

# GELECEKTEKİ TEŞKİLAT YAPISI VE TAPU KADASTRO HİZMETLERİ

## 1. Giriş

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğümüz İmparatorluktan Cumhuriyete miras kalan ve Medeni Kanununla birlikte Türkiye geneline yayılan köklü ve büyük bir kuruluştur. Türk İdare Yapısı içinde Genel Yönetim kuruluşu sınıfında yer alan genel Müdürlüğümüz aslında bir yönüyle de bir hizmet kuruluşudur. Kamusal dilde, kurum, kuruluş, teşkilat gibi isimlerle adlandırılan Genel Müdürlüğümüz aslında Yönetim biliminde tarif edilen bir örgüt ya da bir organizasyondur. Bilindiği gibi organizasyonlar belli bir hedefi gerçekleştirmek için bir araya gelen insanlar ve bu insanların birbirleriyle ilişkilerini düzenleyen yapılardır. Başlangıçta tapu hizmeti vermek üzere organize olan teşkilatımız daha sonra kadastro biriminin de eklenmesiyle teknolojiyle daha sıkı bir ilişki içine girmiştir. Zamanla gelişen teknolojiyle teşkilat yapımızda değişim kendini daha çok hissettirmeye başlamıştır. Ancak değişimin temel belirleyicisi genel olarak hukuki düzlem olmuştur. Günümüzde ise müşteri odaklı yeni kamu hizmeti anlayışı, sosyal ve kültürel alanlardaki gelişmeler, bilgi iletişimi ve diğer teknolojik gelişmeler değişimin tetikleyicileri durumundadırlar. Şüphesiz değişim gelecekle ilgilidir.

Geçmiş dönemde tapu kadastro hizmetlerine ilişkin gerek tapu kütüklerinin oluşturulması gerekse bu kütüklere dayalı hizmetlerin sunumuna ilişkin teknik hukuki ve idari alanlarda yenilikler gerçekleştirilmiştir. Diğer bir anlatımla tapu ve kadastro mevzuatlarıyla merkez ve taşra teşkilatlarının işleyişlerine ilişkin düzenlemeler sıkça yapılmaktadır. Bu düzenlemeler çoğu zaman siyasi, hukuki, sosyal ve ekonomik sebeplere dayandırılmaktadır. Ancak her alanda kendisini hissettiren değişim gerçeği, şüphesiz tapu kadastro alanında da etkisini hissettirmektedir. Kişiler ve organizasyonlar bazen bu görünmez gücün üstünlüğünü kabul eder ve iş birliği yaparlar, yani değişimi yönetirler ve sonucunda da karlı çıkarlar. Bazen de bu güce direnirler ancak yine de değişirler, ama her zaman karlı çıkmazlar. Geleceğe ilişkin teşkilat yapısını geliştirmeye yönelik çabalarda, değişimin teşkilat üzerindeki etki alanları ve sonuçları ön görülmez ise, zamanında yapılması gereken işlemler yapılmaz ve önlem alınmaz ise gelecekteki çevre ve kurumsal yapı uyumsuzluk sorununa dönüşebilir. Bu durum krizleri ve darboğazları da beraberinde getirebilir.

Bu çalışma ile Tapu Kadastro Genel Müdürlüğümüz ile ilgili “Gelecekteki Teşkilat Yapısı ve Tapu Kadastro Hizmetlerine ilişkin bir gelecek vizyonu” ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde çağdaş yönetim yaklaşımları ve yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde e-devlet hizmetlerine uygun bir tapu kadastro teşkilat yapısı tartışılacaktır. İkinci Bölümde Tapu Kadastro Hizmetlerine ilişkin bir gelecek tespiti çalışıldıktan sonra son bölümde değerlendirme ve öneriler yapılacaktır.

