

Giriş: Türk Kamu Sektöründe Danışmanlık Kurumu

Kamu politikası dersinin önceki haftalarında kamu politikaları çalışma alanının tarihsel köklerinden birinin imparator, kral, sultan, prens ve padişah gibi idarecilere kişisel ve/veya devletle ilgili konularda danışmanlık yapan kişilerin yazıya döktükleri bilgi ve deneyimlere dayandığından bahsedilmişti. Bu derste ise daha çok günümüz Türkiye'sindeki danışmanlık kurumunun yerine getirmesi beklenen ideal işlevlerle gerçekte yerine getirdiği işlevler karşılaştırmalı olarak incelenecektir. Bu amaçla, milletvekilliği ve bakan danışmanlıkları ile Cumhurbaşkanlığı, ordu, bağımsız denetleyici kurum ve kurullar, kamu kurum ve kuruluşları ve belediyeler gibi yerel yönetim birimlerinde çalışan danışmanların durumu üzerinde durulacaktır.

Danışma ve Danışmanlığın Önemi

İyi yönetim, iyi karar vermeyi gerektirir. İyi kararlar verebilmek içinse, doğru ve güncel bilgiye sahip olmaya ek olarak kaliteli danışmanlık hizmetine de ihtiyaç duyulur. Bu bağlamda bir milletvekili veya bakanın danışmanının ilgili kişiye görevlerinde yardımcı olabilecek eğitime, bilgi, birikim ve deneyime sahip olması beklenir (Beşenk, 2009: 11-17).

Tekeli ve Şaylan, yönetim danışmanlığı kavramının en önemli özelliğinin, verilen hizmetin kurumsallaşma derecesi olduğunu düşünmektedir. Bu kümelenirmede bir uçta danışmanlık şirketi ya da danışmanlığı yapan kişi düzeyinde tam anlamıyla kurumsallaşmış; yapılacak danışmanlığın alanı, içeriği ve fiyatının açıkça danışma hizmetini alan ve veren tarafından bilindiği bir durum söz konusudur. Diğer uçta ise, kurumsallaşamamış, sınırları, iş tanımı ve fiyatı belli olmayan ve halk arasında "akıl hocası" veya "fetva kurumu" şeklinde tanımlanan bir sistem vardır (Tekeli ve Şaylan, 1976: 94).

Kurumsallaşma düzeyi, ekonomik ve toplumsal örgütlenmeden bağımsız bir değişken olmadığından, yöneticilere klasik anlamda destek veren bir görev olan danışmanlığın, örgütsel yapıda kendisine bir yer bulması ancak Endüstri Devrimi'nden sonra ortaya çıkan işbölümü ve uzmanlaşma süreçleri sonrasında mümkün olabilmiştir (Kubr, 1996: 27'den aktaran: Babaoğlu, 2011: 2).

Kamu sektöründeki danışmanlık kurumunu ve danışmanların yerine getirdiği işlevleri incelemeyen önce, uzmanlık bilgisi gerektirdiğinden hukuk danışmanlarını (veya aynı kelimenin Arapçası olan “müşavirlerini”) ve aynı nedenle basın danışmanlarını ayrı bir yere koymak gerekir. Takip eden bölümde bu kümeler dışındaki danışmanların kamu politikası sürecinde karar vericilere nasıl yardımcı olabildikleri mercek altına alınmıştır.

Kamu Sektöründe Danışmanlık: Örnekler

Türkiye’de kamu sektöründe kamu politikası danışmanlığının öneminin giderek daha fazla anlaşıldığı bir dönem yaşanmaktadır. Beşenk (2009: 111-112) bu artışı, 1990’lar ile birlikte kamu yönetimi reformlarının yoğun olarak uygulanmaya başlamasına bağlamaktadır. Yülek (2008) ise aksine, kamu sektöründe “mal alımı” düşünce biçiminden “fikir alımı” düşünce biçimine geçmede sorunlar yaşandığını düşünmektedir. Duyan (2008: 65) ise, Başbakanlık ve bakanlıklarda yoğun bir biçimde danışman istihdam edildiğini işaret etmektedir. Duyan’ın bu tespiti, Yülek’in ifade ettiği fikri çekingenliğin aşıldığını göstermektedir (Babaoğlu, 2011: 5-6).

