

YENİ KAMU YÖNETİMİ BAĞLAMINDA STRATEJİK PLANLAMA ANLAYIŞI*

A. Tayfur KÜÇÜKTIĞLI**
Vahdettin AYDIN***

ÖZET

Devletlerin yönetim anlayışlarında yirminci asrın sonlarında başlayan değişim ve dönüşüm son yirmi yılda ivmelenecek devam etmektedir. Küreselleşme ile birlikte artış gösteren bu durum sosyal ve ekonomik yapılarda bir farklılaşmanın ve gelişimin varlığı ile kendini göstermiştir. Küreselleşme sayesinde devletin niteliğinde, vatandaşların düşünce yapılarında, bilim ve teknolojide yoğun ve hızlı bir dönüşüm yaşanmıştır. Klasik kamu yönetiminin statik yapısı kırılmış, yeni kamu yönetimi denilen dinamik bir yapı onun yerini almıştır. Bu dinamik yapıda faaliyet gösteren kurumlar sürekliliklerini sağlamak ve sundukları hizmetlerde kaliteyi yakalamak için doğru ve kritik kararlar almak mecburiyetindedirler. Bu yüzden bir kurumun varlığını koruyabilmesi ve geleceğe taşıyabilmesi için stratejilerini zamanında geliştirebilmesine bağlıdır. Stratejik Planlama olgusu da bir anlamda bu problemleri çözenin bir aracı olarak ortaya çıkmıştır. Kamu kurumları stratejik plan aracılığı ile hem beş yıl boyunca yürütecekleri faaliyetlerle alâkalı bir çerçeve çizmekte hem de kurumun yoğunlaşacağı alanları tespit ve tayin etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yeni Kamu Yönetimi, Klasik Kamu Yönetimi, Küreselleşme, Stratejik Planlama.

STRATEGIC PLANNING UNDERSTANDING NEW PUBLIC MANAGEMENT

ABSTRACT

The change and transformation that began in the administration conception of states in the late twentieth century has continued to accelerate over the last two decades. This situation, which has increased with globalization, has manifested itself in the presence of a differentiation and

* Bu makale Yrd.Doç.Dr. Vahdettin AYDIN danışmanlığında "Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama: ADIM Üniversitelerinin GZFT Analizleri Üzerine Bir İnceleme" adlı A. Tayfur KÜÇÜKTIĞLI tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden oluşturulmuştur.

** Öğr. Gör., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Adalet Meslek Yüksekokulu, ahmettayfur81@gmail.com

*** Yrd. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, vahdettinaydin@sdu.edu.tr

development in social and economic structures. With globalization, there has been an intense and rapid transformation in the nature of the state, in the minds of the citizens, in science and technology. The static structure of classical public administration has come to an end and a dynamic structure called new public management has taken its place. Institutions operating in this dynamic structure are obliged to make accurate and critical decisions in order to ensure their continuity and to capture quality in the services they offer. So it depends on the ability of an organization to protect its existence and to improve its strategies in time so that it can be carried to the future. Strategic Planning has emerged as a means of solving these problems in a sense. State institutions, through strategic planning, draw a framework for activities to be carried out for five years and identify the areas where the institutions will concentrate.

Keywords: *New Public Management, Public Administration, Globalization, Strategic Planning.*

GİRİŞ

Dünya sürekli bir değişim ve dönüşüm sürecinden geçmekte olduğu için kişi ve kurumların statik bir halde kalarak varlıklarını sürdürmelerine imkân kalmamaktadır. Bu değişim ve dönüşüm süreci farklı yaklaşımları, yeni örgütsel yapıları, şartları ve kavramları oluşturmaktadır. Bu anlamda strateji son dönemlerde yönetim bilimi alanında kullanılmaya başlanmış yeni kavramlardan olup kısa sürede etkisini göstererek kurumsal başarının kriteri haline gelmiş popüler bir kavramdır. Planlama ise yönetim fonksiyonlarının ilki ve belki en önemlisidir. Oldukça eski olmakla birlikte stratejik planlama ile ortadan kalkmış değildir; ancak stratejik planlama nispeten yeni bir kavramdır ve evrimleşmektedir. Stratejik planlamanın öncülü durumundaki uzun vadeli planlama düşüncesinde geleceğe ilişkin tahminler ancak geçmiş gelişmelere bakılarak yapılmıyordu. Bu anlayış; geleceğin geçmişin doğal bir uzantısı olduğu düşüncesine dayanmaktaydı. 1960’larda ve 1970 başlarında ham petrol fiyatlarındaki ani artış, Japonya’nın rekabeti gibi dünya ekonomisini ve özellikle ABD’yi sarsan ve örnekleri geçmişte pek görülmemeyen krizler geçmişin geleceğe ışık tuttuğu varsayımından hareket eden uzun vadeli planlama anlayışının özel sektörde terk edilerek stratejik planlama anlayışına geçişi hızlandırmıştır.¹ Aynı şekilde kamu yönetiminde yaklaşık son 30 yıldır yaşanan, işletme yönetimi ilke, uygulama ve değerlerinin egemen kılınmasına yönelik reformlar, yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde kavramlaştırılmaktadır.² 1970’lerde yaşanan ekonomik kriz ve buna bağlı

¹ Atakan Genç, “Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama ve Bir Uygulama”, Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2007, s. 38.

² Sinan Güner, “Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi”, Türk İdare Dergisi, 2005, S. 446, s. 185.

yaşanan siyasi gelişmeler kamu yönetimini en çok tartışılan ve düzeltilmesi gereken bir alan olarak karşımıza çıkarmıştır. Sosyal devlet anlayışının kamu ekonomisine maliyeti petrol krizi öncesinde dikkat çekmeyen kamu harcamalarının sorgulanmasına yol açmıştır. Yeni kamu yönetimi basit bir yönetim stili değişikliği olarak düşünülmemelidir. Bu aynı zamanda kamu sektörüne yeni yaklaşımları getiren bir paradigma değişikliği olup klasik kamu yönetiminin sınırlayıcı doğasına, kültürüne ve temel ilkelerine meydan okumaktadır. Hiyerarşik bürokrasiden çok piyasalara öncelik vermek, vatandaşa(müşteri) karşı sorumluluk, süreçlerden çok sonuçlar üzerinde yoğunlaşmak, kaçınmaktan çok sorumluluk almak, kamu yönetiminden çok işletme yönetimi üzerinde durmak, ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik üzerinde yoğunlaşmak, kamu sektörü için yeni değerler olmuştur. İşte stratejik planlama da bütün bunları sağlamanın bir aracı olarak ortaya çıkmıştır.

