



İÇ KONTROL DEĞERLENDİRME RAPORU

2024



MAYIS 2025







Sunuş

Saygıdeğer Paydaşlarımız,

2024 yılı İç Kontrol Değerlendirme Raporumuz, üniversitemizin iç kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirmek, güçlü yönlerimizi ortaya koymak ve gelişime açık alanları belirlemek amacıyla özenle hazırlanmıştır. İç kontrol sistemi, üniversitemizin yönetim anlayışının temel taşlarından biri olarak; şeffaflık, hesap verebilirlik ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda sürekli olarak geliştirilmektedir.

Bu yıl gerçekleştirdiğimiz kapsamlı anket ve analiz çalışmaları, mevcut sistemimizin sağlam ve güvenilir bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle risk yönetimi alanında tespit edilen fırsatlar, iç kontrol sistemimizi daha da güçlendirme potansiyeli taşımaktadır. Birimlerimiz arasındaki performans farklılıkları ise, sistemimizi daha uyumlu ve etkili hâle getirecek yenilikçi gelişim olanakları sunmaktadır.

Kurumsal hedeflerimize ulaşmak ve yükseköğretimde mükemmeliyeti yakalamak için iç kontrol sistemimizin sürekli iyileştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, raporumuzda yer alan tespit ve önerilerin, kurum kültürümüzü daha da pekiştireceğine ve üniversitemizin kurumsal kapasitesine önemli katkılar sağlayacağına inanıyoruz.

Bu süreçte katkı sunan tüm birim yöneticilerimize, iç kontrol sistemi çalışanlarımıza ve değerli paydaşlarımıza teşekkür eder; hazırladığımız bu raporun, Ordu Üniversitesi'nin yönetim kalitesini artırma yolunda yol gösterici bir kaynak olmasını temenni ederiz.

Prof. Dr. Orhan BAŞ
Rektör

İÇİNDEKİLER

A. GİRİŞ	1
I. MİSYON VE VİZYON	1
II.ORGANİZASYON YAPISI.....	3
III. İÇ KONTROL SİSTEMİ ÖZDEĞERLENDİRME ANKETİ	4
B. İÇ KONTROL SORU FORMU SONUÇLARI	6
I.KONTROL ORTAMI.....	6
II. RİSK DEĞERLENDİRME	8
III. KONTROL FAALİYETLERİ	10
IV. BİLGİ VE İLETİŞİM.....	12
V.İZLEME	14
C. İÇ KONTROL SİSTEMİ ANKET SONUÇLARININ SORU BAZINDA DEĞERLENDİRİLMESİ.....	16
I.KONTROL ORTAMI.....	16
II. RİSK DEĞERLENDİRME	17
III. KONTROL FAALİYETLERİ	18
IV. BİLGİ VE İLETİŞİM.....	19
V.İZLEME	20
VI.DEĞERLENDİRME.....	20
C. DİĞER BİLGİLER	22
I. DIŞ DENETİM SONUÇLARI	22
II. DİĞER BİLGİ KAYNAKLARI.....	22
III. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ.....	23
D. SONUÇ VE ÖNERİLER	24
I. GÜÇLÜ YÖNLER.....	24
II. İYİLEŞTİRMeye AÇIK ALANLAR.....	24
III. EYLEM İÇİN ÖNERİLER	25

A. GİRİŞ

Ordu Üniversitesi, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu çerçevesinde yapılandırılmış çağdaş bir yönetim anlayışıyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitemizin yönetim sistemi; Rektör, Senato ve Yönetim Kurulu’nun liderliğinde, Kalite Komisyonu, Danışma Kurulu, Etik Kurullar ve Mevzuat Komisyonu gibi çeşitli komisyonlarla desteklenerek güçlü bir organizasyon yapısı oluşturmaktadır. İdari yönetimde ise Genel Sekreter’in koordinasyonunda, genel sekreter yardımcıları, daire başkanları, müdürler, hukuk müşaviri, avukatlar, uzmanlar ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’na tabi personel görev almakta; fakülte, enstitü ve yüksekokullarda ise dekan, enstitü müdürü ve yüksekokul müdürüne bağlı sekreterler idari süreçleri etkin bir şekilde yönetmektedir.

Üniversitemizde İç Kontrol Sistemi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat esaslarına dayanılarak titizlikle uygulanmaktadır. Bu sistem, “Kamu İç Kontrol Standartları”, “İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” ve Ordu Üniversitesi’ne özgü yönergeler doğrultusunda yürütülmekte; birim yöneticileriyle gerçekleştirilen toplantılar, öz değerlendirme anketleri ve eylem planı uygulamalarıyla sürekli geliştirilmektedir. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu’nun periyodik toplantıları, sistemin izlenmesi ve iyileştirilmesi süreçlerinde kritik bir rol oynamaktadır. 2024 yılında, iyileştirme alanlarına yönelik görüş ve öneriler doğrultusunda hazırlanan eylem planlarıyla, sistemin etkinliği daha da güçlendirilmiştir.

Risk yönetimi, İç Kontrol Sistemimizin temel taşlarından birini oluşturmaktadır. Üniversitemiz Birim Risk Yönetimi Rehberi kapsamında, her birimde oluşturulan Birim Risk Yönetim Grupları aracılığıyla risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, yönetilmesi ve raporlanması süreçleri sistematik bir şekilde yürütülmektedir. Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı çalışmaları ise İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Eylem Planı Hazırlama Grubu ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı’nın koordinasyonuyla, İç Denetim Birimi’nin danışmanlığında devam etmektedir.

Ordu Üniversitesi, şeffaf, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışıyla, İç Kontrol Sistemi’ni sürekli geliştirerek yükseköğretimde mükemmeliyet hedefini kararlılıkla sürdürmektedir.

I. MİSYON VE VİZYON

a) Misyon

Katılımcı ve insan odaklı bir yaklaşımla araştıran, sorgulayan, evrensel etik ilkeleri benimsemiş, Cumhuriyetin temel değerlerine bağlı yetkin bireyler yetiştirmek, yaptığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel araştırmalarla ekonomik, kültürel ve toplumsal gelişime katkı sağlamak.

b) Vizyon

Nitelikli eğitim ve bilimsel araştırmaları ile öne çıkan, topluma ve çevreye duyarlı, paydaşlarını önemseyen, yenilikçi ve tercih edilen bir üniversite olmak.

c) Temel Değerler

Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlı: Ordu Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluş ilkesi ve temel prensiplerine bağlıdır.

Etik ilkeleri benimseyen: Ordu Üniversitesi, ahlaki değerlere uyar ve doğru davranış standartlarını bilir.

Evrensel ve ulusal değerlere saygılı: Ordu Üniversitesi, kültürel çeşitliliği ve farklı toplumların değerlerini anlar, saygı gösterir.

Paydaş odaklı: Ordu Üniversitesi, paydaşların önerilerini dikkate alır, beklenti ve ihtiyaçlarına öncelik verir.

Katılımcı: Ordu Üniversitesi, karar süreçlerinde tartışma ve danışma kültürünü benimser.

Şeffaf: Ordu Üniversitesi, iş süreçlerini açık ve anlaşılır bir şekilde yürütür.

