



BÜTÜNLEŞİK KAMU MALİ YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMİ



- Başbakanlık Genelgesi —
- Proje Hakkında, Amaç, Beklenen Faydalar —
- Temel Prensipler, Mevcut Sorunlar —
- Politika Belgesi ve Uyum Eylem Planı —

Mayıs 2017

16 Mayıs 2017 Tarihli ve 30068 Sayılı Resmî Gazete’de yayımlanmıştır.

Başbakanlıktan:

Konu : Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi
Politika Belgesi ve Eylem Planı

GENELGE

2017/7

Bilindiği üzere, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu; kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve mali kontrolü düzenlemekte olup ülkemizdeki mali yönetim sisteminin temelini oluşturmaktadır.

Bu çerçevede idareler, mezkûr Kanun gereklerini mümkün olan en iyi şekilde yerine getirmek amacıyla bilgi ve iletişim teknolojilerinden azami ölçüde faydalanmaya çalışmakta ve kendi görev alanları ile ilgili bilişim sistemleri geliştirmekte ve işletmektedir.

Ancak söz konusu bilişim sistemlerinin geliştirilmesi sırasında ortaya konulan perspektifin kamu mali yönetiminin bütününe kavramak yerine kurumsal düzeyde kalması; bazı alanlarda mükerrer iş süreçleri oluşmasına, sistemler arasındaki entegrasyonun sınırlanmasına ve kaynak israfına yol açmaktadır. Veri tutarlılığı ve kontrol düzeyleri açısından da riskler içeren bu durum, kamu mali yönetimi ile karar vericilerin ihtiyaç duyduğu veri setinin tam anlamı ile oluşturulmasını da zorlaştırmaktadır.

Bu nedenle Onuncu Kalkınma Planı Kamu Harcamalarının Rasyonelleştirilmesi Programı, Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı, Orta Vadeli Program ve Orta Vadeli Mali Planlarda kamu harcamalarının etkinliğinin artırılması ve kamu mali yönetiminde kullanılan bilişim sistemleri altyapılarının entegre edilmesi amaçlarına yönelik olmak üzere, "Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi" oluşturulması hedeflenmiştir.

Niteliği gereği oldukça geniş bir kullanıcı kitlesine hizmet vermesi beklenen bu sistemin, yenilikçi bir anlayışla ve tüm paydaşların ihtiyaçlarını karşılayabilecek ortak bir çalışma alanı olarak tasarlanması gerekmektedir. Bu durum; mali yönetim sistemimizde planlama, bütçeleme, uygulama, izleme, raporlama, değerlendirme ve denetim döngüsü arasında gerçekleşen süreçlerle ilgili ve sorumlu tüm paydaşların birlikte çalışması zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir.

Bu doğrultuda, Maliye Bakanlığı tarafından ilgili kamu idarelerinin görüşleri alınarak hazırlanan "Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi Politika Belgesi ve Eylem Planı (2017-2020)" bkmvbs.malive.gov.tr adresinde yayımlanmıştır.

Politika Belgesi ve Eylem Planındaki eylemlerden birinci derecede sorumlu olmak üzere, Maliye Bakanlığı Müsteşarının başkanlığında; Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı ve Hazine Müsteşarları ile Gelir İdaresi, Sosyal Güvenlik Kurumu ve Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlarının katılımlarıyla Proje Yönlendirme Kurulu (Kurul) oluşturulmuştur.

Kurulun çalışma usul ve esasları, yıllık toplantı sayısı ile toplantı zamanları Kurul tarafından belirlenecek; sekretarya hizmetleri Maliye Bakanlığı tarafından yürütülecektir. Politika Belgesi ve Eylem Planında gerekli gördüğü her türlü değişikliği yapma yetkisini haiz olan Kurul, çalışmalarını paydaş idarelerin temsil edildiği "Proje Yürütme Ofisi" ve oluşturulacak çalışma grupları aracılığı ile gerçekleştirecektir. İhtiyaç duyulması halinde diğer kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum kuruluşları ve özel sektör temsilcileri çalışma gruplarına dâhil edilebilecektir.

Kamu mali yönetimimize ilişkin temel birlikte çalışabilirlik standartlarının belirlenmesi, e-Belge, e-Fatura ve e-Tedarik gibi modern uygulamalara geçilmesi suretiyle kaynak tasarrufu sağlamanın yanı sıra karar verme süreçlerini destekleyecek, mali saydamlık ve hesap verebilirliği güçlendirilecek Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi'nin hayata geçirilmesi için yürütülecek çalışmalarda ihtiyaç duyulacak her türlü destek ve yardım, bütün kamu kurum ve kuruluşlarınca titizlikle sağlanacaktır.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Binali YILDIRIM
Başbakan

PROJE HAKKINDA

Mali yönetim anlayışımızda önemli yapısal değişimleri beraberinde getiren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun yürürlüğe girmesiyle birlikte, kamu kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli kullanımı ile hesap verme kavramları önem kazanmış ve ayrıca karar alma süreçlerinin niteliğini de değiştirmiştir.

Bu doğrultuda ihtiyaç duyulan bilgiye zamanında, doğru ve tam bir şekilde erişilebilmesi amacıyla mali yönetim kapsamındaki süreçlerin bilgi ve iletişim teknolojileri ile desteklenmesi önem taşımaktadır. Bu çerçevede ortaya çıkan ve "Mali Yönetim Bilişim Sistemi" olarak adlandırılan otomasyon sistemleri, bütçe hazırlık aşamasından başlamak üzere; bütçe ve ödenek işlemleri, harcama programları, tahakkuk, harcama, muhasebe, raporlama ve kesin hesaba kadar uzanan tüm aşamalarının izlenmesi, yönetilmesi ve denetime hazır hale getirilmesi amacı ile kullanılmakta; mali politikaların belirlenmesi ve uygulanması sırasında önemli fonksiyonları yerine getirmektedir.

Ancak, ülkemizdeki mali yönetim bilişim sistemlerinin bütüncül bir yaklaşımla geliştirilmemiş olması, mükerrer iş süreçlerinin oluşmasıyla birlikte sistemler arasındaki entegrasyon düzeyinin de sınırlı kalmasına yol açmaktadır. Bu durum, mali yönetimdeki karar alma süreçlerinde ihtiyaç duyulan sağlıklı bilginin üretilmesini ve dolayısıyla sürdürülebilir maliye politikalarının belirlenmesini zorlaştırmaktadır. Bununla birlikte temel süreçlerin kağıda dayalı bir şekilde devam ediyor olması mevcut sorunları daha da arttırmaktadır.

Söz konusu sorunların çözümü, kamu mali yönetim sistemimiz kapsamında yer alan bilişim sistemlerinin, 5018 sayılı Kanunun temel prensipleri çerçevesinde yeniden değerlendirilmesi ve bütünlük bir yapıya kavuşturulmasını diğer bir ifade ile Bütünlük Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi alt yapısının oluşturulmasını zorunlu kılmaktadır. Bütünlük yapı, yetki ve görev tanımları çerçevesinde farklı kurumların yönetim ve sorumluluğu altındaki sistemlerin, birlikte çalışabilirlik prensipleri doğrultusunda entegre edilmiş genel mimarisidir. Böylelikle kamu mali yönetimi ile ilgili fonksiyonel süreçler, birbirleri ile etkileşimli bir şekilde çalışan ve gerekli durumlarda bilgi paylaşımında bulunan yazılımlar aracılığıyla yürütülebilir hale gelmiş olacaktır.

AMACI

Projenin temel amacı, bütçe kanunu hazırlıklarının başlatılmasından kesin hesabın TBMM'de kanunlaşmasına kadar geçen mali işlemlere ilişkin süreçlerde kullanılan otomasyon sistemlerinin, elektronik belge, elektronik imza, otomatik muhasebe gibi yeni teknolojik imkanlara kavuşturulması ve mali yönetim sistemimiz için süreç odaklı bütünlük bir bilişim sistemi altyapısının oluşturulmasıdır.

BEKLENEN FAYDALAR

- Kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması,
- Harcama süreçlerindeki kontrol düzeyinin artması,
- Kamuda finansal raporlama imkanlarının geliştirilmesi,
- Karar alma süreçlerinde istatistiksel analiz yöntemlerinin etkin ve yaygın kullanılması,
- Mali süreçlerdeki iş ve işlemlerin daha hızlı ve doğru bir şekilde yerine getirilmesi,
- Elektronik belgenin yaygınlaşmasıyla birlikte, kağıt kullanımının en aza indirilmesive kağıda dayalı süreçlerden dolayı oluşan sorunların giderilmesi,
- Otomasyon düzeyindeki artışa bağlı olarak insan kaynağının verimli alanlarda değerlendirilmesi,
- İç ve dış denetim faaliyetlerinde bilgisayar destekli tekniklerin kullanım imkanının artması,
- Ülkemizin içinde bulunduğu e-Dönüşüm sürecinin hızlanması.

TEMEL PRENSİPLER

Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemini oluşturmak üzere, mali yönetim sistemimizde yer alan kurumlar ile birlikte yürütülecek çalışmalarda geçerli olacak temel prensipler aşağıda yer almaktadır.

- Sistemin yapılandırılmasında yenilikçi ve süreç odaklı bir yaklaşım benimsenecektir.
- Mali yönetim alanındaki bütün süreçler, konu ile ilgili yetki ve sorumluluğu olan paydaşlarla birlikte oluşturulacaktır.
- Bütünleşik bir mali yönetim sistemi, nitelik itibari ile birden fazla kurumun yetki ve sorumluluk sahasına giren iş ve işlemlerin tek bir merkeze toplanması değil, ilgili sistemlerin tanımlanacak olan birlikte çalışabilirlik kurallarına göre şeklinde kurgulanacaktır.
- Maliye Bakanlığı, entegrasyon çözümleriyle ilgili olarak belirleyeceği ve açık bir şekilde yayınlayacağı birlikte çalışabilirlik standartlarına (kurumsal, teknik, anlamsal) uygun yazılım çözümlerinin oluşturulması sürecinde, sahip olduğu bilgi ve tecrübeyi kurumlar ile paylaşmaya devam edecektir.
- Maliye Bakanlığı, harcama süreçleri ile ilgili olarak sunduğu hizmetleri süreç odaklı bir yaklaşım çerçevesinde geliştirmeye devam edecektir.
- Mali süreç öncesi işlemleri kendilerine ait bilgi sistemleri aracılığı ile gerçekleştiren ve gerekli teknik altyapıya sahip idarelerin, kendilerine ait bilgi sistemleri aracılığıyla mali süreçlerini yerine getirmelerini sağlamaya yönelik entegrasyon çözümleri geliştirecektir.
- Bütünleşik sisteme ilişkin tasarım, 5018 sayılı Kanun kapsamındaki iş ve işlemlerin belge kurgusu çerçevesinde yapılacaktır.
- Bütünleşik mali yönetim bilgi sistemi e-Tedarik, e-Fatura, e-Tahsilat, e-Denetim, mali tablo analizi, risk analizi, karar destek sistemi ve erken uyarı sistemi gibi modern uygulama ve yöntemleri içerecek şekilde tasarlanacaktır.

MEVCUT SORUNLAR

Kamu mali yönetim sistemimiz kapsamındaki süreçlere yönelik olarak, farklı kurumlar tarafından geliştirilen otomasyon sistemlerinin işleyişi ile ilgili aşağıdaki sorunların varlığı gözlemlenmektedir.

- Bilişim sistemleri arasındaki sınırlı entegrasyon,
- Mükerrer iş süreçleri ve aynı işlem için farklı uygulama,
- Bilişim teknolojilerinden elde edilmesi beklenen fayda düzeyinin yetersizliği,
- Emek-yoğun olarak devam eden işlemler ve verimlilik kaybı,
- Bilgi sistemleri arasındaki veri ihtiyacının yeniden veri girişi yöntemi ile yapılması,
- Bilişim sistemlerine yönelik ortak bir veri sözlüğü bulunmaması,
- Plan-program-bütçe bağlantısı ile hedef-bütçe-performans ve hesap vermede zorluk,
- Karar alma süreçlerinde ihtiyaç duyulan veri setinin oluşturulamaması,
- Kaynakların belirlenecek önceliklere göre tahsisi ve bunların takibinde sıkıntı yaşanması,
- Taahhütlerinin takibinde ve varlıkların yönetiminde sistemlerin yetersizliği,
- Sistemlerin mevcut yapıları nedeniyle yeni teknolojileri kullanma ve uyum sorunu,
- İdarelerin, merkezi sistemler tarafından üretilen mali bilgiye erişim imkanının sınırlılığı,
- Vatandaş odaklı projelerin gerçekleştirilmesinde sıkıntılar yaşanması,
- Sorumlulukların, yükümlülüklerin ve standartların net olarak belirlenememiş olması,
- Denetim süreçlerinde bilişim teknolojilerinden istenilen düzeyde yararlanılamaması

**BÜTÜNLEŞİK KAMU MALİ YÖNETİM BİLİŞİM
SİSTEMİ
POLİTİKA BELGESİ VE EYLEM PLANI
(2017-2020)**

Mayıs 2017

Sunuş

Kamu kaynaklarının tanımlanmış standartlara uygun olarak etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, ülkemizin sosyal ve ekonomik alanda gelişimi açısından tartışılmaz bir öneme sahiptir. Kamu mali yönetimi olarak adlandırılan bu olgu uluslararası düzeyde yaşanan siyasal, ekonomik ve teknolojik gelişmelerin etkisi ile sürekli bir değişim ve yenilik içinde olmuştur.

Bu değişim ve yenilik dinamiğinin gereği olarak hazırlanan ve 2006 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 1927 yılında yürürlüğe girmiş olan 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanununu yürürlükten kaldırmış ve birçok önemli yapısal değişikliği beraberinde getirmiştir.

Mali yönetim ve kontrol alanında yapılan bu reformların hedefine ulaşabilmesi, şüphesiz 5018 sayılı Kanun çerçevesinde tanımlanan kamu mali yönetim sisteminin etkin bir şekilde işlemesine bağlıdır. Mali yönetim sistemimizin, mezkur Kanunda yer alan ilkeler doğrultusunda işlemesine yönelik olarak bugüne kadar önemli mesafeler alındığı net bir şekilde görülmektedir. Ancak konu ile ilgili bilişim sistemlerinin entegre iş süreci tanımı noktasında yetersiz kalmaları, mali alandaki söz konusu reform uygulamalarını zayıflatmaktadır. Bu nedenle 5018 sayılı Kanun ile amaçlanan reformların daha ileriye taşınmasını sağlamak için kamu mali yönetim sisteminde yer alan bilişim sistemlerinin bütünleşik bir yapıya kavuşturulması önem arz etmektedir.

Hazırlanan bu Politika Belgesi, konu ile ilgili ortaya konulan temel amaçları ve bu amaçlar doğrultusunda idarelerin üzerine düşen sorumlulukları ve buna ilişkin genel çerçeveyi tanımlamaktadır. Burada yer alan amaçlara ulaşılabilmesi, şüphesiz başta Maliye Bakanlığımız olmak üzere, merkezi düzenleyici ve yönlendirici idareler ile ilgili diğer kamu idarelerinin belirtilen sorumlulukları yerine getirmesine bağlıdır.

