

**Araştırma Makalesi / Research Article**

# CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİ SÜRECİNDE GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞININ DÖNÜŞÜMÜ<sup>1</sup>

İhsan Selim BAYDAŞ\*

Niran CANSEVER\*\*

## ÖZ

Türkiye’de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi 16 Nisan 2017 Referandumu ile kabul edilmiş ve 9 Temmuz 2018 tarihinden itibaren uygulanmaya başlamıştır. Bu sisteme geçişle beraber Başbakanlık ve Bakanlar Kurulu kaldırılmış, Cumhurbaşkanı yürütmenin başı olmuştur. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile yaşanan önemli değişimlerden biri de bakanlık yapılanmasında ve teşkilatlanmasında meydana gelmiştir. Bakanlık merkez ve taşra yapılanmaları yeniden düzenlenmiştir. Bunun sonucunda Gençlik ve Spor Bakanlığı özelinde de önemli yapısal değişim ve dönüşümler olmuştur. Yeni sistemle birlikte mevcut durumda Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat yapısı 10 Temmuz 2018 tarihi ve 1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile belirlenmiştir. Çalışmada, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin bakanlıklara olan etkileri, Gençlik ve Spor Bakanlığı dönüşümü üzerinden incelenmiştir. Bunun için çalışma, sistem değişikliği ile Gençlik ve Spor Bakanlığının eski ve yeni yapısı arasındaki durumu kamu yönetimi çerçevesinde ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaçla çalışmada, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte bakanlıklarda ne tür farklılıkların olduğu, bakanlık yapılanmalarında ve teşkilatlanmalarında yeni düzenin ne şekilde olduğu Gençlik ve Spor Bakanlığı dönüşümü örneği üzerinden karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Bu kapsamda literatür taraması yapılmış, ilgili her türlü hukuki düzenleme, mevzuat, ilgili kurum ve kuruluşlara ait belgeler, veriler ve raporlar incelenmiştir. Toplanan veriler doküman incelemesi yöntemiyle analiz edilmiştir. 2018’de yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile

<sup>1</sup> Bu çalışma Dr. Öğretim Üyesi Niran CANSEVER danışmanlığında İhsan Selim BAYDAŞ tarafından hazırlanan “Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Gençlik ve Spor Bakanlığının Dönüşümü” başlıklı yüksek lisans tezinden faydalanılarak hazırlanmıştır.

\* Rize Valisi, i.selim.baydas@icisleri.gov.tr., ORCID:0009-0001-2074-3536

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, niranansever@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7067-8779.



bakanlıklar, tüzel kişilikleri ve hükmü şahsiyetleri yerine artık cumhurbaşkanlığının tüzel kişiliğinin altında birer birim olarak varlıklarını sürdürmektedirler. Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat yapısında kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliği artırmak amacıyla belirgin bir sadeleşme gözlenmiştir. Yeni yönetim modelinin daha hızlı karar alma süreçlerine imkân verdiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kamu Yönetimi, Parlamenter Hükümet Sistemi, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, Bakanlıklarda Dönüşüm, Gençlik ve Spor Bakanlığı

## **TRANSFORMATION OF THE MINISTRY OF YOUTH AND SPORTS IN THE PROCESS OF THE PRESIDENTIAL GOVERNMENT SYSTEM**

### **ABSTRACT**

*The Presidential Government System in Türkiye was adopted by the April 16, 2017 Referendum and has been in effect since July 9, 2018. With the transition to this system, the Prime Ministry and the Council of Ministers were abolished and the President became the head of the executive. One of the most important changes the Presidential Government System brought about was the restructuring and reorganization of ministries. The central and provincial structures of the ministries were reorganized. As a result, the Ministry of Youth and Sports has undergone significant structural changes and transformations. With the new system, the organizational structure of the Ministry of Youth and Sports was determined by the Presidential Decree No. 1 dated 10 July 2018. In this study, the effects of the Presidential Government System on ministries are analyzed through the transformation of the Ministry of Youth and Sports. For this purpose, the study aims to reveal the situation between the old and new structure of the Ministry of Youth and Sports with the system change within the framework of public administration. For this purpose, the study comparatively analyzes what kind of differences have emerged in the ministries with the Presidential Government System and what the new order is in ministry structures and organizations through the example of the transformation of the Ministry of Youth and Sports. In this context, a literature review was conducted and all relevant legal regulations, legislation, documents, data and reports of relevant institutions and organizations were examined. The collected data were analyzed through document analysis. With the Presidential Government System that came into force in 2018, ministries now exist as units under the legal personality of the Presidency instead of their legal and sovereign personalities. A significant simplification was observed in the organizational structure of the Ministry of Youth and Sports in order to increase efficiency and effectiveness in public administration. The new management model was found to enable faster decision-making processes.*

**Keywords:** *Public Administration, Parliamentary Government System, Presidential Government System, Transformation in Ministries, Ministry of Youth and Sports*



## GİRİŞ

Türkiye’de 1961 Anayasası’ndan itibaren uygulanmakta olan parlamenter hükümet sistemi kaldırılarak yerine Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi getirilmiştir. Yeni hükümet sistemi, 16 Nisan 2017 tarihinde yapılan referandum ile kabul edilmiş ve 9 Temmuz 2018 tarihinden itibaren uygulanmaya başlamıştır. Yeni hükümet sistemi birçok değişikliği beraberinde getirmiştir. Bunlardan en önemlisi Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile yeni bir yürütme mekanizması oluşturmuş, başbakanlık kurumu ve bakanlar kurulu kaldırılmış onun yerine cumhurbaşkanı yürütme erkinin başı olmuştur. Cumhurbaşkanlığı, Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkındaki 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile düzenlenmiştir. Cumhurbaşkanı, devletin başı olarak tanımlanmıştır ve yürütme yetkisi cumhurbaşkanına verilmiştir. Ayrıca bakanlar da cumhurbaşkanı tarafından meclis dışından atanabilmektedir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile yaşanan bir diğer değişim ise bakanlık teşkilatlanmasında olmuştur. Bu duruma yönelik bakanlık merkez ve taşra yapılanmalarında yeni düzenlemelere gidilmiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş sürecini sağlayan mevzuat düzenlemelerine aykırı olmayacak şekilde bakanlık birimlerinin yapıları, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine uygun olarak oluşturulmuş ve birim çalışma yönergeleri yayımlanmıştır. Yeniden yapılanma sürecinin incelendiği Gençlik ve Spor Bakanlığı’nda da tüm ikincil mevzuatlar, Bakanlığa ve kapatılarak merkez teşkilata dahil edilen iki bağlı kuruluşa göre düzenlendiği için Bakanlığa ait tüm mevzuat yapısı planlı bir çalışmayla yenilenmekte olup, çalışmalar büyük oranda tamamlanmıştır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin kamu yönetimi ve bakanlık yapılanmalarında meydana getirdiği bu değişiklikler sonucu Gençlik ve Spor Bakanlığı da yeni yapısına kavuşmuştur. Yeni sistemle birlikte mevcut durumda Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat yapısı 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile belirlenmiştir. Hükümet sisteminin değişimiyle birlikte bakanlıklar bünyesinde oluşan farklılıklar sonucu Gençlik ve Spor Bakanlığında önemli yapısal farklılıklar olmuştur.

Çalışmada ülkemizde meydana gelen hükümet sistemi değişikliğinin bakanlık yapılanmalarında meydana getirdiği değişimler konu alınmıştır. Türkiye’de değişen kamu yönetimi ve hükümet sistemi ve bunlara istinaden değişen teşkilat yapıları üzerine birçok çalışma yapılmıştır. Ancak bugüne kadar Cumhurbaşkanlığı

Hükümet Sistemine geçişin sonuçları ve etkileri bakanlık özelinde incelenmemiş aynı zamanda Gençlik ve Spor Bakanlığının dönüşümü özelinde bir çalışma yapılmamıştır. Bu çalışma, hükümet sistemi değişikliği ile Gençlik ve Spor Bakanlığının eski ve yeni yapısı arasındaki durumu kamu yönetimi çerçevesinde ortaya koymayı böylece Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin Gençlik ve Spor Bakanlığı kapsamındaki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle bakanlıklarda ne tür farklılıkların olduğu, bakanlık yapılanmalarında ve teşkilatlanmalarında yeni düzenin ne şekilde olduğu incelenmiş, Gençlik ve Spor Bakanlığında yeni sistem ile yaşanan değişim ve dönüşümün parlamenter sistem ile farklılıklarına odaklanarak karşılaştırılmıştır.

Araştırmada nitel karşılaştırmalı analiz yöntemi kullanılmıştır. Gençlik ve Spor Bakanlığının Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi öncesi durumu ile sonrasında yaşadığı değişim ve dönüşüm karşılaştırmalı bir analiz ile incelenmiştir. Karşılaştırma kapsamında konu ile ilgili hukuki düzenlemeler, mevzuat, ilgili kurum ve kuruluşlara ait belgeler, veriler ve raporlar gibi kaynaklar doküman incelemesi yöntemiyle incelenmiştir. Ayrıca araştırmacı, Gençlik ve Spor Bakanlığının yeni hükümet sistemindeki dönüşümü sırasında 02.11.2018-10.08.2023 tarihleri arasında Gençlik ve Spor Bakanlığında Bakan Yardımcısı olarak üst yöneticilik yapmış ve bu dönüşüm sürecinin başında bulunarak katılımcı ve gözlemci olmuştur. Bu kapsamda doküman incelemesinden elde edilen veriler katılımcı gözlemci rolündeki araştırmacının deneyimleriyle birlikte ele alınmış, bütüncül bir karşılaştırma yapılmıştır.

