

T.C.

MALİYE BAKANLIĞI

Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü

PERFORMANS ESASLI BÜTÇELEME

REHBERİ

(Pilot Kurumlar İçin Taslak)



Aralık 2004

Görüş ve Değerlendirmeniz için:

Ertan ERÜZ	Daire Başkanı	eeruz@bumko.gov.tr	415 14 25
Hakan DİLMEN	Devlet Bütçe Uzmanı	hakan@bumko.gov.tr	415 15 22
Salim DEMİRHAN	Devlet Bütçe Uzmanı	salim@bumko.gov.tr	415 14 09
Esin ORAL	Devlet Bütçe Uzman Yrd.	esin@bumko.gov.tr	415 15 76
Ebru YENİCE	Devlet Bütçe Uzman Yrd.	ebruyenice@bumko.gov.tr	415 15 76

www.bumko.gov.tr

SUNUŞ

Ülkemiz ekonomisinin yirminci yüzyılın son çeyreğinde kronik enflasyon, artan kamu açıkları ve dalgalı büyüme yapısı ile istikrarsız bir görüntü çizmesi, 2000’li yıllardan itibaren kamu açıklarını azaltmak, enflasyonu tek haneli rakamlara indirmek, reel faizleri aşağı çekmek ve sürdürülebilir bir ekonomik büyümeyi sağlamak amacıyla kapsamlı bir ekonomik ve mali programın uygulanmasını zorunlu kılmıştır.

Bu çerçevede, uluslararası standartlara uygun daha etkin bir kamu mali yönetim ve kontrol sisteminin oluşturulması, kamu mali yönetiminde saydamlığın ve hesap verebilirliğin sağlanması amacıyla kamu mali yönetim sistemimizi yeniden düzenleyen 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 24.12.2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

5018 sayılı Kanun ile mali yönetim sistemimize stratejik planlama, performansa dayalı bütçeleme, orta vadeli program ve orta vadeli mali plan, çok yıllık bütçeleme gibi yeni kavramlar ve müesseseler girmiştir. Anılan Kanununun 9 uncu maddesinde, kamu idarelerinin bütçelerini stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlayacakları hükme bağlanmış, performans esaslı bütçelemeye ilişkin diğer hususları belirlemeye Bakanlığımız yetkili kılınmıştır.

Yapılan bu düzenleme ile mali disiplini ön planda tutan, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması hedefleyen, performansa dayalı yeni bir bütçeleme anlayışına geçilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca, performans esaslı bütçelemenin kamu idarelerinde performansa dayalı bir yönetim anlayışının yerleşmesine yardımcı olacağı, performans denetimine imkan tanıyacağı göz ardı edilmemelidir.

Performans esaslı bütçeleme uygulamasının gerçekleştirilebilmesi için Bakanlığımız tarafından bütçe reformu kapsamında 5018 sayılı Kanunun hazırlanması aşamasında belirli kurumlarda pilot olarak seçilen çeşitli faaliyet ve projeler bazında performans esaslı bütçeleme çalışmaları yürütülmüştür.

Yüksek Planlama Kurulunun 04.07.2003 tarih ve 2003/14 sayılı “2004 Yılı Programı ve Mali Yılı Bütçesi Makro Çerçeve Kararı” ile Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığınca sekiz pilot kuruluştaki kurumsal düzeyde stratejik planlama çalışmaları başlatılmıştır. Bu kuruluşlardan stratejik planları tamamlananlar ya da belli bir aşamaya gelmiş olanlar ile halen performans esaslı bütçeleme çalışmalarının sürdürülmesine devam edilmekte olup 2005 yılında da bu çalışmalar belli bir program dahilinde sürdürülecektir.

5018 sayılı Kanunun 9 uncu maddesinin performans esaslı bütçelemeye ilişkin hususları belirleme konusunda verdiği yetkiye istinaden, performans esaslı bütçelemeye ilişkin kavram ve yöntemleri açıklamak, kamu idarelerinin performans programları ile faaliyet raporlarını hazırlarken uymaları gereken hususları belirlemek amacıyla “Performans Esaslı Bütçeleme Rehberi” hazırlanmıştır. Performans esaslı bütçelemeye ilişkin temel hususları içeren ve bugüne kadar pilot düzeyde yürütülen performans esaslı bütçeleme çalışmalarından elde edilen bilgi ve deneyimler de dikkate alınarak hazırlanan bu Rehberin genel yönetim kapsamındaki tüm kamu idarelerine yol gösterici olmasını dileriz.

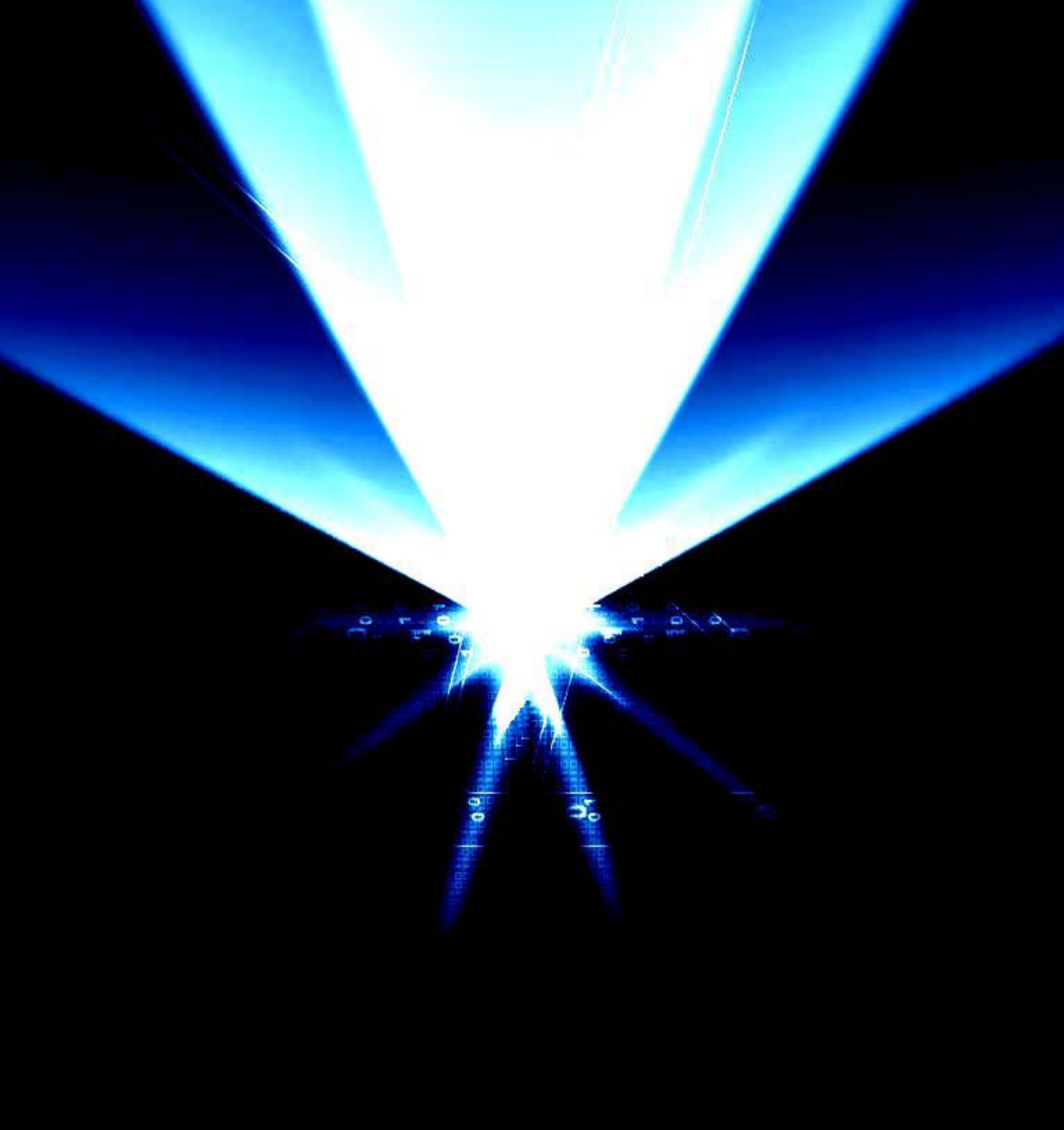


Dr. Hasan GÜL
Genel Müdür

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	1
I-REHBERİN AMACI VE KAPSAMI	4
II-TANIMLAR	6
III- PERFORMANS ESASLI BÜTÇELEME	11
IV-PERFORMANS PROGRAMI	15
A- PERFORMANS PROGRAMI HAZIRLAMA SÜRECİ	17
B- PERFORMANS PROGRAMININ ŞEKLİ VE KAPSAMI	26
C-BÜTÇE SÜRECİNDE İDARE PERFORMANS PROGRAMI	32
V-FAALİYET RAPORLARI	34
A- FAALİYET RAPORUNUN ŞEKLİ VE KAPSAMI	35
B- FAALİYET RAPORLARININ HAZIRLANMASI VE SUNULMASI	42
VI-PERFORMANS GÖSTERGELERİ	44
A) GÖSTERGELERİN SINIFLANDIRILMASI	45
B) GÖSTERGELERDE BULUNMASI GEREKEN ÖZELLİKLER	50
VII-PERFORMANS BİLGİ SİSTEMİ	53
VIII- PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ	55

A- DEĞERLENDİRME ZAMANI	57
B- DEĞERLENDİRME SÜRECİ	58
C- DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ	60
D- DEĞERLENDİRMEDE DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR	63
IX- UYGULAMA ÖRNEĞİ	65
X- EKLER VE TABLOLAR	83



GİRİŞ

Son yıllarda, dünya ekonomilerinde yaşanan büyük krizler, kamu sektörü harcamalarının ve dolayısıyla vergilerin artması, birçok ülkede kamu mali yönetim anlayışının sorgulanmasına neden olmuştur. Kamu hizmetlerinin kalitesinin yükseltilmesi, kaynak kullanım kapasitesinin artırılması, kaynak kullanımında etkinlik, verimlilik ve tutumluluğun sağlanması, siyasi ve yönetsel hesap verme mekanizmaları ile mali saydamlığın geliştirilmesine yönelik uygulamalar hız kazanmıştır. Kamu mali yönetiminde yaşanmakta olan en önemli değişikliklerden birisi de merkezden yönetimi esas alan kaynak dağılımı ve girdi odaklı geleneksel bütçeleme anlayışından, yetki ve sorumluluk dağıtımını ile kaynakların yerinden yönetimini esas alan mali yönetim ve çıktı-sonuç odaklı performans esaslı bütçeleme anlayışına geçilmesidir.

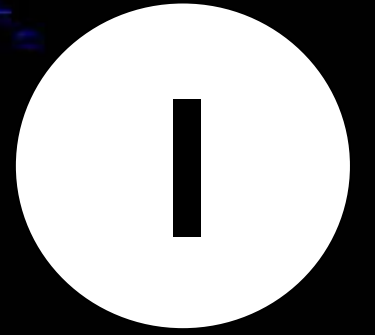
Bu doğrultuda birçok gelişmiş ülke kamu mali yönetim ve bütçeleme sistemlerinde önemli yapısal değişikliklere gitmiştir. 1980'li yılların sonlarında Yeni Zelanda ve Avustralya, 1990'lı yıllarda İsveç, Amerika Birleşik Devletleri, Finlandiya, İngiltere, Danimarka, Hollanda, Kanada ve Fransa, 2000'li yılların başlarında ise Avusturya, İsviçre ve Almanya performans esaslı bütçelemeye geçiş yönünde düzenlemeler yapmıştır.

Dünyada performans esaslı bütçelemeye geçiş yönünde yaşanan gelişmelere paralel olarak ülkemizde de Maliye Bakanlığınca, 2001 yılında "Sürekli Kalite Geliştirme ve Kamu Bütçeleme Sisteminin Yeniden Yapılandırılması Projesi" çerçevesinde altı kurumda çeşitli faaliyet ve projeler pilot olarak seçilerek performans esaslı bütçeleme çalışmaları yapılmıştır. Bu kurumlardaki faaliyet/projeler için 2003–2007 yıllarını kapsayan stratejik plan ile 2003 yılı performans planı(programı) hazırlanmıştır.

2004 Yılı Programı ve Mali Yılı Bütçesi Makro Çerçeve Kararında, orta vadede bütün kamu idarelerine yaygınlaştırılmak üzere sekiz kuruluştaki pilot düzeyde stratejik planlama çalışmalarına başlanması öngörülmüş ve Maliye Bakanlığının da bu kurumlarda stratejik plan çalışmaları ile uyumlu olarak performans esaslı bütçeleme çalışmalarına devam edeceği belirtilmiştir.

Bu gelişmelere paralel olarak, kamu harcama reformu kapsamında hazırlanan ve 10.12.2003 tarihinde TBMM tarafından kabul edilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 24.12.2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır. Bu Kanun ile kamu mali yönetiminde mali disiplin, hesap verebilirlik ve mali saydamlık hedeflenerek, kamu kaynaklarının etkin, verimli ve tutumlu kullanılmasını sağlamak üzere performans esaslı bütçelemeye geçiş öngörülmüştür.

5018 sayılı Kanununun 9 uncu maddesinde performans esaslı bütçelemeye ilişkin düzenleme yer almaktadır. Bu maddede kamu idarelerinin bütçelerini stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlayacakları belirtilerek performans esaslı bütçelemeye ilişkin hususları belirlemeye Bakanlığımız yetkili kılınmıştır. Ayrıca anılan Kanununun 41 inci maddesinde kamu idarelerinin Maliye Bakanlığının belirlediği esas ve usullere göre yıllık faaliyet raporları hazırlamaları hükme bağlanmıştır.



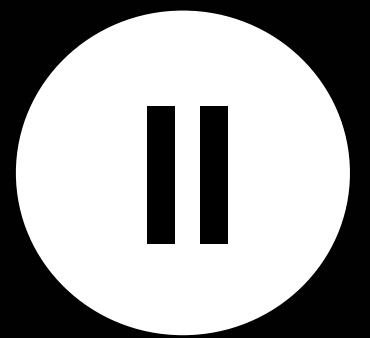
REHBERİN AMACI VE KAPSAMI

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9 uncu maddesinde, kamu idarelerinin bütçelerini stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlayacakları belirtilerek performans esaslı bütçelemeye ilişkin hususları belirlemeye Bakanlığımız yetkili kılınmıştır.

Ayrıca anılan Kanunun 41 inci maddesinin verdiği yetkiye dayanılarak hazırlanan “Kamu İdareleri Faaliyet Raporlarının Düzenlenmesi İle Bu İşlemlere İlişkin Diğer Esas Ve Usuller Hakkında Yönetmelik” de faaliyet raporlarının şekil ve kapsamına ilişkin açıklamaların performans esaslı bütçeleme rehberinde yapılacağı belirtilmiştir.

Kanunun ve Yönetmeliğin verdiği yetkiye istinaden hazırlanan bu rehberin amacı, performans esaslı bütçelemeye ilişkin kavram ve yöntemleri açıklamak ve kamu idarelerinin performans programları ile faaliyet raporlarını hazırlarken uymaları gereken hususları belirlemektir.

Rehberin kapsamına, 5018 sayılı Kanuna ekli I sayılı cetvelde yer alan genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri, II sayılı cetvelde yer alan özel bütçe kapsamındaki idareler, IV sayılı cetvelde yer alan sosyal güvenlik kurumları ile mahalli idareler girmektedir.



TANIMLAR

Performans Esaslı Bütçeleme: Kamu idarelerinin ana fonksiyonlarını, bu fonksiyonların yerine getirilmesi sonucunda gerçekleştirilecek amaç ve hedeflerini belirleyen, kaynakların bu amaç ve hedefler doğrultusunda tahsisini ve kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü yaparak ulaşılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığını değerlendiren ve sonuçları raporlayan bir bütçeleme sistemidir. Performans esaslı bütçelemenin temel unsurları; stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporudur.

Stratejik plan: Kamu idarelerince; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve 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 hazırlanan plandır.

Misyon: Bir kamu idaresinin varlık sebebi olup, ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını ifade eder.

Vizyon: Bir kamu idaresinin geleceğini sembolize eder. İdarenin uzun vadede neler yapmak istediğinin güçlü bir anlatımıdır.

Stratejik amaç: Bir kamu idaresinin belirli bir süre itibarıyla misyonunu nasıl yerine getireceğini ifade eden, sonuca yönelmiş orta ve uzun vadeli amaçlardır.

Stratejik hedef: Stratejik amaçların gerçekleştirilebilmesi için ortaya konan ölçülebilir somut ve orta vadeli alt amaçlardır.

Performans hedefi: İdarelerin, stratejik amaçları çerçevesinde, stratejik hedeflerine ulaşmak için bir mali yılda gerçekleştirmeyi amaçladıkları performans seviyelerini gösteren çıktı-sonuç odaklı hedeflerdir.

Performans göstergeleri: Kamu idarelerince stratejik amaç ve hedefler ile performans hedeflerine ulaşmak amacıyla yürütülen faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan araçlardır.

Harcama birimi: Kamu idaresi bütçesinde ödenek tahsis edilen ve harcama yetkisi bulunan birimdir.

Birim performans programı: Bir mali yılda, kamu idaresinin stratejik planı doğrultusunda harcama birimince yürütülmesi gereken faaliyetleri, bu faaliyetlerin kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren ve idare performans programı ile birim faaliyet raporunun hazırlanmasına esas teşkil eden programlardır.

İdare performans programı: Bir mali yılda kamu idaresinin stratejik planı doğrultusunda yürütmesi gereken faaliyetleri, bu faaliyetlerin kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren, idare bütçesi ve idare faaliyet raporunun hazırlanmasına esas teşkil eden programdır.

Teklif performans programı: Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin bütçe teklifleri ile birlikte Temmuz ayının sonuna kadar Maliye Bakanlığına (Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü) sunduğu idare performans programıdır.

Tasarı performans programı: Maliye Bakanlığı (Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü) ve idare arasında yapılan görüşmeler sonucunda belirlenen kaynak dağılımına göre idare tarafından düzenlenen ve TBMM'ne sunulan idare performans programıdır.

Nihai performans programı: TBMM tarafından görüşülüp onaylanan idare bütçesine göre idare tarafından yeniden düzenlenen ve her mali yılın ilk ayı içerisinde ilgili Bakan tarafından kamuoyuna açıklanan idare performans programıdır.

Birim faaliyet raporu: Bütçeyle ödenek tahsis edilen harcama birimleri tarafından hazırlanan birim performans programları uyarınca yürütülen faaliyetlerin, belirlenmiş performans hedef ve göstergelerine göre gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayan, birim hakkındaki genel ve mali bilgileri içeren rapordur.

İdare faaliyet raporu: Kamu idarelerinin stratejik plan ve performans programları uyarınca yürütülen faaliyetlerini, belirlenmiş performans

göstergelerine göre hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayan, idare hakkındaki genel ve mali bilgileri içeren rapordur.

Faaliyet/Proje: Belirli bir amaca ve hedefe yönelen ve başlı başına bir bütünlük oluşturan yönetilebilir ve maliyetlendirilebilir üretim veya hizmetlerdir.

Girdi: Bir ürün veya hizmetin üretilmesi için gereken beşeri, mali ve fiziksel kaynaklardır.

Çıktı: İdare tarafından üretilen nihai ürün veya hizmetlerdir.

