42	160,190.28	168,157.62	600	03	01	02	54	Ekonomik Hizmetlere Yıpa Gelirler	2,174,551.14	2,969,907.21	2,177,384.14	
830	01	05	01	Belediye Başkanına Yapılan Ödemeler	84,197.46	102,959.28	108,723.00	600	03	01	02	58	Su Hizmetlerine Yıpa Gelirler	14,524,070.51	14,557,499.46	14,910,852.16
830	01	05	01	Belediye Meclis Üyelerine Yapılan Ödemeler	57,082.93	57,230.97	59,434.62	600	03	01	02	99	Diğer hizmet gelirleri	1,925,091.78	1,851,286.13	1,650,886.43
830	02		Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	2,592,712.40	2,774,509.69	2,870,573.94	600	03	03			Kıy ve Kamu Bankaları Gelirleri	2,800.00	4,762,126.13	.00	
830	02	01	Memurlar	1,102,830.48	1,220,259.69	1,392,064.68	600	03	03	01		Hazine Portföyü ve Kırak Gelirleri	2,800.00	4,762,126.13	.00	
830	02	01	Sosyal Güvenlik Kurumuna	1,102,830.48	1,220,259.69	1,392,064.68	600	03	03	01	02		İtrak Gelirleri	2,800.00	3,400.00	.00
830	02	01	01	Sosyal Güvenlik Primi Ödemeleri	702,879.62	781,003.84	866,636.38	600	03	03	01	03	Yeniden Değerlendirme Farkları	.00	4,758,726.13	.00
830	02	01	02	Sadık Primi Ödemeleri	399,950.84	459,256.05	525,428.30	600	03	06			Kira Gelirleri	1,965,532.83	2,016,420.97	2,372,141.32
830	02	02	Sözleşmeli Personel	287,561.34	261,987.76	189,698.77										

1

Hes Kodu	Yardımcı Hes Kodu	He Kodu	GÖDERİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı	He s. Kodu	Yardımcı Hes Kodu	GELİRİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı			
830	02	02	Sosyal Güvenlik Kurumuna	287,561.34	261,987.76	189,696.77	600	03	06	01	Tapınmaz Kiralari	1,965,532.63	2,016,420.97	2,372,141.32	
830	02	02	Sosyal Güvenlik Primi Ödemeleri	287,561.34	261,987.76	189,696.77	600	03	06	01	Diğer Tapınmaz Kira Gelirleri	1,965,532.63	2,016,420.97	2,372,141.32	
830	02	03	İçmeler	1,169,969.37	1,282,495.10	1,284,165.96	600	03	09		Diğer Tebebus ve Mülkiyet Gelirleri	29,886,486.43	20,223,645.50	23,053,709.60	
830	02	03	İşsizlik Sigortası/Fonuna	103,110.64	118,044.33	114,729.96	600	03	09	09	Diğer Gelirler	29,886,486.43	20,223,645.50	23,053,709.60	
830	02	03	İşsizlik Sigortası/Fonuna	103,110.64	118,044.33	114,729.96	600	03	09	09	Diğer Çeşitli Tebebus ve Mülkiyet Gelirleri	29,886,486.43	20,223,645.50	23,053,709.60	
830	02	03	Sosyal Güvenlik Kurumuna	1,095,858.73	1,164,450.77	1,169,436.00	600	04			Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	14,126,798.12	4,220,372.45	2,274,507.14	
830	02	03	Sosyal Güvenlik Primi Ödemeleri	1,095,858.73	1,164,450.77	1,169,436.00	600	04	03		Diğer Yönelimlerden Alınan Bağış ve Yardımlar	39,721.00	506,675.48	10.00	
830	02	04	Geçici Personel	3,351.23	9,767.14	4,646.56	600	04	03	01	Carı	39,721.00	7,000.00	10.00	
830	02	04	İşsizlik Sigortası/Fonuna	311.16	907.64	432.24	600	04	03	01	02	Mahalli Yönelimlerden Alınan Bağış ve Yardımlar	24,721.00	.00	.00
830	02	04	İşsizlik Sigortası/Fonuna	311.16	907.64	432.24	600	04	03	01	03	Diğerlerinden Alınan Bağış ve Yardımlar	15,000.00	7,000.00	10.00
830	02	04	Sosyal Güvenlik Kurumuna	3,040.04	8,859.50	4,214.32	600	04	03	02	Sermaye	.00	499,675.48	.00	
830	02	04	Sosyal Güvenlik Primi Ödemeleri	3,040.04	8,859.50	4,214.32	600	04	03	02	02	Mahalli Yönelimlerden Alınan Bağış ve Yardımlar	.00	499,675.48	.00
830	03	01	Mal Ve Hizmet Alın Giderleri	29,295,710.44	33,511,735.32	42,529,962.86	600	04	04		Kurumlardan ve Kişilerden Alınan Yardım ve Bağışlar	157,033.12	202,518.64	864,874.23	
830	03	01	İdare Yönelik Mal Ve Malzeme Alımları	22,599.34	984,010.76	1,348,168.48	600	04	04	01	Carı	157,033.12	202,518.64	365,191.32	
830	03	01	Kereste ve Kereste Ürünleri Alımları	13,216.00	5,461.98	104,008.18	600	04	04	01	01	Kurumlardan Alınan Bağış ve Yardımlar	145,527.24	167,144.74	355,191.32
830	03	01	Kereste ve Kereste Ürünleri Alımları	13,216.00	5,461.98	104,008.18	600	04	04	01	02	Kişilerden Alınan Bağış ve Yardımlar	11,505.88	35,373.90	10,000.00
830	03	01	Kimyevi Ürün Alımları	.00	106,500.00	361,378.08	600	04	04	02	Sermaye	.00	.00	499,682.91	
830	03	01	Kimyevi Ürün Alımları	.00	106,500.00	361,378.08	600	04	04	02	02	Kişilerden Alınan Bağış ve Yardımlar	.00	.00	499,682.91
830	03	01	Metal Ürün Alımları	9,383.34	7,796.68	18,092.90	600	04	05		Proje Yardımları	13,929,044.00	3,511,178.33	1,409,622.91	
830	03	01	Metal Ürün Alımları	9,383.34	7,796.68	18,092.90	600	04	05	01	Carı	12,601,490.85	3,217,061.81	982,844.77	
830	03	01	Diğer Mal ve Malzeme Alımları	.00	864,252.10	864,689.32	600	04	05	01	01	Genel Bütçeli Yönelimlerden Alınan Proje Yardımları	12,524,146.74	.00	.00
830	03	01	Diğer Mal ve Malzeme Alımları	.00	864,252.10	864,689.32	600	04	05	01	05	Mahalli Yönelimlerden Alınan Proje Yardımları	.00	.00	952,850.00
830	03	02	İdare Yönelik Mal Ve Malzeme Alımları	3,767,943.20	4,029,513.30	5,212,285.02	600	04	05	01	09	Diğerlerinden Alınan Proje Yardımları	77,343.91	.00	29,994.77
830	03	02	Kırtasiye ve Büro Malzemesi Alımları	440,068.77	421,389.50	442,767.72	600	04	05	02	Sermaye	1,327,553.36	294,116.52	426,778.14	
830	03	02	Kırtasiye Alımları	18,413.23	13,511.38	14,658.37	600	04	05	02	05	Mahalli Yönelimlerden Alınan Proje Yardımları	.00	.00	426,778.14
830	03	02	Büro Malzemesi Alımları	19,841.04	6,895.54	19,021.58	600	04	05	02	09	Diğerlerinden Alınan Proje Yardımları	1,327,553.36	294,116.52	.00
830	03	02	Penyoduk Yayın Alımları	4,058.67	6,001.95	7,817.00	600	05			Diğer Gelirler	49,950,245.02	49,759,873.63	64,701,036.76	
830	03	02	Diğer Yayın Alımları	.00	2,145.66	3,990.11	600	05	01		Faiz Gelirleri	1,471,443.29	1,667,905.77	2,614,726.95	
830	03	02	Baskı ve Çift Giderleri	396,171.38	381,048.50	370,656.19	600	05	01	08	Vergi, Resim ve Harç Gecikme Faizleri	834,668.80	1,081,363.38	1,646,966.97	
830	03	02	Diğer Kırtasiye ve Büro Malzemesi Alımları	1,584.43	1,986.47	26,624.47	600	05	01	08	01	Vergi, Resim ve Harç Gecikme Faizleri	834,668.80	1,081,363.38	1,646,966.97
830	03	02	Su ve Temizlik Malzemesi Alımları	43,190.10	.00	450.00	600	05	01	09	Diğer Faizler	636,774.49	586,542.41	967,739.98	
830	03	02	Temizlik Malzemesi Alımları	43,190.10	.00	450.00	600	05	01	09	03	Mevduat Faizleri	636,774.49	586,542.41	965,020.62
830	03	02	Enerji Alımları	2,760,229.42	3,238,722.74	4,013,961.28	600	05	01	09	09	Diğer Faizler	.00	.00	2,719.36
830	03	02	Yakacak Alımları	235,378.22	309,484.00	203,967.64	600	05	02		Kişi ve Kurumlardan Alınan Paylar	41,260,865.83	45,549,352.23	58,794,628.49	
830	03	02	Akaryakıt ve Yağ Alımları	21,412.75	46,007.84	59,094.39	600	05	02	02	Vergi ve Harç Gelirlerinden Alınan Paylar	37,899,824.31	42,561,892.00	58,168,895.33	
830	03	02	Elektrik Alımları	2,503,438.45	2,883,230.90	3,069,762.02	600	05	02	02	51	Merkezi İdare Vergi Gelirlerinden Alınan Paylar	37,899,824.31	42,561,892.00	58,168,895.33
830	03	02	Diğer Enerji Alımları	.00	.00	681,137.23	600	05	02	04	Kamu Harcamalarına Katılma Payları	268,320.64	281,571.83	292,845.91	
830	03	02	Yiyecek, İçecek ve Yem Alımları	52,624.72	4,417.05	14,693.83	600	05	02	04	51	Kanalizasyon Harcamalarına Katılma Payı	231.00	.00	.00
830	03	02	Yiyecek Alımları	52,624.72	4,417.05	14,693.83	600	05	02	04	52	Su Tesisleri Harcamalarına Katılma Payı	268,089.64	281,571.83	292,845.91
830	03	02	Giyim ve Kuşam Alımları	62,483.56	24,016.40	9,846.83	600	05	02	08	Mahalli Yönelimlere Ait Paylar	931.58	12,663.57	3,839.36	
830	03	02	Yiyecek Alımları	9,855.40	7,451.00	8,186.83	600	05	02	08	51	Maden Üretimlerinden Alınan Paylar	916.07	12,663.57	3,839.36
830	03	02	Spor Malzemeleri Alımları	36,696.00	.00	.00	600	05	02	08	52	Muze Giriş Ücretlerinden Alınan Paylar	15.51	.00	.00
830	03	02	Diğer Giyim ve Kuşam Alımları	15,932.16	16,564.80	1,660.00									

Hes Kodu	Yardımcı Hes Kodu	GÖDERİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı	Hes S. Kodu	Yardımcı Hes Kodu	GELİRİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı		
830	03	02	06	02	02	600	05	02	09	Diğer Paylar	3,091,789.30	2,693,224.83	329,047.88
830	03	02	06	02	02	600	05	02	09	Diğer Paylar	3,091,789.30	2,693,224.83	329,047.88
830	03	02	06	00	00	600	05	03		Para Cezaları	477,201.49	734,580.50	1,148,458.08
830	03	02	09			600	05	03	02	Diğer Para Cezaları	477,072.33	734,580.50	1,148,458.08
830	03	02	09	01	01	600	05	03	02	Diğer Diğer Para Cezaları	477,072.33	734,580.50	1,148,458.08
830	03	02	09	00	00	600	05	03	04	Vergi Cezaları	60.00	.00	.00
830	03	03				600	05	03	04	Diğer Vergi Cezaları	60.00	.00	.00
830	03	03	01			600	05	03	09	Diğer Para Cezaları	69.16	.00	1,997.11
830	03	03	01	01	01	600	05	03	09	Yukarıda Tanımlanmayan Diğer Para Cezaları	69.16	.00	1,997.11
830	03	03	02			600	05	09		Diğer Çeşitli Gelirler	6,740,734.41	1,808,035.13	2,143,225.28
830	03	03	02	01	01	600	05	09	01	Diğer Çeşitli Gelirler	6,740,734.41	1,808,035.13	2,143,225.28
830	03	03	03			600	05	09	01	Yat Kaydedilecek Teminat Mektupları	5,584,200.00	3,400.00	4,260.00
830	03	03	03	01	01	600	05	09	01	Kipilerden Alacaklar	733.82	19,931.02	101,681.58
830	03	04				600	05	09	01	Otopark Yönetmeliği Uyarınca Alınan Otopark B	756,844.67	697,844.09	850,374.28
830	03	04	02			600	05	09	01	Yukarıda Tanımlanmayan Diğer Çeşitli Gelirler	399,155.92	1,088,880.02	1,188,909.44
830	03	04	02	03	03	600	11			Değer ve Miktar Değişimden Gelirleri	62,659.48	.00	.00
830	03	04	02	04	04	600	11	04		Kur Değişikliği Dışındaki Değer ve Miktar Değişim	62,659.48	.00	.00
830	03	04	03			600	11	04	01	Mali Varlıkların Değer ve Miktar Değişiminden K	62,659.48	.00	.00
830	03	04	03	01	01	600	11	04	01	Mali Varlıkların Değer Değişiminden Kaynaklana	62,659.48	.00	.00
830	03	04	03	02	02					Netme Ruhsatı/Ödemelen ve Benzeri Giderler	.00	14,775.00	.00
830	03	04	03	00	00					Diğer Vergi, Resim ve Harçlar ve Benzeri Giderler	5,648.08	2,320.12	23,117.44
830	03	05								Hizmet Alımları	24,144,787.04	27,535,988.11	33,109,100.92
830	03	05	01							Müavir Firma ve Kiplere Ödemeler	22,185,142.67	24,545,550.99	28,583,467.77
830	03	05	01	01	01					Etüt-Proje Bilirkişi Ekspertiz Giderleri	771,016.23	450,494.61	472,726.18
830	03	05	01	02	02					Araştırma ve Geliştirme Giderleri	1,100.00	757.86	.00
830	03	05	01	03	03					Bilgisayar Hizmeti Alımları	43,294.37	61,081.62	54,603.93
830	03	05	01	04	04					Müteahhitlik Hizmetleri	21,334,266.39	24,033,216.87	28,056,137.68
830	03	05	01	05	05					Harita Yapım ve Alım Giderleri	35,465.68	.00	.00
830	03	05	02							Haberleşme Giderleri	175,000.23	185,792.93	209,161.14
830	03	05	02	01	01					Posta ve Telgraf Giderleri	49,455.28	73,320.46	72,801.20
830	03	05	02	02	02					Telefon Abonelik ve Kullanım Ücretleri	70,755.77	73,242.21	72,095.08
830	03	05	02	03	03					Bilgiye Abonelik Giderleri	54,539.18	39,230.26	64,264.89
830	03	05	02	04	04					Haberleşme Cihazları/Ruhsat ve Kullanım Giderle	250.00	.00	.00
830	03	05	03							Tarife Giderleri	.00	682.00	85.00
830	03	05	03	04	04					Geçiş Ücretleri	.00	682.00	85.00
830	03	05	04							Tarifeye Bağlı Ödemeler	417,690.34	442,584.77	638,762.68
830	03	05	04	01	01					Yan Giderleri	392,087.68	401,547.08	538,989.78
830	03	05	04	02	02					Sigorta Giderleri	17,792.66	28,074.53	89,242.92
830	03	05	04	03	03					Komisyon Giderleri	.00	3.15	.00
830	03	05	04	00	00					Diğer Tarifeye Bağlı Ödemeler	7,810.00	12,060.00	10,530.00
830	03	05	05							Kiralar	1,327,001.38	772,860.25	748,821.38
830	03	05	05	02	02					İnşaat Kiralaması/Giderleri	163,355.33	262,485.54	325,708.99
830	03	05	05	03	03					Makinası/Kiralaması/Giderleri	1,157,646.05	500,597.06	422,119.72

