

İETT İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ PERFORMANS PROGRAMI HAZIRLAMA REHBERİ

PERFORMANS PROGRAMI

PERFORMANS HEDEFİ

PERFORMANS GÖSTERGESİ

FAALİYET VE MALİYETLER

FAALİYET RİSKLERİ

TANIMLAR

PERFORMANS ESASLI BÜTÇELEME

Kaynakların kamu idarelerinin amaç ve hedefleri doğrultusunda tahsisini ve kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü ve değerlendirmesi yaparak ulaşılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığını tespit eden ve sonuçları raporlayan bir bütçeleme sistemidir.

STRATEJİK PLAN

Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plandır.

MİSYON

Bir kamu idaresinin ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eden, idarenin varlık sebebini açıklayan temel bir bildirimdir.

VİZYON

Bir kamu idaresinin ulaşmayı arzu ettiği geleceğinin iddialı ve gerçekçi bir ifadesidir.

AMAÇ

Stratejik planda yer alan ve kamu idaresinin ulaşmayı hedeflediği sonuçların kavramsal ifadesidir.

HEDEF

Stratejik planda yer alan amaçların gerçekleştirilmesine yönelik özellikli ve ölçülebilir alt amaçlardır.

PERFORMANS PROGRAMI

Bir kamu idaresinin program dönemine ilişkin performans hedeflerini, bu hedeflere ulaşmak için yürütecekleri faaliyetler ile bunların kaynak ihtiyacını ve performans göstergelerini içeren programdır.

PROGRAM DÖNEMİ

Bütçesi hazırlanan yılı ifade eder.

PERFORMANS HEDEFİ

Kamu idarelerinin stratejik planlarında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşmak için program döneminde gerçekleştirmeyi planladıkları çıktı-sonuç odaklı hedeflerdir.

PERFORMANS GÖSTERGESİ

Kamu idarelerince performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını ya da ne kadar ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan ve sayısal olarak ifade edilen araçlardır.

FAALİYET

Belirli bir amaca ve hedefe yönelen, başlı başına bir bütünlük oluşturan, yönetilebilir ve maliyetlendirilebilir üretim veya hizmetlerdir.

KAYNAK

Bütçe, döner sermaye, Avrupa Birliği fonları gibi yurt içi ve yurt dışından kamu idarelerine sağlanan her türlü mali kaynağı ifade etmektedir.

GİRDİ

Bir ürün veya hizmetin üretilmesi için gereken beşerî, mali ve fiziksel değerlerdir.

ÇIKTI

İdare tarafından üretilen nihai ürün veya hizmetlerdir.

SONUÇ

İdarenin sunduğu ürün ve hizmetlerin, bireyler ve toplum üzerinde meydana getirdiği etkilerdir.

GENEL YÖNETİM GİDERİ

Faaliyetler ile doğrudan ilişkilendirilemeyen ve faaliyet maliyetlerine dâhil edilemeyen giderlerdir.

DİĞER İDARELERE TRANSFER EDİLECEK KAYNAKLAR

İdarenin bütçesinde yer almakla birlikte performans hedefleriyle ilişkili olmayan ve bütçe uygulama sürecinde diğer idarelere transfer edilerek, transfer edilen idarenin ihtiyaçları için kullanılacak kaynaklardır.

PERFORMANS PROGRAMI VE BÜTÇE

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu idarelerinin; orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren stratejik plan hazırlamaları ve bütçelerin stratejik planlarda yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlanması öngörülmüştür.

Stratejik plan ve bütçe ilişkisi performans programları aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Bütçe hazırlık sürecine entegre edilen performans programları, idare bütçelerinin stratejik planlarda belirlenmiş amaç ve hedefler doğrultusunda hazırlanmasına yardımcı olmaktadır.

Performans programlarında, stratejik planlarda yer alan amaç ve hedefler doğrultusunda, belirlenen performans hedeflerine, bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilecek faaliyetlere, bunların kaynak ihtiyacına ve performans göstergelerine yer verilmektedir.

