



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



1.AMAÇ

Mersin Büyükşehir Belediyesi bünyesinde uygulanacak olan süreç yönetim sistemi ile ilgili temel esasları tanımlamak, süreç modelleme çalışmalarında ortak bir dil kullanmasını sağlamak, çalışmalar süresince kullanılacak standartları ve kuralları tespit etmektir.

2.KAPSAM

Mersin Büyükşehir Belediyesi'nin tüm süreçlerini, çalışan, vatandaş, toplum, paydaş ve işbirlikleri kapsar.

3. SORUMLULUKLAR

Süreç ve risk yönetimi, süreç modelleme, süreçlerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi çalışmalarında yer alacak kişilerin rol ve sorumlulukları aşağıda belirtilmiştir.

Rol	Tanımı
İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Süreçlerin izleme ve değerlendirilmesi İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından yerine getirilir. Kurulun sekreteryası Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülür.
Süreç Sahibi	Sürecin içeriği, akışı ile ilgili değişiklikler süreç sahibinin onayı ile yayınlanır. Süreç modelinin kurum çapında yayınlanmasından sorumludur. Süreç performans göstergelerini takip etmekten, iyileştirmekten sorumludur.
Süreç Modelleyici	Süreç modellerini oluşturur ve günceller. Süreçlerle ilgili verileri toplar ve kaydeder. Süreç modelleyiciler bu konuda eğitim almış ve görevlendirilmiş personellerden oluşur.
Süreç Modeli Kullanıcısı	Görev tanımları doğrultusunda süreç içindeki faaliyetleri gerçekleştiren kişilerdir. Süreç modellerini ve süreç verilerini inceleyerek bilgi sağlama, doğrulama ve değişiklik talep etme konularında destek sağlar.

4. TANIMLAR VE KISALTMALAR

4.1. Kurum(MBB): Mersin Büyükşehir Belediyesi

4.2. Birim İç Kontrol Temsilcisi: Birim bünyesinde iç kontrol çalışmalarını yürüten kişiyi,

4.3. Süreç: Girdileri katma değer yaratarak çıktılara dönüştüren birbiri ile ilgili ve etkileşimli faaliyetler takımı

4.4. Süreç Sahibi: Sorumluluk alanında uzman, liderlik özelliği olan, işin bütünü



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



görebilen, süreci tanıyan, iyileştirmeye açık alanları saptayabilen ve iyileştirmeleri yapabilecek yetkinliğe sahip kişilerdir. Sürecin içeriği, akışı ile ilgili değişiklikler süreç sahibinin onayı ile yayınlanır. Süreç modelinin kurum çapında yayınlanmasından sorumludur. Süreç performans göstergelerini takip etmekten, iyileştirmekten sorumludur.

4.5. Süreç Modelleyici: Süreç modellerini oluşturur ve günceller. Süreçlerle ilgili verileri toplar ve kaydeder.

4.6. Hizmet (Operasyonel) Süreçler: Kurumun stratejik amaç ve hedeflerine, Kalite Politikasına uygun olarak ulaşabilmesi için yürütülmesi gereken faaliyetleri içermektedir. Kurumun misyonu gereği yapılan ve vatandaşın ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan süreçlerdir. Vatandaşların taleplerini içeren stratejik planla ilişkilendirilmiş amaç ve hedeflere ulaşmaya yönelik ürün veya hizmet üretilmesini sağlayan süreçlerdir.

Örnek: İtfaiye Hizmetleri, Tarımsalve Veteriner Hizmetleri, Park ve Bahçe Hizmetleri, Yol Yapım Bakım Onarım Hizmetleri, Fen İşleri, Engelliler ve Sağlık Hizmetleri, Sosyal Yardım Hizmetleri, Zabıta Hizmetleri, Kültür ve Sosyal İşler, Kadın ve Aile Hizmetleri,İmar ve Şehircilik Hizmetleri ,Basın Yayın ve Halkla İlişkiler ,Çevre ve Sağlık Hizmetleri, Ulaşım Hizmetleri, Muhtarlık Hizmetleri, Mezarlık Hizmetleri,Gençlik ve Spor Hizmetleri, Kariyer Merkezi Hizmetleri vb.

