

KURUMSALLAŞMA VE YÖNETİM DANIŞMANLIĞI



“Değişim ve Gelişim için...”



Mevcut Durum Analizinin Yapılması ve Kurumsal Kapasitenin Artırılmasına

Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Hizmetlerinin Belirlenmesi

İçindekiler

1. MUHASEBE SİSTEMİNİN İNCELENMESİ VE GELİŞTİRİLMESİ	4
2. MALİ YÖNETİM SİSTEMİNİN KURULMASI VE RAPORLANMASI	5
3. İÇ KONTROL UYUM EYLEM PLANININ OLUŞTURULMASI VE MEVCUT DURUM ANALİZİNİN YAPILMASI	6
3.1. Genel Olarak	6
3.2. İç Kontrol Uyum Eylem Planı Hazırlanması.....	6
3.3. İç Kontrol Farkındalık Oluşturma Çalışmaları	6
3.4. İç Kontrol Çıktılarının Elde Edilmesi.....	7
4. SÜREÇ VE RİSK YÖNETİMİ	10
5. PROSEDÜR YÖNETİMİ.....	17
6. İHALE HUKUKU KONULARINDA DANIŞMANLIK VE EĞİTİM DESTEĞİ SAĞLANMASI	17
7. İŞ VE SOSYAL GÜVENLİK MEVZUATI DANIŞMANLIK VE EĞİTİM HİZMETLERİ	20
8. SOSYAL YARDIM SİSTEMİNİN İNCELENMESİ VE GELİŞTİRİLMESİ.....	21
9. BELEDİYE ŞİRKETİNİN YÖNETİMİ VE DENETİMİ	23
10. FAZLA VE YERSİZ ÖDEMELERİN TESPİTİ VE GERİ ALINMASI	25
11. GELİR ARTIRICI ÇALIŞMALAR	25
12. EĞİTİMLER	26
12.1. Eğitim Yönergesi.....	26
12.2. Eğitim Konularımız.....	27

1. MUHASEBE SİSTEMİNİN İNCELENMESİ VE GELİŞTİRİLMESİ

Mali Tabloların Analiz Edip Bir Değerlendirme Raporunun hazırlanması konularında ki faaliyetlerin, 2017 yılı sonuna kadar Mali Hizmetler Müdürlüğü'nün uzmanlarımız ile paylaştığı muhasebe verileri ve finansal raporlar esas alınmak suretiyle tamamlanması ve sonuçlarının hazırlanacak aylık ilerleme raporu ile idare sunulması planlanmaktadır.

Ayrıca, mali tablolar analizi muhasebeden elde edilen veriler doğrultusunda sürekli bir faaliyet olarak ele alınacak ve her ay sonu idareye sunulacak olan ilerleme raporlarında mali durum ve beklentiler hakkında idareye bilgi verilecektir.

Bunun dışında, Aralık ayı itibariyle 2017 yılı dönem sonu işlemleri konusunda da gereken desteğin sağlanması hususu da çalışma programda ön görülmüş bulunmaktadır. Bu kapsamda; çalışma programı aşağıda sunulmuştur.

MUHASEBE
I. AŞAMA KAMU MUHASEBE SİSTEMİ OLUŞTURULMASI
II. AŞAMA MUHASEBE KAYIT HATALARININ DÜZELTİLMESİ
A. Başlangıç Toplantısı Yapılması
B. Mali Tabloların Değerlendirilmesi
C. Muhasebe Kayıt Hatalarını İçeren Bir Rapor Oluşturulması
D. Rapor Üzerinden Bir Uygulamalı Eğitim Yapılması
III. AŞAMA DÖNEM SONU İŞLEMLERİNİN YAPILMASI
IV. AŞAMA YÖNETİM MUHASEBESİ OLUŞTURMA TEKNİKLERİ
V. AŞAMA MALİ TABLO ANALİZİ
A. Başlangıç Çalışmalarının Yapılması
A1. Başlangıç toplantısı yapılması
A2. İdare bazlı bir doküman sunulması
B. Mali Tabloların Değerlendirilmesi
C. Muhasebe Kayıt Hatalarını İçeren Bir Rapor Oluşturulması
D. Rapor Üzerinden Bir Uygulamalı Eğitim Yapılması
E. Dönem Sonu İşlemlerinin Tesis Edilmesi
F. Mali Tabloları Analiz Edip Bir Değerlendirme Raporu Sunulması
VI. AŞAMA TEK DÜZEN MUHASEBE SİSTEMİ

2. MALİ YÖNETİM SİSTEMİNİN KURULMASI VE RAPORLANMASI

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda Mali Hizmetler Birimi için belirlenen konularda destek olmak, Vergi ve satın alma mevzuatı ile bütçe ve muhasebeye tam uyum sağlamak faaliyetlerinin günlük ve süreklilik arz eden işlemler olduğu gerçeğinden hareketle, bu hususlarda Mali Hizmetler Müdürlüğüne sağlanacak desteğin, iş programında bütün bir yıla yayılması ve idarede bulunan konusunda uzman danışmanlarımızca yürütülmesi planlanmıştır.

Mali raporlardan karar destek sistemini geliştirici sonuçlar üretmek ve paylaşmaya ilişkin desteğin ise süreklilik arz eden biçimde muhasebeden elde edilen veriler doğrultusunda her ay sonu idareye sunulacak olan ilerleme raporlarında ele alınması planlanmaktadır.

IV. AŞAMA MALİ HİZMETLER BİRİMİNİN YAPILANDIRILMASI
A. Mali Yönetime İlişkin Kurumsal Gözden Geçirme
A1. GZFT Analizi ve Durum Tespiti
A2. Temel İdari İş ve İşlemlerin Tanımlanması ve Süreç Haritalarının Oluşturulması
A3. Önerilerin Belirlenmesi, İletilmesi ve Görüşmeler Sonrası Modelin Oluşturulması
A4. Çalışma Usul ve Esasları Yönetmeliğinin Hazırlanması
B. Mali Hizmet Biriminin Yapılandırılması
B1. Mevcut Durum ve İhtiyaç Analizi
B2. Dairenin Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Öneriler
B3. Muhasebe Sisteminin Gözden Geçirilmesi ve Yapılandırılması
B4. Bütçenin Hazırlanması ve Uygulanması Sürecinin Geliştirilmesi
B5. Ön Mali Kontrol Biriminin Yapılandırılması
B6. Mali Raporların Geliştirilmesi
B7. Gelir Sisteminin İncelenmesi
B8. İzleme ve Değerlendirme Modeli Önerisi
V. AŞAMA ÖN MALİ KONTROL SİSTEMİNİN KURULMASI
A. Ön Mali Kontrol Sisteminin Kurulması Başlangıç Çalışmalarının Yapılması
A1. Ön Mali Kontrol Başlangıç Toplantısının Yapılması
A2. Ön Mali Kontrol Yönergesinin Hazırlanması
A3. Çalışma Gruplarının Oluşturulması
A4. Ön Mali Kontrole Yönelik Eğitimler Verilmesi
B. Ön Mali Kontrol Sistemi Süreçlerinin Oluşturulması
C. Ön Mali Kontrol Sistemi Kontrol Listelerinin Oluşturulması

3. İÇ KONTROL UYUM EYLEM PLANININ OLUŞTURULMASI VE MEVCUT DURUM ANALİZİNİN YAPILMASI

3.1. Genel Olarak

İç kontrol, idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, **varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını**, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle **iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.**

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yerel yönetimlere getirilen yükümlülüklerin başında kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması kapsamında etkin işleyen bir iç kontrol sisteminin kurulması gelmektedir. Bu kapsamda belediyelerin iç kontrol sistemini çıkarılan yasal düzenlemeler çerçevesinde oluşturması ve uygulaması temel bir yasal yükümlülüğün yerine getirilmesi açısından önemlidir.

Ayrıca, yeni denetim modelinde Sayıştay Denetimi' nin temel olarak iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi şeklinde gerçekleşeceği söylenebilir.

3.2. İç Kontrol Uyum Eylem Planı Hazırlanması

Mahalli idarelerde iç kontrol uyum eylem planı hazırlama (veya güncelleme çalışmaları), üst yönetici imzası ile (Başkanlık Makamı) yayımlanan bir iç genelge ile başlatılmaktadır.

Genellikle yöntem olarak, mahalli idarelerin iç kontrol alanındaki sorunlarının tespiti ve bu sorunlara çözüm önerilerinin geliştirilebilmesi için bir sorun analizi çalıştay düzenlenmesi suretiyle çalışmalara başlanılmaktadır. Çalıştay ile amaçlanan, iç kontrol sisteminin oluşturulmasına yönelik olarak katılımcı bir perspektifte iç kontrol alanlarına yönelik sorunların tespit edilmesi, bileşenler bazında sınıflandırılan sorunların puanlama suretiyle önceliklendirilmesi ve önceliklendirilen sorunların belirleyiciliğinde çözümlerin ortaya konmasıdır. Çalıştay ile hem kurumsal farkındalık ve sahiplenmenin artırılması hem de gelecek dönemde iç kontrol uyum eylem planının revize edilmesiyle birlikte uygulanacak olan öncelikli faaliyetlerin belirlenmesine yönelik süreç de başlatılmıştır.

Çalışmalar sonucunda mahalli idarelerde, İzleme ve Yönlendirme Kurulu ve İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve İç Kontrol Çalışma Grupları oluşturulmakta, ilgili mahalli idarelere, "İç Kontrol Mevcut Durum Analizi", "İç Kontrol Uyum Eylem Planı", "İç Kontrol Mevzuatı" adlı dokümanlar sunulmaktadır.