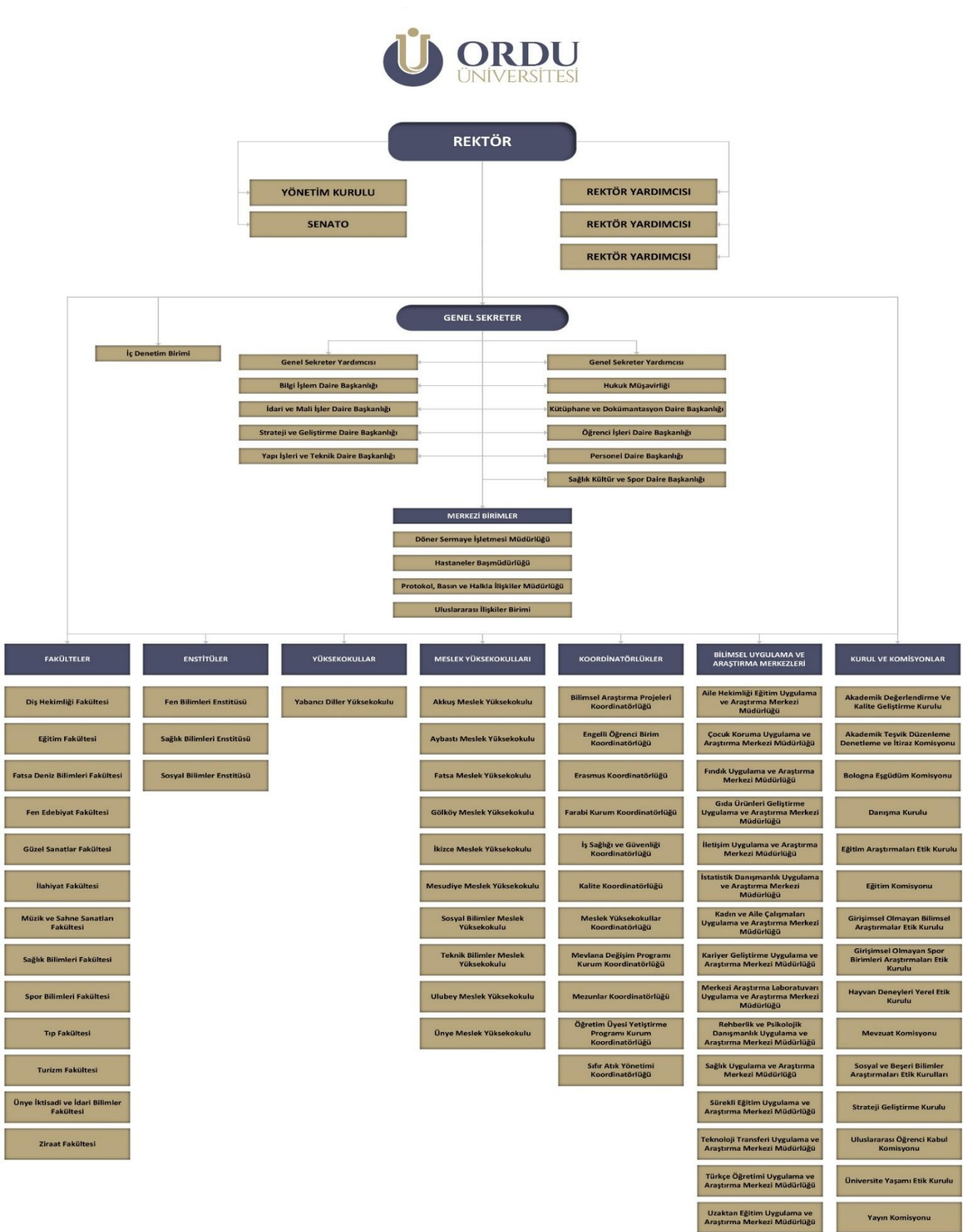
Hesap verebilir: Ordu Üniversitesi, sorumlu olduğu alanlarda aldığı kararlar ve yürüttüğü hizmetler konusunda hesap verir.

Topluma ve çevreye duyarlı: Ordu Üniversitesi, toplumsal değerlere ve çevreye karşı duyarlıdır.

Eleştirel düşünen: Ordu Üniversitesi, bilgiye ve düşünceye eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşır.

Bilimselliği önceleyen: Ordu Üniversitesi, karar alma ve uygulama süreçlerinde bilimsel yöntemleri kullanır.

II.ORGANİZASYON YAPISI



III. İÇ KONTROL SİSTEMİ ÖZDEĞERLENDİRME ANKETİ

a) Metodoloji

Ordu Üniversitesi, Kamu İç Kontrol Standartları çerçevesinde iç kontrol sistemini değerlendirmek amacıyla kapsamlı bir anket çalışması yürütmüştür. 2024 yılında gerçekleştirilen bu çalışma, iç kontrol sisteminin beş temel bileşenini analiz ederek üniversite yönetiminin etkinlik ve verimliliğini artırmayı hedeflemiştir. Aşağıda, bu süreçte izlenen metodoloji, akıcı ve sistematik bir şekilde açıklanmıştır.

b) Katılımcılar

Üniversitenin fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu, enstitü, uygulama ve araştırma merkezi, genel sekreterlik, daire başkanlığı ile koordinatörlük ve benzeri birimlerinden oluşan toplam 49 birim, anket çalışmasına katılmıştır. Her birimin yöneticileri ve harcama yetkilileri, iç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde aktif rol alarak anket sorularını yanıtlamıştır.

c) Veri Toplama Aracı

Değerlendirme sürecinde, Ordu Üniversitesi İç Kontrol Birimi tarafından hazırlanan “İç Kontrol Sistemi Öz Değerlendirme Anketi” kullanılmıştır. Anket, Kamu İç Kontrol Rehberi’nde yer alan soru formu esas alınmıştır. Anket, iç kontrol sisteminin beş bileşenini kapsayan toplam 70 sorudan oluşmaktadır:

Kontrol Ortamı Bileşeni	24 soru
Risk Değerlendirme Bileşeni	16 soru
Kontrol Faaliyetleri Bileşeni	12 soru
Bilgi ve İletişim Bileşeni	11 soru
İzleme Bileşeni	7 soru

d) Veri Toplama Süreci

Anket, Ordu Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Elektronik Belge Yönetim Sistemi üzerinden, E.1125607 sayılı üst yazıyla tüm birimlere iletilmiştir. Birimlere, anket formunu doldurmaları için 15-22 Nisan 2024 tarihleri arasında 7 günlük bir süre tanınmıştır. Katılımcılar, anket sorularını yanıtlayarak cevaplarını Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı’na göndermiştir. Bu süreç, birimlerin hızlı ve etkin katılımını sağlamak amacıyla dijital ortamda yürütülmüştür.

e) Verilerin Analizi: Anket sonuçları, Kamu İç Kontrol Rehberi’nde belirtilen değerlendirme kriterleri doğrultusunda analiz edilmiştir. Her soru için “evet” seçeneği 2 puan, “geliştirilmekte” seçeneği 1 puan, “hayır” seçeneği 0 puan olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, iç kontrol sisteminin daha kapsamlı bir değerlendirmesi için şu ek veriler doküman analizi yöntemiyle incelenmiştir:

- ✓ Anket Değerlendirme Sonuçları
- ✓ Denetim raporları
- ✓ Ön mali kontrole ilişkin veriler

Anket formu sonuçları, Kamu İç Kontrol Rehberinde yer alan bilgilerden yola çıkılarak aşağıda belirtilen kriterlere göre değerlendirilmiştir.

Seviye	Renk	% puan	Açıklama
DÜŞÜK SEVİYE		0-24,99	İç kontrol sisteminin gelişiminin düşük seviyede olduğunun göstergesi. Biraz farkındalık olmakla birlikte iç kontrol mekanizmalarının henüz idarede uygulanmadığı anlaşılmaktadır. İç kontrol sisteminin kurulması için acil rehberlik ve yönlendirmede bulunulması gereklidir.
		25-49,99	İç kontrol sisteminin gelişiminin düşük seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol sistemine ilişkin farkındalık ve anlayışın bulunduğu, iç kontrol mekanizmalarının uygulanması için çalışmalara başlandığı anlaşılmaktadır. Ancak çalışmaların artarak devam etmesi ve uygulamaya geçilmesi gereklidir.
ORTA SEVİYE		50-74,99	İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.
YÜKSEK SEVİYE		75-89,99	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlaşılmaktadır. Uygulamanın biraz daha geliştirilmesi için neler yapılabileceğinin değerlendirilmesi uygun olacaktır.
		90-100	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının en iyi şekilde uygulandığı anlaşılmaktadır.

