



Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi

The International Journal of Economic and Social Research

2025, 21(1)

Etkin Kamu Hizmeti Sunumunda İsrafla Mücadelenin Önemi¹

The Importance of Combating Waste in Effective Public Service Delivery

Adem CEREN² 

Geliş Tarihi (Received): 23.07.2024

Kabul Tarihi (Accepted): 27.12.2024

Yayın Tarihi (Published): 30.06.2025

Öz: Bu çalışmanın konusunu sosyoekonomik ve yönetsel bir mesele olarak birey, toplum ve devlet yaşamında büyük zararlara ve külfetlere neden olan israfın kamu kurumlarındaki genel görünümü ve israfla mücadele politikalarının etkin kamu hizmeti sunumundaki önemi oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı, kamu kaynaklarının kullanımında ve kamu harcamalarının gerçekleştirilmesinde ortaya çıkan israf alanlarını belirlemek, israfla mücadele politikalarına ve tasarruf tedbirlerine uygun hareket etmenin önemini ve gerekliliğini tartışmak ve israfın önlenmesine yönelik çözüm önerilerinde bulunmaktadır. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi tekniği kullanılmıştır. Çalışmaya ait temel veri kaynaklarını resmi ve özel kurumlara ait raporlar, dokümanlar ve yayımlar oluştururken yine çalışmada güncel yerli ve yabancı eserlere başvurulmuştur. Çalışmada idari genişlemeyle ve kamu personeli sayısının artmasıyla kamu harcamalarında artış meydana geldiği, yasal ve kurumsal kapasitenin idari etkinliği ve hesap verme sorumluluğunu gerçekleştirmeye yönelik reforme edilmesi gerektiği, denetimlerin mevzuata uygunluğunun yanında kaynakların kullanımında verimliliğin ve toplumsal faydanın sağlanmasına yönelik olması gerektiği ve kamu hizmeti ifasında kusurlu davranışların ve yapılan yanlışların ortaya çıkartılmasına ek olarak sorumlu kişilerin hızlıca tespit edilmesinde kurum içi otokontrol sistemine aracılık edecek bir yapı olarak Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER) benzeri bir platformun kamu kurumlarında da oluşturulmasının idari etkinliğin sağlanmasında aracılık edeceği görülmüştür. Çalışmada ayrıca kamu yönetimi ve maliye alanlarında konusu israf olan akademik çalışmalarda büyük bir açığın olduğu ve bu bölümlerde çalışan akademisyenlerin konu üzerinde araştırmalar yaparak alana katkı yapmalarının faydalı olacağı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İsraf, tasarruf, kamu yönetimi, kamuda tasarruf tedbirleri, idari etkinlik, kamuda denetim

&

Abstract: The subject of this study is the general appearance of waste in public institutions. This waste causes significant damage and burden to individual, societal, and state life, and it is a socioeconomic and administrative issue. This study will also examine the importance of anti-waste policies in effective public service delivery. The aim of the study is to identify the areas of waste in the use of public resources and the realization of public expenditures, to discuss the importance and necessity of acting in accordance with anti-waste policies and savings measures, and to propose solutions to prevent waste. In this study, document analysis technique, one of the qualitative research methods, was used. The main sources of data for the study are reports, documents and publications of official and private institutions, and up-to-date domestic and foreign works were consulted for the study. The study revealed that public expenditures have increased as a consequence of administrative expansion and the growth in the number of public personnel. In order to achieve administrative efficiency and accountability, it is necessary to reform the legal and institutional capacity. Furthermore, the study identified that audits should be designed to guarantee the optimal utilisation of resources and social benefit, in addition to adherence to legislation. The establishment of a platform analogous to the Presidential Communication Center (CIMER) within public institutions, as a conduit for the internal self-control system, would facilitate the expedient identification of responsible parties, in addition to the detection of misconduct and errors in the delivery of public services. This would be instrumental in ensuring administrative efficiency. The study also showed that there is a great gap in academic studies on wastage in the fields of public administration and finance and that it would be beneficial for academics working in these departments to contribute to the field by conducting research on the subject.

Keywords: Waste, savings, public administration, public austerity measures, administrative efficiency, public audit

Atıf/Cite as: Atıf/Cite as: Ceren, A. (2025). Etkin Kamu Hizmeti Sunumunda İsrafla Mücadelenin Önemi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 21(1), 111- 132.

İntihal-Plagiarism/Etik-Ethic: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği, araştırma ve yayın etiğine uyulduğu teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and it has been confirmed that it is plagiarism-free and complies with research and publication ethics. <https://dergipark.org.tr/pub/ijaws>

Copyright © Published by Bolu Abant İzzet Baysal University, Since 2005 – Bolu

¹ Bu makale, 16-18 Mayıs 2024 tarihleri arasında Munzur Üniversitesi'nde düzenlenen 24. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumu'nda (KAYFOR 24) sunulan ve özet metin olarak yayımlanan bildirinin genişletilmiş halidir.

² Dr. Öğr. Üyesi, Adıyaman Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, aceren@adiyaman.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0297-9924>

1. Giriş

Türkiye’de, ulusal ve uluslararası dinamiklerin yanı sıra teknolojik gelişmelere bağlı olarak halkın talep ve beklentilerinin artması, ülkeler arası etkileşimler ve artan rekabet koşulları; kamu kaynaklarının rasyonel, etkin, verimli ve stratejik bir biçimde kullanılmasını ve kamu politikalarının bu yönde gelişim göstermesi ihtiyacını beraberinde getirmektedir. Bu ihtiyacın bir yansıması olarak gerçekleştirilen yasal ve yönetsel bazı reformlarla, kamu yönetiminin etkin bir biçimde işletilmesi ve vatandaşın en iyi hizmetin sunulması amaçlanmaktadır. Bu süreçte, teknoloji kullanımının kamu hizmetlerine aktarılması, dijital kamu hizmetlerini ön plana çıkarmaktadır. Bu durum kamu yönetiminde zamandan, kamu harcamalarından ve kamu kaynaklarının kullanımından tasarruf etme imkânı sunmaktadır. Özellikle e-devlet, m-devlet hizmetleri ve mobil uygulamalar aracılığıyla milyonlarca vatandaşın dijital ortamda kamu hizmeti alması sağlanmakta; bu sayede hizmetlerin sunumunda görev alacak personelin daha verimli çalışmasının yanı sıra, zamandan, enerjiden, kâğıt tüketiminden ve kamu harcamalarından tasarruf sağlanmaktadır. Bununla birlikte, yasama, yürütme ve yargı gibi devlet organlarının yürüttüğü kamu hizmetleri sırasında bilinçsiz, özensiz, dikkatsiz, ölçsüz ve gereksiz davranışlara bağlı olarak meydana gelen israf; bir yandan kamu yönetiminde yaşanan bu gelişim ve uygulamaların ruhuna aykırılık teşkil etmekte, diğer yandan kamu kaynaklarının etkin, verimli ve ekonomik biçimde kullanılmasına engel olmaktadır.

Başka bir ifadeyle, millî kaynakların ekonomiye, kamu hizmetlerine ve toplumsal faydaya dönüştürülemeyerek boşa harcanması anlamına gelen israf, yalnızca gündelik faaliyetlerde değil, kamu sektöründe de farklı şekillerde ortaya çıkan; büyük bir sosyoekonomik, yönetsel ve çevresel sorun olarak kamuda etkinliği azaltan bir unsur hâline gelmektedir. Kamu kurumlarında kaynakların verimsiz kullanılması, stratejik hedeflerden sapılması, küresel rekabet gücünün zayıflaması ve yönetim başarısızlığı gibi sonuçlara yol açan israf, önemli bir ekonomik yük oluşturmakta ve çeşitli alanlarda görülmektedir. İsrafın görüldüğü temel alanlara örnek olarak şunlar verilebilir:

- Kamu binası yapımı ve kiralınması,
- Devlet ihalelerinin yüksek maliyetlerle gerçekleştirilmesi ve ihale firmalarının yaptığı işin doğru düzgün denetlenmemesi,
- Kamulaştırma ve devletleştirme bedellerinin gerçek değerinin çok üzerinde belirlenmesi,
- Kamuya yapılan her türlü satın alımlarda maliyet-kalite dengesinin kurulamaması,
- Makam-hizmet aracı alımı/kiralama ve kullanımı,
- Devletin vergi gelirlerinin iyi denetlenmemesi ve vergi alacaklarında kaçakların olması,
- Artan faiz giderleri,
- Kurum ve kuruluşlarda elektrik, doğalgaz ve su gibi kaynakların lüzumsuz yere kullanılması,
- Personel alımında ve yükseltilmesinde liyakatin göz ardı edilmesi,
- Etkin olmayan personel görevlendirmeleri,
- Kamu sektörünün ömür boyu iş garantisi olarak görülmesi,
- Kamu personelinin performans ölçümlerinin yapılmaması,
- Üretime ya da hizmete herhangi bir katkısı olmayan çalışıyormuş gibi görünen personelin varlığı,
- Haberleşme ve posta giderleri,
- Basın, yayın ve reklam giderleri,
- Kırtasiye-demirbaş alımında ve kullanımında gerekli özenin gösterilmemesi,
- Mevzuata, etik kurallara ve ahlaki değerlere aykırı biçimde kamu mallarının kötüye kullanılması.

Türkiye’de kamu harcamalarının bütçe içinde önemli bir paya sahip olduğu görülmektedir. 2023 yılında genel devlet harcamaları, Gayri Safi Yurtiçi Hasıla’nın (GSYH) %36,69’unu oluşturmuştur. Kamu harcamalarının artması, gerekli dikkat gösterilmediğinde israfa yol açabilecek iş ve işlemlerin çoğalması anlamına gelebilir. Millî gelirin önemli bir kısmının devlet eliyle harcanıyor olması, tüm toplum kesimlerini doğrudan etkileyen sonuçlar doğurduğundan (İPA, 2024: 2), kamu personelinin karar ve uygulamaları bu noktada daha da önem kazanmaktadır.

Örneğin, Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB, 2024a) verilerine göre, 2024 yılı haziran ayı itibarıyla 3.468.214'ü memurlar ve diğer kamu görevlileri olmak üzere toplam 5.263.073 kişi, geniş bir idari yapılanma içerisinde ülke genelinde kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilmektedir. Tüm bu kurumların ve milyonlarca personelin oluşturduğu niceliksel büyüklük göz önüne alındığında, israf ve tasarrufa yönelik tutum ve davranışlar, kamu hizmetlerinin kalitesini ve toplumun refah düzeyini artıran veya azaltan önemli bir faktör hâline gelmektedir. Öte yandan, Türkiye'de bütçe gelirlerinin büyük kısmının vergilerden, bütçe giderlerinin ise cari harcamalar ve personel giderlerinden oluştuğu dikkate alındığında, kamu harcamalarının önemi daha da belirginleşmektedir. 2024 yılı bütçe gelirleri 8 trilyon 437,1 milyar lira, bütçe giderleri ise 11 trilyon 89 milyar lira olarak hesaplanmıştır. Bütçe gelirleri içinde en büyük payı 7 trilyon 407,7 milyar lira ile vergi gelirleri oluştururken; bütçe giderleri içinde cari transferler 4 trilyon 52,8 milyar lira, personel giderleri 2 trilyon 865,9 milyar lira ve faiz giderleri 1 trilyon 254 milyar lira ile öne çıkmaktadır (SBB, 2024b: 2). Özellikle vatandaşlar üzerinde doğrudan yük oluşturan verginin, kamunun en önemli gelir kaynağı olması nedeniyle; harcamaların yerinde, kamu zararına yol açmayacak şekilde ve etkinlik, ekonomiklik ile verimlilik ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirilmesi ayrı bir önem taşımaktadır.

Milyonlarca kamu personelinin varlığı ve devlet bütçesinin önemi göz önüne alındığında, kamu görevlilerinin sergileyeceği olumlu tutum ve davranışlar; (1) kamu kaynaklarının yerinde kullanılmasına, (2) kamuda tasarrufun sağlanmasına, (3) kamu yararının en üst düzeyde gerçekleşmesine, (4) devletin kalkınmasına, (5) kamu yönetimde etkinlik ve verimliliğinin sağlanmasına, (6) kamu hizmet taleplerine daha hızlı cevap verilmesine önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Aksi halde kamu personelinin sergileyeceği olumsuz tutum ve davranışlar (1) millî gelirin kamu yatırımlarına ayrılması gereken önemli bir bölümünün kullanılamamasına ya da israf edilmesine, (2) kamu mali disiplininin bozulmasına, (3) devletin gerilemesine, (4) etkin kamu hizmeti sunumunda aksamalara ve (5) vatandaşın refah ve huzurunda bozulmalara neden olabilecektir.

Bu çalışmanın konusunu, birey, toplum ve devlet yaşamında büyük zararlara ve külfetlere yol açan israfın; kamu kurumlarındaki genel görünümü ile israfla mücadele politikalarının etkin kamu hizmeti sunumundaki önemi oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı ise, kamu kaynaklarının kullanımı ve kamu harcamalarının gerçekleştirilmesi sürecinde ortaya çıkan israf alanlarını belirlemek; israfla mücadele politikaları ile tasarruf tedbirlerine uygun hareket etmenin önemini ve gerekliliğini tartışmak ve israfın önlenmesine yönelik çözüm önerileri sunmaktır.