## **1. CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİNE GİDEN SÜREÇ**

Demokrasinin hâkim olduğu ülkelerde yasama, yürütme ve yargı erklerinin birbirleriyle olan ilişkileri hükümet sistemlerini ortaya çıkarmıştır. Hükümet sistemleri de kuvvetler birliğine ve kuvvetler ayrılığına göre iki grupta kategorize edilmektedir. Yasama ve yürütme erkleri aynı organda toplanırsa meclis hükümeti; farklı organlara verilirse parlamenter, başkanlık ve yarı-başkanlık sistemleri gibi kuvvetler ayrılığına dayanan hükümet sistemleri oluşur. Yasama ve yürütme kuvvetinin kesin ve katı bir şekilde ayrılmış ve aralarındaki ilişki son derece sınırlı ise bu sisteme başkanlık sistemi, yasama ve yürütme daha yumuşak



ve dengeli ayrılmış ve aralarındaki ilişki oldukça yoğun ise bu sisteme parlamenter sistem denir. Hükümet sistemleri, devletin özelde de yürütme erkinin kurumsal yapısını belirler. Bu nedenle kamu yönetiminin yapısında ve işleyişinde de önemli değişimlere yol açan hükümet sistemi değişiklikleri, Eryılmaz'a göre (2019:10) devletin yürütmeye ilişkin kolunun örgütsel görünümünü yansıtır. Literatürde genel olarak Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi olarak adlandırılan sistem; yasama, yürütme ve yargı erklerinin ilişkilerinin düzenlenmesi bakımından başkanlık sistemine benzer. Nitekim Lamba'ya göre (2019: 218) bu sistem, başkanlık sisteminin bazı değişikliklerle Türkiye'ye uyarlanmış bir şeklidir.

Cumhuriyetin kuruluş döneminde, 1921 Anayasası sonrasında 1924 Anayasasıyla farklı yürütme erki şekilleri oluşmuştur. TBMM'nin açılmasından cumhuriyetin ilanına kadar geçen süreçte Türkiye'de, yasama yürütme yargı erklerinin mecliste birleştiği Meclis Hükümeti Sistemi geçerli olmuştur. 1924 Anayasası da güçler birliği ilkesini ve meclis hükümeti sistemini yeniden benimseyen ve devam ettiren bir anlayış benimsemiştir. 1961 Anayasası çift meclisli parlamenter sistemi ve erk ayrımını benimsemiştir. 1982 Anayasası ise, tek meclisli klasik parlamenter sistemi benimsemiştir. Türkiye'de erkler, birbirlerinden bağımsız bir şekilde ayrılmıştır. Kuvvetler ayrılığı olarak nitelendirilen bu sistemde Türkiye'de; yasama yetkisi Türk Milleti adına Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne, yürütme yetkisi ve görevi Cumhurbaşkanına, yargı yetkisini ise Türk Milleti adına bağımsız ve tarafsız mahkemelere vermiştir. Türkiye'de 1961 Anayasasından itibaren uygulanmakta olan parlamenter hükümet sistemi kaldırılarak yerine 2018 yılında halk oyuyla Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi getirilmiştir. Sistem, 16 Nisan 2017 Referandumu ile kabul edilmiş ve 9 Temmuz 2018 tarihinden itibaren anayasada yapılan değişikliklerle uygulanmaya başlamıştır.

Tarihsel açıdan baktığımızda Türk siyasal hayatında Başkanlık sistemi tartışmaları altında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi değişikliği parlamenter sistemin tıkanıp noktalarında birçok lider tarafından dile getirilmiş ve tartışılmıştır. Söz konusu sistem değişikliğini Türkiye'de yöneten sağ liderliğini elinde tutarak tek başına iktidara gelerek uzun dönem başbakanlık ve sonrasında cumhurbaşkanlığı yapmış olan (Cansever ve Kiriş, 2021) Süleyman Demirel ve Turgut Özal daha önce dile getirmiştir. Hatta Necmettin Erbakan ve Alparslan Türkeş de zaman zaman başkanlık sistemini savunan açıklamalar yapmışlardır (Bayram, 2016: 38). 1990'lı

yıllarda parlamenter demokraside, temsilde adalet sağlanırken yönetimde istikrar bir türlü sağlanamamış söz konusu dönemde 2002 seçimlerine kadar, Türkiye’de koalisyonel dönem yaşanmıştır. 1991 seçimleri ile başlayan 2002 seçimleri ile son bulan söz konusu dönemde kurulan hükümetlerin ömürleri ortalama 1 yıl veya birkaç aylık sürelerle kadar düşmüş ve 11 hükümet kurulmuştur (Cansever ve Kiriş, 2021). 1990’lı yıllar yönetimdeki istikrarsızlık ve tıkanıklık sistem içerisindeki birtakım problemleri göstermiştir. Bu süreç; koalisyon hükümetleri, bir partinin koalisyonundan çekilmesi ile hükümetin güvenoyu alamaması ve başbakanlık hükümet kurma görevi verilen kişinin çeşitli siyasi müzakerelere ve siyasi angajmanlara girerek hükümet kurması veya hükümet kurmadan tekrar hükümet kurma görevini cumhurbaşkanına iade etmesi ve bu esnada yürütme organının icrai tarafı olan hükümeti oluşturan başbakanın görevi teslim etmesi gerekirken teslim etmemesi gibi birçok yönetim problemini barındırmıştır.

2002 seçimlerinden sonra tek başına iktidar olan Adalet ve Kalkınma Partisi (AK Parti) iktidarının ilk döneminde, Türk siyasal hayatında dönem dönem yaşanan başbakan cumhurbaşkanı uyumsuzluğu problemi ortaya çıkmıştır. Anayasa’ya göre cumhurbaşkanı yürütmenin başıdır ve cumhurbaşkanı yürütmenin başı olarak devletin organlarının birbiriyle uyum içerisinde, ahenkle senkronize bir biçimde çalışmasını temin etmesi gerekmektedir. Ancak Türk siyasal hayatında başbakan ve cumhurbaşkanının çatışma örnekleri vardır. Ayrıca Türk siyasal hayatında klasik parlamenter sistemde meclis tarafından cumhurbaşkanlığı seçimlerinde de tıkanıklıklar yaşandığı; siyasal partilerin bir cumhurbaşkanı ismi üzerinde anlaşmaya varamaması, bu nedenle cumhurbaşkanı seçilememesi gibi sorunların yaşandığı örnekler söz konusudur. Cumhurbaşkanı Fahri Korutürk’ün görev süresinin dolmasıyla Türkiye’nin 7. Cumhurbaşkanı seçmek için 22 Mart 1980 tarihinde Meclis’te başlayan cumhurbaşkanlığı seçimleri, seçim sisteminin de ucu açık olması sebebiyle aylarca devam etmiştir. Bu süreçte dönemin Dışişleri Bakanı İhsan Sabri Çağlayangil uzun süre Cumhurbaşkanlığı’na vekâlet etmiş, bu süreç 12 Eylül 1980 askeri darbesiyle son bulmuştur. Yine bir başka örnek, tarihe 367 krizi olarak geçen 2007 cumhurbaşkanlığı seçimleridir. Cumhurbaşkanlığı seçim turlarında meclisteki çoğunluğun, cumhurbaşkanlığı seçim yeterlilik sayısında mı olması gerektiği, yoksa meclisin oturumunun açılmasını yeterli kılan sayının cumhurbaşkanlığı seçiminin oturum başlangıcına yeterli mi olduğu bir yorum tartışmasına sebep olmuştur. Bu tartışmalar esnasında seçime gidilmiş



ancak siyasal partilerin de bir uzlaşmaya varamaması neticesinde cumhurbaşkanı seçilememiş ve görev süresi dolmuş olmasına rağmen dönemin cumhurbaşkanı olan Ahmet Necdet Sezer cumhurbaşkanlığı görevine devam etmiştir. Söz konusu krizden sonra 22 Temmuz 2007 Milletvekili Seçimleri yapılmış, AK Parti yine tek başına iktidar olmuş, Meclis toplanmış cumhurbaşkanlığı seçimi tamamlanmış ve ardından 21 Ekim 2007 yılında anayasa değişikliği referandumu (%69,1) ile cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesine karar verilmiştir. 28 Ağustos 2014 seçimlerinde ilk defa cumhurbaşkanı halk tarafından seçilmiş, AK Parti lideri Recep Tayyip Erdoğan halk tarafından seçilmiş ilk cumhurbaşkanı olmuştur. Ancak klasik parlamenter sistem uygulaması devam etmiş yürütme erki başbakan ve bakanlar kurulu ile devam etmiştir. 15 Temmuz 2016'da yaşanan askeri darbe girişimi sonrası, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ve anayasa değişikliği yeniden tartışılmaya başlanmış ve 16 Nisan 2017'de yapılan anayasa değişikliği referandumu (%51,4) ile Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi uygulamasına geçilmiştir.

### **1.1. Bakanlık Teşkilatlanmasındaki Değişim ve Dönüşüm**

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile anayasada yürütme kısmı yeniden düzenlenerek bakanlar kurulu kaldırılmış, başbakanlık mülga edilmiş ve yürütme organı cumhurbaşkanı ve cumhurbaşkanlığı teşkilatına atfedilmiştir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın sekizinci maddesinde yapılan değişiklik ile, yürütme yetki ve görevinin, cumhurbaşkanı tarafından, anayasaya ve kanunlara uygun olarak kullanılması ve yerine getirilmesi sağlanmıştır. Cumhurbaşkanlığı yürütmenin merkezi olmuştur. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine göre cumhurbaşkanı herhangi bir siyasi partiye mensup da olabilir. Nitekim 2007 yılında yapılan anayasa değişikliğinden sonra 2014 yılından itibaren cumhurbaşkanı, halk tarafından seçilmektedir.

