

EK 9



TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
YÖNETİCİ ÖZETİ RAPORU

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı
Görev Alanları İş Süreçlerinde Araştırma,
Geliştirme ve İyileştirme Projesi



AĞUSTOS – 2015

Giriş

“Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Görev Alanları İş Süreçlerinde Araştırma, Geliştirme ve İyileştirme Projesi” kapsamında Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde yapılan incelemeler neticesinde oluşturulan raporlar şu şekildedir.

1. Yönetim ve Örgüt Analizi Sorunlar ve Öneriler Raporu
2. Risk Analizi Raporu
3. Sorumlulukların Analizi Raporu
4. İş Örnekleme ve Zaman Etüdü Raporu
5. Sorun Analizi Raporu
6. TKGM için Model Önerisi Raporu: Organizasyonel Sorunlar Analizi ve Model Önerileri Raporu
7. Organizasyon El Kitabı
8. İş ve Süreç Akış Şemaları El Kitabı

Bu sıralama gözetilerek her Rapor veya El Kitabı için yönetici özeti oluşturulmuştur.

1. Yönetim ve Örgüt Analizi Sorunlar ve Öneriler Raporu

Bu çalışma, “Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Görev Alanları İş Süreçlerinde Araştırma, Geliştirme ve İyileştirme Projesi” kapsamında Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’ne bağlı Ana Hizmet Birimleri, Yardımcı Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimlerinin tümünde ve ayrıca 3 Bölge Müdürlüğü’nde (İstanbul – Erzurum – Samsun) yürütülen saha çalışmalarından elde edilen bilgiler ışığında üretilmiştir.

Bu çalışmada, yapılan görüşmelerden elde edilen tespit ve gözlemler sonucu kurumun belli başlı sorunları tespit edilmiştir. Yapılan görüşmelerde gerek merkez birimlerde gerekse taşra birimlerinde her unvandan kişilerle görülmüştür. Bu görüşmeler doğrultusunda tespit edilen tüm sorunlar tek tek değerlendirilmiş ve proje ekibinin ortak katılımı ve önce şube müdürlükleri, daire başkanlıkları ve genel müdür ve yardımcıları ile yapılan toplantılarda tartışılmıştır. Bu tartışmalar neticesinde gözlemlenen yönetim sorunlarının analizi ve öneriler bu raporda toplanmıştır.

Sorunlar sırasıyla; Ana Hizmet Birimlerine bağlı olan Tapu Dairesi Başkanlığı, Kadastro Dairesi Başkanlığı, Harita Dairesi Başkanlığı, Arşiv Dairesi Başkanlığı, Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı; Yardımcı Hizmet Birimlerine bağlı olan İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, Döner Sermayesi İşletme Müdürlüğü; Danışma ve Denetim Birimlerine bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, İç Denetim Birim Başkanlığı ve Taşra Teşkilatı yapılanmasında sırasıyla Bölge Müdürlüğüne bağlı Şube Müdürlükleri, Kadastro İl Müdürlükleri ve Tapu Müdürlükleri için ayrı ayrı yazılmıştır

Yönetim yapısı ile ilgili yapılan analizler ve yönetim önerileri sırasıyla; Ana Hizmet Birimlerine bağlı olan Tapu Dairesi Başkanlığı, Kadastro Dairesi Başkanlığı, Harita Dairesi Başkanlığı, Arşiv Dairesi Başkanlığı, Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı; Yardımcı Hizmet Birimlerine bağlı olan İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, Döner Sermayesi İşletme Müdürlüğü; Danışma ve Denetim Birimlerine bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, İç Denetim Birim Başkanlığı ve Taşra Teşkilatı yapılanmasında sırasıyla Bölge Müdürlüğüne bağlı Şube Müdürlükleri, Kadastro İl Müdürlükleri ve Tapu Müdürlükleri için ayrı ayrı incelenmiştir. Yönetimle yapılan toplantılarda üzerinde anlaşılan yönetim sorunları ilgili birimler altında anlatılmıştır. Sorun olarak algılanmayan ya da ilgili üst yönetim tarafından kabul edilmeyen birimler için alt başlık açılmamıştır.

