

**İbrahim Halil ÇANAĞCI\***

“Kamu yönetiminde hedefimiz, dünyadaki en iyi uygulamalar rehberliğinde, uluslararası standartlara uygun, kaliteli, şeffaf ve hesap verebilir bir kamu yönetimi modelini oluşturmak olmalıdır.”

\*Hazine Müsteşarı

**DENETİŞİM: Sn. Müsteşarım, sizi kısaca tanıyabilir miyiz?**

**İbrahim Halil ÇANAĞCI:** Kamudaki mesleki yaşamıma, Devlet Planlama Teşkilatında (DPT) 1986 yılında uzman yardımcısı olarak göreve başladım. DPT 'de makroekonomik gelişmelerin değerlendirilmesi, geleceğe yönelik tahmini ve yıllık programlar ile kalkınma planlarının makroekonomik dengelerinin oluşturulması konularında çalışmalar yaptım. 1989-1991 yılları arasında A.B.D.'nde Michigan State Üniversitesinden Ekonomi konusunda yüksek lisans derecesi aldım. 1994 - 2000 döneminde Devlet Planlama Teşkilatında Konjonktür Dairesi Başkanlığı görevini yürüttüm. Aralık 2000- 2002 aralığında Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nda Ekonomik Değerlendirmeler Dairesi Başkanı olarak görev yaptım. 11 Aralık 2002 tarihinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulü ikinci Başkanı olarak atandım ve 5 Mayıs 2003 tarihinden bu yana ise Hazine Müsteşarlığı görevini sürdürmekteyim.

**DENETİŞİM: 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ile birlikte kamu yönetimi alanında yapılan reformlar hakkında ki düşünceleriniz nelerdir? Şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim modelinin kamuda da başarılı sonuçlar verebileceğine inanıyor musunuz?**

**ÇANAĞCI:** Uluslararası gelişmelere paralel olarak ülkemizde de özellikle 2000'li yılların başından itibaren, AB üyelik sürecinin de katkısıyla, kamu yönetimi alanında reform çalışmaları hız kazanmıştır. Türkiye'de kamu yönetimi alanında yapılan reform çalışmalarının en önemli yapı taşlarından birisi 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'dur. Söz konusu kanun ile geleneksel kamu yönetimi anlayışından çağdaş kamu yönetimi anlayışına geçilmiş; kamuda yönetim sorumluluğu, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri öne çıkarılmış, stratejik planlama, performans yönetimi, iç kontrol, uluslararası standartlara göre iç ve dış denetim gibi yeni uygulamalar getirilmiştir. Bu yeni

sistemde; kurumların faaliyetlerini stratejik yönetim ve performans yönetimi anlayışı çerçevesinde planlaması, izlemesi ve denetlemesi gerekmekte, amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek üzere etkin bir iç kontrol sistemi kurmaları, kurumsal yönetim ilkeleri ve risk yönetimi stratejilerini belirlemeleri büyük önem arz etmektedir.

Son yıllarda ülkemizin ekonomisindeki gelişmeye paralel olarak kamu yönetiminde, mali yapıda ve diğer bir çok alanda önemli gelişmeler görülmekte ve bunlar tüm dünya tarafından takdirle izlenmektedir. Bu çerçeveden bakıldığında, kamu yönetiminde reformların olması, yönetim anlayışında ve kamu hizmetlerinde değişim ve dönüşümler yaşanması kaçınılmaz olmaktadır. Kamu yönetiminde hedefimiz, dünyadaki en iyi uygulamalar rehberliğinde, uluslararası standartlara uygun, kaliteli, şeffaf ve hesap verebilir bir kamu yönetimi modelini oluşturmak olmalıdır. Bu kapsamda yetkili kurumlar tarafından gerekli eğitim ve rehberlik hizmetlerinin aksatılmadan planlanması ve verilmesinin önemli olduğunu düşünüyorum.

**DENETİŞİM: Bugüne kadar yapılan reformlar yeterlidir mi? Sizce bundan sonra neler yapılmalıdır?**

**ÇANAKÇI:** 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun getirdiği uygulamalar bugüne kadar gerçekten kamu yönetiminde önemli değişim ve dönüşümler sağlamıştır. Bununla birlikte, kamu idarelerinde, Kanun ile öngörülen yeni kamu yönetimi anlayışının bazı uygulamalarında yeterli düzeyde gelişme sağlanamadığı da görülmektedir. Kanun ile getirilen reform niteliğindeki yeniliklerden, risk yönetimi, performans yönetimi, iç kontrol, iç denetim ve dış denetim gibi sistemin temel unsurlarının önemi yeterince anlaşılammış ve bu unsurların tüm yönleriyle ve istenen düzeyde, birbirleriyle eşgüdüm içerisinde uygulanması sağlanamamıştır.

Önümüzdeki dönemde, yetkili kurumlarca bu sorunların nedenleri araştırılmalı ve çözüm için yapılması gerekenler belirlenmeli ve özenle uygulanmalıdır. Ayrıca reformun başarıya ulaşmasında iç denetim birimlerine önemli görevler düşmektedir. Bu nedenle, iç denetimin tüm kurumlarda etkin bir şekilde kullanılması ve üst yöneticilerin iç denetim birimlerine gereken desteği vermesi gerektiği düşüncesindeyiz.

İdarelerin sistem ve süreçlerinin etkinleştirilmesine yönelik olarak iç denetim birimleri tarafından düzenlenen raporlar üst yönetim tarafından özenle incelenmeli ve değerlendirilmelidir.

