



2007-2009 STRATEJİK PLAN

ANKARA-2007

GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Yayın no: 42

Tel: 0312.415 32 58 • Faks: 0312.415 58 21
E-posta: stratejikyonetim@gelirler.gov.tr
www.gib.gov.tr

ISBN 978-975-8195-09-1

Grafik
MAŞ

Baskı
UYUM AJANS / ANKARA
Tel: 0312.229 39 72 • Faks: 229 31 07
www.uyumajans.com.tr



*İyi usul ve tatbikın memnun edici neticelerini
vatandaş hiçbir işte vergi mevzuu kadar hassasiyette
takdir etmez.*

K. Atatürk

BAKAN SUNUŞU



Günümüz ekonomilerinde yaşanan ekonomik ve mali sorunlar, ülkelerin kamu mali yönetim sistemlerini sorgulamasına ve bunun neticesinde reform çabalarına girmelerine neden olmuştur.

1970'li yılların başından itibaren Türkiye'de de ekonomik yapıdaki hızlı bozulma, ekonomik ve mali istikrarın sağlanması amacıyla hükümetlerin birçok reform atılımına yol açmış, fakat bu girişimlerin çoğu sonuçsuz kalmıştır. Reform girişimlerinin başarısızlık nedenlerine bakıldığında, siyasi yapıdaki dalgalanmalar benzeri dışsal unsurların yanında; reformların bütünsellikten uzak yaklaşımlara sahip olması gibi içe dönük nedenlerin olumsuz etkileri de görülmektedir.

Bugün sözü edilen bütüncül anlayışa, ancak kamu mali yönetiminde plan-program-bütçe öğeleri arasındaki bağın tam olarak sağlanması ile ulaşılabileceği anlaşılmış ve bu anlayış ile kamu yönetiminde mali disiplin, hesap verebilirlik ve mali saydamlığı hedefleyen ve kamu kaynaklarının etkili, verimli ve tutumlu kullanılmasını amaçlayan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 10 Aralık 2003 tarihinde kabul edilmiştir.

Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun getirdiği en önemli yeniliklerden biri, stratejik plana dayalı yönetim ve performans esaslı bütçeleme anlayışının kurumlarca benimsenmesinin zorunlu hale getirilmesidir. Böylece,

tüm kamu kurumları ortak amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere çalışmalarını yönlendirecek ve kaynaklarını bu esaslar dahilinde kullanmak suretiyle performans sonuçlarını raporlayacaklardır. Kuşkusuz, bu sayede mali yönetimde disiplin, etkinlik ve saydamlığı sağlamak mümkün olacaktır.

Öte yandan, Dokuzuncu Kalkınma Planı istikrar içerisinde büyüyen, gelirini daha adil paylaşan, küresel ölçüde rekabet gücüne sahip, bilgi toplumuna dönüşen ve Avrupa Birliğine üyelik için uyum sürecini tamamlamış bir Türkiye'yi hedeflemektedir. Kurumların stratejik planları ise, kalkınma planları ve hükümet programlarının fonksiyonel düzeydeki uygulamasına rehberlik eden belgeler olarak, planlı ve etkin yönetimin en güçlü aracı niteliğindedir. Nitekim Gelir İdaresi Başkanlığı 5018 sayılı Kanuna göre 2009-2013 planını hazırlamakla yükümlü bulunmakla birlikte, bu hedeflere ulaşmada öncü olması gerektiğinin bilinciyle ve iyi yönetimin iyi planlamanın arkasından geldiği yönündeki kavrayışıyla, 2007-2009 dönemini kapsayan stratejik planını hazırlamıştır.

Gelir İdaresi Başkanlığının bu stratejik planında, yükümlülüğünü yerine getiren mükelleflere daha iyi hizmet sunma amacı ile kayıt dışı ekonomiyle mücadeleye yönelik tedbirler alma amacı arasında dengeli bir yaklaşım benimsenmiştir. Kayıt dışı ekonomiyle müca-

delede sağlanacak başarı kamu maliyesindeki istikrarın sürdürülmesinin temel amaçlarından birisidir. Bugün itibariyle, kayıt dışılıkla mücadele kapsamında mali sistemin kullanılmasına yönelik olarak düzenlemeler yapılmış, kayıt dışı işlemlerin tespiti için mali kayıtları içeren bir veri ambarı uygulaması geliştirilmiş, ayrıca belge düzeninin sağlanması amacıyla önemli adımlar atılmıştır. Öte yandan, mükelleflerin gönüllü uyumunu artırmaya yardımcı olacak düzenlemelere imza atılmış, mükellef hakları bildirgesi yayımlanmış, beyan yükümlülüğünü kolaylaştırmak için e-beyanname uygulamasına geçilmiştir.

Bu stratejik plan döneminde de, kayıt dışılığın azaltılması amacıyla denetim ve izleme mekanizmalarının etkinleştirilmesine, idarenin beşeri, teknolojik yapısı ile yönetim sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmalara ağırlık verilecektir. Mükelleflerin kayıtlı ekonomi içinde yer almalarını özendirmek amacıyla vergi bilincinin yaygınlaştırılmasına yö-

nelik faaliyetler üzerinde yoğunlaşılacak, buna paralel olarak, teknolojik imkânlardan yararlanmak suretiyle gönüllü uyumu sağlamaya yönelik hizmet seçenekleri arttırılacaktır.

Nihayet bu süreçte, vergi tabanının genişletilmesi ve kayıt dışı ekonomiyle mücadele sonucu oluşacak ilave kaynaklar, halkımızın refahının arttırılmasına imkân sağlayacaktır.

2007-2009 Stratejik Planı ile Türk Gelir İdaresinin yarınların en iyi gelir idareleri arasındaki yer alma azmi belgelenmiş durumda olup, Gelir İdaresinin başarısında başta kamuoyu olmak üzere tüm ilgililerin desteğinin büyük öneme sahip olduğunun vurgulanmasında fayda bulunmaktadır.

Bu vesileyle Gelir İdaresi Başkanlığı 2007-2009 Stratejik Planı'nın ülkemiz açısından hayırlı olması temennisiyle, bu titiz çalışmada yoğun emeği bulunan arkadaşlarıma teşekkür ediyorum.

Kemal UNAKITAN
Maliye Bakanı

BAŞKAN SUNUŞU



Gelir İdaresi Başkanlığı küresel ölçüde rekabet gücüne sahip; bilgi toplumuna dönüşen ve Avrupa Birliğine üyelik için uyum sürecini tamamlamış bir Türkiye hedefine ulaşmada üstlendiği çok önemli rolün bilincinde olarak, 16.05.2005 tarihi itibarıyla yeniden yapılanmıştır. Bu yapılanmayla Başkanlığımız, kamu hizmetlerinde şeffaflığı, hesap verilebilirliği, katılımcılığı ve verimliliği ön plana çıkarmış; "sürekli gelişim" prensibine bağlı yönetim anlayışına inanan her kademedeki çalışanı ile birlikte yenilik ve iyileşme sürecindeki adımları istek ve kararlılıkla atmış ve atmaya devam etmektedir.

Günümüz dünyasında güçlü gelir idareleri, rekabetçi ekonomilerin önemli yapı taşları durumundadırlar. İddialı makro ekonomik hedefler ise kararlı ve yenilikçi gelir yönetimlerine gereksinim duymaktadırlar. Dolayısıyla Türk Gelir İdaresi de güçlü ekonomiye ulaşma sürecinde, devletin bireye etkin ve verimli hizmet götürebilmesini ve piyasada düzenleyici rol oynamasını sağlayan yapısal reformları uygulamakta tereddüt etmemiştir.

Kuşkusuz, dünyada artan vergi rekabetine uyumu artıracak uygulamaları içeren bu iyileşme hamlesinin başarısı kayıt dışı ekonominin önlenmesine bağlıdır. Kayıt dışı ekonomiyle mücadele sürecindeki en önemli araçlarımızdan birisi, ancak güçlü gelir idareleri

tarafından gerçekleştirilebilen etkin vergi denetimidir. Bu nedenle "etkin bir Gelir İdaresi" oluşturma motivasyonumuz, ulusal ekonomik kalkınmamızın da öncelikli konularından birini oluşturmakta, bizi hedeflerimize ulaştıracak yolumuz ise bugünü analiz edip yarını tasarlamaktan, bir başka ifadeyle stratejik planımızı yapmaktan geçmektedir.

Nitekim ilk stratejik planını 2004-2006 dönemi için gerçekleştirmiş bulunan Gelir İdaresi Başkanlığı 5018 sayılı Kanuna göre hazırlamakla yükümlü bulunmamakla birlikte, kamu yönetiminde öncü olması gerektiğinin bilinciyle ve iyi yönetimin iyi planlamanın arkasından geldiği yönündeki kavrayışıyla, 2007-2009 dönemini kapsayan stratejik planını hazırlamıştır. Dolayısıyla ikinci stratejik planını yayınlıyor olmanın mutluluğunu yaşamaktayız. Bu plan ile paydaş tatminini esas alan, ürün, hizmet ve yönetim kültürünün geliştirilmesine odaklanmış, "sürekli iyileşmeyi" prensip edinmiş, kaliteyi yöneten bir idare olmanın çok önemli bir gereğini yerine getirmiştir.

Gelir İdaresi Başkanlığı, vergi sisteminin bütün taraflarının ihtiyaç ve beklentilerini bir araya getiren bir uzlaşma modeli oluşturma peşindedir. Bu plan ile günümüzün modern kamusal gereksinimlerini planlayan; mükellefi temel olarak bütün süreçlerini tasarlayan ve tüm bu hususlarda bütüncül yaklaşımlar ge-

liştiren bir idare olmanın adımlarını atmıştır. Zira Gelir İdaresi, mükellefi paydaşı ve "müşterisi" olarak değerlendirmek; ihtiyaçlarını anlamak ve bunları karşılamaya yönelik tedbirleri önceden almak durumundadır.

2007-2009 stratejik planımız, mükelleflere çağın gereklerine uygun bir hizmet sunma anlayışından hareketle, iyi hizmet sunma kültürünün geliştirilmesi üzerine odaklanmıştır. Bunun yanı sıra, Türk Vergi Sistemi'nin etkinliğinin ve tutarlılığının arttırılmasına katkıda bulunan uygulamalara ve uyumu sağlamaya yönelik yönetimsel kararlara geniş yer vermiştir. Anayasal görevi olan vergi toplama işlevini yerine getirirken etkin bir vergi idaresi olma anlayışından hareketle, gönüllü mükelleflerin vergi konusundaki işlemlerini doğru, kolay ve en az maliyetle ye-

rine getirmelerine yardımcı olurken; tersine bilerek ve isteyerek vergisel yükümlülüklerini yerine getirmeyenleri tespit eden ve bunları caydırıcı önlemler alan stratejiler belirlemiştir.

2007-2009 Stratejik Planımız ile gelir politikalarını adalet ve tarafsızlık içinde uygulamak, vergi ve diğer gelirleri en az maliyetle toplamak; mükellef haklarını gözeterek yüksek kalitede hizmet sunmak, saydamlık, hesap verebilirlik, katılımcılık, verimlilik, etikilik ve mükellef odaklılık temel ilkelerine bağlılık vaadinde bulunuyor ve tüm bunları dünya standartlarında sunarken gereksinim duyduğumuz kamuoyu desteğini talep ediyoruz.

Saygılarımla...

Osman ARIOğLU
Gelir İdaresi Başkanı

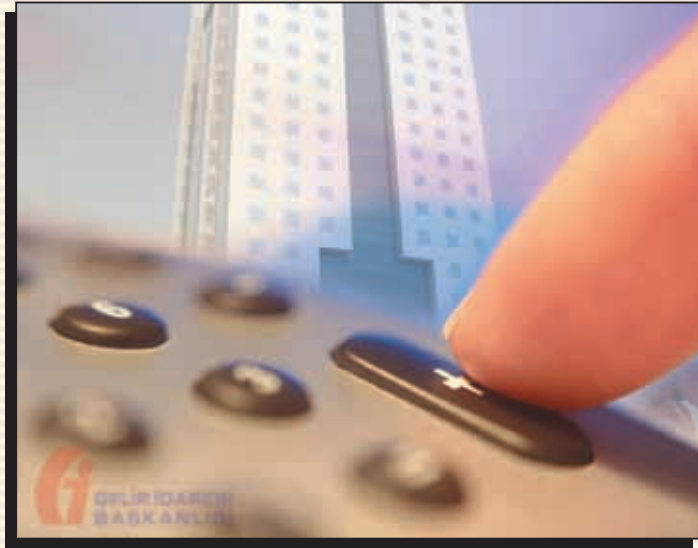
İÇİNDEKİLER

MİSYON	13
VİZYON	14
TEMEL DEĞERLERİMİZ	15
AMAÇ 1. VERGİYE GÖNÜLLÜ UYUMU ARTIRMAK.	16
HEDEF 1. MÜKELLEFLERE VERİLEN HİZMET KALİTESİNİ SÜREKLİ İYİLEŞTİRMEK VE YENİ HİZMET SEÇENEKLERİ GELİŞTİRMEK	16
HEDEF 2. MÜKELLEF İŞLEMLERİNİ BASİTLEŞTİRMEK VE STANDARTLAŞTIRMAK	19
HEDEF 3. TOPLUMUN TÜM KESİMLERİNDE VERGİ BİLİNCİNİ ARTIRMAK	21
AMAÇ 2. HER TÜRLÜ EKONOMİK AKTİVİTEYİ GELİŞTİRMEK, KAVRAMAK VE GÖZETLEMEK	23
HEDEF 1. KAYITDIŞI EKONOMİNİN BÜYÜKLÜĞÜNÜ ÖLÇEREK SEKTÖREL DAĞILIMLARINI VE SEBEPLERİNİ TESPİT ETMEK	23
HEDEF 2. VERGİ KAYIP VE KAÇAĞININ ÖNLENMESİ İÇİN GEREKLİ TEDBİRLERİ ALMAK	24
HEDEF 3. VERGİ VE DİĞER MALİ YÜKÜMLÜLÜKLERİN ZAMANINDA ÖDENMESİNİ SAĞLAMAK AMACIYLA ETKİN BİR CEBRİ TAHSİLAT SİSTEMİ OLUŞTURMAK	27
AMAÇ 3. HİZMET KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK.	29
HEDEF 1. İNSAN KAYNAKLARINI GELİŞTİRMEK ÜZERE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİM SİSTEMATİĞİ OLUŞTURMAK	29
HEDEF 2. STRATEJİK YÖNETİM ANLAYIŞI ÇERÇEVESİNDE, ORGANİZASYON YAPISINI VE İŞ SÜREÇLERİNİ SÜREKLİ GELİŞTİRMEK	31
HEDEF 3. BİLGİ TEKNOLOJİSİ SİSTEMLERİNİ VE UYGULAMALARINI GELİŞTİREREK KURUMUN ETKİNLİK VE VERİMLİLİĞİNİ ARTIRMAK.	35
HEDEF 4. HİZMETLERİN ETKİN BİR ŞEKİLDE GERÇEKLEŞTİRİLEBİLMESİ İÇİN FİZİKİ İMKANLARI GELİŞTİRMEK	37
HEDEF 5. MÜKELLEF HİZMETLERİ YÖNETİMİNİ ÇAĞIN GEREKLERİ DOĞRULTUSUNDA MODERN, DİNAMİK VE ORGANİZE BİR YAPI HALİNE GETİRMEK	38

AMAÇ 4. KÜRESEL BOYUTTA KATILIMCI VE ÜRETKEN BİR KURULUŞ HALİNE GELMEK.	39
HEDEF 1. GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞINI AVRUPA MÜKEMMELLİK MODELİ ÇERÇEVESİNDE ÖRNEK BİR KURULUŞ HALİNE GETİRMEK VE 2010 YILINDA AVRUPA KALİTE ÖDÜLÜ'NE ADAY OLMAK	39
HEDEF 2. ULUSLARARASI İLETİŞİM, PAYLAŞIM VE ETKİLEŞİMİ GELİŞTİRMEK VE ÇEVRE ÜLKE GELİR İDARELERİYLE İŞBİRLİĞİNİ ARTIRMAK	41
TABLolar	
AMAÇ-HEDEF-STRATEJİ-PERFORMANS GÖSTERGESİ-SORUMLU BİRİM İLİŞKİSİ.	43
TARİHÇE	
GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI'NIN ORGANİZASYON YAPISI	54
YÖNETİM	
GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI'NIN TEŞKİLAT YAPISI	59
GZFT ANALİZİ	60
Güçlü Yönler	60
Zayıf Yönler	60
Fırsatlar	61
Tehditler.	61
YÖNTEM	
PLANLAMA SÜRECİNDE KULLANILAN YÖNTEM	62
1. Hazırlık Çalışmaları ve Eğitim.	62
2. Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması	62



2007-2009 STRATEJİK PLAN



MİSYON

Gelir İdaresi Başkanlığı, gelir politikasını adalet ve tarafsızlık içinde uygulamak; vergi ve diğer gelirleri en az maliyetle toplamak; mükelleflerin vergiye gönüllü uyumunu sağlamak; mükellef haklarını gözeterek yüksek kalitede hizmet sunmak suretiyle yükümlülüklerini kolayca yerine getirmeleri için gerekli tedbirleri almak; saydamlık, hesap verilebilirlik, katılımcılık, verimlilik, etkinlik ve mükellef odaklılık temel ilkelerine göre görev yapmak üzere 5345 sayılı Kanunla yeniden organize edilmiştir.