B. İÇ KONTROL SORU FORMU SONUÇLARI

I.KONTROL ORTAMI

KONTROL ORTAMI			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ORAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	40	83,33
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	42	87,50
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	26	54,17
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	37	77,08
5	Bilimsel Araştırmalar Proje Koordinatörlüğü	39	81,25
6	Diş Hekimliği Fakültesi	48	100,00
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	36	75,00
8	Eğitim Fakültesi	34	70,83
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	26	54,17
10	Fatsa Meslek Yüksekokulu	40	83,33
11	Fen Bilimleri Enstitüsü	35	72,92
12	Fen Edebiyat Fakültesi	9	18,75
13	Genel Sekreterlik	23	47,92
14	Gıda Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	35	72,92
15	Gölköy Meslek Yüksekokulu	28	58,33
16	Güzel Sanatlar Fakültesi	37	77,08
17	Hastaneler Başmüdürlüğü	15	31,25
18	Hukuk Müşavirliği	14	29,17
19	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	28	58,33
20	İkizce Meslek Yüksekokulu	42	87,50
21	İlahiyat Fakültesi	39	81,25
22	Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	31	64,58
23	Kalite Koordinatörlüğü	48	100,00
24	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	46	95,83
25	Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	32	66,67
26	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	34	70,83
27	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	30	62,50
28	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	38	79,17
29	Personel Daire Başkanlığı	42	87,50
30	Protokol, Basın ve Halkla İlişkiler	21	43,75
31	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	48	100,00
32	Sağlık Bilimleri Fakültesi	45	93,75
33	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	43	89,58
34	Sosyal Bilimler Enstitüsü	40	83,33
35	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	48	100,00
36	Spor Bilimleri Fakültesi	30	62,50
37	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	47	97,92
38	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	27	56,25
39	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	47	97,92
40	Tıp Fakültesi	37	77,08
41	Turizm Fakültesi	32	66,67
42	Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi	16	33,33
43	Ulubey Meslek Yüksekokulu	48	100,00
44	Uluslararası İlişkiler Birimi	36	75,00
45	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	30	62,50
46	Ünye Meslek Yüksekokulu	41	85,42
47	Yabancı Diller Yüksekokulu	35	72,92
48	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	35	72,92
49	Ziraat Fakültesi	45	93,75
GENEL TOPLAM		1725	73,34

Toplam 49 birimin katılımıyla gerçekleştirilen anket çalışmasında, kurumun kontrol ortamına ilişkin değerli veriler elde edilmiştir. Birimlerin ortalama performans puanı 73,34 olarak kaydedilmiş olup; bu sonuç, kurumun kontrol ortamında sağlam bir temel üzerinde ilerlediğini ve gelişim için önemli bir potansiyel taşıdığını göstermektedir. Detaylı incelemede, birimler arasında gözlenen performans çeşitliliği, kurumun iç kontrol sistemlerini daha da güçlendirmek için kıymetli fırsatlar sunmaktadır.

Performans analizi kapsamında, 26 birimin yüksek, 17 birimin orta ve 6 birimin ise gelişime açık performans seviyesinde yer aldığı tespit edilmiştir. Bu durum, kurumun iç kontrol sistemlerinde standart bir uygulama düzeyine doğru emin adımlarla ilerlediğini ortaya koymaktadır.

Bu kapsamda, gelişime açık birimlerdeki potansiyelin harekete geçirilmesi için eksikliklerin sistematik olarak belirlenmesi, sebeplerinin analiz edilmesi ve etkin iyileştirme adımlarının hayata geçirilmesi öncelikli hedefler arasında yer almaktadır. Öte yandan, yüksek performans gösteren birimler, "iyi uygulama örnekleri" olarak öne çıkmakta; bu birimlerde uygulanan başarılı iç kontrol yaklaşımları ve yönetim modelleri, diğer birimlerle paylaşılmalıdır. Böylece, başarılı stratejilerin kurum geneline yaygınlaştırılması ve iç kontrol performansının daha da yükseltilmesi mümkün olacaktır.

Birimler arasında gözlenen performans farklarının uyumlu hale getirilmesi, kurumsal iç kontrol sisteminin güçlendirilmesine ve kurumun sürdürülebilir başarısına önemli katkı sağlayacaktır. Homojen ve etkin bir kontrol ortamı oluşturulması, risk yönetiminin geliştirilmesi, hesap verebilirliğin artırılması ve karar alma süreçlerinin sağlamlaştırılması açısından büyük değer taşımaktadır.

Bu süreçte, yöneticilerin ve çalışanların stratejik planlama ve performans değerlendirme süreçlerine iç kontrol sonuçlarını daha etkin bir şekilde entegre etmeleri kritik önem arz etmektedir. Ayrıca, düzenli eğitim programlarının uygulanması, kurumsal iletişim kanallarının güçlendirilmesi ve çalışanlardan sürekli geri bildirim alınması, iç kontrol kültürünün kurum genelinde yaygınlaşmasına ve kökleşmesine katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak, kurum içindeki performans farklılıklarının yapıcı bir şekilde ele alınması ve uyumlaştırılması, kontrol ortamının etkinliğini artıracak temel bir adımdır. Bu sayede, tüm birimlerin yüksek performans sergilediği, uyumlu ve güçlü bir kurumsal yapı inşa edilerek, kurumun genel hedeflerine güvenli ve etkin bir şekilde ulaşması sağlanacaktır.

II. RİSK DEĞERLENDİRME

RİSK DEĞERLENDİRME			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ALINAN PUAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	32	100,00
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	18	56,25
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	16	50,00
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	27	84,38
5	Bilimsel Araştırmalar Proje Koordinatörlüğü	20	62,50
6	Diş Hekimliği Fakültesi	32	100,00
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	13	40,63
8	Eğitim Fakültesi	18	56,25
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	11	34,38
10	Fatsa Meslek Yüksekokulu	20	62,50
11	Fen Bilimleri Enstitüsü	12	37,50
12	Fen Edebiyat Fakültesi	0	0,00
13	Genel Sekreterlik	6	18,75
14	Gıda Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	19	59,38
15	Gölköy Meslek Yüksekokulu	9	28,13
16	Güzel Sanatlar Fakültesi	24	75,00
17	Hastaneler Başmüdürlüğü	11	34,38
18	Hukuk Müşavirliği	0	0,00
19	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	16	50,00
20	İkizce Meslek Yüksekokulu	30	93,75
21	İlahiyat Fakültesi	24	75,00
22	Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	11	34,38
23	Kalite Koordinatörlüğü	32	100,00
24	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	29	90,63
25	Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	2	6,25
26	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	16	50,00
27	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	4	12,50
28	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	2	6,25
29	Personel Daire Başkanlığı	14	43,75
30	Protokol, Basın ve Halkla İlişkiler	8	25,00
31	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	32	100,00
32	Sağlık Bilimleri Fakültesi	28	87,50
33	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	19	59,38
34	Sosyal Bilimler Enstitüsü	14	43,75
35	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	32	100,00
36	Spor Bilimleri Fakültesi	19	59,38
37	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	9	28,13
38	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	13	40,63
39	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	29	90,63
40	Tıp Fakültesi	17	53,13
41	Turizm Fakültesi	16	50,00
42	Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi	0	0,00
43	Ulubey Meslek Yüksekokulu	22	68,75
44	Uluslararası İlişkiler Birimi	25	78,13
45	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	17	53,13
46	Ünye Meslek Yüksekokulu	25	78,13
47	Yabancı Diller Yüksekokulu	8	25,00
48	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	24	75,00
49	Ziraat Fakültesi	22	68,75
GENEL TOPLAM		847	54,02

Toplam 49 birimin katılımıyla gerçekleştirilen risk değerlendirme anketinde, kurumun genel performans ortalaması 54,02 puan olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, kurumun risk değerlendirme uygulamalarının sağlam bir temel üzerinde ilerlediğini ve geliştirme potansiyeli taşıdığını göstermektedir. Performans dağılımı incelendiğinde; 15 birim yüksek, 15 birim orta, 19 birim ise gelişime açık performans sergilemiştir.

Risk yönetiminde gözlenen bu çeşitlilik, birimler arasında risk faktörlerinin tanımlanması, analiz edilmesi ve yönetilmesinde zengin bir deneyim havuzu oluşturmaktadır. Gelişime açık birimlerde, risk bilincini artırma ve süreçleri iyileştirme fırsatları bulunmaktadır. Bu birimlerin mevcut potansiyellerini harekete geçirerek risk yönetimi kapasitelerini hızla yükseltebileceği değerlendirilmektedir. Bu nedenle, gelişime açık birimlerde risk farkındalığının güçlendirilmesi, risk tanımlama ve analiz süreçlerinin daha etkin hale getirilmesi öncelikli hedefler arasında yer almalıdır.

Diğer yandan, yüksek performans gösteren birimler, kurum içinde örnek teşkil etmekte ve risk yönetimine dair başarılı uygulama modelleri sunmaktadır. Bu birimlerin stratejileri ve uygulamaları detaylıca incelenmeli, en iyi uygulamalar kurum genelinde yaygınlaştırılmalıdır. Bilgi paylaşımı ve deneyim aktarımı, risk değerlendirme kültürünün kurum genelinde daha da güçlenmesine önemli katkı sağlayacaktır.