Bu süreçleri belirlemek kurumun kaynaklarının vatandaşlara değer katan faaliyetlere odaklanmasını sağlar.

4.7. Destek Süreçler: Hizmet süreçlere paralel olarak yürütülmesi gereken insan kaynakları, mali işler, bilgi işlem, makine ikmal ,destek hizmetleri,etüt ve projelendirme gibi yönetim faaliyetlerini kapsamaktadır.

Hizmet süreçlerin gerçekleştirilmesi için gerekli alt yapı ve destek hizmetlerle ilgili olan veya kurum içi ve çalışan ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan süreçlerdir.

Bu süreçleri belirlemek ve yönetmek kurumda çalışan, takım çalışması, kaynakların etkin ve verimli kullanımı ve kaliteli hizmet bilincinin güçlenmesini sağlar,

Bu süreçler temel süreçlerin performansını etkiler.

4.8. Yönetmel Süreçler: Hizmet süreçlere paralel olarak yürütülmesi gereken genel sekreterlik, özel kalem, iç denetim, teftiş, hukuk müşavirliği ,stratejik yönetim,yazı işleri ve kararlar gibi yönetim faaliyetlerini kapsamaktadır.

Hizmet ve destek süreçlerin performansını yükseltmek için gerçekleştirilen süreçlerdir. Tüm süreçlerin ortak hedefler doğrultusunda faaliyetler planlaması, bunlarla ilgili performans göstergelerinin düzenli gözden geçirilmesi ve raporlanmasını PUKO (Planla/Uygula/Kontrol Et/Önlem Al) çevrimine



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



uygun olarak içeren, politika ve hedeflerin birbiri ile uyumunu sağlamaya yönelik sistemler geliştiren süreçlerdir.

Bu süreçleri belirleyip-tasarlayıp yönetmek kurumda sürekli gözden geçirme, önlem alma, stratejik planlama, sürekli iyileştirme, sistematik yaklaşım bilincinin güçlenmesini sağlar. Bu süreçlerin etkin çalışması hizmet ve destek süreçlerin performansını sürekli iyileştirir.

4.9. Stratejik Alan: Stratejik Planda belirlenen alanlardır.

Mersin Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 revize Stratejik Planında 4 stratejik alan belirlenmiştir. Bu alanlar MBB süreç yönetimi çerçevesini oluşturmuştur.

4.10. Ana Süreç: Stratejik planda belirtilen alanlarda amaç ve hedeflere ulaşabilme yönünde süreçlerin birbiri ile etkileşimleri, ahenk içerisinde çalışmalarını dikkate alınarak oluşturulmuş üst gruplardır. Aynı zamanda süreç-birim ilişkilendirmesini gösterir.

4.11. Süreç: Her bir süreç grubunun altında stratejik amaç ve hedefle ilişkilendirilmiş ana faaliyet alanlarıdır.

4.12. Alt Süreç: Alt süreçleri oluşturan ve daha alt düzeyde işleyişi olan, iki veya daha çok süreci ilgilendiren süreçlerdir.

4.13. Kulvarlı (swimlane) Akış Şeması: Genellikle bir iş süreci içindeki görev dağılımlarını görsel olarak ayrıştırır. Diyagramlar yatay ya da dikey olarak düzenlenebilir. Örneğin dikey bölmeler bir işlemin yapılmasında etkin olan elemanları belirlerken bu bölmelerin içine yerleştirilen eylemlerle işlemin gerçekleşme süreci ortaya çıkarılmış olur. Süreçlerin içindeki aktiviteleri, aktivitelerin departmanlar arası geçişlerini, aktivitelerle ilgili performans göstergeleri ve riskleri modellemek amacıyla kullanılır.

Akış şemaları bir süreçteki adımları ve sürecin yapısını ortaya çıkartmak için kullanılan ve grafiksel sembollerden oluşan bir diyagramdır. Akış şemaları hazırlanırken, sürecin mevcut durumdaki işleyişi gösterilmelidir.

Sistemin tanınmasında ve sınırların belirlenmesinde kullanılan iş akış şemaları aynı zamanda sistem içinde tıkanma yaşanan noktaların, görevler ayrılığı ilkesine uyulmayan durumların ve aynı işin birden fazla yerde tekrar edilmesi gibi kontrol zayıflıklarının belirlenmesine ve süreçlerdeki kritik kontrol faaliyetlerinin ortaya çıkartılmasına yardımcı olur.

