

İDARİ VE MALİ İŞLER DAİRESİ BAŞKANLIĞI (İMİD)

MİSYON ÇALIŞMASI

Tablo 1. Misyon Çalışması Sonuçları

Konsolide Misyon Analizi	
Neden	Mali politikaları hazırlamak, uygulamak, yönetmek ve denetlemek
Ne	Gelirleri toplamak, giderleri dağıtmak, malları yönetmek ve hukuki danışmanlık
Nasıl	İnsan odaklı, adaletli, eşitlikçi, etkin, etkili, bütçe disipliniyle, ekonomik, bütçeleme ve muhasebe teknikleriyle
Kim	Kamu kurum / kuruluşları, vergi mükellefleri, (yerli-yabancı) hak sahipleri

Tablo 2. Misyon Analizi Çalışması Sonuçları

Grup Dinamik	
Neden	Ülkeye ekonomik kaynak yaratarak kalkınma ve refah seviyesini, arttırmak
Ne	Maliye politikasını belirlemek ve finansal destek sağlamak
Nasıl	Vergi, parafiskal gelir-gider, bütçeleme ve muhasebe teknikleriyle
Kim	Ülke halkı (toplum)
Grup Gelecek	
Neden	Devlet gelirlerinin toplanmasını, arttırılmasını, bütçenin yapılmasını ve uygulanmasını, giderlerin ödenmesini, devlet mallarının yönetilmesini etkin ve etkili biçimde sunmak için
Ne	Devlet gelirlerinin toplanması, giderlerin ödenmesi, devlet mallarının yönetilmesi, devlet hesaplarının tutulması ve tasfiye hizmetleri
Nasıl	Mükellef ve insan odaklı hizmet sunmak, vergide adaleti sağlamak, bütçe denkliğini temin etmek
Kimler	Kamu kurum ve kuruluşları, vergi mükellefleri, hak sahipleri
Grup Karıncalar	
Neden	1. Hükümetin politikalarına uygun olarak gelir ve gider mevzuatını hazırlamak ve uygulama esaslarını belirlemek 2. Gelir ve gider bütçelerinin hazırlanmasını etkin ve verimli bir şekilde sağlamak ve denetlemek 3. devlet mallarının etkin ve verimli bir şekilde yönetimi
Ne	Görevlerimizle ilgili tebliğler, yönetmelikler, uygulama talimatları,

	genel esasları belirleyen genel yazılar çıkarmak, çalışanlarına gerekli eğitimleri vermek, gerekli araçları sağlamak, tüm paydaşların bilinçlendirilmesine yönelik sempozyumlar düzenlemek, broşürler düzenlemek ve dağıtmak, yazılı basında makaleler yazdırmak, görsel basında aydınlatıcı programlar düzenlemek, reklamlar vermek
Nasıl	İnsan odaklı yöntemleri kullanarak, planlı disiplinli ve eşitlik ilkeleri doğrultusunda çalışmalar yaparak
Kimler	Tüm kurum kuruluşlar ile yerli ve yabancı bireyler

VİZYON ÇALIŞMASI

Tablo 3. Vizyon Analizi Sonuçları

Konsolide Vizyon
Her türlü ileri teknolojiye sahip uzman kadrosuyla, hazırladığı denk bütçesiyle, (devletin) kaynaklarını etkin ve verimli kullanan, halkın refah düzeyini sürekli yükselten, kayıt dışılığını sonlandırmış, mükellefleri ile barışık, imtiyazlı sınıfları olmayan, dünya ekonomi yönetiminde etkili bir konuma sahip, kuralları olan bir Maliye Bakanlığı
Grup 1
Her türlü ileri teknolojiye sahip uzman kadrosuyla, hazırladığı denk bütçesiyle, devletin kaynaklarını etkin ve verimli kullanan, halkın refah düzeyini arttırmış, kayıt dışılığını kaldırmış, mükellefleri ile barışık, vergi dairelerinin kaldırıldığı, dünya ekonomi yönetiminde etkili bir konuma sahip Maliye Bakanlığı
Grup 2
Her türlü teknolojik donanıma sahip uzman kadrosuyla, hazırladığı denk bütçesiyle, kaynaklarını etkin ve verimli kullanan, vergi bilinci ve sorumluluğunu benimseterek vergi kaçığını sonlandırmış, halkın refah düzeyini yükselten, kuralları olan kurulları olmayan bir Maliye Bakanlığı