Birimler arası farklılıkların uyumlu hale getirilmesi, kurumun genel risk yönetimi kapasitesini artıracak ve olası tehlike ve zafiyetlerin erken tespit edilmesini kolaylaştıracaktır. Bu sayede, kurumun hedeflerine güvenli ve kesintisiz şekilde ulaşmasına zemin hazırlanmış olacaktır.

Bu süreçte yöneticilere ve personele önemli sorumluluklar düşmektedir. Risk değerlendirme süreçlerinin karar alma mekanizmalarına daha etkin şekilde entegre edilmesi, çalışanların risk farkındalığının artırılması ve düzenli eğitimlerle kapasitenin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, kurum genelinde sürekli geri bildirim yöntemleriyle risk yönetim süreçlerinin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi sağlanmalıdır.

Sonuç olarak, risk değerlendirme düzeylerindeki farklılıkların yapıcı bir şekilde ele alınması ve uyumlaştırılması; kontrol ortamı ile birlikte kurumun bütüncül iç kontrol yapısını güçlendirerek sürdürülebilir bir yönetim anlayışının tesis edilmesine katkı sağlayacaktır. Böylelikle tüm birimlerin uyumlu ve etkin risk yönetimi ile kurum hedeflerine sağlıklı ve etkin şekilde ulaşması mümkün olacaktır.

III. KONTROL FAALİYETLERİ

KONTROL FAALİYETLERİ			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ALINAN PUAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	23	95,83
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	19	79,17
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	20	83,33
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	22	91,67
5	Bilimsel Araştırmalar Proje Koordinatörlüğü	21	87,50
6	Diş Hekimliği Fakültesi	24	100,00
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	18	75,00
8	Eğitim Fakültesi	14	58,33
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	18	75,00
10	Fatsa Meslek Yüksekokulu	23	95,83
11	Fen Bilimleri Enstitüsü	12	50,00
12	Fen Edebiyat Fakültesi	0	0,00
13	Genel Sekreterlik	9	37,50
14	Gıda Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	12	50,00
15	Gölköy Meslek Yüksekokulu	9	37,50
16	Güzel Sanatlar Fakültesi	21	87,50
17	Hastaneler Başmüdürlüğü	13	54,17
18	Hukuk Müşavirliği	6	25,00
19	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	16	66,67
20	İkizce Meslek Yüksekokulu	22	91,67
21	İlahiyat Fakültesi	21	87,50
22	Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	16	66,67
23	Kalite Koordinatörlüğü	22	91,67
24	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	24	100,00
25	Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	9	37,50
26	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	18	75,00
27	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	13	54,17
28	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	14	58,33
29	Personel Daire Başkanlığı	18	75,00
30	Protokol, Basın ve Halkla İlişkiler	12	50,00
31	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	24	100,00
32	Sağlık Bilimleri Fakültesi	21	87,50
33	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	17	70,83
34	Sosyal Bilimler Enstitüsü	18	75,00
35	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	24	100,00
36	Spor Bilimleri Fakültesi	19	79,17
37	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	22	91,67
38	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	10	41,67
39	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	23	95,83
40	Tıp Fakültesi	16	66,67
41	Turizm Fakültesi	11	45,83
42	Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi	12	50,00
43	Ulubey Meslek Yüksekokulu	22	91,67
44	Uluslararası İlişkiler Birimi	18	75,00
45	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	16	66,67
46	Ünye Meslek Yüksekokulu	18	75,00
47	Yabancı Diller Yüksekokulu	16	66,67
48	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	22	91,67
49	Ziraat Fakültesi	23	95,83
GENEL TOPLAM		841	71,51

49 birimin katılımıyla gerçekleştirilen kontrol faaliyetleri anketinde, kurumun genel performans ortalaması 71,51 puan olarak hesaplanmıştır. Performans analizi sonuçlarına göre, 28 birim yüksek, 14 birim orta, 7 birim ise gelişime açık performans düzeyinde yer almıştır. Bu dağılım, kontrol faaliyetlerinin kurum genelinde sağlam bir temel üzerinde ilerlediğini ve birimler arasında gelişim için değerli fırsatlar sunduğunu göstermektedir.

Kontrol faaliyetlerinde gözlemlenen çeşitlilik, bazı birimlerin iç kontrol standartlarını başarıyla uyguladığını, diğer birimlerin ise süreçlerini daha da güçlendirme potansiyeline sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Gelişime açık birimlerin belirlenmesi, bu alanlardaki risklerin ve iyileştirme alanlarının erken tespit edilmesine olanak sağlar. Bu kapsamda, gelişime açık birimlerde kontrol faaliyetlerinin etkinliğini artırmak için hedefe yönelik adımlar atılması önemli bir öncelik olarak öne çıkmaktadır.

Yüksek performanslı birimler, örnek teşkil eden uygulamalar sergilemekte olup, bu birimlerin iyi uygulamaları analiz edilerek diğer birimlerle paylaşılmalıdır. Bu paylaşım, kurum genelinde kontrol faaliyetlerinin standartlaşmasını ve etkinliğinin artmasını destekleyecektir. Güçlü kontrol uygulamaları, kurumun risklere karşı direncini güçlendirmekte ve süreçlerin güvenilirliğini artırmaktadır.

Birimler arasındaki performans farklarının uyumlu hale getirilmesi, kurumun iç kontrol sistemlerinin tutarlılığını ve bütünlüğünü daha da güçlendirecektir. Bu sayede, süreç kontrolü üzerindeki gözetim artacak, risklerin önlenmesi kolaylaşacak ve şeffaflık sağlanacaktır.

Yöneticiler ve çalışanlar, kontrol faaliyetlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerinde daha sistematik ve disiplinli bir yaklaşımı benimsemeye teşvik edilmelidir. Etkin iletişim, düzenli eğitim programları ve performans takibi, iç kontrol süreçlerinin güçlendirilmesine ve kurum genelinde yaygınlaşmasına önemli katkı sunacaktır.

Sonuç olarak, kontrol faaliyetlerindeki farklılıkların yapıcı bir şekilde ele alınması ve uyumlaştırılması, kurumun iç kontrol mekanizmasının güçlendirilmesine ve sürdürülebilir performans başarısının elde edilmesine olanak sağlayacaktır. Tüm birimlerin uyumlu ve etkin kontrol faaliyetleriyle desteklenmesi, kurumun hedeflerine güvenli ve etkin bir şekilde ulaşmasında kilit bir rol oynayacaktır.

IV. BİLGİ VE İLETİŞİM

BİLGİ VE İLETİŞİM			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ALINAN PUAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	22	100,00
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	20	90,91
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	17	77,27
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	16	72,73
5	Bilimsel Araştırmalar Proje Koordinatörlüğü	18	81,82
6	Diş Hekimliği Fakültesi	22	100,00
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	20	90,91
8	Eğitim Fakültesi	16	72,73
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	14	63,64
10	Fatsa Meslek Yüksekokulu	20	90,91
11	Fen Bilimleri Enstitüsü	20	90,91
12	Fen Edebiyat Fakültesi	8	36,36
13	Genel Sekreterlik	11	50,00
14	Gıda Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	16	72,73
15	Gölköy Meslek Yüksekokulu	10	45,45
16	Güzel Sanatlar Fakültesi	15	68,18
17	Hastaneler Başmüdürlüğü	8	36,36
18	Hukuk Müşavirliği	16	72,73
19	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	15	68,18
20	İkizce Meslek Yüksekokulu	21	95,45
21	İlahiyat Fakültesi	16	72,73
22	Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	15	68,18
23	Kalite Koordinatörlüğü	22	100,00
24	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	22	100,00
25	Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	22	100,00
26	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	18	81,82
27	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	10	45,45
28	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	22	100,00
29	Personel Daire Başkanlığı	16	72,73
30	Protokol, Basın ve Halkla İlişkiler	11	50,00
31	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	22	100,00
32	Sağlık Bilimleri Fakültesi	20	90,91
33	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	17	77,27
34	Sosyal Bilimler Enstitüsü	21	95,45
35	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	22	100,00
36	Spor Bilimleri Fakültesi	16	72,73
37	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	21	95,45
38	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	2	9,09
39	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	22	100,00
40	Tıp Fakültesi	19	86,36
41	Turizm Fakültesi	15	68,18
42	Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi	8	36,36
43	Ulubey Meslek Yüksekokulu	21	95,45
44	Uluslararası İlişkiler Birimi	21	95,45
45	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	11	50,00
46	Ünye Meslek Yüksekokulu	17	77,27
47	Yabancı Diller Yüksekokulu	9	40,91
48	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	22	100,00
49	Ziraat Fakültesi	22	100,00
GENEL TOPLAM		827	76,72

49 birimin katılımıyla gerçekleştirilen bilgi ve iletişim anketinde, kurumun genel performans ortalaması 76,72 puan olarak belirlenmiştir. Performans dağılımı incelendiğinde; 27 birim yüksek, 15 birim orta ve 7 birim gelişime açık performans seviyesinde yer almaktadır. Bu bulgu, bilgi ve iletişim süreçlerinin kurum genelinde güçlü bir temel üzerinde yürütüldüğünü ve bazı birimlerde daha da geliştirilebilecek fırsatlar sunduğunu göstermektedir.