Ahmet Abakay, 11 yıllık bir süre zarfında dokuz ayrı bakanın danışmanlığı görevinde edindiği deneyimleri ve gözlemlerini aktardığı “Bakan Danışmanının Not Defteri” adlı kitabında, yukarıda dile getirilen iyi eğitilmiş, deneyimli ve karar vericiye entelektüel güç katan bakan danışmanı tipinin kuraldan çok istisna olduğunu dile

getirmektedir. Oldukça renkli bir anlatımı olan ve ilginç örneklerle bezediği kitabında Abakay, kamu sektöründe danışman istihdam etmenin nedenlerini şu şekilde sıralamaktadır (s. 15):

1. “İşsize iş yaratma (bir istihdam alanı olma),
2. Var olan işini beğenmeyip parası ve havası daha fazla olan işe kayma,
3. Birikimi, yeteneği, deneyimi ne olursa olsun, yakınına maaş bağlama,
4. Bir önceki seçimi kaybeden milletvekili adaylarına partiden soğumaması ve kaçmaması için verilen bir armağan olma”.

Abakay ayrıca, 11 yıllık deneyimi süresince karşılaştığı kamu sektöründeki danışman tiplerini şu şekilde kümelere ayırmaktadır (s. 16-18):

1. “Bakanın çantasını taşıyanlar,
2. ... Ellerinde telli ve renkli dosyalarla bekleyip, ... bakanla karşı karşıya gelince, kapalı düğmesini büyük bir beceriyle bakanın göreceği şekilde yeniden kapayanlar,
3. ... Bakan ne söylerse “haklısınız efendim, “sizin söylediğiniz en doğrusu”... sözcüklerini çokça kullananlar,
4. ... Danışmanı olduğu bakanla ya hiç karşılaşmayanlar, ya da tesadüfen bakanlık koridorlarında yahut çeşitli resepsiyonlarda karşılaşanlar,
5. ... Bakanlık binasına [bile gelmeyen]... “bankamatik danışmanlar”,
6. Partilerinin kurultaylarında ...bakanların parti üst yönetimine girebilmesi için... delege avına çıkmakla görevli danışmanlar,
7. ... Cepleri kağıt dolu iş takibi yapanlar,

8. ... Bakanın çocuklarına, yakınlarına, akrabalarına bütün işlerini bırakarak büyük ilgi gösterenler ve
9. ... Seçim bölgelerinden Ankara'ya gelen bakanın seçmenlerinin hastalarıyla, hasta yakınlarıyla, ölüleriyle hastane hastane dolaşarak yakından ilgilen[enler]".
Abakay, kitabının ilerleyen sayfalarında (s. 22-26), bakan danışmanları için saydığı bu görevlere, milletvekili danışmanlarının da yerine getirdiği birkaç görev daha eklemiştir.
10. TBMM'ye gelen seçmenleri gezdirmek ve kollamak,
11. Seçim bölgesinden gelen hasta ve hasta yakınlarının ulaşım, kalacak yer ve hastane işlerini takip etmek,
12. Hasta olan veya ölen seçmenlerin yakınları ile beraber üzülme (veya üzülür gibi yapmak),
13. Seçim bölgesinden milletvekiline (veya bakana) gönderilen paketlerdeki yiyecek ve içecekleri otogardan alarak milletvekilinin evine ulaştırmak,
14. Milletvekilinin banka kartları borçları, kira gibi her türlü gelir giderinin takibini yapmak ve
15. "Memlekete döneceğim ama param yok" diye para isteyen seçmene para vermek yerine kişiyi anlaşmalı otobüs firmalarına yönlendirmek.

Kendisi de yıllardır milletvekili danışmanlığı görevinde olan Mine Yıldız da yaptığı çalışmada Abakay ile benzer sonuçlara ulaşmıştır:

1993 yılından beri milletvekillerine yasama ve araştırma faaliyetlerinde yardımcı olmak üzere "Geçici Görevli Yardımcı Personel" unvanıyla çalışmaya

başlayan danışmanlar, 1999 yılından beri Meclis Başkanlık Divanı kararıyla bir hizmet sözleşmesi kapsamında “Milletvekili Danışmanı” olarak çalıştırılmaya başlanmışlardır.