Sorunların çözümleri yönetim ve örgüt açısından yönetim sorunları ve örgüt analizi ve sorunları kısmında yazılmıştır.

2. Risk Analizi Raporu

Proje çerçevesinde yapılan Risk Analizi üç ana başlık altında ele alınmıştır. İlk olarak risk, risk değerlendirmesi ve risk algısı açıklanmıştır. Daha sonra değerlendirilen risklere ilişkin genel teorik bilgiler verilmiş ve son olarak da L Tipi Matris Risk Analiz Yöntemi ile risk analizi yapılmıştır.

Bu araştırma kapsamında Finansal Risk, İş Kazası, Kurumsal Risk, Operasyonel Risk, İş Seyahatleri Riski, Meslek Hastalığı ve diğer riskler şeklinde bir sorgulama yapılmıştır. Yapılan ikili görüşmelerde genelde alt ve orta kademe çalışanları unvanlarına bakılmaksızın

risk algılamaları farklılık göstermektedir. Bazı çalışanların riskler ve türleri ile ilgili hiçbir bilgileri olmadığı gözlenmiştir. İkili görüşmelerde riskler ve türleri ile şiddeti hakkında çalışanlara bilgi verilmiştir. Böylelikle çalışanlar bir nevi görev, yetki ve sorumluluklarının yüklediği riskler konusunda bilgilendirilmiştir. Bilgilendirme sonrası ilk tek başlarına verdikleri risk seviyeleri kararlarını değiştirmişlerdir.

Unvan bazlı genel olarak risk değerlendirmesi yapıldığında ise hangi seviyede olursa olsun bölgelerde çalışanlar belirgin şekilde Finansal Riski öncelikli olarak yüksek seviyede algılamaktadırlar. Yine göze çarpan bir husus hangi seviyede olursa olsun bölgelerde çalışanların Meslek Hastalığı Riskini göreceli olarak yüksek algılamasıdır. Genel Müdürlük çalışanları açısından bakıldığında ise daire Başkanları ve Şube Müdürleri Kurumsal ve Operasyonel Riskleri öncelikli olarak yüksek algılamakta Genel Müdürlük Personeli Finansal Riski birinci öncelikli olarak yüksek algılamıştır.

Personel arasında bu kadar belirgin olarak aynı risklere ilişkin farklı risk algılarının olması detaylı şekilde Genel Müdürlük ve Bakanlık yönetimi tarafından incelenmelidir. Şayet bu yaptıkları iş çeşidinden ve yerinden kaynaklanmıyor ise personelin riskleri doğru anlayıp algılayamadıkları sonucunu çıkarmak mümkündür. Bu da personelde psikolojik baskı yaratabilecek bir konu olduğu için gerekli eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile desteklenmesi gereken bir husus olarak göze çarpmaktadır.

3. Sorumlulukların Analizi Raporu

Bu rapor, Genel Müdürlük genelinde gerek unvan ve gerekse de birim bazlı olarak çalışanların değerlendirdikleri sorumluluk düzeylerinin ölçümünü ve analizini içermektedir. Risk algısında olduğu gibi sorumluluk düzeylerinde de çalışanların gerçekte var olan sorumluluk düzeyleri ile algıladıkları sorumluluk düzeyleri farklı olabilir. Bunun temel sebepleri, sorumlulukların tam olarak neyi kapsadığını bilmemeleri veya teamüller gereği yahut kişisel sebeplerden (kendisi yahut yöneticisi) dolayı uygulamada farklı davranışların sergilenmesi olabilir. Bu çerçevede ilk olarak proje çalışmaları ile analiz edilen sorumluluklar tanımlanmıştır. Daha sonra genel, birim ve unvan bazlı değerlendirmelere yer verilmiştir.