Bilgi ve iletişim alanındaki çeşitlilik, farklı birimlerin iletişim kanallarını ve bilgi paylaşımını etkin bir şekilde kullanma konusunda zengin bir deneyim havuzu oluşturduğuna işaret etmektedir. Yüksek performans gösteren birimler, sağlam iletişim altyapısı ve doğru bilgi akışıyla karar alma süreçlerine önemli katkılar sağlamaktadır. Bu birimler, kurum içi bilgi yönetimi ve iletişim kültürünün güçlendirilmesinde örnek teşkil etmektedir.

Gelişime açık birimlerde ise iletişim süreçlerini daha etkin hale getirme ve bilgi paylaşımını güçlendirme fırsatları bulunmaktadır. Bu birimlerin mevcut potansiyellerini harekete geçirerek iletişim altyapısını iyileştirmesi, kurum içi koordinasyon ve yönetim süreçlerini daha akıcı hale getirecektir. Bu nedenle, bu birimlerde iletişim kanallarının güçlendirilmesi ve çalışanlar arasında doğru, zamanında bilgi akışının sağlanması için hedefe yönelik adımlar atılması öncelikli hedefler arasında yer almalıdır.

Bilgi ve iletişim süreçlerinin güçlendirilmesi hem kurum içi koordinasyonun hem de dış paydaşlarla ilişkilerin etkinliğini artırmak için kilit bir unsurdur. Etkin iletişim, şeffaflık ve açıklık kültürünün yerleşmesi, kurumun genel performansını daha da yükseltecektir.

Bu kapsamda, bilgi ve iletişim uygulamalarında başarılı olan birimlerin deneyimlerinden yararlanılarak, kurum genelinde ortak standartlar oluşturulmalı ve bu standartların yaygınlaşması için düzenli eğitim programları düzenlenmelidir. Ayrıca, çalışanların iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve bilgi yönetimi süreçlerine aktif katılımlarının teşvik edilmesi için destekleyici mekanizmalar hayata geçirilmelidir.

Sonuç olarak, bilgi ve iletişim süreçlerindeki farklılıkların yapıcı bir şekilde ele alınması ve uyumlaştırılması hem iç hem de dış paydaşlarla sağlıklı ilişkilerin kurulmasını destekleyerek kurumsal hedeflere ulaşmada güçlü bir zemin oluşturacaktır. Kurumun sürdürülebilir başarısı için bilgi ve iletişim alanındaki gelişim süreci, sistematik olarak izlenmeli ve sürekli iyileştirilmelidir.

V.İZLEME

İZLEME			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ALINAN PUAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	14	100,00
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	10	71,43
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	13	92,86
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	12	85,71
5	Bilimsel Araştırmalar Proje Koordinatörlüğü	12	85,71
6	Diş Hekimliği Fakültesi	14	100,00
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	12	85,71
8	Eğitim Fakültesi	10	71,43
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	8	57,14
10	Fatsa Meslek Yüksekokulu	10	71,43
11	Fen Bilimleri Enstitüsü	8	57,14
12	Fen Edebiyat Fakültesi	1	7,14
13	Genel Sekreterlik	3	21,43
14	Gıda Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	0	0,00
15	Gölköy Meslek Yüksekokulu	10	71,43
16	Güzel Sanatlar Fakültesi	9	64,29
17	Hastaneler Başmüdürlüğü	6	42,86
18	Hukuk Müşavirliği	6	42,86
19	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	7	50,00
20	İkizce Meslek Yüksekokulu	14	100,00
21	İlahiyat Fakültesi	12	85,71
22	Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	10	71,43
23	Kalite Koordinatörlüğü	14	100,00
24	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	14	100,00
25	Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	8	57,14
26	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	10	71,43
27	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	1	7,14
28	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	14	100,00
29	Personel Daire Başkanlığı	11	78,57
30	Protokol, Basın ve Halkla İlişkiler	11	78,57
31	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	14	100,00
32	Sağlık Bilimleri Fakültesi	12	85,71
33	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	8	57,14
34	Sosyal Bilimler Enstitüsü	11	78,57
35	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	14	100,00
36	Spor Bilimleri Fakültesi	11	78,57
37	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	13	92,86
38	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	11	78,57
39	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	14	100,00
40	Tıp Fakültesi	8	57,14
41	Turizm Fakültesi	8	57,14
42	Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi	10	71,43
43	Ulubey Meslek Yüksekokulu	11	78,57
44	Uluslararası İlişkiler Birimi	14	100,00
45	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	9	64,29
46	Ünye Meslek Yüksekokulu	8	57,14
47	Yabancı Diller Yüksekokulu	5	35,71
48	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	14	100,00
49	Ziraat Fakültesi	14	100,00
GENEL TOPLAM		493	71,87

49 birimin katılımıyla gerçekleştirilen izleme anketinde, kurumun genel performans puanı ortalaması 71,87 olarak belirlenmiştir. Analiz sonucunda; 25 birim yüksek, 17 birim orta ve 7 birim gelişime açık performans kategorisine girmiştir. Bu bulgu, izleme faaliyetlerinin kurum genelinde sağlam bir temel üzerinde yürütüldüğünü ve bazı birimlerde daha da güçlendirilebilecek fırsatlar sunduğunu göstermektedir.

Yüksek performanslı birimler, sistematik takip ve değerlendirme süreçleriyle faaliyetlerin etkinliğini artırmakta, risklerin ve aksaklıkların erken tespitine önemli katkılar sağlamaktadır. Bu birimlerin uygulamaları, kurum genelinde örnek teşkil etmekte ve izleme kültürünün yaygınlaşmasına destek olmaktadır.

Gelişime açık birimlerde ise izleme rutinlerini daha etkin hale getirme ve veri toplama ile analiz süreçlerini güçlendirme fırsatları bulunmaktadır. Bu birimlerin mevcut potansiyellerini harekete geçirerek izleme kapasitelerini artırması, kurumun faaliyet performansını daha iyi takip etmesine olanak sağlayacaktır. Bu nedenle, bu birimlerde izleme faaliyetlerinin geliştirilmesi ve kapasitenin yükseltilmesi için hedefe yönelik adımlar atılması öncelikli hedefler arasında yer almalıdır.

İzleme faaliyetlerinin etkinleştirilmesi, iç kontrol sistemlerinin sürekli iyileştirilmesi ve kurum hedeflerine ulaşma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde takip edilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, izleme mekanizmalarının standartlaştırılması, düzenli eğitimlerle personelin farkındalığının artırılması ve ileri teknoloji araçlarının kullanımı, izleme süreçlerinin daha da güçlenmesine katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak, kurum bünyesindeki izleme performanslarındaki farklılıkların yapıcı bir şekilde analiz edilmesi ve gelişime açık alanların güçlendirilmesi, kurumsal yönetim kalitesini yükselterek sürdürülebilir başarıyı destekleyecektir. Tüm birimlerin uyumlu ve etkin izleme faaliyetleriyle desteklenmesi, kurumun genel performansını daha da olumlu yönde şekillendirecektir.