Bu çerçevede belirlediğimiz misyon tanımımız, bir kamu kurumu olarak rolümüzü ve bu rolü nasıl yerine getirmemiz gerektiği konusundaki toplumun beklentisini yansıtmaktadır. Vergi mevzuatındaki yükümlülüklerine uyması beklenen mükelleflerden gönüllü olarak vergisini ödeyenlere yardımcı olmak, yükümlülüklerini yerine getirmeyenlerin ise vergilerini tam olarak ödemelerini sağlamak yönündeki rolümüzü, vergi kanunlarını adil biçimde uygulayarak ve iyi hizmet veren bir idare olarak yerine getirmemiz beklenmektedir.

MİSYONUMUZ

Toplumsal refahın artırılmasına destek sağlamak üzere yeterli geliri adalet, tarafsızlık, verimlilik ilkeleri çerçevesinde toplamak, vergi sisteminin basitleştirilmesi ve uyumun artırılmasına katkıda bulunmak ve mükellefe kaliteli hizmet sunmaktır.

Gelir İdaremizin gelecekteki yönünü belirleyen amaçlara ulaştıkça vizyon ve misyonumuzu, dolayısıyla toplumun beklentilerini gerçekleştirmiş olacağız. Amaçlarımıza nasıl ulaşacağımızı göstermek için ise, hedeflerimizi ve stratejilerimizi belirlemiş bulunuyoruz. Ayrıca her amaç için başarımızı gerek nitelik, gerekse nicelik olarak ölçebileceğimiz performans göstergelerimizi belirledik.

VİZYON

Küreselleşmeye ve Türkiye ekonomisindeki gelişmelere paralel olarak, Gelir İdaresinin görev alanı son yıllarda giderek genişlemiş durumdadır. Bir taraftan global ortamda çeşitlenen, diğer taraftan ekonomik ve mali faaliyetleri karmaşıklaşan mükellef tabanını kavrayacak, mükelleflerin artan hizmet beklentilerine cevap verecek şekilde dinamik bir idare olmak zorundayız. Ayrıca vergi mevzuatındaki yenilikleri etkin olarak uygulamak ve kaliteli bir işgücü ile hizmet yürütmek durumundayız. Bu nedenle idaremizi, hizmet verme ve etkin olmayı birlikte sağlama ve bunu başarırken teknolojik gelişmelerden mümkün

olduğu ölçüde yararlanma eksenine oturmamız gerektiğinin farkındayız. Bu temel yaklaşımla, gelecekte Gelir İdaresimizi görmek istediğimiz yeri tanımladığımız vizyonumuzun ana unsurlarını şu şekilde belirledik:

- Herkesin vergisini ödemesini sağlayan etkin bir idare olmak,
- Mükelleflere yükümlülüklerini anlamaları ve yerine getirmelerinde yardımcı olmak,
- Gelir İdaresini küresel boyutta öncü kılmak ve örnek bir vergi idaresi haline getirmek.



TEMEL DEĞERLERİMİZ

VİZYONUMUZ

Her türlü ekonomik yapı ve aktiviteyi geliştiren, kavrayan; güvenilir, etkin, şeffaf, küresel boyutta öncü ve örnek bir idare olmaktır.

Vizyonumuza ulaşırken, Gelir İdaresinin tüm çalışanlarının görevlerini yerine getirmede esas alacağı temel değerlerimiz şunlar olacaktır:

- **Güvenilirlik**
- **Adalet**
- **Tarafsızlık**
- **Etkinlik (Hız, esneklik ve verimlilik)**
- **Saydamlık**
- **Sorumluluk Bilinci**
- **Çözüm Odaklılık**
- **Yetkinlik**
- **Sürekli Gelişim**
- **Katılımcılık**



VERGİYE GÖNÜLLÜ UYUMU ARTIRMAK

Gelir idareleri için en önemli unsurlardan birisi gönüllü uyumu artırmaktır. İdarenin mükellefler ile nasıl iletişimde bulunduğu ve halkın vergi sistemini nasıl algıladığının gönüllü uyumun derecesi üzerinde önemli etkisi vardır. Ayrıca hak ve yükümlülüklerinin bilincinde olan mükellefler adil, verimli ve kaliteli uygulamalar beklemekte ve bunu elde ederlerse uyuma daha fazla istekli olmaktadır.

Öte yandan, gönüllü uyumu artırmak için, sadece mükelleflerin hak ve yükümlülüklerinin bilincinde olmaları ve eşit muamele beklentilerinin karşılanması da yeterli değildir; aynı zamanda açık, basit ve kolay kullanılan sistem ve süreçler de gerekmektedir. Gönüllü uyum, mükelleflerin yükümlülüklerini yerine getirmeleri kolaylaştığı ölçüde artmaktadır. Başkanlığımız bu bilinçle mükelleflerimizin vergi ile ilgili işlemlerini yaparken karşılaştıkları zorlukları ortadan kaldırarak mükellef memnuniyetini en üst seviyeye çıkartmayı amaçlamaktadır.

HEDEF 1

Mükelleflere verilen hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek ve yeni hizmet seçenekleri geliştirmek

Gönüllü uyumu teşvik etmek stratejimizin temel taşlarından biridir. Mükelleflere daha kaliteli mükellef hizmeti vererek, süreçleri basitleştirerek, uyum maliyetlerini azaltarak vergilerini zamanında ödemeye teşvik etmeyi hedefliyoruz. Mükellef memnuniyetini artırmak amacıyla Başkanlığımız, sürekli olarak hizmet kalitesini geliştirmeyi ve yeni hizmet seçeneklerini mükelleflerine sunmayı sürdürecektir. Bu kap-

samda Başkanlığımız elektronik ortamda verdiği hizmetleri artıracak, e-beyanname uygulamasının kapsamı genişletilecek, ayrıca mükelleflerimize büyük bir kolaylık sağlayacak olan modern bir çağrı merkezini faaliyete geçirecektir.

Diğer taraftan Başkanlığımız, mükelleflerin her türlü sorularına en kısa sürede en doğru cevapları vermek için çeşitli çalışmalar yürütmektedir. Bu amaçla OECD e-posta standartları çerçevesinde, mükelleflerin e-posta yoluyla bilgi talebinde bulunabilmeleri için gerekli altyapıyı bu plan döneminde tamamlayacak ve sistemi uygulamaya koyacaktır. Mükelleflerin sunduğumuz hizmetler ile ilgili görüş ve talepleri Baş-

kanlığımız için çok önemli bir yol göstericidir. Bu sebeple mükellef beklenti, öneri ve görüşlerinin alınması için çeşitli iletişim kanalları daha etkin şekilde kullanılacaktır. Bu suretle farklı mükellef profilleri için farklı çözümler üretebilme olanağına da kavuşulacaktır.

Stratejiler

Elektronik ortamda verilen hizmetlerin kapsamının ve erişilebilirliğinin artırılması

Mükelleflerimize kaliteli hizmet verme hedefimizin ana unsurlardan birisi elektronik ortamda verilen hizmetlerin kapsamını ve erişilebilirliğini artırmaktır. Bu amaçla Başkanlığımız 2004 Ekim ayında başladığı e-beyanname uygulaması kapsamını zaman içerisinde genişleterek, alınan beyannamelerin % 80'ini elektronik ortamda alır hale gelmiştir.

Bu stratejik plan döneminde e- beyanname verme zorunluluğunun kapsamı genişletilecektir. Gelir vergisinde zorunlu e- beyanname verme sınırı aşağı çekilecek, kurumlar vergisini zorunlu olarak e-beyanname ile veren mükelleflerin, KDV ve muhtasar beyannamelerini de aynı yolla beyan etmeleri sağlanacaktır. Mükellefler tarafından verilen (işe başlama bildirim benzeri)

her türlü belge, bildirim, form vs. ile belge taleplerine ilişkin başvuruların alınması ve saklanması elektronik ortamda yapılacak ve böylece mükelleflerin işlemleri vergi dairelerinde daha kısa sürede tamamlanabilecektir. Ayrıca mükelleflerin mükellefiyetlerine ilişkin tüm temel bilgilere Başkanlığımız internet sayfası aracılığıyla ulaşmalarına ve OECD e-posta standartları çerçevesinde e-posta yoluyla bilgi talebinde bulunabilmelerine imkân sağlanacaktır.

Tüm bankaların internet bankacılığı sayfalarında, mükelleflerin ödeyecekleri Motorlu Taşıtlar Vergisi tutarlarını görmeleri sağlanacaktır. Bunun yanı sıra ödenecek Motorlu Taşıtlar Vergisi mükelleflerin cep telefonuna kısa mesaj şeklinde gönderilecek, ödeme yapılması durumunda tahsilâtın Gelir İdaresi Başkanlığının kayıtlarına intikal ettiği, kısa mesaj yolu ile mükellefe bildirilecektir. Uygulama ve Veri Yönetimi Daire Başkanlığı bünyesinde, bu ve benzeri hizmetlerin verilmesi amacıyla Cep Telefonu Bilgilendirme Sistemi kurulacaktır.

Mükellef profillerine göre maliyeti en düşük, etkinliği en yüksek hizmet kanallarının geliştirilmesi amacıyla, mükellef profillerine yönelik hizmet çeşitlerinin uygulama alanı, kapsamı ve erişilebilirliği artırılacak ve mükellefler bu hizmet kanallarına yönlendirilecektir. Bu kapsamda öncelikle mükellef ihtiyaçlarına cevap vermek üzere te-



lefon aracılığı ile hizmet verecek vergi iletişim merkezi (Çağrı Merkezi) kurulacak ve mükelleflerimizin hizmetine sunulacaktır.

Vatandaşların devlete daha hızlı ve kolay ulaşmalarını sağlamak için, elektronik imza ve mobil elektronik imza konusunda başlatılan çalışmalar tamamlanacaktır. Bunun yanı sıra vergi durumlarına ilişkin sorularını Başkanlığımıza cep telefonu ile kısa mesaj yoluyla iletebileceklerdir.

Mükelleflerin vergi mevzuatının uygulanmasına, kendi vergi hesaplarına ilişkin sorularına ve sunulan hizmetlere ilişkin problemlerine etkin ve zamanında cevap verilmesi

Mükelleflerimizin vergi mevzuatının yorumlanması ve uygulanmasına yönelik görüş talepleri üzerine Başkanlığımız merkez ve taşra teşkilatınca verilen özetler, idarenin bu konulardaki görüşlerine kolayca ulaşılmasını sağlamak amacıyla sirküler haline getirilerek internette yayımlanacaktır. DEF-GEL sistemi tam olarak çalışır hale getirilecek ve mükelleflerin her türlü başvurularının takibini sağlayacak bir evrak takip sistemi oluşturulacaktır. Mükelleflerçe yöneltilen sorulara daha kısa sürede cevap verilmesini sağlamak amacıyla bir sonraki

plan döneminde bu konu ile ilgili hizmet standartlarının belirlenmesine esas teşkil etmek üzere mevcut ortalama cevap süresi tespit edilecektir.

Mükellef beklenti, öneri ve görüşlerinin çeşitli iletişim kanalları ile tespit edilmesi

Sivil toplum örgütleriyle anket ve görüşmeler yoluyla iletişim sağlanarak çeşitli sektörlerin ve mükellef gruplarının hizmet ihtiyaçları belirlenecektir.

Dış paydaş görüşlerine uygulamada daha fazla yer verilecektir.

Performans Göstergeleri:

- Elektronik ortamda sunulan hizmet türü sayısı
- E-beyanname yüzdesi
- İnternet sayfasına erişim sayısı
- E-posta bilgilendirme abone sayısı
- İnternette yayınlanan özelge sayısı
- Mükellef başvurularının ortalama cevaplanma süresi (yazılı, e-posta)
- Mükellef memnuniyeti yüzdesi
- Mükelleflerçe çağrı merkezine yapılan başvuru sayısı

HEDEF 2

Mükellef işlemlerini basitleştirmek ve standartlaştırmak

Vergisel işlemlerdeki zorluk ve çeşitlilikler, mükelleflerimizin vergisel yükümlülüklerini yerine getirirken karşılaştıkları başlıca sorunlardandır. Gönüllü uyumu zorlaştıran bu tür unsurları azaltmak amacıyla Başkanlığımız vergi işlemlerini basitleştirmek ve yeknesaklığı sağlamak üzere çalışmalar yürütmektedir. Mükelleflerin vergi ile ilgili işlemlerde kullandığı her türlü beyanname, bildirim ve formlar yeniden gözden geçirilecek, daha açık ve anlaşılır hale getirilecektir.

Diğer taraftan bundan önceki dönemde olduğu gibi, mükelleflerin vergilerini ödemelerini kolaylaştırmak üzere yeni ödeme seçenekleri getirilecek, ayrıca mükelleflerin uyum maliyetlerini de azaltmaya yönelik tedbirler alınacaktır. Ayrıca bugüne kadar yayımlanan beyanname düzenleme kılavuzları ile çeşitli rehber ve broşürler nitelik ve nicelik olarak geliştirilerek mükelleflere yol göstermeye devam edilecektir.

Stratejiler

Beyanname, bildirim, form ve idarece düzenlenen belgelerin yeniden gözden geçirilerek standartlaştırılması

Yasal zorunluluklar da dikkate alınarak beyanname, bildirim, form ve idarece düzenlenen belgeler yeterli, açık ve anlaşılır hale getirilecek, mükellef ve idarenin ihtiyaçlarını karşılayacak, istatistiksel bilgiler almaya ve kullanmaya uygun olacak şekilde yeniden düzenlenecektir. Ayrıca mükelleflere kolaylık sağlamak amacıyla dilekçeler mümkün olduğunca maktu hale getirilecektir.

Teknolojik imkanlardan yararlanarak ödeme seçeneklerinin artırılması

Mükellef odaklı hizmet anlayışımız çerçevesinde mükelleflerin vergi ödeme yükümlülüklerini kolaylaştırmak amacıyla teknolojik imkânlardan daha fazla yararlanılacaktır. Bankalar, PTT vb. kurumlar aracılığıyla yapılan vergi ödemelerinin kapsamı genişletilecektir.