Yeni hükümet sistemiyle cumhurbaşkanlığı kararnamesi kavramı kamu yönetimi/idare literatürümüze girmiştir. Cumhurbaşkanlığı kararnameleri kavramı, idare organının anayasa çerçevesinde teşkilatlanmasını ve idari yapının ve kanunlarının, anayasanın kendisine verdiği yetki kapsamında dizayn edilmesini ifade etmektedir. Aynı zamanda kararname çıkarma kolaylığı ile karar alma kolaylığı sağlayan, eski kanun hükmünde kararnamelere benzeyen ama yetkisini, onayını, bizzat cumhurbaşkanından alan bir yapı getirmiştir. 2018'de



cumhurbaşkanlığı seçimlerinden sonra Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı 1, 2, 3 ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri yayımlamıştır. 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, cumhurbaşkanlığı teşkilatını tanımlayan kararnamedir. Söz konusu Kararname; bütün bakanlıkları, bütün cumhurbaşkanına bağlı alt birimleri, genel müdürlükleri yeniden tanımlayan işleyişini tarif eden, bunlara bağlı genel müdürlüklerin ve alt birimlerin detaylandırıldığı çok uzun bir kararnamedir.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde bakanlıklar ve cumhurbaşkanlığına bağlı diğer birimler de cumhurbaşkanlığı teşkilatının yürütmenin altındaki birimlerine dönüşmüştür. Cumhurbaşkanı Hükümet Sistemi ile bakanların sadece Cumhurbaşkanı karşı sorumlu olacakları düzenlenmiştir. Yeni sistemle birlikte bakanlık yapılanmasında yaşanan değişimlerden ilki bakanlık sayısının 16'ya indirilmesi olmuştur. Bakanlık yapılanmasında yaşanan değişimlerden bir diğeri, idari müsteşarlık kurumunun kaldırılmasıdır. Müsteşarın görev ve yetkileri ise bakan yardımcılara aktarılmıştır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile yaşanan bir diğeri değişim ise bakanlık teşkilatlanmasında olmuştur. Bu duruma yönelik bakanlık merkez ve taşra yapılanmalarında yeni düzenlemelere gidilmiştir. Bunlardan en önemlisi başbakanlık ve bakanlar kurulunun kaldırılması ve bakanların da cumhurbaşkanı tarafından meclis dışından atanabilmesidir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş sürecini sağlayan mevzuat düzenlemelerine aykırı olmayacak şekilde Gençlik ve Spor Bakanlığı birimlerinin yapıları Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine uygun olarak yeniden oluşturulmuş ve birim çalışma yönergeleri yayımlanmıştır. Tüm ikincil mevzuatlar, Bakanlığa ve kapatılarak merkez teşkilata dahil edilen iki bağlı kuruluşa göre düzenlendiği için Bakanlığa ait tüm mevzuat yapısı planlı bir çalışmayla yenilenmekte olup, çalışmalar büyük oranda tamamlanmıştır.

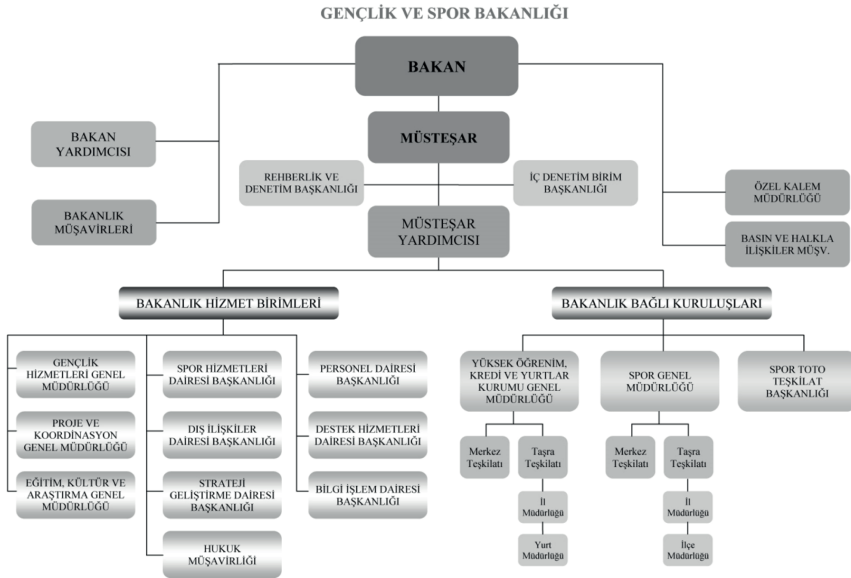
Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminden önce sistemde her bakanlığın kendine ait ayrı ayrı kuruluş kanunları, o tüzel kişiliği tanımlayan, tüzel kişiliği tarif eden, ayrı ayrı bakanlıkların kuruluşları hakkında kanun veya daha sonra yetki ile kuruluşları hakkında kanun hükmünde kararnameler varken yeni sistemde bunların tamamı mülga edilmiştir. Bakanlıkları ayrı ayrı tarif eden kanun veya kararnameler yerine, cumhurbaşkanlığı teşkilatını tanımlayan kararnameler altında, bakanlıklar ayrı ayrı birer başlık, birer madde olarak yer almıştır. Dolayısıyla, bakanlıkların tüzel kişilikleri ve hükmi şahsiyetleri yerine



artık cumhurbaşkanlığının tüzel kişiliğinin altında birer birim olarak varlıklarını sürdürdükleri söylenebilir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin kamu yönetimi ve bakanlık yapılanmalarında meydana getirdiği bu değişiklikler sonucu Gençlik ve Spor Bakanlığı da yeni yapısına kavuşmuştur. Yeni sistemle birlikte mevcut durumda Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat yapısı, 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile belirlenmiştir. Hükümet sisteminin değişimiyle birlikte Bakanlıklar bünyesinde oluşan farklılıklar sonucu Gençlik ve Spor Bakanlığında önemli yapısal farklılıklar olmuştur.

## 2. GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞINDAKİ DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM

Gençlik ve Spor Bakanlığını tarihsel açıdan incelediğimizde çok farklı yapı ve kurumlar altında yer aldığını söyleyebiliriz. Spordan Sorumlu Devlet Bakanlığı, Spor Bakanlığı isimleriyle ya da Millî Eğitim Bakanlığı ile birleştirilmiş bir yapıda olmuştur. Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı olan Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğünün doğrudan başbakanlığa bağlandığı dönemler de söz konusudur. AK Parti iktidarının ilk döneminde de Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü başbakanlığa bağlanmış, spor ise bir devlet bakanlığı çatısı altında yer almıştır. Daha sonra Kredi Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ve Spor Genel Müdürlüğü, 2012 yılında müstakil bir bakanlık olarak Gençlik ve Spor Bakanlığı çatısı altında birleşmiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi öncesinde Gençlik ve Spor Bakanlığının yapısı; bakan, bakana bağlı müsteşar, dört tane müsteşar yardımcısı, sonra ilave edilen bir tane bakan yardımcısı ve bakanlık ana hizmet birimleri ile bakanlığa bağlı kuruluşlar şeklindeydi.



**Şekil 1. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Öncesi Gençlik ve Spor Bakanlığının Yapısı**

Gençlik ve Spor Bakanlığı, dört ana yapıdan oluşan bir kurumsal organizasyona sahiptir. Bakanlığın asli hizmet birimleri; destek hizmetleri, bilgi işlem, strateji geliştirme, hukuk müşavirliği, dış ilişkiler ve personel yönetimi gibi başkanlıklarla koordineli olarak çalışmalarını sürdürmektedir. Bakanlık bünyesinde Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Proje Koordinasyon Genel Müdürlüğü ve Eğitim, Kültür ve Araştırma Genel Müdürlüğü olmak üzere üç ana genel müdürlük bulunmaktadır. Bu genel müdürlükler, personel, destek hizmetleri, bilgi işlem, strateji geliştirme, hukuk müşavirliği ve dış ilişkiler başkanlıkları gibi diğer hizmet birimleriyle entegre bir şekilde faaliyet göstermektedir. Ayrıca, İç Denetim Başkanlığı, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü ile Özel Kalem Müdürlüğü de bakanlığın temel organizasyon yapısının bir parçasıdır. Bakanlığın ikinci yapısal bölümünde ise Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü ve Spor Toto Teşkilat Başkanlığı yer almaktadır. 2018 yılı itibarıyla bakanlığın kurumsal yapısının %95'i, bu bağlı kuruluşlar altında toplanmıştır. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ve Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde; Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Başkanlığı, Strateji Geliştirme



Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Dış İlişkiler Başkanlığı, İç Denetim Birimi ve Teftiş Kurulu gibi birimler yer almakta olup, bu yapılar ilgili genel müdürlükler altında hizmet vermektedir.

2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmeden önce, Gençlik ve Spor Bakanlığı taşra teşkilatına sahip değildi. İllerde bulunan iki müdürlükten biri Spor İl Müdürlüğü, diğeri ise Kredi ve Yurtlar İl Müdürlüğü olarak işlevgörmekteydi. Spor İl Müdürlüğü, gençlik ve spor hizmetleriyle ilişkili olup, Spor Genel Müdürlüğünün taşra teşkilatı olarak faaliyet göstermektedir. Kredi ve Yurtlar İl Müdürlüğü ise Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğüne bağlı bir taşra teşkilatıdır. Bu iki il müdürlüğü, bakanlığa değil, doğrudan ilgili genel müdürlüklere bağlı olarak çalışmalarını sürdürmektedir. İl İdaresi Kanunu'na göre, bakanlık birimlerinin valiye bağlı olması gerektiği belirtilse de bu iki müdürlük doğrudan genel müdürlüklere bağlıdır. Bu yapı kapsamında, taşrada görev yapan tüm personel, yine bu genel müdürlüklere bağlı olarak hizmet vermektedir. Bakanlık Personel Daire Başkanlığı ise yalnızca bakanlığın merkez teşkilatında ve bakanlık hizmet birimlerinde görev yapan personelin yönetiminden sorumludur. Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğünün personel daire başkanlıkları, bakanlık merkez teşkilatına kıyasla daha geniş bir personel yönetim sorumluluğuna sahiptir.

Bakan yardımcılığı, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminden önce bakanlıkların bünyesinde oluşturulmuş, genellikle siyasi ilişkileri yönlendiren, ancak icrai yetkileri olmayan ve doğrudan bakana bağlı bir pozisyon olarak tanımlanmaktadır. Bu pozisyonun etkinliği, müsteşar ve müsteşar yardımcılar aracılığıyla sağlanmaktadır. Bakanlığın en üst düzey bürokratik yöneticisi müsteşardır. İlgili mevzuatta, müsteşarın birçok kurum, kurul ve kuruluşun üst yöneticisi olarak tanımlandığı ve bakana doğrudan bağlı olarak görev yaptığı belirtilmektedir. Bakanlığın ana hizmet birimleri ve bağlı kuruluşları müsteşar tarafından yönetilmektedir.