Sahip olduğu kaynakların büyüklüğü ve yürüttüğü hizmet alanının genişliği nedeniyle kamu yönetimi, toplumun tüm kesimlerini doğrudan ilgilendirmektedir. Yürütülen hizmetlerin kalitesi, vatandaş odaklı olması ve vatandaşa maliyeti; kamu kaynaklarının israf edilmeden, yerinde ve etkin biçimde kullanılmasına bağlıdır. Bu nedenle kamuda israfla mücadele edilmesi ve tasarruf tedbirlerinin tüm kurumlar ve kamu personeli tarafından istisnasız şekilde benimsenmesi, devletin kalkınmasına ve vatandaşların refah içinde yaşamasına katkı sağlayacaktır. Bu durum, konuya yönelik yapılacak akademik çalışmaların önemini artırmaktadır. Öte yandan, israf konusunun bilimsel çalışmalarda yeterince ele alınmaması ve kamu yönetimi ile maliye alanlarında doğrudan bu konuyu inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunması, mevcut literatürde bir boşluk olduğunu göstermektedir. Bu çalışmanın, söz konusu boşluğun giderilmesine katkı sunması beklenmektedir. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman incelemesi tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın temel veri kaynaklarını, kamuya ait resmî ve özel kurum raporları, dokümanlar ve yayınlar oluşturmakta; ayrıca araştırmada güncel yerli ve yabancı kaynaklardan da yararlanılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İsrâf Kavramı ve İsrâfın Genel Nedenleri

İsrâf, çok farklı anlama ve geniş bir içeriğe sahip bir kavram olup, kullanıldığı yere göre içeriği değişmekle birlikte temelde bir malın, eşyanın veya değer gereğinden fazla kullanılması, lüzumundan

fazla sarf edilmesi, bilinçsizce tüketilmesi ya da atılması olarak ifade edilebilir. İsrâf, eldeki imkân ve kaynakların amaç dışı, gereksiz yere, ölçüsüzce sarf edilmesidir. Sözlükte “*haddi aşma, hata, cehalet, gaflet*” gibi anlamlara gelen seref kökünden türetilmiş olan israf, genel olarak ‘inanç, söz ve davranışta dinin, akıl veya örfün uygun gördüğü ölçülerin dışına çıkmayı, özellikle mal veya imkânları meşrû olmayan amaçlar doğrultusunda saçıp savurmayı’ (Kallek, 2001: 178-179) ifade ederek geniş bir alanda yapılan anormal ve ölçüsüz davranışları açıklamada kullanılmaktadır. TDK (2009: 985) ise israfı “*gereksiz yere para, zaman, emek vb. harcama, savurganlık, tutumsuzluk*” olarak tanımlamaktadır.

İsrâf esasen savurganlıktır. İhtiyaç ve istek arasındaki ayrımın ortadan kalkmasıyla kaynakların ve olanakların dengesiz, plansız, gereğinden fazla harcanmasıdır. İsrâf eldeki imkanların ve kaynakların bilgisizce ve irrasyonel bir biçimde kullanılmasıdır (Ticaret Bakanlığı, 2018: 10). Her ne kadar israf denilince akla ekmek, su, araç, gereç gibi kaynakların kullanımında yapılan aşırılıklar gelerek insanların dikkatini bu boyut çekse de zamanın verimsiz kullanılması, önemli bir sermaye olan insan kaynağının ve emeğin kamu kurumlarında veya özel sektörde yanlış yerde, pozisyonda ve sayıda istihdam edilerek kullanılması da israfın başka bir boyutunu oluşturmaktadır. Kallek (2001: 180) günümüzde insan kaynağının ve maddi olanakların kullanımındaki savurganlık ve aşırılıkların izahı olarak israfa dikkat çekerken, bu durumun geri planında inanç, örf, adet, tutum, tercih ve alışkanlıkların yattığını belirtmektedir. Ona göre dinî, millî, ailevi ve mesleki rollerin yerine getirilmesinde kullanılan her türlü eşya ve harcanan her türlü emek ve zamanda sınırın aşılması israf olarak değerlendirilmektedir.

Gündelik yaşamda, özel sektörde ve kamu sektöründe farklı alan ve ölçeklerde sıklıkla karşılaşılan israfın temel nedenleri; bireysel, toplumsal ve yönetsel etmenler dikkate alınarak şu şekilde sıralanabilir:

- Bilinçsiz ve duyarsız bireysel davranışlar,
- Mal ve hizmetlere kolay ve sınırsız erişim,
- Tüketimi önceleyen lüks yaşam tarzları,
- Tüketimin çeşitli yollarla sürekli teşvik edilmesi,
- Eğitim-öğretim faaliyetlerinde israfın zararlarına yeterince yer verilmemesi,
- Özentî, taklit, gösteriş ve sosyal rekabetin ön plana çıkması,
- Emeğin, alın terinin ve eşyaların değerinin yeterince kavranmaması,
- İhtiyaç ve istek ayrımının net bir şekilde yapılamaması,
- Millî, manevi ve ahlaki değerlerin bireylerde yeterince gelişmemesi,
- Toplumun israf görüntülerini zamanla normalleştirilmesi.

İsrâfın önemli sebepleri arasında yer alan tüketim toplumu kavramı günümüz toplumlarını nitelemeye sıklıkla kullanılmaktadır. Özellikle hemen her şehirde açılan alışveriş merkezleri bireylerin sıklıkla uğradığı ve çok uzun vakit geçirdikleri mekanların başında gelmektedir. Bu mekanlarda geçen uzun zamanlar beraberinde alışveriş yapmayı ve tüketimi getirmekte, tükettikçe zevk alan ve mutlu olan bireyler yaygınlaşmaktadır. Özellikle reklam kampanyalarında daha çok tüketim yaparak daha çok mutlu olunacağını sıklıkla vurgulanması bireylerin bilinçaltına ve davranışına yansımaktadır (Demirezen, 2010: 98). Yine medyada tüketimin teşvik edilmesi ve özendirilmesi, kadınlar, çocuklar ve gençler ön planda olmak üzere hemen her yaşta insanı sürekli olarak tüketime yönlendirmekte, maddi eşyaların yanında değerlerin ve ahlaki normların da yozlaşmasına sebep olmaktadır.

2.2. Tasarruf Kavramı ve Tasarruf Tedbirlerinin Gerekliliği

Tasarruf sözlükte “*Bir şeyi istediği gibi kullanma yetkisi, kullanım, bir malın sahibi olma*” şeklinde tanımlandığı gibi “*tutum, para biriktirme, artırım, bir şeyi dikkatli ve idareli kullanma*” olarak da tanımlanmaktadır (TDK, 2009: 1911). Yine sözlükte “*ileri geri hareket etme, bir durumdan başka bir duruma geçme; kazanmak için çaba harcama*” anlamlarındaki tasarruf fıkıhta daha çok hukukî işlemleri belirten bir terim olarak kullanılmaktadır (Dönmez, 2011: 118). Tasarruf, mevcut gelirin bir kısmının gelecekte kullanılmak üzere ayrılması işlemi veya bu şekilde biriken kaynakların belirli bir süre boyunca akışıdır (Britannica, 2023). Tasarruf, “Tüketimin gelecekteki bir tarihe ertelenmesi sonucunda gelirin tüketime

harcanmayan kısmıdır. Gelecekte daha fazla kazanç elde etme isteği veya ileride ortaya çıkabilecek beklenmedik durumlara karşı önlem alma içgüdüğü bireylerin tasarruf eğilimlerini artıran sebeplerdendir” (TCMB, T.Y.: 41).

Gelirin cari harcamalar için kullanılmayan kısmı olarak ifade edilen tasarruf, ileride kullanılmak üzere ayrılan ve hemen harcanmayan paradır. Tasarruf etmek kısa ve uzun vadede ev, araba, cep telefonu satın almak gibi hedeflere ulaşmada bizlere kolaylık sağlarken, hastalık, yolculuk gibi beklenmedik masrafların karşılanmasında yardımcı bir enstrümandır. Yine tasarruf ederek bir kenara ayrılan paradan ve birikimlerden yeni yatırımlar yapılabilir ve kazanç elde edilebilir. Bu nedenle para biriktirmek günlük olarak inşa edilen sağlıklı ve faydalı bir alışkanlıktır (BCRA, 2021). Tasarruf, bireysel boyutun yanında ülkenin ekonomik gelişimi açısından da gereklidir. Yatırımla ilişkisi nedeniyle tasarruf oldukça önemli hale gelmektedir. Üretken zenginlikte bir artış olacaksa, bazı bireylerin gelirlerinin tamamını tüketmekten kaçınmaya istekli olmaları gerekmektedir. İlerleme ve ekonomik gelişim için tasarrufa ek olarak yatırım yapmaya ve dolayısıyla üretim kapasitesini artırmaya istekli bireylerin olması gerekir (Britannica, 2023).

Maddi kaynakların ihtiyaç kadarının kullanılması ve bir kısmının da tasarrufa ayrılması yönünde alışkanlıkların kazandırılması tasarruf kültürünün yerleşmesi bakımından önemlidir. Tasarruf kültürü ise ailede çocukluktan itibaren başlayarak toplum geneline yayılmaktadır. Bu sebeple başta para ve maddi şeyler olmak üzere zamanın ve diğer değerlerin yerli yerinde kullanılarak tasarruf alışkanlığının kazanılması uzun soluklu çabalarla mümkün olacağından ailede bunun temelleri sağlam atılmalıdır. Ufak yaşlardan itibaren tasarruf kültürü oluşturmak için bireyler, aileler ve kurumlar projeler ve iyi uygulamalarla tasarrufu teşvik edici çalışmalar yürütmelidirler.

Özellikle devlet açısından bakıldığında tasarruf farklı bir anlam kazanmakta ve tasarrufa daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü her geçen gün doğa kaynaklı ve beşerî afetler (deprem, yangın, sel, savaş, göç, açlık, yoksulluk, salgın hastalık, teknolojik kaza vb.) ekonomik krizler, kötü mevsim koşulları ve kaynakların azalması gibi tehlikeler devletleri kaynaklarını optimum kullanmaya zorlamaktadır. Kamu harcamalarında normal koşullar altında tasarruf edilmez, ihtiyaç ve isteklerde bir ayrıma gidilmezse olağanüstü dönemlerde kamu hizmetlerinde aksama, üretimde kısıtlama ve tedarikinde gecikmeler ve maliyetinde beklenmedik artışlar meydana gelerek sosyoekonomik sorunlar ve refah düzeyde düşüş meydana gelecektir. Bu açıdan tasarruf tedbirleri vatandaş ve devletler için erken uyarı sinyalleri veya emniyet supabı görevi görerek zor günlere hazır olmaya ve bu günleri daha kolay bir biçimde atlarmaya yardımcı olacaktır.

Özetle, para ve eşya gibi maddi kaynakların yanında emeğin kullanımında ve zamanda tasarruf edilebilir. Gerek özel yaşantıda gerekse devlette maddi ve manevi her alanda yapılan tasarrufun faydası olacağı gibi israfın da bir bedeli, bir faturası olacaktır. Bu sebeple toplumların geleceği açısından tasarruf tedbirlerine uygun hareket edilmesi ve kaynakları yerli yerinde ve amaca en uygun bir biçimde kullanılması bir tercihten öte bir zorunluluktur. Özellikle kıt olan ve gittikçe azalan kaynaklar karşısında artan dünya nüfusu artan beşerî ve doğal tehlikeler tasarruf etmeyi daha zorunlu hale getirmektedir. Ufak ve bir o kadar basit tedbirlerle paradan, zamandan, insan kaynağından ve enerjiden tasarruf edilmesi, daha az çalışarak da aynı kazanca ve faydaya ulaşmayı mümkün kılacaktır.

3. Kamuda İsrafının Nedenleri ve İsrar Yapılan Temel Alanlar

Gündelik yaşamda ve özel sektörde sergilenen israf manzaralarının yanında toplumun bütün fertlerini yakinen ilgilendiren kamu israfı devlet kurumlarının hemen her kademesinde görülmekte, kamu kaynaklarının etkililik, ekonomiklik ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda kullanılmasının önünde büyük bir engel olarak durmaktadır. Kamuda meydana gelen israf, ülke ekonomilerini ve yönetim performanslarını olumsuz etkileyerek kalkınmanın gerçekleşmesine ve iyi yönetim ilkelerinin yerleşmesine engel olmakta, çok boyutlu görünüm sergileyerek kamu yönetiminin çözüm bulması gereken temel sorun alanlarının başında yer almaktadır. Başka bir ifadeyle (SESAM, 2020: 5) günümüzde her kamu kurumunda farklı

seviyelerde israf yapılmakta olup, en alt düzeyde lüzumsuz yere yanan bir lamba, boşa akıtılan su, gereksiz alınan bir sayfa çıktı ve gereğinden fazla ısıtılan bir bina bu durumun en somut örnekleridir. Yine idarecilerin kararlarında keyfi davranarak kamu yararını gözetmemesi bu durumun derinleşmesine neden olmaktadır.

İsraf sadece gelişmiş ülkelerin üretmiş olduğu bir hastalık olmayıp, Türkiye dâhil tüm dünyada farklı seviyelerde ve farklı alanlarda israf görüntüleriyle karşılaşmak pekâlâ mümkündür. UNEP (2024)'e göre 2022 yılında dünyada, perakende, gıda hizmeti ve ev sektörlerinin toplamında tahmini 1,05 milyar ton gıda israf edilmiştir. Bu israf, yılda kişi başı 132 kilograma denk gelmektedir. Bu israfın yaklaşık %60'ı evlerden, %28'i gıda hizmetlerinden ve %12'si perakendeden kaynaklanmaktadır. Yapılan bazı araştırmalarda (Ticaret Bakanlığı, 2018; Türkiye İsrafi Önleme Vakfı, 2024; İPA, 2024) gıda ve su israfı başta olmak üzere enerji, giyim-kuşam, araç-gereç, sarf malzemesi, zaman, insan kaynağı gibi hemen her alanda ve yerde gerçekleşen israfa vurgu yapılmaktadır. Yapılan bu israfın boşa giden kaynak olması, üretime, tüketime ve kamu hizmetine dönüştürülmeyişi hem birey ve aile için hem de toplum ve devlet için büyük ekonomik kayıp anlamına gelmektedir. Oysa devlet açısından bakıldığında Anayasa (m. 160, m. 166) ve yasalarda (657 sayılı Kanun, 5018 sayılı Kanun, 6085 sayılı Kanun, 5176 sayılı Kanun vb.) kamu harcamalarının yerli yerinde ve amaca uygun bir biçimde gerçekleştirilmesine, kamu zararına sebep olacak eylem ve işlemlerden uzak durulmasına vurgu yapılmaktadır.