## 2. Gelecekteki Teşkilat Yapısı

Cumhuriyetle birlikte, 1924 yılında Tapu Umum Müdürlüğü Teşkilatı kurulmuştur. Bu teşkilat bünyesine 1925 yılında 658 Sayılı Kanunla kadastro birimi ilave edilmiştir. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünün bugünkü yapısı ve hedefleri 29 Mayıs 1936 tarih ve 2997 sayılı Kanunla belirlenmiş olup Teşkilat, Maliye Bakanlığına bağlanmıştır. Daha sonra, 7 Temmuz 1939 tarihinde Adalet Bakanlığına bağlanmış ve nihayet taşıdığı önem ve bağımsızlığı göz önüne alınarak 10 Ağustos 1951 tarihinde Başbakanlığa bağlanmıştır. Teşkilat, 26 Eylül 1984 yılında çıkarılan 3045 sayılı Kanunla, bugünkü statüsüne benzer bir yapıya kavuşmuş, 22 Kasım 2002 Tarihinde de Bayındırlık ve İskan Bakanlığına bağlanmıştır. Yakın bir geçmişte 6083 Sayılı Yasa ile mevcut şeklini almıştır. Bu gün Çevre

ve Şehircilik Bakanlığı'nın bağlı bir kuruluşudur. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünün Bağımsız bir kuruluş mu yoksa bağlı bir kuruluş olarak mı varlığının sürdürmesi tartışmaya açık bir konudur. Aslında her iki durumda avantaj ve dezavantajlar tespit edilebilir. Bir Bakanlığa bağlı olmak şüphesiz kurumu gerek Yasama erki gerekse Yürütme erki karşısında daha çok fark edilebilir bir hale getirir. Bu gücü arkasında hissederek kurumsal özgüvenin oluşmasına katkıda bulunur.

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün geçmiş ve mevcut teşkilat yapıları incelendiğinde büyük çoğunlukla klasik organizasyon teorisinin etkisiyle geleneksel fonksiyonel bir yapı görülmektedir. Klasik organizasyonların en belirgin özelliği formel bir organizasyon yapısının göze çarpmasıdır.<sup>1</sup> Bu yönetim anlayışı sonucunda kurum çalışanlarının aşırı muhafazakar ve inisiyatif alamama yönündeki eğilimlerin artmasına yol açmıştır. Son 10 yıl içindeki geliştirme faaliyetleri daha çok Neo-Klasik Yönetim anlayışına uygun olarak dikkat çekmektedir. Geline süreçte çalışanların davranışsal özellikleri dikkate alınmakta ve buna göre motivasyon teknikleri uygulanmaktadır. Hizmet içi eğitim faaliyetleri, fazla mesai uygulamaları, Kalite Yönetim Sistemi uygulamaları örnek olarak gösterilebilir.

Genel olarak değişim, herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirmeyi ifade eder.<sup>2</sup> Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün teşkilat yapısında, gelecekte beklenen değişimin büyük ölçüde e-devlet gereklerine entegrasyonunun sağlanmasına ilişkin çabalar olacağı düşünülmektedir. Gelecekteki teşkilat yapısının geliştirilmesi, teşkilatın sorun çözme ve amaçlarına ulaşma etkinliğini artırmak amacıyla, kurum kültürünün, sistemlerinin ve davranışının danışmanlar yardımıyla değiştirilmesi, planlanması ve yönetilebilmesi olarak açıklanmaktadır<sup>3</sup>. Geleceğin teşkilat yapısı, kurumsal etkinliğin artırılması, teşkilatın bir bütün olarak ele alınması, kurumsal kültür, teknoloji ve süreçler arasındaki ilişkileri düzenleyen bir yapı olarak ele alınmalıdır. Bilgi çağı organizasyon yapılarında genel anlamda kademe sayısı azalmaktadır<sup>4</sup>. Gelişen bilgi iletişim araçları operasyon sonuçlarının tepe yöneticisine bir bilgisayar tuşu kadar yakınına getirmektedir. Gelişmiş bilgi iletişim araçları elverişli bir denetim standardı sağlayabilmektedir. Dolayısıyla gelecek organizasyonlarında yaygın bir denetim biriminin bulundurulmasına gerek olmayabilir.

Gelecekteki teşkilat yapısı planlanırken modern sonrası çağdaş yönetim yaklaşımları olarak bilinen sistem ve durumsallık yaklaşımları göz ardı edilmemeli, değişen koşullara göre hızlı bir şekilde uyum sağlayabilen esnek yapılar kullanılmalıdır. Yine açık sistem şeklinde organizasyonlar kurularak değişimin sağlanması gereklidir.