Kamu mali yönetim sistemimizin işleyişini önemli ölçüde geliştirecek, kamu hizmetlerinin daha verimli, daha kaliteli ve daha hızlı sunulmasına imkan sağlayacak olan Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi'nin, mümkün olan en kısa sürede hayata geçirilmesini temenni eder, çalışmalara katkı verecek herkese şimdiden teşekkürlerimi sunarım.

Binali YILDIRIM

Başbakan

Önsöz

Mali yönetim sistemimizin temel yasası konumunda bulunan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, stratejik plan, performans programı, iç kontrol, dış denetim, faaliyet raporu, yönetim sorumluluğu ve hesap verebilirlik gibi birçok yeni kavramı mali yönetim sistemimize dahil ederek, önemli yapısal değişimleri beraberinde getirmiştir.

Kamu kaynaklarının stratejik hedefler doğrultusunda tahsisi ilkesinin ön plana çıktığı yeni kamu mali yönetimi anlayışı, kamudaki karar alma süreçlerinin niteliğini ve ihtiyaç duyacağı veri setini değiştirmiş; mali ile mali olmayan bilgiyi bütünleştirerek yorumlayabilme ihtiyacını ortaya çıkarmıştır.

Farklı yönetim düzeylerinde ortaya çıkacak bilgi ihtiyacının karşılanabilmesi amacı ile oluşturulan mali yönetim bilişim sistemleri, ülkelerin idari ve mali yapılarına göre şekillenmekte ve konu ile ilgili reform çalışmalarının önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Mali yönetim bilişim sistemleri, diğer bilişim sistemleri ile entegre çalışmak zorunda olmasından dolayı “Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi” olarak da adlandırılmaktadır.

5018 sayılı Kanunun ortaya koyduğu hedeflere ulaşmak amacıyla, gerek Bakanlığımız gerekse ilgili diğer merkezi düzenleyici ve yönlendirici idareler, bilgi ve iletişim teknolojilerinden azami derecede faydalanarak mali yönetim alanındaki sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmaktadırlar.

Öte yandan, hesap verme sorumluluğu altında faaliyetlerine devam eden harcamacı kuruluşlar da sundukları farklı nitelikte hizmetler ve sahip oldukları farklı organizasyon yapılarının doğal bir sonucu olarak, kendi iş süreçlerine yönelik otomasyon sistemleri geliştirmektedir.

Ancak Bakanlığımız, diğer merkezi düzenleyici ve yönlendirici idareler ile harcamacı kuruluşlar tarafından geliştirilen otomasyon sistemlerinin bütüncül bir yaklaşım sergileyememesi, sistemler arasındaki entegrasyonun sınırlı bir düzeyde kalmasına ve bazı alanlarda mükerrer iş süreçleri oluşmasına neden olmaktadır.

İfade edilen bu durum mali yönetim sistemimizin işleyişini, karar alma süreçlerinin ihtiyacı olan bilgi setinin üretilmesini, sürdürülebilir maliye politikalarının

belirlenmesini ve uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Ayrıca, temel iş süreçlerinde halen kağıda dayalı adımların bulunması, geliştirilen otomasyon sistemleri açısından önemli derecede etkinlik ve verimlilik kaybına yol açmaktadır.

Mali yönetim sistemimizin, güncel teknolojileri kullanan, yenilikçi ve bütünleşik bir bilişim sistemi altyapısına kavuşturulması için 2017-2020 döneminde yürütülecek çalışmalara ilişkin genel stratejiyi ve eylem planını ortaya koyan bu Politika Belgesi'nin oluşturulmasında emeği geçen herkese teşekkür ediyor, projenin ülkemize hayırlı olmasını temenni ediyorum.

Naci AĞBAL

Maliye Bakanı

İçindekiler

Sunuş.....	6
Önsöz.....	8
1. Giriş.....	16
2. Temel Dayanak.....	17
3. Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi Tanımı.....	18
4. Ülkemizdeki Mevcut Durum.....	20
4.1 Kamu Mali Yönetim Reformu.....	20
4.2. Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme.....	21
4.3. Mali Yönetim Bilişim Sistemleri.....	22
4.3.1. Genel.....	22
4.3.2. Merkezi Otomasyon Sistemleri.....	23
4.3.3. Kurumsal Otomasyon Sistemi Örnekleri.....	30
5. Mevcut Sorunlar.....	32
6. Politika Belgesinin Genel Hedef ve Amaçları.....	35
7. Beklenen Faydalar.....	36
8. Eylem Planında Yer Alan Amaç ve Eylemler.....	36
9. Temel Prensipler.....	37
10. Birlikte Çalışabilirlik ve Entegrasyon.....	38
11. Organizasyon ve Sorumluluklar.....	39
11.1. Proje Yönlendirme Kurulu.....	39
11.2. Proje Yürütme Ofisi.....	40
11.3. Çalışma Grupları.....	40
11.4. Sekretarya Hizmetleri.....	40
12. Çalışmaların Takibi ve Gelişme Raporları.....	40
13. GZFT Analizi.....	41
14. Fonksiyonel Mimari Taslağı.....	41
15. BKMYBS Bilgi Akışı.....	43
EK: Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi Oluşturulması Eylem Planı.....	45
Amaç 1: Kamu Mali Yönetimi Mevcut Durum Analizinin Yapılması.....	45

Amaç 2: Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemine İlişkin Kavramsal Modelin ve Teknik Tasarımın Oluşturulması ile Fark Analizinin Yapılması	48
Amaç 3: Kamu Mali Yönetim Sistemimize İlişkin Birlikte Çalışabilirlik Esaslarının Belirlenmesi	50
Amaç 4: Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sisteminin Geliştirilmesi, Uyumlandırılması ve Hayata Geçirilmesi	52
Amaç 5: Kamu Harcamalarında Etkinliğin ve Kontrol Düzeyinin Arttırılması.....	54
Amaç 6: Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdarelerin Ortak Mali İşlemlerine Yönelik Referans Bir Uygulamanın Geliştirilmesi	55

Kısaltmalar

AB	:	Avrupa Birliđi
AHP	:	Ayrıntılı Harcama Programı
AFP	:	Ayrıntılı Finansman Programı
AYBS	:	Alacak Bilgi Sistemi
BİLGE	:	Bilgisayarlı Gümrük Etkinlikleri Yazılımı
BKMYBS	:	Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi
BÜMKO	:	Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü
ÇTTH	:	Çalışanları Tasarrufa Teşvik Hesabı
DMİS	:	Döner Sermaye Mali Yönetim Sistemi
EMİS	:	Elektronik Mali İşlemler Sistemi
DMO	:	Devlet Malzeme Ofisi
DPB	:	Devlet Personel Başkanlığı
e-Bütçe	:	Bütçe Yönetim ve Enformasyon Sistemi
GEP	:	Maliye Bakanlığı Gelir Politikaları Genel Müdürlüğü
GİB	:	Gelir İdaresi Başkanlığı
HMBS	:	Hazine Müsteşarlığı Bilgi Sistemleri
Kamu-Ya	:	Kamu Yatırımları Bilgi Sistemi
KA-YA	:	Kamu Yatırımları Bilgi Sistemi
KBS	:	Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi
KBS-KEÖS	:	Maliye Bakanlığı- Kamu Elektronik Ödeme Sistemi
KEP	:	Kayıtlı Elektronik Posta
KYPBS	:	Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi

MEOP	:	Milli Emlak Otomasyon Projesi
MGM	:	Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel M¼d¼rl¼đ¼
MİLE	:	Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel M¼d¼rl¼đ¼
MKYS	:	Mali ve İdari Kaynak Y¼netim Sistemi
NYBS	:	Nakit Y¼netimi Bilgi Sistemi
NTAS	:	Nakit Talep Aktarım Sistemi
ÖDÖP	:	Öncelikli D¼n¼ř¼m Programları
Politika Belgesi	:	B¼t¼nleřik Kamu Mali Y¼netim Bilişim Sistemi Politika Belgesi ve Eylem Planı
say2000i	:	Web Tabanlı Saymanlık Otomasyon Sistemi
SGB	:	Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı
SGB.net	:	Maliye SGB.net Sistemi
SGK	:	Sosyal G¼venlik Kurumu
SGK-MYS	:	Sahil G¼venlik Komutanlığı Mali Y¼netim Sistemi
TBMM	:	T¼rkiye B¼y¼k Millet Meclisi
TCMB	:	T¼rkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
TKYS	:	Taşınır Kayıt Y¼netim Sistemi
TSK MYS	:	T¼rk Silahlı Kuvvetleri Mali Y¼netim Sistemi
T¼BİTAK	:	T¼rkiye Bilimsel ve Teknolojik Arařtırma Kurumu
T¼İK	:	T¼rkiye İstatistik Kurumu
VEDOP	:	Vergi Dairesi Otomasyon Projesi

Şekil Listesi

Şekil 1 - Performans Esaslı Bütçeleme Süreci	18
Şekil 2 - BKMYBS Fonksiyonel Mimari Taslağı.....	38
Şekil 3 - BKMYBS Bilgi Akışı Taslağı.....	40

Tablo Listesi

Tablo 1 - Mali Yönetim Sistemimize Ait Fonksiyonel Süreçler ve Bilişim Sistemleri	19
Tablo 2 - Kurumsal Otomasyon Sistemleri	26
Tablo 3 - GZFT Analizi	37

1. Giriş

Hükümet programları, kalkınma planları ve stratejik planlar ile belirlenen politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması, kamu bütçelerinin hazırlanması, uygulanması, muhasebeleştirilmesi, raporlanması ve mali kontrolü için belirlenmiş ilkeler çerçevesinde işleyen idari bir kapasite ve mali sistemin varlığı gerekmektedir. Kamu mali yönetimi ve kontrol sistemi olarak adlandırılan bu yapının etkin bir şekilde işletilmesi, sosyal ve ekonomik açıdan büyük önem taşır.

Devlet fonksiyonlarının etkili bir şekilde işlenmesini sağlayan kamu mali yönetimine yönelik idari kapasitenin temel bileşenlerinden birisi de mali yönetim bilişim sistemleridir. Mali yönetiminin ihtiyaç duyacağı tam ve doğru bilgiye zamanında ulaşılmasının öneminden dolayı söz konusu sistemler, mali yönetim reform süreçlerinin vazgeçilmez bileşenleri arasında yer alır.

İhtiyaç duyulan bilginin zamanında, doğru ve kaliteli bir şekilde elde edilmesi, izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi şüphesiz mali yönetimin başarısını belirleyen önemli hususlardır. Özellikle kamu kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde kullanımı iyi işleyen bir mali yönetim sisteminin varlığını zorunlu kılmaktadır.

Kamu mali yönetimine ilişkin süreçlerinin otomasyona alınması konusunda dünyada özellikle son 25 yılda ciddi yatırımların yapıldığı görülmektedir. Uluslararası alanda yaşanan gelişmeler doğrultusunda, bilgi ve iletişim teknolojilerinin mali yönetim süreçlerinde kullanımı amacıyla ülkemizde de önemli çalışmalar yapılmış ve farklı otomasyon sistemleri geliştirilmiştir. Söz konusu sistemler, bütçe hazırlık aşamasından başlayarak, bütçe işlemleri, tahakkuk, harcama, muhasebe, raporlama ve kesin hesaba kadar uzanan tüm aşamalarının izlenmesi, yönetilmesi ve denetime hazır hale getirilmesi amacı ile kullanılmakta; mali politikaların belirlenmesi ve uygulanması sırasında önemli fonksiyonları yerine getirmektedir.

Hesap verme ve yönetim sorumluluğunun ön plana çıktığı yeni kamu mali yönetim anlayışı çerçevesinde, harcamacı kuruluşlar da sunmuş oldukları hizmetlerle ilgili otomasyon sistemleri kurmaya ve geliştirmeye devam etmektedir. Harcamacı kuruluşlara ait iş süreçlerinin otomasyona alınması çerçevesinde önemli rolleri olan söz konusu sistemler, kamu hizmetinin sunulması ile ilgili yeni olanakların doğmasına ve hizmet kalitesinin artışına imkan sağlamıştır.

Ancak söz konusu sistemlere ilişkin tasarım ve geliştirme süreçlerinin bütüncül bir yaklaşım yerine, büyük ölçüde birbirinden bağımsız yürütülmüş olması; mali yönetim sistemimizin farklı aşamaları ile ilgili otomasyon sistemleri arasındaki entegrasyonun (birlikte işlerlik) sınırlı düzeyde kalmasına ve bazı alanlarda mükerrer iş süreçlerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Ciddi derecede kaynak israfına yol açan bu durum, veri tutarlılığı ve kontrol düzeyleri açısından da riskler içermekte, neticede ise kamu mali yönetiminin ihtiyacı olan veri setinin tam anlamıyla oluşturulmasını zorlaştırmaktadır. Bununla birlikte geliştirilen otomasyon sistemlerine rağmen, 5018 sayılı Kanun kapsamındaki temel süreçlerde

halen kağıda dayalı iş adımlarının bulunması, mevcut sorunları daha da arttırmaktadır.

Genel hatları ile yukarıda özetlenen nedenlerden dolayı, kamu mali yönetim sistemimiz kapsamında yer alan bilişim sistemlerinin, 5018 sayılı Kanunun temel prensipleri çerçevesinde yeniden değerlendirilmesi ve bütünleşik bir yapıya kavuşturulması, tartışılmaz bir zorunluluk halini almıştır.

Kamu mali yönetimi kapsamındaki karar alma süreçlerinde beklenen etkinliğin sağlanabilmesi için doğru tasarlanmış, işletme yükleri asgariye indirilmiş, kurumsal sorumlulukları gözeten ve kurumların yönetim süreçlerine en az müdahalede bulunan bir çözümün geliştirilmesi gereği açıktır.

Bu çözüm aynı zamanda, kamu mali yönetimi karar alma sürecinin; idari, mali ve hukuki denetimin; kurumsal iç kontrol ve iç denetimin ihtiyaç duyacağı veri setini derleyebilmeli, ilgililerine güncel ve tam olarak sunabilmeli, konulan kuralları uygulamaya tam olarak yansıtabilmelidir.

Bu açıdan bakıldığında kurumlarda yürüyen iş süreçlerinin ikiye ayrılması mümkündür. Bunlardan birincisini bütün kurumlarda yürütülen personel, evrak, tedarik, bütçe, harcama ve taşınır gibi ortak süreçler oluştururken ikinci grubu ise kurumların teşkilat kanunlarıyla belirlenen hizmetleri yerine getirmek amacı ile yürüttükleri kendilerine özgü süreçler oluşturur. Söz konusu süreçlerin belli bir tutarlılık içerisinde yürütülmesi hesap verme ve yönetim sorumluluğu açısından önemli bir gerekliliktir.