Kamu kaynaklarının amacı dışında gereksiz, özensiz ve bilinçsiz bir biçimde kullanılmasıyla israf meydana gelirken; bu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması amacından sapma ise israfın derinleşmesine ve kamuda idari etkinliğin zayıflamamasına neden olmaktadır. Arslan (2022) kamuda israfın sebeplerini (1) kamu idarelerinin mal ve hizmet alımlarında ihtiyaç durumunun göz ardı edilmesi ve ihtiyaçtan fazla mal ve hizmet alınması, (2) kalitesiz ürün kullanımına ve hizmet sağlanmasına bağlı olarak aynı işin yeni bir maliyetle tekrarlanması, (3) iktisadi açıdan uygun olmayan alım, satım ve iş yaptırma yöntemlerine başvurulması, (4) planlama hatası sebebiyle yanlış zaman ve şartlarda alım satım gerçekleştirilmesi, (5) kamu idarecilerinin fizibil olmayan yatırımlara imza atması, (6) kamu idarelerinin teşkilat yapısında gerçekleşen değişikliklere bağlı olarak bina, araç-gereç ve personelin âtıl vaziyete düşmesi, (7) idarenin özensiz ve dikkatsiz eylemleri neticesinde açılan davalarda bireylere ve kurumlara yüksek tazminatların ödenmesi, (8) popülist yaklaşımlarla belli kişilerin işe alınması ve personel alımı yapılması, (9) personel alımında ve çalıştırılmasında liyakate uygun davranılmaması ve yeteneksiz personele önemli makamlar verilmesi şeklinde maddelemektedir.

Yüksel ve arkadaşları tarafından kamu israfına neden olan temel faktörlerin belirlenmesi maksadıyla yapılan araştırmada ise israfın nedenleri dört başlıkta toplanmıştır. Bunlar (Yüksel vd., 2022: 50):

- Prosedürlerin net olarak belirlenmemesi (Bu madde israfa neden olan birinci faktör olarak bulgulanmıştır.),
- Satın alınan ekipmanların verimli kullanılmaması,
- Personelin kapasitesinden yeterli miktarda faydalanılmaması,
- Gerekli denetimlerin yapılmaması.

Kamu hizmetlerinin yürütülmesinde israfı ortaya çıkaran ve bu durumun devam etmesine ortam hazırlayan etmenleri özet olarak şu başlıklarda sıralamak mümkündür:

- Yasaların yöneticilere geniş takdir ve harcama yetkisi sağlaması,
- Fayda-maliyet ve ihtiyaç analizlerinin düzgün yapılmaması,
- İş analizi ve görev tanımlarının net olarak yapılmaması,
- Personel performans ölçümlerinin yapılmaması,
- Harcamaların doğru kontrol edilmemesi ve gerekli denetimlerin yapılmaması,
- Satın alınan demirbaşların ve eşyaların verimli kullanılmaması,
- Tasarruf davranışlarının ödüllendirilmemesi,
- İsraf davranışlarının cezalandırılmaması,
- İsrafın/kamu zararının maliyetlendirilmesinde şahsiliğin olmayışı ve sorumluya fatura edilmemesi,

- İdari yapılanmada mükerrerlik.

Günümüzde kamu israfı yaşanan ekonomik sorunlar, düşen refah seviyesi ve toplumsal rahatsızlıklar sebebiyle sıklıkla gündeme gelmekte, medyada mali disiplini bozacak adımların atıldığı, israfla mücadele tedbirlerine ilişkin önlemlerin yetersiz kaldığı ve israfın hemen her kurumda çok ciddi boyutlarda yapıldığı hususu gündem olmaya devam etmektedir (Korkmaz, 2024; İPA, 2024; Türkiye İsrafla Önleme Vakfı, 2024). Kaynakların sınırlı oluşu karşısında artan kamu israfı kamu hizmetlerinde etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik sorunlarını beraberinde getirmektedir. Yine kamu personeli istihdam süreçlerinde başlayan sorunlar (nitelik yoksunluğu ve nicel dağılım dengesizliği gibi), mesai saatlerinde verimsiz çalışmalar (uzun çay-kahve muhabbetleri, dedikodu, teknoloji bağımlılığı vb.) ofis malzemelerinin hor ve gereksiz kullanılması, su, elektrik ve doğalgaz gibi kaynakların lüzumsuz yere kullanılması örneklerinde olduğu gibi farklı şekillerde kamu israfı gerçekleşebilmektedir.

Türkiye İsrafla Önleme Vakfı (2024) kamuda israf alanlarını “altın-gümüş ve bronz” israf alanı olarak üç kategoriye ayırarak, en fazla israf yapılan alandan, en az israf yapılan alana doğru sıralamıştır. Buna göre Sosyal Güvenlik Kurumu’na bütçeden aktarılan ilave kaynaklar altın israf alanını oluşturmaktadır. Devletin vatandaştan topladığı vergilerle piyasaya ödediği yüksek iç borç faizi gümüş israf alanını oluşturmaktadır. Son olarak kamu kurumlarında her türlü gereksiz, amaçsız ve faydasız işlemler ve harcamalar ise bronz israf alanı kapsamında yer almaktadır.

Kamu kurum ve kuruluşlarında hemen her alanda israf manzaraları söz konusudur. Örneğin, makam ve hizmet aracı kiralamaları, haberleşme, temsil ve ağırlama hizmetleri, sosyal tesis faaliyetleri için kullanılan harcamalar israfın sıklıkla gerçekleştiği alanları oluşturmaktadır (Doğruyol, 2024). Bayraktar’a göre belediyelerde kötü yönetime ve borçlanmaya bağlı olarak ciddi miktarda israf yapılmaktadır. Alınan vergilerin ve bütçeden aktarılan kaynağın hesapsızca harcanması, yüksek fiyatlarla yeni arazilerin alınması, çalışanlara maaş ödenmemesi ya da bazı çalışanlara yüksek miktarda maaş ödenmesi belediyelerde israfın ön plana çıkan görünümünü oluşturmaktadır (İLKHA, 2021).

Seçim çalışmaları kapsamında yapılan harcamalar ise bir başka israf alanı olarak görülebilir. Özellikle mitinglerin düzenlenmesi, araç-gereç alımı, tanıtım toplantıları, bayrak, flama, broşür basımı, yeme içme organizasyonları, seçim aracı yakıtı gibi çok farklı alanlarda yapılan harcamalar bütçeye milyarlarca lira maliyet yüklemektedir. Mevzuat gereği milletvekili genel seçimlerinde toplam geçerli oyların %3’ünden fazlasını alan siyasi partilere yapılan devlet yardımının milletvekili genel seçiminin yapılacağı yıl üç katı, mahalli idareler genel seçim yılı için iki katı olarak ödeniyor olması bu tutarı daha da artırmaktadır. Bu süreçte siyasi partilere verilen büyük hazine yardımlarının kullanım alanları ve yöntemleri israfı ortaya çıkarmaktadır.

Günlük yaşantıda ve kamu hizmetlerinin ifasında da görüldüğü üzere kamuda meydana gelen israf çok geniş bir alana yayılmış vaziyette, dağınık bir görünüm sergilemektedir. Yapılan çalışmalardan, tasarruf tedbirleri genelgelerinden ve gözlemlerden hareketle kamuda israfın gerçekleştiği alanları ana hatlarıyla şu başlıklarda toplamak mümkündür:

- Hizmet binası inşaatı ve kiralama giderleri,
- Makam ve hizmet aracı giderleri,
- Personel giderleri,
- Demirbaş ve sarf malzemesi giderleri,
- Haberleşme ve posta giderleri,
- Basın ve yayın giderleri,
- Su, elektrik ve doğalgaz giderleri,
- Temsil, tören, ağırlama ve tanıtım giderleri,
- Diğer giderler.

Özetle, kamu personelinin işe alınması, yetiştirilmesi ve yükseltilmesinde yapılan yanlışlardan, kamuya ait araç-gereçlerin kullanımında ortaya çıkan israfa kadar; kamu kurumlarında kullanılan elektrik, su, doğalgaz gibi kaynaklarda yapılan israftan kamu kurumları tarafından düzenlenen çeşitli organizasyonlarda (açılış törenleri, toplantı, yemek, gezi, kutlama vs.) yiyecek-içecek israfından hediye olarak verilen ürünlere (kitap, dergi, ajanda, kalem, süs eşyası vs.) kadar çok geniş yelpazede israf görünümleri sergilenmekte, harcamalar devlet bütçesiyle gerçekleştirilmektedir. Tüm bu süreçte özellikle inşaat ve kiralama giderleri, makam ve hizmet aracı giderleri, personel giderleri, faiz giderleri ve enerji giderleri kamu harcamalarının yoğun olarak gerçekleştiği alanlar olarak dikkat çekmektedir.

4. Kamuda İsrarla Mücadelenin Önemi ve Yapılması Gerekenler

Kamu personelinin görev ve sorumluluklarına, kamu kaynaklarının kullanımına, kamu hizmetlerinin yürütülmesi ilke ve yöntemlerine ilişkin hukuki düzenlemeler başta 1982 Anayasası olmak üzere, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 6085 sayılı Sayıştay Kanunu, 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu, 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ve bazı özel kanunlarda yer almaktadır. Yine çeşitli yönetmelikler, yönergeler, genelgeler, strateji belgeleri, kalkınma planları, eylem planları, yıllık programlar gibi birçok belgede kamu hizmetlerinin etkinliğinin sağlanması, kamu harcamalarının gerçekleştirilme esasları, kamu israfından uzak durulması ve tasarruf tedbirlerine uygun hareket edilmesi gibi konular ele alınarak geliştirilecek stratejilerin yasal zemini oluşturulmaktadır. Özellikle 5018 sayılı Kanun kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu yönetiminin yapısı ve işleyişi ile bütçenin önemine vurgu yapmaktadır.

4.1. İsrarla Mücadelede Yasal ve Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi

Kamu hizmetlerinde etkinliğin sağlanması öncelikle güçlü hukuki düzenlemelerin varlığına ve personelin verimli şekilde çalışmasına bağlıdır. Devlet faaliyetleri kamu görevlileri marifetiyle yerine getirildiğinden bu görevliler kamu hizmetlerini öncelikli anayasa olmak üzere yasalar, yönetmelikler, yönergeler, genelgeler ve benzeri pozitif hukuk metinlerine uygun olarak yerine getirmekle sorumludurlar. Özdemir (2008: 180)'e göre tüm bu süreçlerde asıl amaç kamu yararındır. Bu yararın gerçekleştirilmesinde ve kamu yönetiminin sağlıklı bir biçimde işletilmesinde toplumun genel çıkarlarının bireylerin çıkarlarından üstün olduğu varsayımıyla hareket edilmektedir. Akçakaya (2012: 189)'ya göre kamu yönetimi tarafından yürütülmekte olan hizmetlerdeki etkinlik ve verimlilik düzeyi kamu hizmet kalitesini, özel sektörü ve ülke ekonomilerini doğrudan etkilemektedir. Örneğin, ulaştırma ve haberleşmenin hızlı ve zamanında gerçekleştirilmesi, eğitim-öğretim faaliyetlerinin, sağlık hizmetlerinin yeter düzeyde sunulması, güvenlik hizmetlerinin hızı ve niteliği yerel yönetimin halkın talep ve beklentilerini karşılamaında başarısı ve diğer sektörlerde gerçekleştirilen hizmetlerin kalitesi bu durumla alakalıdır.

Bununla birlikte mevzuata uygun hareket etme sorumluluğunda sapmaların olduğu ve kamu hizmetlerinin işleyişi sırasında oluşan kamu zararının ve israfın önlenmesine yönelik yaptırımların yetersiz kaldığı; mevcut yasal düzenlemelere ve yargı içtihatlarına göre kamu kaynaklarının israfı neticesinde yasal olarak ciddi bir yaptırımının olmadığı görülmektedir. Bu durum kamu idarelerinin dikkatsiz ve özensiz bir şekilde hareket etmelerine ve usulsüzlüğe varan boyutta davranışlar sergilemesine yol açabilmektedir. Bu nedenle, 5018 sayılı Kanun'da bahsi geçen kamu zararı kavramı israfı (kamu kaynaklarının etkin, verimli ve ekonomik elde edilmesi ve kullanılmasından sapma) kapsayacak şekilde tanımlanarak, tanımın mali tazmin sorumluluğunun belirlenmesini de içermesi faydalı olacaktır (Arslan, 2022).

Türkiye'de israfı mücadele ve tasarruf konusu özellikle son zamanlarda gündeme daha sık geldiğinden ve kapsamlı tasarruf yapılması lüzumu görüldüğünden hükümet programları, kalkınma planları, tasarruf tedbirleri paketleri gibi çeşitli belgelerde konuya ilişkin çalışmalara ve hedeflere yer verilmektedir. Örneğin, 2024-2028 yıllarını kapsayan 12. Kalkınma Planı'nda (SBB, 2023: 73) Maliye Politikası başlığında 2022 yılında GSYH'ya oranı %8,2 olan kamu tüketiminin Plan dönemi sonunda %9,4'e, kamu tasarrufunun

ise %2,0 seviyesinden %2,3'e yükselmesi öngörülmektedir (391.). Yine Plan'da kamu alımlarına yönelik harcamaların rasyonelleştirilmesi anlayışıyla tasarruf odaklı merkezi kamu alım politikalarının kapsamının genişletilerek sürdürüleceği (397.7.) hususu tasarrufa yönelik politika tedbiri olarak belirtilmiştir.

Tablo 1, kamu ve özel kesim tasarruf hedeflerini ve bunların GSYH içindeki payını 2022 yılı gerçekleşme, 2023 tahmin ve 2028 yılı 12. Kalkınma Planı Hedefi olarak göstermektedir.

Tablo 1. Yurtiçi Tasarruf Hedefleri

	2022*	2023**	2028***
Yurtiçi Tasarruf Oranı (GSYH İçindeki Payı, %)	30,0	29,2	32,4
Kamu Kesimi Tasarruf Oranı (GSYH İçindeki Payı, %)	2,0	0,1	2,3
Özel Kesim Tasarruf Oranı (GSYH İçindeki Payı, %)	28,0	29,1	30,1
BES Katılımcı Sayısı (Milyon Kişi) (1)	14,5	16,0	19,5
BES Fonları (1) /GSYH (%)	2,9	3,1	4,5

Kaynak: SBB. (2023). 12. Kalkınma Planı (2024-2028). Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ankara, s. 62.

