

# MUHASEBAT GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

## MİSYON ÇALIŞMASI

Tablo 1. Misyon Çalışması Sonuçları

Konsolide Misyon	
Katılımcı, şeffaf, hızlı, doğru, kalkınma planlarına ve yasalara uygun olarak mali politikaların belirlenmesi, uygulanması ve raporlanması faaliyetleriyle kamu kaynaklarının etkin, verimli kullanılması ve ekonomik istikrarın sağlanmasına katkıda bulunarak topluma hizmet etmek	

Tablo 2. Misyon Analizi Çalışması Sonuçları

Konsolide Misyon	
Nasıl	katılımcı, şeffaf, hızlı, doğru, kalkınma planlarına ve yasalara uygun olarak
Ne	mali politikaların belirlenmesi, uygulanması ve raporlanması faaliyetleriyle
Neden	kamu kaynaklarının etkin, verimli kullanılması ve ekonomik istikrarın sağlanmasına katkıda bulunarak
Kime	topluma hizmet etmek
Grup Sevgi	
Neden	Mali hizmetlerin etkinliğini ve sürekliliğini sağlayabilmek
Nasıl	Belirlenen yasal çerçevede insan kaynakları ve teknoloji odaklı bir yönetim anlayışıyla
Kime	Topluma
Ne	Mali politikaların uygulanması, kamu mallarının yönetilmesi, devletin hukuk müşavirliği hizmetlerinin yerine getirilmesi

Tablo 2. Misyon Analizi Çalışması Sonuçları (Devam)

<b>Grup Sayman</b>	
<b>Kime</b>	Vatandaşlara, kamu hizmeti sunan kurum ve kuruluşlara, genel anlamda topluma
<b>Neden</b>	Her ülkede olduğu gibi ülkemizde de kamuya ait gelir ve giderlerin belli kurallar çerçevesinde yürütülmesine ihtiyaç duyulduğundan bakanlığımız kurulmuştur
<b>Nasıl</b>	Bu hizmetler yasama, yürütme ve yargı kararları çerçevesinde belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde hizmet sunulması
<b>Ne</b>	Kamu mali yönetim politikalarını hazırlayıp sunmak
<b>Grup Kardelen</b>	
<b>Kime</b>	Türk halkına
<b>Neden</b>	Dünya ile rekabet edebilen, halkına daha iyi bir yaşam standardı sunmak için
<b>Nasıl</b>	Hızlı, doğru, etkin
<b>Ne</b>	Devletin ihtiyacı olan verginin toplanabilmesi için politikalar belirlemek, toplanan vergilerin yerinde harcanmasını denetlemek ve yapılan harcamalarla ilgili sağlıklı raporlar üretmek
<b>Grup Elma</b>	
<b>Kime</b>	Topluma
<b>Neden</b>	Yaşam kalitesinin artırılması, sürdürülebilir kalkınma ve ekonomik istikrarın sağlanması, kamu hizmetlerinin zamanında karşılanması
<b>Nasıl</b>	Katılımcı, şeffaf, hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde adil ve etkili bir şekilde
<b>Ne</b>	Maliye ve bütçe politikasının oluşturulması, devlerin varlık ve yükümlülüklerinin kaydı, yönetimi ve raporlanması
<b>Grup Bonus</b>	
<b>Ne</b>	Devlet bütçesini hazırlayarak gelir ve gider dengesini sağlamak, devletin mali politikasını belirlemek, devlet mallarını yönetmek
<b>Kime</b>	Kamu kurumları, vatandaşlar, uluslar arası kurumlar
<b>Nasıl</b>	Kalkınma planları ve kanunlara uygun olarak, kamu gücünü kullanarak mali işlemleri yapmak
<b>Neden</b>	Kamu kaynaklarını verimli kullanmak, devletin anayasal görevlerini yerine getirmek