C. İÇ KONTROL SİSTEMİ ANKET SONUÇLARININ SORU BAZINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

I.KONTROL ORTAMI

Soru No	Soru	Alınan Puan (%)
1	Biriminizde Kamu İç Kontrol Standartları bilinmekte mi?	71,43
2	Biriminizde iç kontrol sistemi ve işleyişine ilişkin olarak yönetici ve personelin farkındalık ve sahiplenilmesini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülüyor mu?	56,12
3	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendiriliyor mu?	77,55
4	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik dışı davranış durumunda uygulanacak yaptırımlar hakkında bilgilendirilmekte midir?	67,35
5	Biriminizde vatandaşa doğrudan sunulan hizmetlerle ilgili süre ve yöntem konusunda bir standart geliştirildi mi?	60,2
6	Biriminizin tüm iş ve işlemleriyle ilgili çıktılara personelin ve yetkili mercilerin erişimleri sağlanıyor mu?	91,84
7	Biriminizde personelin ve birimden hizmet alanların değerlendirme, öneri ve sorunlarını bildirebilecekleri uygun mekanizmalar (anket, yüz yüze görüşme, toplantı, elektronik başvuru vb.) mevcut mu? Etkin olarak kullanılıyor mu?	76,53
8	Biriminizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu?	96,94
9	Biriminizin ve alt birimlerin görev tanımlarına yönelik bir düzenleme (yönerge, genelge, onay vb.) var mı?	88,78
10	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli için görev tanımları yazılı olarak belirlendi mi? İlgili yönetici ve personele bildirildi mi?	85,71
11	Biriminizin organizasyon şeması görev dağılımını, hesap vermeye uygun raporlama kanallarını gösteriyor mu?	86,73
12	Biriminizin ve alt birimlerin görevleri, idarenizin ve biriminizin misyonu ile uyumlu mu?	96,94
13	Biriminizde hassas görevler ve bu görevlere ilişkin prosedürler belirlendi mi?	75,51
14	Biriminizde her düzeydeki yöneticinin, verilen görevlerin sonucunu izlemesini sağlayacak mekanizmalar oluşturuldu mu?	70,41
15	Yazılı olarak belirlenmiş görevde yükselme usulleri var mıdır?	43,88
16	Biriminizde her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenerek, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmekte mi?	54,08
17	Biriminizin yöneticileri personelin yeterliliği ve performansı ile ilgili olarak yaptıkları değerlendirmeleri ilgili personelle paylaşıyor mu?	74,49
18	Biriminizde performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınıyor mu?	76,53
19	Biriminizde yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmaları var mı?	43,88
20	Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?	52,04
21	Biriminizde iş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlendi mi?	95,92
22	Biriminizde yapılacak yetki devirlerinin esasları yazılı olarak belirlendi mi?	80,61
23	Biriminizde yetki devredilecek personel için asgari gereklilikler (bilgi, beceri ve deneyim) belirlendi mi?	77,55
24	Biriminizde yetki devredilen personelin, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene rapor vermesine ilişkin düzenleme var mıdır?	59,18
GENEL ORTALAMA		73,34

II. RİSK DEĞERLENDİRME

Soru No	Soru	Alınan Puan (%)
1	Performans programında yer alan hedeflere ulaşma düzeyinin izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik raporlama prosedürü belirlendi mi?	54,08
2	Bütçe hazırlık sürecinde stratejik plan ve performans programlarına uyumu sağlamaya yönelik prosedür var mıdır?	60,20
3	Biriminizde yürütülen faaliyetlerin stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflerle uyumunu sağlamaya yönelik bir prosedür var mıdır?	67,35
4	Biriminiz tarafından görev alanınız çerçevesinde idarenizin hedeflerine uygun spesifik hedefler belirlendi mi?	72,45
5	Biriminizde, üst yönetici tarafından onaylanmış olan risk strateji belgesi tüm çalışanlara duyuruldu mu?	50,00
6	Biriminizde risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklar açık bir şekilde ve yazılı olarak belirlendi mi?	50,00
7	Biriminizde riskler, birim/program ve alt birim/ operasyonel düzeyinde tespit ediliyor mu?	53,06
8	Biriminizde tespit edilen risklerin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıkları ölçülüyor mu?	41,84
9	Biriminizde tespit edilen riskler, risk puanlarına (Etki x Olasılık) veya önem derecelerine göre önceliklendiriliyor mu?	41,84
10	Biriminizde tespit edilen riskler uygun araçlarla kayıt altına alınıyor mu?	39,80
11	Biriminizde tespit edilen risklere verilecek cevap yöntemi belirlenirken fayda-maliyet analizi yapılıyor mu?	38,78
12	Biriminizde tespit edilen risklerin gerçekleşme olasılıklarında veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı ya da yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı belirli periyotlarla gözden geçiriliyor mu?	47,96
13	Risk yönetimi sürecinde personelin katkısı alınıyor mu?	55,10
14	Biriminiz yönetici ve personeli risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklarının bilincinde mi?	68,37
15	Biriminizin diğer birimlerle ortak yürütülmesi gereken riskleri bulunması durumunda söz konusu risklerin yönetilmesine ilişkin olarak ilgili birim ile gerekli işbirliği ve iletişim sağlanıyor mu?	64,29
16	Biriminizde risk yönetiminden elde edilen deneyimler diğer birimlerle paylaşılıyor mu?	59,18
GENEL ORTALAMA		54,02

III. KONTROL FAALİYETLERİ

Soru No	Soru	Alınan Puan (%)
1	Biriminizin her bir faaliyet ve riskleri için etkin kontrol strateji ve yöntemleri belirlenip uygulanıyor mu?	60,20
2	Biriminizde kontrol faaliyetleri tespit edilirken fayda – maliyet analizi yapılıyor mu?	57,14
3	Biriminizde uygulanan kontrol faaliyetlerinin etkililiği düzenli olarak gözden geçiriliyor mu?	61,22
4	Biriminizin faaliyetleri ile mali karar ve işlemlerine ilişkin yazılı prosedürler mevcut mu?	72,45
5	Biriminizin yöneticileri tarafından, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontroller yapılıyor mu?	82,65
6	Biriminizde görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu?	83,67
7	Biriminizde personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı önlemler alınıyor mu?	67,35
8	Biriminizde vekalet sistemi etkin bir şekilde uygulanmakta mı?	92,86
9	Biriminizde görevinden ayrılan personel, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor veriyor mu?	76,53
10	Biriminizde kullanılan bilgi sistemlerinin güvenliğini sağlamaya yönelik mekanizmalar var mı?	65,31
11	Biriminizde bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapıldı mı?	86,73
12	Bilgi sisteminde yeterli bir yedekleme mekanizması ve teste tabi tutulmuş olağanüstü durum onarım planları/eylem planları mevcut mu?	52,04
GENEL ORTALAMA		71,51

IV. BİLGİ VE İLETİŞİM

Soru No	Soru	Alınan Puan (%)
1	Biriminizde yatay ve dikey iletişimi kapsayan yazılı, elektronik veya sözlü etkin bir iç iletişim sistemi mevcut mu?	90,82
2	Biriminizde dış paydaşlar ile etkin iletişimi sağlayacak bir dış iletişim sistemi mevcut mu?	79,59
3	Mevcut iç ve dış iletişim sistemleri personelin ve/veya dış paydaşların beklenti, öneri ve şikâyetlerini iletmelerine imkân veriyor mu?	81,63
4	Biriminizde, personelin görev ve sorumlulukları ile birimin misyon ve hedefleri kapsamında kendisinden neler beklendiği yöneticiler tarafından yazılı olarak belirlenip ilgili personele bildiriliyor mu?	77,55
5	Mevcut bilgi sistemleri idare/birim tarafından belirlenmiş hedeflerin izlenmesine ve bu doğrultuda gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde etkin bir gözetim ve değerlendirme yapılmasına imkân veriyor mu?	69,39
6	Biriminizde hangi raporların, kim tarafından ne sıklıkta ne zaman hazırlanacağı, kime sunulacağı, dayanağı ve hazırlanan raporların kim tarafından kontrol edileceği açıkça belirlenip ve personele duyuruldu mu?	78,57
7	Birimin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini kapsayan belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi mevcut mu?	87,76
8	Biriminizde -elektronik ortamdakiler dâhil- gelen ve giden her türlü evrak ile daire içi haberleşmenin, iş ve işlemlerin kaydedildiği ve sınıflandırıldığı kapsamlı ve günceli bir kayıt ve dosyalama sistemi mevcut mu?	91,84
9	Biriminiz personeli idare içinden ve idare dışından yapılacak ihbar ve şikâyetlere yönelik prosedürler hakkında bilgi sahibi mi?	69,39
10	İhbar sistemi olası veya süregelen usulsüzlük, yolsuzluk ve sorunların kurum içinden ve kurum dışından bildirilebilmesi için uygun araçlar içeriyor mu?	58,16
11	İhbar sistemi, bildirimde bulunan personelin güvenliğini sağlayıcı (haksız ve ayrımcı bir muameleye tabi tutulmama gibi) prosedürler içeriyor mu?	59,18
GENEL ORTALAMA		76,72

