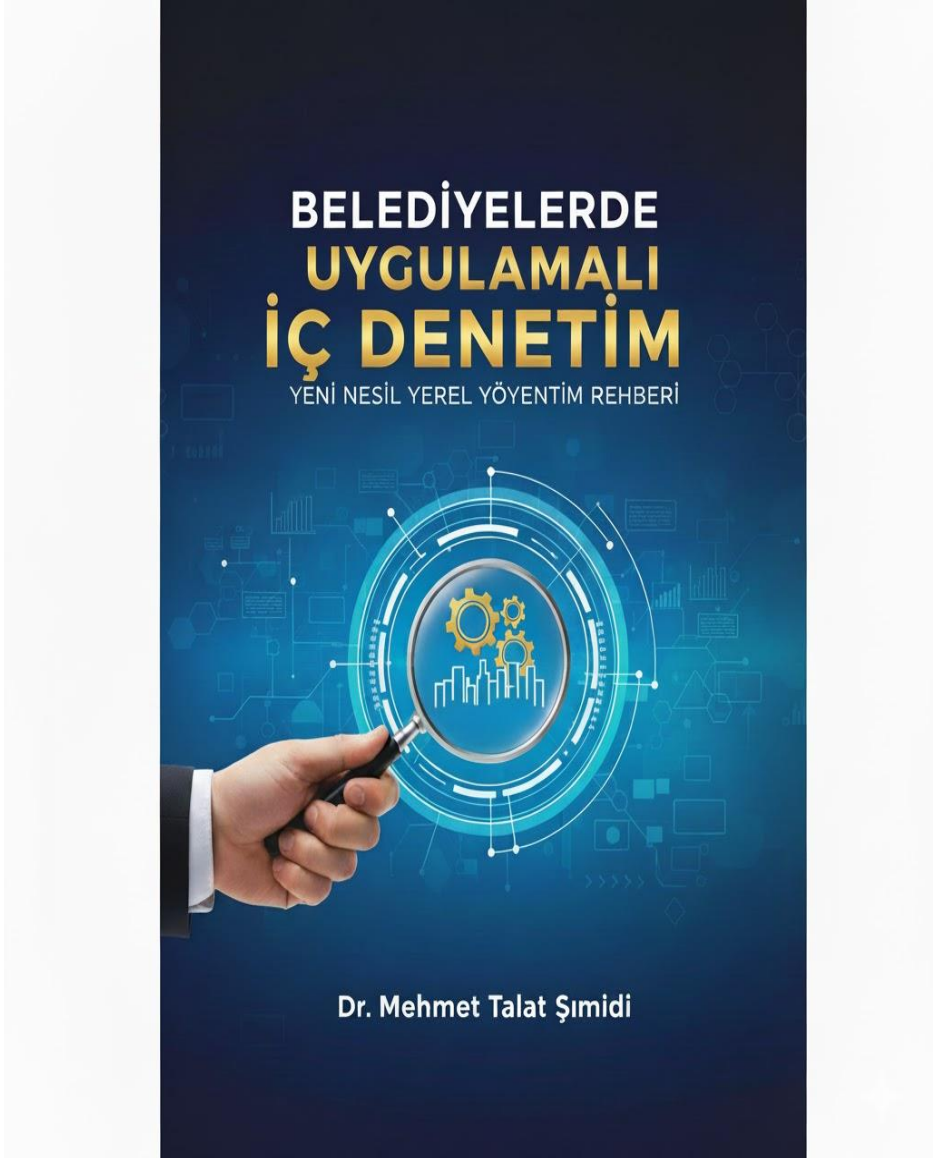




BELEDİYELERDE UYGULAMALI İÇ DENETİM

Dr. Mehmet Talat Şimdi

DİJİTAL YAYIN

Bu kitabın yayın hakları Dr. Mehmet Talat Şimdi'ye aittir.

Tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında müellifin yazılı izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

Bu kitabı sevgili eşim Hayrunnisa Şimdi'ye

Oğullarım Ömer Fatih Şimdi ve Bekir Yavuz Şimdi'ye

Gelinlerim Arzu Şimdi ve Nazlı Şimdi'ye

Torunlarım Elif Şimdi, Eren Şimdi, Batu Şimdi ve İyela Şimdi 'ye adıyorum...

ÖNSÖZ

Türkiye’de kamu mali yönetimi ve kontrolü alanı, son yirmi yılda köklü ve dinamik bir değişim sürecinden geçmiştir. Bu sürecin en temel dönüm noktası, şüphesiz ki 1927 yılından beri uygulanan 1050 sayılı Muhasebe Umumiye Kanunu’nun yerini alan ve modern denetim anlayışını sistemimize entegre eden **5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu**’dur.

Söz konusu kanunla birlikte kamu mali yönetim sistemimiz; uluslararası standartlar, hesap verebilirlik ilkeleri ve Avrupa Birliği müktesebatıyla uyumlu hale getirilerek yeniden yapılandırılmıştır. Bu yeni sistemin odağında yer alan iç kontrol ve iç denetim mekanizmalarının temel amacı;

1. Kamu kaynaklarının (gelir, gider, varlık ve yükümlülükler) etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini rehber edinmek,
2. İdarelerin tüm faaliyetlerini yasal mevzuat ve düzenlemelere tam uyum içerisinde yürütmesini sağlamak,
3. Mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ile yolsuzluk risklerini önleyici bir kalkan oluşturmak,
4. Yönetim süreçlerinde karar alma ve izleme mekanizmaları için düzenli, zamanında ve güvenilir bilgi akışını tesis etmek,
5. İç kontrol faaliyetlerini, nesnel risk analizlerine dayalı olarak en riskli alanlarda yoğunlaştırarak kurumsal çevikliği artırmaktır.

İlk baskısı 2005 yılında yayımlanan bu çalışmanın ikinci baskısını hazırlarken; değişen mevzuat hükümlerini, güncel uygulamaları ve belediyelerimizin ihtiyaç duyduğu pratik çözüm

önerilerini titizlikle ele aldık. Yerel yönetimlerimizde iç kontrol sisteminin kâğıt üzerinde kalmaması ve amaca uygun bir yapıda işletilmesi adına, uluslararası standartlar ışığında hazırladığımız "uygulamalı soru listelerini" meslektaşlarımla ve belediye yöneticilerinin istifadesine sunmaktan büyük mutluluk duymaktayım.

Bu çalışmanın, yerel demokrasinin en temel birimi olan belediyelerimizde kurumsal kapasitenin artırılmasına ve şeffaf yönetim anlayışına katkı sağlamasını temenni ederim.

Dr. M. Talat ŞİMDİ

I. GİRİŞ

Dünya genelinde kamu yönetimi anlayışı; statik, kuralcı ve girdi odaklı geleneksel yapıdan; dinamik, sonuç odaklı, şeffaf ve hesap verebilir modern bir yapıya evrilmiştir. Bu dönüşümün merkezinde "İyi Yönetişim" (Good Governance) ilkeleri yer almaktadır. Kamu kaynaklarının her kuruluşunun hesabının verildiği, hizmet kalitesinin sürekli artırıldığı ve risklerin önceden öngörüldüğü bu yeni dönemde, "denetim" kavramı da bir ceza aracı olmaktan çıkıp bir "kurumsal gelişim ve rehberlik" aracına dönüşmüştür.

Türkiye, bu küresel değişim dalgasına 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile eklemlenmiştir. Bu kanun, sadece bir mevzuat değişikliği değil, aynı zamanda bir zihniyet devrimidir. Klasik "teftiş" anlayışının yerini alan **İç Kontrol** ve **İç Denetim** mekanizmaları, kurumun hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek riskleri yönetmeyi ve kaynak kullanımında etkinliği (etkililik, ekonomiklik, verimlilik) sağlamayı amaçlamaktadır.

Yerel Yönetimlerde Dönüşümün Önemi

Demokrasinin ve kamu hizmetinin halka en yakın birimi olan belediyeler, bu yeni sistemin en kritik uygulama alanlarıdır. Belediyeler; bütçe büyüklükleri, insan kaynağı çeşitliliği ve sundukları hizmetlerin doğrudan vatandaş refahına etkisi bakımından, hata payının en düşük olması gereken kurumlardır. Ancak günümüzde belediyelerimiz; artan borç yükü, karmaşıklaşan mevzuat yapısı ve hızla değişen kentsel ihtiyaçlar karşısında ciddi bir yönetim baskısı altındadır.

Bu noktada iç denetim; belediye başkanları (üst yöneticiler) için bir "erken uyarı sistemi", birim müdürleri için ise süreçlerini iyileştirecek bir "danışmanlık" hizmeti görmektedir. İç denetim,

belediyenin sadece mali işlemlerini değil; stratejik planına uyumunu, performans programındaki hedeflerini ve kurumsal risk haritasını mercek altına alır.

Kitabın Amacı ve Kapsamı

"Belediyelerde Uygulamalı İç Denetim" kitabımızın bu ikinci baskısı, 2005 yılından bu yana değişen güncel mevzuat hükümleri ve uygulama örnekleriyle zenginleştirilmiştir. Kitabın temel amacı;

1. İç kontrol ve iç denetim kavramlarını teorik karmaşadan arındırarak uygulama zeminine oturtmak,
2. Belediye yöneticilerine ve iç denetçilere, uluslararası standartlarda (IIA, COSO, ISO) bir yol haritası sunmak,
3. En önemlisi de, her bir belediye birimi (müdürlük) için özel olarak hazırlanmış **Uygulamalı Soru Listeleri** ile denetim sürecini standart ve ölçülebilir hale getirmektir.

Elinizdeki bu çalışma, belediyelerin bürokratik hantallıktan kurtulup "Girişimci Kent" ve "Sünger Şehir" gibi modern vizyonlara ulaşabilmesi için gerekli olan kurumsal disiplini ve denetim altyapısını kurmayı hedeflemektedir. Kaliteli hizmetin tesadüf değil, iyi kurgulanmış bir iç kontrol sisteminin sonucu olduğu inancıyla hazırlanan bu eser, yerel yönetimlerimize ışık tutmayı amaçlamaktadır.

ÖZET

Belediyelerde Uygulamalı İç Denetim (2. Baskı)

Eserin Amacı ve Vizyonu Bu çalışma, yerel yönetimlerin en temel birimi olan belediyelerde, iç kontrol ve iç denetim mekanizmalarını teorik bir çerçeveden çıkarıp "**yaşayan bir yönetim disiplini**" haline getirmeyi hedeflemektedir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun getirdiği zihniyet devrimini merkeze alan bu eser; geleneksel "teftiş" anlayışından, "rehberlik ve değer katma" odaklı modern iç denetim anlayışına geçişi rehber edinmektedir.

Kitabın Temel Bölümleri ve Kapsamı

1. **Kurumsal Yapı ve Denetim:** Türkiye'nin yeni kamu yönetim sisteminde, DDK ve Sayıştay gibi merkezi kurumların denetimdeki rolü ile belediyelerin değişen vesayet ve rehberlik ihtiyaçları detaylandırılmıştır.
2. **Kavramsal ve Etik Çerçeve:** ISO 19011 standartları ve COSO iç kontrol bileşenleri (Kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izleme), belediyelerin operasyonel süreçlerine uyarlanmıştır.
3. **Aktörler ve Sorumluluklar:** Belediye Başkanından harcama yetkilisine, iç denetçiden mali hizmetler birimine kadar tüm paydaşların görev, yetki ve sorumlulukları net bir hiyerarşiyle tanımlanmıştır.
4. **Uygulamalı Denetim Rehberi (Check-listler):** Kitabın en özgün yanı, belediye müdürlüklerinin (Fen İşleri'nden İmar'a, Mali Hizmetler'den Sosyal İşler'e kadar) denetiminde kullanılabilecek, doldurulabilir ve uygulanabilir soru listeleri ile risk matrisleridir.

Neden Okunmalı?

1. **Güncellik:** 2026 yılı güncel mevzuat ve idari yapı dikkate alınarak hazırlanmıştır.
2. **Pratiklik:** İç denetçiler ve yöneticiler için bir "çalışma defteri" niteliğinde olup, saha denetimlerinde vakit kaybını önler.
3. **Risk Odaklılık:** Belediyelerin en çok hata yaptığı (İmar, ihale, temsil-ağırlama vb.) alanlarda proaktif kontrol mekanizmalarını önermektedir.

Sonuç ve Mesaj "Belediyelerde Uygulamalı İç Denetim", kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılması noktasında yerel yöneticiler için bir **"erken uyarı sistemi"** niteliğindedir. Eser, kaliteli hizmetin tesadüf değil, iyi kurgulanmış bir iç kontrol sisteminin doğal bir sonucu olduğu inancını temel almaktadır.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ GİRİŞ. ÖZET

I. TÜRKİYE'DE DENETİMİN KURUMSAL YAPISI VE EVRİMİ

A. Anayasal ve Merkezi Denetim Organları

1. Devlet Denetleme Kurulu (Yapısı ve Genişleyen Yetkileri)
2. Sayıştay (Dış Denetim ve Performans Denetimi)
3. *Mülga Yüksek Denetleme Kurulu ve Sayıştay ile Birleşme Süreci*

B. Bakanlık Denetim Birimleri ve Yeni Yapılanma

1. Cumhurbaşkanlığı Denetim Modeli (Başbakanlık Teftiş Kurulu Sonrası Durum)
2. Hazine ve Maliye Bakanlığı Denetim Organları (Vergi Müfettişliği ve VDK Yapısı)
3. İçişleri Bakanlığı Mülkiye Teftiş Kurulu ve Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü
4. Belediyelerin Vesayet Denetimi ve Rehberlik Hizmetleri

C. Üst Kurullar ve Özerk Kuruluşlarda Denetim

1. Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların İç Denetim Mekanizmaları
2. Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) ve Bağlı Kuruluşlarda Denetim

II. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE (ISO 19011 VE COSO)

A. ISO 19011 Standardı ve Denetim Terminolojisi

1. Tetkik, Kriter ve Kanıt Kavramları
2. Tetkik Bulguları ve Sonuçlarının Raporlanması

3. Tetkikçi Yeterliliği ve Performans Ölçümü
4. Denetim Programı ve Planı Arasındaki Farklar

B. Denetim İlkeleri ve Etik Değerler

1. Ahlaki Davranış ve Mesleki Özen
2. Bağımsızlık ve Tarafsızlık İlkesi
3. Kanıta Dayalı Yaklaşım

III. BELEDİYELERDE İÇ KONTROL SİSTEMİ VE BİLEŞENLERİ (COSO MODELİ)

1. **Kontrol Ortamı:** Kurumsal Yapı ve Etik Değerler
2. **Risk Değerlendirmesi:** Belediyelerde Risk Haritalarının Çıkarılması
3. **Kontrol Faaliyetleri:** İş Süreçleri ve Önleyici Kontroller
4. **Bilgi ve İletişim:** Şeffaflık ve Raporlama Standartları
5. **İzleme (Gözetim):** Sistemin Sürekliliğinin Sağlanması

IV. İÇ DENETİM SÜRECİ VE AKTÖRLER

A. Stratejik Aktörler ve Rol Dağılımı

1. Üst Yönetici (Belediye Başkanı) ve Sorumlulukları
2. Harcama Yetkilisi ve Gerçekleştirme Görevlileri
3. Mali Hizmetler Birimi (Strateji Geliştirme) ve Muhasebe Yetkilisi
4. İç Denetim Birimi Başkanlığı ve İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK)

B. İç Denetçinin Portresi

1. Görev, Yetki ve Sorumluluklar
2. Mesleki Güvenceler ve Atama Süreçleri

V. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE DENETİM STANDARTLARI

1. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) Standartları
2. INTOSAI Kamu Sektörü Denetim Standartları
3. Türkiye Uygulamasında İç Denetim Mevzuatı ve Karşılaşılan Sorunlar

VI. BELEDİYELER İÇİN UYGULAMALI İÇ DENETİM SORU LİSTELERİ (REHBER)

(Bu bölüm müdürlük bazlı ve süreç odaklı kontrol listelerini içerir)

1. Belediye Başkanı ve Özel Kalem Süreçleri
2. Strateji Geliştirme ve TKY Uygulamaları
3. Hukuk İşleri ve Mevzuat Uyumu
4. İnsan Kaynakları, Eğitim ve Liyakat Yönetimi
5. Mali Hizmetler ve Bütçe Uygulamaları
6. İmar, Şehircilik ve Fen İşleri (Yatırım Denetimi)
7. Zabıta, Temizlik ve Sosyal Hizmet Operasyonları
8. Bilgi İşlem ve KVKK Uyumluluğu

VII- BELEDİYELERDE İÇ DENETİM ÇALIŞMA KAĞITLARI

VIII- BELEDİYE YÖNETİMİ VE DENETİM KARNESİ (ÖZET DÖNEMSEL)

IX- PROSEDÜR: Kamu Malı Yönetimi ve Denetim Uygulama Rehberi (SOP-01)

X- BELEDİYE BAĞLI KURULUŞLARINDA İÇ DENETİM UYGULAMASI: SU VE KANALİZASYON İDARESİ ÖRNEĞİ

XI- PERSONEL VE EĞİTİM DAİRESİ BAŞKANLIĞI DENETİM REHBERİ

BÖLÜM 1

I. TÜRKİYE'DE DENETİMİN KURUMSAL YAPISI VE EVRİMİ

Türkiye’de kamu denetimi, 2017 Anayasa değişikliği ve 2018 yılında geçilen yeni yönetim modeliyle birlikte köklü bir yapısal dönüşüm yaşamıştır. Bu bölümde, denetimin en üst hiyerarşisinde yer alan anayasal kurumlar ve bu kurumların belediyeler dahil tüm kamu sistemi üzerindeki etkileri ele alınmaktadır.

A. Anayasal ve Merkezi Denetim Organları

1. Devlet Denetleme Kurulu (DDK): Yapısı ve Genişleyen Yetkileri

Devlet Denetleme Kurulu, 1982 Anayasası ile kurulmuş olmakla birlikte, 15 Temmuz 2018 tarihli ve 5 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile yetki alanı en geniş denetim organı haline gelmiştir.

1. **Genişleyen Görev Alanı:** DDK, sadece kamu kurumlarını değil; artık kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarını, sendikaları, dernekleri ve vakıfları da denetleyebilmektedir.
2. **Belediyeler Üzerindeki Etkisi:** Kurul, Cumhurbaşkanlığı makamının talimatıyla belediyelerin ve bağlı kuruluşlarının (ESHOT, İZSU vb.) her türlü idari, mali ve teknik işlemlerini inceleme, araştırma ve denetleme yetkisine sahiptir.
3. **İdari Soruşturma Yetkisi:** Yeni yapıda DDK, denetim sonucunda suç unsuru tespit ettiğinde doğrudan idari soruşturma açılmasını talep edebilmekte ve görevden uzaklaştırma gibi tedbir önerilerinde bulunabilmektedir.

2. Sayıştay: Dış Denetim ve Performans Denetimi

Anayasa'nın 160. maddesi uyarınca faaliyet gösteren Sayıştay, "TBMM adına" denetim yapan en üst dış denetim organıdır. Belediyeler için Sayıştay denetimi, hukuki ve mali meşruiyetin temelidir.

1. **Düzenlilik Denetimi (Mali Denetim ve Uygunluk Denetimi):** Belediye hesaplarının ve işlemlerinin mevzuata uygunluğunun denetimidir. Gelir, gider ve malların korunmasına odaklanır.
2. **Performans Denetimi:** Sayıştay, 6085 sayılı Kanun ile artık belediyelerin kaynakları ne kadar "etkili, ekonomik ve verimli" kullandığını da ölçmektedir. Bu, kitabımızın ana teması olan "Kaliteli Hizmet Üretimi" ile doğrudan örtüşmektedir.
3. **Yargılama Fonksiyonu:** Sayıştay, denetimleri sonucunda tespit ettiği "kamu zararı"na ilişkin hususları yargılayarak sorumlular hakkında tazmin hükmü verir.

3. Mülga Yüksek Denetleme Kurulu ve Sayıştay ile Birleşme Süreci

Türk denetim tarihinde önemli bir yere sahip olan Yüksek Denetleme Kurulu (YDK), özellikle Kamu İktisadi Teşebbüslerinin (KİT) denetiminde uzmanlaşmış bir kurumdu.

1. **Birleşme Nedeni:** Denetimde çok başlılığı önlemek ve uluslararası standartlara (INTOSAI) uyum sağlamak amacıyla, 2010 yılında çıkarılan 6085 sayılı Sayıştay Kanunu ile YDK'nın görev ve yetkileri Sayıştay'a devredilmiştir.
2. **Belediye İştirakleri İçin Önemi:** Bu birleşme, belediye şirketlerinin (İktisadi Teşebbüslerin) denetim disipliniyi değiştirmiştir. Eskiden farklı mekanizmalara tabi olan belediye iştirakleri, artık Sayıştay'ın uzmanlaşmış denetim süzgecinden geçmektedir.

B. Bakanlık Denetim Birimleri ve Yeni Yapılanma

Türkiye'nin yönetim sistemindeki yapısal dönüşüm, merkezi idarenin denetim birimlerini daha kompakt ve ihtisaslaşmış bir yapıya kavuşturmuştur. Bu değişim, belediyelerin hem mali hem de idari denetim süreçlerini doğrudan etkilemiştir.

1. Cumhurbaşkanlığı Denetim Modeli (Başbakanlık Teftiş Kurulu Sonrası Durum)

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçişle birlikte Başbakanlık makamı ve buna bağlı olan **Başbakanlık Teftiş Kurulu** kaldırılmıştır.

1. **Yeni Merkez:** Başbakanlık Teftiş Kurulu'nun "üst denetim" ve "koordinasyon" görevleri, daha geniş yetkilerle donatılan **Devlet Denetleme Kurulu (DDK)** bünyesinde toplanmıştır.
2. **Etki:** Belediyeler üzerindeki en üst düzey idari denetim artık doğrudan Cumhurbaşkanlığı makamına bağlı bu yapı üzerinden, stratejik ve operasyonel odaklı olarak yürütülmektedir.

2. Hazine ve Maliye Bakanlığı Denetim Organları

Mali denetimde çok başlılığı önlemek adına geçmişte mevcut olan Hesap Uzmanları, Maliye Müfettişleri ve Gelir Kontrolörleri gibi farklı birimler tek bir çatı altında birleştirilmiştir.

1. **Vergi Denetim Kurulu (VDK):** Belediyelerin iktisadi işletmeleri ve iştirak şirketleri, vergi incelemeleri açısından VDK'nın denetim alanındadır. Vergi Müfettişleri aracılığıyla yürütülen bu denetimler, belediye şirketlerinin mali disiplini için hayati önem taşır.
2. **Hazine Kontrolörleri:** Belediyelerin dış finansman kullanımı ve Avrupa Birliği projeleri gibi dış kaynaklı

fonlarının denetimi bu birim tarafından gerçekleştirilmektedir.

3. İçişleri Bakanlığı: Mülkiye Teftiş Kurulu ve Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü

Belediyelerin "vesayet" ve "rehberlik" bağlamında en sık muhatap olduğu denetim kanalı burasıdır.

1. **Mülkiye Teftiş Kurulu:** Mülkiye Müfettişleri aracılığıyla belediyelerin tüm iş ve işlemlerinin (imar, ihale, personel vb.) hukuka uygunluğunu denetler. Teftiş, inceleme ve soruşturma süreçlerini yöneten temel icra organıdır.
2. **Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü:** Eski "Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü"nün yerine kurulan bu yapı, denetimden ziyade mevzuat belirleme, görüş verme ve yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesini geliştirme odaklı çalışmaktadır.

4. Belediyelerin Vesayet Denetimi ve Rehberlik Hizmetleri

Modern denetim anlayışında "rehberlik", sadece hatayı bulmak değil, hatanın oluşmasını engelleyecek yöntemleri göstermektir.

1. **Hukuki Dayanak:** Anayasa'nın 127. maddesi uyarınca merkezi idarenin yerel yönetimler üzerindeki "idari vesayet" yetkisi, hizmetlerin bütünlüğü ve kamu yararının korunması amacıyla sınırlandırılmıştır.
2. **Dönüşüm:** Günümüzde müfettişler, klasik teftişin yanı sıra belediyelere "Rehberlik Teftişi" adı altında danışmanlık da sunmaktadır. Bu durum, kitabımızda üzerinde durduğumuz "önleyici iç kontrol" yaklaşımıyla tam bir uyum içersindedir.

C. Üst Kurullar ve Özerk Kuruluşlarda Denetim

Kamu yönetiminde "özerklik", denetimsizlik anlamına gelmez; aksine bu kuruluşlar, teknik kapasiteleri ve bütçe büyüklükleri nedeniyle daha derinlikli bir denetim mekanizmasına tabidirler.

1. Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların (Üst Kurullar) İç Denetim Mekanizmaları

BDDK, SPK, EPDK gibi düzenleyici ve denetleyici kurumlar (Üst Kurullar), 5018 sayılı Kanun kapsamında "Özel Bütçeli İdareler" kategorisindedir. Bu kuruluşlarda iç denetim, bir zorunluluk olmanın ötesinde, güvenilirlik ve piyasa istikrarı için bir "teminat" işlevi görür.

1. **İç Denetim Fonksiyonu:** Bu kurullarda iç denetim birimleri, doğrudan kurul başkanlarına bağlı çalışır. Denetim süreçleri, sadece idari değil, aynı zamanda sektörel teknik mevzuata uyumu da kapsar.
2. **Risk Odaklılık:** Üst kurulların denetimi, sistemik risklerin önceden tespitine (örneğin finansal istikrar veya enerji arz güvenliği riskleri) odaklanan bir "erken uyarı sistemi" olarak çalışır.

2. Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) ve Bağlı Kuruluşlarda Denetim

Belediyelerin şirketleşme eğilimi göz önüne alındığında, KİT denetim modelleri, belediye iştiraklerinin (şirketlerin) denetimi için de bir "rehber model" teşkil eder.

1. **Çok Boyutlu Denetim:** KİT'lerde denetim; iç denetim birimleri, yönetim kurulu denetçileri, bağımsız dış denetim ve TBMM adına Sayıştay denetimi olmak üzere dört katmanlı bir yapıda yürütülür.
2. **Belediye Şirketlerine Yansımaları:** Belediyeler tarafından kurulan şirketlerin yönetimi, 6102 sayılı Türk

Ticaret Kanunu (TTK) hükümlerine tabi olsa da, kamu sermayesi taşıdıkları için hesap verebilirlik ilkeleri gereği kamu denetimine (Sayıştay ve iç denetim) tabidirler.

3. **Denetim Süreçlerinin Birleşimi:** 2010 sonrası süreçte KİT denetimindeki uzmanlığın Sayıştay'a devredilmesi, belediye iştiraklerinde de daha disiplinli bir finansal raporlama dönemi başlatmıştır. Bu kuruluşlarda iç denetçinin rolü, sadece hukuki uyum değil, aynı zamanda "ticari kârlılık" ile "kamu yararı" arasındaki dengenin gözetilmesidir.

BÖLÜM KAYNAKÇA

Bu bölüm için yasal dayanaklar ve kurumsal teşkilat düzenlemeleri esas alınmıştır:

1. **Türkiye Cumhuriyeti Anayasası** (1982), (Özellikle 127. Madde: İdari Vesayet ve 160. Madde: Sayıştay).
2. **5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu**, (10.12.2003 tarihli ve 25318 sayılı Resmi Gazete).
3. **6085 sayılı Sayıştay Kanunu**, (03.12.2010 tarihli ve 27773 sayılı Resmi Gazete).
4. **1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi**, (10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmi Gazete).
5. **5 Numaralı Devlet Denetleme Kurulu Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi**.
6. **İçişleri Bakanlığı, Mülkiye Teftiş Kurulu Tüzüğü ve Yerel Yönetimler Denetim Rehberleri**.
7. Akdoğan, N. ve Sevilengül, O. (2025). *Türkiye'de Kamu Denetimi ve Sayıştay Denetimi*, Güncel Baskı, İstanbul.
8. T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, *Kamu Mali Yönetim Sistemi ve Denetim Mevzuatı Kılavuzu* (2026 Güncellemeleri).

BÖLÜM 2

II. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE (ISO 19011 VE COSO)

Modern denetim, sadece bir kontrol süreci değil, sistematik bir "değer katma" disiplindir. Belediyelerde denetim faaliyetlerinin tutarlılığını sağlamak için ISO 19011 (Yönetim Sistemleri Tetkiki) kılavuz ilkeleri ile COSO (İç Kontrol – Bütünleşik Çerçeve) modelinin entegrasyonu esastır.

A. ISO 19011 Standardı ve Denetim Terminolojisi

1. Tetkik, Kriter ve Kanıt Kavramları

1. **Tetkik (Audit):** Belirlenmiş kriterlerin ne ölçüde karşılandığını belirlemek için yapılan sistematik, bağımsız ve dokümente edilmiş süreçtir.
2. **Tetkik Kriterleri:** Tetkikin dayanağıdır; mevzuat, belediye iç yönergeleri, stratejik plan hedefleri veya ISO standartları bu kriterleri oluşturur.
3. **Tetkik Kanıtı (Evidence):** Tetkik kriterleri ile karşılaştırılan, doğrulanabilir kayıtlar, gerçekler veya diğer bilgilerdir. "Kanıtsız denetim, hüküm içermez."

2. Tetkik Bulguları ve Sonuçlarının Raporlanması

- **Tetkik Bulguları:** Toplanan kanıtların, tetkik kriterleriyle karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan durumdur. Bulgular, "uygunluk" veya "uygunsuzluk" olarak raporlanır.
- **Tetkik Sonucu:** Tetkik ekibinin, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığına dair nihai kanaatidir. Belediyeler için sonuç; bir "iyileştirme fırsatı" olarak değerlendirilmelidir.

3. Tetkikçi Yeterliliği ve Performans Ölçümü Bir tetkikçinin (iç denetçinin) sadece mevzuat bilgisi yetmez; "davranışsal yetkinlik" (iletişim becerisi, etik duruş, objektiflik) de kritiktir. Performans ölçümü, denetçinin bulgularının kurumsal süreçlerde sağladığı "iyileşme katsayısı" ile değerlendirilmelidir.

4. Denetim Programı ve Planı Arasındaki Farklar Bu iki kavram, yönetim düzeyinde sıklıkla birbirine karıştırılmaktadır:

1. **Denetim Programı:** Yıllık bazda, bir kurumun veya belediyenin tüm denetim faaliyetlerinin zamanlamasını ve kaynak yönetimini gösteren "makro" çerçevedir.
2. **Denetim Planı:** Belirli bir denetim görevine (örneğin Fen İşleri Müdürlüğü'nün ihale denetimi) yönelik olarak, denetim gününü, kapsamını ve denetçileri içeren "mikro" detaydır.