**Tablo 2. Misyon Analizi Çalışması Sonuçları (Devam)**

<b>Grup 1</b>	
<b>Ne</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Hükümetler tarafından mali politikaların uygulanması</li><li>➤ Uygulama sonuçlarının raporlanması</li><li>➤ Kaynak yaratılması</li><li>➤ İstihdamın artırılması</li><li>➤ Hizmetin doğru ve hızlı yapılabilmesi</li><li>➤ Sağlıklı, doğru verilerin girilmesi ve bilgilerin güncellenmesi</li></ul>
<b>Nasıl</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ekip çalışmalarının oluşturulması</li><li>➤ Teknolojiden yararlanılması</li><li>➤ Şeffaf, doğru ve hızlı</li></ul>
<b>Kime</b>	Toplumun en alt kademesine kadar hizmetin ulaştırılması
<b>Grup 2</b>	
<b>Ne</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Devletin gelirlerini toplama</li><li>➤ Devletin giderlerini hak sahiplerine ödeme</li><li>➤ Devletin bütçelemesinin yapılması</li><li>➤ Devletin hukuk işlerinin yürütülmesi</li></ul>
<b>Nasıl</b>	Şeffaf, katılımcı, etkin, verimli, kalkınma plan ve programlarına uygun
<b>Kime</b>	Ülke kamuoyuna ve dünya kamuoyuna
<b>Neden</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Devletin gelir tahmini</li><li>➤ Devletin gider ödemesi</li><li>➤ İstatiksel ve ekonometrik olarak verilerin elde edilmesi</li></ul>
<b>Grup 3</b>	
Dünyadaki ekonomik gelişmelere uygun olarak sürekli sürdürülebilir iktisadi kalkınma içinde tam istihdam ve fiyat istikrarına sahip olmak	
<b>Grup 4</b>	
Belirlenmiş mali politikalar çerçevesinde oluşturulmuş bütçe hakkının verimli ve etkili kullanılması	

## VİZYON ÇALIŞMASI

Tablo 3. Vizyon Analizi Sonuçları

Konsolide Vizyon
Maliye politikası oluşturmada ve uygulamada dünya ülkelerine örnek olmak

Tablo 4. 2'li Vizyon Çalışması Sonuçları

Dünya ekonomileri arasında seçkin bir yere sahip olabilmesi için mali politikalar geliştirmek, etkin ve saydam olmak
Toplumun ekonomik ve refah seviyesinin yükseltilmesi, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı ile gelir politikalarının uygulanmasında ekonomik faaliyetlerin kayıt altına alınması, maliye politikalarının yürütülmesinde taraf olan kesimlerin bilgi ve teknolojiden en üst seviyede faydalanmasını sağlamak
Türkiye ekonomisini ülke ekonomileri içerisinde üst sıralara taşımak, saydam ve etkin bir maliye politikası oluşturmak ve mali koordinasyonu sağlamak
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Kamu kaynaklarının artırılması amacıyla kayıt dışı ekonomide yer alan kaynakların takip edilerek kayıt içine alınması ve vergilendirilmesi</li><li>➤ Şahsa ve çeşitli kurumlara ayrıcalık sağlayan vergi düzenlenmelerinden vazgeçilmesi</li><li>➤ Gümrük vergilerinin artırılması ve kotaların konulması</li><li>➤ Vergi oranlarının düşürülerek geniş tabana yapılması</li><li>➤ Vergi ödemelerinin cazip hale getirilmesi</li><li>➤ Harcamalar konusunda yetkililerin özerk bırakılması, ancak yerinde ciddi bir denetim yapmak suretiyle hesap verilebilir bir anlayışın sağlanması</li><li>➤ Transfer harcamalarının azaltılması</li><li>➤ Bütçe denkliliği ilkelerine bağlı kalınması</li><li>➤ Dış proje kredilerinden vazgeçilmesi</li></ul>
Mali konularla ilgili olarak, kamunun ve toplumun aydınlanmasına yardımcı olarak, belirleyici ve sonuçlandırıcı özelliğini taşımak, mali mevzuatın gelecekte sade ve kolay anlaşılabilir bir yapıya kavuşturulması, vergi ödemesi ve tahsilatın özendirici bir hale getirilmesi
Devlet iç ve dış borçları minimum seviyelere çekilerek, denk bütçe yaratmak, kayıt dışı ekonomiyi kayıt altına almak, devlete ait atıl durumdaki taşınmaz malları satmak suretiyle ekonomiye kazandırmak, vatandaşları bilinçlendirerek kontrol mekanizması kurmak