İş akış şeması çizilirken ;

1. İş akış şeması hazırlanacak olan sürecin mevcut durumunun tanımlanması,
2. Adımların, faaliyetlerin ve kararların kaydedilmesi,
3. Adımların sıralarının düzenlenmesi,
4. Akış şemasının çizilmesi,



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



5. Çizilen şemanın geçerliliğinin doğrulanması adımları izlenmelidir.

Mersin Büyükşehir Belediyesinde akış şemalarında diyagramlar yatay düzenlenmiştir.

4.14. Süreç Kartı: Süreç adımlarının iş sırasına göre dizildiği, girdi, çıktı, amaç, kapsam, stratejik plan bağlantısı, etkileşimli süreçler, performans göstergeleri ve risklerin tamamının üzerine işlendiği karttır.

4.15. Performans Göstergesi: Süreçlerin başarı seviyelerinin belirlenmesinde kullanılan ölçülebilir göstergelerdir. Süreçlerin etkinliğini ve iş üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla kurumun varsa stratejik planında yoksa süreç sahipleri tarafından belirlenmiş olan parametrelerdir. Süreçlerin performansı ve iş üzerindeki etkileri performans göstergeleri ile izlenmektedir.

4.16. Ensemble: İş akış şemalarının oluşturulduğu, takibinin yapıldığı ve arşivlendiği elektronik ortam.

5. PROSEDÜR

5.1. Süreç Sınıflandırması: MBB temel süreçler üç kategoride sınıflandırılmıştır: Yönetmel, Hizmet Gerçekleştirme ve Destek Süreçleri

5.2 Süreç Sahibinin Belirlenmesi: Stratejik planda belirtilen stratejik alanların oluşturduğu kurumsal süreç haritasında süreç alanı sahibi Mersin Büyükşehir Belediyesi Başkanıdır.

Ana Süreç ve süreçlerin sahibi birim yöneticileridir. Birim yöneticileri Daire Başkanı, Birim Başkanı ve Müstakil Şube Müdürlerinden oluşur. Alt Süreç Sahipleri ilgili Şube Müdürleridir.

Süreç sahipleri;

Sorumluluk alanında uzman,

Liderlik özelliği olan,

İşin bütününe görebilen,

Süreci tanıyan,

İyileştirmeye açık alanları saptayabilen ve iyileştirmeleri yapabilecek yetkinliğe sahip kişilerden oluşur.

Süreç sahipleri, süreç şemalarını oluşturmaktan, alt süreç sahiplerini belirlemekten, performans göstergelerinin ve hedeflerin tespitinden, izlenmesinden ve iyileştirilmesinden sorumludur.

Alt süreç sahipleri, süreçteki faaliyetleri yerine getiren ve süreç çıktılarını üreten liderlerdir. Alt süreç sahipleri süreçlerin hedeflerini ana süreç sahipleri ile uzlaşarak belirler ve iyileştirme planlarını uygular.



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



5.3 Süreç Modelleme Teknikleri: Bu bölüm MBB bünyesinde yürütülecek süreç modelleme çalışmalarında kullanılan ve bundan sonra kullanılacak olan süreç modelleme tekniklerinin kısaca anlatılmaktadır. Modelleme teknikleri MBB süreç modelleme yapısındaki kullanımlarına uygun şekilde düzenlenmiştir. Modelleme QDMS ile entegre olan ENSEMBLE programı üzerinden yapılmaktadır.

Modelleme Tekniği	Amaç ve İçerik
Katma Değer Zincir Diyagramı	MBB bünyesindeki temel süreçleri modellemek
Organizasyon Şeması	Organizasyon içindeki pozisyonları hiyerarşik yapıda modellemek.
Kulvarlı İşlevsel Akış Diyagramı (Swimlane=Kulvar)	Süreçlerin içindeki aktiviteleri, aktivitelerin departmanlar arası geçişlerini, aktivitelerle ilgili performans göstergeleri ile riskleri modellemek

MBB süreçleri aşağıdaki tabloda belirtilen hiyerarşiye uygun olarak 4 seviyede modellenecektir.

