



**TOKAT İL ÖZEL İDARESİ**  
**2013 YILI SAYIŞTAY**  
**DENETİM RAPORU**

Ağustos 2014



## ***İÇERİK***

- I) TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 YILI DÜZENLİLİK  
DENETİMİ RAPORU ( Sayfa no. 1-10)**
- II) TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 YILI PERFORMANS  
DENETİMİ RAPORU (Sayfa no. 15-28)**



**TOKAT İL ÖZEL İDARESİ**  
**2013 YILI DÜZENLİLİK DENETİMİ RAPORU**



## ***İÇİNDEKİLER***

<b>KAMU İDARESİNİN MALİ YAPISI VE MALİ TABLOLARI HAKKINDA BİLGİ.....</b>	<b>1</b>
<b>DENETLENEN KAMU İDARESİ YÖNETİMİNİN SORUMLULUĞU .....</b>	<b>3</b>
<b>SAYIŞTAYIN SORUMLULUĞU .....</b>	<b>3</b>
<b>DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI.....</b>	<b>3</b>
<b>DENETİM GÖRÜŞÜ .....</b>	<b>4</b>
<b>DENETİM GÖRÜŞÜNÜ ETKİLEMİYEN TESPİT VE DEĞERLENDİRMELER .....</b>	<b>4</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>6</b>

**KAMU İDARESİNİN MALİ YAPISI VE MALİ TABLOLARI**  
**HAKKINDA BİLGİ**

Kurumun muhasebe işlemleri, 10.12.2003 tarihli ve 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 49'uncu, 22.02.2005 tarihli ve 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanununun 48'inci, 03.07.2005 tarihli ve 5393 Sayılı Belediye Kanununun 65'inci, 26.05.2005 tarihli ve 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanununun 18 ve 22'inci maddeleri uyarınca çıkarılmış olan "Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği" ile 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun 33'üncü, 26.05.2005 tarihli ve 5355 sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanununun 18'inci maddeleri uyarınca çıkarılmış bulunan "Mahalli İdareler Harcama Belgeleri Yönetmeliği" ne göre yürütülmektedir.

Kurumun 2013 yılı bütçe gelir ve gider rakamları ile bu yılda gerçekleşen gelir ve gider rakamları aşağıda gösterildiği gibidir.

<b>2013 MALİ YILI</b> <b>BÜTÇE GİDERLERİ</b>	<b>Bütçe Ödeneği (TL)</b>	<b>(12) AYLIK</b> <b>Harcama (TL)</b>
Yazı İşleri Müdürlüğü	20.800,00	11.800,06
Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü	293.710,00	352.395,98
Özel Kalem Müdürlüğü	1.062.060,00	1.133.418,46
Mali Hizmetler Müdürlüğü	16.349.353,00	52.186.167,605
Ruhsat ve Denetim Müdürlüğü	50.003,00	37.163,50
Destek Hizmetler Müdürlüğü	5.793.107,00	6.355.434,31
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	7.011.674,00	29.617.934,84
Yapı Kontrol Müdürlüğü	6.073.911,00	5.327412,18
Encümen Müdürlüğü	12.440,00	.....
Yol ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü	2.450.201,00	3.672.686,28
Tarımsal Hizmetler Müdürlüğü	5.941.603,00	6.923.327,17
Plan Proje Yatırım ve İnşaat Müdürlüğü	5,00	.....
Emlak İstimlak Müdürlüğü	1.955.953,00	2.018.705,73
Hukuk Bürosu	156.000,00	170.120,26
İlçe Özel İdareleri	829.180,00	25.214.107,58
<b>TOPLAM</b>	<b>48.000.000,00</b>	<b>133.020.673,95</b>

<b>2013 MALİ YILI</b>	<b>Bütçe Tahmini (TL)</b>	<b>Gerçekleşme (TL)</b>
<b>BÜTÇE GELİRLERİ</b>		
Vergi Gelirleri	<b>500.001,00</b>	<b>228.337,63</b>
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	<b>1.700.036,00</b>	<b>1.210.712,46</b>
Alınan Bağış Yardımlar	<b>800.030,00</b>	<b>106.120.938,44</b>
Diğer Gelirler	<b>44.599.920,00</b>	<b>48.443.427,77</b>
Sermaye Gelirleri	<b>400.012,00</b>	<b>0,00</b>
Alacaklardan Tahsilât	<b>1,00</b>	<b>0,00</b>
	<b>48.000.000,00</b>	<b>156.003.416,30</b>

Kamu İdaresi Hesaplarının Sayıştaya Verilmesi ve Muhasebe Birimleri ile Muhasebe Yetkililerinin Bildirilmesi Hakkında Usul ve Esaslar” ın 5’inci maddesi gereğince hesap dönemi sonunda Sayıştay’a gönderilmesi gereken defter, tablo ve belgelerden aşağıda yer alanlar denetime sunulmuş olup denetim 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 kâğıtlar 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 GÖRÜŞÜ***

Tokat İl Özel İdaresi 2013 yılına ilişkin yukarıda belirtilen ve ekte yer alan mali rapor ve tablolarının tüm önemli yönleriyle doğru ve güvenilir bilgi içerdiği kanaatine varılmıştır.

## ***DENETİM GÖRÜŞÜNÜ ETKİLEMİYEN TESPİT VE DEĞERLENDİRMELER***

### **BULGU 1:**

#### **İç Kontrol Sisteminin Kurulmamış Olması**

Tokat İl Özel İdaresinde, İç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi yönünde, yürürlükteki İç Kontrol mevzuatı gereklerinin yerine getirilmediği tespit edilmiştir.

Şöyle ki; Maliye Bakanlığı tarafından 31.12.2005 tarihli ve 26040-3 mükerrer sayılı Resmi Gazetede yayınlanan ve 01.01.2006 da yürürlüğe giren İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların “İç Kontrol Standartları” başlıklı 5 inci maddesinde; “*İç kontrol standartları, merkezi uyumlaştırma görevi çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirlenir ve yayımlanır. İdareler, malî ve malî olmayan tüm işlemlerinde bu standartlara uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlüdür. Kanuna ve iç kontrol standartlarına aykırı olmamak koşuluyla, idarelerce görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar belirlenebilir.*” hükmü yer almaktadır.

Mezkûr hüküm gereği Maliye Bakanlığı, Kamu İdarelerinde iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla gerekli standart ve temel şartları belirlemiş ve “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” adı altında 26.12.2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayınlamıştır.

Buna göre, Kurumun, “Kamu İç Kontrol Standartları”na uyumlu bir İç Kontrol Sistemi oluşturmak üzere; yapması gereken çalışmaları belirlemesi, bu çalışmalar için eylem planını oluşturması, gerekli prosedür ve düzenlemeleri hazırlayarak söz konusu çalışmalarını en geç 31.12.2008 tarihine kadar tamamlaması gerekirdi.

Kamu İdarelerinin, İç kontrol Sistemlerinin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesine rehberlik etmesi amacıyla Maliye Bakanlığı tarafından ayrıca Kamu İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Rehberi hazırlanmıştır. Bu rehber ve rehberde yer alan temel ilkeler doğrultusunda, Kurumun, kendi Eylem Planını hazırlaması ve 30.06.2009 tarihine kadar tamamlayıp Üst Yöneticinin onayına sunması, akabinde Maliye Bakanlığına göndermesi ve Eylem Planı doğrultusunda yapması gereken çalışmalarını da 30.06.2011 tarihine kadar tamamlayacağını öngörmesi gerekirdi.

Gerek 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gerekse bu Kanuna dayanılarak Maliye Bakanlığınca düzenlenen İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslarda; İç kontrol sistemi ile ilgili yetki ve sorumluluklar tanımlanmıştır. Buna göre, Üst yöneticiler, yukarıda bahsedilen iç kontrol sisteminin kurulması ve gözetilmesinden, harcama yetkilileri, görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve malî karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişinden, Kurum Strateji Geliştirme birimi ise, iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesinden, İç kontrol düzenlemeleri ve iç kontrol sistemi işleyişinin (Eylem Planında öngörülen faaliyet ve düzenlemelerin gerçekleşme sonuçlarını) yöneticilerin görüşü, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporları dikkate alarak en az altı ayda bir olmak üzere düzenli olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve eylem planı formatında üst yöneticiye raporlamasından sorumludur.

Kurumda yapılan denetimler sırasında, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan standartların karşılığı olan eylemler belirlenerek gerekli çalışmaların başlatılmadığı gözlenmiştir.

Bu konuda Maliye Bakanlığınca yürütülen izleme çalışmaları sonucunda çıkartılan 02.12.2013 tarihli ve 7041396-24-10775 sayılı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Genelgesi de dikkate alınarak iç kontrol eylem planının hazırlanması ve bu eylemleri gerçekleştirmek amacıyla düzenlenecek programlara göre gerekli çalışmaların başlatılması gerekmektedir.

