

Türkiye’de Mali Disiplinin Sağlanmasında Performans Esaslı Bütçelemenin Rolü ve Önemi

Öğr. Gör. Ferhan BERKAY

Pamukkale Üniversitesi, Çivril Atasay Kamer Meslek Yüksekokulu, Denizli
fberkay@yahoo.com

Özet

Günümüzde ekonomik ve mali krizlerin çoğu ülkelerde sıklıkla görülmeye başlaması mali disiplin kavramını ön plana çıkartmıştır. Mali disiplinin sağlanmasında kamu mali yönetim anlayışının değiştirilmesi bütçe sistemlerinde de etkinlik ve verimlilik esaslı yapılanmayı gerekli kılmıştır. Türkiye’de geçmiş dönemlerde yaşanan ekonomik krizlerin çoğunluğunun bütçe açıkları ve finansman yöntemleri kaynaklı olduğu göz önüne alındığında 5018 sayılı Kanunun ve performans esaslı bütçeleme sistemine geçişin ne kadar isabetli bir tercih olduğu anlaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Performans Esaslı Bütçeleme, Mali Disiplin

The Role and Importance of Performance Based Budgeting to Maintain Fiscal Discipline in Turkey

Abstract

The economical and fiscal crises have begun to be frequently seen nowadays in many countries brought forth the importance of fiscal discipline concept. For the establishment of such fiscal discipline the alterations in public fiscal administration concept and the necessity of reconstructions in budgeting systems aimed to the bases of efficiency and productivity. Most of the economical crises took place in former periods in Turkey were noticed to be due to the budget deficits and financing methods. Regarding all these facts compatible with the law 5018 and switching in to performance based budgeting proves itself as best preference and decisions taken on the matters.

Keywords: Performance Based Budgeting, Fiscal Discipline

1. Giriş

Dünyada ve ülkemizde özellikle 1980’li yıllardan itibaren mali alanda önemli yapısal ve yönetsel değişimler yaşanmaktadır. Kamu hizmetlerinin kalitesinin artırılması ile eş anlamlı olarak kaynak kullanımında da verimlilik ve etkinliğin sağlanmasına yönelik çalışmaların başında bütçeleme sisteminde gerçekleştirilen köklü değişim gelmektedir. Ülkemizde yaşanan ekonomik ve mali krizlerin temelinde mali disiplinin sağlanamaması gelmektedir. Kamu gelirlerinin yetersizliği yanı sıra mevcut kamu kaynaklarının kullanımında etkinliğin sağlanamaması bütçe açıklarının kronikleşmesine yol açmış ve yanlış finansman yöntemleri ile birlikte süreçler derin ekonomik krizlerle sonlanmıştır. 2000’li yılların başında yaşanan ekonomik krizler beraberinde kamu mali yapısının yeniden yapılandırılması gerekliliğini zorunlu kılmış ve bu alanda çalışmalar başlamıştır.

Mali disiplinin sağlanması amacıyla 2003 yılı sonunda kanunlaşan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile 1927 yılından bu yana yürürlükte olan 1050 sayılı Kanun çerçevesinde şekillenen mali sistem yeniden yapılandırılmıştır. Kamu kaynak kullanımında etkinlik ve verimliliğin sağlanması ve hesap verilebilirlik ve mali

saydamlığın geliştirilmesi amaçları ile 5018 sayılı Kanun çerçevesinde performans esaslı bütçelemeye geçiş başlamıştır. Çalışmada performans esaslı bütçeleme sisteminin yapısı ve işleyişini takiben Türkiye’de uygulandığı ve mali sistemimize olan pozitif katkısı ele alınacaktır.

2. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu Çerçevesinde Bütçe Yapılanması

Türkiye’de mali disiplinin sağlanması amacıyla gerçekleştirilen en önemli kamusal düzenleme şüphesiz 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu’dur. Kanun ile birlikte mevcut sistemin değiştirilerek uluslararası standartlara ve Avrupa Birliği normlarına uygun bir kamu mali yönetim ve kontrol sistemi kurulması hedeflenmiştir.

