



KAMU YATIRIMLARININ İZLENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Şükrü Güray ÇELİK
İzleme, Değerlendirme ve Analiz
Dairesi Başkanı

Temmuz 2018

Sonuç Odaklı Yönetim

Bir kurumun süreçlerinin, ürünlerinin ve hizmetlerinin açıkça belirlenmiş sonuçlara ulaşılmasına katkıda bulunmasını sağlayan yönetim stratejisi veya yaklaşımıdır. (UNDP)

Sonuç odaklı yaklaşımla, gerçekçi **sonuçlar** tanımlanması, sonuçlara ulaşma hedefi doğrultusunda **izleme süreci** oluşturulması, **öğrenilen derslerin** karar alma sürecine entegre edilmesi ve performansla ilgili **raporlar** hazırlanması sağlanarak kuruluşların **çalışma biçimlerinde** önemli değişiklikler yapılması amaçlanmaktadır .

İzleme;

Önceden belirlenmiş **göstergelerle** ilgili **sistematik** veri toplamak suretiyle, yönetime ve süren bir kalkınma müdahalesinin (proje/program/tedbir/politika) **ilgili taraflarına** müdahalenin **ilerleyişi, amaçların başarılması ve fonların kullanımı** hususlarında ne kadar **aşama** kaydedildiği ile ilgili bilgiler sağlamak için kullanılan **sürekli** bir işlemdir (OECD).



resimyukle.com - Resimlerin boyutları orijinal hali için uygun değildir.

Değerlendirme;



Değerlendirme, **devam etmekte olan veya tamamlanmış** bir projenin, programın veya politikanın **dizaynı, uygulaması ve sonuçları** ile ilgili olarak yapılan **sistemik ve objektif** çalışmadır (OECD).

İzleme-Değerlendirme İlişkisi

| İzleme | Kriter | Değerlendirme |
|--|-----------------------------------|--|
| Periyodik ve düzenli | Sıklık | Aralıklı |
| Takip | Temel Faaliyet | Sistematik ve objektif bir çalışma |
| Uygulama daki ilerlemeyi, iş planına uyumu geliştirme | Temel Amaç | İlgililiği, etkililiği, etkinliği, etkiyi, sürdürülebilirliği geliştirme |
| Kısa dönem | Dönem | Uzun dönem (belli bir programın kapsamının da ötesinde) |
| Girdiler, faaliyetler, çıktılar | Sonuç Zincirindeki Odak | Girdiler, faaliyetler, çıktılar yanında neticeler ve etki |
| İş planları, performans hedefleri ve referans göstergeleri | Mukayese Referansları | Dış mukayese noktaları ve standartlar yanında program amaçları ve strateji |
| Rutin sistemler, saha gözlemleri, ilerleme raporları, hızlı değerlemeler | Bilgi Kaynakları | Rutin sistemler, saha gözlemleri, ilerleme raporları, hızlı değerlemeler yanında spesifik araştırmalar ve çalışmalar |
| Program yöneticileri, ortaklık çalışanları, temel paydaşlar, yöneticiler, finansman temin edenler | Kim Tarafından Gerçekleştiriliyor | Program yöneticileri, ortaklık çalışanları, temel paydaşlar, yöneticiler, finansman temin edenler yanında eğer katılımcı bir yaklaşım kullanılıyorsa dış değerlendiriciler |
| Program yöneticilerine, ortaklık çalışanlarına, temel paydaşlara, yöneticilere ve finansman temin edenlere | Kime Raporlanıyor | Program yöneticileri, ortaklık çalışanları, temel paydaşlar, yöneticiler ve finansman temin edenler yanında eğer katılımcı bir yaklaşım kullanılıyorsa politika yapıcılara ve dış paydaşların büyük bir bölümüne |

İzleme ve Değerlendirmenin Amacı

- karar alma süreçlerini kolaylaştırmak,
- projenin planlandığı şekilde tamamlanmasını sağlamak,
- başarısızlıklarının arkasındaki nedenlerin açıklanması yardımcı olmak,
- iyi uygulamaları paylaşmak,
- erken uyarıları üretmek,
- geri bildirim sağlanmak,
- şeffaflık ve hesap verilebilirlik.