B. İç Denetim İlkeleri ve Etik Değerler (Ek Bilgi)

Denetim süreçlerinin başarısı, teknik bilgiden ziyade denetçinin sahip olduğu profesyonel tutuma bağlıdır:

1. **Ahlaki Davranış:** Dürüstlük ve tarafsızlık.
2. **Bağımsızlık:** Denetlenen süreçten veya birimden bağımsız olma, çıkar çatışmasından kaçınma.
3. **Kanıtı Dayalı Yaklaşım:** Varsayımlarla değil, doğrulanabilir veriyle hareket etme.

B. Denetim İlkeleri ve Etik Değerler

Denetim faaliyetleri, güvene dayalı bir süreçtir. İç denetçinin, belediye üst yönetimi ve birim amirleri nezdinde itibar görmesi, tamamen aşağıdaki temel etik ve mesleki ilkeleri ne kadar tavizsiz uyguladığına bağlıdır.

1. Ahlaki Davranış ve Mesleki Özen

1. **Ahlaki Davranış:** İç denetçi, dürüstlük, cesaret ve sorumluluk bilinciyle hareket eder. Kurumsal menfaatleri kişisel çıkarların üzerinde tutmak, denetim etiğinin temelidir.
2. **Mesleki Özen:** Bir denetçi, "özen" gösterdiğinde, denetim görevini kabul ederken yetkinliğinin farkında olur ve her denetimde üst düzey bir dikkatle çalışır. Belediyelerin karmaşık ihale veya imar süreçlerinde, ayrıntılarda gizli riskleri (örneğin mevzuata aykırı bir birim fiyat analizi) ancak yüksek bir mesleki dikkatle tespit edebilir.

2. Bağımsızlık ve Tarafsızlık İlkesi

1. **Bağımsızlık:** Denetim birimi, denetlediği faaliyetin bir parçası olmamalıdır. Belediye bünyesinde "denetlediği işi bizzat tasarlayan" bir konumdan kaçınılmalıdır. Bu, denetimin objektifliğini korumak için şarttır.
2. **Tarafsızlık:** Denetim, duygulardan arındırılmış, kanıta odaklı bir süreçtir. Denetçi, belediye bürokrasisindeki hiyerarşiden veya siyasi görüşlerden bağımsız olarak, sadece "hukuki ve mali gerçekleri" temel almalıdır.

3. Kanıta Dayalı Yaklaşım

Denetimde hiçbir bulgu, "kanaate" dayandırılmaz. Kanıtlar; doğrulanabilir, yeterli ve uygun olmalıdır.

1. **Fiziksel Kanıtlar:** Saha denetimlerinde tutulan tutanaklar veya yerinde gözlemler.
2. **Belgesel Kanıtlar:** EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi) kayıtları, ihale dosyaları, sözleşmeler ve ödeme emirleri.
3. **Analitik Kanıtlar:** Bütçe gerçekleştirme oranları, geçmiş yıllarla yapılan kıyaslamalı mali analizler.

B. Denetim İlkeleri ve Etik Değerler

Denetim faaliyetleri, sadece teknik bir kontrol süreci değil, yüksek etik standartlara dayanan bir güven ilişkisidir. İç denetçinin belediye üst yönetimi, harcama yetkilileri ve birim personeli nezdinde itibar görmesi, tamamen aşağıdaki temel ilkelere ne kadar tavizsiz bağlı kaldığına bağlıdır.

1. Ahlaki Davranış ve Mesleki Özen

1. **Ahlaki Davranış:** İç denetçi, görevini yerine getirirken dürüstlük, tarafsızlık ve cesareti elden bırakmaz. Kurumsal menfaatleri (kamu yararını), bireysel veya birimsel çıkarların üzerinde tutmak, mesleki ahlakın temel taşıdır.
2. **Mesleki Özen:** Denetim, "özen" gösterildiği sürece değer katar. Bir iç denetçi, belediyenin karmaşık ihale süreçlerini veya imar uygulamalarını incelerken, mevzuatın sadece lafzına değil ruhuna da odaklanmalı; dikkatli, titiz ve sorgulayıcı bir yaklaşımla "gizli riskleri" ortaya çıkarmalıdır.

2. Bağımsızlık ve Tarafsızlık İlkesi

1. **Bağımsızlık:** Denetim birimi, denetlediği faaliyetin bir parçası olmamalı ve denetlediği süreçlerin tasarımında veya uygulamasında rol almamalıdır. İç denetçinin, faaliyetin operasyonel sorumluluğundan (hata yapma veya yönetme riski) uzak durması, denetiminin objektifliğini koruması açısından hayati önem taşır.
2. **Tarafsızlık:** Denetim, kişisel tercihlerden, hiyerarşik baskılardan ve duygulardan arındırılmış, bilimsel bir süreçtir. İç denetçi, denetlenen birimle veya yöneticiyle olan mesafesini koruyarak, bulgularını sadece belgeler ve mevzuat ışığında raporlamalıdır.

3. Kanıta Dayalı Yaklaşım

Denetimde "kanaat" değil, "kanıt" esastır. İç denetim, varsayımlara veya sözlü iddialara dayalı olarak değil, doğrulanabilir verilerle şekillenir.

1. **Fiziksel Kanıtlar:** Saha denetimlerinde tutulan tutanaklar, yerinde yapılan gözlemler (örneğin bir yatırımın gerçekleşme düzeyi).
2. **Belgesel Kanıtlar:** Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) kayıtları, ihale dosyaları, hakediş belgeleri, sözleşmeler ve ödeme emirleri.
3. **Analitik Kanıtlar:** Bütçe gerçekleşme oranları, yıllar arası karşılaştırmalı mali analizler ve performans göstergeleri.

4. İzmir Büyükşehir Belediyesi Örnek ve Önden Çalışması 1998



TSE KALİTE SİSTEM BELGESİ
QUALITY SYSTEM CERTIFICATE

TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ
bu belge ile

İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Konak - İZMİR / TÜRKİYE

firmasının **TS-EN-ISO 9001** şartlarına uygun bir
KALİTE SİSTEMİNE sahip olduğunu onaylar.

Belge kapsamı Ek'te verilmiştir.

**K - Q
TSE-ISO-EN
9000**

TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ
TURKISH STANDARDS INSTITUTION

TSE BAŞKANI
President of TSE
Mehmet Yılmaz ARİYORUK

İZMİR VALİSİ
Governor of İZMİR
Kemal NEHROZOĞLU

Bu belge, Türk Standardları Enstitüsü'nün kanunla hükmedildiği 132 sayılı kanun gereğince verilmiştir.
This certificate is issued in accordance with the Law No. 132 establishing Turkish Standards Institution

TURKISH STANDARDS INSTITUTION
heroby certifies that the company

İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
located in
Konak - İZMİR / TÜRKİYE

has a **QUALITY SYSTEM** which fulfills
the requirements of the **TS-EN-ISO 9001**

Scope of the certificate is given in appendix.

Belge No / Certificate No KG 889/98
Belge Tarihi / Date of Certificate 26/10/1998
Geçerlilik Tarihi / Valid Until 26/10/2001

TSE KALİTE SİSTEM BELGESİ
QUALITY SYSTEM CERTIFICATE
EK / APPENDIX

Belge No / Certificate No: KG 889/98

Belge Tarihi / Date of Certificate: 26/10/1998

Belgeli Firma Adı, Adresi
Name and Address of the certified firm

İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Konak - İZMİR / TÜRKİYE

Belge Kapsamı :
TS-EN-ISO 9001

- Sağlık Hizmetleri
- Sosyal ve Kültürel Hizmetler
- İşletme ve İştrak Hizmetleri
- İmar İşleri Hizmetleri
- Altyapı ve Ulaşım Koordinasyon Hizmetleri
- Fon İşleri Hizmetleri
- Makine ve Trafik İşleri Hizmetleri

Tasarım ve Sunum

**K - Q
TSE-ISO-EN
9000**

Scope of the Certificate :
TS-EN-ISO 9001

Design and Delivery of

- Medical Services
- Social and Cultural Services
- Enterprise and Partnership Services
- Public Works Services
- Infrastructure and Transportation Services
- Scientific Works Services
- Machine and Traffic Works Services

BÖLÜM KAYNAKÇA

Bu bölüm için uluslararası standartlar (IIA, ISO) ve uygulama rehberleri temel alınmıştır:

1. **TS EN ISO 19011:2018**, *Yönetim Sistemleri Tetkik Kılavuzu*, Türk Standardları Enstitüsü Yayını.
2. **COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)**, *Internal Control – Integrated Framework (2013)*, (Kamu İdareleri İçin İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi ile birlikte).
3. **Kamu İç Denetim Standartları**, İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK) Yayını, Ankara.
4. **IIA (The Institute of Internal Auditors)**, *International Professional Practices Framework (IPPF)*, (Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Çerçevesi).
5. Şimidi, M. T. (2025). *Belediyelerde Uygulamalı İç Denetim: Birinci Baskı* www.talatsimdi.com Yayınlar Bölümü
6. Akdemir, Ö. (2024). *Kamu Sektöründe İç Kontrol ve Risk Yönetimi*, Akademik Bakış Yayınları.
7. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, *Kamu İdareleri İçin İç Kontrol Rehberi* (Güncel Sürüm).
8. Sawyer, L. B. (2025). *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing*, Wiley (Güncel Akademik Çeviriler ve Atıflar).

BÖLÜM 3

III. BELEDİYELEDE İÇ KONTROL SİSTEMİ VE BİLEŞENLERİ (COSO MODELİ)

Belediyelerde iç kontrol, sadece "hata önleme" değil, kurumsal amaçlara ulaşma yolunda bir "yönetmel disiplin" aracıdır.

1. Kontrol Ortamı: Kurumsal Yapı ve Etik Değerler

İç kontrolün temel taşıdır. Eğer üst yönetim (Belediye Başkanı ve Başkan Yardımcıları) iç kontrole inanmazsa, alt birimlerde sistem kâğıt üzerinde kalır.

1. **Etik Değerler:** Belediye çalışanlarının kamu hizmeti sunarken uyması gereken etik ilkelerin (saydamlık, dürüstlük, tarafsızlık) kurum kültürüne işlenmesi.
2. **Organizasyon Yapısı:** Görev, yetki ve sorumlulukların açıkça tanımlanması (Örn: İmar Müdürlüğü'nde yetki devri sınırlarının netleştirilmesi).

2. Risk Değerlendirmesi: Belediyelerde Risk Haritalarının Çıkarılması

Risk değerlendirme, hedeflere ulaşmayı engelleyecek belirsizliklerin proaktif olarak yönetilmesidir.

1. **Risk Evreni:** Belediyenin tüm süreçleri (İmar, Mali İşler, Fen İşleri, Zabıta) için bir "Risk Evreni" oluşturulmalıdır.
2. **Risk Haritalama:** Tespit edilen risklerin "Etki" ve "Olasılık" puanları çarpılarak bir risk skoru elde edilir.
 - *Düşük Risk (Yeşil):* Takip edilmesi yeterlidir.
 - *Orta Risk (Sarı):* Düzenli gözetim gerekir.
 - *Yüksek Risk (Kırmızı):* Acil önlem ve kontrol faaliyeti gerektirir.

3. Kontrol Faaliyetleri: İş Süreçleri ve Önleyici Kontroller

Risklerin etkisini azaltmak için uygulanan somut işlemlerdir.

1. **Önleyici Kontroller:** İzin ve onay mekanizmaları, görevler ayrılığı ilkesi (Örn: İhaleyi yapan ile ödemeyi yapanın farklı kişiler olması).
2. **Tespit Edici Kontroller:** Mutabakatlar, periyodik envanter sayımları ve iç denetim faaliyetleri.

4. Bilgi ve İletişim: Şeffaflık ve Raporlama Standartları

Bilgi, karar mekanizmalarının yakıtıdır.

1. **İç İletişim:** Birimler arası veri akışının EBYS ve kurum içi yazılımlarla kesintisiz sağlanması.
2. **Dış İletişim:** Vatandaşın belediyeye erişimi (Çözüm merkezleri, şikâyet hatları, halka açık mali raporlar) ile hesap verebilirlik ilkesinin pekiştirilmesi.

5. İzleme (Gözetim): Sistemin Sürekliliğinin Sağlanması

İç kontrol durağan değil, dinamik bir süreçtir.

1. **Sürekli İzleme:** Birim müdürlerinin kendi faaliyet alanlarını rutin olarak kontrol etmesi.
2. **Ayrı Değerlendirmeler:** İç Denetim Birimi tarafından gerçekleştirilen sistem denetimleri ve bu denetimlerin bulgularına göre iyileştirme planlarının güncellenmesi.

Örnek: Belediye Risk Kayıt Matrisi (Taslak)

Süreç Adı	Risk Tanımı	Olasılık (1-5)	Etki (1-5)	Risk Skoru (O x E)	Önleyici Kontrol	Sorumlu
İhale Süreci	İhale dökümanındaki hata nedeniyle itiraz gelmesi	4	5	20	İhale öncesi hukuk birimi onayı	İhale Müd.
İmar Uygulaması	Yetki aşımı ile ruhsat düzenlenmesi	3	4	12	Sistem üzerinde kademeli onay mekanizması	İmar Müd.

BÖLÜM KAYNAKLARI

1. **COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), *Internal Control – Integrated Framework (2013)*, Executive Summary and Framework Components.**
2. **T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, *Kamu İdareleri İçin İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi* (Güncel Sürüm).**
3. **T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama ve İç Kontrol İlişkisi Kılavuzu* (2025/2026 Güncel Rehberleri).**

4. **İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK)**, *Kamu İç Denetim Standartları ve Uygulama Rehberleri* (Ankara).
5. **Belediye Kanunu (5393 sayılı Kanun)**, *Mali Yönetim ve Denetimle İlgili Maddeler* (Resmi Gazete: 13.07.2005 - 25874).
6. Akdemir, Ö. (2024). *Kamu Sektöründe Risk Yönetimi ve İç Kontrol*, Seçkin Yayıncılık (Yerel Yönetimler Odaklı Bölümler).
7. Güner, A. (2025). *Belediyelerde İyi Yönetişim ve Denetim*, Akademik Kitabevi.
8. **Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA)**, *Global Technology Audit Guide (GTAG): Understanding and Auditing IT Systems* (Belediyelerde Bilgi İşlem Süreçlerinin Denetimi İçin).
9. **TSE (Türk Standardları Enstitüsü)**, *ISO 31000:2018 Risk Yönetimi – Kılavuz*.
10. Sayıştay Başkanlığı, *Belediye Denetim Raporları ve Denetim Standartları Uygulama Örnekleri (2024-2025 Dönemi)*.

BÖLÜM 4

1. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM ALANINDAKİ AKTÖRLER

Belediyelerde denetim süreci tek bir birimin sorumluluğu değildir; bu, "bütünleşik bir sorumluluk" gerektirir. 5018 sayılı Kanun'un belirlediği aktörler ve görev tanımları şöyledir:

A. Merkezi ve Koordinasyon Aktörleri

1. **Hazine ve Maliye Bakanlığı:** İç kontrol sisteminin standartlarını belirlemek, rehberlik etmek ve sistemin takibini sağlamakla sorumludur.
2. **İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK):** İç denetim mesleğinin standartlarını belirleyen, denetçilerin eğitim ve yeterliliklerini denetleyen, belediyeler dahil tüm kamu idareleri arasında koordinasyon sağlayan en üst kuruldur.

B. Belediyede İcra ve Kontrol Aktörleri

1. **Üst Yönetici (Belediye Başkanı):** İç kontrol sisteminin en üst sorumlusudur. Sistemin kurulması ve işletilmesi için gerekli kaynağı sağlamakla yükümlüdür.
2. **Harcama Yetkilisi:** Birimindeki mali işlemlerin hukuka ve bütçeye uygunluğundan, kaynakların verimli kullanılmasından sorumludur.
3. **Mali Hizmetler Birimi Yöneticisi:** İç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması ve izlenmesinde üst yöneticiye danışmanlık yapan "Strateji Geliştirme" birimidir.
4. **Muhasebe Yetkilisi:** Yapılan mali işlemlerin belge ve kayıtlarının mevzuata uygunluğunu ön mali kontrol kapsamında denetler.
5. **İç Denetim Birimi Başkanı ve İç Denetçiler:** İdarenin çalışmalarına değer katmak ve süreçlerini geliştirmek için sistemli ve disiplinli bir yaklaşım sergilerler. Denetim raporları doğrudan Üst Yöneticiye sunulur.

2-İÇ DENETİM SÜRECİ VE AKTÖRLER

Belediyelerde iç denetim, hiyerarşik bir emir-komuta zincirinden ziyade, "hesap verebilirlik" esaslı bir sorumluluk paylaşımıdır.

A. Stratejik Aktörler ve Rol Dağılımı

1. **Üst Yönetici (Belediye Başkanı):** İç kontrol sisteminin kurulması ve işletilmesinden birinci derecede sorumludur. Denetim raporlarını değerlendirir ve denetim bulgularının gereğinin yapılması hususunda birimleri koordine eder.
2. **Harcama Yetkilisi ve Gerçekleştirme Görevlileri:** Harcama yetkilisi, ödeneklerin etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasından sorumludur. Gerçekleştirme görevlileri ise, işlemin mevzuata uygunluğunu ve belgelerin tamliğini kontrol ederek ödeme emrini hazırlar.
3. **Mali Hizmetler Birimi (Strateji Geliştirme) ve Muhasebe Yetkilisi:** Strateji Geliştirme, kurumun iç kontrol standartlarını koordine eder; Muhasebe Yetkilisi ise "ön mali kontrol" kapsamında ödemelerin mevzuata uygunluğunu denetler.
4. **İç Denetim Birimi Başkanlığı ve İDKK:** İç Denetim Birimi, doğrudan Üst Yöneticiye bağlıdır ve kurumun risklerini bağımsız olarak denetler. İDKK ise mesleki standartları belirleyen, denetçilerin gelişimine rehberlik eden merkezi koordinasyon organıdır.

B. İç Denetçinin Portresi

İç denetçi, belediyenin "kurumsal vicdanı" ve "rehberi" konumundadır.

1. **Görev, Yetki ve Sorumluluklar:** İç denetçiler, belediyenin tüm faaliyetlerini denetleme yetkisine sahiptir. Denetim sonuçlarını raporlarken; objektif, yapıcı ve çözüm odaklı olmakla yükümlüdürler.

2. **Mesleki Güvenceler ve Atama Süreçleri:** İç denetçilerin bağımsızlığı, görevden alınma süreçlerindeki yasal güvencelerle korunmuştur. Atamalar, İDKK tarafından belirlenen standartlar çerçevesinde, belediye yönetiminin müdahalesinden uzak bir liyakat sistemiyle gerçekleştirilir. Bu güvence, denetçinin siyasi baskı altında kalmadan doğruyu raporlayabilmesinin tek yoludur.

BÖLÜM: KAYNAKÇA

1. **5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu**, (İç denetim ve aktörlerin sorumluluklarına ilişkin maddeler).
2. **İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik**.
3. **Kamu İç Denetim Standartları**, İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK).
4. **T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, İç Kontrol ve İç Denetim Uygulama Kılavuzları**.
5. Karapınar, A. (2025). *Belediyelerde Kamu Yönetimi ve Denetim Etiği*, Ankara.
6. Sayıştay Başkanlığı, *Kamu Mali Yönetiminde İç Denetçinin Rolü ve Sorumluluğu*, (Araştırma Raporları).
7. **IIA (The Institute of Internal Auditors)**, *Internal Audit Independence and Objectivity Guidelines*.

BÖLÜM 5

V. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE DENETİM STANDARTLARI

Yerel yönetimlerde denetim, sadece ulusal mevzuatla sınırlı bir faaliyet değil, evrensel iyi yönetim ilkelerine dayalı bir disiplindir. Bu bölümde, denetim mesleğinin küresel pusulası olan standartlar ve Türkiye'deki uygulama süreçleri ele alınmaktadır.

1. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) Standartları

IIA (The Institute of Internal Auditors), iç denetim mesleğinin "küresel sesi" olarak kabul edilir.

1. **IPPF (Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi):** IIA tarafından yayımlanan standartlar, iç denetçilerin temel davranış ilkelerini, etik kurallarını ve denetim kalitesini belirler.
2. **Belediye Uygulaması:** Bir belediye iç denetçisinin yaptığı denetim, "Bağımsızlık ve Objektiflik" gibi IIA standartlarıyla ne kadar uyumlu ise, kurumun yönetim kalitesi o kadar yüksek kabul edilir.

2. INTOSAI Kamu Sektörü Denetim Standartları

INTOSAI (Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü), kamu kaynaklarının etkin kullanımı için ISSAI (International Standards of Supreme Audit Institutions) standartlarını oluşturmuştur.

1. **Kamu Yararı Odağı:** INTOSAI standartları, sadece "hukuki uygunluğu" değil, aynı zamanda "performans ve etki" denetimini esas alır. Sayıştay'ın belediyeler üzerindeki performans denetimlerinin temelinde bu standartlar yatar.

3. Türkiye Uygulamasında İç Denetim Mevzuatı ve Karşılaşılan Sorunlar

Türkiye'deki iç denetim yapısı, 5018 sayılı Kanun'un geçiş aşamasından bu yana önemli bir yol kat etmiştir. Ancak uygulamada şu kritik sorunlar dikkat çekmektedir:

1. **"Teftiş vs. Denetim" Algısı:** Belediyelerde hâlâ iç denetim birimleri ile teftiş kurulları (müfettişlikler) arasındaki rol karmaşası devam etmektedir. İç denetim, bir "süreç iyileştirme" aracı olarak değil, bazen "disiplin aracı" olarak yanlış yorumlanabilmektedir.
2. **Kaynak ve Eğitim Yetersizliği:** İç denetçilerin sürekli değişen bilişim teknolojileri (IT) ve karmaşık belediyeçilik mevzuatı konusunda mesleki eğitim eksikliği.
3. **Üst Yönetimin Sahiplenmesi:** İç denetimin "değer katan" bir süreçten ziyade, "bürokratik bir zorunluluk" olarak görülmesi, sistemin etkinliğini sınırlamaktadır.

V. BÖLÜM: KAYNAKÇA

1. **IIA (The Institute of Internal Auditors)**, *International Professional Practices Framework (IPPF)*, Current Edition.
2. **INTOSAI, ISSAI – International Standards of Supreme Audit Institutions**, Public Sector Audit Guidelines.
3. **İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK)**, *Kamu İç Denetim Standartları (2025 Güncel Rehber)*.
4. Sayıştay Başkanlığı, *Türk Kamu Denetim Sisteminin Küresel Standartlarla Uyumu Raporu*.
5. Özdemir, H. (2025). *Türkiye'de Kamu Denetiminde Standartlar ve Uygulama Farklılıkları*, Ankara.
6. T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, *İç Denetim Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri Rehberi*.

7. **Avrupa Birliği Müktesebatı, Kamu Mali Kontrolü** (*Chapter 32: Financial Control*), AB Denetim Uyum Raporları.

.BÖLÜM 6

VI. BELEDİYELER İÇİN UYGULAMALI İÇ DENETİM SORU LİSTELERİ (REHBER)

Bu liste, iç denetçilerin birim ziyaretlerinde bir "checklist" olarak kullanılmak üzere tasarlanmıştır.

1. Belediye Başkanı ve Özel Kalem Süreçleri

1. **Risk:** Temsil ve ağırlama giderlerinin usulüne uygunsuzluğu, siyasi etik riskler.
2. **Denetim Soruları:**
 1. Temsil ve ağırlama harcamaları, bütçe tertibine uygun ve belgeli mi?
 2. Özel kalem bünyesindeki yazışmaların EBYS üzerinden takibi sağlanıyor mu?
 3. Belediye Başkanı'nın stratejik hedeflerinin birimlere aktarılma süreci nasıl izleniyor?

2. Strateji Geliştirme ve TKY (Toplam Kalite Yönetimi)

1. **Risk:** Performans göstergelerinin gerçek dışı olması, stratejik planın bütçe ile uyumsuzluğu.
2. **Denetim Soruları:**
 1. Performans programındaki hedefler, gerçekleşen verilerle (t=0) karşılaştırıldığında tutarlı mı?
 2. İç kontrol eylem planları güncel mi ve izleniyor mu?

3. Hukuk İşleri ve Mevzuat Uyumu

1. **Risk:** Belediye aleyhine açılan davaların takipsizliği, icra riskleri.
2. **Denetim Soruları:**
 1. Dava takip sistemi güncel mi? Süresi kaçırılan dava var mı?

2. Belediye tarafından verilen "hukuki görüşler" yazılı ve arşivlenmiş mi?

4. İnsan Kaynakları, Eğitim ve Liyakat

1. **Risk:** Kadro hataları, liyakatsiz atamalar, özlük haklarında mevzuat hataları.
2. **Denetim Soruları:**
 1. Görev tanımları her personel için güncel ve imza karşılığı tebliğ edildi mi?
 2. Eğitim bütçesi, personelin yetkinlik ihtiyaçları doğrultusunda planlanmış mı?

5. Mali Hizmetler ve Bütçe Uygulamaları

1. **Risk:** Ödenek üstü harcama, harcama yetkilisi sorumluluk karmaşası.
2. **Denetim Soruları:**
 1. Ön mali kontrol süreçleri, harcama öncesi yeterli süre ile işletiliyor mu?
 2. Mali raporlar, zamanında ve şeffaf bir şekilde üst yönetime sunuluyor mu?

6. İmar, Şehircilik ve Fen İşleri (Yatırım Denetimi)

1. **Risk:** İmar planı değişikliklerinde mevzuata aykırılık, hakkedişlerde mükerrer ödeme.
2. **Denetim Soruları:**
 1. Yapım işlerinde (hakkediş) metrajlar, sahada (yerinde) doğrulanıyor mu?
 2. Ruhsatlandırma süreçlerinde "yetki devri" sınırlarına riayet ediliyor mu?

7. Zabıta, Temizlik ve Sosyal Hizmet

1. **Risk:** Sosyal yardımların mükerrerliği, zabıta cezalarında usulsüzlük.

2. **Denetim Soruları:**

1. Sosyal yardım listeleri, mükerrer yardımı önlemek adına veri tabanı ile entegre mi?
2. Zabıta tarafından kesilen idari para cezaları, tahakkuk ve tahsilat aşamasında takip ediliyor mu?

8. Bilgi İşlem ve KVKK Uyumluluğu

1. **Risk:** Siber güvenlik zafiyetleri, vatandaş verilerinin izinsiz paylaşımı.
2. **Denetim Soruları:**
 1. KVKK kapsamında veri envanteri oluşturuldu mu?
 2. Yedekleme süreçleri (sistem felaket kurtarma) düzenli yapılıyor mu?

BÖLÜM: KAYNAKÇA

1. **İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK)**, *Belediyeler İçin Denetim Rehberleri*.
2. **Sayıştay Başkanlığı**, *Belediye İmar ve Fen İşleri Denetim Kılavuzu*.
3. **KVKK (Kişisel Verileri Koruma Kurumu)**, *Kamu Kurumları İçin Veri Güvenliği Rehberi*.
4. **Resmi Gazete**, *Belediye ve Bağlı Kuruluşları İle Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik*.
5. Şimidi, M. T. (2025). *Uygulamalı Belediye Denetimi: Soru Listeleri ve Analiz Yöntemleri*.

BÖLÜM 7

BELEDİYELERDE İÇ DENETİM ÇALIŞMA KÂĞITLARI

EK-1: BELEDİYE İÇ DENETİM ÇALIŞMA KAĞIDI (CHECK-LIST)

Denetlenen Birim:

Denetim Tarihi: / / 2026

Denetim Konusu:

Denetçi Adı:

SIR A	DENETİM SORUSU (KRİTER)	UYGU N (E/H)	KANIT (Belge No/Tarih)	RİSK SEVİYE Sİ (D/O/Y)	DENETÇİ NOTU
1	Birimin görev tanımı güncel mi ve personele tebliğ edildi mi?				
2	İş süreçlerinde "Görevler Ayrılığı" ilkesi uygulanıyor mu?				

SIR A	DENETİM SORUSU (KRİTER)	UYGU N (E/H)	KANIT (Belge No/Tarih)	RİSK SEVİYE Sİ (D/O/Y)	DENETÇİ NOTU
3	Birim bütçesi stratejik plan hedefleri ile uyumlu mu?				
4	İhale/Satın alma dosyalarında ön mali kontrol yapılmış mı?				
5	Taşınır/Taşınmaz kayıtları (TKYS) güncel mi?				
6	Vatandaş başvurularına yasal sürelerde yanıt veriliyor mu?				
7	Kişisel verilerin korunması				

SIRA	DENETİM SORUSU (KRİTER)	UYGUN (E/H)	KANIT (Belge No/Tarih)	RİSK SEVİYESİ (D/O/Y)	DENETÇİ NOTU
	(KVKK) uyumu sağlanmış mı?				
8	İç kontrol süreçlerinde tespit edilen hatalar için aksiyon alındı mı?				

EK-2: RİSK DEĞERLENDİRME MATRİSİ (HIZLI BAŞVURU)

Denetim sırasında tespit edilen bir bulgunun riskini derecelendirmek için aşağıdaki matrisi kullanınız:

RİSK SEVİYESİ	AÇIKLAMA	ÖNERİLEN AKSİYON
DÜŞÜK (Yeşil)	İdari süreçlerde küçük aksamalar.	İyileştirme önerisi sunulur.

RİSK SEVİYESİ	AÇIKLAMA	ÖNERİLEN AKSİYON
ORTA (Sarı)	Mevzuata uyumsuzluk, kısmi verimlilik kaybı.	Denetim takibi (Follow-up) yapılır.
YÜKSEK (Kırmızı)	Kamu zararı riski, mevzuata aykırı işlem, disiplin suçu.	Üst yönetime acil raporlanır.

EK-3: DENETİM BULGU ÖZET TABLOSU

Denetim sonunda her birim için bu tabloyu doldurunuz:

1. **Bulgu Tanımı:** (Mevzuata aykırı/aksayan işlem nedir?)
2. **Kriter:** (Dayanak mevzuat/yönerge nedir?)
3. **Etki:** (Kuruma mali veya idari zararı nedir?)
4. **Öneri:** (İyileştirme için ne yapılmalı?)
5. **İlgili Birim Amiri Görüşü:**
(.....)