Tablo 4. 2'li Vizyon Çalışması Sonuçları (Devam)

Toplumun refah seviyesinin yükseltilmesi ve ekonomik istikrarın sağlanması ve devamı için, kamu kaynaklarını yeterli kılan mali politikalar üretmek ve geliştirmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve değerlendirmek.
Mali işlemleri saydam, hızlı, güvenilir ve ekonomik bir şekilde yürütmek
Bütçe dengesini sağlayarak harcamaların yerinde yapılmasını sağlamak, doğru, şeffaf ve anlaşılır periyodik mali raporlar sunmak, gelir ve gider politikalarını oluşturmak
Gelir dağılımını ve vergi yükünü eşitlemek, bütçe dengesini sağlamak, kayıt dışı ekonomiyi azaltmak, kamunun mali stratejisini oluşturmak
Türk maliyesi olarak doğru bilgi, teknoloji ve iletişim anlamında gelişmekte olan ülkelere örnek olmak
Bilgi ve teknoloji açısından son sistemlerle donatılmış olması, gelir ve gider politikalarının uygulanmasında adil ve saydam olması, mali açıdan güçlü ve günün şartlarına uyum sağlamak için bilgili ve ilgili yönetim kademeleri, katılımcı, şeffaf ve ulaşılabilir refah seviyesi yükselmiş olması
Vergilendirilmemiş kazanç bırakılmayarak fazla veren bir bütçeye sahip olmak
Kayıt dışı ekonomiyi kayıt altına alarak GSMH'yi en üst seviyeye çıkarmak
Gelir dağılımındaki adaletsizliği giderme konusunda devlet politikalarında etkin olabilecek bir Maliye
Hükümetlerden bağımsız olarak mali politikaları belirlemek
Vergi affı getirilmeyen bir Maliye
Çalışanlarına daha fazla sahip çıkan bir Maliye
Güçlü Maliye, mutlu Türkiye!

## PAYDAŞ ÇALIŞMASI

Tablo 5. Paydaş Matrisi

Paydaşlar	Çalışan	Müşteri	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Tedarikçi
Kamu Finansmanı GM			✓		
Merkez Bankası			✓		
Maaş Alan Personel	0	✓			
Gelir İdaresi Başkanlığı			✓		
Harcama Yetkilileri		✓	✓		
Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdareler		✓			
Eğitim Tekn. GM				✓	
Genel Müdürümüz	✓				
Mutemetler	✓				
Üst Yöneticilerimiz	✓				
BAHUM			✓		
Saymanlıklar			✓		
Temizlik Görevlileri, Yemek					✓
Çalışan Personel	✓				
Mükellefler		✓			
Sayıştay			✓		
İç Denetçiler			✓		
BÜMKO			✓		
Uluslararası Finans Kuruluşları				✓	
Teknoloji Sağlayan Firmalar					✓
Diğer Bankalar		✓	0		
Hak Sahipleri		✓			
Hazine İç Ödemeler Saymanlığı			✓		
TBMM			✓		
Emekli Sandığı ve Diğer SGK		✓	✓	0	
STK		✓		0	
İcra Daireleri		✓			
Belediyeler		✓			
Sendikalar	0	✓			

Tablo 5. Paydaş Matrisi (Devam)

Paydaşlar	Çalışan	Müşteri	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Tedarikçi
Mülki Yöneticiler			✓		
KİK		✓			
DMO		✓			✓
Maliye Bakanı			✓		
TUSSİDE				✓	

## ÜRÜN / HİZMET ÇALIŞMASI

Ürün / Hizmetler:

