



**İÇ KONTROL
DEĞERLENDİRME
RAPORU**

2025



NİSAN 2026







Sunuş

Saygıdeğer Paydaşlarımız,

2025 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
D. DİĞER BİLGİLER	24
I. DIŞ DENETİM SONUÇLARI	24
II. DİĞER BİLGİ KAYNAKLARI.....	24
III. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ.....	25
E. SONUÇ VE ÖNERİLER	26
I. GÜÇLÜ YÖNLER.....	26
II. İYİLEŞTİRMEYE AÇIK ALANLAR.....	27
III. EYLEM İÇİN ÖNERİLER	28

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. 2025 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

REKTÖR

- ✓ Yönetim Kurulu
- ✓ Rektör Yardımcısı
- ✓ İç Denetim
- ✓ Senato
- ✓ Rektör Yardımcısı
- ✓ Rektör Yardımcısı

GENEL SEKRETERLİK

- ✓ Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
- ✓ Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
- ✓ Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
- ✓ Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü
- ✓ İktisadi İşletme Müdürlüğü
- ✓ İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
- ✓ Personel Daire Başkanlığı
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
- ✓ Hastaneler Başmüdürlüğü
- ✓ Yayınevi
- ✓ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
- ✓ Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
- ✓ Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü
- ✓ Hukuk Müşavirliği

FAKÜLTELER

- ✓ Diş Hekimliği Fakültesi
- ✓ Fen Edebiyat Fakültesi
- ✓ Mühendislik, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
- ✓ Spor Bilimleri Fakültesi
- ✓ Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- ✓ Eğitim Fakültesi
- ✓ Güzel Sanatlar Fakültesi
- ✓ Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi
- ✓ Tıp Fakültesi
- ✓ Ziraat Fakültesi
- ✓ Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi
- ✓ İlahiyat Fakültesi
- ✓ Sağlık Bilimleri Fakültesi
- ✓ Turizm Fakültesi

ENSTİTÜLER

- ✓ Fen Bilimleri Enstitüsü
- ✓ Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- ✓ Sosyal Bilimler Enstitüsü

YÜKSEKOKULLAR

- ✓ Yabancı Diller Yüksekokulu

MESLEK YÜKSEKOKULLARI

- ✓ Akkuş Meslek Yüksekokulu
- ✓ Gölköy Meslek Yüksekokulu
- ✓ Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
- ✓ Ünye Meslek Yüksekokulu
- ✓ Aybastı Meslek Yüksekokulu
- ✓ İkizce Meslek Yüksekokulu
- ✓ Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu
- ✓ Fatsa Meslek Yüksekokulu
- ✓ Mesudiye Meslek Yüksekokulu
- ✓ Ulubey Meslek Yüksekokulu

KOORDİNATÖRLÜKLER

- ✓ Bilimsel Araştırmalar Projeleri Koordinatörlüğü
- ✓ Farabi Kurum Koordinatörlüğü
- ✓ Meslek Yüksekokullar Koordinatörlüğü
- ✓ Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı Kurum Koordinatörlüğü
- ✓ Engelli Öğrenci Birim Koordinatörlüğü
- ✓ İş Sağlığı ve Güvenliği Koordinatörlüğü
- ✓ Mevlâna Değişim Programı Koordinatörlüğü
- ✓ Sıfır Atık Yönetimi Koordinatörlüğü
- ✓ Erasmus Koordinatörlüğü
- ✓ Kalite Koordinatörlüğü
- ✓ Mezunlar Koordinatörlüğü

UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZLERİ

- ✓ Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Gıda Ürünleri Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Çocuk Koruma Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ İletişim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Fındık Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ İstatistik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
- ✓ Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü

KURULLAR VE KOMİSYONLAR

- ✓ Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu
- ✓ Danışma Kurulu
- ✓ Girişimsel Olmayan Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu
- ✓ Mevzuat Komisyonu
- ✓ Uluslararası Öğrenci Kabul Komisyonu
- ✓ Akademik Teşvik Düzenleme Denetleme ve İtiraz Komisyonu
- ✓ Eğitim Araştırmaları Etik Kurulu
- ✓ Girişimsel Olmayan Spor Birimleri Araştırmaları Etik Kurulu
- ✓ Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulları
- ✓ Üniversite Yaşamı Etik Kurulu
- ✓ Bologna Eşgüdüm Komisyonu
- ✓ Eğitim Komisyonu
- ✓ Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu
- ✓ Strateji Geliştirme Kurulu
- ✓ Yayın Komisyonu

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. 2025 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 harcama birimleri ile stratejik planda yer alan hedeflere yönelik sorumluluğu bulunan birimlerden oluşan toplam 44 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.1263248 sayılı üst yazıyla tüm birimlere iletilmiştir. Birimlere, anket formunu doldurmaları için 16-31 Mart 2026 tarihleri arasında 16 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	Kırmızı	0-24,99	İç kontrol sisteminin gelişiminin en 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	Sarı	50-74,99	İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.
YÜKSEK SEVİYE	Yeşil	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	39	81,25
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	42	87,50
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	30	62,50
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	37	77,08
5	Bilimsel Araştırmalar Proje Koordinatörlüğü	41	85,42
6	Diş Hekimliği Fakültesi	48	100,00
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	37	77,08
8	Eğitim Fakültesi	36	75,00
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	30	62,50
10	Fatsa Meslek Yüksekokulu	40	83,33
11	Fen Bilimleri Enstitüsü	35	72,92
12	Fen Edebiyat Fakültesi	9	18,75
13	Genel Sekreterlik	27	56,25
14	Gölköy Meslek Yüksekokulu	35	72,92
15	Güzel Sanatlar Fakültesi	37	77,08
16	Hukuk Müşavirliği	15	31,25
17	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	34	70,83
18	İkizce Meslek Yüksekokulu	46	95,83
19	İlahiyat Fakültesi	30	62,50
20	Kalite Koordinatörlüğü	40	83,33
21	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	46	95,83
22	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	37	77,08
23	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	34	70,83
24	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	38	79,17
25	Personel Daire Başkanlığı	41	85,42
26	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	47	97,92
27	Sağlık Bilimleri Fakültesi	47	97,92
28	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	43	89,58
29	Sosyal Bilimler Enstitüsü	30	62,50
30	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	48	100,00
31	Spor Bilimleri Fakültesi	30	62,50
32	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	47	97,92
33	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	46	95,83
34	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	47	97,92
35	Tıp Fakültesi	37	77,08
36	Turizm Fakültesi	26	54,17
37	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi	42	87,50
38	Ulubey Meslek Yüksekokulu	48	100,00
39	Uluslararası İlişkiler Birimi	30	62,50
40	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	30	62,50
41	Ünye Meslek Yüksekokulu	42	87,50
42	Yabancı Diller Yüksekokulu	23	47,92
43	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	33	68,75
44	Ziraat Fakültesi	45	93,75
GENEL TOPLAM		1625	76,94

Kontrol ortamına ilişkin birimler bazında gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları incelendiğinde, üniversite genelinde iç kontrol sisteminin gelişim düzeyinin %76,94 ortalama ile yüksek seviye aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu bulgu, kurum genelinde iç kontrol sistemine yönelik farkındalığın oluştuğunu, temel politika ve prosedürlerin büyük ölçüde belirlendiğini ve kontrol mekanizmalarının önemli ölçüde uygulamaya geçirildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, birimler bazında yapılan ayrıntılı analiz, iç kontrol sisteminin tüm birimlerde aynı düzeyde yerleşmediğini ve uygulama düzeyleri arasında belirgin farklılıklar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Nitekim değerlendirme kapsamında toplam 44 birimin 27'sinin yüksek seviyede, 14'ünün orta seviyede ve 3'ünün düşük seviyede yer aldığı tespit edilmiştir. Bu dağılım, genel ortalamanın yüksek olmasına rağmen, kurum genelinde iç kontrol sisteminin homojen bir yapıya henüz tam olarak ulaşmadığını göstermektedir.

