



**T.C. SAYIŞTAY BAŞKANLIĞI**

**ANKARA KEÇİÖREN BELEDİYESİ**  
**2015 YILI**  
**SAYIŞTAY DENETİM RAPORU**

Eylül 2016



## **İÇERİK**

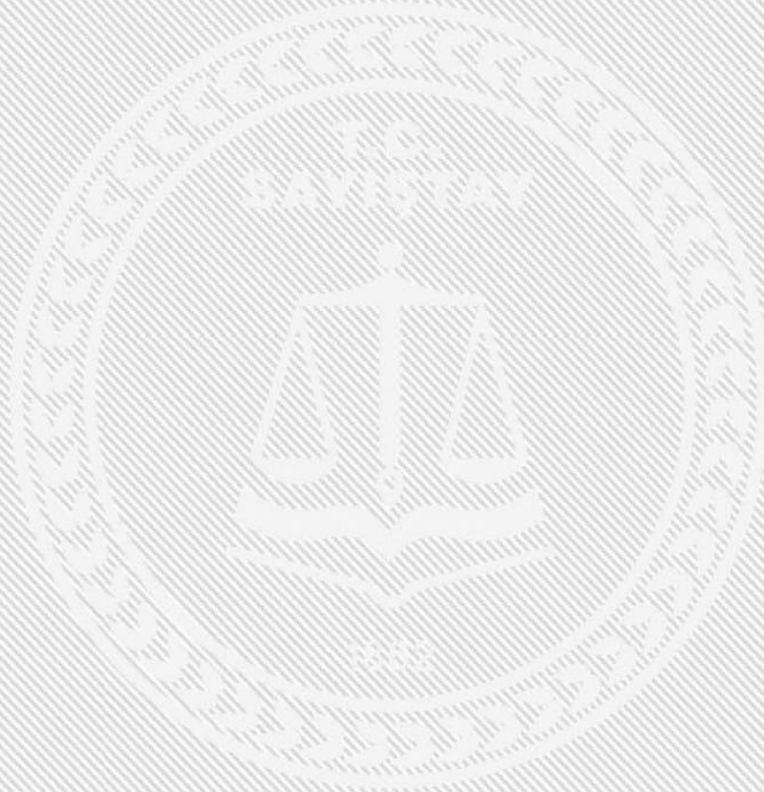
|   |           |
|---|-----------|
| <b>ANKARA KEÇİÖREN BELEDİYESİ 2015 YILI DÜZENLİLİK<br/>DENETİM RAPORU</b> | <b>1</b>  |
| <b>ANKARA KEÇİÖREN BELEDİYESİ 2015 YILI PERFORMANS<br/>DENETİM RAPORU</b> | <b>17</b> |



**ANKARA KEÇİÖREN BELEDİYESİ**

**2015 YILI**

**DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU**





## İÇİNDEKİLER

|    |  |   |
|----|--|---|
| 1. | KAMU İDARESİNİN MALİ YAPISI VE MALİ TABLOLARI HAKKINDA BİLGİ ..... | 1 |
| 2. | DENETLENEN KAMU İDARESİ YÖNETİMİNİN SORUMLULUĞU .....              | 3 |
| 3. | SAYIŞTAYIN SORUMLULUĞU.....  | 3 |
| 4. | DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI.....                 | 3 |
| 5. | DENETİM GÖRÜŞÜ.....  | 5 |
| 6. | DENETİM GÖRÜŞÜNÜ ETKİLEMİYEN TESPİT VE DEĞERLENDİRMELER .....      | 6 |
| 7. | EKLER.....   | 9 |





## KAMU İDARESİNİN MALİ YAPISI VE MALİ TABLOLARI HAKKINDA BİLGİ

**Tablo1: 2015 Yılı Bütçe Gelirleri Kesin Hesap Cetveli**

| Açıklaması                                  | Bütçe İle Tahmin Edilen | Tahsilatı             | Tahsilattan Red ve İadeler | Yılı Net Tahsilatı    | Tahsil Oranı (%) |
|---|-------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|------------------|
| Vergi Gelirleri                             | 90.968.000,00           | 67.669.140,66         | 365.153,90                 | 67.303.986,76         | 73               |
| Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri              | 12.915.000,00           | 11.071.145,89         | 63.714,01                  | 11.007.431,88         | 85               |
| Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler | 8.200.000,00            | 8.813.948,60          | 500                        | 8.813.448,60          | 107              |
| Diğer Gelirler                              | 218.236.000,00          | 166.680.524,81        | 53.344,39                  | 166.627.180,42        | 76               |
| Sermaye Gelirleri                           | 60.930.000,00           | 43.077.313,96         | 767.338,00                 | 42.309.975,96         | 69               |
| Red ve İadeler (-)                          | 1.249.000,00            | 0                     | 0                          | 0                     | 0                |
| <b>TOPLAM</b>                               | <b>390.000.000,00</b>   | <b>297.312.073,92</b> | <b>1.250.050,30</b>        | <b>296.062.023,62</b> | <b>75</b>        |

**Tablo2: 2015 Yılı Bütçe Giderleri Kesin Hesap Cetveli**

| Açıklama   | Bütçe İle Verilen Ödenek | Net Bütçe Ödeneği Toplamı | Bütçe Gideri Toplamı | İptal Edilen Ödenek | Oran |
|--|--------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------|------|
| PERSONEL GİDERLERİ                                 | 53.815.977,00            | 56.931.277,00             | 53.394.123,47        | 3.537.153,53        | 93,8 |
| SOSYAL GÜVENLİK KURUMLARINA DEVLET PRİMİ GİDERLERİ | 9.824.553,00             | 10.329.413,00             | 9.440.678,79         | 888.734,21          | 91,4 |
| MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ                       | 187.998.329,00           | 193.442.730,00            | 180.492.233,49       | 12.950.496,51       | 93,3 |
| FAİZ GİDERLERİ                                     | 15.000.000,00            | 14.191.000,00             | 14.190.422,83        | 577,17              | 100  |
| CARİ TRANSFERLER                                   | 12.504.599,00            | 9.891.398,00              | 8.267.427,00         | 1.623.971,00        | 83,6 |
| SERMAYE GİDERLERİ                                  | 83.771.000,00            | 85.064.140,00             | 43.447.698,15        | 41.616.441,85       | 51,1 |
| SERMAYE TRANSFERLERİ                               | 2.000.000,00             | 2.000.000,00              | 0                    | 2.000.000,00        | 0    |
| BORÇ VERME   | 2.000.000,00             | 2.000.000,00              | 0                    | 2.000.000,00        | 0    |

|                 |                       |                       |                       |                      |             |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|-------------|
| YEDEK ÖDENEKLER | 23.085.542,00         | 16.150.042,00         | 0                     | 16.150.042,00        | 0           |
| <b>TOPLAM</b>   | <b>390.000.000,00</b> | <b>390.000.000,00</b> | <b>309.232.583,73</b> | <b>80.767.416,27</b> | <b>79,3</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 Sayıştaya 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 kağıtlar sayım tutanağı,
- Taşınır kesin hesap cetveli ile taşınır hesabı icmal cetveli veya envanter defteri.
- Bütçe giderleri ve ödenekler tablosu,
- Bütçe gelirleri ekonomik sınıflandırılması tablosu,
- Faaliyet sonuçları tablosu veya gelir tablosu.

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

## **1. 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.

## **2. 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.

## **3. 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.

#### **4. DENETİM GÖRÜŞÜ**

Ankara Keçiören Belediyesi 2015 yılına ilişkin yukarıda belirtilen ve ekte yer alan mali rapor ve tablolarının tüm önemli yönleriyle doğru ve güvenilir bilgi içerdiği kanaatine varılmıştır.

## 5. DENETİM GÖRÜŞÜNÜ ETKİLEMİYEN TESPİT VE DEĞERLENDİRMELER

### **BULGU 1: Bütçe Emanetlerinde Yer Alan Tutarların Zamanaşımı Dolayısıyla Bütçeye Gelir Kaydedilmemesi**

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun "Ödenmeyen giderler ve bütçeleştirilmiş borçlar" başlıklı 34 üncü maddesinin 1 inci fıkrasında; "Ödeme emri belgesine bağlandığı halde ödenemeyen tutarlar, bütçeye gider yazılarak emanet hesaplarına alınır ve buradan ödenir. Ancak, malın alındığı veya hizmetin yapıldığı malî yılı izleyen beşinci yılın sonuna kadar talep edilmeyen emanet hesaplarındaki tutarlar bütçeye gelir kaydedilir. Gelir kaydedilen tutarlar, mahkeme kararı üzerine ödenir." Hükmü yer almaktadır.

Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin (MİBMY) 217 nci maddesinde 320-Bütçe Emanetleri Hesabı'nın mali yıl içerisinde veya sonunda ödeme emri belgesine bağlandığı halde, nakit yetersizliği veya diğer sebeplerle ilgililerine ödenemeyen tutarların izlenmesi için kullanılacağı düzenlenmiştir.

İlgili Yönetmeliğin 218 inci maddesinde bu hesaba ilişkin işlemlere ilişkin 5018 sayılı Kanun'daki hususlar tekrarlanmıştır. MİBMY'nin "Hesabın işleyişi" başlıklı maddesinde 219 uncu maddesinde zamanaşımına uğraması nedeniyle gelir kaydedilmesi gereken tutarların 320-Bütçe Emanetleri Hesabına borç, 600-Gelirler Hesabına alacak; diğer taraftan 805-Gelir Yansıtma Hesabına borç, 800-Bütçe Gelirleri Hesabına alacak kaydedileceği belirtilmiştir.

Ancak söz konusu hükümlere uyulmaması sonucunda 320-Bütçe Emanetleri Hesabından zaman aşımına uğramış 2.902.830,81 TL'nin hala bu hesapta görünmesi mali tablolarda hataya sebebiyet vermektedir.

**Kamu idaresi cevabında;** Belediyenin göndermiş olduğu cevapta aynen; "Belediyemizin 2015 yılı sonu itibari ile mali tablolarında yer alan 320-Bütçe Emanetleri Hesaplarında 5 yıllık zaman aşımı süresini doldurmuş ve ödenmemiş tutarlar, bulgu maddesinde belirtilen tenkit ve tavsiyelere göre ve ayrıca Mahalli İdareler Bütçe Muhasebe Yönetmeliğinin ilgili maddeleri gereği Bütçe Emanetleri Hesabında bulunan ve 5 yıllık süre içerisinde ödenmeyen bütçe emaneti tutarları incelenmiş, ayıklanmış, bütçe geliri olarak kaydedilmesi gereken tutarlar ilgili hesaplara alınarak hesaplar düzeltilmiştir. Müteakip

zamanlarda da gelir hesaplarına alınması gereken Bütçe Emanetleri Hesabında bulunan tutarlarda zaman aşımı göz önüne alınarak gelir kaydedilecek tenkit ve tavsiyelere titizlikle uyulacaktır." denilmektedir.

