



2026 BÜTÇESİ KRİZ YÖNETİMİ

KontROLSÜZ HARCAMALARA KARŞI ZORUNLU TEDBİRLER

Lisani ÖZÇÜRÜMEZ

Hazine ve Maliye Çalışanları Sendikası Genel Sekreteri

*Mart 2026 - Lefkoşa
Mali Analiz Raporu*

1. Giriş

2026 bütçesi, klasik bir mali açık problemi değil, doğrudan bir yönetim problemi olarak karşımızda durmaktadır.

Küresel gelişmelerin yarattığı enflasyonist baskı elbette inkâr edilemez. Ancak mevcut tabloyu yalnızca dış koşullarla açıklamak, sorunun gerçek kaynağını gizlemekten başka bir anlam taşımamaktadır. Çünkü sorun dışarıda değil, doğrudan içeridedir.

Bugün kamu maliyesi; ölçmeden harcayan, denetlemeden büyüyen ve sonuç üretmeden tüketen bir yapıya dönüşmüştür. Harcamaların neyi çözdüğü, hangi çıktıyı ürettiği ve kamuya nasıl bir değer sağladığı sistematik olarak bilinmemektedir. Bu yapı, bütçeyi teknik bir yönetim aracı olmaktan çıkarıp alışkanlıklarla sürdürülen bir harcama düzenine dönüştürmektedir.

Buna rağmen çözüm arayışı maaş kesintileri veya hayat pahalılığı ödeneğinin sınırlandırılması gibi alanlara yönelmektedir. Bu yaklaşım temelden yanlıştır. Sorunun kaynağı harcama disiplinsizliği iken, çözümü gelir kesintisinde aramak açık bir yönetim zafiyetidir.

Gerçek şudur: Mali denge maaş keserek değil, kontrolsüz harcama düzenini kırarak sağlanır. Asıl eksik olan kaynak değil, yönetim disiplini.

Sorun yalnızca harcama düzeyi değil; bu harcamaları kontrol etmesi gereken mali yönetim ve denetim sisteminin fiilen işlememesidir. Bu nedenle bütçede ortaya çıkan tablo, bir kaynak sorunu değil, doğrudan bir sistem sorunudur.

Bu çalışma, kamu maliyesinde ortaya çıkan bu yapısal yönetim zafiyetinin nedenlerini teşhis etmek ve mali disiplini yeniden tesis etmeye yönelik somut politika önerileri ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır.

2. Harcama Disiplini ve Şeffaflık Sorunu

Kamu maliyesinde en büyük kırılma noktası, harcamanın miktarı değil niteliğidir. Bugün bütçede harcamalar yapılmakta, ancak bu harcamaların **neye hizmet ettiği ne ürettiği ve ne kadar etkili olduğu açıkça bilinmemektedir.**

Bu durum bütçeyi teknik bir belge olmaktan çıkarıp, siyasi tercihlerle şekillenen bir harcama listesine dönüştürmektedir.

Ölçülmeyen harcama, kontrol edilemez. Kontrol edilemeyen harcama ise büyür.

Bu yapının en somut yansımaları aşağıdaki alanlarda görülmektedir:

Temel Problemler

- Harcama kararları performansa bağlı değildir
- Fayda-maliyet analizi sistematik olarak yapılmıyor
- Şeffaflık mekanizmaları yetersiz
- Denetim sonuç üretmiyor, sadece kayıt tutuyor

3. Kontrolsüz Harcama Alanları: Yapısal İsrafın Anatomisi

3.1 Makam Araçları ve RHA Sistemi

Makam araçları artık bir kamu hizmet aracı değil, kontrolsüz bir ayrıcalık alanına dönüşmüştür. Özel araç plakaları takılarak mesai dışı kullanım, hafta sonu gezileri ve denetimsizlik bu sistemi fiilen bütçe dışı bir harcama mekanizmasına çevirmiştir.

Makam araçları yalnızca yakıt tüketen bir unsur değil; amortisman, yıpranma, mesai dışı kullanım kaynaklı şoför fazla mesai ve iaae giderleriyle birlikte, kamu bütçesinde görünenden çok daha büyük ve sistematik bir mali yük üretmektedir.

Makam araçları sistemi, mevcut haliyle kamu hizmeti ihtiyacının ötesine geçmiş ve fiilen kontrolsüz bir ayrıcalık alanına dönüşmüştür. Bu yapı yalnızca bir ulaşım meselesi değil, doğrudan kamu kaynaklarının disiplin dışı kullanımına yol açan yapısal bir sorundur. Bu nedenle reform, genel bir düzenleme değil, özellikle makam araçları sistemini hedef alan açık ve bağlayıcı kurallar üzerinden yapılmalıdır.

