

## **Gine Cumhuriyeti’nde Kamu Yönetimi Anlayışı: Etik Açından Bir İnceleme<sup>1</sup>**

### **Understanding Of Public Administration In The Republic Of Guinea: An Ethical Review**

**Kemo CAMARA \* Celalettin GÜNGÖR \*\***

---

Makale Geliş Tarihi / Received : 31.08.2022  
Makale Kabul Tarihi / Accepted : 17.11.2022

---

#### **ÖZET**

Kamu yönetimi, kamu politikalarının ve kamu hizmetlerinin uygulanması misyonu nedeniyle, bir devletin kamu hizmetlerinin sunulmasında kaçınılmaz bir yere sahiptir. Bunun için kamu yönetimi, müşterilere sunulacak “hizmetler” olarak malların bulunduğu büyük bir pazar olarak düşünülmelidir. Mal temiz ve kaliteliyse, satın alan müşteri mutlu ve memnun olur. Ayrıca müşteri kısa bir süre içinde bir sipariş verirse, tüccar siparişi zamanında teslim etmelidir. Dolayısıyla tüccarın büyük pazara göre etkinliği ve verimliliği önemlidir. Hız, verimlilik, performans vb. vatandaşların gelişimini ve memnuniyetini hedefleyen bir kamu yönetiminin özel sektörle rekabet çerçevesinde kalarak temel ilkeleri olmalıdır. Bu çalışmanın amacı, Gine Cumhuriyetindeki etik kavramının yeri ve yönetimini değerlendirmektir.

---

**Anahtar Kavramlar:** *Etik Yönetimi, Etik İlkeler, Gine Kamu Yönetimi, Kamu Yönetimi, Verimlilik.*

---

#### **ABSTRACT**

Public administration has an inevitable place in the provision of public services of a state due to its mission of implementing public policies and public services. Hence, Public administration should be considered a large market with goods as “services” to customers. The customer will be happy and satisfied if the goods are clean and of good quality. Also, if the customer places an order within a short period, the merchant must deliver the order on time. Therefore, the efficiency and productivity of the merchant relative to the large market are essential. A public administration aiming at the development and satisfaction of citizens, such as speed, efficiency, performance, etc., must have basic principles within the framework of competition with the private sector. This study aims to evaluate the place and management of the concept of ethics in the Republic of Guinea.

---

**Keywords:** *Ethics Management, Ethical Principles, Guinea Public Administration, Public Administration, Productivity.*

---

---

<sup>1</sup> Bu makale, yukarıda adı verilen yazım aşamasındaki yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiştir.

\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Kırıkkale Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, [camarakemo620@gmail.com](mailto:camarakemo620@gmail.com), **ORCID No:** 0000-0002-1832-5554

\*\* Doç. Dr., Kırıkkale Üniversitesi İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, [gungorce@yahoo.com](mailto:gungorce@yahoo.com), **ORCID No:** 0000-0001-5041-2554

## GİRİŞ

*“Günümüzde kamu hizmetlerinin etik davranması, hesap verebilirlik ve şeffaflık göstermesi gerektiğine dair bir farkındalık vardır”.*

*L'éthique de la fonction publique en Afrique, vol. 2<sup>2</sup>*

“Afrika’da Kamu Yönetiminde Etik” konulu (2002) Birleşmiş Milletler araştırmasına göre, meslek etiği, devlet memurlarının resmi görevlerini yerine getirirken değerlendirme ve takdirlerini nasıl kullanmaları gerektiğini tanımlayan ortak değerler ve standartlar sistemidir. Bu, devlet memurunun hukuk kurallarına bağlı olmaksızın bir takdir payına sahip olduğu belirli alanlar olduğu anlamına gelmektedir.

Zira Gine Cumhuriyeti’nde kamu hizmetinde etik sorunu ülkenin mevcut yetkililerinin dikkatini çekmiş görünüyor. Ancak yolsuzluk uygulamalarının ve diğer etikdışı davranışların zararlı etkilerine ilişkin farkındalığın kökeni, yolsuzlukla mücadele bağlamında 2000 yılına dayanmaktadır.

Bu durumda kamu görevlisinin etik davranış sergilemesi önemli bir ihtiyaçtır. Gerçekten de devlet işlerinin düzgün yürümesi, iyi yönetişimin başarısı, kamu hizmetlerinin sunumunun kalitesi, sosyal ve ekonomik kalkınma ve verimlilik için mesleki etik çok önemlidir. Yolsuzluk ve zimmete para geçirme skandalları konusunda yayınlanan çeşitli araştırmalarda, insanların kurumlara olan güveninin gerilediği görülmektedir. (Transparency International, «Combattre la corruption. Enjeux et perspectives», Karthala, 2002). Ayrıca, “Gine’de, diğer Afrika ülkelerinde olduğu gibi, birçok idari reform politikası, kamu yönetiminde etiği güçlendirme kaygısını taşımaktadır”. (S. Rasheed:2011).

Toplumsal sorunlara yanıt vermek esasına göre kurulan kamu yönetiminin Gine Cumhuriyeti’nde toplumda yaşanan hızlı değişime ayak uyduramadığı ve bunun sonucu olarak kamu yönetimi tarafından sunulan kamu hizmetlerinin kalitesinin toplumsal talepleri karşılamaktan uzak olduğu görüşü, bilgi toplumun ortaya koyduğu yeni yaklaşımlarla maalesef kabul edilmektedir. Etik kamu yönetimi modern anlamı ile yeni kamu işletmeciliği ile doğmuştur. 1980’li yıllardan başlayarak kamu yönetiminin değişim ve dönüşümü gelişirken, kamu görevlerinin performansı ve davranış ilkeleri önem kazanmıştır. Onun için günümüzde Gine kamu kurumlarının (kamu yönetimi), devletin geliştirdiği herhangi bir kamu politikasının başarısının, öncelikle idarenin bir bütün olarak düzgün işleyişine bağlı olduğu bilinmektedir. Kamu hizmetinde yolsuzluk ve şeffaflık eksikliği, her türlü usulsüzlük gibi etik olmayan yozlaşmayı kışkırtırken, performansın, etkinliğin, verimliliğin önündeki engeldir. Bu durum, hukukun üstünlüğü demek olan hukuk devletinin de yaranması anlamına gelmektedir.

Buna bir de halkın siyasi kurumlara olan güven kaybı eklenebilir. 2010’lu yıllardan bu yana Gine’de, bağımsızlıktan (1958) günümüze ilk kez özgür bir demokratik seçimle Prof. Alpha Condé’nin iktidara gelmesiyle birlikte kamu yönetiminde (kamu hizmeti) etik ve iyi davranış kültürü oluşturmak için birçok girişimde bulunulmuştur. Bu girişim ve uygulamaların ötesinde, baskıcı tedbirlerin birçok suçu önlemede yetersiz kaldığı da bir gerçektir. Bu nedenle, asıl amaç, uygun

<sup>2</sup> Nations Unies New York, 2002.

olmayan davranışları ortadan kaldırmak değil, olumlu bir kurum kültürü çerçevesinde kamu hizmetine uygun davranış standartlarının geliştirilmesi olmalıdır.

Bu çalışmanın katkı sağlamayı hedeflediği asıl amacı, etik kavramının kamu yönetimindeki yeri ve değişiminin yanısıra, Gine Cumhuriyeti'ndeki etkinliğini değerlendirmektir. Bunun için öncelikle etik kavramının bir değerlendirmesi yapılmıştır. Gine Cumhuriyeti'nin etik bağlamda değerlendirmesi ise kamu yönetiminin asıl etik açıdan sorgulanması, işlev bozukları, reformları, çalışanların profesyonelliği ve yolsuzluk araştırma soruları üzerinden yapılmaya çalışılmıştır. Dolayısıyla, Gine kamu yönetiminde etik davranış ilkeleri sorgulanırken, bir devlet olarak nasıl yönetildiği de ortaya konmaya çalışılmıştır

## **1. ETİK KAVRAMININ ÇERÇEVESİ**

### **1.1. Etik Kavramı Üzerine**

Bu çalışma çerçevesinde, öncelikle etiğin anlamını ahlak ve deontolojiden ayırt edebilmek için etik kavramını tanımlamamız gerekecektir. Etiğe daha iyi yaklaşmak ve çok iyi tanımlamak için önce kelimenin doğuşuna, ardından etik kavramının<sup>3</sup> temellerine geri dönmek faydalı olacaktır.