Performans programları, bütçe dokümanlarında mali bilgilerin yanında, performans bilgilerinin de yer almasını sağlayarak, çıktı ve sonuç odaklı bir bütçeleme anlayışını ön plana çıkarmakta, yeni kamu mali yönetim sistemimizin dayandığı mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkelerine işlerlik kazandırmaktadır.

PERFORMANS PROGRAMI HAZIRLAMA SÜRECİ

Performans programları, idare düzeyinde hazırlanır. Performans programlarının hazırlanmasında; önceliklerin ve hedeflerin belirlenmesi süreci üst yöneticiden harcama birimlerine doğru, maliyet ve kaynak ihtiyacının tespiti süreci ise faaliyetlerden performans hedeflerine doğru olacaktır.

Performans programı hazırlama süreci kamu idarelerinin üst yöneticisi ve harcama yetkilileri tarafından program dönemine ilişkin öncelikli stratejik amaç ve hedeflerin, per-

formans hedef ve göstergelerinin, faaliyetlerin ve bunlardan sorumlu harcama birimlerinin belirlenmesi ile başlar. Belirlenen hususlar üst yönetici tarafından harcama birimlerine yazılı olarak duyurulur.

Harcama birimleri sorumlu oldukları faaliyetlerin maliyetlerini ve riskleri tespit ederler. Bu faaliyetlerin maliyetleri ile faaliyetlerle doğrudan ilişkilendirilemeyen genel yönetim giderlerini ve diğer idarelere transfer edilecek kaynaklarını mali hizmetler birimine bildirirler.

Mali hizmetler birimi üst yönetici tarafından duyurulan performans hedef ve göstergeleri ile faaliyetler ve harcama birimlerince sağlanan maliyet bilgilerini konsolide ederek performans programını hazırlar.

ÖNCELİKLİ STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLERİNİN BELİRLENMESİ

Kamu idareleri; kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program ve orta vadeli mali plan ile bütçe içi ve bütçe dışı kaynaklarını göz önünde bulundurarak, stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerden program döneminde hangilerine, ne ölçüde öncelik vereceklerini üst yönetici, harcama yetkilileri ve diğer ilgili tarafların katkılarının sağlanacağı katılımcı bir yöntemle belirlerler.

PERFORMANS HEDEF VE GÖSTERGELERİ İLE FAALİYETLERİN BELİRLENMESİ

Performans hedefleri, idarenin ulaşmak istediği hedefleri gösterirken, faaliyetler ise bunları nasıl gerçekleştireceğini ifade eder. Faaliyet riskleri, faaliyetlerin gerçekleştirilmesini engelleyebilecek durumlar olarak tanımlanır. Performans göstergeleri ise performans hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığını ölçmek, değerlendirmek ve izlemek üzere kullanılan araçlardır.

Performans hedef ve göstergeleri ile faaliyetler belirlenen öncelikler çerçevesinde kamu idarelerinin üst yöneticisi ve harcama yetkilileri tarafından birlikte oluşturulur. Bu süreçte, idare performans hedefleriyle ilgili harcama birimleri de belirlenir. Faaliyet riskleri ise Harcama birimlerince, faaliyetleri gerçekleştirmesi öngörülen kişilerce belirlenir.

Performans hedeflerinin belirlenmesi aşamasında temel kısıt idarenin program döneminde sahip olabileceği kaynaklardır. Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri açısından kaynakların sınırını orta vadeli mali plan ile belirlenen ödenek teklif tavanları ve idarelerin bütçe dışından sağlayabileceği diğer kaynaklar oluşturmaktadır. Genel

yönetim kapsamındaki diğer kamu idareleri de sahip oldukları bütçe içi ve dışı kaynaklar ölçüsünde hedeflerini belirlerler.

Performans hedefleri idare düzeyinde belirlenen ve bir veya birden fazla harcama birimini ilgilendiren hedeflerdir. Ancak her birimin mutlaka performans hedefleriyle ilişkilendirilmesi zorunlu değildir. Program döneminde idarenin her bir stratejik hedefi için performans hedefi belirleme zorunluluğu bulunmadığı gibi stratejik hedeflerin performans hedefi olarak belirlenmesi de mümkündür.