1. YENİ KAMU YÖNETİMİ

Kamu yönetiminde reform sorununa yönelik olarak ortaya çıkan çözümler Anglosakson dünyada doğmuş ve serpilmiş sonrasında ise İskandinav ülkeleri ve Kıta Avrupasına sirayet etmiştir.³ Yani ABD, İngiltere, Kanada, Avustralya ve Yeni Zelanda'da başlayıp, sonra diğer ülkelere doğru etki alanını genişleten yeni kamu yönetimi anlayışı denen ve genel kabul görmüş modelin tohumları, 1970'lerde atılmıştır. Bu tohumlar filizlerini 1980'lerde vermeye başlamıştır ama meyvelerin toplanması ancak 1990'lı yılların başlarını bulmuştur.⁴

Yeni kamu yönetimi anlayışı özellikle klasik kamu yönetimi anlayışına eleştiriler getirmektedir. Bu yaklaşımda Weber'in ideal bürokrasi olarak tanımladığı ve kapitalist üretim tarzına dayalı ulus devletlerin kamu hizmeti sunumundaki örgütlenme modeline eleştiriler yer almaktadır. Klasik bürokrasinin merkezîyetçi yaklaşımı, karmaşık kural ve yapıları, beklentilere cevap verememesi, hantal bir görünüm sergilemesi gibi noktaları eleştirilmektedir. Bu yapı kaynakları israf etmekte, hizmetleri pahalı sunmakta ve katı bir merkezîyetçiliğe sahip bulunmaktadır. Bu yapı değişmesi gerekmektedir.⁵ Yeni kamu yönetimi ile ilgili vurgu noktaları şunlardır: Kamunun rolünü sorgulayıp yeniden tanımlama, piyasayı yönetim için bir model olarak görme, kamu hizmetlerini rekabet ortamında alternatif yöntemlerle yürütme; bürokrasi ile mücadele; aşırı merkezîyetçi ve hiyerarşik yönetim yapılarını desantralize yönetim anlayışı ile değiştirme; hizmet

³ Jan-Erik Lane, *New Public Management*, Routledge, London, 2000, s. 3.

⁴ Önder Kutlu, "Administrative Reform in the UK: The Next Steps Agencies Reform and its Applicability to Turkey", University of Exeter, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Exeter 2001, s. 39.

⁵ Nagehan Talat Arslan, "Klasik – Neo Klasik Dönüşüm Süreci: Yeni Kamu Yönetimi" Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2010, S. 2, s. 23.

<http://eskidergi.cumhuriyet.edu.tr/makale/2287.pdf> (E.T. 01.06.2017).

sunumunu hizmet sunulanlara en yakın yerden ve söz konusu kişilerle irtibat halinde gerçekleştirme; esnek bir yapı; kamusal sorumluluğun yeniden dağılımı ve yönetime yeni aktörlerin dâhil edilmesi; özel sektörde uygulanan bazı yönetim tekniklerinin kamuda uygulanması; sonuçlara ve performansın yükseltilmesine daha fazla vurgu; etkinlik ve verimliliğe önem verme; kaynak kullanımında daha fazla disiplin ve ekonomiklik; kaliteye vurgu ve güçlendirilmiş hesap verme sorumluluğu; müşteri odaklılık.⁶

1.1. Yeni Kamu Yönetimini Doğuran Sebepler

Yeni anlayışın ortaya çıkış sebepleri ile ilgili farklı görüşler olmakla birlikte literatürde bu sebepler genellikle iktisadi-mali etkenler, siyasi etkenler ve sosyal etkenler olarak üç başlık altında incelenmiştir.

1.1.1. İktisadî-Malî Sebepler

Yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkışında birçok toplumsal olayda olduğu gibi iktisadi sebeplerin belirgin bir rol oynadığı söylenmektedir. Bu sebepleri; küreselleşme, yaşanan ekonomik krizler, ekonomi teorisyenlerinin görüşleri, özel sektörde meydana gelen gelişmeler, kamunun bütçe açıkları ve küreselleşme ile birlikte uluslararası kuruluşların etkisi şeklinde sıralamak mümkündür.⁷

1973'teki petrol krizinin tetiklemesi ile 1970'ler boyunca görülen ekonomik durgunluk işsizlik ve kamu yatırımlarının azalması savaş sonrası kurulan düzeni sarsmaya başlamıştır. Öyle ki refah devleti anlayışı İngiliz ekonomisinin sorunlarının sebebi olarak görülmeye başlamış, bu durum kamu harcamalarını kıstak ve ekonomiye devlet müdahalesini azaltmak isteyen siyasetçiler için bir dayanak teşkil ederek artık piyasa mekanizmasından söz edilmeye başlanmıştır. Hatta geleneksel olarak kamu sektörü içinde kalması uygun olduğu düşünülen alanlarda da özel sektör benzeri, performans hedefli ve paranın yerinde, israf edilmeden harcanması gibi ilkeler ön plana çıkarılmıştır.⁸ İktisadi durgunluğa rağmen kamu kaynaklarının lüzumundan fazla kullanılarak israf edilmesi yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

1.1.2. Siyasî Sebepler

Klasik kamu yönetimi anlayışının 1970'leri vuran finansal krizi önleme noktasında yaşadığı adaptasyon sorunu ve vatandaşların beklentilerini

⁶ Hamza Al, *Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi*, Bilimadamı Yayınları, Ankara, 2002, s. 150.

⁷ Osman Kürşat Acar, "Yeni Kamu Yönetimi Paradigması Çerçevesinde Bir Örnek Olay Olarak 2000 Sonrası Posta Telgraf (PTT A.Ş.) Teşkilatı ve Hizmetleri", Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Isparta 2013, s. 47.

⁸ Veysel Bilgiç, "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı", *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, Seçkin Kitabevi, Ankara, 2013, s. 33.

karşılayamaması özel sektörde “müşteri memnuniyeti” başta olmak üzere diğer prensiplerin kamuya taşınmasını zorunlu kılmıştır. Hiç şüphesiz böylesi bir anlayış aynı zamanda yeni sağın pazar odaklı bir anlayış ile kamu yönetimini yeniden yapılandırma girişimi olarak okunabilir.⁹

Siyasal bir kurum olarak devletin yapısı ve işlevleri zamanın şartlarına göre değişiklik göstermiştir. Devletin bireylere karşı durumu veya devlet vatandaş arasındaki ilişki modern döneme kadar hep devlet lehine olmuş, birey bazı istisnalar hariç tarihte hep edilgen kalmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında, Birleşmiş Milletler başta olmak üzere oluşturulan uluslararası kurumların da etkisi ile başlangıçta sembolik de olsa insan hakları ve diğer konularda birey devlet ilişkisine teorik bir çerçeve çizilmiştir. Bu çerçevede dünyanın her yerinde tam olarak uygulanmasa da devletleri siyasi anlamda bireysel tercihler ve haklar lehine davranış ve yapılanmalara itmektedir. Bu, devletin siyasi anlamda transformasyon sürecidir.¹⁰