Etik kelimesinin kökeni, onu başka bir sözcüğün anlamına, yani ahlaka yaklaştırır. Ancak, kullanım onları birbirinden uzaklaştırmıştır. Yunanca dilinden yola çıkarak Ethos'un adetler, yönelim, varoluş seçimi, yaşam biçimi anlamına geldiğini söyleyebiliriz. Chapman'a göre etik, doğru eylemin temel ilkeleri ve davranış kuralları demektir (Chapman, 1993:13). Herkesin davranışının temelini oluşturan ilkeler dizisi olarak da tanımlanabilir. Hatta, Toupie çevrimiçi sözlüğü, "Etik, ahlak ve adetlerin bilimidir. Amaçlar, varoluşun değerleri, mutlu bir yaşamın koşulları, "iyi" kavramı veya örf ve ahlâk sorunları üzerine düşünen felsefi bir disiplindir. Dünyayı insanca yaşanabilir kılmak için benimsenmesi gereken davranışların bir yansımasıdır. Bunda etik, toplum ideali ve varoluşun yürütülmesi için bir arayıştır" (Dictionnaire Toupie: 2013).

Ethos teriminin kendi başına felsefi bir kavram haline gelmesini sağlayan Aristoteles'tir. Ethos'un her şeyden önce türün doğal bir karakteri olduğunu düşünür. İnsan, yalnızca hayatta kalmak için gerekli olanlara sahip olan hayvanlardan farklı olarak, tüm etik nitelikler yelpazesini alabilirdi. Gerçekten de bilinmesi gereken bir soru var, yaşamın iyi bir yolu var mı? Her şeyden önce bu güzel tavrı diğerlerinden ayırt etmek mümkün müdür? Bu nedenle etik, teori (doğru) ve hukukun (hukuki) ötesinde, çelişkili adalet tartışmasına dayanır (P. Lucier, 2016:82).

Etik kavramı, toplumun sorunları ve çatışmalarında kök salacak bir ahlak bilimi olarak anlaşılabilir. Bu nedenle, onu karar vermeye teşvikten çok bir koruma olarak tanımlar. Gerçekten de ahlaktan farklı olarak etik kesin reçetelere dönüştürülmez, sürekli bir sorgulamadır. O yüzden, nesnesi olarak en iyi çözümü bulmak amacıyla iyi ve kötü ayırımına uygulanan kişisel takdir yargısına sahip bir kavramdır (M. Sanchez, 2001:24).

<sup>3</sup> Il s'agit plus précisément des fondements philosophiques, autrement dit des approches philosophiques développées autour de l'éthique.

## 1.2. Etik, Heterojen Bir Kavram

Dediğimiz gibi, etik<sup>4</sup>, belirli durumlarda takdir eden, mümkün olan en iyi alternatifi bulmak için hareket eden bireyin yanındadır. Alınan tüm pozisyonlarda öznenin (bireyin) bilgeliğine seslenir. Bireyler birbirinden farklı olduğu için ahlak ancak çoğul olabilir. Gerçekten de yüzyıllar boyunca birçok yazar (filozof) ahlak sorununu genellikle farklı açılardan ele almıştır. Bu, etik sorunsalının her zaman belirlenmiş bir kültürel, sosyal, politik ve ekonomik ortamın yansımaları olduğu gerçeğiyle açıklanmaktadır (C. Demmke, D. Bossaert, 2004:40).

Bunun için, farklı ülkeler etik olmayan davranışların çeşitli biçimlerini farklı şekilde değerlendirmektedir (C. Demmke, D. Bossaert, 2004:45). Bununla birlikte, aynı sosyal, politik, kültürel ve ekonomik bağlamda bile etiğin çoğul olması mümkündür. Bu anlamda Pierre-Henri Chalvidan, toplumlarımızda etik işleyişinin beşten fazla durumunu tanımlar (ampirik etik, durum etiği ve varyantı, niyet etiği, insani evrenselcilik, faydacılık, eleştirel rasyonalizm ve etik iletişim) ve etiğin bu çoğalması hızlanma eğilimindedir. (Chalvidan Pierre-Henri, 2000:76).

Yaklaşımlar söz konusu olduğunda, ikisini ayırt etmek gerekmektedir:

- Teleolojik yaklaşım “telos”, aynı eylemin olası amaçları üzerinde akıl yürütmedir. Bireyin kendi belirlediği amaçlar doğrultusunda harekete geçmesini gerektirir. Burada, mutlaka ne yapması gerektiği değil, belirlenen hedeflere uyarak ne yapmanın iyi olduğu sorusudur. Bu yaklaşım, bir eylemin değerinin, sonuçlarından belirlendiğini gösterir.

- Deontolojik yaklaşım, davranışın veya eylemin kendi içinde iyi olması gerektiğini ve değerinin vicdana dayatılan bir göreve karşılık gelmesinden kaynaklandığını belirtir. Etik şu anda toplumun çok çeşitli alanlarında (siyasal etik, biyoetik, finansal etik, vb.) kullanılmaktadır ve diğer alanlar, temsilcilerinin zararlı davranışlarını sınırlamak amacıyla profesyonel etik (örneğin sanat alanı) aramaktadır<sup>5</sup>. Bu nedenle ortak bir etik anlayışı yoktur. Frankena’ya göre deontolojik yaklaşım, neyin ahlaki olarak doğru olduğu üzerinde durur (Ponnu ve Tennakoon, 2009: 23).

## 2. GİNE CUMHURİYETİ: ETİK BAĞLAMDA BİR DEĞERLENDİRME

*“Demokratik bir devlet, kamu yararı misyonunu ve ondan kaynaklanan sorumlulukları gerektiği gibi yerine getirebilmek için, üyeleri belirli temel değerleri paylaşan ve belirli etik kurallara saygı duyan çağdaş ve yetkin bir kamu hizmetinin desteğine güvenmelidir.”*

*Yürütme Konseyi Sekreteri, Kanada, Québec.*

### 2.1. Gine Kamu Yönetiminde Etik Bağlam

Herhangi bir kamu politikasının başarısı, her şeyden önce idarenin düzgün işleyişine bağlıdır. Yolsuzluk ve kamu hizmetlerindeki herhangi bir usulsüzlük, performansın önünde bir engeldir ve hukukun üstünlüğünün meşruluğunu baltalar. Buna yurttaşların siyasi kurumlara olan güven kaybı da

<sup>4</sup> Kişinin davranışlarına temel olan ahlak ilkelerinin tümüdür. Başka bir ifade ile etik, insanlara “işlerin nasıl yapılması gerektiğini” belirlemede yardımcı olan kılavuz değerler, ilkeler ve standartlardır. Etik, aynı zamanda bir süreçtir. Etik davranış ilkeleri ile varılmak istenen amaç, toplumda yolsuzluğu ve yozlaşmayı önlemek ve dürüstlüğü hâkim kılmaktır.

<sup>5</sup> C’est pourquoi certains auteurs dénoncent «non pas l’absence d’éthique, mais le trop d’éthique».

eklenmelidir. Zira hızlı ve çok sayıda değişimin damgasını vurduğu bir dünyada, kamu yönetimi yurttaşların sürekli artan çok yönlü ihtiyaçlarına uyarlanma gereği ile karşı karşıyadır. Bu durum, yalnızca Gine'nin bir sorunu değildir.