2022 yılı verileri Strateji ve Bütçe Başkanlığı hesaplamalarına ve Emeklilik Gözetim Merkezi verilerine dayanmaktadır. 2023 yılı verileri gerçekleşme tahminleri olup 2028 yılı verileri On İkinci Kalkınma Planı hedefleridir. (1) Gönüllü ve otomatik katılıma dayalı sistemlerin toplamıdır. Yılsonu değerleridir.

Tablo 1'e göre yurt içi tasarruf oranının GSYH içindeki payı 2022 yılı itibarıyla %30 olarak gerçekleşmiştir. Bu oranın 2028 yılında %32,4'e yükseltilmesi hedeflenmektedir. Ancak burada dikkat çekici olan kamu kesimi tasarruf oranının oldukça düşük düzeyde seyretmesidir. Tabloya göre kamu kesimi tasarruf oranının GSYH içindeki payı 2022 yılı itibarıyla sadece %2'dir. Yine tablodan hareketle tasarruf açısından önemli yer tutan Bireysel Emeklilik Sistemi'ne (BES) katılımcı sayısının da giderek arttığı görülmektedir. Tasarruf kültürünün yerleşmesi açısından önemli yeri olan BES'in cazip hale getirilmesi ve enflasyondan etkilenmemesi katılımcı sayısının artmasına yardımcı olacaktır.

Kamuda genel olarak sürdürülebilir büyümenin sağlanması, kamu harcamalarının kontrol edilmesi, öncelikli yatırım alanlarının belirlenmesi, hayat pahalılığının önlenmesi, kamu kaynaklarının israf edilmemesi, kamu harcamalarında tasarrufa gidilmesi gibi konulara yönelik zaman zaman hukuki düzenlemelere ve tedbirlere başvurulmaktadır. Bu konuda 2021 yılında Cumhurbaşkanlığı tarafından yayınlanan Tasarruf Tedbirleri Genelgesi ile tasarruf edilecek alanlar ve tasarruf yöntemleri ortaya konulmuştur. Bunun yanında kapsamlı ve birçok alanda reform olarak ifade edilen yeni bir paket kamuoyuyla paylaşılmıştır. Hazine ve Maliye Bakanlığı (2024) tarafından 13 Mayıs 2024 tarihinde Kamuda Tasarruf ve Verimlilik Paketi olarak kamuoyuyla paylaşılan ve 17 Mayıs 2024 tarihinde Cumhurbaşkanlığı tarafından Tasarruf Tedbirleri Genelgesi olarak yayınlanan belgede idari etkinliğin sağlanması, yasal kapasitenin güçlendirilmesi ve tasarrufa gidilmesi hususuna ilişkin şu noktalara dikkat çekilmektedir:

- İdari genişlemenin sınırlandırılması,
- Kamu idarelerinde mükerrer yapılanmaların önlenmesi,
- Bakanlıkların yurt dışı teşkilatlarının ihtiyaçlar çerçevesinde gözden geçirilmesi,
- Tüm taşra teşkilatının (bölge/il bazında) etkinlik esasıyla gözden geçirilmesi.

Her ne kadar kamu kaynaklarının dikkatli kullanılmasını sağlamada mali yaptırım önemli olsa ve 5018 sayılı Kanun'da kamu kaynaklarının kullanımına ilişkin mali yaptırım konusunu düzenlemiş olsa da asıl önemli olan mali yaptırımın ne kadar uygulandığı boyutudur. Kanun'da "kamunun zarara uğratılmasına karşın zarara uğratılma şekli Kanun maddesindeki hallere girmiyorsa" kamu zararının oluşmadığından bahsedilmektedir. Bu şekliye Kanun maddesinde bahsedilen kamu zararı halleri hem dar hem de güncellikten uzaktır. Benzer şekilde 6085 sayılı Sayıştay Kanunu'nda da (Md. 7); "Sayıştay tarafından gerçekleştirilen performans denetimleri mali ve hukuki sorumluluk doğurmaz." hükmü kamu kaynaklarını kullanırken israf etmeye kapı araladığı söylenebilir. Bu haliyle kamu kaynaklarını kullanırken kamusal

amaçlar dışına çıkılması durumunda da mali bir karşılığı bulunmamaktadır (Arslan, 2022). Daha açık ifade etmek gerekirse bugün Türk kamu yönetiminde Sayıştay tarafından yapılan denetim performans denetimi değildir. Yapılan bu denetim kamu kurum ve kuruluşlarının stratejik planları ile faaliyetlerini ve performans programlarını karşılaştırmaktan farklı bir şey değildir (Övgün vd., 2018: 87).

4.2. İsrarla Mücadelede Etkin ve Doğru Denetimin Gerekliliği

Denetim “bir kuruluşun faaliyetlerinin ve işlemlerinin hedeflere, bütçelere, kurallara ve standartlara uygun olarak yürütülmesini ya da işlemlerini güvence altına almak üzere incelenmesidir.” Belirli aralıklarla yapılan incelemelerde amaç, yapılan yanlışları/sapmaları tespit ederek düzeltici önlemlerin alınmasına yönelik kontrolün sağlanmasıdır (Parlak, 2011: 156). Kamuda denetim ile devlet teşkilatının yasalar başta olmak üzere etik kurallar, politika belgeleri, kalkınma planları gibi yazılı dokümanlarda belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığı belirlenir. Denetimle birlikte kamu yönetiminin hukuka uygunluğu ve demokratikliği artarken, kamu yöneticilerinin de yanlışlarını görmesi, hesap vermesi ve performansını artırması söz konusu olmaktadır. Denetimin olmaması ya da doğru denetimin yapılmaması halinde işlerin ne düzeyde gerçekleştiği, süreçte kamu harcamalarında israf ediliş biçimi, kamu zararının oluşup oluşmadığı gibi hususlar tespit edilemeyeceği gibi bunların sorumlu kişilerden tahsil edilmesi yoluna da başvurulamayacaktır. Bunun için kamu idarelerinin ve kamu personelinin iç ve dış denetim yollarıyla aktif bir biçimde denetlenmesi gerekmektedir. Aksi halde kaynak, zaman, emek ve para israfı söz konusu olabilmektedir.

Kamuda denetim önemli bir yönetim fonksiyonudur. Çünkü çok iyi bir planlamanın, örgütlemenin, yürütmenin ve koordinasyonun başarısı ancak çok iyi bir denetimle mümkündür. Buna rağmen yerel yönetimler ve merkezi yönetim kuruluşları dahil kamu kurum ve kuruluşlarının denetim organlarının yerli yerinde çalışmadığı ve denetimde eksikliklerin olduğu yaşanan sorunların kaynaklarından biri olarak görülmektedir. Doğruyol (2024)’a göre yapılan değişikliklerle kamuda denetim eksikliği, denetim organlarının zayıflatılması ve Sayıştay raporlarındaki tespitlerin üzerine gidilmemesi gibi birtakım durumlar kaynakların kamu yararı doğrultusunda etkin ve verimli kullanılması gerekliliğine ilişkin çabaları zayıflatmakta ve denetimin caydırıcılığını azaltmaktadır. Ayrıca denetimlerin sadece mevzuata uygunluk açısından yapılması kaynakların kullanımında verimliliğin ve toplumsal faydanın sağlanmasını önlemektedir.

Oysa kamu görevlileri her durumda ve koşulda kamu yararını ön planda tutmalı, toplumun genel çıkarını bireyin özel çıkarından üstün görmelidir. Ancak kamuoyunda bu temel ilkeye göre hareket edilmediği yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır. Öyle ki bazı kamu görevlilerinin rüşvet aldıkları, zimmetine para geçirdikleri, yolsuzluk yaptıkları, vatandaşa hizmet sunması gerekirken zorbalık yaptığı, kayırmacı yaklaşımların sergilendiği, dedikodu ve yalan söyleyerek iş yaptığı yönünde hemen herkesin kabul ettiği birtakım sapma davranışları söz konusu olabilmektedir (Özdemir, 2008: 180). Kamu hizmeti bilinciyle hareket etme eyleminden sapma örnekleri olan bu ve benzeri davranışları önlemek için yasal gerekliliklerin etkin bir şekilde işletilmesi, kamuyu zarara uğratan, etik dışı ve yasa dışı davranan çalışanların yapmış olduğu bu davranışların ise cezasız kalmaması sağlanmalıdır ki kamuya ve adalete olan güven duygusu zedelenmesin, diğer çalışanlar üzerinde olumsuz örnek teşkil etmesin.

Kamuda israfla mücadeleye, tasarruf etmeye, verimli çalışmaya ve hareket etmeye yönelik olarak 13 Mayıs 2024 tarihinde Kamuda Tasarruf ve Verimlilik Paketi açıklanmış, 17 Mayıs 2024 tarihinde Cumhurbaşkanlığı Tasarruf Tedbirleri Genelgesi yayınlanarak mevzuata, alınan tedbirlere uyum sürecine, denetime ve yaptırıma vurgu yapılmıştır. Genelgede tedbirlerin uygulanmasının hassasiyetle takip edileceği, denetimlerin ve raporlamaların yapılarak aykırı hareket edenler hakkında gerekli yaptırımların uygulanacağını altı çizilmektedir. Bu doğrultuda Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Cumhurbaşkanlığı başta olmak üzere ilgili kurumlar sürece dahil edilmektedir.

Tasarruf tedbirleri idarenin kamu harcamalarında ölçülü hareket etmesi ve kısıtlamaya gitmesi açısından oldukça önemlidir. Bu tedbirlerle idare hem kamuda israf yapıldığını kabul etmekte hem de israfla mücadele ya da tasarruf etmek suretiyle kamu harcamalarının gereksiz yere kullanılmasını önlemek ve

harcamalarda kısıtlama yapmak istemektedir. Tasarruf tedbirleri genelgesi bu niyetin eyleme dökülmesi yönünde ortaya konulmuş bir irade olması bakımından kıymetlidir. Ancak gerek bazı kurum ve kuruluşların tasarruf tedbirleri kapsamı dışında bırakılması gerekse tasarruf çabalarının belirli bir yılla sınırlandırılması genelgenin zayıf yönlerini oluşturmaktadır. Özellikle denetim mekanizmasında oluşabilecek zaafılar ve yaptırımdan uzak davranışlar ile tasarruf tedbirlerini delici yeni düzenlemeler bu genelgelerin anlamsızlaşmasına ve değerinin azalmasına neden olmaktadır.

Çünkü bugüne kadar çok sayıda tasarruf tedbiri paketi açıklanmış olmasına rağmen istenilen sonuca ulaşamamıştır. Özellikle belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının denetlenmesi ve yapılan ihlallere yönelik ciddi bir yaptırım öngörülmemesi/uygulanmaması bu durumun temel sebepleri arasında yer almaktadır. Her ne kadar kamu idarelerinin faaliyetlerinde tasarrufa gidilecek olması önemli olsa da tasarruf tedbirleri genelgeleri ile düzenlenen konuların birçoğu zaten çeşitli kanunlarda adli-idari-mali olarak yaptırıma bağlanmıştır. Oysa ilgili mevzuat hükümlerinin uygulanması, gerçek anlamda denetim yapılması ve sorumluların hesap vermelerinin sağlanması kamuda tasarruf tedbirleri paketlerinin açıklanmasına lüzum bırakmayacaktır (Arslan, 2024).

4.3. İsrafla Mücadelede Ödül ve Ceza Sisteminin Birlikte İşletilmesi

Yaptığı iş itibarıyla kamu personelini sorumluluk altında tutan, denetleyen ve çeşitli disiplin yaptırımlarıyla karşı karşıya bırakan, idari ve cezai neticeler ortaya çıkaran farklı yasal düzenlemeler vardır. Bunlardan biri olarak ön plana çıkan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 8. maddesinde hesap verme sorumluluğu düzenlenmiştir. Buna göre *"Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorundadır."* Yine kamu personeline birtakım ödev ve sorumluluk yükleyen 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu da devlet memurlarına görevleriyle ilgili olarak yapmış oldukları yanlış davranış sebebiyle çeşitli disiplin cezaları öngörmüştür. Bunun yanında suçun büyüklüğü ve türüne göre Türk Ceza Kanunu hükümleri devlet memurları için uygulanabilmektedir.

Kamu personelinin görev bilinci içerisinde hareket ederek, kamu malını en iyi şekilde koruyup kollamaları hem yasal, etik hem de ahlaki sorumluluk kapsamındadır. Kamu çalışanlarının hesap verme sorumluluğu kamu hizmet kalitesini ve başarısını artırmada büyük paya sahiptir. Çünkü milyonlarca çalışanın olduğu kamu sektöründe denetim, hesap verme ve cezalandırma olmazsa, keyfi davranışlar ve kamu kaynaklarını kendi çıkarları doğrultusunda kullanma gibi yasa dışılıklar ortaya çıkabilmektedir. Yine milyonlarca kişinin memur, sözleşmeli personel, geçici personel ve işçi olarak farklı şekillerde istihdam edildiği kamu sektörü güvenceli bir alan olarak görüldüğünden ve disiplin süreçleri ağır işlediğinden daha rahat ve performanstan uzak çalışma sergilenebilmekte, israfa varan keyfi davranışlar gözlemlenebilmektedir. Oysaki kamu hizmeti ve halka hizmet bilinciyle hareket etmeyen, hizmet standartlarına uymayan, görev ve yetkilerini şahsi işleri ve menfaati için kullanan, kamu mallarını ve kaynaklarını amacı dışında kullanan, savurganlık yapan ve hesap verme sorumluluğundan kaçan kamu personeline yönelik idari ve adli yaptırımların uygulanmasında bir an bile tereddüt edilmemelidir. Devleti uğratmış olduğu zarar sorumlu kişilerden tahsil edilmelidir. Çünkü sorumlular hakkında idari ve adli işlemler başlatılmazsa bu durum dürüst ve özverili kamu personelinin motivasyonunu olumsuz etkileyerek diğer çalışanlarda idareye karşı negatif düşüncelerin yerleşmesine neden olacaktır. Devleti zarara uğratan ve israfa neden olan yönetici ve çalışanlar hakkında yapılacak müeyyideler diğer çalışanların israftan kaçınarak kamu kaynaklarını daha dikkati kullanmasına ve kamu zararı oluşumuna mâni olunmasına katkı sağlayacaktır.