5018 sayılı Kanuna geçiş süreci incelendiğinde ilk olarak 11.10.1995 tarihinde Maliye Bakanlığı ile Dünya Bankası arasında "Kamu Mali Yönetim Projesi"nin "Harcama Yönetimi" sistemini çözmeye yönelik bir proje hazırlandığı görülmektedir. Takip eden süreçte IMF İcra Direktörleri Kurulu 6’ncı gözden geçirmeyi onaylamak için Kamu Mali Yönetimi ve Denetimi Yasa Tasarısının yasalaşmasını ön şart olarak ileri sürmüştür. [Saraç, 2005: 123-124] Tüm bu gelişmeler sonucunda Avrupa Birliğine ve uluslararası standartlara uyum sağlanması amacı ile 2002 yılında TBMM’ne sunulan Kanun 2003 yılında yasalaşmıştır. 01.01.2005 tarihinden itibaren 5018 sayılı Kanun geçerli olmuş ve 1050 sayılı Kanun yürürlükten kaldırılmıştır.

5018 sayılı Kanunun genel gerekçesi incelendiğinde mali disiplinin sağlanmasında esas alınması gereken temel unsurları bünyesinde barındırdığı görülmektedir. Kanunun genel gerekçesinde öngörülen unsurları şu şekilde sıralayabiliriz; [Arslan, 2004: 1]

- Bütçe kapsamının genişletilmesi suretiyle bütçe hakkının en iyi şekilde kullanılması,
- Bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde etkinliğin artırılması,
- Mali yönetimde şeffaflığın sağlanması,
- Sağlıklı bir hesap verme mekanizması kurulması,
- Harcama sürecinde yetki-sorumluluk dengesinin yeniden kurulması,
- Etkin bir iç kontrol sistemi kurulması

Kamu maliyesi alanındaki mali disiplinin en temel öğelerinden biri bütçe disiplindir. Bir bütçe sisteminin tahsis etkinliği ve teknik etkinlik amaçlarından uzaklaşması sonucu oluşan bütçe açıkları ve bu açıkların ekonomik dengeleri bozucu etkilerinin baş göstermesi bütçe sisteminde mali disiplinin sağlanması için reform gereksinimlerini oluşturmaktadır. 1990’lı yıllarda mali disiplinin sağlanması amacıyla kamu harcamalarının düşürülmesi, vergilerin tabana yayılması, vergi oranlarının düşürülmesi ve devletin ekonomideki payının düşürülmesi öngörülmüştür. 1990’lı yılların sonunda

ise kamu mali yönetim anlayışının değişmesi kamu mali reformlarını teşvik eden unsur olmuştur. Kamu mali disiplinin sağlanması için yapılması gerekenler Dünya Bankası gibi pek çok kuruluş tarafından gündeme alınmış ve bu amaca yönelik önerilen ilk uygulama bütçelerin hazırlanması, onaylanması, uygulanması ve denetimi sürecine ilişkindir. [Bakkal, Susam, 2011: 34-35]

Türkiye’de kamu mali reformu kapsamında bütçe yapılanması ve işleyişi üç ana düzenleme ile şekillenmiştir;

-Performans esaslı bütçeleme sistemi,

-Çok yıllık bütçeleme sistemi

-Analitik bütçe sınıflandırması.

Performans esaslı bütçeleme sisteminin kaynak etkinliğini sağlama fonksiyonu yanı sıra çok yıllık bütçeleme sistemi ile orta vadeli hedefler ile yıllık bütçeler arasında bir köprü kurulmaktadır nitekim bu sistem çok yıllık gelir ve harcama tahminleri veya çok yıllık bir mali plan gibi çok yıllık anlayış ile birlikte değerlendirildiği, politika-plan-bütçe bağlantısının gerçekleştirildiği bir bütçe yaklaşımıdır. [Kesik, 2010: 30] Analitik bütçe sınıflandırması ise performans esaslı bütçe uygulamalarına saydamlık ve hesap verme sorumluluğu açısından katkılar sağladığı için tamamlayıcı bir unsur olarak nitelendirilebilir. Analitik bütçe sınıflandırması, kurum faaliyetlerini harcamalar açısından kurumsal, fonksiyonel ve ekonomik olmak üzere üç ana grupta sınıflandırmaktır. [Uludüz, 2008: 66]

3. Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi

Bütçe sistemleri temelde “girdi odaklı” ve “çıkıtı odaklı” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Geleneksel bütçe sistemlerinde girdi odaklılık esas alınmaktadır. Bu sistemlerde kamu kurum ve kuruluşlarının hizmet sunumları için gerekli olan girdiler (fiziki ve beşeri kaynaklar vb.) esas alınmakta ve denetim süreci başlangıç ödeneklerinin aşılıp aşılmaması, ödeneklerin yasal bir biçimde kullanılıp kullanılmaması ve verilen harcama kalemlerine harcanıp harcanmaması ile sınırlı kalmaktadır. Kamu kurum kuruluşlarının kaynakları ne ölçüde etkin kaynak kullanımı gerçekleştirdikleri ile ilgilenilmez ve performans denetimi yapılmaz. Çıkıtı odaklı olan performans esaslı bütçeleme sistemi ise hükümetin ne satın aldığı ile değil neyi yaptığı ve neyi başardığı üzerinde durmaktadır. Sistem, ödenek tahsisi yapılmadan önce her proje ve faaliyetin maliyetlendirilmesini ve performans hedefleri konmasını içermektedir. [Aktan, Tüğen, 2006: 205-206]

Performans esaslı bütçeleme sisteminin literatürde farklı tanımları yer almaktadır. Kaynak tahsislerinin ölçülebilir çıktı ve sonuçlar doğrultusunda yapıldığı, performans bilgilerinin bütçe sürecine entegre edilerek performans hesap verilebilirliğinin amaçlandığı ve süreç boyunca kamu idarelerine yeterli esnekliğin sağlandığı bütçeleme

sistemleri performans esaslı bütçeleme olarak adlandırılmaktadır. [Karacan, 2010: 18] Amaç ve hedefler açısından yaklaşıldığında ise performans esaslı bütçeleme sistemi kamu idarelerinin ana fonksiyonlarını ve bu fonksiyonların uygulanması sonucu gerçekleşecek amaç ve hedefleri belirleyen, kamu kaynaklarının bu amaç ve hedefler paralelinde tahsis ve kullanımını sağlayan, performans ölçümleri ile belirlenen hedeflere ulaşılma derecesini tespit eden ve tespit sonuçlarını raporlayan bir bütçeleme sistemidir. [Çelebi A.K., Kovancılar B., 2012:2] Performans esaslı bütçelemeye ilişkin literatürde benzer tanımlamalar mevcut olmasına karşın tüm tanımlamaların ortak özelliği bütçe sürecinin sonuç (çıktı) odaklı uygulanmasıdır. Performans esaslı bütçeleme sisteminin özelliklerini ise şu şekilde sıralayabiliriz ; [Tügen, 2011: 146]

- Mali disiplinin sağlanması hedeflenmektedir,
- Kamu mali yönetimindeki girdilerin kontrolü anlayışını terk ederek sonuçların kontrol edilmesi anlayışına dayalı bir sistem kurar,
- Mali disiplini hedefinin yanı sıra üretkenliğin ve verimliliğin artışı hedeflenmektedir,
- Temel sorgulama kamu yöneticisinin yaptığı harcamanın miktarı değil hedefe ne ölçüde ulaşabildiğidir,
- Vatandaşın memnuniyeti esas alınmaktadır,
- Planlama ve performans kavramlarının bütçe ile entegre edilmesi amaçtır,
- Sistemin uygulanması ile birlikte hesap verme sorumluluğu güçlendirilmektedir,
- Her bir program için amaçlar, hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri belirlenir ve izlenir.

Performans esaslı bütçeleme özelliğinden de anlaşılacağı üzere sistem kamu birimine ayrılan ödenek ile en yüksek hizmet çıktısının alınması hedefi çerçevesinde şekillenmektedir. Bu hedefe ulaşmak amacıyla matematiksel veriler ve analizler ağırlıklı olarak kullanılmaktadır. Uygulanan teknikler arasında “maliyet-fayda”, “maliyet-etkinlik”, “sistem analizi, lineer programlama yer almaktadır. [Aktan, Tügen, 2006: 207]

Gerek hazırlık aşamasında gerekse uygulama ve denetim aşamalarında sisteme özgü temel ve tamamlayıcı unsurlar bulunmaktadır. Hedefler, performans ölçütleri, hedefler ve performans ölçütleri arasında arasındaki bağlantı ve hesap verme sorumluluğu sistemin temel unsurlarını oluşturmaktadır. Sistemin tamamlayıcı unsurları ise çok yıllık bütçeleme sistemi, tahakkuk esaslı muhasebe sistemi ve analitik bütçe sınıflandırması yer almaktadır. [Uludüz, 2008: 55-71]