Tablo 4. 2'li Vizyon Çalışması Sonuçları

Ekonomi yönetimi aşamasında tek söz sahibi olmalı
G8 ülkeleri arasında yer alan, her türlü teknolojik donanıma sahip uzman kadrosuyla, hazırladığı denk bütçeyle, devletin kaynaklarını etkin ve verimli kullanan, halkın refah düzeyini arttırmış, kayıt dışılığı kaldırmış, mükellefleri ile barışık bir Maliye Bakanlığı
Toplumsal değerlerin inançsal değerler ile birleştirilmesini ve bu birleşimi organize eden bir kurum olmasını isterdim
Bugün var olan kayıt dışı gelirlerin kayıt altına alınması ve gelir elde eden herkesin vergi daireleri ile bağlantısının sağlanması, bütçe büyüklüğünün dünyada ilk on ülke içerisine girmesi
Mükelleflerin vergilerinin vergi dairelerine değil bankalara yatması, vergi dairelerinin kaldırılması
Kayıt dışı gelirlerin kayıt altına alınması
Önümüzdeki en yakın süreçte tüm halkın ekonomik refahı için plan-program yapmak
Geleceğe yönelik ekonomik politikalar belirlenirken öncelikle insan mefhumu dikkate alınarak refah düzeyinin yükseltilmesi hedeflenecektir
Vergi verme sorumluluğunun ve bilincinin mükelleflere benimsetilerek vergi kaçığı sorununun ortadan kaldırılması
Vergi yükünün herkesin imkanlarına göre uygulanması, vergi dağılımındaki adaletsizliğin giderilmesi

Tablo 5. 4'lü Vizyon Çalışması Sonuçları

Geleceğe yönelik ekonomik politikalar belirlenirken öncelikle insan faktörü dikkate alınarak refah düzeyinin yükseltilmesi hedeflenecektir
Vergi yükünü mükelleflerin gelirlerine göre adaletli bir şekilde uygulamak ve vergi verme sorumluluk ve bilincini aşılıyarak vergi kaçığı sorununu ortadan kaldırmak
G8 ülkeleri arasında yer alan, her türlü teknolojik donanıma sahip uzman kadrosuyla, hazırladığı denk bütçeyle, devletin kaynaklarını etkin ve verimli kullanan, halkın refah düzeyini arttırmış, kayıt dışılığı kaldırmış, mükellefleri ile barışık bir Maliye Bakanlığı
Dünya ekonomi yönetiminde etkili bir konuma gelmesi
Vergi dairelerinin kaldırılması, vergi borçlarının mükelleflerce bankaya kendiliklerinden yatırılması, böylelikle kayıt dışı gelirlerin kayıt altına alınmasının sağlanması

PAYDAŞ ÇALIŞMASI

Tablo 6. Paydaş Matrisi

Paydaşlar	Çalışan	Müşteri	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Tedarikçi
Maliye Bakanlığı merkez teşkilatı		✓	✓		
Maliye Bakanlığı taşra teşkilatı		✓	✓		
Maliye Bakanlığı yurt dışı teşkilatı		✓	✓		
Hizmet alınan özel firmalar (temizlik, yemek, ulaşım, sağlık, güvenlik, akaryakıt, araç kiralama, kargo, giyim vb)				✓	✓
Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü				✓	
Emekli Sandığı, SSK			✓		
Devlet Malzeme Ofisi					✓
Çalışma Bakanlığı			✓		
Hastaneler					✓
PTT					✓
Bankalar					✓
Eczaneler				✓	✓
Sendikalar				✓	
Şirket çalışanları	✓				
BÜMKO			✓		✓

ÜRÜN / HİZMET ÇALIŞMASI

Tablo 7. Ürün / Hizmet Matrisi

Ürün Hizmet Listesi	Müşteriler		
	MB merkez teşkilatı	MB taşra teşkilatı	MB yurt dışı teşkilatı
Giyim - kuşam hizmeti	x		
Güvenlik hizmeti	x		
Temizlik hizmeti	x		
Sağlık hizmeti	x		x
Bakım - onarım hizmeti	x		
Evrak alım, kayıt, takip, saklama, çok gizli evrak saklanması (kozmik) hizmetleri	x		
Ulaşım hizmeti	x		
Protokol hizmeti	x		
Donatım hizmeti	x		
Sosyal hizmetler	x	x	
Odacılık hizmeti	x		
Kiralama hizmeti (bina, araç vb)	x	x	
Arşiv hizmeti	x		x
Kıymetli evrak dağıtım hizmeti	x	x	