Makam aracı tahsisi, bir statü göstergesi değil; açıkça tanımlanmış, sınırlandırılmış ve denetlenen bir kamu hizmet aracı haline getirilmelidir.

Ne Yapılmalıdır?

- Makam araçlarının mesai dışı ve özel amaçlı kullanımı kesin ve istisnasız şekilde yasaklanmalıdır.
- Tüm makam araçlarına GPS ve anlık izleme sistemi entegre edilerek kullanım verileri merkezi olarak takip edilmelidir.
- Makam araçlarına bağlı şoförlerin çalışma ve mesai sistemi standartlaştırılmalı, keyfi ek mesai uygulamaları kaldırılmalıdır.
- Makam aracı tahsis kriterleri yasal çerçevede yeniden tanımlanmalı ve sayısal sınır getirilmelidir.

3.2 Yurtdışı Temsilcilikler

Yurtdışı temsilcilikler için yapılan harcamalar yüksek ancak elde edilen çıktılar belirsizdir. Bu durum, kamu maliyesinde en riskli alanlardan biridir.

Kamu harcaması ya somut sonuç üretir ya da kayıptır; arada kalan her şey israftır.

Bugün bu alanda:

- Performans ölçümü yok
- Ekonomik katkı analizi yok
- Stratejik hedef uyumu yok

Ne Yapılmalıdır?

- Tüm temsilcilikler için performans kriterleri belirlenmeli
- Fayda-maliyet analizi zorunlu hale getirilmeli
- Katkı üretmeyen temsilcilikler kapatılmalı veya küçültülmelidir.

3.3 Fuar ve Tanıtım Harcamaları

Tanıtım harcamaları genellikle sorgulanmadan kabul edilen alanlardır. Ancak bu harcamaların büyük kısmı ölçülebilir bir ekonomik katkı üretmemektedir.

Tanıtım adı altında yapılan her harcama, sonuç üretmiyorsa propaganda değil, israftır.

Ne Yapılmalıdır?

- Her tanıtım harcaması için geri dönüş analizi yapılmalı
- Turizm ve yatırım etkisi ölçülmeli
- Performans göstermeyen harcamalar kesilmelidir.

3.4 Kamu Personel Rejiminde Sapma: Geçici İşçilik Üzerinden Sistem Aşındırması

Kamu Hizmeti Komisyonu'nun yetki alanı dışında kalan geçici işçi alımları, son yıllarda istisna olmaktan çıkarak sistematik bir uygulamaya dönüşmüştür. Ocak 2023 – Şubat 2026 döneminde kadrolu işçi sayısı %22 oranında azalırken, geçici işçi sayısının %22,7 oranında artması; kamu istihdam politikasında yön değişiminin açık bir göstergesidir. Aynı dönemde kadrolu/geçici oranında meydana gelen yaklaşık %36,5'lik bozulma, işçi istihdam yapısının kalıcı kadrodan uzaklaşıp geçici istihdam lehine kaydığını net biçimde ortaya koymaktadır.

Bu gelişme, yalnızca sayısal bir değişim değil; kamu personel rejiminin temel ilkelerinden sapmadır. Liyakat esaslı, sınav ve münhal ilan mekanizmalarına dayanan yapı fiilen zayıflatılmakta; geçici istihdam modeli kalıcı bir işe alım yöntemi haline gelmektedir. Bu durum hem mali disiplin hem de kurumsal kapasite açısından sürdürülemez bir yapı yaratmaktadır.

Eğer kamu hizmetinin gerektirdiği gerçek ve sürekli bir işgücü ihtiyacı varsa, bu ihtiyaç geçici yöntemlerle değil; münhal ilan edilerek, objektif sınav ve değerlendirme süreçlerine bağlanarak karşılanmalıdır. Aksi durumda, geçici istihdam modeli kamu yönetiminde kurumsal yapıyı aşındıran ve kamu kaynaklarının etkin kullanımını zayıflatan bir arka kapı mekanizmasına dönüşmektedir.

Ne Yapılmalıdır?

Geçici işçi istihdamı mevcut haliyle kontrolsüz bir genişleme alanına dönüşmüş olup, bu yapının sürdürülmesi kamu personel rejimini kalıcı olarak zedeleyecektir. Bu nedenle aşağıdaki tedbirlerin gecikmeden hayata geçirilmesi gerekmektedir:

- **Geçici işçi alımları derhal sınırlandırılmalı ve merkezi izne bağlanmalıdır.**
Tüm geçici istihdam talepleri, Maliye Bakanlığı ve Kamu Hizmeti Komisyonu'nun ortak onayına tabi tutulmalıdır.
- **Mevcut geçici işçiler için envanter ve ihtiyaç analizi yapılmalıdır.**
Hangi pozisyonların gerçekten sürekli iş ihtiyacına karşılık geldiği netleştirilmeli, geçici statü altında sürdürülen kalıcı işler tespit edilmelidir.
- **Kalıcı iş ihtiyacı bulunan alanlar münhal ilan edilerek kadrolu istihdama dönüştürülmelidir.**
Bu süreç, açık sınav ve objektif değerlendirme esasına bağlanmalı; geçici istihdam üzerinden dolayı kadrolaşma engellenmelidir.
- **Geçici istihdam için yasal süre ve kapsam sınırı getirilmelidir.**
Aynı kişinin uzun süreli şekilde "geçici" statüde çalıştırılması önlenmeli; bu statü gerçek anlamda geçici ihtiyaçlarla sınırlandırılmalıdır.
- **Kadrolu/geçici istihdam oranı için politika hedefi belirlenmelidir.**
Bu oran bütçe dokümanlarında izlenmeli ve sapmalar için kamuoyuna açıklama zorunluluğu getirilmelidir.

- **Tüm geçici işçi alımları şeffaf raporlama kapsamına alınmalıdır.** Kurum bazlı alım sayıları, maliyetleri ve görev tanımları düzenli olarak yayımlanmalıdır.

3.5 Dağınık Bütçe Yapısı ve Görünmeyen Maliyet

Bütçede dikkat çeken temel sorunlardan biri, harcamaların küçük ve dağınık kalemler altında parçalanarak yönetilmesidir. Bu yapı, toplam mali yükün net şekilde görülmesini zorlaştırmakta, harcama disiplinini zayıflatmakta ve bütçe bütünlüğünü aşındırmaktadır.

3 01 01 1 9 1 05 3 9 “Diğer Kar Amacı Gütmeyen Kurum ve Kuruluşlara” kalemi bu sorunun tipik bir örneğidir. Alt kırımlar incelendiğinde, eski cumhurbaşkanlarına yönelik ofis ve sağlık giderlerinin bu kalem üzerinden karşılandığı görülmekte; bu durum kamu kaynaklarının belirli kişi ve statüler için sürekli ve görünürlüğü düşük bir yük oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Oysa bu tür ihtiyaçların Cumhurbaşkanlığı yerleşkesi içinde karşılanması mümkünken, ayrı bütçe kalemleri üzerinden sürdürülmesi mali yapıda gereksiz parçalanmaya yol açmaktadır.

Aynı kalem altında yer alan dernekler, birlikler ve benzeri kuruluşlara yönelik transferlerin de farklı bakanlık bütçelerine parçalı şekilde dağıtılması, bu yapısal sorunu daha da derinleştirmektedir. Spor kulüpleri ve benzeri yapılar, Spor Dairesi üzerinden sağlanan kaynaklara ek olarak farklı kurumsal kanallardan da destek almakta; bu durum fayda-maliyet analizi yapılmadan gerçekleştirilen, mükerrer ödemelere açık ve etkin denetimden uzak bir finansman yapısı yaratmaktadır.

Benzer şekilde, Cumhurbaşkanlığı, Başbakanlık ve Maliye Bakanlığı altında dağınık biçimde yer alan “hane halkına yapılan diğer transferler” kalemleri de aynı yapısal sorunu pekiştirmektedir. Bu transferlerin farklı kurumsal yapılar altında yürütülmesi hem mükerrer ödemelere zemin hazırlamakta hem de etkin bir denetim ve performans değerlendirme mekanizmasının kurulmasını engellemektedir.

Bu çerçevede, belirli kişi ve statülere yönelik süreklilik arz eden harcamalar ayrı ve şeffaf bir bütçe programı altında toplanmalı; kriz dönemlerinde bu tür giderler yeniden değerlendirilerek açık sınırlayıcı tedbirler uygulanmalıdır. Kar amacı gütmeyen

kuruluşlara yapılan tüm transferler ise tek bir program altında konsolide edilmeli, her ödeme için ölçülebilir çıktı ve fayda kriterleri zorunlu hale getirilmelidir.

Aynı şekilde, hane halkına yönelik tüm transferler, hak sahipliği tespiti ve sosyal politika üretimi konusunda kurumsal kapasitesi bulunan Sosyal Hizmetler Dairesi çatısı altında birleştirilmeli; ödeme kriterleri, izleme süreçleri ve performans çıktıları merkezi, ölçülebilir ve denetlenebilir bir sistem üzerinden yönetilmelidir.

Bu yeniden yapılandırma sağlanmadığı sürece, bütçedeki dağınık yapı yalnızca mali disiplini zayıflatmakla kalmayacak; kamu kaynaklarının etkin kullanımını engelleyen, denetim dışı alanlar yaratan ve giderek büyüyen sistematik bir mali riske dönüşmeye devam edecektir.

Ne Yapılmalıdır?

