

BURSA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü
2023 Yılı Faaliyet Raporu

05.02.2024

1	BAŞKAN SUNUŞU
1.1	BAŞKAN SUNUŞU
2	İDARİ YAPI
2.1	YÖNETİM BİLGİLERİ
2.2	İDARİ BİLGİLER
2.2.3	Daire Başkanı

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü
ALPER BAYRAK
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANI

ALPER_BAYRAK.jpg



2.2.4	Şube Müdürü
-------	-------------

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü
SİBEL TÜMER
YALIN YÖNETİM ŞUBE MÜDÜR V.

SİBEL_TUMER.jpg



I	GENEL BİLGİLER
I.A	MİSYON VE VİZYON
I.B	YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR



**Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü**

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

YALIN UYGULAMALAR

- Kurumda yönetim modeli olarak yalın uygulamaların gerçekleşmesini sağlayarak verimliliği sürekli artırmak.
- Kurumsal verimliliği artırmak için birimlerin personel, araç, makine, mal, malzeme, ekipman, alan, tesis gibi kaynak tüketimlerini analiz etmek, bu konularda yalın ofis veya birimlerdeki yalın ekipler ile verimliliği artırma uygulaması yapmak.
- Kurumsal verimliliği artırmak amacı ile süreçlerde zaman ve iş etütleri yaparak standartlar oluşturmak, kaynak ihtiyacını belirlemek.
- Yönetimin belirlediği süreç veya birimde stratejik veya operasyonel seviyede yalın proje uygulamalarını yürütmek.
- Daire başkanlıklarında yalın ekipler oluşturmak, eğitim ihtiyacını karşılamak, yalın ekiplerin dairelerindeki yalın uygulamalarını koordine etmek, izlemek, yönetime raporlamak.
- Kurumun yalın dönüşüm yolculuğundaki risklerini belirlemek, önlemler almak.
- Yönetici ve personelin kurum kaynaklarının verimli kullanımına yönelik farkındalığı artırmak.
- Kurum içindeki iyi yalın uygulamaları yaygınlaştırmak, ödüllendirmek.
- Kurum dışı kıyaslama çalışmaları yapmak, bu konuda kurum ve kuruluşlara ziyaretler gerçekleştirmek.

KALİTE VE YÖNETİM SİSTEMLERİ UYGULAMALARI

- İdarenin tüm iş süreçlerini, iş akışlarını, süreç tanıtım kartlarını, görev tanımlarını, belirlemek.
- İdarenin entegre yönetim sistemi çalışmalarında kullandığı yazılımı yönetmek. Bu yazılımdaki dokümanlara erişimi sürekli açık tutmak, güncelliğini sağlamak.
- Entegre yönetim sistemlerine ait politikaları belirlemek personel ve kamuoyu ile paylaşmak.
- Entegre Yönetim Sistemi çalışmalarını koordine etmek, kurumda etkinliğini sağlamak. Yönetim sistemlerinin temel ve iç tetkikçi eğitimlerini vermek, iç tetkikçileri belirlemek, denetim programını yayımlamak, denetim raporlarını birimlere göndermek, dış denetimleri gerçekleştirmek, iç ve dış denetim sonuçlarına göre birimlerde iyileştirme yapmak.
- Kurumun yönetim standartlarına uygunluğunu sürekli iyileştirmek.
- Birimlerin iç müşteri ve vatandaş anket uygulama planlarını her yıl hazırlamak.
- İç müşteri ve vatandaşa yönelik memnuniyet anket sorularını belirlemek, anketleri çevrimiçi veya yüz yüze uygulamak, uygulatmak, sonuçları analiz etmek, iyileştirme alanlarını belirlemek, ilgili birimine ve üst yönetime sunmak.

I.C	İDAREYE İLİŞKİN BİLGİLER
I.C.1	Fiziksel Yapı

**Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü**

Yeni Hizmet Binası C Blok 5. ve 6. katlarda 5 çalışma ofisi ile hizmet verilmektedir.