## EKLER

## EK-1: KAMU İDARESİ MALİ TABLOLARI

TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 FAALİYET SONUÇLARI TABLOSU

Hesap Kodu	Yardımcı Hesap				GİDERİN TÜRÜ Giderin Turu	2011 Yılı	2012 Yılı	Carî Yılı (2013)	Hesap Kodu	Yardımcı Hesap				GELİRİN TÜRÜ Gelirin Turu	2011 Yılı	2012 Yılı	Carî Yılı (2013)		
	Kod.1	Kod.2	Kod.3	Kod.4						Kod.1	Kod.2	Kod.3	Kod.4						
630	01	0	0	0	Personel Giderleri	0,00	0,00	28.315.899,34	630	01	0	0	Vergi Gelirleri	0,00	0,00	218.468,17			
630	01	1	0	0	Memur	0,00	0,00	8.952.893,94	630	01	0	0	Harclar	0,00	0,00	218.468,17			
630	01	1	1	0	Temel Maaşlar	0,00	0,00	2.490.595,77	630	01	0	0	Diğer Harçlar	0,00	0,00	218.468,17			
630	01	1	2	0	Zamir ve Tamamlatmalar	0,00	0,00	3.596.937,12	630	01	0	0	Yapı Kullanma İzin Harcı	0,00	0,00	5.435,01			
630	01	1	3	0	Diğer Personel Giderleri	0,00	0,00	28.273,94	630	01	0	0	Diğer Harçlar	0,00	0,00	212.033,16			
630	01	1	4	0	Sosyal Haklar	0,00	0,00	838.997,01	630	01	0	0	Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	0,00	0,00	1.238.938,09			
630	01	1	4	1	Sosyal Haklar	0,00	0,00	838.997,01	630	00	1	0	0	Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	0,00	0,00	178.706,03		
630	01	1	5	0	Diğer Personel Giderleri	0,00	0,00	26.273,94	630	03	1	1	0	Mal Satış Gelirleri	0,00	0,00	26.060,06		
630	01	1	5	1	Diğer Personel Giderleri	0,00	0,00	26.273,94	630	03	1	1	1	0	Şartname, Bakım Bütçe, Form Satış Gelirleri	0,00	0,00	26.060,06	
630	01	2	0	0	Bölgesel Personel	0,00	0,00	448.744,77	630	03	1	2	0	Hizmet Gelirleri	0,00	0,00	182.048,08		
630	01	2	1	0	Öncelikli	0,00	0,00	342.577,08	630	03	1	2	00	Diğer Hizmet Gelirleri	0,00	0,00	152.648,08		
630	01	2	1	1	637 S.K. 4/B Sınırlı Personel Öncelikli	0,00	0,00	342.577,08	630	03	4	0	0	Konaklama Gelirleri	0,00	0,00	0,00		
630	01	2	1	2	Kıdem Kazanmış Sınırlı Personel Öncelikli	0,00	0,00	0,00	630	03	4	5	0	Mahallî Hareket Kurumlar Harca Gelirleri	0,00	0,00	0,00		
630	01	2	2	0	Zamir ve Tamamlatmalar	0,00	0,00	102.036,12	630	03	4	5	00	Tarımsal Hizmetlere İlgili Kurumlar Harca Gelirleri	0,00	0,00	0,00		
630	01	2	2	1	637 S.K. 4/B Sınırlı Personel Zamir ve Tamamlatmalar	0,00	0,00	102.036,12	630	03	6	0	0	Kira Gelirleri	0,00	0,00	1.527.832,18		
630	01	2	4	0	Sosyal Haklar	0,00	0,00	6.571,59	630	03	6	1	0	Tapınmaz Kiralan	0,00	0,00	1.007.168,09		
630	01	2	4	1	637 S.K. 4/B Sınırlı Personel Sosyal Hakları	0,00	0,00	6.571,59	630	03	6	1	1	0	Lojman Kira Gelirleri	0,00	0,00	134.764,31	
630	01	3	0	0	İşçiler	0,00	0,00	18.864.132,32	630	03	6	1	00	Diğer Tapınmaz Kira Gelirleri	0,00	0,00	872.923,79		
630	01	3	1	0	Öncelikli	0,00	0,00	14.722.047,56	630	03	6	2	0	Tapınmaz Kiralan	0,00	0,00	20.674,09		
630	01	3	1	1	Süreklî İşçilerin Öncelikli	0,00	0,00	14.318.472,03	630	03	6	2	1	0	Diğer Kira Gelirleri	0,00	0,00	20.674,09	
630	01	3	1	2	Geçici İşçilerin Öncelikli	0,00	0,00	492.777,51	630	03	6	2	1	0	Diğer Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	0,00	0,00	31.996,80	
630	01	3	2	0	İmar ve Kadem Tazminatları	0,00	0,00	818.538,63	630	03	9	9	00	Diğer Geçici Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	0,00	0,00	31.996,80		
630	01	3	2	1	Süreklî İşçilerin İmar ve Kadem Tazminatları	0,00	0,00	818.538,63	630	04	0	0	0	Alanın Sağış ve Yardımları ile Diğer Gelirler	0,00	0,00	186.719.572,75		
630	01	3	3	0	Sosyal Haklar	0,00	0,00	788.417,89	630	04	2	0	0	Mahallî Yürütüm Bütçesine Dahil İşletmelerden Alınan Sağış ve Yardımları	0,00	0,00	26.808.999,00		
630	01	3	3	1	Süreklî İşçilerin Sosyal Hakları	0,00	0,00	788.417,89	630	04	2	1	0	0	Carî	0,00	0,00	4.969.875,00	
630	01	3	3	2	Geçici İşçilerin Sosyal Hakları	0,00	0,00	1.792,88	630	04	2	1	1	0	Muharir Öncelikleri İçin Genel Bütçeden Alınan	0,00	0,00	4.969.875,00	
630	01	3	4	0	Fazla Mesai	0,00	0,00	0,00	630	04	2	2	0	0	Sermaye	0,00	0,00	21.882.114,00	
630	01	3	4	1	Süreklî İşçilerin Fazla Mesai	0,00	0,00	0,00	630	04	2	2	1	0	Hazine Yardımı	0,00	0,00	21.402.442,00	
630	01	3	5	0	Ödül ve İstisnalar	0,00	0,00	2.524.928,04	630	04	2	2	1	0	İ Çeşitli İstisnalarla Başlatılan Kullanıcı Üzerine Alınan Hazine Yardımları	0,00	0,00	21.402.442,00	
630	01	3	5	1	Süreklî İşçilerin Ödül ve İstisnaları	0,00	0,00	2.524.928,04	630	04	2	2	1	0	Alt İşletmeler İçin Genel Bütçeden Alınan	0,00	0,00	485.671,00	
630	01	3	5	2	Geçici İşçilerin Ödül ve İstisnaları	0,00	0,00	2.881,07	630	04	2	2	1	1	0	Alt İşletmeler İçin Genel Bütçeden Alınan	0,00	0,00	485.671,00
630	01	3	6	0	Diğer Personel	0,00	0,00	2.039.218,41											
630	01	3	6	1	Öcret ve Diğer Ödemeler	0,00	0,00	2.039.218,41											
630	01	3	6	2	Muharir Öncelikli	0,00	0,00	943.534,74											

TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 FAALİYET SONUÇLARI TABLOSU

Main table showing activity results for Tokat İl Özel İdaresi in 2013, including various categories like personnel expenses, salaries, and other administrative costs.

TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 FAALİYET SONUÇLARI TABLOSU

Main table showing activity results for Tokat İl Özel İdaresi in 2013, including various categories like taxes, fees, and other income-related items.

TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 FAALİYET SONUÇLARI TABLOSU

830	03	5	1	0	Müşavir Firma ve Kişilere Ödemeler	0,00	0,00	811.267,04
830	03	5	1	1	Diğer Firma/Büro/Kişilere Ödemeler	0,00	0,00	49.512,42
830	03	5	1	2	Arayış ve Geliştirme Giderleri	0,00	0,00	116.667,25
830	03	5	1	3	Bilgisayar Hizmeti Alınan	0,00	0,00	20.896,53
830	03	5	1	4	Müşavirlik Hizmetleri	0,00	0,00	118.064,30
830	03	5	1	5	Harita Yapım ve Alın Giderleri	0,00	0,00	24.878,90
830	03	5	1	8	Tanımlı Hizmet Alım Giderleri	0,00	0,00	762.568,34
830	03	5	1	9	Diğer Güvenlik Hizmeti Alım Giderleri	0,00	0,00	262.550,18
830	03	5	1	90	Diğer Müşavir Firma ve Kişilere Ödemeler	0,00	0,00	52.802,94
830	03	5	2	0	Haberleşme Giderleri	0,00	0,00	220.058,05
830	03	5	2	1	Posta ve Taahhüt Giderleri	0,00	0,00	18.800,00
830	03	5	2	2	Telarihi Abonelik ve Kullanım Giderleri	0,00	0,00	128.042,08
830	03	5	2	3	Bilgiye Abonelik Giderleri	0,00	0,00	63.490,79
830	03	5	2	4	Haberleşme Cihazları Kirazat ve Kullanım Giderleri	0,00	0,00	6.772,30
830	03	5	2	5	Uydu Haberleşme Giderleri	0,00	0,00	896,58
830	03	5	2	90	Diğer Haberleşme Giderleri	0,00	0,00	5.442,39
830	03	5	3	0	Tagama Giderleri	0,00	0,00	4.578.076,56
830	03	5	3	2	Yolcu Tagama Giderleri	0,00	0,00	4.590.821,72
830	03	5	3	90	Diğer Tagama Giderleri	0,00	0,00	17.134,84
830	03	5	4	0	Tarıf ve Bağlı Ödemeler	0,00	0,00	481.477,07
830	03	6	4	1	Jan Giderleri	0,00	0,00	372.335,84
830	03	6	4	2	Sipariş Giderleri	0,00	0,00	108.141,13
830	03	6	5	0	Kiralar	0,00	0,00	171.178,80
830	03	6	5	2	Tapu Kiralama Giderleri	0,00	0,00	67.588,85
830	03	6	5	90	Diğer Kiralama Giderleri	0,00	0,00	103.612,00
830	03	6	9	0	Diğer Hizmet Alınan	0,00	0,00	178.491,28
830	03	6	9	3	Kurslara Katılım ve Eğitim Giderleri	0,00	0,00	28.738,51
830	03	6	9	11	Diğer Binaların İşleme Masraflarına Katılm Giderleri	0,00	0,00	404,60
830	03	6	9	90	Diğer Hizmet Alınan	0,00	0,00	147.359,97
830	03	6	0	0	Tamam ve Tanıtım Giderleri	0,00	0,00	345.186,45
830	03	6	1	0	Temali Giderleri	0,00	0,00	185.533,33
830	03	6	1	1	Temal, Ağırta, Tünel, Kur, Organizasyon Giderleri	0,00	0,00	185.533,33
830	03	6	2	0	Tanıtım Giderleri	0,00	0,00	158.663,13
830	03	6	2	1	Tanıtım, Ağırta, Tünel, Kur, Organizasyon Giderleri	0,00	0,00	158.663,13
830	03	7	0	0	Merkezi Mali Daireye İstatistik, Alım, Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	478.233,51
830	03	7	1	0	Merkezi Mali Alım Giderleri	0,00	0,00	80.763,32
830	03	7	1	2	Büro ve İşletme Malzeme ve Teçhizat Alınan	0,00	0,00	1.000,00

44

Orn

TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 FAALİYET SONUÇLARI TABLOSU

830	03	7	1	4	Yarıdan Kurumu Malzemeleri Alınan	0,00	0,00	5.412,68
830	03	7	1	80	Diğer Dayanıklı Mal ve Malzeme Alınan	0,00	0,00	74.348,28
830	03	7	2	0	Gayri Maddi Huk Alınan	0,00	0,00	1.399,20
830	03	7	2	1	Bilgisayar Yazılım Alınan ve Yapılan	0,00	0,00	1.598,30
830	03	7	3	0	Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	398.041,29
830	03	7	3	2	Makine Teçhizat Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	31.883,45
830	03	7	3	3	Yapı Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	88.182,44
830	03	7	3	4	İç Mekanlar Onarım Giderleri	0,00	0,00	288.803,50
830	03	7	3	90	Diğer Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	7.268,90
830	03	8	0	0	Gayrimenkul Mali Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	3.894.894,89
830	03	8	1	0	Hizmet Binaları Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	522.369,40
830	03	8	1	1	Büro Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	8.968,94
830	03	8	1	2	Diğer Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	342.192,36
830	03	8	1	90	Diğer Hizmet Binaları Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	770.296,10
830	03	8	2	0	Lajner, Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	45.840,58
830	03	8	2	1	Lajner Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	45.840,58
830	03	8	3	0	Sosyal Tesis Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	113.478,64
830	03	8	3	1	Sosyal Tesis Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	113.478,64
830	03	8	6	0	Yol Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	2.000.000,00
830	03	8	6	1	Yol Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	2.000.000,00
830	03	8	9	0	Diğer Yapımlar Yapım, Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	2.905,60
830	03	8	9	1	Diğer Yapımlar Yapım, Bakım ve Onarım Giderleri	0,00	0,00	2.905,60
830	04	0	0	0	Faiz Giderleri	0,00	0,00	649.660,58
830	04	2	0	0	Diğer İç Boru Faiz Giderleri	0,00	0,00	649.660,58
830	04	2	9	0	Diğer İç Boru Faiz Giderleri	0,00	0,00	649.660,58
830	04	2	9	1	YTL, Çeşitli Diğer İç Boru Faiz Giderleri	0,00	0,00	649.660,58
830	05	0	0	0	Carri Transferleri	0,00	0,00	5.397.726,36
830	05	1	0	0	Görev Zarfaları	0,00	0,00	48.000,00
830	05	1	2	0	Sosyal Güvenlik Kurumlarına	0,00	0,00	48.000,00
830	05	1	2	5	Sosyal Güvenlik Kurumlarına	0,00	0,00	48.000,00
830	05	2	0	0	Hizmet Yardımları (Mahallî İdare Yardımları)	0,00	0,00	4.703.300,00
830	05	2	5	0	Mahallî İdarelere Yardımlar	0,00	0,00	4.703.300,00
830	05	2	5	3	Köyler	0,00	0,00	482.000,00
830	05	2	5	4	Mahallî İdare Birliklerine	0,00	0,00	4.243.300,00
830	05	3	0	0	Kar Amacı Gözetmeyen Kuruluşlara Yapılan Transferler	0,00	0,00	459.836,38

## TOKAT İL ÖZEL İDARESİ 2013 FAALİYET SONUÇLARI TABLOSU

630	05	3	1	0	Kar Amacı Gözmeyen Kuruluşlara	0,00	0,00	499.835,38
630	05	2	1	1	Dernek, Birlik, Kurum, Kuruluş, Sandık v.b. Kuruluşlara	0,00	0,00	318.697,38
630	05	2	1	5	Memurların Öğle Yemeğine Yönelik	0,00	0,00	143.598,00
630	05	4	0	0	Hane Halkına Yapılan Transferler	0,00	0,00	184.800,00
630	05	4	5	0	Bonansın Amaçlı Transferler	0,00	0,00	184.800,00
630	05	4	5	20	Diğer Bonansın Amaçlı Transferler	0,00	0,00	184.800,00
630	07	6	6	6	Sermaye Transferleri	0,00	0,00	856.494,38
630	07	1	0	0	Yurtiçi Sermaye Transferleri	0,00	0,00	856.494,38
630	07	1	1	0	Genel Bütçeye Sermaye Transferleri	0,00	0,00	949,30
630	07	1	1	1	Genel Bütçeye Sermaye Transferleri	0,00	0,00	949,30
630	07	1	9	0	Diğer Sermaye Transferleri	0,00	0,00	855.455,00
630	07	1	9	1	Dernek, Birlik, Kurum, Kuruluş, Sandık v.b. Kuruluşlara	0,00	0,00	480.000,00
630	07	1	9	12	Kalkınma Ajanslarına	0,00	0,00	375.455,00
630	11	0	0	0	Değer ve Miktar Değişimleri Giderleri	0,00	0,00	9.489,24
630	11	2	0	0	Menkul Kıymet ve Varlıkların Değerlemesinden Oluşan Olumsuz Farklar	0,00	0,00	5.936,44
630	11	4	0	0	Maddi Duran Varlıkların Değerlemesinden Oluşan Olumsuz Farklar	0,00	0,00	0,00
630	11	09	0	0	Diğer Değer ve Miktar Değişimleri Giderleri	0,00	0,00	3.982,80
630	14	0	0	0	İlk Madde ve Malzeme Giderleri	0,00	0,00	5.396.354,94
630	14	1	0	0	Kırtasiye Malzemeleri	0,00	0,00	217.689,02
630	14	2	0	0	Beslenme, Gıda Amaçlı ve Muhtelif Kurulanlar Tüketim Malzemeleri	0,00	0,00	4.900,54
630	14	3	0	0	Tıbbi ve Laboratuvar Sarf Malzemeleri	0,00	0,00	448,40
630	14	4	0	0	Yakıtlar, Yağat, Kerosen ve Kalorifer Yağları	0,00	0,00	2.922.442,66
630	14	5	0	0	Temizleme Ekipmanları	0,00	0,00	60.679,81
630	14	6	0	0	Giyecak, Marjnat ve Tuahhye Malzemeleri	0,00	0,00	73.938,16
630	14	12	0	0	Bakım Onarım ve Üretim Malzemeleri	0,00	0,00	473.346,97
630	14	13	0	0	Yedek Parçalar	0,00	0,00	1.123.487,29
630	14	14	0	0	Nakil Vasıtaları Leskileri	0,00	0,00	426.389,34
630	14	16	0	0	Spor Malzemeleri Grubu	0,00	0,00	31.184,00
630	14	17	0	0	Basınçlı Ekipmanlar	0,00	0,00	1.852,00
630	14	99	0	0	Diğer Tüketim Amaçlı Malzemeler	0,00	0,00	20.258,75
<b>GİDERLER TOPLAMI :</b>						<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>227.860.632,46</b>