Performans esaslı bütçeleme dünyanın uygulamaları ele alındığında sistemin farklı ülkelerin değişen ihtiyaçlarına göre şekillendirildiği görülmektedir. Sistemin ana

hedefleri değişmemekle birlikte uygulanma yöntemleri iç ana model çerçevesinde şekillenmiştir. Performans esaslı bütçeleme sisteminin uygulanmasında üç ana model bulunmaktadır; [Tüğen, 2011: 147]

-Stratejik Plana Dayalı Model : Bu uygulama modelinde süreç orta ve uzun vadeli bir stratejik plana dayandırılmaktadır. Stratejik plana uygun yıllık performans programları hazırlanmakta ve uygulama sonuçları yıllık faaliyet raporları ile bildirilmektedir. Bu yöntemle bir hesap verme mekanizması oluşturulmuştur. Modelin uygulamaları ABD ve Norveçte söz konusudur.

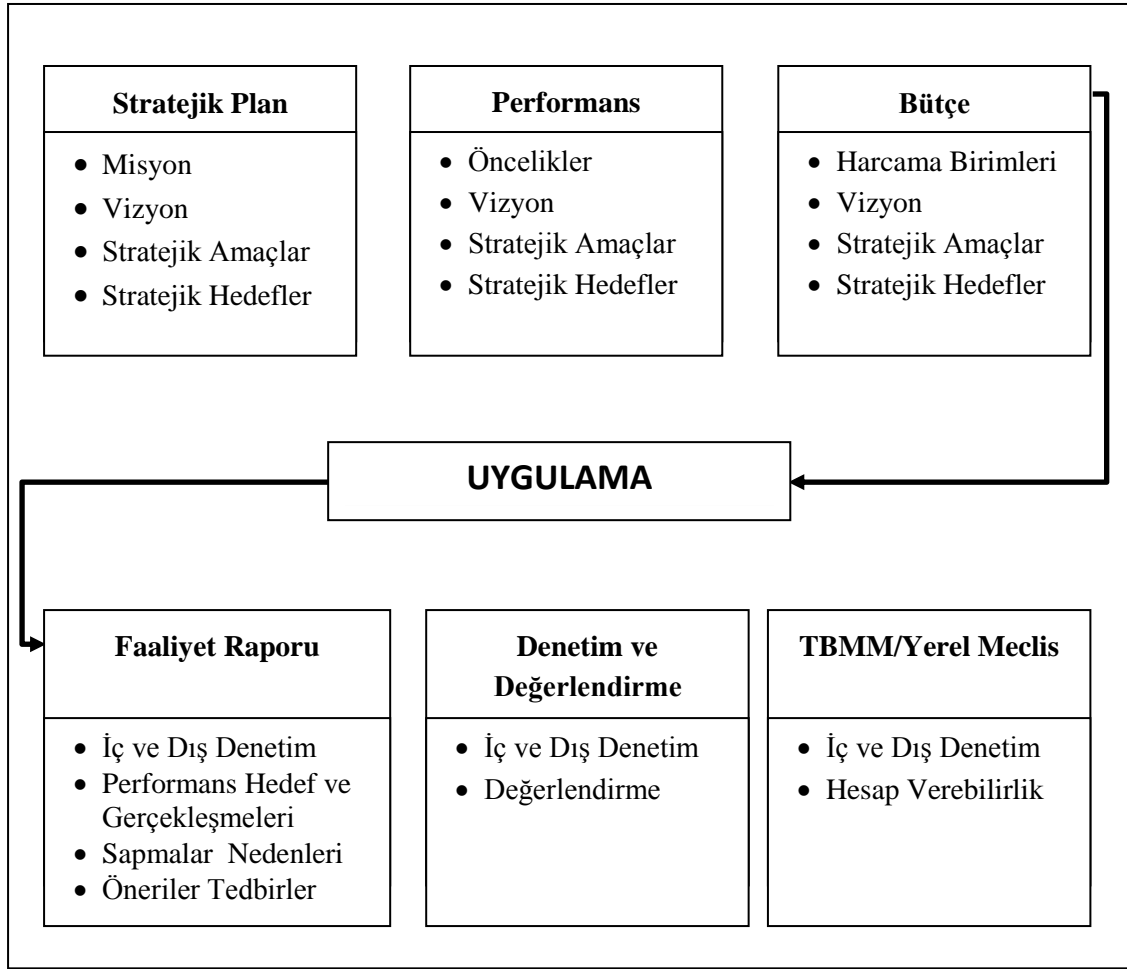
-Performans Sözleşmesine Dayalı Model : Bu uygulama modeli genellikle üç ya da beş yıl için hazırlanan sözleşmelere dayalıdır. İlgili Bakan ile üst yönetici arasında yapılan “Kamu Hizmet Sözleşmesi” ve üst yönetici ile birim yetkilileri arasında yapılan “Hizmet Sunum Sözleşmeleri” ile taraflar arasındaki görüşmeler sonucu belirlenen hususlar yazılı dökümanlar haline getirilmektedir. Başarının değerlendirilmesi hedeflenenler ile bütçe dönemi sonunda gerçekleştirilenler arasındaki ilişki baz alınarak yapılmaktadır. Modelin uygulamaları İngiltere, Yeni Zelanda, Belçika, Danimarka ve Finlandiya’da görülmektedir.