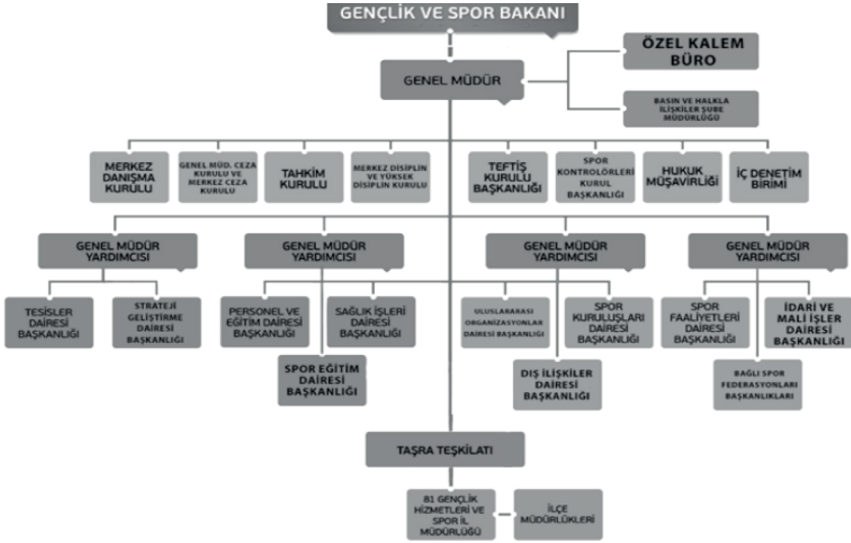
Günümüzde Gençlik ve Spor Bakanlığının ana hizmet birimleri olarak faaliyet gösteren Spor Genel Müdürlüğü ve Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü, geçmişte farklı bakanlıklara veya Başbakanlığa bağlı olarak ya da bağımsız bir devlet bakanlığı şeklinde yapılandırılmış, geniş bütçeleri ve faaliyet alanları ile öne çıkan güçlü genel müdürlükler olarak varlık göstermiştir. 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile, Bakanlık ana hizmet

birimleri haline gelen Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü önemli bir dönüşüm sürecine girmiştir.

### ***2.1. Spor Toto Teşkilat Başkanlığı, Spor Genel Müdürlüğü ve Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğünün Dönüşümü***

Spor Toto Teşkilat Başkanlığının teşkilat yapısı 2018 yılı itibarıyla ve sonrasında, bir diğer bağlı kuruluş olarak faaliyet göstermeye başlamıştır. Başkanlık, Spor Toto ve iddia oyunlarının oynatılmasını organize eden ve bu oyunlardan elde edilen katkı ve kar paylarını bütçeleştiren bir kurumdur. Ancak, doğrudan bu oyunları yöneten bir kuruluş değildir; bu görev, ihale usulüyle belirlenen bir alt yükleniciye devredilmektedir. İhale sonucunda belirlenen oranlara göre, alt yüklenici aracılığıyla elde edilen gelirden kar elde edilmektedir. Spor Toto Teşkilat Başkanlığının temel işlevlerinden biri, yasa dışı bahis faaliyetlerine karşı önemli bir engel oluşturmaktır. Başkanlık, bu alanı ne kadar etkin ve geniş bir şekilde yönetebilirse, yasa dışı bahisin terör örgütlerinin finansmanındaki payı o kadar azalacaktır. 2018 yılında yapılan yasal düzenlemeler, Başkanlığın dağıttığı ödül oranlarının artırılmasını sağlamış, bu da teşkilatın büyüme potansiyelini ve genişleme kapasitesini ortaya koymuştur.

Spor Toto Teşkilat Başkanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığının önemli bir bağlı kuruluşu olarak, bakanlığın kendi yatırım bütçesine kıyasla geniş bir yatırım yapma kapasitesine sahiptir. Teşkilatın elde ettiği gelirlerin bir kısmı Spor Genel Müdürlüğüne aktarılmakta iken, 2018’de yapılan mevzuat düzenlemeleriyle birlikte bu payın, Bakanlık Strateji Başkanlığının yatırım hesaplarına dahil edilmesi sağlanmıştır. Bu sayede, Strateji Başkanlığının yatırım bütçesine yapılan katkılar, Gençlik ve Spor Bakanlığının gerçekleştirdiği yatırımları önemli ölçüde artırma fırsatı sunmuştur.

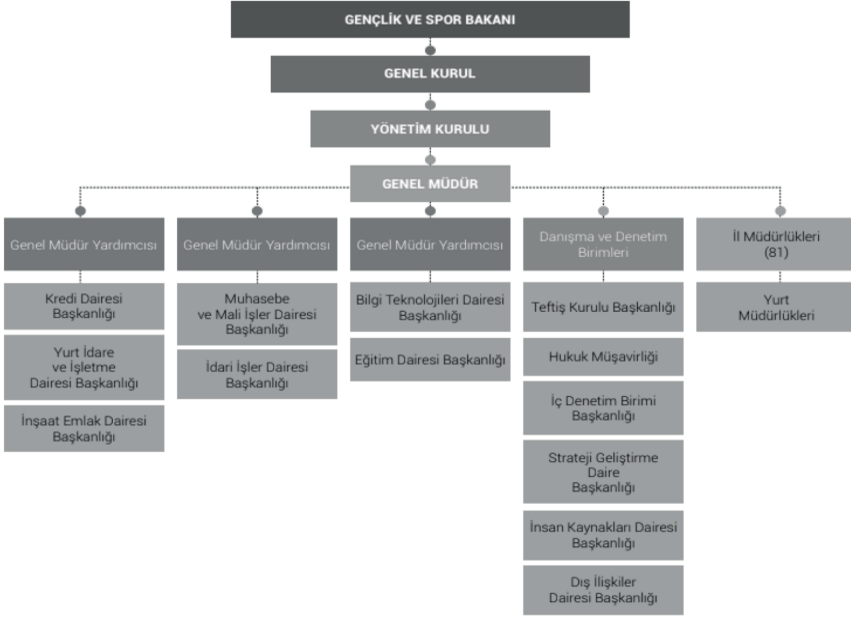


**Şekil 2. Spor Genel Müdürlüğü Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Öncesi Teşkilat Şeması**

Spor Genel Müdürlüğü, Genel Müdür ve dört Genel Müdür Yardımcısı tarafından yönetilmekte olup, bu yardımcıları; bakanlık Strateji, Eğitim, Dış İlişkiler, İdari ve Mali İşler gibi birimlerin yanı sıra, Spor Genel Müdürlüğüne özgü sporcu eğitimi, sporcu sağlığı, uluslararası organizasyonlar ve spor faaliyetleri gibi spesifik daireleri yönetmektedir. Genel müdüre bağlı olarak faaliyet gösteren bazı kurullar ise genel müdürlüğün işleyişinde kritik bir rol üstlenmektedir. Örneğin, Merkez Danışma Kurulu, Ceza Kurulu, Merkez Ceza Kurulu ve Spor Tahkim Kurulu bu önemli yapılar arasında yer almakta olup, bu kurulun kararlarına itiraz imkânı bulunmamaktadır ve nihai karar merciidir. Merkez Disiplin Kurulu, Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde faaliyet gösteren bir diğer önemli birimdir. Bu birim, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, İç Denetim, Spor Kontrolörleri Kurulu, Basın ve Halkla İlişkiler ile Özel Kalem gibi doğrudan Genel Müdürlüğe bağlı diğer birimlerle birlikte, kurumun işleyişini desteklemektedir. Bu birimler, Spor Genel Müdürlüğünün kurumsal kapasitesini güçlendiren unsurlar arasında yer almaktadır. Ayrıca, Tesisler Dairesi Başkanlığı, 2018 öncesinde Spor Genel Müdürlüğünün altyapı yatırımlarında, stadyumlar, spor salonları ve diğer spor tesislerinin planlanmasında kritik bir rol oynamıştır. Bu daire, kamu

sektöründe en fazla yatırım gerçekleştiren birimler arasında öne çıkmaktadır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte ilgili birimler, genel müdürlükler hâline dönüştürülmüştür. Taşra teşkilatına sahip olan Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri, 81 ilde Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlükleri ile, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı olarak faaliyet göstermektedir.

Önemli bir diğer genel müdürlük, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü'dür. Bu yapıda, üç genel müdür yardımcısının altında, Bakanlık organizasyonuna benzer bir yapılanma bulunmaktadır. İdari İşler Başkanlığı ve Eğitim Dairesi Başkanlığı gibi birimlerin yanı sıra, Danışma ve Denetim Birimleri arasında Teftiş Kurulu Başkanlığı da yer almaktadır. Ayrıca, Hukuk Müşavirliği, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı ve Dış İlişkiler Dairesi gibi çeşitli daire başkanlıkları da bu yapı içerisinde yer almaktadır. Kredi Daire Başkanlığı, Türkiye genelindeki 81 ilde ve yurtdışındaki öğrencilerin kredi ve burs işlemlerinin takibi gibi önemli görevler üstlenmektedir. Yurt İdare ve İşletme Dairesi Başkanlığı ile yurtların yapım, onarım ve bakımını sağlayan İnşaat Emlak Daire Başkanlığı da Yüksek Öğrenim Kredi Genel Müdürlüğü'nün işleyişinde kritik roller oynamaktadır. Bu genel müdürlüğün diğerlerinden ayrılan bir özelliği, yönetim kurulunun varlığıdır. Yüksek Öğrenim Kredi Genel Müdürlüğü, atanmış kişilerden oluşan bir yönetim kuruluna ve genel kurula sahiptir. Yönetim kurulunda, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) temsilcileri ile bakanlık yöneticileri yer almaktadır. Yönetim kurulunun onayıyla bazı karar mekanizmaları devreye girmektedir. Ancak, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile bu yapıda değişiklikler gerçekleşmiştir. Yönetim kurulunun yetkileri doğrudan Bakanlığa devredilmiş ve bu sayede, yönetim kurulu ve genel kurulun onayına gerek kalmaksızın bakan tarafından onaylanan kararlar yürürlüğe girmeye başlamıştır. Bu durum, yönetim kurulunun işlevselliğini sona erdirmiş ve yeni yapılanma, doğrudan genel müdür ve alt birimlerden oluşan bir yapı olarak şekillenmiştir.