**Sonuç olarak** Belediye göndermiş olduğu cevapta; bulgu maddesinde belirtilen tenkit ve tavsiyelere göre ve ayrıca Mahalli İdareler Bütçe Muhasebe Yönetmeliğinin ilgili maddeleri gereği Bütçe Emanetleri Hesabında bulunan ve 5 yıllık süre içerisinde ödenmeyen bütçe emaneti tutarları incelendiğini, ayıklandığını, bütçe geliri olarak kaydedilmesi gereken tutarların ilgili hesaplara alınarak hesapların düzeltildiğini, müteakip zamanlarda da gelir hesaplarına alınması gereken Bütçe Emanetleri Hesabında bulunan tutarlarda zaman aşımı göz önüne alınarak gelir kaydedileceğini, tenkit ve tavsiyelere titizlikle uyulacağını belirtmiştir. Kamu idaresi bulgumuza iştirak ettiğinden, ilgili husus gelecek denetimlerde izlenecektir.

## **BULGU 2: Yapılmakta Olan Yatırımların Hatalı Hesapta İzlenmesi**

2015 yılı sonu itibariyle geçici kabul işlemleri yapılmamış olan yatırımlara istinaden yapılan ödemelerin 258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabı yerine 252 Binalar Hesabında izlendiği tespit edilmiştir.

Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğinin (MİBMY) 180 inci maddesine göre 258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabı, yapımı süren maddi duran varlıklar için yapılan her türlü madde ve malzeme ile işçilik ve genel giderlerin; geçici ve kesin kabul usulüne tabi olan hallerde geçici kabulün yapıldığını gösteren tutanağın idarece onaylandığı tarihte, diğer hallerde işin fiilen tamamlandığını gösteren belgenin düzenlendiği tarihte, ilgili maddi duran varlık hesabına aktarıncaya kadar izlenmesi için kullanılır.

Yapımı devam eden maddi duran varlıklara ait ödemeler öncelikle 258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabına borç kaydı yapılarak muhasebeleştirilir. O işe ait geçici kabul yapıldıktan sonra MİBMY 181 inci maddesine göre; 258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabında yer alan tutarların ilgili varlık hesabına (251,252) borç, 258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabına alacak kaydedilmesi gerekmektedir. Böylelikle henüz yapım aşamasında olan duran varlıklar mali tablolarında 258 Yapılmakta Olan Yatırımlar Hesabı ile gösterilmiş olacaktır.

Ancak, söz konusu işte buna uyulmamış ve 2015 yılı içinde yapılan ödeme toplamının

tamamı 258 nolu hesap kullanılmadan 252 Binalar hesabına borç kaydedilmiştir. Hatalı uygulama sonucunda, 252 nolu hesap mali rapor ve tablolarda 946.957,07 TL fazla, 258 nolu hesap da aynı miktar kadar eksik değerle yer almış olup mali tablolardan yararlanacaklara yapımı devam eden maddi duran varlıklara ait bilgiler doğru, açık ve anlaşılır şekilde yansıtılmamıştır.

***Kamu idaresi cevabında;*** Belediyenin göndermiş olduğu cevapta aynen; "Bulgu maddesine konu 258 nolu yapılmakta olan yatırımlar hesabına konu teşkil eden verilerin ilgili yatırımcı birimce muhasebe servisine sehven bildirilmediğinden bu hesaplar 258 nolu hesap yerine 252 nolu hesapta takip edilmiştir. Ancak, 2015 yılı Sayıştay denetimi esnasında konu gündeme gelmiş olup; Mali Hizmetler Müdürlüğümüzce ilgili yatırımcı birime gerekli uyarılar yapılarak 258 nolu hesabın çalışması sağlanmıştır. Bu konuda tenkit ve tavsiyelere titizlikle uyulacaktır." denilmektedir.

***Sonuç olarak;*** Belediye göndermiş olduğu cevapta; bulgu maddesine konu 258 nolu yapılmakta olan yatırımlar hesabına konu teşkil eden verilerin ilgili yatırımcı birimce muhasebe servisine sehven bildirilmediğinden bu hesapların 258 nolu hesap yerine 252 nolu hesapta takip edildiğini, Mali Hizmetler Müdürlüğünce ilgili yatırımcı birimlere gerekli uyarılar yapılarak 258 nolu hesabın çalışmasının sağlandığını bildirmişlerdir. İlgili husus gelecek denetimlerde izlenecektir.



## 6. EKLER

### Ek 1: Kamu İdaresi Mali Tabloları

#### BİLANÇO

| AKTİFLER   |                      |
|--|----------------------|
|  | 2015(Cari Yıl)       |
| <b>I- DÖNEN VARLIKLAR</b>                            | <b>53.304.160,37</b> |
| <b>10 HAZIR DEĞERLER</b>                             | <b>6.941.438,31</b>  |
| 102 BANKA HESABI                                     | 4.906.503,56         |
| 103 VERİLEN ÇEKLER VE GÖNDERME EMİRLERİ HESABI ( - ) | -9.787,41            |
| 104 PROJE ÖZEL HESABI                                | 631,27               |
| 109 BANKA KREDİ KARTLARINDAN ALACAKLAR HESABI        | 2.044.090,89         |
| <b>12 FAALİYET ALACAKLARI</b>                        | <b>36.751.594,04</b> |
| 120 GELİRLERDEN ALACAKLAR HESABI                     | 1.934.632,14         |
| 121 GELİRLERDEN TAKİPLİ ALACAKLAR HESABI             | 34.746.668,22        |
| 126 VERİLEN DEPOZİTO VE TEMİNATLAR HESABI            | 70.293,68            |
| <b>14 DİĞER ALACAKLAR</b>                            | <b>900.770,46</b>    |

|  |                         |
|--|-------------------------|
| 140 KİŞİLERDEN ALACAKLAR HESABI                                  | 900.770,46              |
| <b>15 STOKLAR</b>  | <b>7.966.369,28</b>     |
| 150 İlk Madde ve Malzemeler                                      | 7.966.369,28            |
| <b>16 ÖN ÖDEMELER</b>  | <b>743.988,28</b>       |
| 162 BÜTÇE DIŞI AVANS VE KREDİLER HESABI                          | 738.988,28              |
| 165 MAHSUP DÖNEMİNE AKTARILAN AVANS VE KREDİLER HESABI           | 5.000,00                |
|  |                         |
| <b>II- DURAN VARLIKLAR</b>                                       | <b>1.045.210.094,27</b> |
| <b>24 MALİ DURAN VARLIKLAR</b>                                   | <b>21.463.834,29</b>    |
| 240 MALİ KURULUŞLARA YATIRILAN SERMAYELER HESABI                 | 11.463.834,29           |
| 241 MAL VE HİZMET ÜRETEN KURULUŞLARA YATIRILAN SERMAYELER HESABI | 10.000.000,00           |
| <b>25 MADDİ DURAN VARLIKLAR</b>                                  | <b>1.023.727.052,77</b> |
| 250 ARAZİ VE ARSALAR HESABI                                      | 642.569.730,89          |
| 251 YERALTI VE YERÜSTÜ DÜZENLERİ HESABI                          | 67.276.965,03           |
| 252 BİNALAR HESABI   | 282.188.684,14          |
| 253 TESİS, MAKİNE VE CİHAZLAR HESABI                             | 9.255.863,87            |
| 254 TAŞITLAR GRUBU   | 15.823.026,01           |
| 255 DEMİRBAŞLAR GRUBU  | 15.073.474,24           |

|  |                         |
|--|-------------------------|
| 257 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR HESABI ( - )                              | -21.532.152,14          |
| 258 YAPILMAKTA OLAN YATIRIMLAR HESABI                                | 13.071.460,73           |
| <b>26 MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR</b>                              | <b>0</b>                |
| 260 HAKLAR HESABI  | 3.877.344,32            |
| 268 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR HESABI ( - )                              | -3.877.344,32           |
| <b>29 DİĞER DURAN VARLIKLAR</b>                                      | <b>19.207,21</b>        |
| 294 ELDEN ÇIKARILACAK STOKLAR VE MADDİ DURAN VARLIKLAR HESABI        | 672.040,38              |
| 299 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR HESABI ( - )                              | -652.833,17             |
|  | =====                   |
| <b>Aktif Toplam</b>  | <b>1.098.514.254,64</b> |
|  |                         |
|  |                         |
| <b>IX- NAZIM HESAPLAR</b>  | <b>34.779.476,40</b>    |
| <b>91 NAKİT DIŞI TEMİNAT VE KİŞİLERE AİT MENKUL KIYMET HESAPLARI</b> | <b>34.779.476,40</b>    |
| 910 TEMİNAT MEKTUPLARI HESABI  | 34.779.476,40           |
|  | =====                   |
| <b>Genel Toplam</b>  | <b>1.133.293.731,04</b> |
|  |                         |

| <b>P A S İ F L E R</b>   |                       |
|--|-----------------------|
|  | 2015(Cari Yıl)        |
| <b>III- KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>  | <b>168.098.961,11</b> |
| <b>30 KISA VADELİ İÇ MALİ BORÇLAR</b>  | <b>9.710.533,50</b>   |
| 300 BANKA KREDİLERİ HESABI   | 9.710.533,50          |
| <b>32 FAALİYET BORÇLARI</b>  | <b>105.265.514,80</b> |
| 320 BÜTÇE EMANETLERİ HESABI  | 105.265.514,80        |
| <b>33 EMANET YABANCI KAYNAKLAR</b>   | <b>17.812.389,68</b>  |
| 330 ALINAN DEPOZİTO VE TEMİNATLAR HESABI   | 8.934.184,39          |
| 333 EMANETLER HESABI   | 8.878.205,29          |
| <b>36 ÖDENECEK DİĞER YÜKÜMLÜLÜKLER</b>   | <b>32.011.022,11</b>  |
| 362 FONLAR VEYA DİĞER KAMU İDARELERİ ADINA YAPILAN TAHSİLAT HESABI                       | 17.363.998,05         |
| 363 KAMU İDARELERİ PAYLARI HESABI  | 312.519,75            |
| 368 VADESİ GEÇMİŞ, ERTELENMİŞ VEYA TAKSİTLENDİRİLMİŞ VERGİ VE DİĞER YÜKÜMLÜLÜKLER HESABI | 14.334.504,31         |
| <b>38 GELECEK AYLARA AİT GELİRLER VE GİDER TAHAKKUKLARI</b>                              | <b>3.299.501,02</b>   |
| 381 GİDER TAHAKKUKLARI HESABI  | 3.299.501,02          |
| <b>IV- UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>   | <b>90.654.351,30</b>  |
| <b>40 UZUN VADELİ İÇ MALİ BORÇLAR</b>  | <b>56.082.761,45</b>  |