Geleceğin organizasyon yapısı geliştirilirken aşağıdaki başlıca hususlar göz ardı edilmemelidir.<sup>5</sup>

1. Yaratıcı davranışları destekleyen ve özendirici bir çalışma ortamı yaratılmalı,
2. Otokratik yönetim tarzından uzaklaşılmalı,
3. Çalışanlara kişisel olarak geliştiklerini hissedecekleri işler verilmeli,
4. Savunmacı davranışlardan uzak, açık ve samimi iletişimin bulunduğu bir çalışma ortamı geliştirilmeli
5. Çalışanların hata yapma korkuları giderilmeli.

<sup>1</sup> Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, s,141, İstanbul, 2001

<sup>2</sup> Koçel, a.g.e, s.554

<sup>3</sup> Şimşek M. Şerif, Yönetim ve Organizasyon, Damla Yayınları, s.336 Konya,1996

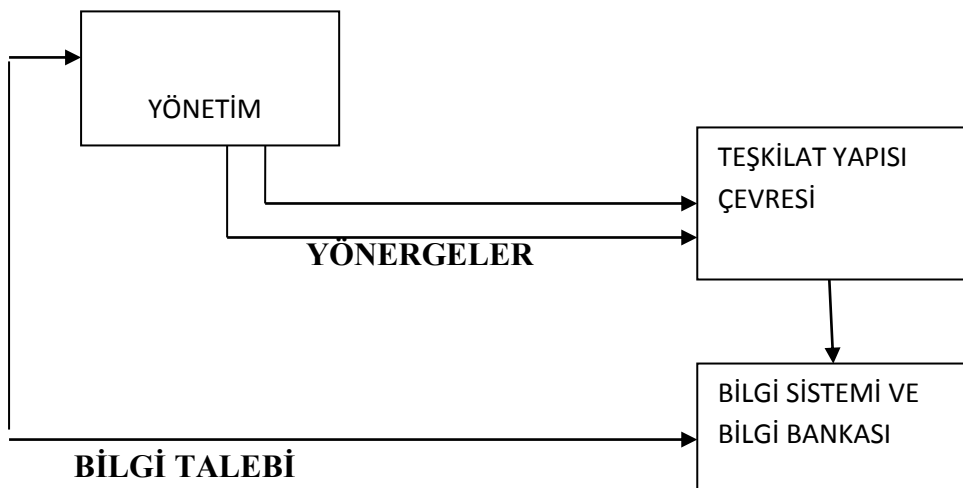
<sup>4</sup> Kılıç Cevdet, Bilgi Çağı Yönetim Kademeleri, Uygulamalı Yüksek Lisans Semineri, s.120, Erzurum, 2004

<sup>5</sup> Robert Krietner And Angelo Kinicki, Organizational Behavior, 3rd edition, Irwin, s.324, Chicago, 1995

Bu bağlamda Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü çalışanları için performans dayalı ücret ve kurumsal kariyer geliştirme sistemi geliştirilmelidir, Yine personel alımlarında tapu kadastro hizmetleriyle ilgili eğitim almış kişilerin istihdamına yönelik tedbirler alınarak iş tatmini sağlanmalıdır. Çalışanlar üzerindeki aşırı denetim ve hazine zararı korkusu hafifletilerek özgüven sağlanmalıdır.

Tapu ve Kadastro hizmetleri kişilerin anayasal güvence altındaki mülkiyet haklarıyla ilgili olduğundan teşkilat yapısının bağımsız ve özerk bir yapıda olması gerekmektedir. Bu bağlamda merkezde bir Bakanlığa bağlı olma durumunun yetki ve sorumluluk sınırları yasal bir yapıya kavuşturulmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Mevcut durumda taşrada disiplin yönüyle Vali ve Kaymakamlıklarla yapılan ilişkilendirme yeniden gözden geçirilmelidir. İl ve İlçe yapılanması yerine ilçe bazında bölgesel yetkili yapılanmanın hizmet gereklerine daha uygun olacağı düşünülmektedir. Kaldı ki 5442 Sayılı İl İdaresi Kanununun 4. Maddesine göre İl genel idaresinin başı ve mercii validir. Bakanlıkların kuruluş kanunlarına göre illerde lüzumu kadar teşkilat bulunur. Bu teşkilatın her birinin başında bulunanlar il idare şube başkanlarıdır. Bunların emri altında çalışanlar ilin ikinci derecede memurlarıdır. Bu teşkilat valinin emri altındadır<sup>6</sup> şeklindeki hukuki dayanak kurumun güvencesi altındaki mülkiyet haklarının özüne aykırı bir durum teşkil etmektedir.