Bu Kapsamda;

PERFORMANS HEDEFLERİ

- Belirlenen öncelikli amaç ve hedeflerle ilişkili olmalıdır,
- Performans programı hazırlama sürecinin başlangıç aşamasında üst yönetici ve harcama yetkilileri tarafından idare düzeyinde belirlenmelidir,
- İdarenin yürüttüğü faaliyetlerle gerçekleştirilebilir olmalıdır,
- Kaynakların sınırlılığı göz önünde bulundurularak belirlenmelidir,
- Belirli, ulaşılabilir, gerçekçi ve performans göstergeleri ile ölçülebilir olmalıdır,
- Çıktı-sonuç odaklı olmalıdır,
- Az sayıda belirlenmelidir.

Performans hedefleri, idarenin neleri başaracağını, faaliyetler ise bunların nasıl gerçekleştirileceğini ifade eder.

PERFORMANS GÖSTERGELERİ

- Performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını ölçebilmelidir,
- Ölçülebilir, ulaşılabilir, güvenilir veri sunacak nitelikte olmalıdır,
- Hem geçmiş dönemlerin hem de diğer idarelerin benzer göstergeleriyle karşılaştırılabilir olmalıdır,
- Verilerinin elde edilme ve değerlendirme maliyetleri makul ve kabul edilebilir bir seviyede olmalıdır.

Performans hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığını ölçmek ve değerlendirmek üzere performans göstergeleri belirlenir.

Hedeflerin gerçekleşmesine yönelik olarak doğru faaliyetlerin belirlenmesi ve bunların maliyetlerinin gerçeğe en yakın şekilde hesaplanması, mal ve hizmet üretimine ilişkin

daha isabetli tercihler yapılması, kaynakların amaç ve hedeflere tahsis edilmesini öngören bütçeleme anlayışının işlerlik kazanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Bir faaliyetin bir performans hedefi ile ilişkilendirilmesi tercih edilmelidir. Ancak bir faaliyet birden fazla performans hedefi ile ilişkilendirilebiliyor ise öncelikle performans hedeflerinin toplulaştırılması, bu mümkün olmuyor ise faaliyetin hedeflere uygun olarak bölünerek ayrı faaliyetler olarak yeniden tanımlanması, bu da mümkün olmuyor ise faaliyet maliyetlerinin mükerrerliğe yol açmayacak şekilde performans hedefleriyle ilişkilendirilmesi yoluna gidilmelidir.

Faaliyetler Belirlenirken Aşağıda Yer Alan Hususlar Dikkate Alınır;

- İdarenin görev ve yetkileri çerçevesinde yürüteceği ve elindeki kaynakları tahsis edeceği iş ve hizmetleri yansıtmalıdır,
- Performans hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak belirlenmelidir,
- Aynı hedef altındaki faaliyetler birbirleriyle çelişmemeli, hedefin gerçekleşmesi açısından tamamlayıcı olmalıdır,
- Bir hedefe yönelik olarak fazla sayıda faaliyet belirlenmemelidir. Benzer nitelik taşıyan faaliyetler ayrı ayrı gösterilmemeli ve tek bir faaliyet olarak belirlenmelidir,
- Ekonomik sınıflandırmanın cari, sermaye, transfer ve borç verme unsurlarından bir veya daha fazlası aynı faaliyet içerisinde yer alabilir,
- Hedefin gerçekleşmesine ne ölçüde katkı sağlayacağı tanımlanabilir olmalıdır,
- Uygulanabilir olmalıdır,
- Maliyetlendirilebilmelidir,
- Girdi niteliğinde faaliyet belirlenmemelidir.

Faaliyet Riskleri Belirlenirken Şu Hususlar Dikkate Alınır;

- Riskler belirlenirken harcama birimi yetkilileri yanı sıra faaliyetleri gerçekleştirmesi öngörülen personelin ve varsa iş birliği yapılacak harcama birimi personelin katılımı sağlanır.
- Kurumun ve diğer Kamu/ Özel kurumlarının benzer faaliyet riskleri araştırılır.
- Risk Strateji Belgesine uygun olarak ve Risk Kılavuzunda belirtilen şekilde hazırlanır.