Seviye	Kullanılacak Teknik ve açıklamalar
Düzye 0: Stratejik Alan-Temel Süreç(Kurumsal Süreç Haritası) Kod gösterimi : 00	Katma Değer Zincir Diyagramı Kurumsal Süreç Haritası, MBB süreçlerine giriş noktasıdır. Bu harita MBB bulunan tüm stratejik alanlarını göstermektedir. Süreçler üç kategoride sınıflandırılmıştır: Yönetmel, Hizmet Gerçekleştirme ve Destek Süreçleri
Düzye 1: Ana Süreç Kod gösterimi : 00.00.00.00	Katma Değer Zincir Diyagramı Temel süreç haritası, süreç hiyerarşisindeki birinci seviyedir.
Düzye 2: Süreç (Süreç Kategorileri, Süreç Modelleri) Kod gösterimi : 00.00.00.00.00	Kulvarlı İşlevsel Akış Diyagramı (Swimlane=Kulvar) Süreç Kategorileri süreç haritası, süreç hiyerarşisindeki ikinci düzeydir.
Düzye 3: Alt Süreç(Süreç Kategorileri, Süreç Modelleri) Kod gösterimi : 00.00.00.00.00.00	Kulvarlı İşlevsel Akış Diyagramı (Swimlane=Kulvar) Süreç Kategorileri süreç haritası, süreç hiyerarşisindeki üçüncü düzeydir. Aktiviteler, süreçlerin departmanlar arası geçişini gösterecek şekilde ifade edilmiştir ve birbirleri ile zamansal sıraya sokularak bağlanabilir.



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



5.3.1. Genel Grafik Prensipleri

5.3.1.1 Yazı Tipi Formatı

5.3.1.1.1 Başlıklar

Yazı tipi	Arial
Yazı boyutu	9
Renk	Siyah
Yazı stili	Kalın

5.3.1.1.2 Şekil İsimleri

Yazı tipi	Arial
Yazı boyutu	9
Renk	Siyah
Yazı stili	Standard

5.3.1.1.3 Anlatım dili: Belirtili isim tamlaması ve yüklem kullanılmalıdır. En fazla yedi kelimedenden oluşmalıdır. Kulvarlarda renk kullanılmamalıdır.

5.3.1.2 Süreç Modelleme Şekil Sembolleri: Her bir seviyedeki süreç modelleme tekniğinde kullanılan şekillerin sembolleri ve bu şekillerin kullanma amacı aşağıda özetlenmiştir.

Katma Değer Zincir Diyagramında açık uçlu Katma Değer Zinciri nesnesi bulunmaktadır.

İşlemler-aktiviteler zaman ve maliyet karakteri taşıırken olaylar taşımazlar. İşlemler bir eylemi temsil eder fakat olay bir eylem sonucundaki durum değişikliğini temsil eder. Bu durum değişikliği bir işin tetikleyicisi olabilir, süreç içi kontrol akışını belirleyebilir ve sürecin sonu olabilir.

İyi bir modelleme için,

- Modelleme kurallarına uyulması,
- Süreç seviye konseptinin uygulanması,
- Çok sayıda işlemde oluşan süreçlerin bölünmesi,
- Her şeyin değil önemli olan ve sürece değer katan adımların modellenmesi,
- Model tasarlamadaki hedefin belirlenmesi ve ne kadar detaya inileceğine önceden karar verilmesi,
- Olabildiğince basit ve yalın olunması,



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



- Okunması ve anlaşılması kolay modeller yaratılması,
- Var olan nesnelerin kullanılması, gerekmektedir.

Her bir modelleme tekniğinde kullanılan şekillerin verileri önceden tanımlanmıştır. Sadece bu şekil verilerini içeren şekiller kullanılmalıdır.

ENSEMBLE içinde her bir seviyede kullanılacak şekiller ve şekil verileri palet içerisinde tanımlanmıştır.

Mersin Büyükşehir Belediyesi süreç modellemesinde ENSEMBLE programı üzerinden aşağıdaki semboller kullanılmaktadır.