Milletvekili danışmanlarının seçiminde kullanılan ölçütler, üniversite mezuniyeti gerekliliği ve milletvekilinin 3. dereceye kadar akrabası olmaması gerektiği hükümleri dışında açık değildir. Bu hükümlere rağmen, hemşerilik ve akrabalık gibi etmenler, milletvekili danışmanlarının işe alım süreçlerinde eğitim düzeyi ve alanı ile bilimsel uzmanlıktan çok daha fazla rol oynamaktadırlar.

Danışmanın görev ve yetkilerini açıklayan “yasama ve araştırma faaliyetlerine yardımcı olmak” ifadesi çok geniş ve muğlaktır. Dolayısıyla danışmanlar, yasama danışmanlığından, lojistik faaliyetlere (fotokopi, seçmen ve iş takibi, milletvekili adına mal ve hizmet alımları, vb.) kadar uzanan birçok faaliyeti (çoğu ağırlıklı olarak lojistik nitelikte işleri) yerine getirmektedirler.

Milletvekili danışmanı işçi değil kamu görevlisi sayılmaktadır ama tâbi olduğu personel rejimi net bir şekilde tanımlanmamıştır: Örneğin, danışmanlar disiplin yönetmeliği açısından meclis personeline uygulanan hükümlere tabii iken, TBMM'nin sosyal imkânları (sosyal tesis, misafirhane, kreş, vb.) açısından personel sayılmamakta ve bu imkânlardan yararlanamamaktadırlar. İşten ayrılmaları durumunda kıdem tazminatı alamamaktadırlar. Ayrı bir çalışma ofisleri yoktur; milletvekilinin uygun gördüğü yerde çalışırlar.

Her ne kadar işe alınmaları için üniversite mezuniyeti gibi bazı şartlar aranıyorsa da, ABD ve Avrupa'daki genel kabulün tersine, ülkemizdeki milletvekili danışmanları işlerini profesyonel bir meslek olarak değil, geçici bir görevlendirme

olarak algılamaktadırlar. Dolayısıyla uluslar arası danışmanlık dernek ve ağları ile bir ilişkileri çoğunlukla yoktur (Yıldız, 2007).

Canat Sürekli (2011) de, İçişleri Bakanlığı'ndaki kamu politikası danışmanlığı kadrolarını ve bu kadroların yerine getirdiği işlevleri incelediği çalışmasında, bakan danışmanlarının işlevlerini temelde üç ana kümeye ayırmaktadır:

1. *Bakana Bilgi Edinme ve Karar Vermede Yardım Etme*: Kısa dönemli bilgi akışı ve karar verme konularında yapılan danışmanlık,
2. *Siyasi Danışmanlık*: Kurum içi ve kurumlar arası politikayı bakan adına takip edip bakanı bilgilendirmek ve
3. *Profesyonel/Analitik Danışmanlık*: Uzun vadeli sorun ve politikaların takibi ve analizi (Canat Sürekli, 2011: 8-9).

Danışmanların bakanlar üzerinde ne kadar etkili oldukları hakkında da Akın (1997: 128-129) ilginç bilgi ve bulgular sunmaktadır. Danışmanları “resmi” müşavirler ve bakanın bir şekilde yakınında bulunan “gayri-resmi” özel danışmanlar olarak ikiye ayıran Akın, aşağıda Çizelge 6.1'de de açıkça görüldüğü gibi, bakan üzerindeki etkinin profesyonel uzmanlıktan değil, kişisel yakın ilişkilerden doğan güven unsurundan kaynaklandığını göstermektedir.

Çizelge 6.1: Bakan Üzerinde Etkili Olma Derecesi

Etki Derecesi	Müşavirler	Özel danışmanlar
Çok	-	13.8
Önemli Derecede	20.8	39.7
Kararsız	18.8	34.5
Az	20.8	6.9
Hiç	39.6	5.2

Kaynak: Akın, 1997: 128-129'dan aktaran Yamaç, 2010: 8.

Kamu Sektöründeki Diğer Politika Danışmanı Kümeleri

Bu bölümde bakan ve milletvekili danışmanlığı dışında, kamu sektöründe çalışan diğer danışman kümeleri incelenecektir. Bu kümeler arasında Cumhurbaşkanlığı danışmanları, bağımsız denetleyici kurum ve kurullardaki danışmanlar, yerel yönetimlerde görev alan danışmanlar ve askeri danışmanlar (kurmaylar) sayılabilir.