1. Maaş ödemesi
2. Hak sahiplerine tahakkuk eden alacaklarını ödemek
3. İcra kesintilerini hak sahiplerinden keserek ilgililere aktarmak
4. Kendi alacaklarını takip ve tahsil etmek
5. Devlet memurlarının yasal kesintilerin ilgili yerlere gönderilmesi
6. Muhasebe hizmeti ve mali istatistik
7. Mahalli idarelerin paylarının hesaplanması ve ilgililere iletimi
8. Eğitim, araştırma ve yayın hizmetleri ile bilgi ve teknoloji ile donatılmış personel
9. Kasa işlemleri
10. Uluslararası muhasebe işlemlerinin takibi ve uyumlaştırılması
11. Tedavi ve yolluk giderlerini ödemek
12. Muhasebe yetkililerine sertifikalı eğitim vermek
13. Harcama belgelerini Sayıştay'ın denetimine hazır hale getirmek
14. Hazineden nakit ihtiyacını istemek
15. Vize bandrollerinin satışını yapmak
16. Aylık bütçe uygulama sonuçlarını çıkararak kamuoyuna duyurmak
17. Kamu hesaplarını elektronik ortamda tutmak
18. Devletin kesin hesabını çıkarmak
19. Kamu gelirlerini tahsil etmek
20. Karar mercilerine rapor sunmak
21. Kamu kurum ve kuruluşlarının elektrik, su vb. giderlerini ödemek
22. Hak sahibine yapılan ödemelerde vergiyi kaynağında kesmek



Tablo 6. Ürün / Hizmet Matrisi

Ürün Hizmet Listesi																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
<b>Müşteri</b>																						
Yabancılar															✓							✓
Birim Çalışanları	✓			✓				✓	✓		✓											
DMO																						
KİK																						✓
Mükellefler		✓		✓					✓										✓			
Diğer Bankalar									✓													✓
Hak Sahipleri		✓	✓																			
Emekli Sandığı					✓																	
STK																						
İcra Daireleri			✓		✓																	
Belediyeler							✓														✓	
Sendikalar					✓																	
Maaş Alan Personel	✓			✓					✓		✓											✓
Harcama Yetkilileri											✓											
Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdareler						✓											✓				✓	

## SWOT ANALİZİ ÇALIŞMASI

Tablo 7. SWOT Analizi Sonuçları

Güçlü Alanlar
Eğitimli bilgili personel
Muhasebe teknikleri yönünden bilgili olmamız
Say2000i projesi
Devlet giderlerinin ödenmesinde kontrol yetkisinin kullanılması
Verilen işin zaman kavramından bağımsız yapılabilmesi
Teknolojik altyapı
Teknolojik yeniliklere açık olması
Müşterinin memnun olduğu bir kurum olmak
Bilgisayar ve network ile bilgiye hızlı erişim
Devletin en büyük kaydedicisi olması
Yayınlanmış olduğu gelir-gider tabloları ile kamuoyunda olumlu etki yapması
Uygulamada yaşanan problemlere çözüm üretmedeki hızlılık
Özverili personelin varlığı (mesai kavramında bağımsız)
Varolan iyi kurum kültürü
Yaygın organizasyon yapısı
Güvenilirlik
Tecrübe
Bilgi akışının iyiliği (taşra - merkez)
İşimizi iyi yapıyor olmamız
Yapılan işlemlerin kayıt altında olması
Dönemsel raporların sağlıklı olması, doğru ve kesin sonuçlar vermesi
En kaliteli personelin istihdam edilmesi
Kurumsal yapısının sağlam olması
Kaynaktan kesme açısından vergi dairelerine göre saymanlıkların daha iyi olması

Tablo 7. SWOT Analizi Sonuçları (Devam)