Belediye Başkanı Denetim ve Mevzuata Uygunluk Kontrol Listesi

SIRA NO	TETKİK EDİLECEK HUSUSLAR	AÇIKLAMALAR (Denetim Kriteri)
1	Siyasi ve İdari Kısıtlamalara Uyumluluk	5393 sayılı Kanun m.37 gereği; Belediye Başkanı, görev süresince siyasi partilerin yönetim/denetim organlarında görev alıyor mu? Profesyonel spor kulübü başkanlığı veya yöneticiliği yapıyor mu?
2	Temsil ve İdare Yetkisi	5393 sayılı Kanun m.38/a ve c kapsamında; Belediye tüzel kişiliği usulüne uygun temsil ediliyor mu? Yargı yerlerinde ve resmi törenlerdeki temsil süreçleri mevzuata uygun mu?
3	Stratejik Yönetim ve Planlama	5393 sayılı Kanun m.38/b kapsamında; Stratejik plan, performans programı ve bütçe uyumu gözetiliyor mu? Meclise sunulan faaliyet raporları süresinde ve tam mı?
4	Taşınır/Taşınmaz ve Gelir Yönetimi	5393 sayılı Kanun m.38/e, f kapsamında; Belediye varlıkları (taşınır/taşınmaz) mevzuata uygun yönetiliyor mu? Gelirlerin

SIRA NO	TETKİK EDİLECEK HUSUSLAR	AÇIKLAMALAR (Denetim Kriteri)
		takip ve tahsil süreçleri aksatılıyor mu?
5	Sözleşme ve Karar Uygulama	5393 sayılı Kanun m.38/g, h kapsamında; Yetkili organ (Meclis/Encümen) kararı gerektiren işlemlerde karar alınmış mı? Sözleşmeler mevzuata ve kamu yararına uygun mu?
6	Personel Atama ve Denetim	5393 sayılı Kanun m.38/j, k kapsamında; Personel atamaları 657 sayılı Kanun ve ilgili mevzuata uygun mu? Bağlı kuruluşlar ve işletmeler üzerindeki denetim mekanizması işletiliyor mu?
7	Sosyal ve Kamusal Hizmetler	5393 sayılı Kanun m.38/m, n, o kapsamında; Yoksul/muhtaç ödeneği, sosyal hizmetler ve temsil/ağırlama giderleri belirlenen limitler ve amaçlar dahilinde mi kullanılıyor?

Belediye Başkanı Denetim ve Kontrol Rehberi (Revize Edilmiş)

Kategori	Denetim Alanı	Kritik Mevzuat / Kriter
İdari Statü	Vekalet, Yetki Devri ve Görevden Ayrılma	5393 Sayılı Kanun m.40, 42, 44, 45, 46
Planlama	Stratejik Plan ve Performans Programı	5393 Sayılı Kanun m.41, 56
Mali Yönetim	İhale, Ecrimisil, Uzlaşma ve Terkinler	2886 S.K., 6183 S.K., 213 S.K.
İmar ve Kıyı	İmar Cezaları ve Kıyı Denetimi	3194 S.K. m.42, 3621 S.K. m.13, 15
Zabıta/Sağlık	Çevre, Mezarlık, Hayvan Sağlığı	1608 S.K., 1593 S.K., 3285 S.K.
Kurumsal İşleyiş	Teftiş Dosyalama, Yönetimi Defteri, Birim	Mülkiye Teftiş Kurulu Tüzüğü

Kategori	Denetim Alanı	Kritik Mevzuat / Kriter
Diğer Komisyonlar	Seçimle Oluşan Kurullar (Askerlik, Komisyonlar)	Özel Kanunlar (1111, 3634, 4081 S.K.)

Güncellenmiş Denetim Hususları (Önemli Notlar)

- Parasal Limitler:** 6183 sayılı Kanunun 106. maddesindeki terkin yetkileri ve diğer parasal limitler (ihale, ceza vb.) her yıl Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan **Yeniden Değerleme Oranları** ile güncellenmektedir. 2026 yılı itibarıyla güncel tebliğleri esas almalısınız.
- İhale Yasakları:** 2886 sayılı Kanun'un 6. maddesine ek olarak, **4734 sayılı Kamu İhale Kanunu** süreçlerinin daha yaygın olduğu göz önüne alınarak, başkanın "ita amiri" olarak ihale yasaklıları kontrolündeki hassasiyeti (Sorgulama ekranları üzerinden) denetimin en kritik parçasıdır.
- Dijital Teftiş:** Teftiş defterleri ve raporların saklanması artık **fiziksel dosyalama yanında dijital arşivleme** ve **EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi)** üzerinden izlenebilirlik denetlenmelidir.
- Komisyon Seçimleri:** "5 yıl" vurgunuz yerindedir; yerel seçim periyodu ile uyumlu olmayan eski 4 yıllık düzenlemeler güncel 5 yıllık seçim döngüsü ile (5393 sayılı Kanun m.33 vd.) uyumlu hale getirilmelidir.

Denetim Metodolojisi İçin Öneriler

1. **Süreklilik:** Bir önceki teftiş raporunun "eleştiri" bölümü ile mevcut durumdaki "düzeltme" oranını mutlaka bir **"İyileştirme Matrisi"** üzerinden takip edin.
2. **Yetki Devri:** Yetki devri yapılan müdürlerin "yöneticilik sıfatı" (asaleten atama/görevlendirme yazısı) mutlaka özlük dosyalarından teyit edilmelidir.
3. **Hayvan Sağlığı:** 5199 sayılı Hayvanları Koruma Kanunu'ndaki güncel değişiklikler (özellikle başıboş hayvanların rehabilitasyonu ve yerel yönetimlerin sorumlulukları), eski 3285 sayılı kanun referanslarınızın yanına mutlaka eklenmelidir.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi

Belediye Denetim Çerçevesi

Aşağıdaki tablo, denetimlerde kullanabileceğiniz modern ve sistematik bir yaklaşım sunmaktadır:

Bölüm / Başlık	Odaklanılması Gereken Hususlar	Güncel
Bağlam Strateji ve	Belediye, iç ve dış hususları (hukuki, teknolojik, sosyal) analiz etmiş mi? Paydaş beklentileri tanımlanmış mı?	
Risk ve Fırsatlar	Kalite hedeflerine ulaşmayı etkileyebilecek riskler (personel yetersizliği, bütçe kısıtları vb.) belirlenmiş ve aksiyon planlanmış mı?	
Liderlik Politika ve	Üst yönetim (Başkan ve yardımcıları), kalite politikasını vatandaşın hizmet alımına dönüştürmüş mü?	
Kaynak Yönetimi	İnsan kaynağı, altyapı (hizmet binaları, araçlar) ve yazılım süreçleri yeterli mi?	
Hizmet Sunumu	Vatandaş taleplerinin karşılanması süreci, "Vatandaş Odaklılık" çerçevesinde izleniyor mu?	

Bölüm / Başlık	Odaklanılması Gereken Güncel Hususlar
Performans Değerlendirme	Vatandaş memnuniyet anketleri, iç tetkikler ve Yönetim Gözden Geçirme (YGG) çıktıları ölçülebilir mi?
İyileştirme	Uygunsuzluklar tespit ediliyor ve kök neden analizleri ile "Düzeltilici Faaliyet" başlatılıyor mu?

Denetim İçin Önemli Güncellemeler (2026 Perspektifi)

1. **"Vatandaş" Yerine "İlgili Taraf":** ISO 9001:2015'te artık sadece müşteri değil; belediye sınırları içindeki vatandaşlar, merkezi hükümet, STK'lar ve çalışanlar "İlgili Taraflar" olarak kabul edilir.
2. **Risk Temelli Düşünme:** Eski sistemdeki "önleyici faaliyetler" kavramı, yerini ***"Risk ve Fırsatların Belirlenmesi"***ne bırakmıştır. Artık "Hata olduktan sonra düzeltmek" değil, "Hata oluşmadan riskin öngörülmesi" beklenmektedir.
3. **Dokümanite Edilmiş Bilgi:** "El kitabı" artık bir zorunluluk değildir. Önemli olan süreçlerin nasıl işlediğinin (prosedür, talimat, akış şeması, dijital kayıtlar) açık ve erişilebilir olmasıdır.
4. **Dijital Dönüşüm:** Belediye denetimlerinde, süreçlerin EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi) ve Belediye

Bilgi Sistemleri (CBS vb.) üzerinden takip edilmesi, "kanıt bazlı yönetim" açısından en önemli kriterdir.

İnsan Kaynakları ve Altyapı Denetim Kontrol Listesi

Kategori	Denetim Odak Noktası	Denetim Kriteri
Yetkinlik	Personel Yeterliliği	İş tanımları ile atanan personelin eğitim/deneyim uyumu (657 sayılı Kanun ve özel şartlar).
Eğitim	Eğitim Etkinliği	Eğitim faaliyetleri (hizmet içi eğitimler) sonrası personelin bilgi düzeyindeki artış ölçüldü mü?
Farkındalık	Kurumsal Misyon	Personel, kendi görevinin "vatandaş memnuniyeti" ve "kalite hedefleri" üzerindeki etkisini biliyor mu?
Kayıtlar	Özlük ve Eğitim Dosyaları	Sertifikalar, diploma kayıtları ve katılım tutanakları güncel ve ulaşılabilir mi?
Altyapı	Fiziksel ve Dijital Kapasite	Hizmet binaları, saha ekipmanları, yazılım (EBYS) ve donanım süreçleri kesintisiz çalışıyor mu?

Kategori	Denetim Odak Noktası	Denetim Kriteri
Çalışma Ortamı	Ergonomi ve Hijyen	Çalışma ortamı iş sağlığı ve güvenliği (İSG) standartlarına uygun mu?

Denetimde Dikkat Edilmesi Gereken Kritik Hususlar

1. **Yetkinlik Matrisi:** Belediye bünyesindeki her birim için "görev tanımı" ile "gerekli yetkinlik" (eğitim, yabancı dil, dijital okuryazarlık vb.) eşleştirmesi yapılmış mı? Denetim sırasında personel dosyalarından rastgele örneklem olarak (en az 5 dosya) eğitim-görev uyumunu kontrol edin.
2. **Etkinlik Ölçümü:** Eğitimler sadece "yapılmış olmak için" mi yapılıyor, yoksa eğitim sonrası bir değerlendirme (anket, test, performans değişikliği gözlemi) mevcut mu?
3. **İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG):** 6331 sayılı İSG Kanunu, ISO 9001:2015'in "Çalışma Ortamı" maddesiyle doğrudan örtüşür. Belediye binalarında İSG kurulunun toplantı tutanakları ve risk analizleri denetimin ayrılmaz bir parçası olmalıdır.
4. **Dijital Altyapı (Yazılım):** Belediyenin kullandığı Belediye Bilgi Sistemi (BBS), vatandaşların hizmete erişimini (online başvuru, ödeme vb.) kolaylaştırıyor mu? Kesinti yaşandığında yedekleme (backup) planı var mı?

1. Personel Yetkinlik Değerlendirme Formu (Örnek)

Bu form, personelin sadece "eğitimini" değil, "performansa katkısını" ölçer.

Değerlendirme Kriteri	Puan (1-5)	Açıklama / Kanıt
İş Bilgisi		Göreviyle ilgili mevzuatı bilme düzeyi
Hizmet Kalitesi		Vatandaş taleplerini karşılama hızı ve doğruluğu
Teknolojik Yetkinlik		Belediye sistemlerini (EBYS, CBS vb.) kullanma becerisi
Problem Çözme		Şikâyet yönetimi ve çözüm üretme yeteneği
Takım Çalışması		Birim içi iletişim ve iş birliği
Toplam Puan	/25	

2. İSG Risk Analiz Kontrol Listesi (Örnek)

Belediye birimlerinde (Fen İşleri, Park Bahçeler, Zabıta vb.) iş güvenliğini ölçmek için kullanılır.

1. **Çalışma Alanı Ergonomisi:** Ofis çalışanları için ekran yüksekliği, sandalye desteği ve aydınlatma yeterli mi?
2. **Kişisel Koruyucu Donanım (KKD):** Saha personeli (Temizlik, Fen İşleri) için baret, eldiven, yelek ve ayakkabı eksiksiz ve kullanılıyor mu?
3. **Acil Durum Yönetimi:** Acil çıkış kapıları engelsiz mi? Yangın tüplerinin periyodik bakımları yapılmış mı?
4. **Ekipman Güvenliği:** İş makineleri ve el aletleri (matkap, testere vb.) düzenli periyodik muayeneden geçiyor mu?
5. **Eğitim:** Personel "Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi"ni son 1 yıl içinde aldı mı?

Denetim Uygulaması İçin Stratejik Tavsiyem

Bu formları kullanırken "**Sürekli İyileştirme**" döngüsünü (PDCA - Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al) işletmeniz gerekir:

1. **Planla:** Eksiklikleri belirle.
2. **Uygula:** Eksik eğitimleri ver veya donanımı tamamla.
3. **Kontrol Et:** 3 ay sonra formları tekrar doldurarak gelişimi ölç.
4. **Önlem Al:** Gelişim yoksa yöntemi değiştir.

Belediye Başkanı Görev ve Yetki Denetim Kontrol Çizelgesi

Denetim Konusu (Mevzuat)	Denetim Sorusu	İstenmesi Gereken Kanıt / Belge
Teftiş Süreçleri (Tüzük m.42, 50, 55)	Önceki teftiş eleştirileri giderildi mi? Teftiş defteri güncel mi?	Teftiş Defteri, eski raporlar, düzeltme yazışmaları, devir-teslim tutanakları.
İdare ve Temsil (m.38/a, c)	Belediye tüzel kişiliği ve yargı süreçleri usulüne uygun temsil ediliyor mu?	Vekâletnameler, mahkeme yazışmaları, tören protokol kayıtları.
Stratejik Yönetim (m.38/b)	Stratejik plan ve performans programı ile bütçe uyumlu mu?	Stratejik plan, faaliyet raporları, meclis karar özetleri.
Mali Yönetim (m.38/e, f, i)	Bütçe ve taşınır/taşınmaz yönetimi yetki sınırları içinde mi?	Bütçe kesin hesapları, taşınmaz envanter defteri, aktarma onayları.
Personel ve Denetim (m.38/j, k)	Personel atamaları ve kurum denetimi mevzuata uygun mu?	Atama kararnameleri, iç denetim birimi raporları, bağlı kuruluş denetim tutanakları.

Denetim Konusu (Mevzuat)	Denetim Sorusu	İstenmesi Gereken Kanıt / Belge
Sosyal Hizmetler (m.38/n)	Sosyal yardım bütçesi ve faaliyetleri yönetmeliğe uygun mu?	Sosyal Yardım Yönetmeliği, yardım yapılan kişi listeleri (KVKK'ya uygun), bütçe ödenek takip çizelgesi.

Modern Denetim İçin Önemli Notlar

1. **Devir Teslimin Önemi:** Mülkiye Teftiş Kurulu Tüzüğü uyarınca, belediye başkanı değişimlerinde sadece "dosyaların" değil, **"sorumlulukların ve devam eden süreçlerin"** tutanakla devredilmesi hayati önem taşır. Denetim esnasında bu tutanağı görmeniz, halef-selef sürecinin hukuki olarak temiz tamamlandığını kanıtlar.
2. **Yargı Yerlerinde Temsil:** Başkanın bizzat takip etmediği davalarda, vekil tayin ettiği avukatların "vekaletname" yetkilerinin (özel yetkiler dahil) tam olup olmadığını denetlemek, belediyenin hak kaybına uğramasını önler.
3. **Bütçe Aktarmaları:** 38/i bendi uyarınca başkanın yetkisi dışındaki aktarmaların meclis/encümen onaylı olup olmadığına bakın. Özellikle **yıl sonu bütçe denkleştirme işlemlerinde** sıkça bu madde ihlal edilebilmektedir.

Denetim Bulgusu Yazım Formatı (Örnek)

Bulgu No: 2026/01

Konu: Belediye Başkanının Yetki Devri ve Takibi

1. **TESPİT:** Belediye Başkanı tarafından 5393 sayılı Kanun'un 42. maddesi kapsamında müdürlük seviyesinde yetki devri yapıldığı görülmüştür. Ancak, bu yetki devrinin hangi operasyonel süreçleri kapsadığına dair güncel, imzalı bir "Yetki Devir Çizelgesi"nin dosyalanmadığı ve müdürlüklerin yetki sınırlarını aşan işlemleri "Başkanlık Onayı" yerine "Müdür Onayı" ile gerçekleştirdiği tespit edilmiştir.
2. **KRİTER:** 5393 sayılı Belediye Kanunu Madde 42; "Belediye başkanı, görev ve yetkilerinden bir kısmını uygun gördüğü takdirde, yöneticilik sıfatı bulunan belediye görevlilerine devredebilir." hükmündedir. İçişleri Bakanlığı Mülkiye Teftiş Kurulu Tüzüğü, yetki devirlerinin açık, yazılı ve izlenebilir olması gerektiğini öngörmektedir.
3. **ETKİ:** İdari sorumlulukların bulanıklaşması, yetki gaspı riskinin oluşması, denetim izinin kaybolması ve olası bir hukuki ihtilafta belediyenin "hukuki temsil" zafiyeti yaşaması.
4. **ÖNERİ:** Yetki devirlerini kapsayan "Yetki Devir Matrisi"nin ivedilikle güncellenerek meclis/encümen bilgisi dahilinde tüm birimlere tebliğ edilmesi, yetki kullanan personelin yöneticilik sıfatlarının (asaleten/vekaleten atama) teyit edilmesi ve bu işlemlerin dijital ortamda (EBYS üzerinde) "yetki kontrol modülü" ile izlenmesi gerekmektedir.

Denetim İçin Stratejik Tavsiyeler

1. **Kanıtların İlişkilendirilmesi:** Bulguyu yazarken, iddialarınızı mutlaka **"ilgili belge numarası"** ile destekleyin (Örn: 15.02.2026 tarih ve 1234 sayılı başkanlık makamı oluru ile devredilen yetkiler...).

2. **Öneri Kısmı:** Önerileriniz, sadece "mevzuata uyulsun" şeklinde olmamalı; kurumun dijitalleşmesine veya iş akışını iyileştirmesine yönelik (örneğin; *dijital onay sistemine geçilmesi*) somut adımlar içermelidir.
3. **İzlenebilirlik:** Raporun sonuna bir "**Takip Çizelgesi**" ekleyerek, bir önceki denetimdeki bulguların % kaç oranında giderildiğini yüzde olarak belirtmeniz, denetimin ciddiyetini artırır.

Bu formatı kullanarak, denetim listenizdeki diğer maddeleri (ihale süreçleri, İmar cezaları, Sosyal yardımlar vb.) kolayca raporlayabilirsiniz.

Denetim Bulgusu Yazım Formatı

Bulgu No: 2026/02 **Konu:** 3194 sayılı İmar Kanunu 42. Madde Kapsamındaki İdari Para Cezalarının Takibi ve Tahsili

1. **TESPİT:** İmar Müdürlüğü tarafından 2025 yılı içerisinde düzenlenen idari para cezalarının, yapı tatil zaptı ile tebliğ edilmesine rağmen, tahsilat aşamasında Mali Hizmetler Müdürlüğü'ne zamanında bildirilmediği veya 6183 sayılı Kanun kapsamında süresinde icrai işleme (ödeme emri gönderilmesi) başlanmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, ceza miktarlarının hesaplanmasında yapının bulunduğu bölge ve kullanım amacı bazlı katsayıların güncel mevzuatla uyumlu olmadığı görülmüştür.
2. **KRİTER:** 3194 sayılı İmar Kanunu'nun 42. maddesi uyarınca; ruhsatsız veya ruhsat ve eklerine aykırı yapı sahiplerine, aykırılıkların türüne göre idari para cezası uygulanması zorunludur. Söz konusu cezaların tebliği, takibi ve tahsili süreci 5393 sayılı Belediye Kanunu, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun ve ilgili İmar Yönetmeliği hükümlerine tabidir.
3. **ETKİ:** İdari para cezalarının zaman aşımına uğrama riski, belediye gelir kaybı, imar kirliliğinin önlenmesindeki caydırıcılığın azalması ve usulsüz işlemler nedeniyle

belediye görevlileri hakkında "görevi ihmal" gerekçesiyle soruşturma açılması ihtimali.

4. **ÖNERİ:** 1. İmar Müdürlüğü ile Mali Hizmetler Müdürlüğü arasında "**Entegre Ceza Takip Modülü**" (EBYS ve Bilgi Sistemi üzerinden) kurulmalıdır. 2. Her ayın sonunda kesinleşmiş cezalar listelenerek, ödeme emri düzenlenmesi için Mali Hizmetler Müdürlüğü'ne otomatik bildirim mekanizması işletilmelidir. 3. Hesaplama formüllerinin İmar Kanunu'nun güncel yönetmeliklerine göre doğruluğu her çeyrekte hukuk birimi tarafından kontrol edilmelidir.

Denetim İçin Stratejik İpucu

Denetim sırasında şu "**sağlama**" yöntemini kullanmanızı öneririm:

1. Yapı Tatil Zaptı (YTZ) düzenlenme tarihine bakın.
2. Zaptın kesinleşme (itiraz süresinin geçmesi) tarihini hesaplayın.
3. Bu tarihten itibaren **en geç 7 iş günü içinde** Mali Hizmetler Müdürlüğü'ne "tahakkuk fişi" gönderilip gönderilmediğini çapraz kontrole tabi tutun.

Denetim Bulgusu Yazım Formatı

Bulgu No: 2026/03 **Konu:** 3621 Sayılı Kıyı Kanunu Kapsamındaki İdari Yaptırımların Uygulanması ve Kıyı İşgallerinin Tahliyesi

1. **TESPİT:** Kıyı kenar çizgisi içerisinde kalan alanlarda, belediye encümeni veya ilgili birimler tarafından tespit edilen izinsiz yapılaşma ve işgaller hakkında 3621 sayılı Kanun'un 15. maddesi uyarınca verilmesi gereken idari para cezalarının uygulanmadığı, ayrıca "7 gün içinde tahliye" tebligatlarının usulüne uygun yapılarak, süresi sonunda belediye ekiplerince (Fen İşleri/Zabıta) **fiili**

müdahale (yıkım/tahliye) aşamasına geçilmediği tespit edilmiştir.

2. **KRİTER:** 3621 sayılı Kıyı Kanunu'nun 13. maddesi, kıyı alanlarında yapılacak her türlü yapı ve tesisin Kanun hükümlerine uygunluğunu; 15. maddesi ise, Kanuna aykırı yapılaşma durumunda Belediye Başkanı veya Vali tarafından verilecek cezai yaptırımları ve yıkım yetkisini düzenlemektedir. Bu hükümler, kıyıların "kamu malı" olması sebebiyle "tavizsiz uygulanması gereken" emredici hükümlerdir.
3. **ETKİ:** Kıyıların kamu kullanımına kapatılması sonucu oluşan toplumsal memnuniyetsizlik, izinsiz yapıların kalıcı hale gelmesiyle belediyenin imar disiplinini kaybetmesi ve denetim görevini ihmal eden yetkililer hakkında "görevi kötüye kullanma" suçlamasıyla idari/adli soruşturma açılması.
4. **ÖNERİ:** 1. Kıyı şeridinde yer alan tüm işletmeler ve yapılar, İmar Müdürlüğü tarafından "**Kıyı Envanter Haritası**" üzerine işlenmelidir. 2. Tespit edilen aykırılıklarda, Kanun'un tanıdığı 7 günlük süre geçirilmeden, 5393 sayılı Kanun m.38/h gereğince encümen kararları ivedilikle uygulamaya konulmalıdır. 3. Tahliye edilmeyen yapılar için mahalli mülki idare amirliğinden (Kaymakamlık/Valilik) kolluk desteği talep edilerek "**Zorla Tahliye**" süreci derhal başlatılmalıdır.

Denetim İçin Stratejik İpucu

Kıyı Kanunu denetimlerinde, sadece cezai işlem yeterli değildir; "**Müdahalenin Men'i**" (işgale son verilmesi) esas olmalıdır. Denetim sırasında;

1. **Encümen Karar Defteri**'ni inceleyerek, kıyı işgalleriyle ilgili kaç adet "yıkım/tahliye" kararı alındığını,
2. Bu kararlardan kaçının fiilen uygulandığını (Uygulanmayan kararlar varsa nedenini -örneğin

mahkemece verilmiş yürütmeyi durdurma kararı olup olmadığını-) mutlaka kontrol edin.

Bütünsel Denetim Raporu: Kamu Taşınmazlarının Yönetimi

Bulgu No: 2026/04 **Konu:** Kamu Taşınmazlarında Fuzuli İşgal, Ecrimisil ve Tahliye Süreçlerinin Bütünleşik Denetimi

1. **TESPİT:** 3194 sayılı Kanun (İmar) ve 3621 sayılı Kanun (Kıyı) uyarınca "izinsiz" olduğu tespit edilen yapıların, 2886 sayılı Kanun'un 75. maddesi kapsamında "**Fuzuli İşgal**" olarak tanımlanmadığı; bu yapı sahiplerinden ecrimisil alınması için yasal sürece başlanmadığı ve idari yıkım/tahliye işleminin uygulanmadığı tespit edilmiştir. İmar Müdürlüğü, Kıyı Birimi ve Emlak/İstimlak Müdürlüğü arasında "izinsiz yapı" verisinin paylaşılmadığı görülmüştür.
2. **KRİTER:** 1. **3194 sayılı Kanun m.42:** Aykırı yapının tespiti ve cezalandırılması. 2. **3621 sayılı Kanun m.13/15:** Kıyıda işgalin men'i. 3. **2886 sayılı Kanun m.75:** Kamu taşınmazlarının fuzulen işgali halinde; ecrimisil alınması ve idari makamın (belediye) talebi üzerine mülki amir (kaymakamlık/valilik) marifetiyle 15 gün içinde tahliyenin sağlanması yükümlülüğü.
3. **ETKİ:** Kamu malının şahıslar tarafından ücretsiz ve hukuka aykırı kullanımı, belediyenin kira/ecrimisil gelir kaybı, kıyı ve imar disiplininin kalıcı olarak bozulması ve "kamu gücünün yetersizliği" algısının oluşması.
4. **ÖNERİ:** 1. **Entegre Takip Sistemi:** İmar Müdürlüğü tarafından düzenlenen her "Yapı Tatil Zaptı", sistemsel olarak aynı anda Emlak ve İstimlak Müdürlüğü'ne "Ecrimisil Tahakkuku" için düşmelidir. 2. **Tahliye Protokolü:** Encümen tarafından verilen "tahliye kararları", 2886/75 maddesi gereği ivedilikle mülki idare amirliğine iletilerek tahliye sürecinin kolluk gücüyle icrası sağlanmalıdır. 3. **Performans Göstergesi:** Belediye yönetiminde, "yıkım kararı alınıp fiilen tahliye edilen

taşınmaz sayısı" bir performans kriteri olarak takip edilmelidir.

Denetim İçin Stratejik Özet (Bütünsel Bakış)

Bu bütünsel denetim dosyasını tamamlarken şu ***"Kontrol Zinciri"***ni raporunuza mutlaka not edin:

1. **Tespit:** İmar Müdürlüğü "Ruhsatsız Yapı" dediği an;
2. **İşlem:** Zabıta "Yapı Tatil Zaptı" tutar;
3. **Mali Yük:** Emlak Müdürlüğü "Fuzuli İşgal" olarak kaydeder ve "Ecrimisil" başlatır;
4. **İcrai İşlem:** Encümen "Yıkım/Tahliye" kararı alır ve mülki amir eliyle uygulama yapılır.

Bu zincirin herhangi bir halkasında kopukluk varsa, o belediyede kamu malı yönetimi zafiyet içeriyordur.

BÖLÜM 8

BELEDİYE YÖNETİMİ VE DENETİM KARNESİ

(ÖZET DÖNEMSEL)

Tarih Aralığı: [..../..../2026]

Sorumlu Birimler: İmar, Emlak/İstimlak, Mali Hizmetler, Zabıta

1. Operasyonel Performans Özeti

Gösterge (KPI)	Hedef	Gerçekleşen	Durum
Yıkım/Tahliye Kararı Uygulama Oranı	%100	%...	⚠
Ecrimisil Tahakkuk/Tahsilat Oranı	%90	%...	✗
İmar Cezası İcraya Aktarım Süresi	<15 Gün	... Gün	⚠

2. Kritik Bulgu "Trafik Işıkları"

- Kıyı/İmar Aykırılıkları (Kritik):** Tespit edilen 10 yapıdan sadece 2'sinde tahliye süreci başlamıştır. [İlgili Birim: İmar & Zabıta]
- ☐ **Yetki Devri Yönetimi (Uyarı):** Birim müdürlüklerinde yetki kullanım sınırları aşıldığı tespit edilmiştir. [İlgili Birim: Özel Kalem & Müdürlükler]

3. ☐ **Teftiş Defteri/Arşivleme (Tamam):** Mülkiye Teftiş dosyaları ve devir-teslim işlemleri mevzuata uygun. [İlgili Birim: Teftiş Kurulu]

3. Başkanlık Makamı İçin İcraat Odaklı Tavsiyeler (Yönetim Notu)

1. **Koordinasyon:** İmar aykırılığı tespit edildiği an, Mali Hizmetler'in ecrimisil tahakkuku için otomatik bildirim alacağı **Dijital Entegrasyon**'un devreye alınması (Süreç kaybını %40 azaltır).
2. **Yasal Sorumluluk:** Kıyı kanunu ihlallerinde mülki idare amiri (Kaymakamlık) ile koordinasyon toplantısı yapılarak "fiili tahliye" takviminin belirlenmesi (Hukuki riski minimize eder).
3. **Eğitim:** İdari yaptırım süreçlerini yürüten personelin 3194 ve 3621 sayılı kanunlar kapsamında **Hizmet İçi Eğitim** programına alınması (Hata payını azaltır).

Bu Karnenin Avantajı

Başkan bu tabloya baktığında:

1. **Parasal Kaybı** (Ecrimisil tahsilat oranı) görür.
2. **Hukuki Riski** (Yıkım kararının uygulanmama oranı) görür.
3. **İdari Verimliliği** (Yetki devrinin düzgün kullanımı) görür.

Belediye Başkanı'na Sunulacak Denetim Uyarı Yazısı (Taslak)

SAYIN BELEDİYE BAŞKANI'NA

İlgi: [Tarih] tarihli Denetim Yönetim Karnesi ve Performans Özeti.

Belediyemizce yürütülmekte olan imar, kıyı ve kamu taşınmazları yönetimi süreçlerine dair yapılan incelemeler neticesinde, denetim karnesinde "kırmızı" ve "sarı" kategoride yer alan kritik hususlar ekte bilgilerinize sunulmuştur.

Özellikle 3194 sayılı İmar Kanunu ve 3621 sayılı Kıyı Kanunu kapsamında idari yaptırımların (para cezası, tahliye ve yıkım) fiilen uygulanmasında yaşanan gecikmeler; belediyemiz üzerinde hem ciddi bir **gelir kaybı** hem de **adli/idari soruşturma riski** oluşturmaktadır.

Söz konusu risklerin bertaraf edilmesi ve kamu gücünün etkin kullanımı adına;

1. Birimler arası dijital veri entegrasyonunun ivedilikle sağlanması,
2. İdari yaptırım süreçlerinde mülki idare amirliği ile koordineli "fiili tahliye" takviminin oluşturulması hususlarında emir ve görüşlerinizi arz ederim.

