



ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

2025 Yılı Birim Faaliyet Raporu

Ocak 2025



Kendiniz için deęil, bağlı bulunduęunuz ulus için elbirlięi ile
alışınız. Çalışmaların en yükseği budur.

M. Kemal ATATÜRK

İÇİNDEKİLER

■ SUNUŞ

I.GENEL BİLGİLER.....5

A.Misyon ve Vizyon.....5

B.Yetki, Görev ve Sorumluluklar.....8

C.İdareye İlişkin Bilgiler.....8

1.Fiziksel Yapı.....8

2.Teşkilat Yapısı.....8

3.Teknoloji ve Bilişim Altyapısı.....14

4.İnsan Kaynakları.....15

5.Sunulan Hizmetler.....17

6.Yönetim ve İç Kontrol Sistemi.....18

II.AMAÇLAR ve HEDEFLER.....19

A.Temel Politika ve Öncelikler.....19

B.İdarenin Stratejik Planında Yer Alan Amaç ve Hedefler.....19

III.FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ ve DEĞERLENDİRMELER.....20

A.Mali Bilgiler.....20

1.Bütçe Uygulama Sonuçları20

2.Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar.....20

3.Mali Denetim Sonuçları.....21

B.PERFORMANS BİLGİLERİ23

1.Program, Altprogram, Faaliyet Bilgileri.....23

2.Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi.....23

3.Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları.....23

4.Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi.....23

IV.KURUMSAL KABİLİYET ve KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

A.Üstünlükler24

B.Zayıflıklar.....24

C.Değerlendirme.....25

V. ÖNERİ VE TEDBİRLER.....26

Birim Yönetici Sunuşu

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile mali yönetim ve kontrol sistemi, sonuç odaklı bir anlayış çerçevesinde; etkinlik, verimlilik, ekonomiklik, saydamlık ve hesap verebilirlik kavramları üzerine inşa edilmiştir.

Mali disiplin, saydamlık, hesap verme sorumluluğu, stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme gibi kavramların bir gerekliliği ve sonucu olarak hazırlanan faaliyet raporları; kullanılan kaynakları, bütçe hedef ve gerçekleştirmeleri, varlık ve yükümlülükleri, mali bilgileri, stratejik plan ve performans programı uyarınca yürütülen faaliyetleri ve performans bilgilerini içerecek şekilde düzenlenmektedir.

Bu kapsamda, 5018 sayılı Kanun'un temel ilkeleri gereği mali saydamlık ve hesap verme sorumluluğu çerçevesinde hazırlanan ve birimimiz hakkında genel bilgilere, fiziksel ve teşkilat yapımıza, bilgi, teknolojik ve insan kaynaklarımıza, birimimiz tarafından yürütülen faaliyetlere ilişkin bilgilerin yer aldığı birim faaliyet raporumuzun hesap verebilirlik ve mali saydamlık ilkelerine hizmet etmesini diler, 2025 yılı faaliyetlerimizi gerçekleştiren çalışma arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Ercan GÜLTÜRK
Strateji Geliştirme Daire Başkanı v.

I. GENEL BİLGİLER

A. Misyon ve Vizyon

Misyonumuz

Optimum performans ve maksimum kalite anlayışıyla mali hizmetleri mevzuata uygun, etkin ve verimli bir şekilde yürüterek Üniversitemizin gelişimine en büyük katkıyı sağlamak.

Vizyonumuz

Çalışkan, yaratıcı ve dinamik kadromuzla hedeflerimiz doğrultusunda güçlü bir teknoloji altyapısı oluşturarak, uluslar arası standartlarda hizmet veren örnek bir Başkanlık olmak.

Temel Değerler

Daire Başkanlığının amacı kalkınma planları ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda üniversitemiz kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verilebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak üzere mali yönetimimizin yapısını ve işleyişini, bütçemizin hazırlanmasını ve uygulamasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, kesin hesabın çıkarılmasını, raporlanmasını ve mali kontrolün yapılmasını sağlamaktır.

- ✓ İnsana ve doğaya saygı
- ✓ Hakkaniyet
- ✓ Hoşgörü
- ✓ Etik değerlere bağlılık
- ✓ Şeffaflık
- ✓ Hesap verebilirlik
- ✓ Akademik düşünce ve özgürlük
- ✓ Sosyal sorumluluk
- ✓ Girişimcilik.

B.Yetki Görev ve Sorumluluklar

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, 24.12.2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 60.maddesi ile 24.12.2005 tarih ve 26033 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 5436 sayılı Kamu Malî Yönetimi Ve Kontrol Kanunu İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 15/c maddesine istinaden 01.01.2006 tarihinde kurulmuştur.

Görevleri;

1. İdarenin stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek.
2. İzleyen iki yılın bütçe tahminlerini de içeren idare bütçesini, stratejik plan ve yıllık performans programına uygun olarak hazırlamak ve idare faaliyetlerinin bunlara uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek.
3. Mevzuatı uyarınca belirlenecek bütçe ilke ve esasları çerçevesinde, ayrıntılı harcama programı hazırlamak ve hizmet gereksinimleri dikkate alınarak ödeneğin ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak.
4. Bütçe kayıtlarını tutmak, bütçe uygulama sonuçlarına ilişkin verileri toplamak, değerlendirmek ve bütçe kesin hesabı ile malî istatistikleri hazırlamak.
5. İlgili mevzuatı çerçevesinde idare gelirlerini tahakkuk ettirmek, gelir ve alacaklarının takip ve tahsil işlemlerini yürütmek.
6. Genel bütçe kapsamı dışında kalan idarelerde muhasebe hizmetlerini yürütmek.
7. Harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak idarenin faaliyet raporunu hazırlamak.
8. İdarenin mülkiyetinde veya kullanımında bulunan taşınır ve taşınmazlara ilişkin icmal cetvellerini düzenlemek.
9. İdarenin yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak.
10. İdarenin, diğer idareler nezdinde takibi gereken malî iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak.
11. Malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak.
12. Ön malî kontrol faaliyetini yürütmek.
13. İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak.
14. Malî konularda üst yönetici tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