Sorumluluk, çalışanın yaptığı işin hesabını vermesi gereğidir. Bu yaptığı iş, görevi gereği yapması gereken iştir. Yetkisini görevin gereğine uygun olarak kullanıp kullanmadığı,

iş i verilen amacına uygun olarak gerçekleştirip gerçekleştirmediğ inin sorgulanmasıdır. Sorumluluk, bu anlamda, yaptırma bağ lanmış yetkidir. Çalış an, görevi ifa ederken bir takım yetkiler kullanmak durumundadır. Yetkilerini kullanırken yasalara, yönetmeliklere, iyi yönetim ilkelerine ve etik kurallarına uyacaktır. Yetkili olmadığı iş leri yapmaktan veya yetkilerini yerinde ve doğru olarak kullanmamaktan dolayı bir takım yaptırımlarla karşı karşıya kalacağını da bilebilmelidir.

Raporda 8 adet sorumluluk üzerinde durulmuştur. Bunlar;

- Mali Sorumluluk
- Başkalarının Güvenliğ inden Sorumluluk
- İş i belirleme tanımlama ve tamamlama sorumluluğ u
- Malzeme ve Donanım Sorumluluğ u
- Yönetmelik Sorumluluk
- Belge ve Kıymetli Evraktan Sorumluluk
- Başkalarının Gözetim ve Denetiminden Sorumluluk
- Gizli Belge ve Evrakla İlgili Sorumluluk

Bu çalış ma Risk Analizindeki sonuçlara benzer şekilde bölgelerde hissedilen sorumluluklar merkezdekinden daha fazladır. Başkalarının Güvenliğ inden Sorumluluk hissedilmesinin göreceli olarak düşük çık masının ise ilgili sorumluluğ a ilişkin bilgilerinin eksikliğ inden kaynakladığı düşünölmektedir. Gerek bu durumun gerekse genel olarak bürokratik kurallara göre yüksek veya düşük hissedilen sorumlulukların üst yönetimce ele alınması zaruridir. Gereğ inden yüksek hissedilen sorumluluk çalış anlarda psikolojik baskıya sebep olarak iş ortamının gerilmesine yol açacaktır. Gereğ inden düşük hissedilen sorumluluklar ise iş in ve kurumun benimsenmesinde sıkıntılar olduğ unun göstergesi olarak algılanabilir.

4. İş Örnekleme ve Zaman Etüdü Raporu

Bu rapor, “Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Görev Alanları İş Süreçlerinde Araştırma, Geliştirme ve İyileştirme Projesi”nde Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde vatandaşa hizmet açısından birinci dereceden önemli görölen işlerin İş Etüdü kapsamında iş ölçüm teknikleri olan “İş Örnekleme” ve “Zaman Etüdü” yöntemleri ile değ erlendirilmesini

içermektedir. İş ölçümünde temel amaç, bir işin yapılış süresini tespit ederek, iş için zaman standartlarını hesaplamaktır. Bu amaçla ilk olarak; Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde vatandaşa hizmet açısından birinci dereceden önemli görülen temel işler belirlenmiştir.

Bu işler:

- Tapu Müdürlükleri için; Satış, İpotek, Terkin ve İntikal İşlemleri,
- Kadastro Birimleri için; Plan Örneği Verilmesi ve Teknik Belge Örneği Verilmesi İşlemleri,
- Harita Dairesi Başkanlığı için; Ortofoto Harita Üretimi ve TUSAGA – Aktif Sistemi Üyelik İşlemleri,
- Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı için; Yabancı gerçek kişi ve yabancı sermayeli şirketlerin yurtiçinde taşınmaz edinimine yönelik işlemler, taşınmazların takibi ve mevzuat oluşturma işlemi ile Yurt dışında yaşayan Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarının yurt içinde taşınmaz edinimi ile ilgili işlemler ve vatandaşların hak ve menfaatlerinin korunması, şeklindedir.

İş örnekleme ve zaman etüdü yapılacak işler için gözlem ve mülakat formları oluşturulup, her bir işlem iş adımlarına ayrılıp seçilen Tapu Müdürlüklerine ve Kadastro Birimlerinde yerinde gözlemler yapılarak veriler toplanmıştır. Eş zamanlı olarak Harita Dairesi Başkanlığı ve Yabancı İşler Dairesi Başkanlığında yapılacak analizler için Genel Müdürlükte çalışmalar yapılmış ve veriler toplanmıştır. Bu kapsamda işleyle ilgili zaman süreçleri incelenmiş olup aksayan noktalar var mı yok mu tespitler yapıp, belirli işler için temel zamanlar hesaplanıp kayıp zaman analizleri yapılarak değerlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca iş ölçümü sonucu zaman standartları belirlenen işler Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartlarında verilen süreler ile karşılaştırılıp değerlendirmeler yapılmıştır.