İfade edilen gereksinimlerin karşılanabilmesi amacı ile oluşturulacak bütünleşik yapının, merkezi düzenleyici ve yönlendirici idarelerin ihtiyaç duyduğu veri setini derleyen; kurumların yetki ve sorumluluğundaki iş süreçlerinin merkezi sistemler ile entegre bir şekilde yürütülmesine ilişkin kapasitenin artırılmasına yönelik geliştirilecek referans bir uygulama ile birlikte tasarlanması gerekmektedir.

Merkez sistemler ile referans uygulamayı içerisinde barındıran bu anlayış Politika Belgesinde “**Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi**” (BKMYBS) olarak ifade edilmektedir.

2. Temel Dayanak

Mevcut koşullar altında ortaya çıkan Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi ihtiyacı, Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Öncelikli Dönüşüm Programları 2. Grup Eylem Planları arasında yer alan “Kamu Harcamalarının Rasyonelleştirilmesi Programında” da açık bir şekilde ifade edilmektedir. Kamu Harcamalarının Rasyonelleştirilmesi Programında, “Program-Bütçe Bağlantısının Güçlendirilmesi” bileşeni kapsamında olmak üzere, “5.1 Yönetim Bilgi Sistemlerinin Bütünleşik Hale Getirilmesi” başlıklı politika içinde 1 no’lu eylem olarak “**Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi Oluşturulması**” hedefine yer verilmektedir. İfade edilen bilişim sisteminin, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri için bütçe kanunu hazırlıklarının başlatılmasından kesin hesabın TBMM’de kanunlaşmasına kadar

gerçekleşen sürecin tamamını kapsamayı amaçlanmaktadır. Bunun yanı sıra söz konusu yapıda, kamu mali yönetim sisteminin; planlama, programlama, bütçe uygulama, izleme ve değerlendirme ile denetim döngüsünden oluşan tüm unsurlarının etkileşimli bir şekilde çalışmasının sağlanması hedeflenmektedir.

Burada ifade edilen bütünlük yapı, tek bir kurumun yetki ve sorumluluğu altındaki merkezi bir bilişim sisteminden ziyade, kurumların kendi yetki ve görev tanımları çerçevesinde işlettikleri bilişim sistemlerinin, **birlikte çalışabilirlik prensipleri doğrultusunda birbirleri ile entegre edilmesi sonrasında oluşacak genel mimariyi** ifade etmektedir.

Kamu mali yönetim sistemimizdeki karar alma süreçlerinde beklenen etkinliğin sağlanabilmesi açısından da kritik önem taşıyan bütünlük yapının, kurumsal sorumlulukları gözetmesi ve kurumların yönetim süreçlerini mümkün olan en az düzeyde etkileyecek şekilde tasarlanması büyük önem taşımaktadır.

5018 sayılı Kanunun uygulanmasına yönelik olarak yürütülen bilişim sistemi geliştirme projelerinden elde edilen tecrübelerin yanı sıra, konu ile ilgili gelişmiş ülke uygulamaları; oluşturulması planlanan Bütünlük Kamu Mali Yönetim Bilişim Sisteminin kendine özgü bir mimariye ve önemli boyutlarda veri yönetimi kabiliyetine sahip olması gerektiğini göstermektedir.

Niteliği gereği oldukça geniş bir kullanıcı kitlesine hizmet vermesi beklenen bu tarz bir sistemin, yenilikçi bir anlayışla ve **tüm paydaşların ihtiyaçlarını karşılayabilecek ortak bir çalışma alanı olarak tasarlanması gereği** açıktır. Bu durum, mali yönetim sistemimizde planlama, bütçeleme, uygulama, izleme, değerlendirme ve denetim döngüsünde yer alan süreçlerle ilgili ve sorumlu **tüm paydaşların birlikte çalışma zorunluluğunu** da beraberinde getirmektedir.

3. Bütünlük Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi Tanımı

Genel olarak bakıldığında Bütünlük Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi, **kamu mali yönetimi ile ilgili fonksiyonel süreçleri destekleyen, birbirleri ile etkileşimli bir şekilde çalışan ve gerekli durumlarda ilgili taraflara ve karar vericilere rapor ve bilgi sunan yazılımların oluşturduğu entegre sistemler bütünü** şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Yukarıdaki tanımda yer alan kamu mali yönetimi ile ilgili fonksiyonel süreçler, ülkelerin idari ve ekonomik yapısına göre farklılık göstermekle birlikte genellikle aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır.

- Makroekonomik tahmin ve planlama,
- Mali planlama,
- Bütçe hazırlık,
- Bütçe işlemleri ve bütçe uygulama,
- Nakit yönetimi,

- Borç yönetimi,
- Gelir yönetimi,
- Kamu personel yönetimi,
- Varlık yönetimi,
- Muhasebe ve mali raporlama,
- İzleme ve değerlendirme,
- Denetim.

Kamu mali yönetimi açısından önemli bir araç niteliğinde olan BKMYBS'nin oluşturulmasına yönelik projeler, yukarıda sıralanan fonksiyonel süreçlerin tamamı veya bir kısmı üzerine kurgulanmaktadır. Bu çerçevede ortaya çıkan kapsam farklılığını ifade etmek üzere, "**Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi**" yerine "**Mali Yönetim Bilişim Sistemi**" kavramının da kullanıldığı görülmektedir.

BKMYBS'den daha dar bir çerçeveyi ifade etmek amacı ile kullanılan mali yönetim bilişim sistemi kavramı, icracı bakanlıklar ve diğer harcamacı kuruluşların bütçe uygulama ve muhasebe dahil olmak üzere kamu harcamalarına ilişkin yönetim süreçlerinin bilgisayar ortamına aktarılması şeklindedir.

Uygulamada modüler bir yapıda tasarlanan ve geliştirilen söz konusu sistemler, ortaya çıkacak yeni ihtiyaçlar doğrultusunda yeni modül veya fonksiyonlara kavuşturulmakta, diğer bir ifade ile sürekli bir gelişim döngüsü içinde bulunmaktadır. Sistem kapsamında yer alan modüller ihtiyaç duyulan aşamalarda birbirleri ile veri paylaşmakta ve bütüncül bir yapı içerisinde işlev görmektedir.

Konuyla ilgili yapılan bazı çalışmalarda Mali Yönetim Bilişim Sistemi, çekirdek sistem ve diğer sistemler olmak üzere iki bölüm altında incelenmiştir. Çekirdek sistemin kapsamına bütçe uygulama, nakit yönetimi, genel muhasebe, mali raporlama, fon yönetimi ve maliyet yönetimi gibi unsurlar dahil edilirken diğer sistemler başlığı altında kamu personel yönetimi, gelir, tedarik, varlık yönetimi, ihale, performans ve yönetim bilgisi gibi modüller sayılmaktadır.

Mali Yönetim Bilişim Sistemi kapsamında, çekirdek sistem ve diğer sistem şeklinde öncelikler tanımlanmasının temel nedeni, sistemin oluşturulmasına ilk olarak çekirdek işlevlerden başlanmasıdır. Ancak konu ile ilgili genel kabul görmüş ortak bir çözüm bulunmadığı gibi geliştirilecek uygulamaların niteliği, büyüklüğü ve öncelikleri ilgili ülkelerin idari ve mali yapılarına, insan kaynaklarına, mali kültür ve tarihi gibi unsurlara bağlı olarak şekillenmektedir.

BKMYBS'nin en temel özelliği olan sistemler arası entegrasyon, mali veya mali olmayan verilerin sisteme ilk girişinden güvenli bir şekilde saklanmasına ve farklı fonksiyonlara ilişkin modüller arasında paylaşılmasına kadar etkili bir şekilde yönetilebilmesini ifade eder. Sistem kurgusu içerisinde oluşturulacak entegrasyon yapıları, gerçek zamanlı veri paylaşımını sağlayacağı gibi birden fazla kurumun dahil

olduğu entegre iş süreçlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesini de mümkün kılmaktadır.

Mali yönetimin vazgeçilmez bir aracı olan BKMYBS, yönetim süreçlerinde ihtiyaç duyulan her türlü mali ve mali olmayan (çalışan sayısı, performans ve program bilgileri ...) bilgiyi sağlamakta, bünyesinde yer alan otomatik işlemler ve iç kontrol bileşenleri sayesinde mali denetim sürecini de desteklemektedir.

4. Ülkemizdeki Mevcut Durum

4.1 Kamu Mali Yönetim Reformu

Kamu mali yönetimi ile ilgili temel yasal çerçeveyi oluşturan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanımının yanı sıra hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamayı temel amaç olarak benimsemektedir. Bu amaç çerçevesinde mezkur Kanun, kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulamasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve mali kontrolünü düzenlemektedir.

2006 yılı itibariyle tümüyle yürürlüğe giren 5018 sayılı Kanun, 1927 yılından beri uygulanmakta olan 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanununu yürürlükten kaldırmış ve kamu mali yönetim sistemimizde ciddi değişiklikleri de beraberinde getirmiştir.

Uluslararası standartlara ve AB normlarına uygun bir kamu mali yönetimi ve kontrol sistemi oluşturma amacı ile hazırlanan 5018 sayılı Kanun, bütçe kapsamının genişletilmesi suretiyle bütçe hakkının en iyi şekilde kullanılması, bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde etkinliğin artırılması, mali yönetimde şeffaflığın sağlanması, sağlıklı bir hesap verme mekanizması ile harcama sürecinde yetki-sorumluluk dengesinin yeniden kurulması ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasını hedeflemiştir.

5018 sayılı Kanunla oluşturulan yeni mali yapıda, mali yönetim ve kontrolün idarelerin yönetim ve sorumluluğu altında yürütüleceği yeni bir anlayışa geçilmiş ve kamu idarelerinin yürüteceği fonksiyonlar ve sorumluluklar artırılmıştır. Bu çerçevede siyasi sorumluluk ve idari sorumluluk birbirinden ayrılarak her bir kamu idaresi bütçesinin siyasi sorumlusu (Bakan veya Belediye Başkanı) ile idari sorumlusu (Müsteşar, Belediye Başkanı, diğer üst yöneticiler) ayrı ayrı belirlenmiştir.

Bütçelerden yapılacak harcamaları, harcama yetkililerinin yetki ve sorumluluğunu yeniden düzenleyen Kanun ayrıca, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve çok yıllık bütçeleme ile birlikte, orta vadeli harcama çerçevesinin oluşturulmasını ve kamu idarelerinin daha uzun dönemli plan ve programlar yapmalarını sağlamıştır. 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 planlar, mali yönetim sistemimiz kapsamında uzun vadeli perspektifin oluşturulmasını mümkün kılmaktadır.

5018 sayılı Kanunun getirdiği önemli değişikliklerden bir diğeri de mali yönetim ve kontrolün, her bir kamu idaresinde oluşturulacak strateji geliştirme birimleri aracılığı ile ve idare sorumluluğu altında yürütülmesidir. Genel bütçe dışındaki idarelere ait muhasebe birimleri de mali hizmetler birimi içinde yer almakta ve muhasebe hizmetleri, sertifikalı muhasebe yetkilileri eliyle idare personeli tarafından yürütülmektedir. Daha önce Maliye Bakanlığı ve Sayıştay Başkanlığı tarafından yapılan ön mali kontrol görevlerini idarelere devreden 5018 sayılı Kanun, iç denetimin de kamu idarelerindeki iç denetçiler tarafından yapılmasını hükme bağlamıştır.

Genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin mali faaliyet, karar ve işlemlerinin hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, kanunlara, kurumsal amaç, hedef ve planlara uygunluk yönünden incelenmesi ve sonuçlarının Türkiye Büyük Millet Meclisine raporlanması süreci ise harcama sonrası dış denetim kapsamında olmak üzere Sayıştay Başkanlığı tarafından yerine getirilmektedir.

4.2. Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme

5018 sayılı Kanun ile benimsenen ilkelerin uygulamaya koyulmasını sağlamak üzere, kamu mali yönetim sistemimize dahil edilen önemli yöntem ve araçlardan bir diğeri de stratejik planlamaya dayalı performans esaslı bütçelemedir.

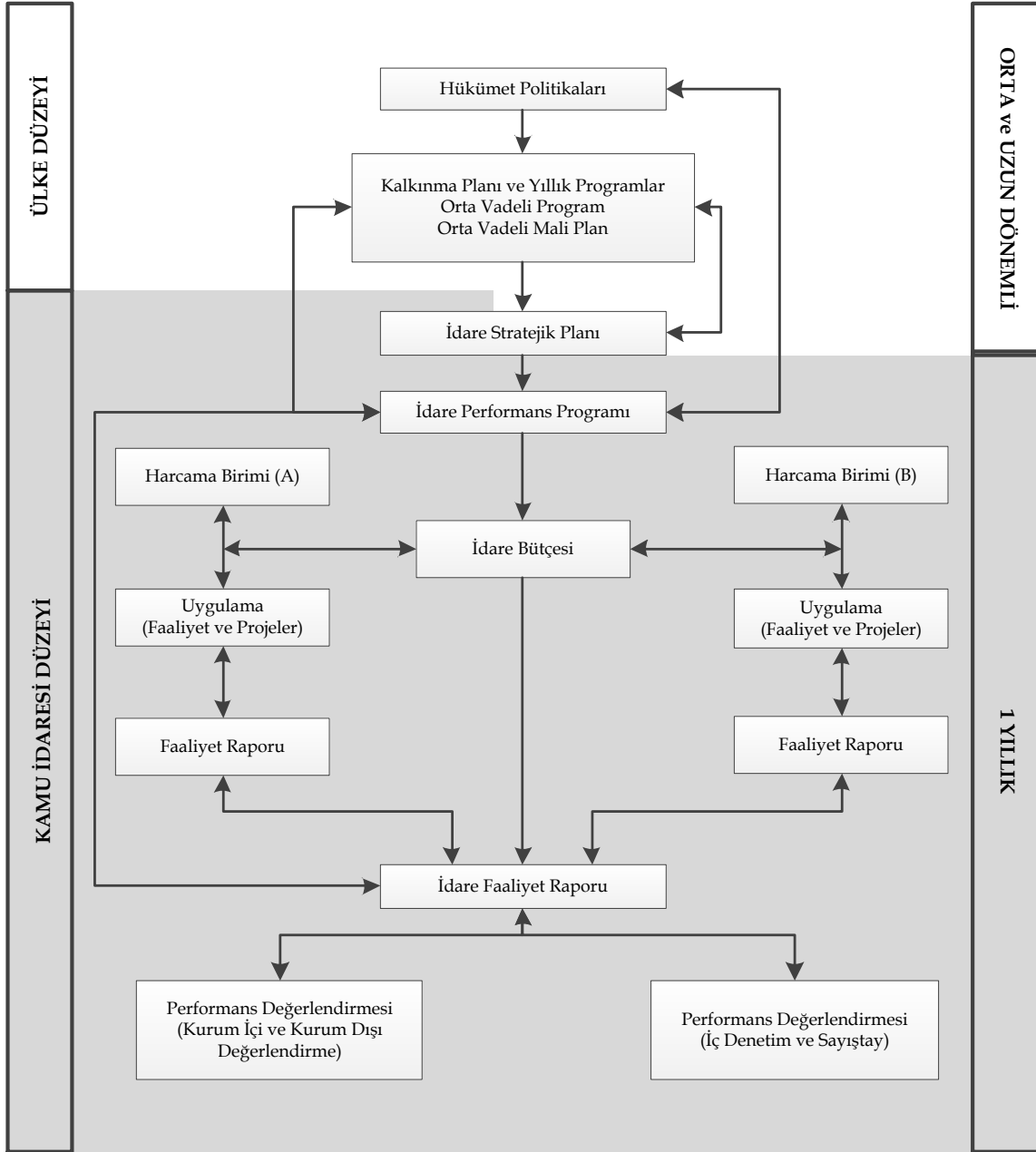
Mezkur Kanununun 9'uncu maddesi uyarınca kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde, geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacı ile katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.

Kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeler ile program ve proje bazında kaynak tahsislerinin; stratejik planlara, yıllık amaç ve hedeflere ve performans göstergelerine dayandırılması zorunludur. Kamu idareleri ayrıca, yürütecekleri faaliyet ve projeler ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı da hazırlamak zorundadır.

Performans esaslı bütçeleme, kamu idarelerinin ana fonksiyonlarını, bu fonksiyonların yerine getirilmesi sonucunda gerçekleştirilecek amaç ve hedeflerini belirleyen, kaynakların bu amaç ve hedefler doğrultusunda tahsisini ve kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü yaparak ulaşılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığını değerlendiren ve sonuçları raporlayan bir bütçeleme sistemidir. Sistemin üç temel unsuru ise "stratejik plan", "performans programı" ve "faaliyet raporu" dur.

Genel hatları ile özetlenen performans esaslı bütçeleme sürecinin işleyişi aşağıdaki şekilde yer almaktadır.

Şekil 1 - Performans Esaslı Bütçeleme Süreci



4.3. Mali Yönetim Bilişim Sistemleri

4.3.1. Genel

Kamu mali yönetim sistemimize ait fonksiyonel süreçlerin otomasyonu ile ilgili olarak geliştirilen mali yönetim bilişim sistemleri, aşağıda yer alan iki grup altına toplanmaktadır.

- 1) **Merkezi Otomasyon Sistemleri:** Merkezi düzenleyici ve yönlendirici idareler (Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı vd.) tarafından geliştirilen ve mali yönetimin temelinde yer alan sistemler,

- 2) **Kurumsal Otomasyon Sistemleri:** Harcamacı idareler tarafından yürütülen hizmetler için geliştirilen ve ilgili kamu idaresine ait mali yönetim süreçlerini kapsayan sistemler.

4.3.2. Merkezi Otomasyon Sistemleri

Her ne kadar, kamu idareleri tarafından yürütülen hizmetlerin mali açıdan yönetimi ve kontrolü, hesap verme ve yönetim sorumluluğu çerçevesinde ilgili kamu idaresine bırakılmış olsa da, 5018 sayılı Kanun kapsamında düzenleme yetkisi bulunan merkezi düzenleyici ve yönlendirici idareler tarafından geliştirilen otomasyon sistemleri, kamu mali yönetim sistemimizin temel uygulamaları konumundadır.

Merkezi otomasyon sistemleri arasında yer alan ve Bakanlığımız tarafından geliştirilen KBS ve e-Bütçe uygulamalarında, genel olarak merkezi yönetim bütçesinin hazırlanması ve uygulanması ile muhasebe kayıtlarının tutulması ve kesin hesabın hazırlanması süreçleri yürütülmektedir. Kurumlar tarafından gerçekleştirilen mali nitelikteki faaliyetlere ilişkin kayıtların yönetimi açısından önem taşıyan bu sistemler, bugün itibari ile mali yönetim sistemimizin omurgasını oluşturmaktadır.

Bakanlığımız ve merkezi yönlendirici diğer idareler tarafından geliştirilen uygulamaların mevcut durumlarına ilişkin açıklamalar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1 - Mali Yönetim Sistemimize Ait Fonksiyonel Süreçler ve Bilişim Sistemleri

Kullanılan Sistem(ler) (Geliştiren İdare)	Açıklama
Makroekonomik Tahmin ve Planlama	
(Kalkınma Bakanlığı, TCMB)	Büyüme, kamu maliyesi, ödemeler dengesi, enflasyon ve istihdama ilişkin makroekonomik tahminler, konu ile ilgili idarelerin sistemleri tarafından derlenmiş veriler esas alınarak yapılmaktadır.
Mali Planlama	
(Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı)	Bütçe hazırlık sürecinde geçerli olacak kamu politika ve uygulamaların belirlenmesi, gelecek dönemlere yönelik gelir, gider ve borçlanma tahminleri, konu ile ilgili idarelerin sistemleri tarafından derlenmiş veriler esas alınarak yapılmaktadır.
Bütçe Hazırlık	
e-Bütçe (Maliye Bakanlığı)	Merkezi Yönetim kapsamındaki kamu kurumlarının bütçe tekliflerinin hazırlanması, konsolide edilerek TBMM'ye sunulması, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu ile Genel Kurul görüşme aşamalarının desteklenmesi ve takibi, bütçenin basımı için Resmi Gazete'ye gönderilmesi, ödeneğin dönemler

	<p>İtibariyle kullanımının planlaması, yıl içi bütçe işlemlerinin yapılması ve uygulamalarının takip edilmesi aşamalarında kullanılan web tabanlı bir bilgi sistemidir.</p> <p>Ayrıca bu sistem üzerinde, kurumların kadro bilgileri takip edilmekte, personel sisteminde yapılacak değişikliklerin bütçeye getireceği yükler hesaplanmaktadır.</p> <p>Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan yatırım ödenekleri dışında kalan bütçeye ilişkin hazırlık çalışmaları e-Bütçe sistemi üzerinden yapılmaktadır.</p> <p>Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan yatırım ödenekleri, bütçe tertipleri düzeyinde e-Bütçe sistemi üzerinden detaylandırılarak Kalkınma Bakanlığına elektronik ortamda vizeye gönderilmekte ve vizeyi müteakip diğer bütçe tertipleri ile sistem üzerinden birleştirilerek merkezi yönetim bütçesi tamamlanmaktadır.</p> <p>Kurumların, stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerin girişi ile performans hedefleri ve bunlara bağlı olan faaliyet-projelerin maliyetlendirilmesi neticede ise performans programlarının hazırlanması sağlanmaktadır.</p>
<p>Kamu-Ya Bütçe, Kamu-Ya Vize, Kamu-Ya Proje, KA-YA (Kalkınma Bakanlığı)</p>	<p>Bütçe hazırlık çalışmalarında Kamu Yatırım Programlarının hazırlanması sürecinde kullanılan Kamu-Ya Bütçe, kamu yatırım harcamalarının tavanlarının ve ardından ödenek büyüklüklerinin belirlendiği, Kamu-Ya Vize, Maliye Bakanlığı ile entegrasyon halinde yatırım harcamalarının vizelendiği, Kamu-Ya Proje ise Kamu Yatırım Programlarının proje bazında hazırlandığı bilgi sistemleridir.</p> <p>Geliştirme süreci devam eden KA-YA sistemi, yatırımcı kamu kuruluşlarının yatırım programında proje teklifi yapmaları için tavan belirlenmesi aşamasından, proje teklifi, ödenek tahsisi, vize işlemleri, harcama, revizyon, ödenek aktarma, ek ödenek, izleme ve değerlendirme dahi olmak üzere yatırım sürecini bütünüyle kapsayan bilgi sistemidir.</p> <p>Bu sistem mevcut durumda, Kamu-Ya Bütçe, Kamu-Ya Vize, Kamu-Ya Proje ve Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi (KYPBS) gibi farklı sistemler aracılığıyla yürütülen kamu yatırım sürecini tek çatı altında toplayacak ve Maliye Bakanlığı ile veri alışverişine uygun olacaktır.</p>
<p>İdare sistemleri</p>	<p>Bazı kurumlar, kendi bütçelerine ilişkin hazırlık çalışmalarını, "Bütçe Hazırlama Rehberi"ni esas alarak mevcut sistemleri üzerinden yapmaktadırlar.</p>

Bütçe Uygulama	
Yıllık Program İzleme Sistemi (Kalkınma Bakanlığı)	Onuncu Kalkınma Planı kapsamında hazırlanan Yıllık Programlardaki gelişmelerin izlendiği, tüm kamu kurumlarınca kullanılan bilgi sistemidir.
ÖDÖP İzleme Sistemi (Kalkınma Bakanlığı)	Onuncu Kalkınma Planı kapsamında hazırlanan Öncelikli Dönüşüm Programlarındaki eylemlerin takip edilmesi için tüm kamu kurumları tarafından kullanılmaktadır.
KYPBS (Kalkınma Bakanlığı)	Kamu Yatırım Programında yer alan projelerin harcama ve uygulama bilgilerinin toplandığı sistemdir.
e-Bütçe (Maliye Bakanlığı)	Merkezi Yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin, yıl içi ayrıntılı harcama programı, ayrıntılı finansman programı, ödenek işlemleri (ödenek aktarma, ödenek ekleme, ödenek devir ve ödenek iptal işlemleri) e-Bütçe sisteminden yürütülmektedir. Kurumlar ödenek gönderme ve tenkis belgelerini e-Bütçe sistemi üzerinden düzenlemekte ve KBS'ye göndermektedir.
KBS (Maliye Bakanlığı)	Saymanlık otomasyon sistemi say2000i ile Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi'nin birleşiminden meydana gelen KBS projesi, harcamayı tahakkuk ettiren harcama birimleri ile ödemeyi gerçekleştiren muhasebe birimleri arasında elektronik ortamda bilgi akışının sağlanması amacıyla yönelik olarak geliştirilmiştir. Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin muhasebe ile harcamaya ilişkin hizmetleri KBS sistemi üzerinden yapılmaktadır.
DMİS (Maliye Bakanlığı)	Döner sermaye işletmelerinin yeniden yapılandırılması, teknolojik alanda kaynak israfının azaltılması ve kurumlar arası mükerrerlikleri önlemek amacıyla; Genel ve Özel Bütçeli idarelere bağlı döner sermayeli işletmelerin, harcama ve muhasebe işlemlerinin gerçekleştirildiği web tabanlı bir yönetim bilgi sistemidir.
BİLGE (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı)	Eşyanın gümrük sahasına girişinden çıkışına kadar tüm gümrük işlemlerinin gerçek zamanlı olarak bilgisayar ortamında yürütülmesine ilişkin kullanılan bilgi sistemidir.
VEDOP (GİB)	Vergi daireleri tarafından gerçekleştirilen tahakkuk, tahsilat, düzeltme, red ve iade işlemleri ve bunlara ilişkin muhasebe hizmetleri VEDOP sistemi üzerinden yürütülmektedir.

İdare Sistemleri	Bazı kurumlar yıl içi mali işlemlerini, kendi mali yönetim bilgi sistemleri aracılığıyla yapmaktadır.
Nakit Yönetimi	
NYBS (Hazine Müsteşarlığı)	Nakit yönetimi kapsamında; Nakit program ve gerçekleştirmelerin yapılmasına yönelik altyapının bulunduğu, nakit talebinde bulunan kamu kuruluşlarının taleplerine ilişkin çeşitli raporların üretildiği ilgili mevzuata aykırı işlem tesis eden kamu kuruluşlarının belirlendiği, kamu kuruluşlarının ilave taleplerinin raporlandığı, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası nezdinde tutulan hazine hesaplarının anlık olarak takip edilebildiği ve bu hesaplara ilişkin nakit hareketlerinin izlenebildiği sistemdir.
KBS-KEÖS (Maliye Bakanlığı)	Nakit yönetiminin gider fonksiyonuna ilişkin olarak, Genel Bütçeli idarelerin nakit talepleri ve nakit aktarma işlemleri KBS (KEÖS) üzerinden yapılmaktadır.
e-Bütçe (Maliye Bakanlığı)	Kurumların ayrıntılı harcama/finansman programlarının oluşturulması ve bunların revizesi ile dönemler itibariyle ödenek kullanım planlaması yapılarak nakit yönetimine baz teşkil etmektedir.
VEDOP (GİB)	Nakit yönetiminin vergi geliri tahsilat fonksiyonu Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından yapılmaktadır.
NTAS (Hazine Müsteşarlığı)	5018 sayılı Kanuna ekli (I), (II) ve (IV) sayılı cetvellerde yer alan kamu idarelerinin nakit talepleri bu sistem üzerinden alınmaktadır. İlgili kurum ve kuruluşların nakit talepleri, oluşturulan internet portalı üzerinden alınmakta ve alınan veriler nakit programının hazırlanma sürecinde kullanılmaktadır. İlgili mevzuat gereği kurum ve kuruluşlar belli periyotlarda nakit taleplerini, 5018 sayılı Kanun ile mali hizmetler birimlerine verilmiş görevleri yürüten birimler aracılığıyla Hazine Müsteşarlığına söz konusu portal üzerinden iletmektedir. NTAS ile ilgili mevzuat çerçevesinde kamu kurum ve kuruluşları her ay, takip eden üç aya ilişkin nakit talepleri alınmakta, cari ay içerisinde bahse konu nakit talepleri revize edilebilmektedir.

Kamu Haznedarlığı Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	Kamu kurum ve kuruluşlarının bankalardaki varlık ve yükümlülüklerini izleyen bilgi sistemidir. Kamu Haznedarlığı Genel Tebliği kapsamındaki kurumların kurum vergi kimlik numaraları bazında bankalardan sağlanan mali kaynaklarına ilişkin veriler günlük, yükümlülüklerine ilişkin veriler ise aylık olarak takip edilebilmektedir.
Borç Yönetimi	
HMBS - İç Borç Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	Hazine Müsteşarlığı-Kamu Finansmanı Genel Müdürlüğü'nce yapılan iç borçlanmaların (anapara, faiz ve masraflar) kaydını yapmak ve ödemelerinin takibini sağlamak için oluşturulan bilgi sistemidir. Tüm süreçlerde kıymetli evrakı ile birlikte Devlet Borçları Muhasebe Birimi'nin kullanmış olduğu muhasebe sistemine arabirim aracılığıyla veri aktarılarak muhasebeleştirilmesi sağlanır.
HMBS - Dış Borç Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	Hazine Müsteşarlığı aracılığıyla Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin 4749 sayılı Kanunla herhangi bir dış kaynaktan sağladığı finansmana ilişkin anlaşma bilgilerinin kaydını yapmak, Hazine garantili kredilerin ve kamu kuruluşlarının Hazine garantisiz dış borçlarını izlemek ve ödemelerin takibini sağlamak için oluşturulmuş bilgi sistemidir.
HMBS - ÇTTH Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	Çalışanları Tasarrufa Teşvik Hesabı (ÇTTH) kapsamında Hazine Müsteşarlığı tarafından yapılan işlemlerin takibine yönelik bilgi sistemidir. ÇTTH ödemeleri için gerekli olan mahkeme kararları ile ilgili dava ve davacı bilgilerinin takip edildiği, ödeme ve ödenecek tutarla ilgili projeksiyon ve gerçekleşme bilgilerinin girildiği, tahsilat bilgilerinin ve Ziraat Bankası vasıtasıyla yapılan direk ödemelerin takip edildiği bir sistemdir.
DPK (Hazine Müsteşarlığı)	Dış Proje Kredi kullanımlarının (DPK) takibi ve izlenmesi projesi kapsamında kullanıcı kuruluşların internet üzerinden DPK formu hazırlayarak Müsteşarlığa ulaştırdıkları sistemdir.
Gelir Yönetimi	
KBS (Maliye Bakanlığı)	Muhasebe birimlerince yapılan tahsilat işlemleri KBS sistemi üzerinden yürütülmektedir.
BİLGE Gümrük ve Ticaret Bakanlığı)	Eşyanın gümrük sahasına girişinden çıkışına kadar tüm gümrük işlemlerinin gerçek zamanlı olarak bilgisayar ortamında yürütülmesine ilişkin kullanılan bilgi sistemidir.