1.1.3. Sosyal Sebepler

Sosyal sebepler yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkışındaki bir diğer faktördür. Vatandaşların vergi vermede isteksiz davranmasına rağmen yapılan anketlerde devletten daha fazla hizmet bekler hale geldiği görülmektedir. Bilhassa teknolojide meydana gelen değişiklikler ve hayat standardına bağlı olarak insanların devletten ve toplumdan daha fazla hizmet bekler hale gelmesi insanları daha fazla talep eden konumuna getirmiştir. Bu durum hem modernleşmenin hem de şehirleşmenin bir neticesi olarak görülmektedir. Devlet bu taleplere karşılık olarak eldeki kaynakların daha etkin kullanımını yani üretici verimliliğinin artırılmasını çözüm olarak sundu. Yani kaynakları daha verimli kullanarak sabit girdi ile daha fazla çıktı elde etmek gerekiyordu. Öyleyse devlet verimliliği arttırmalı bürokrasinin içinde bulunduğu mürif uygulamaları terk etmeliydi.¹¹

1.2. Yeni Kamu Yönetiminin İlkeleri

Yeni kamu yönetimi anlayışını klasik kamu yönetimi anlayışından ayıran ilkeler; katılımcılık, şeffaflık, hesap verme sorumluluğu ve etkinlik kavramları olarak ortaya çıkmıştır. Yakın dönemde Amerika Birleşik Devletleri örneğinde kamu yönetimi anlayışının değişimi 2002 yılında başkan George W. Bush ile şeffaflık, etkinlik, hesap verilebilirlik ve ulaşılabilirlik

⁹ Vincent Homburg, vd., *New Public Management in Europe Adaptation and Alternatives*, Palgrave Macmillan, New York, 2007, s. 1.

¹⁰ İsmail Seyrek, “Modern Yönetim Sürecinde Devlet: Ekonomik ve Siyasal Yaklaşım”, *Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları*, Ed. Akif Çukurçayır - Gülise Gökçe, Çizgi Kitabevi, Konya, 2007, s. 245.

¹¹ Önder Kutlu, *Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2012, s. 71.

kriterleri çerçevesinde oluşturulan *Başkanın Yönetişim Ajandası* adı altında tartışılmıştır.¹²

1.2.1. Katılımcılık

Katılımcılık temsili demokrasinin en önemli göstergelerinden birisidir. Kamu politikaları düzenlenmesi ve uygulanması safhalarında bu politikalardan etkilenen tarafların sürece katılımı önem arz etmektedir.¹³ Bütün vatandaşların gerek doğrudan gerekse de kendilerini temsil eden kurumlar vasıtasıyla karar alma süreçlerine katılarak alınan kararlarda etkilerinin ve katkılarının olması iyi yönetim anlayışında savunulan olgulardandır. Vatandaşların süreçlere katılımı ile birlikte, kamu politikaları oluşturulurken menfaatler arasında uzlaşma sağlanması ve ortak menfaatler için çalışılması hedeflenmektedir.¹⁴

Yetki devri ile kendi iktidar gücünden fedakârlık yapan bir idareci, yönetime katılanların güdülenmesi açısından bu durumun gerekli olduğunun bilincindedir. Alınan kararları icra eden personel problemlerin tespitine, çözüm yollarının ortaya çıkarılmasına ve tartışılmasına iştirak ederse bu durum hem uygulamayı bilen personelin güdülenmesine ve hem de nihai kararların kalitesinin iyileştirilmesine hizmet edecektir. Çünkü personel verilen kararın kendi kararı olduğuna içtenlikle inanacak ve uygulamasını da hassasiyetle yapacaktır.¹⁵ Bu sebeple katılımcılık ilkesi hizmet kalitesinin artırılmasına ve personel motivasyonuna pozitif bir tesiri olacaktır.

1.2.2. Şeffaflık

Kamu yönetiminde şeffaflık; siyaseten ve milli güvenliği ilgilendiren konular haricindeki tüm iş ve işlemlerde vatandaşların istedikleri bilgiye ulaşılabilir kılınması ile mümkün olabilir. Şeffaflık ilkesi ilk olarak malî konularda ortaya çıkmış, zamanla devletin tüm faaliyet alanlarına hızla yayılmıştır. Malî şeffaflık vatandaşların yani vergi ödeyenlerin kamu gelirlerinin toplanması ve harcanması süreçlerinde sürekli bilgilendirilmesi, malî işlemlerin açık, anlaşılır ve standartları belirlenmiş bir ortamda yürütülmesini ifade etmektedir.¹⁶ Yani malî şeffaflıkta devletin yaptığı bütün malî iş ve işlemlerin vatandaşların erişimine ve bilgisine açık olması gerekmektedir.

¹² David E. McNabb, *The New Face of Government: How Public Managers are Forging a New Approach to Governance*, CRC Press, New York, 2009, s. 8.

¹³ İsmail Ceritli, “Türk Kamu Yönetiminde Şeffaflaşma ve Hesap Verebilirliğe Yönelik Pozitif Dönüşüm, Dirençler ve Zayıflıklar: Geleceğin Gelenekle Dansı”, *Şeffaf ve Hesap Verebilir Kamu Yönetimi Sempozyumu*, Ankara, 2012, s. 30.

¹⁴ M. Akif Özer, “Yönetişim Üzerine Notlar”, *Sayıştay Dergisi*, S. 63, 2007, s. 80.

¹⁵ Erol Eren, *Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, 1993, s. 265.

¹⁶ M. Sait Arcagök - Ertan Erüz, *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Sistemi*, Maliye Hesap Uzmanları Derneği, İstanbul, 2006, s. 37.

IMF malî şeffaflık ilkelerini dört ana grupta toplamaktadır.¹⁷

1. Hükümet içindeki rol ve sorumluluklar açık olmalıdır.
2. Hükümetin faaliyetleri ile ilgili bilgiler kamuya açık olmalıdır.
3. Bütçe hazırlama, uygulama ve raporlama süreçleri açık olmalıdır.
4. Malî bilgiler, genel kabul görmüş veri kalitesi standartları ile uyumlu olmalı; bağımsızlık ve güvenilirlik teminatlarına tâbi olmalıdır.