Bütçede parçalı ve dağınık şekilde yürütülen harcama yapısı ortadan kaldırılmalı; aynı amaca hizmet eden tüm gider ve transfer kalemleri program bazlı bir yapı altında konsolide edilmelidir.

Belirli kişi ve statülere yönelik süreklilik arz eden harcamalar ayrı ve şeffaf bir bütçe programında izlenmeli; kriz dönemlerinde bu giderler için açık sınırlayıcı ve önceliklendirme esaslı mali tedbirler uygulanmalıdır.

Kar amacı gütmeyen kuruluşlara yapılan tüm transferler tek bir merkezi program altında toplanmalı; farklı bakanlıklar üzerinden yürütülen parçalı finansman yapısı sonlandırılmalı ve her ödeme için ölçülebilir çıktı, fayda ve etki analizi zorunlu hale getirilmelidir.

Hane halkına yönelik tüm transferler ise Sosyal Hizmetler Dairesi çatısı altında birleştirilmeli; hak sahipliği tespiti, ödeme kriterleri, izleme ve performans değerlendirme süreçleri merkezi, dijital ve denetlenebilir bir sistem üzerinden yürütülmelidir.

Bu çerçevede, mükerrer ödemeleri önleyecek veri entegrasyonu sağlanmalı, tüm transferler için tekil hak sahipliği ve ödeme takibi sistemi kurulmalı ve bütçe uygulamaları çıktı ve sonuç odaklı bir mali yönetim anlayışına dönüştürülmelidir.

3.6 Cari Transferler: Denetimsiz Genişleme ve Etkinlik Sorunu

Cari transferler; hane halkına yapılan sosyal ödemeler, sosyal güvenlik sistemi açıklarının finansmanı, kamu kurumlarına yapılan hazine yardımları, kar amacı gütmeyen kuruluşlara yapılan destekler ile çeşitli teşvik ve sübvansiyon ödemelerinden oluşmaktadır. Bu kalemlerin önemli bir bölümü, zaman içinde politika aracı olmaktan çıkıp kalıcı ve otomatik nitelik kazanmıştır.

Cari transferler, bütçenin en büyük ve en hızlı büyüyen harcama alanlarından biridir. Ancak bu büyüklüğe rağmen, bu kalemin etkinliği ve çıktıları sistematik olarak ölçülmemektedir. Nitekim 2026 yılı yerel bütçesinde cari transferlerin payı %46,75 ile en büyük harcama kalemini oluştururken, personel giderlerinin payı %29,68 seviyesinde kalmaktadır. Bu tablo, bütçede en büyük kaynağın ölçülmeden yönetildiğini göstermekte ve cari transferleri mali disiplin açısından öncelikli risk alanı haline getirmektedir.

Cari transferlerin tamamı aynı nitelikte değildir ve müdahale kapasitesi bu ayırım üzerinden belirlenmelidir:

- **Zorunlu Transferler:**

Emekli maaşları, temel sosyal yardımlar ve sosyal güvenlik sistemine ilişkin yükümlülükler. Bu kalemler kısa vadede azaltılamaz, ancak orta vadede yapısal reform gerektirir.

- **Yarı Zorunlu Transferler:**

Sosyal güvenlik açık finansmanı ve kamu kurumlarına yapılan hazine yardımları. Bu alanlarda harcama kontrolü ve performans denetimi mümkündür.

- **Esnek ve Kesilebilir Transferler:**

Dernek, vakıf ve benzeri kuruluşlara yapılan ödemeler, düşük etkili teşvik ve sübvansiyonlar ile açık hedef ve çıktı üretmeyen transfer programları. Bu kalemler kriz dönemlerinde doğrudan gözden geçirilmeli ve gerekirse kaldırılmalıdır.

Özellikle yükseköğretim kurumlarına yapılan kamu destekleri bu çerçevede ayrıca değerlendirilmelidir. DAÜ ve LAÜ'ye yönelik transferlerin kapsamı, gerekçesi ve çıktıları net değildir. Bu kurumlara sağlanan kamu kaynaklarının hangi kamu faydasını ürettiği, erişim, kalite veya ekonomik katkı açısından ölçülmemekte; destekler performans kriterlerine bağlı olmaksızın sürdürülmektedir. Bu yapı sürdürülebilir değildir ve söz konusu transferlerin açık performans göstergelerine bağlanması veya yeniden yapılandırılması zorunludur.

BRT, TAK, Din İşleri Dairesi ve benzeri kurumlara yapılan cari transferler, performans kriterlerine bağlı olmaksızın sürdürülen ve bütçede otomatik nitelik kazanmış ödemelerdir. Bu kurumlara aktarılan kaynakların kamu faydası, çıktı kalitesi ve mali verimlilik açısından sistematik olarak ölçülmemesi, cari transferler içinde önemli bir etkinlik ve hesap verebilirlik boşluğu yaratmaktadır.