|  |                         |
|--|-------------------------|
| 400 BANKA KREDİLERİ HESABI   | 56.082.761,45           |
| <b>43 DİĞER BORÇLAR</b>  | <b>32.744.581,52</b>    |
| 438 KAMUYA OLAN ERTELENMİŞ VEYA TAKSİTLENDİRİLMİŞ BORÇLAR HESABI     | 32.744.581,52           |
| <b>48 GELECEK YILLARA AİT GELİRLER VE GİDER TAHAKKUKLARI</b>         | <b>1.827.008,33</b>     |
| 481 GİDER TAHAKKUKLARI HESABI  | 1.827.008,33            |
| <b>V- ÖZ KAYNAKLAR</b>   | <b>839.760.942,23</b>   |
| <b>50 NET DEĞER</b>  | <b>872.374.111,09</b>   |
| 500 NET DEĞER HESABI   | 872.374.111,09          |
| <b>58 GEÇMİŞ YILLAR OLUMSUZ FAALİYET SONUÇLARI</b>                   | <b>-33.221.422,13</b>   |
| 580 GEÇMİŞ YILLAR OLUMSUZ FAALİYET SONUÇLARI HESABI ( - )            | -33.221.422,13          |
| <b>59 DÖNEM FAALİYET SONUÇLARI</b>                                   | <b>608.253,27</b>       |
| 590 DÖNEM OLUMLU FAALİYET SONUCU HESABI                              | 608.253,27              |
| <b>Pasif Toplam</b>  | <b>1.098.514.254,64</b> |
| <b>IX- NAZIM HESAPLAR</b>  | <b>34.779.476,40</b>    |
| <b>91 NAKİT DIŞI TEMİNAT VE KİŞİLERE AİT MENKUL KIYMET HESAPLARI</b> | <b>34.779.476,40</b>    |
| 911 TEMİNAT MEKTUPLARI EMANETLERİ HESABI                             | 34.779.476,40           |
|  | =====                   |
| <b>Genel Toplam</b>  | <b>1.133.293.731,04</b> |

## FAALİYET SONUÇLARI TABLOSU

| Hesap Kodu | Yardımcı Hesaplar |    | GİDERİN TÜRÜ                                       | BORÇ                  | ALACAK   | BAKIYE                |
|------------|-------------------|----|--|-----------------------|----------|-----------------------|
|            | I                 | II |  |                       |          |                       |
|            |                   |    |  | 0                     | 0        | 0                     |
| 630        | 1                 |    | PERSONEL GİDERLERİ                                 | 53.394.123,47         | 0        | 53.394.123,47         |
| 630        | 2                 |    | SOSYAL GÜVENLİK KURUMLARINA DEVLET PRİMİ GİDERLERİ | 9.440.678,79          | 0        | 9.440.678,79          |
| 630        | 3                 |    | MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ                       | 164.785.344,72        | 0        | 164.785.344,72        |
| 630        | 4                 |    | FAİZ GİDERLERİ                                     | 16.039.132,42         | 0        | 16.039.132,42         |
| 630        | 5                 |    | CARİ TRANSFERLER                                   | 5.394.074,95          | 0        | 5.394.074,95          |
| 630        | 6                 |    | SERMAYE GİDERLERİ                                  | 11.157.847,07         | 0        | 11.157.847,07         |
| 630        | 12                |    | GELİRLERİN RET VE İADESİNDEN KAYNAKLANAN GİDERLER  | 5.411.643,48          | 0        | 5.411.643,48          |
| 630        | 13                |    | AMORTİSMAN GİDERLERİ                               | 5.621.834,59          | 0        | 5.621.834,59          |
| 630        | 14                |    | İLK MADDE VE MALZEME GİDERLERİ                     | 26.762.222,65         | 0        | 26.762.222,65         |
|            |                   |    |  | <b>298.006.902,14</b> | <b>0</b> | <b>298.006.902,14</b> |

| Hesap Kodu | Yardımcı Hesaplar |    | GELİRİN TÜRÜ                                | BORÇ                | ALACAK                 | BAKIYE                |
|------------|-------------------|----|---|---------------------|------------------------|-----------------------|
|            | I                 | II |   |                     |                        |                       |
|            |                   |    |   | 0                   | 0                      | 0                     |
| 600        | 1                 |    | VERGİ GELİRLERİ                             | 6.814.929,01        | 88.454.935,80          | 81.640.006,79         |
| 600        | 3                 |    | TEŞEBBÜS VE MÜLKİYET GELİRLERİ              | 429.353,85          | 11.723.906,19          | 11.294.552,34         |
| 600        | 4                 |    | ALINAN BAĞIŞ VE YARDIMLAR İLE ÖZEL GELİRLER | 0                   | 8.813.948,60           | 8.813.948,60          |
| 600        | 5                 |    | DİĞER GELİRLER                              | 59.650,54           | 167.607.077,31         | 167.547.426,77        |
| 600        | 6                 |    | SERMAYE GELİRLERİ                           | 316.926,84          | 29.636.147,75          | 29.319.220,91         |
|            |                   |    |   | <b>7.620.860,24</b> | <b>306.236.015,65</b>  | <b>298.615.155,41</b> |
|            |                   |    |   |                     | <b>FAALİYET SONUCU</b> | <b>608.253,27</b>     |

T.C. SAYIŞTAY BAŞKANLIĞI

06520 Balgat / ANKARA

Tel: 0 312 295 30 00; Faks: 0 312 295 48 00

e-posta: sayistay@sayistay.gov.tr

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



**ANKARA KEÇİÖREN BELEDİYESİ**

**2015 YILI**

**PERFORMANS DENETİM RAPORU**





# İÇİNDEKİLER

|  |    |
|--|----|
| 1. ÖZET.....   | 17 |
| 2. DENETLENEN KAMU İDARESİ YÖNETİMİNİN SORUMLULUĞU ..... | 17 |
| 3. SAYIŞTAYIN SORUMLULUĞU.....                           | 18 |
| 4. DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI.....    | 18 |
| 5. GENEL DEĞERLENDİRME .....                             | 19 |
| 6. DENETİM BULGULARI.....                                | 20 |



## 1. ÖZET

Bu rapor, Keçiören Belediyesi performans denetimi sonuçlarını ve bulgularını içermektedir.

6085 sayılı Kanununun 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 denetimini yapmakla görevli ve yetkilidir.

Keçiören Belediyesi’nin hedef ve göstergeleriyle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının değerlendirmesini sağlamak amacıyla aşağıdakiler denetlenmiştir:

- 2015-2019 dönemine ait Stratejik Plan,
- 2015 yılı Performans Programı,
- 2015 yılı İdare Faaliyet Raporu ve
- Faaliyet sonuçları ölçümü yapan veri kayıt sistemleri.

2015 yılı Keçiören Belediyesi performans denetimi kapsamında yapılan incelemede, idare tarafında üretilen rapor ve belgelerin, mevcudiyet, sunum, zamanlılık gibi kriterler açısından ciddi eksiklerinin olmadığı, sadece amaç, hedef ve ilgili göstergelerine ilişkin bazı aksakların bulunduğu, bunların da genel anlamda güvenilir bir performans bilgisi üretimi açısından engelleyici olmadığı kanaatine varılmıştır.

## 2. DENETLENEN KAMU İDARESİ YÖNETİMİNİN SORUMLULUĞU

Denetlenen kamu idaresi yönetimi, 5018 sayılı Kanun ve bu Kanun uyarınca yayımlanan Stratejik Plan, Performans Programı ve İdare Faaliyet Raporlarının hazırlanmasına ilişkin yönetmelik ve kılavuzlara uygun olarak hazırlanmış olan performans bilgisi raporlarının doğru ve güvenilir bilgi içerecek şekilde zamanında Sayıştay’a sunulmasından; bir bütün olarak sunulan bu raporların kamu idaresinin faaliyet ve işlemlerinin sonucunu tam ve doğru olarak yansıtmasından; kamu idaresinin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygunluğundan; performans yönetimi ve faaliyet sonuçlarının ölçülmesine ilişkin sistemlerin amacına uygun olarak oluşturulmasından, etkin olarak işletilmesinden ve izlenmesinden; performans

bilgisinin dayanağını oluşturan bilgi ve belgelerin denetime hazır hale getirilmesinden ve sunulmasından sorumludur.

### **3. SAYIŞTAYIN SORUMLULUĞU**

Sayıştay, denetimlerinin sonucunda hazırladığı raporlarla denetlenen kamu idarelerinin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygunluğunu tespit etmek, kamu idaresinin raporladığı performans bilgisinin güvenilirliğine ilişkin değerlendirme yapmak, performans yönetimi ve faaliyet sonuçlarını ölçen sistemleri değerlendirmekle sorumludur.

### **4. DENETİMİN DAYANAĞI, AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI**

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

Denetimin amacı, bütçe hakkının gereği olarak kamu idarelerinin faaliyet sonuçları hakkında TBMM ve kamuoyuna güvenilir ve yeterli bilgi sunulması, kamu idarelerinin performansının değerlendirilmesi ile hesap verme sorumluluğu ve saydamlığın yerleştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıdır.

Denetim, kamu idaresinin faaliyet raporunda 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, Keçiören Belediyesi'nin yayımladığı 2015-2019 dönemine ait Stratejik Plan, 2015 yılı Performans Programı ve 2015 yılı İdare Faaliyet Raporu incelenmiştir.

## **5. GENEL DEĞERLENDİRME**

2016 yılı performans denetimi kapsamında Keçiören Belediyesi'nin yayımladığı 2015-2019 dönemine ait Stratejik Plan, 2015 yılı Performans Programı ve 2015 yılı İdare Faaliyet Raporu incelenerek faaliyet sonuçlarının ölçülmesine yönelik olarak üretilen performans bilgisinin güvenilir olup olmadığı değerlendirilmiştir.

İdarece üretilen bu belgelerin mevzuatla öngörülen formatlara uygun olarak düzenlendiği ve genel olarak kamuoyuna tatmin edici bir bilgi verdiği söylenebilir. Ancak stratejik plan ve performans programında amaç, hedef, göstergeler açısından bazı eksiklikler vardır. Bu belgeler hazırlanırken, sıradan bir okuyucunun kolaylıkla anlayabileceği ve ölçülebileceği netlik, saydamlık, sadelik ve ölçülebilirlikte amaç ve hedeflerin ve ilgili kriter ve göstergelerin belirlenmesi gerekliliği göz önünde tutulmalıdır.

## 6. DENETİM BULGULARI

### A. Stratejik Planın Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

#### BULGU 1: Çıktı odaklı olmayan gösterge belirlenmesi

Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu'nda aynen;

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

Hedefler,

Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.

Ölçülebilir olmalıdır.

İddialı olmalı, fakat imkansız olmamalıdır.

Sonuca odaklanmış olmalıdır.

Zaman çerçevesi belli olmalıdır.”

hükümleri yer almaktadır.

Performans Programı Hazırlama Rehberi'nde aynen;

"Performans hedefi: Kamu idarelerinin stratejik planlarında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşmak için program döneminde gerçekleştirmeyi planladıkları çıktı-sonuç odaklı hedeflerdir." hükmü yer almaktadır.