Günümüz kamu yönetimi anlayışındaki vatandaş merkezli eğilim ve dünyada yükselen bilgi toplumu trendi tapu kadastro hizmetlerinin bu anlayış çerçevesinde sunuma imkanı veren organizasyonların varlığına ihtiyaç duyulmuştur. Tapu Kadastro Bilgi Sistemi yine bu anlayışla uygulamaya konulmuş bir projedir. Ancak Tapu Kadastro veri kaynağının güvenilirlik düzeyi ve bu sistemin kadastro ayağının henüz tamamlanmamış olması Yönetim Bilişim Sistemlerinin bileşenleri olan Yönetim Bilgi Sistemi ve İletişim Bilgi Sisteminin.<sup>7</sup> Uygulamada beklenen avantajların sağlanmasını güçleştirmektedir. Tapu kadastro verilerinin iyileştirilmesi ve elektronik ortamdaki bilgilerin işlemlere yasal dayanak teşkil etme özelliğine kavuşturulmasıyla, yönetim faaliyetlerinin bilgi sistemleri üzerinden başarılı bir şekilde uygulanma imkânı sağlayacaktır.



**Şekil : Yönetim ve Bilgi Sistemi**

<sup>6</sup> 5442 Sayılı İl İdaresi Kanunu 4. Madde

<sup>7</sup> Kılıç Cevdet, Küreselleşme ve Yönetim Bilişim Sistemleri, Master Tezi, s.120, Erzurum, 2004

Yönetim ve Bilgi Sistemlerinin ilişkisini açıklayan yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi Yönetim, Bilgi işleyicilerinden ve değerlendirilmiş verilerin bulunduğu bankalarından gerekli bilgileri alır ve bilgiler ışığında yönergeler hazırlayarak teşkilat ve çevresine sunar.<sup>8</sup> Bu yapının tam olarak kurulması ve döngünün kesintisiz sağlanması Tapu Ve Kadastro Genel Müdürlüğüne düzenleyici ve denetleyici bir kurum olma sürecinde önemli avantajlar sağlayacaktır.

### 3. Gelecekteki Kadastro Hizmetleri

Kadastro kelimesi temelde arazi tesciliyle ilişkili olarak farklı anlatımlarla tanımlanmaktadır. Genel olarak kabul gören ve yaygın olan bir tanımla kadastro, bir ölçüye dayalı olarak sınırları belirlenmiş bir ülke yada bölgenin mülkiyetle ilgili verilerinin sistematik olarak düzenlenmiş kamu envanterleridir.<sup>9</sup> Başka bir ifadeyle Kadastro, taşınmazlara ilişkin hukukun, kamu yönetiminin, genel ekonominin, istatistiksel ve bilimsel araştırmaların gereksinim duyduğu biçimde tespit eden ve gösteren bir kamu hizmeti olarak tanımlanabilir. Dünyada, arazi kaydı ve arazi tescili olarak iki temel sisteme dayalı olan kadastro<sup>10</sup> ülkemizde her iki yönüyle de kullanılmıştır. 1934 yılından önce daha çok arazi kaydı olarak ifade edilen ve taşınmazın sahibini kayıt altına alan sistem kullanılmıştır. Günümüzde halen Amerika ekolu olarak kullanılan bir sistemdir. Arazi tescili sistemi mülkiyetle birlikte taşınmaza dair bilgileri de kayıt altına alan ve Modern kadastro olarak bilinen sistemdir. Ülkemizin de 1934 sonrası kabul ettiği bu sistem Avrupa ekolu olarak bilinmektedir.