5. TKGM için Model Önerisi Raporu: Organizasyonel Sorunlar Analizi ve Model Önerileri Raporu

Bu rapor, diğer raporlara benzer şekilde “Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Görev Alanları İş Süreçlerinde Araştırma, Geliştirme ve İyileştirme Projesi” kapsamında Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’ne bağlı Ana Hizmet Birimleri, Yardımcı Hizmet Birimleri, Danışma ve

Denetim Birimlerinin tümünde ve ayrıca 3 Bölge Müdürlüğü'nde (İstanbul – Erzurum – Samsun) yürütülen saha çalışmalarından elde edilen bilgiler ışığında üretilmiştir.

Bu kapsamda TKGM için Örgüt yapısı analizleri gerçekleştirilmiş ve bu çerçevede önerilerde bulunulmuştur. Yapılan görüşmelerde gerek merkez birimlerde gerekse taşra birimlerinde her unvandan kişilerle görülmüştür. Bu görüşmeler doğrultusunda yapılan öneriler tek tek değerlendirilmiş ve proje ekibinin ortak katılımı ile yapılan toplantılarda tartışılmıştır. Bu tartışmalar neticesinde elde edilen öneriler bu kitapta toplanmıştır.

Örgüt yapısı ile ilgili analizler sırasıyla; Ana Hizmet Birimlerine bağlı olan Tapu Dairesi Başkanlığı, Kadastro Dairesi Başkanlığı, Harita Dairesi Başkanlığı, Arşiv Dairesi Başkanlığı, Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı; Yardımcı Hizmet Birimlerine bağlı olan İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, Döner Sermayesi İşletme Müdürlüğü; Danışma ve Denetim Birimlerine bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, İç Denetim Birim Başkanlığı ve Taşra Teşkilatı yapılanmasında sırasıyla Bölge Müdürlüğüne bağlı Şube Müdürlükleri, Kadastro İl Müdürlükleri ve Tapu Müdürlükleri için ayrı ayrı incelenmiştir. Yönetimle yapılan toplantılarda üzerinde anlaşılan sorunlar ilgili birimler altında anlatılmıştır.

TKGM yeni örgüt yapılanması için model önerileri, izah edilen yapısal önerilerin ışığında geliştirilmiştir. Bu öneriler daha çok şubelerin birleştirilmesi ya da görev içeriklerinin iş zenginleştirilmesine yönelik önerilerdir. Ayrıca Daire Başkanlıklarını da kapsayan bazı önerilerimiz kabul edildiği takdirde yeni organizasyon şeması yapılandırılmalıdır. (Örneğin; Harita hazırlama ve geliştirme ile ilgili tüm kamu kurumlarının tek çatı altında birleştirilmesine yönelik olarak Harita Genel Müdürlüğü'nün kurulması önerimiz uygulandığında örgüt yapısı yeniden çizilmelidir.) Bu nedenle mevcut merkez organizasyon yapısının fonksiyonel düzeyinin değiştirilmesine gerek yoktur. Fakat Taşra Teşkilatının yeniden yapılanmasına gerek olduğuna karar verilmiştir ve bununla ilgili organizasyon yapısı önerilerimiz bu raporda sunulmuştur. Bu bağlamda, Bölge Müdürlüklerinin varlığını sürdürmesi doğrultusunda yeniden yapılandırılan organizasyon şeması önerisi, Bölge Müdürlüklerinin kaldırılması doğrultusunda yerine önerilen “Tapu ve Kadastro İl Müdürlüğü” organizasyon şeması önerisi, yeniden düzenlenen “Kadastro İl Müdürlüğü” organizasyon şeması önerisi, yeniden düzenlenen “Tapu Müdürlüğü” organizasyon şeması önerisi, merkez

ve taşra teşkilatları için getirilen önerileri takiben sunulmaktadır. Ek olarak, 3000 yevmiye civarında işlem kapasitesi olan tapu müdürlüklerinin uygun görülen tapu müdürlükleri ile birleştirilmesini içeren son önerinin gerekçesi, uygulanabilme esası ve ilgili ekleri yine raporun içerisinde yer almaktadır.