İzleme ve Değerlendirmenin Çeşitleri

■ İzleme;

- (nakdi, fiziki)
- (uygulama, sonuç)

■ Değerlendirme;

- Zaman (Ön, Ara Dönem, Son, Tamamlama Sonrası/Etki)
- Kapsam (proje, program, plan, sektör, tematik, ülke programı)
- Uygulayıcı (iç, dış, müşterek)
- Muhatap (biçimlendirici, özetleyici)
- Meta değerlendirme

Sonuç Odaklı Yönetim Doğrultusunda İzleme Çeşitleri

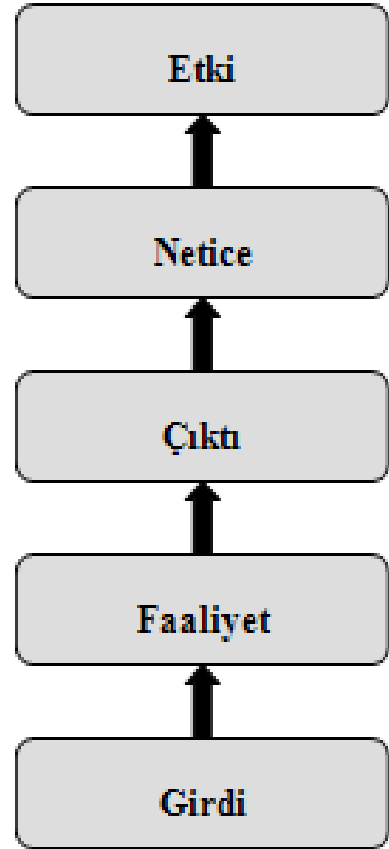
- Toplumdaki uzun vadede ve yaygın gelişim

- Çıktıların vatandaşlar üzerindeki orta ve kısa vadede etkisi

- Üretilen ürün ve hizmetler

- Girdileri çıktılara dönüştürmek üzere yapılan işler

- Faaliyetleri yürütmek için kullanılacak finansal kaynaklar, insan kaynağı, ve materyaller



Sonuçların İzlenmesi

Uygulamanın İzlenmesi

Kamu Yatırım Programlarının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi (Türkiye'de Mevcut Durum)

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda mali yönetim sisteminin il bazında süreçleri içerecek şekilde ele alınmaması
- Yılı Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Karar hükümlerine uyulmaması
- İl Planlama Müdürlüklerinin mali yönetim sürecindeki işlevinin fark edilememesi ve ilgili kurumlarla organik ilişkisinin kurulamaması
- Kurumların taşra yapılanmalarındaki farklılıklar
- ABS kod yapısının yetersizliği
- Muhasebe kayıtlarının yetersizliği (Harcama yapılan yer ile proje yerinin örtüşmemesi)
- Sonuç odaklı yönetim anlayışının eksikliği

Kamu Yatırımlarının İllere Göre Dağılımı

Müstakil Projeler, Toplu Projeler, Toplulaştırılmış Projeler

Toplulaştırılmış projelerin detayları;

- Kuruluşlar, alt proje seçimi ve ödenek tahsisinde uyacakları usul ve esasları belirler ve internet sitelerinin ana sayfalarında ilan ederler.
- Yatırım Programının Resmî Gazete’de yayımlanmasını müteakip bakan/üst yönetici tarafından onaylanır.
- Belirlenen alt projelerin parametreleri en geç Şubat ayı sonuna kadar Kalkınma Bakanlığının Ka-Ya Bilgi Sistemine girilir, aynı anda bakanlığın/kuruluşun/üniversitenin kendi internet sitesinde yayımlanır ve gerekçeleri ile birlikte yazılı olarak Kalkınma Bakanlığına bildirilir.