Sonuç: İdarenin sağladığı hizmet veya ürünler dolayısıyla bireylerin veya toplumun durumunda meydana gelen değişimdir.

Performans bilgisi: Performansa dayalı karar alma süreçlerinde kullanılmak üzere toplanan, nitel ve nicel her türlü bilgidir.

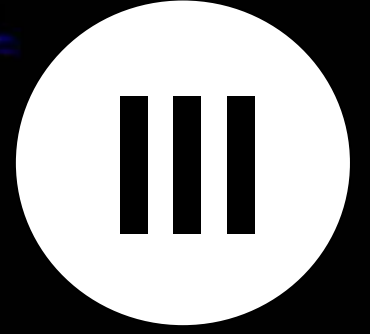
Performans bilgi sistemi: İdarelerin performansını ölçmek için bilginin düzenli olarak toplanması, analiz edilmesi ve raporlanmasına yönelik kurulan sistemdir.

Performans değerlendirmesi: Kamu idarelerinin belirledikleri stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için izledikleri yolun, performans hedeflerine ulaşmak üzere kullanılan yöntemler ile yürütülen faaliyet ve projelerin ve bunların sonucunda elde edilen çıktı ve sonuçların değerlendirilmesidir.

Performans denetimi: Kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu kapsamında faaliyet, çıktı ve sonuçlarının, performans hedef ve gerçekleştirmelerinin, performans bilgi, izleme ve kontrol sistemlerinin incelenip değerlendirilmesi suretiyle kaynak kullanımının etkinliğinin, tutumluluğunun ve verimliliğinin objektif ve sistematik olarak denetlenmesidir.

Mali saydamlık: Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılması ve sonuçlarına ilişkin bilgilerin doğru ve zamanında kamuoyuna duyurulmasıdır.

Hesap verme sorumluluğu: Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanların, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumlu olması ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermesidir.



PERFORMANS ESASLI BÜTÇELEME

Performans esaslı bütçeleme, kamu idarelerinin ana fonksiyonlarını, bu fonksiyonların yerine getirilmesi sonucunda gerçekleştirilecek amaç ve hedeflerini belirleyen, kaynakların bu amaç ve hedefler doğrultusunda tahsisini ve kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü yaparak ulaşılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığını değerlendiren ve sonuçları raporlayan bir bütçeleme sistemidir. Performans esaslı bütçelemenin temel unsurları; stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporudur.

Temel amacı mali saydamlık ve hesap verilebilirliği sağlamak olan bu bütçeleme sistemi, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlamak üzere geliştirilmiştir. Planlama sürecinde hazırlanan stratejik planlar ile bütçeleme sürecinde hazırlanan performans programları ve faaliyet raporları bu amacı gerçekleştirmek için kullanılan temel araçlardır.

Performans Esaslı Bütçeleme
“Kamu idarelerinin ana fonksiyonlarını, bu fonksiyonların yerine getirilmesi sonucunda gerçekleştirilecek amaç ve hedeflerini belirleyen, kaynakların bu amaç ve hedefler doğrultusunda tahsisini ve kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü yaparak ulaşılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığını değerlendiren ve sonuçları raporlayan bir bütçeleme sistemidir.”

Faaliyetlerin belirlenmiş hedef ve göstergeler ışığında yürütülmesi ve sonuçların bu hedef ve göstergelere dayalı

olarak değerlendirilmesi bu bütçeleme sisteminin özünü oluşturur. Bu yaklaşım aynı zamanda kamu idarelerinde performansa dayalı bir yönetim anlayışının yerleşmesine yardımcı olur.

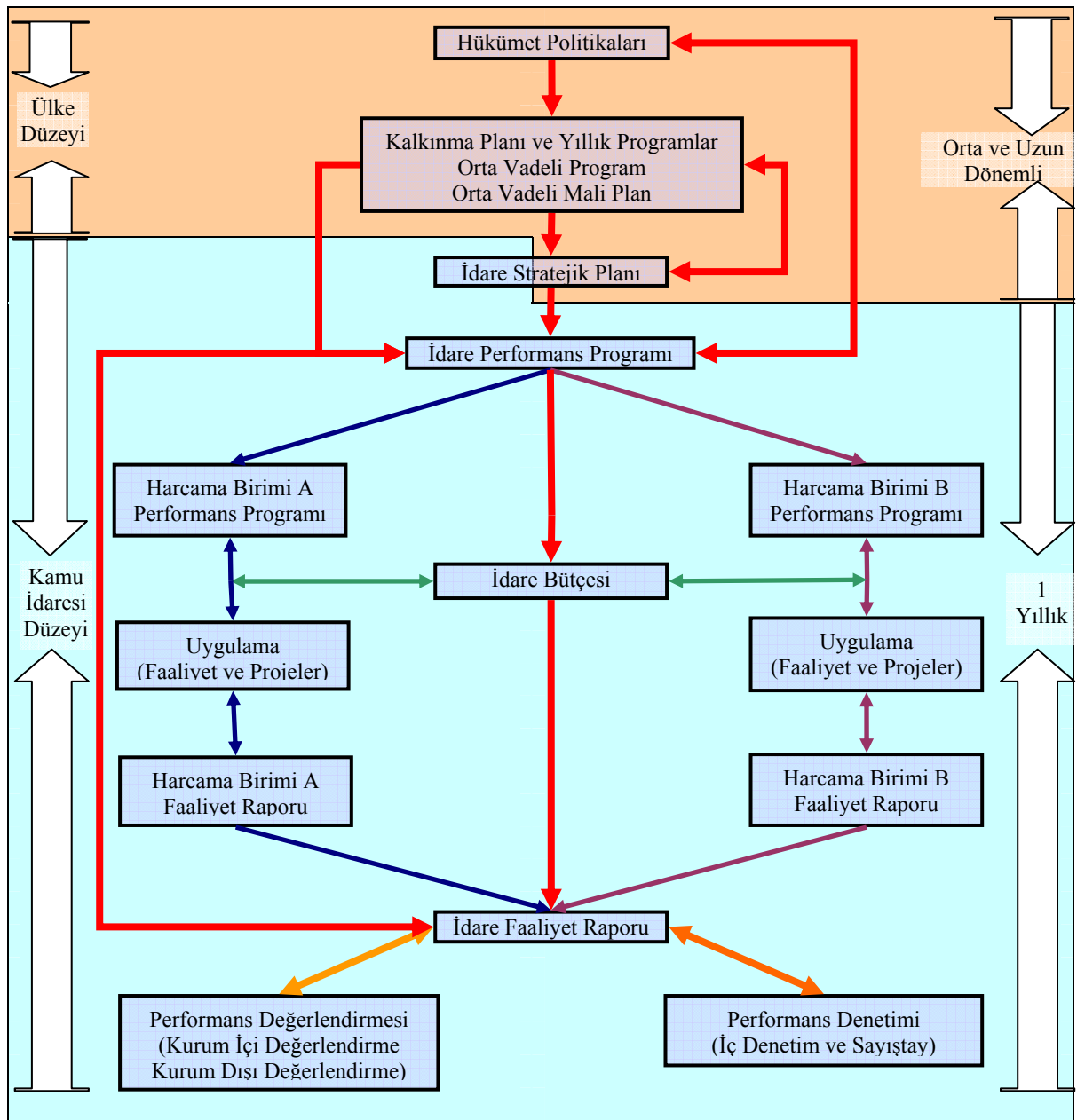
Performans esaslı bütçeleme performans bilgisine dayanan bir sistemdir. Performans hedef ve göstergelerinin oluşturulması, performansın değerlendirilmesi, idarelerin faaliyetlerinin bilgi ve verilere dayalı olarak izlenmesini gerekli kılar. Bu anlamda kamu idarelerinin performans esaslı bütçeleme sisteminin gerektirdiği bilgileri toplayacak bir performans bilgi sistemi oluşturmaları gerekmektedir.

Performans esaslı bütçelemenin getirdiği önemli yeniliklerden biri de, performans denetimine imkân tanınmasıdır. Performans esaslı bütçeleme

sürecinde oluşturulan hedef ve göstergeler ile hazırlanan performans programı ve faaliyet raporları performansın sistematik ve nesnel bir şekilde denetlenmesini mümkün kılar.

Bu rehberde performans esaslı bütçelemeye ilişkin temel bilgiler ile performans programı ve faaliyet raporlarının hazırlanmasına ilişkin hususlara yer verilecek olup, stratejik planlamaya ilişkin hususlara yer verilmeyecektir.

Performans esaslı bütçeleme sürecinin işleyişi Şekil 1’de gösterilmiştir.





Şekil 2: Merkezi Yönetim Bütçe Süreci
(t : Cari yıl)



IV

**PERFORMANS
PROGRAMI**

Performans programı, bir mali yılda kamu idaresinin stratejik planı doğrultusunda yürütmesi gereken faaliyetleri, bu faaliyetlerin kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren, idare bütçesinin ve idare faaliyet raporunun hazırlanmasına dayanak oluşturan programdır.

Performans programları, bir mali yılda yürütülecek faaliyetleri belirlediğinden detaylı bir ön çalışma ve değerlendirme gerektirir. Hedef ve göstergelerin doğru ve tam olarak oluşturulması, mali yıl sonunda hazırlanacak faaliyet raporu ile performans değerlendirmesine temel oluşturduğundan önemli bir aşamadır. Bu aşamada gösterilecek dikkat ve özen, performans esaslı bütçeleme sisteminin sağlıklı işleyişini ve kamu kaynaklarının etkili ekonomik ve verimli kullanımını sağlar. Bu nedenle, faaliyet sonuçları üzerine yapılacak performans değerlendirmesi kadar, program hazırlığında yapılacak ön değerlendirmeler de büyük önem arz eder.

İdare Performans Programı

“Bir mali yılda kamu idaresinin stratejik planı doğrultusunda yürütmesi gereken faaliyetleri, bu faaliyetlerin kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren, idare bütçesi ve idare faaliyet raporunun hazırlanmasına esas teşkil eden programdır.”

Performans programının hazırlığı aşamasında kamu idareleri tarafından stratejik planlarında yer alan amaç ve hedeflerden mali yıl için öncelikli olanlar belirlenir. Daha sonra bu amaç ve hedefleri gerçekleştirmek üzere yürütülmesi gereken faaliyet ve proje alternatifleri ön değerlendirme yapılarak tespit edilir. Ön değerlendirmede çeşitli alternatiflere ilişkin maliyetler, çıktılar, risk ve belirsizlikler Rehberin “ VIII- Performans Değerlendirmesi” bölümünde yer alan analiz yöntemleri kullanılarak değerlendirilir ve alternatif faaliyet ve projeler arasında yürütülmesi



Şekil 3: Performans Esaslı Bütçeleme Piramidi

gerekenlere karar verilir.

Performans programları, harcama birimleri ve idare düzeyinde hazırlanır. İdare performans programı, birim performans programlarında yer alan bilgiler de dikkate alınarak oluşturulur. İdare performans programında, birim performans programlarında yer alan bilgilerden idare düzeyinde gerekli görülen bilgilere ve diğer hususlara yer verilir.

A- PERFORMANS PROGRAMI HAZIRLAMA SÜRECİ

Performans programının hazırlanmasında aşağıda yer alan aşamalar takip edilir:

- 1- Öncelikli stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi
- 2- Performans hedeflerinin belirlenmesi
- 3- Faaliyet ve projelerin belirlenmesi
- 4- Kaynak ihtiyacının belirlenmesi
- 5- Performans göstergelerinin belirlenmesi
- 6- Performans programının hazırlanması

1-Öncelikli Stratejik Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi

İdarenin stratejik planında yer alan orta ve uzun vadeli amaç ve hedeflerin plan dönemi içerisindeki yıllarda, hangi sırayla, hangi öncelikte, hangi düzeyde gerçekleştirileceği ilgili mali yıllardaki ekonomik ve diğer koşullara bağlı olarak değişir.

Bu çerçevede, kamu idareleri, hükümet politikalarını, orta vadeli program ve orta vadeli mali planı, bütçe imkânlarını, ödenek teklif tavanlarını, teknolojik gelişmeleri, günün ekonomik koşullarını ve benzeri hususları dikkate almak suretiyle stratejik planlarında yer alan amaç ve



Şekil 4: Performans Programı Hazırlama Süreci

hedeflerinden mali yılda öncelik vereceklerini belirler.

2-Performans Hedeflerinin Belirlenmesi

Performans hedefleri, stratejik hedeflere ilişkin olarak bir mali yılda ulaşılması gereken performans seviyelerini gösterir. Performans hedefleri çıktı-sonuç odaklı olmalıdır. Esas olarak öncelikli her stratejik hedefin altında bir tane performans hedefi bulunur.

Kamu idareleri, yukarıda belirtilen özelliklere uygun olarak, öncelikli stratejik amaç ve hedefleri ile uyumlu performans hedeflerini oluşturur. Bu hedefler belirlenirken bütçe imkanları göz önünde bulundurulur. Ayrıca oluşturulan performans hedeflerinin hangi harcama birimleri ile ilgili oldukları belirlenir.

3-Faaliyet ve Projelerin Belirlenmesi

Kamu idareleri, bu aşamada, önceki aşamada belirlenen performans hedeflerini gerçekleştirmek üzere hangi tür faaliyet ve projeleri yerine getireceklerine karar verirler. Stratejik amaç ve hedefler ile performans hedefleri, idarenin neyi başaracağını, faaliyet ve projeler ise bunun nasıl başarılabileceğini ifade eder.

Faaliyet ve proje, belirli bir amaca ve hedefe yönelik ve başlı başına bir bütünlük oluşturan yönetilebilir ve maliyetlendirilebilir üretim veya hizmet birimidir. Faaliyetler idarenin cari ve sürekli nitelikteki hizmetlerin karşılanmasına dönük olarak oluşturulurken, projeler genellikle yatırım hizmetleri ile ilgilidirler ve süreklilik arz etmezler.

Faaliyet ve projelerin belirlenmesi, harcama birimlerinin etkin olarak içinde bulunduğu bir süreçtir. Harcama birimleri stratejik amaç ve hedefleri gerçekleştirmek üzere yürütülmesi gereken faaliyet ve proje alternatiflerini tespit ederek ön değerlendirmeye tabi tutarlar.

Ön değerlendirmenin amacı, performans hedeflerine ulaşabilmek amacıyla izlenecek yola ve yürütülecek olan faaliyet ve projelere karar verme sürecine sağlıklı bilgiler sağlayarak katkıda bulunmaktır. Ön değerlendirmede çeşitli alternatiflere ilişkin maliyetler, çıktılar, risk ve belirsizlikler Rehberin “ VIII- Performans Değerlendirmesi” bölümünde yer alan analiz yöntemleri kullanılarak değerlendirilir ve alternatif faaliyet ve projeler arasından yürütülmesi gerekenlere karar verilir. İyi bir ön değerlendirme, hedefler konusunda açık olmayı, bunlara ulaşmak için alternatif yollar düşünmeyi, dikkate değer olduğu düşünülen her seçeneğin maliyet ve getirisinin tahminini ve ilgili risk ve belirsizliklerin tamamıyla hesaba katılmasını gerektirir. Ön değerlendirme neticesinde, alternatif faaliyet ve projeler arasından yürütülmesi gerekenlere harcama birimlerinin yöneticileri ile üst yönetici birlikte karar verir.

Faaliyet veya projeler oluşturulurken başka faaliyet ve projelerle çakışmamasına, yetki ve sorumlulukların açık olarak belirlenmesine dikkat edilmelidir. Bu kapsamda performans yönetimi ve hesap verebilirlik açısından faaliyet ve proje sorumlularının belirlenmesi gereklidir.

4-Kaynak İhtiyacının Belirlenmesi

Kamu idareleri, kendilerinden beklenen ürün ve hizmetleri sunabilmek üzere faaliyet ve projeler yürütürler, bunun için de çeşitli kamu kaynaklarını kullanırlar. Kamu idarelerinin faaliyet ve projeleri belli bir maliyetle gerçekleştirilir. İdarenin kaynak ihtiyacının belirlenmesi faaliyet ve proje maliyetlerinin tespiti ile başlar.

Bir performans hedefine ilişkin faaliyet ve proje maliyetlerinin toplamı performans hedefinin maliyetini, bir stratejik amaç ve hedefe ilişkin performans hedeflerinin maliyetlerinin toplamı ise ilgili amaç ve hedefe ulaşmanın maliyetini gösterir.

Faaliyet/proje maliyetlerinin tespiti şu açılardan önem arz eder.

- Bütçenin hazırlanmasına yardımcı olmak
- Politika seçeneklerinin maliyetini hesaplamak ve değerlendirmek

- Hesap verebilirliğin sağlanmasına yönelik maliyet bilgilerini üretmek
- Kamu ürün ve hizmetlerinin birim maliyetlerini ortaya koymak

Faaliyetlerin maliyet yapısının analizi, planların oluşturulmasına, süreçlerin kontrolüne ve stratejik kararların alınmasına yardımcı olur. Bu analizin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için, faaliyetlerin hangi tür maliyetleri ortaya çıkardığı, bu maliyetlerin özellikleri, faaliyet düzeyiyle ilişkileri, iş süreçleriyle etkileşimi, girdi fiyatlarının yapısı, alternatif girdilerin varlığı gibi hususların değerlendirilmesi gerekir. İdareler faaliyetlerini analiz ederken alternatif maliyetlerini de göz önünde bulundurmalıdır. Ayrıca, maliyet yapısının analizinde, iş süreç analizleri yapılarak faaliyetlerin, en hızlı şekilde ve en düşük maliyetle yapılması sağlanmalıdır.

Belirlenen bir faaliyet/projenin maliyeti aşağıdaki aşamalar takip edilerek tespit edilir.

- a) Faaliyet düzeyinin belirlenmesi
- b) Maliyet unsurlarının belirlenmesi
- c) Birim fiziki kaynak ihtiyaç miktarlarının belirlenmesi
- d) Planlanan çıktı düzeyine göre toplam fiziki kaynak ihtiyacının belirlenmesi
- e) Kaynakların birim fiyat veya maliyetlerinin belirlenmesi
- f) Toplam faaliyet/proje maliyetinin hesaplanması
- g) Faaliyet maliyetinin bütçe kodlarıyla gösterimi

a) Faaliyet düzeyinin belirlenmesi

Kamu idarelerinin stratejik amaç ve hedefleri, faaliyetlerini, belli bir yıldaki performans hedefleri ise faaliyet düzeylerini belirler. Başka bir anlatımla, faaliyetler çıktı/sonuç odaklı olan performans hedeflerinin gerçekleştirilmesinin aracıdır. Belirlenen performans hedefinin çıktı esaslı olması halinde doğrudan bu hedef faaliyet seviyelerinin hesaplanmasında kullanılırken, sonuç esaslı olması halinde ise kuruluşun bu sonuçlara ulaşmak için hangi faaliyet alanında

ne kadar çıktı üreteceğinin belirlenmesi ve kaynak ihtiyacının buna göre tespit edilmesi gerekir. Örneğin, üniversite kütüphane yönetimi, performans hedefini sonuç esaslı olarak “öğrenci tatmininin % 75’e çıkarılması” şeklinde öngörmüş olsun. Yönetim bu hedefe ulaşabilmek için öğrenci başına kitap ödünç verme sayısının yıllık olarak 12’ye çıkması gerektiğini tahmin ediyorsa ve gelecek mali yıl üniversitede 18.000 öğrencinin öğrenim göreceği planlanıyorsa, çıktı hedefi ödünç verme faaliyeti için 216.000 ödünç verme hizmeti olacaktır.