**[01.01.2013 - 31.12.2013] TOKAT İL ÖZEL İDARESİ**  
**44.60-Tüm Muhasebe Birimleri 2013 Yılı BİLANÇOSU**

AKTİF	2011	2012	Geni Yıl 2013	PASİF	2011	2012	Geni Yıl 2013
	TL	TL			TL	TL	
1 DÖNEM VARLIKLAR			60.323.400,00	3 RİSA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR			3.868.841,53
10 HAZİR DEĞERLER			65.308.741,80	30 RİSA VADELİ İÇ MALİ BORÇLAR			0,00
102 BANKA HESABI			65.308.741,80	310 BANKA KREDİLERİ HESABI			0,00
103 MENKUL DEĞERLER VE GÖNDERME EMİRLERİ HESABI (-)			0,00	32 FAALİYET BORÇLARI			37.387,00
12 FAALİYET ALACAKLARI			698.499,12	320 TÜTÜCÜ EMANETLERİ HESABI			37.387,00
123 GELİRLERDEN ALACAKLAR HESABI			0,00	33 EMANET YABANCI KAYNAKLAR			2.711.453,53
121 GELİRLERDEN TAHSİLAT ALACAKLAR HESABI			635.400,72	330 ALINAN DEPOZİTO VE TEMİNATLAR HESABI			1.863.176,04
13 MURUR ALACAKLARI			330.930,83	335 EMANETLER HESABI			1.228.877,49
132 KURUMCA VERİLEN BORÇLARDAN ALACAKLAR HESABI			320.000,00	34 GÖRMEYEN DÖNER YÜKÜMLÜLÜKLER			1.128.806,96
14 DÖNER ALACAKLAR			385.483,58	360 GÖRMEYEN VERGİ VE FONLAR HESABI			862.130,07
140 KİŞİLERDEN ALACAKLAR HESABI			385.483,58	361 GÖRMEYEN SOSYAL GÜVENLİK HESAPLARI HESABI			160.439,57
18 STOKLAR			2.814.888,88	382 EKİMLER VEYA ÇÖZÜM KAMU İZMİNLERİ ADINA YAPILAN TAHSİLAT HESABI			17.954,52
150 İKRA NADİR VE ANALİZİME HESABI			2.814.888,88	38 DÖNER HİSA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR HESABI			0,00
16 ÖN ÖDEMELER			0,00	391 HESAPLANAN KATMA DEĞER VERGİSİ HESABI			0,00
1601 AVANS VE KREDİLERİ HESABI			0,00	40UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR			5.440.264,40
161 PERSONEL AVANSLARI HESABI			0,00	40UZUN VADELİ İÇ MALİ BORÇLAR			5.440.264,40
2 DURAN VARLIKLAR			107.434.294,42	400 BANKA KREDİLERİ HESABI			5.440.264,40
24 MALİ DURAN VARLIKLAR			6.487.323,26	5 DÖ KAYNAKLAR			247.431.178,45
240 MALİ KURULUŞLARA YATIRILAN SERMAYELER HESABI			7.890.008,36	50 NET DÖĞER			-7.333.963,33
241 MAL VE HEMET İHSTEN KURULUŞLARA YATIRILAN SERMAYELER HESABI			627.295,00	500 NET DÖĞER HESABI			-7.333.963,33
25 MADDİ DURAN VARLIKLAR			978.015.364,30	51 DÖĞER HAREKETLERİ			18.253.971,26
250 MALZEME ARSARLAR HESABI			2.967.360,58	511 MALZEME VE YATIRIMLAR ARASI İZLENLER HESABI			0,00
251 VERGİ VE YERLİ VE DÜZLEMELER HESABI			31.100.304,90	512 DÖĞER HAREKETLERİ SONUÇ HESABI			10.659.371,26
252 BİNALAR HESABI			53.015.977,00	570 GÖRMEYEN YILLAR OLUMLU FAALİYET SONUÇLARI			228.318.718,42
253 TESİS, MAKİNE VE CİHAZLAR HESABI			2.343.358,45	570 GÖRMEYEN YILLAR OLUMSUZ FAALİYET SONUÇLARI HESABI			205.000.718,42
254 TAŞITLAR HESABI			6.232.548,88	580 GÖRMEYEN YILLAR OLUMSUZ FAALİYET SONUÇLARI HESABI (-)			-49.837.869,99
256 DEMİRBAŞLI HESABI			18.872.344,88	580 GÖRMEYEN YILLAR OLUMSUZ FAALİYET SONUÇLARI HESABI (-)			-40.837.869,99
257 BİRKİMLİ AMORTİSMANLAR HESABI (-)			-4.808.758,15	59 DÖNEM FAALİYET SONUÇLARI			94.296.248,03
258 YAPILMAMTA OLAN YATIRIMLAR HESABI			64.887.575,70	591 DÖNEM OLUMSUZ FAALİYET SONUÇU HESABI			-24.725.044,55
26 İZLENİLMİYEN DURAN VARLIKLAR			121.888,76	591 DÖNEM OLUMSUZ FAALİYET SONUÇU HESABI (-)			-24.725.044,55
260 HAKLAR HESABI			121.888,76				
<b>AKTİF TOPLAM</b>			<b>250.748.285,37</b>	<b>PASİF TOPLAM</b>			<b>250.748.285,37</b>

## NAZİM HESAPLAR

	TL	TL	36.258.637,63
910 TEMİNAT MEKTUPLARI HESABI			11.353.008,10
920 GİDER TAHHÜTLERİ HESABI			24.905.631,53
<b>GENEL TOPLAM :</b>			<b>293.004.923,00</b>

## NAZİM HESAPLAR

	TL	TL	36.258.637,63
911 TEMİNAT MEKTUPLARI EMANETLERİ HESABI			11.353.008,10
921 GİDER TAHHÜTLERİ KARŞIĞI HESABI			24.905.631,53
<b>GENEL TOPLAM :</b>			<b>293.004.923,00</b>





# **TOKAT İL ÖZEL İDARESİ**

## **2013 YILI PERFORMANS DENETİMİ RAPORU**



## ***İÇİNDEKİLER***

<b>ÖZET .....</b>	<b>15</b>
<b>DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI .....</b>	<b>16</b>
<b>DENETİM BULGU VE DEĞERLENDİRMELERİ .....</b>	<b>17</b>



## ÖZET

Bu rapor, Tokat İl Özel İdaresine yönelik performans bilgisi denetimimizin sonuçlarını ve bulgularını özetlemektedir.

6085 sayılı Kanun'unun 36'ncı maddesi uyarınca Sayıştay, "hesap verme sorumluluğu çerçevesinde idarelerce belirlenen hedef ve göstergelerle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi suretiyle gerçekleştirilen denetim" olarak tanımlanan performans bilgisi denetimini yapmakla görevli ve yetkilidir.

Sayıştay, Tokat İl Özel İdaresinin hedef ve göstergeleriyle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının bir değerlendirmesini sağlamak amacıyla aşağıdakileri 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.

Performans Bilgisinin Denetimi çerçevesinde Tokat İl Özel İdaresine ait 2011- 2015 yılları Stratejik Planı, 2013 yılı Performans Programı ve Faaliyet Raporunun, raporlama gereklilikleri açısından değerlendirilmesinde, yasalarca belirlenen süre ve tanımlamalara uygun olarak söz konusu dokümanların hazırlandığı ve kamuya sunulduğu, dolayısıyla kurumun raporlama gereklilikleri açısından görevini yerine getirdiği anlaşılmıştır.