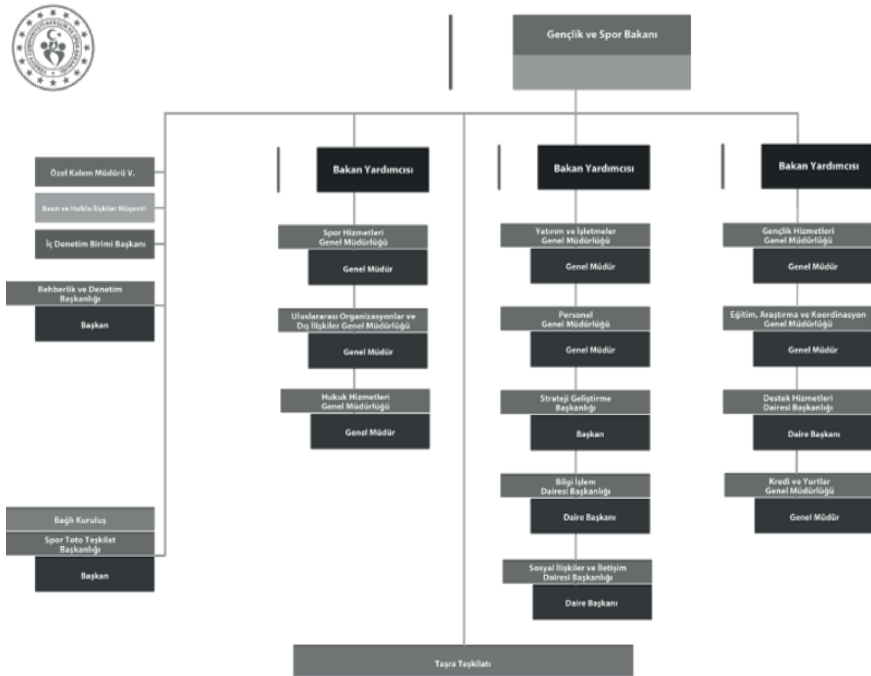


### Şekil 3. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Öncesi Teşkilat Şeması

2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile, Spor Genel Müdürlüğü ve Kredi ve Yurtlar Kurumu mülga olmuştur. Bakanlık hizmet birimleri yeniden yapılandırılarak yeni genel müdürlükler eklenmiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi çerçevesinde yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile sadeleştirilmiş ve birleştirilmiş bir yapı oluşturulmuştur. Bu yeni yapılanmada, Gençlik ve Spor Bakanı liderliğinde bakan yardımcıları ve yeni genel müdürlükler kurulmuştur. Kurulan genel müdürlükler şunlardır: Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Uluslararası Organizasyonlar ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, Personel Genel Müdürlüğü, Strateji Başkanlığı, Bilgi İşlem Başkanlığı, Sosyal İlişkiler ve İletişim Başkanlığı, Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Eğitim Koordinasyon Genel Müdürlüğü, Destek Hizmetleri Başkanlığı, Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü, İç Denetim Başkanlığı, Bakanlık makamına bağlı olan Özel Kalem, Basın ve Halkla İlişkiler, İç Denetim, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Spor Toto Teşkilat Başkanlığı.



Bu genel müdürlüklerin oluşturulması sürecinde, örneğin Strateji Başkanlığı, yalnızca üç birimin birleştirilmesiyle genel müdürlük düzeyinde tesis edilmiştir. Kredi Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü altında bulunan Strateji Başkanlığı, Spor Genel Müdürlüğündeki Strateji Başkanlığı ve Bakanlık ana hizmet birimindeki Strateji Başkanlığı birleştirilerek, tek bir Strateji Başkanlığı hâline getirilmiştir. Personel Genel Müdürlüğü ise Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğündeki İnsan Kaynakları Başkanlığı, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğündeki Personel Başkanlığı ve Bakanlık merkezindeki Personel Daire Başkanlığının bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur. Benzer şekilde, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü de önceki tesisler dairesi, Spor Genel Müdürlüğündeki tesisler dairesi ve Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğündeki yatırım dairesinin entegrasyonu ile tesis edilmiştir.



Şekil 4. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Sonrası Gençlik ve Spor Bakanlığının 2018 Yılı Yapısı



## **2.2. Gençlik ve Spor Bakanlığının Dönüşümü Sırasında Yaşananlar ve Mevcut Durum**

Bu dönüşüm sürecini farklı ve kıymetli kılan husus bakanlık sisteminin ve faaliyetlerinin, bu geçiş döneminde işleyişini sürdürmeye devam ettirmesidir. 2018 yılının temmuz ayında bu değişiklikler resmîyet kazanmış, ancak 2019 yılının ocak ayına kadar yeni yapının altyapısına yönelik çalışmalar devam etmiştir. Yurt faaliyetleri, spor faaliyetleri ve maaş, kredi, burs ödemeleri kesintisiz şekilde sürdürülmüş; yazışmalar da aksamadan yapılmaya devam etmiştir. Bu yazışmalarda, bir süre sonra “mülga” ifadesinin kullanılmaya başlanarak geçiş sağlanmıştır. Zamanla, yeni genel müdürlüklerin, genel müdürler atanarak oluşturulmasına yönelik adımlar atılmış, doğal olarak bu süreçte birtakım zorluklarla da karşılaşmıştır.

2018 yılında Cumhurbaşkanı tarafından yeni Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ve kabinesinin duyurulması, bu geçiş sürecinin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi açısından önemli bir dönüm noktası olmuştur. Gençlik ve Spor Bakanlığının yeni sisteme göre dönüşümü sırasında; teşkilat yapısı, hukuksal zemin, personel yönetimi hatta fiziksel açıdan dahi birçok sorunun aynı anda çözülmesi ve adaptasyon sürecini de beraberinde getirmiştir. O dönemde Spor Genel Müdürlüğü, Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü ve Bakanlık ana birimleri faaliyet gösterirken, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine ilişkin kararname doğrultusunda yeni düzenlemelere ihtiyaç duyulmuştur. Bu bağlamda, üç ayrı iç denetim biriminin bir araya getirilmesine yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Süreç, öncelikle kurumun ve teşkilat yapısının tanınması ve mevcut durumun incelenmesiyle başlamıştır. Bu incelemeler sırasında, başkanlık sayıları, genel müdür yardımcılığı kadroları, yeni yapı içinde yer alacak daire başkanlıkları ve genel müdürlüklerin sayıları gibi unsurlar detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin getirdiği en temel değişim; bakanlıklarda idari, hukuki bürokratik amir konumundaki müsteşarın yerine bakan yardımcılığı müessesesinin getirilmesidir. Müsteşarlık kurumu, tüm bakanlıklarda bürokratik sistemin son icrai karar noktası olarak aktif ve etkili mekanizmalardı. Siyaset geleneğinden gelen bakanların altında bürokratik hiyerarşiden gelen müsteşarlar bakanlık teşkilatlarının resmi işleyişinden bakana karşı sorumlu olarak çalışmaktalardı. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi bu bürokratik yapıyı

değiştirmiştir. Bakan ve genel müdürlükler arasında eskiden müsteşar ve müsteşar yardımcıları varken yeni yapıda sadece bakan yardımcıları bulunmaktadır. Müsteşarlık (müsteşar ve müsteşar yardımcılığı) kaldırılmış, müsteşar ve müsteşar yardımcılarında başka bir göreve atanamayanlar şahsa bağlı olarak unvanlarını muhafaza ederek bakanlıklarında icrai bir yetkileri olmaksızın görevlendirilmişlerdir. Yeni yapının aktif idari sorumluları bakan yardımcılığı olmuştur. Bakan yardımcılığı kavramı idari sistemimize ilk olarak girdiğinde daha çok sembolik ve siyasi bir makam iken, yeni yapıda kendisine bağlı birimlerin idari bürokratik amiri olarak icrai bir yapıya bürünmüştür. Daha önce tek müsteşarla tüm bürokratik yapı bakana karşı bir idari makamda birleşerek bağlanmışken; bakan yardımcılığında çoğunlukla 4 bakan yardımcısı ile bu sorumluluk ve bağlılık bölünmüştür. Genel atamalar değerlendirildiğinde çoğunlukla bu 4 bakan yardımcısının bir veya ikisi bürokratik kökenden, biri siyasi gelenekten, biri de sivil toplum, iş dünyası veya akademik gelenekten ilgili bakanlığın görev alanına göre tercih edilerek faydalı ve sinerjik bir çeşitlilik sağlamaya çalışmaktadır.

Bakanlığın merkez teşkilatında yer alan Yükseköğretim Kredi Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ve Spor Genel Müdürlüğü, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi çerçevesinde mülga hale getirilmiştir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği ve İç Denetim Birimi Başkanlıkları, Rehberlik ve Denetim Başkanlıkları ile birleştirilmiştir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kredi Yurtlar Kurumundaki ve Spor Genel Müdürlüğündeki strateji başkanlıklarıyla entegre edilerek genel müdürlük düzeyine yükseltilmiş, diğer üç başkanlık ise bu yapı altında birleştirilmiştir. Hukuk Müşavirliği, daha sonra Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğüne dönüştürülmüştür. Bakanlık merkezinde Spor Genel Müdürlüğü ve KYK Genel Müdürlüğünün Hukuk Müşavirlikleri, yeni yapıda Bakanlık Hukuk Müşavirliği çatısı altında bir araya getirilmiş ve ardından Cumhurbaşkanlığı Kararnamesiyle Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü haline getirilmiştir. Spor Genel Müdürlüğünün kurulmasıyla birlikte merkez teşkilatta bulunan Spor Hizmetleri Dairesi kapatılarak, bu genel müdürlüğün bünyesine dâhil edilmiştir. Ayrıca, Proje Koordinasyon Genel Müdürlüğü ile Eğitim, Kültür ve Araştırma Genel Müdürlüğü birleştirilmiştir. Daha önce iki ayrı genel müdürlük olarak faaliyet gösteren bu yapılar, tek bir çatı altında yeniden yapılandırılmıştır.