Yüksek seviyede yer alan birimlerde iç kontrol sisteminin kurumsallaştığı, süreçlerin belirli standartlar çerçevesinde yürütüldüğü ve kontrol faaliyetlerinin düzenli olarak uygulandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca bu birimlerde iç kontrol kültürünün yerleşmeye başladığı, çalışanların süreçlere aktif katılım sağladığı ve yönetsel sahiplenmenin yüksek olduğu söylenebilir. Bu yönüyle söz konusu birimler, kurum genelinde iyi uygulama örnekleri olarak değerlendirilmekte olup, diğer birimlere rehberlik edebilecek niteliktedir.

Orta seviyede yer alan birimlerde ise iç kontrol sistemine ilişkin farkındalığın bulunduğu ve uygulamaların başlatıldığı, ancak bu uygulamaların henüz yeterli düzeyde sistematik ve standart bir yapıya kavuşturulmadığı görülmektedir. Bu birimlerde bazı kontrol faaliyetlerinin uygulanmakta olduğu, ancak süreçlerin bütüncül bir yaklaşımla ele alınmadığı, dokümantasyonun eksik olduğu ve izleme-değerlendirme mekanizmalarının yeterince etkin işlemediği değerlendirilmektedir. Dolayısıyla bu birimlerde iç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmaların artırılması, süreçlerin yazılı hale getirilmesi, kontrol faaliyetlerinin güçlendirilmesi ve özellikle performans izleme mekanizmalarının daha etkin bir şekilde kurulması gerekmektedir.

Düşük seviyede yer alan sınırlı sayıda birimde ise iç kontrol sisteminin ya çok sınırlı düzeyde uygulandığı ya da henüz yeterince kurulmadığı anlaşılmaktadır. Bu birimlerde iç kontrol kavramına ilişkin farkındalığın düşük olduğu, görev ve sorumlulukların net şekilde tanımlanmadığı, kontrol faaliyetlerinin sistematik bir yapı içinde yürütülmediği ve süreçlerin büyük ölçüde kişisel inisiyatiflere dayalı olarak ilerlediği değerlendirilmektedir. Bu durum, söz konusu birimlerde kurumsal risklerin daha yüksek olabileceğine işaret etmekte olup, iç kontrol sisteminin kurulmasına yönelik acil müdahale gerektirmektedir. Bu çerçevede, ilgili birimlere yönelik olarak eğitim, rehberlik, danışmanlık ve yakın izleme faaliyetlerinin yürütülmesi gerekmektedir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında, üniversitede iç kontrol sisteminin önemli ölçüde yerleştiği ve belirli bir olgunluk düzeyine ulaştığı, ancak birimler arasında uygulama farklılıklarının devam ettiği görülmektedir. Bu durum, iç kontrol sisteminin kurumsal düzeyde daha bütüncül ve dengeli bir yapıya kavuşturulması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda, yüksek performans gösteren birimlerin iyi uygulama örneklerinin kurum genelinde yaygınlaştırılması, orta ve düşük seviyedeki birimlere yönelik hedef odaklı kapasite geliştirme çalışmalarının artırılması ve iç kontrol sistemine ilişkin izleme, değerlendirme ve geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Ayrıca üst yönetimin liderliği ve sahiplenmesi ile birlikte, tüm birimlerde iç kontrol kültürünün yaygınlaştırılması, sistemin sürdürülebilirliği açısından kritik bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda yürütülecek sistematik ve sürekli iyileştirme çalışmaları sayesinde, iç kontrol sisteminin üniversitenin tüm birimlerinde etkin, verimli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması mümkün olacaktır.

II. RİSK DEĞERLENDİRME

RİSK DEĞERLENDİRME			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ALINAN PUAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	20	62,50
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	18	56,25
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	19	59,38
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	27	84,38
5	Bilimsel Araştırmalar Proje Koordinatörlüğü	22	68,75
6	Diş Hekimliği Fakültesi	32	100,00
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	15	46,88
8	Eğitim Fakültesi	21	65,63
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	12	37,50
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	Gölköy Meslek Yüksekokulu	28	87,50
15	Güzel Sanatlar Fakültesi	24	75,00
16	Hukuk Müşavirliği	17	53,13
17	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	22	68,75
18	İkizce Meslek Yüksekokulu	32	100,00
19	İlahiyat Fakültesi	23	71,88
20	Kalite Koordinatörlüğü	28	87,50
21	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	16	50,00
22	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	19	59,38
23	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	16	50,00
24	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	32	100,00
25	Personel Daire Başkanlığı	11	34,38
26	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	22	68,75
27	Sağlık Bilimleri Fakültesi	29	90,63
28	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	19	59,38
29	Sosyal Bilimler Enstitüsü	16	50,00
30	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	32	100,00
31	Spor Bilimleri Fakültesi	14	43,75
32	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	9	28,13
33	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	27	84,38
34	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	29	90,63
35	Tıp Fakültesi	17	53,13
36	Turizm Fakültesi	16	50,00
37	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi	23	71,88
38	Ulubey Meslek Yüksekokulu	29	90,63
39	Uluslararası İlişkiler Birimi	18	56,25
40	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	17	53,13
41	Ünye Meslek Yüksekokulu	25	78,13
42	Yabancı Diller Yüksekokulu	16	50,00
43	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	24	75,00
44	Ziraat Fakültesi	22	68,75
GENEL TOPLAM		896	63,64

Risk değerlendirme bileşenine ilişkin birimler bazında elde edilen bulgular incelendiğinde, üniversite genelinde ortalama puanın %63,64 olduğu ve bu sonucun orta seviye aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu durum, kurum genelinde risk yönetimine yönelik belirli bir farkındalığın oluştuğunu ve bazı uygulamaların hayata geçirildiğini göstermekle birlikte, risk değerlendirme süreçlerinin henüz yeterli düzeyde sistematik ve kurumsallaşmış bir yapıya ulaşmadığını ortaya koymaktadır. Nitekim birimler bazında yapılan değerlendirmede, toplam 44 birimin 14'ünün yüksek seviyede, 22'sinin orta seviyede ve 8'inin düşük seviyede yer aldığı tespit edilmiştir. Bu dağılım, risk değerlendirme uygulamalarının ağırlıklı olarak orta düzeyde yoğunlaştığını ve kurum genelinde geliştirilmesi gereken önemli alanlar bulunduğunu göstermektedir.

Yüksek seviyede yer alan birimlerde risk yönetimi süreçlerinin büyük ölçüde tanımlandığı, risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi ve önceliklendirilmesine yönelik sistematik yaklaşımların benimsendiği anlaşılmaktadır. Bu birimlerde risklere karşı uygun kontrol stratejilerinin geliştirildiği, risklerin düzenli olarak izlendiği ve karar alma süreçlerinde risk odaklı bir yaklaşımın benimsendiği değerlendirilmektedir. Bu durum, söz konusu birimlerde risk yönetimi kültürünün belirli bir olgunluk düzeyine ulaştığını göstermekte olup, bu birimlerin uygulamaları kurum genelinde yaygınlaştırılabilir iyi örnekler niteliğindedir.