VEDOP (GİB)	Vergi Dairesi Otomasyon Projesi, vergi dairesi sicil-yoklama, tarh, tahakkuk, tahsilat, takip, düzeltme, red ve iade, muhasebe ve diğer işlemlerin elektronik ortamda takibini sağlamak amacı ile geliştirilmiştir.
HMBS - AYBS (Hazine Müsteşarlığı)	Sistem aracılığıyla, garanti ve ikrazen verilen kredilerden doğan alacakların takibi amacıyla borçlu kuruluş ile Hazine Müsteşarlığı arasında imzalanmış olan anlaşma bilgileri çerçevesindeki yükümlülüklerle ilişkin takip ve tahsilat işlemleri gerçekleştirilmektedir.
İdare sistemleri	İlgili mevzuat çerçevesinde gelir tahsilatı yapan bazı kurumların söz konusu işlemleri, kendi kurumsal sistemleri üzerinden yürütülmektedir.
Kamu Personel Yönetimi	
KBS (Maliye Bakanlığı)	Merkezi Yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin (bazı kurumlar hariç) personel ödemelerine ilişkin işlemler bu sistem üzerinden yürütülmektedir.
e-Bütçe (Maliye Bakanlığı)	Kamu personeline ilişkin kadro işlemleri ve maaş yükü hesaplama işlemleri e-Bütçe üzerinden yapılmaktadır. Kadro Modülü; Kurumların kadrolarının takibine imkan sağlamaktadır. Merkezi Yönetim Bütçesine dahil kurumların ayrıntılı kadro ve pozisyon bilgileri alınmakta böylelikle ülke düzeyinde istihdam sayısı üretilmekte ve istihdam politikalarının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Maaş ve Yük Hesabı Modülünde; hesaplamalarda kullanılacak bilgi ve verilerin elektronik ortamda temin edilmesi sağlanmaktadır. Böylece, Merkezi Yönetim Bütçesi içinde büyük bir paya sahip olan personel ve sosyal güvenlik devlet primi giderleri ile personel giderlerini etkileyen kanun tasarılarının bu alanda bütçeye getireceği yükün hesaplanması sağlanmaktadır.
İdare Sistemleri	Bazı kurumların personel yönetim ve ödemelerine ilişkin işlemleri, kendi kurumsal sistemleri üzerinden yürütülmektedir.
Varlık Yönetimi	
MEOP (Maliye Bakanlığı)	Hazineye ait taşınmazların kayıt altına alınması, yönetimi, diğer kurumlarla veri paylaşımı ile Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Kaydına İlişkin Yönetmelik gereğince muhasebeleştirilmesine esas envanter kaydı ve icmal cetvellerinin tutulması işlemlerinin yürütüldüğü, bu amaçla tahsisli taşınmaz bilgilerinin ilgili idarelerle veri paylaşımının

	sağlandığı web tabanlı bir yönetim bilgi sistemidir.
KBS - TKYS (Maliye Bakanlığı)	Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerince; taşınırlara ilişkin kayıt ve yönetimi amacı ile geliştirilen sistemdir.
İdare Sistemleri	Bazı kurumların varlıklarına (taşınır, taşınmaz, alacak, haklar vb.) ilişkin işlemleri, kendi kurumsal sistemleri üzerinden yürütülmektedir.
Muhasebe ve Mali Raporlama	
KBS (Maliye Bakanlığı)	Genel ve özel bütçeli idarelere ait muhasebe işlemleri, KBS bünyesinde bulunan say2000i otomasyon sistemi aracılığı ile gerçekleştirilmektedir.
HMBS (Hazine Müsteşarlığı)	Hazine Müsteşarlığına ait ödeme, tahsilat ve muhasebe işlemlerinin gerçekleştirildiği bilgi sistemidir.
Hazine Muhasebe Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	Hazine Müsteşarlığı-Kamu Finansmanı Genel Müdürlüğüne (KAF) bağlı Muhasebe Birimlerinin hizmetlerine ilişkin defter, kayıt ve belgeleri elektronik ortamda tutmak ve bu kayıtları raporlamak için geliştirilmiştir.
HMBS - AYBS (Hazine Müsteşarlığı)	Sistem aracılığıyla, garantili ve ikrazen verilen kredilerden doğan alacaklara ilişkin temel raporlama işlemleri gerçekleştirilmektedir.
HMBS – İç Borç Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	Hazine Müsteşarlığı-Kamu Finansmanı Genel Müdürlüğü'nce yapılan iç borçlanmaların (anapara, faiz ve masraflar) kaydını yapmak ve ödemelerinin takibini sağlamak için oluşturulan bilgi sistemidir. Tüm süreçlerde kıymetli evrakı ile birlikte Devlet Borçları Muhasebe Birimi'nin kullanmış olduğu muhasebe sistemine arabirim aracılığıyla veri aktarılarak muhasebeleştirilmesi sağlanır.
HMBS – Dış Borç Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	Hazine Müsteşarlığı aracılığıyla Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin 4749 sayılı Kanunla herhangi bir dış kaynaktan sağladığı finansmana ilişkin anlaşma bilgilerinin kaydını yapmak, Hazine garantili kredilerin ve kamu kuruluşlarının Hazine garantisiz dış borçlarını izlemek ve ödemelerin takibini sağlamak için oluşturulmuş bilgi sistemidir.
NYBS (Hazine Müsteşarlığı)	Nakit yönetimi kapsamında; Nakit program ve gerçekleştirmelerin yapılmasına yönelik altyapının bulunduğu, nakit talebinde bulunan kamu kuruluşlarının taleplerine ilişkin çeşitli raporların üretildiği

	<p>ilgili mevzuata aykırı işlem tesis eden kamu kuruluşlarının belirlendiği, kamu kuruluşlarının ilave taleplerinin raporlandığı, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası nezdinde tutulan hazine hesaplarının anlık olarak takip edilebildiği ve bu hesaplara ilişkin nakit hareketlerinin izlenebildiği sistemdir.</p> <p>Ayrıca, Hazine Müsteşarlığı İç Ödemeler Muhasebe Birimi tarafından bu sistemin alt modülü kullanılarak TL ödemeleri için gönderme emirleri ıslak imzalı olarak ve 5070 sayılı e-imza Kanununa uygun olarak elektronik ortamda Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasına iletilmektedir.</p>
Kamu Haznedarlığı Bilgi Sistemi (Hazine Müsteşarlığı)	<p>Kamu kurum ve kuruluşlarının bankalardaki varlık ve yükümlülüklerini izleyen bilgi sistemidir.</p> <p>Kamu Haznedarlığı Genel Tebliği kapsamındaki kurumların kurum vergi kimlik numaraları bazında bankalardan sağlanan mali kaynaklarına ilişkin veriler günlük, yükümlülüklerine ilişkin veriler ise aylık olarak takip edilebilmektedir.</p>
İdare Sistemleri	Bazı kurumların muhasebeye ilişkin işlemleri, kendi kurumsal sistemleri üzerinden yürütülmektedir.
Denetim	
Dış Denetim Sistemleri (Sayıştay Başkanlığı)	
İç Denetim Sistemleri (Kurumlar)	

4.3.3. Kurumsal Otomasyon Sistemi Örnekleri

5018 sayılı Kanun ile tanımlanan iş ve işlemlerin yürütülmesi amacı ile kamu idareleri (harcamacı kuruluşlar) tarafından geliştirilen ve ön plana çıkan kurumsal otomasyon uygulamalarına ilişkin örnekler aşağıda yer almaktadır. (Burada yer alan uygulama örnekleri, Politika Belgesi hazırlığı sırasında kurumlardan genel bilgi formları doğrultusunda oluşturulmuştur.)

Tablo 2 - Kurumsal Otomasyon Sistemleri

Uygulama/Modül Adı	Geliştiren Kurum	Açıklama
	Jandarma Genel Komutanlığı	Mali yönetim ve kontrol sistemine ilişkin işlevlerin yerine getirilmesi amacı ile 15 adet yazılım paketi kullanılmaktadır.

Uygulama/Modül Adı	Geliştiren Kurum	Açıklama
e-Bordro	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Dış İlişkiler ve Yurt Dışı İşçi Hizmetleri Genel Müdürlüğüne kullanılan ve Bakanlığa ait yurt dışı teşkilatlarında görev yapan kadrolu ve sözleşmeli personellerin maaşlarının hesaplandığı uygulamadır.
e-İçişleri	İçişleri Bakanlığı	Bünyesinde il özel idareleri ve ilçe özel idarelerinin bütçe-muhasebe ve analitik işlemlerini yürütmek amacı ile geliştirilmiş İl Özel İdareleri Analitik Bütçe ve Muhasebe Sistemini barındıran bir kurum uygulamasıdır.
EMİS	Ekonomi Bakanlığı	Yurt dışı temsilciliklerinin idari giderlerine ait avans ve mahsup işlemlerinin takibinin yapıldığı uygulamadır. Sistem ile Mahsup Bildirimi, Müfredat Cetveli, Onay Belgesi, Harcama Pusulası, Harcama Kalemi ve Fatura Bazında Form, Taşınır İşlem Fişi üretilmektedir.
e-Personel	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Bakanlık personeline ait kadro, atama, sicil, özlük, mal bildirimini, hizmet bilgileri, izin, rapor, başarı, ödül, ceza gibi bilgilerin takip edildiği sistemdir.
Konsolosluk.net ve MFA.net	Dışişleri Bakanlığı	Dışişleri Bakanlığınca mevzuata göre yapılması gereken mali işlemler ile söz konusu mali işlemlere ilişkin olarak muhasebe birimlerine iletilmesi gereken ödeme emri belgesi-muhasebe işlem fişi ve eki belgelerin üretilmesinde Konsolosluk.net ve MFA.net adı ile iki farklı sistem kullanılmaktadır. Konsolosluk.net; hasılat işlemlerinin yönetildiği bilgi işlem sistemidir. Sistem tarafından üretilen Konsolosluk Hasılat Cetveli misyonlarca yapılmış olunan tahsilatları (harç ve değerli kağıtlar ile diğer tahsilatlar) ve tahsilatlara ilişkin misyonda bulunan eki belgeleri gösterir. MFA.net; harcama süreçlerinin ve taşınır işlemlerinin yönetildiği bilgi işlem sistemidir. Sistem ile ödeme emri belgesi dahil mahsup sürecine ait tüm belgeler ile taşınır işlemleri sürecindeki belgeler bu sistem tarafından üretilir.
MKYS	TÜBİTAK	Kurum bünyesinde, bütçe uygulama, harcama, muhasebe ve raporlama gibi mali işlemlerin takip edildiği sistemdir.

Uygulama/Modül Adı	Geliştiren Kurum	Açıklama
SGB.net	Maliye Bakanlığı	Mali ve mali olmayan süreçlerin (stratejik planlama, performans yönetimi, bütçe ve harcama yönetimi, iç kontrol vb.) elektronik ortamda takip edilebildiği, bu süreçlere ait tüm verilerin üretilip tutulabildiği ve kamu kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli kullanılması, faaliyetlerin fayda, maliyet ve etkinlik analizlerine dayandırılması, iç kontrol sisteminin yerleştirilerek hesap verebilirliğin sağlanmasına dönük politikaların oluşturulmasına hizmet eden bir sistemdir. İdare düzeyinde mali yönetim modelini ortaya koymak amacı ile yapılmış çalışmaların sonucunda geliştirilmiştir.
SGK-MYS	Sahil Güvenlik Komutanlığı	Kurum kaynaklarının daha gerçekçi planlanmasını sağlayan, planlama ile uygulamanın karşılaştırmasının her kademede değerlendirilebilmesi suretiyle her seviyedeki harcama yetkilisinin kendisine tahsis edilmiş kaynaklara hakim olmasına imkan tanıyan, aynı zamanda verimliliğin ve etkinliğin artırılmasını sağlayan bilişim sistemidir. Kuruma ait bütçe teklifinin oluşturulması, muhasebeleştirilmesi, raporlanması ve kesin hesabın oluşturulmasında bu sistem kullanılmaktadır.
TSK MYS	Milli Savunma Bakanlığı	TSK MYS, kaynakların daha gerçekçi planlanmasını sağlayan, planlama ile uygulamanın karşılaştırmasının her kademede değerlendirilebilmesi suretiyle her seviyedeki harcama yetkilisinin kendisine tahsis edilmiş kaynaklara hâkim olmasına imkân tanıyan, aynı zamanda verimliliğin ve etkinliğin artırılmasını sağlayan bilişim sistemidir. Milli Savunma Bakanlığına ait bütçe teklifinin oluşturulması, muhasebeleştirilmesi, raporlanması ve kesin hesabın oluşturulmasında, Analitik Bütçe Sınıflandırması ile uyumlu TSK MYS sistemi kullanılmaktadır.

5. Mevcut Sorunlar

Halihazırda kamu mali yönetimimiz kapsamındaki süreçlere yönelik olarak, farklı kurumlar tarafından ve birbirinden büyük ölçüde bağımsız geliştirilen ve yönetilen otomasyon sistemleri ile ilgili aşağıda sıralanan sorunların varlığı gözlemlenmektedir.