Haritaya dayalı kayıt sistemi, yani bu günkü modern tapu kütüğü sistemi, taşınmazların hukuki ve fiziki durumlarındaki değişim hızını mülkiyet sahiplerinin davranışlarıyla doğrudan ilişkili hale getirmiştir. Diğer taraftan yaşadığımız coğrafyanın sosyal ve kültürel özelliği her malik değişikliği ya da malik davranışlarında meydana gelen her değişim çoğunlukla taşınmazın yeniden tescilini gerektirebilmektedir. Ülkelerin hukuk sistemleri, ekonomik ve sosyal yapıları gibi taşınmaz sahibinin isteği dışındaki etkenler göz ardı edilse bile taşınmaza ilişkin “nerede?” sorusuna daha iyi bir cevap verebilmek için her defasında daha iyi olduğuna inanılan yeni bir sistem kullanılmaktadır. Gerek mülkiyet sahiplerinin kendi iradeleriyle, yani veraset sistemi, evlilik yada satın alma gibi sebepler, gerekse mülkiyet sahiplerinin iradesi dışındaki, arazi düzenlemeleri, kamulaştırmalar ve diğer kamusal etkenler taşınmazın yeniden tescilini gerektirmektedir. Bu özellikleriyle, kişilerin davranışlarıyla sıkı bir ilişki halinde olan kadastro verilerinin, tıpkı yaşayan bir değer ve her zaman değişime açık bir sistem olduğu rahatlıkla söylenebilir. Bu durum taşınmazın ortalama ömrünün kısalmasına, dolayısıyla beraberinde iş yükünün artmasına sebebiyet vermektedir.

---

<sup>8</sup> Ülgen Hayri, İşletme Yönetiminde Bilgisayar, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, s.84, İstanbul 1980

<sup>9</sup> Kadastro 2014 Vizyonu, Gelecekteki Kadastral Sistem İçin Bir Vizyon, Jürg Kaufmann, Daniel Steudler, 7.FIG Komisyonu, s.24, 1998, Harita Kadastro Mühendisleri Odası, Ankara, 2003 Çeviren: Tahsin Yomralıoğlu ve Arkadaşları

<sup>10</sup> Jürg Kaufman ve Arkadaşları A.g.m, s.24

Ülkemizde üretilen haritalar genellikle teknolojik gelişmeye paralel olarak çeşitlilik göstermektedir. Bu gün kadastro verisi olarak, grafik, sayısal, fotogrametrik gibi adlar altında paftalar mevcuttur. Bu paftalar da mülkiyet hakkının tespitine esas teşkil etmekte olup çoğu kez taşınmazın gerçek tarifinden uzak bu belgeler hukuken geçerli olduğundan tesis edilen işlemlerin sıhhati de olumsuz etkilenmektedir. Bu durum teknolojik gelişmeye paralel olarak üretilen kaliteli kadastro verilerinin kadastro sistemindeki olumlu değişimine engel teşkil ettiği düşünülmektedir. Yine tescil sisteminin iki ayağını oluşturan kayıtlarla pafta bilgilerine ilişkin yaklaşık % 6 lık uyumsuzluk kadastro verilerinin bilgi iletişim teknolojilerine ve daha sonra da e-devlet konseptine uygun hizmet anlayışındaki değişimi olumsuz olarak etkilemektedir. Bu bağlamda yürütülen KVK uygulaması nihaiyi hedef TAKBİS Kadastro çalışmaları, hayati bir önem arz etmektedir.

#### **4. Gelecekteki Tapu Hizmetleri**

Bilindiği üzere kadastro sonucu oluşturulan verilerin paydaşlara ve diğer ilgililere servisi tapu işlemleri aracılığıyla yapılmaktadır. Tapu Müdürlüklerindeki bu sunumun başarılı olması, bu verilerin kalitesinin yanında çalışanlarına ve çalışma ortamlarına da büyük ölçüde bağlı olduğu düşünülmektedir.

Tapu Müdürlüklerinde hizmet kalitesinin artırılmasına engel teşkil ettiği düşünülen yersel bağımlılığın ülkemizdeki yasal alt yapısının da ortaya konulması iyileştirme faaliyetlerini şüphesiz etkileyecektir.

Ülkemizde Tapu Müdürlükleri ilçe ve merkez ilçe idari hudutları esas alınarak organize olmuşlardır. Medeni Kanunda Tapu idarelerinin kuruluş, işleyiş ve hizmetlerinin yürütülmesi, özel kanun hükümlerine tâbidir<sup>11</sup> şeklinde açıklanmış olup bazı maddelerinde tapu bölgeleri ibaresi geçmektedir. Ancak bölge tarifine ilişkin herhangi bir maddeye rastlanılmamıştır. Tapu Müdürlüklerinde ilçe bazlı örgütlenmenin yasal dayanağının Kadastro Kanunundaki her ilin merkez ilçesi ile diğer ilçelerinin idari sınırları içinde kalan yerler kadastro bölgelerini teşkil eder<sup>12</sup> şeklindeki açıklama olduğu düşünülmektedir. Ancak söz konusu kanunda doğrudan bir tapu bölgesi tarifi yapılmamıştır. Bu şekildeki ilişkilendirme daha sonra idari düzenlemeler kapsamındaki ikincil mevzuatla yapıldığı düşünülmektedir.