Bu bağlamda, doğrudan sonuç, hukukun üstünlüğü kavramının erozyona uğraması demek olan kamu yönetimindeki etik olmayan davranışların olumsuz yansımalarıdır. Bununla birlikte, bugün çoğu eyalette etik konusu ve yolsuzlukla mücadele konusunda bir farkındalığın olduğu bir gerçektir. Bu, özellikle kamu görevlilerinin davranışlarının zararlı etkilerini azaltmak için gerçek bir arzunun dillendirildiği Afrika'da belirgindir. Nitekim yönetişimin iyileştirilmesi (sürdürülebilir kalkınma umudu) için kamu hizmetinin değerinin etik standartlarda olması gerektiği çok açıktır.

Yine ilgili kurum, (OECD şartlarına göre) “etik bir altyapı üzerinde yükselmelidir. Bu altyapı üç unsurdan oluşur: 1. Devlet memurlarına yönelik tedbirler (etik ve mesleki davranış kuralları, tüzükler vb.), 2. Davranışları yönetmek için alınan tedbirler, 3. Kontrol organlarının oluşturulmasıdır” (OECD:1998).

Ülkedeki kamu görevlileri sayısına baktığımızda, mevcut kamu hizmeti işgücüne ilişkin olarak, ülkedeki istikrarsız durum göz önüne alındığında resmi bir rakam vermek zordur. Ancak, Mayıs 2021'de, kamu hizmetinden sorumlu bakanlıktan alınan rakamlara göre, “Gine kamu idaresinin işgücü, 32.840 kadın ve 75.834 erkek olmak üzere 108.674 sayısı görev yapmaktadır” (MTFP:2021). (Bu rakamlara askerler ve yargıçlar dahil değil). Kamu yönetiminin durumu hem sömürge mirasının meyvesi hem de bağımsızlıktan günümüze kadar birbirini takip eden olayların sonucudur. Gerçekten de Afrika ülkelerinin çoğu gibi, Gine de bir sömürgeydi. Fransız sömürgesi altında birkaç on yıl sonra bağımsızlığının tarihi 2 Ekim 1958'dir.

Gine, öteki Fransız kolonilerinden farklı olarak Fransa'nın önerdiği Fransız topluluğa üye olmaya “hayır” demesi nedeniyle sömürgeci Fransa'dan ani bir kopuş yaşamıştır. Gine'nin bu durumu, idaresini örgütleme açısından fark yaratmıştır. Gerçekten de sömürge döneminde Gine'de çalışan çok sayıda Fransız yetkilinin (yaklaşık 3000 kamu çalışanı) ayrılması nedeniyle, genç devlet kendi kamu yönetimini yeniden inşa etmek zorunda kalmıştır. Birinci cumhuriyet<sup>6</sup> altında, Gine yönetimi, mantıksal olarak Tek Parti'ye yakın insanların endişe duymadan yapabileceği gerçeğine çevrilen merkezi ve aşırı-politik bir kamu sektörü (Parti-Devlet) ile karakterize edilmiştir.

İlk Cumhuriyet döneminin sonu, 1989'da IMF tarafından “Gine kamu yönetimini modernleştirmek” için Yapısal Uyum Programının kurulmasıyla belirlenmiştir. Bu programın etkileri, diğer şeylerin yanı sıra, kamu görevlilerin azaltılması (olumlu etki), aynı zamanda kamu hizmeti bütçesinin azaltılması veya sınırlandırılmasıdır (olumsuz etki). Ayrıca bu durumda birçok gözlemci, IMF tarafından sağlanan bu çözüm yollarının Gine kamu yönetimi için yeterli olmayacağını ve kamu görevlilerinin bu şekilde yetkilendirilemeyeceğini belirtmişlerdir (Guinée-Dossier: l'administration publique, politisée et sous-équipée, reste l'éternel talon d'Achille de tous les régimes (Enquête): 2018).

<sup>6</sup> Gine Cumhuriyeti, bağımsızlık (1958) kazandıktan sonra üç (3) cumhuriyet yaşamıştır. Birincisi 1958-1984, ikincisi 1984-2008, üçüncüsü ise 2010-2020 yıllarındadır. Gine, Eylül 2021'den beri Cumhurbaşkanı Alpha Conde'yi deviren askeri bir kuruluş CNRD tarafından yönetilmektedir.

21 Aralık 2010'da Cumhurbaşkanı Alpha Conde'nin göreve başlamasından sonra, Gine kamu yönetimi, devletin kurumsal reformlar yaparak yeniden kurulmasına dayanan yeni bir yönetimin temellerini atmıştır. Devlet ve kamu yönetiminin modernleştirilmesi, esas olarak aşağıdakileri içermiştir:

- Demokrasinin pekiştirilmesi ile ilgili kurum ve organlar oluşturarak kurumsal reformlar: Anayasa Konseyi, İletişim Yüksek Otoritesi, Sayıştay, Ulusal İnsan Haklarını Geliştirme Enstitüsü vb.
- Hukukun üstünlüğünün restorasyonu yanı sıra, barışın, birliğin ve demokrasinin pekiştirilmesi için Güvenlik ve Adalet reformu,
- Devletin otoritesini yeniden tesis etmek için reform yanında, yönetimin modernizasyonu ve yurttaşın hizmetinde bir Kalkınma İdaresi'nin kurulması,
- İnsan kaynaklarının yeterliliği için kamu hizmeti reformu,
- Kamu maliyesi reformu ile bütçe prosedürleri ve kontrol sistemi (Mali Müfettişlik, Devlet Genel Müfettişliği) oluşturulmuştur (PREMA: 2010).

Bu çeşit reformlar, özellikle sürdürülebilir kalkınmanın<sup>7</sup> getirdiği zorluklar karşısında kamu yönetimini etkin kılmak ve kamu hizmeti ahlakının temellerini atmak amacıyla başlatılmıştır.

Ayrıca, “Gine kamu yönetimi hem nitelik hem de nicelik açısından yeterli hizmetleri sağlayamamasıyla bilinir” (Guinée-Rapport de mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté. Rapport d'avancement annuel, 2012:44).

Bu durum, Gine kamu yönetiminin işlevsizliğini gösterir. Bu bulgu, insan kaynakları ve çalışma koşullarıyla ilgili olanlar da dahil olmak üzere çeşitli faktörlerin bir araya gelmesiyle geçerli olmaya devam etmektedir. Bunlar, kamu hizmeti personelinin niteliğinin yetersiz olması, kamu hizmetinin yeni bilgi veya tutumlara açık olmasını engelleyen yaş ortalaması, ağır çalışma koşulları, kamu hizmetinin daha az teknolojik bir yapıda ve yetersiz araçlar olarak sayılabilir. Ayrıca, örgütsel çerçeve ile ilgili faktörler (kontrol mekanizmalarının etkisizliği ve acentelerin kamu hizmeti değerlerine aykırı eylemlerine karşı kararlaştırılan yaptırımların uygulanmaması, yetersiz profesyonellik, performansların düşmesi, mükemmellik kültürünün olmaması, düşük maaşlar vs.) de sayılmalıdır (Guinée-Rapport de mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté. Rapport d'avancement annuel, 2012:52).