- 1) İlgili otomasyon sistemlerinin birbirinden bağımsız olarak geliştirilmesi ve yönetilmesi, kamu mali yönetimimiz kapsamındaki bilişim sistemleri arasındaki entegrasyonun sınırlı düzeyde kalmasına yol açmaktadır. Bu durum, ihtiyaç duyulan bilginin zamanında, tam ve doğru bir şekilde elde edilmesini zorlaştırdığı gibi mükerrer iş süreçlerine ve aynı işlem için farklı uygulamaların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.
- 2) Temel mali işlemlere ait süreçler, geliştirilen otomasyon sistemlerine rağmen tamamen elektronik ortamda gerçekleştirilememekte, sürecin bir aşamasında kağıda dayalı bir işlem adımı söz konusu olmaktadır. Kamu mali yönetimimizin organizasyonel yapısını da etkileyen kağıda dayalı işlem adımları, bilişim teknolojilerinden elde edilmesi beklenen fayda düzeyini önemli derecede ortadan kaldırmaktadır.
- 3) Kağıda dayalı olarak gerçekleştirilen rutin işlemlerin bir çoğu emek-yoğun olarak devam ettirilmekte, bu ise insan kaynaklarının kullanımı açısından verimlilik kayıplarına yol açmaktadır.
- 4) Mali yönetim sistemimizin temel süreçlerine ilişkin olarak merkezi ve/veya kurumsal otomasyon sistemleri arasında ortaya çıkan veri değişim ihtiyacı, büyük ölçüde kullanıcılar tarafından aynı verinin manuel olarak yeniden girişi yöntemi ile yapılmaktadır. Bu durum, özellikle harcama, borçlanma, taşınır ve taşınmaz kayıtlarına ilişkin veri kalitesi, veri tutarlılığı ve kontrol düzeyi ile ilgili bazı riskleri de beraberinde getirmektedir.
- 5) e-Bütçe ve KBS'nin birbirinden bağımsız kurgulanması ve işletiliyor olması, söz konusu sistemlere veri sağlayan kullanıcı ve kurumlar açısından ilave iş yüküne neden olmaktadır.
- 6) Kamu mali yönetim sistemimizde kullanılan bilişim sistemlerine yönelik ortak bir veri sözlüğü bulunmamaktadır.
- 7) Mali yönetim bilişim sistemleri arasındaki entegrasyon düzeyinin yetersiz olması, 5018 sayılı Kanun ile yapılan reformun temel hedeflerinden biri olan plan-program-bütçe bağlantısının oluşturulmasını ve hedef-bütçe-performans-hesap verme ilişkisinin kurulmasını zorlaştırmaktadır.
- 8) Büyük ölçüde mali veriler üzerine kurgulanan mevcut sistemler, 5018 sayılı Kanun ile tanımlanan kamu mali yönetimi kapsamındaki karar alma süreçlerinde ihtiyaç duyulan mali ve mali olmayan veri setini oluşturmakta ve eşleştirmekte yetersiz kalmaktadır.
- 9) Kamu mali yönetim sistemimizde yer alan bilişim sistemleri, kaynakların ülke düzeyinde belirlenecek politik önceliklere göre tahsisi ve takibi açısından yeterli düzeyde olmayıp ek fonksiyonlara ihtiyacı bulunmaktadır.
- 10) Mevcut sistemler, kamu mali yönetim sisteminin önemli unsurlarından olan taahhüt, sözleşme ve varlık yönetimi açısından yeterli değildir.

- 11) Yatırım programı ile cari bütçe hazırlıklarının yürütüldüğü iki sistem arasındaki entegrasyon yeterli düzeyde değildir. Bütçe hazırlıklarının son aşamasında, yatırım ödenekleri Kalkınma Bakanlığı ile e-Bütçe arasında sağlanan entegrasyonla, elektronik ortamda vize edilerek bütçeye dahil edilmektedir. Ancak, bu entegrasyon sadece bütçe hazırlık seviyesinde kalmaktadır. Proje bazında yatırım ödeneğinin yıl içi değişiklik bilgileri ve harcama bilgileri sistemler üzerinden takip edilememektedir.
- 12) Kontrol düzeyinin artırılması amacı ile birçok ülkede zorunlu olarak kullanılan e-Tedarik ve e-Fatura'nın kamu harcama süreçlerinde de yaygın kullanımı, ilgili bilişim sistemlerinin mevcut teknik yapıları nedeniyle sağlanamamaktadır.
- 13) Elektronik imza ve mali mührün, kamu mali yönetim sistemimiz kapsamındaki kullanım düzeyi sınırlıdır.
- 14) Mali yönetimimizin merkezinde yer alan merkezi otomasyon uygulamaları, kamu idarelerinin yönetim sorumluluğu kapsamında yürütmeleri gereken hizmetleri kavrayamamaktadır.
- 15) İlgili bilişim sistemlerinin mevcut yapısı, tahakkuk esaslı muhasebenin tüm unsurlarını kavramamakta bu nedenle de nakit esaslı mali yönetim alışkanlıkları hala devam etmektedir.
- 16) Mevcut sistemlerin tasarımında hakim olan kamu muhasebe geleneği, yönetim muhasebesi anlayışını dışlamaktadır. Bu çerçevede toplam maliyet bilgisine ulaşılabilmeyle birlikte iş ve işlem maliyetlerinin belirlenmesi ile süreç maliyetlerinin çıkarılması mümkün olamamaktadır.
- 17) Kurumsal otomasyon uygulamalarının, merkezi otomasyon uygulamaları tarafından üretilen mali bilgilere erişim imkanları sınırlıdır. Bu durum ise mevcut mali bilgilerin, idarelerin karar alma süreçlerinde yeterince kullanılamamasına neden olmaktadır.
- 18) Mali yönetim sistemimizde yer alan bilgi sistemleri, mevcut haliyle vatandaş odaklı projelerin gerçekleştirilmesine sınırlı düzeyde imkan sağlamaktadır. Vatandaşlarımızın devlet nezdindeki alacak ve borçlarının takibi, e-Tahsilat gibi çağımızın gereği olan modern uygulamalara yeterli düzeyde cevap verilememektedir.
- 19) Bilişim sistemleri açısından sorumlulukların, yükümlülüklerin ve standartların net olarak belirlenmemiş olması, mevcut sistemler arasındaki entegrasyon çalışmalarında ortaya çıkan sorunların çözümünü zorlaştırmaktadır.
- 20) Kamunun denetim fonksiyonunu daha etkin ve geniş kapsamlı yapılabilmesi için sistemler arasında veri alışverişini sağlayacak altyapılara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu altyapıların tam anlamı ile oluşturulamamış olması,

denetim süreçlerinde bilişim teknolojilerinin gerektiği şekilde kullanılmasını engellemektedir.

- 21) Kamu harcamalarının denetiminde mevcut yapıların yetersizliğinin giderilmesi için bilişim teknolojilerinin de katkısı ile yeni organizasyonel, süreçsel ve işlevsel iyileştirme fırsatlarının araştırılması ve hayata geçirilmesi gerekmektedir.
- 22) Mali yönetimin karar alma süreçlerinde kullanılacak veri temininde standardizasyon ve herhangi bir otokontrol mekanizması bulunmamaktadır. Bu süreçte oluşan zafiyetler zaman ve verimlilik kayıplarına neden olabilmektedir.
- 23) Kamu harcamalarında şeffaflığın ve izlenebilirliğin sağlanmasına yönelik ilgili veri setlerinin üretilmesinde ve paylaşılmasında karşılaşılan sorunların tespit edilerek giderilmesi gerekmektedir.
- 24) Bilgi güvenliğine ilişkin uluslararası pratikten de faydalanılarak yönetsel politikaların belirlenmesi ve hayata geçirilmesi gerekmektedir.

6. Politika Belgesinin Genel Hedef ve Amaçları

Kamu mali yönetim sistemimiz kapsamındaki süreçlere yönelik olarak, farklı kurumlar tarafından geliştirilen ve işletilen otomasyon sistemleri ile ilgili ortaya çıkan ve yukarıda özetlenen sorunların çözümü amacıyla 5018 sayılı Kanun kapsamında öngörülen ilkeler doğrultusunda tasarlanmış bütünsel bir kamu mali yönetim bilişim sisteminin oluşturulması gerekmektedir.

Bu amaçla yürütülecek çalışmaların nihai hedefi, **öncelikle merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri için geçerli olmak üzere** bütçe kanunu hazırlıklarının başlatılmasından kesin hesabın TBMM’de kanunlaşıncaya kadar geçen aşamalarda kullanılan otomasyon sistemlerinin, başta elektronik belge olmak üzere yeni teknolojik imkanlara kavuşturulması ve mali yönetim sistemimiz için bütünsel bir bilişim sistemi altyapısının oluşturulmasıdır.

İfade edilen bütünsel yapı ile yetki ve görev tanımları çerçevesinde farklı kurumların sorumluluğu altında yer alan mevcut bilişim sistemlerinin, birlikte çalışabilirlik prensipleri doğrultusunda entegre edilmesi ve sonuçta kurumların kendi sorumlulukları altında yer alacak bilişim sistemlerinden oluşan bir mimari yapı hedeflenmektedir. **Diğer bir ifade ile bütünsel yapı, tek bir bilişim sistemi anlamına gelmemektedir.**

Bu çerçevede yürütülecek çalışmalar, temelde merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin mali işlemlerini kapsamakla birlikte, makroekonomik politikaların daha etkin belirlenmesine yönelik yeterli düzeyde ve kalitede veri sağlayabilmek amacı ile **genel yönetim kapsamındaki diğer kurum ve kuruluşlar için de bazı yeni uygulamaları gündeme getirebilecektir.**

7. Beklenen Faydalar

Bütünleşik bir kamu mali yönetim bilişim sistemi oluşturulması sonucunda elde edilmesi beklenen temel faydalar aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- 1) Kamu kaynaklarının daha etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması,
- 2) Harcama süreçlerindeki kontrol düzeyinin artırılması,
- 3) Kamuda finansal raporlama imkanlarının geliştirilmesi,
- 4) Karar alma süreçlerinde istatistiksel analiz yöntemlerinin daha yaygın kullanılması,
- 5) Mali işlemlere ilişkin süreçlerin daha hızlı yerine getirilmesi,
- 6) Elektronik belge kullanımının artmasına bağlı olarak kağıt kullanımının ve kağıda dayalı süreçlerden dolayı ortaya çıkan maliyetlerin azalması,
- 7) Sistem paydaşları arasındaki yazışmalarda (tebligat, resmi yazı gönderimi ve alımı gibi) KEP ve e-yazışma altyapılarının kullanılarak yazışmaların elektronik ortamda başlatılması ve tamamlanabilmesi,
- 8) Süreçlere ilişkin otomasyon düzeyinin artması ve buna bağlı olarak mevcut insan kaynağının daha verimli alanlarda değerlendirilmesi,
- 9) Süreçlerin elektronik ortama aktarılması sonucunda işlem tamamlama sürelerinin kısılması ve bunun sonucunda kamu hizmetinden duyulan memnuniyetin artması,
- 10) İç ve dış denetim faaliyetlerinde bilgisayar destekli denetim teknikleri kullanımının artması,
- 11) Ülkemizin içinde bulunduğu e-Dönüşüm sürecinin hızlanması.

8. Eylem Planında Yer Alan Amaç ve Eylemler

BKMYBS oluşturulması amacına yönelik olarak hazırlanan bu Politika Belgesi ekinde yer alan Eylem Planında aşağıda yer alan amaçlar belirlenmiş ve bu amaçlara ilişkin eylemlere yer verilmiştir.

- 1) Kamu mali yönetimi mevcut durum analizinin yapılması,
- 2) Bütünleşik kamu mali yönetim bilişim sistemine ilişkin kavramsal modelin ve teknik tasarımın oluşturulması ile fark analizinin yapılması,
- 3) Kamu mali yönetim sistemimize ilişkin birlikte çalışabilirlik esaslarının belirlenmesi,
- 4) Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sisteminin geliştirilmesi, uyumlandırılması ve hayata geçirilmesi,
- 5) Kamu harcamalarında etkinliğin ve kontrol düzeyinin artırılması,

- 6) Merkezi Yönetim kapsamındaki idarelerin ortak mali işlemlerine yönelik referans bir uygulamanın geliştirilmesi.

9. Temel Prensipler

BKMYBS oluşturmak üzere, mali yönetim sistemimizde yer alan kurumlar ile birlikte yürütülecek çalışmalarda geçerli olacak temel prensipler aşağıda yer almaktadır.

- 1) 5018 sayılı Kanun ile tanımlanan kamu mali yönetimine ait temel prensiplere göre tasarlanacak mimarinin yapılandırılmasında entegrasyona dayalı, yenilikçi ve süreç odaklı bir yaklaşım benimsenecektir.
- 2) Üst politika belgeleri ile bütçe arasındaki bağlantının kurulması desteklenecektir.
- 3) 5018 sayılı Kanunda tanımlanan kamu mali yönetiminin önemli bileşenleri arasında yer alan stratejik planlama, performans programı, faaliyet raporları, iç kontrol ve risk yönetimi gibi unsurlar da sistem tasarımına dahil edilecektir.
- 4) Kamu kaynağının stratejik önceliklere göre tahsisine imkan vermek üzere, plan-program-bütçe ile hedef-bütçe-performans-hesap verme arasındaki bağlantıların oluşturulması desteklenecektir.
- 5) Çalışmalar kapsamında benimsenen bütüncül yaklaşım, öncelikle merkezi yönetim kapsamındaki idarelerin mali yönetimlerinde ihtiyaç duyulan bilginin üretilebilmesi ve ilgililerine sunulabilmesi açısından önem taşımaktadır. Bütüncül yaklaşımın doğal bir sonucu olarak, BKMYBS'nin tasarımı, geliştirilmesi ve uygulamaya alınması sürecindeki çalışmaların konu ile ilgili yetki ve sorumluluğu olan tüm paydaşlarla birlikte yürütülmesi esastır.
- 6) BKMYBS nitelik itibari ile birden fazla kurumun yetki ve sorumluluk sahasına giren iş ve işlemlerin tek bir merkeze toplanması değildir. Bu nedenle ilgili bilişim sistemleri, tanımlanacak birlikte çalışabilirlik standartları (teknik, organizasyonel, anlamsal) çerçevesinde olmak üzere sorumlu idareler tarafından geliştirilip işletilecektir.
- 7) Maliye Bakanlığı, entegrasyon çözümleriyle ilgili olarak belirleyeceği ve açık bir şekilde yayımlayacağı birlikte çalışabilirlik standartlarına uygun yazılım çözümlerinin oluşturulması sürecinde, sahip olduğu bilgi ve tecrübeyi kurumlar ile paylaşmaya devam edecektir. Maliye Bakanlığı, entegrasyon standartları çerçevesinde geliştireceği referans bir uygulamayı ihtiyaç duyan kurumların kullanımına sunacaktır.
- 8) Gerekli teknik altyapıya sahip idarelerin, ilgili mali süreçlerini kendilerine ait bilişim sistemleri aracılığıyla yerine getirmelerini sağlamaya yönelik entegrasyon çözümleri geliştirecektir. Entegrasyon çözümlerinin oluşturulmasındaki temel amaç, elektronik veri alışverişinin sağlanması,

mükerrer işlemlerin ortadan kaldırılması, kontrol düzeyinin ve veri güvenliğinin arttırılmasıdır.