3.3. İç Kontrol Farkındalık Oluşturma Çalışmaları

Etkili bir iç kontrol sisteminin sürekli ve başarılı bir uygulaması için temel şart, kurumsal farkındalığın oluşturulması tüm birimlerin bu çalışmalara sahiplenerek katılmasıdır. Danışmanlığımız kapsamında bu husus göz ardı edilmeden faaliyetler sürdürülmekte; çalışma grupları oluşturularak, iç kontrol öz değerlendirme yöntemi ile çalıştay ve/veya anketler düzenlenerek eylemlere başlanılmaktadır. Farkındalığın sürekliliği için bir iç kontrol mevzuat portalı oluşturulması şiddetle önerilmektedir.

Ancak farkındalığın ve sahiplenmenin sağlanması bakımından yukarıdaki faaliyetler kadar önemli olan bir diğer husus, liderin (belediye başkanı) bu çalışmalara olan inancını ve beklentilerini takımına anlatması ve her bir takım üyesinin çalışmalara tam ve verimli katılımını sağlamasıdır. Takım üyelerinin bir kısmının motivasyon eksikliğinin, başta lider olmak üzere tüm takımın başarısızlığına yol açacağına tüm takım tarafından iyi algılanması, çalışmaların başarısı bakımından hayati önemdedir.

3.4. İç Kontrol Çıktılarının Elde Edilmesi

3.4.1. Genel Olarak:

İyi bir iç kontrol uyum eylem planı, çok önemli olmakla birlikte çıktıların elde edilmediği birçok uygulamada olduğu üzere yeterli değildir. Önemli olan eylem planının tüm detayları ile hayata geçirilmesidir.

Bu çerçevede hemen başlangıçta yapılması gereken bazı iş ve dokümanlar bu bölümde yer almaktadır.

3.4.2. Ön Mali Kontrol Yönergesinin Hazırlanması:

Ön malî kontrol görevi, idarelerin yönetim sorumluluğu çerçevesinde, harcama birimleri ve malî hizmetler birimi tarafından birlikte yerine getirilir. Malî hizmetler birimi tarafından yapılacak ön malî kontrol, “İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” dabelirtilen kontroller ile idarelerce yapılacak düzenlemeler çerçevesinde bu birim tarafından yapılması öngörülen kontrollerden meydana gelir.

Gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerle ilişkin malî karar ve işlemler, harcama birimleri ve malî hizmetler birimi tarafından

- ✚ İdarenin bütçesine,
- ✚ Bütçedeki tertibine (Tertip; Analitik Bütçe Sınıflandırmasına göre, kurumsal, fonksiyonel ve finansman tipi kodların bütün düzeyleri ve ekonomik sınıflandırmanın ilk iki düzeyinden oluşmaktadır.)
- ✚ Kullanılabilir ödenek tutarına,
- ✚ Ayrıntılı harcama veya finansman programlarına,
- ✚ Merkezi yönetim bütçe kanununa,
- ✚ Diğer malî mevzuat hükümlerine, uygunluk yönlerinden kontrol edilir.

Ön malî kontrol sonucunda uygun görüş verilir verilmemesi, **danışma ve önleyici niteliği** haiz olup, malî karar ve işlemlerin harcama yetkilisi tarafından uygulanmasında **bağlayıcı değildir**. Bu açıdan tam anlamıyla bir mevzuata uygunluk denetimi değildir.

Bu çerçevede, danışmanlık ve eğitim hizmeti sağlanan mahalli idarelerin faaliyetlerinde kullanılmak üzere bir Ön Mali Kontrol Yönergesi hazırlanmaktadır.

3.4.3. Eğitim Yönergesinin Hazırlanması:

İç Kontrol Uyum Eylem Planında birçok genel şartın yerine getirilmesi, eğitim faaliyetlerinin yapılmasına bağlanmıştır. Eğitim faaliyetlerinin yapılmasının da prosedürlerinin olması gerektiği açıktır. Bu prosedürlerin de bir eğitim yönergesi ile belirleneceği eylem planının genel şartları ve eylemleri arasında yer almaktadır. Eğitim Yönergesi hazırlama eyleminin 2018 yılı eğitimlerinde de

kullanılabilmesi için öngörülen zamanından önce yürürlüğe konulabilmesi amacıyla Eğitim Yönergesi taslağı hazırlanarak; yürürlüğe alınması takip edilecektir.

3.4.4. Eğitim İhtiyaç Analizi Yapılması:

Eğitim çalışmaları, ciddi bir eğitim ihtiyaç analizine dayanılarak hazırlanmakta ve iç kontrol uyum eylem planı ile bütünleşik olarak sunulmaktadır. Böylece düzenlenmesi gereken eğitimler, mahalli idarelerde iç kontrol sisteminin kurulması ve geliştirilmesinin ayrılmaz bir parçası haline getirilmektedir.

Bilindiği üzere, çağımızda hızla gelişen bilim ve teknoloji toplum ve bireyi etkilemekte, sosyal kurumların yapı ve fonksiyonlarını değişime zorlamaktadır. İletişim araçları, bilgisayar teknolojisi, uluslararası ilişkiler, yeni buluşlar, fen ve teknik alanlarındaki gelişimlerle karşı karşıya kalan bireyler meslek yaşantıları veya sonrasında elde ettikleri bilgileri sürekli güncellemek ve yeniden öğrenmek durumunda kalmaktadırlar. Değişen çağa ayak uydurmanın, çağı takip etmenin en etkin ve en temel aracı “eğitim”dir. Bu çerçevede İç Kontrol Sistemi ile bütünleşik olarak yapılması gereken temel eğitim çalışmalarının detayı “Eğitim” bölümünde yer almaktadır.

3.4.5. İç Genelge Tasarı Taslaklarının Hazırlanması:

Mahalli idarelerde İç Kontrol Uyum Eylem Planları kapsamında, taahhüt dosyası hazırlama ve ön ödeme iç genelgesi taslakları hızla hazırlanmakta, çalışmalarımızın devamında birçok konu idari prosedürlerle düzenlenmeye devam edilmektedir.

İç Kontrol Başlangıç Toplantısının Yapılması, İç Kontrol Yönergesinin Hazırlanması, Çalışma Gruplarının Oluşturulması, İç Kontrol Yönelik Eğitim Verilmesi, İç Kontrol Uyum Eylem Planı İçindekilerin oluşturulması ve doldurulması, İç Kontrol Genel Şartlarının Değerlendirilmesi, Müdürlük Faaliyet Alanlarının Belirlenmesi, İç Kontrol Uyum Eylem Planının Hazırlanması faaliyetlerinin 2018 yılı Nisan ve Mayıs aylarında tamamlanması planlanmıştır.



Bununla birlikte, iç kontrol sisteminin idarenin sürekliliği ile birlikte değerlendirilmesi ve bu kapsamda bütün yılı kapsayan çalışmalar olabileceği gerçeği de göz önünde bulundurulduğunda, kurumsal mevzuatın oluşturulması veya yazılım alanında destek sağlanması gibi yapılacak ilave çalışmaların aylık ilerleme raporları ile idareye ayrıca sunulması planlanmaktadır.

Ayrıca iç kontrol sisteminin etkinliğini arttırmaya ve sistemi

gelişmeler doğrultusunda güncellemeye yönelik bir izleme değerlendirme sisteminin kurularak izleme ve değerlendirmeden elde edilen verilen sürekli bir biçimde analiz edilmesi planlanmaktadır.

İç kontrol sisteminin sürekliliğinin sağlanması ve etkinliğinin artırılması kapsamında planlanan söz konusu faaliyetlerin oluşturulacak çalışma grubu, üst yönetimi de içine alacak olan izleme ve değerlendirme grubu ve Mali Hizmetler Müdürlüğü ile birlikte yürütülmesi esas olmakla beraber, iç kontrol sisteminin kuruluşu ve işleyişine ilişkin tüm harcama birimleri sistemin parçası ve sorumlusu olduğu gerçeğinden hareketle, sistemin özellikle ilgili oldukları görev alanları itibarıyla işleyişine ve etkinliğinin değerlendirilmesine ilişkin çalışmalara dâhil olmaları ve bu iş programında planlan eğitim ve toplantılara katılmaları gerekmektedir. İç Kontrol kapsamındaki çalışmalara ilişkin çalışma programı aşağıda sunulmuştur.

İÇ KONTROL DANIŞMANLIĞI
I. AŞAMA İÇ KONTROL UYUM EYLEM PLANININ HAZIRLANMASI
A. İç Kontrol Uyum Eylem Planı Hazırlama Başlangıç Çalışmalarının Yapılması
A1. İç Kontrol Başlangıç Toplantısının Yapılması
A2. İç Kontrol Yönergesinin Hazırlanması
A3. Çalışma Gruplarının Oluşturulması
A4. İç Kontrole Yönelik Eğitim Verilmesi
B. İç Kontrolde Mevcut Durum Çalışması
B1. İç Kontrol Uyum Eylem Planı İçindekilerin Oluşturulması ve Doldurulması
B2. İç Kontrol Genel Şartlarının Değerlendirilmesi
B3. Müdürlük Faaliyet Alanlarının Belirlenmesi
B4. İç Kontrol Uyum Eylem Planının Hazırlanması
C. İdarenin Genel Durumunu Değerlendiren Bir Rapor Yazılması
D. Ön Mali Kontrol Yönergesinin Hazırlanması
E. Mali Hizmetler Müdürlüğü'nün Mevzuatı Oluşturulması
F. Eğitim İhtiyaç Analizi
II. AŞAMA İÇ KONTROL SİSTEMİ OLUŞTURULMASI
A. İç Kontrol Uyum Eylem Planı Hazırlama Başlangıç Çalışmalarının Yapılması
A1. İç Kontrol Başlangıç Toplantısının Yapılması
A2. İç Kontrol Yönergesinin Hazırlanması
A3. Çalışma Gruplarının Oluşturulması
A4. İç Kontrole Yönelik Eğitim Verilmesi
B. İç Kontrol Uyum Eylem Planında Belirlenen Çıktıların Elde Edilmesi
III. AŞAMA KURUMSAL GÖZDEN GEÇİRME

4. SÜREÇ VE RİSK YÖNETİMİ

Mevzuatımız, kamu idarelerinin amacını (hak ve sorumluluklarını) tamamen, bu amacı yerine getirmek için uygulayacakları yöntemleri de kısmen belirlemiştir.