V.İZLEME

Soru No	Soru	Alınan Puan (%)
1	Biriminizde iç kontrolün etkili bir şekilde işleyip işlemediği konusunda yöneticilere geri bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak toplantılar düzenleniyor mu?	78,57
2	Biriminizde sürekli izleme faaliyetleri etkin olarak uygulanıyor mu?	80,61
3	Biriminizde iç kontrol sistemi, yılda en az bir kez değerlendiriliyor mu?	78,57
4	İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mı?	83,67
5	Biriminizin yönetici ve çalışanlarıyla iç denetim birimi arasında etkin bir iş birliği var mı?	66,33
6	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenip uygulanıyor mu?	61,22
7	Biriminizde, iç denetim raporlarına istinaden alınması gereken önlemlere ilişkin hazırlanan eylem planları izleniyor mu?	54,08
GENEL ORTALAMA		71,87

VI.DEĞERLENDİRME

Bileşen No	BİLEŞEN	Soru Değerlendirme Puanı
1	Kontrol Ortamı	73,34
2	Risk Değerlendirme	54,01
3	Kontrol Faaliyetleri	71,51
4	Bilgi ve İletişim	76,71
5	İzleme	71,86
GENEL TOPLAM		69,48

a) Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı, kurumun iç kontrol sistemlerinin temelini oluşturur ve yöneticiler ile personelin farkındalık ve sorumluluk bilincinin yüksek olmasıyla güçlenir. Ortalama 73,34 puan, kontrol ortamının genel olarak sağlam bir temele sahip olduğunu ve tatmin edici bir seviyede ilerlediğini göstermektedir.

Özellikle misyonun belirlenmesi ve görev tanımlarının yapılması gibi yapısal unsurlarda yüksek başarı oranları elde edilirken, görevde yükselme prosedürleri ve ödüllendirme mekanizmaları, daha da geliştirilebilecek fırsatlar sunmaktadır. Eğitim planlaması ve performans değerlendirme süreçlerinde ise orta düzey sonuçlar alınmış olup, bu alanlar personel gelişimi ve performans yönetimi süreçlerini daha da güçlendirme potansiyeli taşımaktadır.

b) Risk Değerlendirme

Risk değerlendirme alanındaki ortalama puanın 54,01 olması, kurumun risk tanımlama, analiz ve yönetim süreçlerinde geliştirme için önemli fırsatlar sunduğunu göstermektedir.

Risklerin önceliklendirilmesi, kayıt altına alınması ve fayda-maliyet analizlerine dayalı çözüm yöntemlerinin belirlenmesi gibi alanlarda daha fazla ilerleme potansiyeli bulunmaktadır. Bu, risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini daha da artırmak için değerli bir zemin oluşturmaktadır. Personel katkısı ve yönetici farkındalığı orta seviyede yer alırken, risklerin süreçsel gözden geçirilmesi ve diğer birimlerle iş birliği gibi noktalarda da iyileştirme fırsatları mevcuttur.

c) Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetlerinde genel ortalamanın 71,51 olması, prosedürlerin belirlenmesi ve uygulanması konusunda çoğu birimin güçlü bir seviyeye ulaştığını göstermektedir.

Görev ayrımı, vekalet uygulaması ve prosedürlerin etkinliği gibi bazı kontroller oldukça sağlam bir şekilde yürütülmektedir. Bununla birlikte, yedekleme mekanizmaları ve olağanüstü durum planlamaları gibi alanlar, %52'lik oranla daha fazla geliştirme potansiyeli sunmaktadır. Bu, bilgi sistemlerinin sürekliliği ve güvenliğini daha da güçlendirmek için önemli fırsatlar olduğunu ortaya koymaktadır.

d) Bilgi ve İletişim

Bilgi ve iletişim süreçleri, kurum genelinde en yüksek ortalamalardan birine sahip olup güçlü bir performans sergilemektedir.

Hem iç hem dış iletişim sistemlerinin etkinliği ile evrak-belgelendirme uygulamalarında yüksek puanlar elde edilmiş; bu, kurum içi ve dışı bilgi akışında sağlam bir yapının varlığını ortaya koymaktadır. İhbar sistemlerinin güvenliği ve etkinliği ise yaklaşık %58-59'luk oranlarla daha da geliştirilebilecek fırsatlar sunmaktadır.

e) İzleme

İzleme süreçlerinde kurum genelinde %71,86 ortalama puan elde edilmiştir.

Sürekli izleme, geri bildirim toplantıları ve iç denetimle iş birliği gibi alanlarda çoğunlukla güçlü bir performans sergilenmektedir. Bununla birlikte, eylem planlarının izlenmesi ve alınan önlemlerin uygulanması gibi takip mekanizmaları, yaklaşık %54'lük oranla daha fazla geliştirme potansiyeli sunmaktadır. Bu, izleme süreçlerinin sürdürülebilirliğini daha da artırmak için önemli fırsatlar olduğunu göstermektedir.

C. DİĞER BİLGİLER

I. DIŞ DENETİM SONUÇLARI

Sayıştay Başkanlığı tarafından 2024 yılı içerisinde yapılan 2023 yılı iç kontrol faaliyetlerini kapsayan denetim gerçekleştirilmiş olup şu değerlendirme yapılmıştır:

a) Kontrol Ortamı

Kurum organizasyon yapısı içerisinde görev, yetki ve sorumluluklar ile yetki devirleri ve sınırları tam ve açık bir şekilde belirlenip yazılı hale getirilmiştir. İdarede "Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri" ile ilgili eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yeterlidir. Personelin işe alınması, yer değiştirmesi, görevde yükselmesi, yeterlilik-performans değerlendirmesi ile disiplin hükümlerine yönelik insan kaynakları politikası performans geliştirme ve ödüllendirme mekanizmaları yönleriyle eksiktir, buna karşın hazırlanan bu prosedürler duyurulmuştur. Hassas görevlere ilişkin prosedürler tam olarak belirlenmiş ve kurum çalışanlarına duyurulmuştur.

b) Risk Değerlendirme Standartları

Stratejik plan, zamanında yayımlanmış ve içerik açısından mevzuata uygundur. İdare performans programı içerik olarak mevzuata uygun şekilde hazırlanmış ve zamanında yayımlanmıştır. İdare iç kontrol risklerini tam ve doğru şekilde belirlemiştir. Risklerin değerlendirilmesine yönelik çalışma yapılmıştır.

c) Kontrol Faaliyetleri Standartları

İdare tarafından yetkileri belirlemek amacıyla iş akış süreçleri hazırlanmıştır ve personele duyurulmuştur. İdare tarafından yetki devirleri mevzuata uygun yapılmıştır. İdarede yapılan görevlendirmelerde, bunları farklı kişiler arasında dağıtılarak "görevler ayrılığı" ilkesine uyulmuştur. İdarece belirlenen risklerin kabul edilebilir düzeye indirilmesine yönelik kontrol faaliyetleri ve sorumluları belirlenmiştir. Ön mali kontrol sistemi, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar'a uygun olarak kurulmuştur. Kamu idaresinin ön mali kontrol yönergesi mevcuttur.

d) Bilgi ve İletişim Standartları

İdare faaliyet raporu içerik olarak mevzuata uygun hazırlanmıştır. İdarenin Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı mevcuttur ve içerik olarak Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'ne uygundur.

e) İzleme Standartları

İdarenin tüm birimleri tarafından iç kontrol sistemi, yılda en az bir kez değerlendirilmekte ve değerlendirme sonuçları İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna raporlanmaktadır. Kamu İdaresinde iç denetim birimi kurulmuş olup 3 iç denetçi kadrosu bulunmaktadır. Bu kadrolardan 1'i doludur. İç denetim biriminin iç kontrol sistemine ilişkin denetim çalışması mevcut değildir.