[Adınız/Unvanınız] [Tarih / İmza]

BÖLÜM 9

PROSEDÜR: Kamu Mali Yönetimi ve Denetim Uygulama Rehberi (SOP-01)

1. Amaç ve Kapsam

Belediye mülkiyetindeki veya tasarrufundaki taşınmazların, imar ve kıyı mevzuatına uygun şekilde yönetilmesi, aykırılıkların tespiti ve idari yaptırımların (yıkım/tahliye/ecrimisil) eksiksiz uygulanması.

2. Sorumluluk Matrisi

Birim	Temel Sorumluluk
İmar Müdürlüğü	Aykırılığın tespiti ve Yapı Tatil Zaptı (YTZ) düzenlenmesi.
Zabıta Müdürlüğü	Saha denetimi ve yıkım/tahliye işlemlerinin fiili icrası.
Emlak/İstimlak	Taşınmazın fuzuli işgal tespiti ve ecrimisil tahakkuku.
Mali Hizmetler	Tahakkuk eden cezaların tahsili ve icra süreci.

3. İş Akış Şeması (Standart Operasyonel Süreç)

1. **Tespit:** Aykırılık tespiti → İmar Müdürlüğü.

2. **Belgelendirme:** 24 saat içinde Y TZ düzenlenmesi ve mühürleme.
3. **Bildirim:** 3 iş günü içinde Emlak ve Mali Hizmetlere veri girişi.
4. **Karar:** Encümen tarafından 7 gün içinde yıkım veya ecrimisil kararı.
5. **Uygulama:** Kararın tebliği ve mülki amir destekli tahliye süreci.

4. Kayıt ve Dokümantasyon

Tüm işlemler mutlaka **EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi)** üzerinden "Denetim İz Kaydı" ile yapılacaktır. Fiziksel belgeler ilgili müdürlüklerin "İdari Yaptırım Dosyası"nda arşivlenecektir.

Müdürlüklere Dağıtılacak "Denetim Özeti Kartı" (Özet Not)

Müdürlüklerin masalarına asılabilecek veya rehberin arkasına eklenebilecek "Hatırlatma Kartı":

DENETİMDE UNUTMA!

- **Tarihleri Takip Et:** Yasal süreleri (7 gün, 15 gün, 30 gün) geçirme!
- **Veri Girişini Yap:** Birimler arası veri akışını (İmar→Emlak) anlık sağla!
- **Kanıtını Sakla:** Yapılan her işlem (tebligat, mühür, encümen kararı) dijital ve fiziksel olarak kayıtlı mı?
- **Sorumluluğu Bil:** İşlem yapmadığın her aykırılık, kamu zararı olarak sana rücu edebilir!

Uygulama İçin Son Tavsiye

Bu el kitabını dağıttıktan sonra;

1. **İmza Karşılığı Teslim:** Her birim müdürüne rehberi imza karşılığı teslim edin (Bu, hukuki sorumluluğun "bilinçli" olarak devredildiğini gösterir).
2. **Kısa Eğitim:** Müdürlükler için "SOP Nasıl Uygulanır?" başlıklı 1 saatlik bir bilgilendirme toplantısı düzenleyin.
3. **Pilot Bölge:** Bu rehberi önce en çok aykırılık olan bir bölgede (örneğin bir sahil şeridi veya yoğun bir sanayi bölgesi) 1 ay süreyle pilot uygulama olarak başlatın.

İÇ KONTROL DENETİM ÇİZELGESİ (Checklist)

Birim: [Müdürlük Adı] | **Tarih:**/....../2026 | **İşlem Türü:** Kamu Mali Yönetimi

Kontrol Edilecek Husus	Evet	Hayır	Kanıt Belgesi / Referans
1. Aykırılık/İşgal tespit edildikten sonra 24 saat içinde Yapı Tatil Zaptı düzenlendi mi?	☐	☐	YTZ Kaydı
2. İlgili birimlere (Emlak/Mali) bildirim EBYS üzerinden yapıldı mı?	☐	☐	EBYS İş Akış Nosu
3. Encümen kararı 7 iş günü içerisinde alınarak dosyasına eklendi mi?	☐	☐	Encümen Karar No

Kontrol Edilecek Husus	Evet	Hayır	Kanıt Belgesi / Referans
4. İdari para cezası hesaplaması güncel yönetmeliğe uygun mu?	☐	☐	Hesaplama Formu
5. Tebligat işlemleri 7201 sayılı Kanun 'a göre usulüne uygun yapıldı mı?	☐	☐	Tebliğ/Tebellüğ Belgesi
6. Ecrimisil tahakkuku Mali Hizmetlere intikal ettirildi mi?	☐	☐	Tahakkuk Fişi
7. Tahliye süresi (mülki amirlik süreci) dolduğunda fiili müdahale (yıkım) planlandı mı?	☐	☐	Saha Tahliye Tutanağı
8. Müfettişin veya iç denetçinin önceki eleştirileri bu dosyada düzeltildi mi?	☐	☐	Düzeltilici Faaliyet

Yöneticiler İçin Kritik Denetim İpucu (İç Kontrol Kalitesi)

Yöneticilerin bu çizelgeyi "sadece işaretlemek" için değil, "**sorumluluk almak**" için kullanması gerekir. Checklist üzerinde

bir "HAYIR" kutucuğu işaretlendiğinde, ilgili yönetici şuna yanıt vermelidir:

"Bu aksaklığın giderilmesi için hangi ek kaynağa veya hangi yasal yetkiye ihtiyaç duyuyorum?"

Bu durum, iç kontrol sistemini pasif bir "evrak kontrolü" mekanizmasından, aktif bir ****"yönetimsel iyileştirme aracı"****na dönüştürür.

SONUÇ

Böylece, belediyenizin idari ve mali süreçlerini:

1. **Mevzuatla tanımladık** (Kanunlar ve Tüzükler),
2. **Süreç haline getirdik** (SOP - İş Akışları),
3. **Performansla takip ettik** (Yönetim Karnesi),
4. **Uygulamaya döktük** (İç Kontrol Checklist).

Bu yapı, bir belediyede **"Hukuki Güvenlik"** ve **"Mali Disiplin"** sağlamak için gereken en kapsamlı denetim setidir.

Denetim Bulgusu Takip Çizelgesi (Yıllık İzleme)

Bulg u No	Tespit Tarihi	Birim / Soru ml u	Risk Sevi yesi	Aksiyo n Durum u	Planla nan Kapan ı	Gerçekleş en Kapan ı	Doğrula ma (Kanıt)
2026 /01	15.01. 2026	İmar Müd.	Yüks ek	⚠ Devam Ediyor	15.03. 2026	-	Belge bekleniy or
2026 /02	20.01. 2026	Emla k Müd.	Orta	✓ Tamam landı	28.02. 2026	25.02.2 026	Encüme n Karar No
2026 /03	05.02. 2026	Zabıt a Müd.	Kritik	✗ Başlan madı	01.04. 2026	-	İptal/Ert eleme

Bu Çizelgenin Kullanım Kılavuzu:

- Risk Seviyesi:** Her bulguya "Düşük, Orta, Yüksek, Kritik" derecesi verin. Bu sayede başkanlık makamına sunduğunuz "Denetim Karnesi"nde önce hangi bulguya odaklanmanız gerektiğini bilirsiniz.
- Aksiyon Durumu (Görselleştirme):**
 - Devam Ediyor (⚠):** Süreç başlamış ama henüz nihayete ermemiş.

- **Tamamlandı (✓):** İyileştirme yapılmış ve kanıtı (belgesi) sisteme yüklenmiş.
 - **Başlanmadı (X):** Belirlenen tarihe rağmen henüz aksiyon alınmamış (Burası en çok "Sarı/Kırmızı" alarm veren yerdir).
3. **Doğrulama (Kanıt):** Burası en kritik sütundur. Bir bulgu "Tamamlandı" işaretlenmişse, mutlaka bir **"Belge No / Karar No / Tarih"** bilgisi burada bulunmalıdır. Müfettiş veya denetçi geldiğinde, sadece kutucuğa değil, bu kanıta bakacaktır.

Denetim Sürecini Kapatırken Son Stratejik Not

Artık elinizde;

- Sorgulanacak **"Soru Listeleri"**,
- Raporlanacak **"Bulgu Yazım Formatı"**,
- Yönetime sunulacak **"Denetim Karnesi"**,
- Müdürlüklere yol gösterecek **"SOP / El Kitabı"**,
- Süreci yönetecek **"Bulgu Takip Çizelgesi"** var.

Bu **"5'li Denetim Seti"**, modern ve şeffaf bir belediyeçilik yönetimi için ihtiyaç duyacağınız temel altyapıdır.

1. Değerlendirme Toplantısı Ajandası

Bu ajandayı birim müdürleri ile yapılacak ilk "İç Kontrol ve Denetim Hazırlık Toplantısı" için kullanabilirsiniz.

TOPLANTI GÜNDEMİ

1. **Denetimin Amacı:** Hatalı olanı cezalandırmak değil, süreçlerdeki "hukuki ve operasyonel riskleri" bertaraf etmek.
2. **Süreçlerin Tanıtımı:** İmar → Kıyı → Emlak → Ecrimisil/Tahliye zincirinin bütünsel takibi.

3. **Sorumluluk Paylaşımı:** Birimlerin kendi iç denetim checklist'lerini (İç Kontrol Çizelgesi) nasıl kullanacaklarının anlatılması.
4. **Dijital Dönüşüm:** EBYS ve veri entegrasyonunda karşılaşılan aksaklıkların tespiti.
5. **Dilek ve Temenniler:** Birimlerin denetim sürecinde ihtiyaç duyduğu teknik destek/eğitim taleplerinin alınması.

2. Personel Bilgilendirme Sunumu (Taslak)

Müdürlük personeline denetim bilincini aşlamak için 5-6 slaytlık kısa bir sunum akışı.

- **Slayt 1: Giriş - "Neden Denetleniyoruz?"**
 - Mevzuatın değişen şartları ve kamu yönetiminde şeffaflık ilkesi.
- **Slayt 2: Risk Yönetimi Nedir?**
 - Bir işlemin eksik kalmasının şahsi ve kurumsal sorumlulukları.
- **Slayt 3: "Doğru İş Doğru Yapmak"**
 - Standart İşletim Prosedürleri (SOP) neden var? (Kendi işimizi kolaylaştırmak ve hukuki güvenliğimizi sağlamak için).
- **Slayt 4: Süreçlerin Entegrasyonu**
 - İmar aykırılığı → Ecrimisil → Tahliye döngüsünde herkesin kendi halkasının önemi.
- **Slayt 5: İletişim ve Sürekli İyileştirme**
 - "Hata yaptım ve bildirdim" kültürünün teşviki.
- **Slayt 6: Sonuç**
 - Denetim bir "not verme" değil, kurum olarak "daha iyiye gitme" aracıdır.

Denetim Sürecinde Yönetici İpuçları (Sunum Notları)

Sunum sırasında şu vurguyu mutlaka yapın:

"Arkadaşlar, denetimden korkan kişi denetimden kaçar. Bizim hedefimiz denetimden kaçmak değil, denetimin her an hazır ve temiz olduğu bir sistem kurmaktır. Denetim raporunda 'hata' değil, 'hata giderme yöntemi' görmek istiyoruz."

Bu dokümanlar, denetim sürecinizi "korkulan bir teftiş" olmaktan çıkarıp, "kurumsal bir disiplin" haline getirecektir.

Denetim setimizin tamamlanmasıyla ilgili:

1. Soru listeleri
2. Bulgu yazım formatları
3. Denetim karnesi
4. SOP rehberi
5. Checklist
6. Bulgu takip çizelgesi
7. Toplantı ve sunum ajandaları

Bölüm Kaynakça

Bu çalışma hazırlanırken aşağıdaki temel mevzuat ve dokümanlar esas alınmıştır:

- **5393 sayılı Belediye Kanunu:** (Belediye başkanının görev ve yetkileri, encümen/meclis kararlarının uygulanması).
- **3194 sayılı İmar Kanunu:** (Yapı tatil zaptı, mühürleme ve 42. madde uyarınca idari para cezaları).
- **3621 sayılı Kıyı Kanunu:** (Kıyı alanlarındaki yapılaşma yasakları ve 15. madde uyarınca cezai hükümler).
- **2886 sayılı Devlet İhale Kanunu:** (m.75 - Kamu taşınmazlarının fuzuli işgali, ecrimisil ve tahliye süreci).
- **6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun:** (Amme alacaklarının takip ve tahsiline ilişkin usuller).

- **İçişleri Bakanlığı Mülkiye Teftiş Kurulu Tüzüğü:** (Belediye başkanlığının teftişi, raporlama ve takip usulleri).
- **ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Standardı:** (Süreç yönetimi, risk temelli düşünme ve sürekli iyileştirme prensipleri).

BÖLÜM 10

BELEDİYE BAĞLI KURULUŞLARINDA İÇ DENETİM UYGULAMASI

SU VE KANALİZASYON İDARESİ ÖRNEĞİ

İÇ DENETİME ESAS DİĞER KAYNAKLAR

SU VE KANALİZASYON İDARELERİ TEFTİŞ REHBERİ ÖZETİ

I. ÖNCEKİ TEFTİŞ SONUÇLARI VE TAKİBİ

1. **Rapor Bilgileri:** Bir önceki teftişin kimin tarafından yapıldığı, raporun tarih ve sayısı açıkça belirtilmelidir.
2. **Defter ve Dosyalama:** Teftiş defterinin usulüne uygun tutulup tutulmadığı; teftiş raporları ve yazışmaların özel bir dosyada saklanıp saklanmadığı kontrol edilmelidir.
3. **Devir-Teslim:** Belediye Başkanları ve Genel Müdürler arasındaki değişimlerde teftiş defteri ve dosyalarının devir-teslim işlemlerinin yapılıp yapılmadığı incelenmelidir.
4. **Eleştirilerin Uygulanması:** Önceki teftişte getirilen eleştirilerin ne ölçüde düzeltildiği ve idari yönetimin bu aksaklıkların giderilmesine gösterdiği ilgi değerlendirilmelidir.

II. PERSONEL VE YÖNETİM ESASLARI

1. **Kadro ve Görevlendirme:** Personel sayısının yeterliliği, boş kadroların vekâleten yürütölüp yürütölmediği ve geçici görevlendirmelerin mevzuata (Devlet Memurları Geçici Görevlendirme Yönetmeliği) uygunluğu denetlenmelidir.
2. **Kılık-Kıyafet:** Personelin kılık ve kıyafetinin ilgili yönetmelik hükümlerine uygunluğu kontrol edilmelidir.

III. MEVZUAT VE DÜZENLEYİCİ İŞLEMLER

1. **Hazırlama Usulü:** Yönetmelik ve diğer düzenleyici işlemlerin "Mevzuat Hazırlama Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" hükümlerine göre hazırlanması esastır.
2. **Hukuki Dayanak ve Kamu Yararı:** Çıkarılan yönetmeliklerin kanuni bir dayanağının olması ve yargı kararları doğrultusunda "kamu yararı" gözetilerek hazırlanması şarttır. Dayanağı olmayan yönetmeliklerden kaçınılmalıdır.
3. **İlan ve Erişim:** Hazırlanan yönetmeliklerin yerel araçlarla usulüne uygun ilan edilip edilmediği; güncel mevzuatın personelin erişimine (fiziki veya dijital) sunulup sunulmadığı incelenmelidir.

IV. KURUMSAL DÜZEN, ARŞİV VE TASARRUF

1. **Hizmet Alanları ve Ekipman:** Çalışma yerlerinin tertibi, araç-gereçlerin korunması ve fiziksel imkanların hizmet gereklerine uygunluğu kontrol edilmelidir.
2. **Arşiv Yönetimi:** Arşiv işlemlerinin "Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik" hükümlerine uygunluğu, arşiv sorumlusunun varlığı ve yangın gibi tehlikelere karşı alınan önlemler denetlenmelidir.
3. **Tasarruf Tedbirleri:** Tüm harcamalarda ve kurumsal işleyişte güncel tasarruf genelgelerine ve tedbirlerine riayet edilip edilmediği titizlikle incelenmelidir.
4. **Organizasyonel Yapı:** İdarenin, "Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönetmeliği"nde öngörülen birimleri fiilen oluşturup oluşturmadığı teyit edilmelidir.

II. TEŞKİLAT VE YAPILANMA DENETİM REHBERİ

1. Personel İstihdamı ve Hukuki Durum

1. **Temel Mevzuat:** İSKİ ve diğer su idarelerinin personeli **657 sayılı Devlet Memurları Kanunu**'na tabidir. Tüm

- işlemlerin (atama, yükselme, disiplin vb.) bu kanuna uygunluğu esastır.
2. **Norm Kadro Yetkisi:** Kadroların ihdası, iptali veya değiştirilmesi **Belediye Meclisi** yetkisindedir. Kadrosuz eleman çalıştırılıp çalıştırılmadığı denetlenmelidir.
 3. **Yönetmelik Karmaşasının Önlenmesi:** 657 sayılı Kanun'un genel yönetmelikleri varken, kurumlarca sadece "**Disiplin ve Sicil Amirlerini Belirlemek**" amacıyla özel yönetmelik çıkarılabilir. Bunun dışındaki konular (disiplin kurullarının kuruluşu vb.) genel yönetmeliklere tabidir.
 4. **Asli Görevlerin Yürütülmesi:** Memur eliyle yürütülmesi gereken asli görevlerde işçi istihdam edilmemeli; idarenin kendi personeliyle yapabileceği işler gereksiz yere ihale edilerek personel atıl bırakılmamalıdır.
 5. **Hizmet İçi Eğitim:** Personelin niteliğini artırmak için düzenli eğitim programlarının yapılıp yapılmadığı kontrol edilmelidir.

2. Su ve Kanalizasyon İdarelerinin Görevleri

1. **Operasyonel Görevler:** * İçme ve endüstri suyunun yeraltı/yerüstü kaynaklarından temini, tesisi ve dağıtımı.
 - o Atık suların ve yağış sularının toplanması, uzaklaştırılması ve arıtılması.
2. **Koruma ve Denetim:** * Su kaynaklarının, akarsu ve deniz kıyılarının endüstriyel atıklarla kirletilmesinin önlenmesi.
 - o **Havza Koruma:** İçme suyu havzalarındaki mevzuata aykırı yapıların yıkılması ve koruma alanlarındaki zararlı faaliyetlerin (taş ocağı vb.) engellenmesi.
3. **Yetki Sınırı:** İdarelerin, 2560 sayılı Kanunla verilen görevler dışındaki işler için ödenek ayırıp ayırmadığı ve araç-personel kullanıp kullanmadığı titizlikle incelenmelidir.

3. Teşkilat Yapısı ve Atama Usulleri

1. **Ana Yapı:** Teşkilat; **Genel Kurul, Yönetim Kurulu, Denetçiler ve Genel Müdürlük** birimlerinden oluşmalıdır.
2. **Birim Kurulumu:** Daire başkanlıkları ve müdürlükler, uzmanlık gerektiren alanlara göre kurulmalı; iş akışını zorlaştıracak gereksiz birimlerden kaçınılmalıdır.
3. **Atama Yetkileri:**
 - **Üst Düzey:** Daire Başkanları, Teftiş Kurulu Başkanı ve 1. Hukuk Müşaviri; *Genel Müdür teklifi + Yönetim Kurulu kararı + Büyükşehir Belediye Başkanı onayı* ile atanır.
 - **Orta Düzey:** Müdürler, teknik elemanlar, avukat ve müfettişler; *Genel Müdür teklifi + Yönetim Kurulu kararı* ile atanır.
 - **Diğer:** Genel Müdür tarafından atanır.
4. **Yüksek Disiplin Kurulu Karışıklığı:** "İşten çıkarma" yetkisinin Yönetim Kuruluna verilmiş olması, kuruma ayrı bir Yüksek Disiplin Kurulu kurma yetkisi vermez. Disiplin işlemleri genel mevzuattaki kurullarca yürütülmelidir.

4. Kurumlar Arası Mali İlişkiler (5216/27. md)

1. **Ödünç Para:** Büyükşehir belediyesi ve bağlı kuruluşlar, Belediye Başkanı onayı ile birbirlerine **faizsiz** ödünç nakit verebilir.
2. **Ortak Yatırımlar:** Maliyeti düşürmek amacıyla ortak yatırımların tek elden yapılması durumunda, harcamaların ilgili kurumlar arasında borç-alacak ilişkisi olarak kaydedilip edilmediği kontrol edilmelidir.

2.04 - GENEL KURUL İŞLEYİŞ VE YETKİ DENETİMİ

1. Genel Kurulun Temel Görevleri ve Onay Süreçleri

Genel Kurul sıfatıyla Büyükşehir Belediye Meclisi; bütçe, yatırım planları ve tarifeler üzerinde mutlak yetki sahibidir.

1. **Plan ve Bütçe:** 5 yıllık yatırım planları, yıllık programlar ve bütçe incelenerek karara bağlanmalıdır.
2. **Onay Mekanizması:** Beş yıllık yatırım planı, bütçe ve bilanço; Genel Kurul kararı sonrası **Büyükşehir Belediye Başkanı** tarafından onaylanmadan yürürlüğe giremez.
3. **Tarife Yetkisi:** Su satışı ve atık su bertaraf tarifelerini belirleme yetkisi **bizzat** Genel Kurul tarafından kullanılmalıdır.
4. **Personel ve Denetim:** Kadro ihdas/iptal işlemleri, personel ikramiyelerinin belirlenmesi ve denetçilerin seçimi Genel Kurulca yapılmalıdır.

2. Yetki Devri ve Sınırları (Kritik Denetim Noktaları)

1. **Devredilemez Yetkiler:** Kanunun münhasıran Genel Kurula verdiği; bütçe onaylama, tarife belirleme, memur ikramiyeleri ve belli limit üzerindeki davaların sulhen çözümü gibi yetkiler, **Yönetim Kurulu dahil hiçbir merciye devredilemez.**
2. **Borçlanma ve Kiralama:** Yurt içi/dışı borçlanmalar ile 10 yıldan uzun veya yüksek bedelli kiralama işlemleri için Yönetim Kuruluna yetki/izin verme görevi Genel Kurula aittir.

3. Hukuki Sınırlar ve Yasaklar

1. **Borç Affı Yasağı:** Danıştay kararları uyarınca, Genel Kurulun **su ana borcu veya gecikme cezalarını affetme yetkisi yoktur.** Bu yönde alınmış kararlar mevzuata aykırıdır.

2. **Hizmet Alanı Dışı Yatırımlar:** 5216 sayılı Kanun'un 27. maddesindeki istisna (maliyet düşürme amaçlı ortak yatırım) haricinde; yol, köprü, park gibi SKİ görev alanına girmeyen işlerin idareye yaptırılması hukuka aykırıdır.

4. Kayıt ve Tebliğ Düzeni

1. **Ayrı Kayıt Tutulması:** Büyükşehir Belediye Meclisinin "Genel Kurul" sıfatıyla aldığı kararlar, belediye kararlarından ayrı bir deftere kaydedilmeli ve Su Kanalizasyon İdaresinde muhafaza edilmelidir.
2. **Sekretarya ve Tebliğ:** Kararların onaylı suretleri ilgili birimde tutulmalı ve uygulayıcı birimlere gecikmeksizin tebliğ edilmelidir.
3. **Sıralı İşleyiş:** Genel Kurul gündemine gelen konuların, öncesinde **Yönetim Kurulu** tarafından görüşülüp bir ön incelemeden geçip geçmediği kontrol edilmelidir.

2.05 - YÖNETİM KURULU YAPISI VE İŞLEYİŞ DENETİMİ

1. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Üyelik Şartları

Yönetim Kurulu, bir başkan ve beş üyeden (toplam 6 kişi) oluşur. Denetimde şu hususlar incelenmelidir:

1. **Başkanlık:** Kurulun başkanı Büyükşehir Belediye Başkanıdır. Yokluğunda Genel Müdür başkanlık eder.
2. **Tabii Üyeler:** Genel Müdür ve en kıdemli Genel Müdür Yardımcısı kurulun doğal üyesidir.
3. **Atanmış Üyeler:** Diğer 3 üye, Belediye Başkanı'nın teklifi ve **İçişleri Bakanı'nın onayı** ile atanmış olmalıdır.
4. **Liyakat ve Uzmanlık:** Atanan üyelerin teknik işler, yöneticilik veya işletmecilikte uzmanlaşmış olması ve bu alanlarda **yükseköğrenim görmüş olması** şarttır.
5. **Görev Yasağı:** Üyeler, mevzuattaki istisnalar hariç, özel veya kamu sektöründe başka bir görev alamazlar.

2. Toplantı ve Karar Usulleri

Kurulun çalışma disiplini aşağıdaki yasal çerçeveye uygun olmalıdır:

1. **Toplantı Sıklığı:** Kurul olağan olarak **her hafta** belirli günlerde toplanmalıdır. Toplantı günleri önceden karara bağlanmış olmalıdır.
2. **Gündem Paylaşımı:** Üyelerin hazırlık yapabilmesi için gündem, toplantıdan **en az bir gün önce** imza karşılığı teslim edilmelidir.
3. **Karar Yeter Sayısı:** Salt çoğunlukla toplanılır ve oy çokluğu ile karar alınır.
4. **Oy Kullanma Esasları:** Çekimser oy kullanılamaz. Oyların eşitliği halinde Başkanın bulunduğu taraf üstün sayılır.
5. **Gerekçelendirme:** Kararlar mutlaka gerekçeli olmalıdır. Karşı oy kullanan üyeler, gerekçelerini kararda belirtmek zorundadır.

3. Yetki Sınırları ve İdari Kayıtlar

- **Yatırım Kısıtlama Yasağı:** Yönetim Kurulu, Genel Kurul (Meclis) tarafından onaylanmış olan **yatırımları kısıtlayıcı kararlar alamaz.**
- **Tutanak Düzeni:** Çeşitli nedenlerle toplantı yapılamadığı durumlarda, durumun bir tutanakla kayıt altına alınıp alınmadığı kontrol edilmelidir.
- **Özlük Hakları:** Başka kurumlardan gelen üyelerin maaş farkı tazminatları ve terfi haklarının kanuna uygun yönetilip yönetilmediği denetlenmelidir.

2.05 (Devam) - YÖNETİM KURULUNUN GÖREVLERİ VE İHALE YETKİSİ

1. Stratejik ve İdari Görevler

Yönetim Kurulu, idarenin işleyişini belirleyen temel icra organıdır. Denetimde şu görevlerin ifası aranmalıdır:

1. **Ön İnceleme ve Sunum:** Bütçe, bilanço, kadro taslakları, yatırım planları ve personel ikramiyeleri gibi konuları inceleyerek **Genel Kurul'a (Meclis)** sunmak.
2. **Bütçe Yönetimi:** Yıl içinde bütçenin madde ve fasılları arasında aktarma yapmak.
3. **Tarife Belirleme:** Su ve atık su tarifelerini hazırlayarak Genel Kurul'un onayına sunmak.
4. **Personel Hareketleri:** Genel Müdürün önerisiyle üst düzey personelin (Daire Başkanları, Müfettişler, Avukatlar vb.) atama, terfi ve işten çıkarılma süreçlerini karara bağlamak.

2. Hukuki ve Mali Yetki Sınırları

1. **Sulh Yetkisi:** Dava değeri **100.000 TL'nin altında** olan davaların sulhen çözülmesine karar vermek (Bu limitin üstü Genel Kurul yetkisindedir).
2. **Kiralama ve İntifa:** 10 yıldan az süreli veya yıllık 10 milyon TL'den az bedelli kiralama işlerinde Genel Müdür'e izin vermek.
3. **Borçlanma:** Genel Kuruldan alınan yetki dahilinde borçlanma kararlarını yürütmek.

3. İhale Süreçleri ve "İhale Yetkilisi" Sıfatı

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ile Yönetim Kurulu'nun ihale süreçlerindeki rolü köklü bir değişikliğe uğramıştır:

1. **İhale Komisyonu Değildir:** 01.01.2003 tarihinden itibaren Yönetim Kurulu "İhale Komisyonu" olarak görev yapamaz. İhale komisyonları 4734 sayılı Kanun'un 6. maddesine göre ayrıca kurulmalıdır.

2. **İhale Yetkilisi Tanımı:** 4964 sayılı Kanun ile yapılan düzenleme uyarınca, Su ve Kanalizasyon İdarelerinde **"İhale Yetkilisi" Yönetim Kurulu'dur.**
3. **Yetki Devri:** Yönetim Kurulu, ihale ve harcama yapma yetkisini usulüne uygun olarak alt görevlilere (Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcıları vb.) devredebilir. Teftişte bu devrin **"usulüne uygun bir kararla"** yapılıp yapılmadığına bakılmalıdır.
4. **Gelir Getirici İşler:** 2560/9-e maddesindeki "üst sınır belirleme" yetkisi, artık sadece idarenin gelir getirici (mal/hizmet satışı, kiraya verme) işleri için geçerlidir.

4. Denetim Kriterleri Özeti

1. Yönetim Kurulu, görevli olmadığı (Genel Kurul'a ait) konularda karar almış mıdır?
2. Kamulaştırma kararları ve taşınmaz yönetimi kanuni yetki sınırları içinde midir?
3. İhale yetkisi kullanılırken veya devredilirken 4734 sayılı Kanun hükümlerine riayet edilmiş midir?

2.06 - DENETÇİLERİN STATÜSÜ VE DENETİM ETKİNLİĞİ

1. Seçilme Şartları ve Hizmet Süresi

İdarenin işlemlerini denetlemek üzere Genel Kurul tarafından seçilen iki denetçinin aşağıdaki kriterlere uygunluğu kontrol edilmelidir:

1. **Eğitim Koşulu:** Mühendislik, hukuk, ekonomi veya işletme alanlarından en az birinde yükseköğrenim görmüş olmak.
2. **Uzmanlık ve Deneyim:** Kendi alanında en az **10 yıl** profesyonel görev yapmış olmak.
3. **Görev Süresi:** Hizmet süreleri **2 yıldır**. Süresi dolan denetçilerin yeniden seçilme durumları ve seçim usulleri denetlenmelidir.

2. Çalışma Esasları ve İmkanlar

Denetçilerin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için sağlanan fiziksel ve idari altyapı incelenmelidir:

1. **Süreklilik:** Denetçilerin hizmet süreleri içinde **sürekli** olarak çalışıp çalışmadıkları.
2. **Çalışma Şartları:** Denetçilere görevlerini yapabilmeleri için gerekli olan sekreteryâ hizmeti, teknik ekipman ve mekanın sağlanıp sağlanmadığı.
3. **Bilgi Edinme Hakkı:** Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüğün, denetçilerin talep ettiği her türlü bilgi ve belgeyi verme zorunluluğuna uyup uymadığı.
4. **Teknik Destek:** Denetim raporları hazırlanırken, ihtiyaç duyulan teknik branşlardaki personelden (mühendis, mali uzman vb.) yararlanma imkânının sunulup sunulmadığı.