Ayrıca bu raporda Tapu Müdürlüklerinin birleştirilme projesi ve mevzuat önerisi de sunulmuştur. 2014/1 Sayılı “Tapu Müdürlükleri İş Akışı ve Yetki Devri” konulu genelge kapsamında; Bölge Müdürlüklerinden alınan görüşler ve Genel Müdürlükçe yapılan değerlendirmeler neticesinde sadece bu genelgenin uygulanmasına yönelik olarak *il/ilçenin nüfusu, sosyo-ekonomik yapısı ve tapu işlem yoğunluklarına* göre 4 gruba ayrılmışlardır.

Bu raporun son kısmı TKGM’nde yürüttüğümüz çalışmalarımız neticesinde TKGM faaliyetlerinin etkililiğini ve verimliliğini artırıcı mevzuat değişikliği önerileridir. İlgili öneriler, TKGM Daire Başkanlıkları ile yapılan görüşmelerde edinilen bilgiler ışığında TKGM Hukuk Müşavirliği ile görüşülerek hazırlanmıştır.

6. Sorun Analizi Raporu

Bu rapor, temel politika belgeleri olan Beş Yıllık Kalkınma Planları, mevcut hükümet programı ve Avrupa Birliği ilerleme raporları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Bu raporun ilk 2 kısmında genel olarak bakanlık faaliyetleri açısından 3.bölümdede Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü kapsamında değerlendirmeler yapılmıştır.

Bu kurumun 62. Hükümet programı, 2023 Vizyonu, Başbakanlık Stratejik Planı (2011-2015), Kalkınma Bakanlığı Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), AB Müktesebatı gibi Üst Politika Belgeleri birlikte değerlendirildiğinde, Kamusal Yapılanmada izlenecek destinasyona ilişkin bir ortak akıl stratejisinin diğer bir deyişle konumsal, kurumsal ve durumsal bir stratejik yapılanmanın gerekliliği önem arz etmektedir.

7. Organizasyon El Kitabı

Organizasyon El Kitabı hazırlık aşamasında odak grup çalışması yöntemi ile gerçekleştirilen saha araştırması sonuçları kapsamında ortak bir “Görev, Yetki ve Sorumluluklar” formu (GYS) oluşturularak tüm birimler için ayrı ayrı hazırlanmıştır. Sırasıyla; Ana Hizmet Birimlerine bağlı olan Tapu Dairesi Başkanlığı, Kadastro Dairesi Başkanlığı, Harita Dairesi Başkanlığı, Arşiv Dairesi Başkanlığı, Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı; Yardımcı Hizmet Birimlerine bağlı olan İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı,

Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, Döner Sermayesi İşletme Müdürlüğü; Danışma ve Denetim Birimlerine bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, İç Denetim Birim Başkanlığı ve Taşra Teşkilatı yapılanmasında sırasıyla Bölge Müdürlüğüne bağlı Şube Müdürlükleri, Kadastro İl Müdürlüğü ve Tapu Müdürlüğü için oluşturulan GYS formları şu bilgileri içermektedir.