2018 yılında hükümet sistemi dönüşümünden önce, Gençlik ve Spor Bakanlığında üç Teftiş Kurulu Başkanlığı bulunmaktadır. Bu başkanlıklar, Bakanlık Teftiş Kurulu ile Spor Genel Müdürlüğü ve Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü bünyesinde bulunan Rehberlik ve Denetim Başkanları iken yeni yapıda tek bir Rehberlik ve Denetim Kurulu Başkanlığı çatısı altında birleştirilmiştir. Önceki yapıda Teftiş Kurulu ve Rehberlik ve Denetim Kurulu olarak adlandırılan birimlerin birleşmesi sonrasında unvanlar; yardımcı denetçi, denetçi ve baş denetçi unvanları altında yeniden yapılandırılmıştır. Bakanlıkların genel uygulamalarında müfettiş ve başmüfettiş unvanları tercih edildiği için Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile değişiklik yapılmış Rehberlik ve Denetim Başkanlığının ismi korunmuş, ancak alt kademelerdeki unvanlar birleştirilerek müfettiş yardımcısı, müfettiş ve başmüfettiş unvanları kullanılmaya başlanmıştır.

Spor Genel Müdürlüğü ve Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğüne bağlı personel başkanlıkları, önceki yapılanmada üç ayrı daire başkanlığı olarak faaliyet göstermekteyken, yeni yapılanmada Personel Genel Müdürlüğü, Hukuk Müşavirlikleri ve Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü gibi birimlerle birleştirilmiştir. Ayrıca, Spor Genel Müdürlüğü bünyesindeki Uluslararası Organizasyonlar Daire Başkanlığı ile Kredi Yurtlar Kurumuna ait Dış İlişkiler Daire Başkanlığı birleştirilerek, Uluslararası Organizasyonlar ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü oluşturulmuştur. Yeni yapılanma kapsamında Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü ile Sosyal İlişkiler ve İletişim Daire Başkanlığı da ihdas edilmiştir. Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğünün Tesisler Dairesi ile Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğünün İnşaat Dairesi başkanlıklarının birleştirilmesiyle oluşturulmuş güçlü bir yapı haline gelmiştir. Ayrıca, sosyal ilişkiler ve iletişim alanında faaliyet gösterecek birim olarak Sosyal İlişkiler ve İletişim Daire Başkanlığı kurulmuştur.

Bu dönüşüm süreci kapsamında, personel, strateji, hukuk, iç denetim, destek ve teftiş birimlerinden her birinde üçer daire başkanlığının bulunduğu yapılar birleştirilerek, işlevselliğin artırılması hedeflenmiştir. Personel birimi, insan kaynakları yönetimi ve geleneksel personel rejimi çerçevesinde bir birime indirgenmiştir. Bu süreç, mevcut daire başkanlarının nereye atanacağı konusunda çeşitli sorunları gündeme getirmiştir. Aynı zamanda, hizmetlerin hangi mekânda birleştirileceği konusu da ele alınmıştır. Bu unsurlar, organizasyon yapısının ve dönüşüm sürecinin yeniden yapılandırılmasının temel meselelerini oluşturmaktadır.

Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü ve Spor Genel Müdürlüğünün insan kaynakları yapıları, kendi özgün özellikleri nedeniyle birleştirilmesi zor iki genel müdürlük olarak dikkat çekmektedir. Ayrıca, her iki genel müdürlüğün kendine ait bütçe ve harcama yöntemlerinin bulunması, strateji birimlerinin birleşimini de zorlaştırmıştır. Taşra teşkilatında da önemli değişiklikler olmuştur. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi öncesinde taşra teşkilatı, iki ayrı il müdürlüğü olarak faaliyet göstermekteydi: Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğüne bağlı olarak; Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü ise kendi bünyesinde faaliyet göstermekteydi. Ancak bu birimler, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü adı altında birleştirilmiştir. Gençlik ve Spor Bakanlığının kuruluşundan 2018 yılına kadar taşra teşkilatı bulunmamaktaydı, ancak bu süreçte Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü kurulmuştur. Bu müdürlük altında, Spor Hizmetleri, Gençlik Hizmetleri ve Yurt Hizmetleri olarak il müdür yardımcıları kadroları ihdas edilmiştir; bu kadrolar, taşra teşkilatının işleyişini desteklemek amacıyla tasarlanmıştır.

Devlet sisteminde, bir kişi il müdürlüğüne atandıktan sonra belirli bir süre (üç yıl) görev yaptıktan sonra ilgili bakanlıkta uzman olarak atanmakta ve bu sistem, kişinin görevden sonra korunmasını amaçlamaktadır. Ancak, Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde bu koruyucu düzenleme uygulanamamıştır. Bu durum, bakanlığa bağlı il müdürlerinin genel müdürlüğe bağlı teşkilatlarının il müdürleri olmasından kaynaklanmaktadır. Sonuç olarak, birleşme süreci neticesinde iki il müdüründen biri seçilerek il müdürlüğü sayısı bire indirilmiştir. 81 Kredi Yurtlar İl Müdürü ve 81 Spor İl Müdürü arasında biri tercih edildiği için, 81 il müdürü unvan olarak boşlukta kalmıştır. Ayrıca, daha önce görevden alınan veya görev değişikliği yaşayan kişiler de göz önüne alındığında, yaklaşık 120 il müdürü araştırmacı kadrosuna atanmıştır. Bu durum hem özlük hakları hem de emeklilik göstergeleri açısından önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmıştır. Bu durumu çözmek amacıyla, 2022 yılında 7405 sayılı Spor Kulüpleri ve Spor Federasyonları Kanununa bir ek madde eklenmiş ve bu madde ile il müdürü olarak görev yaparken araştırmacı kadrosuna atanan personelin uzman olarak atanmasına olanak tanınmıştır.

Bu geçiş süreçleri, çeşitli zorluklar ve sıkıntılarla doludur. Personel rejimlerini yönetmek için azami memnuniyetin sağlanması gerekmekte, aynı zamanda tüm personelin kişinin haklarını ve hukukunu koruyacak bir sistemin inşası elzem



görülmektedir. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi çerçevesinde, kariyer uzmanı ve müfettiş kadrolarına atama konularında belirgin zorluklar yaşanmıştır. Özellikle, mülga olan ve kapanan birimlerin yöneticilerine ilişkin atama problemleri ortaya çıkmıştır. Bu sorun, 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede belirtilen, “Birimi ve görev yaptığı genel müdürlüğü kapanan yerde belli bir süre daire başkanlığı veya dengi görevlerde bulunan kişiler, kariyer uzmanı veya müfettiş kadrolarına Bakan onayı ile atanır” maddesi ile kısmen çözülmüştür. Görevden alınan veya birimi kapandığı için atanamayan ya da bu durumların birinden vazgeçen daire başkanları, yeni kurulan Rehberlik ve Denetim Kurulu Başkanlığına başmüfettiş olarak atanmışlardır. Bu atamalar hem özlük haklarının korunmasını hem de Teftiş Kurulunda kurumsal aidiyetin sağlanmasını hedeflemiştir. Böylece, süreç içerisindeki önemli bir dönüşüm ve organizasyon aşaması gerçekleşmiştir.

Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde eski yapıda birçok kurul bulunmaktadır. Bu kurullardan bazıları mülga olmuş, bazıları ise dönüşüme uğramıştır. Merkez Danışma Kurulu, Merkez Ceza Kurulu, Genel Müdürlük Ceza Kurulu ve İl Ceza Kurulu kapatılmıştır. Bakanlık bünyesinde yeni yapı olarak Tahkim Kurulu, Sportif Değerlendirme ve Gelişme Kurulu, Merkez Spor Disiplin Kurulu ve İl Spor Disiplin Kurulu oluşturulmuştur. Tahkim Kurulu, özel bir kurum niteliği taşımaktadır. Futbol Federasyonunun kendine özgü bir kanunu bulunduğundan futbol tahkiminden ayrılmakta, bu kurul futbol dışındaki tüm spor branşlarının son karar merciidir. Nitelikli bir yapıya sahip olan bu kurul, özellikle uzlaşmazlık ve anlaşmazlık durumlarında nihai kararları veren bir otorite olarak faaliyet göstermektedir.

Yeni Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi çerçevesinde, Gençlik ve Spor Bakanlığına yurtdışı teşkilatını kurma yetkisi tanınmıştır. Yurtdışında yaşayan, kendi vatandaşlarımızdan oluşan gençlerin, sporcuların yanı sıra eğitim ve yükseköğrenim gören gençlerin takibinin yapılması ve gönül coğrafyamızdaki kardeş ülkelerin gençlik ve spor organizasyonlarının izlenmesi amacıyla yurtdışı teşkilatlarının kurulmasına olanak sağlanmıştır. Ayrıca, Bakanlık tarafından daha önce kurulan 3289, 351 ve 7258 sayılı Teşkilat Kanunları çerçevesinde oluşturulan bazı kurul ve komisyonlar ya mülga olmuş ya da birleştirilmiştir; bazıları ise kaldırılmıştır. Bu kapsamda, personel yönetimine ilişkin disiplin kurulları, değerlendirme kurulları, komisyonlar ve kurul komisyonları birleştirilmiş veya yeniden yapılandırılmıştır.

Strateji Geliştirme Başkanlığı, birimlerin entegrasyonu bağlamında önemli bir örnek teşkil etmektedir. Strateji Geliştirme Başkanlığı, genel müdürlük düzeyinde bir başkanlık olarak kurulmuştur. Önceden Spor Genel Müdürlüğü, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü ve Bakanlık bünyesindeki diğer strateji başkanlıkları mevcutken, bu başkanlıklar tek çatı altında birleştirilmiştir. Strateji Geliştirme Başkanlığı bünyesinde, Koordinasyon ve Ar-Ge Daire Başkanlığı, Bütçe ve Kesin Hesap Daire Başkanlığı, Stratejik Yönetim Hizmet Kalite Standardı Oluşturma Daire Başkanlığı, İl Müdürlükleri ve Planlama Daire Başkanlığı, İç Kontrol Daire Başkanlığı ile Yönetim Hizmetleri Daire Başkanlığı olmak üzere toplam altı Daire Başkanlığı oluşturulmuştur. Genel müdürlüklerin altındaki daire başkanlıkları tamamen yeniden kurulmuş ve her bir genel müdürlüğün ihtiyaç duyacağı daire başkanlıkları belirlenmiştir.