Toprak Ürünleri Kurumu gibi piyasa müdahale kurumları, doğrudan sosyal transfer niteliğinde olmamakla birlikte, görev zararları ve fiyat destekleri yoluyla bütçe üzerinde dolaylı bir transfer etkisi yaratmaktadır. Bu kurumlara sağlanan kaynakların açık görev tanımı, maliyet yapısı ve piyasa etkileri çerçevesinde değerlendirilmemesi, cari transferler içinde önemli bir şeffaflık ve etkinlik sorunu doğurmaktadır.

Bu çerçevede, söz konusu kurumların bütçeye bağımlılığını azaltmak amacıyla mali ve operasyonel yeniden yapılandırma zorunludur. Kurumlar için açık gelir hedefleri belirlenmeli, faaliyet bazlı maliyet yapıları çıkarılmalı ve zarar üreten alanlar tasfiye edilmelidir. Reklam, hizmet satışı, ücretlendirme ve ticari faaliyetler gibi öz gelir kaynakları artırılmalı; kamu finansmanı "otomatik hak" olmaktan çıkarılıp performans ve gelir üretme kapasitesine bağlanmalıdır. Görev zararı doğuran faaliyetler açık şekilde tanımlanmalı ve bütçede ayrı izlenmelidir. Yönetim yapıları profesyonelleştirilmeli, mali disiplin ve iç kontrol mekanizmaları güçlendirilmelidir. Orta vadede ise bu kurumların kendi gelirleri ile faaliyetlerini sürdürebilen, bütçeden aldıkları payı kademeli olarak azaltan yapılara dönüştürülmesi hedeflenmelidir.

Ne Yapılmalıdır?

Cari transferler mevcut haliyle yönetilemez bir büyüme eğilimi göstermektedir. Bu alanın kontrol altına alınması için parçalı değil, kural bazlı ve zorlayıcı bir mali çerçeve oluşturulmalıdır:

- **Zorunlu / yarı zorunlu / esnek ayrımı yasal ve bütçe tekniği açısından bağlayıcı hale getirilmelidir.**

Tüm cari transferler bu sınıflandırma dışında bütçeye alınmamalı; bütçe hazırlama ve onay süreci bu ayırım üzerinden yürütülmelidir.

- **“Varsayılan devam” yaklaşımı kaldırılmalı (sıfır esaslı bütçeleme yaklaşım uygulanmalıdır)**

Her transfer kalemi her bütçe döneminde sıfırdan gerekçelendirilmeli; önceki yıldan otomatik devreden hiçbir transfer kabul edilmemelidir.

- **Her transfer için zorunlu “varlık gerekçesi ve sonuç çerçevesi” tanımlanmalıdır**

“Neden var, neyi çözüyor, ölçülebilir sonucu ne?” sorularına cevap veremeyen hiçbir transfer sürdürülemez; ölçülemeyen harcama doğrudan tasfiye kapsamına alınmalıdır.

- **Hazine yardımları performans sözleşmesi modeline geçirilmelidir**

BRT, TAK, Din İşleri Dairesi ve benzeri kurumlara yapılan transferler; açık hedefler, yıllık performans göstergeleri ve bağımsız denetim sonuçlarına bağlanmalı, performans üretmeyen kurumların ödenekleri kademeli olarak azaltılmalıdır.

- **TÜK ve benzeri piyasa müdahale kurumları için “görev zararı rejimi” kurulmalıdır**

Hangi faaliyetlerin kamu görevi olduğu açıkça tanımlanmalı; bu faaliyetler dışındaki zararlar bütçe tarafından karşılanmamalı; görev zararları bütçede ayrı, şeffaf ve sınırlandırılmış bir çerçevede izlenmelidir.

- **Sosyal güvenlik açıkları için mali denge güçlendirilmelidir**

Sistem; gelir-gider dengesi, prim tahsilat etkinliği ve kayıt dışılıkla mücadele çerçevesinde yeniden ele alınmalı; açıkları büyüten unsurlar kademeli olarak kontrol altına alınmalıdır.

- **Üniversite transferleri çıktı bazlı finansman modeline dönüştürülmelidir**

DAÜ ve LAÜ'ye yapılan ödemeler; öğrenci sayısı, mezun istihdamı, akademik çıktı ve ekonomik katkı gibi ölçülebilir kriterlere bağlanmalı; karşılıksız ve ölçümsüz destekler kademeli olarak kaldırılmalıdır.

- **Esnek transferler için otomatik tasfiye mekanizması kurulmalıdır**

Dernek, vakıf, teşvik ve benzeri kalemlerde “etki eşiği” tanımlanmalı; bu eşik altında kalan programlar ek karara gerek kalmaksızın sistemden çıkarılmalıdır.