Bu işlev bozuklukları, kaçınılmaz olarak etik olmayan davranışları doğurmaktadır. Özellikle, rüşvet ve yolsuzluk olgusunu kurumsallaştırmaktadır. Gine'deki yolsuzluğun boyutu, yolsuzluk

<sup>7</sup> Sürdürülebilir kalkınmanın ilk tanımı 1987 yılında Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu tarafından yayınlanan Brundtland raporunda ortaya çıkmıştır. “Sürdürülebilir kalkınma, gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden bugünün ihtiyaçlarını karşılayan kalkınmadır” (daha fazla bilgi için Brundtland raporuna bakınız). Gine için, Birleşmiş Milletler'in desteğiyle, Gine'de sürdürülebilir kalkınma, hukukun üstünlüğü, demokrasi, güvenlik, sosyal barış ve etkili kurumsal yönetiminin sağlanması için ulusal kurumları güçlendirmeyi; Gıda ve beslenme güvenliğini, çevrenin sürdürülebilir yönetimini ve nüfusun iklim değişikliğine ve afet risklerine karşı direncini iyileştirmek... amaçlarında ortada koymuştur.

algısına ilişkin çeşitli raporlarda açıkça görüldüğünden, bu saptama çok yerindedir. Pasaport veren Güvenlik Bakanlığı'nda bu duruma çok sık rastlanmaktadır. Demek ki, rüşvet, yolsuzluk, Gine'de neredeyse tedavisi olmayan bir kangrendir. Tüm sektörler etkilenir. Diğer eylemler (kamu fonlarının zimmete geçirilmesi, adam kayırmacılık, patronaj, vatandaşları davalarını kazanmak için normal prosedürlerden kaçınmaya zorlayan kamu hizmeti üzerinde pazarlık etme arzusu ve diğerleri) de bu talihsiz gerçeği pekiştirmektedir. Bu kötülüklerle karşı karşıya kalan Gine devleti, etişin desteklenmesi için küresel bir çerçevenin yokluğunda, kamu görevlileri eylemlerinin zararlı etkilerini azaltmayı amaçlayan önlemler almıştır. Kamu görevlilerine yönelik direktifler kapsamında, esas olarak belirli metinler (ceza yasası, belirli meslek kuruluşlarına özgü tüzükler vb.) arasında ayırım yapmaktadır. Öte yandan, kamu görevlilerinin genel statüsü, devlet görevlilerinin sadakat, dürüstlük, vatanseverlik ve ulusal topluluğun çıkarları bağlamında çalışmalarını düzenlemektedir. Yine, her koşulda devletin otoritesine saygı göstermeleri gereğı de çok açıktır.

Her türlü zimmete para geçirme, belge veya hizmet belgelerinin mevzuata aykırı olarak üçüncü kişilere iletilmesi yasaktır. Herhangi bir görevlinin görevi dışında dahi olsa doğrudan veya bir aracı yoluyla, hediye, bahşış ve komisyon alması yasaktır. Gine'de de yolsuzlukla mücadele ve yönetimin ahlaklaştırılması çerçevesinde belirli bir siyasi taahhüt söz konusudur. Bu, kamu hizmetinin sorunsuz işleyişine zarar verecek herhangi bir tutumdan kaçınmak için ülke yetkililerinin çeşitli kontrol ve denetim kurumlarını kurmasını gerektirmiştir:

- Cumhurbaşkanlığına bağlı Denetim Kurulu;
- Ulusal Jandarma, Ulusal Polis ve Ekonomik Suçları Önleme Dairesi;
- 2012'den beri kurulan Genel Devlet Müfettişliği ve Ulusal Yolsuzlukla Mücadele Dairesi;
- Maliye Genel Müfettişliği, Ulusal Kamu Alımları Müdürlüğü, Ulusal Mali Kontrol Müdürlüğü gibi mali kontrol organlarıdır.

Ancak, yukarıda belirtilen tüm araçların varlığına rağmen, açıkça ortaya çıkan gözlem, Gine'nin dünyanın en yozlaşmış ülkeleri arasında yer almasıdır. En azından Uluslararası Saydamlık<sup>8</sup> Örgütü'nün dünyadaki yolsuzluk algısına ilişkin 2021 raporunun kanıtladığı gibi, Gine, sıralamaya göre ilgili 180 ülke arasında 150. sırada yer almaktadır (İPC 2021).

<sup>8</sup> Yolsuzluğu, emanet edilen gücün özel kazanç için kötüye kullanılması olarak tanımlamaktadır. Yolsuzluk güveni aşındırır, demokrasiyi zayıflatır, ekonomik kalkınmayı engeller ve eşitsizliği, yoksulluğu, sosyal bölünmeyi ve çevresel krizi daha da kötüleştirir. Yolsuzluğu açığa çıkarmak ve yolsuzluğun hesabını sormak ancak yolsuzluğun nasıl işlediğini ve onu mümkün kılan sistemleri anlarsak yapılabilir.

## 2.2. Gine’de Kamu Yönetiminin İşlev Bozuklukları ve Reformlar

*“Yolsuzluk, etkileri zararlı olduğu kadar çok yönlü olan sinsi bir kötülüktür. Demokrasiyi ve hukukun üstünlüğünü baltalar, insan hakları ihlallerine yol açar, piyasaları bozar, yaşam kalitesine zarar verir ve organize suçlar, terörizm ve insanlığı tehdit eden diğer fenomenler için üreme alanı yaratır.”*

**Kofi A. Annan**

2019 yılında yayınlanan İnsani Gelişme Raporu’na göre, eski Fransız Afrika yönetimlerinde sömürgeci güçlerin izleri vardır. Gine Cumhuriyeti örneğinde, Fransız devletinden ödünç alınan kapitalist siyasi ve ekonomik rejimin çifte etkisinin damgasını vurduğu bir hukuk sistemi söz konusudur. Yurttaşların pek çoğu, ülkedeki yolsuzluk, dikkatsizlik, durgunluk, prosedürlerin yavaşlığı, kısacası idari kullandığı cihazlarının kötü işleyişi konusunda hemfikirdir. Bu işlev bozuklukları, çoğu zaman, yasadışı işlemlerin ve yolsuzluğun kaynağı olan kayıt dışılığın doğal sonucu olan bir yönetim tekrarı yaratmaktadır. Nitekim bu tekrarlama, hizmetin kâğıt üzerindeki organizasyon şeması ile işbölümü arasında büyük bir boşluk yaratmakta ve hizmette kimin ne yaptığını bilmediği bir duruma yol açmaktadır.

Norm ve gerçeklik arasındaki bu boşluk, yetersiz niteliklere (bir vekil, vasıflarından daha düşük bir görevi yerine getirir) veya aşırı vasıflara (bir vekil, vasıflarından daha yüksek bir görevi yapar) yol açar, bu da çeşitli işlev bozukluklarına yol açar ve yolsuzluğu kışkırtır. İşlevlerdeki bu kayma, kaçınılmaz olarak, bir konuma veya bir duruma özgü özellikler etrafında bir bulanıklık yaratır. Sonuç olarak, ortaya çıkan durum, yasadışı işlemlere veya yolsuz uygulamalara elverişlidir. Ayrıca hak ve görevlerini bilmeyen, idari işlemlerden anlamayan yurttaşların bilgisizliği nedeniyle işlevsizlik daha da büyümektedir. Bu durum, bazı kamu görevlilerin bilerek gecikme ve darboğazlar yaratması ve ardından da kişiselleştirilmiş ücretli hizmet hızlandırma sunarak vatandaşların zamanlarının rehin almasına yol açmaktadır. Bu nedenle, idari makinenin işlev bozukluklarından yararlanan bazı kamu görevleri, vatandaşlarına karşı bir küçümseme ve büyüklük içinde olmaktadır. Bu yüzden, yönetimin işleyişinden bir şey anlamayan “sıradan” insanların, dürüst olmayan yolsuz görevlilerin emirlerine körü körüne uymaları her zaman büyük sıkıntılar yaratmaktadır (Bayart, 1959:91).

Burada, Gine kamu yönetimindeki rüşvet, yolsuzluk vb. ile mücadelenin<sup>9</sup> 2000’li yıllardan itibaren enikonu ele alınmaya başladığı belirtilmelidir. Jean Marc Ela’ya göre, “Afrika’da hizmetten yararlananlar, saygıdeğer bir müşteri olarak görülmekten uzaktır” (J. M. Ela, 1998). Jean François Bayart’a göre, kimi kamu görevlilerin yurttaşlara karşı sergilediği küçümseme apaçık ortadadır. “Yöneticilerin sergilediği alçakgönüllülük, çeşitli huzursuz sesler ve hatta memurların kibirli tonu, yabancı gözlemciyi bir kamu görevindeki ilk adımlarından itibaren etkilemektedir” (Bayart, 1959:97).