İl Müdürlükleri ve Planlama Daire Başkanlığı, tüm taşra teşkilatının bütçe ve planlamasını gerçekleştiren ana birimler olarak belirlenmiştir. Stratejik Yönetim ve Hizmet Kalite Standardı Oluşturma Daire Başkanlığı ise, bakanlığın tüm birimlerinin kalite standartlarını oluşturma ve denetimini sağlama görevini üstlenmiştir. Strateji Başkanlığı kurulduğunda, dönemin bakanlık strateji başkanı, Strateji Geliştirme Başkanı olarak atanmıştır. Bu başkanlık altında, Spor Genel Müdürlüğü ve Kredi Yurtları Genel Müdürlüğünden strateji başkanları, daire başkanı veya teftiş kurulu başkanlığında başmüfettiş olarak atanarak geçiş süreci sağlanmıştır. Benzer bir şekilde, diğer genel müdürlüklerin her birine vekaleten genel müdürler atanmıştır. Ayrıca, Spor Genel Müdürlüğü Strateji Başkanlığına ait çalışma yönergesi, Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü Strateji Başkanlığının uygulama yönergesi ve Bakanlık Strateji Başkanlığının çalışma yönergesi gibi mevzuatlar revize edilmiştir. Strateji Başkanlığı altında, en az beş ikincil mevzuat, bütçe hazırlama yönergeleri ve il müdürlükleri çalışma yönergeleri gibi birçok düzenlemenin dönüştürülmesi ve teşkilatlanma çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü bünyesindeki daire başkanlıklarının gerekliliği, Kredi Yurtları ekibi ve yöneticileri ile tartışılarak değerlendirilmiştir. Spor Genel Müdürlüğünün yapısında hangi daire başkanlıklarının olması gerektiği de benzer bir tartışma sürecinden geçirilmiştir. Spor Genel Müdürlüğü, eski daire başkanlıklarının yeniden varlık göstermesi gerektiğini, özellikle bir personel daire başkanlığı ve bir strateji daire başkanlığı kurulmasının önemini vurgulamış, ancak strateji başkanlığı oluşturulduğu için sadece sporun kendine



has birimlerinin kurulması sağlanmıştır. Stratejiyle ilgili birimlerin tümü Strateji Geliştirme Başkanlığı altında toplanmış ve Bütçe ve Kesin Hesap Daire Başkanlığı, tüm bakanlığın bütçesini hazırlayan, genel müdürlüklerin ve taşra teşkilatının bütçesini yöneten birim haline gelmiştir. Tüm bu genel müdürlükler ve başkanlıklar oluşturulurken, süreçte değiştirilmesi gereken yönetmelikler, iç çalışma yönergeleri ve hizmet sunumuna dair ikincil mevzuatlar güncellenmiştir.

Bakanlık birimleri, bir ana hizmet binası (Örnek Mahallesi), bir ek hizmet binası (Sıhhiye), bir ek hizmet binası (Söğütözü Mahallesi) ve bir ek hizmet binası (Balgat) olmak üzere dört ayrı binada hizmet vermeye başlamıştır. Birleştirilmesi en zor iki birim, Personel ve Strateji Başkanlıkları olmuştur. Personel Genel Müdürlüğü de birleştirilmiş, Personel Genel Müdürlüğünün bir kısmı Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğünün bir katında, bir kısmı Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü binasının bir katında ve bir kısmı da Bakanlık bünyesinde kalmıştır. Bu durum, birimleri birleştirmenin yanı sıra fiziksel mekanların entegrasyonu gereksinimini gündeme getirmiştir. Hukuki olarak birleştirilen genel müdürlüklerin, fiziksel olarak da parçalı değil, bütünlük içerisinde birleştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada, her bir genel müdürlüğün sahip olduğu mekân ve personel sayısının tespiti, yazılım programları aracılığıyla yapılmıştır. Mevcut personel sayısı ve gelecekte ihtiyaç duyulacak personel sayısı hesaplanmıştır. Bakanlık binalarının metrekare cinsinden planlaması ve hesaplaması gerçekleştirilmiştir. Hangi genel müdürlüğün hangi binada yer alması gerektiği ile ilgili değerlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca, bakanın kullanacağı binada hangi genel müdürlüğün yer alması gerektiği konusunda, yani bakanın sıkça kullanacağı birimlerin belirlenmesine yönelik çalışmalar yürütülmüştür. Bu çerçevede, dört bina üzerinde kapsamlı bir değerlendirme gerçekleştirilmiştir. Hangi katlara hangi genel müdürlüğün yerleştirileceğine dair bir taslak oluşturulmuş ve yazılım programı ile her bir birimde mevcut mefruşat, mobilya ve odaların durumu tespit edilmiştir. Yönetici odaları ve toplantı odalarının planlaması gerçekleştirilmiştir. Bir hafta süresince taşınma operasyonu gerçekleştirilmiş ve bu süreç, Bakanlık içinde “birimler göçü” olarak tanımlanmıştır. Sadece evrakların taşınması ilke olarak benimsenmiş, mobilyaların taşınmaması kararlaştırılarak, sonradan gelecek birimlerin mevcut mobilyalardan faydalanması sağlanmıştır. Bir genel müdürlüğe bağlı tüm birimler ya aynı katta toplanmış ya da büyükse birkaç kat verilmiştir. Küçük olan iki hizmet binası ise müstakil birimlere tahsis edilmiştir. Balgat’taki hizmet binasında tüm



yatırım birimleri bir araya getirilmiştir. Sıhhiye'deki bina ise denetim birimlerine tahsis edilmiştir. Üç teftiş kurulu ve üç iç denetim birimi Sıhhiye binasında birleştirilmiş ve bu bina, İç Denetim ve Rehberlik Denetim Başkanlıklarının merkezi haline gelmiştir. Ana hizmet binasında ise, Destek Hizmetleri Başkanlığı, Personel Genel Müdürlüğü, Eğitim Araştırma Koordinasyon Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü ile bakan ve bakan yardımcılarını gibi karargâh işlevi gören birimler bir araya getirilmiştir. Söğütözü binasında da Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü, Strateji Başkanlığı, Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Uluslararası Organizasyonlar Genel Müdürlüğü ve Saymanlık birimleri birleştirilmiştir. Bu şekilde, dört binada her birimin aynı çatı altında fiziksel bir birleşmesi gerçekleştirilmiştir.

Önemli bir konunun böylelikle çözüme kavuştuğu ifade edilebilir; zira hukuken birleştirilmiş olsalar da fiziksel olarak birleştirilmediklerinde birimler arasında gerçek bir bütünlük sağlanamayacaktır. Örneğin, Rehberlik Denetim Kurulu Başkanlığı, Teftiş Kurulları, kendilerine özgü yapıları ve gelenekleri olan birimlerdir. Usta-çırak ilişkisini sürdüren bu yapılar, bazı kurulların üstat geleneği ile şekillendiği göz önüne alındığında, teftiş kurullarını birleştirmenin zorluğu açıktır. Her bir teftiş kurulu, kendine özgü denetim alanları geliştirmiştir; örneğin, bir teftiş kurulu yurt denetimi ve yurt hizmetlerini, diğer bir kurul ise spor tesisleri ve spor faaliyetlerini denetlemek amacıyla kurulmuştur. Teftiş Kurulu binasının birleştirilmesi durumunda, müfettişlerin dağılımının nasıl yapılacağına dair bir problem ortaya çıkmıştır. Bu sorun, ayrı ayrı teftiş kurullarından gelen müfettişlerin bir arada olmasına yönelik alınan karar ile çözüme kavuşturulmuştur.

Personel Genel Müdürlüğü, yapılan yeniden yapılandırma ile birleştirilmiştir. Bu çerçevede, Personel Genel Müdürlüğü bünyesinde personel eğitimi, özlük işlemleri, atama ve destek hizmetleri gibi birimler kurulmuştur. Böylece, kâğıt üzerinde var olan birleşim, somut ve mekânsal olarak da hukuksal bir geçerlilik kazanmıştır. Ancak, bu süreçler personel açısından rahatsız edici olmuştur; zira çalışanların alışkın olduğu memuriyet tarzı, çalışma düzeni ve iş ortamı değişim göstermiştir. Bu durum, personel memnuniyetini arttırmaya yönelik tedbirlerin planlanmasını zorunlu kılmıştır. Personel arasında yapılan bir anket ile 10 ana talep belirlenmiştir. Birinci öncelik, görevde yükselme sınavının yapılması; ikinci öncelik eş mazeret durumu tayinleri; üçüncü öncelik ise Bakanlık merkez teşkilatında kreş imkânının bulunmaması; dördüncü öncelik ise Bakanlık yemekhanelerinde yemek



kalitesinin yetersizliğidir. Elde edilen cevaplar doğrultusunda, tüm talepler yerine getirilmiştir. Gençlik ve Spor Bakanlığı tarihinde ilk kez, eş ve mazeret durumu tayinleri sistematik bir şekilde dijitalleştirilmiştir. Temmuz ve Aralık dönemlerinde, personelin eş veya mazeret talepleri alınmış ve bu talepler dijital sistem üzerinden belgelenmiştir. Böylece, eş mazeret tayin işlemleri bakanlığın rutin uygulamaları arasında sistematik hale getirilmiştir. Ayrıca, daha önce görevde yükselme sınavı olmadığı için 800'ün üzerinde personel kurum değiştirmek üzere dilekçe vermiştir. Çalışanlar, “yükselmeyoruz, istikbal göremiyoruz, kariyer imkânımız yok” gibi eleştirilerde bulunurken, sınavın yapılması talep edilmiştir. Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavı ile ilgili hazırlıklar yapılmış ve hangi unvanların bu süreçte yer alacağı belirlenmiştir. Eş zamanlı olarak, görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarına ilişkin yönetmelik çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu yönetmelik kapsamında, sınavlar düzenlenmiş ve hak eden kişiler tespit edilmiştir. Tüm taşra ve merkezi birimleri kapsayan sınavlar, unvan değişiklikleri ile sonuçlanmıştır. Bu neticede, bakanlıktan ayrılmak isteyen personelin dilekçeleri geri çekilmiş, Gençlik ve Spor Bakanlığına geçmek isteyen yüzlerce talep alınmaya başlanmıştır. Bakanlık, kariyer ve liyakat uygulamalarını hayata geçiren bir kurum haline gelmiştir.