Hedef 1.1: İlçemizde bulunan tarihi eserlerin % 50'sinin restorasyonu yapılarak hizmete sunulması sağlanacaktır.



| Mevcut Durum | Hedef Göstergeler                     | 2019 Hedefi |
|--------------|---------------------------------------|-------------|
| 8            | Tescilli Tarihi Eser Sayısı<br>(Adet) | 8           |

Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Klavuzu'nun E-Hedefler başlığı altında aynen;

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

"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.

Performans göstergeleri girdi, çıktı, verimlilik, sonuç ve kalite göstergeleri olarak sınıflandırılır." ifadeleri yer almaktadır.

Yukarıda gösterilen hedef, mevcut durumu gösterdiği için idarenin yapmayı amaçladığı bir iş niteliğinde olmadığı görülmektedir. Yukarıda gösterilen hükümlere göre hedef olarak belirlenmesinin uygun olmadığı düşünülmektedir.

**Kamu idaresi cevabında;** *Etüd ve Proje Müdürlüğümüzce hedef belirlenirken öncelikle ilçemizde bulunan tescilli tarihi eser sayısı belirlenmiştir. Tarihi eserlerin restore edilebilmesi için öncelikle mevzuata uygun kamulaştırma işlemi yapılması akabinde Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı Kültür Varlıklarını Koruma Bölge Kuruluna hazırlanan projenin onaylatılarak ödenek çıkartılması gerekmektedir. Bu nedenle ilçemizde tescilli olarak bulunan 8 adet eserin (muhtelif dönemlerde ilave edilebileceği de düşünülmüştür) % 50 sinin stratejik plan döneminde restore edilmesi hedef olarak öngörülmüştür.*

*Yukarıda bulgu 1 içerisinde kullanılan tablonun ikinci satırı kullanılmadığı için hedefin ölçülebilir olarak algılanmadığı düşünülmektedir.*

| Mevcut Durum | Hedef Göstergeler                       | 2019 Hedefi |
|--------------|---|-------------|
| 8            | Tescilli Tarihi Eser Sayısı(Adet)       | 8           |
| 0            | Restore Edilen Tarihi Eser Sayısı(Adet) | 4           |

*Tabloda da görüldüğü gibi toplam eserin % 50 sinin restore edilmesi öngörülerek ölçülebilir bir hedef belirlenmiştir.*

**Sonuç olarak** İdare cevabında, söz konusu göstergenin başka bir gösterge ile birlikte değerlendirilmesi gerektiğinden bahsedilmektedir. Başka bir göstergeye bağlı ve sadece bilgi verme amaçlı bir gösterge belirlendiği kabul edilmektedir. Hali hazırda birinci göstergeye yer verilmeyip sadece ikinci gösterge kullanıldığında bile, hedefe yönelik gösterge olarak yeterli olmaktadır.

Şu durumda bu iki göstergenin birleştirilerek tek gösterge halinde düzenlenmesi veya bu sadece bilgi verme amaçlı göstergenin açıklamalar kısmına konulması uygun olurdu.

**BULGU 2: Birden fazla hedef için aynı göstergenin kullanılması ile oluşan mükerrerlik**

Hedef 1.2: Halkın beklenti ve isteklerini karşılayacak şekilde alt ve üst yapının % 80'inin dünya standartlarında olması sağlanacaktır.

| Mevcut Durum | Hedef Göstergeler                        | 2019 Hedefi |
|--------------|--|-------------|
| 8            | Tescilli Tarihi Eser Sayısı (Adet)       | 8           |
| 0            | Restore Edilen Tarihi Eser Sayısı (Adet) | 4           |

**(A)** Yukarıda gösterilen hedef göstergelerinin aynıları Hedef 1.1 için de hedef gösterge olarak belirlendiği için mükerrerlik olmaktadır. Aynı hedef ve/veya göstergelerin tekrarlanması, stratejik planın amaçlarına yönelik gerçekleştirilecek işlerin, sadece bir kere yapılmasına rağmen, sonuçlarının birden çok raporlanmasına ve idare performansına ilişkin

yanıltıcı çıktı alınmasına yol açacaktır.

| Mevcut Durum | Hedef Göstergeler  | 2019 Hedefi |
|--------------|--|-------------|
| %20          | Kent mobilyaları değişen park ve yeşil alanların oranı (%) | %20         |

(B) Ayrıca yukarıda gösterilen hedef, mevcut durumu gösterdiği için idarenin yapmayı amaçladığı bir iş niteliğinde olmadığı görülmektedir. Yukarıda gösterilen hükümlere göre hedef olarak belirlenmesi uygun değildir.

**Kamu idaresi cevabında;** (A) *Bulguda tespit edilen “Aynı hedef ve/veya göstergelerin tekrarlanması, stratejik planın amaçlarına yönelik gerçekleştirilecek işlerin, sadece bir kere yapılmasına rağmen, sonuçlarının birden çok raporlanmasına ve idare performansına ilişkin yanıltıcı çıktı alınmasına yol açacaktır.” İfadesi aslında belediyemizin kurumsal yapısı ve görev dağılımından kaynaklanmaktadır.*

*Şöyle ki idaremizde herhangi bir taşınmazın kamulaştırılması işlemleri Emlak ve İstimlak Müdürlüğümüzce, projelendirilmesi işleri Etüd ve Proje Müdürlüğümüzce uygulama işlemleri de Fen İşleri Müdürlüğümüzce yerine getirilmektedir. Bu nedenle aynı hedef ile ilgili göstergelerin birden fazla müdürlükte kullanılması algılamayı kolaylaştırmak içindir.*

(B) *Park Bahçeler Müdürlüğümüzce hazırlanan hedefte; mevcut durumdan kastımız toplam park sayısı içerisinde % 20’sinin kent mobilyalarının uygun olduğu, hedefimizin ise kalan % 80’in % 20 sinin daha revize edilmesidir. Rakamla izah edilecek olursa stratejik plana göre toplam park sayımız 448 mobilyası uygun park sayısı  $448 \times 0,20 = 90$  adet (yaklaşık) kent mobilya bakım ve değişimi yapılacak park sayısı  $448 - 90 = 358$  % 20 si ise  $358 \times 0,20 = 70$  (yaklaşık) anlamına gelmektedir.*

*İlerleyen yıllarda yapılacak hedef çalışmalarında daha net ifadelerle izah edilmeye çalışılacaktır.*

**Sonuç olarak (A)** İdare cevabında söz konusu göstergenin, birden fazla müdürlükle alakalı olduğu için birden fazla kere raporlandığı söylenmektedir. Bir gösterge birden fazla harcama birimini ilgilendirecek kadar geniş kapsamlı belirlenmiş ise ya her müdürlüğü ilgilendiren kısmı ayrı ayrı göstergeler olarak düzenlenerek ilgili birimlerle ilişkilendirilmeli ya da tek bir birimin faaliyeti haline gelecek şekilde kapsamı daraltılmalıdır. Planda, aynı

ifade ve aynı kapsamlı göstergelerin birden fazla kere kullanılmaması, bulguda da izah edilen nedenlerle uygun olur.

**(B)** İdarece bulgumuza verilen cevaptan, bulgu konusu göstergeye ilişkin bilgilerin anlaşılabilmesi ve ölçülebilmesi için idarenin ek izahatına gerek olduğu görülmektedir. Şu durumda göstergenin kolayca anlaşılabilir ve ölçülebilir şekilde belirlenmesi uygun olurdu.

### **BULGU 3: Ölçülebilirlik kriterini karşılayamayan gösterge belirlenmesi**

Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu'nda aynen;

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

Hedefler,

Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.

Ölçülebilir olmalıdır.

İddialı olmalı, fakat imkansız olmamalıdır.

Sonuca odaklanmış olmalıdır.

Zaman çerçevesi belli olmalıdır.”

hükümleri yer almaktadır.

**(A)** Hedef 2.1: Yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde gelenekselleşmiş kültürel faaliyetler düzenlenerek gönül ve gelecek birlikteliği oluşturulacak, hemşehrilik bilinci yaygınlaştırılacaktır.

| Mevcut Durum | Hedef Göstergeler | 2019 Hedefi |
|--------------|-------------------|-------------|
|--------------|-------------------|-------------|

|    |  |    |
|----|--|----|
| 19 | Yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde gelenekselleşmiş kültürel faaliyet sayısı (adet) | 20 |
|----|--|----|

Yukarıda gösterilen stratejik hedef ve hedef göstergesinde “yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde” ifadesine yer verilmiştir. Hedef göstergesi incelendiğinde stratejik plan kapsamında yapılması öngörülen faaliyet sayısı da bir adet olarak belirlenmiştir. Hedefte öngörülen faaliyetin kapsamı, yerel, ulusal veya uluslararası düzeyde olabileceği için çok büyük kapsam değişikliği göstermektedir. Sadece bir tane yapılması öngörülen faaliyetin bu kadar değişiklik gösterebilen bir aralıkta belirlenmiş olması hem iyi tanımlama hem de ölçülebilirlik kriterlerine aykırıdır.

**(B) Hedef 3.3:** İhtiyaç sahibi, korumasız ve dezavantajlı kesimlere ulaşılarak her yıl bunların %35’ine yardım ve bakım hizmetleri sunulacaktır.

| Mevcut Durum                                   | Hedef Göstergeler   | 2019 Hedefi  |
|--|---|--------------|
| Sunulan yardım ve bakım hizmeti sayısı: 12.363 | İhtiyaç sahibi, korumasız ve dezavantajlı kesimlere sunulacak yardım ve bakım hizmetinin düzeyi (%) | Her yıl: %35 |

Yukarıda gösterilen hedef göstergesi için mevcut durum, sunulan hizmet miktarı olarak belirlenmiş iken hedef olarak oran belirlenmesi ve bu oranın mevcut durum başlığı altında gösterilen yapılmış hizmet sayısına değil de ihtiyaç sahibi kesimlerin sayısına bağlı olması ve bu ihtiyaç sahibi kesimlerin tamamına ilişkin bir rakam verilmemiş olması, hem iyi tanımlama hem de ölçülebilirlik kriterlerine aykırıdır.

**(C) Hedef 4.4:** Denetim ve ruhsatlandırma faaliyetlerine yoğunlaşarak tespiti yapılan ruhsatsız işyeri sayısında %50 oranında azalma sağlanacaktır.

| Mevcut Durum | Hedef Göstergeler | 2019 Hedefi |
|--------------|-------------------|-------------|
|--------------|-------------------|-------------|

|                                |   |     |
|--------------------------------|---|-----|
| Ruhsatlı işyeri sayısı: 18.373 | Tespiti yapılan ruhsatsız işyeri sayısında azalma oranı (%) | %50 |
|--------------------------------|---|-----|

Yukarıda gösterilen hedef göstergesi için mevcut durum, ruhsatlı işyeri miktarı olarak belirlenmiş iken hedef olarak oran belirlenmesi ve bu oranın mevcut durum başlığı altında gösterilen ruhsatlı işyeri sayısına değil de ruhsatsız işyerlerinin sayısına bağlı olması ve bu ruhsatsız işyerlerinin tamamına ilişkin bir rakam verilmemiş olması, hem iyi tanımlama hem de ölçülebilirlik kriterlerine aykırıdır.