Orta seviyede yer alan ve çoğunluğu oluşturan birimlerde ise risk değerlendirme süreçlerinin başlatıldığı ancak henüz yeterince sistematik hale getirilmediği görülmektedir. Bu birimlerde risklerin kısmen tanımlandığı, ancak risk analizlerinin düzenli ve standart yöntemlerle yapılmadığı, risklerin önceliklendirilmesi ve izlenmesine yönelik mekanizmaların yeterince etkin işlemediği anlaşılmaktadır. Ayrıca risk yönetimi uygulamalarının çoğu zaman reaktif bir yaklaşımla yürütüldüğü, proaktif ve önleyici risk yönetimi anlayışının ise sınırlı düzeyde kaldığı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, risk envanterlerinin oluşturulması, risk analiz yöntemlerinin standardize edilmesi ve periyodik izleme süreçlerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Düşük seviyede yer alan birimlerde ise risk değerlendirme süreçlerinin oldukça yetersiz olduğu, bazı birimlerde risklerin hiç tanımlanmadığı veya sistematik bir yaklaşımla ele alınmadığı dikkat çekmektedir. Bu birimlerde risk yönetimi farkındalığının düşük olduğu, süreçlerin büyük ölçüde plansız ilerlediği ve potansiyel risklere karşı önleyici mekanizmaların bulunmadığı değerlendirilmektedir. Bu durum, söz konusu birimlerde kurumsal risklerin daha yüksek olabileceğine işaret etmekte olup, risk değerlendirme sisteminin kurulmasına yönelik acil müdahale ihtiyacını ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, ilgili birimlere yönelik eğitim, rehberlik ve danışmanlık faaliyetlerinin öncelikli olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, üniversitede risk değerlendirme bileşeninin iç kontrol sisteminin diğer unsurlarına kıyasla daha düşük bir olgunluk düzeyinde olduğu ve geliştirilmesi gereken kritik bir alan olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda, risk yönetimi süreçlerinin kurumsal düzeyde standartlaştırılması, tüm birimlerde risk odaklı düşünme kültürünün yaygınlaştırılması ve risklerin düzenli olarak izlenmesine yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Ayrıca yüksek performans gösteren birimlerin uygulamalarının yaygınlaştırılması ve özellikle düşük seviyedeki birimlere yönelik kapasite geliştirme çalışmalarının artırılması, sistemin etkinliğini önemli ölçüde artıracaktır.

III. KONTROL FAALİYETLERİ

KONTROL FAALİYETLERİ			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ALINAN PUAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	18	75,00
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	20	83,33
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	Gölköy Meslek Yüksekokulu	16	66,67
15	Güzel Sanatlar Fakültesi	21	87,50
16	Hukuk Müşavirliği	19	79,17
17	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	22	91,67
18	İkizce Meslek Yüksekokulu	24	100,00
19	İlahiyat Fakültesi	19	79,17
20	Kalite Koordinatörlüğü	12	50,00
21	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	24	100,00
22	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	18	75,00
23	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	12	50,00
24	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	24	100,00
25	Personel Daire Başkanlığı	18	75,00
26	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	24	100,00
27	Sağlık Bilimleri Fakültesi	21	87,50
28	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	17	70,83
29	Sosyal Bilimler Enstitüsü	16	66,67
30	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	24	100,00
31	Spor Bilimleri Fakültesi	16	66,67
32	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	22	91,67
33	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	20	83,33
34	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	23	95,83
35	Tıp Fakültesi	16	66,67
36	Turizm Fakültesi	13	54,17
37	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi	19	79,17
38	Ulubey Meslek Yüksekokulu	22	91,67
39	Uluslararası İlişkiler Birimi	15	62,50
40	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	16	66,67
41	Ünye Meslek Yüksekokulu	18	75,00
42	Yabancı Diller Yüksekokulu	14	58,33
43	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	18	75,00
44	Ziraat Fakültesi	23	95,83
GENEL TOPLAM		810	76,71

Kontrol faaliyetleri bileşenine ilişkin birimler bazında gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları incelendiğinde, üniversite genelinde ortalama puanın %76,71 olduğu ve bu sonucun yüksek seviye aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu durum, kontrol faaliyetlerinin kurum genelinde büyük ölçüde tanımlandığını, uygulamaya geçirildiğini ve önemli ölçüde işlevsel hale geldiğini göstermektedir. Bununla birlikte, birimler bazında yapılan detaylı analizde, toplam 44 birimin 30'unun yüksek seviyede, 12'sinin orta seviyede ve 2'sinin düşük seviyede yer aldığı tespit edilmiştir. Bu dağılım, kontrol faaliyetlerinin kurum genelinde yaygın ve güçlü bir şekilde uygulandığını ortaya koymakla birlikte, bazı birimlerde geliştirilmesi gereken alanların bulunduğunu da göstermektedir.

Yüksek seviyede yer alan birimlerde kontrol faaliyetlerinin büyük ölçüde sistematik hale getirildiği, iş süreçlerine entegre edildiği ve düzenli olarak uygulandığı anlaşılmaktadır. Bu birimlerde görevler ayrılığı ilkesinin gözetildiği, yetki ve sorumlulukların açık şekilde tanımlandığı, iş akış süreçlerinin belirli standartlara bağlandığı ve hata ile usulsüzlükleri önlemeye yönelik kontrol mekanizmalarının etkin bir şekilde işletildiği değerlendirilmektedir. Ayrıca bu birimlerde kontrol faaliyetlerinin yalnızca kağıt üzerinde kalmadığı, uygulamada karşılık bulduğu ve izleme süreçleriyle desteklendiği görülmektedir. Bu durum, kontrol faaliyetleri açısından kurumsal kapasitenin güçlü olduğunu ve uygulamaların belirli bir olgunluk düzeyine ulaştığını göstermektedir.

Orta seviyede yer alan birimlerde ise kontrol faaliyetlerinin kısmen uygulandığı, ancak bu uygulamaların henüz tam anlamıyla sistematik ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmadığı anlaşılmaktadır. Bu birimlerde bazı süreçlerde kontrol mekanizmalarının bulunduğu, ancak bu mekanizmaların tüm süreçlere yaygınlaştırılmadığı, dokümantasyonun eksik olduğu ve uygulamalar arasında standart farklılıklarının bulunduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin düzenli olarak izlenmemesi ve geri bildirim mekanizmalarının sınırlı olması, bu birimlerdeki temel gelişim alanları olarak öne çıkmaktadır. Bu kapsamda, kontrol faaliyetlerinin yazılı hale getirilmesi, standart prosedürlerin oluşturulması ve uygulamaların düzenli olarak izlenmesi gerekmektedir.

Düşük seviyede yer alan sınırlı sayıdaki birimlerde ise kontrol faaliyetlerinin oldukça yetersiz olduğu, bazı temel kontrol mekanizmalarının dahi oluşturulmadığı dikkat çekmektedir. Bu birimlerde görevler ayrılığı ilkesinin yeterince uygulanmadığı, süreçlerin büyük ölçüde kişisel inisiyatiflere dayalı olarak yürütüldüğü ve hata ya da riskleri önlemeye yönelik sistematik bir kontrol yapısının bulunmadığı değerlendirilmektedir. Bu durum, söz konusu birimlerde operasyonel risklerin daha yüksek olabileceğine işaret etmekte olup, kontrol faaliyetlerinin kurulmasına yönelik acil müdahale ihtiyacını ortaya koymaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, üniversitede kontrol faaliyetleri bileşeninin iç kontrol sisteminin güçlü yönlerinden biri olduğu ve büyük ölçüde kurumsallaştığı söylenebilir. Ancak bazı birimlerde görülen eksiklikler, sistemin bütüncül ve homojen bir yapıya kavuşmasını sınırlamaktadır. Bu nedenle, yüksek performans gösteren birimlerin iyi uygulama örneklerinin kurum genelinde yaygınlaştırılması, orta ve düşük seviyedeki birimlere yönelik rehberlik ve kapasite geliştirme çalışmalarının artırılması ve kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin düzenli olarak izlenmesine yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu doğrultuda yürütülecek sürekli iyileştirme çalışmaları, kontrol faaliyetlerinin tüm birimlerde etkin, standart ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına katkı sağlayacaktır.