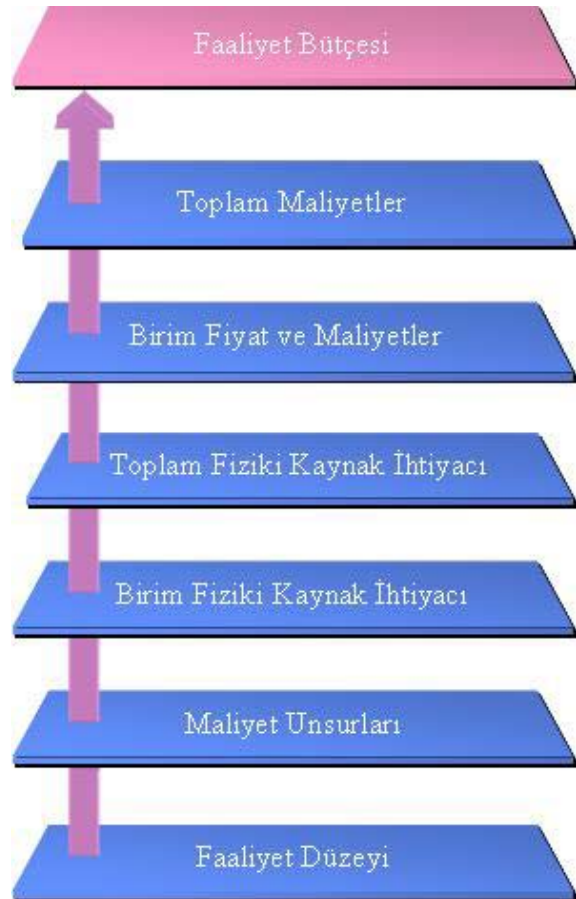
b) Maliyet unsurlarının belirlenmesi

Kamu idareleri, faaliyet düzeylerinin belirlenmesinden sonra, belirlenen faaliyet düzeyindeki ürün ve hizmetleri üretebilmek için hangi tür girdileri kullanacaklarını belirler.

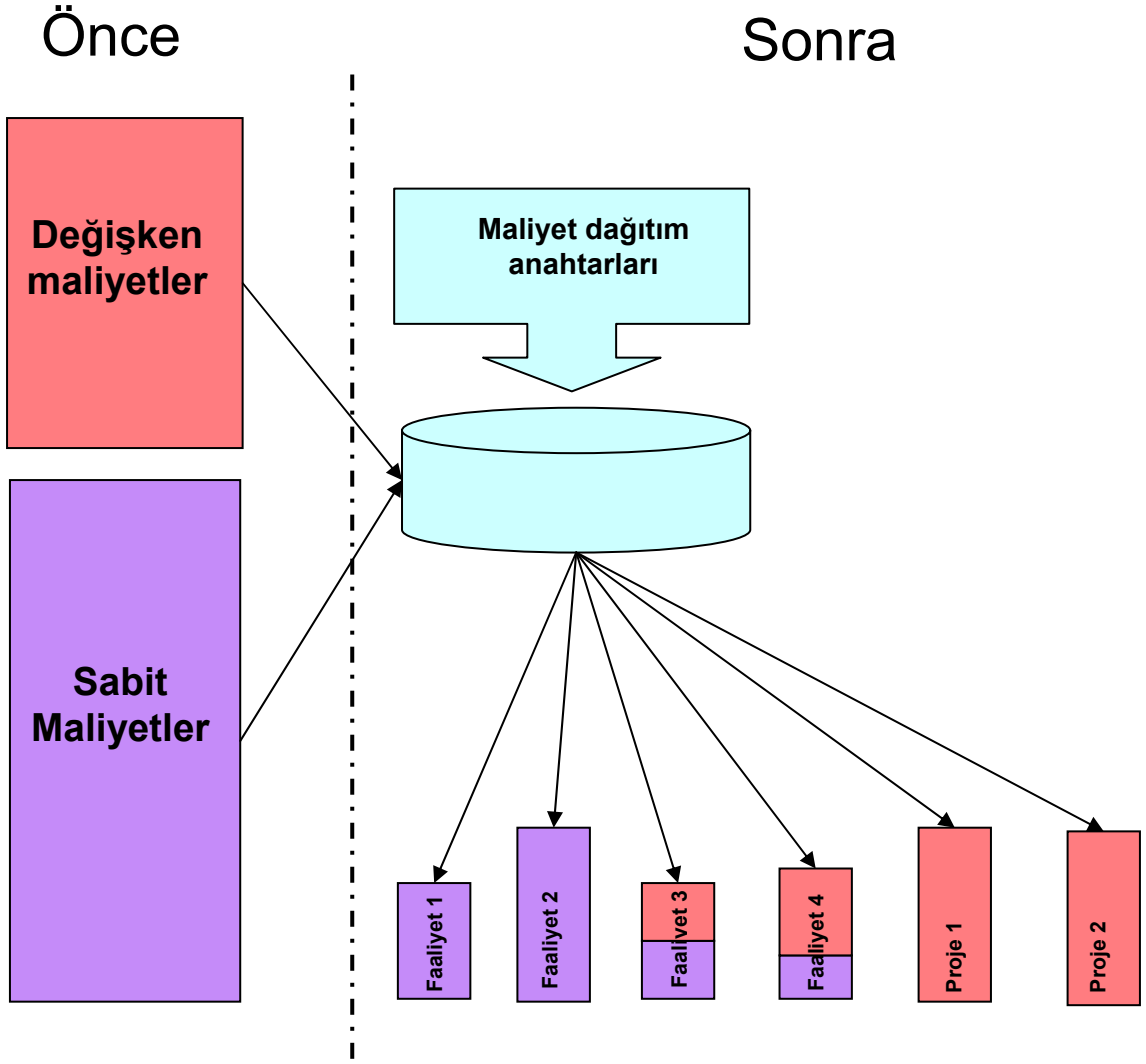
Kamu idarelerince, maliyet unsurları öncelikle değişken ve sabit maliyet olarak sınıflandırılacaktır. Bu sınıflandırmada performans hedefine ya da faaliyet düzeyine bağlı olmayan maliyetler sabit maliyet, performans hedefine ya da faaliyet düzeyine bağlı olarak değişkenlik gösteren maliyetler ise değişken maliyet olarak dikkate alınacaktır.

Ayrıca sabit ve değişken maliyetler dağıtım özelliğine göre de dolaylı ve dolaysız maliyetler olarak

da sınıflandırılacaktır. Dolaysız maliyet diğer faaliyetlerle bir bağlantısı olmayan, hangi faaliyete ait olduğu belli olan, bir faaliyetin yerine getirilmesinde doğrudan kullanılan kaynakların maliyetidir. Bunlar söz konusu faaliyetin temel ögesi niteliğindedir ve teknik bakımdan tespiti kolaydır. Örneğin bir faaliyette çalışan



Şekil 5: Faaliyet Bütçesi Hazırlama Süreci



Şekil 6: Maliyetlerin Dağıtımı

personelin aylığı, sarf edilen malzemenin maliyeti, kullanılan binanın kirası dolaysız maliyettir. Dolaylı maliyet ise, bir faaliyette ne kadar harcandığı doğrudan doğruya saptanamayan birçok faaliyette ortak olarak kullanılan kaynakların maliyetidir. Dolaylı maliyetlerin tespit edilecek dağıtım anahtarlarına göre faaliyetlere paylaşılması gerekir. Dağıtım anahtarı olarak dolaylı maliyetin niteliğine göre, kullanım alanı, lamba sayısı ve benzeri unsurlar kullanılabilir. Dolaylı maliyetlere örnek olarak, birçok faaliyet için kullanılan temizlik ve aydınlatma gideri, birden fazla faaliyette çalışan personelin maliyeti gösterilebilir.

İdarenin faaliyet maliyetlerinin, dolaylı-dolaysız ve sabit-değişken şeklinde sınıflandırılması, faaliyet maliyetlerinin ayrıştırılmasına, faaliyet düzeyindeki değişmelerin maliyetler üzerindeki etkisinin izlenebilmesine, politika seçeneklerinin hızlıca değerlendirilebilmesine ve yönetimin karar alma sürecinin

hızlandırılmasına imkân tanır. Maliyet unsurlarının sınıflandırılması ekli 1 no'lu tablo yardımıyla yapılacaktır.

c) Birim fiziki kaynak ihtiyaç miktarlarının belirlenmesi

Çıktı düzeyine duyarlı bir maliyet hesaplama sisteminin oluşturulması için, kamu idareleri, bir faaliyet alanında bir birim ürün/hizmet (çıktı) üretmek için her bir sabit ve değişken maliyet unsurundan hangi miktarda kullanılması gerektiğini hesaplamalıdır.

İdareler birim fiziki kaynak ihtiyaç miktarlarını faaliyet ve projeler itibarıyla ekli 2 no'lu tabloda gösterir.

d) Toplam fiziki kaynak ihtiyacının belirlenmesi

Toplam fiziki kaynak ihtiyacı birim fiziki kaynak ihtiyaç miktarlarının hedeflenen çıktı miktarları ile çarpılması sonucu elde edilir. Toplam fiziki kaynak ihtiyacı, "Toplam Fiziki Kaynak İhtiyacı Tablosu"nda gösterilir. (Ekli 3 no'lu tablo)

e) Fiziki kaynakların birim fiyat veya maliyetlerinin tespit edilmesi

Kamu idareleri maliyet unsurlarının birim fiyatlarını, ilgili mali yıla ilişkin bütçe hazırlama rehberinde yer alan ilkelere uygun olarak tespit ederler. Bütçe hazırlama rehberinde açıklama olmayan durumlarda piyasa fiyatlarının GSMH deflatörü aracılığıyla bütçe hazırlama yılına uyarlanmış değeri dikkate alınır.

Birim fiyat ve maliyetler "Birim Maliyetler Tablosu"nda gösterilir. (Ekli 4 no'lu tablo)

f) Faaliyetin toplam maliyetinin hesaplanması

Toplam kaynak ihtiyaç miktarlarının birim fiyatlar ile çarpımı sonucunda her bir maliyet unsurunun toplam maliyetine, bunların toplanması suretiyle de

faaliyetin toplam maliyetine ulaşılır. Bu hesaplama işlemi “Toplam Maliyet Tablosu”nda gösterilir. (Ekli 5 no’lu tablo)

Ayrıca çok yıllık bütçeleme için idareler, her faaliyete ilişkin gelecek üç yıla ait toplam maliyet tablosunu hazırlar. (Ekli 6 no’lu tablo)

g) Faaliyet maliyetinin bütçe kodlarıyla gösterimi

Toplam maliyet tablosunda belirlenen maliyetler bütçenin hazırlanmasına dayanak oluşturmak üzere analitik bütçe sınıflandırmasının ekonomik kodlarına uygun olarak “Faaliyet/Proje Bütçesi Tablosu”nda gösterilir. (Ekli 7 no’lu tablo)

5-Performans Göstergelerinin Belirlenmesi

Kamu idareleri amaç ve hedeflerini yerine getirmek üzere yürüttükleri faaliyetlerin her boyutunu (girdi, süreç, çıktı, sonuç) ölçmek ve değerlendirmek için performans göstergeleri kullanırlar. Performans göstergeleri, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılıp kullanılmadığını ölçmeye ve değerlendirmeye yardımcı olur.

Performans göstergeleri, idarelerin faaliyet ve projelerinin nitelikleri dikkate alınarak rehberin “VI- Performans Göstergeleri” bölümünde yer alan açıklamalara uygun olarak faaliyet ve projeleri yürüten birimlerce belirlenir. Bu göstergeler birim performans programlarında yer alır. İdare performans programlarında birim performans

Performans Göstergeleri
“Kamu idarelerince stratejik amaç ve hedefler ile performans hedeflerine ulaşmak amacıyla yürütülen faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan araçlardır.”

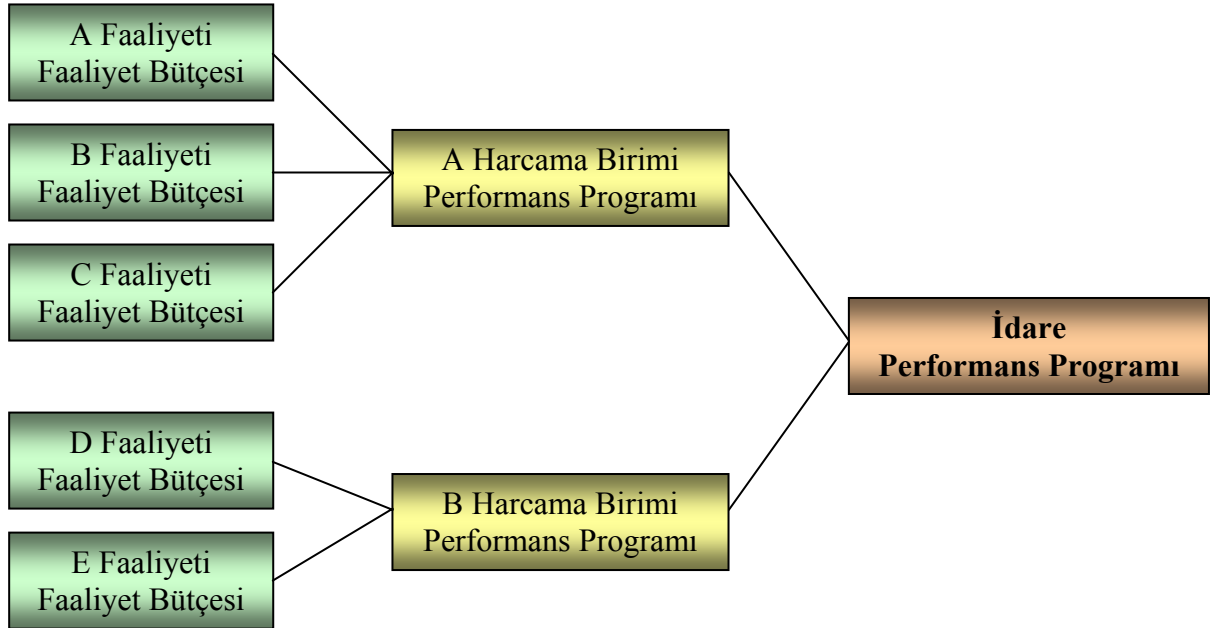
programında yer alan göstergelerden idarenin temel faaliyetlerini açıklayıcı nitelikte olanlara yer verilir. Performans göstergeleri, performansın farklı yönleri üzerinde durduklarından gösterge hedefleri belirlenirken birbirleriyle olan etkileşimlerine dikkat edilmesi gerekir. Örneğin, verimlilik artışı kalitedeki düşüşe rağmen sağlanabilir. Bu nedenle kalite ile verimlilik arasındaki dengeyi sağlayacak şekilde gösterge hedeflerinin belirlenmesi gerekir.

İdarelerin stratejik plan ve performans programlarında yer alan performans göstergelerinden hangilerinin idare bütçesinde yer alacağı, Maliye Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı ve ilgili kamu idaresi tarafından birlikte tespit edilir.

6- Performans Programının Hazırlanması

Yukarıdaki aşamalardan geçerek her bir faaliyet ve proje için oluşturulan maliyet ve performans bilgileri kullanılarak, bir sonraki bölümde yer alan şekil ve kapsama uygun olarak performans programı hazırlanır.

Bir kamu idaresinin bünyesinde bulunan her harcama birimi birim performans programı hazırlar. Birim performans programları, ilgili harcama yetkilileri tarafından üst yöneticiye verilir. Üst yönetici, birim performans programlarını da dikkate alarak idare performans programını oluşturur.



Şekil 7: İdare Performans Programı Hazırlama Süreci

B- PERFORMANS PROGRAMININ ŞEKLİ VE KAPSAMI

Bir önceki bölümde yapılan açıklamalar doğrultusunda idarelerce belirlenen faaliyet ve projeler, bunların maliyetleri ve performans göstergeleri idarenin birim ve idare performans programlarında gösterilir.

Performans programları bir mali yıl için hazırlanır. Performans programları hazırlanırken, stratejik planla uyumlu olmasına, geçmiş yıllar performans programları ile karşılaştırılabilir olmasına, sade ve anlaşılır bir dille yazılmasına dikkat edilir.

Kamu idareleri, performans programlarını bu bölüm sonunda yer alan şablondaki başlıklara uygun olarak aşağıdaki açıklamalar doğrultusunda hazırlar.

BAKANIN SUNUŞU

Bu başlık altında, Bakan idare performans programına ilişkin genel bir değerlendirmede bulunur. Birim performans programlarında bu bölüm yer almaz.

ÜST YÖNETİCİNİN SUNUŞU

Bu başlık altında üst yönetici idarenin performans programında yer alan hedeflere ilişkin özet bir sunuş yapar. Birim performans programlarında ise birim yöneticisinin sunuşu yer alır.

I-GENEL BİLGİLER

A- Misyon ve Vizyon

Kamu idareleri, idare performans programlarında stratejik planlarında belirlemiş oldukları misyon ve vizyonlarına bu başlık altında yer verirler. Birim performans programlarında ise harcama birimleri idare misyon ve vizyonundan hareketle kendi misyon ve vizyonlarını belirleyebilir.

B- İdareye İlişkin Bilgiler

1) Tarihçe

Bu kısımda kamu idaresinin kuruluşundan performans programının hazırlandığı tarihe kadar geçirdiği önemli evrelere, teşkilat yapısındaki önemli değişikliklere kısaca yer verilir.

2) Mevzuat

Bu başlık altında idarenin, kuruluşuna ve faaliyetlerine ilişkin temel mevzuatına ve program döneminde mevzuatında yapmayı planladığı değişikliklere ilişkin bilgilere yer verilir. İdarenin/harcama biriminin mevzuatına ilişkin bilgiler, mevzuat türü, adı, numarası, yayımlanmışsa Resmi Gazete tarih ve numarası ve benzeri bilgileri içerecek şekilde tablolaştırılarak programa eklenir.

3) Teşkilat Yapısı

Bu başlık altında;

- idarenin organizasyon şemasına,
 - organizasyon yapısının etkin olup olmadığına ilişkin değerlendirmelere,
 - organizasyon yapısında düşünülen değişikliklere,
 - üst yönetici ve yardımcıları ile birim performans programı düzenleyen yöneticilerin özgeçmişlerine program ekinde,
- yer verilir.

4) Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

Bu başlık altında idarenin/harcama biriminin atama, satın alma, ihale gibi karar alma süreçleri, yetki ve sorumluluk yapısına ilişkin bilgiler ile mali yönetim, harcama öncesi kontrol, muhasebe ve iç denetim sistemine ilişkin bilgilere yer verilir.

5) Bilişim Sistemi

Bu başlık altında, idarenin/harcama biriminin bilişim sistemi, bilişim sisteminin faaliyetlere katkısı, karşılaşılan sorunlar, program döneminde

sistemde planlanan değişiklikler ile e-devlet uygulamalarına yer verilir. Ayrıca idarenin/harcama biriminin bilişim sisteminin diğer idare/harcama birimlerinin bilişim sistemleri ile uyumuna ve bilgi paylaşımına ilişkin bilgiler yer alır.

C- İnsan Kaynakları ve Fiziki Kaynaklar

1) İnsan kaynakları

Bu başlık altında, idarenin/harcama biriminin mevcut insan kaynakları, istihdam şekli, hizmet sınıfları, kadro unvanları, istihdam politikası ve benzeri bilgilere yer verilir. Ayrıca program dönemindeki insan kaynakları ihtiyacı ve bunun karşılanmasına yönelik izlenecek politikalar açıklanır. İnsan kaynaklarına ilişkin bilgiler tablolaştırılarak programa eklenir.