I.C.2	Teşkilat Yapısı
-------	-----------------

**Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü****ORGANİZASYON ŞEMASI**

ORGANIZASYON_SEMASI.JPG



I.C.3 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

13 Masaüstü Bilgisayar, 3 Dizüstü Bilgisayar, 1 Adet kablosuz modem, 2 adet lazer yazıcı, 1 adet projeksiyon cihazı, 13 IP telefon cihazı, 2 adet led televizyon.

I.C.4 İnsan Kaynakları

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

1 Şube Müdürü, 6 Memur Personel, 5 Adet Şirket Personeli Toplam 12 Personel

I.C.5 Sunulan Hizmetler

I.C.6 Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

II AMAÇLAR VE HEDEFLER

II.A TEMEL POLİTİKA VE ÖNCELİKLER

II.A.A Temel Politika ve Öncelikler

II.B İDARENİN STRATEJİK PLANINDA YER ALAN AMAÇ VE HEDEFLER

II.B.B İdarenin Stratejik Planında Yeralan Amaç ve Hedefler

Stratejik Amaç No	Stratejik Amaç	Hedef No	Stratejik Hedef	Faaliyetler	
9.9	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	9.9.1	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	9.9.1.18	Yalın Belediyecilik Faaliyetlerinin Koordine Edilmesi
				9.9.1.20	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarının Yürütülmesi
		9.9.5	H9.5. Uyum ve Risk Yönetimi Anlayışını Geliştirmek, Yaygınlaştırmak	9.9.5.5	Kalite Yönetim Sisteminin Sürdürülebilirliğinin Sağlanması

II.C DİĞER HUSUSLAR

III FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

III.A MALİ BİLGİLER

III.A.1

Bütçe Uygulama Sonuçları

Ekonomik Kod		Ödenek	Ek Ödenek	Toplam Ödenek	Gerçekleşen Bütçe
01	Personel giderleri	2.322.500,00	0,00	2.322.500,00	2.758.135,61
02	Sosyal güvenlik kurumuna devlet primi giderleri	282.000,00	0,00	282.000,00	267.660,84
03	Mal ve hizmet alım giderleri	1.731.500,00	0,00	1.731.500,00	3.737.809,36
04	Faiz giderleri	0,00	0,00	0,00	0,00
05	Cari transferler	0,00	0,00	0,00	0,00
06	Sermaye giderleri	0,00	0,00	0,00	0,00
07	Sermaye transferleri	0,00	0,00	0,00	0,00
08	Borç verme	0,00	0,00	0,00	0,00
09	Yedek ödenek	0,00	0,00	0,00	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		4.336.000,00	0,00	4.336.000,00	6.763.605,81

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

Enflasyon kaynaklı yükselen maliyetler sebebiyle mal/hizmet alımları ve personel giderleri öngörülemez düzeyde yükseldiğinden planlanan bütçeden fazlası gerçekleşmiştir.

III.A.2

Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

III.A.3

Mali Denetim Sonuçları

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

2023 yılında herhangi bir denetim gerçekleştirilmemiştir

III.B

PERFORMANS BİLGİLERİ

III.B.1

Faaliyet Bilgileri

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

Yalın Uygulamalar

Yalın Belediyecilik uygulamaları ile hizmet üretme sürecini israflardan arındırıp, sadeleştirerek sunulan değeri mükemmelleştirmek ve bu yolla hizmet verimliliğini arttırmak amacıyla yürütülen çalışmaların sayısı artırılarak kapsamı genişletilmiştir.

Kurumsal kaynakların kullanım verimliliğini artırarak, vatandaş memnuniyetini ve yaşam kalitesini yükseltmek amacıyla; Türkiye’de yerel yönetimlere öncülük eden, yalın yönetim araçları ile uygulanan gelişim ve dönüşüm programı kapsamında Kaizen, Değer Akış Haritalama (VSM), 5S, 3M (Muda, Muri, Mura), Stok Yönetimi alanlarında eğitimler verilmeye devam edilmiştir. Yeni eğitim alan 5 personel Yalın Ekiplere dahil edilmiş, 12 ekip üyesinin eksik eğitimleri tamamlanmıştır. Ayrıca verimlilik ve iyileştirme çalışmalarına hata oranlarını azaltma metodolojisinin ilave edilmesi amacıyla 216 yalın ekip üyesine Yalın 6 Sigma Bilinçlendirme Eğitimi verilmiştir. 21 Yalın ekip liderine yalın uygulamaların hazırlık sürecinde problemin oraya çıkarılarak ifade edilmesine katkı sağlaması amacıyla çalıştay düzenlenmiştir.