3. Raporlama ve Bildirim Yükümlülüğü

Denetçiler tarafından hazırlanan raporların muhteviyatı ve sunum süreci şu kriterlere göre değerlendirilmelidir:

1. **Raporun İçeriği:** Raporların sadece eksiklik, aksaklık ve yasadışı işlemleri tespit etmekle kalmayıp, aynı zamanda bu sorunlara yönelik **çözüm önerilerini** de içerip içermediği.
2. **Sunum Makamları:** Tespit raporlarının **Genel Kurula** sunulup sunulmadığı ve bir örneğinin bilgi amaçlı olarak **Büyükşehir Belediye Başkanına** iletilip iletilmediği.
3. **Yıllık Faaliyet Raporu:** Her yılın Mayıs ayı toplantısında, Yönetim Kurulu'nun bir yıllık faaliyeti hakkında Genel Kurula kapsamlı rapor verilip verilmediği.

4. Mali Haklar

1. **Ücret Sınırı:** Denetçilere ödenen ücretin, Devlet memurlarına verilen birinci derecenin son kademesi aylık

tutarını (**Ek Gösterge hariç**) aşır aşmadığı ve bu tutarın Genel Kurul kararıyla belirlenip belirlenmediği kontrol edilmelidir.

Not: Denetçilerin bağımsızlığı, SKİ'lerin şeffaf yönetimi için kilit bir unsurdur. Özellikle teknik nitelikli denetimlerde kurum personeli desteğinin denetçilere tarafsız bir şekilde verilip verilmediği teftişin kritik bir parçasıdır.

2.07 - GENEL MÜDÜR VE YARDIMCILARININ YÖNETİM ESASLARI

1. Atanma Usulü ve Liyakat Şartları

Üst düzey yönetimin hukuki statüsü aşğıdaki kriterlere göre denetlenmelidir:

1. **Genel Müdür Ataması:** Büyükşehir Belediye Başkanı'nın teklifi ve **İçişleri Bakanı'nın onayı** ile yapılmış olmalıdır.
2. **Yardımcıların Ataması:** Genel Müdür'ün teklifi ve **Büyükşehir Belediye Başkanı'nın onayı** ile atanmalıdır.
3. **Sayı Sınırı:** Genel müdür yardımcılarının sayısı **4'ü geçmemelidir**.
4. **Eğitim ve Deneyim:**
 - o **Genel Müdür:** Yönetim kurulu üyelerinde aranan (teknik, yöneticilik veya işletmecilikte uzmanlık ve yükseköğrenim) şartları taşımalıdır.
 - o **Yardımcılar:** Hizmet alanıyla ilgili yükseköğrenim görmüş ve kendi uzmanlık dallarında **en az 10 yıl** görev yapmış olmalıdır.

2. Genel Müdürün Temel Görev ve Yetkileri

Genel Müdür, idarenin hem temsilcisi hem de en üst icra amiridir. Denetimde şu görevlerin ifası aranır:

1. **Temsil Yetkisi:** İdareyi yargı organları ve üçüncü kişilere karşı temsil etmek.
2. **Hazırlık ve Sunum:** Bütçe, yatırım planları, personel kadro taslakları ve **su tarifelerini** hazırlayıp Yönetim Kurulu'na sunmak.
3. **Harcama Yetkisi:** Onaylı bütçe ve yatırım programları uyarınca harcamaları gerçekleştirmek.
4. **Personel Yönetimi:** Yönetim Kurulu yetkisindeki üst düzey atamalar dışındaki memurların atamasını yapmak ve işçi almak.

3. Kararların Uygulanması ve Sadakat

Genel Müdür, üst kurulların (Genel Kurul ve Yönetim Kurulu) kararlarını uygulamakla yükümlüdür:

1. **Lafza ve Ruha Uygunluk:** Kararlar uygulanırken aslına sadık kalınmalı, kararın özünü değiştirecek farklı yorumlardan kaçınılmalıdır.
2. **Sorumluluk:** Kararların gecikmeksizin ve eksiksiz yerine getirilip getirilmediği denetlenmelidir.

4. Yetki Devri ve Organizasyonel Verimlilik

1. **Yetki Devri:** Genel Müdür, uygun gördüğü yetkilerini yardımcılara devredebilir. Bu durumda yardımcıları doğrudan sorumlu olsa da, bu devir **Genel Müdürün nihai sorumluluğunu ortadan kaldırmaz.**
2. **İş Bölümü ve Koordinasyon:** Genel müdür yardımcıları arasında iş bölümü yapılırken; birbirini tamamlayan ve fonksiyonel olarak yakın dairelerin (örneğin; Yatırım ve İnşaat daireleri gibi) aynı yardımcıya bağlanarak **koordinasyon verimliliğinin** sağlanıp sağlanmadığı incelenmelidir.

Önemli Not: Teftiş sürecinde, Genel Müdürün yetki devrini yazılı bir "İmza Yetkileri Yönergesi" veya resmi bir yazı ile yapıp

yapmadığı, yetki kargaşasını önlemek adına mutlaka kontrol edilmelidir.

2.08 - GELİR KAYNAKLARI VE TAHSİLAT YÖNETİMİ

1. Temel Gelir Kalemleri (2560 Sayılı Kanun, Md. 13)

İdarenin yasal gelir kaynakları aşağıdaki gibidir ve bu kalemlerin doğru muhasebeleştirilip muhasebeleştirilmediği denetlenmelidir:

1. **Abone Ücretleri:** Su satışı ve kullanılmış suların uzaklaştırılması (atıksu) karşılığında tarifeye göre tahsil edilen bedeller.
2. **Harcamalara Katılma Payları:** Belediye Gelirleri Kanunu uyarınca, su ve kanalizasyon tesislerinden yararlananlardan alınan paylar.
3. **Genel Bütçe Payları (%10):** İller Bankası tarafından belediye paylarından kesilerek İSKİ/İdareye aktarılan %10'luk paylar.
4. **Devlet Yardımları:** Büyük ve temel yatırım projeleri için merkezi yönetimden sağlanan destekler.
5. **Hizmet ve Satış Gelirleri:** Özel hizmet bedelleri, ortaklıklardan gelen paylar ve üretilen yan ürünlerin satışından elde edilen gelirler.
6. **Bağış ve Diğer Gelirler:** Şartlı/şartsız bağışlar ve devralınan işletmelerden gelen gelirler.

2. Tahsilat Performansı ve Alacak Takibi

Gelirlerin sadece kağıt üzerinde tahakkuk etmesi yeterli değildir; fiilen kasaya girmesi esas alınarak şu hususlar incelenmelidir:

1. **Tahsilat Zamanlaması:** Gelirlerin zamanında tahsil edilip edilmediği ve gecikmelerin sistemli olarak takip edilip edilmediği.

2. **Alacak Stoku:** İdarenin toplam alacak miktarı, bu alacakların kimlerden (resmi kurumlar, konutlar, sanayi vb.) olduğu ve yaşlandırma analizleri (vadesi geçmiş alacakların süresi).
3. **Hukuki Takip:** Ödenmeyen alacaklar için icra ve dava süreçlerinin etkin işletilip işletilmediği.

3. Maliyet ve Verimlilik Analizi

Alacakların tahsili için katlanılan maliyetlerin makul düzeyde kalması gerekir:

- **Takip Maliyetleri:** İcra, tebligat ve personel masrafları gibi alacak takip maliyetlerinin toplam alacak içindeki oranı.
- **Verimlilik Kontrolü:** "Alacak tahsilatı masraflarının, tahsil edilen tutardan fazla olup olmadığı" kontrol edilmelidir. Küçük tutarlı alacaklar için yüksek maliyetli takip yöntemleri yerine daha ekonomik çözümlerin geliştirilip geliştirilmediği denetlenmelidir.

Teftiş İçin Kritik Soru Listesi

1. İller Bankası payları düzenli ve tam olarak idare hesaplarına aktarılmakta mıdır?
2. Su dışı gelirlerin (özel hizmetler, malların satışı vb.) fiyatlandırması güncel maliyetlere uygun mudur?
3. Vadesi geçmiş alacaklar için uygulanan gecikme zamları kanuni limitlere uygun mudur?
4. İdarenin finansal tablolarında yer alan "Şüpheli Ticari Alacaklar" karşılığı ayrılmış mıdır?

2.09 - KREDİ VE BORÇLANMA DENETİMİ

1. Borçlanma Usulü ve İzinler

İdarenin finansman ihtiyacı için başvurduğu borçlanma yöntemlerinin yasal uygunluğu incelenmelidir:

1. **Yurt İçi Borçlanma:** Yurt içi kuruluşlar ve İller Bankası'ndan alınan kredilerin kanuni limitler ve usuller dahilinde olup olmadığı.
2. **Yurt Dışı Borçlanma:** Dış kuruluşlardan alınan kredilerde **Hazine ve Maliye Bakanlığı'ndan** gerekli izinlerin alınıp alınmadığı.
3. **İller Bankası Mevzuatı:** İller Bankası'ndan alınan kredilerde, bankanın kendi kanunundaki (1. madde) özel hükümlere riayet edilip edilmediği.

2. Geri Ödeme ve Maliyet Analizi

- **Ödeme Performansı:** Alınan iç ve dış borçların anapara ve taksitlerinin zamanında ödenip ödenmediği.
- **İlave Maliyetler:** Zamanında ödenmeyen borçlar nedeniyle idarenin katlanmak zorunda kaldığı **temerrüt faizi** veya gecikme cezaları; bu zararların sorumluları ve miktarları.

2.10 - BÜTÇE YÖNETİMİ VE GERÇEKÇİLİK DENETİMİ

1. Bütçe Hazırlama Esasları

Bütçenin şekli ve içeriği 2560 sayılı Kanun'un 15. maddesine uygun olmalıdır:

1. **Dönemsellik:** Bütçenin takvim yılı esasına göre yıllık hazırlanması.

2. **Bütçe Formülü:** Bütçenin **Kamu İktisadi Teşebbüslerinde (KİT)** uygulanan bütçe formülüne göre düzenlenip düzenlenmediği.
3. **Teknik Uygunluk:** Bütçe tekniğine ve standart formlara uygunluk.

2. Bütçe Kararnameleri ve Ödenekler

1. **Mevzuata Aykırı Hükümler:** Bütçe kararnamelerine, yürürlükteki kanunlara aykırı veya kanunla düzenlenmesi gereken hususlarda hüküm konulup konulmadığı (Örn: Yetkisiz bir ödeme kalemi ihdası).
2. **Görevle İlgili Ödenekler:** Bütçeye, idarenin yasal görev alanı dışındaki işler (yol, park, cami yapımı vb.) için ödenek konulup konulmadığı.

3. Mali Gerçekçilik ve Tahmin Analizi

Bütçenin kağıt üzerinde kalmaması için "gerçekçilik" testi yapılmalıdır:

1. **Hayali Rakamlar:** Gelir ve gider tahminlerinin rasyonel dayanaklara sahip olup olmadığı; bütçenin sadece rakamsal denge sağlamak amacıyla şişirilip şişirilmediği.
2. **Gerçekleşme Oranları:** Bütçenin gelir ve gider yönünden gerçekleşme yüzdeleri.
3. **Veri Kullanımı:** Bütçe hazırlanırken **son üç yılın** gelir artış oranları ve harcama eğilimlerinin dikkate alınıp alınmadığı.



Teftiş İçin Kritik Kontrol Listesi

1. Borçlanma kararları için **Genel Kuruldan (Meclis)** yetki alınmış mıdır?
2. Bütçe tahminleri ile gerçekleşen rakamlar arasında **%20'den fazla** sapma var mıdır? Varsa gerekçeleri raporlanmış mıdır?
3. İller Bankası'ndan alınan krediler projesine uygun harcanmış mıdır?
4. Bütçe kararnamesiyle, Yönetim Kurulu'na kanunen devredilemez yetkiler (borç affı vb.) verilmiş midir?

2.11 - MALİ ŞEFFAFLIK VE HESAP VEREBİLİRLİK

1. Dönemsel Hesap Özetleri

1. **Üç Aylık Raporlama:** İSKİ, mali durumunu ve maliyetlerini açıklıkla gösterecek şekilde hesap tutmakla yükümlüdür. Bu amaçla hazırlanan ve **"tahmini vs. gerçekleşen"** gelir-gider dengesini gösteren 3 aylık

hesap özetlerinin Yönetim Kurulu'na sunulup sunulmadığı denetlenmelidir.

2. Yıllık Bilanço ve İbra Süreci

1. **Zamanlama:** Bütçe dönemini izleyen **3 ay içinde** bilanço ve faaliyet raporu hazırlanmalıdır.
2. **Sunum ve Onay:** Hazırlanan dokümanlar, denetçi raporlarıyla birlikte **Mayıs ayı toplantısında** Genel Kurula sunulmalıdır. Genel Kurulun onayı ile Yönetim Kurulu ve denetçiler hukuken ibra edilmiş sayılır.

2.12 - HAK, YÜKÜMLÜLÜK VE MUAFİYETLER

1. Altyapı Bağlantı ve Durum Belgeleri

1. **Kanalizasyon Zorunluluğu:** Şebeke bulunan sokaklardaki her taşınmazın kanala bağlanması zorunludur. Bağlantının İSKİ tarafından yapıp bedelinin taşınmaz sahibinden tahsil edilip edilmediği kontrol edilmelidir.
2. **Görüş Alma Şartı:** İmar planları hazırlık aşamasında, altyapı uyumu için idarenin görüşünün alınıp alınmadığı incelenmelidir.
3. **Su ve Kanal Durum Belgesi:** Yapı ruhsatı öncesi bu belgenin zorunlu tutulup tutulmadığı; aykırı yapılarda imar mevzuatının (ruhsatsız yapı hükümleri) işletilip işletilmediği denetlenmelidir.

2. Atık Su ve Havza Koruma Tedbirleri

1. **Özel Tasfiye (Ön Arıtma):** Fabrika ve hastane gibi yerlerden gelen suların, şebekeye verilmeden önce özel tasfiyesinin (ön arıtma) istenip istenmediği; yapılmaması halinde idarenin tesisi yapıp bedelini **%50 fazlasıyla** tahsil edip etmediği kontrol edilmelidir.

2. **Kanalizasyona Deşarj Yönetmeliği:** Atıksu deşarjı ve havza koruma yönetmeliği hazırlanırken **Çevre ve Orman Bakanlığı'nın (Güncel adıyla Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı)** uygun görüşünün alınıp alınmadığına bakılmalıdır.
3. **Yaptırımlar:** Havza kirletenlere karşı Türk Ceza Kanunu'nun "**Devlet malına karşı suçlar**" hükümlerince işlem yapılıp yapılmadığı ve zararlı yapıların idarece kaldırılıp giderlerin ilgisinden (6183 sayılı Kanun uyarınca) tahsil edilip edilmediği incelenmelidir.



3. Kurumsal Muafiyetler

1. **Vergi ve Harç Muafiyeti:** İdareye ait taşınmazların, tesislerin ve faaliyetlerin her türlü vergi, resim ve harçtan

muaf tutulup tutulmadığı; bu muafiyetlerin idare lehine savunulup savunulmadığı denetlenmelidir.

2. **Gümrük ve İthalat Muafiyeti:** Yurt dışından getirilen veya bağışlanan araç-gereçlerde belediyelere tanınan muafiyetlerin idare için de uygulanıp uygulanmadığı kontrol edilmelidir.

Teftiş İçin Kritik Kontrol Listesi

1. Üç aylık hesap özetleri tahmine dayalı rakamlarla gerçekleşen rakamlar arasındaki sapmayı analiz etmekte midir?
2. Bilanço ve faaliyet raporu kanuni süresi olan Mart ayı sonuna kadar hazır hale getirilmiş midir?
3. Havza koruma alanlarında tespit edilen kaçak yapılar için yıkım ve tahsilat süreçleri başlatılmış mıdır?
4. Sanayi tesislerine yönelik periyodik atıksu numune analizleri ve denetimleri aksatılmadan yapılmakta mıdır?

2.13 - TARİFE TESPİT ESASLARI VE UYGULAMALARI

1. Fiyatlandırma Bileşenleri (2560 Sayılı Kanun, Md. 23)

Su ve kanalizasyon hizmet bedelleri belirlenirken aşağıdaki maliyet unsurlarının esas alınıp alınmadığı denetlenmelidir:

1. **Ayrı Tarifeler:** Su satışı, atık su uzaklaştırma ve foseptik boşaltma hizmetleri için ayrı hesaplamalar yapılmalıdır.
2. **Maliyet Unsurları:** Yönetim ve işletme giderleri, amortismanlar, doğrudan gider yazılan yenileme ve ıslah harcamaları toplama dahil edilmelidir.
3. **Kâr Payı:** Toplam maliyetin üzerine **en az %10** oranında bir kâr payı eklenmesi kanuni zorunluluktur.
4. **Yasal Dayanak:** Tarife tespit ve tahsilat usullerinin bir "Tarife Yönetmeliği" ile düzenlenmiş olması şarttır.

2. Ücretsiz veya İndirimli Tarife Yasağı (4736 Sayılı Kanun)

1. **Genel Kural:** 4736 sayılı Kanun uyarınca, hiçbir kişi veya kuruma (personel dahil) ücretsiz veya indirimli tarife uygulanamaz.
2. **İstisna:** Sadece işletmecilik gereği yapılan "ticari indirimler" mümkündür.
3. **Denetim Noktası:** İdarenin tarife yönetmeliğinde bu kanuna aykırı imtiyazlı hükümlerin bulunup bulunmadığı kontrol edilmelidir.

2.14 - ÇEVRE TEMİZLİK VERGİSİ (ÇTV) TAHSİLAT VE AKTARIM SÜREÇLERİ

1. Konutlarda ÇTV Hesaplaması

1. **Esas:** Konutlara ait ÇTV, **su tüketim miktarı** üzerinden metreküp başına belirlenen yasal tutarlar (Büyükşehirlerde güncel katsayılar üzerinden) hesaplanmalıdır.

2. Tahsilatın Dağıtımı ve Aktarımı

Su ve kanalizasyon idareleri topladıkları ÇTV ve gecikme zamlarını şu şekilde paylaşmak zorundadır:

1. **%80 Payı:** İlgili ilçe belediyesine, tahsilatı takip eden ayın **20. günü akşamına kadar** bir bildirimle ödenmelidir.
2. **%20 Payı:** Münhasıran çöp imha tesislerinin kurulması ve işletilmesinde kullanılmak üzere **Büyükşehir Belediyesi** hesabına aynı süre içinde aktarılmalıdır.

3. Gecikme Sorumluluğu

1. **Müeyyide:** Tahsil edilen vergileri süresi içinde ilgili belediyeye yatırmayan idarelerden, bu tutarlar **6183 sayılı Kanun** uyarınca gecikme zammı ile tahsil edilir.
2. **Rücu Denetimi:** Zamanında ödeme yapılmaması nedeniyle idare tarafından ödenen gecikme zamlarının, buna sebebiyet veren görevlilere rücu edilip edilmediği teftişin kritik bir konusudur.

Teftiş İçin Kritik Kontrol Listesi

1. Su tarifeleri belirlenirken %10 kâr marjı alt sınırına uyulmuş mudur?

2. Belediye meclis kararıyla veya yönetmelikle bazı gruplara (personel, dernek vb.) kanunsuz indirim sağlanmış mıdır?
3. ÇTV tahsilatları ilçe belediyelerine aktarılmadan önce idarenin kendi nakit ihtiyacı için kullanılmış mıdır?
4. İlçe belediyelerine yapılan ÇTV ödemelerinde "Gecikme Zammı" ödenmesine yol açan bir aksama var mıdır?

Genel Değerlendirme: Paylaştığınız tüm bu metinler, bir SKİ teftişinin yasal iskeletini oluşturmaktadır. Bu rehberin tamamını kullanarak idarenin hem idari hem de mali röntgenini çekmek mümkündür.

III- YAPIM İŞLERİ İHALELERİ: HAZIRLIK VE İLAN DENETİMİ

1. İhale Öncesi Temel Hazırlıklar (Md. 62/c)

İhaleye çıkılmadan önce "olmazsa olmaz" şartların sağlandığı teyit edilmelidir:

1. **Arsa ve Mülkiyet:** Arsa temini, kamulaştırma ve imar işlemleri tamamlanmış mıdır? (İstisna: Baraj, büyük sulama ve boru hatları).
2. **Proje Zorunluluğu:** Uygulama projesi hazırlanmış mıdır?
 - *Kural:* Uygulama projesi varsa "**Anahtar Teslimi Götürü Bedel**" ihale yapılmalıdır.
 - *İstisna:* Doğal afet veya zemin etüdü gerektiren işlerde "Kesin Proje" ile ihaleye çıkılabilir.
3. **Tamamlayıcı Belgeler:** Projeye bağlı mahal listesi, metraj ve imalat tarifleri hazırlanmış mıdır?

2. Şartnameler ve Teknik Kriterler (Md. 12)

1. **Fırsat Eşitliği:** Teknik şartnameler rekabeti engelleyici, verimliliği düşürücü veya belli bir istekliyi işaret eden hükümler içeriyor mu?
2. **Marka Yasağı:** Teknik şartnamede belirli bir marka, model, patent veya menşei belirtilmiş mi? (Sadece ulusal/uluslararası standart yoksa "veya dengi" ifadesiyle belirtilebilir).
3. **Dolaylı Tanımlama:** Marka zikredilmese bile, sadece bir markanın ürününü tarif eden "nokta atışı" teknik özelliklere yer verilmiş mi?

3. Yaklaşık Maliyetin Tespiti (Md. 9)

- **Gizlilik:** Yaklaşık maliyet hesap cetvelinde gösterilmiş ve ihale tarihine kadar gizli tutulmuş mu? (İlanda yer alamaz).
- **Dayanaklar:** Maliyet belirlenirken; kamu birim fiyatları, oda fiyatları, piyasa rayıçları ve idare analizlerinden usulüne uygun yararlanılmış mı?
- **KDV Hariç:** Hesaplamanın KDV hariç yapıp yapılmadığı kontrol edilmelidir.

4. İhale Usulü ve Temel İlkeler (Md. 5)

1. **Temel Usul:** "Açık İhale Usulü" temel yöntem olarak seçilmiş mi? Diğer usuller (Belli istekliler, Pazarlık) seçildiyse yasal gerekçeleri mevcut mu?
2. **Bölme Yasağı:** Eşik değerlerin altında kalmak amacıyla iş kısımlara bölünmüş mü?
3. **Bağlantı Şartı:** Mal, hizmet ve yapım işleri aralarında doğal bir bağlantı yokken aynı ihalede birleştirilmiş mi?

5. İhale Dokümanı ve Onay Süreci

1. **İhale Onayı:** İhale süreci "İhale Yetkilisi"nden (SKİ'lerde Yönetim Kurulu veya yetki devredilen makam) alınan onay ile başlamış mı?
2. **Doküman İçeriği:** İdari şartname, teknik şartname, sözleşme tasarısı ve standart formlar Kamu İhale Kurumu'nun (KİK) güncel tip formlarına uygun mu?
3. **Fiyat Farkı:** İdari şartnamede fiyat farkı verilip verilmeyeceği, ilgili kararnameye uygun şekilde netleştirilmiş mi?

6. İhale Komisyonunun Teşkili (Md. 6)

1. **Üye Yapısı:** Komisyon en az 5 ve tek sayıda kişiden oluşuyor mu?
2. **Uzmanlık:** Üyelerden en az ikisi işin uzmanı mı? Bir üye muhasebe/mali işlerden sorumlu personel mi?

3. **Dosya Paylaşımı:** İhale işlem dosyasının bir örneği ilan/daveti izleyen 3 gün içinde üyelere verilmiş mi?

7. İlan Süreleri ve Usulü (Md. 13, 24, 29)

- **Süreler:** Eşik değerlere göre belirlenen ilan sürelerine (40 gün, 25 gün vb.) uyulmuş mu?
- **İlan İçeriği:** Kanunun 24. maddesinde sayılan zorunlu hususlar (geçici teminat %3, geçerlilik süresi vb.) ilanda yer alıyor mu?
- **Zeyilname (Değişiklik):** İlandan sonra dokümanda değişiklik yapıldıysa, bu durum son teklif verme gününden en az **10 gün önce** tüm isteklilere bildirilmiş mi?

3.09 - TEKLİFLERİN SUNULMASI VE TEMİNATLAR

1. Teklif Zarflarının Uygunluğu (Md. 30)

Denetimde, teklif zarfının dış görünüşünden içeriğine kadar şu standartlara bakılmalıdır:

1. **Zarfin Şekli:** Üzerinde istekli bilgileri, işin adı ve idare adresi yazılı mı? Zarfın yapıştırılan yeri imzalı ve mühürlü mü?
2. **Teklif Mektubu:** Yazılı ve imzalı mı? Rakam ve yazı birbirini tutuyor mu? Üzerinde kazıntı veya silinti var mı?
3. **Teslim Süreci:** İhale saatine kadar "Alındı Belgesi" karşılığında teslim edilmiş mi? Geç gelen teklifler açılmaksızın iade edilmiş mi?

2. Geçici Teminat Esasları (Md. 33-35)

1. **Miktar:** Teklif edilen bedelin **en az %3'ü** oranında mı?
2. **Geçerlilik Süresi:** Teklif geçerlilik süresinden **en az 30 gün fazla** mı?
3. **Kabul Edilen Değerler:** Türk parası, banka teminat mektupları veya Devlet İç Borçlanma Senetleri dışında bir değer kabul edilmiş mi? (Nakit teminatların saymanlığa yatırılması zorunludur).

3.10 - DEĞERLENDİRME VE İHALENİN KARARA BAĞLANMASI

1. Birinci Oturum: Zarfların Açılması (Md. 36)

Bu aşamada sadece "**Var/Yok**" kontrolü yapılır; hiçbir teklif reddedilemez:

1. Teklif zarfları alınış sırasına göre açıldı mı?
2. Belgelerin eksikliği ve teminatın usulüne uygunluğu tutanağa bağlandı mı?
3. İstekliler ve teklif fiyatları hazır bulunanlar önünde açıklandı mı?

2. Ayrıntılı Değerlendirme ve Bilgi Tamamlama (Md. 37)

1. **Belge Eksikliği:** Teklifin esasını değiştirmeyen "önemsiz" bilgi eksiklikleri için isteklilere tamamlama süresi verildi mi?
2. **Aritmetik Hatalar:** Birim fiyat cetvellerinde çarpım ve toplam hataları idarece re'sen düzeltilip istekliye bildirildi mi? (İstekli düzeltmeyi kabul etmezse teminatı gelir kaydedilir).

3. Aşırı Düşük Teklifler (Md. 38)

- **Sorgulama:** Yaklaşık maliyete göre aşırı düşük olan tekliflerden yazılı açıklama istendi mi?
- **Reddetme Gerekçesi:** Yapım yöntemi veya teknik çözümlerle ilgili açıklaması yetersiz görülenler gerekçeli olarak reddedildi mi?

4. Ekonomik Açıdan En Avantajlı Teklif (Md. 40)

İhale kararı şu kriterlere göre verilmelidir:

1. **En Düşük Fiyat:** Temel kriter budur.

2. **Fiyat Dışı Unsurlar:** Eğer sadece fiyat esas alınmayacaksa; işletme maliyeti, verimlilik ve kalite gibi unsurlar dokümanda belirtilen parasal değerler veya ağırlıklar üzerinden hesaplanmış mı?
3. **Yasaklılık Teyidi:** İhale kararı onaylanmadan önce, kazanan isteklinin **KİK Yasaklılar Listesi'nde** olup olmadığı kontrol edilip belgeye eklenmiş mi?

5. Kararın Onaylanması ve Bildirim (Md. 40-41)

1. **Onay Süresi:** İhale komisyonu kararı, ihale yetkilisi tarafından **en geç 5 iş günü** içinde onaylandı veya iptal edildi mi?
2. **Tebliğat:** İhale sonucu, onay tarihinden itibaren **en geç 3 gün içinde** tüm isteklilere (kazanan dahil) bildirildi mi?

Müfettiş İçin "Kırmızı Hat" Kontrol Soruları

1. İhale saatinden sonra gelen bir teklif "sehven" değerlendirmeye alınmış mıdır?
2. Geçici teminatı, teklif edilen bedelin %3'ünün altında kalan bir istekli elenmiş midir?
3. Aritmetik hata düzeltmesi yapılırken "Birim Fiyat" yerine "Toplam Fiyat" mı esas alınmıştır? (Bu ciddi bir usulsüzlüktür).
4. İhale kararı, yasaklılık teyidi alınmadan önce mi onaylanmıştır?

3.11 - SÖZLEŞMEYE DAVET VE İMZA SÜRECİ

1. Sözleşmeye Davet ve Kesin Teminat (Md. 42-43)

İhale kararı kesinleştikten sonra izlenmesi gereken yasal prosedür şöyledir:

1. **Davet Süresi:** Şikayet sürelerinin bitimini izleyen günden itibaren **3 gün içinde** istekli sözleşmeye davet edilmelidir.
2. **İmza Süresi:** İstekli, davet yazısını tebliğ aldığı tarihten itibaren **10 gün içinde** (yabancı isteklilerde +12 gün) sözleşmeyi imzalamalıdır.
3. **Kesin Teminat Oranı:** Sözleşme imzalanmadan önce, ihale bedeli üzerinden **%6 oranında** kesin teminat alınmış mıdır? (Danışmanlık ihalelerinde bu oran hakkeşlerden kesilerek de karşılanabilir).

2. İsteklinin Sorumluluğu ve İkinci İstekli (Md. 44)

1. **Yükümlülük İhlali:** İstekli kesin teminatı vermez veya sözleşmeyi imzalamazsa, **geçici teminatı** protesto çekmeye gerek kalmaksızın gelir kaydedilir.
2. **İkinci En Avantajlı Teklif:** Birinci istekli imza atmazsa, idare ekonomik açıdan en avantajlı ikinci teklif sahibiyle sözleşme imzalayabilir. Bu durumda ikinci istekliye, ilk sürenin bitiminden itibaren 3 gün içinde davet gönderilmelidir.

3. İdarenin Sorumluluğu (Md. 45)

- **İdarenin Temerrüdü:** İdare kendi üzerine düşen görevleri yapmazsa, istekli 10 gün süreli noter ihbarnamesiyle taahhüdünden vazgeçebilir. Bu durumda geçici teminat iade edilir ve isteklinin belgelendirilmiş giderleri sebep olan görevlilere tazmin ettirilir.