C. Başkanlığımıza İlişkin Bilgiler

1. Fiziksel Yapı

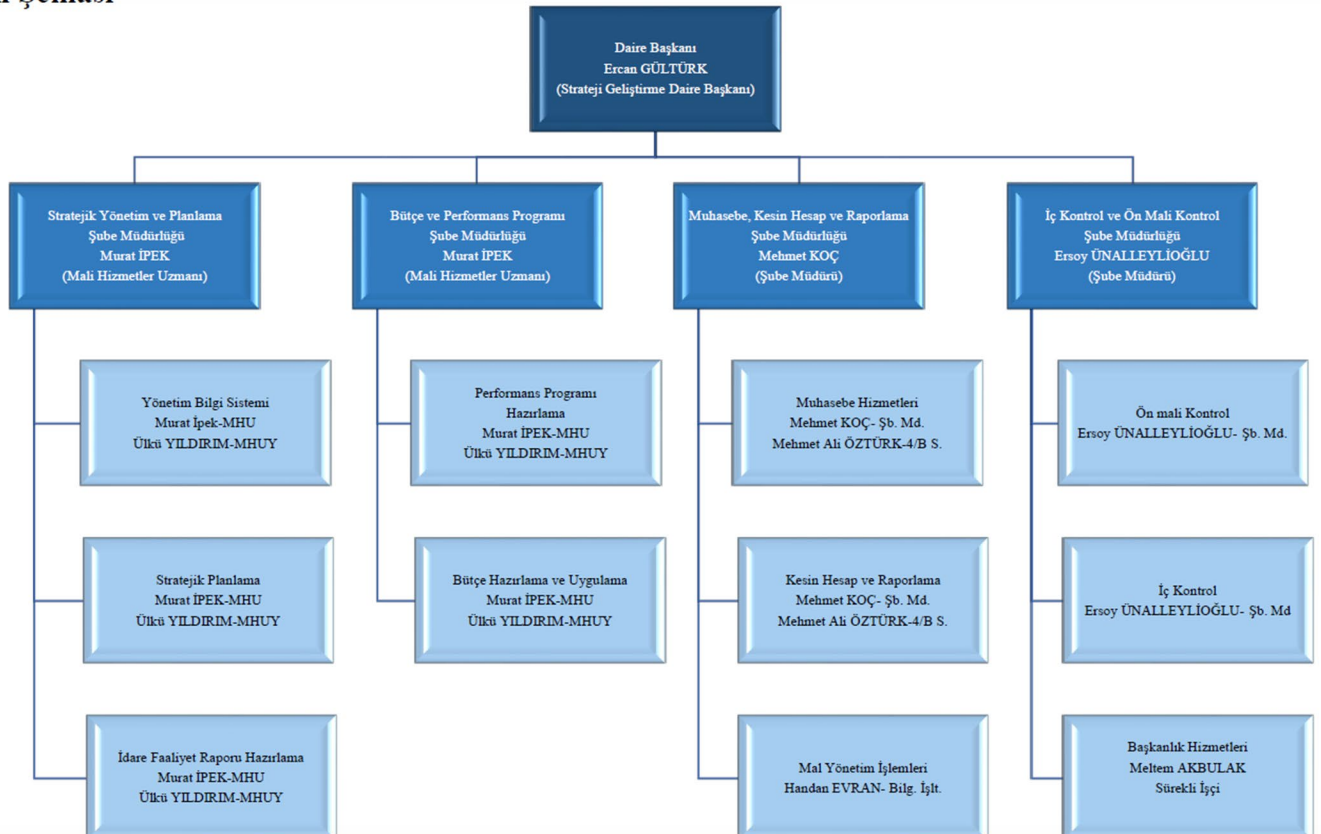
Başkanlığımız Bütçe ve Performans Programı Şube Müdürlüğü, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü, Stratejik Planlama Şube Müdürlüğü ve Muhasebe Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürlüğü olarak Yenisey Yerleşkesi Rektörlük Binası'nın 3. katında hizmet vermektedir.

	Oda Sayısı	Kullanan Sayısı
Çalışma Odası	10	8
Arşiv	1	-
Toplantı Odası	1	-
Toplam	12	8

2. Başkanlığımız Teşkilat Yapısı

Başkanlığımız teşkilat yapısı, Daire Başkanına bağlı olarak aşağıda gösterilen dört birimden oluşmaktadır.

Organizasyon Şeması



2.1. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Faaliyet Alanları

Bütçe ve Performans Programı Şube Müdürlüğü

5018 sayılı kanunun 3 üncü maddesine göre bütçe: "Belirli bir dönemdeki gelir ve gider tahminleri ile bunların uygulamasına ilişkin hususları gösteren ve usulüne uygun olarak yürürlüğe konulan belge" olarak tanımlanmıştır. Merkezi Yönetim Bütçe Kanununda ise: "Merkezi Yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin gelir ve gider tahminlerini gösteren, bunların uygulanmasına ve yürütülmesine yetki ve izin veren kanundur" şeklinde tanımlanmıştır. Artan ihtiyaçlar karşısında kısıt kaynakları en gerekli alanlarda etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanmak suretiyle, kullanılan kamu kaynağından en yüksek getiriyi sağlayabilmek, hedeflediğimiz durum ile gerçekleşen durum arasındaki sapmaları ve nedenlerini tespit etmek ve bu doğrultuda gerekli düzeltme işlemlerini yapmak bütçenin amaçları arasındadır.

Bütçe ve Performans Programı Şube Müdürlüğünün Görevleri;

- ❖ İdare bütçesini stratejik plan ve performans programına uygun olarak hazırlamak,
- ❖ Performans programı hazırlıklarının koordinasyonunu sağlamak,
- ❖ Harcama birimleri tarafından düzenlenen ödenek gönderme belgelerine dayanılarak ödeneğin ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak,
- ❖ Birim performans programını hazırlamak,
- ❖ İdarenin yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek, yorumlamak,
- ❖ Mevzuatla belirlenecek bütçe ilke ve esasları çerçevesinde ayrıntılı harcama ve finansman programını hazırlamak,
- ❖ Dönem bütçe raporlarını hazırlamak,
- ❖ Kurumsal mali durum ve beklentiler raporunu hazırlamak,
- ❖ Yatırım uygulama raporu hazırlamak,
- ❖ Bütçe işlemlerini gerçekleştirmek ve bunların kayıtlarını tutmak,
- ❖ İdare gelirlerini tahakkuk ettirmek, bütçe gelir ve alacaklarının takip işlemlerini yürütmek,
- ❖ İdarenin yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak,
- ❖ Bütçe uygulama sonuçlarını raporlamak, sorunları önleyici ve etkinliği artırıcı tedbirler üretmek,
- ❖ İdarenin, diğer idareler nezdinde takibi gereken malî iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak.

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürü'nün görevi Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümleri doğrultusunda İç Kontrol Sisteminin kuruluş ve işleyişine ilişkin süreçleri yönetmektir.

- İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak,
- İdarenin görev alanına ilişkin konularda standartlar hazırlamak,
- Ön malî kontrol görevini yürütmek,
- Amaçlar ile sonuçlar arasındaki farklılığı giderici ve etkililiği artırıcı tedbirler önermek.
- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürü, yukarıda yazılı olan bütün bu görevleri kanunlara ve yönetmeliklere uygun olarak yerine getirirken Daire Başkanına karşı sorumludur.

Muhasebe Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürlüğü

Muhasebe, Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürü'nün görevi, Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümleri doğrultusunda mali hizmetler fonksiyonu altında muhasebe hizmetlerini yürütme, bütçe kesin hesabını hazırlama ve mal yönetim dönemine ilişkin icmal cetvellerini hazırlama süreçlerini yönetmek ve Muhasebe Yetkililiği görevini yerine getirmektir.

Muhasebe yetkilisinin görev ve yetkileri;

- Gelirleri ve alacakları ilgili mevzuatına göre tahsil etmek, yersiz ve fazla tahsil edilenleri ilgililerine iade etmek.
- Giderleri ve borçları hak sahiplerine ödemek.
- Para ve parayla ifade edilebilen değerler ile emanetleri almak, saklamak ve ilgililere vermek veya göndermek.
- Yukarıdaki bentlerde sayılan işlemlere ve diğer mali işlemlere ilişkin kayıtları usulüne uygun, saydam ve erişilebilir şekilde tutmak, mali rapor ve tabloları her türlü müdahaleden bağımsız olarak düzenlemek.
- Gerekli bilgi ve raporları, Bakanlığa, hizmet verilen ilgili kamu idaresinin harcama yetkilisi ile üst yöneticisine ve yetkili kılınmış diğer mercilere muhasebe yönetmeliklerinde belirtilen sürelerde düzenli olarak vermek.
- Vezne ve ambarların kontrolünü ilgili mevzuatında öngörülen sürelerde yapmak.
- Muhasebe hizmetlerine ilişkin defter, kayıt ve belgeleri ilgili mevzuatında belirtilen sürelerle muhafaza etmek ve denetime hazır bulundurma.
- Muhasebe yetkilisi mutemetlerinin hesap, belge ve işlemlerini ilgili mevzuatında öngörülen zamanlarda denetlemek veya muhasebe yetkilisi mutemedinin bulunduğu yerdeki birim yöneticisinden kontrol edilmesini istemek.
- Hesabını kendinden sonra gelen muhasebe yetkilisine devretmek, devredilen hesabı devralmak.
- Muhasebe birimini yönetmek.
- Diğer mevzuatla verilen görevleri yapmak.

Muhasebe yetkilisinin sorumlulukları;

- Muhasebe kayıtlarının usulüne uygun, saydam ve erişilebilir şekilde tutulmasından,
- Mutemetleri aracılığıyla aldıkları ve elden çıkardıkları para ve parayla ifade edilen değerler ile bunlarda meydana gelen kayıplardan,
- Ön ödeme ile kesin ödemelerin yapılması ve ön ödemelerin mahsubu aşamalarında ödeme emri belgesi ve eki belgelerin usulünce incelenmesi ve kontrolünden,
- Yersiz ve fazla tahsil edilen tutarların ilgililerine geri verilmesinde, geri verilecek tutarın, düzenlenen belgelerde öngörülen tutara uygun olmasından,
- Ödemelerin, ilgili mevzuatın öngördüğü öncelik sırası da göz önünde bulundurularak, muhasebe kayıtlarına alınma sırasına göre yapılmasından,
- Rücu hakkı saklı kalmak kaydıyla, kendinden önceki muhasebe yetkilisinden hesabı devralırken göstermediği noksanlıklardan,
- Muhasebe yetkilisi mutemetlerinin hesap, belge ve işlemlerini ilgili mevzuata göre kontrol etmekten,
- Yetkili mercilere hesap vermekten, sorumludurlar.
- Muhasebe Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürü, yukarıda yazılı olan bütün bu görevleri kanunlara ve yönetmeliklere uygun olarak yerine getirirken Daire Başkanına karşı sorumludur.

Stratejik Planlama Şube Müdürlüğünün Görevleri;

Stratejik Planlama ve Yönetim Şube Müdürü'nün görevi Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümleri doğrultusunda stratejik planlama ve yönetim, performans ve kalite ölçütleri geliştirme ve yönetim bilgi sistemi fonksiyonlarına ilişkin süreçleri yönetmektir.

Stratejik Planlama Şube Müdürlüğünün Görevleri;

- İdarenin stratejik planlama çalışmalarına yönelik bir hazırlık programı oluşturmak, idarenin stratejik planlama sürecinde ihtiyaç duyulacak eğitim ve danışmanlık hizmetlerini vermek veya verilmesini sağlamak ve stratejik planlama çalışmalarını koordine etmek.
- Stratejik planlamaya ilişkin diğer destek hizmetlerini yürütmek.
- İdare faaliyet raporunu hazırlamak.
- İdarenin misyonunun belirlenmesi çalışmalarını yürütmek.
- İdarenin görev alanına giren konularda, hizmetleri etkileyecek dış faktörleri incelemek.
- Yeni hizmet fırsatlarını belirlemek, etkililik ve verimliliği önleyen tehditlere tedbirler almak.
- Kurum içi kapasite araştırması yapmak, hizmetlerin etkililiğini ve yararlanıcı memnuniyetini analiz etmek ve genelleştirmeler yapmak.
- İdarenin üstünlük ve zayıflıklarını tespit etmek.
- İdarenin görev alanıyla ilgili araştırma-geliştirme faaliyetlerini yürütmek.
- İdare faaliyetleri ile ilgili bilgi ve verileri toplamak, tasnif etmek, analiz etmek.
- İdarenin görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütleri geliştirmek.
- İdarenin yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek ve yorumlamak.
- İdarenin ve/veya birimlerin belirlenen performans ve kalite ölçütlerine uyumunu değerlendirerek üst yöneticiye sunmak.
- Yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri varsa ilgili birimlerle işbirliği içinde yerine getirmek.
- Yönetim bilgi sisteminin geliştirilmesi çalışmalarını yürütmek.
- İstatistikî kayıt ve kalite kontrol işlemlerini yapmak.

Stratejik Yönetim ve Planlama Şube Müdürü, yukarıda yazılı olan bütün bu görevleri kanunlara ve yönetmeliklere uygun olarak yerine getirirken Daire Başkanına karşı sorumludur.

Paydaş Analizi

Başkanlığımızın etkileşim içerisinde olduğu, hizmetleriyle ilgisi olan, başkanlığımızdan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya başkanlığımızı etkileyen iç ve dış paydaşlarımız önceliklendirilmiştir.

Paydaşlarımız

İç Paydaşlarımız

- Akademik Birimler
- İdari Birimler
- Akademik Personel
- İdari Personel

Dış Paydaşlarımız

- Hazine ve Maliye Bakanlığı
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
- Milli Eğitim Bakanlığı
- Sayıştay Başkanlığı
- Ardahan İl Özel İdaresi
- Ardahan Valiliği
- Ardahan Belediyesi
- Sosyal Güvenlik Kurumu
- Yükseköğretim Kurulu
- Bankalar
- Ardahan Vergi Dairesi
- Diğer Üniversitelerin Strateji Geliştirme Daire Başkanlıkları

3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

3.1. Yazılımlar

Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi (BKMYBS): Sistem ile ıslak imzalı evraklar üzerine kurulu olan kâğıda dayalı işlem süreçlerinin neden olduğu olumsuzlukların giderilmesi ve ihtiyaç duyulan güncel verilere daha hızlı bir şekilde erişilmesi amaçlanmıştır. Muhasebe Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürlüğünde yürütülen tüm işlemler bu sistem üzerinden yapılmaktadır.

E-bütçe Sistemi: Bütçe ve Performans Programı Şube Müdürlüğü tarafından kullanılmakta olan bu sistemde bütçe işlemleri yapılmakta, harcamalar takip edilmekte ve üniversitemiz bütçesi hazırlanmaktadır.

Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS): Bu sistem üzerinden tüm gelir, gider, ödeme ve harcamalar kayıt altına alınmaktadır. Güvenli bir sistem üzerinden muhasebe kayıt girişleri yapılmaktadır.

Muhasebe Yönetim Sistemi (MYSv2): Harcama Yönetim Sistemi, “Harcama Talimatı Onay Belgesi” ile “Ödeme Emri Belgesi”nin e-belge standartlarına uygun olarak elektronik ortamda hazırlamasına ve harcama işlemlerini yürütebilmesine imkân tanıyan bilişim sistemidir.

Nakit Talep Toplama Sistemi: Üniversitemizin nakit ihtiyacının karşılanması amacıyla Hazine ve Maliye Bakanlığının Nakit Talep Toplama Sistemi kullanılmaktadır.

Kamu Yatırımları Bilgi Sistemi (KAYA): Kamu yatırım programının hazırlık, uygulama, izleme ve değerlendirme safhalarını elektronik ortamda yürütmek, ilgili kurumların bilgi sistemleriyle bütünleştirmek, mükerrer veri girişi ve raporlamayı ortadan kaldırmak üzere Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı bünyesinde Kamu Yatırımları Bilgi Sistemi (KaYa) geliştirilmiştir. Bu sistem başkanlığımız Bütçe ve Performans Programı Şube Müdürlüğü tarafından kullanılmaktadır.

Muhtasar ve Prim Hizmet Beyannamesi: Muhtasar beyanname, işverenler veya vergi tevkifatı yapan diğer kimseler tarafından kesilen vergilerin matrahları ile birlikte toplu olarak vergi dairesine bildirilmesidir. Bu sistem başkanlığımız Muhasebe Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürlüğü tarafından kullanılmaktadır.

Harcama Yönetim Sistemi (HYS): “Harcama Talimatı Onay Belgesi” ile “Ödeme Emri Belgesi”nin e-belge standartlarına uygun olarak elektronik ortamda hazırlamasına ve harcama işlemlerini yürütebilmesine imkan tanıyan bilişim sistemidir.

Tasarruf Tedbirleri Bilgi Sistemi (TTBS): Kamu idareleri tarafından belirli bir yıl ve dönemde gerçekleşen harcama ve tasarruf tutarlarının girildiği; ilgili yıl ve döneme ait gerçekleşen tasarrufları açıklayan bir raporun oluşturularak sisteme yüklendiği ve Hazine ve Maliye Bakanlığına gönderildiği modüldür.

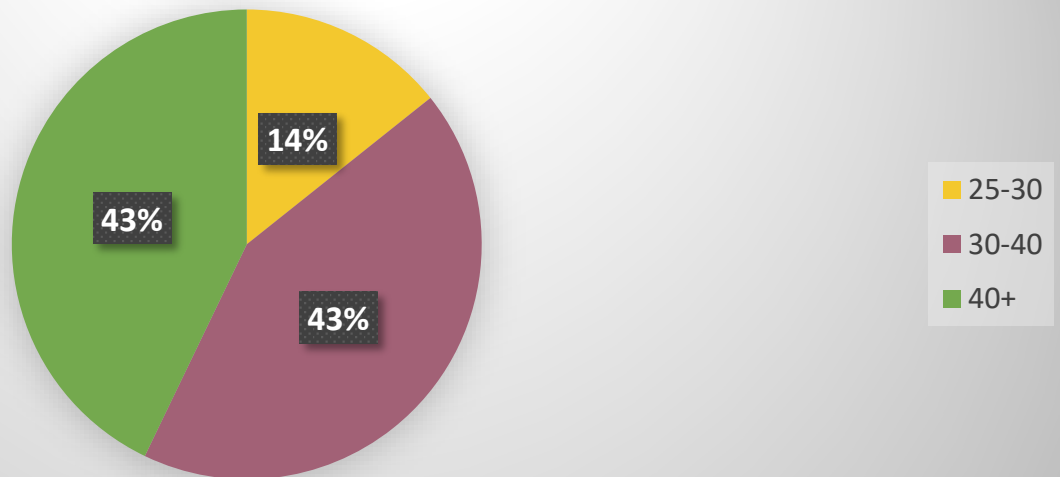
Bilgisayarlar İle Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

	Bilgisayar	Taşınabilir Bilgisayar	Telefon	Faks	Yazıcı	Fotokopi	Tarayıcı
Başkanlık	1	1					1
Bütçe ve Performans Programı Şube Müdürlüğü/Stratejik Yönetim ve Planlama Şube Müdürlüğü	1	2	1	-	1	-	-
İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü	1	-	1	-	1	-	-
Muhasebe, Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürlüğü	4	2	5	-	4	2	-
TOPLAM	7	5	7	-	6	2	1