Mükelleflerin vergisel yükümlülüklerine uyum maliyetinin azaltılması

İç ve dış paydaşlarla işbirliği halinde çalışarak mükelleflerin kayıt tutma, kayıtlarını muhafaza ve ibraz etme, beyanname hazırlama yükümlülükleri ve denetim prosedürleri olduğunca basitleştirilecek, mükelleflerin uyum maliyetleri azaltılacaktır. Ayrıca muhasebe kayıtlarının, teknolojik imkânlardan yararlanarak kolay ve düşük maliyette tutulması sağlanacak, elektronik fatura uygulamasına geçilecektir.

Vergi mevzuatının anlaşılır, açık ve uygulanabilir olmasının sağlanması

Mükelleflerin ihtiyaçlarına yönelik rehber ve broşür çeşitleri artırılabilecek ve etkin dağıtımları sağlanacaktır. Ayrıca mükellef sorularının yoğunlaştığı alanlar tespit edilmek suretiyle ikincil mevzuat düzenlemeleri yapılacak ve vergi mevzuatının anlaşılmasında yaşanan sorunlar aşılabilecektir.

Öte yandan vergi kanunlarının uygulanmasına yön veren genel tebliğler her vergi kanunu için ayrı ayrı olmak üzere tek tebliğ haline getirilecektir.

Ayrıca, mükelleflerle yaşanan ihtilaf sebepleri analiz edilerek, bu ihtilafların en aza indirilebilmesi için gerekli mevzuat değişikliklerinin kısa sürede gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.

İşe başlamada ve yeni yatırımlarda kamu kurumları uygulamalarındaki bürokrasiye yol açan işlemleri azaltmak için öncü olunması

Mükelleflerin işe başlamada ve yeni yatırımlarda diğer kamu kurumları uygulamalarındaki zorlaştırıcı işlemleri azaltmak için girişimde bulunulacaktır. Bu amaçla, Başkanlığımızca ilgili mevzuatlardaki zorlaştırıcı faktörler belirlenerek, sürecin kolaylaştırılması için diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği yapılacaktır. Ayrıca mükellefler tarafından verilen her türlü (işe baş-

lama bildiri gibi) belgelerin elektronik ortamda alınması, saklanması ve mükelleflerin belge taleplerine ilişkin istemlerine ait başvuruların internet yoluyla yapılması sağlanarak vergi dairelerine geldiklerinde işlemlerin en kısa sürede bitirilmesine imkan tanınacaktır.

Performans Göstergeleri:

- Standart hale getirilen doküman sayısı
- Bilgilendirici yayınların sayısı
- Vergiye gönüllü uyum gösteren mükellef sayısı (beyanname verme uyumu, ödeme uyumu)
- İkincil mevzuat düzenleme sayısı
- Mükelleflerin vergiye uyum maliyetlerini azaltmaya yönelik proje sayısı
- Bankalar aracılığı ile yapılan tahsilatların toplam vergi tahsilatına oranı
- Bankalar aracılığı ile ödenen vergilerin türleri itibarıyla ulaştığı oran
- Zorlaştırıcı bürokratik uygulamaların çözüme kavuşturulması amacıyla yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı



HEDEF 3

Toplumun tüm kesimlerinde vergi bilincini artırmak

Genel tanımıyla vergi bilinci, vatandaşlarımızın elde ettikleri gelirlerinden, servetlerinden veya yaptıkları harcamalarından; devletin görevlerini yerine getirirken yaptığı giderlerin karşılanmasına, ilgili mevzuatına uygun olarak katkıda bulunmaları gerektiğinin farkında olmalarıdır. Vergiye uyumu sağlamada yükümlülüklerine uyumsuzluğu önlemede cezai yaptırımlar her zaman yeterli olmamakta, toplumda vergi bilincinin de yerleşmiş olması gerekmektedir. Başkanlığımız bu plan döneminde toplumumuzdaki vergi bilincini artırmak üzere yürüttüğü faaliyetleri genişleterek sürdürecektir. Bu amaçla her türlü ileti-

şim aracından yararlanılarak çeşitli kampanyalar ve eğitimler düzenlenecektir. Bu faaliyetlerin ana hedef kitlesi ise geleceğin mükellefleri olacak çocuklarımız ve gençlerimizdir.

Stratejiler

Toplumumuzun vergilendirmeye ilişkin tutum ve algılarının olumlu yönde değiştirilmesi

Yurt genelinde vergi bilincini oluşturmak için alışverişlerde fiş ve fatura alınması ve verilmesi alışkanlığını yerleştirecek kampanyalar düzenlenecek, vergi konulu paneller gerçekleştirilecek, çeşitli medya araçları vasıtasıyla verginin önemini vurgulayacak yayınlar yapılacaktır. Bunun yanı sıra sivil toplum örgütleri ve meslek kuru-

luşları ile vergi konusunda işbirliği yapmaya yönelik toplantılar düzenlenecektir. Her yıl yapılan vergi haftası etkinlikleri sürdürülecek ve bu kapsamda okullarda vergi konulu yarışmalar düzenlenmesi ve dereceye girenlerin ödüllendirilmesi gibi faaliyetler gerçekleştirilecektir. Toplumdaki iyi örneklerin duyurulması amacıyla her yıl vergi rekortmenlerini belirleme ve ödüllendirme uygulamalarına devam edilecektir. Bunun yanı sıra çocuklara yönelik internet sayfası açılacaktır.

Yaygın ve örgün eğitim programları vasıtasıyla çocuklara ve genç nüfusa vergi bilincinin aşılması

Milli Eğitim Bakanlığı ile yapılan işbirliği çalışmaları neticesinde okullarda, "vergi" konulu eğitici seminerler verilecek ve ders olarak okutulması için yasal ve idari alt yapı oluşturulacaktır. Ayrıca üniversitelerde konferanslar düzenlenecektir.

Mükelleflerin vergi bilincini artırmak amacıyla muhasebeciler ve mali müşavirlerle işbirliği yapılması

TÜRMOB ile yapılacak işbirliği çerçevesinde, idare ile mükellef arasında önemli bir işleve sahip olan meslek mensuplarının mükelleflerde vergi bilincinin oluşturulmasında daha aktif rol oynamalarına yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.

Mevzuata, uygulama ve uygulama sonuçlarına ilişkin bilgilendirme toplantısı, seminer ve panellerin düzenlenmesi

Meslek örgütleriyle, özellikle TOBB, TÜSİAD gibi kuruluşlar bünyesindeki komitelerle, mevzuata, uygulamaya ve uygulama sonuçlarına ilişkin bilgilendirme toplantısı, seminer ve paneller düzenlenecektir.

Performans Göstergeleri:

- Toplumun vergilendirmeye ilişkin bakış açısını ölçmeye yönelik anket sonuçları
- Toplumda vergi bilincini artırmaya yönelik olarak gerçekleştirilen eğitim sayısı (konferans, seminer, panel vs.)
- Vergi bilincini artırmaya yönelik medya araçları kullanım sayısı (radyo, tv, billboard vb.)
- Toplumda vergi bilincini artırmaya yönelik olarak düzenlenen kampanya sayısı

HER TÜRLÜ EKONOMİK AKTİVİTEYİ GELİŞTİRMEK, KAVRAMAK VE GÖZETLEMEK

Gelir idarelerinin en önemli görevlerinden birisi de ortaya çıkabilecek vergisel uyumsuzlukları tespit etmek ve önlemek, verginin zamanında ve tam ödenmesini sağlamaktır. Gelir idareleri, uyumun gönüllülük esasına göre sağlanamadığı durumlarda uyum risklerini tespit etmek, değerlendirmek ve bu risklere yönelik tedbirler almak durumundadırlar. Başkanlığımız, kayıtdışı ekonomiyle mücadele etmek ve vergiye uyumu sağlamak için, vergi kanunlarında yer alan tüm yaptırımları uygulamada ve yetkilerini kullanmada kararlıdır. Başkanlığımız bu amaçla mükelleflerin faaliyetlerini; vergi sisteminin sağlıklı bir şekilde çalışıp çalışmadığını ve ayrıca mükelleflerin davranış biçimlerini tespit etmek suretiyle izleyecektir. Bu suretle yapılacak analizler sonucunda vergi sisteminin iyileştirilmesine yönelik ihtiyaçlar belirlenecektir.

HEDEF 1

Kayıtdışı ekonominin büyüklüğünü ölçerek sektörel dağılımlarını ve sebeplerini tespit etmek

Başkanlığımız, herkesin vergi yükümlülüğünü yerine getirmesi ve böylece vergi yükünün eşit dağılımını sağlamak ve kayıtdışı ekonomiyi kayıt altına almak için en etkin tedbirleri almaya artan bir şekilde devam edecektir. Bu kapsamda vergi kayıp ve kaçığının boyutu ile niteliği çeşitli yöntemlerle düzenli olarak araştırılacaktır. Böylece vergi kayıp ve kaçığının yoğun olduğu sektörler belirlenecek ve sebepleri tespit edilerek gerekli önlemler alınmak suretiyle kayıtdışılığın yaratmış olduğu haksız rekabetin önüne geçilecektir.

Stratejiler

Vergi açığının (vergi kayıp ve kaçığı) düzenli olarak ölçülmesi

Kayıtdışı ekonominin büyüklüğü, vergi idaresi tarafından toplanması gereken vergi gelirleri ile mevcut koşullarda toplanmış olan vergi gelirleri arasındaki farkın ölçülmesi ile tespit edilmektedir. Başkanlığımız yıllar itibariyle değişimin niteliğini ve niceliğini ölçerek, buna uygun tedbirleri almayı amaçlamaktadır. Bu amaçla Gelir İdaresi Başkanlığı Denetim ve Uyum Yönetimi Daire Başkanlığı bünyesinde bir birim oluşturulacaktır. Böylece kayıtdışılığın boyutunu ölçmek suretiyle vergi kayıp ve kaçığını önleme konusundaki kurumsal performansı da değerlendirme imkanı ortaya çıkacaktır.



Sektörler itibariyle vergi açığının sebeplerinin araştırılması, analiz edilmesi ve raporlanması

Uygun tedbirleri belirlemek amacıyla sektörler itibariyle kayıtdışılığın özellikleri araştırılacaktır. Diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapılarak değerlendirilecek olan araştırma sonuçları, denetim planları da dahil olmak üzere uyum politikalarımızın belirlenmesinde dikkate alınacaktır.

Performans Göstergeleri:

- Kayıtdışı ekonomi büyüklüğünün makro ve/veya sektörel bazda ölçülmesine yönelik çalışma sayısı
- Vergi kayıp ve kaçığını önlemeye yönelik olarak diğer kurum ve kuruluşlarla yapılan çalışma sayısı

HEDEF 2

Vergi kayıp ve kaçığının önlenmesi için gerekli tedbirleri almak

Mükelleflerin, uyum konusundaki davranış eğilimlerinin belirlendiği ve risk faktörlerine göre denetlenmek üzere seçildiği bir sistem oluşturulacaktır. Bu sistemin oluşturulmasında mükelleflerin beyanlarından ve üçüncü taraf bilgilerinden oluşan veri ambarımız daha da güçlendirilerek etkin şekilde kullanılacaktır. Ayrıca Başkanlığımız, vergi kayıp ve kaçığının önlenmesi için denetim kapasitesinin niteliği ve niceliğini arttırmaya bu dönemde de devam edecektir.

Stratejiler

İncelenecek mükelleflerin seçiminde kullanılan risk analizine dayalı modelin geliştirilmesi

Risk analizine dayalı bir denetim sistemi oluşturmak için sektörlerin özellikleri, potansiyeli, verimlilik ve karlılık oranları gibi verilerin kullanıldığı bir risk modeli oluşturulacaktır. Bu verilerin yanı sıra inceleme elemanları tarafından ileride yapılacak vergi incelemelerinde değerlendirilmek ve yüksek oranda vergi kayıp ve kaçığı bulunan sektörler ile incelenecek mükelleflerin

seçiminde yararlanılmak üzere hammadde giriş kanalları, üretim safhaları, pazarlama ve dağıtım kanalları gibi daha ayrıntılı veriler toplanacak ve bu veriler yoluyla dikey-yatay denetim tekniklerinin geliştirilmesi sağlanacaktır. Mükelleflerin vergiye uyumlarına ilişkin eğilimlerinin izlendiği bir sistem oluşturulacaktır.

Denetim amaçlı kullanılan veri ambarı kapasitesinin genişletilmesi

Ekonomik olayların, gerçek kişiler için vatandaşlık ve kurumlar için vergi kimlik numarası altında izlenmesini ve bu bilgilerin denetim birimlerince etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak üzere geliştirilen ve mükellef bilgilerinin yanı sıra, diğer kurum ve kuruluşlardan alınan bilgileri de içeren veri ambarının kapsamı genişletilecektir. Diğer kurumlarla işbirliği artırılarak, bu kurumların geliştirecekleri yazılımların Başkanlığımızın ihtiyaçlarını da karşılayacak şekilde üretilmesi yönünde girişimlerde bulunulacaktır. Mevcut veri toplama kapasitemizin ihtiyaçlarımıza uygun olarak daha da geliştirilmesinin yanında, ekonomik olayları kavramak üzere halihazırda topladığımız gayrimenkul alım satımları, ihracat ile mal ve para hareketlerine yönelik bilgilere ilaveten ithalat, saymanlık ödemeleri ve Noterler Birliği gibi kuruluşlardan alınacak bilgilerle veri ambarı kapasitesi genişletilecektir.

Denetim elemanı sayısının ve niteliğinin artırılması, donanım ve yazılım sağlanması suretiyle denetim kapasitesinin artırılması

Bir yandan Başkanlığımız denetim elemanı sayısı artırılırken diğer taraftan da denetimde uygun ve modern vergi denetim araçları ve teknikleri kullanılacaktır. Mükelleflerin yasal kayıtlarının, (CD, DVD benzeri) elektronik ortam aracılığıyla vergi denetim elemanlarına aktarımına imkan veren özel bir yazılımın kullanılmasına başlanması suretiyle incelemelere hız ve etkinlik kazandırılacaktır.

Vergi denetimi ilke ve standartlarının geliştirilmesi

Denetim sürecinin etkinliğini ve kalitesini önemli derecede etkileyen denetim standartları, bir yandan denetçinin denetim sırasında izlemesi gereken yolu ortaya koyarken, diğer taraftan da denetim sürecinin nihai ürünü olan vergi inceleme raporunun da niteliğini belirlemektedir. Başkanlığımız, denetim alanıyla ilgili olarak genel standartları, çalışma alanı standartlarını ve raporlama standartlarını gözden geçirmeye yönelik çalışmalar yapacaktır. Kanunların doğru, tarafsız ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını sağlamak amacıyla denetim elemanları, ulusal ve uluslararası denetim ilke ve standartları, uluslararası

ekonomik ve finansal ilişkiler ile ekonomik enstrümanlar ve bunların vergilendirilmesi konularında gelişen teknoloji de gözönünde tutularak eğitime tabi tutulacaktır.

Denetimde koordinasyonun sağlanması

Denetimin etkinliğini artırmak amacıyla, denetim birimleri arasındaki koordinasyonun gerçekleştirilmesi ve yıllık denetim planlarının hazırlanmasında, yerel birimlerin ihtiyaçları ve görüşleri alınmak suretiyle ülke düzeyinde riskli alanların belirlenmesinde gereken katkı sağlanacaktır.

Denetim performansının ve sonuçlarının düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik sistemin güçlendirilmesi

Yapılan vergi denetimlerinin etkinliğini ölçmek için denetim performansı düzenli olarak izlenecektir. Denetim performansının izlenmesi, denetlenecek mükelleflerin seçiminde kullanılan risk analizi sisteminin de sürekli olarak iyileştirilmesine ve denetlenecek mükelleflerin seçimindeki isabet oranının artmasına katkı sağlayacaktır.