Gelişmeye Açık Alanlar
Teknolojik altyapıdaki eksiklikler
Say2000i projesinin gelişmeye açık olması
Yetişmiş personel kayıpları
Çağrı merkezinin vaktinde geri dönüş yapmaması
Geri dönüşümün kontrol edilmesi
Mevzuatta tam açıklığın bulunmaması
Nicel olarak yeterli personelin olmaması
Hizmet içi moral ve motivasyon eğitimlerinin yetersizliği
Mülki amirler karşısında personelin sahipsiz olması (mülki amirler vs'ye taraf olmaları)
Ücret adaletsizliği
Muhasebe uygulamalarında sık değişiklikler ve bunlara rağmen düzelmenin olmaması (istikrarsızlık)
Yazılım altyapısının yeterince uygulayıcı destekli yapılmaması
Personeli tanıma ve takdir sisteminin eksikliği
Üst yönetimle yeterli iletişim kurulamaması
Hizmette kullanılan araç gereçlerin teminindeki zorluklar
Saymanlık hizmetlerinin devamı için yeterli ödeneğin gönderilmemesi
Sık değişen yönetim kademesi
Taşradan yönetime kimsenin atanmaması
Merkez - taşra diyalogunun yetersizliği
Çalışma ortamındaki fiziki yetersizlikler
Çalışan personelin atanmasında daire amirinin görüşünün alınması
Uzun vadeli stratejilerin olmaması
Sınav sistemi bozukluğu nedeni ile liyakatsiz personel alımı
Tabanın üst yönetime ulaşamaması
Yetki devrinin olmaması
Takım çalışmasının olmaması
Üst yönetimin eleştiriye açık olmaması
Geleneksel yapıyı muhafaza etmesi
Uygun atama yapılmaması
Toplum kalite anlayışının yaygınlaşmaması
Hiyerarşik düzey açısından iletişim yetersizliği
İşlem yönergelerinin olmayışı

Tablo 7. SWOT Analizi Sonuçları (Devam)

<b>Gelişmeye Açık Alanlar (Devam)</b>
Fiziki çalışma şartlarının yetersizliği
Hizmet içi eğitim olmaması
Sosyal imkanların yetersiz oluşu (kreş, servis, lojman vs.)
İhtisaslaşmış kadronun eksikliği
Sorumluluk - ücret dengesinin kurulmaması
Katı bir hiyerarşik yapının olması
Uygulamalı eğitim eksikliği
Reformlara açık olmama
Çalışanların moralsiz olması
<b>Fırsatlar</b>
Personel sınavı açılması
Bilişim teknolojilerin hızlı gelişimi
e-devlet projesine dönüşüm
Hizmet verilen kurumlarının alt yapı yönünden desteklenmesi
Diğer kurumlardan alınan eğitimler
AB uyum süreci
Teknolojik gelişmelerden yararlanma
5018'de bazı sorumlulukların alınması
GFSM kayıtlarının tutulmaya başlanacak olması
Hükümet politikalarının lehe olması
e-devlet modeline geçilmesi
Nüfusun genç olması
Siyasi istikrarın olması
Siyasi Partiler yasası ve seçim kanunlarının değişmesi
<b>Tehditler</b>
Başka kurumların sınav açması
AB uyum süreci
5018'in 01 Ocak 2006 tarihinden itibaren yürürlüğe girmesi
Kamu giderinin kısa vadede denetim dışına bırakılması (5018)
Mevzuat değişikliğinin Muhasebat Genel Müdürlüğü'nün geleceğinde belirsizlik yaratması
Diğer kurumlarla kıyaslanınca personel ücretlerinin yetersizliği

**Tablo 7. SWOT Analizi Sonuçları (Devam)**

<b>Tehditler (Devam)</b>
Altyapı eksikliği nedeniyle teknolojik gelişme
5018'in 2. mevzuatının yayınlanmamış olması
5018'de yetki ve sorumluluk sınırlarının belirsiz olması
Muhasebat teşkilat sayısının azalması
IMF'nin müdahaleleri
Dış denetime iç denetimden daha çok ağırlık verilmesi
Teknolojik gelişmelerden yararlanmama
Milletvekilliği için adaylığını koyup, seçilemeyip yeniden memuriyete dönülmesi
Doğal afetler
Mevcut denetim kadrolarının iç denetim kadrolarına atanmaları