Ortak (2011), Cumhurbaşkanı danışmanları ile ilgili yaptığı alan araştırmasında, Haziran 2011 itibariyle Cumhurbaşkanı danışmanı olarak 12 kişinin görev yaptığını tespit etmiştir. Ortak, danışmanların yazılı bir görev tanımından ziyade verilen görevleri yerine getirdiğini; verilen görevlerin de Cumhurbaşkanı'nın çalışma programının ve/veya gündemin yoğunluğu ile doğru orantılı olarak arttığını belirlemiştir (2011: 11). Yazar, Cumhurbaşkanı danışmanlarının esnek bir çalışma ortamında, uzmanlık alanları temelinde ve tartışma ve beyin fırtınasının teşvik edildiği bir grup çalışması şeklinde görev yaptıklarını tespit etmiştir (2011: 14). Danışmanların kişisel ve kurumsal tanışıklığa ek olarak uzmanlıkları nedeniyle de istihdam edildikleri anlaşılmıştır (Ortak, 2011: 13-15).

Bu alt bölümde ele alınacak bir başka danışman kümesi de, daha çok belediyeler düzeyinde incelenecek olan yerel yönetim birimlerde çalışan kamu politikası danışmanlarıdır. Belediyelerde çalışan danışmanlar konusunu Ankara'daki bazı belediyeler özelinde araştıran Babaoğlu (2011: 5-6), yerel yönetimlerde kamu politikası danışmanlığı ihtiyacının yerel yönetimlerce sunulan hizmetlerin nitelik ve niceliğindeki artış ile yerelleşme ve piyasalaşma gibi etmenlerin etkisiyle arttığını belirtmiştir. Bu gelişmenin yasal dayanağı, 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nun 20. Maddesi'nde şu şekilde düzenlenmiştir:

MADDE 20.- *Nüfusu iki milyonu aşan büyükşehir belediyelerinde on, diğer büyükşehir belediyelerinde beşi geçmemek üzere başkan danışmanı görevlendirilebilir. Danışman olarak görevlendirileceklerin en az dört yıllık yüksek öğrenim kurumlarından mezun olması şarttır.*

Danışman olarak görevlendirilme, memuriyete geçiş, sözleşmeli veya işçi statüsünde çalışma dâhil, ilgililer açısından herhangi bir hak teşkil etmez. Danışmanların görev süreleri sözleşme süresi ile sınırlıdır. Ancak bu süre belediye başkanının görev süresini aşamaz.

Danışmanlara, her türlü ödemeler dâhil, büyükşehir belediyesi genel sekreterine ödenen brüt aylık miktarının % 75'ini aşmamak üzere belediye meclisinin belirlediği miktarda brüt ücret ödenir.

Büyükşehir belediyelerindeki danışmanlar, bu yasal dayanakla istihdam edilirken ilçe belediyelerinde ise danışman ihtiyacını gidermenin bir yolu olarak, belediyelerin bünyesinde kurulan belediye şirketleri tarafından görevlendirilen danışmanlar, belediyelere hizmet vermektedirler (Babaoğlu, 2011: 5-6).

Büyükşehir Belediyesi Kanunu'ndaki düzenlemeyi andıran bir biçimde, 5393 sayılı ve 2005 tarihli Belediye Kanunu'nun "norm kadro ve personel istihdamı" başlıklı 49. Maddesi'nin 3. fıkrasında;

*"Belediye ve bağlı kuruluşlarında, norm kadroya uygun olarak çevre, sağlık, veterinerlik, teknik, hukuk, ekonomi, bilişim ve iletişim, plânlama, araştırma ve geliştirme, eğitim ve **danışmanlık** alanlarında avukat, mimar, mühendis, şehir ve bölge plâncısı, çözümleyici ve programcı, tabip, uzman tabip, ebe, hemşire, veteriner, kimyager, teknisyen ve tekniker gibi uzman ve teknik personel yıllık sözleşme ile çalıştırılabilir".*

ifadesi ile danışmanlık uygulaması yasal olarak düzenlenmiştir.