2) Fiziki kaynaklar

Bu başlık altında, idarenin/harcama biriminin kullanımında olan hizmet binası, lojman, taşıt aracı, iş makineleri, telefon, faks, bilgisayar, yazıcı ve benzeri varlıklara ilişkin bilgilere ve fiziki kaynakların elde edilmesi ve kullanımı hususunda izlenecek politikalara yer verilir. Fiziki kaynaklara ilişkin bilgiler tablolaştırılarak programa eklenir.

Ayrıca, idarenin/harcama biriminin sahip olduğu fiziki kaynaklardan atıl olanlar ile program döneminde temin edilmesi düşünölen fiziki kaynaklara ilişkin bilgilere bu başlık altında yer verilecektir.

D- Temel Politikalar ve Öncelikler

Bu başlık altında, hükümet programında, kalkınma plan ve programlarında ve stratejik planda idareye ilişkin öngörölen temel politikalar ve önceliklere kısaca yer verilir. Ayrıca Avrupa Birliğine uyum sürecinde idarece yapılması gereken çalışmalar da kısaca açıklanır.

E- Faaliyetlere İlişkin Bilgi ve Değerlendirmeler

İdarenin/harcama biriminin program döneminde yürüteceği faaliyet ve projeler ile ilgili özet bilgiler yer alacaktır. Burada yürütölecek faaliyet ve projelerin tanımı, hangi amaçla yürütöleceği ve uygulama stratejilerine ilişkin bilgiler yer alır.

Bu başlık altında performans bilgilerine yer verilmez.

F- Diğer Hususlar

Bu bölümde, yukarıdaki başlıklarda yer almayan ancak idare/harcama birimi ile ilgili gerekli görülen diğer hususlara yer verilir.

II- PERFORMANS BİLGİLERİ

A- Stratejik Amaç ve Hedeflere İlişkin Bilgiler

1) Öncelikli Stratejik Amaç ve Hedefler

Bu başlık altında, stratejik planda yer alan stratejik amaç ve hedeflerden program yılında öncelik verilenler gerekçeleri ile birlikte belirtilir. Harcama birimleri ise sadece kendi faaliyetleri ile ilgili önceliklere yer verirler.

2) Önceki Yıllar Hedefleri ve Sapmalar

Performans hedeflerine çeşitli içsel ve dışsal nedenlerle ulaşmak mümkün olmayabilir. İdarenin yıllık performans programı, geçmiş yıllar gerçekleştirmeleri ile geleceğe yönelik beklentilere dayanılarak hazırlanır. Bu başlık altında, önceki yıllar hedeflerinde meydana gelen sapmalar nedenleriyle birlikte belirtilerek program dönemi performans hedeflerine yansımaları açıklanır.

B- Performans Tablosu

Performans tablosunda, ilgili yıla ait performans hedeflerine, bu performans hedeflerinin ilgili olduğu stratejik amaçlara, performans hedefine ne kadar ulaşıldığını değerlendirmek üzere belirlenmiş olan performans göstergelerine, gösterge hedeflerine, daha önceki yıllarda gösterge hedeflerinin gerçekleşen seviyelerine ve faaliyet ve projeler ile kaynak ihtiyacına yer verilecektir. Performans tablosu rehber ekle 9 no.lu örnek tabloya uygun olarak düzenlenir.

C- Performans Hedeflerine İlişkin Açıklamalar

Performans tablosundaki performans hedeflerinin düzeylerini belirleyen unsurlar, hedefleri etkileyebilecek önemli içsel ve dışsal faktörler, yürütülecek faaliyet ve projeler ve bunların performans hedefleri ile bağlantısı, uygulama stratejileri, göstergelerin hedefleri açıklama kabiliyeti, performans tablosuna

dayanak oluşturan tahmin ve beklentiler ile idarece gerekli görülen diğer hususlara bu başlık altında yer verilir.

D- Performans Verilerinin Kaynakları ve Güvenilirliği

Performans hedef ve göstergelerinin elde edilmesinde kullanılacak verilerin güvenilir olması önemlidir. Verilerin güvenilirliği ise, doğrudan, kaynakların güvenilirliği ile ilgilidir. Bu başlık altında performans hedef ve gösterge verilerinin kaynaklarına, elde edilmesine ve güvenilirliğine ilişkin bilgilere yer verilir. Bu kapsamda rehber ekle 10 no.lu "Performans Verileri Değerlendirme Tablosu" düzenlenerek programa eklenir.

III- BÜTÇE BİLGİLERİ

Bu bölümde, kaynak ihtiyacı belirleme çalışmaları sırasında faaliyet ve projeler itibariyle tespit edilen denek ihtiyacı bilgileri ile geçmiş yıllar bütçe gerçekleşme bilgilerine analitik bütçe sınıflandırmasının ekonomik kodlarının birinci düzeyinde tablo halinde yer verilir. Yıllar itibariyle bütçe büyüklüğü ve dağılımındaki değişimlere ilişkin kapsamlı değerlendirmeler yapılır. Bütçe bilgileri rehber ekle 11 no'lu tablo kullanılmak suretiyle gösterilir.

PERFORMANS PROGRAMI ŞABLONU

BAKANIN SUNUŞU

ŐST YÖNETİCİNİN SUNUŞU

I-GENEL BİLGİLER

A-Misyon ve Vizyon

B-İdareye İlişkin Bilgiler

- 1) Tarihçe
- 2) Mevzuat
- 3) Teşkilat Yapısı
- 4) Yönetim ve İç Kontrol Sistemi
- 5) Bilişim Sistemi

C- İnsan Kaynakları ve Fiziki Kaynaklar

- 1) İnsan Kaynakları
- 2) Fiziki Kaynaklar

D- Temel Politikalar ve Öncelikler

E- Faaliyetlere İlişkin Bilgi ve Değerlendirmeler

F-Diğer Hususlar

II-PERFORMANS BİLGİLERİ

A-Stratejik Amaç ve Hedeflere İlişkin Bilgiler

- 1) Öncelikli Stratejik Amaç ve Hedefler
- 2) Önceki Yıllar Hedefleri ve Sapmalar

B-Performans Tablosu

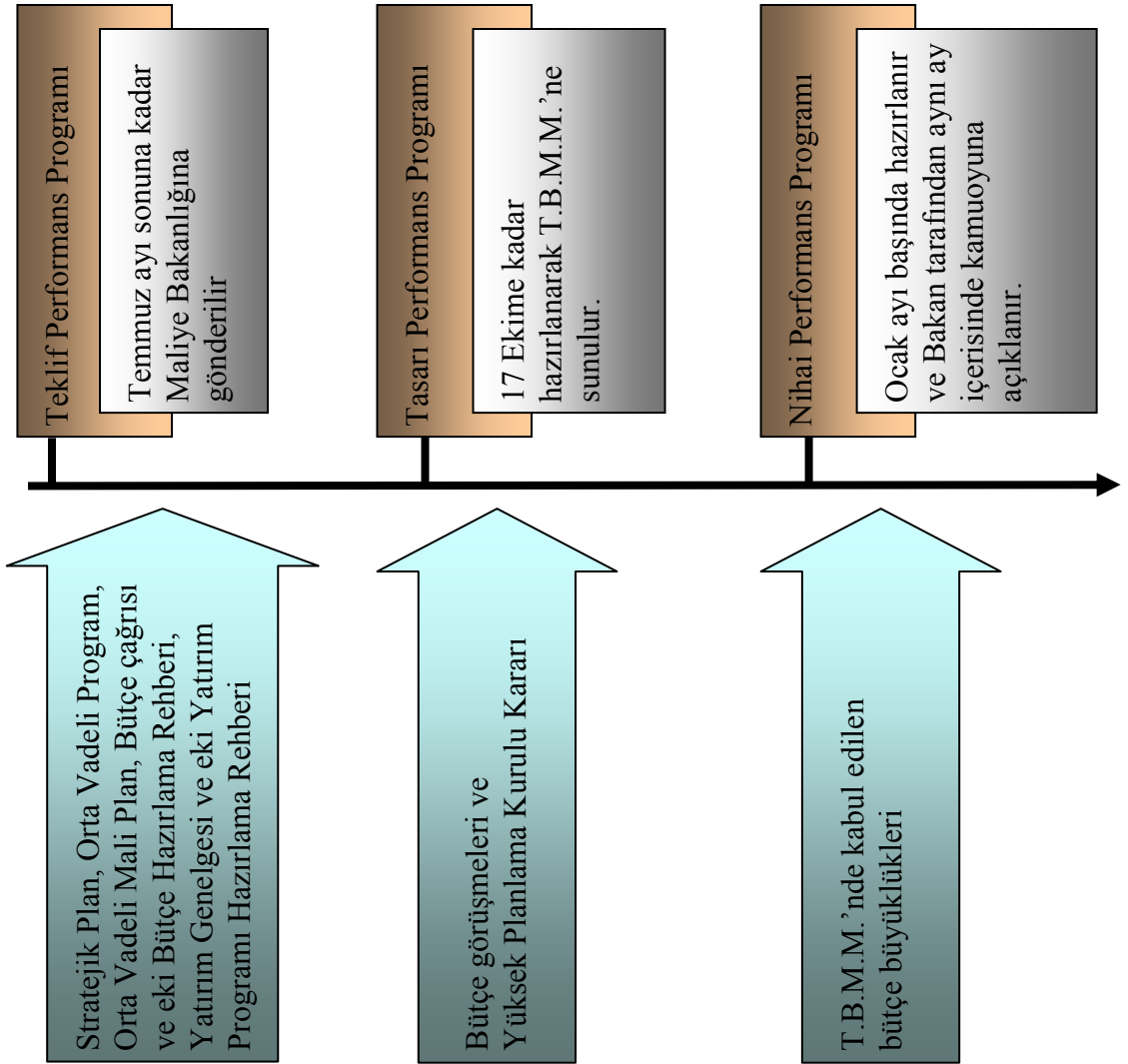
C-Performans Hedeflerine İlişkin Açıklamalar

D-Performans Verilerinin Kaynakları ve Güvenilirliği

III-BŐTÇE BİLGİLERİ

C-BÜTÇE SÜRECİNDE İDARE PERFORMANS PROGRAMI

Kamu idareleri, bu rehberde yer alan hususları dikkate alarak hazırlayacakları teklif performans programlarını, bu programa göre hazırlayacakları bütçe teklifleri ile birlikte, Temmuz ayı sonuna kadar Maliye Bakanlığına gönderir. Maliye Bakanlığında yapılan bütçe görüşmeleri ile makro ekonomik göstergeler ve bütçe büyüklüklerinin belirleneceği en geç Ekim ayının ilk haftası içinde toplanan Yüksek Planlama Kurulu görüşmeleri sonucunda belirlenecek büyüklüklere göre, teklif performans programı idare tarafından düzeltilir. Düzeltilen teklif performans programı, tasarı performans programı olarak idare tarafından Türkiye Büyük Millet Meclisine sunulur. Türkiye Büyük



Şekil 8: Merkezi Yönetimde Performans Programı Süreci

Millet Meclisinde kabul edilen bütçe büyüklüklerine göre hazırlanacak nihai performans programı ise Bakanlar tarafından her mali yılın ilk ayı içinde kamuoyuna açıklanır.

Belediyelerde, teklif performans programı belediye başkanınca hazırlanarak belediye encümenine sunulur. Teklif performans programı, belediye encümeni tarafından belirlenen bütçe teklifine göre düzeltilerek tasarı performans programı haline getirilir. Başkan tarafından bütçe teklifi ile birlikte belediye meclisine sunulur. Belediye meclisi tarafından belirlenen bütçe büyüklüklerine göre hazırlanan nihai performans programı ise belediye başkanı tarafından mali yılın ilk ayı içerisinde kamuoyuna açıklanır.

İl özel idarelerinde ise, teklif performans programı vali tarafından il daimi encümenine sunulur. Teklif performans programı, encümen tarafından belirlenen bütçe büyüklüklerine göre düzeltilerek tasarı performans programı haline getirilir. Tasarı performans programı, vali tarafından bütçe ile birlikte il genel meclisine sunulur. İl genel meclisinde belirlenen bütçeye göre, nihai performans programı hazırlanarak vali tarafından Ocak ayı içerisinde kamuoyuna açıklanır ve İçişleri Bakanlığına gönderilir.

Sosyal güvenlik kurumlarında, üst yönetici tarafından teklif performans programı, bütçe ile birlikte yönetim kuruluna sunulur. Yönetim kurulunda karara bağlanan bütçe büyüklüklerine göre, tasarı performans programı hazırlanır ve bütçe ile birlikte ilgili bakana sunulur. İlgili bakan tarafından onaylanan bütçe büyüklüklerine göre düzeltilen tasarı performans programı nihai performans programı halini alır ve ilgili Bakan tarafından Ocak ayının sonuna kadar kamuoyuna açıklanır.



FAALİYET RAPORLARI

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 41. maddesinde kamu idarelerinin stratejik planlama ve performans programları uyarınca yürütülen faaliyetleri, belirlenmiş performans göstergelerine göre, hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayacak ve idarenin faaliyet sonuçlarını gösterecek şekilde faaliyet raporu hazırlamaları hükme bağlanmıştır.

Mali saydamlık ve hesap verme sorumluluğunun en önemli unsurlarından olan faaliyet raporları bir yıllık bütçe uygulamasının sonrasında üst yöneticiler ve kendilerine bütçe ile ödenek tahsis edilen harcama yetkilileri tarafından hazırlanır. Faaliyet raporları aynı zamanda performans esaslı bütçeleme sisteminin de temel taşlarından biridir.

Faaliyet Raporu
“Kamu idarelerinin stratejik plan ve performans programları uyarınca yürütülen faaliyetlerini, belirlenmiş performans göstergelerine göre hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayan, idare hakkındaki genel ve mali bilgileri içeren rapordur.”

Faaliyet raporlarının hazırlanmasına ilişkin esas ve usuller “Kamu İdareleri Faaliyet Raporlarının Düzenlenmesi İle Bu İşlemlere İlişkin Diğer Esas Ve Usuller Hakkında Yönetmelik” de belirlenmiştir. Raporlar, Yönetmelikte yer alan raporlama ilkelerine ve diğer hususlara uygun olarak hazırlanır. Anılan yönetmeliğin 19 uncu maddesi uyarınca kamu idareleri, genel bilgiler, performans bilgileri, mali bilgiler ve öneri ve tedbirler bölümlerinden oluşan faaliyet raporlarını bu rehberde yer alan şekle ve açıklamalara uygun olarak hazırlarlar. Aşağıda yapılacak açıklamalar, raporlarda yer alması gereken temel unsurları göstermekte olup idareler ihtiyaç duydukları diğer hususlara da faaliyet raporlarında yer verirler.

A-FAALİYET RAPORUNUN ŞEKLİ VE KAPSAMI

Kamu idareleri birim ve idare faaliyet raporlarını aşağıdaki başlıkları içerecek şekilde hazırlarlar.

BAKANIN SUNUŞU

Bu başlık altında, Bakan bakanlığının, bakanlığına bağlı ya da ilgili idarenin idare faaliyet raporuna ilişkin genel bir değerlendirmede bulunur. Birim faaliyet raporlarında bu b6l6m yer almaz.

ÜST YÖNETİCİNİN SUNUŞU

Bu başlık altında, 6st y6netici idare faaliyet raporunda yer alan faaliyet sonuçlarına ilişkin 6zet bir sunuş yapar. Birim faaliyet raporlarında ise birim y6neticisinin sunuşu yer alır.

I- GENEL BİLGİLER

A) Misyon ve Vizyon

Kamu idareleri, idare faaliyet raporlarında stratejik planlarında belirlemiş oldukları misyon ve vizyonlarına bu başlık altında yer verirler. Stratejik plan hazırlamamıŐ olan idareler misyon ve vizyon bildiriminde bulunmazlar.

B) Kanuni Yetki, G6rev ve Sorumluluklar

İdarenin kuruluŐ kanunu veya ilgili mevzuatında sayılan yetki, g6rev ve sorumluluklarına 6zet olarak yer verilir.

C) İdareye ilişkin Bilgiler

1) Tarihçe

Bu kısımda kamu idaresinin kuruluşundan rapor tarihine kadar geçirdiği 6nemli evrelere ve teşkilat yapısındaki 6nemli değişikliklere kısaca yer verilir.

2) Mevzuat

Bu başlık altında idarenin/harcama biriminin, kuruluşuna ve faaliyetlerine ilişkin temel mevzuatına, faaliyet d6neminde gerçekleŐtirilen mevzuat deđiŐiklikleri hakkındaki bilgilere, gelecekte mevzuatta yapılması d6Ő6n6len değişiklikler ile bu değişikliklere neden gerek duyulduğuna yer verilir. İdarenin/harcama biriminin mevzuatına ilişkin bilgiler, mevzuat t6r6, adı,

numarası, yayımlanmışsa Resmi Gazete tarih ve numarası ve benzeri bilgileri içerecek şekilde tablolaştırılarak rapora eklenir.

3) Teşkilat Yapısı

Bu başlık altında;

—idarenin organizasyon şemasına,

—organizasyon yapısının etkin olup olmadığına ilişkin değerlendirmelere,

—organizasyon yapısında rapor döneminde yapılan değişikliklere,

—üst yönetici ve yardımcıları ile harcama birimi yetkililerinin özgeçmişlerine faaliyet raporu ekinde,

yer verilir.

4) Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

Bu başlık altında idarenin/harcama biriminin atama, satın alma, ihale gibi karar alma süreçleri, yetki ve sorumluluk yapısı, mali yönetim, harcama öncesi kontrol, muhasebe ve iç denetim sistemiyle ilgili bilgiler, iç ve dış denetim raporlarında yönetim ve iç kontrol sistemine ilişkin yer alan tespit ve değerlendirmeler yer alır.

5) Bilişim Sistemi

Bu başlık altında, idarenin/harcama biriminin bilişim sistemi, bilişim sisteminin faaliyetlere katkısı, karşılaşılan sorunlar, rapor döneminde sistemde yapılan değişiklikler ile e-devlet uygulamalarına yer verilir. Ayrıca idarenin/harcama biriminin bilişim sisteminin diğer idare/harcama birimlerinin bilişim sistemleri ile uyumuna ve bilgi paylaşımına ilişkin bilgiler yer alır.

D) İnsan Kaynakları ve Fiziki Kaynaklar

1) İnsan Kaynakları

Bu başlık altında, idarenin/harcama biriminin faaliyet dönemi sonunda mevcut insan kaynakları, istihdam şekli, hizmet sınıfları, kadro unvanları bilgilerine yer verilir. Ayrıca bu başlık altında idarenin personel ihtiyacı ya da personel fazlasına ilişkin değerlendirmeler ile istihdam politikası ve politika değişikliklerine ilişkin açıklamalar yapılır. İnsan kaynaklarına ilişkin bilgiler tablolaştırılarak rapora eklenir.

2) Fiziki Kaynaklar

Bu başlık altında, idarenin/harcama biriminin kullanımında olan hizmet binası, lojman, taşıt aracı, iş makineleri, telefon, faks, bilgisayar, yazıcı ve benzeri varlıklara ilişkin faaliyet dönemi bilgilerine ve fiziki kaynakların elde edilmesi ve kullanımı hususunda izlenen politikalara yer verilir.