<sup>9</sup> Rappelons, que la lutte contre **la corruption** a commencé en Guinée depuis les années 2000 par la création du Comité National de Lutte contre la Corruption (CNLC) institué par le Décret N° D/2000/017/PRG/SGG, du 04 Février 2000, et remplacé par l’Agence Nationale de Lutte contre la Corruption (ANLC) qui est créée par le Décret D/241/PRG/SGG du 04 Octobre 2018, portant attributions, organisation et fonctionnement de l’organe chargé de la lutte contre la corruption et de promotion de la bonne gouvernance.



Buna ek olarak, okuyazar olmama ve özellikle yurttaşların bu prosedürler hakkında bilgi sahibi olmamaları, onları yolsuzluk riskine açık bırakmaktadır. Çünkü kötü kamu görevlileri hâkim olmadıkları belirsizlik alanlarında bilgi üzerinde tekel sahibidirler. Bu nedenle, idari bilgileri kendi çıkarları doğrultusunda kullanan ve böylece yolsuzluğun öznel ve nesnel koşullarını yaratan yolsuz ajanlar, yönetimin kötü işleyişinden yararlanırlar.

### **2.3. Gine Kamu Yönetiminde İşyerine Gecikme ve Devamsızlık Durumu**

*“İdare, geç gelenlerin erken çıkanların merdivenlerde buluştuğu yerdir.”*

**Georges Courteline**

“Kamu görevlilerinin tüm mesleki faaliyetlerini görevlerini yerine getirmeye ayırmaları, yasal çalışma saatleri içinde hizmetlerinde bulunmaları ve kendilerine verilen görevleri kendi başlarına yerine getirmeleri gerekir” (article 50. Statut Général des Agents de l’Etat de la République de Guinée:2019). Ne var ki, sabah saat 10 veya 11 sıraları, genellikle kamu görevlilerinin işe varış saatleridir. Kronik devamsızlık ve görevden ayrılma, Gine kamu yönetiminin başına bela olan diğer kötülükler arasındadır. Bu işleri kötü etkilerken, kamu hizmetinin kalitesini ve sürekliliğini de olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle, kamu hizmetinde devamsızlık ve geç kalma, yalnızca düzensizlik faktörleri değil, aynı zamanda devlet için önemli bir maliyet oluşturmaktadır.

Gine kamu yönetimi on yıllardır devamsızlık ve görevlilerin çalışma saatlerine uymaması sorunu ile karşı karşıyadır. Bu nedenle istisna ve yokluk kural haline gelmektedir. Bu açmazın önemli sosyo-ekonomik sonuçları olduğu unutulmamalıdır. Çalışkan ve dakik görevliler arasında sadece iş yükü artmakla kalmıyor, aynı zamanda vakaların ihmal edilmesi veya sonuçsuz kalması nedeniyle hizmetlerin verimliliği ve kalitesi iyice düşmektedir. Ayrıca talep edilen ve zaman içinde nadiren karşılanan hizmetler, vatandaşların memnuniyetsizliğine ve sonuçta kamu yönetiminin itibarının sarsılmasına neden olmaktadır. Ama daha da önemlisi, devlet bütçesi açısından taşıdıkları yükü karşılaştırıldığında, memurlarda ortaya çıkan düşük üretkenlik ve devamsızlığın ekonomi için zararlı bir olgu olduğu, sürdürülebilir bir kalkınma için gerçek bir fren olduğu çok açıktır.

Gine’nin beşinci Başkanı Alpha Condé’nin (2010-2021) gözlemi buna bir örnektir; 5 Eylül 2021 yılında devrilmenden önce, işteki ivmeyi artırmak ve yönetimde devamsızlığı azaltmak için bakanlıklara sürpriz ziyaretler yapmaya çalışmıştır. Ayrıca başka yeni önlemler, uygulamaya çalışmıştı. Gine kamu yönetimi, gerçekten de tüm Gineliler ay sonunda maaş alıyorlardı. Yani hiç kimse yapılması gereken görevi yapmadan maaş almaktaydı.

### **2.4. Gine Kamu Yönetimi Reformları ve Otomasyon Atılımı**

Gerçekten Gine kamu yönetimi reformları devam ediyor mu? Bu soruya Kamu Hizmeti Bakanlığı, reformların devam ettiği ve çok fazla değişiklik getirdikleri yanıtını vermiştir: “Reformlar devam ediyor! Sınır yok! Biliyorsunuz ki reformlar, modifikasyonlar, değişiklikler, güncellemeler tüm insan faaliyetleriyle bağlantılıdır”. Bakanlık, Devlet Başkanı’nın yaklaşımına sadık kalmıştı: Kamu yönetiminin reformu ve modernleştirilmesi. Bunun üzerinde çalışıyoruz ve bakanlık gerektiğinde devreye girmektedir (Dossier- Réforme de l’administration: le combat désespéré d’Alpha Condé: 2021).

Bakanlık, devlet daireleri arasında dolaşan altı komite kurmuştur. Bu komiteler, devamsızlıkların, katılımın ve bilgilerin raporlanmasından sorumludur. Devamsızlık, görevden ayrılma ve mükerrerlik durumlarına karşı tedbirler almaktadırlar. Biyometrik nüfus sayımı ve elektronik çalışma saatlerinin kurulumu ile ilgili olarak bakanlığın iletişim sorumlusu, bu cihazlar için tüm önlemlerin alındığını ve bunun memnuniyet verici sonuçlar verdiğini söylemiştir. 2014 yılında biyometriden sonra konsolidasyon önlemleri yer almıştır. Yani tüm kamu hizmetlerinde çalışma saatleri kurulmuştur. Bunun çok doyurucu sonuçlar verdiği bildirilmiştir (Dossier- Réforme de l'administration: le combat désespéré d'Alpha Condé: 2021).

Bu cihazlarla birlikte Covid-19 salgını ortaya çıkınca kontrol geri adım atmıştı. Bakan, hastalığın yayılmasını önlemek için işçilerin günlük makine kullanımının bir kenara bırakılmasını gerekli gördüğünü belirterek, “İletişim yetkilisi devam etmeden önce şunları söyledi: çalışma saati. Şu andan itibaren, bir kamu görevlisi tarafından yapılacak herhangi bir zamanlama, hemen kamu hizmetinin veri tabanında bulunacaktır. Buradan mevcut ve devamsızların sayısını bilecektir”. (Guinée-Dossier: l'administration publique, politisée et sous-équipée, reste l'éternel talon d'achille de tous les régimes (Enquête):2018).

## 2.5. Kamuda Gecikme ve Devamsızlık Nedenleri ile Çözüm Önerileri

Burada, ilk bakışta bazı kamu görevlilerin çalıştığı kötü koşullardan bahsetmek gerekmektedir. Genellikle ilkel, hatta hijyenik olmayan tesisler; ofis otomasyon kaynakları fena halde eksik, bu da bazı yetkililer arasında mesleki coşkunun tıkanmasına ve iş yerine karşı bir tür nefrete yol açmaktadır. Ayrıca, kamu personelinin yanlış yönetilmesine, özellikle görev ve sorumlulukların kesin olmayan tanımlarına ve bazı görevlileri paralel kazançlı faaliyetlerde bulunmaya iten ve kaçınılmaz olarak devamsızlıklarına yol açan zayıf mali teşviklere de dikkat çekmektedir.

Kamu yönetimindeki denetim ve hesap verme mekanizmalarının eksikliği yanında, ömür boyu istihdam sistemi de konuşulmalıdır. Bu sistemde kamu çalışanları, emekli oluncaya kadar çalışmak üzere işe girmektedirler. Sonuç olarak, kamu görevlisi terfi, sınıflandırma, maaş güvencesi ve emekliliği içeren iş güvencesinden yararlanmaktadır. Bunların hepsi, özel sektördeki meslektaşının aksine Gine'li kamu görevlilerine yarar sağlayan ayrıcalıklardır. Bu istikrarın bilinci, kamu görevlisinde olumsuz tutumlar yaratarak, onu belli bir rahatlık ve belli bir dinamizm ve verimlilik eksikliğine itmektedir. Yine, gözden kaçırılmaması gereken önemli bir nokta da şudur: Gineliler kamu hizmetinde istediklerini yapıyorlarsa, bunun nedeni davranışlarının sonuçlarının sorumluluğunu almamalarıdır.