E-ticareti kavramaya yönelik denetim tekniklerinin geliştirilmesi

Elektronik ticareti kavramaya yönelik olarak, Avrupa Birliği çerçevesinde geliştirilmiş olan çeşitli yazılımların ülkemizde uy-

gulanmasına olanak sağlayacak uluslararası girişimlerde bulunulacaktır.

Vergi ceza sisteminin rasyonelleştirilmesi

Yükümlülüklerini zamanında ve tam olarak yerine getirmeyen mükelleflere vergi mevzuatı çerçevesinde uygulanan cezaların caydırıcı seviyelere çıkarılması ve vergi ceza sisteminin; gerek yeterliliği, gerekse sistematigi açısından geliştirilmesine yönelik çalışmalarda bulunulacaktır.

Tek Düzen Muhasebe Hesap Planının Türkiye Muhasebe Standartları ile uyumlu hale getirilmesi

Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ile Tekdüzen Hesap Planının uyumlu hale getirilmesine yönelik olarak hesap planında gerekli olan yeni "hesap isimleri ve kodları" belirlenecektir.

3568 sayılı Yasayla ilgili mevzuatın güncelleştirilmesi

3568 sayılı Serbest Muhasebecilik, Serbest Muhasebeci Malî Müşavirlik Ve Yeminli Malî Müşavirlik Kanunuyla ilgili mevzuat, uygulayıcıların daha kolay anlayabilecekleri şekilde sadeleştirilecek ve günün koşullarına uygun hale getirilecektir.

Performans Göstergeleri:

- Toplam incelenen mükelleflerin sayısal ve oransal dağılımı
- Risk analizi sonucunda denetlenen mükelleflerin sayısal ve oransal değişimi
- Denetim elemanı sayısının değişimi
- İnceleme sonucunda, dava yoluyla itiraz edilen raporlarla ilgili idare lehine sonuçlanan dava sayısı
- İnceleme sonucu ilave tahsil edilen vergi / faiz / ceza miktarı ve inceleme başına ortalaması
- Yeni geliştirilen denetim tekniği sayısı
- Süresinde verilen beyanname sayısındaki değişim yüzdesi
- Kayıtdışı ekonomi büyüklüğünün yıllara göre değişim yüzdesi



HEDEF 3

Vergi ve diğer mali yükümlülüklerin zamanında ödenmesini sağlamak amacıyla etkin bir cebri tahsilat sistemi oluşturmak

Vergisini zamanında ödemeyenleri tespit edecek, süresinde ödenmeyen vergi ve cezaların cebren tahsilini sağlayacak sistemler oluşturulacaktır. Bu amaçla borç takip ve değerlendirme sistemi kurulacak ve gerekli teknolojik yatırımlar tamamlanacaktır. Cebri tahsilâtın etkinliğinin artırılması için diğer kurumlarla yapılan işbirliği genişletilerek sürdürülecektir.

Ayrıca cari hesap sistemi kurularak mükelleflere, vergi borçlarını zamanında ödeyebilmeleri için vergiyle ilgili tüm işlemlerini içeren aylık hesap özeti gönderilecektir.

Stratejiler

Mükellef cari hesabının oluşturulması

Mükelleflerin borç ve alacaklarına ilişkin kayıtlarını güncel olarak tutmak için bir mükellef cari hesabı oluşturulacak ve bu hesap mükelleflerin ve ödeme yapacakları kurumların bilgisine açılacaktır. Böylece



mükelleflerin alacak ve borçlarını net olarak görebilmeleri sağlanacak ve borçlar gecikmeksizin takip edilebilecektir.

Borç Takip ve Değerlendirme Sistemi kurularak etkin hale getirilmesi

Kamu alacaklarının takibinin gecikmeksizin sağlanması için sorunun erken tespitine yönelik bilgi teknolojisi temelli analiz ve takip sistemi oluşturulacaktır. Bu amaçla, merkezi veya yerel düzeyde özel bir borç takip ve değerlendirme birimi kurulacaktır.

Cebri tahsilat (haciz ve satış) sürecinin hızlandırılması ve etkinliğinin artırılması

Amme borçlusunun, gayrimenkul ve motorlu taşıt bilgileri öncelikli olmak üzere tüm malvarlığına elektronik ortamda ulaşılabilmesi için ilgili kurumlarla işbirliği yapılacaktır.

Vergi borcunun mükellefin banka hesabından otomatik olarak cebren tahsili sağlanacak ve ayrıca hacizli malların satışının kısa sürede gerçekleşmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Tahsilat birimlerinin hedeflerinin açık olarak belirlenmesi, performanslarının düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik bir sistem kurulması

Vergi Dairelerinin borç takip ve tahsilat başarılarını izlemek üzere veri altyapısı oluşturulacaktır.

Performans Göstergeleri:

- Cebri tahsilat tutarları ve cebri tahsilat ortalama süreleri
- Vergi borçlarının vergi gelirleri içerisindeki yüzdesi
- Vadesi geçmiş borçların cebri tahsilata gidilmeksizin yapılan ödeme yüzdesi
- Yıl içinde tahsil edilen vergi gelirleri / hedeflenen vergi gelirleri
- Vergi türlerine göre zamanında alınan ödemelerin yüzdesi

HİZMET KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK

Gelir idarelerinin başarısı, vergi mükelleflerinin yükümlülüklerine uyumunu gönüllü olarak veya cebren sağlamasıyla, bir başka ifadeyle vergi uyumunu etkin olarak yönetmesiyle ölçülür. Bu görevin yerine getirilmesinde organizasyonun yapısı, insan kaynaklarının niteliği ve niceliği, iş süreçlerinin verimliliği ve teknolojik olanaklardan yararlanma düzeyi önemlidir.

Yaygın taşra teşkilatı ve yaklaşık 45.000 çalışanıyla Başkanlığımız, misyonunu yerine getirirken sürekli gelişerek mükemmel bir organizasyon olmayı hedeflemektedir. 2005 yılında yeniden yapılanan İdaremiz, merkezde mükellef hizmetleri ve stratejik planlama birimlerini, taşrada ise 29 Vergi Dairesi Başkanlığı ile İstanbul'da Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığını kurarak önemli gelişmeler göstermiştir. Bu anlayışla devam etmekte olan gelişim sürecimizde vizyonumuza ulaşma konusunda karşılaşılabileceğimiz zorlukları, insan kaynaklarımıza ve yönetim sistemimizin geliştirilmesine yatırım yaparak aşabileceğimizin bilincindeyiz.

HEDEF 1

İnsan kaynaklarını geliştirmek üzere insan kaynakları yönetim sistemi oluşturmak

Çalışanların uzmanlığı ve deneyimi, Başkanlığımızın son yıllardaki yapısal değişiminin amacına ulaşmasında önemli bir role sahiptir. Bu nedenle, Başkanlığımızın görevlerini eksiksiz yerine getirebilmesi için, çalışanlarının en yüksek standartta hizmet verecek şekilde geliştirilmeleri hedeflenmektedir. Bunu uzman nitelikli eleman alımı ve modern eğitim yöntemleri yoluyla başaracağız.

Değişim yönetiminin temel direğini oluşturan insan kaynağını doğru seçmek, uygun birimde görevlendirmek ve performansını artırabilmek, iyi bir insan kaynakları yönetim sistemi kurmakla mümkündür. Bu amaçla Başkanlığımız, öncelikle insan kaynakları yönetim sistemini oluşturacaktır. İşe alma ile başlayan bu yönetim sistemi, süreklilik ve tutarlılık içerisinde gerçekleştirilecek eğitim programlarıyla devam edecektir. Eğitim programlarımız gözden geçirilecek, çağın ve görevimizin gereklerine uygun şekilde yeniden düzenlenecektir. Tüm personelimize yönelik performans ölçme ve değerlendirme sistemi oluşturulacaktır.

Stratejiler

Personel seçme, yetiştirme ve görevlendirme sisteminin geliştirilmesi

İnsan kaynakları planlamasının yapılabilmesi için, öncelikle kurumumuzu hedeflerine ulaştırabilecek personel ihtiyacı tespit edilecek; her düzeydeki personel alımı bu ihtiyaçlara göre gerçekleştirilecektir. Planlama aşamasında belirlenen ilkeler doğrultusunda personel seçme, yetiştirme ve görevlendirme sistemi geliştirilecektir.

Çalışanlar için sürekli bir eğitim, geliştirme ve kariyer planlama sistematığının oluşturulması

Başkanlığımızın mevcut ve gelecekteki eğitim ihtiyaçları ve öncelikleri analiz edilecek, eğitim politikaları ve programları bu analiz sonuçlarına dayalı olarak hazırlanacaktır. Eğitim şubelerimiz daha etkin hale getirilecektir. Çalışanların mevcut görevlerini yürütebilmesi veya farklı ya da daha üst düzeydeki görevleri yerine getirebilmesi için gereken teknik bilgi ve nitelikleri kazandıran tamamlayıcı eğitimler verilecektir. Personelin yeniliklere ve gelişime açık hale geleceği ve kaliteli hizmet sunumunu ilke edinecekleri bir kurum kültürü oluşturulacaktır. Yurtdışında yapılacak staj, lisansüstü ve mesleki eğitim imkânlarının kapsamı genişletilecektir.

Çalışanlara yönelik performans ölçme ve değerlendirme sisteminin oluşturulması

Yöneticilerin, çalışanların verimliliğini ve iş sonuçlarını tam olarak belirleyebilmesi, çalışanların katkılarını adil, sistemli ve ölçülebilir bir yöntemle değerlendirebilmeleri için performans ölçme ve değerlendirme sistemi kurulacaktır. Bunun için gerekli prosedürler belirlenecek, her fonksiyonun ve her seviyedeki çalışanın görev ve sorumluluk tanımları ile iş tanımları açık olarak yapılacak ve konu ile ilgili eğitimler verilecektir.

Uzmanlaşma ve işbölümünün geliştirilmesi

Mükelleflerimize daha iyi hizmet verebilmek ve Başkanlığımızın etkinlik ve verimliliğini artırmak için uzmanlaşma ve işbölümünün geliştirilmesine yönelik çalışmalar; iş ortamındaki değişimler ve yapılan işlerin boyutları gözönünde bulundurularak sürdürülecektir. Mevcut vergi dairesi personeli, mükellef ve mükellefle ilgili ekonomik olaylara hâkim olacak şekilde uzmanlaştıracaktır.

Çalışan beklenti, öneri ve görüşlerinin tespitine yönelik iletişim kanallarının geliştirilmesi

Çalışan katılımını ve memnuniyetini artırmak, ayrıca hiyerarşik yapısı içerisinde kurumun etkin bir şekilde yönetiminin sağlanması amacıyla, bilgi paylaşımına zemin oluşturulacaktır.

Performans Göstergeleri:

- Yüksek lisans imkanları sunulan personel sayısı
- Çalışan memnuniyeti artışı
- Eğitim memnuniyeti artışı
- Hizmet içi eğitime katılan çalışan sayısı
- Yurtdışında eğitim alan ve eğitime katılan çalışan sayısı
- Performans ölçme ve değerlendirme konusunda alınan eğitim sayısı
- İş değişikliği nedeniyle kurumdan ayrılan nitelikli personel sayısındaki azalış
- İyi düzeyde yabancı dil bilen personel sayısı (KPDS C ve dengi yabancı dil sınav skoru)
- İş tanımı yapılan birim sayısı
- Çalışanların beklenti, öneri ve görüşlerinin tespitine yönelik üst yönetim ile çalışanlar arasında yapılan toplantı sayısı

HEDEF 2

Stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde, organizasyon yapısını ve iş süreçlerini sürekli geliştirmek

Başkanlığımız 2005 yılında gerçekleştirdiği yeniden yapılanma sonucunda fonksiyonel yapıya dayalı olarak örgütlenmiştir. Yeniden yapılanmanın dinamik bir süreç olduğunun bilinciyle bu alandaki çalışmalara ve iyileştirmelere devam edilecektir. Bu kapsamda Başkanlığımız, artan iş yükünü karşılamak ve teknolojik gelişmelerden yararlanarak hedeflerine ulaşmak için organizasyonunu ve iş süreçlerini sürekli olarak iyileştirecektir. Yönetim sistemini, etkinlik ve verimliliği optimize edecek şekilde geliştirmeye devam edecektir. Organizasyonumuzu geliştirirken, kaynakların kullanımı ile iş planları ve performans raporlama sistemleri arasında ilişki kuran stratejik yönetim anlayışı esas alınacaktır. Bunun için, öncelikle stratejik yönetim anlayışının tüm kademelerde benimsenmesi ve uygulanması sağlanacaktır. Merkez ile taşra teşkilatı arasındaki koordinasyon artırılacak, iş süreçleri daha etkin hale getirilerek yeniden tanımlanacak, kurumun performansını ölçme ve değerlendirmeye yönelik bir sistem oluşturulacaktır. Böylelikle çalışanların bilgi birikimlerini ve potansiyellerini ortaya

koyabilmelerine ve geliştirmelerine olanak sağlayacak bir yönetim anlayışının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Stratejiler

Merkez ve yerel teşkilat arasındaki ilişkilerin açık kurullarla belirlenmesi ve kurum içindeki birimler arasında iç müşteri standartlarının oluşturulması

Görevlerini daha hızlı ve etkin yürütebilmeleri amacıyla, Başkanlığımız merkez ve yerel teşkilatının arasındaki ilişkilerin açık kurullarla belirlenmesi sağlanacaktır. Bu amaçla öncelikle mevcut durum tespiti yapılarak iyileştirilecek hususlar belirlenecektir.

Kurum içi bilgi akış hızının istenen düzeyde olması, doğru bilgiye erişimde zaman ve işgücü tasarrufu sağlanması açısından çok önemlidir. Bu nedenle bilgi akışını hızlandıracak teknolojik uygulamalara yer verilecek ve kullanımı teşvik edilecektir. Bu kapsamda Başkanlığımız bünyesinde bilgi paylaşımına yönelik Intranet sistemi kurulacaktır. Kurum içindeki bilgi birikiminden azami ölçüde yararlanılması ve kurumsal hafızanın geliştirilmesi amacıyla halihazırda kullanılmakta olan DEF-GEL sistemi aktif hale getirilecektir.

Ayrıca, iç yazışmaların elektronik ortamda yapılması için gerekli altyapı çalışmaları tamamlanacaktır.

Kurumun, iş ve işlemlerinin değerlendirilmesi ve veriler çerçevesinde yönetilmesinde esas alınacak bir performans yönetim sistemi oluşturulması

Başkanlığımız bu plan ile birlikte ulaşmak istediği amaçları, hedefleri, stratejileri ile bunların performans göstergelerini belirlemiş bulunmaktadır. Organizasyonumuza bu şekilde yön verirken planımızdaki hedeflere ulaşmış bulunmadığımızı, dolayısıyla fonksiyonel alanlar itibarıyla iş sonuçlarımızın performansını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için gerekli mekanizma ve sistemleri oluşturacağız.

Gelir İdaresi çalışanları için Etik Standartlar'ın belirlenmesi

Mükelleflerin Gelir İdaresine güvenini artırmak için, uluslararası uygulamalar çerçevesinde ve kamu görevlileri için belirlenmiş etik kurullarla uyumlu olacak şekilde Başkanlığımız çalışanlarının ayrıca uyması gereken etik standartlar belirlenecektir. Bu amaçla, saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkelerini içeren "Gelir İdaresi Çalışanları Etik Standartları Bildirgesi" hazırlanacaktır.