İşini iyi yapmayarak kamu zararının oluşmasına, kamu kaynaklarının israfına neden olan çalışanların cezalandırılması kadar; işini yasaya, etik ilkelere, evrensel ahlaki standartlara, ekonomiklik, verimlilik ve etkililik gibi birtakım ilkelere uygun gerçekleştiren, kamu menfaatini şahsi tüm menfaatlerden üstün tutan çalışanların onore edilmesi ve ödüllendirilmesi de önemlidir. Başka bir ifadeyle işini iyi yapan, kamu

kaynaklarını yerli yerinde kullanan, israf etmeyen çalışan ile işini aksatan görev bilincinde olmayan ve kamu kaynaklarını yerli yerinde kullanmayan personel aynı değeri görmemeli ve bunlar kesinlikle ayırt edilmelidir. Bu sebeple yöneticilerin ödül ve ceza mekanizmasını birlikte işletmeleri hizmetlerin verimli ve etkin bir şekilde yerine getirilmesinde oldukça gerekli ve önemlidir. Karayaman ve Karataş, (2022) tarafından Türkiye’de okul yöneticileri üzerine yapılan bir araştırmada örgütlerin işleyişinde ödül ve ceza sisteminin gerekliliğine dikkat çekilerek, bu uygulamaların örgütsel faaliyetlerin verimliliği açısından önemli bir yönetim stratejisi olduğu vurgulanmıştır.

Buradan hareketle ödül ve ceza sisteminde idarecilere büyük sorumluluk düşmektedir. Çünkü kamu personelinin birinin yapmış olduğu yanlış davranışı, israfı tasvip etmeyen, görmüş olduğu yanlışla sessiz kalmayarak bu konuda duyduğu rahatsızlığı dile getirmek isteyen çalışan durumu idare ile rahatlıkla paylaşabilmelidir. İdarenin konuyla ilgili tutumu ise yanlış davranışların cezalandırılması, doğru davranışların ödüllendirilmesi yönünde olmalıdır. Yanlış davranışta bulunan personel cezalandırılmalı, işini doğru yapan kamu kaynaklarını yerli yerince kullanılan ve kamu hizmeti yani her şeyin üzerinde tutan personel ise rutin olarak ödüllendirilmelidir. Burada verilecek ödülün maddi değeri yüksek bir eşya olmasına gerek yoktur. Bir teşekkür yazısı, bir plaket yahut motive edici birkaç cümle kişinin ödüllendirilmesi için yeterli olabilir. Karayaman ve Karataş, (2022: 333)’a göre ödüllendirmede dikkat edilecek husus adil davranılması, çalışma barışını ve motivasyonu bozmayacak şekilde ödüllendirme politikasının uygulanmasıdır. Adil ve işlevsel bir ödül-ceza sistemi örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlayacaktır.

4.4. İsrarla Mücadelede Değerler Eğitiminin Yaygınlaştırılması

İsraf ekonomik olduğu kadar sosyal bir mesele olup; kişisel tercihler, tutumlar, yaklaşımlar ve davranışların yanında yetiştirilme tarzıyla da yakinen ilgilidir. Başka bir anlatımla insanlar özellikle tutum ve davranışlarıyla, tercihleriyle özel kaynakları ve kamu kaynaklarını yerli yerinde ve ölçülü bir biçimde kullanarak bireysel ve toplumsal faydayı maksimize edebilecekleri gibi aşırılıklara, lüzumsuzluklara ve ölçsüzlüklere kaçarak bu kaynakların israf edilmesine hiçbir işe yaramadan, faydaya dönüşmeden ortadan kaybolmasına da neden olabilmektedirler.

Bu sebeple aşırı ve ölçsüz tüketim beraberinde israf olarak nitelendirilen durumu netice vermektedir. Kullanılması ve fayda vermesi mümkünken yanlış davranışlarla atık ve âtıl duruma düşen bir eşyanın maliyeti de insanlara yansımaktadır. İhtiyaç kadar harcama ve kalanını biriktirme tasarruf ve bunun alışkanlık haline getirilmesi tasarruf kültürü iken; ihtiyaç fazlası tüketim ve bunun alışkanlık haline getirilmesi de israf kültürü olup (Birpınar ve Gürtepe, 2022: 47), israftan uzak tasarruf ağırlıklı davranışların yerleşmesi için aile yapısı ve eğitim sistemi millî, manevi dinî ve ahlaki değerlere bağlı bireyler inşa etme üzerine kurgulanmalıdır.

İsrafın azaltılabilmesi için bilinçli hareket etmek gerekmektedir. Bu ise bireylerin israf içeren davranışlarını ve alışkanlıklarını değiştirmelerine bağlıdır. Ancak insanların davranışlarını değiştirmeleri kolay olmayıp, yaş ilerledikçe bu süreç daha güç bir hal almaktadır. Bu konunun insan davranışlarında sürekli olarak işlenmesi ve israf yapmamanın kültür haline gelmesi için kamuoyunda konu üzerine farkındalığın oluşturulması yönünde içerik üretilmeli (SESAM, 2020: 4) aileler israf konusunda davranışlarına dikkat ederek çocuklarına iyi örnek olmalıdırlar. Sadece gıda israfı üzerinden bile çocukluklara israf ve tasarrufun önemi ve gerekliliği anlatılırsa bilinçaltına yerleşen bu yönlendirmeler her alanda israftan uzak durma yönünde eylemde bulunmaya yansıyacaktır. Başka bir ifadeyle, çocukluk döneminde aileler tarafından gıda tüketim alışkanlığında israftan uzak durulması ve tasarruflu hareket edilmesi gerektiği öğretilen çocuklarda yaşam boyu (kamu hizmeti sırasında) israftan uzak durma bilinci yerleşecektir. EKOIQ (2022)’e göre basit gibi görünse de gıda tüketimi üzerinden israf etmeme çocuklara yerleştirilebilir, bu alanda belli başlı doğru davranışlar öğretilir. Örneğin, çocuklara rol model olarak yemek konusundaki bilinçli davranışlarda bulunmak; gıdaların nasıl üretildiğini ve hangi zorluklardan sonra sofralara geldiğini anlatmak ve yemek porsiyonlarını küçülterek tabaklarda yemek bırakılmaması gerektiğini hatırlatmak uzun vadede çocuklarda israf etmeme davranışlarının yerleşmesini sağlayacaktır.

Bilinçli bir birey inşa ederek israfla mücadele etmede ve tasarrufun kültürünün yerleşmesinde ailenin yanında eğitim kurumlarının da büyük bir payı bulunmaktadır. Erken dönem toplumsallaşma araçları olarak aile ve okul çocuklar üzerinde doğru davranış kalıplarının yerleşmesinde çok büyük etkiye sahiptir. Özellikle çocukluktan başlayarak ergenlik, yetişkinlik ve yaşlılık olmak üzere tüm hayat evresinde insanlara sorumluluk duygusu kazandırılarak maddi-manevi eşyanın ve değerın lüzumsuz kullanılmaması gerektiği aşılanmalı, bunun ekonomik ve sosyal bir bedelinin olduğu hatırlatılmalı ve bu bedelin dar çerçevede her bir bireyin yaşam kalitesinin düşmesine, geniş çerçevede ise ülkenin geri kalmasına neden olduğu vurgulanmalıdır.

Bu sebeple kıt kaynakların verimli kullanılması başta gelişmekte olan ülkeler için önemli olmakla birlikte gelişmiş ülkeler için de elzem bir konu olup, ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilmesinde verimlilik olmazsa olmaz bir durumdur. Dolayısıyla çocuk, genç, yaşlı her kesimden ve her meslekten insan israftan uzak durmaya odaklanmalı ve bu çabalara resmî kurumlar ön ayak olmalıdır. Bu kapsamda başta okullarda verilecek dersler aracılığıyla ve hemen her kesime ulaşabilen ve yönlendirme gücü çok yüksek olan medya aracılığıyla sorumlu yayınlar yapılarak israfa ilişkin toplumsal farkındalığın ve bilincin yerleşmesine katkı sağlanmalıdır (SESAM, 2020: 6). Yine bu süreçte şahsi eşya ve mallarla kıyaslandığında kamu mallarının ve kaynaklarının daha özenli ve dikkatli kullanılması gerektiği, buna aykırı davranışların kamu hakkını ihlal etme olduğu vurgulanarak söz konusu kamu malı olduğunda insanların çok daha hassas olmaları gerektiği akıllardan çıkarılmamalıdır.

Özetle çocukluktan başlayarak tasarruf alışkanlığı geliştirmek, harcamak yerine biriktirmeyi, tüketmek yerine üretmeyi, kirliletmek yerine temiz tutmayı öğretmek ve bu davranışları alışkanlık haline getirmek toplum ve ülke geleceği ve refahı açısından son derece önemlidir. İnsanın olduğu tüm alanlarda (örneğin, ev, okul, kamu kurumu, özel sektör gibi) israftan kaçınmak ve tasarruf eğilimlerini artırmak birey, aile, kurum, kuruluş, şirket ve devlet açısından harcamaların kontrol edilmesine, doğru yerlerde kullanılmasına aracılık edeceğinden ekonominin güçlenmesine ve kalkınmanın gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır. Bugünün çocukları yarının kamu personeli ve kamu yöneticileri olarak kamu harcama kararları alacak, kamu kaynaklarının kullanılmasını sevk ve idare edeceklerdir. Çocukluktan kamu malını koruyup kollama, vatan sevgisi, kamu hizmeti bilinci gibi konularda duyarlı olan ve bilinçli yetiştirilen bireyler içsel olarak israftan uzak durmayı, tasarruf etmeyi ve kamu kaynaklarını yerli yerinde kullanmayı referans edinecektir. Dolayısıyla insanın vicdanını, ahlakını, duygu ve düşünce sistemini çevreleyen, etkileyen ve besleyen kaynaklar ve inançlar doğru ve evrensel olursa, insanın davranışları da başta israftan uzak durma ve devlet malını koruma, ona zarar vermeme kamu ve toplum menfaatini ön planda tutma gibi diğer bütün alanlarda toplumsal faydaya, millet ve devlet menfaatine dönük olarak gerçekleşecektir.

4.5. İsrafla Mücadelede Kurumsal Otokontrol Sisteminin İnşası

Kamu yönetiminde dış denetime ek olarak iç denetimin yapılması ayrıca önemlidir. Kamu kurumlarında hiyerarşik denetimin yanında çalışanların birbirlerini denetlemeleri ve meydana gelen sorunlar karşısında ivedi olarak çözüm üretmeleri etkin bir kamu yönetimi için son derece önemli ve gereklidir. Başka bir anlatımla kamu personeli hem kendilerini hem de diğer çalışanları kamu hizmetlerinin etkin ve verimli sunumu yönünde kontrol edebildikleri nispette başarı sağlanabilir. Kamu hizmetinin ifası esnasında israfa ve kamu zararına sebep olan çalışanın bu davranışı amirlerle sözlü veya yazılı olarak paylaşılmalıdır. Uyarıların erken yapılması ve gerekli tedbirlerin zamanında alınması benzer davranışların bir daha yaşanmamasına ve daha fazla kamu zararının oluşumuna set olacaktır.

Bunun için iç kontrol faaliyetlerinin gerçekçi bir biçimde uzman kişiler tarafından yapılması idarenin faaliyetlerinin etkin bir biçimde yürütülmesinde önemli bir araç olacaktır. Çünkü iç kontrol önemine binaen 5018 sayılı Kanun'da geniş bir şekilde ele alınmaktadır. İdari etkinliğin sağlanmasında mevzuata uygunluğun yanında faaliyetlerde etkililik-ekonomiklik-verimlilik ilkelerinin de olması gerektiği vurgulanmaktadır. Yine kamu kaynaklarının sadece kullanılması esnasında değil, edinim ve kayıt

işlemlerinde de olası hataları ve yanlış davranışları önlemeye yönelik iç denetimin ve mali kontrolün sağlanması gerektiği belirtilmektedir.

Kurum içi otokontrol kamu hizmeti ifasında kusurlu davranışların ve yapılan yanlışların ortaya çıkartılmasında ve sorumlu kişilerin tespitinde en hızlı çözüm yollarından biridir. Çünkü yürütülmekte olan faaliyetlerin durumu, eksik ve sorunlu alanlar ve kişiler tüm süreçlerin içinde yer alan amirler ve çalışanlar tarafından rahatlıkla bilinebilir. Kurum içi resmi yollarla ve kurumdaki diğer çalışanlar tarafından denetlendiğini, bunun neticesinde doğru davranışların ödüllendirildiğini, yanlış davranışların cezalandırıldığını bilen çalışanlar hem yasalara ve etik ilkelere hem de evrensel ahlaki normlara uygun davranacaktır. Aksi halde denetim olmazsa, çalışanlar birbirini gözetlemese, doğru davranışların geliştirilmesine destek, yanlış davranışların önlenmesine set olmazlarsa kamuda önü alınamaz yasa ve etik dışı davranışlar ortaya çıkabilir.

Bu sebeple yasa ve etik dışı davranışlardan sapmaya ilişkin şikâyet ve ihbar niteliğindeki başvuruların rahat bir şekilde iletebileceği ve bildirimde bulunan çalışanın korunacağı bir uygulama/platform/sistem kamu hizmetlerinin hızlı, etkin ve verimli olarak yerine getirilmesine yardımcı olacaktır. Başka bir ifadeyle iyi bir yönetim için doğru ve sonuç getirecek denetim nasıl önemliyse kurumsal başarının topyekûn yakalanması ve kalitenin her alanda bir bütün olarak inşa edilmesi için her bir kamu kurum ve kuruluşunda otokontrol o derece önemlidir. Bu sebeple otokontrol sistemine aracılık edecek bir yapı olarak CİMER benzeri bir platformun kurularak idari etkinliğin ve kurumsallaşmanın sağlanmasına yönelik şikâyetlerin iletilmesi de mümkün hale getirilmelidir.