Kamu idarelerinin, bu amacı nasıl bir iş yapış şekliyle gerçekleştirecekleri ise bir yönetim anlayışının konusudur. Kurumlarda böyle bir yönetim anlayışı olmadığında pek çok sorunla karşılaşmaktadır.



Süreç Yönetim Sistemi Kurulmamasından Kaynaklı Sorunlar;

- ✚ Yapılan iş ve işlemler Standart değildir, uygulayan kişiye veya uygulanan mükellefe göre çözümler farklılıklar gösterebilir.
- ✚ Yapılan iş ve işlemler Denetlenemez ve izlenemez.
- ✚ Hesap verebilirlikten bahsedilemez.
- ✚ Performans ölçülemez.
- ✚ Eğitim materyalleri yoktur.
- ✚ Koordinasyon eksiklikleri sıklıkla yaşanır.
- ✚ Önleyici ve düzenleyici çalışmalar yapılamaz.
- ✚ Değişime ayak uydurulamaz ve iyileştirmeler yapılamaz.
- ✚ Etkin ve verimli çalışma mümkün olmaz.
- ✚ Mevzuat hataları yapılır gerekli mevzuata ulaşılamaz.
- ✚ Kurumsal prosedürler oluşturulamaz.
- ✚ Kişiye bağlı sistemler kurulur.
- ✚ Sıklıkla hatalar yapılır.
- ✚ Atalet ve hantallık baş gösterir.
- ✚ İş yükü hem birimler hem kişiler arasında dengeli dağılmaz.
- ✚ Risk algısı ve yönetimi oluşturulamaz.
- ✚ Kontrol listeleri ve form ve belge standardizasyonu yoktur.

Bu yüzden hem süreçlerde hem de bu süreçlerin işlemesi sırasında yoğun olarak kullanılan dokümanlardan dolayı çalışma ortamları etkinlikten uzak ve verimsiz olur. Bu durum vatandaş memnuniyetinin önündeki en büyük engeldir.

Yukarıda bahsedilen problemler sadece ülkemizde değil bütün dünyadaki organizasyonların problemleridir.

Bir süreç, temel olarak yerine getirilmesi gereken pek çok iş ile o işlerin ele alınma sırasını belirleyen kurallardan oluşur. Kamu idarelerinin iş yapış şekillerinin, burada tarif edilen “iş süreci” yapısına tam olarak uyduğu bilinmektedir. Modern kamu yönetimine yönelik mevzuatta yapılan değişikliklerin yerine getirilebilmesi için belediyelerin “süreç tabanlı” bir çalışma yöntemi benimsemiş olmaları gerekmektedir.

Süreç Yönetim Sistemi, süreçlerde yer alan çalışanları, çalışanların yaptığı işleri, çalışanın işini bitirdikten sonra sürecin akışının kiminle devam edeceğini, bu akış sırasında uygulanması gereken kuralları, her türlü uyarı mekanizmalarını bilir ve uygular ve bu şekilde süreçlerin işlenmesini sağlar.

Süreç Yönetim Sisteminin Faydaları;

- ✚ Süreç Yönetim Sistemi ile süreçler standartlaşır ve kullanıcı hataları azalır, vatandaş için tutarlı bir hizmet anlayışı ortaya çıkar.
- ✚ Süreçlerin kontrol edilebilirliği artar. Dolayısıyla açık ve şeffaf bir mekanizma kurulmasını sağlar.
- ✚ Süreçlerin kalitesi artar; işin doğru kişi ya da kişilere, doğru zamanda verilmesi sağlanır.
- ✚ İş süreçleri hızlanır, işlerin sürüncemede kalmasını engellenir ve verimliliği artar.
- ✚ E-mail ve SMS gibi mesajlaşma mekanizmaları ile uyarı gönderilebilir.
- ✚ Önceden zamanlanmış periyodik olan/olmayan işler oluşturulabilir.
- ✚ İşler kişilere atanabileceği gibi havuzlara da atanabilir, işi biten havuzdan yeni işi alır.
- ✚ İşgücü ihtiyacı azalır, çalışanlar, kırtasiye, koordinasyon vs. yerine işe ve hizmete odaklanır.
- ✚ Karar verme mekanizmaları desteklenir, karar verme süreçleri hızlanır.
- ✚ Kurumun süreçlerini değiştirmesini kolaylaştırır.
- ✚ Süreçlerin performansları ölçülebilir ve hızlandırılabilir.
- ✚ Her bir süreç, süreçlerdeki aktiviteler ve bunları gerçekleştiren aktörler için performans kriterleri belirlenir.
- ✚ Süreçler işledikçe sistem bu kriterlere göre bilgiler toplar.
- ✚ Bu bilgiler gerçek zamanlı ya da geriye dönük olarak ilgili kişilere raporlanır.
- ✚ Elde edilen bilgilere göre süreçler veya aktiviteler iyileştirilebilir ya da aktörler eğitilip ve yönlendirilebilir.
- ✚ Süreçlerin performans verileri gerçek zamanlı olarak üst yönetim tarafından izlenebilecektir.
- ✚ Sürecin her bir adımında kimin ne yaptığı, hangi adımda ne kadar süre geçtiği, örneğin imzalarda ne kadar beklediği ayrıntılı olarak izlenebilecektir.
- ✚ Çalışanların performansları izlenebilecektir.
- ✚ Etkin olmayan insan kaynağının daha verimli ve etkin işlerde çalışması kararları alınabilecektir.
- ✚ Birim ve alt birim bazında İş yükü analizine dayalı optimum kadro çalışması yapılabilir.
- ✚ İşlerin kişilere dağılımı dengeli olur.
- ✚ Birimlerin görev tanımları rahatlıkla yapılabilir.
- ✚ Kişilerin iş tanımları rahat ve doğru yapılır.
- ✚ İşler hızlanır ve tıkanmalar engellenir.

- ✚ Mevzuat hatası sıfır olur.
- ✚ Kişiyeye bağılılık ortadan kalkar
- ✚ Kurumun doğru bir risk haritası oluşturulur.
- ✚ Kurumun hassas görevleri doğru raporlanır
- ✚ Belge ve formlar standartlaşır
- ✚ Prosedürler belirlenir
- ✚ İmza ve onay mercileri belirlenir
- ✚ Eğitim dokümanları oluşur
- ✚ Kontrol dokümanları oluşur

Ayrıca süreç yönetim sistemi ile kamu idarelerinin oluşturmakla mükellef oldukları Sayıştay tarafından da denetime tabi tutulacakları İç Kontrol Sisteminin kurulması yönünde ciddi bir adım atılmış olmaktadır.

Bu çerçevede süreçlerin;

- ✚ İş tanımlarının bütünleştirilmesi
- ✚ İmza yetkilileri ile bütünleştirilmesi
- ✚ Görev tanımları ile bütünleştirilmesi
- ✚ Hizmet envanteri ile bütünleştirilmesi
- ✚ Stratejik Yönetimin tüm unsurları ve dolayısıyla, Performans Programı ile bütünleştirilmesi
- ✚ Prosedür yönetimi ile bütünleştirilmesi
- ✚ EBYS, Dijital Arşiv, YBS gibi pek çok bilgi işlem faaliyetine kaynak oluşturması

Birim bazlı kadro dağılımlarını oluşturması gerekmektedir.

Süreç Yönetimini Zorunlu Kılan Mevzuat Alt Yapısı;

İç ve Dış Denetim açısından da oldukça önemli olan süreç yönetim sisteminin kurulup kurulmadığı mevzuatımız açısından da önemlidir. Aşağıda yer alan mevzuatımız uyarınca bir süreç yönetim modeli kurulması zorunluluk arz etmektedir.

1. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
2. İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar
3. Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
4. İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
5. Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği
6. Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi

Süreç Yönetim Sistemi ve buna bağılı olarak Prosedür Yönetim Sistemi kurulması çalışmalarında izlenecek metod aşağıdaki tabloda detaylı olarak anlatılmıştır.