(Resim 1)

Yalın dönüşüm yolculuğunda birimlerdeki yönetici ve personellerin gerçekleştirdiği 144 adet Operasyonel Düzey Yalın Uygulamanın üst yönetici sunumları Sürekli İyileştirme Odasına(SİO) 3 ayrı dönemde 13 ayrı oturumla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Stratejik Düzeyde 21 adet yalın uygulama hayata geçirilmiştir. Bu sayede yıllık 796 Milyon TL kazanım elde edilmiştir.

(Resim 2)

Bu sayede kurumun yalın uygulamalar ile kazanımı yıllık 796 milyon TL’ye ulaşmıştır.

2023 yılı Kasım ayında 2020 yılında çıkılan yalın dönüşüm yolculuğunda karşılaşılan zorluk ve elde edilen kazanımları diğer yerel yönetimlere aktararak onlara kendi yolculuklarında rehberlik etmek amacıyla Yalın Belediyecilik Sempozyumu gerçekleştirilmiştir. Düzenlenen sempozyum ile yerel yönetimlerin iyi uygulama örneklerini paylaşması ve özel sektör uzmanlarının konuya ilişkin tecrübelerini aktarmasıyla verimlilik alanında bir etkileşim oluşturulmasına katkı sağlanmıştır.

(Resim 3 – Resim 4)

Bursa Büyükşehir Belediyesi Yalın Belediyecilik uygulamasıyla, Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) tarafından bu sene 15’incisi düzenlenen ‘İnsana Değer Ödülleri’ töreninde ‘Geleceğin İş Yaşamında Değer Yaratmak’ kategorisinde ödüle layık görülmüştür.

(Resim 5)

Resim_1.jpg



Resim_2.JPG



Resim_4.JPG



Resim_4.JPG



Handwritten signatures and initials.

Süreç Yönetimi

•Kurumun 2023 yılındaki hizmetleri 9 temel süreç ve bu süreçlere ait 172 adet alt süreç ile yürütmüştür. Bu süreçlere ait dokümantasyon (süreç tanıtım formu, görev tanımı, akış diyagramı, form ve talimatlar vb.) ile performans ölçüm çalışmaları QDMS yazılımı üzerinden etkin olarak gerçekleştirilmiştir.

•Performans kriterleri ile iş akışının etkinliği ve verimliliği ölçülmüş, yeterli düzeyde olmayan göstergelere ilişkin aksiyonlar geliştirilmiştir. Kalite yönetim sistemi yazılımında tanımlı kurumun birimlerine ait 126 organizasyon şeması ile süreçlerdeki işlemleri yerine getirecek 984 adet görev tanımı bulunmaktadır.

Yönetim Sistemleri Faaliyetleri

•2023 yılında TSE tarafından yapılan gözetim tetkiki neticesinde Bursa Büyükşehir Belediyesinin sahip olduğu ISO 9001 Kalite Yönetim Sisteminin belgesinin yenilenmesi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sisteminin kapsamının genişletilmesi sağlanmış ve yeni yönetim sistemi olarak ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi, ISO 54001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi belgelerinin kullanımının devamı sağlanmıştır.

•ISO 56002 İnovasyon Yönetim Sistemi belgelendirme çalışmalarının koordinasyonunu sağlamış, Bursa Büyükşehir Belediyesi'nin Türkiye'de belgeye sahip olan ilk belediye olması konusunda öncülük edilmiştir.

•TSE standartları ve kurumun stratejileri doğrultusunda süreç performans kriterleri oluşturulmuş, izlemesi sağlanmış ve sonuçları doğrultusunda iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. İç tetkikçiler tarafından, tüm faaliyet alanlarını kapsayacak şekilde tetkikler gerçekleştirilmiştir. Tetkik sonuçları yönetim gözden geçirme toplantılarında değerlendirilmiş ve hizmet kalitesini arttırmaya yönelik aksiyonlar alınmıştır (İnovasyon.JPG)

inovasyon.jpg



İç ve Dış Müşteri Memnuniyeti

•2023 yılında kurumun iç ve dış müşterilerine yönelik hizmet memnuniyetini ölçmek amacıyla 75 iç 17 dış olmak üzere toplam 92 adet memnuniyet anketi yapılmıştır. İç müşteri memnuniyeti ölçümü kapsamında 70 puan altında kalan birimler için iyileştirme yapılması sağlanmıştır.