Geleneksel olarak şeffaflığın istisnalarını oluşturan gizlilik alanları iki grupta toplanmaktadır. Öncelikle devletin egemenlik alanlarındaki bilgiler geleneksel olarak vatandaşlara kapalıdır. Örneğin Fransa'da yürürlükte bulunan 17 Temmuz 1978 tarihli kanunun 6. maddesi hangi menfaatlerin korunacağına ilişkindir. Bu anlamda ulusal güvenlik ve dış politikanın gizliliğine ilişkin belgeler, devlet egemenliği ve kamu güvenliğini ilgilendiren belgeler bilgilendirme hakkı kapsamı dışında tutulmaktadır.¹⁸ Ülkemizde de Bilgi Edinme Hakkı Kanununun dördüncü bölümü bilgi edinme hakkının sınırlarına ilişkin kapsamı belirlerken devletin egemenlik alanları şeffaflığa kapalı tutulmuştur. Bilgi Edinme Kanununun *Bilgi Edinme Hakkının Sınırları* başlığını taşıyan dördüncü bölümünün madde başlıkları şöyle sıralanmıştır: Yargı Denetimi Dışında Kalan İşlemler (Md. 15), Devlet Sırrına İlişkin Bilgi veya Belgeler (Md. 16), Ülkenin Ekonomik Çıkarlarına İlişkin Bilgi veya Belgeler (Md. 17), İstihbarata İlişkin Bilgi veya Belgeler (Md. 18), İdarî Soruşturmaya İlişkin Bilgi veya Belgeler (Md. 19), Adli Soruşturma ve Kovuşturmaya İlişkin Bilgi veya Belgeler (Md. 20), Özel Hayatın Gizliliği (Md. 21), Haberleşmenin Gizliliği (Md. 22), Ticari Sır (Md. 23), Fikir ve Sanat Eserleri (Md. 24), Kurum İçi Düzenlemeler (Md. 25), Kurum İçi Görüş, Bilgi Notu ve Tavsiyeler (Md. 26), Tavsiye ve Mütalaa Talepleri (Md. 27), Gizliliği Kaldırılan Bilgi veya Belgeler (Md. 28). Bu maddelerde belirtilen hususlar bilgi edinme hakkının kapsamı dışında kalmaktadır.

1.2.3. Hesap Verme Sorumluluğu

Hesap verme sorumluluğu veya hesap verebilirlik başta şeffaflık olmak üzere buradaki ilkelerle doğrudan ilişkilidir. 2002 sonrası dönemde Türk kamu yönetimi alanında hâkim olan yeni kamu yönetimi anlayışı ve bu anlayışın temel unsurlarından biri olan hesap verebilirlik kavramı kamu yönetimi reform çalışmalarının temel amaçlarından birini oluşturmanın yanı sıra kamu yönetimi literatürünün mühim konularından biri haline gelmiştir. Söz konusu reform sürecinde hesap verebilirliği arttırmaya yönelik olarak bir takım düzenlemelerle hukukî altyapı oluşturulmuştur. Ancak, bu dönemde

¹⁷ Uluslararası Malî Standartlar, Maliye Bakanlığı Yayını, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, 2002, s. 70.

¹⁸ Ramazan Şengül, "Bilgi Edinme Hakkı Kanunu Türk Kamu Yönetimini "Camdan Eve" Dönüştürür mü?", AÜSBF Dergisi, 2005, S. 60-3, s.229.

kamu yönetiminde yeniden yapılanma sürecine rehberlik etmek amacıyla hazırlanan ve kamu yönetimi yaklaşım ve yöntemleri ile organizasyon yapısında önemli değişiklikler öngören *Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanunun* kanunlaşma süreci tamamlanamamıştır.¹⁹

Hesap verme sorumluluğu üç türde sınıflandırılmıştır.²⁰

Tablo 1 Hesap Verme Sorumluluğu

Kim Hesap Verecek?	Kime Hesap Verilecek?	Ne için Hesap Verilecek?
Örgütsel hesap verebilirlik	Siyasi hesap verebilirlik	Hukuki hesap verebilirlik
Hiyerarşik hesap verebilirlik	Yönetsel hesap verebilirlik	Mali hesap verebilirlik
Bireysel hesap verebilirlik	Yargıya hesap verebilirlik	Performans hesap verebilirliği
	Profesyonel hesap verebilirlik	Etik hesap verebilirlik
	Toplumsal hesap verebilirlik	

Etkin bir hesap verebilirlik sistemi oluşturabilmek için her şeyden önce şeffaflığın sağlanması gerekmektedir. Şeffaflık ve hesap verebilirlik bir arada ilerleyen ve birbirini tamamlayan iki kavramdır. Şeffaf bir yapı oluşturabilmek için özellikle bütçe süreçlerine ilişkin bazı düzenlemeler hayata geçirilmelidir. Bütçenin birçok aşamasında raporlar hazırlanmalı ve kamuoyuna sunulmalı, vatandaşın yasama organının doğru değerlendirme yapabilmesi için tedbirler alınmalıdır. Şeffaflık son derece önemli olmakla birlikte daha çok makro bir hesap verebilirlik sağlamaktadır. Tek tek birimlerin ve üst yöneticilerin hesap verebilirliği, daha çok performansa ilişkin mekanizmalarla yerine getirilmektedir.²¹

1.2.4. Etkinlik

Kamu kaynaklarının etkin kullanımı söz konusu olduğunda, kamu yönetiminde her zaman gündemde olan ölçme sorunu ortaya çıkmaktadır. Kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığının neye göre değerlendirileceği

¹⁹ Serdar Kenan Gül, “Kamu Yönetiminde ve Güvenlik Hizmetlerinde Hesap Verebilirlik” Polis Bilimleri Dergisi, 2008, c. 10, s. 81.

²⁰ Bilal Eryılmaz – Hale Biricikoğlu, “Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik”, İş Ahlakı Dergisi, 2011, s. 26.

²¹ Mert Çetinkaya, Kamu Kesiminde Hesap Verebilirlik Kavramı ve Hesap Verebilirlikte İç Denetimin Rolü, Devlet Bütçe Uzmanlığı Araştırma Raporu, Ankara, 2006, s. 103.

sorusu gündeme gelmekte ve cevaplar belli kavramlar etrafında toplanmaktadır. Etkinlik-etkililik, girdi-çıkıtı, çıktı-sonuç, doğru şeyleri yapmak-şeyleri doğru yapmak gibi kıstaslardan hangisinin esas alınacağı önemli sorun alanlarındandır.²²

Etkinlik bir işletmenin veya örgütün tanımlanmış amaçlarına ve stratejik hedeflerine ulaşmak amacıyla ile gerçekleştirdikleri faaliyetin sonucunda, bu amaç ve hedeflere ulaşma derecesini belirleyen bir performans boyutudur.²³ Devletin adalet, sağlık, güvenlik ve eğitim gibi mecburen yerine getireceği fonksiyonlarının yanı sıra, ekonomik kalkınmayı sağlama ve çevreyi koruma gibi daha birçok görevi bulunmaktadır. Bunları gerçekleştirmenin temel araçları ise, uygulanan politika, plan, program ve projelerdir. Devletin üstlendiği işlevleri başarılı bir şekilde yerine getirmesi, kaynakların bu araçlar çerçevesinde etkin ve verimli kullanılması ile doğrudan ilişkilidir. Vatandaşların kamu hizmetlerine yönelik taleplerinin artması, buna mukabil hükümetlerin bu hizmetleri finanse etmek için kamu gelirlerini artırma kapasitelerinin sınırlı olması, etkinlik arayışlarına önem kazandırmaktadır.²⁴