IV. BİLGİ VE İLETİŞİM

BİLGİ VE İLETİŞİM			
Sıra No	BİRİM ADI	ALINAN PUAN	ALINAN PUAN (%)
1	Aile Hekimliği Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	20	90,91
2	Akkuş Meslek Yüksekokulu	20	90,91
3	Aybastı Meslek Yüksekokulu	16	72,73
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	18	81,82
8	Eğitim Fakültesi	19	86,36
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	22	100,00
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	Gölköy Meslek Yüksekokulu	22	100,00
15	Güzel Sanatlar Fakültesi	15	68,18
16	Hukuk Müşavirliği	18	81,82
17	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	20	90,91
18	İkizce Meslek Yüksekokulu	22	100,00
19	İlahiyat Fakültesi	16	72,73
20	Kalite Koordinatörlüğü	22	100,00
21	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	22	100,00
22	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	21	95,45
23	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	19	86,36
24	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	20	90,91
25	Personel Daire Başkanlığı	15	68,18
26	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	22	100,00
27	Sağlık Bilimleri Fakültesi	20	90,91
28	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	18	81,82
29	Sosyal Bilimler Enstitüsü	19	86,36
30	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	22	100,00
31	Spor Bilimleri Fakültesi	18	81,82
32	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	21	95,45
33	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	18	81,82
34	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	22	100,00
35	Tıp Fakültesi	19	86,36
36	Turizm Fakültesi	11	50,00
37	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi	22	100,00
38	Ulubey Meslek Yüksekokulu	22	100,00
39	Uluslararası İlişkiler Birimi	14	63,64
40	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	11	50,00
41	Ünye Meslek Yüksekokulu	21	95,45
42	Yabancı Diller Yüksekokulu	12	54,55
43	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	21	95,45
44	Ziraat Fakültesi	22	100,00
GENEL TOPLAM		817	84,40

Bilgi ve iletişim bileşenine ilişkin birimler bazında gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları incelendiğinde, üniversite genelinde ortalama puanın %84,40 olduğu ve bu sonucun yüksek seviye aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu bulgu, kurum genelinde bilgi akışının etkin şekilde sağlandığını, iletişim kanallarının büyük ölçüde işler durumda olduğunu ve kurumsal bilginin doğru, zamanında ve güvenilir bir şekilde paylaşıldığını göstermektedir. Birimler bazında yapılan değerlendirmede toplam 44 birimin 33'ünün yüksek seviyede, 10'unun orta seviyede ve 1'inin düşük seviyede yer aldığı tespit edilmiştir. Bu dağılım, bilgi ve iletişim sistemlerinin kurum genelinde oldukça güçlü ve yaygın bir şekilde uygulandığını ortaya koymaktadır.

Yüksek seviyede yer alan birimlerde bilgiye erişim, raporlama ve iletişim süreçlerinin sistematik bir yapıya kavuştuğu, kurum içi koordinasyonun güçlü olduğu ve karar alma süreçlerinin sağlıklı bilgiye dayandığı anlaşılmaktadır. Bu birimlerde hem yatay hem dikey iletişim kanallarının etkin çalıştığı, geri bildirim mekanizmalarının işlediği ve bilgi sistemlerinin aktif olarak kullanıldığı değerlendirilmektedir. Bu durum, bilgi ve iletişim altyapısının kurumsal işleyişi destekleyen temel unsurlardan biri haline geldiğini göstermektedir.

Orta seviyede yer alan birimlerde ise bilgi ve iletişim süreçlerinin genel olarak mevcut olduğu, ancak bu süreçlerin henüz tam anlamıyla sistematik ve standart bir yapıya kavuşmadığı görülmektedir. Bu birimlerde zaman zaman bilgiye erişimde gecikmeler yaşanabildiği, iletişim kanallarının her düzeyde etkin kullanılmadığı ve geri bildirim süreçlerinin yeterince güçlü olmadığı değerlendirilmektedir. Ayrıca bilgi kayıt ve raporlama süreçlerinde eksiklikler bulunabilmekte, bu durum da kurumsal koordinasyonu sınırlayabilmektedir.

Düşük seviyede yer alan sınırlı sayıdaki birimde ise bilgi ve iletişim süreçlerinin yetersiz olduğu, bilgi akışının düzenli ve sistematik bir şekilde sağlanamadığı ve iletişim mekanizmalarının etkin işlemediği anlaşılmaktadır. Bu durum, ilgili birimde kurumsal süreçlerin etkinliğini olumsuz etkileyebilecek nitelikte olup, acil iyileştirme ihtiyacını ortaya koymaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, üniversitede bilgi ve iletişim bileşeninin iç kontrol sisteminin en güçlü alanlarından biri olduğu ve büyük ölçüde kurumsallaştığı söylenebilir. Bununla birlikte, sistemin tüm birimlerde eşit düzeyde işlemesini sağlamak amacıyla orta ve düşük seviyedeki birimlere yönelik iyileştirme çalışmalarının sürdürülmesi, iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması ve bilgi yönetimi süreçlerinin sürekli izlenmesi önem arz etmektedir.

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	11	78,57
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	11	78,57
8	Eğitim Fakültesi	7	50,00
9	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	12	85,71
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	Gölköy Meslek Yüksekokulu	12	85,71
15	Güzel Sanatlar Fakültesi	9	64,29
16	Hukuk Müşavirliği	14	100,00
17	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	12	85,71
18	İkizce Meslek Yüksekokulu	14	100,00
19	İlahiyat Fakültesi	11	78,57
20	Kalite Koordinatörlüğü	9	64,29
21	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	14	100,00
22	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	10	71,43
23	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	7	50,00
24	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	14	100,00
25	Personel Daire Başkanlığı	9	64,29
26	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	14	100,00
27	Sağlık Bilimleri Fakültesi	12	85,71
28	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	11	78,57
29	Sosyal Bilimler Enstitüsü	11	78,57
30	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	14	100,00
31	Spor Bilimleri Fakültesi	12	85,71
32	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	13	92,86
33	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	12	85,71
34	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	14	100,00
35	Tıp Fakültesi	8	57,14
36	Turizm Fakültesi	7	50,00
37	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi	14	100,00
38	Ulubey Meslek Yüksekokulu	14	100,00
39	Uluslararası İlişkiler Birimi	10	71,43
40	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	9	64,29
41	Ünye Meslek Yüksekokulu	11	78,57
42	Yabancı Diller Yüksekokulu	7	50,00
43	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	13	92,86
44	Ziraat Fakültesi	14	100,00
GENEL TOPLAM		480	77,92

İzleme bileşenine ilişkin birimler bazında gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları incelendiğinde, üniversite genelinde ortalama puanın %77,92 olduğu ve bu sonucun yüksek seviye aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu durum, iç kontrol sistemine yönelik izleme faaliyetlerinin kurum genelinde önemli ölçüde uygulandığını ve sistemin işleyişinin belirli aralıklarla takip edildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, birimler bazında yapılan değerlendirmede toplam 44 birimin 28'inin yüksek seviyede, 14'ünün orta seviyede ve 2'sinin düşük seviyede yer aldığı tespit edilmiştir. Bu dağılım, izleme faaliyetlerinin genel olarak güçlü bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymakla birlikte, tüm birimlerde aynı düzeyde sistematik olarak yürütülmediğini göstermektedir.

Yüksek seviyede yer alan birimlerde izleme faaliyetlerinin düzenli, planlı ve sistematik bir şekilde yürütüldüğü, iç kontrol uygulamalarının belirli aralıklarla değerlendirildiği ve elde edilen sonuçların iyileştirme süreçlerine yansıtıldığı anlaşılmaktadır. Bu birimlerde kontrol faaliyetlerinin etkinliği izlenmekte, geri bildirim mekanizmaları işletilmekte ve gerekli düzeltici önlemler zamanında alınmaktadır. Ayrıca izleme faaliyetlerinin yalnızca formal bir gereklilik olarak değil, kurumsal gelişimi destekleyen bir yönetim aracı olarak kullanıldığı değerlendirilmektedir.