İl İdaresi Kanununda ilçe idaresi ve teşkilatı açıklanırken bakanlıkların kuruluş kanunlarına göre ilçede lüzumu kadar teşkilatı bulunur<sup>13</sup> denilmekle bakanlık teşkilat kanununda yer alan ilçe birimine işaret edilmektedir. Tapu Müdürlüklerinin, herhangi bir bakanlığın teşkilat yasasında adı geçmediğinden kanunun bu hükmü bir ilçede Tapu Müdürlüğü'nün kurulmasına yasal dayanak olamayacağı düşünülmektedir.

Tapu ve kadastro teşkilat yasalarında da doğrudan Tapu Müdürlüğü'nün kuruluşuna esas düzenleme bulunmamaktadır. Düzenlemenin yönetmelikle yapılacağı açıklanmaktadır.

---

<sup>11</sup> Türk Medeni Kanunu

<sup>12</sup> Kadastro Kanunu

<sup>13</sup> İl İdaresi Kanunu III. Bölüm

Özel bir kanun olan 2644 Sayılı Tapu Kanununda Tapu Müdürlüklerinin yetki alanının ilçe esasına göre konumlandırılmasına ilişkin bir düzenlemeye rastlanılmamıştır. 2009 yılında Tapu Kanununa, 5831 Sayılı Kanunla, İllerde bulunan tapu sicil müdürlükleri dışındaki müdürlüklerden akitli ve akitsiz işlemleri yıllık 500'ün altında olan yerlerde işleri yapmak üzere, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğüne yakın il veya ilçelerde görevli tapu sicil müdürü veya görevlendirilen yetkili memura belirli günlerde yetki verilebilir<sup>14</sup> ibaresi eklenmiştir. Aslında daha önce bu durumu engelleyici bir yasal engel bulunmamakla birlikte yapılan bu düzenleme ile Tapu Müdürlüğü'nün kurulu bulunduğu ilçenin idari hudutları dışındaki alanda işlem yapabilmeleri hususu yasal anlamda netlik kazanmıştır. Bu uygulama 03.04.2009 tarihli Bakanlık oluru ile uygulanmaya konulmuş olup ancak TAKBİS'teki yapısal nedenlerle artan yevmiye sayısı, uygulamanın alanını daraltmıştır.

En son Teşkilat Kanunumuzla başka yerleşim merkezindeki tapu müdürlüğünden işlem yapma imkanı getirilmiştir<sup>15</sup>. Aslında bu düzenleme, devam etmekte olan tüm iyileştirme çabalarının nihai hedefi şeklinde değerlendirilmelidir. Yersel engellerin kaldırılmasını hedefleyen bu düzenleme tapu kadastro hizmetlerinde bir milat olarak kabul edilip özellikle bilgi sistemleri açısından yapılan tüm çalışmaların merkezine konulmalıdır. Yine bu yasa ile sicil ve arşiv bilgilerinin elektronik ortamda tutulmasının yasal alt yapısı da hazırlanmış olup<sup>16</sup> ancak bu verilerin yapılacak işlemlerin hazine zararından doğan sorumluluk açısından hukuki altlığı teşkil edecek bir statüye kavuşturulması gerekmektedir. Örneğin bankalardaki trilyonluk işlemler, sistemdeki elektronik veriler ve ilgililerin sözlü beyanıyla birkaç dakikada sonuçlanabiliyorsa, temelde maddi sorumluluk korkusuyla bu kadar ağıdalı hale getirilen tapu işlemlerinin de benzer bir yapıyla sonuçlandırılacağı düşünülmektedir.

## 5. Değerlendirme ve Öneriler

Gelecekteki teşkilat yapısı ve tapu kadastro hizmetlerine ilişkin aşağıdaki sonuçlar tespit edilerek buna göre değerlendirme ve öneriler yapılmıştır.

1. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün organizasyon yapısı ve bütün faaliyetlerin formel bir yapıda yapılıyor olması, kurumsal özgüvenin oluşmasında olumsuz bir etki yaptığı, ve bunun sonucunda çalışanların inisiyatif alma iradelerinin zayıfladığı bir yapının ortaya çıktığı gözlenmektedir.
2. Tapu Kadastro verileri, halen bilgi iletişim teknolojisine tam olarak uygun bir hale getirilemediğinden Tapu Kadastro Bilgi Sisteminden beklenen faydalar tam olarak sağlanamamaktadır.
3. Taşınmazlarla malikler arasındaki ilişkilendirmenin sayısal verilerle yapılamaması, tapu işlemlerini zorlaştıran en önemli etken olarak göze çarpmaktadır.
4. Zaman zaman tapu hizmetlerinde gözüken aksamalar diğer nedenlerle birlikte büyük ölçüde personelin nitelik ve nicelik olarak yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Bu

---

<sup>14</sup> Tapu Kanunu

<sup>15</sup> 6083 Sayılı Kanun 9/3 Maddesi

<sup>16</sup> 6083 Sayılı Kanun 9/4 Maddesi

yetersizlik, çalışanların bu yerlerde çalışma isteklerinin olmamasından kaynaklanmaktadır.

5. Geçici görevlendirmeler, ilk işe atanma yada unvan yükselmeleri gibi sebeplerden dolayı zorunlu olarak bu ilçelere gelen personelden yeterli düzeyde verim alınamamaktadır.
6. Sosyal ve ekonomik yönünden düşük düzeyli olan yerlere görevlendirilen personeller zaman zaman unvan yada memurluktan vazgeçme, yada rapor alma gibi benzer durumlara başvurarak norm kadro, performans değerlendirme ve benzer personel politikalarının uygulanmasını olumsuz etkilemektedirler.
7. Personel temin edilemeyen yerler yıllarca, bir yada iki personel ile müdürsüz olarak idare edilmektedir. Bu yüzden gerek vatandaş ve gerekse diğer karar vericiler nezdinde kurumsal itibar kaybı oluşmaktadır. Bu yerler için uygun hizmet yeri talepleri çok ciddiye alınmamaktadır. Bu şartlarda sağlanmış, ancak hizmete uygun olmayan yerlere onarım yada tadilat yapılarak önemli miktarda kaynağın verimsiz kullanılması söz konusu olabilmektedir.
8. Çok sayıdaki mevcut müdürlüklerin tamamına çeşitli sebeplerden Müdür, Müdür Yardımcısı temin edilemediğinden işlem sayısı yaklaşımıyla çoğunlukla bu ilçelere müdür veya müdür yardımcısı atanmamaktadır. Bu açık, müdürlükteki çoğu kez de yetersiz personellere vekalet verilerek çözülmeye çalışılmaktadır. Ancak vekalet verilen kişinin aynı zamanda Tapu ve Kadastro Genel Müdürü'nün ilçedeki temsilcisi olduğu gerçeği gözden kaçmaktadır.

## ÖNERİLER

1. Geleceğe ilişkin teşkilatlanmada müşteri yada vatandaş memnuniyetiyle beraber çalışanların memnuniyetinin sağlanmasına olanak sunan, çalışanlarına kurumsal kariyer fırsatını veren ve bilgi iletişim teknolojisine uygun karma bir örgütlenme biçimi benimsenmelidir.
2. Aşırı yönetim kademeleri ve yaygın denetim sistemleri sınırlandırılmalıdır.
3. Önümüzdeki süreçte giderek daha yoğun bir şekilde yapılacak olan kadastro yenileme çalışmalarında bilirkişi ve maliklere bağlılığı en alt düzeye indiren yasal bir alt yapı oluşturulmalı ve kadastro çalışanları açısından güven esasına dayalı bir çalışma ortamı sunulmalıdır.
4. Kentsel ve kırsal kesimdeki arazi düzenlemelerinin bir an önce sonuçlandırılarak ortalama parsel ömürleri uzatılmalıdır.
5. Tapu kadastro çalışanlarının sorumluluğunun elektronik ortama aktarılmış tapu ve kadastro verileriyle sınırlı olmasının yasal altlığı mutlaka hayata geçirilmelidir.

Cevdet KILIÇ  
Antalya-2013