1.3. Türkiye’de Yeni Kamu Yönetimi Uygulamaları

Türk kamu yönetimi, 1990’lı yıllarda dünyada yaşanan hızlı değişimin gerisinde kalmıştı. Bu dönemde yaşanan iktisadi ve sosyal meselelerin temelinde, hantal bürokratik yapı ve küresel gelişmelerin gerisinde kalmış yönetim zihniyeti gösterilebilir. Mevcut yapıyla problemlerin çözülemeyeceğinin açık olması, kamu yönetimini yeniden yapılandırma vaktinin çoktan geldiğini açıkça ortaya koymaktaydı. Aslında yeniden yapılanma, ihtiyaçtan çok bir mecburiyet halini almıştı. Kamu yönetiminde yeniden yapılanma, her şeyden önce toplumun devlete karşı güveninin elde edilmesi ve artırılması için zorunluydu. Diğer yandan, böyle bir yeniden yapılanmanın başarılması, kamu kaynaklarının daha verimli ve etkin biçimde kullanılmasını da sağlayacaktı. Yolsuzlukla mücadelenin başarısı da, büyük ölçüde böyle bir yeniden yapılanmanın gerçekleştirilmesine bağlıydı.²⁵

Türk kamu yönetiminde yeniden yapılanmayı gerektiren unsurlar iç ve dış faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır: Dış Faktörler; Avrupa Birliği süreci, IMF ve Dünya Bankası’nın etkileri ve üçüncü olarak da küreselleşme

²² Osman Yılmaz, “Bir Kamu Yönetimi Reformu için Strateji Seçenekleri”, Planlama Dergisi, Özel Sayı, DPT’nin Kuruluşunun 42. Yılı, 2002, s. 26
<http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/42nciyil/yilmazo.pdf> (E.T. 09.01.2012).

²³ Ahmet Arslan, “Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim”, Maliye Dergisi, 2002, s. 4.

²⁴ Recai Akyel - Hacı Ömer Köse, “Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi için Etkin Denetimin Gerekliliği”, Türk İdare Dergisi, 2010, S. 466, s. 18.

²⁵ M. Hüseyin Bilgin, “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Tartışmaları”, Rekabet Kurumu Perşembe Konferansları Yayınları, 2005, s. 35.

ve rekabettir. İç Faktörler ise; Kamu mali yönetiminde kriz, etkin olmayan ve verimsiz yönetim şekli, insan kaynakları yönetiminde açığa çıkan yozlaşma, yolsuzluklar, yönetime katılma, hesap verebilirlik, şeffaflık ve sivilleşme gibi toplumsal beklentilerin artmasıdır.²⁶

Türkiye’de kamu yönetimi Özal dönemine kadar götürebileceğimiz bir yeniden yapılanma süreci içindedir. Bu süreç ivmelenecek devam etmekte olup Türkiye’de yeni kamu yönetimi uygulamalarına dair verilebilecek son örneğin 16 Nisan 2017 tarihinde yapılan *Başkanlık (cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi) referandumu* olduğu söylenebilir. Zira klasik kamu yönetimi anlayışının eleştirildiği noktaları (bürokratik oligarşi, hantal ve aşırı hiyerarşik yönetim, kamuda esnek olmayan katı bir yapılanma vs.) kendisine referans alarak “Evet” kampanyası yürüten hükümet kanadının başkanlık sistemine ilişkin argümanlarını beş başlık altında özetlemek mümkündür.

1. Siyasi istikrar
2. Çift başlılığın ortadan kaldırılarak cumhurbaşkanları ve başbakanlar arasındaki ihtilafın sona erdirilmesi
3. Koalisyon ihtimali kalmadığı için karar alma ve icraatta sürat
4. Katı bürokratik yapıya teslim olmama
5. Terörle daha etkin mücadele

Türkiye’de bugüne kadar yeni kamu yönetimi anlayışını hâkim kılmak için başlıca kanuni düzenlemeler yapılmıştır. Bunlar; ²⁷

- 5227 Sayılı Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun Taslağı,
- 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu,
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun,
- 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu,
- 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu,
- 5345 Sayılı Gelir İdaresi Başkanlığı’nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun,
- 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu,
- 5393 Sayılı Belediye Kanunu,
- 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun,

²⁶ Mustafa Kurt - Özlem Yaşar Uğurlu, “Yeni Kamu Yönetimi Ve Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının Gelişmesinde Avrupa Birliği’nin Rolü: İlerleme Raporları İçerik Analizi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 2009, s. 91.

²⁷ Acar, a.g.t., s. 60.

- 5487 Sayılı Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu,
- 6360 Sayılı Yeni Büyükşehir Belediyesi Kanunu,
- Bağımsız İdari Otoritelerin Düzenlenmesi Hakkındaki Kanunlar,
- Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik.

Anglo-Sakson etkisinde gelişmiş yeni kamu yönetimi anlayışının Türkiye’de fonksiyonel olabilmesi için sadece kamu yönetimi ile ilgili kanunların değiştirilmesine çok fazla anlam yüklemek gereksizdir. Her şeyden evvel Türkiye’deki kamu yönetimi algısının değişmesi gerekmektedir. Bu yönüyle Türkiye’deki reform meselesi kamu yönetimi ile ilgili bazı kanunların değiştirilmesinden öte anlamlar ifade eden bir meseledir. Zihinsel bir dönüşüm yaşanması mecburiyeti reform çalışmalarından daha önce gelmektedir.²⁸

2. KAMU YÖNETİMİNDE STRATEJİK PLANLAMA

Yönetim şeklinde önemli değişikliklere sebep olan ve 1950’li yıllarda özel sektörde uygulanmaya başlanmış olan stratejik planlamanın kamu yönetiminde ilk defa uygulanması 1993 yılında ABD’de bütün kamu kurum ve kuruluşlarında stratejik planların ve performans planlarının hazırlanmasının mecburi tutulduğu “Hükümet Performansı Sonuç Kanunu” (Government Performance Result Act) ile olmuştur.²⁹

Dünyada kamu yönetimlerini etkileyen ve değişim süreçlerine yol açan nedenler, Türk Kamu Yönetimi için de geçerlidir. Kamu hizmetlerine yönelik beklentileri değiştiren bireycilik, rekabetçilik, kârlılık, verimlilik, esneklik gibi değerlerin yönetim anlayışına egemen olmasını sağlayan ekonomik, toplumsal, siyasal ve kültürel dinamikler, Türk Kamu Yönetimini de etkilemiştir.³⁰ Kamu yönetiminde reform arayışlarına yol açan nedenlerin derecesi her ülkede farklı olmakla birlikte temelde benzer şartlar neticesinde ortaya çıktığı görülmektedir. Bunlardan ilk üçü bazen kısaca “üç açık” diye ifade edilen olgudur. Bu açıklar sırasıyla bütçe açığı, güven açığı ve performans açığıdır.³¹ Stratejik planlama kamu yönetimindeki başta performans açığı olmak üzere sırasıyla bütçe açığı ve güven açığı ile mücadele için ortaya konulan önemli araçlardan biridir.