VI. AŞAMA SÜREÇ YÖNETİM SİSTEMİNİN OLUŞTURULMASI

I. AŞAMA - MEVCUT DURUMUN BELİRLENMESİ

A. Süreç Yönetimi Genelgesinin Yayınlanması

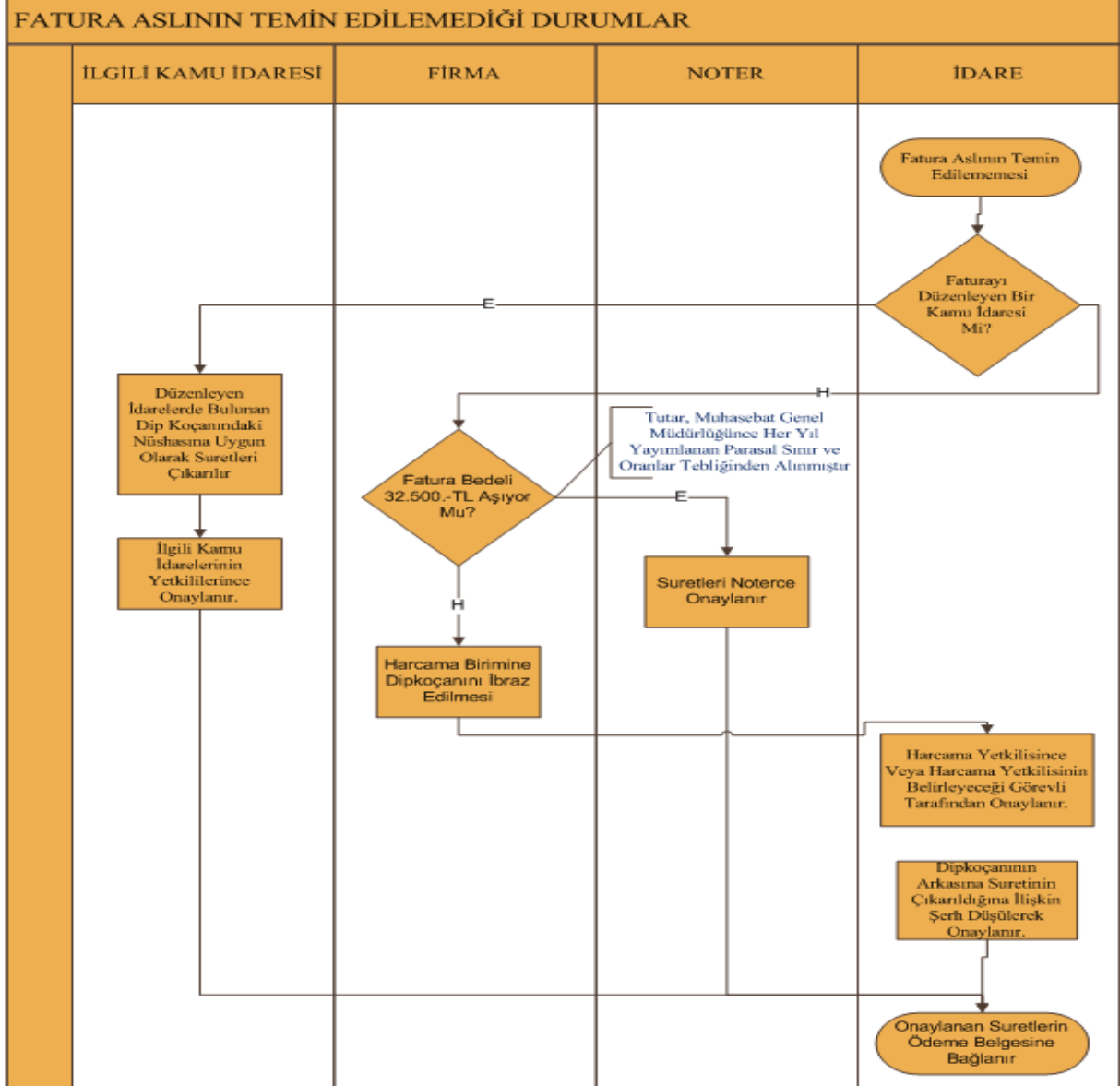
A1. Süreç Çalışma Yönteminin Belirlenmesi

A2. Süreç Çalışma Grubunun Görevlendirilmesi
A3. Süreç Yönetim Sistemi Takviminin Belirlenmesi
A4. SYS Eğitim ve Metodolojisinin Belirlenmesi
A5. İlke ve Standartlarının Belirlenmesi
B. Süreç Yönetimi Projesi Temel Bilgiler Kitapçığının Oluşturulması
C. Süreç Yönetimi Konusunda Eğitim Desteğinin Sağlanması
C1. Eğitim Materyallerinin ve Çalışma Kitapçığının Dağıtılması
C2. Süreç Çalışma Grubu Eğitimi
C3. Yöneticilere Yönelik Farkındalık Eğitimi
C4. Kullanılacak Yazılım Sistemine Yönelik Eğitim Verilmesi
D. Genel Eğitimlerin Verilmesi
D1. SYS'ye Katkı Yapacak Bir Eğitim Programı Oluşturulması
D2. Belirlenen Program Çerçevesinde Eğitimlerin Yürütülmesi
D3. Prosedür Yönetimi Eğitimi Uygulanması (2 Saat)
D4. Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Sayıştay Denetimi Eğitiminin Uygulanması (3 Saat)
D5. İmza ve Onay Mercileri İle Yetki Devri Eğitiminin Uygulanması (2 Saat)
D6. Stratejik Yönetimin Kurumsallaşması Eğitiminin Uygulanması (3 Saat)
D7. Muhasebe, Mali Raporlama ve Dönemsonu Uygulamaları Eğitiminin Uygulanması (8 Saat)
D8. Ön Mali Kontrol Eğitiminin Uygulanması (3 Saat)
D9. Belediye İhale Mevzuatı Eğitiminin Uygulanması (12 Saat)
D10. Belediye Gelir Mevzuatı Eğitiminin Uygulanması (6 Saat)
D11. Harcama Belgeleri Eğitiminin Uygulanması (3 Saat)
E. Mevcut Durum Çalışması
E1. Müdürlük Temel/Alt/Detay Süreçlerinin Belirlenmesi
E11. Müdürlük Çalışmalarının Yapılması
E12. Ortak Süreçlerin Belirlenmesi
E13. Müdürlük Çalışmalarının Kontrolünün Yapılması
E2. SYS'de Kullanılacak Kodlamanın Prosedür Olarak Belirlenmesi
E3. Detay Süreçlerin Haritalandırılması
E32. Pilot Uygulama Örneğinin Tanıtılması
E33. Müdürlüklerde İmzalı İş Haritalarının Oluşturulması
II. AŞAMA - İŞ ANALİZİ
A. İş Analizi
A1. Temel Kontrol Çalışması (Çapraz Çalışma Yöntemi)
A2. Süreçlerde Mükerrerlik Kontrolü

A3. Süreçlerde Mevzuat Analizine Dayalı Olarak Boşluk Analizi
A4. Süreçlerde Mevzuata Uygunluk Kontrolü
A5. Süreçlerde Verimlilik ve Kalite Kontrolünün Yapılması
A6. Süreçlerin Çeşitli Açılardan Gruplandırılması
B. İdare İş Yapma Biçimlerinin Belirlenmesi ve Raporlanması
B1. Süreç Analiz Raporunun Hazırlanması ve İdareye Sunulması
B2. Süreçlerde Mutabık Kalınması
B3. Mutabık Kalınan Süreçlerin Personele İletilmesi
III. AŞAMA OPTİMİZASYON
B1. Süreç kartı ve dosyasının oluşturulması
B2. Sürecin başlangıç ve bitişinin ortaya çıkarılması
B3. İdarece kabul edilen iş yapma biçimlerinin personelle paylaşımı
B4. Süreçteki adımların imza ve onay mercilerinin belirlenmesi
B5. İmza yetkileriyle iş tanımlarının bütünleştirilmesi
B6. Süreçteki kullanılacak her türlü belge ve formun standartlaştırılması
B7. Süreçle birim görev tanımlarının bütünleştirilmesi
B8. Yazılım ortamına alınacak iş süreçlerinin belirlenmesi
B9. Kontrol listelerinin oluşturulması
B10. Sürecin performans göstergesinin oluşturulması
B11. Süreçteki hassas görevlerin belirlenmesi
B12. Süreçle birim bazlı kadro ilişkisinin kurulması
B13. Çalışan bazlı iş yükünün analiz edilmesi
B14. Sürecin risklerinin çıkarılması
B15. İdare bazında risk haritalarının oluşturulması
B16. İdare Prosedür Yönetimi Stratejisinin Oluşturulması
B17. İçsel ve dışsal prosedürlerin oluşturulması
B18. Süreçlerle Stratejik Yönetimin bütünleştirilmesi
B19. Süreçlerden Hizmet Envaterlerinin oluşturulması
IV. SÜREÇLERİN YAZILIMA ALINMASI
VII. AŞAMA KURUMSAL RİSKLERİN OLUŞTURULMASI VE YÖNETİLMESİ
A. Kurumsal Risklerin Oluşturulması ve Yönetilmesi Başlangıç Çalışmalarının Yapılması
A1. Risk Yönetimi Başlangıç Toplantısının Yapılması
A2. Risk Yönetimi Yönergesinin Hazırlanması
A3. Çalışma Gruplarının Oluşturulması
A4. Risk Yönetimine Yönelik Eğitimler Verilmesi

B. Kurumsal Risklerin Tespit Edilmesi
B1. Belirlenmiş Süreçlerdeki aktiviteler yönergedeki kriterlerin çerçevesinde puanlanması
B2. Süreç ve Aktivite risklerinin tespit edilmesi
C. Riskleri Giderme Eylem Planlarının Oluşturulması
VIII. AŞAMA İZLEME VE DEĞERLENDİRME SİSTEMİ KURULMASI
A. İzleme ve Değerlendirme Başlangıç Çalışmalarının Yapılması
A1. İzleme ve değerlendirme yönetim toplantısının yapılması
A2. İzleme ve değerlendirme genelgesinin ve rehberinin yayınlanması
A3. İzleme ve değerlendirme konulu bir eğitim düzenlenmesi
B. İzleme ve Değerlendirme Metodolojisinin ve Sıklığının Belirlenmesi
C. İzleme ve Değerlendirme Verilerinin Toplanması ve Analiz Edilmesi
IX. AŞAMA PROSEDÜRLERİN HAZIRLANMASI
X. İLETİŞİM STRATEJİSİNİN HAZIRLANMASI

Örnek bir iş akışı şeması;



5. PROSEDÜR YÖNETİMİ

Kamu İç Kontrol Standartları arasında; **Kontrol Faaliyetleri Standardı** bünyesinde yer alan **“prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi”** başlıklı 8 nolu standart gereği, faaliyetler ile mali karar ve işlemler için gerekli yazılı prosedürler ve bu alanlara ilişkin düzenlemeler hazırlanmalı, güncellenmeli ve ilgili personelin erişimine sunulmalıdır.