	Süreç Alanı
	Faaliyet
	kaliteli hizmet sunumu
	Belge
	Çoklu Belge
	Karar
	Süreç
	Süreç Adımı
	Detay Süreç
	Kayıt
	Süreç Grubu
	Alt Süreç
	Başlangıç/Bitiş

5.4. Süreç Modellemesi

QDMS programı üzerinde oluşturulan süreç kartlarında süreç bilgileri, süreç modeli ve süreç adım detayları görülmektedir.

5.5. Süreç Performans Göstergeleri

Süreçlerin etkinliği ve iş üzerindeki etkisini ölçmek için MBB Stratejik Planındaki ya da birimler tarafından belirlenmiş olan Süreç Performans Göstergelerinin Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından takibi yapılmaktadır. Göstergeler gidilen yönü ve zaman içinde kaydedilen iyileştirmeleri gösterir.



T.C.
MERSİN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Süreç Yönetimi Prosedürü



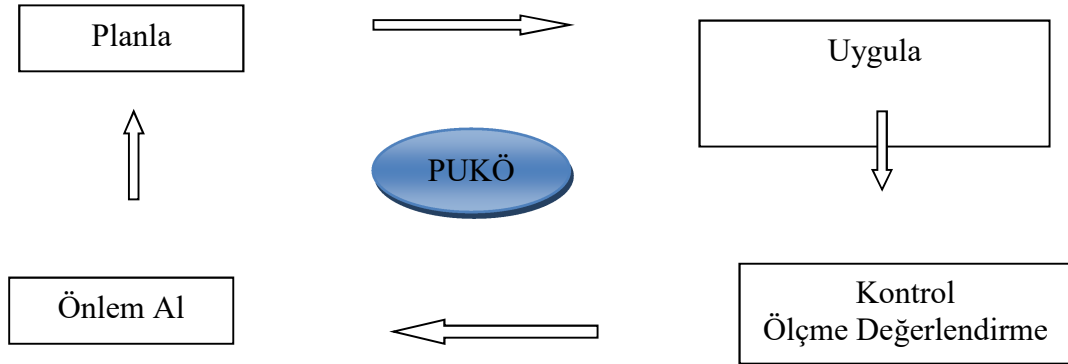
Süreç performans hedefleri; performans göstergesi stratejik plandan geliyorsa hedef değeri de stratejik plandaki değerdir, stratejik plandan gelmiyorsa süreç sahipleri tarafından belirlenmiş olan performans hedef değeridir.

5.6. Süreç Yönetimi

Stratejik Plan ve Kalite Politikası hayata geçirilmesini sağlayacak süreçlerin tasarlanması ve kullanılacak süreç yönetimi sisteminin kurulması Mersin Büyükşehir Belediyesi'ndeki tüm birimlerin ve birim amirlerinin sorumluluğundadır. Süreç yönetiminin takibi İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı sorumluluğundadır. Ana süreçlerin belirlenmesi İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun sorumluluğundadır.

5.7. Süreç İyileştirme

Stratejik hedefler doğrultusunda süreç hedeflerinin belirlenmesinin ardından, süreç performansını artırmaya yönelik proje ve iyileştirme çalışmaları planlanmaktadır. Süreç iyileştirme önerileri Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığınca İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulan süreç izleme raporları doğrultusunda ihtiyaca göre belirlenen tarihte Birim İç Kontrol Çalışma Grubunca süreç iyileştirilmesi yapılır. Süreçten beklenen iyileşme, sürecin mevcut performansı ile karşılaştırılır. Süreçlerin iyileştirilmesinde aşağıda verilen SÜREÇ İYİLEŞTİRME MODELİ kullanılır:



5.8. Süreçlerin Revize Edilmesi

Süreç değişiklik ihtiyacı; birimlerin görev çalışma yönetmeliği değişikliği ve süreç ve çıktı performansının hedeflerini karşılamadığı durumlarda ortaya çıkar. Süreçlerde meydana gelen değişiklikler etkilenen çalışana bilgilendirme yapılır.

Süreç değişikliğinin öngörülen sonuçlara ulaştığı, süreç sahipleri tarafından Birim İç Kontrol Çalışma Grupları toplantılarında gözden geçirilir. Sürecin kritik durumu devam ediyorsa yeni çalışmalar başlatılır. Revize edilen süreçler Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına bildirilir.