**Kamu idaresi cevabında;** (A) *Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğümüzce faaliyeti sürdürülen hedef ile ilgili mevcutta gerek idare gerekse vatandaşlarımız tarafından kabul görmüş ve yıl içerisinde yaklaşık 1 milyon üzerinde katılımın sağlandığı 19 adet faaliyetimizin olduğu, önümüzdeki 5 yıllık süreçte aynı faaliyetler ile birlikte ilave bir tane daha etkinliğin oluşturulabileceği düşünülmektedir.*

*Sizlerce de malumdur ki mevcut durumu devam ettirmek de bir hedeftir.*

*Yine de hedef göstergenin daha net anlaşılması bakımından bundan sonra gösterge başlıkları “Yerel ve ulusal kültürel faaliyetler” ve “Uluslararası kültürel faaliyetler” olarak iki başlık olarak daha net ifadelerle izah edilmeye çalışılacaktır.*

(B) *Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğümüzce faaliyet sürdürülen hedefte Keçiören ilçesinde yaşayan yardıma muhtaç insan sayısı değişkenlik gösterebileceği için hedef normal sabit bir rakam yerine bilerek % hedefi konulmuştur. 2015 yılı performans programı kayıtlarına bakıldığında (S.94) (Ek-1) Ankara Büyükşehir Belediyesi kayıtlarına göre ilçemizde yaklaşık 35.000 yardıma muhtaç kişi olduğu bildirilmiş hedef göstergelerde bu bildirilen rakam göz önüne alınarak belirlenmiştir.*

*Yine de hedef göstergenin daha net anlaşılması bakımından bundan sonra hedef gösterge çalışmalarında daha net ifadelerle izah edilmeye çalışılacaktır.*

(C) *Zabıta Müdürlüğünce faaliyeti sürdürülen hedef ile ilgili belirlenmiş bulgu tespiti ile ilgili olarak ruhsatsız işyeri sayısı tespiti ile ilgili çalışmalar sürekli devam etmekte fakat tam anlamı ile rakam ortaya konulamamaktadır. Aski ve Bedaş kayıtları ile de kıyaslamalı*

*çalışmalar yapılmaktadır. (Tam tespit edilememesinin nedeni bugün tespiti yapıp kapatılan işyeri 1 hafta sonra başka bir faaliyet alanı ile yeniden açılabilir.)*

*Yine de dönem sonuna kadar net rakamlara ulaşamaması halinde hedef göstergenin değişikliği sağlanarak daha net ifadelerle izah edilmeye çalışılacaktır.*

**Sonuç olarak (A)** İdare cevabında 19 adet faaliyetin 5 yıllık süreçte aynen tekrarlanırken 2015 yılından itibaren bunlara 1 faaliyetin daha ekleneceği ve bundan sonraki uygulamalarda “Yerel ve ulusal kültürel faaliyetler” ve “Uluslararası kültürel faaliyetler” olarak iki başlık olarak düzenleme yapılması düşünüldüğü ifade edilmektedir. Bulguda izah etmeye çalıştığımız gibi yerel, ulusal ve uluslararası faaliyetlerin kapsamı ve maliyetleri çok büyük farklılıklar gösterebileceği için; bunların maliyet veya kapsamına göre, gerektiği kadar daha detaylı alt başlıklar altında gösterge haline getirilmesi uygun olur.

**(B)** İdare cevabında belirtilen değişkenlik sorununu gidermek için; mevcut durum başlığı altında, “tespiti yapılmış toplam muhtaç kişi sayısı” ile “hizmet sunulan muhtaç kişi sayısının toplam muhtaç sayısına oranı” bilgilerine de yer verilerek amaçlanan oranın mevcut duruma mukayese edilebilmesi sağlanabilirdi. Bunlar anlaşılır ve ölçülebilir şekilde planın hem ilgili açıklamalar kısmına hem de ilgili gösterge verileri kısmına işlenebilir. Ayrıca stratejik planda, hedef ve göstergeler bu kadar değişkenlik gösterebilen verilere bağlı belirlenmek yerine, yapılması planlanan faaliyetler spesifik olarak gösterilebilir. Örneğin dağıtılması planlanan gıda, giyecek paketleri veya sağlanacak sağlık bakımı hizmeti sayıları gibi veriler gösterge olarak düzenlenebilir kanaatindeyiz.

İdare cevabında bundan sonraki çalışmalarda daha net ifadelerle yer verileceği belirtildiği için başkaca denilecek kalmamıştır.

**(C)** İdare cevabında belirtilen değişkenlik sorunu için; yıllar itibariyle tespiti yapılan ruhsatsız işyeri sayıları ve bu sayılarda meydana gelen değişikliklerin istatistiki ortalamalarına bakılarak tahmini ruhsatsız işyeri sayısı ve bu sayının üzerinden yıllık hedef oranı belirlenebilir. Bunlar anlaşılır ve ölçülebilir şekilde planın hem ilgili açıklamalar kısmına hem de ilgili gösterge verileri kısmına işlenebilir. İdare cevabında bundan sonraki çalışmalarda daha net ifadelerle yer verileceği belirtildiği için söylenecek kalmamıştır.

---

---

**BULGU 4: İyi tanımlama ölçütünü karşılamayan gösterge belirlenmesi**

Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu'nda aynen;

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

Hedefler,

Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.

Ölçülebilir olmalıdır.

İddialı olmalı, fakat imkansız olmamalıdır.

Sonuca odaklanmış olmalıdır.

Zaman çerçevesi belli olmalıdır.”

hükümleri yer almaktadır.

(A) Hedef 2.3: Gençleri zararlı alışkanlıklardan uzak tutmaya yönelik önleyici çalışmalar yürütülecek ve gençlere yönelik hizmetlerde %25 düzeyinde artış sağlanacaktır.

| Mevcut Durum             | Hedef Göstergeler                             | 2019 Hedefi |
|--------------------------|---|-------------|
| Hizmet Kategori sayısı 5 | Gençliğe yönelik hizmetlerde artış düzeyi (%) | %25         |

Yukarıda gösterilen hedef göstergesine ilişkin mevcut durum “hizmet kategorisi” olarak gösterilirken, hedef, “hizmetlerde artış düzeyi” olarak belirlendiği için mevcut durum ve hedef arasında uyumsuzluk oluşmaktadır. Gösterge, iyi tanımlama ölçütüne aykırı olup, mevcut durum olarak belirlenen çalışmanın hedefle belirlenen çalışma ile uyumlu olarak belirlenmesi gerekmektedir.



**(B)** Hedef 5.7: AB ve Diğer Projelerden elde edilecek kaynak miktarı %25 düzeyinde artırılabacaktır.

| Mevcut Durum                   | Hedef Göstergeler   | 2019 Hedefi |
|--------------------------------|---|-------------|
| AB hibe fon miktarı: 300.000 € | AB ve diğer projelerden sağlanan kaynak miktarındaki artış düzeyi (%) | %50         |

Yukarıda gösterilen hedefte oran, %25 olarak belirlenmişken hedef göstergesi için %50 oran belirlenmiş olması iyi tanımlamaya aykırıdır. Hedef oranı ile gösterge hedef oranının tutarlı olması uygun olacaktır.

**Kamu idaresi cevabında;** **(A)** *Yukarıda bahsedilen hedef ile ilgili faaliyet Kültür ve Sosyal İşleri Müdürlüğümüzce yürütülürken yeni kurulan Gençlik ve Spor Hizmetleri Müdürlüğümüze devredilmiştir. Hedef oluştururken hizmet sayısında artış öngörülmüş ancak tam sayı olmasına dikkat edilmemiştir.*

*İlerleyen yıllarda hedef belirlenirken söz konusu kriterlere dikkat edilecektir.*

**(B)** *Yukarıda bahsedilen hedef ile ilgili faaliyet Dış İlişkiler Müdürlüğümüzce yürütülmekte olup bulguda belirlenen % 25 ve % 50 oranları sehven yazım hatasından kaynaklanmaktadır. 2015 yılı performans programının 134. Sayfasında (Ek-2) da görüleceği üzere yıllık hedef % 5 olarak belirlenmiştir.*

*İlerleyen yıllarda stratejik plan çalışmalarında daha titiz davranılacaktır.*

**Sonuç olarak (A)** İdare cevabında, bundan sonraki çalışmalarda iyi tanımlanmış hedef ve göstergelere yer verileceği belirtildiği için söylenecek kalmamıştır.

**(B)** İdare cevabında, oransal tutarsızlığın sehven yapılan yazım hatasından kaynaklandığı ve bundan sonraki çalışmalarda dikkat edileceği belirtildiği için söylenecek kalmamıştır.

## B. Performans Programının Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

### BULGU 5: Ölçülebilirlik kriterini karşılayamayan gösterge belirlenmesi

Performans Programı Hazırlama Rehberi'nde aynen;

"Performans hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığını ölçmek ve değerlendirmek üzere performans göstergeleri belirlenir. Performans göstergeleri;

performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını ölçebilmelidir,

ölçülebilir, ulaşılabilir, güvenilir veri sunacak nitelikte olmalıdır,

hem geçmiş dönemlerin hem de diğer idarelerin benzer göstergeleriyle karşılaştırılabilir olmalıdır,

verilerinin elde edilme ve değerlendirme maliyetleri makul ve kabul edilebilir bir seviyede olmalıdır."

hükümleri yer almaktadır.

(A) Performans Hedefi 1.2.2 İhtiyaç ve beklentiler doğrultusunda mevcut yol ağının % 5'inin bakım ve onarımının yapılması sağlanacaktır.

| Performans Göstergeleri  | 2013        | 2014   | 2015   |
|--|-------------|--------|--------|
|  | Gerçekleşme | Tahmin | Hedef  |
| Toplam yol uzunluğu (km)   | 1.073       | 1.085  | 1.095  |
| Bakımı yapılan yol miktarı (km)  | 9,4         | 20     | 20     |
| Açılan yol miktarı (km)  | 11,9        | 12     | 10     |
| Kullanılan asfalt miktarı (ton)  | 99.637      | 70.000 | 80.000 |
| Bakım, onarım ve açılan yolların toplam yol uzunluğu içindeki payı (%) | 6,45        | 4,48   | 5,07   |

Yukarıda gösterilen performans göstergelerinden 5 numaralı performans göstergesinin, toplam yol bakım ve yapımı için belirlenen %5,07 oranının, diğer miktarlarla örtüşmediği görülmektedir. 2014 yılı tahmini olarak belirlenen 1.085 km toplam yol uzunluğuna, 2015 hedefi olarak belirlenen 20 km yol bakımı ve 10 km yol yapımı toplamı 30 km yol miktarının oranı %2,76'dır. Bu nedenle söz konusu 5 no'lu gösterge ölçülebilirlik kriterini

sağlamamaktadır.