İç kontrol sisteminin kurulması

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde; kamu gelir, gider ve varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesi, her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlüğün ve yolsuzluğun önlenmesi ve zamanında düzenli ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini sağlamak amacıyla; Başkanlığımız sorumluluk ve hesap verebilirlik bilinciyle iç kontrol sistemi kuracaktır.

Önemli risk ve önceliklerin tespitine ve yönetimine yönelik gerekli organizasyonel tedbirlerin alınması

Önemli risk ve önceliklerin tespiti ve yönetimi amacıyla organizasyonel tedbirler alınacaktır. Bu amaçla ilk adım olarak 2007 Ocak ayında Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı kurulmuştur. Mükelleflerin daha yakından izlenebilmesi ve ihtiyaçlarına cevap verilebilmesi için mükellef grupları esas alınarak A, B, C ve D standart tiplerinde "ihtisas vergi daireleri" oluşturulacaktır. Vergi Daireleri Kuruluş ve Görevleri Yönetmeliği değiştirilerek örgüt yapısı yeniden düzenlenecektir. Vergi Dairesi Başkanlıklarının ihtilafli işleriyle ilgili her türlü çalışma Hukuk ve İhtilafli İşler Grup Müdürlükleri aracılığıyla tek merkezden ger-

çekleştirilerek farklı uygulamalar önlenmektedir. Benzer şekilde, tahsilâtla ilgili cebri işlemlerin (icra, satış) her bir vergi dairesi tarafından ayrı ayrı ve birbirinden bağımsız yürütülmesi yerine, Tahsilât Grup Müdürlüğü eliyle tek merkezden yürütülmesi sağlanacaktır.

İş süreçlerinin, daha etkin ve verimli hale getirilmesi amacıyla analiz edilmesi ve iyileştirilmesine yönelik projelerin geliştirilmesi ve dinamik bir yapının oluşturulması

Başkanlığımızın hedeflerini tam olarak yerine getirmesini sağlamak için organizasyon yapısının yanı sıra iş süreçleri de sürekli olarak gözden geçirilecektir. Merkez ve taşra teşkilatlarımızda "Süreç Yönetim Sistemi" oluşturulmak suretiyle, Vergi Daireleri Kuruluş ve Görevleri Yönetmeliği ile İşlem Yönergeleri değişen mevzuat çerçevesinde gözden geçirilerek iş akışı daha rasyonel hale getirilecektir. İş süreçlerini geliştirmek için önerilerde bulunulmasını ve Kurum içinde geri beslemeyi sağlayacak iç iletişim kanalları oluşturulacaktır. Çalışanlar için düzenlenecek eğitim programlarına süreç yönetimi eğitimi de dâhil edilecektir.

Kalitenin artırılmasına yönelik istatistiksel yöntemler belirlenerek ölçülebilir verilerin alınması ve aynı işi yapan birimler arasında

kıyaslama yaparak en iyi uygulamaların bulunması, adaptasyonu ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.

İş süreçleri, vergi uyumunu sağlamak ve vatandaşların çeşitli kurumlardaki işlemlerinin yürütülmesini kolaylaştırmak üzere; Gümrük Müsteşarlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla işbirliğini artıracak şekilde geliştirilecektir. Nihai hedef olan e-devlete katkıda bulunmak için görev alanı çerçevesinde gerekli değişimleri yapmada öncü olunacaktır.

Merkez ve taşra teşkilatının ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yönetim bilgi sisteminin kurulması

Merkez ve taşra teşkilatının her kademe-deki yöneticilerinin kendi fonksiyonel birimlerinin faaliyet alanlarını yönetebilmeleri ve yürüttükleri işlerin sonuçlarını takip edebilmeleri, ancak ilgili verilerin elde edilmesi ve analizi ile mümkündür. Bu nedenle "verilerle yönetim" anlayışını uygulayabilmek için tüm birimlerin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde bir Yönetim Bilgi Sistemi kurulacaktır.

Performans Göstergeleri:

- Merkez ile taşra teşkilatı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik çalışma sayısı
- Performans değerlendirme raporlarına göre idarenin almış olduğu tedbir sayısı
- Çalışanların kurum tarafından belirlenen Etik Standartlara gösterdiği uyum oranı
- İç kontrol konusunda gerçekleştirilen eğitim çalışması sayısı
- Süreç yönetimi eğitimi alan çalışan sayısı
- Süreç yönetimi sistemi kapsamında gerçekleştirilen proje/faaliyet sayısı
- Performans değerlendirilmesi yapılan süreç sayısı
- İdari birimler arasında elektronik ortamda gerçekleştirilen işlem sayısı
- Yönetim Bilgi Sistemi kullanım ve memnuniyet anketi sonuçları
- Yönetim bilgi sistemi kapsamında üretilen veri sayısı



HEDEF 3

Bilgi teknolojisi sistemlerini ve uygulamalarını geliştirerek kurumun etkinlik ve verimliliğini artırmak

Bilgi teknolojilerindeki hızlı değişim, kurumlara yeni fırsatlar ve kolaylıklar sağlamaktadır. Başkanlığımız bilgi teknolojisinden yararlanmada öncü kuruluşlardan birisi olarak 1986 yılında vergi dairelerini otomasyona geçirmeye başlamış ve bugüne kadar 449 vergi dairesinin otomasyonunu tamamlamıştır. Bunun yanı sıra 2004 yılı sonunda başlanılan e-beyanname uygulamasının kapsamı hızla genişletilmiş, mükelleflerin bilgiye erişimini kolaylaştırmak için açılan internet sayfamız sürekli geliştirilmiştir. Ayrıca mevzuattaki değişiklikleri ve vergilendirmeye ilişkin haberleri anında ve otomatik olarak duyurabilmek için e-posta abone sistemi hizmete sunulmuştur. Mükelleflere daha fazla hizmet seçenekleri sunmak, iş ve işlemleri kolaylaştırmak ve hızlandırmak için modern bilgi teknolojisi

sistemlerini kullanmaya ve geliştirmeye devam edeceğiz. Bunun yanı sıra vergi yükümlülüklerine uymayanları bilgi teknolojisinden yararlanarak tespit etmek için veri ambarı oluşturma ve denetlenecek mükelleflerin risk analizine dayalı olarak seçimini sağlayacak sistemi kurma çalışmalarımızı en kısa sürede tamamlayacağız. Böylece, bilişim teknolojisi olanaklarından yararlanarak hizmet sunma, denetim, yönetim ve raporlama kapasitemizi artıracaktır.

Stratejiler

Otomasyon sisteminin sürekli geliştirilmesi

Vergi dairelerinde yürütülen işlemlerin önemli ölçüde bilgisayar yardımıyla yapılmasını amaçlayan ve halen 449 vergi dairesinde uygulanmakta olan "Vergi Dairelerinin Tam Otomasyonu Projesi (VEDOP)" tüm vergi dairelerine yaygınlaştırılacaktır. Böylece malmüdürlükleri bünyesindeki "bağlı vergi daireleri" dahil 1034 vergi dairesi tam otomasyona geçmiş olacaktır.

Tüm vergi dairelerinin otomasyona geçirilmesi hedefimizin yanı sıra değişen ve gelişen iş süreçlerimiz ve organizasyon yapımız çerçevesinde ortaya çıkacak yeni ihtiyaçlara cevap verecek şekilde bilgi teknolojisi sistemlerimizi yenilemeye ve geliştirmeye devam edeceğiz.

Teknoloji geliştirme potansiyeline sahip personel istihdamının ve gelişiminin sağlanması

Başkanlığımız, otomasyon uygulamalarında öncelikle kendi insan kaynaklarını kullanmayı esas almaktadır. Görev alanının niteliği gereği hazır paket programlar kullanılmamakta, bilişim sektörünün önde gelen kuruluşlarından hizmet almanın yanı sıra kendi iş gereklerine ve ihtiyaçlarına uygun yazılımları kendi işgücü ile üretmektedir. Taşra teşkilatının genişliğinden dolayı geniş bir bilgi işlem ağına sahip olmamız nedeniyle, özellikle yönetim bilgi sistemine yönelik olmak üzere teknoloji üretecek uzman bilişimci ve uzman programcı istihdam edilecektir.

Bilgi sistemlerinin güvenliğinin artırılması

Güvenli veri iletişim yöntemleri ve teknolojileri belirlenecek, bilginin ve bilgi değişiminin korunabilmesi için gerekli kimlik denetimi ve yetkilendirme işlemleri yapıla-

caktır. Bu kapsamda 2007 yılı içerisinde yeni log (günlük kayıt) sistemine geçilerek, performans programı aracılığı ile kullanıcıların yönetim bilgi sistemine ulaşım yetkilerinin görev yeri ve zamanı bazlı online takibi sağlanacaktır.

Bilgi işlem merkezinde kayıtlı bilgilerin, deprem, yangın vb. doğal afetlere karşı korunması için gerekli yedekleme ve güvenlik sistemleri kurulacaktır.

Performans Göstergeleri:

- Otomasyon kapsamındaki vergi dairesi sayısı ve yüzdesi
- Bilgi teknolojisi alanında eğitime tabi tutulan personel sayısı
- Bilgi işlem birimlerinde istihdam edilen uzman bilişimci ve uzman programcı sayısı
- Manyetik ortamda muhafaza edilen veri miktarı
- Veri ambarında değerlendirmeye tabi tutulan ve saklanan veri çeşidi sayısı
- Bilgi sistemleri güvenliğine yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı

HEDEF 4

Hizmetlerin etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için fiziki imkânları geliştirmek

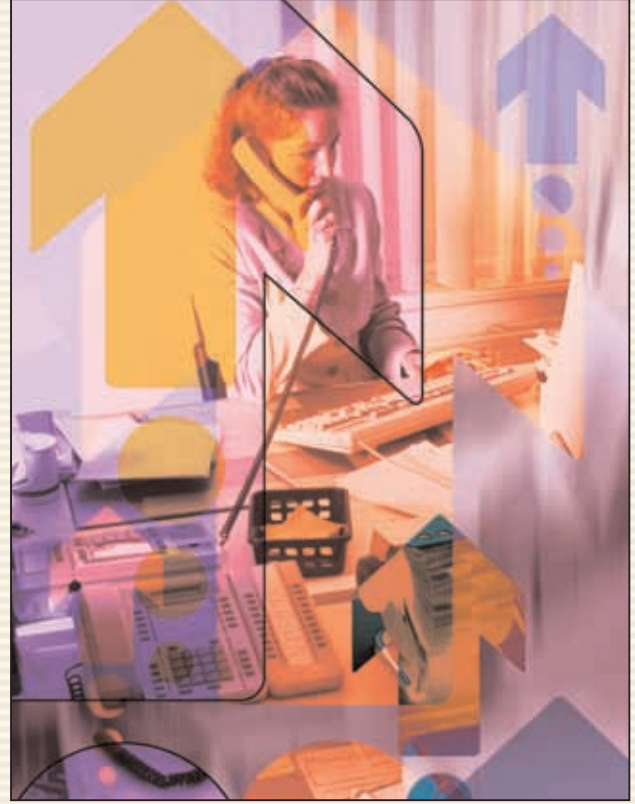
Kurumların etkinlik ve verimliliğini belirleyen önemli faktörlerden birisi de çalışanların fiziki ve teknolojik imkanlarının düzeyidir. Gelişme gayretleri içerisinde bu faktöre de özel önem gösteren Başkanlığımız, çalışanlarının hizmetlerini etkin şekilde yerine getirmesini engelleyen teknolojik ve fiziki sorunları tespit edecek ve bu sorunların plan döneminde çözüme kavuşturulabilecek olanları için gerekli iyileştirmeleri yapacaktır.

Stratejiler

Hizmetlerin etkin yürütülmesine elverişli iş ortamının yaratılması ve sosyal koşulların iyileştirilmesi

Çalışan memnuniyeti ölçme anketi sonuçları da dikkate alınarak, çalışma ortamlarının ve sosyal koşulların iyileştirilmesi için gerekli adımlar atılacaktır. Bu çerçevede vergi dairelerinin fiziki imkanları geliştirilecektir.

Çalışanların verimliliğini artıracak teknik ve diğer donanımların sürekli olarak sağlanması



Hizmetlerin yürütülmesinde Başkanlığımızın etkinlik ve verimliliğini artırmak için özellikle yerel düzeyde elverişli bir hizmet binası ve rahat bir iş ortamı yaratılacaktır. Çalışanların verimliliğini artırmak üzere personele gerekli teknolojik ve fiziki imkanlar temin edilip, her çalışana bir bilgisayar ve internet erişimi sağlamak suretiyle hizmetlerin etkin ve nitelikli bir şekilde gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. Ayrıca bu bağlamda her çalışana bilgisayar ve VEDOP yazılımını kullanacak şekilde eğitim verilecektir.

Performans Göstergeleri:

- Merkez ve taşra teşkilatında teknik ve diğer donanım sunulan çalışan sayısı
- İş ortamına yönelik çalışan memnuniyeti artışı



HEDEF 5

Mükellef hizmetleri yönetimini çağın gerekleri doğrultusunda modern, dinamik ve organize bir yapı haline getirmek

Başkanlığımız, mükellef memnuniyetini artırmak ve üzerine düşen görevleri tam olarak yerine getirebilmek için gerekli olan modern, dinamik ve organize bir yapıyı kurmaya yönelik faaliyetlerini ve projelerini en kısa sürede tamamlayacaktır. Bu amaçla personelimizin donanım eksiklikleri giderilecek, mükellefle yüz yüze çalışan personelimiz insan ilişkileri ve etkili iletişim konusunda eğitilecektir.

Merkez ve taşra teşkilatında mükellef hizmetleri yapılanması tamamlanacaktır. Mükelleflere yapacakları işlemler konusunda yol göstermek ve her türlü desteği sağlamak üzere "Mükellef Hizmetleri Servisi" kurulacaktır.

Stratejiler

Mükellefle temas halinde olan personele insan ilişkileri, etkili iletişim ve gelir mevzuatı konularında gerekli niteliklerin kazandırılması ve bu konularda yeterli donanımına sahip olmalarının sağlanması

Mükellefle iletişim halinde olan personele gerek mevzuat, gerekse halkla ilişkiler konusunda eğitimler verilecektir. Görevlerini en iyi şekilde yerine getirmeleri için yeterli araç-gereç ile donatılacaktır.

Mükellef hizmetleri biriminin merkez ve taşrada örgütlenmesinin tamamlanması

Başkanlığımızca, teknolojik olanaklardan daha fazla yararlanarak, mükelleflere sunulan hizmet seçeneklerini artırmak amacıyla merkezi düzeyde vergi iletişim merkezi, şikayet yönetim sistemi, öneri geliştirme sisteminin kurulmasına yönelik yapılanma tamamlanacaktır. Mükellef hizmetleri fonksiyonunun yerel düzeyde de etkinliğini ve çeşitliliğini artırmak üzere gerekli organizasyonel yapılanma gerçekleştirilecektir.

Performans Göstergeleri:

- Mükellef hizmetleri eğitimi alan çalışan sayısı
- Merkez ve taşra teşkilatında vergi iletişim merkezi, şikayet yönetim sistemi ve öneri geliştirme sistemine yönelik çalışma sayısı

KÜRESEL BOYUTTA KATILIMCI VE ÜRETKEN BİR KURULUŞ HALİNE GELMEK

Küreselleşen dünyada gelir idareleri karmaşıklaşan ekonomik gelişmelere ayak uydurabilmek, hızla gelişen teknolojik olanaklardan azami ölçüde yararlanmak, uygulamalarını ve yapılarını bunlara göre yeniden ve hızla değiştirebilmek için uluslararası kuruluşlar bünyesinde ortak işbirliği ve paylaşım platformları oluşturmuşlardır. Gelir İdaresi Başkanlığımız bu platformlarda sadece izleyen veya bilgi sağlayan bir konumdan, yeniden yapılanmasının getirdiği dinamizm ve çağdaş yönetim anlayışının yarattığı bir ivmeyle, e-beyanname uygulamalarında olduğu gibi diğer ülke vergi idarelerine örnek teşkil eden ve yeniliklere öncülük eden bir konuma ulaşmayı amaçlamaktadır.