Hes Kodu	Yardımcı Hes Kodu	He Kodu	Ge Kodu	GÖDERİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı	Hes s. Kodu	Yardımcı Hes Kodu	He Kodu	Ge Kodu	GELİRİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı
830	03	05	05	Hizmet Binası/Kiralama Giderleri	6,000.00	9,777.62	792.69								
830	03	05	09	Diğer Hizmet Alımları	39,952.44	1,588,517.20	2,929,002.97								
830	03	05	09	03 Kurslara Katılma ve Eğitim Giderleri	2,570.00	2,476.11	12,163.23								
830	03	05	09	00 Diğer Hizmet Alımları	37,382.44	1,586,041.09	2,916,839.74								
830	03	06		Temsil Ve Tanıtım Giderleri	422,719.20	207,151.45	438,110.89								
830	03	06	01	Temsil Giderleri	255,925.66	124,809.39	286,325.19								
830	03	06	01	01 Temsil, Ağırlama, Tören, Fuar, Organizasyon Gid	255,925.66	124,809.39	286,325.19								
830	03	06	02	Tanıtım Giderleri	166,793.51	82,342.06	151,785.70								
830	03	06	02	01 Tanıtım, Ağırlama, Tören, Fuar, Organizasyon Gi	166,793.51	82,342.06	151,785.70								
830	03	07		Menkul Mal, Gayrimaddi Hak Alım, Bakım Ve Onar	748,630.42	602,034.06	1,160,281.24								
830	03	07	01	Menkul Mal Alım Giderleri	232,215.11	56,502.82	160,828.90								
830	03	07	01	01 Büro ve İşyeri Mal ve Malzeme Alımları	92,985.74	18,540.08	26,005.28								
830	03	07	01	02 Büro ve İşyeri Makine ve Teçhizat Alımları	113,425.61	3,709.80	15,177.40								
830	03	07	01	03 Avadanlık ve Yedek Parça Alımları	4,047.00	6,130.72	5,481.42								
830	03	07	01	04 Yangından Korunma Malzemeleri Alımları	7,645.02	343.05	150.00								
830	03	07	01	00 Diğer Dayanıklı Mal ve Malzeme Alımları	14,111.74	27,779.40	114,014.80								
830	03	07	02	Gayri Maddi Hak Alımları	187,813.04	33,834.87	31,048.64								
830	03	07	02	01 Bilgisayar Yazılım Alımları ve Yapımları	187,813.04	33,834.87	31,048.64								
830	03	07	03	Bakım ve Onarım Giderleri	326,602.27	511,696.34	968,403.70								
830	03	07	03	01 Tefriyat Bakım ve Onarım Giderleri	3,941.23	1,247.94	4,376.86								
830	03	07	03	02 Makine Teçhizat Bakım ve Onarım Giderleri	122,390.82	120,599.93	178,223.88								
830	03	07	03	03 Taahhüt Bakım ve Onarım Giderleri	48,899.35	76,884.70	236,479.83								
830	03	07	03	04 İş Makinası Onarım Giderleri	144,913.03	292,424.36	513,317.38								
830	03	07	03	00 Diğer Bakım ve Onarım Giderleri	6,457.84	20,539.41	36,005.78								
830	03	08		Gayrimenkul Mal Bakım Ve Onarım Giderleri	7,427.00	882.50	88,600.00								
830	03	08	01	Hizmet Binası Bakım ve Onarım Giderleri	6,848.80	882.50	.00								
830	03	08	01	01 Büro Bakım ve Onarım Giderleri	476.80	882.50	.00								
830	03	08	01	04 Atölye ve Tesis Binaları Bakım ve Onarım Giderle	6,372.00	.00	.00								
830	03	08	06	Yol Bakım ve Onarım Giderleri	578.20	.00	.00								
830	03	08	06	01 Yol Bakım ve Onarım Giderleri	578.20	.00	.00								
830	03	08	09	Diğer Taahhüt Yapım, Bakım ve Onarım Giderle	.00	.00	88,600.00								
830	03	08	09	01 Diğer Taahhüt Yapım, Bakım ve Onarım Giderle	.00	.00	88,600.00								
830	04			Faiz Giderleri	2,442,684.79	2,157,139.25	1,880,565.00								
830	04	02		Diğer Yabancı Borç Faiz Giderleri	2,442,684.79	2,157,139.25	1,880,565.00								
830	04	02	00	Diğer Yabancı Borç Faiz Giderleri	2,442,684.79	2,157,139.25	1,880,565.00								
830	04	02	09	01 YTL Cinsinden Diğer Yabancı Borç Faiz Giderleri	2,442,684.79	2,157,139.25	1,880,565.00								
830	05			Cari Transferler	1,775,079.04	1,800,005.44	2,061,468.00								
830	05	01		Görev Zararları	375,111.15	222,749.91	249,581.61								
830	05	01	02	Sosyal Güvenlik Kurumlarına	375,111.15	222,749.91	249,581.61								
830	05	01	02	05 Sosyal Güvenlik Kurumu na	375,111.15	222,749.91	249,581.61								
830	05	02		Hazine Yardımları (Mahalli Yönetim Yardımları)	621,848.66	909,228.08	756,382.69								
830	05	02	05	Mahalli Yönetimlere Yardımlar	621,848.66	909,228.08	756,382.69								
830	05	02	05	04 Mahalli Yönetim Birliklerine	621,848.66	909,228.08	756,382.69								

Hes Kodu	Yardımcı Kod	Hes Kodu	GÖDERİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı	Hes Kodu	Yardımcı Kod	Hes Kodu	GELİRİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı
830	05	03	Kar Amacı Gütmemeyen Kuruluşlara Yapılan Transferler	636,299.70	467,405.15	877,921.70							
830	05	03	01 Kar Amacı Gütmemeyen Kuruluşlara	636,299.70	467,405.15	877,921.70							
830	05	03	01 01 Dernek, Birlik, Kurum, Kuruluş, Sandık vb. Kurulu	636,299.70	467,405.15	877,921.70							
830	05	04	Hane Halkına Yapılan Transferler	141,819.50	200,622.30	177,582.00							
830	05	04	07 Sosyal Amaçlı Transferler	141,819.50	200,622.30	177,582.00							
830	05	04	07 51 Muhtaç Asker Ailelerine Yardım	141,819.50	200,622.30	177,582.00							
830	11		Değer Ve Miktar Dedİşİmleri Giderleri	18,848.17	.00	.00							
830	11	04	Maddi Duran Varlıkların Değerlemesinden Oluplan	1,024.99	.00	.00							
830	11	99	Diğer Değer ve Miktar Dedİşİmleri Giderleri	17,820.18	.00	.00							
830	12		Gelirlerin Ret Ve İadesinden Kaynaklanan Giderler	985,120.83	239,619.59	.00							
830	12	01	Vergi Gelirleri	985,120.83	.00	.00							
830	12	01	02 Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler	985,120.83	.00	.00							
830	12	01	02 09 Mülkiyet Üzerinden Alınan Diğer Vergiler	985,120.83	.00	.00							
830	12	03	Tebebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	.00	236,164.00	.00							
830	12	03	01 Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	.00	236,164.00	.00							
830	12	03	01 02 Hizmet Gelirleri	.00	236,164.00	.00							
830	12	05	Diğer Gelirler	.00	3,455.59	.00							
830	12	05	09 Diğer Çeşİtli Gelirler	.00	3,455.59	.00							
830	12	05	09 01 Diğer Çeşİtli Gelirler	.00	3,455.59	.00							
830	13		Amortisman Giderleri	1,995,589.14	3,638,581.45	3,687,174.92							
830	13	01	Maddi Duran Varlıkların Amortisman Giderleri	1,995,589.14	3,638,581.45	3,532,331.88							
830	13	01	02 Binaların Amortisman Giderleri	114,521.97	1,000,282.69	114,521.97							
830	13	01	03 Tesis, Makine Ve Cihazların Amortisman Giderleri	1,206,399.07	1,783,437.74	2,310,961.32							
830	13	01	04 Taahhütlerin Amortisman Giderleri	246,626.60	372,140.39	506,999.17							
830	13	01	05 Demirbaşların Amortisman Giderleri	428,041.45	482,720.66	599,849.42							
830	13	02	Maddi Olmayan Duran Varlıkların Amortisman Gid	.00	.00	154,843.04							
830	13	02	07 Diğer Maddi Olmayan Duran Varlık Amortisman G	.00	.00	154,843.04							
830	14		İk Madde ve Malzeme Giderleri	6,139,741.70	7,087,726.90	7,114,377.99							
830	14	01	Kırtasiye Malzemeleri	116,569.70	113,704.05	134,374.31							
830	14	02	Beslenme, Gıda Amaçlı ve Mutfakta Kul. Tük. Malz.	21,557.18	30,195.85	95,076.01							
830	14	03	Tıbbi Laboratuvar Sarf Malzemeleri	76,462.60	34,153.07	32,981.72							
830	14	04	Yakıtlar, Yakıt Katkılarına ve katkılar	2,548,413.05	3,107,435.17	3,218,399.70							
830	14	05	Femizleme Ekipmanları	173,262.28	140,395.14	381,502.53							
830	14	05	Şiyecek, Mefrupat ve Tuhafiyeye malzemeleri	150,888.04	310,462.03	182,452.78							
830	14	07	Şiyecek	786,824.42	944,218.06	1,041,137.38							
830	14	08	Şiyecek	27,869.77	31,707.78	43,037.78							
830	14	10	Zirai Maddeler	71,359.89	166,161.89	192,149.36							
830	14	12	Bakım Onarım ve Üretim Malzemeleri	1,339,731.74	1,564,062.00	1,151,013.34							
830	14	13	Yedek Parçalar	627,088.32	493,655.06	464,577.38							
830	14	14	Nakil Vasıtaları Lastikleri	43,879.50	38,146.87	8,892.98							
830	14	15	Dedİşİm, Bağış ve Satış amaçlı Yayımlar	637.20	120.36	114,928.63							
830	14	16	Spor Malzemeleri Grubu	7,758.00	83,869.35	44,370.53							
830	14	17	Basınçlı Ekipmanlar	51,649.94	29,440.22	11,414.80							

Hes Kodu	Yardımcı Kod	Hes Kodu	GÖDERİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı	Hes s. Kodu	Yardımcı Hes Kodu	GELİRİN TÜRÜ	2011 Yılı	2012 Yılı	2013 Cari Yılı
830	14	99	Diğer Tüketim Amaçlı Malzemeler	116,790.02	.00	66.92						
830	20		Silinen Alacaklardan Kaynaklanan Giderler	5,930.00	.00	.00						
830	20	01	Gelirlerden Alacaklardan Silinenler	5,930.00	.00	.00						
830	20	01 05	Diğer Gelirler	5,930.00	.00	.00						
GÖDERLER TOPLAMI :				59,472,388.85	72,257,711.84	77,358,973.56	GELİRLER TOPLAMI :			132,403,221.09	123,706,590.34	138,207,287.73
							FAALİYET SONUCU :			72,930,832.24	51,448,878.50	60,848,314.17



AFYONKARAHİSAR BELEDİYESİ
2013 YILI PERFORMANS DENETİMİ RAPORU

İÇİNDEKİLER

ÖZET 17

DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI 19

DENETİM BULGU VE DEĞERLENDİRMELERİ 23

KISALTMALAR

BPAH:	Birim Performans Alt Hedefi
DPT:	Devlet Planlama Teşkilatı (641 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Kalkınma Bakanlığına dönüştürülmüştür)
GZFT:	Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit
IMF:	İnternational Monetary Fund – Uluslar arası Para Fonu
SAH:	Stratejik Alt Hedef
SH:	Stratejik Hedef
STK:	Sivil Toplum Kuruluşu
SWOT:	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats - Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler
TSE:	Türk Standartları Enstitüsü

ÖZET

Bu rapor, Afyonkarahisar Belediyesi'ne yönelik performans denetimimizin sonuçlarını ve bulgularını özetlemektedir.

6085 sayılı Kanunun 36 ncı maddesi uyarınca Sayıştay, “hesap verme sorumluluğu çerçevesinde idarelerce belirlenen hedef ve göstergelerle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi suretiyle gerçekleştirilen denetim” olarak tarif edilen performans denetimini yapmakla görevli ve yetkilidir.

Sayıştay, Afyonkarahisar Belediyesi'nin hedef ve göstergeleriyle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının bir değerlendirmesini sağlamak amacıyla aşağıdaki konuları denetlemiştir:

- Performans bilgisi için geçerli olan raporlama gerekliliklerine uygunluk,
- Stratejik Plan, Performans Programı ve Faaliyet Raporunda yer alan performans bilgisinin içeriği ve
- Performansı ölçmek için kullanılan ve performans bilgisini üreten veri kayıt sistemleri.

Denetim sonucunda tespit edilen temel hususlar aşağıda yer almaktadır:

- Stratejik plan içerisinde stratejilere ve maliyetlendirme bölümüne yer verilmemiş, GZFT analizi sağlıklı bir şekilde yapılmamıştır.
- Stratejik amaçlar ulaşılmak istenen sonuçları açık bir şekilde ifade etmemekte olup, plan ve performans programı içerisindeki amaçlar zaman zaman farklı şekillerde ifade edilebilmektedir.
- Performans programının yazılı duyurusu olması gerekenden geç yayınlanmış ve duyuru Belediye Başkanı yerine Başkan Yardımcısı tarafından yapılmış, program Ocak ayı içerisinde kurum web sitesinde yayınlanmamıştır. Bunun yanında program İçişleri Bakanlığı'na gönderilmiştir.

- Performans programı içerisinde stratejik planda yer almayan hedefler bulunmakta olup, hedeflerin hiçbirinin zaman çerçevesi belirlenmemiştir.
- Performans programının performans bilgileri kısmında temel politika ve önceliklere yer verilmemiş olup Performans Programı Hazırlama Rehberi ekinde yer alan tablolar ile Belediye tarafından hazırlanan tablolar birbirinden farklılık arz etmektedir.
- Birim faaliyet raporları mevzuatın öngördüğü içerikte olmadığı gibi bunlar üst yöneticiye de gönderilmemiştir.
- Performans programında ilgili birim/birimler için yer alan hedeflerin tamamı aynı birim/birimlerin birim faaliyet raporlarında yer almadığı gibi, birim faaliyet raporunda yer alıp da performans raporunda yer almayan hedefler bulunmaktadır.
- Faaliyet raporu üst yönetici tarafından basın açıklaması yapılarak kamuoyuna duyurulmamıştır.
- Stratejik hedeflerin bazıları amaçlarla bağlantılı olmadığı gibi gerek stratejik plandaki ve gerekse performans programındaki göstergelerin büyük çoğunluğu ölçülebilir nitelikte değildir.
- Performans programında yer aldığı halde faaliyet raporunda bulunmayan hedefler yanında programda olmayıp da faaliyet raporunda olan hedefler bulunmaktadır. Ayrıca stratejik plan ve faaliyet raporundaki göstergeler arasında farklılık bulunmaktadır.
- Faaliyet raporu içerisinde yayınlanan gerçekleşen sonuçlara ait rakamlar hatalı olabildiği gibi hedeflenen sonuçlara ulaşamaması durumunda yapılan açıklamalar yeterli değildir.

- Veri kayıt sistemlerinin denetimi için seçilen göstergeler üzerinden yapılan denetimde, gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin çoğunlukla amaca uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI

Denetimlerin dayanağı; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 6085 sayılı Sayıştay Kanunu, genel kabul görmüş uluslararası denetim standartları ve Sayıştay ikincil mevzuatıdır.

Denetimler, kamu idaresinin faaliyet raporlarında yer alan performans bilgilerinin ve bunları oluşturan kayıt ve belgelerin doğruluğu ve güvenilirliğine ilişkin denetim kanıtı elde etmek üzere; uygun denetim prosedürleri ve tekniklerinin uygulanması ile gerçekleştirilmiştir.