Orta seviyede yer alan birimlerde ise izleme faaliyetlerinin mevcut olduğu ancak bu faaliyetlerin henüz yeterince sistematik ve sürekli bir yapıya kavuşmadığı görülmektedir. Bu birimlerde izleme süreçleri genellikle belirli dönemlerle sınırlı kalmakta, elde edilen bulguların iyileştirme süreçlerine yansıtılması sınırlı düzeyde gerçekleşmekte ve geri bildirim mekanizmaları yeterince etkin çalışmamaktadır. Bu durum, izleme faaliyetlerinin kurumsal öğrenme ve gelişim üzerindeki etkisini sınırlandırmaktadır.

Düşük seviyede yer alan birimlerde ise izleme faaliyetlerinin oldukça yetersiz olduğu, iç kontrol sistemine ilişkin uygulamaların düzenli olarak takip edilmediği ve değerlendirme süreçlerinin büyük ölçüde eksik olduğu dikkat çekmektedir. Bu birimlerde kontrol faaliyetlerinin etkinliği ölçülmemekte, geri bildirim mekanizmaları işletilmemekte ve iyileştirme süreçleri sistematik bir yapıya sahip değildir. Bu durum, iç kontrol sisteminin sürdürülebilirliği açısından önemli bir zayıflık oluşturmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, üniversitede izleme bileşeninin belirli bir olgunluk düzeyine ulaştığı, ancak birimler arasında uygulama farklılıklarının devam ettiği görülmektedir. Bu nedenle, yüksek performans gösteren birimlerin iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması, orta ve düşük seviyedeki birimlerde izleme kapasitesinin artırılması ve izleme süreçlerinin daha sistematik, sürekli ve veri temelli bir yapıya kavuşturulması büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda yürütülecek iyileştirme çalışmaları, iç kontrol sisteminin etkinliğini ve sürdürülebilirliğini güçlendirecektir.

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?	79,55
2	Biriminizde iç kontrol sistemi ve işleyişine ilişkin olarak yönetici ve personelin farkındalık ve sahiplenilmesini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülüyor mu?	61,36
3	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendiriliyor mu?	82,95
4	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik dışı davranış durumunda uygulanacak yaptırımlar hakkında bilgilendirilmekte midir?	70,45
5	Biriminizde vatandaşa doğrudan sunulan hizmetlerle ilgili süre ve yöntem konusunda bir standart geliştirildi mi?	71,59
6	Biriminizin tüm iş ve işlemleriyle ilgili çıktılara personelin ve yetkili mercilerin erişimleri sağlanıyor mu?	92,05
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?	85,23
8	Biriminizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu?	95,45
9	Biriminizin ve alt birimlerin görev tanımlarına yönelik bir düzenleme (yönerge, genelge, onay vb.) var mı?	89,77
10	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli için görev tanımları yazılı olarak belirlendi mi? İlgili yönetici ve personele bildirildi mi?	89,77
11	Biriminizin organizasyon şeması görev dağılımını, hesap vermeye uygun raporlama kanallarını gösteriyor mu?	88,64
12	Biriminizin ve alt birimlerin görevleri, idarenizin ve biriminizin misyonu ile uyumlu mu?	98,86
13	Biriminizde hassas görevler ve bu görevlere ilişkin prosedürler belirlendi mi?	84,09
14	Biriminizde her düzeydeki yöneticinin, verilen görevlerin sonucunu izlemesini sağlayacak mekanizmalar oluşturuldu mu?	78,41
15	Yazılı olarak belirlenmiş görevde yükselme usulleri var mıdır?	51,14
16	Biriminizde her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenerek, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmekte mi?	62,50
17	Biriminizin yöneticileri personelin yeterliliği ve performansı ile ilgili olarak yaptıkları değerlendirmeleri ilgili personelle paylaşıyor mu?	72,73
18	Biriminizde performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınıyor mu?	78,41
19	Biriminizde yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmaları var mı?	46,59
20	Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?	57,95
21	Biriminizde iş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlendi mi?	97,73
22	Biriminizde yapılacak yetki devirlerinin esasları yazılı olarak belirlendi mi?	75
23	Biriminizde yetki devredilecek personel için asgari gereklilikler (bilgi, beceri ve deneyim) belirlendi mi?	72,73
24	Biriminizde yetki devredilen personelin, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene rapor vermesine ilişkin düzenleme var mıdır?	63,64
GENEL ORTALAMA		76,94

II. RİSK DEĞERLENDİRME

Soru No	Soru	Alınan Puan (%)
1	Performans programında yer alan hedeflere ulaşma düzeyinin izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik raporlama prosedürü belirlendi mi?	57,95
2	Bütçe hazırlık sürecinde stratejik plan ve performans programlarına uyumu sağlamaya yönelik prosedür var mıdır?	70,45
3	Biriminizde yürütülen faaliyetlerin stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflerle uyumunu sağlamaya yönelik bir prosedür var mıdır?	73,86
4	Biriminiz tarafından görev alanınız çerçevesinde idarenizin hedeflerine uygun spesifik hedefler belirlendi mi?	81,82
5	Biriminizde, üst yönetici tarafından onaylanmış olan risk strateji belgesi tüm çalışanlara duyuruldu mu?	62,50
6	Biriminizde risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklar açık bir şekilde ve yazılı olarak belirlendi mi?	56,82
7	Biriminizde riskler, birim/program ve alt birim/ operasyonel düzeyinde tespit ediliyor mu?	64,77
8	Biriminizde tespit edilen risklerin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıkları ölçülüyor mu?	51,14
9	Biriminizde tespit edilen riskler, risk puanlarına (Etki x Olasılık) veya önem derecelerine göre önceliklendiriliyor mu?	48,86
10	Biriminizde tespit edilen riskler uygun araçlarla kayıt altına alınıyor mu?	48,86
11	Biriminizde tespit edilen risklere verilecek cevap yöntemi belirlenirken fayda-maliyet analizi yapılıyor mu?	52,27
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?	62,50
13	Risk yönetimi sürecinde personelin katkısı alınıyor mu?	67,05
14	Biriminiz yönetici ve personeli risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklarının bilincinde mi?	78,41
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?	75,00
16	Biriminizde risk yönetiminden elde edilen deneyimler diğer birimlerle paylaşılıyor mu?	65,91
GENEL ORTALAMA		63,64

III. KONTROL FAALİYETLERİ

Soru No	Soru	Alınan Puan (%)
1	Biriminizin her bir faaliyet ve riskleri için etkin kontrol strateji ve yöntemleri belirlenip uygulanıyor mu?	70,45
2	Biriminizde kontrol faaliyetleri tespit edilirken fayda – maliyet analizi yapılıyor mu?	67,05
3	Biriminizde uygulanan kontrol faaliyetlerinin etkililiği düzenli olarak gözden geçiriliyor mu?	71,59
4	Biriminizin faaliyetleri ile mali karar ve işlemlerine ilişkin yazılı prosedürler mevcut mu?	78,41
5	Biriminizin yöneticileri tarafından, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontroller yapılıyor mu?	88,64
6	Biriminizde görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu?	82,95
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?	71,59
8	Biriminizde vekalet sistemi etkin bir şekilde uygulanmakta mı?	93,18
9	Biriminizde görevinden ayrılan personel, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor veriyor mu?	80,68
10	Biriminizde kullanılan bilgi sistemlerinin güvenliğini sağlamaya yönelik mekanizmalar var mı?	69,32
11	Biriminizde bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapıldı mı?	85,23
12	Bilgi sisteminde yeterli bir yedekleme mekanizması ve teste tabi tutulmuş olağanüstü durum onarım planları/eylem planları mevcut mu?	61,36
GENEL ORTALAMA		76,70