- **Merkezi izleme ve zorunlu etki analizi sistemi kurulmalıdır**

Tüm cari transferler tek bir dijital platformda izlenmeli; her program için yıllık etki analizi yapılması ve kamuoyuna açık raporlama zorunlu hale getirilmelidir.

- **Cari transferlere orta vadeli harcama tavanı getirilmelidir**

Bu kalemin bütçe içindeki payı için kademeli düşüş hedefi belirlenmeli ve bu hedef bağlayıcı hale getirilmelidir.

3.7 Vergi Harcamaları: Görünmeyen Bütçe Açığı

Vergi istisna ve muafiyetleri, bütçede doğrudan görünmeyen ancak en az harcamalar kadar etkili olan bir diğer kritik alandır. Devlet, bu uygulamalar yoluyla belirli kesimlere dolaylı destek sağlamakta, ancak bu desteğin toplam maliyeti çoğu zaman sistematik ve şeffaf şekilde raporlanmamaktadır.

Bu durum, bütçenin gerçek büyüklüğünü ve kamu maliyesinin gerçek yükünü gizlemektedir. Çünkü vazgeçilen her vergi geliri, fiilen yapılmış bir harcama niteliğindedir. Ancak bu harcamalar bütçe tablolarında açık şekilde yer almadığı için denetim ve politika değerlendirmesi dışında kalmaktadır.

Net gerçek şudur: Görülmeyen gelir kaybı, görünmeyen bütçe açığıdır.

Vergi harcamalarının kontrolsüz büyümesi, mali disiplini zayıflatmakta ve kaynak tahsisinde ciddi sapmalara yol açmaktadır.

Ne Yapılmalıdır?

Vergi harcamaları, bütçenin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmalı ve aynı disiplinle yönetilmelidir.

- Vergi harcaması raporu hazırlanması yasal zorunluluk haline getirilmeli
- Tüm istisna ve muafiyetlerin mali etkisi yıllık olarak hesaplanmalı ve yayımlanmalı
- Amaç dışına çıkan veya ekonomik etkisi düşük olan vergi avantajları kaldırılmalı
- Yeni vergi teşvikleri süreli ve performans kriterlerine bağlı olarak tasarlanmalıdır.

Sonuç olarak, **Bütçede sadece harcanan para değil, vazgeçilen gelir de yönetilmek zorundadır.**

3.8 Mali Yönetim Sistemi Çalışmıyor: Sorunun Kurumsal Çekirdeği

Bütçedeki sorun yalnızca harcama alanlarında değil, bu harcamaları kontrol etmesi gereken sistemin kendisindedir. **41/2019 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Yasası**, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlayacak açık bir çerçeve kurmuştur. Ancak uygulamada bu çerçevenin temel unsurları fiilen işlememektedir.

Kamu mali yönetim sisteminin sağlıklı işlemesi, yalnızca Maliye Bakanlığı'nın değil, tüm icracı bakanlıkların bütçe disiplini içinde hareket etmesine bağlıdır. Bu çerçevede, tüm bakanlıklar kendilerine tahsis edilen ödenek sınırları içerisinde hizmet üretmekle yükümlüdür. Ödenek aşımına yol açacak harcama ve taahhütlerin, önceden Maliye Bakanlığı'nın uygunluk denetimine tabi tutulması zorunludur.

Ancak uygulamada bu temel ilkenin ihlal edildiği; harcamaların önce yapıldığı, taahhütlerin sonradan meşrulaştırılmaya çalışıldığı bir yapının oluştuğu görülmektedir. Bu durum, 41/2019 sayılı Yasa'nın öngördüğü ön mali kontrol mekanizmasını fiilen işlevsiz hale getirmektedir.

Kamu hizmetlerinin yürütülmesi sürecinde bütçe bütünlüğü ve mali disiplin, tüm icracı bakanlıkların müşterek sorumluluğudur. Bu sorumluluğun fiilen Maliye Bakanlığı'na devredilmesi ve mali disiplinin tek bir kurumun müdahalesine indirgenmesi kabul edilemez. Bu yaklaşım sürdürüldüğü sürece, mali yönetim sistemi kural temelli bir yapı olmaktan çıkmakta ve keyfi kararlarla şekillenen bir harcama düzenine dönüşmektedir.

Bugün ortaya çıkan tablo şudur: **Harcama var, sistem var; ama etkili kontrol yok.**

Bu durum, bütçede görülen tüm sorunların ortak nedenidir.

a. Ön Mali Kontrol Fiilen İşlemiyor

Mali disiplinin ilk şartı, harcamanın yapılmadan önce denetlenmesidir. Ancak mevcut yapıda ön mali kontrol ya devre dışı bırakılmış ya da şekli bir prosedüre indirgenmiştir.