**(B)** Performans Hedefi 3.1.1 Keçiören Belediyesine istihdam amaçlı başvurular sistematik bir şekilde değerlendirilerek başvuruların %44'ünün istihdama dönüşmesi sağlanacak.

| Performans Göstergeleri |  | 2013          | 2014       | 2015       |
|-------------------------|--|---------------|------------|------------|
|                         |  | Gerçekleşme   | Tahmin     | Hedef      |
| 1                       | İş talep sayısı (adet)                                   | 3.653         | 2.300      | 2.000      |
| 2                       | İş bulma için firmalara yönlendirilen kişi sayısı (adet) | 1.500         | 950        | 850        |
| 3                       | İstihdamı sağlanan kişi sayısı (adet)                    | 398           | 400        | 400        |
| 4                       | İş talepli başvuruların istihdama dönüşme düzeyi (%)     | 41,06/% 10,90 | 41,30/% 17 | 42,50/% 20 |

Yukarıda gösterilen performans hedefinde açıkça “istihdam amaçlı başvurular”ın %44'ünün istihdama dönüştürülmesi amaçlanırken, göstergelerde bu oran (2000/400) %20 olarak belirlenmiştir. Performans hedefinde belirtilen “istihdam amaçlı başvurular”, 1 nolu göstergeye tekabül etmekte iken, 2 nolu göstergede belirtilen “firmalara yönlendirilen kişi sayısı”nın temel alınarak hesap yapıldığı görülmektedir. 2015 yılını için hedef olarak belirlenmiş 2000 istihdam başvurusunun %44'ü 880'dir. Şu durumda istihdam sağlanması amaçlanan kişi sayısı için 2015 hedefi 880 olarak belirlendiği ve performans hedefinde amaçlanan oran uygun olarak performans göstergelerine yansımadağı için söz konusu ilk 3 gösterge ölçülebilirliğe uygun bulunmamaktadır.

**(C)** Performans Hedefi 3.3.2 Huzur evi kapasitemizin en az % 80'i oranında; bakıma muhtaç durumda bulunan yaşlılara huzurlu ve mutlu bir ortamda bakım, beslenme, sağlık ve sosyal yaşama destek hizmeti verilecektir.

| Performans Göstergeleri |   | 2013        | 2014   | 2015  |
|-------------------------|---|-------------|--------|-------|
|                         |   | Gerçekleşme | Tahmin | Hedef |
| 1                       | Huzurevi kapasitesi (adet)                      | 176         | 176    | 114   |
| 2                       | Hizmet verilen bakıma muhtaç kişi sayısı (adet) | 99          | 95     | 91    |

|   |   |    |    |    |
|---|---|----|----|----|
| 3 | Düzenlenen etkinlik sayısı (adet)                                     | 12 | 16 | 18 |
| 4 | Bakım, koruma, sosyal ve psikolojik hizmet verilen kişi sayısı (adet) | 99 | 95 | 91 |

Yukarıda gösterilen performans göstergeleri incelendiğinde, performans hedefinde huzur evi kapasitesinin en az %80'inin kullanılması amaçlanırken, göstergelerde, huzur evi kapasitesinin düşürüldüğü görülmektedir. Mevcut huzur evi kapasitesi düşürülerek veya mevcut kapasite kullanılmayarak elde edilecek gösterge rakamları, ortada icra edilen ek bir faaliyet yokken, oransal olarak belirlenmiş performans hedefinin gerçekleşmesi açısından, fazladan bir icraat varmış gibi bir görüntüye yol açacağından yanıltıcı olacaktır.

Ayrıca iki ve dört numaralı göstergeler tanım olarak farklı olsa da içerik olarak aynı göstergedirler. Bu nedenle mükerrerliğe yol açmaktadırlar.

Sayılan bu nedenlerle bir ve dört numaralı göstergeler hem ölçülebilirlik hem de iyi tanımlama kriterlerine uygun değildir.

**(D)** Performans Hedefi 4.3.1 24 saat temiz Keçiören imajı çerçevesinde 308.000 ton evsel atığın etkin ve etkili toplanması sağlanacaktır.

Açıklamalar:

Keçiören'de 51 mahallede 530 cadde ve 3.325 sokakta 24 saat kesintisiz temizlik hizmeti verilmektedir. Cadde ve sokakların temizliğinde ise

10 adet süpürge aracı kullanılmaktadır. 2004 yılında kadar belediyemiz kendi elemanlarıyla temizlik hizmeti sunmaktayken 2004 yılından bu yana dışarıdan hizmet alımı yoluyla temizlik hizmeti vermeye başlandı.

2003 yılına kadar çöp toplamada kullanılan konteynır ve varil sistemi kaldırılarak günümüzde uygulanmakta olan günün belli saatlerinde (akşam 20:00 - 21:00) çöplerin poşet içinde toplama yerlerine bırakılarak buralardan alınması yöntemine geçildi.

2013 yılında da temizlik hizmetlerinin gerekesimin duyduğu çağdaş araç gereç desteği Çöp toplama aracı sayısını 8 tane daha araç artırarak 50 araca çıkartıldı, Su tankeri olarak 2 adet 8 m3 lük Yüksek basınçlı yol yıkama aracı hizmet alımı yoluyla alınarak ilçemizde hizmete girmiştir.

Yine 2013 yılı içerisinde İlçemizdeki caddelerin tamamında, Okul, Hastane çevresindeki elektrik ve ağaçlara toplamda 2.500 adet kompozit çöp kovası montajı yapılarak hizmete sunuldu. Yaptığımız tüm hizmetlerle “24 Saat Temiz Keçiören” amacını sürdürmeyi hedefliyoruz.

2015 yılında da bu hedef korunarak temizliğinden söz edilen belediye olmaya devam edeceğiz.

| Performans Göstergeleri |   | 2013        | 2014    | 2015    |
|-------------------------|---|-------------|---------|---------|
|                         |   | Gerçekleşme | Tahmin  | Hedef   |
| 1                       | Toplanan evsel atık miktarı (ton)         | 292.040     | 315.000 | 308.000 |
| 2                       | Evsel atık toplama araç sayısı (adet)     | 50          | 50      | 52      |
| 3                       | Süpürge kamyonu sayısı (adet)             | 10          | 10      | 10      |
| 4                       | Kaldırım üstü süpürge aracı sayısı (adet) | 3           | 3       | 3       |
| 5                       | Temizlik personeli sayısı (adet)          | 715         | 715     | 600     |

Performans hedefinde, evsel atıkların etkin ve etkili toplanacağı belirtilmiş ancak bu etkin ve etkililik ile ne kastedildiği açıklamalar kısmında da yer almamıştır, performans göstergelerinde de gösterilmemiştir. Bu nedenlerle performans hedefi ölçülebilirlik kriterine uymamaktadır.

(E) Performans Hedefi 5.1.1 E-imza projesini bitirip bütün birimlerimizle birlikte elektronik döküman yönetimini E-imza ile bir üst basamağa çıkartacağız. IP telefon projesi ile Belediye iletişim hatlarımız çok daha ucuz ve esnek bir hale getirilecektir.

| Performans Göstergeleri |   | 2013        | 2014   | 2015  |
|-------------------------|---|-------------|--------|-------|
|                         |   | Gerçekleşme | Tahmin | Hedef |
| 1                       | Bilgisayar sayısı (adet)  | 936         | 1000   | 1100  |
| 2                       | Elektronik hizmet sayısı (adet)   | 50          | 70     | 80    |
| 3                       | Kişi başına bilgisayar sayısı (adet)                                      | 0,6         | 0,65   | 0,7   |
| 4                       | Bilgi teknolojileri ve yönetimine ilişkin hizmet içi eğitim süresi (saat) | 20          | 30     | 40    |

Yukarıda gösterilen performans göstergeleri ilgili performans hedefiyle doğrudan alakalı değildir. Ne e-imza ne de IP telefon projesi ile doğrudan ilgili bir performans göstergesi belirlenmemiştir; bu göstergeler dolaylı olarak ilgilidirler. Bu nedenlerle performans hedefi ölçülebilir nitelikte değildir.

**Kamu idaresi cevabında; (A)** *Yukarıda bahsedilen hedef ile ilgili faaliyet Fen İşleri Müdürlüğümüzce yürütülmekte olup bulguda belirlenen “Bakım, onarım ve açılan yolların toplam yol uzunluğu içindeki payı” oranındaki eksiklik aşağıdaki hesaplamada görüleceği gibi yol genişliğinin hesaplanmamasından kaynaklanmaktadır. Aşağıda belirtilen hesaplama yöntemine bakıldığında oranlarda herhangi bir eksiklik bulunmadığı görülmektedir. 2016 yılı performans programınının 66. Sahifesinde (Ek-3) de gereken açıklama yapıldığı görülmektedir.*

Not: Ortalama yol genişliği 6m, kalınlığı 0,10 m, asfalt özgül ağırlığı 2,4 ton üzerinden kabul yapılarak toplam yol uzunluğu içindeki pay şöyle hesaplanmıştır;

Kullanılan asfalt miktarı = Asfalt kalınlığı x Özgül ağırlık x (Asfaltlanacak m<sup>2</sup> alan x 6m)

$$80.000 = 0,1 \times 2,4 \times \text{Asfaltlanacak m}^2 \text{ alan} \times 6\text{m}$$

$$\text{Asfaltlanmış yol uzunluğu} = 55.555 \text{ m}$$

Asfaltlanmış yol uzunluğu / Toplam yol uzunluğu = 55.555 / 1.095.000 = %5,07 olduğu gözlenmektedir.