Çalışanların kamu imkanlarını şahsi çıkar için kullanmaları, kamu mallarının kullanımında gerekli özeni göstermemeleri ve devleti zarara uğratmaları durumunda her ne kadar hukuki süreç belli olsa da bazen yöneticilerin ve sorumluların tutum ve davranışına göre süreç değişebilmektedir. Oysa aynı kurumda çalışan ve yapılan yanlıştan, hukuk dışılıktan ve kamu israfından rahatsızlık duyan personelin bu durumu öncelikli olarak kurum içi platforma bildirilmesi, bunun sonuç vermemesi durumunda dış denetim gerektirecek yollara başvurusu benzer hataların giderek azalmasını beraberinde getirecektir. Çünkü aynı kurumda çalışan kişiler birbirini denetlediklerinde israf ve kamu zararı oluşturacak davranışlardan kaçınma yönünde örnekler çoğalacaktır.

4.6. İsrafla Mücadelede Sıfır Atık, Atık İşleme ve Geri Dönüşüm Faaliyetlerinin Etkin Olarak Yapılması

Sıfır atık, israfın önlenmesinde, kaynakların verimli bir biçimde kullanılmasında, oluşan atık miktarının azaltılmasında veya önlenmesinde, oluşan atığın kaynağında ayrıştırılarak geri kazanılmasında ve atıkların geri dönüştürülmesi süreçlerinde ön plana çıkan atık önleme yaklaşımı ve yönetim felsefesidir (ÇŞB, T.Y.: 6; Yazgan, 2022: 71). Sıfır atık, kaynakların ve atıkların döngüsel bir formatta yönetimini içeren bir yaklaşımdır. Sıfır atık üretim ve tüketim sürecinde sürdürülebilir davranışların yerleşmesini teşvik ederek, kaynakların yerli yerinde kullanılmasını önemsemektedir. Sıfır atık yaklaşımının temelinde israftan kaçınma, atığın önlenmesi ve azaltılması ile yeniden kullanılması ve geri dönüştürülmesi vardır. Bu sayede sosyo-ekonomik kazanımlar ile sosyal dayanışmanın gerçekleştirilmesi gibi birtakım olumlu sonuçlar elde edilebilmektedir (ÇŞİDB, 2019).

Geri dönüşüm ise, çöp olarak atılacak malzemelerin toplanıp işlenerek yeni ürünlere dönüştürülmesi işlemidir. Kullanım dışı kalan ürünlerin geri dönüştürülmesi ile çevrenin korunması, doğal kaynakların korunması, iklim değişikliğine neden olan karbondioksit salınımının azaltılması, enerjiden tasarruf edilmesi, atık ve kirliliğin azaltılması gibi çok önemli faydaları bulunmaktadır. Kısacası geri dönüşüm topluma, çevreye ve ekonomiye fayda sağlayan çok önemli bir işlemdir (EPA, 2023).

Atık malzemelerden yeni malzeme ve ürün yapılması işlemi olan “geri dönüşüm”; kırılmış ve hasarlı ürünlerin onarılması işlemi olan “tamir”; ürünlerin kullanım amaçları doğrultusunda hazır hale getirilmesi işlemi olan “yeniden kullanım” ve atık malzemeleri yeniden kullanmak için değerini yükseltecek şekilde ürünlere dönüştürme süreci olan “ileri dönüşüm” gibi uygulamalar temel döngüsel ekonomi uygulamaları arasında yer alarak (ÇŞİDB, 2019) ekonomiye önemli kazanımlar sağlamaktadır. Bu sebeple atıkların en az

düzeyde tutulması ve işlenmesi, geri dönüşüm işlemlerinin düzenli ve kapsamlı olarak yapılması ve tamiri mümkün olan eşyaların onarılması hem kamu kaynaklarının daha verimli kullanılmasına hem de israfın azaltılmasına önemli katkısı olacaktır. Özellikle sıfır atık felsefesinin topluma yerleşmesi bir yandan üretim alışkanlıklarını diğer yandan tüketim alışkanlıklarını derinden etkileyecek bir potansiyele sahiptir. Kabataş (2010: 1)'a göre atık önleme çalışmaları sadece atıkların miktarını azaltmaz aynı zamanda atıkların tehlikelilik düzeyinin azaltılmasında önemli bir işlev görmektedir. Atık önleme sayesinde atıkların oluşumu önlenerek enerji ve doğal kaynak israfının önüne geçilmekte, çevre korunmakta ve doğal kaynaklar sürdürülebilir olarak kullanılmaktadır.

2017 yılında ilk olarak Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nda ardından Cumhurbaşkanlığı ve Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde uygulanmaya başlanan *Sıfır Atık Projesi* ile önemli kazanımlar elde edilmiştir. Bu dönüşüm sürecinde ofis, yemekhane ve diğer alanlarda her nevi atık (plastik, metal, cam, elektrikli ve elektronik atık, yemek artığı, madeni yağ vb.) türüne göre ayrıştırılarak toplanmakta, geçici toplama alanları üzerinden yetkilendirilmiş lisanslı firmalar aracılığıyla tekrar ekonomiye kazandırılmaktadır (Birpınar ve Gürtepe, 2022: 33). Ekonomiye önemli kazanımlar sağlayan bu projeden önce geri kazanım oranı %13 iken, 2022 yılı haziran ayında bu oran %27,2'ye çıkmıştır. Bu olumlu gelişme ile kaynakların korunması ve verimli kullanılması ile iklim değişikliğinin olumsuz etkilerinin azaltılması mümkün olmuştur. Bu süreçte 62.2 milyar TL'lik toplam ekonomik kazanç elde edilirken, 3.9 milyon tonluk sera gazı salınımı önlenmiştir (Karahana, 2022: 377).

Atıkların azaltılması ve tamamen önlenmesi süreci çok boyutlu ve paydaşlı bir içeriğe sahip olduğundan, süreç ancak bütün paydaşların vereceği katkılar ve göstereceği özen ile başarıyla ilerleyebilir. Esasen kültürümüzde önemli bir yer tutan israftan uzak durma, paylaşmada bulunma, tamir ederek yeniden kullanma, eldekilerin kıymetini bilme gibi davranışlar hem bireysel olarak yapılabilecekler arasında yer alırken (Bilgili vd., 2022: 121) hem de kamu kaynaklarını kullanma söz konusu olduğunda çalışanların tüm işlem ve eylemlerinde bu ve benzeri davranış sergilemeleri gerekliliği asla göz ardı edilmemelidir.

Çünkü eğitimden sağlığa, güvenlikten diplomasiye, altyapıdan ulaşım kadar çok farklı alanlarda hizmet veren kamu sektörü bu hizmetlerin sağlanmasında kamu idarelerine temin ettiği taşınır eşyalar için harcama yapmakta ve bu eşyalardan maksimum faydalanmayı hedeflemektedir. Kamu hizmetleri için binalarda ve açık alanlarda kullanılan her türlü araç gereç, demirbaş malzemeler ekonomik ömrünü tamamlamasının ardından hurdaya ayrılmakta ve geri dönüşüme tabi tutulmaktadır. Kamuya ait her türlü araç ve gerecin itina ile kullanılması, tamiri mümkün olanların tamir edilmesi, çeşitli sebeplerle (çizilme, renk solması, estetik kaygılar, istekler vb.) çöpe/hurdaya atılmaması ve tamiri mümkün olmayan ve ekonomik ömrünü kesin olarak tamamlayan eşyaların hurdaya ayrılması aşamasında maksimum fayda ve ekonomik değer sağlanması yönünde çalışmalar yürütülmelidir. Özellikle dijital cihazların hurdaya ayrılması sürecinde teknik raporlar hazırlanarak ürünün kullanılıp kullanılmayacağı kesin olarak belirlenmelidir. Yani hurdaya ayrılan eşyaların gerçekten hurda olup olmadıkları, kullanılıp kullanılmayacakları itina ile kontrol edilmelidir.

4.7. İsrafla Mücadelede Performans Odaklı İnsan Kaynakları Politikalarının Geliştirilmesi

Kamu kurumlarının yapısal ve işlevsel açıdan rasyonelleştirilmesi örgütsel başarı açısından gerekli olup yasal-kurumsal düzenlemeler kadar çalışanların reforme edilmesi de önem taşımaktadır. Çalışanların tutum ve davranışlarının mevzuata uygunluk, verimlilik ve etkililik ilkelerine uygun olmasının yanında vatandaş memnuniyetinin sağlanması yönünde çabalar kurumsal hedeflerin yakalanmasında oldukça önemlidir (Eren, 2009: 18). Başka bir ifadeyle kamu sektöründe yönetim faaliyetlerin başarıyla gerçekleştirilmesi ve hizmetlerin aksamadan yürütülmesi için örgütün beşerî yönünü oluşturan personelinin performansı kamu hizmet kalitesi açısından belirleyici bir faktör olmaktadır. Çünkü personel kamu hizmetlerinin sunulmasında diğer tüm kaynakları harekete geçiren ve kullanan kesimdir. Dolayısıyla kamu kaynaklarını yerli yerinde kullanılarak kamu zararına neden olmadan hizmet sunmada kamu yönetiminin diğer elemanlarını kullanan personelin performansı belirleyici olmaktadır.

Bu nedenle örgütlerin, departmanların, ünitelerinin ve çalışanların performansını topyekûn artırmaya çalışan, yapılandırılmış ve esnek bir çalışma yaklaşımı olan performans yönetimi; ülkelerin kalkınması, örgütlerin gelişimi, çalışanların ve tüketicilerin refahının yükseltilmesi ve verimlilik artışının sağlanması bakımından önemli bir stratejidir (Akçakaya, 2012: 199). Kamuda performans yönetimi ise kamu personelinin gelişimini sürekli olarak artırmayı hedefleyen, bu amaca ulaşmada planlama, ölçme, değerlendirme ve denetim gibi araçları kullanan (Yılmaz ve Turan, 2019: 314) bireysel ve kurumsal başarıyı artırmaya yönelik yaklaşım ve eylemler bütünüdür.

Türk kamu yönetimi performans yönetimini rehberler ve yasal düzenlemeler aracılığıyla tanımaya çalışırken diğer yandan kavramların tanımlanması, kullanılması ve anlamlandırılmasında da birtakım problemler yaşanmıştır. Buna ek olarak personel yapısı, kurumsal kapasite ve hizmetlerin niteliği alanlarında da performans değerlemeleri sorunlu ilerlemiştir (Övgün vd., 2018: 88). Bütün bunlarla birlikte örgütlerde performans ölçümü kuruluşun faaliyetlerinde etkililik, verimlilik ve ekonomiklik ilkelerine ne ölçüde uygun hareket ettiğini, sorunların tespitinde ve iyileştirilmesinde temel olan bir yaklaşım olması ve örgütün performansını belirleyeme yardımcı olması amacıyla nesnel ölçüm yolları ile hareket etmeye çalışan bir yaklaşımdır (Akçakaya, 2012: 186).

Kamuda prosedürlerin net olarak belirlenmesi, kamu personelinin iş tanımlarının açık bir şekilde ortaya konulması, herkesin sorumluluğunu bilerek hareket etmesi etkin bir kamu yönetimi açısından gereklidir. Bunun yanında performansa dayalı olarak işlerin yürütülmesi ve bunların düzenli aralıklarla ölçülmesi bir yandan başarıyı artıracak (Yüksel vd., 2022: 53) diğer yandan kamu personelinin motivasyonu güçlü tutarak gelişimin, ilerlemenin ve başarının sürekliliğini sağlayacaktır. Ceyhan ve arkadaşları (2024: 901) Hazine ve Maliye Bakanlığı özelinde gerçekleştirdikleri bir araştırmada, bu konuya değinerek personelin performansını ve motivasyonunu artıran bir unsur olarak karar alma süreçlerine katılımı bulgulamışlardır. Buna göre idari yapıda katılımcı yönetim anlayışına sahip olma, personelin kuruma aidiyetini ve çalışma isteğini olumlu yönde etkilemektedir.

Tozlu (2014: 27)'ya göre kamu personelinin gelişimini iyi analiz etmek ve performansını canlı tutmak için performans değerlemelerinin doğru aralıklarla yapılması oldukça önemli bir konudur. Çünkü uzun aralıklarla yapılan bu değerlendirmeler geçen sürede meydana gelen gelişmeleri net olarak ortaya koymaktan uzak olacağı gibi çok kısa aralıklarla yapılan değerlendirmeler ise çalışan üzerinde baskı oluşturarak değerlemelerin ciddiyetinin kaybolmasına ve değerlendiricilerin zaman kaybına sebep olabilmektedir

Kamu hizmetlerinin yürütülmesinde istihdam türlerini gösteren tablo 2'ye göre toplam 5.263.073 kişi olan kamu istihdamının büyük bir kısmını (3.468.214 kişi) memurlar ve diğer kamu görevlileri oluşturmaktadır. Bunlar kamu hizmetlerinin yürütülmesinde asli ve daimî unsurlardır. Bunun yanında 397.847 kişi sözleşmeli olarak, 1.246.908 sürekli işçi ve 47.227 kişi geçici işçi olarak istihdam edilirken 102.877 kişi ise diğer şekillerde kamuda istihdam edilmektedir. Milyonlarca personelin kamuda istihdamı göz önüne alındığında, etkin kamu hizmeti bakımından performans odaklı insan kaynakları politikalarının geliştirilmesine duyulan ihtiyaç daha net anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Kamu İstihdam Verileri (2024)

Kamu İstihdamı (Mart, 2024)					
Toplam	Kadrolu personel	Sözleşmeli personel	İşçi		Diğer
			Sürekli işçi	Geçici işçi	
5.263.073	3.468.214	397.847	1.246.908	47.227	102.877

Kaynak: SBB. (2024a). Kamu Sektörü İstihdam Sayıları 2024. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ankara. <https://www.sbb.gov.tr/kamu-istihdami/> (Erişim Tarihi: 26.10.2024).