- Yapılan görev / iş tanımı
- Yetkiler
- Sorumluluklar
- Başvurulan temel bilgi kaynakları
- Performans göstergeleri
- Atanacaklarda aranacak gerekli öğrenim düzeyi ve bölümü
- Atanacaklarda aranacak gerekli mesleki eğitim, sertifika, yabancı dil ve diğer eğitimler
- Atanacaklarda aranacak gerekli hizmet süresi
- Çalışma koşulları kapsamında kurum içi ve kurum dışı ilişki yönetimi
- Çalışma ortamı
- İş riski
- Görev / İşin gerektirdiği çaba
- Sorumluluk dâhilindeki iş akışları

8. İş Süreç Akış Şemaları El Kitabı

TKGM bünyesinde gerçekleştirilen iş süreçlerinin ortaya konulduğu bu el kitabında her bir süreç iki bölümde gösterilmiştir. Birinci bölümde sürecin amacı, kapsamı, kaynakları, girdi ve çıktıları gibi süreci tanımlayıcı kavram ve ifadeler yer almakta olup bu bölüm ilgili sürecin künyesini teşkil eder niteliktedir. İkinci bölümde ise ilgili sürecin iç ve dış paydaşlar tarafından rahat bir şekilde anlaşılmasına olanak sağlayacak şekilde süreçlerin şekilsel gösterimi yer almaktadır. Süreçlerin gösterimi esnasında “iş akış şeması” tekniğinden faydalanılmış ve iş akış şemaları kamu süreçlerine hakim uzman akademisyenlerin gözetiminde çizilmiştir. İş akış şemaları çizilirken ilgili sürece tabi olan Genel Müdürlük çalışanları ile müzakere edilmiş, mevcut ve muhtemel durumlar tartışılmıştır. Şemaların çiziminde kullanılan semboller ve süreç yönetimi ile ilgili gerekli bilgilere çalışmanın birinci

kısımında yer verilmiştir. İkinci kısımda sırasıyla; Ana Hizmet Birimlerine bağlı olan Tapu Dairesi Başkanlığı, Kadastro Dairesi Başkanlığı, Harita Dairesi Başkanlığı, Arşiv Dairesi Başkanlığı, Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı; Yardımcı Hizmet Birimlerine bağlı olan İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, Döner Sermayesi İşletme Müdürlüğü; Danışma ve Denetim Birimlerine bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, İç Denetim Birim Başkanlığı ve Taşra Teşkilatı yapılanmasında sırasıyla Bölge Müdürlüğü, Kadastro İl Müdürlükleri ve Tapu Müdürlükleri için stratejik görülen süreç ve bunlara bağlı iş akış şemaları gösterilmiştir. Çalışmada Genel Müdürlük merkez teşkilatında 67 adet, taşra teşkilatında ise 21 adet olmak üzere toplam 88 adet süreç ve iş akış şemasına yer verilmiştir.

Bu kapsamda el kitabında sunulan ana kavramların ilki Organizasyon Şemalarıdır. Kurumun görev dağılımlarını ve hiyerarşik yapılanmasını gösteren şemadır. Şemada her birimin bağlı olduğu birim ve o birimin alt birimleri açık bir şekilde görünmektedir. Klasik organizasyon şemasında, yani matris olmayan yapılanmada her astın yalnızca bir üstü bulunmaktadır. Bu yapının fiiliyatta da korunması, kurumlarda yaşanması muhtemel yetki ve görev karmaşasının önüne geçecektir. El kitabında sunulan ana kavramların ikincisi Süreç Yönetimidir. Süreç Yönetimi, süreçlerin bugün nasıl çalıştığını anlamak ve iyileştirebilmek için kurumun tüm süreçlerinin belirlenmesi, tanımlanması, belgelenmesi, sahip atanması, düzenli olarak süreç performans göstergelerinin izlenerek, değerlendirilmesi ve gerektiğinde küçük iyileştirmelerin ya da sil baştan / kökten tasarımların yapılmasıdır. El kitabında sunulan ana kavramların üçüncüsü Süreçtir. Süreç, bir girdiyle başlayan (kurum içinden ya da kurum dışından gelen bir talep, bilgi veya hammadde) ve bu girdiye katma değer katılarak belirli bir çıktı üreten birbiriyle bağlantılı etkinlikler dizisidir. Vatandaşa sunulan her mal veya hizmet bir sürecin çıktısı olduğuna göre, bu ürün veya hizmeti, hem istek ve beklentilere uygun hem de kurum için az maliyetli şekilde çalıştırmak için süreci incelemek gerekmektedir.

Saygılarımla,

Prof. Dr. Cemal ZEHİR

Proje Koordinatörü