*İzleyen yıl performans programlarında bahsedilen karmaşıklığın giderilmesi için çalışmalarda daha titiz davranılacaktır.*

**(B)** *Halkla İlişkiler Müdürlüğümüzce yürütülen yukarıdaki faaliyet ile ilgili belirlenmiş bulguda hedef olarak belirlenmiş orandaki karmaşıklık 2016 yılı performans programında (S.92) (Ek-4) tespit edilerek düzeltilmiş olup bundan sonraki yapılacak çalışmalarda daha titiz davranılacaktır.*

**(C)** *Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğümüzce yürütülen yukarıdaki faaliyette belirlenmiş bulgu ile ilgili olarak; huzur evi olarak faaliyet gösteren hizmet tesisimizde 2014 yılı sonunda dört kişilik yaşlı odalarının üç kişiye düşürülmesi ve ayrıca binanın bir katının hizmet veren*

*idari personele ayrılması neticesinde kapasite 114'e düşürülmüştür. Söz konusu bilgi 2014 yılı performans programının 96. Sayfasında (Ek-5) belirtilmiştir.*

*Ayrıca 2 ve 4 nolu göstergede belirlenmiş olan rakamlar 2017 yılı performans programı çalışmalarında birleştirilecektir.*

**(D)** *Temizlik İşleri Müdürlüğümüzce yürütülen yukarıdaki faaliyette belirlenmiş bulgu ile ilgili olarak; yapılan tespitteki hedef ölçülebilirliği için gereken göstergeler oluşturulacak ve çelişkiler 2017 yılı performans programı çalışmalarında giderilecektir.*

**(E)** *Bilgi İşlem Müdürlüğümüzce yürütülen yukarıdaki faaliyette belirlenmiş bulgu ile ilgili olarak; gerek e-imza gerekse Ip telefon projelerinin hayata geçirilmesinde öncelikle bütün çalışanlara bir bilgisayar temin edilmesi gerektiği için kişi başına bilgisayar performans göstergesi olarak değerlendirilmiştir.*

*İzleyen yıllar performans göstergelerinde hedef ve gösterge arasındaki karmaşıklık giderilerek daha açık ifadeler kullanılacaktır.*

**Sonuç olarak (A)** İdare cevabında asfaltlanmış yol uzunluğu olarak hesap edilen tutar, gösterilen formülde önce asfaltlanacak "m<sup>2</sup> alan" olarak sonra asfaltlanmış yol uzunluğu olarak yazılmıştır. Şu durumda birisi "m<sup>2</sup>/alan" ve diğeri ise "m/yol" olarak gösterildiği için birbirinden farklı bir şeyden söz ediliyormuş gibi bir anlamın ortaya çıkmasına sebep olunmaktadır. Ayrıca söz konusu formülde, gösterge tablosunda ki orana ulaşıyor olması, bulgumuzda söz konusu ettiğimiz; yapımı ve bakımı öngörülen yol miktarının, toplam yol miktarı içindeki yerinin oransal olarak doğru gösterilmemesi sorununu da çözmemektedir.

İzleyen programlarda söz konusu iyi açıklama eksiklerinin giderilerek, göstergelere ilişkin ortaya çıkması muhtemel "hesaplamaya ilişkin sorunlar"ın önüne geçilmesi uygun olur.

**(B)** İdare cevabında müteakip program çalışmalarında söz konusu soruna dikkat edileceği ifade edildiğinden, denilecek kalmamıştır.

**(C)** İlk bulguya ilişkin olarak verilen cevapta söz konusu sayısal azalışın nedenlerine 2014 yılı performans programında yer verildiğinden söz edilmektedir. Bu gibi izaha ihtiyaç duyan durumların ilgili yılı (2015 yılı) performans programlarına da ilave edilmesi gereklidir. İdarece üretilen bu programların muhataplarınca başka dönem programlarına bakmaya ihtiyaç

olmadan gerekli açıklama ve hesap bilgilerinin programların ilgili kısımlarına konulması uygun olur.

Ayrıca bulgunun ikinci kısmına ilişkin olarak 2017 yılı performans programında gerekli düzenlemenin yapılacağı ifade edildiği için denilecek kalmamıştır.

(D) İdare cevabında müteakip program çalışmalarında söz konusu soruna dikkat edileceği ifade edildiğinden, denilecek kalmamıştır.

(E) Performans hedefi ve ilgili performans göstergeleri arasında açık, anlaşılabilir bağlantıların olması gerekir. Performans hedef ve göstergeleri belirlenirken, performans programı muhataplarınca kolayca anlaşılabilir şekilde belirlenmeleri uygun olur.

İdare cevabında müteakip program çalışmalarında söz konusu soruna dikkat edileceği ifade edildiğinden, denilecek kalmamıştır.

#### **BULGU 6: İyi tanımlama ölçütünü karşılamayan gösterge belirlenmesi**

Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu'nda aynen;

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

Hedefler,

Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.

Ölçülebilir olmalıdır.

İddialı olmalı, fakat imkansız olmamalıdır.

Sonuca odaklanmış olmalıdır.

Zaman çerçevesi belli olmalıdır.”

hükümleri yer almaktadır.

Performans Programı Hazırlama Rehberi'nde aynen



"Performans göstergesi: Kamu idarelerince performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını yada ne kadar ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan ve sayısal olarak ifade edilen araçlardır."

"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."

"Performans göstergeleri girdi, çıktı, verimlilik, sonuç ve kalite göstergeleri olarak sınıflandırılır."

(A) Performans Hedefi 1.2.3 Yaşlı ve engellilerin kullanımına uygun 120.000 m2 tretuvar yapılması sağlanacaktır.

"Açıklamalar:

NOT: 2010 yılında 700 km mevcut kaldırımlı yol olduğu varsayımı ile yola çıkılmış olup ilerleyen yıllarda yeni yapılan ve tadilatı yapılan kaldırım miktarları engelli ve yaşlılara uygun yapılmaktadır. 2015 yılında yapılacak olan tretuvarın miktarı örnek alınacak olursa; m2 hesaplamasında  $120.000/1,2 = 100.000$  m, km ye bölüldüğünde ise 100 km'ye isabet etmektedir. Yolun her 2 tarafında tretuvar olduğu düşünülürse  $100/2 = 50$  km'lik yola tekabül etmektedir."

| Performans Göstergeleri |   | 2013        | 2014   | 2015  |
|-------------------------|---|-------------|--------|-------|
|                         |   | Gerçekleşme | Tahmin | Hedef |
| 1                       | Mevcut tretuvar uzunluğu (km)                                 | 763         | 771    | 778   |
| 2                       | Mevcut tretuvarların engelli ve yaşlılara uygunluk düzeyi (%) | 80          | 85     | 91    |
| 3                       | 2010 yılından sonra yapılan toplam tretuvar uzunluğu (km)     | 608         | 658    | 708   |
| 4                       | Mevcut tretuvarların yenilenme sıklığı (yıl)                  | 10          | 10     | 10    |

Açıklama kısmında 2015 yılı için yapılması öngörülen 120.000 m2 tretuvarın 50 km'lik yola tekabül ettiği söylenmiştir. Ancak 2014 tahmin ve 2015 hedef miktarları arasında sadece 7 km'lik bir fark olduğu ve toplam tretuvar uzunluğunda sadece 7 km'lik bir artış

olacağı görülmektedir. Buna karşın engellilere uygun tretuvar miktarları, tahmin ve hedef tretuvar uzunluk miktarlarının engelliler için gösterilen oranlara karşılık gelen miktarları sırasıyla 655,35 km ile 707,98 km olarak hesaplanabilmektedir. Bu iki tutar arasındaki fark 52,63 km'dir. Şu durumda toplam tretuvar miktarı 7 km artarken, engelli ve yaşlılara uygun olarak öngörülen miktar 52,63 km'dir. Yapılan bu hesap sonucunda, yapılması öngörülen tretuvar miktarı, toplam tretuvar miktarını sadece 7 km artırdığı için geri kalan (52,63km – 7 km) 45,63 km'lik miktarın mevcut tretuvarların bakım ve onarımı yoluyla yaşlı ve engellilere uygun hale getirilmesi amaçlandığı gibi bir sonuç ortaya çıkarmaktadır. Sayılan bu nedenlerle, performans hedefinde yapılması öngörülen 120.000 m<sup>2</sup>'lik (50km) yolun sadece 7 km'sinin yapım geri kalan miktarın tadilat-yenileme gibi nitelendirilmesi gerektiği ve göstergelerin bu durumu tam olarak açıklamaması nedeniyle ilk 2 göstergenin iyi tanımlama kriterini karşılamadığı düşünülmektedir.

**(B)** Ayrıca 3 no'lu gösterge performans programı yılına ilişkin doğrudan bir bağlantı kurmadığı için ve 4 no'lu gösterge idare performansına ilişkin her hangi bir faaliyet amacı taşımadığı için bunlara, açıklamalar kısmında değinilmesi uygun olur ve performans göstergeleri olarak belirlenmelerine gerek bulunmamaktadır.

**(C)** Performans Hedefi 3.3.1 Keçiören de yaşamakta olan ihtiyaç sahiplerinin kuru gıda malzemesi, sıcak yemek, et yardımı, kıyafet yardımı, yetişkin ve çocuk bezi yardımı ve ev eşyası yardımı alanlarında %35'inin ihtiyacı karşılanacaktır.

| Performans Göstergeleri |  | 2013        | 2014   | 2015   |
|-------------------------|--|-------------|--------|--------|
|                         |  | Gerçekleşme | Tahmin | Hedef  |
| 1                       | Yardıma ihtiyacı olan kişi sayısı<br>(Büyükşehir kayıtlarına göre) | 35.000      | 35.000 | 35.000 |
| 2                       | Kuru gıda yardımı (kişi sayısı)                                    | 12.500      | 12.000 | 13.000 |
| 3                       | Sıcak yemek yardımı (kişi sayısı)                                  | 34          | 30     | 100    |
| 4                       | Kıyafet yardımı (kişi sayısı)                                      | 2.000       | 1400   | 4000   |
| 5                       | Yetişkin ve çocuk bezi yardımı (kişi sayısı)                       | 55          | 65     | 75     |
| 6                       | Ev eşyası yardımı (kişi sayısı)                                    | 150         | 120    | 130    |
| 7                       | Et yardımı (adet aile)   | 1.380       | 1.100  | 1.300  |
| 8                       | Kırtasiye yardımı (kişi sayısı)                                    | 3.000       | 11.000 | 12.000 |
| 9                       | (Emekli Platformu) Rehberlik ve                                    | 1.441       | 3.500  | 4.000  |

|   |  |     |       |       |
|---|--|-----|-------|-------|
|   | danışmanlık hizmetleri, sosyal ve kültürel faaliyetler (tiyatro, sinema, konser) spor faaliyetleri ve güngörmüşler konakları hizmetleri ve Kültürel, tarihsel gezilerden yararlanan emekli sayısı (adet) |     |       |       |
| 10  | (Çocuk Danışma Merkezi ÇODAM) Çocuklara danışmanlık hizmeti, atölye çalışması (drama, akıl oyunları, gitar, resim ve seramik çalışması) hizmeti alan 6-14 yaş grubu çocuk sayısı (adet)                  | 600 | 1.200 | 1.500 |
| 11  | Taleplerin karşılanma düzeyi (%)   | 29  | 25    | 36,01 |
| **Kuru gıda yardımını periyodik olarak alan aileler bir adet sayılmıştır. (ortalama 6.000 aile) |  |     |       |       |

Yukarıda gösterilen performans hedefinde ihtiyaç sahiplerinin %35'inin ihtiyacının karşılanacağı belirlenmiş iken performans göstergelerinde bu oranının hangi rakama nasıl denk geldiği ile ilgili hiçbir bilgiye yer verilmediği görülmektedir. İlk göstergede 35.000 kişi olarak gösterilen ihtiyaç sahibi kişilerin %35'i 12.250 kişi olarak hesaplanmaktadır. Ancak pek çok göstergede farklı rakamlarla gösterilen tahmin ve hedeflerin bu hedef oranı ve tutarı içerisine nasıl girdiği ifade edilmemiştir. Bu nedenle performans göstergeleri toplu olarak iyi tanımlanma kriterini karşılayamamaktadır.