- Hazırlanan Riskler İETT QDMS Sisteminde Kurumsal Risk Yönetimi Modülüne eklenir.

Faaliyet riskleri bölümünde her bir faaliyetin belirlenmiş olan risk veya riskleri için; Risk kodu alanına İETT QDMS Sisteminde Kurumsal Risk Yönetimi Modülünde mevcut RDFD kodu, Risk Adı alanına ise aynı modüldeki Risk Kaynağı tanımları eklenir. Ekler Tablo 6'da gösterilmiştir.

FAALİYET MALİYETLERİNİN BELİRLENMESİ

Faaliyet maliyeti tespit edilirken faaliyet ile doğrudan ilişkilendirilebilen maliyetler dikkate alınmalıdır. Doğrudan ilişkilendirilebilen maliyetler faaliyetin gerçekleştirilmesi halinde ortaya çıkacak maliyetlerdir. Diğer bir deyişle faaliyetten vazgeçilmesi halinde ortadan kalkacak maliyetlerdir.

Faaliyet Maliyetleri Ekte Yer Alan Tablo-2'de Gösterilir Ve Maliyetlerin Tespitinde Aşağıdaki Hususlar Dikkate Alınır;

- Faaliyet maliyetinin tespitinde bütçe içi kaynakların yanı sıra varsa bütçe dışı kaynaklara da yer verilir,
- Her bir faaliyet için hesaplanacak maliyet tutarlarından bütçe kaynakları ile finanse edilen kısımları analitik bütçe sınıflandırmasının ekonomik kodlarına uygun olarak belirlenir.
- Maliyetlendirmelerde girdi fiyatları ve diğer ekonomik değerler gerçeği ortaya koymalı, tahmini belirlemeler gerçekçi öngörülere dayanmalıdır,
- Kaynaklarla faaliyetler arasındaki ilişki iyi kurulmalı, kullanılacak olası oransal yöntemler tutarlı ve açıklanabilir olmalıdır.

PERFORMANS HEDEFLERİNİN KAYNAK İHTİYACININ BELİRLENMESİ

Performans hedefinin kaynak ihtiyacı, performans hedefine ulaşmak amacıyla gerçekleştirilecek faaliyet maliyetlerinin toplamından oluşur.

Performans hedefi, bu hedefe ilişkin göstergeler, faaliyetler ile kaynak ihtiyacı Tablo 1'de gösterilir.

Bir faaliyetin bir performans hedefi ile ilişkilendirilmesi tercih edilmelidir. Ancak bir faaliyetin birden fazla performans hedefi ile ilişkilendirilmesinin zorunlu olduğu durumlarda faaliyet maliyetlerinin mükerrerliğe yol açmayacak şekilde performans hedefleriyle ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Bu durumlarda, Tablo 1'de faaliyetin toplam maliyetine değil hedefe isabet eden tutarına yer verilecektir.

PERFORMANS PROGRAMININ KAYNAK İHTİYACININ BELİRLENMESİ

Performans programının kaynak ihtiyacı; faaliyetlerin maliyeti, genel yönetim giderleri ve diğer idarelere transfer edilecek kaynaklar toplamından oluşmaktadır.

Performans programının kaynak ihtiyacı performans hedeflerine göre Tablo 3'te, analitik bütçe sınıflandırmasının ekonomik kodlarına uygun olarak da Tablo 4'te gösterilecektir.

PERFORMANS PROGRAMININ OLUŞTURULMASI

Performans programları, tüm idareyi ilgilendiren bilgileri içerecek şekilde, üst yönetici gözetiminde bu rehberdeki esas ve usuller doğrultusunda mali hizmetler birimlerince hazırlanır.

Mali hizmetler birimleri idare düzeyindeki konsolidasyon ve kaynak ihtiyacının tespitine ilişkin çalışmaları tamamladıktan sonra Ek-1'de yer alan şekil ve açıklamalar çerçevesinde Performans Programlarını oluştururlar.

PERFORMANS PROGRAMININ ŞEKLİ

A. GENEL BİLGİLER

YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR

İdarenin yetki, görev ve sorumluluklarına kuruluş kanunu veya ilgili mevzuat çerçevesinde yer verilir.