Ayrıca, idarenin/harcama biriminin sahip olduğu fiziki kaynaklardan atıl olanlar ile gelecek dönemlerde temin edilmesi düşünülen fiziki kaynaklara ilişkin bilgilere bu başlık altında yer verilecektir. Fiziki kaynaklara ilişkin bilgiler tablolaştırılarak rapora eklenir.

E) Temel Politikalar ve Öncelikler

Bu başlık altında, hükümet programında, kalkınma plan ve programlarında ve idarenin stratejik planında yer alan, idare ile ilgili temel politika ve önceliklere kısaca yer verilir. Ayrıca Avrupa Birliğine uyum sürecinde rapor döneminde idarece yapılan çalışmalar kısaca açıklanır.

F) Faaliyetlere İlişkin Bilgi ve Değerlendirmeler

İdarenin/harcama biriminin faaliyet döneminde yürüttüğü faaliyet ve projeler ile ilgili özet bilgiler yer alacaktır. Burada yürütülen faaliyet ve projelerin tanımı, hangi amaçla yürütüldüğü ve yıl içinde yapılanlar ve gelecek dönemlerde yapılması düşünülenlere ilişkin bilgilere yer verilir.

Bu başlık altında performans bilgilerine yer verilmez.

G) Diğer Hususlar

Bu bölümde, yukarıdaki başlıklarda yer almayan ancak idarenin/harcama biriminin açıklanmasını gerekli gördüğü diğer hususlar özet olarak belirtilir.

II-PERFORMANS BİLGİLERİ

A-Performans Sonuçları Tablosu

İdare/harcama birimi bu başlık altında, performans programında yer alan performans tablosuna gerçekleşme bilgilerini de ekleyerek yer verecektir. Örnek Performans Sonuçları Tablosu rehberin 13 no'lu ekinde yer almaktadır.

B-Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi

İdare/harcama birimi bu başlık altında, performans programında yer alan performans ve gösterge hedeflerinin gerçekleşme durumunu, sapmaları, nedenlerini, geçmiş yıllar değerleri ile varsa benzer idare performans sonuçları ve uluslararası verilerle kıyaslamasını yapacaktır.

Rehberin “ VIII- Performans Değerlendirmesi” bölümüne göre yürütülen performans değerlendirme sonuçlarına özet olarak yer verilir. Burada performans değerlendirmesinin kapsamı, kullanılan performans değerlendirme yöntemleri, bu yöntemler kullanılarak yapılan değerlendirmeler sonucunda idarenin faaliyetlerine ilişkin ulaşılan sonuçlar belirtilir.

Ayrıca bu bölümde iç ve dış denetim organlarınca yürütülen performans denetimi sonuçlarına da yer verilir.

C-Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi

Performans göstergelerine ilişkin değerlendirmeler, veri toplanması, işlenmesi ve kalitesine ilişkin değerlendirmeler, veri elde edilemeyen durumlar ve nedenleri ile performans bilgi sisteminin geliştirilmesine yönelik idare tarafından yürütülen çalışmalar bu başlık altında açıklanır.

D-Diğer Hususlar

Bu başlık altında, yukarıdaki başlıklarda yer almayan ancak idare/harcama biriminin performansı açısından gerekli görülen hususlar özet olarak belirtilir.

III-MALİ BİLGİLER

A) Mali Tablolar

İdare bu başlık altında, alt başlıklar halinde bilânço, faaliyet sonuçları tablosu, bütçe uygulama sonuçları tablosu, nakit akım tablosu ve gerekli görülen diğer tablolara yer verilecek olup, her tablonun altında tablonun önemli kalemlerine ilişkin değişimler ile bunlara ilişkin analiz, açıklama ve yorumlara yer verilir.

B- İ ve Dış Mali Denetim Sonuçları

İdarelerin i ve dış mali denetim raporlarında yapılan tespit ve değerlendirmeler ile bunlara karşı alınan veya alınacak önlemler ve yapılacak işlemlere bu başlık altında özet olarak yer verilir.

C- Diğer Hususlar

Yukarıdaki başlıklarda yer almayan ancak idarenin mali durumu hakkında gerekli görülen diğer hususlar bu başlık altında belirtilir.

IV-ÖNERİ VE TEDBİRLER

Faaliyet raporlarının bu bölümünde, faaliyet yılı sonuçlarından, genel ekonomik koşullar ve beklentilerden hareketle, idarenin yapmayı planladığı değişiklik önerilerine, karşılaşılabileceği risklere ve bunlara karşı alınması gereken tedbirlere ilişkin genel değerlendirmelere yer verilir.

FAALİYET RAPORU ŞABLONU

BAKANIN SUNUŞU

ÜST YÖNETİCİNİN SUNUŞU

I-GENEL BİLGİLER

A-Misyon ve Vizyon

B-Kanuni Yetki, Görev ve Sorumluluklar

C-İdareye İlişkin Bilgiler

- 1) Tarihçe
- 2) Mevzuat
- 3) Teşkilat Yapısı
- 4) Yönetim ve İç Kontrol Sistemi
- 5) Bilişim Sistemi

D-İnsan Kaynakları ve Fiziki Kaynaklar

- 1)İnsan Kaynakları
- 2)Fiziki Kaynaklar

E-Temel Politikalar ve Öncelikler

F-Faaliyetlere İlişkin Bilgi ve Değerlendirmeler

G-Diğer Hususlar

II-PERFORMANS BİLGİLERİ

A- Performans Sonuçları Tablosu

B-Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi

C-Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi

D- Diğer Hususlar

III-MALİ BİLGİLER

A- Mali Tablolar

B- İç ve Dış Mali Denetim Sonuçları

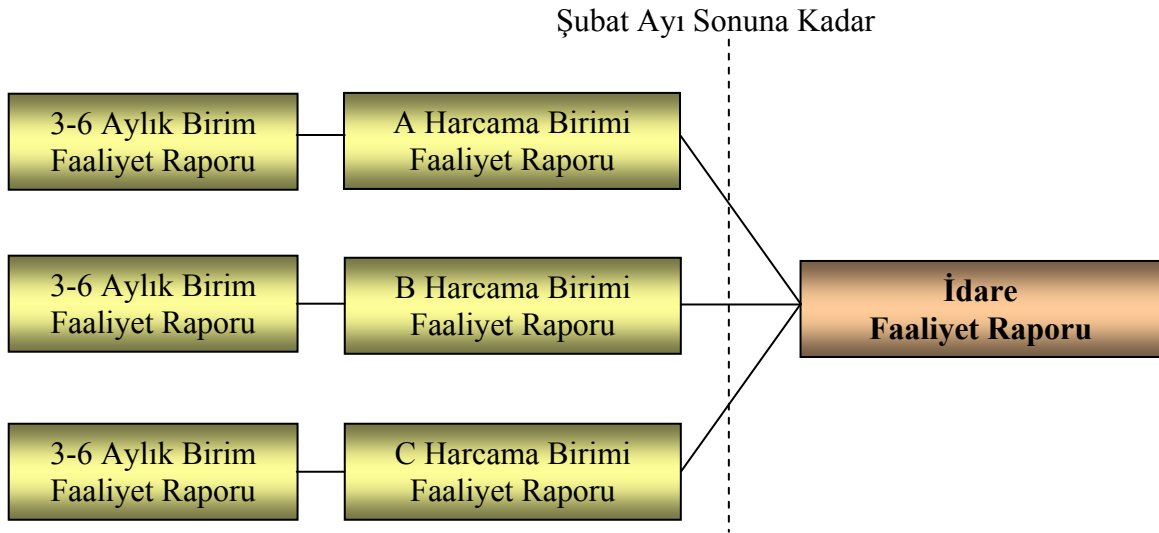
C- Diğer Hususlar

IV- ÖNERİ VE TEDBİRLER

B-FAALİYET RAPORLARININ HAZIRLANMASI VE SUNULMASI

Birim faaliyet raporu, idarenin bünyesinde bulunan ve kendisine bütçeyle ödenek tahsis edilen harcama birimi yetkilileri tarafından hazırlanarak üst yöneticiye verilir.

Birim faaliyet raporlarının hazırlanması ve üst yöneticiye sunulması işleminin izleyen mali yılın en geç Şubat ayı sonuna kadar tamamlanması gerekir. Bunu temin edebilmek ve aynı zamanda harcama birimlerinin faaliyetlerini ve performansını izleyebilmek amacıyla üst yönetici tarafından ilgili yıl içinde harcama yetkililerinden üç veya altı aylık birim faaliyet raporları istenebilir.



Şekil 9: İdare Faaliyet Raporu Hazırlama Süreci

Birim faaliyet raporu hazırlayan harcama yetkilileri, raporun içeriğinden ve raporda yer alan bilgilerin doğruluğundan üst yöneticiye karşı sorumludur.

Üst yönetici, birim faaliyet raporlarını esas alarak idaresinin faaliyet sonuçlarını gösteren idare faaliyet raporunu hazırlar.

Üst yönetici tarafından hazırlanan idare faaliyet raporları Nisan ayı sonuna kadar Sayıştay Başkanlığına gönderilir ve üst yönetici tarafından kamuoyuna açıklanır. 5018 sayılı Kanuna ekli I ve II sayılı cetvelde sayılan genel bütçe kapsamındaki idareler ile özel bütçe kapsamındaki idareler ve IV sayılı cetvelde sayılan sosyal güvenlik kurumları idare faaliyet raporlarının bir örneğini aynı süre içerisinde Maliye Bakanlığına; mahallî idareler ise İçişleri Bakanlığına gönderirler.

Mahalli idarelerin faaliyet raporları üzerine İçişleri Bakanlığı tarafından mahalli idareler değerlendirme raporu hazırlanarak Mayıs ayı sonuna kadar Sayıştay Başkanlığına gönderilir ve kamuoyuna açıklanır. Ayrıca mahalli idareler değerlendirme raporunun bir örneği aynı süre içerisinde Maliye Bakanlığına gönderilir.

Maliye Bakanlığı tarafından genel bütçe kapsamındaki idareler ile özel bütçe kapsamındaki idareler ve IV sayılı cetvelde sayılan sosyal güvenlik kurumlarının idare faaliyet raporları esas alınarak genel faaliyet raporu hazırlanır. Maliye Bakanlığı genel faaliyet raporunu Haziran ayı sonuna kadar Sayıştay Başkanlığına gönderir ve kamuoyuna açıklar.

Sayıştay Başkanlığına iletilen idare faaliyet raporları (mahalli idarelerin faaliyet raporları hariç), mahalli idareler değerlendirme raporu ve genel faaliyet raporu, kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasına ilişkin olarak kamu idarelerinin yönetim ve hesap verme sorumluluklarının görüşülmesini temin amacıyla Sayıştay Başkanlığı tarafından genel uygunluk bildirimini ile birlikte Türkiye Büyük Millet Meclisine sunulur.



VI

**PERFORMANS
GÖSTERGELERİ**

Performans göstergeleri, kamu idarelerinin stratejik amaç ve hedefleri ile performans hedeflerinin yerine getirilmesinde ulaşılan sonuçları ölçmek ve değerlendirmek için kullanılan ve performans denetimine temel oluşturan araçlardır. Kamu idarelerinin yürüttükleri faaliyetlerin her boyutunu (girdi, süreç, çıktı, sonuç) ölçmek ve değerlendirmek için oluşturulan performans göstergeleri kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılıp kullanılmadığını ölçmeye yardımcı olur.

A) GÖSTERGELERİN SINIFLANDIRILMASI

Performans göstergeleri, basit göstergeler ve kapsamlı göstergeler olmak üzere ikiye ayrılabilir. Basit göstergeler, sadece faaliyet sayılarından ibaret olup, ayrıntıya girmeksizin yapılan işleri gösterir. Kapsamlı göstergeler ise, endeks, oran, birim başına ölçü şeklindeki karşılaştırmalı ifadeler olup, elde edilmesi basit göstergelere göre daha zordur. Kapsamlı göstergeler, basit göstergelere göre, faaliyetin niteliğine ilişkin olarak daha fazla bilgi verirler.

Performans göstergeleri, üretimin/hizmetin hangi aşamasına ilişkin olduğuna ve ürünün/ hizmetin hangi özelliğini ölçtüğüne göre şu şekilde sınıflandırılabilir.

- Girdi, çıktı ve sonuç göstergeleri
- Girdi, çıktı ve sonuçlar arasındaki ilişkilere dayanan göstergeler
- Kalite göstergeleri

1- Girdi, Çıktı ve Sonuç Göstergeleri

a) Girdi göstergeleri

Girdiler, bir ürün veya hizmetin üretilmesi için gereken beşeri, mali ve fiziksel kaynaklardır. Girdi göstergeleri, belirli bir malı veya hizmeti üretmek

için gerekli olan kaynaklara ilişkin bilgileri gösterir ve karar vericilerin girdilere ilişkin olarak değerlendirme yapmalarında kullanılır.

Örnekler:

- Tıbbi müdahale için ihtiyaç duyulan doktor sayısı
- Faaliyette tam zamanlı çalışanların sayısı
- Okuma-yazma projesine tahsis edilen derslik sayısı
- Kullanılan araç/ gereç sayısı
- Ortalama öğretmen maaşı
- Öğretmen başına düşen öğrenci sayısı
- Tahsis edilen iş makinelerinin çalışma kapasitesi
- Belirli bir tedavide kullanılan ilaçların maliyeti

b) Çıktı göstergeleri

Çıktı göstergeleri, üretilen ürünlerin ve sunulan hizmetlerin niceliğine ilişkin bilgileri gösterir. Çıktı göstergelerinin belirlenmesi sonuç göstergelerine göre daha kolaydır. Buna karşın bu göstergeler, tek başına, faaliyetin verimliliği, etkinliği ve ürün kalitesi hakkında yeterli bilgi vermez.

Örnekler:

- Verilen ruhsat ve lisansların sayısı
- Muayene edilen gemilerin sayısı
- İnşa edilen yol uzunluğu
- Tamir edilen araç sayısı
- Taşınan yolcu sayısı
- İncelenen mükellef sayısı

c) Sonuç göstergeleri

Sonuç göstergeleri, kamu idarelerinin ürettiği ürün ve hizmetlerin, ürünleri kullanan ve hizmetten yararlananlar veya toplum üzerindeki etkilerini gösterir. Bu etkiler, faaliyetin hitap ettiği kitlenin tutum ve davranışlarına, sosyal konumuna, bilgi düzeyine, değer yargılarına ve yeteneklerine bağlı olarak değişir. Bu yüzden sonuç göstergeleri oluşturulurken ve değerlendirilirken bu faktörlerin sonuçlar üzerindeki etkisi göz önüne alınır. Örneğin, bir meslek edindirme kursuna katılanların yetenek düzeyi ve sosyal konumu bu kursa katılanlardan iş bulanların sayısını (sonucu) etkiler.

Örnekler:

- Kızamık vakalarındaki azalma yüzdesi
- Ülkeye gelen turist sayısındaki artış yüzdesi
- Okuryazarlık oranındaki artış yüzdesi
- Bulaşıcı hastalıklardan ölenlerin sayısındaki azalma
- İşsizlik oranında meydana gelen azalma
- Vergi kaçırma oranındaki düşme

Bilindiği üzere, performans esaslı bütçeleme sistemi bütçelemenin çıktı-sonuç odaklı yapılmasını öngörmektedir. Çıktı ve sonuç göstergeleri kamu idarelerinin ürettikleri ürün ve hizmetlerin çıktı ve sonuç odaklı ölçülmesinde veya faaliyetlerin tasarlanmasında önemli bir yer teşkil eder. Çıktı ve sonuç göstergelerinin daha iyi anlaşılması açısından bu göstergeler arasındaki farklar belirli kriterler göz önünde tutularak aşağıda gösterilmiştir.

	Çıktı Göstergesi	Sonuç Göstergesi
Süre	Kısa vade	Orta ve uzun vade
Elde edilebilirlik	Kolay	Zor
Kurum tarafından etkilenebilirlik	Güçlü (Kurum tarafından)	Zayıf (Hizmetten yararlananlar veya)

	belirlenebilir)	topluma bağlı dışsal değişkenler tarafından etkilenir.)
Diğer göstergelerle ilişkisi	Girdi göstergesi ile birlikte verimliliğe ilişkin bilgi verir.	Çıktı göstergesi ile birlikte etkinliğe ilişkin bilgi verir.

2) Girdi, Çıktı Ve Sonuçlar Arasındaki İlişkilere Dayanan Göstergeler

Girdi çıktı ve sonuçlar arasındaki ilişkilere dayanan göstergeler verimlilik ve etkinlik göstergeleridir.

a) Verimlilik göstergeleri

Verimlilik, üretim sırasında kullanılan insan gücü, hammadde, malzeme, makine ve teçhizat, enerji, su, toprak gibi girdiler ile elde edilen çıktılar arasındaki ilişkidir. Verimlilik göstergeleri, belirlenen girdilerle mümkün olan en yüksek çıktı düzeyine ulaşıp ulaşılmadığını gösterir. Bu göstergeler kaynaklardan yeterince yararlanıp yararlanmadığımız konusunda bilgi vermesine karşın, bir işin yapılması gerekip gerekmediği konusunda bilgi vermez. Verimlilik göstergeleri, çıktı ile girdi miktarı birbirine oranlanarak hesaplanır.

Örnekler:

- Bir günde personel başına düşen işleme konulmuş şikâyet sayısı
- Verilen ruhsatların birim maliyeti
- Tedavi edilen hastaların birim maliyeti
- Birim zamanda (saat, gün, ay) tamamlanan işlem miktarı
- Danışman başına düşen hizmet verilen kişi sayısı

b) Etkinlik göstergeleri

Etkinlik hedeflere ulaşma derecesini gösterir. Etkinlik göstergeleri, çıktı ile sonuçlar arasındaki ilişkileri yani, çıktıların beklenen sonuçlara yol açıp açmadığını inceler. Sonuçlar, dışsal faktörlere bağlı olarak değiştiğinden etkinlik göstergeleri de bu faktörlere bağlı olarak değişir. İdareler, etkinlik göstergelerini etkilemede sınırlı bir yeteneğe sahiptir. Etkinlik göstergeleri sonuç/çıktı formülü kullanılarak hesaplanır.

Örnekler:

- Meslek edindirme kursunu başarı ile bitirenlerden bir yıl içinde iş bulabilenlerin oranı
- Cezaevinden tahliye olduktan sonra tekrar suç işlemeyenlerin oranı
- Gübreleme konusunda danışmanlık hizmeti alanlardan ürün miktarında artış sağlayan çiftçilerin oranı
- Üniversiteyi bitiren öğrencilerden bir yıl içinde iş bulabilenlerin oranı
- Yeni yapılan kaldırımlardan üç yıl içinde tamire ihtiyaç göstermeyenlerin oranı
- Önlem alınan kaza kara noktalarında kaza şiddetinin azalma oranı

3) Kalite Göstergeleri

Kalite, kamu idaresinin sunduğu ürün ve hizmetlerin, kullanıcı istekleri ve gereksinimlerini karşılama düzeyini, ürünlerin standartlara uygunluğunu ve hatasız olma derecesini ifade eder.

Kalite göstergeleri ise kamu idarelerince üretilen ürün ve hizmetlerin kalitesinin ölçülmesinde kullanılan araçlardır.