Bu çerçevede, kurumsal mevzuatın güncellenmesi çalışmalarının başlatılması, bu çalışmaların ilgili tüm müdürlüklerin desteği ve katılımı ile Prosedür Hazırlama Çalışma Grubu (PHG)’nce yürütülmesi öngörülmektedir.

Söz konusu çalışma gruplarından, öncelikle mahalli idarelerin o ana değin yayınlamış oldukları, talimat, duyuru, iç genelge ve genelgeleri toparlaması ve bunları ilişkin sınıflandırmaları ve değerlendirmeleri yapılmış bir şekilde mevcut durum raporunu üst yöneticiye sunması sağlanmaktadır.

Çalışma gruplarının mevcut durum analizini takiben, öngörülen mevzuatın hazırlıkları için bir çalışma planı hazırlaması ve bu zaman planında, hangi alt mevzuatın, hangi prosedür formatında (yönetmelik, yönerge, genelge, iç genelge vb.), hangi müdürlüğün sorumluluğunda ve hangi zaman planında hazırlanacağını üst yöneticiye sunulması ve bu çalışma planının bir olur haline getirilmesi önerilmekte ve takip edilmektedir.

Sonrasında bu çalışma planına sıkı sıkıya bağlı kalınarak çalışmalar eylem planı revizyon dönemine kadar tamamlanmalıdır.

6. İHALE HUKUKU KONULARINDA DANIŞMANLIK VE EĞİTİM DESTEĞİ SAĞLANMASI

Bilindiği üzere kamu idarelerinin satın alma, kiralama, satış vb. gibi gelir getiren ve gider oluşturan tüm işlemleri 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu ve 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu’na göre yapılmaktadır. Teşkil ettiği önem icabı ile yürürlüğe girdiği tarihten bu tarafa en çok değişikliğe uğrayan kanun ihale kanunudur. Kanunun bu kadar değişikliğe uğraması ve tamamlayıcı alt mevzuat, yönetmelik, genelge vb. düzenlemelerin karmaşıklığı kamu idarelerimizde ihale kanununun uygulanmasında ciddi sorunlar olmaktadır.

Kamu idarelerimiz bütçe giderlerinin büyük bir kısmını ihale ve satın alma işlemlerinde kullanmaktadır. İdarelerimizde bu denli önem arz eden ihale kanununa hassasiyet maalesef yeteri kadar ön plana çıkmamaktadır. Bu Kapsamda;

İhale Aşamasında

- ✚ EKAP uygulamaları,
- ✚ İhtiyacın doğru bir şekilde tespit edilmesi,
- ✚ Teknik şartnamenin hazırlanmasında dikkat edilmesi gereken konular,
- ✚ Yaklaşık Maliyetin doğru bir şekilde hazırlanması için teknik ve mevzuat konularında gerekli desteğin verilmesi,
- ✚ İsteklilerde aranacak yeterlilik kriterlerinin ilgili kanun, yönetmelik hükümlerine ve Kamu İhale Genel Tebliği’ne uygun bir şekilde belirlenmesi

- ✚ Ödenek işlemlerinin doğru bir şekilde yapılması,
- ✚ İhale ilanı ve ön ilan sürelerine ve kurallarına riayetinin sağlanması,
- ✚ İhale usulünün doğru bir şekilde belirlenmesi ve pazarlık usulünün yapılabileceği haller,
- ✚ İhale dokümanında değişiklik yapılması (zeyilname) işlemlerinin şekil ve süre şartlarına uygun gerçekleştirilmesi,
- ✚ İhale yetkilisince onaylanan ihale kararlarının, ihale teklif sunan isteklilere tebliğinden önce, mevzuata uygunluk yönünden ön mali kontrolünün yapılması,
- ✚ Üzerine ihale yapılan isteklinin sözleşmeye davet edilmesi işlemlerinin mevzuatta belirtilen şekil ve süre şartlarına uygun yapılması,
- ✚ Şartnamelerin incelenerek, mevzuata uygunluğunun tespit edilmesi,
- ✚ Teklif zarflarının alınması ve değerlendirilmesi,
- ✚ Yeterlik kriterlerinin değerlendirilmesi,
- ✚ Aşırı düşük teklif sorgulaması yapılması,
- ✚ Ekonomik açıdan en avantajlı teklifin belirlenmesi,
- ✚ İhalelere katılmaktan yasaklama kararı verilmesi,
- ✚ İhalenin iptal gerekçelerinin belirlenmesi,
- ✚ Geçici teminatın gelir kaydedilmesi gibi konularda hata yapmadan, kamu zararına neden olmadan işlemlerin yapılması,

Sözleşmenin Uygulanmasında

- ✚ Gecikme cezasının uygulanmasında dikkat edilmesi gereken konular,
- ✚ Süre uzatımı verilebilecek haller,
- ✚ Mücbir sebep hallerinin belirlenmesi,
- ✚ Sözleşmenin devri,
- ✚ Alt yüklenici çalıştırılması,
- ✚ Fiyat farkı uygulamaları,
- ✚ İş artışı yapılırken ve yeni fiyat oluşturulurken yapılacak olan uygulamalar için süreç tablolarının oluşturulması,
- ✚ Muayene ve kabul aşamalarının komisyonlarında doğru belgeler düzenlenerek zamanında ve mevzuata uygun bir şekilde yapılması,
- ✚ İdarece yapılan sözleşmelere gereği yapılacak olan tüm hakkeş belgelerinin doğru düzenlenmesi; hakkeşlerden yapılacak olan tüm kesintilerin kontrol edilerek yapılması ve muhtemel fazla ve yersiz ödemelerin önlenmesi,
- ✚ Ödeme emri belgelerinin Kurumun ilgili "Harcama Belgeleri Yönetmeliği" ne göre tam ve eksiksiz olup olmadığının kontrol edilmesi,
- ✚ Sözleşmenin feshi ve tasfiyesi durumunda izlenecek yola ait süreç tablolarının oluşturulması.

İdareye Şikâyetlerde

İdarenin ihale ve sözleşme süresi boyunca ile ilgili olarak karşılaşılabileceği her türlü ihtilafa (şikâyet, itirazın şikâyet başvuruları ile idari, hukuki alacak davaları) hukuki destek sağlanması)

Emsal Kik ve Yargı Kararlarında

İhale ve sözleşme süresince; yazışmalarda ve Olur'lar da kullanılmak üzere ihtiyaç duyulan ilgili kurum kararları örneklerinin (Sayıştay, Danıştay, KİK, Yüksek Fen Kurulu vb.) idareye iletilmesidir.

Devlet İhale Kanunu Kapsamında

2886 sayılı Devlet İhale Kanunu kapsamında idarelerce gerçekleştirilen satım, kiralama, trampa, yapı-ışlet-devret gibi ihalelerde hukuki danışmanlık hizmetini kapsar.

Danışmanlık Hizmetlerinin Alınması

İhale sürecinde ve sözleşmenin uygulanmasında kanun, yönetmelik, tebliğlerin doğru bir şekilde uygulanması mali, idari ve adli denetim bakımından önemlidir. Ayrıca Sayıştay kararları, KİK kararları ve Yargıtay kararları da dikkate alınmalıdır. İşte bu karmaşık süreçlerde kamu zararına uğramamak ve ihalenin iptal olmaması için faaliyetlerinin günlük ve süreklilik arz eden işlemler olduğu gerçeğinden hareketle, bu husularda sağlanacak desteğin, iş programında bütün bir yıla yayılması ve idarede bulunan kamu ihale hukuku ve kamu mali yönetimi konusunda uzman danışmanlarımızca yürütülmesi planlanacaktır.

Ayrıca yine bu kapsamda ödeme evraklarının kontrol edilerek fazla ve yersiz ödemelerin önlenmesi faaliyetlerinin çalışma programında her ayın belli günlerinde uzmanlarımız tarafından yapılarak aylık ilerleme raporları ile idareye ayrıca sunulması planlanmaktadır.

Söz konusu danışmanlık faaliyetlerinin başta üst yönetimin bilgilendirilmesi ve bu konuda ki sorularının cevaplandırılması kapsamında üst yönetim ve satın alma birimi olmak üzere tüm harcama birimlerinde yürütülmesi gerekmektedir.

Bu kapsamda çalışma programı aşağıda bilgilerinize sunulmuştur.