Devamsızlık, hizmet için çabucak sorunlu hale gelebilir ve birçok soruna neden olabilir: Gecikme, kalite eksikliği ve kötü hizmetin neden olduğu zayıf üretkenlik, hizmet performansını düşürür. Çalışanların genel motivasyonunu olumsuz etkiler. Hizmet, devamsızlıkları doldurmak için çalışma gruplarını yeniden düzenlemeye zorlanır ve genellikle devamsız çalışanların görevlerini diğer çalışanlara dağıtarak iş yükünü yeniden dağıtır. Gine'de işe gelmemenin yıllık ortalama maliyetinin milyarlarca Gine fransı olduğu tahmin edilmektedir. Çözüm, mümkün olduğunca yetkilileri ve personel temsilcilerini dinlemekten ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinden geçmektedir. Ayrıca görevliler motive edilirken, özellikle ulaşım araçları da güçlendirilmelidir. Tüm kamu idarelerin girişlerinde bulunan zaman saatleri de eski haline getirilmelidir. Bu düzenlemeler, yarar sağlasa da yeterli değildir. Bir dizi ilkeye dayanması gereken daha kapsamlı bir kamu yönetimi reformu

düşünülmelidir. Birincisi, görevlerin net bir şekilde yeniden tanımlanmasını ve sorumlulukların sınırlandırılmasını içeren saydamlık ilkesidir.

Örtüşen sorumluluklar, hesap verilebilirliğin düşmanıdır. Kamu görevlisinin taahhütlerine uymaması durumunda seçiminin sonuçlarını üstlenebilmesi sorumluluk ilkesini ortaya koyar. Son olarak, sonuç ilkeleri ve ikincil ilkeler de dikkate alınmalıdır. İlki, değerlendirme mekanizmalarının yeniden tanımlanmasıyla ve yetkililerin daha iyi performans göstermelerini sağlamak için sonuçların ödüllendirilmesiyle bağlantılıdır.

İkincisi ise kamu görevlilerinin sunulan hizmetlerin kalitesini artırmaları ve her şeyden önce yurttaşların hizmetler üzerindeki kontrolünü kolaylaştırmak için tasarlanmıştır. Bugün, ülke yönetimine dadanan uzun sıkıntılar dizisi karşısında, modernleşmenin artık bir seçim değil, kamu maliyesindeki krizin dayattığı bir zorunluluk olduğu görülmektedir. Çünkü dünya hiç geriye dönmüyor, hep ileri devam etmektedir. Buna nüfusun artan taleplerini ve ekonominin küreselleşmesini eklemek mantıklıdır. Bu nedenle, kamu sektörü için, devamsızlık ve geç kalma ile mücadele, yalnızca kamu hizmetinin devamlılığına ilişkin anayasal ilkeye hizmet etmekle kalmaz, aynı zamanda halka sunulan hizmetin düzgün işleyişini ve kalitesini de destekler.

Kamu harcamaları açısından kamu kaynaklarının iyi kullanılması bir zorunluluktur. Fakat tüm bu gözlemlerle birlikte, birden fazla yasal metin olmasına rağmen, Gine kamu yönetiminde etik değerlerin hiçbir zaman var olmadığı izlenimi edinilmektedir. Kamu görevlilerinin genel statüsü, çalışanların hak, görev ve yükümlülüklerini açıkça anlatan bir belgedir. Ancak uygulaması eksiktir ve devlet görevlilerinin günlük hayatına girmesi yavaştır. Bu, kamu görevlileri için davranış kuralları gibi diğer yasal metinlere eklenmelidir. Kamu görevlilerinin görevlerini yerine getirirken üstlenmeleri gereken bazı yükümlülükler şunlardır:

- Devlet görevlileri, görevleri çerçevesinde veya bunlarla ilgili olarak vermeye yükümlü oldukları hizmet için hiçbir surette üçüncü kişilerden doğrudan veya bir aracı vasıtasıyla bağış, indirim veya diğer menfaatleri talep edemez ve kabul edemezler.
- Devlet görevlileri, görevlerini her koşulda tam bir tarafsızlık içinde yerine getirmeli ve kamu hizmetini kullananlara yönelik her türlü ayrımcı tutumdan ve hizmetin yansızlığını kuşkuya düşürecek her türlü davranıştan kaçınmalıdır.
- Kamu çalışanları yurttaşların hizmetindedir. Dosyaları özenle değerlendirmeli ve yurttaşlarla ilişkilerinde görgü kurallarına uymalıdır. Yetkili hiyerarşik birimler, kullanıcıların elde etmeye hakkı oldukları tüm bilgileri sağlamak durumundadırlar. Bu bilgilerin neler olduğu önceden belirlenmelidir.
- Devlet görevlileri, hizmet içinde ve dışında gerek görevlerinin gerekse kamu yönetiminin onurunu tehlikeye atabilecek her türlü davranıştan kaçınmalıdır.
- Mesleki sırla ilgili konularda ceza mevzuatı tarafından belirlenen kuralları çiğnemeksizin, herhangi bir devlet görevlisi, görevlerini yerine getirirken farkında olduğu ve açıklanmasının kamu çıkarlarına zarar vermesi muhtemel olan takdir

yükümlülüğü ile bağlıdır (articles 56-60, du Statut Général des Agents de l'Etat en République de Guinée:2019).

Gine kamu yönetiminde yaptırım eksikliğinin çok derin bir sorun olduğu tekrar belirtilmelidir. Eğer herkes kendi işini tanımlayan ve yöneten yasalara en ufak bir saygı duymadan istediği gibi davranmak durumunda olursa, kendimizi her şeye izin verilen vahşi bir ormanda buluruz. Fakat öyle değildir. Çünkü devletin işleri çalışanların keyfi takdirine bağlı değil, kamu çıkarının yanındadır. Kamu çalışanlarının işlevlerini yerine getirirken etik olmayan uygulamaları, bir devletin gelişimi için çok tehlikelidir.

Gine kamu yönetiminde etik değerleri güçlendirmek için 2020 yılında, ulusal meclis tarafından, kamu görevlileri için davranış kuralları olarak bilinen bir yasa çıkarılmıştır. Aşağıda yasa dikkat çeken bazı maddeleri şunlardır:

## **2.6. Kamu Görevlilerinin Etik Davranışı**

Kamu görevlisi, her koşulda gerek etik gerekse yurttaşlık değerlerine uygun onurlu ve saygın bir davranış sergilemekle yükümlüdür. Bu itibarla, hizmetin düzgün işleyişini zedeleyebilecek her türlü davranış ve tutumdan kaçınmalı ve bu bağlamda hizmetin imajını ve itibarını zedeleyebilecek her türlü uygulamadan kaçınmalıdır. Kamu görevlisinde etik değerlere saygı, aşağıdaki biçimde belirlenmiştir:

- **Yasalara saygı ve sorumluluk duygusu:**

Kamu görevlisi, görev ve eylemlerinde hukuka uygunluğu gözetir. Her koşulda kamu çıkarının savunucusudur Kamu görevlisi, biriminin, çalışanların ve kullanıcıların güvenini karşılayacak şekilde hizmet üretmelidir.

- **Dürüstlük, doğruluk ve sadakat:**

Kamu görevlileri görevlerini yerine getirirken, tutum ve eylemlerinde, kamu yararının gerektirdiği doğruluk, dürüstlük, saydamlık ve içtenliği kılavuz edinmek durumundadır.