Kalite göstergelerinin oluşturulmasında, ihtiyaç ve istekleri karşılama, doğruluk, vaktindelik, güvenilirlik ve tüketici güveni gibi hususlar dikkate alınır. Kalite göstergeleri, anket düzenlenmesi, hata oranının ölçülmesi gibi yollarla elde edilebilir.

Örnekler:

- Bilgisayara girilen verilerin doğruluk yüzdesi
- Belirlenen standart zamanda ruhsat işlemleri tamamlananların yüzdesi
- Seyahat sağlığı hizmetlerinden memnun olanların yüzdesi
- Karayollarında hatalı işaretleme sayısı
- Öğretmenlerinden memnun olan kursiyerlerin yüzdesi
- Yemek hizmetine ilişkin şikâyet oranı
- Belediye otobüslerinin duraklardan zamanında geçme oranı
- Üniversite akademik personelinin yayınlarına uluslararası atıf endekslerindeki ortalama atıf sayısı

B) GÖSTERGELERDE BULUNMASI GEREKEN ÖZELLİKLER

İdareler, performans göstergelerini aşağıdaki özellikleri taşıyacak şekilde oluşturur.

- **İlgili olmalıdır:**

Performans göstergeleri, idarenin misyon, vizyon, amaçları ve hedefleri ile yürüteceği faaliyetlerle doğrudan ilgili olmalı, idarenin neyi başarmaya çalıştığını ölçmelidir. İdarenin, faaliyetleri ve hedefleri ile ilgisi olmayan göstergeler oluşturulmamalıdır.

- **Hesap verme sorumluluğu ile bağlantılı olmalıdır:**

Belirlenecek performans göstergeleri, faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu olanların performansını ölçebilecek ve kısmen dahi olsa idare yönetimince etkilenebilecek nitelikte olmalıdır. İdare tarafından etkilenebilecek faktörlerin yanında dışsal faktörlere de bağlı göstergelerin tespit edilmesi halinde dışsal faktörlerin etkisi açıkça belirlenip performans değerlendirmesinde dikkate alınmalıdır.

- **Dengeli olmalıdır:**

Performans göstergelerinin sayı ve nitelikleri idare faaliyetlerinin tüm yönlerini kapsayacak şekilde belirlenir. Göstergelerin dengeli belirlenmemesi halinde, yöneticiler faaliyetlerin sadece belli bir yönüne yoğunlaşır. Bu durum faaliyetlerde sapmalara ya da ters teşviklere neden olur ve faaliyetlerden beklenmeyen sonuçlar elde edilir. Örneğin, sadece ruhsat ve izinlerin verilme hızı ölçülüyor ve bunlara ilişkin hata oranı ölçülüyor ise, bu durum çok sayıda ancak kalitesi düşük hizmet verilmesine yol açabilir. Bu sakıncalar özellikle kalite yerine nicel göstergelerin seçilmesi durumunda ortaya çıkar.

- **Fayda-maliyet analizi yapılmalıdır:**

Performans göstergelerine ilişkin verilerin toplanma ve değerlendirme maliyetlerinin makul ve kabul edilebilir bir seviyede olması gerekir. Performans bilgilerini toplama maliyeti, bilgilerden elde edilecek olan faydadan çok olmamalıdır.

Performans göstergeleri belirlenirken mevcut veriler ve ulusal istatistiklerden öncelikle yararlanılmalı, elde mevcut veri olmadığı takdirde, veri üretme yoluna gidilmelidir. Farklı kamu idarelerinin müştereken kullanacağı veriler söz konusu olduğunda, veri toplamada ortak bir sistem oluşturulabilir.

- **Güvenilir olmalıdır:**

Performans göstergeleri, doğru ve güvenilir verilere dayanmalıdır. Bu nedenle sağlıklı bir performans bilgi sisteminin oluşturulması önemlidir. Performans verilerinin hizmeti sunanların istekleri doğrultusunda yönlendirilmesini engellemek için bu verilerin toplanması ve işlenmesi süreçlerinin düzenli olarak denetlenmesi gerekir.

- **Karşılaştırılabilir olmalıdır:**

Performans göstergeleri hem geçmiş dönemlerle hem de başka idarelerin benzer faaliyetleriyle karşılaştırılabilir olmalıdır.

Performans göstergelerinin karşılaştırılabilir olması için 'standart tanımlar' mevcutsa bunlar kullanılır. Bunun yanında, tanımların zaman içerisindeki değişimi en az düzeye indirilmelidir. Gösterge tanımlarının değişmesi

durumunda, değişiklikler açıklanır ve bu değişimin göstergelere etkisi tahmin edilerek belirtilir.

İhtiyaç halinde yeni göstergeler oluşturulması veya mevcut göstergelerin değiştirilmesi gerekebilir. Ancak performans göstergelerinde yapılacak değişikliklerin performansın izlenmesini zorlaştırmamasına dikkat edilir.

Kamu idareleri yukarıda sayılan performans göstergelerinin özellikleri kontrol edebilme açısından rehber ekle 8 ve 12 no'lu tabloları hazırlamaları gerekmektedir.



VII

**PERFORMANS
BİLGİ SİSTEMİ**

Performans esaslı bütçeleme, performans bilgisine dayanan bir bütçeleme sistemidir. Bu nedenle, performans esaslı bütçeleme yapacak olan kamu idarelerinin, performans bilgisini üretecek bir performans bilgi sistemi oluşturmaları gerekir. Performans bilgisi, performansa dayalı karar alma süreçlerinde kullanılmak üzere toplanan, nitel ve nicel her türlü bilgidir. Performans bilgi sistemi ise idarelerin performansını ölçmek üzere bilginin düzenli olarak toplanması, analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasına yönelik kurulan sistemdir.

Performans bilgi sistemi, idarenin yönetim sisteminin bir parçası olarak yöneticilerin karar almasına katkı sağlar. Ayrıca idarenin performansının ölçülmesini sağlarken çalışanların idare performansına kendi katkılarını görmelerine imkân tanır. Bu sistem dinamik bir yapı gösterdiğinden, değişen koşullara ve ihtiyaçlara bağlı olarak sürekli gözden geçirilmeli ve değiştirilmelidir.

Performans Bilgi Sistemi

“İdarelerin performansını ölçmek için bilginin düzenli olarak toplanması, analiz edilmesi ve raporlanmasına yönelik kurulan sistemdir.”

Performans bilgi sistemi, bir idari yapı olmayıp, idarenin tüm birimlerince üretilen bilgilerin sistematik bir şekilde bir araya getirilmesi ve ilgili taraflara sunulmasıdır.

Performans bilgi sistemi;

Sistematik bir süreçtir: Belirli aralıklarla, önceden belirlenen yöntem ve standartlara dayanılarak düzenli bir şekilde yerine getirilir.

Veri yönetiminin tüm yönlerini içerir: Veri ihtiyaçlarının tanımlanması ve veri toplama araçlarının tasarlanmasından veri yönetimi, analiz edilmesi ve belirli aralıklarla raporlanmasına kadar tüm süreci içerir.

Kurum faaliyetlerinin tüm yönlerini içerir: Kullanan kaynaklardan, üretilen ürün ve hizmetlere ve kullanıcıların ürün ve hizmetlerden sağladığı kısa ve uzun dönemli faydalara kadar idare faaliyetlerinin tüm yönlerini izleyecek şekilde oluşturulur.



VIII

**PERFORMANS
DEĞERLENDİRMESİ**

Performans değerlendirmesi, kamu idarelerinin belirledikleri stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için izledikleri yolun, performans hedeflerine ulaşmak üzere kullanılan yöntemler ile yürütölen faaliyet ve projelerin ve bunların sonucunda elde edilen çıktı ve sonuçların değerlendirilmesidir.

Performans değerlendirmesi performans sonuçlarından hareketle yöneticilerin geleceğe ilişkin olarak doğru kararlar vermesini sağlar. Performans değerlendirmesinin amacı karar alma süreçlerini güçlendirmek, kurumsal öğrenmeyi sağlamak, etkin kaynak dağılımını sağlamak ve hesap verebilirlik için zemin oluşturmaadır. Performans değerlendirmesi analitik bir değerlendirme süreci olup kamusal politikaların, kurumların veya faaliyet ve projelerin açıklanmasına yardımcı olur. Temel amacı bilgiyi arttırarak geleceğe ilişkin belirsizlikleri azaltmaadır.

Performans Değerlendirmesi

“Kamu idarelerinin belirledikleri stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için izledikleri yolun, performans hedeflerine ulaşmak üzere kullanılan yöntemler ile yürütölen faaliyet ve projelerin ve bunların sonucunda elde edilen çıktı ve sonuçların değerlendirilmesidir.”

Performans değerlendirmesi idare yöneticileri ve çalışanları tarafından yapılabileceği gibi değerlendirilecek konuda uzman kişilerden oluşturulacak çalışma gurupları aracılığıyla da yapılabilir. Öte yandan, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinde bütçe ödeneklerinin tespit edilmesi, bütçe uygulamasının izlenmesi ve ödenek teklif tavanlarının tespiti amacıyla Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğünce, yatırım projelerinin performansının izlenmesi amacıyla ise Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından performans değerlendirmesi yapılır.

Performans Denetimi

“Kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu kapsamında faaliyet, çıktı ve sonuçlarının, performans hedef ve gerçekleşmelerinin, performans bilgi, izleme ve kontrol sistemlerinin incelenip değerlendirilmesi suretiyle kaynak kullanımının etkinliğinin, tutumluluğunun ve verimliliğinin objektif ve sistematik olarak denetlenmesidir.”

A) DEĞERLENDİRME ZAMANI

Performans değerlendirmesi kurum tarafından mali yıl içinde, mali yılsonunda veya birkaç yılın uygulama sonuçlarını değerlendirme şeklinde orta ve uzun vadede yapılabilir.

1-Mali Yıl İçinde Yapılan Performans Değerlendirmesi

Kamu idarelerince performans programlarının uygulanması aşamasında performans yönetimini gerçekleştirmek üzere idarenin faaliyetlerinin belirlenen performans hedefleri doğrultusunda yürütülüp yürütülmediğini içsel veya dışsal faktörler nedeniyle performans hedeflerinden sapmaların olup olmadığını izleyebilmek ve gerekli tedbirleri zamanında alabilmek üzere yapılan performans değerlendirmesidir. Burada bahsedilen performans değerlendirmesi genel olarak performansın performans göstergeleri aracılığıyla izlenmesi olup, aynı zamanda performans hedeflerinden önemli sapmaların olacağı öngörüldüğü durumlarda sapmanın gerçekleştiği faaliyetler üzerinde derinlemesine analizler yapılmasını da içerir.

2-Mali Yıl Sonunda Yapılan Performans Değerlendirmesi

Kamu idarelerince mali yıl sonunda yılı uygulamasına dayanak oluşturan performans programında belirlenen performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını ortaya koymak, performans hedeflerinde ortaya çıkan sapmaların nedenlerini araştırmak, analiz etmek ve hesap verme sorumluluğu kapsamında hazırlanacak faaliyet raporlarında performans sonuçlarını açıklamak üzere yapılan performans değerlendirmesidir. İdareler bu değerlendirme sırasında özellikle performans hedeflerinden sapmalar üzerinde yoğunlaşırlar ve bunun nedenlerini tespit etmek üzere detaylı analizler yaparlar. Bu analizler sonucunda varılan sonuçlar faaliyet raporlarının "II-B Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi" bölümünde özet olarak açıklanır.

3-Orta ve Uzun Vadede Yapılan Performans Değerlendirmesi

Kamu idareleri, stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda yürütülen faaliyetlerin idarenin misyon ve vizyonunu gerçekleştirmeye yeterli olup olmadığını, faaliyetlerin amaçlandığı gibi gerçekleşip gerçekleşmediğini ortaya koymak, zaman içinde teknoloji ve genel ekonomik koşullarda ortaya çıkan değişimlerin idarenin iş süreçlerinde ve yürütülen faaliyet ve projelerde değişikliği gerekli kılıp kılmadığını belirlemek, karar alma süreçlerini ve kaynakların yeniden dağılımını sağlamak amacıyla yapılır.

Bilindiği üzere, performans esaslı bütçeleme çıktı- sonuç odaklı bir bütçeleme sistemidir. Kamusal ürün ve hizmetlerin sonuçları kısa dönemde ortaya çıkmayabilir. Bu nedenle belli bir süre geçtikten sonra yapılacak değerlendirmeler daha fazla bilgi ve veriye ulaşılması nedeniyle varılacak sonuçlar daha kapsamlı ve kesindir. Kamusal ürün ve hizmetlerin toplum üzerinde yarattığı etkilerin doğru değerlendirilebilmesi için yürütülen faaliyet ve hizmetlerin niteliği de dikkate alınarak belirlenen dönemlerde idare performansının faaliyet-proje düzeyinden başlayarak bir değerlendirmeye tabi tutulması ve bu suretle idarenin performansının bir bütün olarak ortaya konması gereklidir.

İdareler, performans değerlendirmesinde elde edilen sonuçları, stratejik planlama çalışmalarında da kullanırlar.

B-DEĞERLENDİRME SÜRECİ

Performans değerlendirmesi aşağıdaki aşamalar izlenerek yapılır.

1- Kapsamın Belirlenmesi

Değerlendirmenin kapsamı performans değerlendirmesinin hangi amaçla yapıldığına göre belirlenir. Değerlendirme bir idarenin tüm faaliyetleri kapsamında yapılabileceği gibi, belirli bir harcama biriminin faaliyetleri üzerinde

veya ihtiyaca göre önemli görülen faaliyetler üzerinde de yapılabilir. Belirli faaliyetlerin detaylı bir performans analizi yapılmak üzere seçilmesinde bu faaliyetler için öngörülen performans hedef ve göstergelerinde önemli sapmalar olup olmadığı, harcama büyüklüğü ve idarenin stratejik amaç ve hedeflerini önemli ölçüde etkileyecek nitelikte olması gibi faktörler seçim kriteri olarak dikkate alınır.

Faaliyet dönemi içinde yapılan performans değerlendirmesi ile faaliyet dönemi sonunda yapılan performans değerlendirmesinin orta ve uzun vadeli performans değerlendirmesine göre daha dar kapsamlı olduğu göz önünde tutulması gereken bir husustur.

2- Analiz Yöntemlerinin Belirlenmesi

Performans değerlendirmesi çok çeşitli açılardan yapılabilir. Örneğin bir amaç, hedef, faaliyet, proje veya politikanın meydana getirdiği etki ve sonuçlar açısından yapılabileceği gibi bunların gerçekleştirilmesinde maliyet etkinliğinin sağlanıp sağlanmadığı açısından da yapılabilir.

Bu aşamada, performans değerlendirmesinin kapsamına ve değerlendirmenin amacına göre, değerlendirmeyi gerçekleştirmek için gerekli olan analiz yöntemleri belirlenir. Bu anlamda, yöntem seçiminde, değerlendirmenin kapsamı, amacı ile ilgili faaliyet ve projelerin özellikleri belirleyici unsur olacaktır.

3- Değerlendirmenin Yürütülmesi

Performans değerlendirmesi belirlenen analiz yöntemleri kullanılarak belli bir plan çerçevesinde gerçekleştirilir. Değerlendirme yürütülürken alternatif durumlar, dışsal faktörler ile yönetim kararlarının sonuçlar üzerindeki etkisi dikkate alınır.

4- Değerlendirme Sonuçlarının Raporlanması ve Sunulması

Kamu idareleri değerlendirme çalışmaları sonucunda performans değerlendirme raporu düzenler. Bu raporda, yürütülen çalışmaların kapsamı, izlenen yöntemler ve elde edilen sonuçlara ilişkin detaylı bilgiler yer alır. Bilindiği üzere, faaliyet raporları idarenin yürüttüğü faaliyetleri, belirlenen performans göstergelerine göre hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayacak şekilde hazırlanır. Bu nedenle, performans değerlendirmesine ilişkin sonuçlara özet olarak birim ve idare faaliyet raporlarının ilgili bölümlerinde yer verilir.

C-DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ

Performans değerlendirmesinde kullanılacak yöntemler idarenin özelliğine, yürütülen faaliyetlerin niteliğine, hangi amaçla yapıldığına göre çeşitlilik gösterir. Her bir idare için hangi yöntemlerin uygun olacağı burada belirlenmesi mümkün olmayıp, sadece başlıca değerlendirme yöntemlerine örnek olması amacıyla aşağıda özet olarak yer verilmiştir.

1- Anketler

Anketler, kişilerden, hizmetten yararlananlardan veya hane halkından istatistiki metotlarla seçilmiş bir örneklemeden standart bilgi alınması suretiyle geniş bir topluluğa ilişkin karşılaştırılabilir sonuç çıkarılması için kullanılır. Bir stratejik amaç, hedef, faaliyet veya projenin performansının ne olduğuna ilişkin karşılaştırmalarda kullanılabilecek verileri sağlar.

Anketlere örnek olarak müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik anketler, hanehalkı anketleri, temel refah göstergelerine ilişkin anketler verilebilir. Bu anketler idare tarafından yapılabileceği gibi tarafsız, konusunda uzman kuruluşlara da yaptırılabilir.

2- Görüşmeler

Performans değerlendirmesi sırasında değerlendirme ile ilgili konularda uzman kişi veya kişilerin görüş ve tecrübelerinin elde edilmesi amacıyla yapılır. Görüşme yapılmadan önce görüşme yapılacak konular hakkında detaylı sorular hazırlanır. Bu kişiler kurum çalışanları olabileceği gibi kurum dışından da olabilir. Bu yöntem kısa sürede hızlı bilgi toplanmasına ve değerlendirilmesine imkan sağlar.

3- Grup Tartışmaları

Katılımcı yöntemlerle belli bir konuda bilgi sahibi kişilerden oluşturulacak gruplar aracılığıyla yapılır. Katılımcılar kurum çalışanları, hizmetten yararlanan kişiler veya uzmanlardan oluşturulabilir. Bu tartışmalar sonucunda değerlendirilen konuya ilişkin ulaşılan sonuçlar ve yorumlar kaydedilir. Bu yöntemle genel Őikayetleri ve izlenimleri elde etmek mümkün olduğu gibi geleceğe ilişkin yeni fikirlerin ortaya çıkması da sağlanır.

4- Gözlem Yapmak

Değerlendirme yapılacak konuda süreçlerin izlenmesi, uygulamada ortaya çıkan sorunların tespit edilmesi, planlanan ile uygulanan arasındaki farkların ortaya çıkarılması, çalışanların ve hizmetten yararlananların uygulamalara yönelik tepkilerini görmek için yapılan gözlemlerdir. Gözlem yapacak kişi veya kişilerin konu hakkında yeterli bilgiye sahip olması gereklidir. Gözlem sonuçları hazırlanacak standart formlara yazılır ve raporlanır.

5- Belgeye Dayalı Değerlendirme

Değerlendirme konusu faaliyet ve projeler hakkında uygulama sırasında oluşturulmuş belgeler üzerinden uygulama sürecinin doğrudan içinde bulunmadan yürütölen bir çalışmadır. Hızlı bilgi elde edilmesi gerekli olan

durumlarda kullanılır. Uygulama sürecinde oluşturulan belgelerin doğruluk, güvenilirlik ve yeterliliği yapılacak değerlendirmenin kalitesini belirler.

6- Durum Analizi

Durum analizi ilgili bütün değişkenleri inceleyerek bir olay ya da durumun bütün yönleriyle ortaya konmasıdır. Bu analiz niteliksel araştırma yöntemlerinden biri olup idarenin, harcama biriminin veya faaliyet ve projenin içinde bulunduğu çevresel koşulların, kültürel ve kurumsal ortamın, genel ekonomik şartların, teknolojik altyapının ve benzeri hususların bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesidir.