## STRATEJİK AMAÇLAR ÇALIŞMASI

Tablo 8. Stratejik Amaçlar

Yüksek motivasyonlu, gelecek öngörülü personel sahibi olmak
İnsan kaynakları yönetim sistemine geçilmesi ve objektif kriterlerin oluşturulması <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Yıpranma primlerinden faydanılması</li><li>➤ Hizmet içi eğitimler verilmesi</li><li>➤ İşe giriş kriterlerinin değiştirilmesi</li><li>➤ Performans yönetim sisteminin kurulması ve uygulanması</li><li>➤ Takdir, ödül, ceza sisteminin objektif olarak uygulanması</li><li>➤ Ek ücretlerin iyileştirilmesi</li><li>➤ Emeklilik koşullarının iyileştirilmesi</li></ul>
Maliye hizmetleri sınıfının oluşturulması (657'ye göre)
Performans esaslı bütçeleme ile ekonomik kodlarla bağlantılandırılması ve işlevselleştirilmesi
Teknolojik altyapının güçlendirilmesi ve çalışma ortamının iyileştirilmesi
Muhasebatın hem kendi içinde hem de diğer birimlerle olan koordinasyonunu güçlendirmek
Say2000i projesinin döner sermaye saymanlıklarında kullanılmasını sağlamak
İş kollarına göre stok ve maliyet muhasebesinin belirlenmesi
Evraktan vazgeçerek, tetkik ve işlemlerin elektronik ortamda yapılması
Taşra koşullarının merkezi aratmayacak şekilde cazip hale getirilmesi

## PERFORMANS ÖLÇÜLERİ ÇALIŞMASI

Tablo 9. Performans Ölçüleri

Stratejik Amaçlar	Performans Ölçüleri
Yüksek motivasyonlu, gelecek öngörülü personel sahibi olmak	Personel memnuniyet oranı (anket)
	Paydaş memnuniyet oranı (anket)
İnsan kaynakları yönetim sistemine geçilmesi ve objektif kriterlerin oluşturulması	Hizmet içi eğitim sayısı (yıllık)
Maliye hizmetleri sınıfının oluşturulması (657'ye göre)	Sınıfın oluşturulması yönünde personelin yaptığı toplantı sayısı (yıllık)
Performans esaslı bütçelemenin ekonomik kodlarla bağlantılandırılması ve işlevselleştirilmesi	Bütçe gerçekleşme oranı
Teknolojik altyapının güçlendirilmesi ve çalışma ortamının iyileştirilmesi	Personel memnuniyet oranı
	Bilgisayar sayısı / Personel sayısı
	Çağrı merkezine bırakılan çağrı sayısı
Muhasebatın hem kendi içinde hem de diğer birimlerle olan koordinasyonunu güçlendirmek	Açılan dava sayısı
	Açılan soruşturma sayısı
	Personel memnuniyet oranı (anket)
Say2000i projesinin döner sermaye saymanlıklarında kullanılmasını sağlamak	Projeyi kullanan saymanlık sayısı / Mevcut saymanlık sayısı
	Yılsonu mali tabloları ve bilançolarında artış miktarı (yıllık)
	İşlemlerde hata oranı
İş kollarına göre stok ve maliyet muhasebesinin belirlenmesi	Sağlık harcamalarındaki yıllık düşüş miktarı
	Fiili envanterin bilanço hesabıyla uyumu
Evraktan vazgeçerek, tetkik ve işlemlerin elektronik ortamda yapılması	Elektronik ortamda yapılan işlem sayısı
	Posta masraflarındaki düşüş miktarı
	Evrak kayıt defterindeki kayıt sayısı
Taşra koşullarının merkezi aratmayacak şekilde cazip hale getirilmesi	Merkeze olan tayin sayısı
	Taşraya istenen tayin sayısı