TEŞKİLAT YAPISI

İdarenin organizasyon şemasına ve organizasyon yapısının etkinliğine ilişkin değerlendirmelere yer verilir.

FİZİKSEL KAYNAKLAR

İdarenin kullanımında olan ve program döneminde temin edilmesi düşünülen hizmet binası, lojman, taşıt aracı, iş makineleri, telefon, faks, bilgisayar, yazıcı vb. varlıklara ilişkin bilgilere, bunların elde edilmesi ve kullanımı hususunda izlenecek politikalara yer verilir. İdarenin bilişim sistemi, bilişim sisteminin faaliyetlere katkısı, karşılaşılan sorunlar, program döneminde sistemde planlanan değişiklikler ile e-devlet uygulamaları kısaca açıklanır. Fiziki kaynaklara ilişkin bilgiler tablolaştırılarak programa eklenir.

İNSAN KAYNAKLARI

İdarenin mevcut insan kaynakları, istihdam şekli, hizmet sınıfları, kadro unvanları, istihdam politikası ve benzeri bilgilere yer verilir. Ayrıca program dönemindeki insan kaynakları ihtiyacı ve bunun karşılanmasına yönelik izlenecek politikalar açıklanır. İnsan kaynaklarına ilişkin bilgiler tablollaştırılarak programa eklenir.

DİĞER HUSUSLAR

Yukarıdaki başlıklarda yer almayan ancak idare tarafından gerekli görülen diğer hususlara yer verilir.

B. PERFORMANS BİLGİLERİ

Bu bölümde ilgili tablolar yanında bu tablolara ilişkin yeterli açıklamalara yer verilir.

TEMEL POLİTİKA VE ÖNCELİKLER

Hükümet programında, kalkınma planı ve stratejik planda yer alan, idare ile ilgili temel politika ve önceliklere kısaca yer verilir.

AMAÇ VE HEDEFLER

İdarenin stratejik planında yer alan misyon, vizyon, amaç ve hedeflerine kısaca yer verilir.

PERFORMANS HEDEF VE GÖSTERGELERİ İLE FAALİYETLER

Öncelikle her bir performans hedefi için hazırlanmış olan Tablo 1'e yer verilir. Bu tablonun ardından;

- Program döneminde ilgili performans hedefinin belirlenmesinin nedenleri ile belirlenen performans hedefinin temel politika ve öncelikler ile ilişkisi,
- Performans hedeflerine ulaşıp ulaşılamadığını değerlendirmek üzere belirlenen performans göstergeleri ile bu göstergelerin belirlenmesinin nedenleri,
- Performans hedeflerine ulaşmak için yürütülecek faaliyetler hakkında detaylı ve açıklayıcı bilgiler,
- Faaliyetlerin kaynak ihtiyacının nasıl tespit edildiği, gibi hususlar ile açıklanmasında yarar görülen diğer hususlara yer verilir.

Bu açıklamaların ardından ilgili performans hedefi ile ilişkili faaliyet maliyetleri tablosu/tablolari (Tablo 2) yer alır.

İDARENİN TOPLAM KAYNAK İHTİYACI

Faaliyetlerin maliyetleri, genel yönetim giderleri ve diğer idarelere transfer edilecek kaynaklardan oluşan idarenin toplam kaynak ihtiyacına ilişkin açıklamalara yer verilir.

Bu açıklamaların ardından Tablo 3 ve Tablo 4'e yer verilir.

DİĞER HUSUSLAR

Yukarıdaki başlıklarda yer almayan ancak idare tarafından gerekli görülen diğer hususlara yer verilir.

EKLER:

Tablo 1. Performans Hedefi Tablosu

Tablo 2. Faaliyet Maliyetleri Tablosu

Tablo 3. İdare Performans Tablosu

Tablo 4. Toplam Kaynak İhtiyacı Tablosu

Tablo 5. Faaliyetlerden Sorumlu Harcama Birimlerine İlişkin Tablo

Tablo 6. Faaliyet Risklerinin Belirlenmesine İlişkin Tablo