Bakanlığın ana binasının yanında bulunan ilçe müdürlüğü, daha kullanışlı bir spor tesisi içindeki binaya taşınmış ve boşalan bina Bakanlık personeli için kreş ve gündüz bakım evi olarak hizmet vermeye başlamıştır. Ayrıca, eğitim, dil ve spor olanakları ile de zenginleştirilmiştir. Türkiye’de en fazla yemekhane işleten Bakanlık olmasına rağmen, kendi yemekhanesinde personelin şikayetçi olması sorunu yaşanmaktaydı. Yemekhane düzenlemeleri tamamen gözden geçirilmiş ve kurum personelinin yemekhaneden faydalanma oranı %100 artış göstermiştir. Tüm bu çalışmalar, personel memnuniyetini ve aidiyet duygusunu artırmaya yönelik adımlardır. Personelden gelen talepler dikkate alınmış ve yapısal reformlar gerçekleştirilmiştir. Bu reformlar, memnuniyetsiz bir ortam yaratmaktan ziyade pozitif dokunuşlarla personelin motivasyonunu artırmış ve iş disiplininin sağlanmasına katkıda bulunmuştur. Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin çıkarılması ile Bakanlık yapısının değişmesi, Bakanlığa ait tüm mevzuatın gözden geçirilmesini zorunlu kılmıştır. Bu süreç, uygulamada birçok iş yükünü beraberinde getirmiştir. Personel Genel Müdürlüğü Atama Yönetmeliğinden, Disiplin Amirleri Yönetmeliğine kadar, Strateji Başkanlığı Bütçe Hazırlama Yönergelerinden Spor Toto Teşkilatının Pay Dağıtım Yönergelerine kadar, kaldırılan kurul, kurum ve

organların disiplin kurulları ile değerlendirme kurullarının yönetmeliklerinin ve işleyiş yönergelerinin yenilenmesine kadar birçok yasal çalışmanın yenilenmesi gerekliliği doğmuştur. Tüm bu çalışmalar, profesyonel ekipler ve bir plan dâhilinde gerçekleştirilmiştir.

Bakanlık kapsamında yeni sistem ve ilgili düzenlemelerin gerçekleşebilmesi adına yeni bir teşkilatlanma ve mevzuat ekibi oluşturulmuştur. Bu ekipler ile her hafta sistematik toplantılar gerçekleştirilmiş ve mevzuatın her bir maddesi tek tek gözden geçirilmiştir. Tüm bu çalışmalar kısa sürede tamamlanmıştır. Ayrıca, İç Denetim Başkanlığında bir çalışma grubu oluşturulmuş, İç Denetim Başkanlığı tarafından Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile uyum açısından bir denetim çalışması yürütülmüştür. Teşkilatın ve organizasyon yapısının hukuki metinler açısından kıyaslamaları yapılmış, örneğin personel genel müdürlüğü teşkilatlanma yapısının Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine uyum düzeyi %80, hukuki metinler yönünde ise %75 olarak belirlenmiştir. Her bir genel müdürlük için puanlama sistemine dayalı bir değerlendirme yapılmıştır. Tüm bu çalışmalar 2018-2019 yılları arasında tamamlanmıştır. 2019 yılı sonunda, Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat yapısı hem hukuksal hem de ideal açıdan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine uyumlu hale getirilmiştir.



## SONUÇ

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile yaşanan önemli değişimlerden biri bakanlık yapılanmasında ve teşkilatlanmasında meydana gelmiştir. Bakanlık merkez ve taşra yapılanmalarında yeni düzenlemelere gidilmiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş sürecini sağlayan mevzuat düzenlemelerine aykırı olmayacak şekilde bakanlık birimlerinin yapıları Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine uygun olarak oluşturulmuş ve birim çalışma yönergeleri yayımlanmıştır. Bakanlıkları ayrı ayrı tarif eden kanun veya kararnameler yerine, cumhurbaşkanlığı teşkilatını tanımlayan kararnameler altında, bakanlıklar ayrı ayrı birer başlık, birer madde olarak yer almıştır. Eski sistemde her bakanlığın kendine ait ayrı ayrı kanunları, o tüzel kişiliği tanımlayan tüzel kişiliği tarif eden, ayrı ayrı bakanlıkların kuruluşları hakkında kanun veya daha sonra yetki ile kuruluşları hakkında kanun hükmünde kararnameler varken yeni sistemde tamamı mülga edilmiştir. Bakanlıkları ayrı ayrı tarif eden kanun veya kararnameler yerine, cumhurbaşkanlığı teşkilatını tanımlayan kararnameler altında, bakanlıklar ayrı ayrı birer başlık, birer madde olarak yer almıştır. Dolayısıyla bakanlıklar kendi tüzel kişilikleri ve hükmi şahsiyetleri yerine artık cumhurbaşkanlığının tüzel kişiliğinin altında birer birim olarak varlıklarını sürdürmeye başlamışlardır.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat yapısı 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile belirlenmiştir. Gençlik ve Spor Bakanlığının dönüşümü sırasında sadece hukuki ve teşkilat yapısının değişimi değil, personelden fiziki yapıya topyekûn bir dönüşüm yaşanmıştır. Bu dönüşüm süreci kapsamında, strateji, iç denetim, hukuk, personel, destek ve teftiş birimlerinde Bakanlık bünyesindeki yapılar birleştirilerek, işlevselliğin artırılması hedeflenmiştir. Bakanlık merkez teşkilatında, yeni genel müdürlükler ve başkanlıklar kurulmuş, eski sistemde var olan bazı birimler kaldırılmıştır. Özellikle taşra teşkilatında, Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri yeniden organize edilmiştir. 2018 öncesinde bağımsız bir yapıda olan Spor Genel Müdürlüğü ve Kredi Yurtlar Genel Müdürlüğü birleştirilerek tek bir yapı altında toplanmıştır. Ayrıca, Bakanlıkta kullanılan karar alma süreçleri de sadeleştirilmiş ve merkezi bir otorite altında toplanmıştır.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile, Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat yapısında kısa süre içinde belirgin bir sadeleşme gözlenmiştir. Bu yeni yapı, kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliği artırmayı hedeflemektedir. Eski parlamenter sistemle kıyaslandığında, yeni yönetim modelinin daha hızlı karar alma süreçlerine imkân verdiği tespit edilmiştir. Ancak, merkezîyetçilikle birlikte bakanlık teşkilatlarının yerel ihtiyaçlara cevap verme kapasitesinde bazı sorunlar yaşandığı da görülmüştür. Tüm bu yapısal ve hukuksal değişiklikler faaliyetler durmadan, idari hiçbir iş ve işlem aksamadan, organizma faal ve çalışmaya devam ederken gerçekleştirilmiştir.



## KAYNAKÇA

3046 sayılı Kanun ile Bazı Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname. (2011, 8 Haziran). Resmî Gazete (Sayı: 27958). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110608.htm>

6771 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2017, 21 Ocak). Resmî Gazete (Sayı: 29976). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/02/20170211.htm>

Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (2018, 9 Temmuz). Resmî Gazete (Sayı: 30473 (3. Mükerrer)). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180709M3.htm>

Bakanlıklara Bağlı, İlgili ve İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. (2018, 15 Temmuz). Resmî Gazete (Sayı: 30479). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715.htm>

Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkındaki Kanun. (1984, 9 Ekim). Resmî Gazete (Sayı: 18540). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/18540.pdf>

Bayram, S. (2016). *Türkiye’de başkanlık sistemi tartışmaları algılar, argümanlar ve tezler*, Ankara: SETA Yayıncılık.

Cansever, N. ve Kiriş, H. M. (2021). *Yöneten sağda rekabet ve dönüşüm*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. (2018, 10 Temmuz). Resmî Gazete (Sayı: 30474). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180710.htm>

Eryılmaz, B. (2019). *Kamu yönetimi: Düşünceler, yapılar, fonksiyonlar, politikalar*. Ankara: Umuttepe Yayınları.

Futbol ve Diğer Spor Müsabakalarında Bahis ve Şans Oyunları Düzenlenmesi Hakkında Kanun. (1959, 9 Mayıs). Resmî Gazete (Sayı: 10201). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/10201.pdf>

Gençlik ve Spor Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (2011, 8 Haziran). Resmî Gazete (Sayı: 27958). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110608.htm>

Gençlik ve Spor Hizmetleri Kanunu. (1986, 21 Mayıs). Resmî Gazete (Sayı: 19120). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/19120.pdf>

Lamba, M. (2019). *Merkezî yönetim: Başkent örgütü*. İç H. Ateş (Ed.), *Türk Kamu Yönetimi* (ss. 215-250). Ankara: Savaş Yayınevi.

Milletvekili Seçimi Kanunu. (1983, 13 Haziran). Resmî Gazete (Sayı: 18076). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/18076.pdf>

T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı. (2021). 2021 Yılı Faaliyet Raporu. Erişim adresi: [https://shgm.gsb.gov.tr/2021\\_Faaliyet\\_Raporu060622.pdf](https://shgm.gsb.gov.tr/2021_Faaliyet_Raporu060622.pdf) adresinden 01.09.2023 tarihinde alınmıştır.

T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı. (2022). 2022 Yılı Faaliyet Raporu. Erişim adresi: <https://sgb.gsb.gov.tr/Sayfalar/3765/3396/faaliyet-raporlari.aspx> adresinden 01.09.2023 tarihinde alınmıştır.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982, 9 Kasım). Resmî Gazete (Sayı: 17863 (Mükerrer)). Erişim adresi: [https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/17863\\_1.pdf](https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/17863_1.pdf)

Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurt Hizmetleri Kanunu. (1961, 22 Ağustos). Resmî Gazete (Sayı: 10887). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/10887.pdf>