HEDEF 1

Gelir İdaresi Başkanlığını Avrupa Mükemmellik Modeli çerçevesinde örnek bir kuruluş haline getirmek ve 2010 yılında Avrupa Kalite Ödülü'ne aday olmak

Başkanlığımızı, bilgiyi esas alan, yenilikleri takip eden, iyileştirme fırsatlarını azami şekilde değerlendirerek değişimi hedefleyen ve böylece çağdaş bir yönetim sistemini benimseyen, Avrupa çapında örnek bir gelir idaresi haline getirmeyi hedeflemekteyiz.

Bu hedefe ulaşmak için Gelir İdaresi Başkanlığımızda EFQM (Avrupa Kalite Yönetim Vakfı) Mükemmellik Modeli uygulanacaktır. Bir kuruluşun mükemmellik yolunda ilerleyip ilerlemediğini ölçerek, yönetim

sistemini geliştirme konusunda yardımcı olan ve kuruluşun kuvvetli yönleri ile iyileştirmeye açık alanlarının tespit edilmesini sağlayarak çözüm üretme konusunda pratik bir araç olan bu model, Başkanlığımıza özdeğerlendirme imkanı sağlayacaktır. Ayrıca söz konusu model çerçevesinde, kurum içi ve dışı işbirlikleri geliştirilecektir.

Stratejiler

EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde yönetim sistemi oluşturulması

Faaliyet ve iş sonuçlarımızı bu modelle kıyaslayarak, kapsamlı, sistematik ve düzenli olarak gözden geçirme faaliyeti gerçekleştirilecektir. Dokuz ana kriter üzerine kurulmuş olan bu model kapsamında Liderlik, Çalışanlar, Politika ve Strateji, İşbirlikleri ve

Kaynaklar, Süreçler şeklindeki girdi kriterleri analiz edilecek; Çalışanlar, Müşteriler ve Toplumla ilgili sonuçlar ile Temel Performans sonuçları ölçülecektir.

Bu suretle; gelişmeler somut verilere dayalı olarak düzenli biçimde ölçülecek, çalışanlarımız "mükemmellik temel kavramları" konusunda eğitilecek, Başkanlığımız ve iş birimleri düzeyinde değerlendirme yapma imkanı olacak ve iyi uygulamaların ortaya çıkması sağlanacaktır. Avrupa genelinde kabul görmüş kriterlerin kullanılması sonucunda benzer veya farklı nitelikteki başka kuruluşlar ile kıyaslama yapılacak, sonuç odaklı iş planı ve stratejiler oluşturulacak ve Avrupa Kalite Ödülüne başvuru yapılacaktır. Ayrıca model çerçevesinde uygulama birimleri oluşturulacaktır.

Ulusal Kalite Hareketine dahil olunması

Geniş ölçekli ve uzun soluklu bir "Toplam Kalite" atılımı olan Ulusal Kalite Hareketine dahil olarak İş Mükemmelliği Modeli'ni içselleştirmek hedeflenmektedir.

Uluslararası kalite örgütleri ile işbirliği yapılması

Başkanlığımız, kalite teknolojisindeki yeni gelişmeleri takip etmek ve tanıtmak, mevcut teknoloji uygulamalarını geliştirmek,

kalite için standartlar oluşturmak, kaliteyi meslek seçenler için standartlar oluşturmak, kalite ile ilgili isimlerle eğitim imkanları sağlamak, konferanslar ve seminerler düzenlemek, düzenlenmesini teşvik etmek, yayım ve bilgilendirmeyi sürekli kılmak amacıyla 2007 yılında Ulusal Kalite Hareketine katılacaktır. Ayrıca bu bağlamda 2007 yılında EFQM eğitimlerinin yapılması ve kalite birimlerinin oluşturulması sağlanacaktır.

Toplam kalite yönetimi seminerlerinin tüm düzeylere yaygınlaştırılması

Kurum içerisinde toplam kalite anlayışının her düzeyde benimsenmesini sağlamak amacıyla yöneticilere verilen toplam kalite eğitimleri diğer çalışanlara da verilecek ve sistemli hale getirilecektir.

Performans Göstergeleri:

- EFQM Mükemmellik Modeli eğitimi alan personel sayısı
- Ulusal kalite örgütleri ile yapılan işbirliği ve çalışma sayısı
- Uluslararası kalite örgütleri ile yapılan çalışma sayısı
- Toplam Kalite Yönetimi eğitimi alan personel sayısı



Gelir İdaresi Başkanlığı OECD Çok Taraflı Vergi Merkezi

HEDEF 2

Uluslararası iletişim, paylaşım ve etkileşimi geliştirmek ve çevre ülke gelir idareleriyle işbirliğini artırmak

Gelir idarelerinin, dünya çapında servet ve sermaye hareketliliğinin oldukça yoğun olduğu bu ortamda birbirleriyle iletişim halinde olmaları çok önemlidir. Bu işbirlikleri vergi idarelerinin deneyimlerini paylaşmalarını ve ortak teknik çalışmalar yapmalarını sağlamaktadır.

Bu çerçevede AB'ye tam üyelik hedefi de gözetilerek, AB'nin vergi politikalarının belirlenmesinde AB Komisyonu'na yardım-

cı olan ilgili komitelere katılımı hususunda girişimlerde bulunulacaktır.

Stratejiler

Bölgesel birlikler kurarak veya bunlara katılarak işbirliği imkânlarının artırılması

Balkan, Ortadoğu ve Kafkas ülkeleri vergi idareleri ile bölgesel birlik kurma çalışmaları ve işbirliği yapılacaktır.

Diğer ülke vergi idareleri ile işbirliği yapılması

Başkanlığımız bu kapsamda, tahsilat ve borç yönetimi alanında İrlanda Gelir İdare-

si ile başladığı teknik işbirliği çalışmalarını sürdürecektir. Ayrıca, Hollanda Hükümeti'nin MATRA Projesi kapsamında Çağrı Merkezi ve Performans Yönetimi alanlarında da Hollanda Maliye Bakanlığı'ndan teknik destek sağlanacaktır.

AB, OECD ve diğer uluslararası platformlara aktif olarak katılınması ve vergi politikaları ve idari konularda etkili olunması

Uluslararası ekonomik platformlar, görev alanlarıyla ilgili en iyi uygulamaları, sorunları ve çözüm önerilerini paylaşmaları anlamında vergi idareleri açısından önemli ortamlardır. Başkanlığımızca söz konusu uluslararası kuruluşların faaliyetleri izlenmekte ve mümkün olduğu ölçüde katılım sağlanmaktadır. Önümüzdeki dönemde katılım sağlamanın yanı sıra ülkemizin vergi politikaları ve idari uygulamalarını AB ve OECD gibi politika yapıcı kuruluşların kararlarına yansıtılabilmek için daha etkin ve aktif çalışmalar yürütülecektir.

Ayrıca söz konusu uluslararası kuruluşların çalışmaları sırasında üretilen dokümanlardan daha etkin ve yaygın şekilde yararlanabilmesi için bu belgeleri içeren bir veri tabanı oluşturulacak ve tüm çalışanlar için bu veri tabanına erişim imkanı sağlanacaktır.

1993 yılında Ankara'da kurulan ve Güney ve Doğu Avrupa ile Yeni Bağımsız Devletler'in vergi idarelerine hizmet veren OECD Çok Taraflı Vergi Merkezi faaliyetleri, artırılacak ve daha etkin şekilde yürütülecektir.

Performans Göstergeleri:

- Bölge Gelir İdareleri ve diğer ülke gelir idareleri ile gerçekleştirilen faaliyet sayısı
- Çok Taraflı Vergi Merkezi'nde yıllık olarak verilen eğitim sayısı ile katılımcı sayısı
- Uluslararası kuruluşların ilgili birimleri ile yapılan toplantı / katılımcı sayısı
- Uluslararası düzeyde gerçekleştirilen proje ve faaliyet sayısı

AMAÇ-HEDEF-STRATEJİ-PERFORMANS GÖSTERGESİ-SORUMLU BİRİM İLİŞKİSİ

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
AMAÇ 1 VERGİYE GÖNÜLLÜ UYUMU ARTIRMAK	HEDEF 1 Mükelleflere verilen hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek ve yeni hizmet seçenekleri geliştirmek	Elektronik ortamda verilen hizmetlerin kapsamının ve erişilebilirliğinin artırılması	1. Elektronik ortamda sunulan hizmet türü sayısı	• Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Mük. Hiz. D.B.	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
			2. E-beyanname yüzdesi	• Uyg. ve Veri Yön. D.B.	
			3. İnternet sayfasına erişim sayısı	• Mük. Hiz. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B.	Mük. Hiz. D.B.
			4. E-posta bilgilendirme abone sayısı	• Mük. Hiz. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B.	Mük. Hiz. D.B.
		Mükelleflerin vergi mevzuatının uygulanmasına, kendi vergi hesaplarına ilişkin sorularına ve sunulan hizmetlere ilişkin problemlerine etkin ve zamanında cevap verilmesi	5. İnternette yayınlanan özelge sayısı	• Mük. Hiz. D.B.	
			6. Mükellef başvurularının ortalama cevaplanma süresi (yazılı, e-posta)	• Mük. Hiz. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Gelir Yön. I,II,III D.B., • Avrupa Bir. D.B., • Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B., • Tahs. ve İht. İş. D.B.	Mük. Hiz. D.B.
			7. Mükellef memnuniyeti yüzdesi	• Mük. Hiz. D.B.	
			8. Mükelleflerçe çağrı merkezine yapılan başvuru sayısı	• Mük. Hiz. D.B.	

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
AMAÇ 1 VERGİYE GÖNÜLLÜ UYUMU ARTIRMAK	HEDEF 2 Mükellef işlemlerini basitleştirmek ve standartlaştırmak	Beyanname, bildirim, form ve idarece düzenlenen belgelerin yeniden gözden geçirilerek standartlaştırılması	1. Standart hale getirilen doküman sayısı	• Uyg. ve Veri Yön. D.B.	
		Teknolojik imkanlardan yararlanarak ödeme seçeneklerinin artırılması	2. Bilgilendirici yayınların sayısı	• Mük. Hiz. D.B.	
		Mükelleflerin vergisel yükümlülüklerine uyum maliyetinin azaltılması	3. Vergiye gönüllü uyum gösteren mükellef sayısı (beyanname verme uyumu, ödeme uyumu)	• Mük. Hiz. D.B., • Tahs. ve İht. İş. D.B., • Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B.	Mük. Hiz. D.B.
		Vergi mevzuatının anlaşılır, açık ve uygulanabilir olmasının sağlanması	4. İkincil mevzuat düzenleme sayısı	• Gelir Yön. I, II, III D.B., • Avrupa Bir. D.B., • Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Tahsilat ve İht. İş. D.B.	Mük. Hiz. D.B.
		İşe başlamada ve yeni yatırımlarda kamu kurumları uygulamalarındaki bürokrasiye yol açan işlemleri azaltmak için öncü olunması	5. Mükelleflerin vergiye uyum maliyetlerini azaltmaya yönelik proje sayısı	• Mük. Hiz. D.B., • Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B.	Mük. Hiz. D.B.
		Bankalar aracılığı ile yapılan tahsilatların toplam vergi tahsilatına oranı	6. Bankalar aracılığı ile ödenen vergilerin türleri itibarıyla ulaştığı oran	• Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Tahs. ve İht. İş. D.B.	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
		Bankalar aracılığı ile ödenen vergilerin türleri itibarıyla ulaştığı oran	7. Bankalar aracılığı ile ödenen vergilerin türleri itibarıyla ulaştığı oran	• Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Tahs. ve İht. İş. D.B.	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
		Zorlaştırıcı bürokratik uygulamaların çözüme kavuşturulması amacıyla yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı	8. Zorlaştırıcı bürokratik uygulamaların çözüme kavuşturulması amacıyla yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı	• Mük. Hiz. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Gelir Yön. I, II, III D.B., • Avrupa Bir. D.B., • Denetim ve Uy. Yön. D.B.,	Mük. Hiz. D.B.

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
AMAÇ 1 VERGİYE GÖNÜLLÜ UYUMU ARTIRMAK	HEDEF 3 Toplumun tüm kesimlerinde vergi bilincini artırmak	Toplumumuzun vergilendirilmeye ilişkin tutum ve algılarının olumlu yönde değiştirilmesi	1. Toplumun vergilendirmeye ilişkin bakış açısını ölçmeye yönelik anket sonuçları	• Mük. Hiz. D.B.	
		Yaygın ve örgün eğitim programları vasıtasıyla çocuklara ve genç nüfusa vergi bilincinin aşılması	2. Toplumda vergi bilincini artırmaya yönelik olarak gerçekleştirilen eğitim sayısı (konferans, seminer, panel vs.)	• Mük. Hiz. D.B.	
		Mükelleflerin vergi bilincini artırmak amacıyla muhasebeciler ve mali müşavirlerle işbirliği yapılması	3. Vergi bilincini artırmaya yönelik medya araçları kullanım sayısı (radyo, tv, billboard vb.)	• Mük. Hiz. D.B.	
		Mevzuata, uygulama ve uygulama sonuçlarına ilişkin bilgilendirme toplantısı, seminer ve panellerin düzenlenmesi	4. Toplumda vergi bilincini artırmaya yönelik olarak düzenlenen kampanya sayısı	• Mük. Hiz. D.B.	

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
AMAÇ 2 HER TÜRLÜ EKONOMİK AKTİVİTEYİ GELİŞTİRMEK, KAVRAMAK ve GÖZETLEMEK	HEDEF 1 Kayıtdışı ekonominin büyüklüğünü ölçerek sektörel dağılımlarını ve sebeplerini tespit etmek	Vergi açığının (vergi kayıp ve kaçağı) düzenli olarak ölçülmesi	1. Kayıtdışı ekonomi büyüklüğünün makro ve/veya sektörel bazda ölçülmesine yönelik çalışma sayısı	<ul style="list-style-type: none"> • Strateji Gel. D.B. 	
		Sektörler itibariyle vergi açığının sebeplerinin araştırılması, analiz edilmesi ve raporlanması	2. Vergi kayıp ve kaçağını önlemeye yönelik olarak diğer kurum ve kuruluşlarla yapılan çalışma sayısı	<ul style="list-style-type: none"> • Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B. 	Denetim ve Uy. Yön. D.B.