- **Tarafsızlık ve adalet:**

Görevlerini, yansız, adil ve makul bir şekilde yerine getirmelidir. Üçüncü bir kişiye zarar verecek herhangi keyfi bir eylemden kaçınmak zorundadır. Yine, her ne sebeple ve kim olursa olsun, herhangi bir tercihli muameleden kaçınmalıdır. İşinde ortaya çıkan durumlar karşısında gerçeği aramaya ve yargılarında nesnel olmaya çalışmalıdır (article 9 du Code de Conduite des Agents Publics de la République de Guinée: 2020).

## **2.7. Kamu Görevlisinin Profesyonelliği**

Profesyonellik, çalışanların görevi sırasında yasalara, kurallara ve yerleşik yöntemlere katı bir şekilde uymasını gerektiren bir dizi beceri, tutum, davranış ve ahlaki standart ve değer demektir

(articles 8-11, du Code de Conduite des Agents Publics de la République de Guinée:2020). Kamu hizmetinde profesyonellik şu şekilde yansıtılır:

- **İşyerinde titizlik:**

Kamu görevlisi, işiyle ilgili yükümlülükleri, titiz ve özenli bir şekilde, işin organizasyonuna ve görevlerinin yerine getirilmesi için gereken sürelerle uyarak yerine getirmelidir. Ayrıca şunları yapmamalıdır:

- Müdürünün izni olmadan devamsızlık yapmamalı, dakik olmalı ve yasal görev saatlerine bağlı kalmalıdır;
- Hizmet belgelerinin kötüye kullanılmasından suçlu olmak;
- Görevini yerine getirirken iletmesi veya kullanıma sunması gereken mesleki bilgileri bilerek gizlemek;
- İdari belgeleri yok etmek veya çalmak.

- **Kamu mallarının uygun kullanımı:**

- Kamu görevlisi, çalıştığı birimin malvarlığını korumak yanında, idari belgelerin korunması ve güvenliğinin sağlanmasıyla da yükümlüdür.
- İdarenin personel ve mal güvenliğine dikkatsizlik veya ihmal yoluyla zarar vermemelidir.
- Kamu kurumunun malzeme, teçhizat ve taşınmazlarına kasten zarar vermemelidir.
- Kamu görevlisi, hiçbir surette idarenin bina, ekipman ve araçlarını kişisel veya hizmetdışı amaçlarla kullanamaz.
- Uygulamada, kamu hizmetlerinin yürütülmesi için gerekli olan maddi ve mali kamu kaynaklarının rasyonel kullanımını sağlamalı ve yürürlükteki yönetmeliklerde veya herhangi bir iç mevzuatta öngörülen usuller çerçevesinde raporlamak için gerekli önlemleri almalıdır (articles 12-14, du Code de Conduite des Agents Publics de la République de Guinée: 2020).

- **Saydamlık**

Kamu görevlisi, hizmetlerin örgütlenmesi ve sunulması çerçevesinde, bilgileri erişilebilir kılmak ve iletişimi kolaylaştırmak suretiyle saydamlığı artırmak için gerekli önlemleri aşağıdaki yollarla almalıdır:

- Saydamlığın gerektirdiği şekilde belgelerin korunması ve sınıflandırılması;
- Web sitelerinde gerekli bilgilerin afişler veya basın yoluyla iletilmesi;

- Yurttaşlara yönelik hizmet kılavuzlarının üretimi;
- Yurttaşlar için kabul, bilgi ve sevk hizmetlerinin kurulması;
- İlgili birim tarafından düzenli olarak atıfta bulunulan, sunulan hizmetlerin kalitesiyle ilgili şikâyet kayıtlarının kullanıcılara sağlanması.

## 2.8. Yolsuzluk ve İlgili Uygulamalar

Kamu görevlisi, mesleki etiğe aykırı uygulamalardan kaçınmalıdır:

- Yolsuzluk ve zimmete para geçirme;
- Taşınmazların ve kamu fonlarının zimmete geçirilmesi;
- Yürürlükteki mevzuata göre, vadesi gelmemiş veya ödenmesi gereken meblağların gümrük vergileri, vergiler, katkı payları, gayri maddi hak bedelleri, maaşlar, ikramiyeler yoluyla yetkilendirme veya tahsilatı;
- Unvanlarda, diplomalarda veya diğer herhangi bir resmi belgede tahrifat veya kişinin kendisi veya üçüncü bir taraf için yasadışı menfaatler elde etmek veya bir hak sahibini haklarından mahrum etmek için herhangi bir hileli iş yoluyla sahtecilik oluşturulması veya kullanılması;
- Devletin iç ve dış güvenliğine ve ulusal egemenliğe saldırılar;
- Faaliyetleri ulusal bağımsızlığa zarar verebilecek veya ülkenin barış ve güvenliğini tehlikeye atabilecek bir grup veya kuruluşa üyelik veya katılım;
- Ülkeye karşı silahlanma, düşman kuvvetlerinin ulusal topraklarına girişinin kolaylaştırılması (article 29 du Code de Conduite des Agents Publics de la République de Guinée: 2020).

Yolsuzluk, rüşvet ve benzeri uygulamaların önlenmesi ile ilgili olarak, kamu görevlisi, “Gine’de Yolsuzluk ve Benzeri Suçların Tespiti, Önlenmesi Hakkında Kanun” başta olmak üzere, bu alanda yürürlükte olan kanun ve yönetmeliklerin hükümlerine titizlikle uyulmalıdırlar.

Günümüzde kamu yönetimde etik davranış, hesap verebilirlik ve şeffaflık için bir farkındalık olmalıdır. Bu farkındalık, iyi yönetim ve sağlam kamu yönetiminin sürdürülebilir kalkınmanın temeli olduğu konusunda bir fikir birliğinin ortaya çıkmasıyla desteklenmelidir. Kamu sektöründe etik olmayan uygulamalar ve suç oluşturan eylemler ulusal çıkar açısından katlanılmaz olup, kamu kurumlarına olan güvenin kaybolmasına ve hukukun üstünlüğünün erozyona uğramasına neden olmaktadır.

Etik ve yolsuzluk konusu dünyanın her yerinde çok önemli olsa da Gine gibi üçüncü dünya ülkeleri<sup>10</sup> için bu husus çok daha önemlidir. Çünkü yolsuzluk gibi etik olmayan işlerin zararlı etkilerini azaltmak için çok daha büyük bir mücadele verilmesi gereği ortadadır. Ülkede üst düzeyden (merkez yönetim) alt düzeye (yerel yönetim) bu yolsuzluklar ancak elbirliği ve etkin bir mücadele anlayışıyla ortadan kaldırılabılır. Tıpkı Uluslararası Saydamlık Örgütü Başkanı Delia Ferreira Rubio'nun dediği gibi, “İnsanların kayıtsızlığı, yolsuzluğun büyümesi için en iyi üreme alanıdır. Yolsuzluk ve yolsuzluğun cezasız kalmasına ancak birlikte çalışarak son vermeyi umabiliriz”. Eski Gine Devlet Başkanı Alpha Condé, kamu yaşamının ahlaklaştırılmasından, özellikle yolsuzlukla mücadeleden şu şekilde söz etmiştir: “Gine kamu yönetiminde her şeyin yeniden yapılması gerekiyor”. Bu iddia, mevcut siyasi otoritelerin yolsuzlukla mücadele ve halkın güvenini hak eden bir kamu yönetimi inşa etme bilincinin bir göstergesidir. Ancak politikacıların etik olmayan davranışlarla mücadele çabaları Gine'nin siyasi tarihiyle bağlantılıdır<sup>11</sup>.