4. Sözleşmenin Bağlanması ve Tescili (Md. 46)

1. **İmza Yetkisi:** Sözleşme, ihale yetkilisi ve yüklenici (ortak girişimse tüm ortaklar) tarafından imzalanmış mıdır?
2. **Dokümana Uygunluk:** Sözleşme metni, ihale dokümanında yer alan taslağa ve şartlara tamamen uygun mudur? (Aykırı hüküm konulamaz).
3. **Noter Şartı:** Dokümanda aksi belirtilmedikçe noter tescili zorunlu değildir; ancak idarenin bu konudaki tercihi dokümana uygun olmalıdır.

5. İhale Sonucunun İlanı (Md. 47)

Sözleşme imzalandıktan sonra şeffaflık gereği ilan zorunluluğu vardır:

1. **Sınırlar:** Yapım ihalelerinde **2 trilyon TL'yi** (güncel eşik değerlere göre revize edilir) aşan ihaleler, imzayı takip eden **15 gün içinde** Resmi Gazete'de ilan edilmelidir.
2. **İçerik:** İlanda; katılan istekli sayısı, kazananın unvanı, sözleşme bedeli ve işin süresi gibi temel bilgilere yer verilmiş mi?

3.12 - SÖZLEŞMEDE YER ALMASI ZORUNLU HUSUSLAR (4735 Sayılı Kanun Md. 7)

Bir teftiş esnasında, imzalanan sözleşmede aşağıdaki maddelerin eksiksiz olduğu kontrol edilmelidir:

1. **İş Tanımı:** İşin adı, niteliği, türü ve miktarı.
2. **Mali Hükümler:** Sözleşme bedeli, ödeme yeri ve şartları, varsa avans şartları.
3. **Süreler:** İşe başlama ve bitirme tarihi, gecikme halinde uygulanacak cezalar.
4. **Vergi ve Giderler:** Vergi, resim, harç ve diğer sözleşme giderlerinin kime ait olduğu.
5. **Denetim ve Kabul:** Teslim alma, muayene ve kabul işlemlerine ilişkin şartlar.
6. **Anlaşmazlıkların Çözümü:** İhtilaf halinde hangi mahkemelerin veya icra dairelerinin yetkili olduğu.

Müfettiş İçin Kritik Denetim Soruları

1. Sözleşme imzalanmadan önce kesin teminatın alındığına dair makbuz/belge dosyasında mevcut mudur?
2. Geçici teminat, sözleşme imzalanır imzalanmaz mı iade edilmiştir? (Daha önce iade edilmesi usulsüzlüktür).
3. Sözleşme imzalanmadan önce yüklenicinin "İhalelere katılmaktan yasaklı olup olmadığı" tekrar teyit edilmiş midir?
4. Sözleşmede, ihale ilanında yer almayan yeni bir ödeme veya fiyat farkı hükmü eklenmiş midir?

IV - SÖZLEŞMENİN UYGULANMASI VE YÖNETİMİ

1. Fiyat Farkı ve Sözleşme Değişikliği (Md. 8, 15)

1. **Fiyat Farkı Esasları:** Sözleşme imzalandıktan sonra fiyat farkı hükümlerinde değişiklik yapılamaz. Uygulamanın, sözleşmede belirtilen ve Kamu İhale Kurumu/Bakanlar Kurulu tarafından belirlenen esaslara (kararnamelere) uygun olup olmadığı denetlenmelidir.
2. **Sınırlar:** Sözleşme bedeli aşılmamak ve karşılıklı anlaşmak kaydıyla sadece "**işin yapılma/teslim yeri**" ile "**süresinden önce bitirme şartıyla süre ve ödeme koşullarında**" değişiklik yapılabilir. Bunun dışındaki keyfi değişiklikler usulsüzlüktür.

2. İş Artışı, İş Eksilişi ve Tasfiye (Md. 24)

Yapım işlerinde öngörülemeyen durumlar için şu sınırlar esastır:

1. **Artış Oranları:** Anahtar teslimi işlerde **%10**, birim fiyatlı işlerde **%20** (Bakanlar Kurulu kararıyla **%40'a** kadar) sınırına uyulmuş mu?
2. **Şartlar:** Artışa konu işin asıl projede kalması ve teknik/ekonomik olarak asıl işten ayrılamaz olması şarttır.
3. **İş Eksilişi (%80 Kuralı):** İşin sözleşme bedelinin **%80'inden** daha düşük bedelle tamamlanması halinde, yükleniciye aradaki farkın **%5'i** oranında tazminat ödenip ödenmediği kontrol edilmelidir.

3. Muayene, Kabul ve Teminat İadesi (Md. 11, 13)

1. **Komisyon Teşkili:** Muayene ve kabul işlemleri en az 3 kişiden oluşan komisyonca yapılmalıdır.
2. **Kabul Süreci:** Geçici ve Kesin Kabul işlemleri Yapım İşleri Genel Şartnamesi'ndeki süre ve usullere uygun mu?

3. **İade:** Kesin teminatın geri verilmesinde; SGK ilişiksiz belgesi ve vergi borcu olmadığına dair kontrollerin yapıp yapılmadığına bakılmalıdır.

4. Sorumluluklar ve Yasaklar (Md. 27-34, 5393 Md. 28)

1. **Yüklenici ve Görevli Sorumluluğu:** Yapım işlerinde yüklenici ve yapı denetim görevlilerinin 15 yıl (yapı denetimi için) ve 5 yıl (diğerleri için) süren sorumlulukları takip edilmelidir.
2. **Özel Yasak:** 5393 sayılı Kanun uyarınca; Belediye Başkanı (görev bitiminden sonra 2 yıl) ve meclis üyelerinin (görev bitiminden sonra 1 yıl) belediyeye bağlı kuruluşlarla (İSKİ vb.) taahhüde girmesi yasaktır.

V - PAZARLIK USULÜ İHALE DENETİMİ (Md. 21)

Pazarlık usulü, istisnai bir yöntem olduğundan denetimde "Gerekçe" analizi önceliklidir:

1. Uygulama Gerekçeleri

1. **(b) Bendi (İvedi İşler):** Doğal afet, salgın veya ani/beklenmeyen olaylar gerçekte var mı?
2. **(e) Bendi (Özgün İşler):** İşin teknik ve mali özelliklerinin önceden belirlenemeyecek kadar karmaşık olduğu somut verilerle ispatlanmış mı?

2. İlan ve Davet Esasları

1. **Davet:** (b), (c) ve (f) bentlerinde ilan zorunlu değildir ancak **en az 3 istekli** davet edilmiş midir?
2. **Görüşme Tutanağı:** Teknik detaylar ve fiyat üzerinde yapılan görüşmelerin tutanakları usulüne uygun tutulmuş mu?

3. %10 Ödenek Sınırı (Md. 62/ı)

- Pazarlık (21/f) ve Doğrudan Temin (22) yoluyla yapılan harcamaların toplamı, bütçedeki ilgili ödeneklerin **%10'unu** aşıyor mu? Aşıyorsa Kamu İhale Kurulu'ndan uygun görüş alınmış mı?

Teftiş İçin "Kritik Hata" Listesi

1. İş artış oranları yasal sınır olan %10 veya %20'yi aşmış mıdır?
2. Yapı denetim görevlileri, imalat hatalarını görmezden gelerek hakediş onaylamış mıdır?
3. Pazarlık usulü (21/b) maddesi, aciliyet gerektirmeyen sıradan bakım işleri için "kötüye" kullanılmış mıdır?

4. Belediye meclis üyelerinin ortak olduğu şirketlerle sözleşme imzalanmış mıdır?

3.20 - DOĞRUDAN TEMİN (Md. 22)

Doğrudan temin, ilan yapılmaksızın ve teminat alınmaksızın ihtiyaçların karşılandığı esnek bir yöntemdir. Denetimde şu hususlar "Kırmızı Çizgi" olarak kabul edilir:

1. **Uygulama Şartları:** Alımın 22. maddedeki bentlerden (tek kaynaktan alım, standardizasyon, parasal limit vb.) hangisine dayandırıldığı belgelenmiş mi?
2. **Piyasa Fiyat Araştırması:** İhale komisyonu kurma zorunluluğu yoktur; ancak ihale yetkilisince görevlendirilen kişilerce yapılan **Piyasa Fiyat Araştırması Tutanağı** dosyada mevcut mu?
3. **%10 Sınırı (Md. 62/ı):** 21/f ve 22/d bentlerine göre yapılan harcamaların yıllık toplamı, bütçe ödeneklerinin **%10'unu** aşmış mı? Aşılırsa KİK uygun görüşü alınmış mı?
4. **Yasaklılık Kontrolü:** Doğrudan teminde yasaklılık teyidi zorunlu olmasa da, etik ve kamu yararı açısından kontrol edilip edilmediği denetlenmelidir.

IV - TEFTİŞ VE KONTROL KURULU BAŞKANLIĞI

Teftiş Kurulu, Genel Müdürün "gözü ve kulağı" niteliğindedir. Özerkliği ve liyakati kurumsal sıhhatin teminatıdır.

1. Kuruluş ve Özerklik (Md. 4.01 - 4.04)

1. **Bağlılık:** Kurul doğrudan Genel Müdürlüğe bağlı mıdır?
2. **Atama Usulü:** Kurul Başkanı ve Müfettişlerin atamaları 2560 sayılı Kanun'a (Genel Müdür teklifi, Yönetim Kurulu kararı ve Büyükşehir Belediye Başkanı onayı) uygun yapılmış mı?
3. **Talimat Yasakları:** Müfettişlere teftiş esnasında Genel Müdür dışında bir makam (Daire Başkanları vb.) emir veya talimat veriyor mu?

2. Denetim Fonksiyonu ve Raporlama (Md. 4.05 - 4.16)

1. **Performans Denetimi:** Müfettişler sadece "hukuka uygunluk" mu bakıyor, yoksa "verimlilik ve etkinlik" (performans) denetimi de yapıyor mu?
2. **Rehberlik Rolü:** Raporlarda sadece hatalar mı yazılmış, yoksa bu hataların nasıl giderileceğine dair çözüm önerileri mevcut mu?
3. **Soruşturma Usulü:** Disiplin soruşturmaları 657 sayılı Kanun'daki sürelerle (zamanaşımı) ve tekniklere uygun yürütülüyor mu?

V - HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ

Hukuk Müşavirliği, idarenin tüm iş ve işlemlerinin hukuk zırhına bürünmesini sağlar.

1. Teşkilat ve Atama (Md. 5.01 - 5.03)

1. **Atama:** 1. Hukuk Müşaviri ve avukatların atamaları usulüne uygun mu?
2. **Yönetmelik Uyumu:** Birimin çalışma yönetmeliği "Mevzuat Hazırlama Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" hükümlerine uygun mu?

2. Operasyonel Verimlilik (Md. 5.04 - 5.06)

1. **Mütalaa Fonksiyonu:** Diğer birimlerce hazırlanan taslaklar (yönetmelik, şartname) hakkında Hukuk Müşavirliği'nin görüşü zorunlu olarak alınmış mı?
2. **Dava Takibi:** İdare lehine ve aleyhine açılan davaların kazanılma/kaybedilme oranları, icra dosyalarının takibi nitelikli bir yıllık raporla Genel Müdürlüğe sunulmuş mu?
3. **Tebliğatlar:** Adli tebliğatların süresi içinde cevaplandırılıp cevaplandırılmadığı (hak kaybı olup olmadığı) kontrol edilmelidir.

Müfettiş İçin Kritik Not: Yasaklama Kararlarında Süre (Danıştay Kararı)

- **Tespit Tarihi Esası:** Yasaklama kararı verilirken 45 günlük sürenin başlangıcı "fiilin işlendiği tarih" değil, idarenin fiili "tespit edip ilgili Bakanlığa bildirdiği" tarihtir. Bu sürenin geçirilip geçirilmediği, sorumluların tespiti açısından hayattır.

Özet Kontrol Soruları

1. Doğrudan temin alımlarında "Yed-i Vahit" (Tekel) belgesi yerine güncel mevzuata uygun pazar tespiti yapılmış mıdır?
2. Müfettiş yardımcılarının yetiştirilmesine yönelik bir eğitim programı uygulanmakta mıdır?
3. Hukuk Müşavirliği'nin verdiği görüşler, idarenin karar alma süreçlerinde dikkate alınmış mıdır yoksa sadece "prosedür tamamlamak" için mi istenmiştir?

VI - PERSONEL VE EĞİTİM DAİRESİ BAŞKANLIĞI DENETİM REHBERİ

1. Kurumsal Yapı ve Operasyonel Verimlilik (Md. 6.01 - 6.06)

1. **Fiziki ve Teknik Altyapı:** Çalışma alanının hizmetin mahiyetine (arşiv gizliliği, sınav organizasyonu vb.) uygunluğu ve teknolojik donanımı yeterli mi?
2. **Mevzuat Altyapısı:** Birimin "İç Yönetmelik" veya "Teşkilat Şeması" Genel Kurul kararıyla güncellenmiş ve yürürlüğe konulmuş mu?
3. **Kayıt Düzeni:** Özlük dosyaları, disiplin defterleri ve mesai takip çizelgeleri usulüne uygun, eksiksiz ve dijital entegrasyonla tutuluyor mu?

2. Özlük Hakları ve Tahakkuk Yönetimi (Md. 6.07 - 6.08)

1. **Mali Haklar:** Memur maaşları, işçi ücretleri, ikramiye, harcırah ve sosyal hakların (paso vb.) tahakkuku hatasız ve zamanında yapılıyor mu?
2. **SGK İşlemleri:** Emekli Sandığı ve Sosyal Sigorta primlerinin bildirilmesi ile tescil işlemlerinde gecikme veya idari para cezası doğuran bir aksama var mı?
3. **Kadro Planlaması:** Memur ve işçi kadro cetvellerinin hazırlanması, ihdas ve iptal işlemlerinin Norm Kadro standartlarına uygunluğu sağlanmış mı?

3. İstihdam Rejimi ve Atama Esasları (Md. 6.09 - 6.14)

1. **Statü Hukuku:** 657 sayılı Kanun'un 4. maddesinde sayılan (Memur, Sözleşmeli, İşçi) statüleri dışında usulsüz personel çalıştırılıyor mu?
2. **Kadro Zorunluluğu:** Kadrosuz memur çalıştırma veya "hayali kadro" üzerinden naklen atama yapma gibi görevi kötüye kullanma halleri mevcut mu?

3. **Sözleşmeli Personel (5393 Md. 49):** Teknik ve uzman personel istihdamında meclis kararı, ücret tavanı ve vize şartlarına uyuluyor mu?
4. **İşçi Alımı:** Daimi işçi alımlarında İŞKUR koordinasyonu ve merkezi sınav (KPSS/E-KPSS) sonuçlarına göre hareket ediliyor mu?

4. Kamu Zararı ve Sorumluluk (Md. 6.15 - 6.16)

1. **Rücu Mekanizması:** Memurların kasıt veya ihmali sonucu idarenin uğradığı zararlar, "Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" uyarınca ilgililerden tahsil ediliyor mu?
2. **Kişisel Kusur:** Üçüncü kişilerin idare aleyhine açtığı tazminat davalarında, mahkemece hükmedilen bedellerin kusurlu personele rücu edilip edilmediği.

5. Etik ve Şeffaflık: Mal Bildirimi (Md. 6.17 - 6.22)

1. **Beyan Süreleri:** Göreve girişte ve sonu (0) ve (5) ile biten yılların Şubat ayı sonuna kadar tüm personelin mal bildirimleri yenilenmiş mi?
2. **Gizlilik ve Arşiv:** Bildirimler kapalı zarf içinde, yetkili makamlarda (Özlük işleri veya Büyükşehir Başkanlığı) güvenle muhafaza ediliyor mu?

6. Kariyer, Liyakat ve İntibak (Md. 6.23 - 6.38)

1. **Görevde Yükselme:** Unvan değişikliği ve görevde yükselme işlemleri, güncel yönetmelik uyarınca yapılan eğitim ve sınav sonuçlarına göre mi yürütülüyor?
2. **İntibak İşlemleri:** Üst öğrenimi bitiren memurların derece/kademe ilerlemeleri, emsal karşılaştırması ve kazanılmış hak aylığı esaslarına göre doğru yapılmış mı?
3. **Asalet Onayı ve Yemin:** Adaylık sürecini tamamlayanların yemin merasimleri ve asli memurluğa geçişleri mevzuata uygun mu?

7. Özel Politika Gerektiren Gruplar (Md. 6.39 - 6.40)

1. **Kota Takibi:** 50 ve üzeri işçi çalıştıran birimlerde %3 Engelli ve %2 Eski Hükümlü kontenjanı tam olarak doldurulmuş mu?
2. **Seçim Süreci:** Engelli ve eski hükümlü alımlarında yeni yönetmeliklere uygun mülakat ve puanlama kriterleri uygulanıyor mu?

Müfettiş Notu: Kritik Güncel Uyarılar

1. **Personel Gider Sınırı:** İdarenin yıllık toplam personel giderleri, gerçekleşen en son yıl bütçe gelirlerinin (Yeniden değerlendirme katsayısı ile çarpımı sonucu) **%30'unu** aşmamalıdır. Bu sınırın aşılması durumunda yeni personel alımı "kamu zararı" doğurur ve Başkandan tahsil edilir.
2. **Sözleşmeli Personel Hakları:** 7433 sayılı Kanun ile sözleşmeli personelin haklarında yapılan iyileştirmelerin (izin, tayin vb.) özlük dosyalarına yansıtılıp yansıtılmadığı kontrol edilmelidir.

BÖLÜM 11

PERSONEL VE EĞİTİM DAİRESİ BAŞKANLIĞI DENETİM REHBERİ

1. Görevlendirme ve Memuriyete Dönüş Esasları (Md. 6.01 - 6.06)

- **Vekalet ve İkinci Görev:** Bir memur üzerinde aynı anda hem vekalet hem ikinci görev birleşmiş mi? (657/90 uyarınca yasaktır). Bir memura birden fazla ücretli vekalet verilmiş mi?
- **Memuriyete Dönüş:** İstifa edenlerin (çekilenlerin) geri dönüşünde; "en fazla 2 defa" kuralına, boş kadro şartına ve ayrıldıkları dereceye uygunluğa bakılıyor mu?
- **Müstafi Sayılma (Çekilmiş Sayılma):** İzinsiz ve özürsüz olarak kesintisiz **10 gün** görevi terk edenler hakkında "çekilmiş sayılma" işlemi tesis edilerek yasal bekleme süreleri (6 ay - 3 yıl) uygulanıyor mu?

2. İzin Hakları ve Kullanım Usulleri (Md. 6.07 - 6.12)

- **Yıllık İzinler:** Hizmet süresine göre (1-10 yıl arası 20 gün, 10 yıl üzeri 30 gün) doğru hesaplanıyor mu? İzinlerin en fazla bir önceki yılla birleştirilerek kullanılmasına (daha eski izinlerin yanmasına) dikkat ediliyor mu?
- **Mazeret ve Doğum İzinleri:** * Kadın memura doğum öncesi ve sonrası 8'er hafta (toplam 16 hafta) ücretli izin,
 - Günlük **1,5 saat süt izni** ve annenin saat seçimi hakkına riayet ediliyor mu?
 - Refakat izni (6 aya kadar aylıksız) ve askerlik izinlerinde kadro saklı tutuluyor mu?
- **Hastalık İzinleri:** Raporların hizmet süresine göre (6-12-18 ay) sınırlarına ve özlük haklarının korunmasına uygunluğu sağlanıyor mu?

3. Yurtdışı Görevlendirme Disiplini (Md. 6.08)

- **Tasarruf ve Yetki:** Görevlendirmeler belediye meclis kararına dayanıyor mu? Sadece belediye görev ve hizmetleriyle ilgili konular için mi yapılıyor?
- **Mali Kısıtlar:** Eş ve çocuklar için ödeme yapılması veya davet eden kuruluşa "hizmet alımı" adı altında usulsüz ödeme yapılması engellenmiş mi? Valiliğe önceden bilgi veriliyor mu?

4. Sicil ve Disiplin Hukuku (Md. 6.13 - 6.35)

1. **Özlük ve Sicil Dosyaları:** Her memur için fiziksel veya dijital (e-uygulama) özlük dosyası tutuluyor mu?

Not: Güncel mevzuatta "Sicil Raporu" (gizli sicil) kaldırılmış olup, bunun yerine performans takip sistemleri ve disiplin kayıtları esas alınmaktadır.

2. **Disiplin Soruşturma Süreçleri:**
 - **Zamanaşımı:** Fiilin öğrenilmesinden itibaren **1 ay** içinde soruşturmaya başlanmış mı? (**6 ay** içinde ceza verilmezse yetki düşer).
 - **Savunma Hakkı:** En az **7 gün** süre verilerek savunma alınmadan ceza verilmiş mi?
 - **Kurul Yapısı:** Disiplin kurullarında **sendika temsilcisi** bulunduruluyor mu? (Md. 6.39'daki kritik ekleme).
3. **Disiplin Affı ve Silinme:** Affa uğrayan veya süresi dolan (5-10 yıl) cezaların memurun talebi/otomatik sistemle sicilden silinmesi işlemleri yapılıyor mu?

5. Görevden Uzaklaştırma ve Tedbirler (Md. 6.36 - 6.39)

1. **Süre Sınırı:** Disiplin nedeniyle uzaklaştırma en fazla **3 ay** sürebilir. Bu sürede soruşturma tamamlanmazsa memur göreve başlatılıyor mu?

2. **İade Süreci:** Beraat eden veya memurluğa engel olmayan bir ceza alanların görevden uzaklaştırma tedbiri derhal kaldırılıyor mu?

6. Sosyal Haklar ve İkamet Mecburiyeti (Md. 6.40 - 6.46)

1. **Tedavi ve Sağlık:** Memur ve bakmakla yükümlü oldukları kişilerin sağlık beyannameleri güncel mi?
2. **İkametgâh:** Memurların görev yaptıkları yerleşme merkezinde ikamet etmeleri esastır. Hudut dışı ikamet için Başkanlık izni dosyalanmış mı?
3. **Kılık-Kıyafet:** Toplu iş sözleşmelerine yönetmeliğe aykırı hükümler konulmaması kuralına uyuluyor mu?

7. Mali Yönetim ve Norm Kadro (Md. 6.47 - 6.50)

- **Norm Kadro Standartları:** Belediye ve bağlı kuruluşun güncel Norm Kadro İlke ve Standartlarına uygunluğu meclis kararlarıyla teyit edilmiş mi?
- **Muhasebe ve Devir:** Muhasebe yetkilileri (saymanlar) ve veznedarlar arasındaki devir işlemleri **Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği**'ndeki tutanaklara (Tablo 9 vb.) uygun yapılıyor mu?

Maddi Hatalara Karşı Uyarı (Güncel Mevzuat Notu)

"Gizli Sicil Raporları" (Md. 6.14-6.18) ve "Sağlık Karnesi" (Md. 6.40) uygulamaları, Türkiye Cumhuriyeti hukuk sisteminde (657 sayılı Kanun'da yapılan değişikliklerle) fiilen kaldırılmıştır.

1. Sicil notu yerine artık **başarı belgesi ve üstün başarı belgesi** sistemi ile disiplin kayıtları esastır.
2. Sağlık karnesi yerine ise **SGK / Medula** sistemi (T.C. Kimlik No ile sorgulama) kullanılmaktadır.

KÜTÜPHANE VE YAYIN İŞLERİ

DENETİM REHBERİ

1. Organizasyonel Sorumluluk ve Muhafaza (Md. 6.123 - 6.126)

1. **Yürütme Birimi:** Satın alma ve abonelik işlemlerinin Personel Dairesi (Eğitim Şefliği) eliyle yürütülüp yürütülmediği denetlenmelidir.
2. **Sorumluluk Hiyerarşisi:** Yayınların korunmasında 1. derece sorumluluğun kullanıcıda, 2. derece sorumluluğun ise görevli memurda olduğu ilkesi uygulanıyor mu?
3. **Kayıp ve Hasar Bildirimi:** Herhangi bir kayıp durumunda Eğitim Şube ile Mali İşler (Demirbaş Şefliği) birimlerine eş zamanlı tutanak gönderiliyor mu?
4. **Kayıt ve Tasnif:** Kalamoza, yayın kayıt defterleri ve fihristlerin güncel olup olmadığı; Resmi Gazete ve teknik yayın takiplerinin düzenli yapılıp yapılmadığı kontrol edilmelidir.

2. Yararlanma ve Ödünç Verme Şartları (Md. 6.127 - 6.128)

1. **Kullanıcı Disiplini:** Salon içinde sessizliğin sağlanması ve yayınlar üzerine yazı yazma, sayfa koparma gibi hasarların takibi yapılıyor mu?
2. **Ödünç Alma Usulü:** 15 günlük süre kuralına ve "Yayın İstek Fişi" (Örnek:1) kullanımına riayet ediliyor mu?
3. **Dışarı Çıkarılamayacak Eserler:** Sözlük, ansiklopedi ve nadir koleksiyonların salon dışına çıkarılıp çıkarılmadığı (yasak kapsamı) denetlenmelidir.

3. Kayıp Yayınlar ve Mali Yaptırımlar (Md. 6.129)

1. **Geri Getirmeme Durumu:** Süresinde iade edilmeyen yayınlar için telefonla hatırlatma ve ardından yazılı tebligat süreci işletiliyor mu?
2. **Bedel Tahsili (Amortisman Hesabı):** * Yayının bedeli belliyse: Yeni temin bedelinin maaştan kesilmesi cihetine gidiliyor mu?
 - Bedel belli değilse: Yıllık **%5 yıpranma payı** düşülerek (fakat bedelin %50'sinden az olmamak kaydıyla) hesaplama yapılıyor mu?
 - Yabancı yayınlarda güncel döviz kuru esas alınıyor mu?
3. **Kara Liste Uygulaması:** İki adet yayın yitiren kişinin ödünç alma hakkının askıya alınması ve bu durumun siciline işlenmesi takip ediliyor mu?

4. Ciltleme ve Süreli Yayın Takibi (Md. 6.130)

- **Arşivleme:** Yılsonunda dergilerin fihristleri hazırlanarak ciltlenmeye gönderiliyor mu?
- **Ciltleme Disiplini:** Reklam mahiyetindeki eklerin ayıklanması ve ciltleme süresince bu yayınların ödünç verilmemesi kuralına uyuluyor mu?

5. Satın Alma ve Makam Oluru (Md. 6.131)

- **Stratejik Seçim:** Kurumun görev alanıyla (su, kanalizasyon, altyapı) ilgili yerli ve yabancı yayın alımlarında Genel Müdürlük makamından yazılı "Olur" alınıyor mu?

Analitik Not ve Öneri

1. **Demirbaş Entegrasyonu:** Maddelerde geçen "Demirbaş Şefliği" bildirimi çok kritiktir. Çoğu kurumda kütüphane kayıtları ile mali demirbaş kayıtları birbirini tutmaz. Denetimde bu iki listenin mutabakatı istenebilir.

2. **İlişik Kesme:** Md. 6.129'daki "İdareden ayrılacak olanlar kütüphane ile ilişkisini kesmek zorundadır" ibaresi, emeklilik veya nakil işlemlerinde bir "Check-list" (İlişik kesme belgesi) üzerinden denetlenmelidir.
3. **Yabancı Yayın Kuru:** 2026 ekonomik koşullarında yabancı teknik yayınların bedelleri çok yüksek olduğundan, bu yayınların dijital abonelik (e-kitap) üzerinden yönetilip yönetilmediği, maliyet etkinliği açısından bir "Eleştiri Konusu" (Tenkit) olarak rapora eklenebilir.

SAĞLIK MERKEZİ VE İDARİ YETKİ DENETİM

REHBERİ

1. Fiziksel Koşullar ve Teşkilat Yapısı (Md. 6.123 - 6.126)

1. **Yerleşim ve Kapasite:** Sağlık merkezi için ayrılan alanın tıbbi hizmetin gereklerine (hijyen, erişilebilirlik, tıbbi atık yönetimi vb.) uygunluğu denetleniyor mu?
2. **Personel Yeterliliği:** İstihdam edilen doktor, hemşire ve teknik personelin sayıca ve nitelikçe (sertifikasyon) hizmeti karşılayıp karşılamadığı kontrol ediliyor mu?
3. **Mevzuat Altyapısı:** Sağlık Merkezinin bir **İç Yönetmeliği veya Yönergesi** var mı? Bu yönerge Genel Kurul kararıyla resmileştirilmiş mi?

2. Operasyonel Görevler ve Denetim (Md. 6.127 - 6.130)

1. **Başhekimlik Yetkileri:** Başhekimlik, sadece muayene değil, aynı zamanda kurumun tüm işyerlerini **"sağlığa uygunluk" (sanitasyon/hijyen)** bakımından denetliyor mu?
2. **Savurganlığın Önlenmesi:** Tıbbi malzeme ve ilaç stok takibi yapılıyor mu? Kaynakların verimli kullanımı için Genel Müdürlüğe modernizasyon önerileri sunuluyor mu?
3. **Kayıt Düzeni:** Sağlık merkezinde tutulması zorunlu olan protokol defterleri ve hasta dosyaları usulüne uygun, gizlilik esasına göre tutuluyor mu?

3. İş Sağlığı ve İşçi Muayeneleri (Md. 6.131 - 6.133)

İşçi Sağlığı: 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi personelin periyodik muayeneleri (yıllık) eksiksiz yapılıyor mu?

1. **Yönetmelik Uyumu:** "İşyeri Sağlık Birimleri ve İşyeri Hekimlerinin Görevleri Hakkında Yönetmelik" hükümlerine tam uyum sağlanıyor mu?

Not: 2026 perspektifinde bu denetim, 6331 sayılı İSG Kanunu ve İSG-KATİP sistemi üzerinden yapılan bildirimlerle entegre düşünülmelidir.

4. Kritik Hukuki İlke: Yetki ve Unvan İlişkisi (Md. 6.134)

Bu madde, idari yargı tarihindeki en önemli kararlardan birine atıfta bulunmaktadır:

1. **Yetkinin Kaldırılması:** Danıştay kararı uyarınca; bir bürokratin (Genel Müdür vb.) **kadrosu ve unvanı üzerinde bırakılarak yetkilerinin alınması** hukuka aykırıdır.
2. **Usulde Paralellik:** Atama usulü nasılsa (örneğin Bakan onayı ile), görevden alma veya yetki kısıtlama işlemi de aynı usule tabi olmalıdır.
3. **Denetim Sorusu:** Kurumda unvanı "Müdür" veya "Daire Başkanı" olup da yetkileri fiilen elinden alınmış, "atıl" bırakılmış veya yetki devri sınırlarını aşan bir uygulama mevcut mu?