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim		
HER TÜRLÜ EKONOMİK AKTİVİTEYİ GELİŞTİRMEK, KAVRAMAK ve GÖZETLEMEK	HEDEF 2 Vergi kayıp ve kaçığının önlenmesi için gerekli tedbirleri almak	<i>Incelenecek mükelleflerin seçiminde kullanılan risk analizine dayalı modelin geliştirilmesi</i>	1. Toplam incelenen mükelleflerin sayısal ve oransal dağılımı	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B.	Denetim ve Uy. Yön. D.B.		
		<i>Denetim amaçlı kullanılan veri ambarı kapasitesinin genişletilmesi</i>	2. Risk analizi sonucunda denetlenen mükelleflerin sayısal ve oransal değişimi	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B.	Denetim ve Uy. Yön. D.B.		
		<i>Denetim elemanı sayısının ve niteliğinin artırılması, donanım ve yazılım sağlanması suretiyle denetim kapasitesinin artırılması</i>	3. Denetim elemanı sayısının değişimi	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B.	Denetim ve Uy. Yön. D.B.		
		<i>Vergi denetimi ilke ve standartlarının geliştirilmesi</i>	4. İnceleme sonucunda, dava yoluyla itiraz edilen raporlarla ilgili idare lehine sonuçlanan dava sayısı	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B., • Hukuk Müşavirliği	Denetim ve Uy. Yön. D.B.		
		<i>Denetimde koordinasyonun sağlanması</i>	5. İnceleme sonucu ilave tahsil edilen vergi/faiz/ceza miktarı ve inceleme başına ortalaması	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B.	Denetim ve Uy. Yön. D.B.		
		<i>Denetim performansının ve sonuçlarının düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik sistemin güçlendirilmesi</i>	6. Yeni geliştirilen denetim tekniği sayısı	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B.	Denetim ve Uy. Yön. D.B.		
		<i>E-ticareti kavramaya yönelik denetim tekniklerinin geliştirilmesi</i>	7. Süresinde verilen beyanname sayısındaki değişim yüzdesi	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B., • (Gelir Yönetimi Daire Başkanlığı III)	Denetim ve Uy. Yön. D.B.		
		<i>Tek Düzen Muhasebe Hesap Planının Türkiye Muhasebe Standartları ile uyumlu hale getirilmesi</i>	8. Kayıtdışı ekonomi büyüklüğünün yıllara göre değişim yüzdesi	• Denetim ve Uy. Yön. D.B., • Gel. Kont. D.B., • Strateji Gel.D.B., • (Gelir Yönetimi Daire Başkanlığı III)	Strateji Gel. D.B.		
		<i>3568 sayılı Yasayla ilgili mevzuatın güncelleştirilmesi</i>					
		AMAÇ 2					

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
AMAÇ 2 HER TÜRLÜ EKONOMİK AKTİVİTEYİ GELİŞTİRMEK, KAVRAMAK ve GÖZETLEMEK	HEDEF 3 Vergi ve diğer mali yükümlülüklerin zamanında ödenmesini sağlamak amacıyla etkin bir cebri tahsilat sistemi oluşturmak	Mükellef cari hesabının oluşturulması	1. Cebri tahsilat tutarları ve cebri tahsilat ortalama süreleri	<ul style="list-style-type: none"> Tahs. ve lht. İ.ş. D.B., Uyg. ve Veri Yön. D.B. 	Tahs.ve lht. İ.ş. D.B.
		Borç Takip ve Değerlendirme Sistemi kurularak etkin hale getirilmesi	2. Vergi borçlarının vergi gelirleri içerisindeki yüzdesi	<ul style="list-style-type: none"> Tahs. ve lht. İ.ş. D.B., Uyg. ve Veri Yön. D.B. 	Tahs.ve lht. İ.ş. D.B.
		Cebri tahsilat (haciz ve satış) sürecinin hızlandırılması ve etkinliğinin artırılması	3. Vadesi geçmiş borçların cebri tahsilata gidilmeksizin yapılan ödeme yüzdesi	<ul style="list-style-type: none"> Tahs. ve lht. İ.ş. D.B., Uyg. ve Veri Yön. D.B. 	Tahs.ve lht. İ.ş. D.B.
		Tahsilat birimlerinin hedeflerinin açık olarak belirlenmesi, performanslarının düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik bir sistem kurulması	4. Yıl içerisinde tahsil edilen vergi gelirleri- hedeflenen vergi gelirleri oranı	<ul style="list-style-type: none"> Tahs. ve lht. İ.ş. D.B., Uyg. ve Veri Yön. D.B. 	Tahs.ve lht. İ.ş. D.B.
			5. Vergi türlerine göre zamanında alınan ödemelerin yüzdesi	<ul style="list-style-type: none"> Tahs. ve lht. İ.ş. D.B., Uyg. ve Veri Yön. D.B. 	Tahs.ve lht. İ.ş. D.B.

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
HİZMET KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK AMAÇ 3	HEDEF 1 İnsan kaynaklarını geliştirmek üzere insan kaynakları yönetim sistemi oluşturmak	Personel seçme, yetiştirme ve görevlendirme sisteminin geliştirilmesi	1. Yüksek lisans imkanları sunulan personel sayısı	• İnsan Kayn. D.B.	İnsan Kayn. D.B.
			2. Çalışan memnuniyeti artışı	• İnsan Kayn. D.B. , • Mükellef Hiz. D.B.	
			3. Eğitim memnuniyeti artışı	• İnsan Kayn. D.B.	
		Çalışanlar için sürekli bir eğitim, geliştirme ve kariyer planlama sisteminin oluşturulması	4. Hizmet içi eğitime katılan çalışan sayısı	• İnsan Kayn. D.B.	
			5. Yurtdışında eğitim alan ve eğitime katılan çalışan sayısı	• İnsan Kayn. D.B.	
		Çalışanlara yönelik performans ölçme ve değerlendirme sisteminin oluşturulması	6. Performans ölçme ve değerlendirme konusunda alınan eğitim sayısı	• İnsan Kayn. D.B., • Strateji Gel. D.B.	Strateji Gel. D.B.
			7. İş değişikliği nedeniyle kurumdan ayrılan nitelikli personel sayısındaki azalış	• İnsan Kayn. D.B.	
		Uzmanlaşma ve işbölümünün geliştirilmesi	8. İyi düzeyde yabancı dil bilen personel sayısı (KPDS C ve dengi yabancı dil sınav skoru)	• İnsan Kayn. D.B.	
			Çalışanların beklenti, öneri ve görüşlerinin tespitine yönelik iletişim kanallarının geliştirilmesi	9. İş tanımı yapılan birim sayısı	• İnsan Kayn. D.B., • Strateji Gel. D.B.
		10. Çalışanların beklenti, öneri ve görüşlerinin tespitine yönelik üst yönetim ile çalışanlar arasında yapılan toplantı sayısı		• Tüm Birimler	İnsan Kayn. D.B.

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
HİZMET KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK AMAÇ 3	HEDEF 2 Stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde, organizasyon yapısını ve iş süreçlerini sürekli geliştirmek	Merkez ve yerel teşkilat arasındaki ilişkilerin açık kurullarla belirlenmesi ve kurum içindeki birimler arasında iç müşteri standartlarının oluşturulması	1. Merkez ile taşra teşkilatı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik çalışma sayısı	• Strateji Gel. D.B., • İnsan Kayn. D.B.	Strateji Gel. D.B.
		Kurumun, iş ve işlemlerinin değerlendirilmesi ve veriler çerçevesinde yönetilmesinde esas alınacak bir performans yönetim sistemi oluşturulması	2. Performans değerlendirme raporlarına göre idarenin almış olduğu tedbir sayısı	• Tüm Birimler	Strateji Gel. D.B.
		İç kontrol sisteminin kurulması	3. Çalışanların kurum tarafından belirlenen Etik Standartlara gösterdiği uyum oranı	• Tüm Birimler	İnsan Kayn. D.B.
		Gelir İdaresi çalışanları için Etik Standartlar'ın belirlenmesi	4. İç kontrol konusunda gerçekleştirilen eğitim çalışması sayısı	• Strateji Gel. D.B.	
		Önemli risk ve önceliklerin tespitine ve yönetimine yönelik gerekli organizasyonel tedbirlerin alınması	5. Süreç yönetimi eğitimi alan çalışan sayısı	• Strateji Gel. D.B., • Mük. Hiz. D.B., • İnsan Kaynak. D.B.	İnsan Kayn. D.B.
		İş süreçlerinin, daha etkin ve verimli hale getirilmesi amacıyla, analiz edilmesi ve iyileştirilmesine yönelik projelerin geliştirilmesi ve dinamik bir yapının oluşturulması	6. Süreç yönetimi sistemi kapsamında gerçekleştirilen proje/faaliyet sayısı	• Strateji Gel.D.B.	
		Merkez ve taşra teşkilatının ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yönetim bilgi sisteminin kurulması	7. Performans değerlendirilmesi yapılan süreç sayısı	• Strateji Gel. D.B.	
			8. İdari birimler arasında elektronik ortamda gerçekleştirilen işlem sayısı	• Strateji Gel. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B.	Strateji Gel. D.B.
			9. Yönetim Bilgi Sistemi kullanım ve memnuniyet anketi sonuçları	• Strateji Gel. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B.	Strateji Gel. D.B.
			10. Yönetim bilgi sistemi kapsamında üretilen veri sayısı	• Strateji Gel. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B.	Strateji Gel. D.B.

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
HİZMET KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK	HEDEF 3 Bilgi teknolojisi sistemlerini ve uygulamalarını geliştirerek kurumun etkinlik ve verimliliğini artırmak	Otomasyon sisteminin sürekli geliştirilmesi	1. Otomasyon kapsamındaki vergi dairesi sayısı ve yüzdesi	• Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Destek Hiz. D.B.	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
			2. Bilgi teknolojisi alanında eğitime tabi tutulan personel sayısı	• Uyg. ve Veri Yön. D.B., • İnsan Kayn.D.B.	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
		Teknoloji geliştirme potansiyeline sahip personel istihdamının ve gelişiminin sağlanması	3. Bilgi işlem birimlerinde istihdam edilen uzman bilişimci ve uzman programcı sayısı	• Uyg. ve Veri Yön. D.B., • İnsan Kayn.D.B.	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
			4. Manyetik ortamda muhafaza edilen veri miktarı	• Uyg. ve Veri Yön. D.B.	
		Bilgi sistemlerinin güvenliğinin artırılması	5. Veri ambarında değerlendirmeye tabi tutulan ve saklanan veri çeşidi sayısı	• Uyg. ve Veri Yön. D.B.	
			6. Bilgi sistemleri güvenliğine yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı	• Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Destek Hiz. D.B.	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
AMAÇ 3					

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
HİZMET KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK	HEDEF 4 Hizmetlerin etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için fiziki imkânları geliştirmek	<i>Hizmetlerin etkin yürütülmesine elverişli iş ortamının yaratılması ve sosyal koşulların iyileştirilmesi</i>	1. Merkez ve taşra teşkilatında teknik ve diğer donanım sunulan çalışan sayısı	<ul style="list-style-type: none"> • Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Destek Hiz. D.B. 	Uyg. ve Veri Yön. D.B.
		<i>Çalışanların verimliliğini artıracak teknik ve diğer donanımların sürekli olarak sağlanması</i>	2. İş ortamına yönelik çalışan memnuniyeti artışı	<ul style="list-style-type: none"> • Tüm Birimler 	Destek Hiz. D.B.
	HEDEF 5 Mükellef hizmetleri yönetimini çağın gerekleri doğrultusunda modern, dinamik ve organize bir yapı haline getirmek	<i>Mükellefle temas halinde olan personele insan ilişkileri, etkili iletişim ve gelir mevzuatı konularında gerekli niteliklerin kazandırılması ve bu konularda yeterli donanıma sahip olmalarının sağlanması</i>	1. Mükellef hizmetleri eğitimi alan çalışan sayısı	<ul style="list-style-type: none"> • Mük. Hiz. D.B., • İnsan Kayn. D.B. 	Mük. Hiz. D.B.
		<i>Mükellef hizmetleri biriminin merkez ve taşrada örgütlenmesinin tamamlanması</i>	2. Merkez ve taşra teşkilatında vergi iletişim merkezi, şikayet yönetim sistemi ve öneri geliştirme sistemine yönelik çalışma sayısı	<ul style="list-style-type: none"> • Mük. Hiz. D.B., • Uyg. ve Veri Yön. D.B., • Destek Hiz. D.B. 	Mük. Hiz. D.B.
AMAÇ 3					

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Göstergeden Sorumlu Birim	Koordinatör Birim
KÜRESEL BOYUTTA KATILIMCI VE ÜRETKEN BİR KURULUŞ HALİNE GELMEK AMAÇ 4	HEDEF 1 Gelir İdaresi Başkanlığını Avrupa Mükemmellik Modeli çerçevesinde örnek bir kuruluş haline getirmek ve 2010 yılında Avrupa Kalite Ödülü'ne aday olmak	EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde yönetim sistemi oluşturulması	1. EFQM Mükemmellik Modeli eğitimi alan personel sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Mük. Hiz. D.B., İnsan Kayn.D.B. 	Mük. Hiz. D.B.
		Ulusal Kalite Hareketine dahil olunması	2. Ulusal kalite örgütleri ile yapılan işbirliği ve çalışma sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Mük. Hiz. D.B., 	
		Uluslararası kalite örgütleri ile işbirliği yapılması	3. Uluslararası kalite örgütleri ile yapılan çalışma sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Mük. Hiz. D.B., 	
		Toplam kalite yönetimi seminerlerinin tüm düzeylere yaygınlaştırılması	4. Toplam Kalite Yönetimi eğitimi alan personel sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Mük. Hiz. D.B., İnsan Kayn.D.B. 	Mük. Hiz. D.B.
	HEDEF 2 Uluslararası iletişim, paylaşım ve etkileşimi geliştirmek, çevre ülke gelir idareleriyle işbirliğini artırmak	Bölgesel birlikler kurarak veya bunlara katılarak işbirliği imkânlarının artırılması	1. Bölge Gelir İdareleri ve diğer ülke gelir idareleri ile gerçekleştirilen faaliyet sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Avrupa Bir. D.B. 	
		Diğer ülke vergi idareleri ile işbirliği yapılması	2. Çok Taraflı Vergi Merkezi'nde yıllık olarak verilen eğitim sayısı ile katılımcı sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Avrupa Bir. D.B. 	
		AB, OECD ve diğer uluslararası platformlara aktif olarak katılınması ve vergi politikaları ve idari konularda etkili olunması	3. Uluslararası kuruluşların ilgili birimleri ile yapılan toplantı / katılımcı sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Avrupa Bir. D.B. 	
			4. Uluslararası düzeyde gerçekleştirilen proje ve faaliyet sayısı	<ul style="list-style-type: none"> Avrupa Bir. D.B. 	

GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI'NIN ORGANİZASYON YAPISI

1838 yılında yayınlanan bir "Hattı-Hümayun" ile devlet teşkilatı içinde resmen bir Maliye Nezareti kurulmuş olup, bugünkü Gelir İdaresi Başkanlığı görevleri bir anlamda bu daire tarafından yürütülmüştür. 1881 yılında Maliye

Nezareti "Heyet-i Merkeziye" ve "Heyet-i Mülhaka" olarak iki ayrı kuruluş haline getirilmiş, böylece Heyeti Merkeziye'de (Merkez teşkilatı) ilk kez Gelirler Genel Müdürlüğü'ne yer verilmiştir.

Daha sonra, 2996 sayılı Kanun'da yer alan Varidat Umum Müdürlüğü, 10.8.1942 tarih ve 4286 sayılı Kanun'la yapılan değişiklikle kaldırılmış, yerine Vasıtasız Vergiler ve Vasıtalı Vergiler Umum Müdürlükleri kurulmuştur. Ardından, 29.5.1946 tarih ve 4910 sayılı Kanun'la söz konusu Umum Müdürlüklerinin yerini Gelirler Genel Müdürlüğü almıştır.

05.05.2005 tarihinde kabul edilen ve 16 Mayıs 2005 tarih ve 25817 sayılı Resmi Ga-



Gelirler Genel Müdürlüğü döneminde kullanılan Ulus'daki tarihi bina.

zete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5345 sayılı Kanun ile Gelirler Genel Müdürlüğü sona erdirilerek, Maliye Bakanlığı’na bağlı GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI kurulmuştur.