I. AŞAMA SATINALMA DANIŞMANLIĞI
4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeler Kanunu Çerçevesinde Sözleşmeler Düzenlenmesi
Kanun Kapsamında Yapılacak Alımların Hız ve Kalitesinin Yükseltilmesi
İhtiyaçların Uygun Şartlarla ve Zamanında Karşılanması
Kaynakların Etkin ve Verimli Kullanılması ve Rekabetin Artırılması
İhalelerin Yapılması ve Sözleşmelerin Uygulanması Aşamasında Ortaya Çıkan Problemlerin Rasyonel Çözümlere Kavuşturulması
İhale Dokümanlarının Hazırlanması
4734. 2886 Sayılı Kamu İhale Kanunu İle İkincil Mevzuatlara Uygunluğunun Tetkik Edilmesi, Ödeme Evraklarının Kontrol Edilerek Fazla ve Yersiz Ödemelerin Önlenmesi

7. İŞ VE SOSYAL GÜVENLİK MEVZUATI DANIŞMANLIK VE EĞİTİM HİZMETLERİ



İletişim araçları kullanılarak soru sorma, Hâlihazırda düzenlenmiş işyeri kurallarını içeren metinlerin incelenerek mevzuata uygunluğunun kontrolü, Sosyal güvenlik yazışmalarının incelenmesi, Checkup hizmeti, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından herhangi bir nedenle gerçekleştirilecek denetim ve teftişlerde ortaya çıkabilecek ve iş mevzuatı kapsamındaki uyuşmazlıkların çözümü, İş ve sosyal güvenlik mevzuatı ile ilgili dava açma, savunma hazırlama ve itirazda bulunma süreçlerinde belediye avukatlarına söz konusu yazılı metinlerin hazırlanmasında destek faaliyetlerinin günlük ve süreklilik arz eden işlemler olduğu gerçeğinden hareketle, bu husularda sağlanacak desteğin, iş programında bütün bir yıla yayılması ve idarede bulunan konusunda uzman danışmanlarımızca yürütülmesi planlanmıştır.

Bilgilendirme hizmeti, kitapçık, yargı kararları vb. dokümantasyon desteği sağlanması, SGK, İş-Kur, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığıyla yapılacak yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesinde ön denetim ve yönlendirme, çalışma ve sosyal güvenlik mevzuatındaki güncel değişikliklerin günlük, haftalık, aylık şeklinde bilgi notu hazırlanması, faaliyetlerinin çalışma programında her ayın belli günlerinde uzmanlarımız tarafından yapılması planlanmaktadır.

Söz konusu destek faaliyetlerin başta İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü, Destek Hizmetleri Müdürlüğü ve Mali Hizmetler Müdürlüğü ile birlikte Hukuk İşleri Müdürlüğüyle yürütülmesi gerekmektedir. Bu kapsamda çalışma programı aşağıda sunulmuştur.

İŞ VE SOSYAL GÜVENLİK MEVZUATI ÇERÇEVESİNDE YAPILAN İŞLERİN, MEVZUATA UYGUN VE RASYONEL BİR ŞEKİLDE YAPILABİLMESİ İÇİN HUKUKİ DESTEK SAĞLANMASI

İletişim araçları kullanılarak soru sorma,

Hâlihazırda düzenlenmiş işyeri kurallarını içeren metinlerin incelenerek mevzuata uygunluğunun kontrolü,

Sosyal güvenlik yazışmalarının incelenmesi,

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından herhangi bir nedenle gerçekleştirilecek denetim ve teftişlerde ortaya çıkabilecek ve iş mevzuatı kapsamındaki uyumsuzlukların çözümü,

Çalışma ve sosyal güvenlik mevzuatındaki güncel değişikliklerin günlük, haftalık, aylık şeklinde bilgi notu hazırlanması,

Eğitim ve bilgilendirme hizmeti,

Eğitim notu, kitapçık, yargı kararları vb. dokümantasyon desteği,

SGK, İş-Kur, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığıyla yapılacak, Yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesinde ön denetim ve yönlendirme,

İş ve sosyal güvenlik mevzuatı ile ilgili dava açma, savunma hazırlama ve itirazda bulunma süreçlerinde belediye avukatlarına söz konusu yazılı metinlerin hazırlanmasında destek.

8. SOSYAL YARDIM SİSTEMİNİN İNCELENMESİ VE GELİŞTİRİLMESİ

Dünya da ve ülkemizde uygulanmakta olan sosyal belediyecilik modellerinin incelenerek, iyi uygulama örneklerinin idarenin bütçesi ve genel ekonomik koşullar ışığında hayata geçirilmesi amacıyla karar alıcılara yönelik danışmanlık destek faaliyetlerinin her ay sonunda, gerektiğinde aylık dönem toplantıları beklenmeksizin, üst yönetimle yapılacak bilgilendirme toplantılarında sağlanması planlanmıştır.

Söz konusu karar destek faaliyetlerinin sağlanması konusunda başta Sosyal Yardım İşleri, Mali Hizmetler ve Destek Hizmetleri birimleri ile bilgi paylaşımına ihtiyaç duyulmaktadır.

Ayrıca, söz konusu bu destek faaliyetlerinin sonucunda, bir gıda bankası ve bir sosyal marketin kurulması, sosyal kartın hayata geçirilmesi, evde bakım sisteminin oluşturulması ve yoksulluk haritasıyla çeşitli sosyal içerme projelerinin hayata geçirilmesi kapsamında gereken hukuki danışmanlık desteğinin de sağlanması ve bu kapsamda yapılacak ilave çalışmaların aylık ilerleme raporları ile idareye ayrıca sunulması planlanmaktadır.

Bu kapsamda çalışma programı aşağıda sunulmuştur.

SOSYAL YARDIM VE SOSYAL HİZMET SİSTEMİ KURULMASI**I. AŞAMA SOSYAL YARDIM VE SOSYAL HİZMET SİSTEMİ KURULMASI****A. Sosyal Yardım ve Hizmet Uygulamalarının Değerlendirilmesi**

A1. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmet Çalışma Yönteminin Belirlenmesi

A2. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmet Çalışma Grubunun Görevlendirilmesi

A3. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmet Yönetim Sistemi Takviminin Belirlenmesi

A4. SYS Eğitim ve Metodolojisinin Belirlenmesi

A5. İlke ve Standartlarının Belirlenmesi

B. Kurumsal Yapının Değerlendirilmesi**C. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmet Konularında Eğitim Desteği Sağlanması**

C1. Eğitim Materyallerinin ve Çalışma Kitapçığının Dağıtılması

C2. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmet Çalışma Grubu Eğitimi

C3. Yöneticilere Yönelik Farkındalık Eğitimi

D. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmet Mevzuat Taslaklarının İdareye Sunulması**E. Sistem Tasarımının Yapılması**

E1. Yoksulluk Envanterinin Oluşturulması

E2. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmetlerde Mevzuat Analizine Dayalı Olarak Süreç ve Prosedürleri Belirlenmesi

E3. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmetler Yazılımın Tamamlanması

E4. Kurumsal Yapının Geliştirilmesi

E5. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmetlerde Verimlilik ve Kalite Kontrolünün Yapılması

E6. Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmetlerin Etki Analizinin Yapılması

F. Tanıtım Çalışmalarının Yapılması**II. AŞAMA GIDA BANKACILIĞI SİSTEMİ KURULMASI****III. AŞAMA SOSYAL MARKET VE SİVİL TOPLUM YAPISI OLUŞTURULMASI****IV. AŞAMA HEMŞERİ KARTI OLUŞTURULMASI****V. AŞAMA EVDE BAKIM SİSTEMİ OLUŞTURULMASI****VI. AŞAMA YOKSULLUK VE DİĞER KIRILGANLIK HARİTALARININ OLUŞTURULMASI****VII. AŞAMA SOSYAL İÇERME PROJELERİ OLUŞTURULMASI**

9. BELEDİYE ŞİRKETİNİN YÖNETİMİ VE DENETİMİ

Bunların haricinde şirketin genel yönetimi ve muhasebe konuları üzerinde ağırlıklı durulacak ve bu kapsamda aşağıda sayılan çalışmalar yapılacaktır.

Muhasebenin temel kavramları, muhasebe politikaları, mali tablolar ilkeleri, tek düzen hesap planı ve genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve ilgili yasa hükümleri doğrultusunda şirketin muhasebe uygulamaları gözden geçirilecektir.



Şirketin yapısına uygun muhasebe sistemine kurulması veya geliştirilmesine yönelik tespitlerin yapılacaktır.

Defterler, beyannameler, bildirgeler ve mali tablolar incelenerek mevzuata uyum sağlanacaktır.

Temel mali bilgiler konusunda bilgilendirme yapılacaktır.

Şirketin aylık/dönemlik/yıllık yükümlülükleri çıkarılarak, bilgilendirme yapılacaktır.

İşletmecilik, muhasebe, finans, ihale, vergi, mali mevzuat ve bunların uygulamaları ile ilgili işlerini düzenlenerek sürekli ara zamanlı danışmanlık verilecektir.

Vergi Dönemlerinde düzenlenen beyannamelerin vergi mevzuatına uyumu sağlanacaktır.

Şirkette yürütülen faaliyetlerin; Türk Ticaret Kanunu, İş Kanunu ve Sosyal Güvenlik Mevzuatı, İhale Mevzuatı, Vergi Mevzuatı uygulamalarına uyumu sağlanacaktır.

Şirketin, uyumsuzluk, ortaklık vb. işlemleri yürütülecektir.

Şirketin konusu ile ilgili bakanlıklar, bankalar, sosyal güvenlik kuruluşları, belediyeler ve benzeri kurum ve kuruluşların çıkarmış olduğu yasa, tüzük, yönetmelik ve tebliğler gereğince yapılması gereken işlemler tespit edilecektir.

Şirketin mal hizmet ve yapım işlerinin gerçekleştirilmesine ve 2886 sayılı Kanun kapsamındaki işlerine yönelik ihale danışmanlığı verilecektir.

Şirketin konusu ile ilgili her türlü markaların, ihtira hakları ve beratların, ruhsatların, ticaret unvanlarının ve brövelerin alınması, satılması, kiraya alınması ve kiraya verilmesi konusunda danışmanlık sağlanacaktır.

Şirketin lüzumlu borç ve alacaklarını, kefalet ve teminatları ile alacağı kredilerin teminatının temini için şirketin lehinde veya aleyhinde olmak üzere borç ipotekleri, alacak ipotekleri, teminat ipotekleri,

kefalet ipotekleri ile her türlü teminat ve kefaletlerin verilmesi, alınması, ticari işletme rehini akdedilmesi;

Bilgi işlem alt yapısı üzerinden (mail üzerinden, telefon üzerinden, akıllı telefon uygulamaları, sistem üzerinden) sorulan sorulara en geç 24 saat içinde cevap verilecektir.

Haftalık dönemler halinde, o haftayı takip eden bir sonraki hafta içinde idarenin yasal ya da yönetsel zorunluluklarla mutlaka yapmaları gereken iş ve işlemlerle ilgili idare uyarılarak yönlendirilecektir.

Yüklenici tarafından haftada en az bir gün görevlendirilen danışman; şirkette çalışan tüm personelin yazılı ya da sözlü sorulara cevap verecektir.

Bu kapsamda çalışma programı aşağıda sunulmuştur.

I. BELEDİYE ŞİRKETİNİN YÖNETİMİ VE DENETİMİ
A3. Şirkete Ait Yeterliliklerin Oluşturulması
A31. İş Deneyim Belgesi Açısından Yeterliliklerin Oluşturulması
A311. 21/f ve 22/d ile işlemlerin yapılması
A312. Alt yüklenici olarak iş deneyimi oluşturulması
A313. İş Ortaklıkları ile İş Deneyimi Oluşturulması
A314. İhale Mevzuatının Özel Uygulamaları İle İş Deneyimi Oluşturulması
A32. TSE, CE Gibi Belgelendirme Açısından Yeterliliklerin Oluşturulması
A33. Teminat, Sicil, Vergi Açılarında İş Deneyim Belgelendirmelerin Oluşturulması
A4. Kamu Hukuku Alanında Yapılması Gerekenler
A41. Sayıştay Denetimine Uygun Bir Yönetim Yapısı Oluşturulması
A42. Bütçe Prosedürünün Oluşturulması, Bütçenin Hazırlanması, Uygulanması ve Sonuçlarının Raporlanması
A43. İhalelerden İstisna Belgelerinin Oluşturulması
A44. İhale İzleme Modülünün Kurulması
A45. İhale ve Hakediş Bürosunun Kurulması ve Masa Başı Eğitimi
A46. Satın alma Prosedürlerinin Belirlenmesi
A47. Yönetim Prosedürlerinin Oluşturulması
A48. 2886 sayılı Kanuna Uygun Bir Yapının Kurulması
A5. Belediye Tarafında Yapılması Gerekenler
A51. Sermaye Artırım Kararlarına İştirak Edilmesi
A52. Sermaye Artırımına İlişkin Ödenek Oluşturulması
A53. Aynı Sermaye Değerleme İşlemlerinin Tamamlanması
A54. Sermaye Paylarının İzlenmesi ve Muhasebeleştirilmesi
A6. İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Alanında Yapılması Gerekenler
C. Bir Yıl Boyunca Rutin Periyodik Danışmanlık faaliyetinin Yürütülmesi

10. FAZLA VE YERSİZ ÖDEMELERİN TESPİTİ VE GERİ ALINMASI

Mevzuatta ki hızlı değişim, yargı kararları ile mevzuatın öteden bu yana devam eden amaçsal yorumlarının değişmesi ve mevzuatın doğru yorumlanmamış olması nedeniyle belediyelerimiz pek çok alanda yersiz ödemeler yapmak durumunda kalmıştır. Bu yersiz ödemeler daha çok, belirli tarifelere bağlı olarak yapılan ödemelerdir. İller bankasından, belediye birliklerine, ajanslardan sosyal güvenlik kurumlarına, elektrik ödemelerinden prim ödemelerine kadar, pek çok belediyede mutatlarmış pek çok belediye tarafından öteden bu yana yapılmış fazla ve yersiz ödeme bulunmaktadır.

Bu fazla ve yersiz ödemelerin Borçlar Kanununda yer alan hak düşürücü zamanaşımı süresi sonuna kadar giderek tespiti ve geri alınması belediye açısından önemli imkânlar doğuracağı gibi bundan sonra fazla ve yersiz ödeme yapılmasının da önüne geçilecektir.

Fazla ve yersiz ödemeler genel olarak belediyelerin belirli matrahlar üzerinden ayrıldığı paylarda yoğunlaşmaktadır. SGK'ya ödenen ek karşılık primleri, kalkınma ajansı payları, İller Bankası payları, Çeşitli birliklere ödenen birlik payları, işsizlik sigortası primleri, SGK'ya ödenen primler, çevre temizlik vergisi payları, eğlence vergisi payları bunlara örnektir. Ayrıca, büyükşehir ilçe ayrımlarından kaynaklı kayıplar, birbirinin sorumluluk alanında yürütülen hizmetlerden kaynaklı kayıplar, elektrik, su idaresi gibi idarelerden kaynaklı kayıplar gibi idarelerce çeşitli kurum ve kuruluşlara fazla ve yersiz ödemeler yapılmaktadır. Bu çalışmada fazla ve yersiz ödemelerin tespit edilmesi ve sonrasında geri tahsilatına ilişkin bir süreç haritası üzerinden çözüm önerisi ortaya konulması yapılacaktır.

11. GELİR ARTIRICI ÇALIŞMALAR

Belediyelerin, 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu ile 1319 sayılı Emlak Vergisi Kanunu uygulamaları öteden beri sancılı olmuştur. Bunun başlıca nedenleri arasında; bu konularda nitelikli personelin sayıca yetersiz olması, gelir birimlerinin fonksiyonel ve organizasyonel bozuklukları, mevzuatın eski ve karışık olması ve idarenin gelir mevzuatıyla ilgili yönetim bilgi sisteminde eksiklikler bulunması gösterilebilir.

Hangi haklı nedeni bulunursa bulunsun, bu işlemlerde ortaya çıkabilecek hata veya eksiklikler, idareler açısından ciddi riskleri beraberinde getirmektedir. Bu alanda ortaya çıkan başlıca riskler; tahakkuk ettirilmesi gereken bir gelirin eksik tahakkuk ettirilmesi ya da hiç tahakkuk ettirilmemesi, alınması gereken bir gelirin alınmaması, eksik ya da fazla hesaplamalar yapılarak idarenin ya da mükellefin zararına sebebiyet verilmesi, usul hükümlerinin ihlal edilmesi neticesinde esasta haklı olarak tahakkuk ettirilen bir verginin tahakkukunun iptal edilmesi, takip ve tahsil sürecinin etkin yürütülmemesi sonucu gelir işlemlerinin zamanaşımına uğratılması veya vergi yargısında dava kaybedilmesi gibi hususlar sayılabilir.

Yukarıda sayılan tüm bu nedenlerden dolayı, alanında uzmanlaşmış danışmanlar tarafından, belediye gelirleri hakkında belediyenin ilgili birimleri ile gelir işlemlerini uygulayan tüm personele yönelik hukuki ve teknik destek verilmesinin ve sistemin hata ve eksiklikler için sürekli değerlendirmeye tabi tutularak, geliştirmeye açık alanların tespit edilmesinin ve önerilerin ortaya konulmasının gerekli olduğu düşünülmektedir.

Bu nedenle, iyi tasarlanmış yöntemler kullanılarak ve düzenli aralıklarla gelir işlemlerinin değerlendirilmesi bir gerekliliktir. Bu çalışmalar sonucunda, uygulamanın fotoğrafı çekilerek, idari kapasitenin artırılmasına yönelik gelişim planları ortaya konulmaktadır. Her ne kadar, kamuda iç ve dış denetim organları da yaptıkları denetim çalışmaları sonrasında bu yönde değerlendirmeler yapmakta ise de yapılan denetim çalışmaları, denetim anlayışının doğal bir sonucu olarak, idari yetkinliklerin artırılmasına yönelik gelişim planları sunmamakta, sadece hata ve eksiklikler üzerine tespitler içermektedir ki, bu da denetimden asıl beklenen husustur.

Kamu idarelerinin tüm iş ve işlemlerinde olduğu gibi, gelir yönetiminde de kontrol önlemleri ve faaliyetlerinin ayrı ve ciddi bir iş olduğu hakkında ilgili personel nezdinde algı eksikliği sıkça görülmekte ve yukarıda sayılan risklerin azaltılmasına yönelik çalışmalar sistemli bir şekilde yapılamamaktadır.