III.B.2 Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Hedef No	Stratejik Hedef	Faaliyet Kodu	Faaliyetler	Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gösterge Gerçekleşen	Ger. (%)	Sapma (%)
20.9.9.1	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	20.9.9.1.18	Yalın Belediyecilik Faaliyetlerinin Koordine Edilmesi	Yalın Projelerin Gerçekleşme Oranı	80 %	75 %	94	-6
20.9.9.1	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	20.9.9.1.18	Yalın Belediyecilik Faaliyetlerinin Koordine Edilmesi	Kurum Genelinde Yapılan Yalınlaştırma Proje Sayısı	300 Ad.	165 Ad.	55	-45
20.9.9.1	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	20.9.9.1.20	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarının Yürütülmesi	Vatandaş Memnuniyet Anket Sayısı	20 Ad.	63 Ad.	100	215

Hedef No	Stratejik Hedef	Faaliyet Kodu	Faaliyetler	Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gösterge Gerçekleşen	Ger. (%)	Sapma (%)
20.9.9.1	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	20.9.9.1.20	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarının Yürütülmesi	Vatandaş Memnuniyet Artış Oranı	2 %	6 %	100	200
20.9.9.1	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	20.9.9.1.20	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarının Yürütülmesi	Personel Memnuniyet Anket Sayısı	40 Ad.	77 Ad.	100	92
20.9.9.1	H9.1. Hizmet Kalitesini Ve Personel Verimliliğini Yükseltmek.	20.9.9.1.20	Müşteri Memnuniyeti Çalışmalarının Yürütülmesi	Personel Memnuniyet Artış Oranı	5 %	5 %	100	0
20.9.9.5	H9.5. Uyum ve Risk Yönetimi Anlayışını Geliştirmek, Yaygınlaştırmak	20.9.9.5.5	Kalite Yönetim Sisteminin Sürdürülebilirliğinin Sağlanması	İyileştirme Yapılan Uyumsuzluk Sayısı	50 Ad.	45 Ad.	90	-10
20.9.9.5	H9.5. Uyum ve Risk Yönetimi Anlayışını Geliştirmek, Yaygınlaştırmak	20.9.9.5.5	Kalite Yönetim Sisteminin Sürdürülebilirliğinin Sağlanması	Entegre Yönetim Sistemi Kapsamında Dış Tetkik Sayısı	1 Ad.	1 Ad.	100	0
20.9.9.5	H9.5. Uyum ve Risk Yönetimi Anlayışını Geliştirmek, Yaygınlaştırmak	20.9.9.5.5	Kalite Yönetim Sisteminin Sürdürülebilirliğinin Sağlanması	Entegre Yönetim Sistemi Kapsamında İç Tetkik Sayısı	1 Ad.	1 Ad.	100	0

III.B.4	Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi
---------	---

IV	KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ
IV.A	ÜSTÜNLÜKLER
IV.A.A	Üstünlükler

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

Müdürlük personelinin tecrübe ve yetkinliğinin bulunması

Yalın Belediyecilik çalışmalarının üst yönetim tarafından desteklenmesi

Entegre Yönetim Sisteminin kurum kültürü haline gelmiş olması

Yalın Belediyecilik çalışmalarının bir kurum kültürü haline gelmiş olması ve Belediye iştiraklerine yaygınlaştırılması

IV.B	ZAYIFLIKLAR
IV.B.B	Zayıflıklar

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Yalın Yönetim Şube Müdürlüğü

İhtiyaç duyulduğu anda diğer birimlerden veri alma hızının düşük olması

IV.C	DEĞERLENDİRME
IV.C.C	Değerlendirme
V	ÖNERİ VE TEDBİRLER
V.V	ÖNERİ VE TEDBİRLER
V.V.V	Öneri ve Tedbirler