II. DİĞER BİLGİ KAYNAKLARI

a) Ön Mali Kontrole İlişkin Veriler

✓ Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığının 2024 yılı için Ordu Üniversitesi Rektörlüğü ve bağlı birimlerine 3 kısım yemek hizmet alım işine,

✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının Ünye İİBF 2024 yılı büyük onarım işine,

- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının Cumhuriyet Yerleşkesi ve ziraat uygulama serası çevre düzenleme ve altyapı işleri yapılması işine,
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının Cumhuriyet Yerleşkesi 2024 yılı mekanik ve elektrik işleri işine,
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının Cumhuriyet Yerleşkesi 2024 yılı büyük onarım işine,
- ✓ İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığının 2025 kış dönemi Ordu Üniversitesine bağlı birimler için kömür alım işine,
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının İlahiyat Fakültesi binası proje ve ihale dokümanlarının hazırlanması işine,
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının Ünye MYO doğalgaz dönüşüm işine,
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının Cumhuriyet Yerleşkesi yol ve otopark işine,
- ✓ Bilgi İşlem Daire Başkanlığının sanallaştırma yazılım lisansı alımı işine,
- ✓ Bilgi İşlem Daire Başkanlığının Microsoft Eğitim Çözümleri üyelik antlaşması kapsamında lisans alımı işine,

idare ve istekli arasında sözleşme imzalanmasında sakınca olmadığına dair uygun görüş verilmiştir.

- ✓ Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığının 2025 yılı Ordu Üniversitesi Rektörlüğü ve bağlı birimlerine 3 kısım yemek hizmet alım işinin; 2'nci ve 3'üncü kısımları için idare ile istekli arasında sözleşme imzalanmasının uygun olmadığına dair görüş verilmiştir.

b) Kişi ve/veya İdarelerin Talep ve Şikayetleri

Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmeliğin 44. maddesi gereğince hazırlanan 2024 yılına ait Rektörlüğümüz Bilgi Edinme Hakkı Kullanımı Yıllık Raporu doğrultusunda; toplamda 41 bilgi edinme başvurusu yapılmıştır.

VERİLER	SAYISI
Bilgi edinme başvurusu toplamı	41
Olumlu cevaplanarak bilgi veya belgelere erişim sağlanan başvurular	31
Kısmen olumlu cevaplanarak kısmen de reddedilerek bilgi ve belgelere erişim sağlanan başvurular	4
Reddedilen başvurular toplamı	2
Gizli ya da sır niteliğindeki bilgiler çıkarılarak veya ayrılarak bilgi ve belgelere erişim sağlanan başvurular	-
Diğer Kurum ve Kuruluşlara yönlendirilen başvurular	4
Başvurusu reddedilenlerden yargıya itiraz edenleri toplam sayısı	-

III. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ

2024 yılı içerisinde iç kontrol sistemi kapsamına aşağıda belirtilen düzenlemeler yapılmıştır.

- ✓ 2023 yılı İç Kontrol Değerlendirme Raporu hazırlandı.
- ✓ İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı hazırlandı.

D. SONUÇ VE ÖNERİLER

I. GÜÇLÜ YÖNLER

a) Kontrol Ortamı

- ✓ Birim misyonlarının yazılı olarak belirlenmiş ve tüm paydaşlarla paylaşılmış olması,
- ✓ Organizasyon şeması, görev tanımları ve hesap verme mekanizmalarının açık, yazılı ve erişilebilir şekilde düzenlenmiş olması,
- ✓ Personelin görev sorumlulukları ve etik davranış ilkeleri konusunda yüksek düzeyde bilgilendirilmiş olması,

b) Risk Değerlendirme

- ✓ Yöneticiler ve personelin risk yönetimi bilincinin orta seviyede olması ve farkındalığın artma potansiyeli taşıması,
- ✓ Birimler arası iş birliği ve risk yönetimi deneyimlerinin paylaşımı için mevcut çabaların bulunması,

c) Kontrol Faaliyetleri

- ✓ Görev ayrılığı ilkesi ve vekalet sisteminin etkin ve tutarlı bir şekilde uygulanması,
- ✓ Prosedürlerin belirlenmesi ve yöneticilerin düzenli olarak kontrol süreçlerini yürütmesi,
- ✓ Personel yetersizliği veya geçici görevden ayrılma gibi durumlara karşı önlemlerin alınmış olması,

d) Bilgi ve İletişim

- ✓ İç ve dış iletişim sistemlerinin yüksek etkinlikte ve kapsamlı bir şekilde kullanılması,
- ✓ Evrak kayıt, sınıflandırma ve arşiv sistemlerinin tutarlı, güncel ve güvenilir olması,
- ✓ Personelin iletişim ve ihbar sistemleri hakkında bilgilendirilmiş ve bilinçli olması,

e) İzleme

- ✓ İzleme faaliyetlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesi ve yöneticilere etkili geri bildirim sağlanması,
- ✓ İç denetim birimi ile güçlü iş birliği ve iç kontrol süreçlerinin yıllık olarak değerlendirilmesi,

II. İYİLEŞTİRMEYE AÇIK ALANLAR

a) Kontrol Ortamı

- ✓ Görevde yükselme usulleri ve personel ödüllendirme mekanizmalarını daha da güçlendirme potansiyeli,
- ✓ Eğitim planlama ve performans değerlendirme süreçlerini daha düzenli ve etkin hale getirme fırsatları,
- ✓ Yöneticilerin performans değerlendirmeleriyle ilgili personelle geri bildirim paylaşımını daha yaygınlaştırma imkânı,

b) Risk Değerlendirme

- ✓ Risklerin tespiti, önceliklendirilmesi ve kayıt altına alınması süreçlerini daha etkin hale getirme fırsatları,
- ✓ Fayda-maliyet analizi ve risklerin periyodik gözden geçirilmesi uygulamalarını güçlendirme potansiyeli,
- ✓ Risk yönetim süreçlerine personel katkısını daha da artırma imkânı,

c) Kontrol Faaliyetleri

- ✓ Bilgi sistemlerinde yedekleme ve olağanüstü durum planlarını daha da geliştirme potansiyeli,
- ✓ Kontrol faaliyetlerinde fayda-maliyet analizlerini tüm birimlerde daha yaygın uygulama fırsatları,

d) Bilgi ve İletişim

- ✓ İhbar sistemlerinin güvenliği ve bildirim yapanların korunması prosedürlerini daha da güçlendirme imkânı,
- ✓ Dış paydaşlarla iletişim süreçlerini daha etkin hale getirme fırsatları,

e) İzleme

- ✓ İzleme kapsamında hazırlanan eylem planlarının takibini daha sistematik hale getirme potansiyeli,
- ✓ İç kontrol değerlendirme sonuçlarının uygulanması ve izlenmesini daha etkin hale getirme fırsatları,

III. EYLEM İÇİN ÖNERİLER**a) Kontrol Ortamı**

- ✓ Görevde yükselme ve ödüllendirme kriterlerini netleştirerek tüm birimlerde yaygınlaştırmak,
- ✓ Personel eğitim planlarını ihtiyaç analizlerine dayandırarak düzenli ve etkili bir şekilde uygulamak,
- ✓ Yöneticilere performans yönetimi ve geri bildirim becerilerini geliştirmek için eğitim ve destek sağlamak,

b) Risk Değerlendirme

- ✓ Risk yönetimi prosedürlerini yazılı hale getirerek çalışanlara düzenli eğitimler sunmak,
- ✓ Risklerin etki ve olasılık analizlerini daha sistematik hale getirmek için araç ve yöntemler geliştirmek,
- ✓ Risk yönetimi kültürünü kurum genelinde güçlendirmek ve uygulamaları düzenli olarak takip etmek,

c) Kontrol Faaliyetleri

- ✓ Bilgi sistemleri güvenliği ve veri yedekleme altyapısını güçlendirmek için teknolojik yatırımları artırmak,
- ✓ Kontrol prosedürlerine fayda-maliyet analizlerini entegre ederek performans takibini güçlendirmek,
- ✓ Olağanüstü durumlar için test edilmiş ve güvenilir acil durum planları oluşturmak,

d) Bilgi ve İletişim

- ✓ İhbar sistemlerinde güvenlik ve gizlilik önlemlerini güçlendirerek personel farkındalığını artırmak için eğitimler düzenlemek,
- ✓ Kurumsal iletişim politikalarını gözden geçirerek dış paydaşlarla daha etkin ilişki yönetimi sağlamak,
- ✓ Elektronik iletişim ve bilgi paylaşım altyapılarını sürekli geliştirerek erişilebilirliği artırmak,

e) İzleme

- ✓ Eylem planlarının uygulanması ve takip süreçlerini sistematik ve izlenebilir bir yapıya kavuşturmak,
- ✓ İzleme faaliyetlerinin raporlamasını düzenli olarak yenileyerek sürekli iyileştirme sağlamak,
- ✓ İzleme sonuçlarının yöneticiler tarafından aktif şekilde kullanılmasını teşvik etmek için farkındalık çalışmaları yürütmek,



ORDU ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI