



Genel Kamu İdaresi Reformları Kapsamında Mali Yönetim ve Kontrol

Klas Klaas

Kıdemli Politika Danışmanı

OECD SIGMA

**Üçüncü Bölgesel KİMK Konferansı
Ankara, 4-6 Haziran 2013**



Aktarılmak istenen başlıca mesajlar

1. MYK'nin daha ileri düzey unsurlarını yerleştirmek için, bazı temel noktaların kamu idaresinde halihazırda bulunması gerekir.

Bu temel noktalar, kamu personel reformu, stratejik planlama veya bütçe yönetimi gibi diğer merkezi reform alanlarının geliştirilmesiyle ortaya çıkar

2. Verimlilik ve etkinlik gibi daha ileri düzey hedefler de genellikle MUB'ların yönlendirmediği karar verme mercileri tarafından belirlenir
3. KİMK'nin aksine, kamu idaresi reformu, AB katılım sürecinde belli bir fasıl kapsamında ele alınmamaktadır, dolayısıyla bu alanda değişimi iten herhangi bir unsur yoktur

AB katılım sürecinin bir parçası olarak MYK

32. Fasıl aşağıdakileri kapsar :

- Mali Yönetim ve Kontrol (MYK)
- İç Denetim (İD)
- Dış Denetim (DD)

Bunlar arasında ilerletilmesi en zor olanı MYK'dir

- a) Sıfırdan inşa edilemez
- b) Mali kontrolün ötesindedir – COSO'nun tanımladığı şekliyle iç kontrollerden ibarettir
- c) Kamu sektörünün mevcut uygulamaları, ilgi alanları ve gelenekleriyle birlikte düşünülmelidir

MYK ve yönetim

- MYK, ancak iyi bir yönetim olduğunda uygulanabilir
- MYK tek başına yönetsel reformu ileriye taşıyamaz
- MYK için “güven”, “sadakət” ve “hesap verebilirlik” gerekir

MYK’de elde edilecek başarının, kamu yönetimiyle ilişkili diğer reform alanlarına bağılı olduğu herkes tarafından kabul edilen bir gerçektir

Kamu idaresi reformu nedir?

- Kamu idaresi, yürütme erkinin görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayan organize devlet aracıdır
 - hukukun üstünlüğüne, bir başka deyişle, iç ve dış kontrollere tabidir
- Kamu idaresi reformu (KİR) aşağıdaki hususlarda değişim yaratmaktadır:
 - devletin yasal idare çerçevesi
 - devletin işleyişini iyileştirmek üzere idari ve yönetsel uygulamalar

KİR mali yönetimi de kapsar

- Kamu idaresi reformuna bütünsel bir yaklaşımla eğilmek, beraberinde en azından aşağıdaki hususlarda çaba gösterilmesini de getirecektir:
 - Kamu personeli düzeni ve kamu sektörü insan kaynakları yönetimi
 - İdari teşkilat, usuller ve gözetim
 - **Mali yönetim**
 - Politika oluşturma ve mevzuat kalitesi
 - E-devlet
 - Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi
 - Çok katmanlı yönetişim

MYK'ye ilişkin kavramlara örnekler

- Yetki devri ve yetkilendirilmiş karar verme
 - Hesap verebilirlik ve performans
 - Risk yönetimi
1. Bu hususlar sadece mali kontrollerle ilgili değildir
 2. Bunları paranın tam karşılığını alacak şekilde uygulamak, kamu yönetimi kapasitelerinde yüksek seviyede profesyonellik ve güven ortamı gerektirir

Peki ama bu temel unsurlar nelerdir?

MYK için temel hususlara örnekler

Hangi ülkede olursa olsun, MYK'nin başarıya ulaşması için aşağıdaki hususlar önem teşkil eder

- Kamu kurumları arasındaki sorumluluklara ilişkin netlik ve şeffaflık
- İlgili yöneticinin süreci etkilediği, şeffaf ve liyakate dayalı işe alım usulleri
- Kamu hizmetlerinin sunulması ve kalitesi için hesap verebilirliği sağlayan idari usuller
- Düzenli yıllık iş planlaması
- Yeni projeler ve yeni kanunlar teklif edildiğinde, bunlara ilişkin maliyet tahmini yapılmasını gerektiren hükümler
- Şeffaf kamu alımları usulleri ve uygulamaları
- Güçlü hazine işlevi, açık ve net nakit yönetimi ve muhasebe kuralları, güvenilir muhasebe bilgileri

MYK'nin daha ileri düzey hedefleri: etkinlik ve verimlilik

Paranın tam karşılığını belirleyen kilit süreçler:

- Doğru stratejik yöne karar vermek
- Bireysel eylemler için optimal seçimleri yapmak ve bütçe sürecinde kaynakları buna göre tahsis etmek
- Kamu alımları
- Varlık yönetimi – varlıkların potansiyellerinin azami ölçüde değerlendirilmesi

Bu hususların hiçbiri MUB'lar tarafından geliştirilip öne sürülmemekle birlikte, MYK'nin hedeflerine ulaşması açısından önemli konulardır

Reform adımlarının sırasının belirlenmesi

Adımların sıraya koyulması gereklidir ancak sıralama, daha dar reform alanlarında daha gerçekçidir,

- örneğin, kamu personeli, bütçe yönetimi, stratejik planlama veya kamu alımları

Daha geniş alanlarda sıralama yapmak daha zordur:

- Kamu idaresi reformunun birçok alanı birbirine bağlıdır
- Kamu idaresi reformu çoğu zaman fırsatçı olmalıdır.

KİR'de ilerlemeyi sağlamak

- KİMİK'nin parçası olarak MYK, AB katılım sürecinde 32. fasıl kapsamında ele alınır.
 - Dolayısıyla, AB'ye aday ülkelerin bu alanda kaydettikleri ilerlemeyi göstermesi gerekir
- Avrupa Komisyonu'nun düzenli ilerleme raporlarında KİR'e giderek daha fazla vurgu yapılırsa da, bu konu katılım sürecinde hala yeteri kadar desteklenmemektedir
 - AB'ye aday ülkeler için bu alanda hükme bağlanan herhangi bir standart veya adım yoktur

Ülkelerin olası çözümleri

tartışılabilir fikirler

- Çok temel sorunlar gibi görünseler de, MUB'lar yerelde baş gösteren sorunlar üzerinde çalışabilir
 - Uygulamada karşılaşılan sorunları tespit etmek için MUBlar tarafından derinlemesine analiz
- Odak noktasını, KİMK için hedefleri de içeren kamu mali yönetimi (KMY)
 - Daha geniş düzlemdeki kamu idaresi reformu girişimleri ile koordineli biçimde
- Mevcut usulleri iyileştirme ve geliştirmeye yönelik çalışmalar
 - Üye Devletlerde bütçe yönetimi üzerinde çalışan metodoloji birimleri
- Mali açıdan sağlam kararlar için daha güçlü gözetim
- Karar verme sürecinin her aşamasında şeffaflık