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?	94,32
2	Biriminizde dış paydaşlar ile etkin iletişimi sağlayacak bir dış iletişim sistemi mevcut mu?	86,36
3	Mevcut iç ve dış iletişim sistemleri personelin ve/veya dış paydaşların beklenti, öneri ve şikâyetlerini iletmelerine imkân veriyor mu?	90,91
4	Biriminizde, personelin görev ve sorumlulukları ile birimin misyon ve hedefleri kapsamında kendisinden neler beklendiği yöneticiler tarafından yazılı olarak belirlenip ilgili personele bildiriliyor mu?	80,68
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?	87,50
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?	78,41
7	Birimin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini kapsayan belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi mevcut mu?	90,91
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?	95,45
9	Biriminiz personeli idare içinden ve idare dışından yapılacak ihbar ve şikâyetlere yönelik prosedürler hakkında bilgi sahibi mi?	82,95
10	İhbar sistemi olası veya süregelen usulsüzlük, yolsuzluk ve sorunların kurum içinden ve kurum dışından bildirilebilmesi için uygun araçlar içeriyor mu?	70,45
11	İhbar sistemi, bildirimde bulunan personelin güvenliğini sağlayıcı (haksız ve ayrımcı bir muameleye tabi tutulmama gibi) prosedürler içeriyor mu?	70,45
GENEL ORTALAMA		84,40

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?	82,95
2	Biriminizde sürekli izleme faaliyetleri etkin olarak uygulanıyor mu?	85,23
3	Biriminizde iç kontrol sistemi, yılda en az bir kez değerlendiriliyor mu?	82,95
4	İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mı?	87,50
5	Biriminizin yönetici ve çalışanlarıyla iç denetim birimi arasında etkin bir iş birliği var mı?	72,73
6	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenip uygulanıyor mu?	72,73
7	Biriminizde, iç denetim raporlarına istinaden alınması gereken önlemlere ilişkin hazırlanan eylem planları izleniyor mu?	61,36
GENEL ORTALAMA		77,92

VI.DEĞERLENDİRME

Bileşen No	BİLEŞEN	Soru Değerlendirme Puanı (2024)	Soru Değerlendirme Puanı (2025)
1	Kontrol Ortamı	73,34	76,94
2	Risk Değerlendirme	54,01	63,64
3	Kontrol Faaliyetleri	71,51	76,70
4	Bilgi ve İletişim	76,71	84,40
5	İzleme	71,86	77,92
GENEL TOPLAM		69,49	75,92

Tüm iç kontrol bileşenlerine (kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme) ilişkin elde edilen bulgular birlikte ve yıllar itibarıyla karşılaştırmalı olarak değerlendirildiğinde, üniversitede iç kontrol sisteminin olgunlaşma sürecinde olduğu ve giderek kurumsallaşan bir yapıya kavuştuğu açıkça görülmektedir. Nitekim 2024 yılında %69,49 olan genel toplam puanın 2025 yılında %75,92'ye yükselmesi, iç kontrol sisteminin orta seviyeden yüksek seviyeye geçtiğini ve kurumsal anlamda önemli bir gelişim kaydedildiğini ortaya koymaktadır. Bu artış, iç kontrol sistemine yönelik farkındalığın arttığını, uygulamaların yaygınlaştığını ve sistemin daha işlevsel hale geldiğini göstermektedir.

Bileşenler bazında yapılan değerlendirmede, tüm alanlarda artış yaşanması dikkat çekici bir bulgu olarak öne çıkmaktadır. Kontrol ortamı bileşeninin %73,34'ten %76,94'e yükselmesi, kurumsal yapı, etik değerler ve yönetim anlayışı açısından olumlu bir gelişime işaret etmektedir. Kontrol faaliyetleri bileşeninde %71,51'den %76,70'e gerçekleşen artış, süreç bazlı kontrol mekanizmalarının güçlendiğini ve uygulamaların daha sistematik hale geldiğini göstermektedir. Bilgi ve İletişim bileşeninde %76,71'den %84,40'a ulaşan yükseliş ise bu alanın iç kontrol sisteminin en güçlü bileşeni haline geldiğini ve kurum genelinde bilgi akışı ile iletişim süreçlerinin etkin bir şekilde işlediğini ortaya koymaktadır. İzleme bileşeninde %71,86'dan %77,92'ye yükseliş de sistemin değerlendirilmesi ve geri bildirim mekanizmalarında gelişim sağlandığını göstermektedir. Ancak bu süreçlerin tüm birimlerde aynı düzeyde sistematik ve sürekli bir yapıya kavuşmadığı anlaşılmaktadır.

Buna karşılık risk değerlendirme bileşeninde %54,01'den %63,64'e gerçekleşen artış, diğer bileşenlere kıyasla en dikkat çekici iyileşmelerden biri olmakla birlikte, bu alanın halen orta seviyede kalması, risk yönetimi süreçlerinin iç kontrol sisteminin en zayıf yönü olmaya devam ettiğini göstermektedir. Risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi ve izlenmesine yönelik uygulamaların kurum genelinde yeterince sistematik ve bütüncül bir yapıya kavuşmadığı, süreçlerin çoğunlukla parçalı ve sınırlı düzeyde yürütüldüğü değerlendirilmektedir. Bu durum, iç kontrol sisteminin proaktif bir yönetim aracı olarak kullanımını sınırlamakta ve sistemin daha çok mevcut süreçleri kontrol etmeye yönelik reaktif bir yapı sergilemesine neden olmaktadır.

Birimler arası dağılımlar dikkate alındığında ise iç kontrol sisteminin üniversite genelinde homojen bir yapı göstermediği, bazı birimlerde ileri düzeyde uygulamalar bulunurken bazı birimlerde gelişime açık alanların devam ettiği görülmektedir. Özellikle tüm bileşenlerde yüksek performans gösteren birimlerin varlığı, kurum içerisinde iyi uygulama örneklerinin bulunduğunu göstermekte; buna karşılık bazı birimlerde düşük seviyede kalan sonuçlar, iç kontrol sisteminin tüm birimlerde aynı düzeyde benimsenmediğini ortaya koymaktadır. Bu durum, kurumsal düzeyde standartlaşma ve yaygınlaştırma ihtiyacını açıkça ortaya koymaktadır.

Genel değerlendirme itibarıyla, üniversitede iç kontrol sisteminin tüm bileşenlerinde ilerleme kaydedildiği ve sistemin giderek daha bütüncül, sistematik ve işlevsel bir yapıya kavuştuğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, özellikle risk değerlendirme sürecinin diğer bileşenlere kıyasla daha fazla geliştirilmesi gerektiği görülmektedir. Bu çerçevede, risk odaklı yönetim anlayışının kurumsal düzeyde yaygınlaştırılması, risklerin sistematik olarak belirlenmesi ve izlenmesine yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi, izleme süreçlerinin ise daha sürekli ve veri temelli bir yapıya kavuşturulması büyük önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, 2024–2025 dönemi karşılaştırması üniversitede iç kontrol sisteminin gelişim yönünün olumlu olduğunu ve yürütülen iyileştirme çalışmalarının somut sonuçlar verdiğini göstermektedir. Bu gelişim eğiliminin sürdürülebilir hale getirilmesi için mevcut iyi uygulamaların kurum genelinde yaygınlaştırılması, gelişime açık alanlara yönelik hedef odaklı çalışmaların artırılması ve iç kontrol sisteminin düzenli olarak izlenerek sürekli iyileştirilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda atılacak adımlar, iç kontrol sisteminin tüm birimlerde daha etkin, dengeli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına önemli katkı sağlayacaktır.

a) Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı bileşenine ilişkin soru bazlı değerlendirme sonuçları incelendiğinde, genel ortalamanın %76,94 ile yüksek seviye aralığında olduğu ve bu durumun kontrol ortamının büyük ölçüde oluşturulduğunu gösterdiği anlaşılmaktadır. Özellikle misyonun belirlenmesi, görevlerin misyonla uyumu, iş akış süreçlerinin tanımlanması ve bilgiye erişim gibi alanlarda elde edilen yüksek puanlar, kurumsal yapı ve süreç yönetiminin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, ödüllendirme mekanizmaları (%46,59), görevde yükselme (%51,14) ve insan kaynakları süreçleri (%57,95) gibi alanlarda düşük puanlar dikkat çekmekte; ayrıca iç kontrol farkındalığı (%61,36) ve eğitim planlama (%62,50) konularında gelişime ihtiyaç olduğu görülmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, kontrol ortamı güçlü bir yapıya sahip olmakla birlikte, özellikle insan kaynakları yönetimi, performans ve teşvik sistemleri ile farkındalık artırıcı çalışmaların geliştirilmesi, sistemin daha etkin ve sürdürülebilir hale gelmesine katkı sağlayacaktır.

b) Risk Değerlendirme

Risk değerlendirme bileşenine ilişkin soru bazlı sonuçlar incelendiğinde, genel ortalamanın %63,64 ile orta seviye aralığında yer aldığı ve bu durumun risk yönetimi süreçlerinin kurum genelinde henüz tam anlamıyla kurumsallaşmadığını gösterdiği anlaşılmaktadır. Stratejik plan ve performans programı ile uyum (%70–73) ile birim hedeflerinin belirlenmesi (%81,82) gibi alanlarda görece olumlu sonuçlar elde edilmesi, planlama boyutunda belirli bir altyapının oluştuğunu göstermektedir.

Buna karşılık, risklerin analiz edilmesi (%51,14), önceliklendirilmesi (%48,86) ve kayıt altına alınması (%48,86) gibi temel risk yönetimi süreçlerinin düşük seviyede kalması dikkat çekmektedir. Benzer şekilde risklere yönelik fayda-maliyet analizi yapılması (%52,27) ve risk yönetimi görev ve sorumluluklarının net olarak belirlenmesi (%56,82) konularında da önemli gelişim ihtiyacı bulunmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, risk yönetimi süreçlerinde farkındalığın kısmen oluştuğu ancak uygulamaların sistematik, ölçülebilir ve bütüncül bir yapıya henüz kavuşmadığı görülmektedir. Bu doğrultuda, risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi, önceliklendirilmesi ve düzenli olarak izlenmesine yönelik standart yöntem ve araçların geliştirilmesi, risk değerlendirme bileşeninin güçlendirilmesi açısından önem arz etmektedir.

c) Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri bileşenine ilişkin soru bazlı değerlendirme sonuçları incelendiğinde, genel ortalamanın %76,70 ile yüksek seviye aralığında yer aldığı ve bu durumun kontrol faaliyetlerinin büyük ölçüde oluşturulduğunu ve uygulandığını gösterdiği anlaşılmaktadır. Özellikle yönetsel kontrollerin uygulanması (%88,64), görevler ayrılığı ilkesinin hayata geçirilmesi (%82,95) ve vekâlet sisteminin etkinliği (%93,18) gibi alanlarda elde edilen yüksek puanlar, süreçlerin kontrol altına alınmasında güçlü bir yapının bulunduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca yazılı prosedürlerin varlığı (%78,41) ve yetkilendirme mekanizmalarının uygulanması (%85,23) da kontrol faaliyetlerinin sistematik şekilde yürütüldüğünü göstermektedir.

Bununla birlikte, bilgi sistemlerine ilişkin yedekleme ve olağanüstü durum planlarının (%61,36) ile fayda-maliyet analizi (%67,05) gibi alanlarda görece daha düşük puanlar dikkat çekmektedir. Ayrıca bilgi sistemleri güvenliği (%69,32) ve kontrol faaliyetlerinin düzenli gözden geçirilmesi (%71,59) konularında geliştirilmesi gereken yönler bulunmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, kontrol faaliyetleri bileşeninde güçlü bir uygulama düzeyine ulaşılmış olmakla birlikte, özellikle bilgi sistemleri güvenliği, süreklilik planları ve analiz temelli kontrol yaklaşımlarının güçlendirilmesi, sistemin daha etkin ve sürdürülebilir hale gelmesine katkı sağlayacaktır.

d) Bilgi ve İletişim

Bilgi ve iletişim bileşenine ilişkin soru bazlı değerlendirme sonuçları incelendiğinde, genel ortalamanın %84,40 ile yüksek seviye aralığında yer aldığı ve bu durumun kurumda bilgi akışı ve iletişim süreçlerinin etkin bir şekilde işlediğini gösterdiği anlaşılmaktadır. Özellikle iç iletişim sisteminin etkinliği (%94,32), kayıt ve dosyalama sistemlerinin güçlü yapısı (%95,45) ve paydaşların görüş ve önerilerini iletebilmesine imkân sağlayan mekanizmalar (%90,91) gibi alanlarda elde edilen yüksek puanlar, bilgi yönetimi ve iletişim altyapısının oldukça güçlü olduğunu ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, ihbar sistemine ilişkin unsurların (%70,45) görece daha düşük seviyede kalması, bu alanda geliştirilmesi gereken yönler bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca raporlama süreçlerinin netliği (%78,41) ve personelin bilgilendirilmesine yönelik uygulamalarda da iyileştirme yapılabilecek alanlar bulunmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, bilgi ve iletişim bileşeni güçlü bir yapıya sahip olmakla birlikte, özellikle ihbar mekanizmalarının etkinliğinin artırılması ve raporlama süreçlerinin daha sistematik hale getirilmesi, sistemin daha güvenilir ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına katkı sağlayacaktır.

e) İzleme

İzleme bileşenine ilişkin soru bazlı değerlendirme sonuçları incelendiğinde, genel ortalamanın %77,92 ile yüksek seviye aralığında yer aldığı ve bu durumun izleme faaliyetlerinin kurum genelinde büyük ölçüde uygulandığını gösterdiği anlaşılmaktadır. Özellikle sürekli izleme faaliyetlerinin etkinliği (%85,23), iç kontrol sisteminin düzenli olarak değerlendirilmesi (%82,95) ve geri bildirim mekanizmalarının işletilmesi (%82,95) gibi alanlarda elde edilen yüksek puanlar, izleme süreçlerinin genel olarak işlevsel olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca değerlendirme süreçlerinde farklı paydaş görüşlerinin dikkate alınması (%87,50), izleme faaliyetlerinin bütüncül bir yaklaşımla ele alındığını göstermektedir.

Bununla birlikte, iç denetim birimi ile iş birliği (%72,73), alınan önlemlerin uygulanması (%72,73) ve özellikle eylem planlarının izlenmesi (%61,36) gibi alanlarda görece daha düşük puanlar dikkat çekmektedir. Bu durum, izleme sonuçlarının uygulamaya aktarılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından geliştirilmesi gereken yönler bulunduğunu göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, izleme bileşeni güçlü bir yapıya sahip olmakla birlikte, özellikle iç denetim süreçleriyle entegrasyonun artırılması ve eylem planlarının daha etkin izlenmesi, sistemin etkinliğini ve sürekliliğini güçlendirecektir.

D. DİĞER BİLGİLER**I. DIŞ DENETİM SONUÇLARI**

Sayıştay Başkanlığı tarafından 2025 yılı içerisinde 2024 yılı iç kontrol faaliyetlerini kapsayan denetim gerçekleştirilmemiştir.