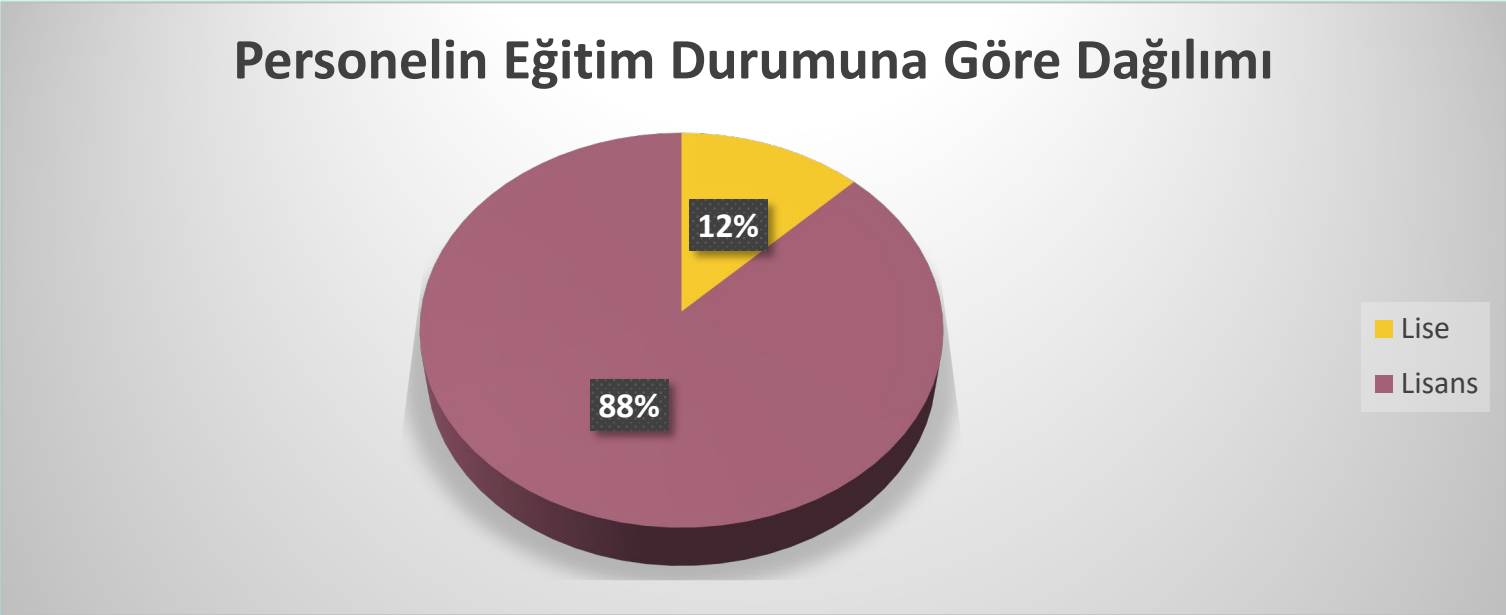
4. İnsan Kaynakları

2025 yılı itibariyle başkanlığımızda görev yapmakta olan 8 personel bulunmaktadır. Personel dağılımına bakıldığında başkanlığımızda; 1 Daire Başkanı, 2 Şube Müdürü, 1 Mali Hizmetler Uzmanı, 1 Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı, 1 Bilgisayar İşletmeni, 1 4/b sözleşmeli personel ile 1 Sürekli İşçi görev yapmaktadır

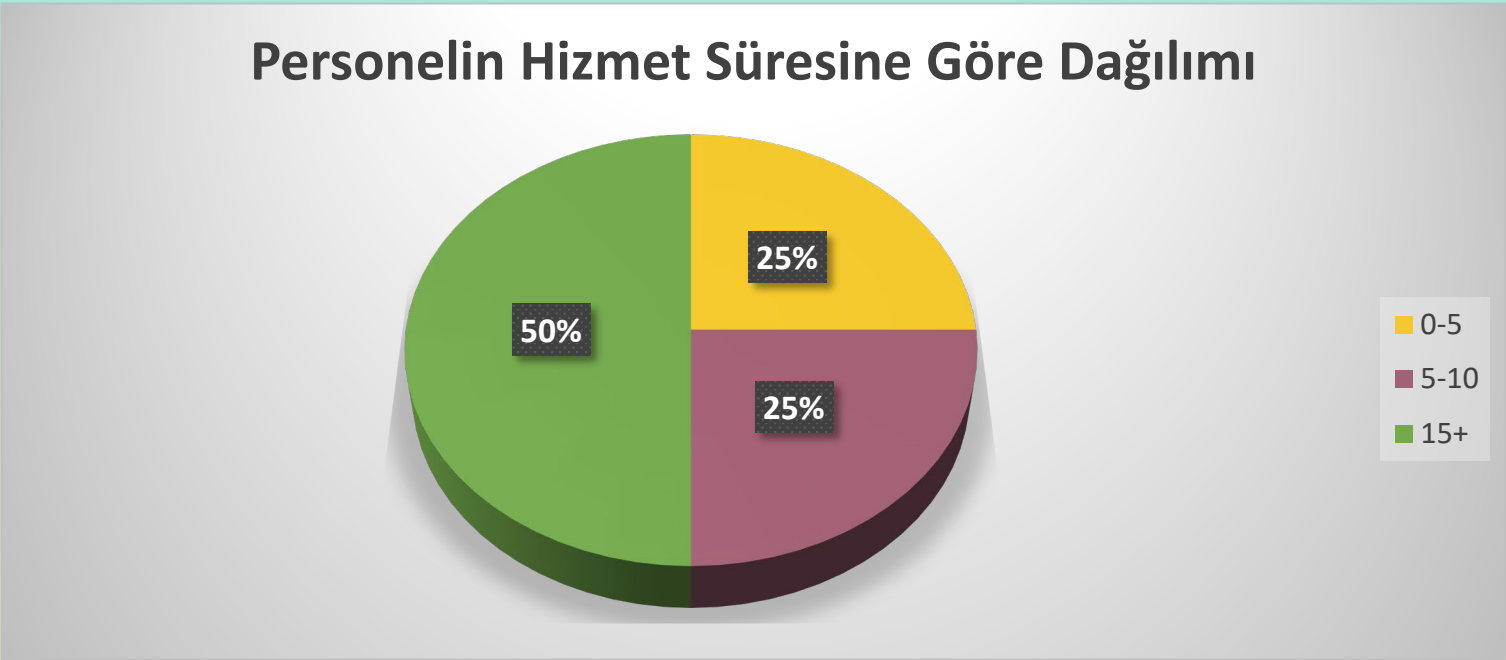
Personelin Yaş Dağılımı



Başkanlığımızda görev yapmakta olan personelimizin yaş ortalamasına bakıldığında; tecrübeli personel sayısının çoğunlukta olduğu görülmektedir. Kendini geliştiren dinamik ve araştırmacı personellerimiz çözüm odaklı çalışmaktadır.



Başkanlığımızda 1 lise, 7 lisans mezunu personel görev yapmaktadır.



5. Sunulan Hizmetler

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Madde 60 ile Mali Hizmetler birimince sunulması belirtilen aşağıdaki iş ve işlemler Başkanlığımızca yapılmaktadır.

-Ulusal kalkınma strateji ve politikaları, yıllık program ve hükümet programı çerçevesinde idarenin orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarını belirlemek, amaçlarını oluşturmak üzere gerekli çalışmaları yapmak.

-İdarenin görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütleri geliştirmek ve bu kapsamda verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

-İdarenin yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek ve yorumlamak.

-İdarenin görev alanına giren konularda, hizmetleri etkileyecek dış faktörleri incelemek, kurum içi kapasite araştırması yapmak, hizmetlerin etkililiğini ve tatmin düzeyini analiz etmek ve genel araştırmalar yapmak.

-Yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri yerine getirmek.

-İdarede kurulmuşsa Strateji Geliştirme Kurulunun sekretarya hizmetlerini yürütmek.

-İdarenin stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek.

-İzleyen iki yılın bütçe tahminlerini de içeren idare bütçesini, stratejik plan ve yıllık performans programına uygun olarak hazırlamak ve idare faaliyetlerinin bunlara uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek.