²⁸ Hamza Al, Yeni Kamu Yönetimi, Değişim Yayınları, Sakarya, 2008, s. 321.

²⁹ Volkan Erkan, “Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama Türkiye Uygulaması ve Kuruluşlarda Başarıyı Etkileyen Faktörler”, DPT Yayın No: 2759, Ankara, 2008, s. 1.

³⁰ Songül Sallan Gül, “Kamu Yönetiminde Kalite, Piyasa ve Müşteri Arayışlarının İdeolojik Temelleri”, Kamu Yönetiminde Kalite II. Ulusal Kongresi Bildirileri, TODAİE, Ankara, 1999, s. 71.

³¹ M. Fatih Güner, “Kamu İdarelerinin Etkin Yönetiminde İç Kontrol Uygulamalarının Rolü”, Maliye Dergisi, 2009, S. 157, s. 184.

2.1. Stratejik Planlama

Planlama, yönetim fonksiyonlarının ilki ve en önemlisidir. İşletmeler veya kamu kurumları bir örgüt olduğuna göre, her plan ve onu destekleyici durumundaki alt planlar ortak amaçlara etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak için yapılırlar. Diğer yönetim faaliyetleri veya fonksiyonlarının hepsi planlama ile yakından ilgilidir; zira yönetici işletme amaç veya hedeflerini gerçekleştirmek için, örgütlenme, yöneltme, yürütme ve koordinasyon fonksiyonlarını yerine getirmeye çalışır.³²

Özel sektör kuruluşlarında ilk stratejik planlama uygulamaları 1950’li yıllarda ortaya çıkmıştır. II. Dünya Savaşı sonrasında büyüyen ekonomiler ve kısmen öngörülebilir hale gelen iş hayatı, firmaların planlı çalışma ve gelecek tahminlerinde bulunma isteğini arttırmıştır. 1960 ve 1970’li yıllarda stratejik planlamanın kullanımı giderek artmış, stratejik planlama örgüt yönetiminin neredeyse vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. 1980’li yıllara gelindiğinde ise özel sektörde şekli olarak görülen stratejik planlama sistemlerinin yararlılığı tartışılmaya başlamıştır. Stratejik planlamaya getirilen eleştirilerin sonucunda geliştirilen bir takım yeni modeller stratejik planlama modelinin alternatifi olarak ortaya çıkmış fakat tartışmalara rağmen stratejik planlama en yaygın yönetim modeli olmayı sürdürmeyi başarmıştır. Stratejik planların 1980’ler ve sonrasında kamu ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda ve kamu kurumlarında da yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir.³³

Stratejik planlama, kuruluşun bulunduğu nokta ile ulaşmayı arzu ettiği durum arasındaki yolu ifade eder. Kuruluşun amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntemleri belirlemesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısı taşır.

Bu çerçevede stratejik planlama:³⁴

- Sonuçların planlanmasıdır.
- Değişimin planlanmasıdır.
- Gerçekçidir.
- Kaliteli yönetim aracıdır.
- Hesap verme sorumluluğuna temel oluşturur.
- Katılımcı bir yaklaşımdır.

³² İsmet Mucuk, Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2008, s. 136.

³³ Volkan Erkan, “Kamu Kurumlarında Stratejik Planlamanın Başarısını Etkileyen Faktörler”, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara, 2007, s. 7.

³⁴ Devlet Planlama Teşkilatı, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, 2. Sürüm, Haziran 2006, s. 7.

- Günü kurtarmaya yönelik değildir.
- Bir şablon değildir.
- Salt bir belge değildir.
- Sadece bütçeye dönük değildir.

Tüm bu olumlu taraflarının yanında stratejik planlamaya eleştirel yaklaşımlar da yok değildir. Stratejik planlama iki faktör yüzünden başarısız olabilmektedir: Normalde yıllık olarak yapılır ve tekil iş birimlerine odaklanır. Aslında süreç yöneticilerinin gerçekte ne takvimle sınırlandırılmış ne de birim sınırları ile tanımlanmış olan önemli stratejik kararlar verme şekli bulunmamaktadır. Bu sebeple gerçekte taban tabana zıttır. Nitekim 156 büyük şirket üzerinde yapılan araştırmaya göre, üst düzey yöneticiler stratejik kararlarını çoğu zaman planlama sürecinin dışında, plansız ad hoc (geçici) bir şekilde ve titiz bir analiz veya üretken bir tartışma olmaksızın vermektedirler.³⁵

2.2. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama

Türk kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması çalışmalarında kamu yönetimindeki başarısızlığın dört temel açığa yol açtığı sonucuna varılmıştır. Bunlar; stratejik açık, bütçe açığı, performans açığı ve güven açığı olarak ifade edilmiştir. Uzun vadeli stratejik bakış açısının eksikliğinin verimsizliğe ve kamu kaynaklarını kötü kullanmaya sebep olduğu bunun da bütçe açığına, kamu idareleri tarafından sunulan mal ve hizmetlerin halkın beklentilerine cevap veremeyerek performans açığına yol açtığı ifade edilmiştir. Kamu yönetimindeki verimsizliğin yozlaşma ve yolsuzluklara yol açarak halkın yönetime güvenini azaltarak güven açığına sebep olduğu belirtilmiş ve bu dört açığın birbiriyle bağlantılı olduğu vurgulanmıştır.³⁶

Söz konusu açıkları kapatmak, kamu kaynaklarını kullanmadaki verimsizliği ortadan kaldırmak, Türkiye'nin kamu mali yönetim sisteminde kamu idarelerinin bütçe hazırlık süreçlerini güçlendirmek ve daha planlı bir yönetim anlayışına geçmelerine imkân sağlamak üzere stratejik planlamaya yer verilmiştir.³⁷ Stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme başlığını taşıyan 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. maddesi şöyledir:³⁸

Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve

³⁵ Michael C. Mankins - Richard Steele, "Plan Yapmayı Bırakın; Karar Vermeye Başlayın", Stratejik Yenilenme, Harvard Business Review, İstanbul, 2009, s. 155.

³⁶ Ömer Dinçer – Cevdet Yılmaz, Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: Değişimin Yönetimi için Yönetimde Değişim, T.C Başbakanlık, Ankara, Ekim 2003, s. 33.

³⁷ Arcagök-Ertüz, a.g.e., s. 48.

³⁸ <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf> (E.T. 12.02.2017).

vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.

Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar.

Stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesine Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı yetkilidir.

(Ek fıkra: 24/7/2008-5793/30 md.) Kamu idareleri, yürütecekleri faaliyet ve projeler ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlar.

Kamu idareleri bütçelerini, stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlarlar. Kamu idarelerinin bütçelerinin stratejik planlarda belirlenen performans göstergelerine uygunluğu ve idarelerin bu çerçevede yürütecekleri faaliyetler ile performans esaslı bütçelemeye ilişkin diğer hususları belirlemeye Maliye Bakanlığı yetkilidir.