Tarafımızdan yapılacak çalışmalarda idari yetkinliklerin ve farkındalığın artırılması ön plan çıkmaktadır. İdare olarak, gelir işlemlerinde görev alan tüm personele, konusunda uzman ve teknik bilgiye sahip görevliler tarafından, güncel bilgi verilmesi, tereddütleri giderecek hukuki destek sağlanması, tarifelerin değerlendirilmesi ve güncellenmesi, usulsüzlük ve yolsuzlukların tespiti, idari yapılanmanın fonksiyon bazlı oluşturulması ve kontrol önlemlerinin etkinliğini arttıracak çalışmaların yapılması, danışmanlık hizmetimizin temel bileşenleridir. Bu çalışma sonucunda belediye gelirleri alanında mevzuata aykırı uygulamaların ortadan kalkması, risk alanlarının küçültülmesi ve gelir işlemlerinde etkin ve doğru süreçlerin geliştirilmesi neticesinde belediye gelirlerinde artış kaydedilmesinin yanı sıra, bu geliri elde etmek için katlandığımız maliyetlerin düşürülmesi de olasıdır.

Çalışmalar sonucunda nihai amaç, belediye gelir biriminin etkin ve doğru bir şekilde çalışarak potansiyel gelirlerinin gerçekleştirme oranını artırmaktır. Bu çerçevede belediyenin potansiyel gelirlerini kavramasına yardım edecek öneriler idareye sunulacak ve idare tarafından uygulanmasına karar verilenlerin hayata geçirilmesinde idareye yardımcı olunacaktır.

12.EĞİTİMLER

Bilindiği üzere, çağımızda hızla gelişen bilim ve teknoloji toplum ve bireyi etkilemekte, sosyal kurumların yapı ve fonksiyonlarını değişime zorlamaktadır. İletişim araçları, bilgisayar teknolojisi, uluslararası ilişkiler, yeni buluşlar, fen ve teknik alanlarındaki gelişimlerle karşı karşıya kalan bireyler meslek yaşantıları veya sonrasında elde ettikleri bilgileri sürekli güncellemek ve yeniden öğrenmek durumunda kalmaktadırlar. Değişen çağa ayak uydurmanın, çağı takip etmenin en etkin ve en temel aracı “eğitim”dir.

12.1.Eğitim Yönergesi

Mahalli idarelerde, eğitimlerinin belirlenen kriterlere göre önceden planlanması, detaylarının belirlenmesi, eğitim kurulunun oluşturulması amacıyla Eğitim Yönergesi olması gerektiği değerlendirilmektedir. Bu çerçevede gerek iç kontrol sistemlerinin önemli bir aktörü olarak, gerekse stratejik insan kaynakları geliştirme/planlamasının bir aracı olarak uygulanabilirliği test edilmiş birer yönergenin yürürlüğe alınması sağlanmakta ve önerilmektedir.

Bu anlamda uzun ve orta vadeli insan kaynakları stratejisinin belirlenmesi; düzenli ve planlı eğitim çalışmalarıyla dönemsel oryantasyon eğitim çalışmalarına kaynak ayrılması önem taşımaktadır. Bu suretle, eğitim, birikim ve donanım düzeyi yüksek personel arasından geleceğin ekip liderlerinin yetiştirilmesine önem verilmektedir.

Her kademedeki personelinin görevleri ile ilgili eğitim eksiklikleri tespit edilerek, eğitim ihtiyaç analizi çerçevesinde, belirli program dâhilinde hizmet içi eğitim ve seminerlerin sürdürülebilirliği yönünde çalışmalar yürütülmektedir. Böylece düzenlenmesi gereken eğitimler mahalli idarelerde iç kontrol sisteminin kurulması ve geliştirilmesinin ayrılmaz bir parçası haline getirilmektedir.

12.2. Eğitim Konularımız

1.KAMU MALİ YÖNETİMİ	
1.1. Yeni Sayıştay Denetimi	
1.1.1.	6085 sayılı Sayıştay Kanunu
1.1.2.	Düzenlilik Denetiminin Esasları
1.1.3.	Performans Denetiminin Esasları
1.2. Stratejik Yönetim Anlayışı ve Uygulamaları	
1.2.1.	Stratejik Plan Hazırlanması ve Uygulamaları
1.2.2.	Performans Programının Hazırlanması ve Uygulama Esasları
1.2.3.	Bütçeleme, Bütçenin Etkin Kullanımı ve Faaliyet Odaklı Bütçe Anlayışı
1.2.4.	Faaliyet Raporunun Hazırlanması
1.2.5.	Stratejik Plan, Performans Programı, Bütçe ve Faaliyet Raporu İlişkisi ve Uyumu
1.3. Taşınır Mal Mevzuatı	
1.3.1.	Taşınır Mal İşlemleri
1.3.2.	Taşınır Kesin Hesabının Verilmesi
1.4. Tahakkuk Esaslı Devlet Muhasebesi Uygulamaları	
1.4.1.	Harcama Birimlerine Yönelik Temel Muhasebe
1.4.2.	Mali Tablo Analizi ve Yönetim Muhasebesinden Yararlanma
1.4.3.	Dönemsonu ve Dönembaşı Muhasebe İşlemleri
1.4.4.	Devlet Muhasebesinde Amortisman Uygulaması
1.5. Harcama Belgeleri Mevzuatı	
1.5.1.	Giderin Gerçekleştirilmesinde Belge Düzeni
1.6. Mali Sorumluluk Kavramı	

1.6.1. Kamu Mali Yönetiminde Görevliler ve Sorumluluk Alanları
1.7. Gelir Mevzuatı
1.7.1. Belediye Gelirlerinin Tahakkukuna İlişkin İşlemler
1.7.2. Vergi Usul Hukukuna İlişkin İşlemler
1.7.3. Vergi Tahsilat Sürecine İlişkin İşlemler
1.7.4. Vergide Uzlaşma ve Yargı Süreci Uygulamaları
1.8. İç Kontrol Sisteminin Geliştirilmesi
1.8.1. İç Kontrolün Tanımlanması ve Eylem Planı Süreci
1.8.2. Ön Mali Kontrol İşlemleri
2.PERSONEL MEVZUATI
2.1. Devlet Memurları Kanunu
2.1.1. Devlet Memurları Kanunu Genel Bilgiler
2.1.2. Devlet Memurlarına Yönelik Disiplin Uygulamaları
2.2. İşçi, Sözleşmeli ve Geçici Personel İşlemleri
2.2.1. İş Kanunu Genel Bilgiler
2.2.2. Geçici ve Sözleşmeli Personel Uygulaması
2.2.3. İşçi Personel Disiplin İşlemleri
2.2.4. İş Sağlığı ve Güvenliği
2.3. Kamu Personeli Sorumluluğu ve Risk Yönetimi
2.4. Kamuda Etik Uygulamaları
3.KAMU ALIM VE SATIM MEVZUATI
3.1. Mal, Hizmet ve Yapım İhaleleri Uygulamaları
3.2. Doğrudan Temin Uygulamaları
3.3. İhale Komisyonu Çalışmaları
3.4. Sözleşme Öncesi İşlemler
3.5. Sözleşme Sonrası İşlemler
3.6. EKAP Uygulamaları
4.YÖNETİCİ GELİŞTİRME VE KİŞİSEL GELİŞİM

4.1. Doğru ve Etkileyici Konuşma ile Başarılı İletişim
4.2. Karar Verme ve Sorun Çözme
4.3. Örgütsel Kurumsallaşma Ögeleri ve Süreci
4.4. İşgücü Verimliliği ve Hizmet Kalitesi
4.5. Sorun Çözme ve Karar Verme Süreçleri
4.6. Stres Yönetimi ve Zaman Yönetimi
4.7. Proje Yönetimi
4.8. Liderlik Ve Yöneticilik
4.9. Proje ve Faaliyetlerde Yaratıcılık
4.10. Sosyal Medya Bağımlılığı
5. KURUMSALLAŞMA ÇALIŞMALARI
5.1. Süreç Yönetimi, Görev Tanımı Oluşturulması, Hizmet Envanterleri ile Müdürlük Yönetmelikleri
5.2. Resmi Yazışmada Temel Kurallar, Arşiv Mevzuatı ve Standart Dosya Planı
5.3. Toplam Kalite Çalışmaları
6. DİĞER EĞİTİMLERİMİZ
6.1. Belediye Meclis Üyelerine Yönelik Özel Eğitim Programı
6.2. Zabıta Personeline Yönelik Özel Eğitim Programı
6.3. İmar Mevzuatı ve İmar Hukuku
6.4. İş Yeri Açma ve Çalışma Ruhsatı
6.5. Belediye Şirketlerinin Kuruluşu, Faaliyetleri ve Yönetimi
7. ÜNİVERSİTELERE YÖNELİK EĞİTİMLERİMİZ
7.1. 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu
7.2. 2914 Sayılı Yüksek Öğrenim Personel Kanunu
7.3. Üniversite Sosyal Tesisleri, İktisadi İşletmeleri, Döner Sermayeleri Faaliyet ve Denetimi

NOT: Hocalarımızın ve firmamızın FETÖ/PDY veyahut başka bir terör örgütü ile daha önce ve şuanda devam eden bir ilişkisi bulunmamaktadır. Firmamız birçok uzman hoca ile çalışmakta olup kurumların ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda da farklı hocalardan da destek olarak taahhütlerini yerine getirmektedir.





EĞİTİM DANIŞMANLIK

Merkez : Nispetiye Mahallesi, Gazi Güçnar Sokak, Uygur İş Merkezi No:4/7 Beşiktaş – İSTANBUL

Antalya Şube : Güzeloba Mahallesi, Havaalanı Caddesi, No:102 A Blok Muratpaşa – ANTALYA

Tel : 0212 337 88 70 - Faks : 0212 337 88 60 - Gsm : 0553 327 16 69 - E-Posta : info@emevzuat.com.tr