-Bütçe Formatına Dönüştürülmüş Model : Bu uygulama modelinde performans ve ödenek bilgileri bütçede yer almakta bütçeden ayrı performans bilgileri yer almamakta ve bağımsız performans raporları hazırlanmamaktadır. Modelin uygulamaları Avustralya ve Hollanda’da görülmektedir.

Türkiye’de performans esaslı bütçeleme uygulaması stratejik planlamaya dayalı model ile gerçekleştirilmektedir. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu stratejik planlama ile ilgili işleyişi kavramsal ve yasal çerçeveyi oluşturmaktadır.

4. Türkiye’de Performans Esaslı Bütçeleme Uygulamaları

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, mali saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde kamu kaynaklarının etkili, verimli ve ekonomik kullanımı amacıyla performans yönetimi anlayışını getirmiştir. Performans yönetimi; stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme, performans değerlendirmesi ve faaliyet raporlarının birbirini takip ettiği döngüsel bir yönetim şeklidir. [Yenice, 2006: 123]



Performans yönetimi hiç kuşkusuz birbiri ile tamamlayıcılık ve karşılıklılık ilişkisi içerisinde tüm unsurların yönetimini kapsamaktadır. Performans esaslı bütçeleme sisteminin temel mantığında, stratejik planlama çerçevesinde her bir hedefin, faaliyetlerde ifade edilmesi sonrasında faaliyetlerle ilişkisinin kurulması bulunmaktadır. Bu bağlamda stratejik plan ile performansa dayalı bütçeleme sisteminin birbirinden ayırt edilmesi doğru olmayacaktır. [Erbaş, Büyükepekçi, 2009: 528-529] 5018 sayılı Kanun ile iç ve dış denetim mekanizmaları da performans yönetimi anlayışına uygun hale getirilerek sistemin yapısal bir bütün olarak uyumlu bir şekilde işlemesi sağlanmaya çalışılmıştır.

Türkiye’de uygulanmakta olan performans esaslı bütçeleme sistemi performans yönetimi mantığına uygun olarak “Stratejik Plan”, “Performans Programı” ve “Faaliyet Raporu” olmak üzere üç unsur üzerine kurulmuştur. 5018 sayılı Kanunda performans esaslı bütçeleme; üst düzey politika belgeleri ve kurumsal stratejik planlarla ilişkili, bütçe hazırlama ve uygulama süreci ile entegre edilmiş, performans yönetimi, performans denetimini içeren bir yapıda tasarlanmıştır. Performans sonuçlarının

raporlanması idare faaliyet raporları ile yapılmaktadır. Performans esaslı bütçe sonuçları iç denetim ve dış denetim kapsamında değerlendirilmekte, böylelikle kurumsal performansın artırılması, riskli alanların tespiti ve kamu idaresinin ulaşmak istediği noktaya varması için var olan kapasitesinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. [Kurnaz, 2010: 44]

Performans esaslı bütçeleme sistemi Türkiye’de 2006 yılından itibaren uygulanmakta olup uygulamaya ilişkin başarı ölçütleri iki temelde toplanabilmektedir. Birincisi, öngörülen süreç ve çıktılarının gerçekleşme durumu, ikincisi ise sistemin uygulanması sonucunda beklenen amaçlara ulaşma düzeyidir. [Efe, 2012: 131]