**(D)** Performans Hedefi 3.3.4 Beslenme, barınma ve rehberlik hizmeti için müracaat eden hasta ve hasta yakınlarının % 80'ine, Ankara dışından gelen öğrencilerin % 50'sine, Keçiören bölgesinde yaşamakta olan kadınların meslek ve eğitim kursları müracaatının %90'ına hizmet verecek kapasite oluşturulacaktır.

| Performans Göstergeleri                                       | 2013        | 2014   | 2015  |
|---|-------------|--------|-------|
|   | Gerçekleşme | Tahmin | Hedef |
| 3 Kadınların meslek ve eğitim kursları müracaat sayısı (adet) | 170         | 240    | 75    |

Yukarıda gösterilen performans göstergesi, tahmin yılına göre hedef yılında neden daha düşük belirlendiği ile ilgili bir izahatta bulunulmadığı için iyi tanımlama kriterine uymamaktadır.

**Kamu idaresi cevabında; (A)** Yukarıda bahsedilen hedef ile ilgili faaliyet Fen İşleri Müdürlüğümüzce yürütülmekte olup bulguda belirlenen “Yaşlı ve engellilerin kullanımına uygun 120.000 m<sup>2</sup> tretuvar yapılması sağlanacaktır.” göstergelerindeki eksiklik ve karmaşıklığın nedeni; sizin tespitinizde olduğu gibi yeni yapılan kaldırım ve mevcut kaldırımların tadilatını kapsamamasından kaynaklanmaktadır. 2017 yılı performans programı çalışmalarında ek göstergeler ile bahsedilen karmaşıklığın giderilmesi sağlanacaktır.

**(B)** Yukarıda bahsedilen 3 nolu gösterge 2 nolu göstergenin oranlarının belirlenmesinde kullanılmaktadır. (708/778=%91) 4 nolu gösterge de 2017 yılı performans programı çalışmalarında gösterge olarak kullanılmayıp açıklama bölümünde değerlendirilecektir.

**(C)** Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğümüzce yürütülen yukarıdaki faaliyette belirlenmiş bulgu ile ilgili olarak; yardım yapılan kişi sayısı hesaplaması 2016 yılı performans programınının 96. Sayfasında (Ek-6) da gösterildiği üzere ve 2015 yılı performans programınının 94 sayfasındaki (Ek-1) dipnotta da belirtildiği gibi;

| Performans Göstergeleri |   | 2014        | 2015   | 2015        |
|-------------------------|---|-------------|--------|-------------|
|                         |   | Gerçekleşme | Hedef  | Gerçekleşme |
| 1                       | Yardıma ihtiyacı olan kişi sayısı (Keçiören SYDV verilerine göre) | 35.000      | 35.000 | 35.000      |
| 2                       | Kuru gıda yardımı (kişi sayısı)                                   | 10.837      | 13.000 | 12.500      |
| 3                       | Sıcak yemek yardımı (kişi sayısı)                                 | 653         | 100    | 52          |
| 4                       | Kıyafet yardımı (kişi sayısı)                                     |             | 4.000  | 4.000       |
| 5                       | Yetişkin ve çocuk bezi yardımı (kişi sayısı)                      |             | 75     | 286         |
| 6                       | Ev eşyası yardımı (kişi sayısı)                                   |             | 130    | 75          |
| 7                       | Et yardımı (adet aile)  | 542         | 1.300  | 1.300       |

*Toplam*

*18.605*

*2 defa yapılan yardım*

*- 6.000*

*Net yardım yapılan kişi sayısı*

*12.605*

*Bahsedilen karmaşıklığın 2017 ve izleyen yıllardaki performans programı çalışmalarında tekrar etmemesi için gereken titizlik gösterilecektir.*

**(D)** *Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğümüzce yürütülen yukarıdaki faaliyette belirlenmiş bulgu ile ilgili olarak; bir önceki yıldaki tahmin rakamının 2015 yılı hedefinde düşmesinin nedeni bahsedilen hizmetler vatandaş talebine göre değerlendirildiği için ve başlangıçtaki müracaat ve talep sayıları düştükçe hedefler de düşmektedir. İzleyen yıllarda talep olmaması halinde bahse konu hizmetin verilmemesi veya başka bir hizmet alanı ile birleştirilmesi düşünülmektedir.*

**Sonuç olarak (A)** İdare cevabında müteakip program çalışmalarında söz konusu soruna dikkat edileceği ifade edildiğinden, denilecek kalmamıştır.

**(B)** İdare cevabında müteakip program çalışmalarında söz konusu soruna dikkat edileceği ifade edildiğinden, denilecek kalmamıştır.

**(C)** İdare cevabında, performans göstergelerinden sadece bir kısmı toplanarak elde edilen bir rakamdan sözü edilen dipnottaki rakam çıkarılarak elde edilen bir rakam gösterilmiştir. Performans göstergeleri, performans programı muhataplarınca ek bir açıklamaya gerek kalmaksızın anlaşılabilir ve göstergelerdeki rakam ve oranlar kolaylıkla hesaplanabilir ve anlaşılır olmalıdır. Ancak hesap edilen ve gösterilen 12.605 rakamı hem bizim hesap ettiğimiz 12.250 rakamı ile örtüşmemektedir hem de bu hesapta diğer performans göstergelerindeki (8,9,10) rakamlar hesaba dahil edilmeyerek özel bir hesaplama yapılmaktadır.

İdare cevabında müteakip program çalışmalarında söz konusu soruna dikkat edileceği ifade edildiğinden, başkaca denilecek kalmamıştır.

**(D)** Hedef olarak belirlenen tutar veya oranların tahmin yılı tutar ve oranlarından daha düşük belirlendiği durumlarda, idarenin neden daha düşük bir hedef belirlendiğinin izah edilmesi ve bunun ileriki dönemler programlarında dikkate alınması uygun olacaktır.

**BULGU 7: Birden fazla hedef için aynı göstergelerin kullanılması ile oluşan mükerrerlik**

Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu'nda aynen;

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

Hedefler,

Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.

Ölçülebilir olmalıdır.

İddialı olmalı, fakat imkansız olmamalıdır.

Sonuca odaklanmış olmalıdır.

Zaman çerçevesi belli olmalıdır.”

hükümleri yer almaktadır.

Performans Programı Hazırlama Rehberi'nde aynen;

"Bir faaliyetin bir performans hedefi ile ilişkilendirilmesi tercih edilmelidir. Ancak bir faaliyet birden fazla performans hedefi ile ilişkilendirilebiliyor ise öncelikle performans hedeflerinin toplulaştırılması, bu mümkün olmuyor ise faaliyetin hedeflere uygun olarak bölünerek ayrı faaliyetler olarak yeniden tanımlanması, bu da mümkün olmuyor ise faaliyet maliyetlerinin mükerrerliğe yol açmayacak şekilde performans hedefleriyle ilişkilendirilmesi yoluna gidilmelidir." ifadeleri yer almaktadır.

Performans Hedefi 1.2.6 Mevcut parkların bakımı ile kent mobilyalarının %20'sinin bakım, onarımı ve değişimi yapılacaktır.

| Performans Göstergeleri |   | 2013        | 2014      | 2015      |
|-------------------------|---|-------------|-----------|-----------|
|                         |   | Gerçekleşme | Tahmin    | Hedef     |
| 1                       | Park ve yeşil alan sayısı (adet)            | 448         | 469       | 490       |
| 2                       | Park ve yeşil alan miktarı (m2)             | 4.630.722   | 4.730.000 | 4.825.000 |
| 3                       | Kişi başına düşen yeşil alan miktarı (m2)   | 5,5         | 5,5       | 5,55      |
| 4                       | İlçe Nüfusu                                 | 848.305     | 860.000   | 870.000   |
| 5                       | Oyun gurubu bulunan park sayısı (adet)      | 337         | 349       | 364       |
| 6                       | Fitness aletleri bulunan park sayısı (adet) | 106         | 117       | 132       |
| 7                       | Yürüyüş yolu bulunan park sayısı (adet)     | 48          | 56        | 66        |
| 8                       | Spor alanı bulunan park sayısı (adet)       | 154         | 156       | 160       |

Yukarıda gösterilen performans göstergelerinden ilk 4'ü, Performans Hedefi 1.2.5'te de mevcut olduğu için mükerrerlik söz konusudur. Aynı performans göstergelerinin, birden fazla performans hedefi altında kullanılması, aynı performans göstergesi için yapılan çalışmaların, birden fazla kere yapılmış gibi gösterileceği için idarenin performansına ilişkin yanıltıcı bilgi verilmesine sebep olacaklardır. Ayrıca performans hedefine ilişkin açıklamalar kısmı da dikkate alınarak bakıldığında, performans hedefindeki "kent mobilyalarının %20'sinin bakım, onarımı ve değişim" kısım için performans göstergelerinde doğrudan bir veriye yer verilmediği de görülmektedir.

**Kamu idaresi cevabında;** *Bulguda tespit edilen "performans göstergelerinden ilk 4'ü, Performans hedefi 1.2.5'te de mevcut olduğu için mükerrerlik söz konusudur." İfadesi aslında belediyemizin kurumsal yapısı ve görev dağılımından kaynaklanmaktadır.*

*Şöyle ki idaremizde parkların betonarma kısmı Fen İşleri Müdürlüğümüzce üzerinin peyzaj kısmının yapılması ve bakım işlemleri Park ve Bahçeler Müdürlüğümüzce yapılmaktadır. Bu nedenle aynı hedef ile ilgili göstergelerin birden fazla müdürlükte kullanılması algılamayı kolaylaştırmak içindir.*

*Ayrıca 2017 yılı performans programı çalışmasında takibi yapıldığı halde gösterge olarak değerlendirilmeyen kamelyası değişen park sayısı, bankları değişen park sayısı, spor aletleri ve oyun gurubu değişen park sayılarını gösteren göstergeler eklenecektir.*

**Sonuç olarak** İdare cevabında söz konusu göstergenin, birden fazla müdürlükle alakalı olduğu için birden fazla kere raporlandığı söylenmektedir. Bir gösterge birden fazla harcama birimini ilgilendirecek kadar geniş kapsamlı belirlenmiş ise ya her müdürlüğü ilgilendiren kısmı ayrı ayrı göstergeler olarak düzenlenerek ilgili birimlerle ilişkilendirilmeli ya da tek bir birimin faaliyeti haline gelecek şekilde kapsamı daraltılmalıdır. Planda, aynı ifade ve aynı kapsamlı göstergelerin birden fazla kere kullanılmaması, bulguda da izah edilen nedenlerle uygun olur.

### **C. Faaliyet Raporunun Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular**

Herhangi bir denetim bulgusu tespit edilmemiştir.

### **D. Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular**

Herhangi bir denetim bulgusu tespit edilmemiştir.





T.C. SAYIŞTAY BAŞKANLIĞI  
06520 Balgat / ANKARA  
Tel: 0 312 295 30 00; Faks: 0 312 295 48 00  
e-posta: sayistay@sayistay.gov.tr  
<http://www.sayistay.gov.tr>