-Mevzuatı uyarınca belirlenecek bütçe ilke ve esasları çerçevesinde, ayrıntılı harcama programı hazırlamak ve hizmet gereksinimleri dikkate alınarak ödeneğin ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak.

-Bütçe kayıtlarını tutmak, bütçe uygulama sonuçlarına ilişkin verileri toplamak, değerlendirmek ve bütçe kesin hesabı ile malî istatistikleri hazırlamak.

-İlgili mevzuatı çerçevesinde idare gelirlerini tahakkuk ettirmek, gelir ve alacaklarının takip ve tahsil işlemlerini yürütmek.

-Genel bütçe kapsamı dışında kalan idarelerde muhasebe hizmetlerini yürütmek.

-Harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak idarenin faaliyet raporunu hazırlamak.

-İdarenin mülkiyetinde veya kullanımında bulunan taşınır ve taşınmazlara ilişkin icmal cetvellerini düzenlemek.

-İdarenin yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak.

-İdarenin, diğer idareler nezdinde takibi gereken malî iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak.

-Malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak.

-Ön malî kontrol faaliyetini yürütmek.

-İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak; üst yönetimin iç denetime yönelik işlevinin etkililiğini ve verimliliğini artırmak için gerekli hazırlıkları yapmak.

-Bakan ve/veya üst yönetici tarafından verilecek diğer görevleri yapmak.

6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

5018 sayılı Kanun uyarınca iç kontrol sistemi; idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.

İç kontrolün işleyişi ile ilgili ayrıntılı hükümler, 26.12.2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar ile Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan rehberlerle belirlenmiştir.

2024 Sayıştay Denetimi kapsamında Üniversitemiz iç kontrol sistemi aşağıdaki şekilde değerlendirilmiştir:

Kontrol Ortamı Standartları

Üniversite organizasyon yapısı içerisinde görev, yetki ve sorumluluklar ile yetki devirleri ve sınırları konusunda görev tanım form şablonlarında halen tam olarak standartlaşmanın sağlanamaması nedeniyle eksiklikler bulunmaktadır.

İdarede "Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri" ile ilgili eğitim ve bilgilendirme çalışmaları ihtiyaç analizine dayalı hizmet içi eğitim planlamasının bulunmaması nedeniyle kısmen yeterlidir.

Personelin işe alınması, yer değiştirmesi, görevde yükselmesi, yeterlilik-performans değerlendirmesi ile disiplin hükümlerine yönelik insan kaynakları politikası tam olarak belirlenmiş ve kurum çalışanlarına duyurulmuştur.

Hassas görevlere ilişkin prosedürler belirlenmemiştir.

Risk Değerlendirme Standartları

Stratejik plan zamanında yayımlanmış ve içerik açısından mevzuata uygundur. İdare performans programı içerik olarak mevzuata uygun şekilde hazırlanmış ve zamanında yayımlanmıştır.

İdare hiçbir iç kontrol riski belirlememiştir. Risklerin değerlendirilmesine yönelik herhangi bir çalışma yapılmamıştır.

Kontrol Faaliyetleri Standartları

İdare tarafından yetkileri belirlemek amacıyla iş akış süreçleri hazırlanmıştır ve personele duyurulmuştur. İdare tarafından yetki devirleri mevzuata uygun yapılmıştır.

İdarede yapılan görevlendirmelerde, bunları farklı kişiler arasında dağıtılarak “görevler ayrılığı” ilkesine uyulmuştur.

İdarece belirlenen risklerin kabul edilebilir düzeye indirilmesine yönelik kontrol faaliyetleri belirlenmemiştir.

Ön mali kontrol sistemi, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslara uygun olarak kurulmuştur.

Kamu idaresinin ön mali kontrol yönergesi mevcuttur.

Bilgi ve İletişim Standartları

İdare faaliyet raporu içerik olarak mevzuata uygun hazırlanmıştır.

İdarenin Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı mevcuttur ve içerik olarak Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'ne uygundur.

İzleme Standartları

Üniversitenin tüm birimleri tarafından iç kontrol sistemi yılda en az bir kere değerlendirilmemekte olup İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu da oluşturulmamıştır.

Üniversitede iç denetim birimi kurulmamıştır.

II-AMAÇ ve HEDEFLER

A. Temel Politika ve Öncelikler

B. Stratejik Amaç ve Hedefler

Üniversitemiz 2025-2029 Stratejik Planında birimimizin doğrudan sorumlu tutulduğu stratejik amaç ve hedef bulunmamaktadır.

III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

A. Mali Bilgiler

1. Bütçe Uygulama Sonuçları

TERTİP	KBÖ	EKLENEN	DÜŞÜLEN	TOPLAM ÖDENEK	TOPLAM ÖDENEK GÖNDERME	KULLANILABİLİR ÖDENEK GÖNDERME	HARCAMA (AVANS DAHİL)	KALAN
Sermaye Giderleri	2.000.000,00	0,00	1.950.000,00	50.000,00	50.000,00	0,00	0,00	50.000,00
Personel Giderleri	9.686.000,00	38.058.265,63	32.935.911,17	14.808.354,46	8.100.526,16	6.707.828,30	7.822.489,11	278.037,05
SGK Giderleri	1.177.000,00	3.696.802,76	3.429.743,00	1.444.059,76	1.204.748,33	239.311,43	945.505,36	259.242,97
Tüketime Yönelik Mal ve Malzeme Alımları	0,00	640.000,00	0,00	640.000,00	640.000,00	0,00	636.000,00	4.000,00
Yolluk Giderleri	107.000,00	0,00	12.000,00	95.000,00	95.000,00	0,00	59.994,47	35.005,53
Hizmet Alımları	20.000,00	50.000,00	0,00	70.000,00	70.000,00	0,00	50.000,00	20.000,00
Bakım-Onarım Giderleri	57.000,00	0,00	0,00	57.000,00	57.000,00	0,00	0,00	57.000,00
TOPLAM	13.047.000,00	42.445.068,39	38.327.654,17	17.164.414,22	10.217.274,49	6.947.139,73	9.513.988,94	703.285,55

2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

2025 Mali Yılı Bütçesi ile Daire Başkanlığımıza 13.047.000,00 TL ödenek tahsis edilmiş olup, 38.058.265,63 TL eklenip 32.935.911,17 TL yıl içinde düşülerek Toplam Ödenek miktarımız 17.164.414,22 TL olarak gerçekleşmiştir. 2025 Yılında Personel Giderlerinde 7.822.489,11 TL, SGK Giderlerinde 945.505,36 TL, Mal Alımlarında 636.000,00 TL, Yolluk Giderlerinde 59.994,47 TL ve Hizmet Alımlarında 50.000,00 TL olmak üzere Toplam 9.513.988,94 TL harcama yapılmıştır.