Babaoğlu (2011: 8-9), Ankara'daki bazı ilçe belediyelerindeki danışmanlık uygulamalarını incelediği çalışmasında, danışman seçiminde dört yıllık yüksek okul mezuniyeti şartının aranmadığını; danışmanların belirli bir görev tanımlarının olmadığını; hatta bazı danışmanların taşeron firma üzerinden hizmet verdiğini bulmuştur. Ayrıca yazar, danışmanlar tarafından verilen bilgi ve tavsiyelerin bağlayıcılığının olmadığı ve danışman istihdamında uzmanlıktan ziyade kişisel bağlantıların önemli olduğunu tespit etmiştir.

İncelenen danışmanların, asli görevleri olduğu düşünülen bilgi toplayıp araştırma yaparak karar vericiye görüş ve tavsiye verme işlevinden ziyade siyasal partilerin günlük işleri ve seçim dönemi çalışmalarıyla meşgul oldukları anlaşılmıştır. Ayrıca danışmanlar, kurumsal işler dışında kişisel işleri takipten de sorumlu tutulmaktadırlar. Söz konusu belirsiz görev tanımı, kadrolu değil taşeron şirket üzerinden çalıştırılma ve yetersiz bulunan özlük hakları, danışmanların iş tatminini

azaltmakta ve danışmanlığı geçici bir “sıçrama tahtası” olarak görme eğilimlerini artırmaktadır (Babaoğlu, 2011: 9-11).

Ordudaki danışmanlar konusunu inceleyen Sülçe (2011) ise, danışmanlık işlevinin Türk Ordusu'nda kurmaylar tarafından yerine getirildiğini belirtmiştir. Sülçe, subayların kurmay olabilmek için lisans eğitime denk olan Harp Okulu düzeyine ek olarak Harp Akademilerinde eğitim aldığını ve sonrasında alanlarında uzmanlık kazanmaya devam ettiklerini vurgulamıştır (2011: 2-3). Yazar, kurmay subayların sunduğu danışmanlık hizmetinde, danışmanın bilgi ve deneyim düzeyi gibi nesnel unsurların yanı sıra danışmanlık yapılan üst düzey subayla kişisel uyum gibi öznel unsurların da önemli olduğuna dikkat çekmiştir (Sülçe,2011: 5).

Askeri alanda kurmay subayların yerine getirdiği danışmanlık işlevinin, incelenen diğer örneklerden farkları, örgütsel yapıda kadrolu olarak yer alması, uzmanlık ve bilgiye çok daha fazla dayanması ve danışılanların gelecekte terfi ederek danışan durumuna gelmesidir (Sülçe, 2011: 2-3).

Bu alt bölümde incelenecek olan son danışman kümesi, Türkiye'deki Bağımsız Denetleyici Kurum ve Kurullarda görev alan danışmanlardır. Korkmaz, bu konuda yaptığı ve sekiz üst kurulu içeren araştırmasında, bazı kurumlarda (BDDK) belli şartları taşımayanların danışmanlık yapabilmesi için doktora yapmış olmak gibi oldukça yüksek şartlar konulduğunu ve bunun liyakat ilkesi anlamında olumlu bir gelişme olduğunu (2011: 9) tespit etmiştir. Buna rağmen genel tespit, danışmanlık kurumunun etkin bir şekilde kullanılmadığı, prestijinin düşük olduğu ve bu durumun da danışmanlar tarafından kabul edilip içselleştirildiğidir (Korkmaz, 2011: 12, 15-16).

Bakan Yardımcılığı: Yeni Bir Danışman Kümesi mi?

8 Haziran 2011 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren, "3046 Sayılı Kanun ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname" ile 3046 Sayılı Kanun'un 21. maddesine eklenen 21/A maddesi ile "bakan yardımcılığı" konusunu düzenlemektedir: Bu düzenlemede bakan yardımcılığı şu şekilde tarif edilmiştir:

MADDE 21/A- Bakana (Milli Savunma Bakanı dahil) bağlı olarak Bakana ve Bakanlığa verilen görevlerin yerine getirilmesinde Bakana yardımcı olmak üzere Bakan Yardımcısı atanabilir. Bakan Yardımcıları bu görevlerin yerine getirilmesinden Bakana karşı sorumludur.

Bakan yardımcılığı Hükümetin görev süresiyle sınırlı olarak görev yapar. Hükümetin görevi sona erdiğinde, Bakan Yardımcılarının görevi de sona erer. Bakan Yardımcıları gerektiğinde hükümetin görev süresi dolmadan da görevden alınabilir.