Maliye Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı ve ilgili kamu idaresi tarafından birlikte tespit edilecek olan performans göstergeleri, kuruluşların bütçelerinde yer alır. Performans denetimleri bu göstergeler çerçevesinde gerçekleştirilir.

5018 sayılı kanunun bu maddesine dayanılarak hazırlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 7. maddesinde stratejik planlarla ilgili şu bilgilere yer verilmiştir³⁹:

(1) Stratejik planlar beş yıllık dönemi kapsar.

(2) Stratejik planlar en az iki yıl uygulandıktan sonra stratejik planın kalan süresi için güncelleştirilebilir. Güncelleştirme, stratejik planın misyon, vizyon ve amaçları değiştirilmeden, hedeflerde yapılan nicel değişikliklerdir.

(3) Ayrıca;

a) Görev, yetki ve sorumluluklarını düzenleyen mevzuatta değişiklik olması hâlinde ilgili kamu idaresinin,

³⁹ <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/27027.html> (E.T. 25.01.2017).

b) Hükümetin değişmesi halinde mahalli idareler hariç diğer kamu idarelerinin,

c) Bakanın değişmesi halinde ilgili bakanlık ile bağlı ve ilgili kamu idarelerinin,

ç) Mahalli idarelerde üst yöneticinin değişmesi halinde ilgili mahalli idarenin,

d) Doğal afet, tehlikeli salgın hastalıklar veya ağır ekonomik bunalımların vuku bulması hallerinde ilgili kamu idarelerinin,

stratejik planları yenilenebilir.

(4) Yenileme, stratejik planın beş yıllık bir dönem için yeniden hazırlanmasıdır. Stratejik planın yenilenmesi kararı, yukarıdaki şartların oluşmasını müteakip en geç üç ay içinde alınır. Bu kararı takip eden altı ay içinde stratejik plan yenilenir.

(5) Stratejik planların yenilenmesinde bu Yönetmelik hükümlerine uyulur. Güncelleştirilme durumunda ise Müsteşarlığa ve Maliye Bakanlığına bilgi verilir.

Türkiye’de kamu yönetiminde stratejik planlamanın ilk uygulaması uluslararası örgütlerin tavsiyeleri istikametinde gerçekleşmiş ve bu noktada Dünya Bankası kalkınma planlarının hem strateji hem de hedefler açısından anlaşmaya uygun olmasını şart koşmuştur. Beşinci yapısal uyum kredisi ile ilk adım atılmış ve süreç 12.07.2001 tarihinde yapılmış olan 1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması (PFPSAL-1) ile devam etmiştir. 2003 yılında çıkarılan ve 2005 yılında yürürlüğe giren 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile de kamu yönetiminde stratejik planlamanın uygulanması mecburi hale gelmiştir.⁴⁰

Türkiye’de kamuda stratejik planlama ve performans bütçe çalışmalarına 2003/14 ve 2004/37 sayılı Yüksek Planlama Kurulu Kararları uyarınca 2004 yılında pilot uygulamalarla başlanmıştır. Sekiz kamu kurumunda stratejik planlama pilot çalışmaları 2006 yılında tamamlanmıştır. Bu kuruluşlar; Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı, Türkiye İstatistik Kurumu, Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü, Karayolları Genel Müdürlüğü, Hacettepe Üniversitesi, Denizli Valiliği İl Özel İdaresi, İller Bankası Genel Müdürlüğü, Kayseri Büyükşehir Belediyesidir. 2008 yılı Eylül Ayı itibarıyla, 26 merkezi kamu kurumu, 23 üniversite, 100 belediye, 51’i İl Özel İdaresi olmak üzere, toplam 233 kamu kurum ve kuruluşu stratejik plana sahiptir.

⁴⁰ Barış Övgün, “Kalkınma Planlamasından Stratejik Planlamaya”, Kamu Yönetimi: Yapı İşleyiş Reform, Ankara Üniversitesi Yayınları, 2009, s. 150.

2005 yılında DPT tarafından Stratejik Yönetim Araştırması yapılmış, stratejik yönetimi kamuda yaygınlaştırma amacıyla 2005 yılı sonunda Strateji Geliştirme Birimleri kurulmuş, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik yayımlanmıştır (Resmi Gazete 26.5.2006). Stratejik planlama araştırması 95 kamu kurumunda gerçekleştirilmiş ve çalışmada kamu kurumlarının stratejik planlama sürecine geçişte karşılaşılabilecekleri sorunların tespit edilmesi ve yapısal özelliklerinin ortaya konulması amaçlanmıştır (DPT, 2007). DPT Müsteşarlığı, hazırladığı Stratejik Planlama Kılavuzunu elde edilen deneyimler ve stratejik planlama yönetmeliği doğrultusunda güncelleyerek ilgili tüm kuruluşlara sunmuştur. Performans esaslı bütçeleme çalışmaları ise stratejik planlama ile bütünlüğü çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından yürütülmektedir.⁴¹

06.04.2011 tarihli ve 6223 Sayılı kanunla 8 Devlet Bakanlığı kaldırılarak yerlerine 6 yeni Bakanlık kurulmuştur. Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı da bu yapılan düzenleme ile Kalkınma Bakanlığı'na dönüştürülmüştür. Kalkınma Bakanlığının kurulması; bu kanunun verdiği yetkiye dayanılarak, Bakanlar Kurulu tarafından 03.06.2011 tarihinde kararlaştırılmıştır.

SONUÇ

1950'lerden sonra ortaya çıkan küresel çaptaki sosyal-kültürel ve siyasi değişim ve dönüşümler, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş süreci kamu yönetimi alanında da kendisi göstermiştir. Özellikle 1980'lerden sonra birçok devletin siyasi ve bürokratik yapılanması ciddi bir reforma tabi tutulmuştur. Yeni kamu yönetimi anlayışını klasik kamu yönetimi anlayışından ayıran temel farklar; katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, etkinlik ve etkililik olarak sayılmaktadır. 1970'lerdeki petrol fiyatlarındaki ani artış, Japonya'nın yükselişi vs. gelişmeler dünya ekonomisini sarsan ve geçmişte benzerlerine pek rastlanmayan krizler uzun vadeli planlama anlayışının terk edilerek özel sektörde stratejik planlama anlayışına geçişe sebep olmuştur. Görüldüğü üzere devlet yönetiminde yeni bir yaklaşım olarak ortaya konulan yeni kamu yönetimi anlayışı ile ilk olarak özel sektör kuruluşlarında ortaya çıkan stratejik planlama anlayışının çıkış noktaları benzer parametrelere dayanmaktadır.