Bu çerçevede, Afyonkarahisar Belediyesi'nin yayımladığı aşağıdaki dokümanlar gözden geçirilmiştir:

- ✓ 2010-2014 dönemine ait Stratejik Plan;
- ✓ 2013 yılı Performans Programı;
- ✓ 2013 yılı Faaliyet Raporu.

Denetim yukarıda sayılan üç belge üzerinden kamu idaresinin raporlama gerekliliklerine uyumunun değerlendirilmesi, bu belgelerde sunulan performans bilgisinin değerlendirilmesi ve performans bilgisinin üretilmesi için kullanılan veri kayıt sistemlerinin değerlendirilmesi yoluyla gerçekleştirilmiştir. Bu değerlendirmeler için kullanılan kriterler Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6'da belirtilmiştir.

Tablo 4: Raporlama Gerekliliklerine Uygunluk Kriterleri

Mevcudiyet	Afyonkarahisar Belediyesi'nin, plan, program ve raporlarını yayımlayıp yayımlamadığı
Zamanlılık	Afyonkarahisar Belediyesi'nin plan, program ve raporlarını yasal süre içinde yayımlayıp yayımlamadığı
Sunum	Afyonkarahisar Belediyesi'nin plan, program ve raporlarının ilgili mevzuatla belirlenen usullere uyumlu olup olmadığı

Tablo 5: Performans Bilgisinin İçeriğine Yönelik Kriterler

Stratejik Plan ve Performans Programı	İlgililik:	Hedefler, göstergeler ve faaliyetler arasında mantıksal bağlantı olması
	Ölçülebilirlik:	Performans programlarındaki hedeflerin ve göstergelerin ölçülebilir olması
	İyi tanımlanma:	Hedefin açık ve net bir tanımının olması
Faaliyet Raporu	Tutarlılık:	Hedeflerin, denetlenen idarenin planlama ve raporlama dokümanlarında (göstergeler ve alt hedefler dâhil) tutarlı olarak kullanılması
	Doğrulanabilirlik:	Raporlanan değerlerin, temel veri kayıt sistemlerinin çıktısıyla tutarlı olması
	İkna edicilik/ Geçerlilik:	Planlanan ve raporlanan performans arasındaki her tür sapmanın denetlenen idare tarafından ele alınması ve sapmayı açıklayan nedenlerin geçerli/ inandırıcı olması

Tablo 6: Veri Kayıt Sistemlerinin Güvenilirliğine Yönelik Kriterler

Doğruluk	Üretilen performans bilgisinin gerçekleştirmeleri doğru yansıtması ve göstergenin tanımına dayalı olarak gerçekleştirmelerle ilgili olmayan hususları içermemesi
Tamlık	Üretilen performans bilgisinin gerçekleştirmeleri tam olarak yansıtması ve göstergenin tanımına dayalı olarak dahil edilmesi gereken herhangi bir husus dışarıda bırakmaması

Afyonkarahisar Belediyesi'nin tüm veri kayıt sistemleri değil belli kriterlere göre seçilen belirli sayıdaki hedef ve göstergeye ilişkin veri kayıt sistemleri değerlendirilmiştir.

Veri kayıt sistemlerine yönelik denetim, Tablo 7’de yer alan performans hedefleri ve göstergeleriyle sınırlandırılmıştır:

Tablo 7: Veri Kayıt Sistemi Değerlendirmesine Esas Göstergeler		
Stratejik Amaç	Stratejik Hedef/Alt Hedef	Performans Göstergesi
Kurumsal Kapasite Ve Kalitenin Artırılması	SH.15. Düzenli anketlerle belediye hizmetleri performansının denetlenmesi	2010: Yılda 4 Defa 2011: Yılda 6 Defa 2012: 2 Ayda 1 Defa 2013: 2 Ayda 1 Defa 2014: Her Ay
Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku	SAH.2. Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanunu’na uygun toprak yönetimiyle uyumlu konut alanları tespit edilmesi	İlave revizyon imar plan çalışmalarında tarım il müdürlüğü 3500 hektar alanın imara açılmasını uygun görmüş olup, bununda 4 yıl içerisinde imar uygulaması dahil halkın kullanımına açılması. 2010: % 25 2011: % 25 2012: % 25 2013: % 25 2014:--
	SAH.19. Yol, kaldırım ve bordür yapmak	Yılda 250.000m2 olmak üzere 2010-2014 yılları arasında toplam 1.250000m2 yol, bordür ve kaldırım çalışması yapılacaktır.
	SAH.1. Kişi başına yeşil alan miktarının artırılması	2010: 18,65 m2 2011: 18,86 m2 2012: 19,51 m2 2013: 20,10 m2 2014: 20,70 m2
Kentsel kalkınmada önder belediye	SH.10. Geleneksel el sanatlarının geliştirilmesine yönelik kurslar düzenlemek	2010:2 Defa 2011:3 Defa 2012:4 Defa 2013:4 Defa 2014: 5 Defa
	SH.14. Turizmin 3M’si Mimari, Mutfak ve Müzik konusunda Afyon Kültürünü tanıtıcı faaliyetlere önderlik etmek	Kültürümüzü tanıtıcı faaliyetlerimizi 2010 yılından itibaren çeşitli illerde Afyonkarahisarlılar haftası adı altında standlar açıp buralarda Mermer, Afyonkarahisar Mutfağı ve Müzik kültürü konusunda faaliyetlerde bulunulacaktır. 2010:3 İlde Stand 2011: 4 İlde Stand 2012: 5 İlde Stand 2013: 5 İlde Stand 2014:6 İlde Stand
Kentsel Yoksullukla Mücadele	SH.8. Engellilere yönelik sportif ve sosyal aktiviteler gerçekleştirilmesi, rehabilitasyon ve meslek kursları düzenlenmesi	2010:2 Defa 2011:2 Defa 2012:4 Defa 2013:4 Defa 2014:6 Defa

Her ne kadar veri kayıt sistemleri üzerindeki inceleme, performans bilgisinin doğruluğunu test etmek amacıyla gerçekleştirilse de, güvenilir veri kayıt sistemlerinin mevcudiyeti raporlanan verilerdeki hata olasılığını ortadan kaldırmaz. Bu nedenle veri kayıt sistemleri hakkındaki olumlu değerlendirme Afyonkarahisar Belediyesi'nin faaliyet raporunda sunduğu performans bilgisinin doğruluğu hakkında mutlak güvence sağlamaz.

DENETİM BULGU VE DEĞERLENDİRMELERİ

1.BÖLÜM

RAPORLAMA GEREKLİLİKLERİNE UYUM

1.1. Stratejik Plan

Stratejik Plan ile ilgili olarak Afyonkarahisar Belediyesi'nin Tablo1'deki kriterler esas alınarak raporlama gerekliliklerine kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Mevcudiyet

- ❖ Afyonkarahisar Belediyesi, 2010-2014 yıllarına ilişkin Stratejik Planını hazırlayarak "mevcudiyet" kriterini yerine getirmiştir.

Zamanlılık

- ❖ 5393 sayılı Belediye Kanununun 41. Maddesine göre Belediye Başkanının mahallî idareler genel seçimlerinden itibaren altı ay içinde; stratejik plânı hazırlayıp belediye meclisine sunacağı ifade edilmektedir. Bilindiği üzere 29.03.2009 tarihinde mahalli idareler genel seçimleri yapılmıştır. Dolayısıyla Belediye Başkanı'nın 29.09.2009 tarihine kadar belediye stratejik planını hazırlamış olması ve belediye meclisine sunmuş olması gerekmektedir. Yapılan incelemede Belediye Meclisinin 01.09.2009 tarih ve 460 sayılı kararı ile mevzuatta öngörülen tarihten önce stratejik plan kabul edildiğinden "zamanlılık" kriteri sağlanmıştır.
- ❖ 5393 sayılı Kanunun Belediye Encümeninin görev ve yetkileri başlıklı 34. Maddesinin (a) fıkrasında "Stratejik plân ve yıllık çalışma programı ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip belediye meclisine görüş bildirmek." Denmektedir. Bu doğrultuda yapılan incelemede Stratejik plan Belediye Encümeninin 19.08.2009 tarih ve 405 nolu kararı ile uygun bulunduğu görülmüştür.

Sunum

- ❖ Stratejik plan Belediye personeli açısından katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 8. Maddesinde stratejik planın hazırlık aşamasına dair hükümlere yer verilmektedir. Konu ile ilgili yapılan incelemede Başkanlık Makamı'nın 28.04.2009 tarih ve 05/043/14 sayılı yazıları ile Belediye Stratejik Plan çalışmaları başlatılmış, 29 kişilik bir ekip oluşturulmuştur. Ekip üyeleri incelendiğinde hemen hemen her birimden personel bulunduğu görülmektedir.

- ❖ Stratejik plan kurum web sitesinde yayınlanmaktadır.

Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 15. Maddesinin 3 ve 4. Fıkraları aşağıdaki şekildedir:

“(3) Mahallî idareler ilgili meclis tarafından kabulünü müteakip stratejik planlarını İçişleri Bakanlığına ve Müsteşarlığa gönderir.

(4) Stratejik planlar kamuoyuna duyurulur ve kamu idarelerinin internet sitelerinde yayınlanır.”

Bu bağlamda yapılan incelemede, stratejik planın 12.10.2009 tarihinde İçişleri Bakanlığı'na ve Müsteşarlığa gönderildiği ve 14.09.2009 tarihinde de kurum internet sitesinde yayınlandığı görülmüştür.

Bulgu 1: Stratejik plan için stratejilere yer verilmemiştir.

Stratejiler, kuruluşun amaç ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını gösteren kararlar bütünüdür. Etkili stratejiler olmaksızın amaç ve hedeflere ulaşmak mümkün değildir. Strateji ve hedeflerin karşılıklı uyumu kontrol edilmelidir.

DPT (Kalkınma Bakanlığı) tarafından hazırlanan Stratejik Planlama Kılavuzu'na göre stratejilerin oluşturulması için cevaplanması gereken sorular:

- ✓ Amaç ve hedeflere ulaşmak için neler yapılabilir?
- ✓ Olası sorunlar nelerdir ve bu sorunları nasıl aşabiliriz?
- ✓ Amaç ve hedeflere ulaşmak için izlenebilecek alternatif yol ve yöntemler nelerdir?
- ✓ Alternatiflerin maliyetleri, olumlu, olumsuz yönleri nelerdir?

Kılavuza göre stratejiler amaç ve hedeflere ulaşılması için bir nevi yol haritasıdır. Bu bağlamda yapılan incelemede stratejilere yer verilmediği tespit edilmiştir. Hal böyle olunca amaç ve hedeflerle stratejilerin uyumu kontrol edilememiştir.

Kurum Cevabında Özetle, stratejik plan içerisinde amaç ve hedeflerin belirlenme sürecine yer verilmektedir.

Sonuç Olarak, bulguda stratejik amaç ve hedeflerin nasıl belirlendiğine değil bunların hangi süreçler takip edilerek yerine getirileceğine dair stratejilere yer verilmediğinden bahsedilmektedir.

Öneri: Stratejik planın hazırlanması sırasında amaç ve hedeflere dair stratejilere yer verilmelidir.

Bulgu 2: GZFT analizinin sağlıklı yapılmadığı düşünülmektedir.

DPT (Kalkınma Bakanlığı) tarafından hazırlanan Stratejik Planlama Kılavuzu'na göre kuruluş içi analiz ve çevre analizinde kullanılacak temel yöntemlerden birisi GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizidir. Genel anlamda GZFT, kuruluşun kendisinin ve kuruluşu etkileyen koşulların sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir. Bu kapsamda, kuruluşun güçlü ve zayıf yönleri kurumsal anlamda içsel etkiler sonucu ortaya çıkan konular iken, fırsatlar ve tehditler ise kurum dışında meydana gelip de dışsal olarak kurum üzerinde etki doğuran hususlardır. Bu analiz stratejik planlama sürecinin diğer aşamalarına temel teşkil eder. Kurum stratejik planında yer alan Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler başlıkları altında yer alan ve söz konusu analiz içerisinde kullanılması uygun olarak değerlendirilmeyenler aşağıda yer almaktadır:

• **Güçlü yan olarak belirtilenlerden uygun olmadığı düşünülenlere ait örnekler**

Stratejik plan içerisinde toplam 35 adet güçlü yöne yer verilmiştir. Bunların bir kısmı kurumsal güçlü yan şeklinde değerlendirilebilirse de büyük çoğunluğunun söz konusu kategori içerisinde yer almaması gerektiği düşünülmektedir. Güçlü yan olarak değerlendirilemeyecek konulara ait örnekler Tablo 8’de yer almaktadır:

Tablo 8: Güçlü Yan Olmadığı Düşünülen Örnekler	
Güçlü Yan	Değerlendirme
Afyonkarahisar Belediyesinin fakir ve muhtaç ailelere yapmış olduğu (ilaç, yemek, gıda, engellilere medikal yardım..v.b.) yardımların devam etmesi ve vatandaşlarımızın bu konuda bilgilendirilmesi	Bu konu ülkemizde Belediyelerin rutin hale gelmiş sosyal yardım faaliyetlerinden biri olup, bunların az yada çok yapılması belediyenin güçlü yanına ait bir göstere değildir.
Belediyemizde Çevre Koruma ve Kontrol Biriminin olması	Belediye’ye ait çeşitli görevlerin yerine getirilebilmesi için organizasyon yapısı içerisinde çok sayıda birim bulunmaktadır. Bunlardan biri olan Çevre Koruma ve Kontrol Biriminin organizasyon yapısı içerisinde yer alması tek başına güçlü bir yön değildir. Bu noktada önemli olan birimin faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan katkı dolayısıyla meydana gelen güçlü yanlardır.
Her yıl personelimize ‘Grip Aşısının’ ekonomik olarak yapılması	Grip aşısının yapılması yada yapılmaması doğrudan kişilerin inisiyatifinde bir sağlık çözümüdür. Dolayısıyla personele aşının belediye tarafından yapılması yada bunun ekonomik olarak yapılması güçlü bir yön değildir.
Pet-shop satış yerlerinin ruhsatlı olması ve işyeri sahiplerinin eğitim sertifikalarının bulunması	İşyerlerine ruhsat verilmesi yada kaçak işyerlerinin Zabıta marifetiyle tespit edilmesi doğrudan belediyenin olağan bir görevidir. Dolayısıyla ruhsatlı işyerleri güçlü bir yön olarak değerlendirilemez.
Sosyal tesislerde hijyenik ortamda hizmet verilmesi.(Yemekhane)	Yemekhanelerde sunulan hizmetlerin işin doğası gereği hijyenik olması gerekmektedir.
Belediye Başkanının diyaloga açık kişiliği ve vatandaşlarla yüz yüze görüşme konusunda herhangi bir sınırlama getirmemesi	İşin doğası gereği vatandaşların oylarıyla seçilen bir kişinin onlarla görüşmeye sınırlama getirmemesi gerekmektedir.

- **Zayıf yan olarak belirtilenlerden uygun olmadığı düşünülenlere ait örnekler**

Stratejik plan içerisinde toplam 47 adet zayıf yöne yer verilmiştir. Bunların bir kısmı kurumsal zayıf yan şeklinde değerlendirilebilirse de büyük çoğunluğunun söz konusu kategori içerisinde yer almaması gerektiği düşünülmektedir. Zayıf yan olarak değerlendirilemeyecek konulara ait örnekler Tablo 9’da yer almaktadır:

Tablo 9: Zayıf Yan Olmadığı Düşünülen Örnekler	
Zayıf Yön	Değerlendirme
Hizmet alan abonelerin nicelik ve nitelik kaçağı oranlarının yeterince izlenmemesi	Belediyenin görevi olan bir konunun yerine getirilmemiş olmasından kaynaklanan sorun zayıf yön değildir.
Sivil toplum örgütleriyle iletişim ve işbirliği eksikliği	Güçlü yanlar arasında bir taraftan “Kamu Kurum kuruluşları, üniversite ve STK larla ilişkilerin iyi olması.” Yer almasına rağmen bir taraftan da zayıf yönler içerisinde STK’larla iletişim eksikliğine yer verilmesi çelişkili bir durum meydana getirmiştir.
Belediye personelinin stratejik plan çalışmaları hakkında bilgi sahibi olmaması ve bu yönde yapılan çalışmalara katılımın az olması	Stratejik plan çalışmaları Belediyenin tüm birim ve faaliyetlerini ilgilendirmektedir. Stratejik Plan içerisinde “planın katılımcı bir anlayışla hazırlandığı” ifade edilmekle birlikte böylesine bir zayıf yöne yer verilmesi planın sınırlı bir personel ile hazırlandığının göstergesidir.
Yeni çıkan kanun ve yönetmeliklerin yanlışsız, hızlı bir vizyon ve misyonla anlaşılıp uygulanması için düzenlenen seminer ve konferanslara katılmama.	Seminer ve toplantılara katılım istendiği takdirde sağlanabilir.
Yeşil Alanların %40 ‘a varan kısmının elle sulanmasına bağlı olarak suyun gereksiz yere kullanılması ve personel ihtiyacını artırarak verimsizliğe yol açması	Zayıf yön olarak belirtilen konu, belediye tarafından akıllı sulama sistemleri kurulması yoluyla kolay bir şekilde çözüme kavuşturulabilecek bir faaliyettir.

- **Fırsat olarak belirtilenlerden uygun olmadığı düşünülenlere ait örnekler:**

Stratejik plan içerisinde toplam 55 adet fırsata yer verilmiştir. Bunların bir kısmı kurumsal fırsat olarak değerlendirilebilirse de büyük çoğunluğunun söz konusu kategori içerisinde yer almaması gerektiği düşünülmektedir. Fırsat olarak değerlendirilemeyecek konulara ait örnekler Tablo 10’da yer almaktadır:

Tablo 10: Fırsat Olarak Değerlendirilemeyecek Örnekler	
Fırsat	Değerlendirme
Dünyada ve ülkemizde hızla gelişen çevre mevzuatı ile bu amaçla imzalanan uluslararası sözleşme ve anlaşmalara ülkemizin de katılması	Ülke genelinde yaşanan bir gelişme spesifik bir konu gibi düşünülerek Belediyenin fırsatı olarak değerlendirilemez.
İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün bulunması (Öğrencilere Etkinlik, Tiyatro, Sunum ve Gösteriler yapılması için)	Türkiye'de tüm illerde İl Milli Eğitim Müdürlükleri bulunmaktadır. Bu durum Afyonkarahisar'a ait bir fırsat değildir.
Avrupa Birliği'nin yerel yönetimlerle ilgili çok sayıda hibe ve destek programına sahip olması	Avrupa Birliği'nin yerel yönetimlerle ilgili hibe ve destek programlarından Afyonkarahisar Belediyesi özelinde bir kaynak aktarımı potansiyeli ancak fırsat olarak değerlendirilebilir
Kutsal günlerde kabir ziyaretine yoğun ilgi gösterilmesi nedeniyle mezar bakımlarının daha çok mezar sahipleri tarafından yapılıyor olması	Belediyenin görevi olan bir konunun vatandaşlar tarafından gönüllü olarak yapılıyor olması dolayısıyla ortaya çıkan durum fırsat olarak değerlendirilmemelidir

- **Tehdit olarak değerlendirilemeyecek olanlara ait örnekler**

Stratejik plan içerisinde toplam 58 adet tehdide yer verilmiştir. Bunların bir kısmı kurumsal tehdit olarak değerlendirilebilirse de büyük çoğunluğunun söz konusu kategori içerisinde yer almaması gerektiği düşünülmektedir. Tehdit olarak değerlendirilemeyecek konulara ait örnekler Tablo 11'de yer almaktadır:

Tablo 11: Tehdit Olmadığı Düşünülen Örnekler	
Tehdit	Değerlendirme
Dünyada ve ülkemizde yaşam koşullarının zorlaşmasına bağlı terör ve şiddet olaylarının yaygınlaşması	Dışsal bir tehdit olarak düşünülen konu Belediye yada bölgeye has spesifik bir konu değildir.
Küresel ısınma	Dışsal bir tehdit olarak düşünülen konu Belediye yada bölgeye has spesifik bir konu değildir
Bütün sorunların çözüm yeri olarak vatandaşların Belediye Başkanına bizzat müracaat etmesi, diğer kurumların gerekçesiz yönlendirmelerinin fazlalığı	Vatandaşların karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak Belediye başkanına başvurması kadar doğal bir süreç olamaz. Bu durum tehdit olarak algılanmamalıdır
Yetki ve sorumluluk alanımız dışında, mücavir alanımıza sınırı olan köy ve beldelerin olması	Mücavir alana sınır olan Köy ve Beldeler, Belediyenin yetki ve görev alanında yerine getirmesi gereken yükümlülüklerle engel değildir.
Hayvanları Koruma Kanunu gereğince, sokaktan alınıp rehabilite edilen ve tekrar alındıkları ortama bırakılan sokak hayvanlarından halkımızın duyduğu rahatsızlık	Barınma imkanı sunulmamış sokak hayvanlarından duyulan rahatsızlık şehre has spesifik bir konu değildir.
IMF'nin Türkiye üzerindeki etkileri	Dışsal bir tehdit olarak düşünülen konu Belediye yada bölgeye has spesifik bir konu değildir.

Kurum Cevabında Özetle, GFZT analizinin bundan sonra daha sağlıklı yapılacağı ve 2015 – 2019 Stratejik Planının hazırlanması aşamasında önerilerimizin dikkate alınacağı belirtilmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 3: Stratejik amaçların ulaşılmak istenen sonuçları açık bir şekilde ifade etmediği düşünülmektedir.

Stratejik Planlama Kılavuzuna göre amaçlar kuruluşun ulaşmayı hedeflediği sonuçların kavramsal ifadesidir. Amaçlar, kuruluşun hizmetlerine ilişkin politikaların uygulanması ile elde edilecek sonuçları ifade eder.

Amaçların özellikleri:

- ✓ Kuruluşun misyonunu gerçekleştirmesine katkıda bulunmalıdır.

- ✓ Misyon, vizyon ve temel değerlerle uyumlu olmalıdır.
- ✓ İddialı, ama gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır.
- ✓ Ulaşılmak istenen sonuçları açık bir şekilde ifade etmeli, ancak bunlara nasıl ulaşılacağını ayrıntılı olarak açıklamamalıdır.
- ✓ Hedefler için bir çerçeve çizmelidir.
- ✓ Durum analizi sonuçlarına göre şekillenmelidir.
- ✓ Orta vadeli bir zaman dilimini kapsamalıdır.
- ✓ Önemli dışsal değişiklikler olmadığı sürece değiştirilmemelidir.

Kurumun 2010-2014 dönemindeki Kurum Stratejik Amaçları:

Tablo 12: Belediye Amaç ve Hedefleri	
Stratejik Amaç I	Kurumsal Kapasite Ve Kalitenin Artırılması
Stratejik Amaç II	Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku <ol style="list-style-type: none"> 1. Kentsel Yaşam Kalitesini Artırmak 2. İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri Sunulması 3. Park Bahçe ve Rekreasyon Alanlarının Artırılması 4. Çevre, Temizlik, Ekonomik Kolluk ve Esenlik Hizmetleri Sunulması
Stratejik Amaç III	Kentsel Kalkınmada Önder Belediye
Stratejik Amaç IV	Kentsel Yoksullukla Mücadele

Amaçlarda bulunması gereken özelliklere göre yapılan değerlendirme neticesinde tespit edilen konulara aşağıda yer verilmektedir:

Stratejik amaçlarda bulunması gereken özelliklerden biri: “Ulaşılmak istenen sonuçları açık bir şekilde ifade etmeli” şeklindedir. Bu açıdan amaçlar değerlendirildiğinde, “Kentsel Kalkınmada Önder Belediye” amacı açık olarak değerlendirilmemektedir. Çünkü kalkınmadan önderliğin vatandaşlara mı yoksa diğer ilçe belediyelerine mi yoksa komşu il belediyelerine mi yapılacağı gibi çeşitli soruları gündeme getirebilmektedir. Yine “Kurumsal Kapasite Ve Kalitenin Artırılması” amacının da yeterince açık olmadığı düşünülmektedir. Çünkü kurumsal kapasiteden hangi yönde kapasitenin (personel kapasitesi, mali kapasite, yönetim kapasitesi v.b.) anlatılmak istendiği net olmadığı gibi, hangi yönde kalitenin artırılacağı da belli değildir. Diğer taraftan, “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku” amacının altında yer alan “Çevre, Temizlik, Ekonomik Kolluk ve Esenlik Hizmetleri Sunulması” ise Belediyenin yapmakla yükümlü olduğu olağan görevlerinden bazılarının belirtilmesi şeklinde olmuş, bu görevlere dair bir amaç tespiti yapılmamıştır. Benzer şekilde “Kentsel Yoksullukla Mücadele” cümlesi yerine de “Kentsel Yoksullukla Mücadele Etmek” gibi amacı belirten kelimelerle desteklenmesi gerekmektedir.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz 2015 – 2019 Stratejik Planı hazırlanması aşamasında önerileriniz doğrultusunda işlem yapılacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 4: Stratejik amaçlar, tüm dokümanlarda aynı şekilde ifade edilmesi gerekirken plan ve programda farklı şekillerde tanımlanabilmektedir.

Stratejik plandaki amaçların gerek planda ve gerekse performans programında sunum şekilleri incelendiğinde zaman zaman amaçların farklı tanımlamalarla yer aldığı tespit edilmiştir. Buna ait örnekler aşağıda yer almaktadır:

- ✓ “Kurumsal Kapasite Ve Kalitenin Artırılması” amacı planın değişik sayfalarında “Kurumsal kapasite ve yönetim kalitesinin artırılması” olarak farklı bir şekilde yer almaktadır.
- ✓ Stratejik Planda “Kentsel Kalkınmada Önder Belediye” olarak belirlenen amaç, Performans Programında “Kentsel gelişim seviyesini ve Afyonkarahisar halkının yaşam kalitesini sürekli arttırma” olarak değiştirilmiştir.
- ✓ Stratejik Planda Stratejik hedef olarak belirlenen “Ülke içinden ve dışından istihdamı artıracak projelere her türlü desteği sağlamak” performans programında alt hedef haline gelmiş, asıl hedef “Belediye hizmetlerinin üretim ve sunumunda kalite, etkinlik, verimlilik, sürekli gelişim ve katılımcı yaklaşım” olarak değişmiştir.
- ✓ Stratejik Planda Stratejik hedef olarak belirlenen “Mevleviliğin ikinci büyük merkezi olan ilimizin bu yönüyle de tanınmasını sağlamak” performans programında alt hedef haline gelmiş, asıl hedef “Belediye hizmetlerinin üretim ve sunumunda kalite, etkinlik, verimlilik, sürekli gelişim ve katılımcı yaklaşım” olarak değişmiştir.

Kurum Cevabında Özetle, “Stratejik Plandaki amaçların gerek planda ve gerekse Performans programdaki sunum şekilleri zaman zaman amaçları farklı tanımlamalarda yer aldığı ve örnekle tespit edildiği görülmüş olup; bu uygulamaların yeni stratejik planda ve performans programında amaçların aynı olmasına özen gösterilerek gerekli düzenlemeler yapılacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 5: Stratejik planda maliyetlendirme bölümüne yer verilmemiştir.

Stratejik Planlama Kılavuzunun 6’ncı bölümünde “Maliyetlendirme”ye dair bilgilere yer verilmektedir. Bu doğrultuda Afyonkarahisar Belediyesi Stratejik Planı incelendiğinde, hedefleri gerçekleştirmeye dönük faaliyet/projelerin maliyet tahminlerine ve bu maliyetleri karşılayacağı kaynak tahminlerine stratejik planda yer vermediği ve dolayısıyla da stratejik plan ile bütçe arasındaki bağlantının kurulmadığı tespit edilmiştir.

Kurum Cevabında Özetle, “Raporda belirttiğiniz stratejik planda maliyetlendirme bölümüne yer verilmesi konusu Belediyemiz harcama birimlerine gerekli uyarılarda bulunarak, gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

1.2. Performans Programı

Performans Program ile ilgili olarak, Afyonkarahisar Belediyesi'nin Tablo 1'deki kriterler esas alınarak raporlama gerekliliklerine kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Mevcudiyet

- ❖ Afyonkarahisar Belediyesi, 2013 yılına ait Performans Programını hazırlayarak “mevcudiyet” kriterini yerine getirmiştir.

Zamanlılık

- ❖ 5393 sayılı Belediye Kanununun Madde 41. Maddesine göre “.....Stratejik plân ve performans programı bütçenin hazırlanmasına esas teşkil eder ve belediye meclisinde bütçeden önce görüşülerek kabul edilir.” Konu ile ilgili yapılan incelemede 2013 yılı performans programı Belediye Meclisinin 01.11.2012 tarihli oturumunda 382 numaralı karar, 2013 yılı bütçe teklifi ise Belediye Meclisinin 01.11.2012 tarihli oturumunda 383 numaralı kararı ile görüşülüp sonuçlandırılmıştır. Buna göre, performans programı bütçe teklifinden önce görüşülmüştür.

Sunum

- ❖ Performans programı mevzuata uygun zamanda İçişleri Bakanlığı'na gönderilmiştir. Performans Programında Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmeliğin 7. Maddesinin yedinci fıkrasında “Genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri ile özel bütçeli idareler ve sosyal güvenlik kurumları, Ocak ayı içinde kamuoyuna açıklanan performans programlarını en geç Mart (Değişik ibare:R.G.15/7/2009-27289) ayının on beşine kadar Bakanlığa ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına (Kalkınma Bakanlığı); mahalli idareler ise aynı süre içerisinde İçişleri Bakanlığına gönderirler.” Denmektedir. Buna göre 2013 yılı performans

programının 16.11.2012 tarihinde İçişleri Bakanlığı'na gönderildiği dolayısıyla yönetmelik hükmüne uygun davranıldığı görülmektedir.

Bulgu 6: Performans programının yazılı duyurusu olması gerekenden geç yayınlanmış ve duyuru Belediye Başkanı yerine Başkan Yardımcısı tarafından yapılmıştır.

Performans Programında Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmeliğin 4. Maddesinin beşinci fıkrası “Kamu idarelerinin performans programını hazırlama süreci, kamu idarelerinin üst yöneticisi ve harcama yetkilileri tarafından program dönemine ilişkin öncelikli stratejik amaç ve hedeflerin, performans hedef ve göstergelerinin, faaliyetlerin ve bunlardan sorumlu harcama birimlerinin belirlenerek, en geç Mayıs ayı sonuna kadar üst yönetici tarafından harcama birimlerine yazılı olarak duyurulmasıyla başlar.” Şeklinde dir. Konu ile ilgili yapılan incelemede 2013 performans programının yazılı duyurusunun 26.06.2012 tarihinde yapılarak mevzuatta belirlenen sürenin geçirildiği tespit edilmiştir. Diğer taraftan mevzuatta yazılı duyurunun üst yönetici tarafından yapılması gerektiği belirtilmekte ancak söz konusu işlemin üst yönetici yerine başkan yardımcısının imzası ile yapıldığı tespit edilmiştir.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz Performans Programı hazırlama süreci, performans programında kamu idarelerince hazırlanacak performans programları hakkında yönetmeliğin 4. maddesi 5. fıkrasında belirtildiği üzere üst yönetici tarafından harcama birimlerine yazılı olarak duyurulacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 7: Performans programı Ocak ayı içerisinde kurum web sitesinde yayınlanmamış olmakla birlikte İçişleri Bakanlığı'na gönderilmiştir

Performans Programında Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmeliğin 7. Maddesinin beşinci fıkrasında “Sosyal güvenlik kurumları ve mahalli idarelerin performans programları, üst yöneticileri tarafından bütçe teklifleri ile birlikte ilgili mevzuatında belirlenen tarihte yetkili organlara sunulur. Bu kurum ve idarelerin yetkili organlarında kesinleşen bütçe büyüklüklerine göre revize edilen performans programları, sosyal güvenlik kurumlarında ilgili Bakan veya üst yönetici; mahalli idarelerde ise üst yöneticiler tarafından Ocak ayı içinde kamuoyuna açıklanır.” Denmektedir. Bu

bağlamda yapılan incelemede 2013 performans programının Ocak ayında değil 30.04.2013 tarihinde kurum web sitesinde yayınlandığı tespit edilmiştir.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz Performans Programı Ocak ayı içerisinde web sayfasında yayımlanarak mart ayı 15 ine kadar İçişleri Bakanlığı, Sayıştay Başkanlığına ve Devlet Planlama Teşkilatına gönderilecektir.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 8: Performans programı içerisinde stratejik planda yer almayan hedefler bulunmaktadır.

Stratejik Planlama Kılavuzunda hedeflerin amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik alt amaçlar olduğu ve bir amacı gerçekleştirmeye yönelik birden fazla hedefe yer verilebileceği ifade edilmektedir. Bu doğrultuda yapılan incelemede kılavuzda yer almamasına rağmen Belediye stratejik planında hedefler yanında alt hedeflere yer verildiği görülmüştür. Diğer taraftan stratejik planda yer alan alt hedeflerin Performans Programındakiyle karşılaştırılması neticesinde aşağıda sıralananların sadece programda olduğu, planda bu alt hedeflerin yer almadığı dolayısıyla da plan program arasında kopukluk meydana geldiği tespit edilmiştir.

- ✓ Parklara pergole, oturma bankı, piknik masası, korkuluk, metal saksılık yapımı, ahşap ve metal işlerinin imalatı ve tamirati
- ✓ Birimimizce mevcut çim alanın-fidanların ilkbahar mevsiminde gübrelenmesi ve fidanların haşarelere karşı ilaçlanması.
- ✓ Birimimizce çocuk oyun grubu ve açık alan spor aletleri kurulması
- ✓ Belediye mücavir alanı ve imar sınırlarımız içerisinde kalan bölgelere içme suyu hizmetinin götürülmesi
- ✓ Belediye mücavir alanı ve imar sınırlarımız içerisinde kalan bölgelere kanalizasyon hizmetinin götürülmesi (kanalizasyon ve yağmursuyu hattı)
- ✓ Afyonkarahisar Belediyesi sınırları içerisinde bulunan mahalle, cadde ve sokakların temizlenmesi, çöp ve cüruflarının toplanması ve nakliyesi işinin yaptırılması.
- ✓ Okul ve camilerin temizlenmesine yasalar elverdiği ölçüde destek sağlamak

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz Performans Programı hazırlanma sürecinde harcama birimlerine performans programı içerisinde stratejik planda yer almayan hedeflerin

bulunmaması hususu istenmiş olup; bundan böyle bu hususlara önemle dikkat edilerek gerekli düzenlemeler yapılacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 9: DPT (Kalkınma Bakanlığı) tarafından hazırlanan Stratejik Planlama Kılavuzu’na göre hedeflerde bulunması gereken özelliklerden biri de bunların zaman çerçevesinin belli olmasıdır. Bu kapsamda yapılan incelemede hedeflerin hiçbirinin söz konusu kritere uygun olmadığı tespit edilmiştir.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemizce belirlenen hedeflerin DPT (Kalkınma Bakanlığı) tarafından hazırlanan Stratejik Planlama Hazırlama kılavuzundaki kriterlere göre yapılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 10: Performans programının performans bilgileri kısmında temel politika ve önceliklere yer verilmemiştir.

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programı Hakkında Yönetmeliğin 4. Maddesine göre programların Maliye Bakanlığı’na yayınlanan Performans Programı Hazırlama Rehberine göre hazırlanması gerekmektedir. Rehberin 1 nolu ekinde performans programının hangi başlıklardan oluşması gerektiği yer almaktadır. Buna göre performans bilgileri kısmında temel politika ve önceliklere yer verilmesi gerekmektedir. Konu ile ilgili yapılan incelemede Belediye’nin 2013 yılı programında bu kısma yer verilmediği görülmüştür.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemizce, kamu idarelerince hazırlanacak performans programı hakkında yönetmeliğin 4. Maddesine göre programların Maliye Bakanlığı’na yayınlanan Performans Programı Hazırlama Rehberine göre, rehberin 1 nolu ekinde

Performans Bilgiler kısmında, temel politikalar ve önceliklere yer verilmesi sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 11: Performans Programı Hazırlama Rehberi ekinde yer alan tablolar ile Belediye tarafından hazırlanan tablolar birbirinden farklıdır.

Performans Programı Hazırlama Rehberi ekinde her bir performans hedefi için doldurulması gereken “Tablo 1-Performans Hedefi Tablosu” bulunmaktadır. Söz konusu tablonun Afyonkarahisar Belediyesi performans programı içerisinde yer alma şekli aşağıdaki örnekten de görüleceği üzere Tablo 1’e göre farklı şekil ve içeriğe sahiptir.

Şekil 1: Performans Hedef Tablosu Örneği

BİRİM PERFORMANS HEDEF TABLOSU 5			
IDARE ADI	AFYONKARAHİSAR BELEDİYESİ		
HARCAMA BİRİMİ ADI	Zabıta Müdürlüğü		
AMAÇ	Çevre Temizlik ekonomik kolluk ve esenlik hizmetleri sunulması		
HEDEF	Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku		
ALT HEDEF	Sihhi ve gayri sihhi işyerlerinin ruhsatlandırılmasında rekabet kamu yararının gereklerini yerine getirmesi eşitliğinin sağlanması		
PERFORMANS HEDEFİ	YILLAR		
	GERÇEKLEŞME	HEDEF	
ALT HEDEF	2012	2013	2014
	31.000,00	32.550,00	34.177,00
BİRİM PERFORMANS HEDEFİ	Sihhi ve gayri sihhi işyerlerinin ruhsatlandırılmasında rekabet kamu yararının gereklerini yerine getirmesi eşitliğinin sağlanması	2013 HEDEF % ORANI	
		%100	
1	MİKTAR	%100	
	Ödeneğin tamamı kullanılacaktır.		
2	ZAMAN	01/01-31/13	
	Bir yıl boyunca		
3	Toplam Birim Bütçesi içerisindeki yeri	%1 ve/veya altı	
FAALİYET-PROJELER	KAYNAK İHTİYACI		
		2013	2014
1	Bütçe Ödeneği	32.550,00	34.177,00
2			
GENEL TOPLAM		32.550,00	34.177,00
KAYNAKLAR	Bütçe Ödeneği	32.550,00	34.177,00
	Döner Sermaye		
	Diğer Yurt İçi Kaynaklar		
	Yurt Dışı Kaynaklar		
GENEL TOPLAM		32.550,00	34.177,00

Rehbere ekli Tablo 3’te “İdare Performans Tablosu” ve bu tabloya ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Buna göre İdare Performans Tablosu, adından da anlaşılacağı üzere idare düzeyinde ve performans hedeflerinin toplam maliyetlerinin faaliyet maliyetleri aracılığıyla gösterilmesinin sağlanması amacıyla düzenlenmelidir. Oysa Afyonkarahisar Belediyesi’nde

diğer tablolar gibi bu tablo da harcama birimi bazında düzenlenmekte ve toplam maliyetleri görmek mümkün olmamaktadır.

Rehber ekli Tablo 4'te idarenin toplam kaynak ihtiyacının ekonomik kodlamaya göre toplu şekilde gösterilmesini sağlamak amacıyla düzenlenecek "Toplam Kaynak İhtiyacı Tablosu"na yer verilmiştir. Afyonkarahisar Belediyesi 2013 Yılı Performans Programı'nda Tablo 4 yer almamaktadır. Performans Programında bunun yerine yine harcama birimi bazında düzenlenen "Performans Hedefi Kaynak İhtiyacı Tablosu"na yer verilmiştir.

Rehber ekli Tablo 5'te faaliyetlerden sorumlu harcama birimlerinin net bir şekilde izlenebilmesi için düzenlenecek "Faaliyetlerden Sorumlu Harcama Birimlerine İlişkin Tablo" ya yer verilmiştir. Performans hedefleri harcama birimi düzeyinde belirlenen Afyonkarahisar Belediyesi'nde söz konusu tablo düzenlenmemiş ve 2013 Yılı Performans Programı'nda yer verilmemiştir.

Kurum Cevabında Özetle, "Performans programı hazırlama rehberi ekinde yer alan tablolar ile belediyemiz tarafından hazırlanan tablolar birbiri ile aynı olması sağlanacaktır." Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

1.3.Faaliyet Raporu

Faaliyet Raporu ile ilgili olarak, Afyonkarahisar Belediyesi'nin Tablo 1'deki kriterler esas alınarak raporlama gerekliliklerine kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Mevcudiyet

- ❖ Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmeliğin 10. Maddesinin birinci fıkrasında "Birim faaliyet raporu; genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri, özel bütçeli idareler, sosyal güvenlik kurumları ve mahalli idarelerin bütçelerinde kendisine ödenek tahsis edilen harcama yetkilileri tarafından hazırlanır." Denmektedir. Buna göre yapılan incelemede birim faaliyet raporlarının hazırlandığı görülmüştür.

Zamanlılık

Bulgu 12: Faaliyet raporu; Nisan ayında Belediye Meclisi'ne sunularak karara bağlanmış ve kurum internet sitesine konularak birer örneği Sayıştay ve İçişleri Bakanlığı'na gönderilmiştir. Ancak üst yönetici tarafından basın açıklaması yapılarak kamuoyuna duyurulmamıştır.

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmeliğin 11. Maddesinin 3 ve 4 numaralı fıkralarına göre belediye faaliyet raporunun Nisan ayı toplantısında belediye başkanı tarafından belediye meclisine sunulması ve Nisan ayı sonuna kadar da üst yönetici tarafından kamuoyuna açıklanarak birer örneğinin aynı süreler içinde Sayıştay'a ve İçişleri Bakanlığına gönderilmesi gerekmektedir. Aynı Yönetmeliğin 20. Maddesinin birinci fıkrasında ise idare faaliyet raporlarının Yönetmeliğin ilgili maddelerinde belirlenmiş olan sürelerle uyularak basın açıklaması yapılmak suretiyle kamuoyuna duyurulması ve ilgili idarenin internet sayfasında yayımlanması gerektiği hüküm altına alınmıştır.

Konu ile ilgili yapılan incelemede, 2013 yılı faaliyet raporunun Belediye Meclisi'nin 09.04.2014 tarih ve 103 numaralı kararı ile kabul edildiği görülmüştür. Daha sonra kurum web sitesine konulmuş ve 29.04.2014 tarihinde Sayıştay ile İçişleri Bakanlığı'na gönderilmiştir. Ancak faaliyet raporu kabul edildikten sonra basın açıklaması yoluyla kamuoyu ile paylaşılmamıştır.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz Faaliyet Raporu kabul edildikten sonra basın açıklaması yoluyla kamu ile paylaşılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 13: Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmeliğin 10. Maddesinin üçüncü fıkrasında “Mahalli idareler harcama yetkilileri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporları ise izleyen mali yılın en geç Şubat ayı sonuna kadar üst yöneticiye sunulur.” Denmektedir. Buna göre yapılan incelemede birim faaliyet raporlarının üst yöneticiye gönderilmediği tespit edilmiştir.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz, Faaliyet Raporları hazırlanmasında harcama birimlerinin yaptıkları faaliyetlere ilişkin raporlar Ocak ayı içerisinde hazırlanarak, Şubat ayı sonuna kadar üst yöneticiye sunulması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 14: Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmeliğin 10. Maddesinin dördüncü fıkrasında “Üst yönetici, harcama birimlerinin faaliyetlerini ve performansını izleyebilmek amacıyla, harcama yetkililerinden üç veya altı aylık birim faaliyet raporları isteyebilir.” Denmektedir. Ancak bugüne kadar üst yöneticinin bu yönde bir talebi olmamıştır.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz harcama birimlerinin faaliyetlerini ve performanslarını izleyebilmek amacıyla harcama yetkililerine üç veya altı aylık faaliyet raporları hazırlayarak üst yöneticiye sunulması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Sunum

- ❖ İdare ve birim faaliyet raporları içerisinde birim yöneticilerinin iç kontrol güvence beyanı bulunmaktadır.

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmeliğin 19. Maddesinin 2 numaralı fıkrasında “İdare faaliyet raporlarına, Ek-2ve Ek-4’te örnekleri yer alan üst yönetici tarafından imzalanan "İç Kontrol Güvence Beyanı" ile mali hizmetler birim yöneticisi tarafından imzalanan " Mali Hizmetler Birim Yöneticisinin Beyanı", birim faaliyet raporlarına ise Ek-3’te örneği yer alan ve harcama yetkilisi tarafından imzalanan "İç Kontrol Güvence Beyanı"eklenir.” Denmektedir. Bu bağlamda yapılan incelemede herhangi bir sorun bulunmadığı görülmüştür.

Bulgu 15: Birim faaliyet raporları içerik olarak mevzuatın öngördüğü yapıda değildir.

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik' in Birim ve idare faaliyet raporlarının kapsamı başlıklı 18. Maddesinde; “.....c) Faaliyetlere ilişkin bilgi ve değerlendirmeler: Bu bölümde, mali bilgiler ile performans bilgilerine detaylı olarak yer verilir. 1) Mali bilgiler başlığı altında, kullanılan kaynaklara, bütçe hedef ve gerçekleştirmeleri ile meydana gelen sapmaların nedenlerine, varlık ve yükümlülükler ile yardım yapılan birlik, kurum ve kuruluşların faaliyetlerine ilişkin bilgilere, temel mali tablolara ve bu tablolara ilişkin açıklamalara yer verilir. Ayrıca, iç ve dış mali denetim sonuçları hakkındaki özet bilgiler de bu başlık altında yer alır. 2) Performans bilgileri başlığı altında, idarenin stratejik plan ve performans programı uyarınca yürütülen faaliyet ve projelerine, performans programında yer alan performans hedef ve göstergelerinin gerçekleştirme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerine, diğer performans bilgilerine ve bunlara ilişkin değerlendirmelere yer verilir.....”

Konu ile ilgili yapılan incelemede, bazı birimlerde birim faaliyet raporları içerisinde mali bilgilere yer verilmediği bazılarında ise mali bilgiler başlığı altında yer alması gereken bilgilerin mevzuatın öngördüğü ayrıntıda olmadığı tespit edilmiştir. Performans bilgisi ile ilgili birimlerce hazırlanan faaliyet raporları arasında ise standart uygulama bulunmamaktadır. Örneğin Zabıta Müdürlüğü tarafından hazırlanan birim faaliyet raporunun sonunda 2013 yılı hedef ve gerçekleştirmeleri tablosuna yer verilmişken (ölçülebilir gösterge tespiti olmadığından net bir şekilde sonuç ölçümü yapılamamasına rağmen), Fen İşleri Müdürlüğü tarafından hazırlanan faaliyet raporunda hedef ve gerçekleştirmelere yer verilmemiştir. Sadece raporun sonunda müdürlük bazında 2013 yılında gerçekleştirilen faaliyetlere ait toplu bir listeye yer verilmiştir. Ancak hedefler yer almamakta, hedef ve göstergelere yer verilmeden sadece gerçekleşen faaliyetlere yer verilmesi dolayısıyla da hedef ve gerçekleştirme karşılaştırması yapılamamaktadır.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz harcama birimlerinin faaliyet raporu hazırlanması hususunda kamu idarelerince hazırlanacak faaliyet raporları hakkında yönetmelik hükümleri dikkate alınarak raporlarını buna göre hazırlamaları ve ayrıca incelemede belirtilen eksiklik ve aksaklıkların giderilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınması ve buna göre faaliyet raporlarının hazırlanmaları talimat verilerek, gerekli düzenlemeler sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 16: Performans programında ilgili birim/birimler için yer alan hedeflerin tamamı aynı birim/birimlerin birim faaliyet raporlarında yer almadığı gibi, birim faaliyet raporunda yer alıp da performans raporunda yer almayan hedefler bulunmaktadır.

Konuya örnek olması açısından Zabıta Müdürlüğü performans programı ve birim faaliyet raporu hedeflerine aşağıda yer verilmektedir:

2013 yılı performans programında Zabıta Müdürlüğü için toplam 10 adet stratejik alt hedefe yer verilmiştir. Bunların birim faaliyet raporunda yer alma durumu incelendiğinde aşağıdaki iki adet alt hedefin birim faaliyet raporunda yer almadığı görülmektedir.

- ✓ BPAH.2. Bütün şikayet ve başvuruların tek merkezde toplanması (Beyaz Masa), ses kaydının yapılması ve zabıtalara aslı işlevlerine dönmesi
- ✓ BPAH.3. Zabıta personeline iletişim ve mesleki konularla ilgili eğitim verilmesi

Diğer taraftan birim faaliyet raporunda toplam 15 adet alt hedef yer almaktadır. Programda yer almamakla birlikte faaliyet raporunda yer alan alt hedefler ise şu şekildedir:

- ✓ Aslı ibraz edilen fotokopi belgelerin sorumlu belediye görevlisi tarafından isim ve unvan yazılarak tasdik ve kabul edilmesi
- ✓ Belge ve evraktaki eksikliklerin başvuru anında etkili incelemesi yapılarak vatandaşa evrakların eksik olmadığını gösteren “alındı” belgesi tanzim edilmesi
- ✓ Nicelik ve Nitelik kaçaklarının azaltılması, bütçe gelirlerinin artırılması
- ✓ Seyyar satıcılarla ilgili ekonomik küresel kriz dikkate alınarak düzenleme yapılması yer sınırlaması yapılması
- ✓ Ulaşım master planı hazırlanması
- ✓ Yavaşlatma bariyerlerinin okul bölgelerinde çoğaltılması ve mevcutların standartlara uygun hale getirilmesi
- ✓ Belediye sinevizyonundan cezai müeyyide uyarısı, Parklara verilen zararların cezalandırılacağına dair tabelalar hazırlanması, zabıta ile işbirliği yapılması

Yukarıda yer alan örnek üzerinden değerlendirme yapıldığında, programda yer alıp da birim faaliyet raporunda yer almayan hedefler için ödenek tahmininin anlamı kalmadığı gibi, programda yer almayıp da birim faaliyet raporunda yer alan hedefler için kullanılan ödeneklerin program içerisindeki tahminler içerisinde yer almadığı düşünüldüğünde Tablo 13'deki örnekten de görüleceği üzere performans programının kağıt üzerinde kaldığı ve bütçe ile bağlantısından koptuğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 13: Performans Programı ve Bütçe Kararnamesi Ödenek Tahmin ve Gerçekleşmeleri

Birim	2013 Yılı Performans Programındaki Bütçe Tahmini	2014 Yılı Performans Programında Bütçe Gerçekleşmesi Olarak Belirtilen Rakam	2013 Yılı Bütçe Kararnamesinde ki Bütçe Tahmini	2013 Yılı Bütçe Kararnamesine Göre Gerçekleşen Bütçe Rakamları
Özel Kalem Müdürlüğü	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	1,312,619	732.522,13
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	603.011	269.943,56
Hukuk İşleri Müdürlüğü	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	236.463	221.356,34
Mali Hizmetler Müdürlüğü	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	15.804.009	6.030.643,47
Yazı İşleri Müdürlüğü	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	549.002	431.451,29
Fen İşleri Müdürlüğü	47.089.089	45.997.025	45.997.025	50.136.576,67
Şehircilik ve İmar Müdürlüğü	7.716.149	4.952.029	4.952.029	3.274.977,02
İtfaiye Müdürlüğü	5.919.344,88	5.919.344,88	4.885.001	2.825.388,95
Zabıta Müdürlüğü	485.980	1.467.820	2.994.502	3.045.299,67
Temizlik İşleri Müdürlüğü	19.201.643	13.697.014	13.697.014	12.915.150,22
Su ve Kanalizasyon Müdürlüğü	29.366.721	28.025.307	28.025.307	28.547.317,45
Veteriner Müdürlüğü	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	1.024.005	881.352,23
Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü	5.486.890.8	3.949.371	4.975.001	3.734.093,70
Otopark ve Sosyal Tesis İşletmesi	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	5.748.509	3.722.207,09

Park Bahçeler Müdürlüğü	9.100.691,71	8.492.284,83	10.696.503	16.296.025,42
Destek Hizmetleri Müdürlüğü	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmamıştır.	Performans programında hedef ve dolayısıyla ödenek tahmininde bulunulmadığından 2013 yılı gerçekleşme rakamlarına da yer verilmemiştir.	-	6.279.881,25
Toplam			141.500.000	139.344.186,46

Tabloda gösterilen 2014 yılı performans programı içerisindeki 2013 yılı bütçe gerçekleştirmeleri incelendiğinde, mavi ile gösterilen müdürlüklerde 2013 yılı performans programındaki ödenek tahminlerine göre ortaya çıkan gerçekleştirmeler olmadıkları doğrudan 2013 yılı bütçe kararnameyi içerisindeki ödenek tahminlerinin birebir aynısı oldukları görülmektedir. Hal böyle olunca 2013 yılı bütçe kararnamesindeki ödenek tahminleri performans programına göre tespit edilen ödeneklerin gerçekleştirmeleri gibi gösterilerek yanıltıcı bilgi verilmektedir.

Kurum Cevabında Özetle, “Birim performans programındaki hedeflerle birim faaliyet raporundaki hedefler arasındaki farklılıklar giderilmesi hususunda gerekli düzenlemeler yapılacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

2.BÖLÜM

PERFORMANS BİLGİSİNİN İÇERİĞİ

2.1. Stratejik Planda Yer Alan Performans Bilgisinin İçeriği

Aşağıda detayları verilen bulgular temel alınarak Afyonkarahisar Belediyesi'nin 2010-2014 dönemine ait stratejik planda sunduğu performans bilgisi içeriğinin Tablo 2'deki kriterlere kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Stratejik planda toplam dört adet amaç bulunmaktadır. Bu amaçlarla ilgili belirlenen hedef ve alt hedef sayıları Tablo 14'te gösterilmektedir.

Tablo 14: Amaçlara Göre Hedef Sayıları		
Amaç	Hedef Sayısı	Alt Hedef Sayısı
1	20	-
2	4	65
3	19	19
4	9	-

Not: Amaç ile ilgili hedefin alt hedefleri belirlenmiş ise yapılacak yüzdesel hesaplamalarda alt hedef, alt hedef tespit yoksa hedef sayısı esas alınacaktır.

Hedeflerin İlgililiği

Bulgu 17: Stratejik hedeflerin bazılarının ilgili olmadığı düşünülmektedir.

Performans Bilgisi Denetimi Rehberi'ne göre hedeflerin ilgililiği kriterine göre değerlendirme yapılırken iki ayrı şartın birlikte gerçekleşmesi gerekmektedir. Bunlar:

- Hedefin stratejik amaçlarla “ilgili” olması,
- Hedefin çıktı veya sonuç odaklı olması.

Stratejik Planlama Kılavuzuna göre hedefler, amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik spesifik ve ölçülebilir alt amaçlardır. Dolayısıyla stratejik amaçlarla varılmak istenen

sonuçlara ulaşılabilmesi için stratejik hedef olarak tespit edilen konuların amaçlarla doğrudan bağlantılı/ilgili olması gerekmektedir. Konu ile ilgili yapılan incelemede, stratejik plan içerisinde toplam 128 adet hedef ve bunlarla ilgili beş yıllık performans göstergelerine yer verildiği görülmüştür. Bunların amaçlarla bağlantısı incelendiğinde Tablo 15’te yer alanların söz konusu kritere uygun olmadığı tespit edilmiştir:

Tablo 15: Amaçlarla Bağlantısız Hedefler		
Amaç	Hedef/Alt Hedef	Değerlendirme ve Öneri
2:Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku	SH.2.1. Kentsel Yaşam Kalitesini Artırmak SAH.1. Trafik akım ve güzergah düzenlemeleri SAH.2. Semt pazarları kurulması SAH.3. Seyyar satıcılarla ilgili ekonomik küresel kriz dikkate alınarak düzenleme yapılması yer sınırlaması yapılması SAH.4. Kayıtdışı üretim yapılan geleneksel “ev ekmeği” ile ilgili imalat standartları oluşturulması SAH.5. Ruhsatsız ya da mücavir alan dışı işletmelerin hava kirliliğine yol açan düşük kaliteli kömür satışlarının önüne geçilmesi SAH.6. Servis araçlarının şehir dışında park etmelerinin sağlanması SAH.7 . Sürücü kurslarına ait E sınıfı kurs araçlarının direksiyon eğitimi güzergahı civarında merkezi bir parkta toplanması	Yedi alt hedef, yaşam kalitesinin artırılması ve dolayısıyla “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile doğrudan ilgili değildir.
	SH.2.2. İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri Sunulması SAH.5. Ulaşım master planı hazırlanması	Ulaşım master planının hazırlanması “İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.
	SH.2.2. İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri Sunulması SAH.12. Yavaşlatma bariyerlerinin okul bölgelerinde çoğaltılması ve mevcutların standartlara uygun hale getirilmesi	Alt hedef, “İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.

	<p>SH.2.2. İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri Sunulması</p> <p>SAH.15. Yeni açılacak yollarda bisiklet yolları yapmak</p>	<p>Alt hedef, “İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.</p>
	<p>SH.2.2. İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri Sunulması</p> <p>SAH.20. Okul ve camilerin temizlenmesine yasalar elverdiği ölçüde destek sağlamak</p>	<p>Alt hedef, “İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.</p>
	<p>SH.2.2. İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri Sunulması</p> <p>SAH.22. Kamu binaları girişlerinden başlamak üzere bütün yol ve kaldırımları standartlara uygun biçimde engelliler dikkate alınarak düzenlemek</p>	<p>Alt hedef, “İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.</p>
	<p>SH.2.2. İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri Sunulması</p> <p>SAH.23. Tarihi dokunun korunması SAH.24. Zengin Tarihi eserler konusunda farkındalık bilincinin oluşturulması SAH.25.Restorasyon teşvikleri konusunda ilgili kesimleri bilgilendirici rehberlik hizmetleri, Kültür Bakanlığı, Ticaret Odası ve Üniversite ile işbirliği</p>	<p>Alt hedef, “İmar ve Kentsel Dönüşüm Hizmetleri” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.</p>
	<p>SH.2.3. Park Bahçe ve Rekreasyon Alanlarının Artırılması</p> <p>SAH.4. Refüj geçişlerinde yayalara en uygun yer seçimi</p>	<p>Alt hedef, “Park Bahçe ve Rekreasyon Alanlarının Artırılması” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.</p>
	<p>SH.2.4. Çevre, Temizlik, Ekonomik Kolluk ve Esenlik Hizmetleri Sunulması</p> <p>SAH.1. Yaya kaldırımları işgallerinin önlenmesi amacıyla ana arterlerde günlük düzenli devriye uygulamasına</p>	<p>Alt hedef, “Çevre, Temizlik, Ekonomik Kolluk ve Esenlik Hizmetleri Sunulması” ile ilgili olmadığı gibi “Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku “ ile de doğrudan ilgili değildir.</p>

	geçilmesi	
3: Kentsel kalkınmada önder belediye	<p>SH.11. Mevleviliğin ikinci büyük merkezi olan ilimizin bu yönüyle de tanınmasını sağlamak</p> <p>SH.12. Turizm bölgesine yakın bir alanda Afyon Miniaturk Projesi ile bütün ilçeleriyle Afyon kültürünün, yemeklerinin, el sanatlarının ve diğer ürünlerinin sergilendiği turistik cazibe merkezi oluşturulması</p> <p>SH.13. Turizm bölgesinde profesyonel spor kulüplerine ve termal otellere yönelik spor kompleksi kurulması, sağlık turizminin spor ve eğlence turizmiyle çeşitlendirilmesi</p> <p>SH.14. Turizmin 3M'si Mimari, Mutfak ve Müzik konusunda Afyon Kültürünü tanıtıcı faaliyetlere önderlik etmek</p>	Hedef ve alt hedefler amaçla doğrudan ilgili değildir.
	<p>SH.17. Zafer Haftası Kutlamaları</p> <p>SAH.1. Uluslararası fuar düzenlemesi ve stand kurulması</p> <p>SAH.2. Zafer haftasına uygun eğlence ve kutlama programları tertiplenmesi</p> <p>SAH.3. Zafer Haftası münasebetiyle Mülki Erkana resepsiyon verilmesi</p> <p>SAH.4. Çanakkale örnek alınarak Kurtuluş Savaşımızın önemli cephelerinin okul gezilerine uygun hale getirilebilmesi için tanıtım ve güzergah düzenlemeleri</p> <p>SH.18. Kültürel Faaliyetler</p> <p>SAH.1. Sünnet Şöleni</p> <p>SAH:2.Ramazan Eğlenceleri</p> <p>SAH.3. Sultan Divani Anma Programı</p> <p>SAH.4. Engelliler Festivali</p> <p>SAH.5. Tiyatro Gösterileri(Trafik ve Çevre Bilincini Aşılama)</p> <p>SAH.6. Mevlevi Kültürü ile ilgili Sema Törenleri, Konferans ve Sempozyum Düzenlenmesi</p>	

		<p>SH.19. Sportif Faaliyetler</p> <p>SAH.1. Yarışmalar Tertiplemek</p> <p>SAH.2. Semtler arası futbol turnuvası düzenlemek</p> <p>SAH.3. Ulusal ve Uluslararası düzeyde başarılı sporcuların ödüllendirilmesi, teşvik edilmesi.</p>	
4:	Kentsel Yoksullukla Mücadele	<p>SH.3. “Benim Mahallem” Projesi kapsamında her mahalleye belediye irtibat Büroları kurulması</p>	Hedef, söz konusu amaçla ilgili olmayıp, bir numaralı amaçla ilgilidir.
		<p>SH.8. Engellilere yönelik sportif ve sosyal aktiviteler gerçekleştirilmesi, rehabilitasyon ve meslek kursları düzenlenmesi</p> <p>SH.9. Engellilere ve Özürlülere Rehabilitasyon Merkezi kurulması</p>	Hedef, söz konusu amaçla ilgili değildir.

Yukarıdaki tablodan görüleceği üzere toplam 39 adet hedefin amaçla bağlantılı/ilgili olmadığı düşünülmektedir. Bu yüzden bunlar ilgililik kriteri kapsamında değerlendirilemeye tabi tutulamamaktadır. Amaçla bağlantılı olduğu düşünülen 89 hedefin (128-39) ikinci koşul olan “çıktı veya sonuç odaklılık” kapsamında incelemesi neticesinde ise Tablo 16’daki örneklerden de görüleceği üzere bunlardan toplam 48 tanesinin çıktı veya sonuç odaklı olmadığı tespit edilmiştir. Bir başka ifade ile toplam 87 (39+48) adet hedef (87/128 = % 67.9) ilgililik kriteri kapsamında olumlu olarak değerlendirilmemektedir.

Tablo 16: Çıktı ve Sonuç Odaklı Olmayan Hedeflere Ait Örnekler

Amaç	Hedef/Alt Hedef	Gösterge					Değerlendirme
		2010	2011	2012	2013	2014	
Kurumsal Kapasite Ve Kalitenin Artırılması	SH.14. Açık büro sistemine geçilmesi	Belediyemiz	Açık Büro	Sistemine	geçerek		Hedef amaçla ilgili olmakla birlikte çıktı veya sonuç odaklı değildir.
Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku	SAH. 3. Kentsel doku riski haritası hazırlanması	İlimiz göç	almadığından	dolayı	Kentsel Risk		Hedefle ilgili çıktı veya sonuç tespiti bulunmamaktadır.
Kentsel	SH.4. Profesyonel	İhtiyaca göre					Hedefle ilgili

kalkınmada önder belediye	meslek siteleri ve yeni sanayi bölgeleri kurmak						çıkıktı veya sonuç tespiti bulunmamaktadır.
Kentsel Yoksullukla Mücadele	SH.2. Gönüllü yardım kuruluşlarına yönelik yardımlarda koordinasyon ve yerindeliği amaçlayan bir bilgisayar yazılım programı ile “ORTAK BİLGİ BANKASI” hazırlanması	Yazışmaları n Yapılması	Verilerin Hazırlanması	Bilgisayar Ortamına Aktarılması	Faaliyet Geçirilmesi	---	Hedefle ilgili tespit edilen göstergeler faaliyetin çıktısı veya sonucu olarak değerlendirilemez.

Kurum Cevabında Özetle, “İnceleme sonucu tabloda gösterildiği gibi amaçlarla bağlantısız hedefler, performans planı hazırlanması aşamasında dikkate alınarak yer verilmeyecektir.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Ölçülebilirlik

Bulgu 18: Plandaki bazı göstergelerin ölçülemez olduğu düşünülmektedir.

Stratejik Planlama Kılavuzu’na göre stratejik hedeflerin miktar, maliyet, kalite ve zaman cinsinden ölçülebilir olması gerekmektedir. Hedeflerin ölçülebilir olarak ifade edilmediği durumlarda ise stratejik planda hedefe yönelik miktar, zaman, kalite veya maliyet cinsinden ölçülebilir performans göstergelerine yer verilmesi gereklidir. Bu bağlamda yapılan incelemede, planda yer alan hedeflerin hiçbirinin doğrudan ölçülebilir olmadığı ve bunların performans göstergeleri ile ölçülebilir hale getirilmeye çalışıldığı görülmektedir. Diğer taraftan Performans Bilgisi Denetimi Rehberi’ne göre ilgililik kriterine göre yapılan değerlendirme sonucu ilgili olmadığı tespit edilen hedefler ölçülebilirlik kriterine göre değerlendirilmeye tabi tutulmadığından ölçülebilirlik kriteri kapsamında toplam (128-87) 41 hedef incelemeye tabi tutulmuştur. Buna göre 41 hedeften 33’ünün ölçülebilir olduğu aşağıdaki Tablo 17’de yer alan 8’inin ise ölçülemez olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 17: Ölçülemez Göstergeler

Amaç	Hedef/Alt Hedef	Gösterge					Değerlendirme
		2010	2011	2012	2013	2014	
Kurumsal Kapasite Ve Kalitenin Artırılması	SH.4. E-Belediyecilik hizmetlerinin geliştirilmesi	2010-2014 Yılları arasında güvenli interaktif e-belediye kullanım oranını minimum 10.000 aktif kullanıcıya yükseltmek, tüm anlaşmalı bankalar aracılığı ile Belediye faturalarının ödenebilir hale getirilmesi.					Ölçülemez
	SH.5. Merkezi bir lokasyona dijital pano yerleştirilmesi, halkın belediye hizmetleri ve duyurular hakkında bilgilendirilmesi	Şehrin merkezi noktasına hem firma reklamlarının yayınlanacağı, hem de Belediye etkinlik ve duyurularının bulunacağı dijital panolar yerleştirilecektir. 2010: 1 Adet 2011: 1 Adet 2012: 1 Adet 2013:-- 2014:---					Ölçülemez
	SH.7. Hizmet standartlarının oluşturulması, hizmetle sorumlu personel arasında bağ kuracak görev paylaşımının yapılması “süreç yönetimi”ne geçilmesi	Bütün birimlerin 2009 yılı içerisinde hizmet standartlarının oluşturulması gerçekleştirilecek 2010 yılında iş akış şemalarına paralel olarak faaliyete geçilecektir.					Ölçülemez
	SH.8. Vatandaşın hizmet talep ederken belediyeye teslim etmesi gereken evrakların süreç boyunca tekrar istenmesini önleyecek elektronik	Tüm evrakların örnekleri 2012 yılına kadar Web sitemizde olacaktır.					Ölçülemez

	altyapının kurulması,		
	SH.11. Belediye web sayfasında başvuru belgesi niteliğindeki evrakların boş nüshalarının indirilebilir formatta yayınlanması, ödenmesi zorunlu harç ve benzeri mali yükümlülüklerin tam ve açık olarak belirtilmesi	2010 yılında söz konusu evraklar web sitemizden indirilebilir hale getirilecektir.	Ölçülemez
	SH.12. İlgili diğer mevzuata aykırı olmayan bütün hallerde "belge" talebi 5 gün içinde;"bilgi" talebinin ise 15 gün içinde cevaplandırılması	Vatandaşlar tarafından Belediyemize yapılan istek ve şikayet belgelerinin birimler arası 5 gün içerisinde sonuçlandırılarak bu bilgi talebinin vatandaşa 15 gün içerisinde cevaplandırılması tüm birimler tarafından gerçekleştirilecektir.	Ölçülemez
Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku	SAH.11. Saatli çöp toplama uygulamasının daha başarılı olması ve şikayetlerin azalması için yeni yöntemler geliştirilmesi	2010 yılında poşetli çöp toplama ile ilgili halkımızın bilinçlendirilmesi için broşür, afiş dağıtımı ve bilgilendirme seminerleri yapılacaktır. Şehrimizde 54 mahallede poşetli çöp toplama sistemi uygulanmaktadır.2010-2012 yılları arasında 54 mahallede uygulama yapılacaktır.	Değerlendirme yapılamaz.
	SAH.16. Mevcut yapı stoku için ısı yalıtımının teşvik edilmesi	Şehrimizde 25000 konut bulunmaktadır. Bunların %50'sine yakın bölümü yeni yapı olduğu için yalıtım sistemi mevcuttur. Mantolama işlemini diğer %50'lik kısım üzerinde enerjide tasarruf ve verimliliğin sağlanması açısından yapı stoku için ısı yalıtımının	Ölçülemez

	teşvik edilmesi sağlanacaktır.	
--	--------------------------------	--

Kurum Cevabında Özetle, “Planlama, Stratejik Planlama Kılavuzu’na göre hedeflerin miktar, maliyet, kalite ve zaman cinsinden ölçülebilir cinsinden olması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

İyi Tanımlanma

Bulgu 19: Bazı hedef ve göstergelerin iyi tanımlanmadığı düşünülmektedir.

Performans Bilgisi Denetimi Rehberi’ne göre ilgili ve/veya ölçülebilir olmadığı düşünülen hedef ve göstergeler iyi tanımlanma kriteri açısından değerlendirmeye tabi tutulmamaktadır. Bu doğrultuda ilgili ve ölçülebilir olan 33 hedef iyi tanımlanma açısından incelendiğinde Tablo 18’deki örneklerden görüleceği üzere bunlardan 15 tanesinin (% 45.4) iyi tanımlanmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 18: İyi Tanımlanmamış Gösterge Örnekleri

Amaç	Hedef/Alt Hedef	Gösterge					Değerlendirme
		2010	2011	2012	2013	2014	
Kurumsal Kapasite Ve Kalitenin Artırılması	Belediye meclisi ve belediye personeli arasındaki ilişki ve yetki sorunlarının çözüm kanallarının kurulması ve işletilmesi	Her yıl düzenli olarak en az 1 defa Belediye meclis üyelerine bilgilendirme toplantısı yapılması.					İyi tanımlanmamıştır.
Yaşanabilir Kentsel Fiziksel Doku	Düzenli baca temizliği yapılması	50 Adet	45 Adet	30 Adet	25 Adet	20 Adet	İyi tanımlanmamıştır.
Kentsel kalkınmada önder belediye	Mesleki eğitim kursları düzenlemek	3 Defa	4 Defa	4 Defa	5 Defa	6 Defa	İyi tanımlanmamıştır..
Kentsel Yoksullukla Mücadele	“Bilgi Evleri Projesi” kapsamında fırsat eşitsizliği bakımından öncelikli mahallelerden başlamak	1 Adet	2 Adet	3 Adet	3 Adet	4 Adet	İyi tanımlanmamıştır.

üzere öğrencilere eğitim desteği sağlayacak mekanların yapılması							
--	--	--	--	--	--	--	--

Kurum Cevabında Özetle, “İnceleme sonucu tabloda gösterilen tanımlanmamış gösterge örnekleri dikkate alınarak planlamada bu hususlara yer verilmemesi sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

2.2. Performans Programında Yer Alan Performans Bilgisinin İçeriği

Aşağıda detayları verilen bulgular temel alınarak Afyonkarahisar Belediyesi'nin 2013 yılı performans programında sunduğu performans bilgisi içeriğinin Tablo 2'deki kriterlere kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Göstergelerin İlgililiği

Bulgu 20: Performans programı içerisindeki göstergeler kılavuz ve rehberlerde belirtilenler kriterleri karşılamamaktadır.

Performans Programı Hazırlama Rehberi'ne göre “gösterge, kamu idarelerince performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını ya da ne kadar ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan ve sayısal olarak ifade edilen araçlardır.” Bu tanımdan göstergenin, ilgililik kriterine uygun olan hedeflerle ilgili olması gerektiği anlaşılmaktadır. Stratejik plan içerisinde yer alan performans bilgisinin içeriği değerlendirilirken toplam 41 adet hedefin ilgili, bunun da 33 tanesinin ölçülebilir olduğu ifade edilmişti. Bu doğrultuda performans programı incelendiğinde, planda göstergelerle ölçülebilir hale getirilen hedeflerle ilgili program içerisinde göstergelere yer verilmediğinden göstergelerin ilgililiği değerlendirilememektedir.

Kurum Cevabında Özetle, “Performans programında gösterilen kriterler kılavuz ve rehberlerdeki belirtilen kriterleri karşılaması sağlanacaktır.” denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Göstergelerin Ölçülebilirliği

Bulgu 21: Performans programı içerisindeki göstergeler ölçüm yapmaya imkan vermemektedir.

Stratejik Planlama Kılavuzu'nda "performans göstergeleri gerçekleşen sonuçların önceden belirlenen hedefe ne ölçüde ulaşıldığının ortaya konulmasında kullanılır. Bir performans göstergesi, ölçülebilirliğin sağlanması bakımından miktar, zaman, kalite veya maliyet cinsinden ifade edilir." Denmektedir. Bu doğrultuda Belediye performans programı içerisindeki performans göstergelerinin belirlenme durumu Şekil 2'de gösterildiği gibidir.

Şekil 2: Performans Programında Göstergelerin Yer Alma Şekli

BİRİM PERFORMANS HEDEFİ		2013 HEDEF % ORANI
El Sanatları kurslarının düzenlenmesi		%65
1	MIKTAR	100%
Ayrılan ödeneğin tamamı harcanacaktır		
2	ZAMAN	01/01-31/13
ONİKİ AYLIK SÜREÇTE		
3	Toplam Birim Bütçesi içerisindeki yeri	%1 ve/veya altı

Yukarıda verilen örnekle ilgili plandaki göstergeler yıllık bazda 3 defa, 5 defa gibi miktar cinsinden ölçülebilir olarak yer almaktadır. Ancak bu şekilde olanların programa yansımaya şekli verilen örnekten de görüleceği üzere hedef düzeyinde başarı yada başarısızlık durumunu ölçmeye imkan verecek durumda değildir. Bunlarla ilgili programda sadece birim bazında hedefe göre tespit edilen ödeneklerin yüzdesel olarak hangi oranda kullanılacağına dair tespit yapılmaktadır. Bu yüzden göstergelerin ölçülebilirliği konusunda değerlendirme yapılamamaktadır.

Kurum Cevabında Özetle, "Belediyemiz performans programında göstergelerin ölçülebilir olması konusunda gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanacaktır." Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

İyi Tanımlanma

Bulgu 22: Performans Bilgisi Denetimi Rehberi'ne göre ilgili ve/veya ölçülebilir olmadığı düşünülen göstergeler iyi tanımlanma kriteri açısından da değerlendirilmez. Bu bakımdan göstergeler iyi tanımlama kriteri açısından değerlendirmeye tabi tutulamamıştır.

2.3. Faaliyet Raporunda Yer Alan Performans Bilgisinin İçeriği

Aşağıda detayları verilen bulgular temel alınarak Afyonkarahisar Belediyesi'nin 2013 yılı faaliyet raporunda sunduğu performans bilgisi içeriğinin Tablo 2'deki kriterlere kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Tutarlılık

Bulgu 23: Performans programında yer aldığı halde faaliyet raporunda bulunmayan hedefler yanında programda olmayıp da faaliyet raporunda olan hedefler bulunmaktadır.

Performans programı içerisinde birimler bazında yer alan hedeflerin faaliyet raporunda sunum şekli incelendiğinde Tablo 19'dan da görüleceği üzere bunların hem sayı hem de içerik olarak örtüşmediği tespit edilmiştir. Hal böyle olunca program ve faaliyet raporu bağlantısından bahsedilememektedir.

Tablo 19: Performans Programı ve Faaliyet Raporundaki Hedef Sayıları		
Müdürlük	Performans Programındaki Hedef Sayısı	Faaliyet Raporundaki Hedef Sayısı
Mali Hizmetler Müdürlüğü	----	10
Fen İşleri Müdürlüğü	7	18
İmar ve Şehircilik Müdürlüğü	4	9
İtfaiye Müdürlüğü	14	2
Zabıta Müdürlüğü	10	15
Temizlik İşleri Müdürlüğü	5	6
Su ve Kanalizasyon Müdürlüğü	3	1
Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü	33	40
Park ve Bahçeler Müdürlüğü	15	13

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz performans programı içerisinde yer alan hedefleri faaliyet raporunda sunum şeklinde tabloda gösterildiği üzere bunlara hem sayı hem de içerik olarak örtüşmediği tespit edilen hususları performans programı hedefleri ve faaliyet

raporu arasındaki uyum hem sayı hem de içerik olarak örtüşmesi sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Bulgu 24: Stratejik plan ve faaliyet raporundaki göstergeler arasında farklılık bulunabilmektedir.

Stratejik Planlama Kılavuzu’na uygun olarak gösterge tespiti yapılmadığından program ve faaliyet raporu göstergelerin tutarlılığı açısından incelenememiştir. Ancak faaliyet raporundaki performans ölçümleri genel olarak stratejik plandaki göstergeler üzerinden yapıldığından plandaki ve faaliyet raporundaki göstergeler tutarlılık açısından incelenmiştir. Buna göre ilgili ve ölçülebilir olduğu düşünülen 33 hedefe dair göstergenin 19 adedi 2013 yılı faaliyet raporunda yer almakta olup, bunun 6 tanesine ait göstergeler stratejik plan ve faaliyet raporunda farklı şekillerde belirtilmektedir (Tablo 20).

Tablo 20: Göstergelerin Stratejik Plan ve Faaliyet Raporunda Yer Alma Durumları		
Hedef/Alt Hedef	Stratejik Plandaki 2013 yılı Göstergesi	2013 Faaliyet Raporundaki Gösterge
Düzenli baca temizliği yapılması	25 Adet	50 Adet
Mesleki eğitim kursları düzenlemek	5 Defa	1 Defa
Geleneksel el sanatlarının geliştirilmesine yönelik kurslar düzenlemek	4 Defa	Sürekli
“Bilgi Evleri Projesi” kapsamında fırsat eşitsizliği bakımından öncelikli mahallelerden başlamak üzere öğrencilere eğitim desteği sağlayacak mekanların yapılması	3 Adet	2 Adet
Kişi başına yeşil alan miktarının artırılması	20,10 m2	20,14 m2
Elektronik sulamanın yaygınlaştırılması	138.000 m2	77.332 m2

Kurum Cevabında Özetle, “Stratejik Plan ve Faaliyet Raporundaki göstergeler arasında farklılıklar olduğu belirtilen hususlar dikkate alınarak gerekli düzenlemeler yapılacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Doğrulanabilirlik

Bulgu 25: Faaliyet raporu içerisinde yer alıp da kamuoyu ile paylaşılan sonuçlar, fiili duruma göre olması gerekenden farklı olabilmektedir.

Veri kayıt sistemlerinin denetimi için seçilen performans göstergelerinin bir tanesi Fen İşleri Müdürlüğü görev alanında yer alan “SAH.19. Yol, kaldırım ve bordür yapmak” tır. Söz konusu faaliyetle ilgili 2013 yılı hedefi: 400.000 m2 asfalt yol ve 200.000 m2 parke yol. Bahsi geçen hedefin gerçekleşme durumu Fen İşleri Müdürlüğü'nün birim faaliyet raporunda aşağıdaki şekilde yer almaktadır.

Beton Parke Döşeme	397.613 m2
Beton Yol Yapımı (Sıcak-Beton asfalt)	665.000 m2

Birim faaliyet raporunda yer verilen m2 cinsinden yapılan ölçümlerin teyidinde yönelik yapılan incelemede aşağıdaki hususlar tespit edilmiştir:

Birim sorumlusundan alınan 2013 yılında yapılan asfalt ve parke yol yapımı miktarları aşağıda gösterilmektedir:

Asfalt yapımı: 705.000 m2

Parke yapımı: 585.283 m2

Buna göre birim faaliyet raporu ile birim sorumlusu tarafından hazırlanan rakamların farklı olduğu görülmektedir. Bunun sebebi birim faaliyet raporunda yer alan rakamların 11 ay üzerinden hesaplanmasıdır. Birim faaliyet raporundaki bilgilerin idare faaliyet raporuna aktarıldığı göz önüne alındığında söz konusu birim ile ilgili faaliyet sonuçları on iki aylık değil on bir aylık rapor olarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Diğer taraftan 12. Aya ait rakamlar ise bir sonraki yılın ocak ayı hesaplamalarına katılmaktadır. Bu durumda da önceki yıldan sarkan bir aylık rakamlar kadar bir sonraki yılın rakamları fazla çıkmaktadır. Bu bakımdan örneğin 2013 ve 2014 yılı için hesap yapıldığında 2013 yılı birim faaliyet raporunda parke yol yapımı miktarı 187.670 m2, asfalt yol yapımı da 40.000 m2 eksik rakam yer almaktadır. Söz konusu rakamlar 2014 yılı içerisinde değerlendirildiğinden 2014 yılı rakamları da bahsi geçen rakamlar kadar fazla çıkmaktadır. Diğer taraftan Tablo 21'de gösterilen stratejik plan ile faaliyet raporundaki göstergeler arasında uyumsuzluk bulunmaktadır.

Tablo 21: Performans Ölçümleri				
Hedef/Alt Hedef	Stratejik Plandaki 2013 Yılı Göstergesi	2013 Faaliyet Raporundaki Gösterge	Faaliyet Raporuna Göre Gerçekleşen ve Başarı Oranı	Stratejik Plana Göre Olması Gereken Başarı Oranı
Düzenli baca temizliği yapılması	25 Adet	50 Adet	22 (% 44)	% 88
Mesleki eğitim kursları düzenlemek	5 Defa	1 Defa	15 Adet (% 100)	% 100
Geleneksel el sanatlarının geliştirilmesine yönelik kurslar düzenlemek	4 Defa	Sürekli	1 (% 100)	% 25
“Bilgi Evleri Projesi” kapsamında fırsat eşitsizliği bakımından öncelikli mahallelerden başlamak üzere öğrencilere eğitim desteği sağlayacak mekanların yapılması	3 Adet	2 Adet	2 Adet (% 100)	% 66.6
Kişi başına yeşil alan miktarının artırılması	20,10 m2	20,14 m2	25,48 m2 (% 100)	% 100
Elektronik sulamanın yaygınlaştırılması	138.000 m2	77.332 m2	117.281 m2 (% 100)	% 84.9

Kurum Cevabında Özetle, “Harcama birimleri tarafından hazırlanan faaliyet raporları içerisinde gerçekleşen sonuçlara ait hatalı olan rakamların faaliyet raporunda hatasız olması konusunda harcama birimleri uyarılarak hatalı rakamların olmaması hususunda gerekli hassasiyetin gösterilmesi istenmiştir. Ayrıca tabloda gösterilen stratejik plan ile faaliyet raporu arasındaki uyumsuzluğun giderilmesi hususunda gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Geçerlilik/ İkna edicilik:

Bulgu 26: Hedeflenen sonuçlara ulaşılamaması durumunda yapılan açıklamaların yeterli olmadığı düşünülmektedir.

İlgili ve ölçülebilir olduğu düşünülen hedeflere ait 33 göstergenin 19 adedi faaliyet raporunda yer almakta olup, bunların geçerlilik ve ikna edicilik kriterleri açısından incelenmesi sonucunda Tablo 22’de gösterilenler için hedeflenenin gerçekleştirilemediği görülmüştür. Hedeflerin tutturulamamasına dair Belediye tarafından yapılan açıklamalar

incelendiğinde bazısında açıklamaya yer verilmezken açıklama yapılanlar için tarafımızca yapılan değerlendirme Tablo 22’de gösterilmektedir.

Tablo 22: Göstergelere Göre Gerçekleşmeler ve Açıklamaları				
Hedef/Alt Hedef	Gösterge	Gerçekleşen	Kurum Açıklaması	Değerlendirme
Kış şartlarından dolayı bozulan yol onarım ve bakımlarını hızlı ve dayanıklı yapmak	Kışın bozulan yolların bakım ve onarımları %95 oranında yapılacaktır.	% 90	----	Açıklama yapılmamıştır.
Çöküntü bölgeleri ve kent yenileme planları hazırlanması	Mevcut planlı alanımız 7500 hektar olup, bunun 2010-2014 yılları arası her yıl 2010: %20 2011: %20 2012: %20 2013: %20 2014: %20 Oranında yenilenmesi düşünülmektedir.	----	Mevcut planlı alanımız 7500 hektar olup, bunun 2010-2014 yılları arası her yıl %20’sinin yenilenmesi. Konu ile ilgili çalışmalar iptal edilerek yeniden başlanacaktır.	Hedefin neden gerçekleştirilemediğine dair açıklama yapılmamıştır.
Mevcut yapı stoku için ısı yalıtımının teşvik edilmesi	Şehrimizde 25000 konut bulunmaktadır. Bunların %50’sine yakın bölümü yeni yapı olduğu için yalıtım sistemi mevcuttur. Mantolama işlemini diğer %50’lik kısım üzerinde enerjide tasarruf ve verimliliğin sağlanması açısından yapı stoku için ısı yalıtımının teşvik edilmesi sağlanacaktır.	% 95	Şehrimizde 25000 konut bulunmaktadır. Bunların %50’sine yakın bölümü yeni yapı olduğu için yalıtım sistemi mevcuttur. Mantolama işlemini diğer %50’lik kısım üzerinde enerjide tasarruf ve verimliliğin sağlanması	Hedefin neden gerçekleştirilemediğine dair açıklama yapılmamıştır.

			açısından yapı stoku için ısı yalıtımının teşvik edilmesi sağlanmaktadır.	
Avrupa Birliği Hibe desteklerinden şehrimizin yararlanabileceği projelerin hazırlanmasında ve paydaşı olma konusunda öncülük etmek	2010: 1 proje 2011: 1 proje 2012: 1 proje 2013: 1 proje 2014: 1 proje	-	Engelli bireylerin yararlanabilmesi için “ Engelsiz park” projesi hazırlanmış olup, şu an onayı beklenmektedir.	Hedef gecikmeli olarak yerine getirilecek olup, açıklama yerindedir.
Genç Annelere Bebek Bakımı Kursu	2010: 1 defa 2011: 1 defa 2012: 1 defa 2013: 1 defa 2014: 1 defa	-	Talep olduğunda düzenlenecektir.	Kursun açılıp açılmaması doğrudan talebe bağlanamaz.

Kurum Cevabında Özetle, “Faaliyet Raporunun hazırlanmasında Belediyemiz harcama birimleri tarafından hedeflenen sonuçlara ulaşılamaması durumunda yapılan açıklamaları daha ayrıntılı ve sonuçlara ulaşılabilir olmasının sağlanması hususunda gerekli işlemlerin yapılması talimatı verilerek gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

3.Bölüm

Veri Kayıt Sistemleri

Gösterge 1

Bulgu 27: Gösterge için gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin amaca uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

Asfalt üretimi konusunda TSE belgesi olan Afyonkarahisar Belediyesi bu faaliyeti kendine ait şantiyede gerçekleştirmektedir. Asfalt üretim verileri, asfalt üretim makinesi (plant)'dan güvenli bir şekilde saatlik ve günlük bilgiler olarak raporlanmaktadır ki bunlar 3 ayda bir TSE görevlileri tarafından kalite kontrol sürecine tabi tutulmaktadır.

Üretilen asfalt, belediye sınırları içinde mahalle bazında serim işi yapılarak kullanılmaktadır. Asfalt serim işleri, Belediye görevlileri tarafından yerinde yapılan miktar ve nitelik kontrolleri ile denetlenmektedir. Denetimler günlük veya birkaç günlük periyotlar halinde gerçekleşmektedir. Kullanılan asfalta veri girişleri günlük olarak Excell ortamında kaydedilmektedir. Ancak gerek veri girişi gerek bu verilerin toplanması ve gerekse kalite ve kontrol süreçlerine ait sorumluluk yazılı ve resmi olarak belirlenmemiştir. Diğer taraftan şantiyeden çıkan asfalt miktarı ve bununla kaç m2 asfalt yol yapıldığına dair verilerin yetersiz olması ve ayrıca bunların kişiye endeksli temel düzeyde bilgisayar programıyla kayıt altına alınıp programların da analiz, karşılaştırma vb. özelliklerinin olmaması dolayısıyla riskli bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz harcama birimlerinden raporda belirtilen aksaklıkların giderilmesi hususunda çalışmaların yapılması talimatı verilerek gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Gösterge 2

Bulgu 28: Gösterge için gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin, amaca uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

Yıl içerisinde yeşil alan çalışmalarında kullanılması düşünülen fidanların tespiti yapılmakta ve bunlar ihale yoluyla satın alınarak Atık Su Arıtma Tesisleri Fidanlık Sahasında teslim alınmaktadır. Alımı yapılan bu fidanlar, depo görevlisi tarafından SAMPAS programı üzerinden depo girişi yapılmaktadır. Yeşil alan düzenlemesi çalışmalarında kullanılacak fidanlar teknik personel ve çavuşlarca yazılı veya sözlü olarak depo görevlisine bildirilmekte ve buna göre sistemden çıkış yapılmaktadır. Fidan dikim adedine ilişkin veriler ise fidanlıktaki görevli tarafından günlük veya birkaç günlük dönemler halinde “word/excel” ortamında kayıt altına alınıp her ayın ilk haftası Park Bahçeler Müdürlüğü’ne yazılı bir liste halinde gönderilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, gerek veri girişi gerek bu verilerin toplanması ve gerekse kalite ve kontrol süreçlerine ait sorumluluk yazılı ve resmi olarak belirlenmemiştir. Diğer taraftan kullanılan kayıt sistemlerinin kişiye endekli temel düzeyde olması ve analiz, karşılaştırma vb. özelliklerinin olmaması dolayısıyla riskli bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çim ekiminde de ihtiyaç duyulan malzeme ihale yoluyla temin edilmekte ve teknik personel-çavuşlarca yazılı veya sözlü olarak depo görevlisine yapılan bildirimden sonra çıkış yapılmaktadır. Çim ekiminden sorumlu Belediye görevlisi hangi noktaya ne kadar çim ekimi yapıldığını kendi ajandasına kaydetmektedir. Ancak bu kayıtlar göstergede belirtildiği gibi m2 cinsinden olmayıp, “X mahallesinde Y parkına çim ekimi yapıldı.” şeklinde gerçekleşmekte ve bu kayıtlar bilgisayar ortamına da aktarılmamaktadır. Dolayısıyla çim ekiminde veri kayıt sistemi olmadığı gibi performans ölçümüne yönelik veri toplama işlemi de gerçekleştirilmemektedir.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz harcama birimlerinden gösterge için gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin oluşturulması talimatı verilerek gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

Gösterge 3

Bulgu 29: Gösterge için gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin, amaca uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Yıl içerisinde çalışmalarda kullanılması düşünülen Çocuk Oyun Grubu ve Açık Alan Spor Aletlerinin tespiti yapılarak İhale yoluyla satın alınmaktadır. Teslim alınan Malzemelerin muayene kabulü yapılarak hakediş düzenlenmekte ve depo görevlisi tarafından SAMPAS programı üzerinden Depo Girişi yapılmaktadır. Alanlara kurulan Çocuk Oyun Grubu ve Açık Alan Spor Aletleri kayıt altına alınarak dayanıklı taşınır olarak SAMPAS programı üzerinden kişilere zimmetlenmektedir. Dolayısıyla hangi noktaya kaç adet oyun grubu ve spor aleti kurulumu yapıldığı SAMPAS programı üzerinden kolaylıkla takip edilebilmektedir.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz harcama birimlerinden gösterge için gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin oluşturulması istenmiştir.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, gösterge ile ilgili veriler sağlıklı bir şekilde elde edilebilmektedir.

Gösterge 4-5-6

Bulgu 30: Göstergeler için gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin, amaca uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

Gösterge 4-5-6 İtfaiye Müdürlüğü'nün görev alanına girmektedir. İtfaiye Müdürlüğü'nde eğitim, tatbikat, baca temizliği, yangın söndürme, yol sulama, pankart asma vb. gerçekleştirilen tüm faaliyetler o gün görevli grup amiri tarafından nöbet defterine kaydedilmektedir. Müdürlükte çalışma sistemi 24-48 saat esasına göre 3 grup amirliği tarafından yerine getirilmekte olup, her bir amirlik nöbet defterine kayıt yapmakta ancak bunlar bilgisayar ortamında tutulmamaktadır. Bu bağlamda verilerin toplanması, kalite ve kontrolünden sorumlu olan kişilere ilişkin yazılı bir görevlendirme bulunmadığı tespit edilmiştir. Personel hareketliliğinin yaşandığı gerçeği göz önüne alındığında, kişiye endekli kayıtlarla sağlıklı bir ölçüm yapılamayacağı açıktır. Diğer taraftan yıl içerisinde de elde edilen verilerin sadece yılsonunda birleştirilmesi ve yıl içerisinde de son derece sınırlı düzeyde kontrole tabi tutulması neticesinde verilerin etkinliği riske atılmaktadır.

Kurum Cevabında Özetle, “Belediyemiz harcama birimlerinden gösterge için gerçekleşmeyi ölçen ve buna ilişkin performans bilgisi üreten veri kayıt sistemlerinin oluşturulması talimatı verilerek gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanacaktır.” Denmektedir.

Sonuç Olarak, kurum bulgu konusuna iştirak etmekte olup, önerinin yerine getirilip getirilmeyeceği sonraki yıl denetimlerinde kontrol edilmelidir.

4. BÖLÜM

GENEL DEĞERLENDİRME

Çeşitli kanun ve yönetmelikler içerisinde performans yönetim sürecinin kurulması, işletilmesi ve sürdürülmesine dair üst yöneticiye önemli sorumluluklar yüklenmektedir. Ancak uygulamada stratejik planın, performans programının faaliyet raporunun hazırlanmasında ve bunların bütçe ile bağlantısının kurulmasında raporun değişik bölümlerinde de belirtildiği üzere bazı eksiklikler bulunmaktadır.

T.C. SAYIşTAY BAřKANLIđI
06100 Balgat / ANKARA
Tel: 0 312 295 30 00; Faks: 0 312 295 40 94
e-posta: sayistay@sayistay.gov.tr

<http://www.sayistay.gov.tr>