7- Paydaş Analizi

Paydaş analizi, yürütülecek bir faaliyetin başarısını etkileyebilecek olan önemli tarafların, grupların veya kurumların tanımlanması ve değerlendirilmesini sağlamak amacıyla kullanılan bir yöntemdir. Paydaş analizi esas olarak planlama aşamasında yapılmakla birlikte, faaliyetlerin uygulanması sırasında mevcut durumun değerlendirilmesi ve geleceğe dönük kararların alınması için de yapılabilir.

Paydaş analizi, herhangi bir faaliyeti olumlu veya olumsuz şekilde etkileyecek olan tarafları, grupları ve kurumları belirlemek ve bunların etkilerinin olumlu mu olumsuz mu olacağını saptamak, yürütülecek olan faaliyetten en fazla faydayı sağlayabilmek için stratejiler geliştirmek ve faaliyetin başarılı bir şekilde uygulanabilmesine engel oluşturabilecek unsurları ortaya koyup bunlara karşı gerekli önlemleri almak amacıyla yapılır.

8- Fayda-Maliyet ve Maliyet- Etkinlik Analizleri

Fayda- maliyet ve maliyet-etkinlik analizleri karar vericilerin alternatif yaklaşımlar, seçenekler veya projeler arasında karşılaştırma yapabilmelerine yardımcı olmak için kullanılan yöntemlerdir.

Fayda-maliyet analizinin amacı belli bir faaliyet ya da projenin fayda ve maliyetinin parasal karşılığının tahmin edilmesi ve karşılaştırılması suretiyle yapılmaya değer olup olmadığına karar verilmesine yönelik bilgi üretilmesidir. Fayda-maliyet analizi genellikle para ile ölçülebilen durumlar için kullanılır, maliyet-etkinlik analizi ise piyasa fiyatlarının bulunmadığı, ulaşılmasının zor olduğu veya güvenilir olmadığı durumlarda fayda-maliyet analizi yerine kullanılacak yöntemdir.

9- Etki Değerlendirmesi

Etki değerlendirme, faaliyetlerin toplum, hizmetten yararlananlar, çeşitli gruplar üzerindeki etkilerinin hangi yönde ve ne ölçüde olduğunu değerlendirmek üzere kullanılan bir yöntemdir. Etki değerlendirme faaliyet ve projelerin uygulanması sonrasında beklenen sonuçlara ne ölçüde ulaşıldığının analiz edilmesidir. Örneğin, devlet tarafından yürütülen çiftçi eğitim projesinin sonucunda tarım ürünlerinin miktarında, kalitesinde ve çiftçilerin gelir düzeyinde meydana gelen değişimlerin ölçülmesi bir etki analizini gerektirir. Etki değerlendirme uzun vadede yapılacak bir analizdir. Çoğu zaman yürütülen faaliyetlerin etki ve sonuçlarının ortaya çıkması zaman alır. Bu nedenle etki değerlendirme yapmak için doğru zamanın seçilmesi önemlidir.

Bu tür değerlendirmenin öncelikli amacı proje, politika, program veya faaliyetin etki ve sonuçlarının değerlendirilmesidir. Etki değerlendirme, diğer değerlendirme metodlarına göre daha fazla araştırma yapılmasını, daha kapsamlı analitik yöntemler kullanılmasını gerektirir.

D-DEĞERLENDİRMEDE DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR

Performans değerlendirmesinde aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi değerlendirmenin başarısı açısından önemlidir.

- Performans değerlendirmesi yapılırken ele alınan konuların idarenin misyon ve vizyonu ile ilişkisi her zaman göz önünde tutulmalıdır.
- Değerlendirme sadece idarede çalışan birkaç kişi tarafından yapılmamalı üst yönetimde dahil olmak üzere katılımcı yöntemlere başvurulmalıdır.
- Değerlendirme yapılırken sadece belli bir yöntemle bağlı kalınmamalı, çok yönlü bir değerlendirme yapılmalıdır.
- Performans değerlendirmesi yapılırken sadece büyük çaplı harcama gerektiren faaliyet ve projeler ele alınmamalıdır. Küçük çaplı faaliyet ve projelerin de etkilerinin önemli olabileceği göz önünde tutulmalıdır.
- Performans değerlendirmesi yapılırken ön değerlendirme sırasında incelenen konular ve alternatifler dikkate alınarak ön değerlendirme ve uygulama sonrası değerlendirme arasındaki bağlantı kurulmalıdır.
- Performans değerlendirmesi yapmak hem maliyetli hem de zaman alan bir çalışmadır. Bu yüzden performans değerlendirmesinin kapsamı belirlenirken yapılan maliyet ile elde edilecek fayda arasındaki denge göz önünde tutulmalıdır.
- Performans değerlendirmesinin mali saydamlığı ve hesap verebilirliği sağlamanın önemli bir aracı olduğu unutulmamalı ve sonuçlar tüm yönleriyle ortaya konmalıdır.
- Performans değerlendirme sonuçları ile karar alma süreçleri arasında bağlantı kurulmalıdır.
- Değerlendirme katılımcı yöntemlerle yapılmalı, yöntemler ve sonuçlar taraflarla paylaşılmalı ve bu suretle tarafların sonuçlara güveni sağlanmalıdır.
- Değerlendirmenin tarafları, değerlendirme yapacak kişiler doğru bir şekilde tespit edilmeli, değerlendirme süreci iyi yönetilmelidir.
- Performans değerlendirmesinin kalitesinin tecrübe düzeyine, düzenli yapılmasına ve kurumsallaşmayla doğru orantılı olduğu göz ardı edilmemelidir. Kısa dönemde önemli sonuçlar beklenmemelidir.
- Kurum içi değerlendirme kültürü geliştirilmelidir.



IX

**UYGULAMA
ÖRNEĞİ**

Aşağıdaki örnek idarelerin performans programlarını hazırlama sürecinde, yapacakları işlemleri açıklamak üzere hazırlanmıştır.

— Sağlık Bakanlığının 2006–2010 dönemi stratejik planında yer alan stratejik amaç ve hedefleri aşağıdaki gibi olsun:

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

STRATEJİK AMAÇ 1:

Türk toplumunun sağlık hizmetlerinden eşit, etkili ve hızlı bir şekilde yararlanmasını sağlamak

Stratejik hedef 1–2010 yılında, bir hekime düşen nüfusu 800'den 750'ye düşürmek

Stratejik hedef 2–2010 yılında yatak başına nüfus sayısını, 400'den 350'ye düşürmek

Stratejik hedef 3–2010 yılına kadar bölgeler arası fiziki imkan farklılıklarını % 10'a düşürmek

Stratejik hedef 4- 2008 yılına kadar aile hekimliği sistemini kurmak

STRATEJİK AMAÇ 2:

Toplumun bulaşıcı, salgın ve öldürücü hastalıklardan korunmasını sağlamak

Stratejik hedef 1-2010 yılında kanserden ölüm sayısını %20 oranında azaltmak

Stratejik hedef 2- 2010 yılında kalp krizinden ölüm sayısını %30 oranında azaltmak

Stratejik hedef 3-2009 yılına kadar verem vakalarını sıfıra indirmek

Stratejik hedef 4-2010 yılına kadar sarılık vakalarını % 50 oranında azaltmak

STRATEJİK AMAÇ 3:

Ana ve çocuk sağlığının korunmasını ve aile planlaması hizmetlerinin etkin bir şekilde sürdürülmesini sağlamak

Stratejik hedef 1- Çocuk sayısı ikiden fazla olan ailelerin tamamına aile planlaması eğitimi vermek.

Stratejik hedef 2- Bebek ölüm oranını 2010 yılında %0.15'e düşürmek

Stratejik hedef 3- 0-5 yaş grubu çocukların tamamına temel aşılama hizmetini sunmak

Stratejik hedef 4- 2010 yılına kadar hamilelik ve doğum esnasındaki ana ölüm oranını % 50 oranında azaltmak

STRATEJİK AMAÇ 4:

Çevre sağlığını korumak

Stratejik hedef 1 -2010 yılına kadar çevresel faktörlerden kaynaklanan hastalıkları %30 oranında azaltmak

Stratejik hedef 2- Her yıl gıda üreten firmaların %5'ini çevre sağlığı açısından denetlemek

Stratejik hedef 3- Doğal afetlerde salgın hastalıklara karşı gerekli önlemleri vaktinde almak

1.Aşama: Öncelikli stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi

Sağlık Bakanlığı 2006 yılı faaliyetleri için yukarıda yer alan stratejik plan amaç ve hedeflerinden bir kısmına kaynak imkânları ve diğer koşulları gözeterek öncelik verebilir. Örneğin, Bakanlık, birinci stratejik amaca, ilişkin üç ve dört nolu stratejik hedeflere 2006 yılında, kaynak ayıramayacağını kabul etsin, dolayısıyla Bakanlığın bu hedeflere ilişkin 2006 yılında performans hedefi ve faaliyetleri olmayacaktır. Öte yandan, Bakanlığın ikinci stratejik amaca ilişkin

olarak 2006 yılında performans hedeflerini daha yüksek tutmayı amaçladığını varsayalım.

2.Aşama: Performans hedeflerinin belirlenmesi

Bir önceki aşamada açıklandığı üzere, Sağlık Bakanlığı bulaşıcı salgın ve öldürücü hastalıklarla mücadeleyi, öncelik olarak seçmiştir. Dolayısıyla, bu stratejik amaca yönelik performans hedefleri, diğer hedeflerine göre daha yüksek olacaktır. 2010 yılında, kanserden ölüm sayısını %20 oranında azaltmak isteyen Bakanlık 2006 da %8 oranında bir azalmayı hedeflemektedir. Daha anlaşılır olmasını sağlamak amacıyla Bakanlığın diğer stratejik amaçlarına ilişkin hedeflerine ve ikinci stratejik amacın diğer hedeflerine bu bölümde yer verilmemiş, sadece ikinci stratejik amacın birinci hedefine yer verilmiştir.

STRATEJİK AMAÇ 2:

Toplumun bulaşıcı, salgın ve öldürücü hastalıklardan korunmasını sağlamak

Stratejik hedef 1-2010 yılına kadar kanserden ölüm sayısını %20 oranında azaltmak

Performans hedefi: 2006 yılı sonunda kanserden ölüm sayısını %8 oranında azaltmak

3. Aşama: Faaliyet ve projelerin belirlenmesi

Bu aşamada, belirlenen performans hedefini gerçekleştirmek üzere hangi tür faaliyet ve projelerin yerine getirileceğine karar verilecektir.

Bu performans hedefinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak Bakanlığın Kansere Savaş Dairesi Başkanlığı harcamacı birim olup, bu birim kanserle mücadele çalışmaları kapsamında kan, meme, akciğer kanseri ve benzeri kanser çeşitleri ile mücadeleyi de yürütmektedir. İlgili daire performans hedefine ulaşmak için yürüteceği faaliyet ve projeler çerçevesinde kan kanseriyle

mücadeleye yönelik olarak aşağıdaki faaliyet ve projeleri 2006 yılında koordine etmeyi planlamaktadır.

Faaliyet 1: İlköğretim birinci sınıfında okuyan tüm öğrencilere erken teşhis amacıyla kan testi yapılması

Proje 1: Kan kanseri risk haritasının oluşturulması

Proje 2: Kan kanseri erken teşhis ve tanı merkezlerinin donanımının güçlendirilmesi projesi

ve diğer faaliyet ve projeler...

4. Aşama: Kaynak ihtiyacının belirlenmesi

Yukarıda yer alan bir numaralı faaliyetin kaynak ihtiyacını aşağıdaki aşamaları takip ederek belirleyelim.

a) Faaliyet düzeyinin belirlenmesi

Harcama birimi, kan kanserinde erken teşhisi sağlamak üzere ilköğretim okullarının birinci sınıfında tarama yapmayı planlamıştır. Erken teşhis yoluyla kan kanserinden ölümlerin azaltılması amaçlanmaktadır. Bu faaliyetin çıktısı taramadan geçirilen çocuk sayısı olacaktır. Milli Eğitim Bakanlığı verilerine göre 2006 yılında birinci sınıfta okuyacak öğrenci sayısının 1.320.000 olacağı tahmin edilmektedir.

b) Maliyet unsurlarının belirlenmesi

Harcama birimi, bu faaliyeti yürütmek üzere bir yıl boyunca fiziki kaynak ihtiyacının faaliyet sorumlusu, doktor, yardımcı sağlık personeli, laborant, şoför, enjektör, numune tüpü, hidrofil pamuk, dezenfektan malzeme, motorin, test ilacı, test sonuç kâğıdı, toner, elektrik, su ve doğalgaz giderleri şeklinde olacağını tahmin etmektedir.

MALİYET UNSURLARI BELİRLEME TABLOSU

Faaliyet Adı:		Erken teşhis amacıyla birinci sınıf öğrencilerine kan testi yapılması	
Faaliyet düzeyi (çıktı):		1.320.000 kan testi	
Faaliyet yılı:		2006	
Faaliyet Sorumlusu:		Dr.Beyza Atabey	
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Açıklama	
Sabit Maliyetler	Dolaysız	Faaliyet sorumlusu	Bu faaliyetin yöneticisidir.
	Dolaylı	Doktor	Faaliyeti yürütecek doktorlar diğer işlerde de çalıştıklarından bu faaliyet için gerekli doktor ihtiyacı standart süreler göz önüne alınarak hesaplanacaktır.
	Dolaylı	Yardımcı sağlık görevlisi	Faaliyette geçen standart süreler esas alınarak hesaplanacaktır.
	Dolaylı	Laborant	Faaliyette geçen standart süreler esas alınarak hesaplanacaktır.
	Dolaylı	Şoför	Faaliyette geçen standart süreler esas alınarak hesaplanacaktır.
	Dolaylı	Elektrik	Faaliyeti yürütecek birimlerin elektrik sarfiyatından bu faaliyete düşen pay esas alınacaktır.
	Dolaylı	Su	Faaliyeti yürütecek birimlerin su sarfiyatından bu faaliyete düşen pay esas alınacaktır.
	Dolaylı	Doğalgaz	Faaliyeti yürütecek birimlerin doğalgaz sarfiyatından bu faaliyete düşen pay esas alınacaktır.

Değişken Maliyetler	Dolaysız	Enjektör	Fire dahil öğrenci başına sarfiyat esas alınacaktır.
	Dolaysız	Numune tüpü	Fire dahil öğrenci başına sarfiyat esas alınacaktır.
	Dolaysız	Hidrofil pamuk	Fire dahil öğrenci başına sarfiyat esas alınacaktır.
	Dolaysız	Dezenfektan malzeme	Fire dahil öğrenci başına sarfiyat esas alınacaktır.
	Dolaysız	Motorin	Ortalama mesafeler dikkate alınarak öğrenci başına hesaplanacaktır.
	Dolaysız	Test ilacı	Fire dahil öğrenci başına sarfiyat esas alınacaktır.
	Dolaysız	Kağıt	Fire dahil öğrenci başına sarfiyat esas alınacaktır.
	Dolaysız	Toner	Fire dahil öğrenci başına sarfiyat esas alınacaktır.

c) Birim fiziki kaynak ihtiyaç miktarlarının belirlenmesi

Çıktı düzeyine duyarlı bir maliyet hesaplama sisteminin oluşturulması için, kamu idareleri, bir faaliyet alanında bir birim ürün/hizmet (çıktı) üretmek için her bir sabit ve değişken maliyet unsurundan hangi miktarda kullanılması gerektiğini hesaplamalıdır.

Personel ihtiyacının tespitinde aşağıdaki formüller kullanılır.

Bir kişinin yıllık ortalama çalışma süresi =	Yıllık işgünü sayısı	X	Bir kişinin yıllık ortalama işe ara verme ve devamsızlık süresi	X	Bir kişinin yıllık performans düzeyi
Personel ihtiyacı =	$\frac{\text{Faaliyetin toplam süresi (gün)}}{\text{Bir kişinin yıllık ortalama çalışma süresi (gün)}}$				

Öncelikle, 1.320.000 öğrenciyi taramadan geçirmek için birim fiziki kaynak ihtiyacı standartlarının oluşturulması gerekir. Bakanlıkça bu standartların aşağıdaki gibi tespit edildiğini varsayalım:

- Bir kan testi incelemesinin bir doktorun 8 dakikasını aldığını düşünürsek 1.320.000 kan testi için 176.000 saat gerekecektir. Bir doktorun yıllık ortalama çalışma süresini yukarıdaki formülü kullanılarak şu şekilde hesaplanmıştır:
- Bir doktorun yıllık ortalama çalışma süresi = 250 X 0,88 X 1 = 220 gün
- Bir doktorun yıllık işgünü sayısı 250 gün olup bu sürenin % 12'sinin yıllık izin, mazeret izni, hastalık ve ara verme zamanı olarak geçirdiği hesaplanmıştır. Doktorun performans düzeyinin ise % 100 olduğu varsayılmıştır. Buna göre bir doktorun yıllık ortalama çalışma süresinin 220 gün olarak hesaplanacaktır. Bu faaliyet için gerekli doktor ihtiyacı ise;

Faaliyet için gerekli toplam süre (dakika) = 1.320.000 X 8 dakika = 10.560.000 dakika

Faaliyet için gerekli toplam süre (gün) = (10.560.000 / 60 dakika) / 8 saat = 22.000 gün

Doktor ihtiyacı = 22.000 gün / 220 gün = 100

Yukarıda hesaplandığı gibi bu faaliyet için 100 doktora ihtiyaç olacaktır.

- Bir kan numunesi almanın yardımcı sağlık görevlisinin 40 dakikasını aldığını düşünürsek 1.320.000 kan testi için 880.000 saat

gerekecektir. Bir yardımcı sağlık görevlisinin tatil hariç 220 gün çalıştığı düşünülürse bu faaliyet için 500 yardımcı sağlık görevlisine ihtiyaç olacaktır.

- Bir kan testi analizinin laborantın 16 dakikasını aldığını düşünürsek 1.320.000 kan testi için 352.000 saat gerekecektir. Bir laborant tatil hariç 220 gün çalıştığı düşünülürse bu faaliyet için 200 laboranta ihtiyaç olacaktır.
- Bir kan numunesi almak için şoförün 4 dakika çalışacağını düşünürsek 1.320.000 kan testi için 88.000 saat gerekecektir. Bir şoför tatil hariç 220 gün çalıştığı düşünülürse bu faaliyet için 50 şoföre ihtiyaç olacaktır.
- Bu kan testi hizmeti için 1200 laboratuvarın kullanılacağı ve bunların elektrik, su, doğalgaz giderlerinin % 2 sinin bu hizmette harcanacağı düşünölmektedir.
- Bir kan numunesi için 1 enjektöre ihtiyaç olacaktır. 20 tanede 1 enjektöründe bozuk ya da kullanılamaz olacağı düşünölmektedir.
- Bir kan numunesi için 1 numune tüpüne ihtiyaç olacaktır. 10 tanede 1 numune tüpünün kullanılamayacağı düşünölmektedir.
- Bir kan numunesi için 1 gram hidrofil pamuğa ihtiyaç vardır.
- Bir kan numunesi için 5 gram dezenfektan malzemeye ihtiyaç vardır.
- Bir kan numunesi almak için 0,01 lt motorine ihtiyaç olacağı düşünölmektedir.
- Bir kan testi için 3 gram test ilacına ihtiyaç olacaktır.
- Bir kan testi sonucunu yazmak için 1 kâğıda ihtiyaç olduğu düşünölmektedir. Her 10 kâğıttan birinin de kullanılmaz ya da bozuk olabileceği düşünölmektedir.
- Bir tonerin 1.000 kâğıdı yazabileceği düşünölmektedir.