Teknik Analiz ve Notlar

1. **İlaç Savurganlığı (Md. 6.130):** Eskiden belediye poliklinikleri doğrudan ilaç dağıtımı yapabiliyordu. Günümüzde bu sistem büyük oranda SGK ve reçete sistemine (e-reçete) döndü. Denetimde, kurumun kendi bütçesinden doğrudan ilaç alıp dağıtıp dağıtmadığına (mali risk) bakılmalıdır.
2. **Yetki Gaspı (Md. 6.134):** Danıştay'ın bu kararı, özellikle "Şube Müdürü" kadrosunda olup da yetkileri "Vekâleten" başkasına kullandırılan veya pasifize edilen kadrolar için

emsaldır. İnsan kaynakları denetiminde bu madde, kurum içi huzursuzlukları ve olası tazminat davalarını önlemek adına en kritik maddedir.

3. **İşyeri Hekimliği:** Artık işyeri hekimliği hizmetleri genellikle dışarıdan (OSGB) satın alınmaktadır. Eğer kurum kendi bünyesinde (Sağlık Merkezi) bu hizmeti veriyorsa, hekimlerin sertifikalarının geçerliliği ve çalışma sürelerinin personel sayısına oranla yeterliliği (dakika/personel hesabı) denetim raporuna eklenmelidir.

BÜTÇE VE MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI

DENETİM REHBERİ

1. Kurumsal Altyapı ve Mevzuat Uyumu (Md. 7.01 - 7.08)

1. **Kapasite Denetimi:** Fiziksel yerleşim yeri, personel niteliği ve teknik donanımın (yazılım/donanım) mali süreçleri hatasız yürütecek kapasitede olup olmadığı.
2. **Hizmet İçi Eğitim:** Personelin mali mevzuattaki (VUK, Kamu İhale, 5018 vb.) güncellemeler için düzenli eğitim alıp almadığı.
3. **Yasal Defterler:** 213 sayılı Vergi Usul Kanunu çerçevesinde tutulması zorunlu olan yevmiye, defter-i kebir ve envanter defterlerinin usulüne uygunluğu.

2. Bütçe Hazırlama ve Finansal Planlama (Md. 7.09 - 7.14)

1. **Entegre Planlama:** Yatırımcı dairelerden gelen verilerle yıllık bütçe ve finansman programlarının uyumu.
2. **Fasıl Transferleri:** Bütçe kararnamesine aykırı, yetkisiz aktarma yapıp yapılmadığı.
3. **Tarife Yönetimi:** Su ve hizmet bedellerinin, maliyet analizlerine dayalı olarak ilgili birimlerle müştereken belirlenip ilan edilmesi.

3. Sabit Kıymet ve Amortisman Yönetimi (Md. 7.16, 7.19 - 7.37)

Bu bölüm, idarenin varlık yönetimini (Asset Management) kapsamaktadır:

1. **Amortisman Sınırları (Md. 7.21):** VUK 313 uyarınca belirlenen güncel parasal sınırların (Bakanlar Kurulu/Cumhurbaşkanlığı kararlarıyla güncellenen) takibi.
2. **Zimmet ve Takip:** Demirbaşların oda sorumlularına zimmetlenmesi, kapı arkası listelerin asılması ve personel ayrılışlarında mahsuplaşma işlemleri.
3. **Hurda ve Terkin:** İktisadi ömrünü tamamlamış varlıkların "Hurda Komisyonu" kararıyla usulüne uygun kayıttan düşülmesi ve rayiç değer üzerinden zarar/gelir kaydı.
4. **Sigorta:** Taşınır ve taşınmazların yangın, kaza ve afetlere karşı sigortalanıp sigortalanmadığı.

4. Stratejik Yönetim ve Saydamlık (Md. 7.18, 7.38 - 7.42)

1. **Mali Saydamlık (5018 S.K.):** Kesinleşen faaliyet ve denetim raporlarının kurum internet sitesinde kamuoyuna açıklanması.
2. **Stratejik Plan Uyum:** Bütçenin "Performans Esaslı" hazırlanıp hazırlanmadığı ve stratejik hedeflerle (misyon/vizyon) bağdaşıp bağdaşmadığı.
3. **Hesap Verme Sorumluluğu:** Kaynakların ekonomik ve verimli kullanıldığına dair belgelerin denetime her an hazır tutulması.

5. Dış Borçlanma ve Kredi Yönetimi (Md. 7.17)

1. **Dış Kredi Disiplini:** Vadeleri belli olan dış borç taksitlerinin, nakit akış planında önceliklendirilmesi ve gecikme cezasına (maliyet artışına) mahal verilmemesi.

6. İşletme Bütçesi Planlama Takvimi (Md. 7.45 - 7.55)

Yönetmeliğe göre birimlerin göndermesi gereken kritik raporlar:

1. **Üretim Planı:** Ağustos sonu.
2. **Tedarik, Satış, Personel Planları:** Eylül sonu.

3. **Finansman Programı:** Kasım sonu.
4. **Yatırım Programı:** 1 Nisan'da APK'ya, 15 Temmuz'da DPT'ye (Strateji ve Bütçe Başkanlığı) bildirim.

Stratejik Değerlendirme

Maddeler arasında özellikle **7.21 ve 7.22 (Amortisman)** ile **7.17 (Dış Kredi)** maddeleri, sizin "Mavi Zırh" ve "İzmir'in Mali Egemenliği" çalışmalarınızdaki vizyonla birebir örtüşmektedir.

Denetim Sırasında Dikkat Edilmesi Gereken "Püf Noktaları":

1. **Envanter Uyumsuzluğu:** Md. 7.16'daki envanter sayımları ile muhasebe kayıtlarındaki "Sabit Kıymetler" hesabı arasındaki farklar genellikle en büyük bulgu kaynağıdır.
2. **Gecikme Zamları:** Md. 7.15'te belirtilen SSK (SGK) ve vergi ödemelerinin gecikmesi durumunda oluşan faiz yükü, "kamu zararı" olarak değerlendirilebilir.
3. **Harcama Yetkilisi Sorumluluğu (5393 S.K. Md. 61):** Belediye Başkanı ve harcama yetkililerinin ödeneklerin verimli harcanmasından sorumlu tutulması, denetimin kişisel sorumluluk boyutunu belirler.

STRATEJİK YÖNETİM VE APK DAİRE BAŞKANLIĞI DENETİM REHBERİ

1. Kurumsal Kapasite ve Mevzuat (Md. 8.01 - 8.07)

1. **Hizmet Odaklı Yerleşim:** APK biriminin, veri analizi ve stratejik planlama yapmaya uygun teknolojik ve fiziksel altyapıya sahip olup olmadığı.
2. **Nitelikli İnsan Kaynağı:** Stratejik planlama, istatistik ve proje yönetimi gibi uzmanlık gerektiren alanlarda personelin "nitelik ve nicelik" yönünden yeterliliği.
3. **Yasal Dayanak:** Dairenin işleyişini belirleyen bir **İç Yönetmelik/Yönerge** mevcut mu ve Genel Kurul tarafından onaylanmış mı?

2. Planlama ve Hizmet Politikaları (Md. 8.08 - 8.10)

1. **Ana Hizmet Politikası:** Kısa, orta ve uzun vadeli planların "ilmi araştırma esaslarına" göre hazırlanıp hazırlanmadığı.
2. **DPT/Strateji Başkanlığı Uyumu:** Hazırlanan uzun vadeli planların (gerekliyse) üst makamlara ve Devlet Planlama Teşkilatı (yeni adıyla Strateji ve Bütçe Başkanlığı) onayına sunulup sunulmadığı.
3. **Verimlilik ve Rasyonalite:** Hizmetlerin geliştirilmesi için yapılan organizasyon-metot çalışmalarının sonuçları.

3. Kaynak Yönetimi ve Koordinasyon (Md. 8.11 - 8.15)

1. **Kaynak Optimizasyonu:** İnsan gücü, para ve malzemenin en verimli şekilde kullanılması için diğer dairelerle yapılan "ortak çalışma" trafiği.
2. **Aksaklık Analizi:** Yıllık programların uygulanmasında karşılaşılan tıkanıklıkların tespiti ve çözümü için Genel Müdürlük makamına sunulan raporlar.

3. **Yatırım İzleme:** Birimlerden gelen yatırım tekliflerinin "sosyal ve ekonomik çerçeve" dahilinde irdelenmesi, başlangıç-bitiş sürelerinin takibi ve nakit akış programlarıyla uyumu.

4. Metot, Organizasyon ve Araştırma (Md. 8.13, 8.16 - 8.20)

1. **Yeniden Yapılanma:** Kurumun örgüt yapısı, personel sistemi ve işlem yöntemlerinde "Yeniden Organizasyon ve Metot (O&M)" hizmetlerinin yürütülüp yürütülmediği.
2. **Dış Paydaş Koordinasyonu:** Üniversiteler, özel araştırma kuruluşları ve diğer kamu kurumları ile idarenin ihtiyaçları doğrultusunda yürütülen iş birlikleri.
3. **İş Sağlığı ve Güvenliği Politikaları:** Çalışanların sağlığına yönelik politika geliştirme amaçlı araştırmaların yapılıp yapılmadığı.
4. **Katılımcı Planlama:** Plan hazırlık süreçlerine uygulamadan sorumlu yöneticilerin (Saha müdürleri vb.) katılımının sağlanıp sağlanmadığı.

Yönetici" Notları

1. **Veri Temelli Yönetim (Md. 8.08):** APK'nın topladığı "istatistiki değerler" sadece kağıt üzerinde mi kalıyor, yoksa üst yönetimin karar destek mekanizmalarında (Karar Destek Sistemleri - DSS) kullanılıyor mu?
2. **Yatırımın Geri Dönüşü (Md. 8.14):** Yatırımlar sosyal ve ekonomik çerçevede değerlendirilirken, sizin de sıkça vurguladığınız "**maliyet-fayda analizi**" teknikleri gerçekten uygulanıyor mu?
3. **Bürokratik Hız (Md. 8.13):** Organizasyon ve metot çalışmaları, bürokrasiyi azaltmak için mi yapılıyor yoksa yeni onay katmanları mı ekliyor? (Burada sizin "Bürokratik Dönüşüm" rehberiniz emsal alınabilir.)

SU VE KANAL İŞLETME DAİRESİ

DENETİM REHBERİ

1. Operasyonel Altyapı ve Teknik Kapasite (Md. 9.01 - 9.07)

1. **Hizmet Odaklı Yerleşim:** Arıza ve bakım-onarım birimlerinin sahayla koordinasyonuna uygun, lojistik imkânları yeterli bir yerleşim düzeni var mı?
2. **Personel ve Araç Yeterliliği:** Ağır iş makineleri, vidanjörler ve teknik personelin şebeke uzunluğuna oranla "nitelik ve nicelik" dengesi kurulmuş mu?
3. **Mevzuat Uyumu:** İç yönetmelik hazırlanıp Genel Kurul kararıyla yürürlüğe konulmuş mu?

2. Şebeke Yönetimi ve Dijital Dönüşüm (Md. 9.08, 9.12, 9.13)

1. **Bakım ve Onarım:** Mevcut su ve kanalizasyon hatlarının periyodik bakımı ile şube yolu tesis-tamir işleri rasyonel bir programla yürütülüyor mu?
2. **Kayıp-Kaçakla Mücadele (Md. 9.15):** Şebeke üzerindeki fiziksel kaçakların aranması ve idari kaçakların (usulsüz kullanım) önlenmesi için etkin bir sistem mevcut mu?
3. **Teknolojik Entegrasyon: * Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS):** Altyapının dijital haritalandırılması yapılmış mı?
 - o **Hidrolik Model:** Şebeke verimliliğini ölçen modeller kurulmuş mu?
 - o **SCADA ve ALO Arıza:** 24 saat kesintisiz haber alma ve müdahale birimi (9.13) aktif mi?

3. Mali Mevzuat ve Tarife Esasları (Md. 9.09 - 9.11)

Bu bölüm, idarenin mali egemenliği açısından en kritik noktadır:

1. **Tarife Formülü (Md. 9.10):** Su ve atık su tarifeleri belirlenirken;
 - Yönetim ve işletme giderleri,
 - Amortismanlar,
 - Aktifleştirilmeyen yenileme/ıslah masrafları,
 - **En az %10 kâr payı** eklenerek hesaplanıyor mu?
2. **Yağmur Suyu Ayrımı (Md. 9.11):** 2560 sayılı Kanun gereği; yağmur suyu tesislerinin maliyeti **belediye bütçesinden** mi karşılanıyor? Bu giderler su tarifesine (vatandaşa) yansıtılıyor mu? (Yansıtılması hukuka aykırıdır).

4. Hukuki İçtihatlar ve Vergi Uygulamaları (Md. 9.16 - 9.17)

- **KDV ve Atık Su (Md. 9.16):** Danıştay kararı uyarınca, atık su bedelinin alınmadığı durumlarda buna bağlı KDV tahakkuku da kaldırılıyor mu?
- **Yargı Yolu (Md. 9.17):** 2004 sonrası atık su bedeli uyuşmazlıklarında yetkili merciinin **İdare Mahkemeleri** olduğu bilgisiyle hukuki süreçler yönetiliyor mu?

"Mühendislik ve Ekonomi" Notları

1. **Sünger Şehir ve Md. 9.11 ilişkisi:** Yağmur suyunun kanalizasyon sisteminden ayrıştırılması (ayrık sistem), sadece hukuki bir zorunluluk değil, sizin de savunduğunuz "yağmur suyu hasadı" için teknik bir ön koşuldur. Denetimde, birleşik sistemlerin ayrıştırılmasına yönelik bütçe ayrılıp ayrılmadığı sorgulanmalıdır.
2. **Kayıp-Kaçak Oranı:** Maddelerde geçen "kaçakların önlenmesi" (9.08-d) ibaresi, günümüzde "Gelir Getirmeyen Su" (Non-Revenue Water - NRW) yönetimi olarak adlandırılır. Denetim raporunda bu oranın dünya standartlarına (%20 ve altı) çekilmesi için yapılan yatırımlar (izole alt bölgeler - DMA kurulumu) vurgulanabilir.

3. **CBS ve İşletme Projeleri (Md. 9.08-g):** Müteahhitlerden alınan projelerin bilgisayar ortamına aktarılması, kurumun "dijital ikizi"nin oluşturulması için hayatidir. Bu verilerin doğruluğu, sahadaki vana ve rögar kapaklarıyla teyit ediliyor mu?

BARAJLAR, İSALE HATLARI VE HAVZA KORUMA DENETİM REHBERİ

1. Operasyonel ve İdari Yetkinlik (Md. 10.01 - 10.08)

- **Hizmet Altyapısı:** Baraj sahaları ve iletim hatlarının izlenmesi için gerekli lojistik ve teknolojik donanımın yeterliliği.
- **Bakım ve Kontrol:** Mevcut ana iletim hatlarının periyodik kontrolü, arızaların önlenmesi ve su kalitesinin anlık takibi.
- **Gizlilik ve Güvenlik:** Baraj ve iletim hatları "kritik altyapı" statüsünde olduğundan, evrak akışında ve saha güvenliğinde gizlilik kurallarına riayet.

2. Korozyonla Mücadele: Katodik Koruma (Md. 10.09)

- **Elektro-Kimyasal Koruma:** Çelik isale hatlarının toprak altındaki ömrünü uzatmak için kurulan **Katodik Koruma Sistemleri** çalışıyor mu?
- **Ölçüm ve Mühendislik:** Periyodik katodik ölçümler yapılıyor mu? Yeni döşenen hatlarda korozyon önleyici mühendislik projeleri (etüt, ihale vb.) uygulanıyor mu?

3. Su Havzalarının Kirliliğe Karşı Korunması (Md. 10.10 - 10.13)

Bu bölüm, 2560 Sayılı Kanun'un 2/c ve 20. maddeleri uyarınca idarenin en güçlü "polislik" yetkilerini kapsamaktadır:

- **Koruma Kuşakları:** İçme suyu havzaları etrafında **mutlak (300m), kısa (700m), orta (1km) ve uzun mesafeli** koruma alanları teşkil edilmiş mi?
- **Kaçak Yapılaşma ve Kirletici Kaynaklar:** Havzalardaki endüstriyel atıklar, tarımsal kirlilik ve kaçak yapıların

kaldırılması için 6183 sayılı Kanun (Amme Alacakları) ve TCK hükümleri çerçevesinde yaptırım uygulanıyor mu?

4. Yüzeysel Su Kalitesi ve İzleme Standartları (Md. 10.14 - 10.19)

- **Su Kategorizasyonu:** İçme suyu kaynaklarının **A1, A2, A3** kategorilerine göre sınıflandırılması ve uygun arıtma proseslerinin seçilmesi.
- **Numune Alma ve Analiz:** Numunelerin yıla yayılması, akredite laboratuvarlarda analiz edilmesi ve sonuçların mülki amirlik kanalıyla Bakanlığa raporlanması.
- **İstisnai Haller (Md. 10.17):** Sel veya doğal afet durumlarında su kalitesindeki değişimlerin "kamu sağlığını tehlikeye atmayacak şekilde" yönetilmesi.

5. Emsal Yargı Kararları ve Uygulama (Md. 10.20 - 10.21)

- **İmar ve Sanayi Kısıtlaması:** Danıştay kararı uyarınca, koruma alanlarında (örneğin Küçükçekmece Gölü kısa mesafeli koruma alanı) imar planında sanayi alanı görünse dahi **fabrika ruhsatı verilmemesi** kuralına uyuluyor mu?
- **Askeri Alanlar:** Askeri kullanım amaçlı protokollerde dahi havza koruma yönetmeliği hükümlerinin göz ardı edilmemesi ilkesi uygulanıyor mu?

KANAL PROJE VE YATIRIM DAİRELERİ

DENETİM REHBERİ

1. Projelendirme ve Master Plan Stratejisi (Md. 11.08 - 11.10)

1. **Bütüncül Planlama:** Atık su ve yağmursuyu sistemleri için sadece bugünü değil, geleceği de kapsayan **Master Plan, Fizibilite ve Uygulama Projeleri** yapıyor mu?
2. **Ayrık Sistem Disiplini (Md. 11.10):** Sizin de üzerinde hassasiyetle durduğunuz "çatı oluklarının kanalizasyona bağlanması" sorunu;
 - o Yapı kullanma izni (iskan) aşamasında belediyelerle koordineli kontrol ediliyor mu?
 - o Yağmursuyu hatlarının kanalizasyona deşarji engellenerek arıtma tesislerinin gereksiz yük alması (ve enerji israfı) önleniyor mu?
3. **Teknik Arşiv ve Dijitalleşme:** Harita, etüt ve ölçümleme işleri dijital ortama aktarılıp kurum hafızasına (CBS) işleniyor mu?

2. Yatırım Yönetimi ve İhale Süreçleri (Md. 12.01 - 12.08)

1. **Keşif ve Şartname Hazırlığı:** Yatırım programındaki atık su ve arıtma tesislerinin keşifleri, güncel birim fiyatlar ve teknik şartnamelere uygun şekilde, ihale prosedürlerine bağlı kalarak hazırlanıyor mu?
2. **Kontrollük ve Şantiye Hizmetleri:** Yapım işlerinin; sözleşme, iş programı ve fen kurallarına uygunluğu yerinde denetleniyor mu? **Haftalık yerinde inceleme raporları** tutulup muhafaza ediliyor mu? (Md. 12.12).

3. **Kabul ve Kesin Hesap:** Bitirilen işlerin geçici ve kesin kabulleri yapılarak işletmeye devri ve kesin hesapları zamanında neticelendiriliyor mu?

3. Kentsel Altyapı ve Çevre Düzenleme (Md. 12.09 - 12.11)

1. **Sayısal Harita Altyapısı (Md. 12.10):** Planlamanın temeli olan **1/1000 ölçekli sayısal haritalar** mevcut mu ve güncel tutuluyor mu?
2. **Dere Islahı ve Taşkın Kontrolü:** Şehir içi derelerin ıslahı, feyezan riskine karşı alınan önlemler ve caddelerdeki su birikintilerini (sel baskınlarını) önleyecek drenaj çalışmaları yatırım programında hak ettiği yeri alıyor mu?
3. **Arıtılmış Suyun Geri Kazanımı:** Şehre verilen suyun arıtıldıktan sonra **tarımsal sulama veya sanayi amaçlı tekrar kullanımı** için gerekli altyapı planlanıyor mu?

4. Kurumlar Arası Koordinasyon ve Finansman (Md. 12.13)

1. **Tek Elden Yatırım (5216 S.K. Md. 27):** Büyükşehir belediyesi ve bağlı kuruluşlar arasındaki mükerrer yatırımları önlemek adına, projelerin "tek elden" yürütülmesi ilkesi gözetiliyor mu?
2. **Dış Kredi Yönetimi:** Kredili projelerde, uluslararası kuruluşların (EIB, EBRD, Dünya Bankası vb.) şartnamelerine ve geri ödeme planlarına uygun hareket ediliyor mu?

Yönetici" Analizi

1. **Entegre Su Yönetimi:** Kanal Proje (XI) ile Kanal Yatırım (XII) daireleri arasındaki kopukluklar, sahadaki imalatın projeye uymamasına (ve dolayısıyla kamu zararına) neden olabilir. Md. 12.12'deki **haftalık denetim** bu kopukluğu önlemek için kritik bir emniyet sibobudur.
2. **Kentsel Dönüşüm ve Altyapı (Md. 12.11):** Gecekondu bölgelerindeki imar uygulamaları ve çok katlı yapılaşma,

eski altyapının hızla yetersiz kalmasına neden olur. Denetim raporunda, yatırım programının "nüfus projeksiyonları" ile uyumu sorgulanmalıdır.

3. **İklim Değişikliği ve Dirençlilik:** Sizin "Sünger Şehir" önerinizde olduğu gibi, yağmursuyu deşarj sistemlerinin sadece "borularla tahliye" değil, "yerinde sızdırma ve depolama" mantığıyla yeniden tasarlanması, Kanal Proje Dairesi'nin (XI) temel vizyonu olmalıdır.

TESİSLER DAİRE BAŞKANLIĞI VE SCADA SİSTEMİ DENETİM REHBERİ

1. Elektromekanik İşletme ve Bakım (Md. 13.01 - 13.09)

1. **Süreklilik Arz Eden Hizmet:** Pompa istasyonları, su depoları ve derin kuyu pompalarının 7/24 kesintisiz çalışması için gerekli elektrikli ve mekanik bakım-onarım sisteminin kurulu olup olmadığı.
2. **Verimlilik Kontrolü (Md. 13.09-d):** Pompaların verim eğrilerinin takip edilip edilmediği; düşük verimli çalışan cihazların enerji israfını önlemek adına tespit ve değişimi.
3. **Mali Kontrol (Md. 13.09-e):** Enerji tedarikçi kuruluşlardan (TEK/Gedik vb.) gelen faturaların, sayaçlardaki gerçek tüketim değerleriyle çapraz kontrolünün yapılıp yapılmadığı.
4. **Klorlama ve Hijyen:** Depo giriş-çıkışlarındaki klorlama tesislerinin otomasyonu ve işletmeye hazır halde tutulması.

2. SCADA: Gözetimli Kontrol ve Veri Toplama (Md. 13.10 - 13.11)

Bu bölüm, idarenin dijital ikizini ve yönetim kabiliyetini temsil eder:

1. **Gerçek Zamanlı İzleme:** Su seviyesi, debi, basınç ve bakiye klor değerlerinin anlık takibi ve kaydedilmesi.
2. **Uzaktan Kumanda:** Pompa ve vanaların hem istasyon noktasından hem de ana merkezden (Remote Control) yönetilebilme kabiliyeti.
3. **Alarm ve Güvenlik:** Limit dışı değerlerde otomatik alarm oluşturulması, istasyonlara yetkisiz girişlerin (kapı sensörleri) ve su baskınlarının tespiti.

3. Haberleşme ve Veri İletişimi (Md. 13.12)

1. **Sistem Altyapısı:** Kontrol merkezi ile sahadaki istasyonlar arasındaki veri akışını sağlayan haberleşme kanallarının (Radyo link, GPRS, Fiber vb.) hızı, güvenliği ve ekonomikliğı.
2. **Yedeklilik:** Haberleşme kesintilerine karşı sistemin veri kaybını önleyecek yedekli bir yapıya sahip olup olmadığı.

"Enerji ve Verimlilik" Notları

1. **Enerji Tasarrufu ve Amortisman:** Su idarelerinin en büyük gider kalemi elektrik faturasıdır. Md. 13.09-d ve e bentleri uyarınca yapılacak bir denetim, idarenin yıllık bütçesinde ciddi bir tasarruf sağlayabilir. Sizin "İzmir'in Mali Egemenliğı" çalışmanızda vurguladığınız kaynak yönetimi için SCADA verileri en büyük kanıttır.
2. **Önleyici Bakım vs. Arıza Giderme:** Maddelerde geçen "periyodik bakım" ibaresi, günümüzde **"Kestirimci Bakım"** (Predictive Maintenance) seviyesine taşınmalıdır. SCADA üzerindeki motor akım değerlerindeki dalgalanmalar (Md. 13.11-b), bir arıza oluşmadan müdahale edilmesini sağlayarak büyük onarım masraflarını önler.
3. **Klorizasyon ve Halk Sağlığı:** Bakiye klorun SCADA üzerinden izlenmesi, suyun kalitesini sadece depoda değil, şebekenin uç noktalarında da kontrol etme imkanı verir.

KÜLTÜR VE SOSYAL İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI

DENETİM REHBERİ

1. İdari İşleyiş ve Kurumsal İletişim (Md. 14.01 - 14.08)

1. **Halkla İlişkiler ve Tanıtım:** İdarenin çalışmalarının (slayt, sergi, arşiv) halka tanıtılması, basın takibi ve abonelerin sorunlarına (su/kanal arızaları) "form düzenleyerek" anında çözüm üretilmesi.
2. **Evrak ve Arşiv Yönetimi:** Gelen-giden evrakın kaydı, gizli yazıların zimmet karşılığı dağıtımı ve dosyalama sisteminin İç Yönetmeliğe uygunluğu.
3. **Bina Bakım ve Onarım:** Hizmet binalarının temizliği, kalorifer ve elektrik arızalarının giderilmesi gibi temel lojistik desteklerin verimliliği.

2. Koruma, Güvenlik ve Sosyal Tesisler (Md. 14.02-e, 14.06, 14.09)

1. **Stratejik Güvenlik:** 2495 (ve güncel 5188) sayılı Kanun uyarınca kritik tesislerin korunması, güvenlik personelinin sevk ve idaresi.
2. **Sosyal Tesis Yönetimi:** Spor salonları ve dinlenme tesislerinin işletilmesi, buralardaki ücret tespitlerinin ve kullanım usullerinin yönetmeliklere uygunluğu.

3. Kreş, Gündüz Bakımevi ve Personel Refahı (Md. 14.10 - 14.11)

1. **Mevzuat Uyum:** Çocuk Bakımevleri Hakkında Yönetmelik gereği; metrekaşe başına düşen hava hacmi (6 m^3), aydınlatma, yangın güvenliği ve hijyen standartlarına (her 10 çocuğa 1 klozet/lavabo) uyulup uyulmadığı.
2. **Verimlilik Artırıcı Tedbir:** Kreş hizmetinin bir "sosyal yardım" ötesinde, personel verimliliğini artıran bir unsur

olarak görülüp görülmediği ve istihdam edilen bakıcıların ehliyeti.

4. Tabldot, Çay Ocakları ve Yemek Yardımı (Md. 14.12 - 14.14)

1. **Maliyet Paylaşımı:** Devlet Memurları Yiyecek Yardımı Yönetmeliği uyarınca; yemek maliyetinin en fazla %50'sinin kurum bütçesinden karşılanması, kalan kısmın personelden derece/kademe bazlı katkı payı olarak alınıp alınmadığı.
2. **Muhasebe Uygulamaları:** Sosyal tesislerin ve tabldotun muhasebe kayıtlarının güncel tebliğlere (Tebliğ No: 2007/1 vb.) uygun tutulması.

İdari ve Sosyal" Analiz Notları

1. **Harcama Denetimi (Md. 14.03):** Bu madde, İdare'nin asli görev alanı dışındaki (su ve kanalizasyonla ilgisiz) lüks veya gereksiz harcamaların önlenmesi adına en kritik denetim kalkanıdır. Sizin "Mali Egemenlik" ilkenizin idari ayağını oluşturur.
2. **Kurumsal Kimlik (Md. 14.02-d):** Halkın su idaresine bakışı, sadece suyun akmasına değil, arıza anında halkla ilişkiler biriminden aldığı cevabın niteliğine bağlıdır. Bu, sizin "**Girişimci Şehir**" modelinizdeki "müşteri odaklı kamu yönetimi" anlayışıdır.
3. **Yemek Yardımı ve Bütçe (Md. 14.14):** Yemek katkı paylarının her yıl Bütçe Uygulama Talimatı'na göre güncellenmesi, Sayıştay denetimlerinde en çok sorgulanan hususlardan biridir. Burada oluşturulacak komisyonun şeffaflığı kurum içi adaleti sağlar.

KAMU KONUTLARI, TAŞIT YÖNETİMİ VE GÜVENLİK DENETİM REHBERİ

1. Kamu Konutları ve Lojman Tahsisi (Md. 14.15 - 14.26 & 14.37)

Bu bölümde denetimin odağı, lojmanların bir ayrıcalık değil, hizmetin gereği olarak adil dağıtımıdır:

1. **Tahsis Türleri ve Puanlama:** Görev, sıra ve hizmet tahsisli konutların ayrımı Kamu Konutları Yönetmeliği (2, 3 ve 4 sayılı cetveller) uyarınca yapılıyor mu? Sıra tahsisli konutlarda puanlama cetveli her yıl Ocak ayında güncelleniyor mu?
2. **Mali Sorumluluk:** Brüt inşaat alanının **120 metrekareyi** aşan kısmı için kira muafiyeti uygulanırken, altındaki alanlar için Bakanlar Kurulu (güncel Cumhurbaşkanlığı) birim bedelleri üzerinden bordrodan kesinti yapılıyor mu?
3. **Süre ve Tahliye:** Görev tahsisli konutlarda atama kararı "tahsis kararı" yerine geçerken; geçici görevlendirmelerde oturma süresinin 5 yıl ile sınırlandırılması (Md. 14.37) kuralına uyuluyor mu?
4. **Beyanname Kontrolü:** Personelin beyanları, Mal Bildirimi Yönetmeliği ile karşılaştırılarak doğruluğu teyit ediliyor mu?

2. Taşıt Yönetimi ve 237 Sayılı Kanun (Md. 14.27 - 14.29)

Taşıt kullanımı, Sayıştay denetimlerinde kamu zararının en sık tespit edildiği alandır:

1. **Makam ve Hizmet Aracı Ayrımı:** 237 sayılı Kanun'un (1) ve (2) sayılı cetvelleri dışındaki kişilere usulsüz makam aracı tahsis edilip edilmediği.
2. **Hizmet Alımı Yoluyla Edinme:** Taşıtların hizmet alımı suretiyle temini esastır. Eğer satın alma yoluyla

edinilmişse, meclis kararı ve "lüks ve gösterişten uzak, ekonomik" olma şartı aranıyor mu?