3. Mali Denetim Sonuçları

2024 yılında Sayıştay Başkanlığınca yapılan denetimler 2025 yılı içerisinde raporlanmıştır. Söz konusu raporda mali rapor ve tablolara ilişkin olarak Özel Nitelikteki Gelirlerin Takibinin Yapılmasına İlişkin Yönergeye İhtiyaç Bulunması başlıklı bulgu maddesi yer almaktadır.

A. Denetim Görüşünün Dayanağı Bulgular

Herhangi bir denetim bulgusu tespit edilmemiştir.

B. Diğer Bulgular

1. Özel Nitelikteki Gelirlerin Takibinin Yapılmasına İlişkin Yönergeye İhtiyaç Bulunması

BULGU 1: Özel Nitelikteki Gelirlerin Takibinin Yapılmasına İlişkin Yönergeye İhtiyaç Bulunması

Mülkiyeti İdareye ait olan çeşitli ticari nitelikteki gayrimenkullerin kira bedellerinin ve diğer özel gelirlerin Strateji Birim Başkanlığı tarafından takibinin yapılmadığı, gelirlerin gecikme zammı hesaplanmadan kayıtlara alındığı ve iç kontrolün sağlanmasına ilişkin olarak gelirlerin takibine ilişkin yönergenin bulunmadığı görülmüştür.

10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 60'ıncı maddesinin ikinci fıkrasında alım, satım, yapım, kiralama, kiraya verme, bakım-onarım ve benzeri malî işlemlerden; idarenin tamamını ilgilendirenlerin destek hizmetlerini yürüten birim, sadece harcama birimlerini ilgilendirenlerin ise harcama birimleri tarafından gerçekleştirileceği ancak harcama yetkililiği görevi uhdesinde kalmak şartıyla, harcama birimlerinin talebi ve üst yöneticinin onayıyla bu işlemlerin destek hizmetlerini yürüten birim tarafından yapılabileceği, üçüncü fıkrasında ise malî hizmetler birimlerinin çalışma usûl ve esaslarının Cumhurbaşkanı tarafından çıkarılan yönetmelikle belirleneceği düzenlenmiştir.

Aynı Kanun'un "Muhasebe hizmeti ve muhasebe yetkilisinin yetki ve sorumlulukları" başlıklı 61'inci maddesinde muhasebe hizmetinin; gelirlerin ve alacakların tahsili, giderlerin hak sahiplerine ödenmesi ve diğer tüm malî işlemlerin kayıtlarının yapılması ve raporlanması işlemleri olduğu belirtilmiştir.

18.02.2006 tarih ve 26084 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" in "Tanımlar" başlıklı 3'üncü maddesinin (b), (c), (d), (e), (f) ve (g) bentlerinde,

Harcama biriminin kamu idaresi bütçesinde ödenek tahsis edilen ve harcama yetkisi bulunan birimini,

İdarenin, düzenleyici ve denetleyici kurumlar hariç olmak üzere, genel yönetim kapsamındaki her bir kamu idaresini,

Strateji geliştirme birimlerinin strateji geliştirme başkanlıkları ve strateji geliştirme daire

Üst yöneticinin bakanlıklarda müsteşarı, Milli Savunma Bakanlığında bakanı, diğer kamu idarelerinde en üst yöneticiyi, il özel idarelerinde valiyi ve belediyelerde belediye başkanını ifade ettiği,

“Strateji geliştirme birimlerinin görevleri” başlıklı 5'inci maddesinde, idare gelirlerini tahakkuk ettirerek gelir ve alacakların takip ve tahsil işlemlerini yürütmenin strateji geliştirme birimlerinin görevleri arasında olduğu,

“Malî hizmetler fonksiyonu” başlıklı 9'uncu maddesinin birinci fıkrasının (a) bendinin (6) numaralı alt bendinde, gelirlerin tahakkuku ile gelir ve alacakların takip işlemlerini yürütme işlerinin mali hizmet fonksiyonu olarak değerlendirildiği,

“Gelirlerin tahakkuku, gelir ve alacakların takip ve tahsili” başlıklı 17'nci maddesinde idare gelirlerinin tahakkuku ile gelir ve alacakların takip ve tahsil işlemlerinin, ilgili mevzuatında özel bir düzenleme bulunmadığı takdirde, strateji geliştirme birimleri tarafından yürütüleceği, idarelerin işlemleri sonucunda, herhangi bir gelir tahakkuku veya gelir ve alacakların takip ve tahsilini gerektiren bir durumun ortaya çıkması halinde, gereğinin yapılması amacıyla ilgili birim tarafından durumun strateji geliştirme birimlerine bildirileceği,

düzenlenmiştir.

İdarenin gelir ve alacaklarının tahakkuk, takip ve tahsil işlemlerinin incelenmesi neticesinde; ticari nitelikteki gayrimenkullerin kira bedellerinin ve diğer özel gelirlerin takibinin Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yapılmadığı tespit edilmiştir.

İdarede Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın gelir yönergesinin bulunmaması sebebiyle gelirlerin tahakkuk, takip ve tahsil işlemlerinin harcama birimlerince yürütülmesinin yukarıda belirtilen mevzuat hükümlerine aykırı olduğu ve bu durumun gelirlerin takip, tahakkuk ve tahsilinde sorunlara yol açtığı değerlendirilmektedir.

İdare gelirlerinin tahakkuku ile gelir ve alacakların takip ve tahsil işlemlerinin yukarıda belirtilen mevzuat hükümleri uyarınca Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmesi gerekmektedir.

Kamu İdaresince söz konusu hususun düzeltilmesine ilişkin işlemlere başlandığı ifade edilmiştir.

B. Performans Bilgisi

1. Program ve Alt Program, Faaliyet Bilgileri

PROGRAM	ALTPROGRAM	FAALİYET	ALT FAALİYET
98- Yönetim ve Destek Programı	900- Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler	9001- Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler	7350- Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler

2. Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Ardahan Üniversitesi 2025 yılı Cumhurbaşkanlığı Bütçe Teklifini hazırlamak amacıyla harcama birimlerinden bütçe teklifleri üst yazı ile istenmiştir. Gelen cari ve yatırım ödenek teklifleri başkanlığımızca Orta Vadeli Program, Bütçe Hazırlama Rehberi ve Yatırım Programı Hazırlama Rehberi doğrultusunda hazırlanan üniversitemiz 2025 yılı bütçe teklifi Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmiştir. Üniversitemiz yetkilileri Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile cari ve yatırım bütçe görüşmelerini gerçekleştirmişlerdir. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile gerekli çalışmalar neticesinde Üniversitemizin Bütçe Teklifi oluşturulmuştur.

Stratejik plan, performans programı, bütçeleme, izleme-değerlendirme ve faaliyet raporu unsurlarına dayalı olarak tasarlanan performans esaslı bütçeleme üniversitemizde uygulanmaktadır.