Bakan Yardımcılarına en yüksek Devlet memuruna mali haklar kapsamında yapılan ödemelerin yüzde yüz ellisi oranında aynı usul ve esaslar çerçevesinde aylık ücret ödenir.

Bu düzenlemenin temel amacı, bakan yardımcılarının, bakanın seçmenle bağıntı tesis etmesi ve bir "siyasi müsteşar" gibi görev yapmasıdır. Bakan yardımcılığı, maaş ve diğer özlük hakları yönlerinden de bakanlığın idari konuları ile ilgilenecek olan müsteşardan daha üst bir konumda olacaktır.

Söz konusu Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine göre, bakan yardımcılarının milletvekilliği görevinde bulunuyor olmaması ve bakanlığın ilgili

olduğu konuda “uzman” olması dışında, örneğin lisans eğitimi ile ilgili bir şarta yer verilmemiştir. Yine de bu haliyle Canat Sürekli (2011: 13-15), bakan yardımcılığı kurumunun, bakan danışmanlığı uygulamasını yasal bir zemine kavuşturduğunu ve güçlendirdiğini; bakanla göreve gelip bakanla ayrılan bakan danışmanlığını bakan yardımcısı adıyla görev yapan ve kadrosu olan bir statü haline getirdiğini düşünmektedir.

Değerlendirme: Türkiye’de Kamu Politikası Danışmanlığı

Bu bilgilerden hareketle, günümüzde Türkiye’deki danışmanlık kurumunun işleyişi ve kamu politikası süreçlerinde danışmanların karar vericilere katkısına yönelik çıkarımlar yapmamız gerekirse, şunlar söylenebilir:

1. Danışmanlık kurumu, teknik bir alan olarak değil, siyasi bir alan şeklinde algılanmaktadır. Dolayısıyla eğitim, bilgi ve deneyim paylaşımından çok siyasi sadakatın ödüllendirildiği bir alan görünümündedir.
2. Danışmanlık kurumu, teknik bir alan olarak algılanmadığından, danışmanlar belirlenirken alanda uzmanlık ve deneyimden ziyade birinci bağlar (akrabalık, hemşehrlik, arkadaşlık, vb.) belirleyici olmaktadır.
3. Karar vericiler, çoğunlukla, bilgi ve deneyim edinecekleri değil, onların yaptıklarını ve söylediklerini onaylayan ve yücelten danışmanlar aramaktadırlar.

Beşenk de ülkemizde istihdam edilen danışmanların çoğunun liyakat sistemine pek uymadıklarını vurgulamaktadır. Yazar, danışmanlık yapan ya da yapmayı düşünenlerin kişileri şu şekilde sıralamıştır (Beşenk, 2009: 124-126’dan aktaran Canat Sürekli, 2011: 7):

- “Deneyimli, deneyimsiz, genç, yaşlı ve emekliler,
- Üniversitede okumakta olan gençler,
- Yeni üniversite bitirmiş mezunlar,
- Üniversite öğretim görevlileri, akademisyenler, öğretim üyeleri,
- Emekli olmayıp halen bir işyerinde çalışan yöneticiler,
- Danışmanlık konusunda herhangi bir profesyonel eğitim almamış, iş tecrübesi olmayan, sadece birkaç konuda ihtisas yaparak o konuda danışmanlık yapanlar ve
- Asker, polis ve diğer kamu kurumlarından emekli olanlar”.

Kuşkusuz ki bu çıkarımlar, kaynaklardan anlaşılabilirdiği kadarıyla kamu sektöründeki danışmanlık kurumunun işleyişini betimliyorsa da, danışmanlık işlevini talep eden karar vericiler ve bu işlevi hakkıyla yapan uzman danışmanlar, azınlıkta da olsa, ülkemizde de bulunmaktadır.