Öngörülen Süreç ve Çıktı	Gerçekleşme Durumu
STRATEJİK PLANLAMA Hazırlama yükümlülüğü bulunan kuruluşların takvime uygun olarak stratejik plan hazırlaması	Stratejik planlama yükümlülüğü bulunan kamu kuruluşları büyük ölçüde takvime uygun olarak stratejik planlarını hazırlamış ve uygulamaya koymuştur. 2011 yılı itibariyle 150’nin üzerinde merkezi yönetimdeki kamu kuruluşu yanında 81 İl Özel İdaresi ile çok sayıda belediye stratejik planlama yapmıştır.
PERFORMANS ESASLI BÜTÇELEME Bütçenin performans esasına göre hazırlanması Performans programı yapılması	Bütçe klasik usulde girdi esaslı hazırlanmakta, performans bilgilerini içermemektedir. Performans programı bütçeden ayrı bir dokümandır ve bütçe işlemlerine tesiri yoktur. ^b Kuruluşlar performans programı hazırlayarak Maliye Bakanlığına sunma yükümlülüklerini büyük ölçüde yerine getirmektedir.
İZLEME VE RAPORLAMA Kuruluşlarca faaliyet raporlarının hazırlanması Maliye Bakanlığınca genel faaliyet raporu hazırlanması	Kuruluşlarca yıllık faaliyet raporları hazırlanmakta, Maliye Bakanlığı ile Sayıştay’a gönderilmekte ve kamuoyuna açıklanmaktadır. Maliye Bakanlığı 2006 yılından itibaren her yıl <i>genel faaliyet raporu</i> hazırlamaktadır.
DENETİM VE HESAP VERME Kuruluşların faaliyet sonuçları hakkında Sayıştay’ın performans denetimi raporu hazırlayarak Meclise sunması Sayıştay’ın kuruluşların faaliyet raporlarını değerlendirerek faaliyet genel değerlendirme raporu hazırlaması ve Meclise sunması Mecliste faaliyet sonuçlarının görüşülmesi	Sayıştay 2012 yılı sonuna kadar Meclise performans denetimi raporu sunmamıştır. Sayıştay 2012 yılı sonuna kadar Meclise faaliyet genel değerlendirme raporu sunmamıştır. Mecliste görüşme konusu olmamıştır. Kuruluşların faaliyet raporları ve Maliye Bakanlığınca hazırlanan genel faaliyet raporu Meclise sunulmakla birlikte esasen görüşmelere zemin oluşturacak olan Sayıştay raporları bulunmadığından sürecin bu bölümü işlememektedir.

Tablo 1: Stratejik Yönetim Sisteminin Temel Süreçleri ve Gerçekleşme Durumu

Tablo 1, Türkiye’de sistemin işleyiş sonuçlarının değerlendirildiği bir özet konumundadır. Tablodan da anlaşılacağı üzere performans yönetim sisteminin Türkiye uygulamasındaki sorunlar performans esaslı bütçeleme ve denetim ve hesap verme süreçlerinde görülmektedir. Performans esaslı bütçe uygulamasının etkinleştirilememesi

olması maliyete ilişkin planlama, uygulama, izleme ve değerlendirmeyi güçleştirmektedir. Denetim ve hesap verme sürecinin bu zamana kadar işlerlik kazanmaması ise hesap verme döngüsünün tamamlanamamasına neden olan daha ciddi bir sorundur. Bu durumda uygulama sonuçları nesnel bir şekilde değerlendirilememekte, denetim sonucunda uygulayıcı kuruluşların eksiklik ve yetersizliklerini öğrenerek uygulamalarını iyileştirmeleri mümkün olmamaktadır. [Efe, 2012: 133]

5. Sonuç

Türkiye ekonomisinin en temel sorunlarından biri olan kamu açıkları ve kamuda verimsizlik özellikle 1990 sonrası dönemde yeni bir kamu mali yönetim anlayışı arayışını başlatmıştır. Bu arayışlar sonucu fiilen 2006 yılından itibaren stratejik yönetim modeline geçiş sağlanmıştır. Model, stratejik planlama çerçevesinde şekillenen performans programlarından oluşmaktadır ve tüm kamu kuruluşlarının dahil edilmesi hedeflenmiştir. 5018 sayılı KMYKK yeni yönetim anlayışının hukuki altyapısı niteliğindedir nitekim mali disiplinin sağlanması çalışmalarını hukuki düzenlemelerden bağımsız olarak düşünülemez.