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan 2025 Merkezi Yönetim Bütçe Uygulama Tebliği (Sıra No:2) gereğince üniversitemiz 2025 Mali Yılı Bütçesine ait ayrıntılı harcama ve finansman programı hazırlanarak e-bütçe sistemine girilmiş ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının onayı sonrasında uygulanmaya başlanmıştır.

2026-2028 Dönemi Yatırım Bütçesi Teklifi, 2026-2028 Dönemi Yatırım Programı Hazırlama Rehberi Taslağı doğrultusunda hazırlanarak KA-YA sistemine veri girişleri yapılmıştır.

Harcama birimleri tarafından başkanlığımıza iletilen ödenek talepleri değerlendirilerek 311 adet aktarma ve 112 adet ekleme işlemi gerçekleştirilmiştir. başkanlığımızca 2025 yılı içinde 272 adet tenkis belgesi düzenlenmiştir.

IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

A. Üstünlükler

1. Bilgi birikimine sahip olunması,
2. Sürekli gelişme potansiyeline açık olunması,
3. Kamu kaynaklarını etkili, ekonomik ve verimli kullanan; genç, dinamik, nitelikli, yeniliğe açık ve özverili personele sahip olunması,
4. Yeniliğe, paylaşıma, katılımcı açık ve takım çalışmasını destekleyen başkanlık yönetiminin olması,
5. Kararlarda ortak aklı ve katılımcılığı esas alan bir yaklaşımın varlığı,
6. Başkanlık alt birimlerinde veri akışının kolaylıkla sağlanması,
7. Mali disiplin, saydamlık ve hesap verme kavramlarını benimsemiş olması,
8. Çözüm odaklı çalışma anlayışı,
9. Mali mevzuatın iyi bilinmesi ve iyi yorumlanarak diğer birimlere danışmanlık hizmeti verilmesi,
10. Birim içinde şubeler arası iş birliğinin gelişmiş olması.

B. Zayıflıklar

1. Başkanlığımız bünyesinde ihtiyaç duyulan branşlarda yeterli personel temin edilememesi,
2. Görev ve sorumluluklarını çok geniş bir mevzuattan alan başkanlığımız iş ve işlemlerinin diğer daire başkanlıklarına göre az sayıda personel ile yürütülüyor olması.
3. İş ve işlemlerin sınırlı sayıda personelce yürütülmesinin sürekli olarak fedakârlık gerektirmesi ve sonucunda motivasyon kaybı oluşması.
4. Mali Hizmetler Uzmanı eksikliği ve Uzman Yardımcısı sayısının az olması.

C. Değerlendirme

1. Fırsatlar

1. Bilgiye ulaşma konusunda teknolojinin çok gelişmiş olması Kamu bütçe ve kaynaklarının yönetimi alanına ilişkin farkındalığın kurumsal düzeyde artması,
2. Başkanlığımızın bilgi birikimini diğer üniversitelerin Strateji birimleri ile paylaşıyor olması.

2.Tehditler

1. Başkanlıkça sağlanan danışmanlık hizmetlerine olan ihtiyacın mali-istatistiki veri, iş ve işlemlerin yürütülmesinin önüne geçmesi,
2. Birimlerce düzenli olarak kullanılan sistemlerden sağlanabilecek verilerin sürekli olarak Başkanlıktan talep edilmesinin yarattığı iş yükü,
3. Birimlerimizden istenen raporlamaya esas verilerin, istenen düzeyde hızlı, sistematik ve kesintisiz şekilde sağlanamaması,
4. Kullanılan sistemlerin ulusal olması sebebiyle yaşanan sistem kesintileri.

V- ÖNERİ VE TEDBİRLER

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunun 01/01/2006 tarihinde yürürlüğe girmesiyle kurulan ve bu kanunla belirlenen görevleri ile stratejik yönetim sürecindeki önemli aktörlerden biri olan Strateji Geliştirme Birimimizin nitelik ve nicelik yönünden güçlendirilmesi (kadro ihdası, ihdas edilen kadroların Strateji Geliştirme Birimlerinde kullanılması, tüm personelin görev alanıyla ilgili düzenli eğitime tabi tutulması v.b.) gerekmektedir.

Görev ve sorumluluklarını çok geniş bir mevzuattan alan başkanlığımız iş ve işlemlerinin sınırlı sayıda personel tarafından yürütülüyor olması başkanlığımız personelleri üzerindeki iş yükünü artırmakta ve buna rağmen başkanlığımız 2025 yılında görevlerini tam ve eksiksiz olarak, zamanında büyük bir özveri ile yerine getirmiş bulunmaktadır.

Başkanlığımızın iş yoğunluğu da dikkate alınarak, uygun niteliklere sahip büro personeli, mali hizmetler uzmanı ihtiyacı bulunmaktadır. Diğer taraftan üniversitemiz raporlarının hazırlanması ve sunulması başkanlığımız görev ve sorumluluğunda olduğundan kurumsal raporların sürekli iyileştirilerek daha iyi hazırlanabilmesi, amacıyla grafik ve tasarım yapma yetkinliğine sahip bir teknik personel bulunması büyük önem arz etmektedir.

Bununla birlikte harcama birimlerince, harcama belgelerinin tam ve doğru olarak hazırlanması, zamanında birimize ulaştırılması konusunda daha titiz davranmasının sağlanması kaynakların daha etkin ve verimli kullanılabileceği düşünülmektedir.

Hazırlayanlar

Murat İPEK/Mali Hizmetler Uzmanı
Ülkü YILDIRIM/Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı

İÇ KONTROL GÜVENCE BEYANI

Harcama yetkilisi olarak yetkim dahilinde;

Bu raporda yer alan bilgilerin güvenilir, tam ve doğru olduğunu beyan ederim.

Bu raporda açıklanan faaliyetler için idare bütçesinden harcama birimimize tahsis edilmiş kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanıldığını, görev ve yetki alanım çerçevesinde iç kontrol sisteminin idari ve mali kararlar ile bunlara ilişkin işlemlerin yasallık ve düzenliliği hususunda yeterli güvenceyi sağladığını ve harcama birimimizde süreç kontrolünün etkin olarak uygulandığını bildiririm.

Bu güvence, harcama yetkilisi olarak sahip olduğum bilgi ve değerlendirmeler, iç kontroller, iç denetçi raporları ile Sayıştay raporları gibi bilgim dahilindeki hususlara dayanmaktadır.

Burada raporlanmayan, idarenin menfaatlerine zarar veren herhangi bir husus hakkında bilgim olmadığını beyan ederim.

Ercan GÜLTÜRK
Strateji Geliştirme Daire Başkanı V.

Ardahan Üniversitesi Yenisey Kampüsü,
Çamlıçatak Mevkii, Ardahan 75002

+90 478 211 75 72
+90 478 211 75 73