Bu nedenle uygunsuz, önceliksiz ve mali yük doğuran işlemler daha baştan sisteme girmekte; kontrol ise ancak harcama taahhüdü yapıldıktan sonra gündeme gelmektedir. Bu, mali yönetim değil; gecikmiş reaksiyondur.

b. Harcama Yetkilisi: Yetki Var, Sorumluluk Yok

Kamu maliyesinde en kritik kırılma noktası, harcama yetkilisinin rolünün zayıflamasıdır.

Harcama yetkilileri, çoğu durumda sadece ödenek kullanan birimler gibi hareket etmekte; yapılan harcamanın sonucu, etkinliği ve hukuki dayanağı açısından gerçek bir hesap verme mekanizması işlememektedir.

Yetki ile sorumluluğun ayrıştığı bir sistemde disiplin kurulamaz.

c. Muhasebe Sistemi Kontrol Değil, Kayıt Üretiyor

Muhasebe hizmetleri, mali disiplinin omurgasıdır. Ancak mevcut yapı, harcamayı kontrol eden değil; gerçekleşmiş işlemi kayda geçiren pasif bir sisteme dönüştürülmüştür.

Bu durumda bütçe gerçekliği zamanında görülmez, riskler birikerek büyür ve ancak sonuç ortaya çıktığında fark edilir.

d. Sayıştay Denetimi Etkisizleşmiş Durumda

Sayıştay denetimi tespit yapmaktadır; ancak bu tespitler sistem üzerinde gerçek bir etki üretmemektedir.

Denetim bulguları yaptırıma, sorumluluğa ve düzeltici işleme dönüşmediği sürece aynı hatalar her yıl tekrar eder. Denetimin caydırıcı olmadığı bir yapıda mali disiplin kurulamaz.

e. Performans Esaslı Bütçe Yok

Mevcut bütçe anlayışı girdi odaklıdır. “Ne kadar harcandı?” sorusu sorulmakta; ancak “ne sonuç alındı?” sorusu sistemde yer almamaktadır.

Bu nedenle bütçe, sonuç üreten bir yönetim aracı değil; ödenek dağıtım mekanizmasına dönüşmüştür.

Performans esaslı bütçeleme kurulmadan harcama disiplini kalıcı hale getirilemez.

Ne Yapılmalıdır?

- Ön mali kontrol sistemi istisnai değil, zorunlu ve bağlayıcı hale getirilmelidir.
- Harcama yetkilileri, kullandıkları kaynağın sonucu ve hukuki dayanağı açısından açık sorumluluk taşıyan bir yapıya dönüştürülmelidir.
- Muhasebe sistemi, pasif kayıt yapısından çıkarılarak aktif mali kontrol ve raporlama aracına dönüştürülmelidir.
- Sayıştay denetimi, yaptırım ve düzeltici işlem mekanizmalarıyla ilişkilendirilmelidir.
- Program bütçe ve performans esaslı bütçeleme, tüm kamu idareleri için zorunlu hale getirilmelidir.

4. Destek Paketleri: Gizli Bütçe Riski

Destek politikaları kısa vadede rahatlama sağlar. Ancak mevcut haliyle bu politikalar kontrolsüz büyüyen bir mali yük üretmektedir. Yıllık milyarlarca TL'yi aşan destekler artık geçici değil, kalıcı hale gelmiştir.

Daha büyük risk ise görünmeyen yüklerdir:

- Faiz sübvansiyonları
- Geri ödeme riskleri
- Gelecek bütçelere aktarılan maliyetler

Bugünü kurtaran ama yarını bozan politikalar sürdürülebilir değildir.

Ne Yapılmalıdır?

- Tüm destekler süreli hale getirilmeli
- Performansa bağlanmalı
- Başarısız destekler otomatik sonlandırılmalı
- Yeni destekler bütçe karşılığı olmadan başlatılmamalıdır.

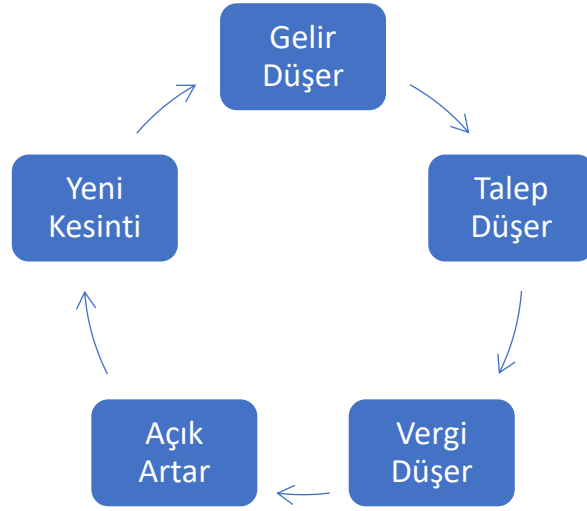
5. Maaş Müdahalesi: Ekonomik Olarak Yanlış, Mali Olarak Zararlı

Maaş kesintisi kısa vadeli bir çözüm gibi görünür. Ancak bu yaklaşım, ekonominin temel dinamiklerini göz ardı etmektedir.