- 9) BKMYBS'ye ilişkin tasarım, 5018 sayılı Kanun kapsamındaki iş ve işlemlerin mümkün olduğu ölçüde elektronik ortamda gerçekleştirilebilmesi amacına yönelik olarak yapılacak ve bu çerçevede elektronik imza, elektronik belge kullanımına azami ölçüde gayret edilecektir.
- 10) BKMYBS e-Tedarik, e-Fatura, e-Tahsilat, e-Denetim, mali tablo analizi, risk analizi, karar destek sistemi ve erken uyarı sistemi gibi modern uygulama ve yöntemleri içerecek şekilde tasarlanacaktır.
- 11) Proje kapsamında ortaya çıkacak bütünleşik yapının başarılı bir şekilde idamesi için veri ve bilgi güvenliğinin sağlanmasına yönelik standartlar belirlenecektir.

10. Birlikte Çalışabilirlik ve Entegrasyon

Genel hatları ile birlikte çalışabilirlik, bir sistemin ya da sürecin, ortak standartlar çerçevesinde, başka bir sistemin ya da sürecin bilgisini ve/veya işlevlerini kullanabilme yeteneğidir. Birlikte çalışabilirlik mimarisi, tamamlayıcı nitelikte teknik özellikler, sistemler, standartlar, rehberler ve politikalardan oluşur.

28 Şubat 2009 tarih ve 27155 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2009/4 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile duyurulan "e-Dönüşüm Türkiye Projesi Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi" (Rehber), başta kamu idareleri olmak üzere, kamuya elektronik ortamda hizmet sunan tüm kuruluşlar arasında birlikte çalışabilirliğin sağlanması ve bu çerçevede; yetki ve sorumluluklar, esas ve prensipler, yöntem ve kriterler ile teknik standartların belirlenmesine yönelik açıklamalar içermektedir. Mayıs 2012'de söz konusu rehberin 2.1 sürümü yayımlanmıştır.

Mezkur Başbakanlık Genelgesinde de ifade edildiği üzere, merkezi ve yerel düzeydeki tüm kamu idarelerince yeni kurulacak bilgi sistemlerinde, Rehber'de yer verilen esas ve standartlara uyulması zorunludur. Bu nedenle, halihazırda kullanılan bilgi teknolojisi altyapılarının Rehber'de belirtilen standartlara uyumlu olmayan unsurları, bütçe imkanları ve öncelikler çerçevesinde en kısa zamanda bu esaslara uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir.

Birlikte çalışabilirlik ihtiyaçları, **teknik, organizasyonel ve anlamsal** olmak üzere üç boyutta incelenir. Teknik boyutta farklı uygulamalar arasında bilgi paylaşımını mümkün kılacak teknolojilere odaklanılırken, organizasyonel boyut teknolojilerden çok süreç modelleme dilleri, nesneye dayalı yazılım mühendisliği gibi mühendislik metodolojilerine dayalıdır.

Organizasyonel birlikte çalışabilirlik kapsamında, kurumlara ait iş süreçlerinin ilişkili diğer kurumları da içerecek şekilde modellenmesiyle ilgilenilir ve kurumların amaçları ile teknik altyapıyı şekillendiren uygulama ve sistemler arasında bütünlük, diğer bir ifadeyle, paylaşılan bilginin daha etkin olarak değişimini sağlayacak şekilde oluşturulmuş iş süreçleri ve buna uygun kurumsal yapılanma hedeflenir. Ayrıca,

süreçlerin yeniden mühendisliği, kurum içi ve kurumlar arasında iş akış yönetimi, süreç ve hizmetler için ihtiyaçların belirlenmesi gibi konuları içerir.

Anlamsal birlikte çalışabilirlik kapsamında ise verinin, onu üreten kurumun dışındaki kurumlar tarafından da doğru şekilde anlaşılması ve yorumlanmasına yönelik çalışmalar yer alır.

Yukarıda ifade edilen Başbakanlık Genelgesi ve Rehber’de yer alan esas ve standartlara uygun bir şekilde oluşturulacak BKMYBS, ilgili süreçlerin kurumlara ait yetki ve sorumluluk tanımlarına göre otomasyona alınmasına da imkan verecektir. Bu çerçevede, 5018 sayılı Kanun kapsamındaki iş ve işlemler ile ilgili olarak daha önce oluşturulmuş bilişim sistemlerinin, mümkün olduğu ölçüde BKMYBS’ye entegrasyonu sağlanacak ve ilgili kurumlarca kullanılmasına ve yönetilmesine devam edilecektir.

11. Organizasyon ve Sorumluluklar

BKMYBS oluşturulması amacı ile bu Politika Belgesi kapsamındaki çalışmalar; “Proje Yönlendirme Kurulu”, “Proje Yürütme Ofisi” ve “Çalışma Grupları” aracılığı ile yürütülecektir.

11.1. Proje Yönlendirme Kurulu

BKMYBS ile ilgili çalışmaların yönetiminden birinci derecede sorumlu olan Proje Yönlendirme Kurulu (Kurul), aşağıda yer alan temsilcilerden oluşur.

- Maliye Müsteşarı (Başkan)
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Müsteşarı
- Gelir İdaresi Başkanı
- Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Müsteşarı
- Hazine Müsteşarı
- İçişleri Bakanlığı Müsteşarı
- Kalkınma Bakanlığı Müsteşarı
- Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanı
- Türkiye İstatistik Kurumu Başkanı
- Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı Müsteşarı

Kurulun görev ve sorumlulukları aşağıda yer almaktadır.

- Proje Yürütme Ofisinin çözümlerini onaylar ve olası bir uyuşmazlık durumunda nihai kararı verir.
- Kurulda görevli olanlar, eylem planı uyarınca kurumları tarafından yürütülecek çalışmaların tam ve zamanında yerine getirilmesinden sorumludur.

- Belli periyotlarda toplanarak çalışmaların doğru yürütülüp yürütülmediğini denetler.
- Gerekli görülen durumlarda, Politika Belgesine ilişkin her türlü değişikliği yapar.

Kurul kararları oy çokluğu ile alınır. Oylamada eşitlik olması halinde başkanın oyu belirleyici olur.

Kurul, lüzum görmesi halinde Politika Belgesinin uygulanma süresini uzatabilir.

11.2. Proje Yürütme Ofisi

Paydaş kurumların temsil edildiği Proje Yürütme Ofisi, BKMYBS'ye ilişkin tasarım, geliştirme ve uygulama faaliyetlerinin belirlenmesini ve koordineli bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacı ile çalışır.

Maliye Bakanlığı'nca belirlenecek bir Müsteşar Yardımcısı tarafından yönetilecek Proje Yürütme Ofisi'nin görev ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir.

- Politika Belgesi ve Eylem Planında yer alan çalışmaları yürütür/koordine eder.
- Yürütülen çalışmalar hakkında Kurul'u bilgilendirir.

11.3. Çalışma Grupları

Politika Belgesinde yer alan çalışmalar, ilgili tüm kurum temsilcilerinin katılımıyla oluşturulacak Çalışma Grupları aracılığı ile yerine getirilir.

Çalışma Gruplarının oluşturulması, çalışma konularının belirlenmesi ve çalışmaların yürütülmesi Proje Yürütme Ofisi tarafından yönetilir.

11.4. Sekreteryaya Hizmetleri

BKMYBS oluşturulmasına yönelik olarak Politika Belgesi kapsamında yapılacak çalışmalar ile ilgili her türlü sekreteryaya hizmeti, Maliye Bakanlığı tarafından yerine getirilir.

Maliye Bakanlığı, çalışmaların etkin bir şekilde devam ettirilmesini sağlamak amacı ile kullanılabilir (e-posta, internet sitesi, portal, online işbirliği ortamları gibi) her türlü teknik altyapıyı oluşturur.

12.Çalışmaların Takibi ve Gelişme Raporları

Politika Belgesinde yer alan eylemlerin gerçekleştirilmesinden sorumlu olan kurumlar, sorumlu oldukları eylemlere ilişkin mevcut durumu ve gelişmeleri 3'er aylık dönemler itibariyle Maliye Bakanlığı'na raporlar.

Maliye Bakanlığı, Politika Belgesi ekindeki eylem planında yer alan çalışmaların seyri hakkında ilgili çevreleri bilgilendirmek amacı ile 3'er aylık dönemler itibari ile hazırlayacağı proje gelişim raporlarını, ilgili olduğu dönemi takip eden ayın sonuna Kurul'a sunar.

13. GZFT Analizi

Tablo 3 - GZFT Analizi

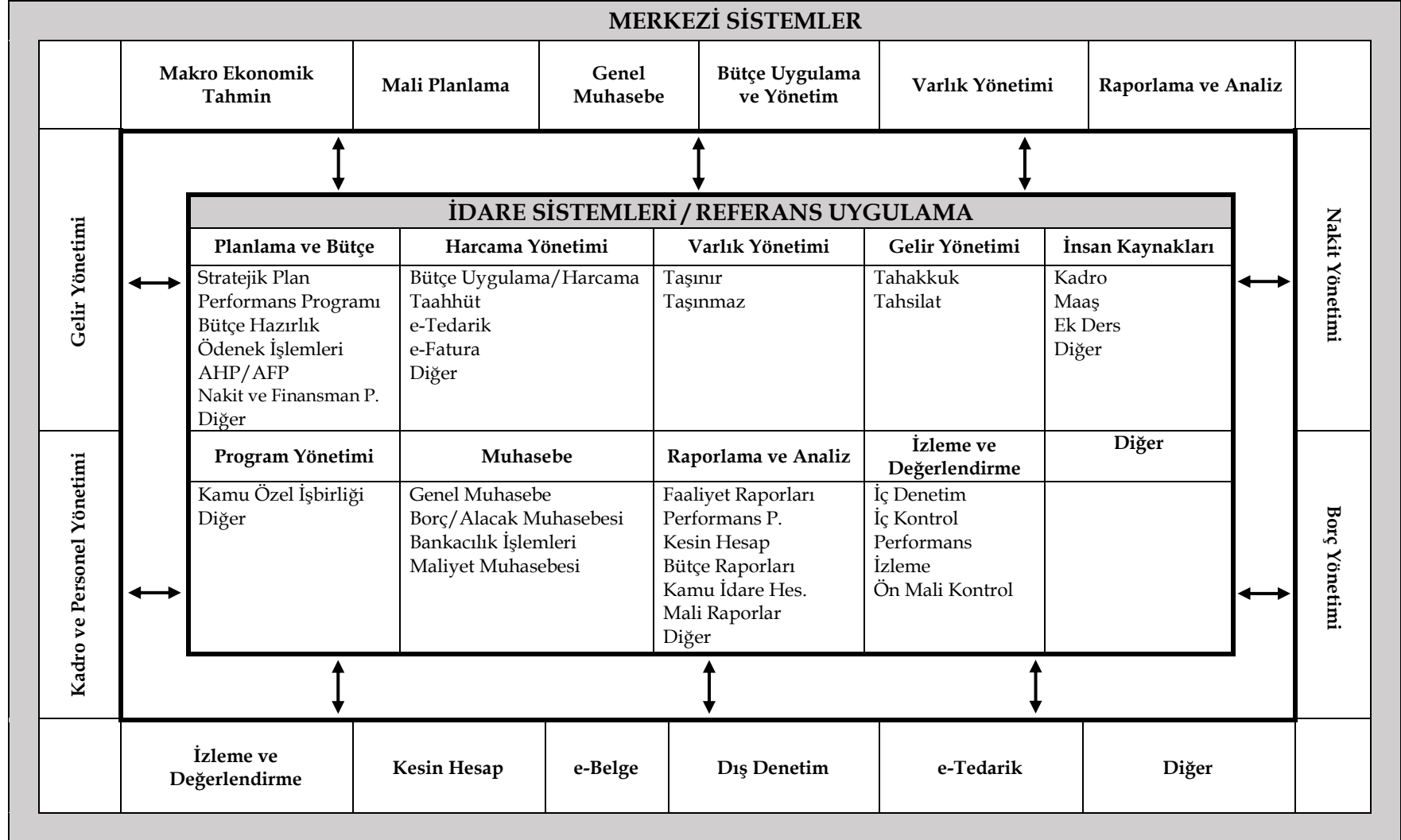
Güçlü Alanlar	Zayıf Alanlar
<ul style="list-style-type: none">• 5018 sayılı Kanun reformu ve uygulama tecrübesi• Genç, alanında uzmanlaşmış ve teknolojik yeniliklere açık insan kaynağı• Güçlü yönetim desteği	<ul style="list-style-type: none">• Kurumsal işbirliği ortamının sağlanamaması• Mevcut teknoloji bağımlılıkları• Güncel olmayan veya teknik destek imkanları sınırlı bilgi işlem teknolojileri
Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası eğilimler ve iyi uygulama örnekleri• Teknolojik gelişmeler	<ul style="list-style-type: none">• Eskiye olan bağlılık• Kurumsal taassuplar• Temel paydaşların görev alanlarına müdahale yönünde oluşabilecek tehdit algısı• Net olarak belli olmayan yetki ve sorumluluk alanları• Mali mevzuat ve süreçlerde yapılan değişiklikler

14. Fonksiyonel Mimari Taslağı

İncelenen uygulama örnekleri ve yapılan ön analiz çalışmaları neticesinde, BKMYBS'ye ilişkin olarak oluşturulan **fonksiyonel mimari taslağı** aşağıdaki şekilde yer almaktadır.

Sisteme ilişkin nihai fonksiyonel mimari, eylem planında yer alan ve temel paydaşlar ile birlikte yapılacak analiz çalışmalarının tamamlanması ile birlikte belirlenecektir.