SBB (2024c) verilerine göre 2024 yılı nisan ayı itibarıyla Türkiye'de 32 milyon 618 kişi istihdam edilmektedir. Bu istihdamın 5.238.424 kişisini (%16,05) bir bütün olarak kamu sektöründe istihdam edilenler oluşturmaktadır. Sadece memurlar ve diğer kamu görevlileri ise (3.471.190 kişi) toplam

istihdamın %10,6'sını oluşturmaktadır. Bu oran OECD ülkeleri ile kıyaslandığında ortalamanın altında kalmaktadır. OECD (2021) verilerine göre 2019 yılında kamu istihdamının en fazla olduğu ülkeler sırasıyla İsveç (%28,66), Danimarka (%27,61), İzlanda (%24,95), Finlandiya (%24,24) ve Estonya (%22,7) olurken; kamu istihdamının en az olduğu ülkeler ise Kore (%8,13), Almanya (%10,63), Hollanda (%11,71), Meksika (%12,5) ve Türkiye (%13,06) olmaktadır. 2019 yılında kamu istihdamında OECD ortalaması %17,91 olarak gerçekleşmiştir. Bu verilere göre Türkiye 36 ülke arasında toplam istihdam içindeki kamu istihdam oranı en düşük 5. ülke konumundadır.

İstihdam verilerinden hareketle Türkiye'de kamu istihdam sayısının aslında kamu hizmet alanının genişliği ve nüfus özellikleri göz önüne alındığında çok olmadığı söylenebilir. Bu noktada kamu personelinin sayısından ziyade niteliği, personelin performansı ve kadroların dağılımıyla alakalı sorunlar dikkat çekmektedir. Şen (2020: 71) gittikçe kronikleşen performans ve kamu hizmeti kalitesi düşüklüğünü beraberinde getiren bu sorunları; liyakat sisteminin göz ardı edilmesi, işe alım ve yükseltilmede yapılan kayırmacılık, kadro görev tanımlarının belirsizliği, memur ve işçi kadrolarının aşırı güvenceli olarak görülmesi, ücretlendirmede adaletsizlik, personel değerlendirmelerinin gerçekçi olmaması, bazı alanlarda ihtiyaç fazlası kadro bulunması, motivasyon araçlarının azlığı, personel yetiştirmede yaşanan yetersizlikler şeklinde belirtmektedir.

Bu durum insan kaynağının etkili bir şekilde kullanılamayarak israfına neden olmaktadır. Bu açıdan personelin görev tanımları, yaptığı iş ve harcadığı emek arasında ilişki kurularak performans ölçümleri yapılmalıdır. Yine idari etkinliği bozacak şekilde kamu kurumlarının sürekli genişlemesi ve personel dağılımının ölçsüz olması (üniversitelerde öğretim elemanının olmadığı öğrencinin olduğu ya da öğretim elemanının olduğu öğrencinin olmadığı bazı bölüm örneklerinde olduğu gibi) kamu personelinin performansını olumsuz etkileyen bir başka sorun alanını oluşturmaktadır.

Kamuda performansı olumsuz etkileyen ve giderek artan oranda soruna dönüşen diğer bir mesele ise akıllı telefon özelinde dijital bağımlılık konusudur. Halihazırda kamuda telefon bağımlılığı ciddi bir sorun olarak görülmemekle birlikte ilerleyen yıllarda toplum fertlerinde olduğu gibi kamu personelinin de dikkatini dağıtan, zaman kaybına neden olan ve performansını düşüren bir etki yapması kuvvetle muhtemeldir. Personelin mesai saatleri içerisinde başta telefon olmak üzere bilgisayar ve tablet gibi teknolojik cihazlar üzerinden lüzumsuz işlerle meşgul olması, sosyal medyada vakit geçirmesi, alışveriş yapması gibi davranışlar zaman kaybına, dikkat dağınıklığına ve zihnin algılama gücünün azalmasına neden olmaktadır. Bu sebeple özellikle genç memurlarda nomofobi olarak ifade edilen telefondan uzak kalma korkusu sosyal yaşamdan iş yaşamına kadar bireyleri birtakım sorunlara sürüklemektedir. Bu sebeple dijital cihazlarla fazla vakit geçiren ve nomofobi belirtileri gösteren personele dijital okuryazarlık, sosyal medya okuryazarlığı konuları başta olmak üzere iş veriminin düşmesine, israfa ve zaman kaybına neden olan davranışlarını düzeltmeleri yönünde psikososyal destek sağlanması giderek elzem bir konu haline gelmektedir.

4.8. İsrafla Mücadelede Saha Araştırmalı Bilimsel Araştırmaların Yapılması

İsraf üzerine yapılan çalışmalarda yiyecek-içecek işletmelerinde meydana gelen gıda israfına yoğunlaşıldığı görülmektedir. Toplumun tamamını ilgilendiren kamu sektöründe meydana gelen israfı resmetmeye ve israfla mücadele yöntemlerini ortaya koymaya çalışan akademik çalışmaların ise yok denecek kadar az olduğu görülmektedir. Oysa israf ortaya çıkardığı sosyal, ekonomik, kültürel, ahlaki ve yönetsel olumsuzluklar nedeniyle sosyal bilimlere ve fen bilimlerine bir bütün olarak yakinen ilgilendirmektedir.

İsraf konusunu ele alan çalışmalara ait literatür tarandığında bu konuyu müstakil olarak ele alan çalışmaların ağırlıklı olarak din bilimleri, İslam, turizm, işletme, pazarlama altında yoğunlaştığı görülmektedir. İsraf üzerinde yapılan çalışmalar bireysel tüketime bağlı israf, işletmeler tarafından gerçekleştirilen israf ve doğal kaynak kullanımında ve kamu harcamalarında gerçekleştiren israf olarak birkaç başlıkta toplanabilir (Yüksel vd., 2022: 49). Başka bir anlatımla akademik çalışmalarda israfın çok az

incelendiği yapılan çalışmalarda ise israfın sadece dar bir kısmına yoğunlaştığı görülmektedir. Oysaki israf başta bireysel, kültürel, toplumsal ve dinî sebeplerden hareketle ekonomik, yönetsel ve siyasal araştırmalarla etraflıca incelenmesi gereken çok yönlü bir olgudur.

İsraf konusunda yazılmış tezlerle bakıldığında konunun belli bir alanda kümелendiği görülmektedir. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi verilerine göre 20.01.2020 tarihi itibarıyla başlığında “israf” kelimesi bulunan 15’i yüksek lisans ve 7’si doktora düzeyinde toplam 22 adet lisansüstü tez yazıldığı, bu tezlerin 16’sının 2015-2019 yılları arasında yazıldığı görülmektedir. Bu durum az da olsa israf konusuna yönelik ilginin arttığını ve israf konusunun akademide dikkat çekmeye başladığını ortaya koymaktadır. Bu konuyu ele alan tezlerde ilk sırayı turizm alanı oluştururken, ikinci sırayı din alanı oluşturmaktadır. Bununla birlikte kamu yönetimi ve maliye alanlarında konusu israf olan tezlerin bulunmayışı bu konuda büyük bir açığın olduğunu göstermektedir (SESAM, 2020).

Yine Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (YÖK-TEZ, 2024) verilerine göre 15.05.2024 tarihi itibarıyla 2020-2024 yılları arasında yazılmış başlığında “israf” kelimesi geçen 30’u yüksek lisans, 9’u doktora ve 1’i tıpta uzmanlık olmak üzere toplam 40 adet tez yazılmıştır. Bu tezler gastronomi ve mutfak sanatları (10 adet), işletme (5 adet), turizm (5 adet), ekonomi (4 adet), din (3 adet), endüstri mühendisliği (3 adet), sağlık (2 adet), ziraat (2 adet), mimarlık (2 adet), inşaat mühendisliği (1 adet), veterinerlik (1 adet), sosyoloji (1 adet) ve ekonometri (1 adet) olmak üzere farklı bölümlerde yazılmıştır. Konu itibarıyla bakıldığında tezlerde büyük çoğunluğunun restoran, otel ve yiyecek-içecek işletmelerinde gıda israfı üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Bu dönemde kamu yönetiminde israf konusu üzerinde yazılmış bir teze rastlanılmamıştır. Buradan hareketle özellikle kamu yönetimi bölümü ile maliye bölümlerinde çalışan akademisyenlerin bu alandaki açığı göz önüne alarak konuyu irdelemeleri ve lisansüstü öğrencileriyle bu konu üzerinde araştırmalar yapmaları alana katkı sunmalarının ötesinde, toplumsal faydanın ve yönetsel etkinliğin sağlanması bakımından oldukça önemlidir.

5. Sonuç

Kamu yönetiminde israfla mücadele süreci, artan nüfus, genişleyen hizmet alanları ve halkın çeşitlenen talepleri doğrultusunda giderek daha fazla önem arz etmektedir. Bu bağlamda, kamuda israfın neden olduğu sorunlar, kamu hizmetlerinin kalitesini ve vatandaş refahını olumsuz yönde etkilemeye devam etmektedir. Bu süreçte, kamu yöneticilerine tanınan geniş yetkiler, denetim mekanizmalarındaki yetersizlikler ve uygulanan yaptırımların caydırıcılıktan uzak oluşu; kamu kaynaklarının kullanımına ilişkin toplumda oluşan olumsuz algı ile birleşerek, israfla mücadelenin etkinliğini azaltmaktadır. Ayrıca, millî, manevî ve ahlaki değerlere yönelik yaşanan erozyon da bu mücadelenin önündeki önemli engeller arasında yer almaktadır.

Mevzuatta, kamu yönetiminin etkin, verimli ve ekonomik bir biçimde gerçekleştirilmesine yönelik düzenlemeler yer almaktadır. Ancak bu düzenlemelerin hedeflenen amaca ulaşabilmesi, yöneticilerin ve kamu çalışanlarının iradesi, davranış biçimleri ve çabalarıyla örtüşmesi ölçüsünde mümkün hâle gelebilir. Diğer bir ifadeyle, ülkelerin kalkınması, kurumsal kapasitenin güçlenmesi ve toplumsal refahın tesisi açısından, kamu kaynaklarının etkin ve amaç odaklı kullanımı ile kamu harcamalarında israftan kaçınılması hayati öneme sahiptir. Bu hedef, yalnızca mevzuatın lafzına bağlı kalınarak değil, aynı zamanda onun ruhuna uygun biçimde geliştirilen uygulamalar, davranış kalıpları ve yönetsel gayretlerle desteklendiği takdirde başarıya ulaşabilir. Bu nedenle, kamu israfı ile etkin bir şekilde mücadele edilmesi ve kamu idaresi tarafından belirlenen tasarruf politikalarının hayata geçirilebilmesi, tüm kamu kurum ve kuruluşlarının koordineli ve özverili çabaları ile mümkün olacaktır.

Buradan hareketle israfla etkin bir biçimde mücadele edilebilmesi ve kamu yönetiminde sürdürülebilir bir tasarruf kültürünün yerleşmesi için, kamu yöneticilerinin öncülüğünde tüm kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlara yasal sorumluluklarının hatırlatılması; etik ilkeler ile millî ve dinî değerler temelinde kurumsal eğitim programlarının geliştirilmesi gerekmektedir. Kamu personelinin yalnızca teknik yeterliliklerle değil, aynı zamanda güçlü bir değer temeliyle donatılması, israfla mücadele başta

olmak üzere kamu yönetiminde karşılaşılan birçok sorunun çözümünde kalıcı ve köklü bir yaklaşım sunacaktır. Özellikle etik ilkelere, kültürel duyarlılıklara ve yönetsel becerilere sahip personelin kamu hizmetlerinin etkinliğini artırma ve kamu kaynaklarını toplum yararına kullanma noktasında belirleyici bir rol üstlendiği görülmektedir. Ayrıca, israfla mücadelenin yalnızca kurumsal düzeyde değil, toplumsal düzeyde de benimsenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, kamu personelinin yanı sıra vatandaşların da sürece dâhil edilmesi; farkındalık artırıcı politikalarla desteklenen, uzun vadeli ve toplum temelli bir mücadele stratejisinin benimsenmesini zorunlu kılmaktadır. Böylelikle, israfla mücadele politikalarının sadece geçici değil, reforme edilmiş ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması mümkün olacaktır.

Kamu hizmetlerinin etkinliği, kamu personelinin görev bilinciyle hareket etmesi, hizmet standartlarına riayet etmesi ve kamu kaynaklarını kamu yararı doğrultusunda kullanmasıyla doğrudan ilişkilidir. Bu kapsamda, görev ve yetkilerini kişisel çıkarı için kullanan, kamu mal ve kaynaklarını amacı dışında harcayan, hesap verme sorumluluğundan kaçınan personel hakkında idari ve adli süreçlerin gecikmeksizin işletilmesi, kamu yönetiminde hesap verebilirliğin tesisi açısından büyük önem taşımaktadır. Aksi durumda, hukuki sorumluluğun gereği olarak kamu zararına yol açan kişi veya kişiler hakkında işlem yapılmaması, kamu zararının ilgili kişilerden tahsil edilmemesi; dürüst, özverili ve kamu yararı gözeterek çalışan personelin motivasyonunu olumsuz yönde etkilemekte ve kurumsal aidiyet duygusunu zayıflatılabilmektedir. Bu nedenle, kamu kaynaklarını israf eden veya devleti zarara uğratan kamu görevlilerine yönelik caydırıcı ve orantılı yaptırımların hayata geçirilmesi, sadece kamu disiplini açısından değil, aynı zamanda kurumsal işleyişin adalet temelli sürdürülebilirliği açısından da önem arz etmektedir. Aksi hâlde, kamu kurum ve kuruluşlarında süreklilik arz eden savurganlık eğilimlerinin ve bireysel kusurlu davranışların ortadan kaldırılması güçleşecektir.