## SONUÇ

*“Yönetimde sabah ofiste yatmamalısın, yoksa öğleden sonra ne yapacağını bilemezsin.”*

*Coluche*

İçinde yaşadığımız çağda her ne kadar bilgi ve teknoloji ön plana çıksa da geleneksel devlet yönetimi anlayışında hızlı değişim ve küreselleşme çağında egemenlik kabul edilmektedir. Bu çağda ortaya çıkan yeni toplumsal yapılar, kendilerine özgü kurum ve ilkeleri de beraberinde getirmektedir. Bu yapılar, aynı zamanda klasik bürokratik anlayışın temel kural ve ilkelerinin geçerliliklerini ciddi bir şekilde tartışmaya açmaktadır. Toplumsal gereksinimlere yanıt vermek esasına göre oluşturulan kamu yönetiminin, tüm dünya ülkelerinde olduğu gibi Gine’de de toplumda yaşanan hızlı değişime ayak uyduramadığı ve bunun sonucu olarak kamu yönetimi tarafından sunulan kamu hizmetlerinin kalitesinin toplumsal talepleri karşılamaktan uzak olduğu, bilgi toplumunun ortaya koyduğu yeni yaklaşımlarla kabul görmeye başlamıştır.

Bu bağlamda, iyi işleyen bir kamu yönetimi, bireylere ve devlete hem avantajlar hem de yararlar sağlar. Birincisi, hükümetlerin siyasi hedeflerine ulaşmasını, siyasi kararların ve yasal kuralların yeterli şekilde uygulanmasını getirir. Böylece siyasi etkinliği ve istikrarı güçlendirir. Öte yandan, zayıf kamu yönetimi, gecikmelere, verimsizliğe, belirsizliğe, yolsuzluk ve vatandaşların kızgınlığına, hayal kırıklığına, direnişe, devlete ve kurumlarına meydan okumaya yol açar. Bu olgular hükümetlerin meşruluğunu baltalar ve devletlerin başarısızlığını getirir.

İkincisi, ekonominin gelişimi için kamu yönetiminin önemi uluslararası olarak kabul edilmiştir. Uygun mevzuat, bağımsız, etkin bir yargı ile birlikte etkin bir kamu yönetimi, piyasanın işleyişinin

<sup>10</sup> Uluslararası ilişkiler yazınında gelişmiş Kuzey Amerika, Avrupa ve bazı Uzakdoğu ülkeleri dışında kalan ülkeleri bir bütün olarak görme alışkanlığı vardır. Bunlara, eski alışkanlıkla “Üçüncü Dünya Ülkeleri” denmektedir.

<sup>11</sup> 1958’deki bağımsızlığı sonrasında Gine demokrasiyi hiç tanımamıştı. Demokrasinin bazı temel ilkelerini bulmak ve kamuda etik değerleri yüreklendirmek için Alpha Condé’nin seçilmesini (2010) beklemek zorunda kalmıştı. Ama umutlar gerçek olmamıştır.

temelidir. Yatırımcılar, siyasi ve kurumsal ortamın istikrarına bağlı olan idari kararların öngörülebilirliğinin ana ölçütüne dayalı olarak riskleri değerlendirir. İdari eksiklikler, uzun ve gereksiz derecede karmaşık idari süreçler şeklindeki yanlış yönetim, yerli veya yabancı potansiyel yatırımcıların ekonomik girişimlerini engellerken, istihdam ve siyasi istikrar üzerinde olumsuz etkide bulunur. Öte yandan demokrasi ile birlikte kamu yönetimi bir kalkınma faktörü olarak görülmektedir. Bu nedenle, halkın refahı için çalışan bir kamu yönetimi olmalıdır. Hatta siyasi rejimin değişmesine rağmen kamu yönetiminin devamlılığı ilkesi, egemen misyonları için bir güçtür. Dolayısıyla kamuda adalet, eşitlik, dürüstlük, tarafsızlık, sorumluluk ilkeleri, etik çerçevesinde kamu çalışanlarının hizmet sunarken uyması gereken ilkelerdendir.

Bu nedenle, tüm bu analiz ve bulgular ışığında, hızlı bir değişim için Gine kamu yetkililerinin ilk olarak etik komisyonları oluşturacak siyasi iradeyi göstermeleri gerekmektedir. Genel olarak merkezi otoriteler ve özel olarak yerel otoriteler nezdinde buna saygı gösterilmesini ve katı bir şekilde uygulanmasını sağlamak için ilgili yasaların çıkarılması gerekmektedir. İkinci olarak, etik komisyonundan kaynaklanan yasa ve önerilerin ödünsüz bir şekilde uygulanması için yukarıdan aşağıya tüm devlet görevlilerini içeren bir irade oluşturulmalıdır. Aslında herkesin bilebileceği gibi, Gine’de eksik olan yasalar değil, onların uygulanmasıdır.

Ayrıca Gine kamu yönetimindeki kötülüklerin yaklaşık %90’ının yönetici ve memurların etik dışı tutumlarından kaynaklandığı çok açıktır. Hatta Gine’de kamu varlıklarının kötü yönetiminin neden olduğu açmazı kırmak için, kamu yönetiminde bir etik kültürü inşa etmenin akıllıca olacağı bir gerçektir. Bunun yanında kamu hizmeti kavramının başta tüm memurlara, ikinci sırada ise yurttaşlara öğretilmesi ve hatırlatılması önemlidir. Önceden de belirtildiği gibi, Gine’de yapılması gereken, kural temelli ve dürüstlüğe yönelik etik bir kültürün yaratılmasının bir yolunu bulmaktır. Gine kamu etik yönetiminde ilk amaç, etik altyapının en önemli unsurlarından biri olan yasal çerçeveyi oluşturmak olmalıdır. Ancak böylelikle, kamu yönetimi bir kalkınma faktörü olarak işleyebilir.

## KAYNAKLAR

- Bayart, Jean François (1959), *L’Etat En Afrique. La Politique Du Ventre*, Paris: Fayard.
- Bodiguel J.-L. (2002), *Pourquoi A-T-On Tant Besoin D’éthique, Ethique Publique: Revue Internationale D’éthique Sociétale Et Gouvernementale*, Vol. 4, N°1. Paris: Open Edition Journals.
- Chalvidan Pierre-Henri. (2000) *La valse des étiquettes*. La Croix.
- Charte La Fonction Publique En Afrique* (2001), Windhoek: Conférence Panafricaine.
- Code De Conduite Des Agents Publics* (2020), De La République De Guinée: Bibliothèque de l’Assemblée Nationale.
- Constitution (2010), de la République de Guinée: Bibliothèque de l’Assemblée Nationale.
- Ela, Jean Marc (1998), *Innovations Sociales Et Renaissance De l’Afrique Noire*, Les Défis Du Monde D’en-Bas, Paris: L’harmattan.
- Ethique de la fonction publique en Afrique*, 2002, vol. 2 New York: Nations Unies Press.



- Gilman, S. C. (1991), *Public Sector Ethics and Government Reinvention*, Public Integrity.
- Guinée-Dossier: 2018. *L'administration publique, politisée et sous-équipée, reste l'éternel talon d'Achille de tous les régimes (Enquête)*.
- Lucier, Pierre (2016), *L'éthique Et L'administration Publique, Éthique Publique*, Vol. 3, N° 1. Paris: Open Edition Journals.
- OCDE, (1996), *L'éthique Dans Le Service Public, Questions Et Pratiques Actuelles*, Dossier Puma, Étude Hors Série N°14. Paris: Services du Parlement.
- Pauchant, Thierry. (2009), *Élever L'éthique Dans Les Organisations: Le Témoignage De Leaders D'avant Garde, Éthique Publique*, Vol. 11, N°2. Paris: Open Edition Journals.
- Palmier, L. (1983), *Bureaucratic Corruption and Its Remedies, Corruption*, Der. M. Clarke, London: Frances Pinter Ltd.
- Programme De Reforme Et De Modernisation De L'administration (Prema)*, 2010, Guinée.
- Rasheed, S. (2010). *Ethique Et Responsabilité Dans Le Service Public Africain*. Nations Unies. Commission Economique pour l'Afrique. Addis Ababa: UNECA.
- Statut General Des Agents De l'Etat* (2019), De La République De Guinée. Conakry: Bibliothèque de l'Assemblée Nationale.
- Transparency International, 2002. *Combattre la corruption. Enjeux et perspectives*. Paris: Karthala.
- <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>