Şekil 2 - BKMYBS Fonksiyonel Mimari Taslağı

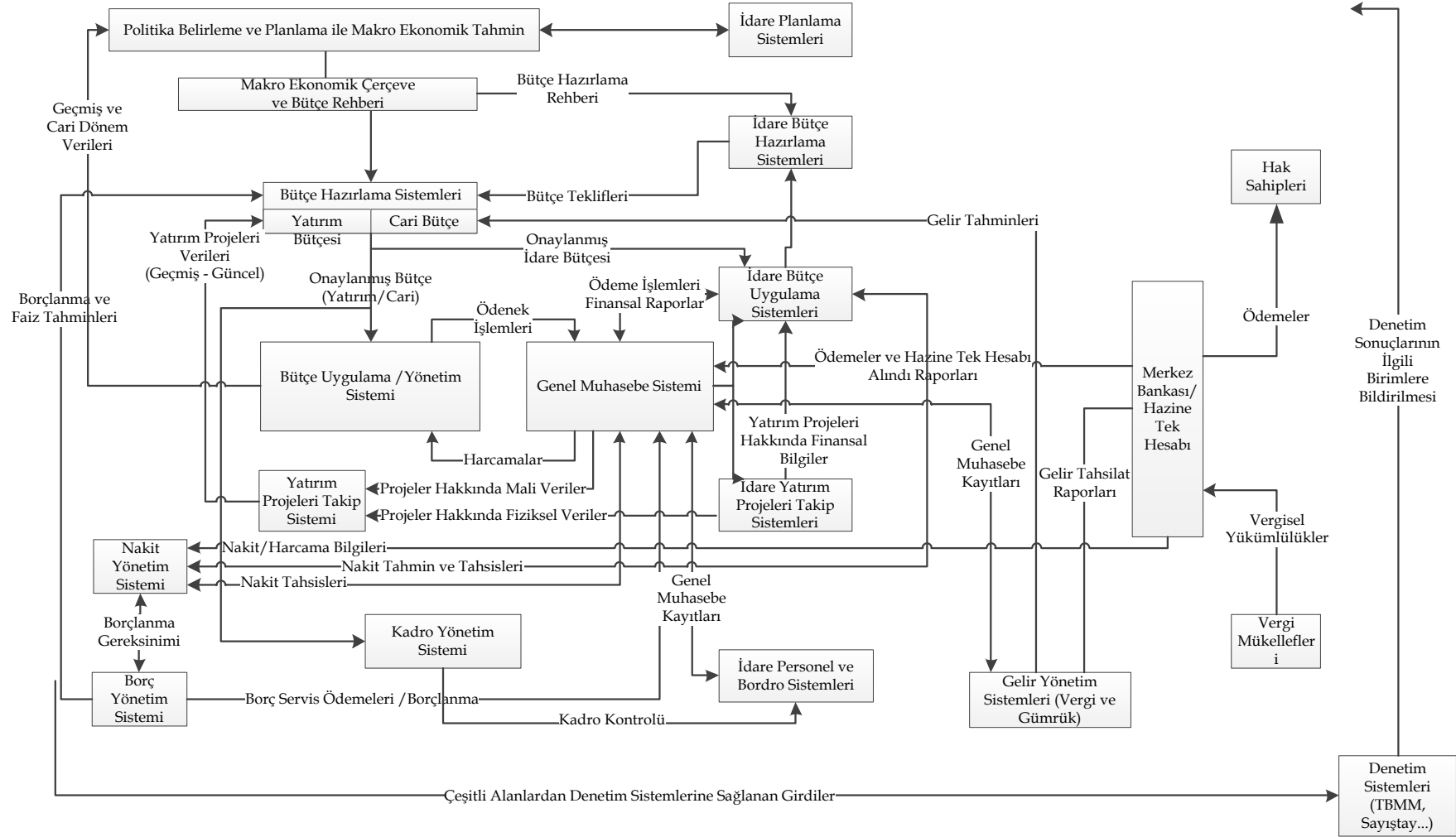


15. BKMYBS Bilgi Akışı

Kamu mali yönetim sisteminde yer alan bilişim sistemlerinin, ihtiyaç duyulan bilginin tam, doğru ve zamanında üretilebilmesi amacı ile bütünleşik bir yapıya kavuşturulması, farklı süreçleri desteklemek için oluşturulan bilişim sistemlerinin birbiri ile ilişkilendirilmesine ve kendi aralarında ihtiyaç duyduğu veri akışını gerçekleştirilebilmesine bağlıdır.

Politika Belgesi kapsamında oluşturulması planlanan BKMYBS'nin bilgi akışına ilişkin genel görünüm taslağı aşağıda yer almaktadır. **Konu ile ilgili nihai ve detaylı yapı, eylem planında yer alan ve temel paydaşlar ile birlikte yapılacak analiz çalışmalarının tamamlanması ile birlikte belirlenecektir.**

Şekil 3 - BKMYBS Bilgi Akışı Taslağı



EK: Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi Oluşturulması Eylem Planı

Amaç 1: Kamu Mali Yönetimi Mevcut Durum Analizinin Yapılması

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
1.1.	Kamu mali yönetim sistemine yön veren temel yasal düzenlemelerin ve ilgili mevzuatın analizi	Maliye Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, DPB, SGK,	Haziran- Ağustos 2017	Kamu mali yönetim sisteminin işleyişi ile ilgili olarak yürürlükte bulunan yasal düzenlemelerin ve ilgili mevzuatın mevcut durum analizi gerçekleştirilecektir.
1.2.	Ulusal plan ve stratejilerde, kamu mali yönetimine ilişkin olarak yer verilen hedef ve eylemlerin belirlenmesi	Kalkınma Bakanlığı	Maliye Bakanlığı	Haziran- Ağustos 2017	Kamu mali yönetimine ilişkin ulusal plan ve stratejilerde yer alan hedef ve eylemler ile bu kapsamda yapılması gereken çalışmalar tespit edilecektir.
1.3.	Fonksiyonel iş süreçlerinin analizi				Kamu mali yönetim sistemimizdeki fonksiyonel iş süreçlerine ilişkin detaylı süreç ve gereksinim analizleri yapılacaktır.
1.3.1.	<ul style="list-style-type: none"> Makroekonomik tahmin ve planlama 	Kalkınma Bakanlığı	Maliye Bakanlığı Hazine Müsteşarlığı	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.2.	<ul style="list-style-type: none"> Mali planlama 	Maliye Bakanlığı	Kalkınma Bakanlığı Hazine Müsteşarlığı	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.3.	<ul style="list-style-type: none"> Bütçe hazırlık 	Maliye Bakanlığı Kalkınma Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı SGK	Haziran- Ağustos 2017	

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
1.3.4.	• Bütçe uygulama	Maliye Bakanlığı	Kalkınma Bakanlığı, KİK	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.5.	• Nakit yönetimi	Hazine Müsteşarlığı	Maliye Bakanlığı, GİB, SGK	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.6.	• Borç yönetimi	Hazine Müsteşarlığı		Haziran- Ağustos 2017	
1.3.7.	• Gelir yönetimi	Maliye Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı GİB	SGK	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.8.	• Kamu personel yönetimi	Maliye Bakanlığı DPB	İçişleri Bakanlığı, SGK	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.9.	• Varlık Yönetimi	Maliye Bakanlığı	Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Genel Yönetim Kapsamındaki Kamu İdareleri	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.10.	• Muhasebe ve mali raporlama	Maliye Bakanlığı	GİB, TÜİK, Kamu İdareleri	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.11.	• İzleme ve Değerlendirme	Maliye Bakanlığı Kalkınma Bakanlığı		Haziran- Ağustos 2017	
1.3.12.	• Denetim	Maliye Bakanlığı	Kamu İdareleri Denetim Birimleri	Haziran- Ağustos 2017	
1.3.13	• Diğer	Maliye Bakanlığı	İlgili Kuruluşlar	Haziran- Ağustos 2017	
1.4.	Belge ve raporlara ait envanterin	Maliye Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı,	Temmuz-Ekim	Mali yönetim sürecinde kullanılan

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
	çkarılması		Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, SGK	2017	temel belge ve raporların envanteri çkarılacaktır.
1.5.	Mevcut veri envanterinin çkarılması ile veri yönetim prensiplerinin analizi	Maliye Bakanlığı	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Eylül-Aralık 2017	Mali yönetim sürecinde kullanılan bilgi sistemlerine ait veri envanteri çkarılacak, kullanılan bilişim sistemlerinde geçerli olan veri yönetim prensipleri analizi yapılacaktır.
1.6.	İşleyiş ortamlarının analizi	Maliye Bakanlığı	Merkezi Yönetim kapsamındaki ilgili idareler	Eylül-Aralık 2017	Mali yönetim sürecinde yer alan kurumların, kamu mali yönetimi ile ilgili olarak kullandıkları bilişim sistemlerinin mevcut durum analizi yapılacaktır. Verilecek ve alınacak hizmetler için kriter bilgilerin hazırlanması, Hizmet Seviye Anlaşması ve Organizasyon Seviyesi Anlaşması hizmet sözleşmelerinin envanteri çkarılacaktır.

Amaç 2: Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemine İlişkin Kavramsal Modelin ve Teknik Tasarımın Oluşturulması ile Fark Analizinin Yapılması

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
2.1.	Kavramsal modelin oluşturulması				Kamu Mali Yönetimimize ilişkin fonksiyonel iş süreçleri analizi çerçevesine ortaya çıkan gereksinimlerin karşılanmasına yönelik kavramsal model oluşturulacaktır.
2.1.1.	İşlev ve süreçlerin çıkarılması	Maliye Bakanlığı	Kalkınma Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Eylül-Aralık 2017	
2.1.2.	Sistem bileşenlerinin oluşturulması	Maliye Bakanlığı	Kalkınma Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim	Eylül-Aralık 2017	

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
			kapsamındaki diğer idareler		
2.1.3.	Veri paylaşım gereksinimlerinin ortaya konulması	Maliye Bakanlığı	Merkezi Yönetim kapsamındaki kamu idareleri	Eylül-Aralık 2017	Oluşturulacak veri sözlüğüne bağlı olarak veri paylaşım ve servis paylaşım protokolleri çıkarılacaktır.
2.2.	Teknik tasarımın oluşturulması	Maliye Bakanlığı	Kalkınma Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Eylül-Aralık 2017	Oluşturulan kavramsal model çerçevesinde teknik tasarım yapılacaktır.
2.3.	Mevcut durum ile kavramsal model arasındaki fark analizinin yapılması	Maliye Bakanlığı	Kalkınma Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Aralık 2017- Mart 2018	Yol haritasının oluşturulması amacı ile Amaç 1 deki mevcut durum ile kavramsal model arasında fark analizi yapılacaktır.

Amaç 3: Kamu Mali Yönetim Sistemimize İlişkin Birlikte Çalışabilirlik Esaslarının Belirlenmesi

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
3.1.	Kamu mali yönetimine ilişkin veri sözlüğü ve ontolojinin hazırlanması	Maliye Bakanlığı	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Aralık 2017 - Nisan 2018	Kamu Mali Yönetim Sistemimize ilişkin ontoloji ve veri sözlüğü çalışması yapılacaktır.
3.2.	Elektronik belge ve rapor standartlarına ilişkin çerçevenin belirlenmesi ile söz konusu belge ve raporlara ilişkin şema ve taksonomilerin hazırlanması	Maliye Bakanlığı	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Kasım 2017 - Mayıs 2018	Kamu mali yönetiminde kullanılan belge ve raporların elektronik ortamda oluşturulması, ilgililerine iletilmesi ve istendiğinde ibraz edilmek üzere muhafaza edilmesine yönelik elektronik belge ve rapor standartları ile diğer birlikte işlerlik standartları belirlenecektir.
3.3.	Bilgi güvenliği ile ilgili prensiplerin belirlenmesi	Maliye Bakanlığı		Ocak-Mart 2018	
3.4.	Elektronik ortamda yetki takip sistemi kurgusunun oluşturulması	Maliye Bakanlığı		Mart-Mayıs 2018	
3.5.	Birlikte işlerliğe ilişkin teknik,	Maliye Bakanlığı	Kalkınma Bakanlığı	Mart- Mayıs	

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
	organizasyonel ve anlamsal diğer standartların belirlenmesi		Hazine Müsteşarlığı, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	2018	

Amaç 4: Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sisteminin Geliştirilmesi, Uyumlandırılması ve Hayata Geçirilmesi

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
4.1.	Yazılım geliştirme kapsamının belirlenmesi	Maliye Bakanlığı	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Ocak-Nisan 2018	
4.2.	Yazılım geliştirme çalışmalarına başlanması	Maliye Bakanlığı	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Şubat 2018	
4.3.	Tamamlanan modül ve sistemler açısından pilot uygulamaya geçiş	Maliye Bakanlığı	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı,	Haziran 2018	

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
			GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler		
4.4.	Tamamlanan yazılım modüllerinin devreye alınmaya başlanması	Maliye Bakanlığı	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, GİB, KİK, SGK, Merkezi Yönetim kapsamındaki diğer idareler	Ocak 2019	

Amaç 5: Kamu Harcamalarında Etkinliğin ve Kontrol Düzeyinin Arttırılması

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
5.1.	Kamu tedarik süreçlerinde e-Tedarik altyapısının oluşturulması	Maliye Bakanlığı	KİK, DMO	Ocak 2018- Mayıs 2019	Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerine ait alım işlemlerine ilişkin elektronik tedarik altyapısı oluşturulacaktır.
5.2.	657 Sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi bulunan kamu görevlilerinin, bu mevzuattan kaynaklanan iş ve işlemlerinin yürütüldüğü ortak bir otomasyon sisteminin oluşturulması	Maliye Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı, SGK, TÜİK DPB	Ocak 2018- Aralık 2019	
5.3.	Kamu kurum ve kuruluşlarında personel çalıştırılmasına dayalı hizmet alım yönetimi ile istihdam edilen işçilere yönelik ortak bir otomasyon sisteminin oluşturulması	Maliye Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı, TÜİK, SGK DPB	Ocak 2019 - Haziran 2020	
5.4.	Kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen sözleşmeli personele yönelik ortak bir otomasyon sisteminin oluşturulması	Maliye Bakanlığı	İçişleri Bakanlığı, TÜİK, SGK DPB	Ocak 2019 - Haziran 2020	
5.5.	Kamu harcamalarına ilişkin iç ve dış denetim süreçlerinin teknolojik gelişmeler ışığında etkinleştirilmesi	Maliye Bakanlığı	Kamu İdareleri Denetim Birim Başkanlıkları	Haziran 2018- Haziran 2019	Kamu kaynakları kullanımındaki şeffaflığı ve hesap verebilirliği sağlamak amacı ile uluslararası uygulamaların da ışığında iç ve dış denetim süreçlerinin etkinliğini arttırmaya çalışmalar yapılacaktır.

Amaç 6: Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdarelerin Ortak Mali İşlemlerine Yönelik Referans Bir Uygulamanın Geliştirilmesi

Eylem No	Eylem	Sorumlu Kuruluş	İlgili Kuruluşlar	Başlangıç-Bitiş Tarihi	Açıklama
6.1.	Referans uygulamaya ilişkin kavramsal modelin ve teknik tasarımın oluşturulması	Maliye Bakanlığı	Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdareler	Eylül 2017 - Şubat 2018	Amaç 1, Amaç 2 ve Amaç 3 kapsamında yapılan analizler ile ortaya konulan gereksinimleri karşılamaya yönelik olmak üzere kurgulanacak referans bir uygulamaya ilişkin kavramsal model ve teknik tasarım oluşturulacaktır.
6.2.	Referans uygulamanın geliştirilmesine başlanması	Maliye Bakanlığı	Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdareler	Şubat 2018	6.1. No'lu eylem çerçevesinde oluşturulan model ve tasarımın geliştirilmesi çalışmaları gerçekleştirilecektir.
6.3.	Pilot uygulamaya geçişe başlanması	Maliye Bakanlığı	Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdareler	Haziran 2018	Geliştirilen uygulamanın, seçilen idareler bünyesinde pilot uygulaması yapılacaktır.
6.4.	Geliştirilen referans uygulamanın ihtiyari olarak diğer idarelerin kullanımına sunulması	Maliye Bakanlığı	Merkezi Yönetim Kapsamındaki İdareler	Ocak 2019	Geliştirilen uygulamanın isteyen idarelerin kullanımına sunulması işlemine başlanacaktır.