SWOT ANALİZİ ÇALIŞMASI

Tablo 8. SWOT Analizi Sonuçları

Güçlü Alanlar
Merkez birim olması
Kararların hızlı alınabiliyor olması
Taşranın olmaması
Sosyal tesislerinin olması
Mal müdürlükleri ve defterdarlıklara ödeneklerin İMİD'den gönderilmesi (hükümet konakları)
Sosyal ve teknik hizmetlerin tek elden yürütülüyor olması
Yardımcı personel sayısının çok olması
Yardımcı personellerin birimlerde görevlendirilebiliyor olması ve bu dağıtım hizmetinin kontrolünün İMİD'de olması
Sosyal ve teknik hizmetlerin kalitesinin yüksek olması
İhtiyaçlara zamanında cevap verebiliyor olması
Gelişmeye Açık Alanlar
Destek birim olması
Nitelikli personelin az olması (eğitim seviyesi düşük)
Personel rotasyonunun yetersiz olması
İMİD idaresinin birimi sahipsiz bırakması
Personelin motivasyon eksikliği
Sosyal tesis kapasitesinin yetersiz olması
Şubeler arasındaki iletişim, enformasyon akışı ve koordinasyon eksikliği
Teknolojik altyapının yetersiz olması
Fiziki mekanların (çalışma ortamı) yetersiz olması
İdarenin teknolojik ve fiziki yetersizlikleri bertaraf etmek için girişimde bulunmuyor olması
İdarenin personele eşit, adil ve şefkatli yaklaşmaması
Kendi hizmetlerinden en az kendi personelinin yararlanıyor olması
Değişime olan ilgisizlik ve direnç
Fırsatlar
Yeniden yapılandırma çalışmalarıyla İMİD'in etkinliği ve yetkileri artırılabilir
Günümüzde hem kamu hem de özel hayatta hizmet sektörü gittikçe önem kazanmakta ve uzmanlaşmaktadır. Bu durum bir hizmet birimi olan İMİD'in gelişimine ve öne çıkmasına neden olacaktır.
Hizmet alımlarında özel sektöre daha çok yönelmesi sonucu İMİD'in hizmet veren

birim olmaktan çıkıp hizmet organize eden birime dönüşmesi ve bunun sonucu olarak personel ve donanım kaynaklarında azaltılma yoluna gidilecek olması
Gelişen teknoloji hizmet sektöründe de kullanımı getireceğinden İMİD'e çok daha kaliteli hizmet sunum imkanı verecektir
Maliye Bakanlığı için hazırlanan stratejik plan çalışmalarında kendimizi ifade etme imkanı bulmamız
Maliye Bakanlığı bünyesinde eleman alımlarında uzmanlaşmaya yönelinmesi
Hizmetin özelleştirilmeye başlamış olması ve yeniden yapılandırma kapsamında bu özelleştirmenin yaygınlaştırılabilmesi (teknisyen vb)
Genel olarak eğitim seviyesinin yükselmesi ve bunun sonucunda mevcut yöntem ve tekniklerin iyileştirilmesi ya da yeniliklerin gündeme gelmesi
Personel örgütleri sayesinde personelin çalışma koşullarının iyileştirilmesi

Tehditler	Oy
Yaptığı hizmete göre yeterli söz sahibi olmaması	16
Birim başkanının diğer birim çalışanlarından atanması, başkanlığımız personeline şans verilmemesi ve başkan yardımcılarının görevlendirme ile gelmesi	16
Makamdan ve diğer birimlerden gelen taleplerin acil olarak istenmesinden dolayı prosedürün tamamlanmasına imkan tanınmaması	14
Destek birim olmasından dolayı Maliye Bakanlığı içerisinde üvey evlat olarak görülmesi	12
Genel müdürlük olarak teşkilatlandırılmadığından dolayı etkili (söz sahibi) olamamak	12
Kötü/eğitimsiz/deneyimsiz/sorunlu personelin İMİD'e gönderilmesi	11
Fiilen taşra teşkilatına hizmet verilmesine rağmen taşra teşkilatının kurulmaması	8
Teknolojik kaynakların kullanımında kısıtlamalar yapıyor olması	7
Protokol hizmetlerinin teşkilat kanununa göre başkanlığımızca yapılması gerektiği halde bunun tarafımızdan yapılmaması	4
Bakanlık çalışmalarının (kanun, tüzük, yönetmelik hazırlığı) dışında tutuluyor olmamız	2
Hizmet alanların hizmet kalitesi ve çeşitliliği anlamında beklentilerinin sürekli artıyor olması	2
Kişilere özel hizmet verilmesi	2
Satın alma, ihale asli görevimiz olmasına rağmen bu görevin diğer birimlerce paylaşılması	1
Takdir/teşekkür/ödüllendirme olmaması ama cezalandırma olması	1