Danışmanlık kadrolarının ülkemizde kamu politikası süreçlerine uzman desteği verebilmesi ve katma değer katabilmesi için bir takım öneriler getirilebilir:

1. Milletvekili danışmanlığı, milletvekilinin ücretini kendi cebinden ödediği kişisel danışman tutma hakkını saklı tutarak, milletvekilinin seçtiği değil, TBMM’de görevli uzman danışmanlar arasından milletvekili ile eşleştirilen bir yapıya doğru değiştirilebilir.
2. Danışmanlar, ulusal ve uluslar arası danışmanlık dernek ve ağlarına üye olarak bilgi, deneyim ve görgülerini artırabilirler.
3. Danışmanların yasal durumunu ve devlet personel rejimindeki yerlerini netliğe kavuşturacak yasal düzenlemeler yapılabilir.

Bölüm Özeti:

Bu bölümde kamu politikasının çok önemli bir parçası olan danışmanlık işlevinin Türkiye'de kamu sektöründe nasıl uygulandığı incelenmiştir. Bu amaçla başta Cumhurbaşkanlığı olmak üzere, bakanlıklarda, Millet Meclisi'nde, Ordu'da, bağımsız denetleyici kurum ve kurullarda ve yerel yönetimlerdeki uygulamalar değerlendirilmiştir. Varılan sonuç, profesyonel ve liyakat ilkesine dayalı kamu politikası danışmanlığı konusunda henüz arzu edilen noktada bulunulmadığıdır.

Tartışma Soruları:

1. Mevcut milletvekili danışmanları sisteminin yerine kişiye değil kuruma dayalı bir sistemi ayrıntılı bir biçimde tanımlayarak öneriniz. Yeni sistemi eskisi ile karşılaştırarak güçlü ve zayıf yönlerini değerlendiriniz.
2. İncelenen danışmanlık uygulamalarının geliştirilmesi için uluslar arası örnekleri araştırıp kullanarak üç somut öneri getiriniz.

Yararlanılan Kaynaklar:

1. Abakay, Ahmet (2008). **Bakan Danışmanının Not Defteri**, Ankara: İmge Kitabevi (özellikle 9. ve 30. sayfalar arasındaki bölüm).
2. Akın, Özden (1997). **Advisers to Ministers in Turkish Public Administration: A Descriptive Study**. Unpublished Master's Dissertation. Ankara: Middle East Technical University.
3. Babaoğlu, Cenay (2011). **Yerel Yönetimler Ölçeğinde Danışmanlık Kurumu: Ankara Örneği**. Yayımlanmamış Çalışma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
4. Beşenk, Halil (2009). **Yönetim Danışmanlığı ve Türk Kamu Yönetiminde Danışmanlık Faaliyetleri**, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Tezi.
5. Canat Sürekli, Nilüfer (2011). **Bakan Danışmanlığı**. Yayımlanmamış Çalışma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
6. Kubr, M. (1996). **Management Consulting: A Guide to the Profession**. Cenevre, İsviçre: Uluslararası Çalışma Örgütü Yayınları, 3. Baskı.
7. Duyan, Y. N. (2008). **Türkiye'de Kamuda Danışmanlık Sistemi: TBMM'de Danışmanlık Sisteminin İşleyişi**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
8. Korkmaz, Abdullah (2011). **Türkiye'deki Bağımsız Denetleyici Kurum ve Kurullarda Danışmanlık Görevi**. Yayımlanmamış Çalışma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

9. Ortak, Ahmet (2011). **Türkiye’de Cumhurbaşkanlığı Danışmanlığı Sistemi.** Yayınlanmamış Çalışma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
10. Sülçe, Suat (2011). **Bir Danışmanlık Türü Olarak Silahlı Kuvvetlerde Kurmaylık.** Yayınlanmamış Çalışma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
11. Tekeli, İlhan ve Şaylan, Gencay (1975). "Danışmanlık Kuramı", **Amme İdaresi Dergisi**, 8(2): 81-107.
12. Yamaç, Necati (2010). **Kamu Siyasalarının Belirlenmesi Bakımından Bakan Danışmanlığı.** Yayınlanmamış Çalışma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
13. Yıldız, Mine (2007), "Türkiye’de Yasama İşlevi Açısından Milletvekili Danışmanlığı", **Yasama**, Sayı 4, s. 100-114.
14. Yülek. M. (2008). **Danışmanlık Sektörü (III): Özet ve Hedefler.** İstanbul: Yönetim Danışmanları Derneği, Çevrimiçi: <http://www.ydd.org.tr/tr/MakaleGoster.asp?makaleID=141>, Erişim Tarihi: 4 Temmuz 2011.