**DENETİŞİM: Türkiye'de kamu mali yönetim sisteminin güçlendirilmesi ve Kamunun sunduğu hizmet kalitesinin iyileştirilebilmesi bakımından, günümüz denetim anlayışının ne gibi değişim ve gelişmeler göstermesi gerekir?**

**ÇANAKÇI:** 5018 sayılı Kanun ile Türkiye'de yönetim anlayışında büyük bir değişime gidilmiş, uluslararası gelişmelerle uyumlu, modern ve dinamik bir kamu mali yönetim modeli tasarlanmıştır. Yönetim anlayışının değişmesi, denetimin de değişmesini zorunlu hale getirmektedir. Kamu yönetiminin geliştirilmesinde, geçmişe kıyasla, denetim fonksiyonunun önem kazandığını görüyoruz. Yönetim ve denetimin aynı hedeflere ulaşması birbirini desteklemesine bağlıdır. Bu nedenle, geleneksel denetim anlayışı dışına çıkan ve "Kamu yönetiminin gelişmesine" katkı sağlamayı amaçlayan yapıcı bir denetim anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer taraftan, denetimden çekinen değil denetimden faydalanmayı amaçlayan açık ve şeffaf bir yönetim anlayışına ihtiyaç vardır.

---

"Kanun ile getirilen reform niteliğindeki yeniliklerden, risk yönetimi, performans yönetimi, iç kontrol, iç denetim ve dış denetim gibi sistemin temel unsurlarının önemi yeterince anlaşılammış ve bu unsurların tüm yönleriyle ve istenen düzeyde, birbirleriyle eşgüdüm içerisinde uygulanması sağlanamamıştır"

---

Denetimin tüm kamu çapında etkin olabilmesi, katma değer yaratarak idarelerin kurumsallaşmasında ve süreçlerinin iyileştirilmesinde bir rol üstlenebilmesi için hepimize düşen görevler vardır.

Öncelikle, yönetim ve denetimin bir birinden farklı iki ayrı taraf olmadığını, bir birini tamamlayan bütünün parçaları olduğunu anlamamız gerekmektedir. Bu ne-



denle, yönetim ve denetim arasında sağlıklı bir iletişimin kurulması hayati öneme sahiptir.

Denetimin, girdi ve uygunluk odaklı bir denetim anlayışından çıktı odaklı, rehberlik yönü olan bir denetim anlayışına yönelmesi, bu çerçevede kurumların süreçlerini, kontrol yapılarını, performanslarını değerlendirip sorunlarını ve risklerini ortaya koyması gerekmektedir. Evrak ve dosyalar içinde hata bulmayı amaçlayan bir denetim anlayışından ziyade, iletişim kanallarını etkin kullanarak iyi analizler yapabilen, sistem ve süreçlerin geliştirilmesi için uygulanabilir öneriler getiren bir denetim yaklaşımı, kamu yönetimi açısından daha fazla değerlidir. Uluslararası gelişmelere paralel olarak kamu yönetiminde yaşanan bu değişim ve dönüşümlerin benzer şekilde denetim anlayışına da yansımalarının kamu yararı açısından önemli olduğunu düşünüyorum.

#### **DENETİŞİM: İç denetim birimlerinin “danışmanlık” fonksiyonu hakkında düşünceleriniz nelerdir?**

**ÇANAKÇI:** İç denetimin danışmanlık fonksiyonu kapsamında eğitim ve rehberlik yönü çok önemlidir. Kamu yönetiminde reformun başarıya ulaşabilmesi, kurumsal yönetim, risk yönetimi, performans yönetimi ve iç kontrol gibi kavramların üst yöneticilerden alt kademe çalışanlara kadar herkes tarafından iyi anlaşılmasına ve benimsenmesine bağlıdır. Bu kapsamda iç denetim birimlerine ve strateji başkanlıklarına önemli görevler düşmektedir. İç denetçiler özellikle bu alanlarda kendilerini yetiştirmeli ve uzmanlaşmalıdır. Strateji başkanlıkları ile uyumlu çalışarak idarelerinde üst kademededen alta kadar herkese bu eğitimler verilmelidir. Kamuda çok kapsamlı bir farkındalık çalışması yapılmasına ihtiyaç vardır. Yine birimlerle beraber onların süreç ve sistemleri, iç kontrol ve riskleri üzerinde çalıştaylar yapılmalıdır.

#### **DENETİŞİM: Yeni Türk Ticaret Kanunu ile birlikte reel sektör bağlamında denetime ilişkin yeni düzenlemeler ile ilgili düşüncelerinizi paylaşır mısınız? Bu süreçte iç denetim mesleğinin geleceğini nasıl görüyorsunuz?**

**ÇANAKÇI:** Yeni Türk Ticaret Kanunu, özel sektörde ticari hayatı çağın gereksinimlerine göre yeniden düzenleyen önemli bir temel kanun olarak yürürlüğe

girmiştir. Teknolojide yaşanan gelişmeler, artan uluslararası ticaret ve küreselleşme, finans ve sermaye hareketlerinde sınırların kalkması uluslararası bazı kuralların belirlenmesi ihtiyacını hasıl etmiş ve şirketlerin yönetim ve denetim anlayışında bu yönde bir değişim yaşamalarına neden olmuştur. Bu yüzden, uluslararası piyasaların norm ve standartlarına uygun hukuki düzenlemelerin yapılması ülkemiz açısından kaçınılmaz hale gelmiştir. Kanunda, özel sektörde zaten uygulanmaya başlayan ve önemi giderek artan bağımsız denetim ve iç denetim gibi kavramlara yer verilmiştir. Bu gelişmeler, iç denetim faaliyetinin gelecekte hem özel sektörde hem de kamuda öneminin artacağını ve profesyonel anlamda bir meslek olarak gelişeceğini göstermektedir.

**DENETİŞİM: Sn. Müsteşarım, görüşleriniz için teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.**