Kamu harcamalarını yasa hükümleri, etik ilkeler, evrensel ahlaki normlar ve tasarruf odaklı yönetim anlayışı doğrultusunda gerçekleştiren kamu personelinin ödüllendirilmesi; aksi durumda oluşan kamu zararının, ölçülebilir ve kişiselleştirilebilir nitelikte olması hâlinde, sorumlu personele rücu edilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Başka bir ifadeyle, kamu kaynaklarının israfına neden olan, görevini etkinlik, verimlilik ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda yerine getirmeyen personelin idari ve mali yaptırımlarla karşılaşması kadar; görevini yasal, etik ve yönetsel standartlara uygun şekilde yürüten, kamu yararını kişisel çıkarlarının önünde tutan personelin takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi kamu yönetimi açısından önemli görülmektedir. Dolayısıyla, kamu yönetiminde ödül ve yaptırım mekanizmalarının birlikte, adil ve şeffaf biçimde işletilmesinin hem kamu kaynaklarının korunmasına hem de kurumsal motivasyonun artırılmasına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Kamu kaynaklarının etkin, verimli ve sürdürülebilir biçimde kullanılması açısından, döngüsel ekonomi anlayışının — geri dönüşüm, tamir, yeniden kullanım ve ileri dönüşüm süreçlerini kapsayan bir çerçevede — kamu kurumlarında benimsenmesi ve tüm çalışanlar tarafından desteklenmesi önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda, atık oluşumunun en aza indirilmesi için kamu hizmetlerinin sunumunda kaynak kullanımına dikkat edilmesi; tamir, yeniden kullanım ve atık işleme süreçlerinin sistematik şekilde yürütülmesi, yalnızca kamu harcamalarının azaltılmasına değil, aynı zamanda mevcut kaynakların ekonomik değere dönüştürülmesine katkı sağlayacaktır. Söz konusu süreçlerin kamu yöneticileri başta olmak üzere tüm kamu personelinin görev ve sorumluluk alanı içerisinde yer aldığı açıkça benimsenmelidir. Bu bağlamda, kamu alımlarında ekonomik, işlevsel ve uzun ömürlü ürünlerin tercih edilmesi; mevcut taşınır ve demirbaşların ihtiyaçlara göre onarılması ve işlevini yitirmedikçe kullanımda tutulması önem arz etmektedir. Ayrıca, lüks ve gösterişe dayalı kamu harcamalarından kaçınılması; özellikle kamu binaları, makam araçları ve ofis donanımları gibi alanlarda maliyeti uygun, sade ve kamu yararını gözeterek tercihler yapılması kamu kaynaklarının sürdürülebilirliği açısından kritik görülmektedir.

Çalışmada, kamu israfıyla mücadele ve tasarruf hedeflerinin etkin takibini sağlamak amacıyla ulusal düzeyde merkezi bir birimin kurulmasının faydalı olacağı sonucuna varılmıştır. Bu birim, kamu tasarruf tedbirlerinin ve israfla mücadele politikalarının uygulanmasını takip etmek, koordinasyonu sağlamak ve

kamu malının kötüye kullanımı ile yasa dışı ve etik dışı davranışlar sonucu oluşan israfa ilişkin şikâyet ve ihbarların değerlendirilerek gereğinin yapılmasını temin etmek üzere ilgili kurumlarla, denetim ve yargı organlarıyla iş birliği içinde çalışmalıdır. Ayrıca, teknolojinin kamuda artan kullanımının sağladığı fırsatlar doğrultusunda, kamu personeli ve vatandaşların kurumlara fiziki olarak başvurmada, telefon, e-posta, SMS, mobil uygulamalar gibi çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla ihbar ve şikâyetlerini iletebilmeleri sağlanmalıdır. Bu süreçte, bildirimde bulunanların hukuki güvence altında korunması, idari ve cezai süreçlerin etkin şekilde işletilmesi ve sonuçların ilgili kurumlarla şeffaf biçimde paylaşılması, genel idari etkinliğin artırılmasına ve özelde israfla mücadele politikalarının başarısına katkı sağlayacaktır.

Etik Beyanı

Bu çalışma herhangi bir etik kurul izni gerektirmemektedir.

Yazar Katkıları

Yazarlar bu çalışmaya eşit düzeyde katkı sağlamış ve yayın için onaylamıştır.

Çıkar çatışması

Yazarlar, çalışmanın potansiyel bir çıkar çatışması olarak yorumlanabilecek ticari veya finansal ilişkilerin yokluğunda yürütüldüğünü beyan etmektedir.

Kaynaklar

- Akçakaya, M. (2012). Kamu sektöründe performans yönetimi ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, 32, 171-202.
- Arslan, A. (2022). Kamu kaynaklarını israf etmenin yasal bir yaptırımı var mı? *Ekonomim Serbest Kürsü* (15.10.2022). <https://www.ekonomim.com/kose-yazisi/kamu-kaynaklarini-israf-etmenin-yasal-bir-yaptirimi-var-mi/671801> (Erişim Tarihi: 07.05.2024).
- Arslan, A. (2024). Tasarruf tedbirlerine uymamak ne tür yaptırımlar gerektirebilir? *Ekonomim Serbest Kürsü* (06.05.2024). <https://www.ekonomim.com/kose-yazisi/tasarruf-tedbirlerine-uyumamak-ne-tur-yaptirimlar-gerektirebilir/741198> (Erişim Tarihi: 13.05.2024).
- BCRA. (2021). *What is saving?*. Central Bank of the Argentine Republic, <https://www.bcr.gov.ar/BCRAyVos/Aprendiendo-a-ahorrar-que-es-el-ahorro-i.asp> (Erişim Tarihi: 10.03.2024).
- Bilgili, M. S., Akkaya E. ve Demir, A. (2022). Atık önleme ve azaltımı. Kasım Yenigün, Abdulmenaf Turan ve Tuğrul Çamaş (Ed.), *Sıfır Atık*, (ss. 116-128) içinde. T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Yayınları.
- Birpınar, M. E. ve Gürtepe E. (2022). Sıfır atığa giden yol: Türkiye örneği, Kasım Yenigün, Abdulmenaf Turan ve Tuğrul Çamaş (Ed.), *Sıfır Atık*, (ss. 24-51) içinde. T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Yayınları.
- Britannica, The Editors of Encyclopaedia (2023, December 22). *Saving*. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/money/saving> (Erişim Tarihi: 08.05.2024).
- Ceyhan, H., Okcu M. ve Usta, S. (2024). Kamu görevlilerinin bürokratik yönetim kültürüne yönelik algısı: Hazine ve Maliye Bakanlığında bir uygulama. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 15 (2), 877-905.
- ÇŞİDB. (2019). *Sıfır atık nedir?*, <https://sifiratik.gov.tr/sifir-atik/sifir-atik-nedir#> (Erişim Tarihi: 11.05.2024).
- ÇŞB. (T.Y.). *Sıfır atık yönetimi sistemi uygulama kılavuzu*. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğü, <https://www.sifiratik.gov.tr/content/files/uploads/24/KAMUKURUM.pdf> (Erişim Tarihi: 11.05.2024).

- Demirezen, İ. (2010). Tüketim toplumunun oluşumu ve din ile etkileşimi. *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 10 (3), 97 -109.
- Doğruyol, A. (2024). *Kamuda tasarruf mu? israf mı?*, <https://www.birliksagliksen.org.tr/2024/04/21/kamuda-tasarruf-muisraf-mi/> (Erişim Tarihi: 08.05.2024).
- Dönmez, İ. K. (2011). *Tasarruf*. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, 40, 118-119. <https://cdn2.islamansiklopedisi.org.tr/dosya/40/C40013054.pdf> (Erişim Tarihi: 10.02.2024).
- EKOIQ. (2022). *Türkiye’de bir yılda 147 titanik ağırlığında gıda çöpe gidiyor!*. <https://ekoIQ.com/2022/09/bugday-derneği-1-2-ekimde-organik-tarima-giris-etkinligi-duzenliyor/> (Erişim Tarihi: 08.02.2024).
- EPA. (2023). *Recycling basics and benefits*. United States Environmental Protection Agency, <https://www.epa.gov/recycle/recycling-basics-and-benefits> (Erişim Tarihi: 10.06.2024).
- Eren, V. (2009). Kamu performans yönetiminde ölçüt sorunu: idari faaliyetlerde başarı ölçütleri. *Amme İdaresi Dergisi*, 42 (2), 1-21.
- Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2024). *Kamuda tasarruf ve verimlilik paketi* (13.05.2024), https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2024/05/SN-BAKAN_KAMUDA-TASARRUF-VE-VERIMLILIK-PAKETI.pdf (Erişim Tarihi: 13.04.2024).
- İLKHA. (2021). *Ekonomist Bayraktar: kamuda yapılan israf denetlenmeli tasarruf yapmayanlar cezalandırılmalı*. <https://ilkha.com/ekonomi/ekonomist-bayraktar-kamuda-yapilan-israf-denetlenmeli-tasarruf-yapmayanlar-cezalandirilmali-167875> (Erişim Tarihi: 05.04.2024).
- İPA. (2024). *Kamu kaynaklarının halk için kullanımında neredeyiz? Türkiye’nin israf karnesi*. (Bilgi Notu: Eylül 2024), İstanbul Planlama Ajansı, İBB Kültür A.Ş. Yayını.
- Kabataş, İ. S. (2010). *Formülasyonlu ilaç sanayiinde atık minimizasyonu*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kallek, C. (2001). *İsraf*. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, 23, 178-180. <https://cdn2.islamansiklopedisi.org.tr/dosya/23/C23007596.pdf> (Erişim Tarihi: 10.02.2024).
- Karahan, E. (2022). Sıfır atık politikasının iklim değişikliği ile mücadele çalışmalarında ve döngüsel ekonomiye geçiş sürecindeki rolü. Kasım Yenigün, Abdulmenaf Turan ve Tuğrul Çamaş (Ed.), *Sıfır Atık*, (ss. 372-380) içinde. T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Yayınları.
- Karayaman, S. ve Karataş, İ. H. (2022). Yönetimde ödül ve cezaya bakış: okul yöneticileri üzerine bir araştırma. *R&S- Research Studies Anatolia Journal*, 5 (2), 312-337.
- Korkmaz, E. (2024). *Mali disiplin lafta kaldı; kamuda israf arttı*. (17 Eylül 2024), <https://www.esfenderkorkmaz.com/mali-disiplin-lafta-kaldi-kamuda-israf-artti/> (Erişim Tarihi: 28.10.2024).
- OECD. (2021). *Government at a Glance-2021 edition: public Employment*. <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=107595#> (Erişim Tarihi: 13.06.2024).
- Övgün, B., Özkal Sayan, İ. ve Zengin, O. (2018). Türk kamu yönetiminde performans değerlendirmesi ve denetimi mümkün mü?. *Sosyal Bilimler Metinleri*, 2, 74-92.
- Özdemir, M. (2008). Kamu yönetiminde etik. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 4 (7), 179-195.
- Parlak, B. (2011). *Kamu yönetimi sözlüğü*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- SBB. (2023). *12. Kalkınma Planı (2023-2028)*. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ankara, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf (Erişim Tarihi: 13.05.2024).
- SBB. (2024a). *Kamu sektörü istihdam sayıları 2024*. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ankara, <https://www.sbb.gov.tr/kamu-istihdami/> (Erişim Tarihi: 26.10.2024).

- SBB. (2024b). *Vatandaşın bütçe rehberi 2024 yılı bütçesi*. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ankara, <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2024/01/2024-VatandasinButce-Rehberi.pdf> (Erişim Tarihi: 10.05.2024).
- SBB. (2024c). *İstihdam*. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ankara, <https://www.sbb.gov.tr/istihdam/#:~:text=10%20Haziran%202024%20tarihinde%20a%C3%A7%C4%B1k%20kalan,oran%C4%B1%20ise%20y%C3%BCzde%2049%20oldu>. (Erişim Tarihi: 13.06.2024).
- SESAM. (2020). *İsraf üzerine*. Sakarya Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Merkezi (SESAM), https://sesam.sakarya.edu.tr/sites/sesam.sakarya.edu.tr/file/20200120_h_yavuz.pdf (Erişim Tarihi: 08.05.2024).
- Şen, M. L. (2020). Türkiye’de kamu personel rejiminin sistemsel sorunları. *Strategic Public Management Journal*, 6 (12), 70-85.
- TCMB. (T.Y.). *Terimler sözlüğü*. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/0ce9fa91-e7f2-433c-b5bd-2ba67f35f2c4/TCMB-TerimlerSozlugu.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=0ce9fa91-e7f2-433c-b5bd-2ba67f35f2c4> (Erişim Tarihi: 08.05.2024).
- TDK. (2009). *Türkçe sözlük*. (10. Baskıdan Tıpkı Basım). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Ticaret Bakanlığı. (2018). *Türkiye israf raporu*. Tüketicinin Korunması ve Piyasa Gözetimi Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Tozlu, A. (2014). *Kamu kesiminde performans değerlendirme sistemi: iş ve meslek danışmanlarına yönelik bir uygulama önerisi*. (Uzmanlık Tezi), Kalkınma Bakanlığı Yayın No: 2908.
- Türkiye İsrafı Önleme Vakfı. (2024). *2024 yılı israf raporu*. https://www.tgmp.net/eyayin/israf_raporu_2024.html (Erişim Tarihi: 22.07.2024).
- UNEP. (2024). *Food Waste Index Report 2024*. United Nations Environment Programme, Nairobi.
- Yazgan, M. S. (2022). Dünyada ve Türkiye’de atık potansiyeli ve sıfır atık trendi. Kasım Yenigün, Abdulmenaf Turan ve Tuğrul Çamaş (Ed.), *Sıfır Atık*, (ss. 70-82) içinde. T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Yayınları.
- Yılmaz, V. ve Turan, A. (2019). Kamuda performans yönetiminin önemi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi XLVI*, 313-342.
- YÖK-TEZ. (2024). *Tez tarama (İsraf)*. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> (Erişim Tarihi: 15.05.2024).
- Yüksel, S., Dinçer, H. ve Vatandaş, E. (2022). Kamudaki israfın azaltılması için DEMATEL yöntemi yardımıyla strateji önerilerinin sunulması. *Journal of Statistics and Applied Sciences*, 6, 48-55.