Dünyada kamu ve özel sektör yönetimlerini etkileyen ve değişim süreçlerine yol açan sebepler, Türkiye için de geçerli olmuştur. Türk kamu yönetiminin yaşadığı değişim ve dönüşüm süreci 2006 senesinde yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile esaslı bir yapıya oturmuştur. Bu süreç kanuni düzenlemelerin yürürlüğe girmesinden

⁴¹ Genç, a.g.t., s. 4.

kaynaklandığı gibi bürokrasinin hantal yapısı da kamu kurumlarını buna mecbur bırakmıştır. 5018 sayılı kanunla resmen başlayan bu süreç, Bakanlar Kurulu kararları ve Yüksek Planlama Kurulu kararları ve ilgili yönetmelikler, tebliğler ve genelgeler çerçevesinde devam etmektedir. Türkiye’de küreselleşme ve AB’ye adaylık sürecinin de etkisiyle kamu yönetimi alanında yapılan reformlarda stratejik planlama reformun nirengi noktalarından biri olmuştur. Stratejik planlama anlayışının mevcut sistem içine yerleştirilmesi için planlama çalışmaları her beş senede bir yenilenerek devam etmektedir. Bu beş yıllık plan dönemleri içinde her yıl hazırlanan performans programları ve faaliyet raporları; başta hesap verme sorumluluğu olmak üzere hizmetlerde şeffaflığı ve etkinliği sağlamanın birer aracı olmuşlardır.

KAYNAKÇA

- Acar, O. K., “Yeni Kamu Yönetimi Paradigması Çerçevesinde Bir Örnek Olay Olarak 2000 Sonrası Posta Telgraf (PTT A.Ş) Teşkilatı ve Hizmetleri”, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Isparta 2013.
- Akyel, R. - Köse, H. Ö., “Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi için Etkin Denetimin Gerekliliği”, Türk İdare Dergisi, S. 466, 2010.
- Al, H., Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi, Bilimadamı Yayınları, Ankara, 2002.
- Al, H., Yeni Kamu Yönetimi, Değişim Yayınları, Sakarya, 2008.
- Arcagök, M. Sait, Erüz, E., Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Sistemi, Maliye Hesap Uzmanları Derneği, İstanbul, 2006.
- Arslan, A., “Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim”, Maliye Dergisi, 2002.
- Arslan, N. T., “Klasik – Neo Klasik Dönüşüm Süreci: Yeni Kamu Yönetimi” Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2010, S. 2.
- Bilgiç, V., “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, Seçkin Kitabevi, Ankara, 2013,
- Bilgin, M. H., “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Tartışmaları”, Rekabet Kurumu Perşembe Konferansları Yayınları, 2005.
- Ceritli, İ., “Türk Kamu Yönetiminde Şeffaflaşma ve Hesap Verebilirliğe Yönelik Pozitif Dönüşüm, Dirençler ve Zayıflıklar: Geleceğin Gelenekle Dansı”, Şeffaf ve Hesap Verebilir Kamu Yönetimi Sempozyumu, Ankara, 2012.

- Çetinkaya, M., “Kamu Kesiminde Hesap Verebilirlik Kavramı ve Hesap Verebilirlikte İç Denetimin Rolü”, Devlet Bütçe Uzmanlığı Araştırma Raporu, Ankara, 2006.
- Devlet Planlama Teşkilatı, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, 2. Sürüm, Haziran 2006.
- Dinçer, Ö., Yılmaz, C., Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: Değişimin Yönetimi için Yönetimde Değişim, T.C Başbakanlık, Ankara, Ekim 2003.
- Eren, E., Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul, 1993.
- Erkan, V., “Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama Türkiye Uygulaması ve Kuruluşlarda Başarıyı Etkileyen Faktörler”, DPT Yayın No: 2759, Ankara, 2008.
- Erkan, V., “Kamu Kurumlarında Stratejik Planlamanın Başarısını Etkileyen Faktörler”, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara 2007.
- Eryılmaz, B., Biricikoğlu, H., “Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik”, İş Ahlakı Dergisi, 2011.
- Genç, A., “Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama ve Bir Uygulama”, Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2007.
- Gül, S. K., “Kamu Yönetiminde ve Güvenlik Hizmetlerinde Hesap Verebilirlik”, Polis Bilimleri Dergisi, c. 10, 2008.
- Gül, S. S., “Kamu Yönetiminde Kalite, Piyasa ve Müşteri Arayışlarının İdeolojik Temelleri”, Kamu Yönetiminde Kalite II. Ulusal Kongresi Bildirileri, TODAİE, Ankara, 1999
- Güner, M. F., “Kamu İdarelerinin Etkin Yönetiminde İç Kontrol Uygulamalarının Rolü”, Maliye Dergisi, S. 157, 2009.
- Güner, S., “Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi”, Türk İdare Dergisi, 2005, S. 446.
- Homburg, V., vd., New Public Management in Europe Adaptation and Alternatives, Palgrave Macmillan, New York, 2007.
- Kurt, M., Uğurlu, Ö.-Yaşar, “Yeni Kamu Yönetimi Ve Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının Gelişmesinde Avrupa Birliği'nin Rolü: İlerleme Raporları İçerik Analizi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 2009.
- Kutlu, Ö., “Administrative Reform in the UK: The Next Steps Agencies Reform and its Applicability to Turkey”, University of Exeter, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Exeter 2001.

- Kutlu, Ö., Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi, Çizgi Kitabevi, Konya, 2012.
- Lane, J. Erik, New Public Management, Routledge, London, 2000.
- Mankins, C. M., Steele, R., Plan Yapmayı Bırakın; Karar Vermeye Başlayın, Stratejik Yenilenme, Harvard Business Review, İstanbul, 2009.
- McNabb, E. David, The New Face of Government: How Public Managers are Forging a New Approach to Governance, CRC Press, New York, 2009.
- Mucuk, İ., Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2008.
- Övgün, B., “Kalkınma Planlamasından Stratejik Planlamaya”, Kamu Yönetimi: Yapı İşleyiş Reform, Ankara Üniversitesi Yayınları, 2009.
- Özer, M. Akif, “Yönetişim Üzerine Notlar”, Sayıştay Dergisi, S. 63, 2007.
- Seyrek, İ., “Modern Yönetim Sürecinde Devlet: Ekonomik ve Siyasal Yaklaşım”, Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları, Ed. Çukurçayır A., Gökçe, G., Çizgi Kitabevi, Konya, 2007.
- Şengül, R., “Bilgi Edinme Hakkı Kanunu Türk Kamu Yönetimini “Camdan Eve” Dönüştürür mü?”, AÜSBF Dergisi, S. 60-3, 2005.
- Uluslararası Malî Standartlar, Maliye Bakanlığı Yayını, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, 2002.
- Yılmaz, O., “Bir Kamu Yönetimi Reformu için Strateji Seçenekleri”, Planlama Dergisi, Özel Sayı, DPT’nin Kuruluşunun 42. Yılı, 2002.
- www.adalet.gov.tr (E.T. 25.01.2017).
- www.mevzuat.gov.tr (E.T. 12.02.2017).