Performansa dayalı stratejik yönetimin Türkiye uygulama sonuçları incelendiğinde henüz istenilen düzeyde başarılı olduğu söylenemez nitekim Türkiye’de kamu yönetim yapısı performans yönetimi için elverişli bir zemin değildir. Türkiye’de kamu yönetim sisteminin sıkı ve bürokrasi yoğun yapısı kamu kaynaklarının etkin kullanımını engelleyici niteliktedir. Performans esaslı bütçeleme sisteminin başarısı performans göstergelerinin sağlıklı belirlenmesine ve performans denetiminin iyi işletilmesine bağlıdır. Türkiye’de performans denetimi öngörüldüğü şekilde yapılmamakta ve kamu idarecilerinin Meclise sorumlu oldukları idarelerin performans hesabını verme süreci uygulanmamaktadır.

Türkiye’de mali disiplinin sağlanmasındaki en önemli unsurlardan biri olan performans esaslı bütçelemenin hedeflenen başarıya ulaşması başta denetim ve hesap verme olmak üzere ilgili süreçlerin sistemin işleyişine uygun hale getirilmesi ile mümkün olabilecektir.

KAYNAKÇA

- [1] Aktan C.C., Tüğen K., 2006, Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi, Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi, In: Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme, *Seçkin Yayıncılık*, Ankara, ss.205-207
- [2] Arslan A., 2004, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu İle Kamu Harcama Sisteminde Yapılan Düzenlemeler, *Maliye Dergisi*,

http://212.174.133.188/calismalar/maliye_dergisi/yayinlar/md/md145/ahmeta.pdf (02.07.2013)

- [3] Bakkal U, Susam E., 2011, İktisat Fakültesi Mecmuası,
<http://journals.istanbul.edu.tr/tr/index.php/iktisatmecmua/article/download/9177/8525> (03.07.2013)
- [4] Çelebi A.K., Kovancılar B., 2011, Performans Esaslı Bütçeleme Sisteminin Teorik ve Pratik Sonuçları, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 19 (1): 2
- [5] Efe Ş., 2012., Kamuda Stratejik Planlamaya Dayalı Performans Yönetimi: Türkiye Uygulaması ve Sorunlar, Sayıştay Dergisi, Sayı: 87, s.131-133
- [6] Erbaş A., Büyükepekçi S., 2009, Yeni Ekonomik Düzen ve Kamunun Bütçeleme Anlayışına Etkisi, Journal of Azerbaijani Studies,
http://www.arastirmax.com/system/files/dergiler/91826/makaleler/12/1-2/arastirmax_16910_pp_522-533.pdf (03.07.2013)
- [7] Karacan E., Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye Uygulaması, DPT Uzmanlık Tezi, DPT Uzmanlık Tezleri Ekonomik Modeller ve Stratejik Araştırmalar Genel Müdürlüğü, Ankara, s.18
- [8] Kesik A., 2010. Türkiye’de Yeni Bütçeleme Süreci, Dış Denetim Dergisi,
<http://www.sayder.org.tr/e-dergi-turkiyede-%EE%80%80yeni%EE%80%81-butceleme-sureci-1-4.pdf>
- [9] Kurnaz A.C., 2010. Kamuda Performans Esaslı Bütçe Uygulama Sonuçlarının Değerlendirilmesi Ve Bu Çerçeve de PART (Program Assesstment Rating Tools) Sisteminin İncelenmesi, T.C Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Mesleki Yeterlilik Tezi, Ankara, s.44
- [10] Saraç O., 2005. Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu İle Yapılan Düzenlemelerin Değerlendirilmesi, Maliye Dergisi,
http://dergiler.sgb.gov.tr/calismalar/maliye_dergisi/yayinlar/md/md148/kamumaliyonetimi.pdf (02.07.20113)
- [11] Tüğen K., 2011. Devlet Bütçesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Yayınları*, İzmir, ss.146-147
- [12] Uludüz B., 2008. Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi SBE, Ankara, ss.55-71
- [13] Yenice E., 2006. Kamu Kesiminde Performans Değerlendirmesi, Maliye Dergisi, Sayı : 150, s.123