Yılı Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair BKK

- Yatırım Uygulama Raporları

- Proje Tamamlama Raporları

Yatırım Programı İzleme ve Değerlendirme
Raporu - Proje Tamamlama Raporu

- İl Koordinasyon Kurulları

Yatırım Uygulama Raporları

Yatırım uygulama raporlarında her yatırım projesinin, uygulama yılı başından dönem sonuna kadar ve dönem içinde harcama ve gerçekleşme durumları ve bunların finansman ayrıntısı belirtilir.

Ödeneđi toplu olarak verilmiş, ödenekleri toplulaştırılmış veya çeşitli illerdeki yatırımları kapsadığı için 2018 Yılı Yatırım Programında yeri "muhtelif" olarak belirtilen projelerin yatırım harcamaları il bazında izlemeye tabi tutulur.

Yatırım uygulama raporları; 1 Ocak-31 Mart, 1 Nisan-30 Haziran, 1 Temmuz-30 Eylül ve 1 Ekim-31 Aralık dönemlerini kapsayacak şekilde hazırlanarak dönem sonlarını takip eden en geç 15 gün içinde, 1 Ekim-31 Aralık dönem raporları ise en geç Mart ayı sonuna kadar Kalkınma Bakanlığına gönderilir.

Yatırım Programı İzleme ve Değerlendirme Raporu - Proje Tamamlama Raporu

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (md. 25) “Kamu yatırım projelerinin gerçekleştirme ve uygulama sonuçları, ilgili kamu idaresi tarafından izleyen yılın Mart ayı sonuna kadar bir rapor halinde Sayıştay Başkanlığına, Maliye Bakanlığına ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına gönderilir.”

Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (md. 24) “Yatırım projelerinin gerçekleştirme ve uygulama sonuçlarına ilişkin yıllık yatırım değerlendirme raporu, strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanarak izleyen yılın Mart ayı sonuna kadar Sayıştaya, Bakanlığa ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına gönderilir.”

Yılı Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Bakanlar Kurulu Kararı (md. 26) “Kalkınma Bakanlığınca belirlenecek format çerçevesinde, uygulaması tamamlanarak işletme safhasına geçmiş projeler için kuruluş tarafından hazırlanacak Proje Tamamlama Raporları, projenin tamamlanmasını takiben üç ay içerisinde Kalkınma Bakanlığına gönderilir.

İl Koordinasyon Kurulları

İllerdeki yatırımların ve sosyo-ekonomik gelişmelerin yerel ve bölgesel kalkınma perspektifiyle değerlendirildiği, bunlara ilişkin sorunların çözülmesinde ve sahip olunan potansiyelin değerlendirilmesinde kuruluşlar arası işbirliği ve koordinasyonun sağlandığı il koordinasyon kurulları; Ocak, Nisan, Temmuz ve Ekim aylarında olmak üzere yılda en az dört kez toplanır. Bu toplantılara, ilgili konularda görüşlerine başvurmak üzere valinin belirleyeceği kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları, sanayi ve ticaret odaları, dernekler, vakıflar ve diğer sivil toplum kuruluşları da davet edilebilir.

İzleme ve Değerlendirme Sistemi Oluşturulurken Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

- Neticelerin ve nihai amaçların açık ve kesin biçimde belirlenmesi,
- İzlenecek olan netice göstergelerinin seçilmesi,
- Mevcut duruma dair referans/başlangıç bilgilerinin toplanması,
- Ulaşılabilecek spesifik hedeflerin ve bu hedeflerin gerçekleşme tarihlerinin belirlenmesi,
- Hedeflere ulaşma sürecinin değerlendirilmesi için düzenli olarak veri toplanması,
- Sonuçların analizi ve raporlanması.