BİRİM FİZİKİ KAYNAK İHTİYACI TABLOSU

Faaliyet Adı:		Erken teşhis amacıyla birinci sınıf öğrencilerine kan testi yapılması		
Faaliyet düzeyi (çıktı):		1.320.000 kan testi		
Faaliyet yılı:		2006		
Faaliyet Sorumlusu:		Dr. Beyza Atabey		
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Miktar	Ölçü Birimi	
Sabit Maliyetler	Dolaysız	Faaliyet sorumlusu	0,00000076	Kişi/Kan testi adedi
	Dolaylı	Doktor	0,00007576	Kişi/Kan testi adedi
	Dolaylı	Yardımcı sağlık görevlisi	0,00037879	Kişi/Kan testi adedi
	Dolaylı	Laborant	0,00015152	Kişi/Kan testi adedi
	Dolaylı	Şoför	0,00003788	Kişi/Kan testi adedi
	Dolaylı	Elektrik	0,0113636	Kwh/Kan testi adedi
	Dolaylı	Su	0,0189394	metreküp/Kan testi adedi
	Dolaylı	Doğalgaz	0,0037879	metreküp/Kan testi adedi
Değişken Maliyetler	Dolaysız	Enjektör	1,05	Adet/Kan testi adedi
	Dolaysız	Numune tüpü	1,1	Adet/Kan testi adedi
	Dolaysız	Hidrofil pamuk	1	Gram/Kan testi adedi

	Dolaysız	Dezenfektan malzeme	5	Gram/Kan testi adedi
	Dolaysız	Motorin	0,01	Litre/Kan testi adedi
	Dolaysız	Test ilacı	3	Gram/Kan testi adedi
	Dolaysız	Kağıt	1,1	Adet/Kan testi adedi
	Dolaysız	Toner	0,001	Adet/Kan testi adedi

d) Toplam fiziki kaynak ihtiyacının belirlenmesi

Birim fiziki kaynak ihtiyaç miktarlarının belirlenmesinden sonra toplam fiziki kaynak ihtiyacının belirlenmesi için bu miktarların planlanan çıktı miktarı ile çarpılması gerekmektedir. Örneğimizde, planlanan 1.320.000 test sayısı ile birim maliyetlerin çarpılması suretiyle toplam fiziki kaynak ihtiyacına ulaşılabacaktır.

TOPLAM FİZİKİ KAYNAK İHTİYACI TABLOSU

Faaliyet Adı:		Erken teşhis amacıyla birinci sınıf öğrencilerine kan testi yapılması			
Faaliyet düzeyi (çıkıtı):		1.320.000 kan testi			
Faaliyet yılı:		2006			
Faaliyet Sorumlusu:		Dr.Beyza Atabey			
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Birim Fiziki Kaynak İhtiyacı		Toplam Fiziki Kaynak İhtiyacı	
		Birim Miktar	Ölçü Birimi	Toplam Miktar	Ölçü Birimi
Maliyetle	Dolaysız	Faaliyet sorumlusu	0,00000076	Kişi/Kan testi adedi	1 Kişi

	Dolaylı	Doktor	0,00007576	Kişi/Kan testi adedi	100	Kişi
	Dolaylı	Yardımcı sağlık görevlisi	0,00037879	Kişi/Kan testi adedi	500	Kişi
	Dolaylı	Laborant	0,00015152	Kişi/Kan testi adedi	200	Kişi
	Dolaylı	Şoför	0,00003788	Kişi/Kan testi adedi	50	Kişi
	Dolaylı	Elektrik	0,0113636	Kwh/Kan testi adedi	15.000	Kwh
	Dolaylı	Su	0,0189394	metreküp / Kan testi adedi	25.000	metreküp
	Dolaylı	Doğalgaz	0,0037879	metreküp / Kan testi adedi	5.000	metreküp
Değişken Maliyetler	Dolaysız	Enjektör	1,05	Adet/Kan testi adedi	1.386.000	Adet
	Dolaysız	Numune tüpü	1,1	Adet/Kan testi adedi	1.452.000	Adet

Dolaysız	Hidrofil pamuk	1	Gram/Kan testi adedi	1.320	Kg
Dolaysız	Dezenfektan malzeme	5	Gram/Kan testi adedi	6.600	Kg
Dolaysız	Motorin	0,01	Litre/Kan testi adedi	13.200	Litre
Dolaysız	Test ilacı	3	Gram/Kan testi adedi	3.960	Litre
Dolaysız	Kağıt	1,1	Adet/Kan testi adedi	1.452.000	Adet
Dolaysız	Toner	0,001	Adet/Kan testi adedi	1.320	Adet

e) Kaynakların birim fiyat veya maliyetlerinin belirlenmesi

Harcama birimince maliyet unsurlarının birim fiyatları, bütçe hazırlama rehberinde yer alan hükümler ile bütçe hazırlama rehberinde açıklama olmayan durumlarda piyasa fiyatlarının GSMH deflatörü aracılığıyla bütçe hazırlama yılına uyarlanmış değeri dikkate alınarak aşağıdaki gibi hazırlanmış ve birim maliyetler tablosunda gösterilmiştir.

BİRİM MALİYETLER TABLOSU

Faaliyet Adı:		Erken teşhis amacıyla birinci sınıf öğrencilerine kan testi yapılması		
Faaliyet düzeyi (çıktı):		1.320.000 kan testi		
Faaliyet yılı:		2006		
Faaliyet Sorumlusu:		Dr.Beyza Atabey		
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Birim Fiyat (YTL)	Hesaplama Yöntemi	
Sabit Maliyetler	Dolaysız	Faaliyet sorumlusu	24.000	Sosyal güvenlik primi ve muhtelif ödemeler dahil faaliyet sorumlusunun yıllık maliyeti
	Dolaylı	Doktor	21.600	Sosyal güvenlik primi ve muhtelif ödemeler dahil bir doktorun ortalama yıllık maliyeti
	Dolaylı	Yardımcı sağlık görevlisi	14.400	Sosyal güvenlik primi ve muhtelif ödemeler dahil bir yardımcı sağlık görevlisinin ortalama yıllık maliyeti
	Dolaylı	Laborant	16.800	Sosyal güvenlik primi ve muhtelif ödemeler dahil bir laborantın ortalama yıllık maliyeti
	Dolaylı	Şoför	12.000	Sosyal güvenlik primi ve muhtelif ödemeler dahil bir şoförün ortalama yıllık maliyeti
	Dolaylı	Elektrik	0,15	BHR
	Dolaylı	Su	3,75	BHR
	Dolaylı	Doğalgaz	0,30	BHR
Şken Maliy	Dolaysız	Enjektör	0,10	GSMH deflatörüne göre uyarlanmış geçmiş yıl fiyatı

Dolaysız	Numune tüpü	1,40	GSMH deflat�r�ne göre uyarlanmış geçmiş yıl fiyatı
Dolaysız	Hidrofil pamuk	2,75	GSMH deflat�r�ne göre uyarlanmış geçmiş yıl fiyatı
Dolaysız	Dezenfektan malzeme	1,50	GSMH deflat�r�ne göre uyarlanmış geçmiş yıl fiyatı
Dolaysız	Motorin	1,40	BHR
Dolaysız	Test ilacı	10	GSMH deflat�r�ne göre uyarlanmış geçmiş yıl fiyatı
Dolaysız	Kağıt	0,004	GSMH deflat�r�ne göre uyarlanmış geçmiş yıl fiyatı
Dolaysız	Toner	40	GSMH Deflat�r�ne göre uyarlanmış geçmiş yıl fiyatı

* **BHR:** Yılı Bütçe Hazırlama Rehberi

f) Toplam faaliyet maliyetinin hesaplanması

Faaliyetin toplam fiziki kaynak ihtiyaç miktarlarının birim fiyatlar ile çarpımı sonucunda toplam maliyet tutarına ulaşılır. Bu hesaplama işlemi toplam maliyet tablosunda gösterilmiştir.

TOPLAM MALİYET TABLOSU

Faaliyet Adı:	Erken teşhis amacıyla birinci sınıf öğrencilerine kan testi yapılması			
Faaliyet düzeyi (ıktı):	1.320.000 kan testi			
Faaliyet yılı:	2006			
Faaliyet Sorumlusu:	Dr.Beyza Atabey			
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Birim Fiyat (YTL)	Toplam fiziki kaynak ihtiyacı	Toplam maliyet (YTL)

Sabit Maliyetler	Dolaysız	Faaliyet sorumlusu	24.000	1	24.000
	Dolaylı	Doktor	21.600	100	2.160.000
	Dolaylı	Yardımcı sağlık görevlisi	14.400	500	7.200.000
	Dolaylı	Laborant	16.800	200	3.360.000
	Dolaylı	Şoför	12.000	50	600.000
	Dolaylı	Elektrik	0,15	15.000	2.250
	Dolaylı	Su	3,75	25.000	93.750
	Dolaylı	Doğalgaz	0,30	5.000	1.500
Toplam Sabit Maliyet					13.441.500
Değişken Maliyetler	Dolaysız	Enjektör	0,10	1.386.000	138.600
	Dolaysız	Numune tüpü	1,40	1.452.000	2.032.800
	Dolaysız	Hidrofil pamuk	2,75	1.320	3.630
	Dolaysız	Dezenfektan malzeme	1,50	6.600	9.900
	Dolaysız	Motorin	1,40	13.200	18.480
	Dolaysız	Test ilacı	10	3.960	39.600
	Dolaysız	Kağıt	0,004	1.452.000	5.808
	Dolaysız	Toner	40	1.320	52.800
Toplam Değişken Maliyet					2.301.618
TOPLAM MALİYET					15.743.118
Birim Çıktı Maliyeti (Toplam Maliyet/ Toplam Çıktı)					11.93

g) Faaliyet/proje maliyetinin bütçe kodlarına dönüştürülmesi

Toplam mali kaynak ihtiyacının bütçe formatında gösterilmesi

FAALİYET/PROJE BÜTÇESİ TABLOSU

Faaliyet/proje adı				Erken teşhis amacıyla birinci sınıf öğrencilerine kan testi yapılması	
Faaliyet sorumlusu				Dr. Beyza Atabey	
Faaliyet seviyesi (çıktı)				1.320.000 kan testi	
Faaliyet yılı				2006	
Bütçe Kodu (ekonomik)				Açıklama	Ödenek İhtiyacı (YTL)
01				Personel giderleri	10.675.200
	1			Memurlar	
		1		Temel maaşlar	
			0 1	Temel maaşlar	
02				Sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri	2.668.800
03				Mal ve hizmet alım giderleri	2.399.118
	2			Tüketime yönelik mal ve malzeme alımları	
		1		Kırtasiye ve büro malzemesi alımları	
			0 1	Kırtasiye alımları	
Toplam Ödenek İhtiyacı					15.743.118

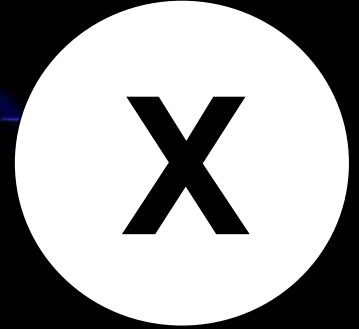
5- Performans Göstergelerinin Belirlenmesi

Faaliyetin kaynak ihtiyacının belirlenmesinden sonra faaliyetin performansını ölçmek ve değerlendirmek üzere performans göstergelerinin oluşturulması gerekir. Bu faaliyete ilişkin olarak aşağıdaki göstergeler belirlenebilir.

PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU

Faaliyet adı	Erken teşhis amacıyla birinci sınıf öğrencilerine kan testi yapılması					
Faaliyet yılı	2006					
Performans göstergesi	Türü	Gösterge Hedef ve Gerçekleşmeleri				
		2004 Gerçekleşme	2005 Tahmin	2006 Hedef	2007 Hedef	2008 Hedef
Kan testi yapılan öğrenci sayısı	Çıktı			1.320.000		
Öğrenci başına enjektör sayısı	Girdi			1,1		
Hatalı yapılan test oranı	Kalite			%1		
Test yapılan öğrenci sayısının tüm birinci sınıf öğrencilerine oranı	Kalite			%100		
Test yapılan öğrenci başına toplam maliyet	Verimlilik			11,93		
Geç teşhis edilen kan kanseri vakalarındaki düşüş oranı	Sonuç			%10		
Test sonucunda tespit edilenlerin toplam kan kanseri vakalarına oranı	Etkililik			%20		
Yardımcı sağlık görevlisi başına öğrenci sayısı	Verimlilik			2.640		

Yukarıda verdiğimiz örnek doğrultusunda harcama birimi tüm faaliyet ve projelerinin kaynak ihtiyacını ve göstergelerini tespit edecek olup, bu bilgileri kullanarak bu rehberde yer alan performans programı hazırlanmasına ilişkin bilgilere uygun olarak birim performans programını hazırlayacaktır. Diğer harcama birimleri tarafından benzeri Şekilde hazırlanacak performans programları da dikkate alınarak Bakanlığın Performans Programı oluŐturulacaktır.



EKLER VE TABLOLAR

MALİYET UNSURLARI BELİRLEME TABLOSU

Faaliyet Adı:			
Faaliyet düzeyi (çıktı):			
Faaliyet yılı:			
Faaliyet Sorumlusu:			
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet unsuru	Açıklama	
Sabit Maliyetler			
Değişken Maliyetler			

BİRİM FİZİKİ KAYNAK İHTİYACI TABLOSU

Faaliyet Adı:				
Faaliyet düzeyi (çıktı):				
Faaliyet yılı:				
Faaliyet Sorumlusu:				
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Miktar	Ölçü Birimi	
Sabit Maliyetler				
Değişken Maliyetler				

TOPLAM FİZİKİ KAYNAK İHTİYACI TABLOSU

Faaliyet Adı:					
Faaliyet düzeyi (çıkıtı):					
Faaliyet yılı:					
Faaliyet Sorumlusu:					
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet UNSURLU	Birim Fiziki Kaynak İhtiyacı		Toplam Fiziki Kaynak İhtiyacı	
		Birim Miktar	Ölçü Birimi	Toplam Miktar	Ölçü Birimi
Sabit Maliyetler					
Değişken Maliyetler					

BİRİM MALİYETLER TABLOSU

Faaliyet Adı:				
Faaliyet düzeyi (çıktı):				
Faaliyet yılı:				
Faaliyet Sorumlusu:				
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Birim Fiyat (YTL)	Hesaplama Yöntemi	
Sabit Maliyetler				
Değişken Maliyetler				

TOPLAM MALİYET TABLOSU

Faaliyet Adı:					
Faaliyet düzeyi (çıktı):					
Faaliyet yılı:					
Faaliyet Sorumlusu:					
Dolaylı/ Dolaysız Maliyet	Maliyet Unsuru	Birim Fiyat (YTL)	Toplam fiziki kaynak ihtiyacı	Toplam maliyet (YTL)	
Sabit Maliyetler					
Toplam Sabit Maliyet					
Değişken Maliyetler					
Toplam Değişken Maliyet					
TOPLAM MALİYET					
Birim Çıktı Maliyeti (Toplam Maliyet/ Toplam Çıktı)					

TOPLAM MALİYET TABLOSU (3 Yıllık)

Faaliyet adı:								
Faaliyet düzeyi(çıktı):								
Faaliyet yılı								
Faaliyet Sorumlusu								
	Maliyet Unsuru	Birim Fiyat (YTL)	Toplam fiziki kaynak ihtiyacı			Toplam maliyet		
			2006	2007	2008	2006	2007	2008
Yıllar								
Sabit Maliyetler								
		Toplam Sabit Maliyet						
Değişken Maliyetler								
		Toplam Değişken Maliyet						
		TOPLAM MALİYET						
		Birim Çıktı Maliyeti (Toplam Maliyet/ToplamÇıktı=)						

PERFORMANS TABLOSU

BÜTÇE YILI	2006	Yıllar					
		2003	2004	2005	2006	2007	2008
İDARE							
STRATEJİK AMAÇ I							
STRATEJİK HEDEF I.1							
	Tanımlar	Gerçekleşme		Tahmin	Hedefler		
Performans Hedefi I.1.1							
Performans Göstergeleri							
		Toplam Mali Kaynak İhtiyacı					
Harcama Birimi A							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							

Faaliyet 3							
Faaliyet 4							
Proje 1							
Proje 2							
Harcama Birimi B							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							
Faaliyet 3							
Faaliyet 4							
Proje 1							
Proje 2							
STRATEJİK HEDEF I.2							
	Tanımlar	Gerçekleşme	Tahmin	Hedefler			
Performans Hedefi I.2.1							
Performans Göstergeleri							

		Toplam Mali Kaynak İhtiyacı					
Harcama Birimi A							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							
Faaliyet 3							
Faaliyet 4							
Proje 1							
Proje 2							
Harcama Birimi B							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							
Faaliyet 3							
Faaliyet 4							
Proje 1							
Proje 2							
Harcama Birimi C							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							
Faaliyet 3							
Proje 1							
Proje 2							

BÜTÇE BİLGİLERİ TABLOSU

IDARE/HARCAMA BİRİMİ										
BÜTÇE YILI	2006	Yıllar								
EKONOMİK KODLAR (I. DÜZEY)	AÇIKLAMA	2003 Gerçekleşme	2004 Gerçekleşme	% Değişme	2005 Yıl sonu Tahmini	% Değişme	2006 Tahmin	% Değişme	2007 Tahmin	2008 Tahmin
01	Personel Giderleri									
02	SGK Devlet Primi Giderleri									
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri									
04	Faiz Giderleri									
05	Cari Transferler									
06	Sermaye Giderleri									
07	Sermaye Transferleri									
08	Borç verme									
09	Yedek Ödenekler									
	TOPLAM									

GÖSTERGE BİLGİ FORMU

Performans Göstergesinin Adı	
Performans Hedefi	
İlgili olduğu faaliyet/ proje	
Performans Göstergesi	
Verilerin Kaynağı ve Elde edilme şekilleri	
Ölçümü kim yapacak?	
İlave maliyeti var mı?	
Güçlü yanları	
Zayıf yanları	
Verilerin güvenilir olmasının dayanağı	

PERFORMANS SONUÇLARI TABLOSU

BÜTÇE YILI	2006	Yıllar					
İDARE		2003 Gerçekleşme	2004 Gerçekleşme	2005 Gerçekleşme	2006 Hedef	2006 Gerçekleşme	Hedefften Sapma (%)
STRATEJİK AMAÇ I							
STRATEJİK HEDEF I.1							
	Tanımlar						
Performans Hedefi I.1.1							
Performans Göstergeleri							
		Toplam Mali Kaynak İhtiyacı					
Harcama Birimi A							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							
Faaliyet 3							
Faaliyet 4							
Proje 1							

Proje 2							
Harcama Birimi B							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							
Faaliyet 3							
Proje 1							
Proje 2							
STRATEJİK HEDEF 1.2							
	Tanımlar						
Performans Hedefi 1.2.1							
Performans Göstergeleri							
		Toplam Mali Kaynak İhtiyacı					
Harcama Birimi C							
Faaliyet 1							
Faaliyet 2							
Proje 1							