Kamu maaşlarının toplam iç talep içindeki yüksek payı nedeniyle, kamu çalışanlarının geliri düştüğünde:

- Tüketim azalır
- Piyasa küçülür
- Vergi gelirleri düşer

Bu süreç kendini tekrar eden bir döngü yaratır:



Bu nedenle maaş kesintisi: **Kendi kendini bozan bir mali mekanizmadır.**

Ne Yapılmalıdır?

- Maaşlar ve hayat pahalılığı ödeneği korunmalı
- İç talebi daraltacak politikalardan kaçınılmalı
- Gelir artırıcı değil, verimlilik artırıcı politikalar uygulanmalıdır.

6. Kriz Dönemi Mali Stratejisi

Mali dengeyi sağlamak için öncelik, gelir azaltmak değil, kaynakları doğru kullanmaktır.

6.1 Vergi Reformu (Birinci Öncelik)

Vergi sistemi genişletilmeden bütçe dengesi sağlanamaz. Kayıt dışılık ve vergi harcamaları bu sistemin en büyük açıklarıdır.

Sorun vergi toplamakta değil, vergiyi doğru, zamanında ve eşit biçimde tahsil edememektir.

- Dijital denetim sistemi kurulmalı
- Risk odaklı vergi denetimi uygulanmalı
- Nakit kullanımına sınırlama getirilmeli
- Asgari vergi uygulaması başlatılmalı
- Yüksek servet unsurlarını kapsayan, açık kriterlere dayalı ve tek seferlik değil sistematik bir “servet vergilendirme çerçevesi” oluşturulmalıdır.
- Vergi tahsilatı, siyasi takdir alanından çıkarılmalı; erteleme ve af uygulamaları istisnai hale getirilerek tüm mükellefler için zamanında ve eşit uygulanacak bağlayıcı bir tahsilat disiplini kurulmalıdır.

6.2 Harcama Kısıntısı ve Önceliklendirme

Tasarruf yapılacak alan bellidir: ölçülemeyen ve kontrolsüz harcamalar.

- Makam araçları ve temsil giderleri azaltılmalı
- Mesai sistemi yeniden düzenlenmeli
- Fuar ve tanıtım harcamaları sınırlandırılmalıdır.

6.3 Erteleme ve Yeniden Planlama

- Düşük öncelikli yatırımlar ertelenmeli
- Gereksiz alımlar durdurulmalıdır.

6.4 Yapısal Reformlar

- Teşvik sistemi yeniden yapılandırılmalı
- Temsilcilikler performans esaslı düzenlenmeli
- Cari transferler hedef odaklı hale getirilmelidir.

Sonuç

2026 bütçesi açıkça göstermektedir ki sorun geçici bir mali dengesizlik değil, yapısal bir yönetim zafiyetidir.

Bugün kamu maliyesi, ölçmeden harcayan, denetlemeden büyüyen ve sonuç üretmeden kaynak tüketen bir yapıya sıkışmıştır. Bu yapı değişmeden alınacak hiçbir tedbir kalıcı sonuç üretmeyecektir. Maaş kesintileri, destek paketleri veya geçici tasarruf kararları sadece semptomları bastırır; hastalığı ortadan kaldırmaz.

Maaş kesintisi;

- Kolaydır
- Hızlıdır
- Ama sorunu çözmez, sadece yönetim zaafını gizler ve krizi derinleştirir.

Devlet, kendi disiplinsizliğinin bedelini çalışanlara yükleyemez. Yüklerse bütçe düzelmez; ekonomi küçülür ve kriz derinleşir.

Asıl tercih noktası nettir: Ya mevcut alışkanlık temelli harcama düzeni sürdürülecek ve mali yapı giderek daha kırılgan hale gelecektir; ya da siyasi maliyeti göze alınarak disiplin, şeffaflık ve performans esaslı bir bütçe yönetimine geçilecektir. Bunun ara yolu yoktur.

Kamu maliyesinde sürdürülebilirlik, gelir artırmakla ve harcamayı yönetebilmekle sağlanır. Sorun kaynak eksikliği değil, yönetim eksikliğidir.

Eğer mali yönetim sistemi yeniden kurulmazsa, bugün tartışılan kriz geçici bir dalgalanma değil; yarın kalıcı bir mali kırılmaya dönüşecektir.