STRATEJİK AMAÇLAR ÇALIŞMASI

Tablo 9. Stratejik Amaçlar

Stratejik Amaç İfadesi	Oy
Vergilerin toplanabilirliğini arttırmak ve yaygınlaştırmak için adaletli, eşitlikçi ve caydırıcı bir yönetim ve denetim sistemi kurmak (kazançla orantılı vergilendirme)	9
Maliye Bakanlığı'nın faaliyetlerini daha etkin ve etkili gerçekleştirebilmesi için teknolojik altyapının uluslar arası standarda yükseltilmesi ve sürekli gelişimin sağlanması	7
Kamu kurum/kuruluşlarına verilen bütçe/ödenek miktarı ile bu ödenek/bütçenin amacının tutarlılığını ve sosyal adaleti sağlamak için kontrol mekanizması oluşturmak	5
Daha anlaşılır, uygulanabilir, açıkları olmayan bir mali yapı oluşturmak	4
Tasarruf ve harcama bilinci oluşturarak bütçe denliğini sağlamak	4
Hammaddeyi üretimden itibaren kontrol altına arak vergi kaçacağını önlemek	3
Maliye Bakanlığı'nı ve mali politikaları mükelleflere ve çalışanlara daha anlaşılır kılacak iletişim sistematığının kurulması	3
Maliye Bakanlığı çalışanlarının kendi alanlarındaki bilgi, beceri ve yetkinliklerinin artırılması	2
Maliye Bakanlığı'nda İKY anlayışının yerleştirilmesi (iş analizi, iş yükü, norm kadro vb)	2
Devlet mallarının ülke yararına, amaca en uygun şekilde kullanılabilmesi için gerekli proje ve politikaları üretmek	2
Özel/tüzel kişilerin gelirleri ile giderleri arasındaki uyumun denetleneceği bir değerlendirme sistemi oluşturmak	2
Topluma vergi kültürünün benimsetilmesi	2
Çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini artırıcı sistem ve yaklaşımların geliştirilmesi	0

PERFORMANS ÖLÇÜLERİ ÇALIŞMASI

Tablo 10. Performans Ölçüleri

Stratejik Amaçlar	Performans Ölçüleri
Vergilerin toplanabilirliğini arttırmak ve yaygınlaştırmak için adaletli, eşitlikçi ve caydırıcı bir yönetim ve denetim sistemi kurmak (kazançla orantılı vergilendirme)	Toplanan vergi miktarı (YTL/yıl)
	Mükellef sayısındaki artış (% oran / yıl)
	Vergi türlerine göre tahsilat oranları (vergi türü payı / toplam vergi (yıl))
	Konuyla ilgili şikayet sayısı / yıl
	Dava sayılarındaki düşüş (% oran / yıl)
Maliye Bakanlığı'nın faaliyetlerini daha etkin ve etkili gerçekleştirebilmesi için teknolojik altyapının uluslar arası standarda yükseltilmesi ve sürekli gelişimin sağlanması	Bilgisayar sayısı / çalışan sayısı (yıl)
	Ortalama bilgi/ belge erişim süresi
	Teknolojiden faydalanan personel oranı (% oran / yıl)
	Teknolojiye yapılan yatırım miktarı ve artış (YTL / yıl) (% oran / yıl)
	Teknoloji sayesinde işlem sürelerinde meydana gelen iyileşme oranı (% oran / işlem)
	Teknoloji destekli gerçekleştirilen faaliyet oranı ve artış (% oran / yıl) (% artış / yıl)
Kamu kurum/kuruluşlarına verilen bütçe/ödenek miktarı ile bu ödenek/bütçenin amacının tutarlılığını ve sosyal adaleti sağlamak için kontrol mekanizması oluşturmak	Zimmet sayısı ve miktarı (yıl)
	Amaca uygun tahsis edilmiş bütçe sayısı ve miktarı / toplam tahsis edilmiş bütçe sayısı ve miktarı (yıl)
	Geri dönüş olan ödenek sayısı ve miktarı / toplam dağıtılan ödenek sayısı ve miktarı (yıl)
	Konuyla ilgili şikayet sayısı / yıl
	Sosyal hizmetlerden faydalananların sayısı ve artış miktarı (% artış / yıl)
	Sosyal hizmetler için ayrılan bütçe miktarı ve artış miktarı (% artış / yıl)
Daha anlaşılır, uygulanabilir, açıkları olmayan bir mali yapı oluşturmak	Kişilere yapıyla ilgili verilen görüş sayısı ve artış/azalış oranı (% artış / yıl)
	İhbar sayısı (yıl)
	Yapıyla ilgili şikayet sayısı / yıl

	Vergi istisnası ve muafiyetin sahip hizmet sayısındaki değişim (% artış / yıl)
	Hedef vergi değeri ile gerçek değerin oranı (yıl)
Tasarruf ve harcama bilinci oluşturarak bütçe denkliğini sağlamak	Gelir / gider (yıl)
	Bütçe fazlası miktarı / oranı (% / yıl)
	Satın alınan mal sayısı-tutarı / kullanılan mal sayısı-miktarı (yıl)
	İçin gerektirdiği kaynak miktarı / toplam kullanılan kaynak miktarı (yıl)