3. **Envanter Verimliliği:** Atıl durumdaki veya başka kurumların emrine verilmiş araçların kurum hizmetine geri kazandırılması veya elden çıkarılması süreçleri takip ediliyor mu?

3. Özel Güvenlik ve Stratejik Tesis Koruma (Md. 14.30 - 14.34)

Barajlar ve arıtma tesisleri "kritik altyapı" statüsündedir:

1. **5188 Sayılı Kanun Uyum:** Özel güvenlik personelinin 120 saatlik temel ve 60 saatlik yenileme eğitimlerinin takibi, Valilik onaylı kimlik kartlarının kullanımı.
2. **Koruma Planları:** Güvenlik verilen tesisler için hazırlanan "Koruma Planları" 30 gün içinde Valiliğe sunulmuş mu?
3. **Baraj Güvenliği vs. Rekreasyon:** Barajın teknik işletmesi ile çevre güvenliğinin/sosyal tesis yönetiminin (Kültür Sosyal İşler) görev tanımları net bir şekilde ayrılmış mı?

4. Kurumsal Performans ve Personel Disiplini (Md. 14.35 - 14.40)

1. **Tasarruf Genelgesi:** Başbakanlık (güncel Cumhurbaşkanlığı) tasarruf tedbirlerine riayet edilip edilmediği.
2. **Resmi Yazışma Usulü:** Yazışmaların 2004 (güncel 2020) tarihli "Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik" standartlarına uygunluğu.
3. **İş Analizi ve Performans:** Personelin iş yükü analizi yapılmış mı? Kurumun kendi personeliyle yapabileceği işlerin (atıl personel kalmaması adına) ihale yoluyla dışarıya verilip verilmediği.

Stratejik Değerlendirmesi

1. **Lojmanlarda "Fiili Durum" Riski:** Md. 14.37'de belirttiğiniz üzere, geçici görevlilerin lojman kullanım süresi hukuki bir boşluk yaratabilir. İdari yargı tecrübenizden hareketle, buradaki "5 yıl" sınırının aşılması "fuzuli işgal" ve "kamu zararı" (ecrimisil gereği) doğurabilir.
2. **Taşıtların "Resmi Hizmet" Dışı Kullanımı:** 237 sayılı Kanun uyarınca taşıtların sadece resmi hizmette kullanılması, sizin "Bürokratik Dönüşüm" modelinizdeki mali disiplinin temelidir. Denetimde taşıt görev emirleri ile yakıt tüketimlerinin karşılaştırılması önerilir.
3. **İhale vs. Öz Kaynak (Md. 14.40-c):** Kuruluşun kendi imkânlarıyla yapabileceği işleri dışarıdan hizmet alımıyla çözmesi, personel verimliliğini düşürdüğü gibi maliyeti artırır. Bu, sizin "**Yalın Yönetim**" anlayışınızdaki en büyük israf kalemidir.

ABONE İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI

DENETİM REHBERİ

1. Abone Yönetimi ve Tarife Disiplini (Md. 15.01 - 15.04)

1. **Hukuki Altyapı:** Dairenin tüm iş ve işlemlerinin, Genel Kurul onaylı **Kuruluş, Görev ve Çalışma (İç) Yönetmeliği'**ne uygun yürütölüp yürütölmediğı.
2. **Tarife Stratejisi:** Bütçe ve Mali İşler Dairesi ile koordineli olarak, su ve atıksu ücret tarifelerinin kurumun mali sürdürülebilirliğini koruyacak şekilde hazırlanması.
3. **Güvence Bedeli (Depozito):** Günün ekonomik koşullarına göre depozito miktarlarının güncellenmesi ve bu bedellerin doğru tahakkuk ettirilmesi.

2. Sayaç Yönetimi ve Teknik Kontrol (Md. 15.09 - 15.11)

Bu alan, sizin "verimlilik" odaklı yaklaşımınızın en somut uygulama sahasıdır:

1. **Periyodik Okuma ve Doğruluk:** Sayaçların belirlenen periyotlarda hatasız okunması ve okuma güvenliğinin (bilgisayar şifreleri ve gizlilik) sağlanması.
2. **3516 Sayılı Kanun Uyumu:** Su sayaçlarının **Ölçüler ve Ayar Kanunu** ile ilgili yönetmelik hükümlerine göre periyodik muayenelerinin yapılması, "0" endeksli yeni/yenilenmiş sayaçlarla değişim süreçlerinin takibi.
3. **Şikayetli Sayaç Prosedürü:** Abonelerin "anormal çalışma" şikayetlerinin Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü (Ölçü ve Ayarlar) ile koordineli sonuçlandırılması.

3. Kaçak Su ve İllegal Kullanım Mücadelesi (Md. 15.12)

1. **İhbar ve Tespit:** Kaçak ve usulsüz su kullanım ihbarlarının hızla değerlendirilerek tutanak altına alınması ve bilgisayar ortamında arşivlenmesi.
2. **Hukuki Takip:** Tebligata rağmen ödenmeyen kaçak su bedellerinin icra ve dava süreçleri için Hukuk Müşavirliği'ne zamanında intikal ettirilmesi.

4. İtiraz Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti (Md. 15.10)

1. **Tahakkuk İtirazları:** Hatalı okuma, sayaç karışıklığı veya atıksu bedeli gibi itirazların yasal süresi içinde, şeffaf bir şekilde karara bağlanması.
2. **İş Akışı ve Otomasyon:** Abonelerin "iş izlemesini" kolaylaştıracak dijital çözümlerin (online işlemler, mobil uygulamalar vb.) hayata geçirilip geçirilmediği.

Yönetici" Perspektifi

1. **Tahsilat/Tahakkuk Oranı:** Md. 15.01'de belirtilen "kalıntıyı en aza indirmek" hedefi, kurumun nakit akışı için hayati önemdedir. Denetimde sadece fatura kesilmesine değil, bu faturaların ne kadarının fiilen nakde dönüştüğüne (tahsilat oranı) bakılmalıdır.
2. **Personel ve Gizlilik (Md. 15.06-s):** Abone bilgilerine erişim yetkisi ve bilgisayar şifrelerinin güvenliği, KVKK (Kişisel Verilerin Korunması Kanunu) kapsamında günümüzde daha da kritik hale gelmiştir.
3. **Kayıp-Kaçak Analizi:** Sizin "Sünger Şehir" ve "Kaynak Verimliliği" projelerinizde belirttiğiniz üzere; fiziki kayıplar (şebeke sızıntısı) ile idari kayıplar (kaçak kullanım/yanlış okuma) arasındaki ayrımın net yapılması, Abone İşleri'nin verimlilik karnesini belirler.

TARİFELER YÖNETMELİĞİ VE YARGISAL UYUM DENETİMİ

1. Tarife Yapısı ve Maliyet Analizi (Md. 15.13 - 15.16 & 15.22)

1. **Yasal Dayanak:** 2560 sayılı Kanun'un 23. maddesi uyarınca çıkarılmış bir **Tarifeler Yönetmeliği** mevcut mu?
2. **Maliyet+Kâr Esası:** Su satış ve atıksu tarifeleri belirlenirken; yönetim giderleri, amortismanlar, yenileme-iyileştirme (ıslah) ve genişletme (tevsî) giderlerine ek olarak **en az %10 kâr** oranı eklenerek rasyonel bir fayda-maliyet hesabı yapılıyor mu?
3. **Abone Çeşitliliği:** Konut, işyeri, resmi daire, kuyu ve protokol aboneleri gibi farklı gruplar için hakkaniyetli ve yasalara uygun kategorizasyon yapılmış mı?

2. Vatandaş Odaklı Hizmet ve "Kamu Hizmeti" Etiği (Md. 15.20 & 15.31)

Bu maddeler, sizin "Bürokratik Dönüşüm" tezinizdeki en önemli vurgulardan biridir:

1. **İletişim Önceliği:** Borcunu ödemeyen abonenin suyunu/sayacını müteahhit firma aracılığıyla doğrudan kesmek/sökmek yerine; telefon, SMS veya dijital kanallarla önceden ikaz eden "vatandaş memnuniyeti" odaklı projeler hayata geçirilmiş mi?
2. **Hizmet Alanlarının Modernizasyonu:** İçişleri Bakanlığı genelgelerine uygun olarak; banko sistemine geçiş, oturma alanları ve numarator sistemleri ile vatandaşın bekletilmeden hizmet alması sağlanıyor mu?

3. Kaçak Su ile Mücadele ve Sayaç Disiplini (Md. 15.24 - 15.28)

1. **Hırsızlık Suçu:** Abone olmaksızın veya sayacı devre dışı bırakarak su kullananlar hakkında Türk Ceza Kanunu kapsamında "su hırsızlığı" suç duyurusunda bulunuluyor mu?
2. **3516 Sayılı Kanun Uyum:** Sayaç muayene, tamir ve ayar ücretlerinde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın yıllık tebliğ ettiği tarifeler aşıyor mu? Damgası kopuk veya periyodik muayenesi geçmemiş sayaçların kullanımı engelleniyor mu?

4. Dijital Dönüşüm ve E-Devlet Entegrasyonu (Md. 15.57)

- **E-Abonelik:** Abonelerin kuruma gelmeden internet üzerinden; e-tahsilat, e-itiraz, e-fatura ve elektronik imza ile işlem yapabilmesine imkan sağlayan teknolojik altyapı kurulmuş mu?

YARGISAL İÇTİHATLAR SÜZGEÇİ (Danıştay ve Uyuşmazlık Mahkemesi Kararları)

1. **Yargı Yolu Belirleme:** Su aboneliğinden doğan uyuşmazlıkların (su kesme vb.) **Özel Hukuk (Adli Yargı)** kapsamında; "Atıksu Bedeli" gibi vergi benzeri yükümlülüklerin ise **İdari/Vergi Yargısı** kapsamında değerlendirilmesi kuralına uyuluyor mu? (Md. 15.62, 15.63, 15.65)
2. **Kendi Suyunu Kullananlar:** Vatandaşın kendi arazisinden çıkardığı suyu kendi ihtiyacı için kullanması durumunda (İSKİ/ASKİ hattına girmedikçe) ücret talep edilmemesi; ancak bu suyun tankerle başkasına satılması durumunda "Atıksu Bedeli" alınması gerektiği içtihatları uygulanıyor mu? (Md. 15.60, 15.64)
3. **Gecikme Zammı:** Atıksu bedellerinin ödenmemesi durumunda 6183 sayılı Kanun hükümlerine göre işlem tesis ediliyor mu? (Md. 15.68)

LOJİSTİK VE TEKNİK İKMAL

DENETİM REHBERİ

1. Tedarik Zinciri ve Stok Yönetimi (Md. 16.02 - 16.11)

Bu alan, kurumun atıl kapasitesini ve maliyetini doğrudan etkiler:

1. **Stok Politikası:** Malzemelerin en alt ve en üst stok seviyelerinin belirlenmesi, "stok birikmesine" mani olunması ve kodlama/kataloglama işlemlerinin standartlara uygunluğu.
2. **Kritik Malzeme Temini:** Şehrin su güvenliği için hayati olan **klor ve dezenfektan** maddeleri ile isale hattı borularının temin süreçlerinin kesintisiz yürütülmesi.
3. **Ambar Disiplini:** Yıl sonu sayımlarının düzenli yapılması, "zaiyat" ve "irsalat" (fazlalık) raporlarının Su ve Kanalizasyon İdaresi **Stoklar ve Ambar Yönetmeliği'**ne uygunluğu.

2. Muayene, Kabul ve Kalite Kontrol (Md. 16.07 - 16.18)

Satın alınan malın "evrak üzerindeki" değil, "fiili" niteliği denetlenir:

1. **Komisyon Teşkil:** 4734 sayılı Kanun ve ilgili yönetmelikler uyarınca; biri uzman olmak üzere en az 3 kişiden oluşan, ara denetimi yapan personelin içinde bulunmadığı bağımsız komisyonların kurulması.
2. **Üretim Yerinde Denetim:** Geri dönüşü olmayan hataları önlemek adına, imalat aşamasında (teslimden önce) fabrikada denetim ve ara raporlama süreçlerinin işletilmesi.

3. **Kabul Usulü:** Malın sözleşme ve şartnameye uygunluğunun test edilmesi; kısa sürede bozulabilecek maddelerin muayenesine öncelik verilmesi.

3. Satın Alma ve İhale Mevzuatı (Md. 16.20 - 16.24)

1. **Yaklaşık Maliyet:** İhale öncesi KDV hariç maliyetin; ticaret odaları, borsalar ve proforma faturalar üzerinden geniş kapsamlı araştırılarak "gizlilik" içinde tespit edilmesi.
2. **%10 Limiti:** 4734 sayılı Kanun'un 21/f (Pazarlık) ve 22/d (Doğrudan Temin) bentleri kapsamındaki harcamaların, yıllık toplam ödeneklerin %10'unu aşmaması için bilgisayar ortamında günlük takip yapılması.
3. **İşlem Dosyası:** Her iş için onay belgesi, hesap cetvelleri ve tekliflerin bulunduğu eksiksiz bir "İhale İşlem Dosyası" oluşturulması.

4. Teknik Bakım ve Savaş Atölyesi (Md. 16.02-ı, k)

1. **Araç Filosu:** Tüm motorlu araç ve iş makinelerinin periyodik bakımları, onarımları ve sicil kayıtlarının tutulması.
2. **Ayar ve Tamir:** Abonelerden gelen şikayetli savaşların muayenesi ve periyodik tamir işlemlerinin **3516 Sayılı Ölçüler ve Ayar Kanunu**'na göre yürütülmesi.

"Sistem Mühendisi" Gözüyle Notlar

1. **Atıl Kapasite ve Hizmet Alımı (Md. 16.25-c):** İdarenin kendi personeli ve atölye imkânlarıyla yapabileceği işlerin (örneğin araç bakımı veya basit parça üretimi) dışarıdan hizmet alımı yoluyla yapılması, hem maliyet artışına hem de personelin atılmasına neden olur. Denetimde bu "kendi imkânlarıyla yapma" kapasitesi sorgulanmalıdır.
2. **Ölçü Aletleri Güvenliği (Md. 16.20):** Ambarlarda stoklanan ölçü aletlerinin (su savaşları dahil) stok

muayenelerinin yapılması, vatandaşın faturasına yansıyacak "hatalı ölçüm" riskini sıfıra indirir.

ARITMA VE ÇEVRE KORUMA

DENETİM REHBERİ

1. Operasyonel Süreklilik ve Halk Sağlığı (Md. 17.02)

Başkanlığın temel varlık sebebi "kesintisiz ve sağlıklı su" döngüsüdür:

1. **İçme Suyu Güvenliği:** Suyun tesisten çıkışından, şebekenin en uç noktasındaki musluğa kadar sağlık koşullarına uygunluğunun sürekli kontrolü.
2. **Depo Hijyeni:** Sadece ana depoların değil, resmi ve özel abonelere ait su depolarının temizliği hizmetinin sosyal bir sorumluluk ve sağlık gereği olarak yürütülmesi.
3. **Kimyasal ve Yedek Parça Yönetimi:** Klor, hipoklorit gibi dezenfektanların ve kritik makine parçalarının "stokta hazır" bulundurulması (Bir önceki bölümde incelediğimiz İkmal Dairesi ile koordineli çalışma).

2. Endüstriyel Kirlilik ve Kaynak Denetimi (Md. 17.02)

1. **Kanalizasyona Deşarj Kontrolü:** Endüstriyel atık su kaynaklarının (fabrikalar, atölyeler vb.) tespit edilmesi ve bu suların arıtma tesislerinin biyolojik dengesini bozmayacak şekilde denetlenmesi.
2. **Kirliliğin Kaynağında Önlenmesi:** Endüstriyel kirlenmenin kontrol altına alınarak çevresel zararın minimize edilmesi.

3. Teşkilat Yapısı ve Liyakat Denetimi (Md. 17.04 - 17.06)

1. **İç Yönetmelik ve Şema:** Dairenin organlarını, müdürlük ve şeflik bazında yetki ve sorumluluklarını tanımlayan, Genel Kurul onaylı bir "İç Yönetmeliği" ve buna uygun fiili bir teşkilat şeması mevcut mu?

2. **Görev Tanımları:** Her bir personelin (kimyager, operatör, mühendis) görev ve yetkilerinin netleşmiş olması; "kimin neyden sorumlu olduğu" belirsizliğinin ortadan kaldırılması.

4. Verimlilik ve Performans Analizi (Md. 17.06)

Sizin "Yalın Yönetim" prensiplerinize doğrudan örtüşen kriterler:

- **Atıl Personel Sorgulaması:** İdarenin kendi imkanları ve yetişmiş teknik personeliyle yapabileceği analiz veya bakım işlerinin, ihale yoluyla dışarıdan alınıp alınmadığı ve personelin atıl bırakılıp bırakılmadığı.
- **Faaliyet Raporları:** Tesislerin verimlilik, etkinlik ve ekonomiklik açısından performansının (harcanan enerji, kullanılan kimyasal vs. çıktı oranı) periyodik olarak raporlanması.
- **Hizmet İçi Eğitim:** Arıtma teknolojilerindeki ve çevre mevzuatındaki değişimlere karşı personelin düzenli olarak eğitilip eğitilmediği.

ALTYAPI PLANLAMA VE KAMULAŞTIRMA

DENETİM REHBERİ

1. Yatırım ve Proje Koordinasyonu (Md. 18.01 - 18.06)

Dairenin temel fonksiyonu, kağıt üzerindeki yatırım programlarını uygulanabilir mühendislik projelerine dönüştürmektir:

1. **Entegre Planlama:** Su depoları, pompa istasyonları ve enerji tesisleri gibi yapıların tesis ve tevsi (genişletme) işlerinin yatırım programına uygun yürütülmesi.
2. **Güncelleme ve Arşiv:** Mevcut projelerin güncelliğini yitirmemesi için revize edilmesi ve kooperatiflerden gelen şebeke projelerinin onaylanarak işletme arşivine kazandırılması.
3. **Teşkilat Disiplini:** Harita, Kamulaştırma, Jeolojik Etütler ve Elektrik-Tesisat gibi ihtisas şefliklerinin bir iç yönetmelikle yetkilendirilip yetkilendirilmediği.

2. Kamulaştırma Hukuku ve "İrtifak Hakkı" Stratejisi (Md. 18.08 - 18.21)

Bu maddeler, idarenin hem yatırım hızını hem de mali portresini belirleyen en kritik hukuksal sınırlardır:

1. **"İrtifak" Önceliği (Kamu Yararının Dengesi):** Taşınmazın mülkiyetini tamamen almak yerine, sadece altından boru geçirmek veya üstüne tesis kurmak için **irtifak hakkı** tesis edilerek kamu zararı önleniyor mu? (Md. 18.09)
2. **Yeterli Ödenek Şartı:** 4650 sayılı Kanun ile değişik 2942 sayılı Kanun uyarınca, ödenek temin edilmeden kamulaştırma işlemine başlanmaması kuralına uyuluyor mu?

3. **Bakanlık Onayı:** Su ve kanalizasyon idarelerinin belediyeden bağımsız tüzel kişiliği gereği; yönetim kurulu kararının, onaylı imar planı dışındaki alanlarda İçişleri Bakanı tarafından "Kamu Yararı Kararı" olarak onaylanıp onaylanmadığı. (Md. 18.21)

3. Satın Alma ve Uzlaşma Kültürü (Md. 18.22)

- **Öncelikli Satın Alma:** İdarenin doğrudan dava açmak yerine, "Kıymet Takdir" ve "Uzlaşma" komisyonları marifetiyle malik ile pazarlık yaparak satın alma usulünü uygulayıp uygulamadığı.
- **Pazarlık Süreci:** Tespit edilen tahmini bedeli geçmemek üzere yapılan anlaşmaların 45 gün içinde ödemeye hazır hale getirilerek tapu tescilinin sağlanması.

4. Su Kaynaklarının Korunması (Md. 18.29)

1. **Hıfzıssıhha Kanunu Uyum:** 1593 Sayılı Kanun gereği, su kaynaklarının "Himaye Mıntıkası" (Koruma Alanı) içinde kalan arazilerin belediye sınırları dışında olsa dahi kamulaştırılmasının zorunluluğu ve bu alanların kullanım yasağına riayet.

İNŞAAT VE YAPIM İŞLERİ

DENETİM REHBERİ

1. Projeden Uygulamaya Geçiş ve Şartname Disiplini (Md. 19.01 - 19.02)

Bu safha, bir önceki bölümde (XVIII) hazırlanan etütlerin saha uygulamasına başladığı kritik eşiktir:

1. **Süreç Devralma:** Etüt ve proje işlerinin bitiminden itibaren keşif (yaklaşık maliyet) ve yapım şartnamelerinin hazırlanarak ihale sürecine hazır hale getirilmesi.
2. **Kapsam:** Sadece içme suyu hatları değil; pompa istasyonları, arıtma tesisleri, idari binalar ve enerji nakil hatlarının yapım süreçlerinin yönetimi.
3. **Ruhsat Takibi:** Kazı ve asfalt kesimi gibi belediyelerle eşgüdüm gerektiren ruhsat işlemlerinin ve malzeme taleplerinin "yatırım takvimine" uygunluğu.

2. Teknik Kontrollük ve Kabul Süreçleri (Md. 19.02-c, d, e)

1. **Hakediş ve Kontrol:** İşlerin sözleşme, fen ve sanat kurallarına, fen programına uygunluğunun; Hakediş Kontrol, Altyapı ve Üstyapı Kontrol Şeflikleri marifetiyle sahada denetlenmesi.
2. **Kabul İşlemleri:** Tamamlanan işlerin "Geçici Kabul" ve yasal bekleme süresi sonundaki "Kesin Kabul" işlemlerinin mevzuata uygun takibi.
3. **Kesin Hesap:** İmalatın tamamlanmasından sonra yapılan kesin metrajlar ve hesaplamaların, idareyi zarara uğratmayacak şekilde titizlikle sonuçlandırılması.

3. Personel Liyakati ve Görevde Yükselme (Md. 19.02 - 19.06)

Sizin bürokratik dönüşüm vizyonunuzla örtüşen, personelin kariyer ve liyakat yapısı:

- **Mevzuat Uyumu:** Atamaların ve yükselmelerin; 657 Sayılı Kanun ve özellikle "**Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik**" hükümlerine göre yapılıp yapılmadığı.
- **Yalın Teşkilat:** İç yönetmelikle belirlenen; Keşif İhale Müdürlüğü, İnşaat Şube Müdürlüğü gibi birimlerin fiilen teşkilat şemasına ve liyakat kurallarına uygun oluşturulması.
- **Eğitim ve Güncellik:** Teknik personelin, değişen yapım teknikleri ve ihale mevzuatı konusunda düzenli hizmet içi eğitime tabi tutulup tutulmadığı.

DİJİTAL DÖNÜŞÜM, SİVİL SAVUNMA VE PERFORMANS DENETİMİ

1. Bilgi İşlem ve e-Dönüşüm Stratejisi (Md. 20.01 - 20.13)

Bu birim, kurumun "sinir sistemi" olarak tanımlanabilir:

1. **Veri Güvenliği ve Yedekleme:** Olası arızalara ve müdahalelere karşı verilerin düzenli yedeğinin alınması ve güvenli ortamda muhafazası.
2. **e-Devlet ve Bilgi Edinme:** 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu çerçevesinde, vatandaşın e-tahsilat, e-fatura ve bilgi edinme başvurularını hızla yapabileceği şeffaf bir platformun (Web sitesi) sürekliliği.
3. **Asli Personel İlkesi:** Anayasa'nın 128. maddesi uyarınca, bilişim hizmetleri gibi asli ve sürekli görevlerin hizmet satın alımı yerine kurumun kendi liyakatli personeli eliyle yürütülüp yürütülmediği.
4. **Akıllı Sistemler:** Ön ödemeli (kartlı) su sayaçlarının montajı, bakımı ve sistem entegrasyonunun teknolojik altyapısı.

2. Sivil Savunma ve Kriz Yönetimi (Md. 21.01 - 21.12)

Afet ve savaş durumlarında hizmetin devamlılığını garanti eden "güvenlik kalkanı":

1. **Planlama ve Tatbikat:** Sivil savunma, sabotaj önleme ve savaş hasarı onarım planlarının güncelliği; personele yönelik yangın, ilkyardım ve deprem eğitimlerinin uygulamalı yapılması.
2. **Yangın Güvenliği:** 2002/4390 sayılı Yönetmelik uyarınca, İtfaiye Dairesi ile koordineli olarak tüm bina ve tesislerin yangın söndürme sistemlerinin TSE standartlarına uygunluk denetimi.

3. **Lojistik ve Sığınaklar:** Bölge müdürlükleri ve merkez binalardaki sığınakların yeterliliği ve sivil savunma teçhizatının demirbaş kayıtlarının takibi.

3. Performans Denetimi ve Genel Değerlendirme (Md. 22.01 - 22.05)

Sizin "Hizmette Standartlaşma" ilkenizin uygulama alanı:

1. **Vatandaş Odaklılık:** Abonelik gibi işlemlerin ne kadar sürede tamamlanacağını ve gerekli belgelerin vatandaşın göreceği yerlere asılarak şeffaflığın sağlanması.
2. **Stratejik Hedef Analizi:** 5 yıllık stratejik planlar ile yıllık uygulama sonuçlarının mukayesesi; hizmetin verimlilik, etkinlik ve ekonomiklik açısından tatminkar olup olmadığı.
3. **Kayıp-Kaçak ve Hukuki Başarı:** Su kaçak oranları, tahsilat verimliliği ve idarenin kaybettiği tazminat davalarının "kamu zararı" perspektifinden analizi.

STRATEJİK DENETİM MATRİSİ ÖZETİ

Bu dizini, sizin yönetim felsefenizdeki temel taşlarla eşleştirdiğimizde şu tablo ortaya çıkmaktadır:

Tematik Odak	İlgili Bölümler	Sizin Vizyonunuzla Bağı
Kurumsal Kimlik	I, II, IV, V	2560 Sayılı Kanun ve hukuki egemenlik.
Mali Disiplin	VII, XV, XVI	Mali egemenlik ve bütçe verimliliği.
Yatırım & Yapım	III, XI, XII, XVIII, XIX	Planlı kalkınma ve altyapı projeksiyonu.
Operasyonel Verim	IX, X, XIII, XVII	Su güvenliği ve "Mavi Kuşak" dirençliliği.
Gelecek Güvenlik &	XX, XXI, XXII	e-Dönüşüm ve Stratejik Performans Yönetimi.

KISA ÖZGEÇMİŞ

Dr. Mehmet Talat Şimdi

Yönetim, Kalite ve Yerel Yönetimler Uzmanı Dr. Mehmet Talat Şimdi, yerel yönetimler, maliye ve kalite yönetimi alanlarında zengin deneyime sahip bir akademisyen ve yönetici olarak öne çıkmaktadır. 1953 yılında Mardin'de doğan Dr. Şimdi, uzun yıllar kamu ve özel sektörde çeşitli kademelerde görev almıştır. Kariyerine 1973'te memuriyetle başlayan Dr. Şimdi, maliye ve idari yargı hakimliğinde önemli tecrübeler edindikten sonra yerel yönetimlere odaklanmıştır. İzmir Büyükşehir Belediyesi'nde daire başkanlığı, genel sekreter yardımcılığı ve genel sekreter vekilliği gibi üst düzey görevlerde bulunmuş, ayrıca İzmir Buca Belediyesi'nin kurucu belediye başkanlığı koordinatörlüğünü üstlenmiştir. Ankara Kocatepe Camii altındaki alışveriş merkezinin kurucu ekibinde genel müdür olarak yer alması, özel sektördeki liderlik vasfını da ortaya koymuştur. Akademik yolculuğunda "Kaynak Hizmetler Dengesi Açısından Belediye İşletmeciliği" konulu yüksek lisans tezi ve "Belediye Hizmetlerinde Kaynak Kullanımının Etkinliği Beşeri Sermayenin Rolü" başlıklı doktora teziyle uzmanlığını pekiştirmiştir. Özellikle 1998'de İzmir Büyükşehir Belediyesi'ni dünyada TSE-ISO-EN 9001:1994 Hizmette Kalite Belgesi'ne sahip ilk belediye yapması, kalite yönetimi alanındaki öncü vizyonunu kanıtlamıştır. Emekliliğinin ardından da boş durmayan Dr. Mehmet Talat Şimdi, serbest mali müşavir olarak ve toplam kalite yönetimi konusunda verdiği eğitim ve danışmanlık hizmetleriyle bilgi birikimini paylaşmaya devam etmektedir. Dr. Mehmet Talat Şimdi'nin Eserleri

Basılı Yayınlar

1. Vakıf Şehir Artuklu Mardin
2. Mardin Tarihi Kimliği
3. Demokrasi Okulu: Belediye Nedir? Ne İş Yapar?
4. Belediye Nedir? Ne İş Yapar? İzmir Büyükşehir Belediyesi Stratejik Plan ve Uygulaması 1995
- 5- Yüksek Lisans Tezi: Kaynak Hizmet Dengesi Açısından Belediye İşletmesi (Türkiye Uygulaması)
- 6- Doktora Tezi: Belediye Hizmetlerinde Kaynak Kullanımının Etkinliğinde Beşeri Sermayenin Rolü
- 7- Mardin Taşın Kadim Mirası ve Medeniyetlerin İzleri
- 8-. Mardin: Hoşgörünün Kalbi, Renklerin ve Lezzetlerin Şehri

Dr.Mehmet Talat Şimdi Resmi İnternet Sitesinde www.talatsimdi.com adresinde olan diğer dijital kitaplar.

1. Yerel Yönetimlerde Norm Kadro Uygulaması
2. Belediyelerde Uygulamalı İç Denetim
3. Yerel Yönetimlerde Uygulamalı Kalite Yönetim Sistemi
4. Belediye Başkanının El Kitabı
5. Yerel Yönetimlerde Süreçlerle Yönetim Sistemi Uygulaması
6. Yerel Yönetimlerde Uygulamalı Performans Programı Uygulaması
7. Yerel Yönetimlerde Uygulamalı Kadro El Kitabı
8. Yerel Yönetimlerde Uygulamalı Stratejik Plan

9. Mavi Zırh: İzmir'in Su Krizi, Altyapı Restorasyonu ve Gelecek Vizyonu

10- Bin Yıllık Kardeşliğin Sosyo-Politik Temelleri

11-İzmir Büyükşehir Belediyesi Kaynak Tüketen Organizasyon Yapısı

12-İzmirin Mali Egemenliği

13- İzmir'in Kayıp Akciğerleri

14-"A'dan Z'ye Belediye Yönetimi: Sorunlar, Çözümler ve Yenilikler

15-Yeni Nesil Yerel Yönetimler Sürdürülebilirlik, Dijital Dön. Yılın Yönetişim

15-Belediyelerde Uygulamalı İç Denetim