II. DİĞER BİLGİ KAYNAKLARI**a) Ön Mali Kontrole İlişkin Veriler**

- ✓ Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığının 2025 yılı için Ordu Üniversitesi Rektörlüğü ve bağlı birimlerine 3 kısım yemek hizmet alım işine,
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının Ordu Üniversitesi Rektörlüğü Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi Ek Binası yapım işine,
- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının ihale onay belgesi sürecinde İlahiyat Fakültesi yapım işine,
- ✓ Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığının 2026 yılı için Ordu Üniversitesi Rektörlüğü ve bağlı birimlerine 3 kısım yemek hizmet alım işine,
- ✓ Personel Daire Başkanlığının sözleşmeli personel sayı ve sözleşmelerine,
- ✓ Personel Daire Başkanlığının 3 adet yabancı uyruklu öğretim elemanı sözleşmelerine,

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

- ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının sözleşme öncesi İlahiyat Fakültesi yapım işine, düzeltici işlem uygulanması koşuluyla uygun 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 2025 yılına ait Rektörlüğümüz Bilgi Edinme Hakkı Kullanımı Yıllık Raporu doğrultusunda; toplamda 105 bilgi edinme başvurusu yapılmıştır.

VERİLER	SAYISI
Bilgi edinme başvurusu toplamı	105
Olumlu cevaplanarak bilgi veya belgelere erişim sağlanan başvurular	100
Kısmen olumlu cevaplanarak kısmen de reddedilerek bilgi ve belgelere erişim sağlanan başvurular	-
Reddedilen başvurular toplamı	5
Gizli ya da sır niteliğindeki bilgiler çıkarılarak veya ayrılarak bilgi ve belgelere erişim sağlanan başvurular	-
Diğer Kurum ve Kuruluşlara yönlendirilen başvurular	-
Başvurusu reddedilenlerden yargıya itiraz edenleri toplam sayısı	-

III. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ

2025 yılı içerisinde iç kontrol sistemi kapsamına aşağıda belirtilen düzenlemeler yapıldı.

- ✓ 2024 yılı İç Kontrol Değerlendirme Raporu hazırlandı.
- ✓ Mevcut “Ordu Üniversitesi Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi” yürürlükten kaldırılarak 05/03/2026 tarihinde yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliğine göre hazırlanan yeni “Ordu Üniversitesi Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi” yürürlüğe girdi.
- ✓ Ön Mali Kontrol Yönergesi ve ön mali kontrol süreçleri hakkında bilgi toplantısı gerçekleştirildi.
- ✓ “Birim Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının Hazırlanması, Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar” hazırlandı ve yürürlüğe girdi.
- ✓ “Ordu Üniversitesi Risk Yönetim Yönergesi” yürürlükten kaldırılarak “Birim Risk Kontrol Eylem Planının Hazırlanması, Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar” hazırlandı ve yürürlüğe girdi.

E. SONUÇ VE ÖNERİLER**I. GÜÇLÜ YÖNLER****a) Kontrol Ortamı**

✓ Kurum genelinde misyon, görev tanımları ve organizasyon yapısı açık ve sistematik biçimde belirlenmiştir.

✓ Etik ilkelere ilişkin farkındalık ve bilgilendirme düzeyi yüksektir.

✓ İş akış süreçleri ile yetki ve sorumluluklar büyük ölçüde tanımlanmıştır.

b) Risk Değerlendirme

✓ Stratejik plan ve performans hedefleri ile uyum büyük ölçüde sağlanmıştır.

✓ Birim bazlı hedeflerin belirlenmiş olması planlama kapasitesinin geliştiğini göstermektedir.

✓ Kurum genelinde risk farkındalığı başlangıç düzeyinde oluşmuştur.

c) Kontrol Faaliyetleri

✓ Görevler ayrılığı ilkesi büyük ölçüde hayata geçirilmiştir.

✓ Yetki, sorumluluk ve prosedürler açık biçimde tanımlanmıştır.

✓ Vekâlet sistemi etkin ve işlevseldir.

✓ Kontrol mekanizmaları süreçlere entegre edilmiştir.

d) Bilgi ve İletişim

✓ İç ve dış iletişim sistemleri etkin ve işlevseldir.

✓ Kayıt, arşivleme ve dokümantasyon sistemi güçlüdür.

✓ Paydaş geri bildirim mekanizmaları aktif olarak kullanılmaktadır.

✓ Bilgiye erişim ve raporlama süreçleri yüksek düzeydedir.

e) İzleme

✓ İç kontrol sistemi düzenli olarak değerlendirilmektedir.

✓ Sürekli izleme ve geri bildirim mekanizmaları uygulanmaktadır.

✓ Farklı paydaşların görüşleri değerlendirme süreçlerine dahil edilmektedir.

II. İYİLEŞTİRMEYE AÇIK ALANLAR

a) Kontrol Ortamı

- ✓ Ödüllendirme mekanizmalarının yetersizliği çalışan motivasyonunu sınırlamaktadır.
- ✓ Görevde yükselme ve kariyer yönetimi süreçleri yeterince sistematik değildir.
- ✓ İnsan kaynakları süreçleri kurumsal bir standart yapıya tam olarak kavuşmamıştır.
- ✓ İç kontrol farkındalığı ve eğitim faaliyetleri istenen düzeyde değildir.

b) Risk Değerlendirme

- ✓ Risklerin analiz edilmesi, önceliklendirilmesi ve kayıt altına alınması süreçleri yetersizdir.
- ✓ Risk yönetimi süreçleri sistematik olmaktan ziyade reaktif bir anlayışla yürütülmektedir.
- ✓ Risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklar yeterince açık tanımlanmamıştır.
- ✓ Standart bir risk yönetimi metodolojisi bulunmamaktadır.

c) Kontrol Faaliyetleri

- ✓ Fayda-maliyet analizi uygulamaları sınırlıdır.
- ✓ Kontrol faaliyetlerinin etkinliği düzenli ve sistematik biçimde değerlendirilmemektedir.

d) Bilgi ve İletişim

- ✓ İhbar mekanizmalarının etkinliği sınırlıdır.
- ✓ Raporlama süreçleri tam anlamıyla standart değildir.
- ✓ Bazı birimlerde iletişim süreçleri yeterince etkin işlememektedir.

e) İzleme

- ✓ Eylem planlarının izlenmesi yeterli düzeyde değildir.
- ✓ İç denetim ile iş birliği sınırlıdır.
- ✓ İzleme sonuçlarının uygulamaya aktarılması zayıftır.

III. EYLEM İÇİN ÖNERİLER

a) Kontrol Ortamı

- ✓ Performansa dayalı ödüllendirme ve teşvik sistemleri geliştirilmelidir.
- ✓ Yazılı kariyer ve yükselme modelleri oluşturulmalıdır.
- ✓ İç kontrol ve etik konularında düzenli eğitim programları uygulanmalıdır.
- ✓ İnsan kaynakları süreçleri standartlaştırılarak kurumsallaştırılmalıdır.

b) Risk Değerlendirme

- ✓ Kurum genelinde standart bir risk yönetimi modeli oluşturulmalıdır.
- ✓ Tüm birimlerde risk eylem planları zorunlu hale getirilmelidir.
- ✓ Riskler dijital sistemler aracılığıyla izlenmeli ve raporlanmalıdır.
- ✓ Risk yönetimi eğitimleri yaygınlaştırılmalıdır.
- ✓ Proaktif ve önleyici risk yönetimi yaklaşımı benimsenmelidir.

c) Kontrol Faaliyetleri

- ✓ Kontrol faaliyetleri için performans göstergeleri geliştirilmelidir.
- ✓ Fayda-maliyet analizleri standart hale getirilmelidir.

d) Bilgi ve İletişim

- ✓ Güvenli ve anonim ihbar sistemleri güçlendirilmelidir.
- ✓ Raporlama süreçleri standartlaştırılmalıdır.
- ✓ Bilgi yönetimi süreçleri kurumsal düzeyde yapılandırılmalıdır.
- ✓ İletişim kapasitesi düşük birimlere yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır.

e) İzleme

- ✓ Eylem planları için izleme göstergeleri ve zaman çizelgeleri oluşturulmalıdır.
- ✓ İç denetim ile birimler arasındaki koordinasyon güçlendirilmelidir.
- ✓ İzleme sonuçları karar alma süreçlerine sistematik şekilde entegre edilmelidir.



ORDU ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