Performans bilgisinin içeriğine ve veri kayıt sistemine ilişkin olarak yapılan incelememizde ise üzerinde durulması gereken bazı hususlar tespit edilmiştir:

- Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan bazı hedefler amacı gerçekleştirmede yetersiz olup bazı hedefler ise amaçlarla ilgili değildir.
- Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan bazı göstergeler hedeflerle ilgili değildir.
- Performans Programında yer alan bazı hedeflere ilişkin gösterge tespit edilmemiştir.
- Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan bazı hedef ve göstergeler ölçülebilir nitelikte değildir ve iyi tanımlanmamıştır.
- Bütçeden kaynak ayrılmayan bazı hedefler Performans Programında yer almaktadır.
- Faaliyet Raporunda yer alan bazı hedef ve göstergeler Performans Programı ile uyumlu değildir.
- Faaliyet Raporunda, Performans Programında öngörülen bazı hedeflere ulaşamamaya ilişkin nedenler açıklanmamıştır.
- Performans Programında yer alan bazı hedefler Faaliyet Raporunda yer almamaktadır.
- Veri kayıt sistemine ilişkin olarak yapılan incelememizde ise, güvenilir ve doğru bilgi üretecek bir sistemin henüz oluşturulmadığı anlaşılmıştır.

## ***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, raporlama gerekliliklerine uygunluk ve performans bilgisinin içeriği hakkında kanaate varmak amacıyla Tokat İl Özel İdaresinin yayımladığı aşağıdaki dokümanlar gözden geçirilmiştir:

- 2011- 2015 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 aşağıda yer alan Tablo 1, Tablo 2 ve Tablo 3'te görülmektedir.

**Tablo 1: Raporlama gerekliliklerine uygunluk kriterleri**

<b>Mevcudiyet</b>	Tokat İl Özel İdaresinin, plan, program ve raporlarını yayımlayıp yayımlamadığı
<b>Zamanlılık</b>	Tokat İl Özel İdaresinin, plan, program ve raporlarını yasal süre içinde yayımlayıp yayımlamadığı
<b>Sunum</b>	Tokat İl Özel İdaresinin, plan, program ve raporlarının ilgili mevzuatla belirlenen usullere uyumlu olup olmadığı

**Tablo 2: Performans bilgisinin içeriğine yönelik kriterler**

<b>Stratejik Plan ve Performans Programı</b>	<b>İlgililik:</b>	Hedefler, göstergeler ve faaliyetler arasında mantıksal bağlantı olması
	<b>Ölçülebilirlik:</b>	Performans programlarındaki hedeflerin ve göstergelerin ölçülebilir olması
	<b>İyi tanımlanma:</b>	Hedefin açık ve net bir tanımının olması
<b>Faaliyet Raporu</b>	<b>Tutarlılık:</b>	Hedeflerin, denetlenen idarenin planlama ve raporlama dokümanlarında (göstergeler ve alt hedefler dâhil) tutarlı olarak kullanılması
	<b>Doğrulanabilirlik:</b>	Raporlanan değerlerin, temel veri kayıt sistemlerinin

		çıkıtısıyla tutarlı olması
	<b>İkna edicilik/ Geçerlilik:</b>	Planlanan ve raporlanan performans arasındaki her tür sapmanın denetlenen idare tarafından ele alınması ve sapmayı açıklayan nedenlerin geçerli/ inandırıcı olması

**Tablo 3: Veri kayıt sistemlerinin güvenilirliğine yönelik kriterler**

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

## ***DENETİM BULGU VE DEĞERLENDİRMELERİ***

### **1. BÖLÜM- Raporlama Gerekliliklerine Uyum**

Stratejik Plan, Performans Programı ve Faaliyet Raporu ile ilgili olarak Tokat İl Özel İdaresinin (Şekil 1’deki kriterler esas alınarak) raporlama gerekliliklerine uyduğu sonucuna varılmıştır.

### **2. BÖLÜM- Performans Bilgisinin İçeriği**

#### **— Stratejik Plan ve Performans Programında Yer Alan Performans Bilgisinin İçeriği**

Aşağıda detayları verilen bulgular temel alınarak Tokat İl Özel İdaresinin 2011-2013 dönemine ait stratejik planı ile 2013 yılı Performans Programında sunduğu performans bilgisi içeriğinin (Şekil 2’deki) kriterlere kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan performans bilgilerinin içeriği raporumuzun “Denetimin Amacı ve Kapsamı” bölümünde açıklandığı üzere ilgililik, ölçülebilirlik ve iyi tanımlanma açısından incelenmiştir. Tokat İl Özel İdaresinin plan ve yıllık programlarında yer alan amaçlarına ulaşmak için bir yol olarak ortaya koydukları hedeflerin ne derece amacı gerçekleştirmeye yönelik olduğu, bu hedeflerle hedefleri gerçekleştirmek üzere yapılan faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek ve değerlendirmek üzere tespit edilen göstergelerin amaçlarla çakışıp çakışmadığı, göstergelerin ölçülebilir nitelikte olup olmadığı ve hedef ve göstergelerin açık ve anlaşılabilir şekilde ifade edilip edilmediği kriterleri esas alınarak yapılan incelemede tespit edilen bulgularımız aşağıda yer almaktadır.

#### **Bulgular:**

**1-Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan bazı hedefler amaçla ilgili olmakla birlikte tek başına amacı gerçekleştirmek için yetersizdir. Örneğin;**

<b>Birim</b>	<b>Amaç</b>	<b>Hedef</b>	<b>Değerlendirme</b>
İskan ve Toplum Refahı Hiz.	1-Tüm kırsal yerleşim birimlerine sağlıklı ve yeterli içme suyu sağlanacaktır.	1.3. Kırsal yerleşim birimlerine sağlıklı içme suyu sağlayabilmek amacıyla 2011- 2015 yıllarında 500 depoda klorlama ünitesi kurularak mevcut su depolarının %35 ine klorlama makinesi tesis edilecektir.	Klorlama ile ilgili hedefin amacı gerçekleştirmek için yetersiz olduğu, örneğin, sağlıklı içme suyunu güvenceye almak için şebeke üzerinden periyodik su analizleri yapılması gerektiği düşünülmektedir.
Ruhsat ve Denetim Hizmetleri	3-Tabii ve suni göllerde ve akarsularda kıyı kenar çizgisinin tespiti, kıyıların kullanılması ve korunması ile kıyılarda doldurma ve kurutma yoluyla kazanılan alanlarda, sahil şeritlerinde planlama ve uygulama esaslarını belirlemek.	3.1. 2013 yılı içerisinde Tokat ilinde bulunan göl ve akarsularda kıyı kenar çizgilerinin belirlenmesi.	Hedef sadece kıyı kenar çizgisi belirlenmesine yönelik. Oysa amaç planlama ve uygulama esaslarının belirlenmesini de kapsıyor. Buna yönelik bir hedefe ise yer verilmemiştir.

**Kamu idaresi cevabında özetle,** özel idarenin farklı konularda çalışmalar yapması ve birçok farklı dış kurumların yatırımlarına destek sağlaması, bütçe ayrılması muhtemel tüm konuların stratejik planda yer alması gibi hatalı bir uygulamaya neden olduğu ve bu durumun hedefleri tam olarak belirlenemeyen amaçların stratejik planda yer alması sonucunu doğurduğu belirtilmiş, 2015- 2019 Yılı Stratejik Planlama döneminde sadece kurumun asli görevleri ile ilgili amaçlara yer verileceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak,** kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, söz konusu önerilere ilişkin konular bir sonraki Stratejik Plan ve Performans Programında izlenecektir.

**2- Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan bazı hedefler amaçla ilgili değildir. Örneğin;**



Birim	Amaç	Hedef	Değerlendirme
Sosyal Hizmetler	1. Sosyal Hizmetlerde AB Standartlarında bir hizmet anlayışı içerisinde sosyal yardıma ihtiyaç hisseden herkesin yanında yer alınacaktır. Toplumun her kesiminin üretime katılımı sağlanacaktır.	1.1.Sosyal Hizmetler hizmet binalarının bakım onarımı ile kuruluşun ihtiyaçlarının teminine katkı sağlanacaktır.	Hizmet binası bakım ve onarımı, amacı gerçekleştirmeye yönelik bir hedef değildir. Amaç-hedef bağlantısı son derece zayıf görünmektedir.
İskan ve Toplum Refahı Hiz.	3.Ulaşımın hızlı ve güvenli bir şekilde sağlanabilmesi için bütün kırsal yerleşim birimi yolları çağdaş standartlara kavuşturulacaktır.	3.6.Grup yollarının sıcak asfalt kaplama yapılabilmesi için "Sıcak Asfalt Plenti"nin kurulması gerçekleştirilecektir.	Hedef amacı gerçekleştirmeye uygun olmalıdır. Asfalt plenti kurulması bir faaliyettir. Hedef niteliğinde değildir.

**Kamu idaresi cevabında özetle**, özel idarenin farklı konularda çalışmalar yapması ve birçok farklı dış kurumların yatırımlarına destek sağlaması, bütçe ayrılması muhtemel tüm konuların stratejik planda yer alması gibi hatalı bir uygulamaya neden olduğu ve bu durumun hedefleri tam olarak belirlenemeyen amaçların stratejik planda yer alması sonucunu doğurduğu belirtilmiş, 2015- 2019 Yılı Stratejik Planlama döneminde sadece kurumun asli görevleri ile ilgili amaçlara yer verileceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak**, kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, söz konusu önerilere ilişkin konular bir sonraki Stratejik Plan ve Performans Programında izlenecektir.

**3- Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan bazı göstergeler hedefle ilgili değildir. Örneğin;**

Birim	Hedef	Gösterge	Değerlendirme
İskân ve Toplum Refahı Hiz.	4.1. İdare bünyesinde inşa edilen "Parke Yapım Tesisinde" üretilen kilitli beton parke kullanılarak; 2011- 2015 yılları içerisinde toplam 250 köyde, kilitli beton parke çalışması yapılacaktır. Böylece köylerimizin daha temiz, daha güzel ve daha yaşanılır olmasına katkı	-Üretimi yapılan kilitli beton parke sayısı  - Parke çalışması yapılan alan	Göstergeler hedefle ilgili değil. Hedef köy sayısı olarak belirtildiği halde, göstergeler parke sayısı ve metrekare olarak belirtilmiş.

	sağlanacaktır.		
Tarımsal Hizmetler	3.1. Tokat yöresi arazilerinin detaylı etüd ve haritalanması yapılacaktır.	-Proje ile ilgili alınan araç sayısı -Araziden alınan toprak profil sayısı -Yapılan analiz sayısı	Göstergeler hedefe ulaşıp ulaşılmadığını ölçecek nitelikte değildir. Performans hedefi haritalanma yüzdesi, göstergeler ise analiz, alınan toprak profili ve araç sayısı olarak belirtilmiştir.
Ruhsat ve Denetim Hizmetleri	2.2.Köy içi imar ve ruhsatlandırma faaliyetlerinin daha düzenli ve etkin hale getirilebilmesi amacıyla; Ruhsat ve Denetim Müdürlüğü faaliyetleri ile ilgili olarak, tüm köy muhtarlığının bilgilendirilmesi sağlanacaktır.	Kaçak yapı kontrolü yapılan köy sayısı	Gösterge hedefi ölçecek nitelikte değil. Örneğin, “bilgilendirilen köy oranı” uygun bir gösterge olabilirdi.

**Kamu idaresi cevabında özetle**, hedeflerle ilgili performans göstergelerinin hedef olarak yazıldığı, performans göstergesi olarak ise hedefi destekleyici unsurlara yer verildiği, yeni hazırlanacak stratejik planda bu hususa dikkat edileceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak**, kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, söz konusu önerilere ilişkin konular bir sonraki Stratejik Plan ve Performans Programında izlenecektir.

**4- Performans Programında yer alan bazı hedeflere ilişkin gösterge tespit edilmemiştir.**  
Örneğin;

Birim	Hedef	Gösterge	Değerlendirme
Kültür ve Turizm Hizmetleri	1.1.2013 yılının sonuna kadar, somut olmayan kültürel mirasların envanteri çıkarılacak ve koruma amaçlı imar planı hazırlanacaktır.		
Sosyal Hizmetler	1.1.Sosyal Hizmetler hizmet binalarının		

	bakım onarımı ile kuruluşun ihtiyaçlarının teminine katkı sağlanacaktır.		
--	--	--	--

**Kamu idaresi cevabında özetle**, dış kurumlara ilişkin amaç ve gösterge belirlemek ve sonuçlarını almanın her zaman mümkün olmaması nedeniyle bu sonucun doğduğu, yeni stratejik planda dış kurumlarla ilgili amaca yer verilmeyeceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak**, kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, söz konusu önerilere ilişkin konular bir sonraki Stratejik Plan ve Performans Programında izlenecektir.

**5- Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan bazı hedef ve göstergeler ölçülebilir nitelikte değildir ve iyi tanımlanmamıştır. Örneğin;**

Birim	Hedef	Gösterge	Değerlendirme
İskan ve Toplum Refahı Hiz.	4.3. İl bayındırlık ve imar hizmetlerinin etkinliğinin arttırılmasına katkı sağlanacaktır.	Temizlik malzemesi, büro makinası, kırtasiye vb. alımlar	Hedef ve göstergeler muğlak. Ölçülebilirlik ve iyi tanımlanma açısından problemlidir. Malzeme, kırtasiye alımı hizmet etkinliğini ölçücü karakterde değil.
İskan ve Toplum Refahı Hiz.	4.4. Köy içi bayındırlık hizmetlerinin daha iyi standartlara kavuşturulması sağlanacaktır.	Köy içi küçük çaplı imar hizmetlerinin karşılanması	Somut ve ölçülebilir nitelikte hedef bulunmamıştır.
Tarımsal Hizmetler	2.2. Hayvan hastalık ve zararlıları ile mücadele kapsamında yılda 30 adet yayım projesi yapılacaktır.	Mücadele kapsamında dağıtılan ilaç miktarı	Hedef iyi tanımlanmamıştır. "Yayın projesi" ifadesi, hedefi açıklayacak bir tanımlama değil. Gösterge tamamen ilgisiz.

**Kamu idaresi cevabında özetle**, dış kurumlarla ilgili belirlenen amaçlarda bu durumun yaşandığı, yeni stratejik planda dış kurumlara yer verilmemesi ile sorunun çözüleceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak**, kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, söz konusu önerilere ilişkin konular bir sonraki Stratejik Plan ve Performans Programında izlenecektir.

**6-Performans Programında yer alan bazı hedefler için bütçeden kaynak ayrılmadığı ve bu hedeflerle ilgili hiçbir faaliyette bulunulmadığı görülmüştür. Örneğin;**

<b>Birim</b>	<b>Hedef</b>	<b>Değerlendirme</b>
Tarımsal Hizmetler	1.7. 2011- 2015 yılları arasında Tokat ili merkez ve ilçelerinde en az 20 gıda işletmesine hijyen ve işletme sanitasyonu hakkında eğitim verilecektir.	Bir hedefi gerçekleştirmeye yönelik olarak gerektiği halde bütçe ayrılmıyor ve buna yönelik bir faaliyet planlanmıyor ise, performans programına alınmaması gerekir.
Eğitim Gençlik ve Spor Hizmetleri	1.6. Okul ve kurumlarımızın ders ve laboratuvar araç-gereç ve diğer donanım malzemesi ihtiyaçlarını, öğretim programlarına ve teknolojik gelişmelere uygun olarak karşılanmasına yönelik olarak; 2011- 2015 yılları içerisinde, il genelindeki sınıfların %60'ının teknolojik düzeyi arttırılacaktır.	

**Kamu idaresi cevabında özetle,** yeni performans programı hazırlanırken bu hususa dikkat edileceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak,** kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, söz konusu önerilere ilişkin konular bir sonraki Stratejik Plan ve Performans Programında izlenecektir.

#### — Faaliyet Raporu'nda yer alan performans bilgisinin içeriği

Aşağıda detayları verilen bulgular temel alınarak Tokat İl Özel İdaresinin 2013 yılı Faaliyet Raporunda sunduğu performans bilgisi içeriğinin (**Şekil 2**'deki) kriterlere kısmen uyduğu sonucuna varılmıştır.

Faaliyet Raporunda yer alan performans bilgisinin içeriği raporumuzun “ *Denetimin Amacı ve Kapsamı* ” bölümünde açıklandığı üzere tutarlılık, doğrulanabilirlik ve ikna edicilik kriterleri esas alınarak incelenmiştir. Faaliyet Raporunda sunulan hedef ve göstergelerin performans programında sunulanlarla tutarlı olması, raporda yer alan verilerin doğruluğunun tespiti ve planlanan ve gerçekleşen hedefler arasındaki sapmaların geçerli nedenlerle açıklanmaları hususları göz önüne alınarak yapılan incelememiz sonucunda tespit edilen bulgularımız aşağıda yer almaktadır.

#### **Bulgular:**

**1-Faaliyet Raporunda yer alan bazı hedef ve göstergelerin Performans Programı ile tutarlı olmadığı görülmüştür. Örneğin;**

<b>Birim</b>	<b>Amaç</b>	<b>Performans Programında yer alan hedef</b>	<b>Faaliyet raporunda gösterilen hedef</b>	<b>Değerlendirme</b>
Ruhsat ve	2.2. Köy içi imar ve	Bilgilendirilecek	100	Bilgilendirilecek

Denetim Müdürlüğü	ruhsatlandırma faaliyetlerinin daha düzenli ve etkili hale getirilebilmesi amacıyla, Ruh.ve Den.Md.lüğü faaliyetleri ile ilgili olarak tüm köy muhtarlığının bilgilendirilmesi sağlanacaktır.	muhtar sayısı:583		muhtar sayısına ilişkin hedef performans programında 583 olarak yer almasına karşın, faaliyet raporunda gerçekleştirme düzeyine indirilerek 100 olarak gösterilmiştir.
Sağlık Hizmetleri	1. İl genelinde bulunan 112 A.S.H. İstasyonlarının doğalgaz dönüşümleri ile bunlara ait bakım ve onarımların yaptırılması, mevcut ambulansların yenilenmesi	3 adet 112 A.S.H İstasyonunun bakımı, 2 adet A.S.H İstasyonunun doğalgaz dönüşümü, 5 adet ambulans alımı.	Ambulans alımı: 1	Per. Programındaki amaç ve hedefle, faaliyet raporundaki amaç ve hedef uyuşmamaktadır. Ambulans alımı faaliyet raporunda hedef olarak yer almamakta olup, sadece İl Sağlık Müdürlüğü'nün bir faaliyeti olarak yer almaktadır. Özel İdare Md.lüğü'nün bu hedef için ayırdığı kaynağın da harcanıp harcanmadığına ilişkin bir bilgi yoktur.

**Kamu idaresi cevabında özetle,** stratejik planda amaç ve hedeflerin çok geniş tutulması, performans programında belirlenen göstergelere tam olarak ulaşılamaması nedeniyle bu sonucun doğduğu, yeni stratejik planda konuya dikkat edileceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak,** kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, söz konusu önerilere ilişkin konular bir sonraki Faaliyet Raporunda izlenecektir.

**2-Bazı hedefler Performans Programı ile öngörülenin altında kalmasına rağmen,** faaliyet raporunda hedefe ulaşamamaya ilişkin nedenlerin açıklanmadığı görülmüştür.

Örneğin;

Birim	Amaç	Performans Programında yer alan hedef	Faaliyet raporunda gerçekleştirme	Değerlendirme
Eğitim, Gençlik ve Spor Hizmetleri	3.1. Yeni spor tesisi yapılması	12 (adet)	1 (adet)	Neden belirtilmemiş.

**Kamu idaresi cevabında özetle,** Faaliyet Raporunda hedefe ulaşamamaya ilişkin nedenlere yer verilmemesinin dikkatsizlik sonucu olduğu, bundan sonraki süreçte daha çok dikkat edileceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak,** kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, sözkonusu önerilere ilişkin konular bir sonraki faaliyet raporunda izlenecektir.

**3-Performans Programında yer alan bazı hedeflerin Faaliyet Raporunda yer almadığı görülmüştür. Örneğin;**

Birim	Amaç	Performans Programında yer alan hedef	Faaliyet raporunda gerçekleşme	Değerlendirme
Sanayi ve Ticaret Hizmetleri	1.Tokat ilini, ekonomik kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirebilen, dış dünya ile entegre olmuş bir sanayi ve ticaret yapısına kavuşturmak.	1.1.İl sanayi ve ticari faaliyetlerine yönelik olarak; çeşitli bilgilendirme ve tanıtım faaliyetlerine destek sağlanacaktır.1.3. Tüketici bilinçlendirme faaliyetine destek sağlanacaktır.1.4 . Tokat ili ile özdeşleşen, coğrafi işaret ve yöresel ürünlerin tescilinin yapılması sağlanacaktır.		Performans programında yer alan 4 hedeften sadece biri faaliyet raporunda yer alıyor.1.1, 1.3, 1.4 numaralı hedeflere ait herhangi bir açıklama yok.
Çevre Koruma ve Dinlenme Hizmetleri	1.İnsanlara temiz ve yaşanabilir bir çevre oluşturmak.	1.2. Kırsal yerleşim birimlerinde daha temiz bir çevre oluşturulması amacıyla; çöp konteynırları alınacaktır.		Harcama birimi Yapı Kontrol Müdürlüğü olan 1.2 numaralı hedef faaliyet raporunda yer almıyor.

**Kamu idaresi cevabında özetle,** hedefle ilgili bir faaliyet gerçekleşmemişse raporda yer almadığı, ancak bundan sonra faaliyet yapılmasa dahi gerekçeleri ile yer verileceği belirtilmiştir.

**Sonuç olarak**, kurumun bulgumuzda yer verilen tespitlere katılması nedeniyle, sözkonusu önerilere ilişkin konular bir sonraki faaliyet raporunda izlenecektir.

### 3. BÖLÜM- Veri Kayıt Sistemleri

Kurum, performans bilgisi üretiminde kullanılacak verilere ilişkin bir sistem oluşturmamıştır. Yıl sonunda hedeflerin ilgili oldukları birimlerden resmi yazı ile toplanan bilgiler faaliyet raporunda kullanılmaktadır. Ancak, hangi performans bilgilerinin toplanmasından kimlerin sorumlu olduğuna, hangi periyotlarda bu bilgilerin elde edileceğine, hangi verilerin, nasıl analiz edileceğine, veri güvenilirliğini sağlamaya yönelik hangi önlem ve kontrollerin planlandığına ilişkin herhangi bir öngöründe bulunulmamış, bu çerçevede bir sistem oluşturulmamıştır.

Performans yönetimi döngüsünün beklentileri karşılayabilecek şekilde işlerliğinin, hedeflere ulaşma düzeyini belirleyecek performans bilgisinin güvenilirliğini sağlamaya yönelik bir sistem oluşturulmasına ve bu sistemin işlerliğini sağlamaya yönelik önlem ve kontrollerin varlığına bağlı olduğu gerçeği gözardı edilmemelidir.

**Kamu idaresi cevabında özetle**, Stratejik plan amaç, hedef ve göstergelerinin Kurum ile ilgili asli işlerde ve stratejik konularda belirlenmesi durumunda daha iyi bir veri sistemi oluşturulacağı, elektronik ortamda veri sistemi oluşturulmasına yönelik kurum çalışmalarının bulunduğu ve bu konuda önemli mesafelerin alındığı belirtilmiştir.

**Sonuç olarak**, kurumun veri kayıt sistemi ile ilgili tespitlerimize katılması ve bu alana ilişkin iyileştirme çalışmalarına başlanması nedeniyle, sistemdeki gelişmeler bundan sonraki denetimimiz sırasında izlenecektir.

### 4. BÖLÜM- Diğer Hususlar

Performans ölçüm sistemine yönelik olarak raporumuzun yukarıda yer alan bölümlerinde yapılan değerlendirmeler dışında, stratejik planlama uygulamasının isterlere uygun işleyişi yönüyle hayati öneme haiz bazı hususların vurgulanması gerekmektedir:

**1- A) Stratejik planda belirlenen amaç ve hedef sayısı planın stratejik olma niteliğine gölge düşürmektedir.**

Stratejik planda 10 ayrı alan için 21 stratejik amaç belirlenmiştir. Bu olgu, kurumda yürütülen hemen her faaliyet kümesi için bir amaç oluşturulduğunu göstermektedir. Oysa stratejik plan bir öncelikler rejimidir. Kurum misyon ve vizyonunun tanımlanmasından sonra kuruma ilişkin bir durum analizinin gerçekleştirilmesi, mevcut durum ile vizyonda çizilen resme ulaşılabilmesini sağlayacak stratejik öneme haiz amaçların ortaya konulması gerekmektedir. Bir kurum bünyesinde gerçekleştirilen her faaliyetin stratejik plan içerisine dahil edilmeye çalışılması stratejik planın “stratejik” olma niteliği ile bağdaşmamaktadır. Planlama ile stratejik planlama anlayışı arasındaki temel farklılıklardan başlıcası, misyon ve vizyon tanımlaması ile mevcut durum arasındaki açıklığın kapatılmasında temel rol oynayacak birkaç stratejik amaç etrafında kurumun odaklanması sağlamaktır. Şüphesiz

kurumların tüm faaliyetleri önemlidir, en azından söz konusu faaliyetleri yürütenlerin bu şekilde algılaması tabii, hatta gereklidir. Ancak çok fazla sayıda, her faaliyeti kapsayan amaçlar; başarılabilme, odaklanma, toplanacak performans bilgisinin ölçüm ve değerlendirilebilmesi açısından sorunludur.

**B) Çok sayıda amaç ve hedefi içeren bir ölçüm sistemi fayda-maliyet ilişkisi yönüyle tercih edilmemelidir.**

Stratejik planlama-performans ölçüm süreci kendi başına amaç olmayıp daha iyi yönetmenin araçlarıdır. Çok sayıda amaç ve hedef, gösterge belirleme, bunların gereği olan verileri toplama ve bu verilerin analizi çok fazla işgücü ve zaman gerektiren faaliyetlerdir. Kurumların başarımları gereken asli faaliyetleri yanında faaliyetlerinin başarımını ölçmek için, faaliyetlerini daha bilinçli yönetmek için çok fazla karmaşık bir sistem oluşturmaları, bu sistemden elde edilecek faydayı aşan maliyetler getirebilir.

**2- Kurumların kendi misyon tanımları dışında stratejik amaç oluşturmaları planlama realitesiyle örtüşmemektedir.**

Özel İdare Müdürlükleri kuruluş ve işleyişleri itibarıyla bizzat kendilerince yürütülen faaliyetler dışında ödenek aktarımı yoluyla bazı merkezi kuruluşların (Tarım, Milli Eğitim Bakanlıkları vb.) ihalelerini gerçekleştirmekte, faaliyetlerine destek olmaktadır. Ancak bu Bakanlıkların kendi asli faaliyetleri için belirledikleri stratejiler vardır ve bunları gerçekleştirmekten her anlamda bu ilgili kuruluşlar sorumludur. Bütçe-strateji-faaliyet sarmalı aynı kurumsal bütünlük çerçevesi içinde gerçekleştirmelidir. Örneğin; “İskan ve Toplum Refahı” alanı Hedef 4.3 “*İl bayındırlık ve imar hizmetlerinin etkinliğinin artırılmasına katkı sağlanacaktır.*” hedefine yönelik olarak harcama birimi İl Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü gösterilmiş, faaliyet olarak da çeşitli malzeme ve kırtasiye alımları sayılmıştır. Bu hedefi gerçekleştirmek Çevre ve Şehircilik Bakanlığın sorumluluğundadır. İl Özel İdaresinin insiyatifinde olmayan, kaynak, yetki ve sorumluluk sahibi olmadığı bir alan için stratejik amaç ve hedef belirlemesi oldukça zorlama bir uygulama olarak görünmektedir. Nitekim, program hazırlayıcıları tarafından performans programında söz konusu hedefin altına “*Performans sonuçlarını tanımlayıcı sonuçlar belirlenememiştir.*” Not’u konulmuştur.

Çarpıcı bir örnek de “Eğitim, Gençlik ve Spor” alanında belirlenen hedeflerden 1.2 “*İlköğretim tüm okullarında sınıf bazında azami 24 öğrenci standardını yakalamak.*” hedefidir. İlk öğretimde sınıf öğrenci standardını belirlemek, bu standarda kaç yılda hangi faaliyetlerle ulaşılabileceğini planlamak, hedef gerçekleştirmelerine ilişkin performans bilgisini toplamak ve değerlendirmek, yıl içinde elde edilen performans bilgisi ışığında gereken önlemleri almak tamamen ilgili Bakanlığın sorumluluğundadır. İl Özel İdaresi, ne uzmanlık, ne görev alanı, nede yetki yönüyle bir sınıfta azami kaç öğrenci olması gerektiğini belirleme konumunda değildir. Bakanlıkların transfer ettiği ödenekleri kullanma, ihaleleri yapma, yapım sürecinin kontrollüğü eğitim alanına ilişkin standart ve hedefler belirlemeyi



gerektirmemektedir. Kuruluşlar için strateji çerçevesi misyon tanımlamaları olarak görülmelidir.

**3- İl Özel İdaresinin Stratejik plan ve performans programında belirlenen hedeflerin tamamı çıktı odaklıdır. Bu yönüyle performans sadece çıktılar yönüyle ölçülmektedir.**

Kurumların yürüttükleri faaliyetlerin başarımlarını belirlemede yararlanılan çeşitli unsurlar vardır. Faaliyetler uygun maliyetlerle, en çok çıktı üretecek şekilde, amaçları gerçekleştirecek etkinlikte, çevreyi gözeterek, adil hizmet sunumunu sağlayacak şekilde, hizmet kalitesini artırarak sürdürülmelidir. Bu çerçevede, faaliyetlerin başarımlarını ölçmek de performansın bu farklı yönlerini dengeli bir şekilde ölçerek gerçekleştirilebilir.

**4- Stratejik plan ve performans programı sistematığı faaliyet raporu ile uyumsuzdur.**

Stratejik plan ve performans programında 10 ayrı faaliyet alanı baz alınarak amaç ve hedefler belirlenmiştir. Oysa faaliyet raporunda amaç ve hedefler İl Özel İdare Müdürlüğüne yürütülen ve paydaş kurumlarca yürütülen faaliyetler temelinde kategorize edilmiş, dolayısıyla performans programında bir amaca bağlı hedeflerden bazıları İl Özel İdare bazıları diğer kurumlarla ilgili faaliyetler olarak ayrıştırılmıştır. Bu farklı sistematik stratejik amaçlara ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirmeyi de son derece güçleştirmiş, planın bütünlüğü zaafa uğramış ve stratejik planlama döngüsüne ilişkin mantıksal tutarlılık kaybolmuştur. Bu kaosu başlıca nedeni (2) no'lu değerlendirmemizde belirtildiği üzere İl Özel İdare Müdürlüğüne kendi misyon tanımını dışında, yürütümünden aslen sorumlu olmadığı sadece harcama sürecinin parçası olduğu faaliyetlere ilişkin amaç ve hedefler oluşturmasıdır. Nitekim bu uygunsuzluk faaliyet raporu hazırlanma aşamasında kendini göstermiş, ancak bulunan çözüm ise sistematığı bozmuştur.

**5- Faaliyet raporunun paydaş kurumlarla ilgili bölümünde hedef-gerçekleşme bilgileri yerine sadece hedef maliyeti-gerçekleşen maliyet bilgileri yer almaktadır.**

Faaliyet raporlarının temel fonksiyonu performans programında belirlenen ilgili yıl hedeflerinin ne ölçüde gerçekleştiğinin ve sapma nedenlerinin ortaya konulmasıdır. Paydaş kurumlarca yürütülen bazı faaliyetlerle ilgili hedefler ve gerçekleştirmelerine ilişkin bilgiler yerine faaliyet raporunda sadece hedef maliyetleri ve gerçekleşen maliyet/harcanan para bilgileri yer almaktadır. Bu haliyle faaliyet raporunun ilgili bölümleri stratejik plan-performans ölçümü amaçlarına hizmet etmemektedir ve faaliyet raporuna yansıyan bu bilgiler hedeflerin başarılmasına değil paranın harcanmasına ilişkin bir değerlendirmeye atlık teşkil edebilirler. (2) No'lu değerlendirmemizde belirtilen zayıf giderilerek İl Özel İdare Müdürlüğü sadece kendi asli sorumluluk alanına ilişkin amaç ve hedeflerden oluşan bir stratejik plan gerçekleştirdiğinde bu problem de çözülmüş olacaktır.

**5. BÖLÜM -Genel Değerlendirme**

Tokat İl Özel İdaresi stratejik planlama ve performans ölçüm sistemi gerekliliklerini önemli ölçüde yerine getirmektedir. Ancak, stratejik plan ve performans ölçüm sisteminden

beklenen faydanın sağlanabilmesi için sistem kurgusu ve mantığının daha iyi algılanmasına yönelik çaba sarfedilmelidir.

Raporumuzda ayrıntıları belirtildiği üzere raporlama gereklilikleri tam olarak yerine getirilmiştir. Ancak, performans bilgisinin içeriğine ilişkin kriterler açısından geliştirilmesi gereken yönler bulunmaktadır. Sistem sorumlularının stratejik planlama döngüsünü daha iyi özümsemesi bu alanda mesafe alınmasını sağlayacaktır. Stratejik plan ve performans ölçümünün yasal bir zorunluluk ve amaç olarak değil kurumun daha aydınlık bir yolda faaliyetlerini yürütmesinde, problemlerini teşhis etmede ve çözümede destek sağlayan bir iyi yönetim aracı olarak görülmesi, başta yönetim kademesi olmak üzere tüm çalışanlarca anlaşılması ve sahiplenilmesi sistemin başarısı için zorunludur. Performans bilgisinin toplanmasına ve değerlendirilmesine yönelik süreç ve sorumluları tanımlayan bir sistem oluşturulması da sağlıklı sonuçlar elde etme açısından önemli bir aşamadır.

Tokat İl Özel İdaresinin Stratejik planlama döngüsüne yönelik olarak yukarıda “*Diğer Hususlar*” bölümünde belirtilen konular ise sistem kurgusu yönüyle anlaşılması ve üzerinde durulması gereken başlıca problemleri işaret etmektedir.

T.C. SAYIŞTAY BAŞKANLIĞI  
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>