1. 1838- Bedeli Nuzul ve Avarız Dairesi
2. 1936- Varidat Umum Müdürlüğü
3. 1942- Vasıtasız ve Vasıtalı Vergiler Umum Müdürlükleri
4. 1946- Gelirler Genel Müdürlüğü
5. 2005- GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI

Başkanlığımız, gelir politikasını adalet ve tarafsızlık içinde uygulamak; vergi ve diğer gelirleri en az maliyetle toplamak; mükelleflerin vergiye gönüllü uyumunu sağlamak; mükellef haklarını gözeterek yüksek kalitede hizmet sunmak suretiyle yükümlülüklerini kolayca yerine getirmeleri için gerekli tedbirleri almak amacıyla; saydamlık, hesap verebilirlik, katılımcılık, verimlilik, etkililik ve mükellef odaklılık temel ilkelere göre görev yapmaktadır.

Gelir İdaresi Başkanlığı, en üst amir olan başkan ve 5 başkan yardımcısı tarafından mevzuat hükümlerine ve Başkanlığın politika ve stratejilerine uygun olarak yönetilir. Başkan yardımcılarını kendilerine verilen yönetim görevlerinin yanı sıra vergi dairesi başkanlıklarının koordinasyonu ile görevlendirilebilir ve başkana karşı sorumludurlar.



Gelir İdaresi Başkanlığı Merkez Hizmet Binası

Birimler arasında koordinasyonu, bilgi akışını ve uygulama birliğini sağlamak, sorunlara ortak çözümler üretmek üzere kurulan Koordinasyon Kurulu, Başkanlığın amaçlarına ve sürekli gelişim ile performans hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunur. Kurul; Başkanın başkanlığında, başkan yardımcıları, daire başkanları, Hukuk Müşaviri ile Ankara, İstanbul ve İzmir Vergi Dairesi Başkanlarından oluşmaktadır.

Gelir İdaresi Başkanlığı, merkez ve taşra teşkilatından meydana gelmektedir. Başkanlığın merkez teşkilatı ana hizmet birimleri, danışma birimleri ve yardımcı hizmet birimlerinden oluşmaktadır.

Başkanlığın ana hizmet birimlerinin görevleri aşağıda belirtilmektedir:

- 1. Gelir Yönetimi Daire Başkanlığı:** Gelir kanunlarının uygulanmasına ilişkin çalışmalar yapmak ve gelirleri etkileyen her türlü kanun tasarı ve tekliflerini, vergi tekniği ve uygulamaları açısından inceleyerek görüş bildirmek.
- 2. Mükellef Hizmetleri Daire Başkanlığı:** Vergi bilincinin artırılması için gerekli çalışmaları yapmak, mükellefleri vergi mevzuatından doğan hakları ve ödevleri konusunda bilgilendirmek ve vergi mevzuatının adil uygulanmasını sağlamak için gerekli tedbirleri almak.
- 3. Uygulama ve Veri Yönetimi Daire Başkanlığı:** İşlemlerin hızlı ve etkin bir şekilde yürütülmesi için gerekli bilgi işlem sistemlerini kurmak ve bu sistemleri tek-



Gelir İdaresi Başkanlığı Bilgi İşlem Merkezi

nolojik gelişmelere uygun bir şekilde geliştirmek; bilişim faaliyetlerini yürütmek; idare ve mükelleflerce kullanılacak belge ve formlarla vergi beyannamelerini hazırlamak; taşra teşkilatının kuruluşu, görev ve çalışma esasları ile ilgili yönetmelik ve yönergeleri hazırlamak; iş ve işlemlerin koordinasyonunu ve uygulama birliğini sağlamak.

- 4. Tahsilat ve İhtilaf İşleri Daire Başkanlığı:** Amme alacaklarının süresinde ve kanunlara uygun bir şekilde tahsili için gerekli tedbirleri almak ve tahsilat ile ilgili sorunların çözümü konusunda mükelleflere ve ilgili birimlere görüş bildirmek.
- 5. Denetim ve Uyum Yönetimi Daire Başkanlığı:** Uyum bozukluklarını tespit ve analiz ederek çözümler üretmek. Ösüretile mükelleflerin vergi kanunlarına gönüllü uyumunu sağlamak. Vergi kayıp ve kaçığına karşı alınabilecek tedbirler konusunda önerilerde bulunmak ve vergi kayıp ve kaçığı ile mücadele etmek. Tek Düzen Hesap Planı ve mali tablolara ilişkin çalışmalar yapmak veya yapılmasına katkıda bulunmak.
- 6. Gelirler Kontrolörleri Daire Başkanlığı:** Başkanlığın vergi inceleme ve denetim yıllık planına uygun olarak, vergi inceleme ve denetimlerinin gelirler kont-

rolörleri ve stajyer gelirler kontrolörleri tarafından yerine getirilmesini sağlamak.

- 7. Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Daire Başkanlığı:** Uygulamaya ilişkin uluslararası vergi ilişkilerini yürütmek ve bu kapsamda ikili ve çok taraflı anlaşmalarla ilgili işlemleri yapmak.

Başkanlığın danışma birimlerinin görevleri aşağıda belirtilmektedir:

- 1. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı:** Ulusal kalkınma strateji ve politikaları ile yıllık program çerçevesinde Başkanlığın orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarını belirlemek, amaçlarını oluşturmak üzere gerekli çalışmaları yapmak ve başkanlık bütçesini stratejik plana ve yıllık hedeflere göre hazırlamak; Başkanlık faaliyetlerinin bunlara uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek.
- 2. Hukuk Müşavirliği:** Başkan, Başkanlık birimleri ve bakanlıklar tarafından gönderilen kanun, tüzük ve yönetmelik tasarı ve tasarıları ile diğer hukuki konular hakkında görüş bildirmek ve Başkanlığın menfaatlerini koruyucu, anlaşmazlıklarını önleyici hukuki tedbirleri zamanında almak.

- 3. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği:** Basın ve halkla ilişkilerle ilgili faaliyetleri planlamak ve bu faaliyetlerin belirlenecek usul ve ilkelere göre yürütülmesini sağlamak.

Başkanlığın yardımcı hizmet birimlerinin görevleri aşağıda belirtilmektedir:

- 1. İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı:** Başkanlığın fonksiyonlarının gerektirdiği yetkinlikleri tanımlamak, bu yetkinliklere uygun insan gücü politikası ve planlaması konusunda çalışmalar yapmak ve önerilerde bulunmak.
- 2. Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı:** Başkanlığın ihtiyacı olan her türlü yapım, satın alma, kiralama, bakım, onarım, arşiv, sağlık ve benzeri hizmetler ile mali hizmetleri yürütmek.

Başkanlığın taşra teşkilatı, doğrudan mer-



Antalya Vergi Dairesi Başkanlığı

keze bağı vergi dairesi başkanlıkları ile vergi dairesi başkanlığı kurulmayan yerlerde 5345 sayılı Kanunun 24 ve 25 inci maddelerinde belirtilen görev ve yetkilere haiz vergi dairesi müdürlüklerinden oluşmaktadır.

Vergi dairesi başkanlıklarına bağı vergi dairesi müdürlükleri ile şubeler kurulmasına ve bunların faaliyete geçirilmesine ilişkin usul ve esaslarla; aynı il sınırları içinde kalmak kaydıyla mükelleflerin, işyeri ve kanuni merkezlerine bağı kalınmaksızın belirlenecek ölçütlere göre hangi vergi dairesi müdürlüğü veya başkanlığına bağı olacağını belirlemeye Bakan yetkilidir. Bakan bu yetkisini, madde hükmünde yer alan sınırlamalara bağı kalmaksızın vergi uygulamaları bakımından gerekli gördüğü hallerde mükelleflerin bağı olacağı vergi dairesi müdürlüğü veya vergi dairesi başkanlığını belirlemek ve bu belirlemeye bağı olarak bu dairelerin yetki alanını yeniden oluşturmak şeklinde de kullanabilir.

Vergi Dairesi Başkanlığı; yetki alanı içindeki mükellefi tespit etmek, vergi ve benzeri mali yükümlülüklerle ilişkin tarh, tahakkuk, tahsil, terkin, tecil, iade, ödeme, muhasebe ve benzeri işlemleri yapmak, bu işlemler ile diğer işlemlerinden dolayı idarî yargı mercileri nezdinde yaratılan ihtilaf-

larla ilgili olarak bu merciler nezdinde talep ve savunmalarda bulunmak, gerektiğinde temyiz ve tashihi karar talebinde bulunmak, yargı kararlarının uygulanması işlemlerini yürütmek, vergi uygulamalarını geliştirmek ve iyileştirmek, mükelleflere kanunların uygulanması ile ilgili görüş bildirmek, mükellefi hakları konusunda bilgilendirmek ve uygulamalarında mükellef haklarını gözetmek, mükellef hizmetleri ile bilgi işlem, istatistik, bilgi toplama, eğitim, satın alma, kiralama, vergi inceleme ve denetimi, uzlaşma, takdir ve benzeri görevleri ve işlemleri yürütmekle görevli ve yetkilidir.

Vergi dairesi başkanlıkları bünyesinde; mükellef hizmetleri, vergilendirme, denetim, tahsilat ve hukuk işleri, muhasebe, insan kaynakları, destek hizmetleri ve benzeri fonksiyonlar için grup müdürlükleri ve bunlara bağı müdürlükler ile yetki alanlarında ekonomik analizler yapmak ve mükellef hizmetlerini en yakın yerden sunmak üzere şubeler kurulur. Merkez ile taşra birimleri arasındaki fonksiyonel ilişkiler doğrudan sağlanır. Bunların organizasyon yapıları, görevleri, yetki ve sorumlulukları, merkez teşkilatıyla ilişkileri ile çalışma usul ve esasları yönetmelikle düzenlenmektedir.

GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI TEŞKİLAT YAPISI

BAŞKAN

BAŞKAN YARDIMCILARI

1. Başkan Yardımcısı

2. Başkan Yardımcısı

3. Başkan Yardımcısı

4. Başkan Yardımcısı

5. Başkan Yardımcısı

ANA HİZMET BİRİMLERİ

1. Gelir Yönetimi Daire Bşk.

2. Mükellef Hizmetleri Daire Bşk.

3. Uygulama ve Veri Yönetimi Daire Bşk.

4. Tahsilat ve İhtilafı İşler Daire Bşk.

5. Denetim ve Uyum Yönetimi Daire Bşk.

6. Gelirler Kontrolörleri Daire Bşk.

7. Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Daire Bşk.

DANIŞMA BİRİMLERİ

1. Strateji Geliştirme Daire Bşk.

2. Hukuk Müşavirliği

3. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

YARDIMCI HİZMET BİRİMLERİ

1. İnsan Kaynakları Daire Bşk.

2. Destek Hizmetleri Daire Bşk.

GÜÇLÜ YÖNLER

- ▼ Maliye Bakanlığı bünyesinde yer almamız ve Türkiye'nin gelirini toplayan en önemli teşkilat olmamız
- ▼ Güçlü tarihçemiz ile kamuda, temel değerleri en güçlü kurumların arasında yer almamız
- ▼ Hacmimizin ve etki alanımızın geniş olması nedeniyle ülke ekonomisi üzerinde önemli bir rolümüzün bulunması
- ▼ Diğer kurumlar ile sürekli iletişim içinde olmamız
- ▼ Güçlü ve dinamik teknoloji altyapımızın oluşturulması
- ▼ Belirli alanlarda bağımsız karar alma özelliği
- ▼ Yeni teşkilatımızın altyapısının kurulmuş bulunması
- ▼ Uluslararası işbirliği tecrübemizin ve potansiyelimizin etkin olarak kullanılması
- ▼ Sınav ve eğitimi, kariyer yönetiminde birincil hale getirmiş bir kurum olmamız
- ▼ Değişim yönetimi konusunda yapılan çalışmaları belirli noktaya getirmiş bulunmamız
- ▼ Değişimin gereğine inanan ve bunu her kademedede yönetmek ve içinde yer almak isteyen; eğitilmiş, bilgili, nitelik ve nicelik olarak üstün insan kaynağımızın olması

ZAYIF YÖNLER

- ▲ Denetimin etkinliğinin ve koordinasyonunun zayıf olması
- ▲ Köklü bir kuruluş olma ve stratejik yönetim anlayışının yeni olması nedeniyle klasik yönetim anlayışından uzaklaşamaması
- ▲ Yönetimde performans sistemine geçilememiş olması ve bilgi ve verilerin yeterince kullanılmaması nedeniyle yönetimde dinamizm eksikliği
- ▲ Çalışanların ücret ve başka beklentilerinin karşılanamaması sebebiyle çalışan devir hızı yüksekliği
- ▲ Katılımcılık anlayışının yerleşmemiş olması
- ▲ Ekip çalışması konusundaki yetersizlikler
- ▲ Her birimin kendini bütünün parçası olarak hissetme alışkanlığının kazanılamaması
- ▲ İdari yeniden yapılanmanın henüz tamamlanamaması
- ▲ Sürekli iyileştirme felsefesinin günlük işlere yeterince yansıtılmaması
- ▲ Bilgi, beceri ve yönetim anlayışımızla; kamu yönetimi içerisinde sahip olduğumuz ağırlığın getirdiği rahatlık
- ▲ Kurum içi iletişim noksanlığının bulunması

FIRSATLAR

- ▼ Uluslararası deneyimlere erişim ve uyum imkanlarının çoğalmasıyla, küreselleşmenin yol açtığı rekabetin hizmet kalitesinde meydana getirdiği değişimlerin yakalanması
- ▼ Hızlı ve sürdürülebilir ekonomik büyüme ve kalkınma ortamı
- ▼ Küreselleşmenin yol açtığı vergi tabanı genişlemesi
- ▼ Sivil toplum örgütleri ve medyanın ilgisi
- ▼ Sivil toplum örgütleri ve üniversitelerle işbirliği imkanları
- ▼ Ekonomide kurumsallaşmanın gelişmesi ve yaygınlaşması
- ▼ Vergi toplamadaki kararlılık ve inancın giderek artması
- ▼ Bankacılık sisteminin veri tabanının oluşumuna katkısı
- ▼ Hızlı teknolojik gelişmeler
- ▼ Ülke genelinde ve idareimizdeki yeniden yapılanma sürecindeki gelişmeler
- ▼ Avrupa Birliği uyum sürecindeki gelişmeler
- ▼ Kaliteli, güvenli ve markalı ürünlere tüketici eğiliminin artması
- ▼ Kamudaki stratejik yönetim, süreç yönetimi ve proje yönetimi konusunda adımlar atılması

TEHDİTLER

- ▲ Kayıt dışı ekonomi
- ▲ Uluslararası haksız vergi rekabeti
- ▲ Ulusal ve uluslararası ekonomik dalgalanmalar
- ▲ Ülkemizin doğal afetler kuşağında bulunması nedeniyle gelir tahsilatının etkilenmesi
- ▲ Kuruluşumuzdan yetkisini ve kapasitesini aşan beklentilerin bulunması
- ▲ Vergi bilinci eksikliği
- ▲ Vizyonla uyumlu personel politikasının olmaması

PLANLAMA SÜRECİNDE KULLANILAN YÖNTEM

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu idarelerinin; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamaları yasal bir zorunluluk haline getirilmiştir.

Gelir İdaresi Başkanlığı stratejik planlama anlayışını benimseyen ilk kamu kurumu olarak birinci stratejik planını 2004-2006 dönemi için hazırlamış olup, 2007-2009 stratejik planının hazırlık çalışmalarına ise ilgili dönem faaliyetlerini; teşkilat yapısının büyüklüğünü ve görevinin önemini de göz önünde bulundurmak suretiyle planlı bir şekilde yürütmek ve 5018 sayılı Kanun hükmünce hazırlanacak olan 2009-2013 Stratejik Planı için iyi bir deneyim olacağı düşüncesiyle Mayıs 2006 tarihinde başlamıştır.

1. Hazırlık Çalışmaları ve Eğitim

Başkanlığımızda Mayıs 2006 tarihinden itibaren başlatılan stratejik planlama çalışmalarında, DPT Müsteşarlığı tarafından yayınlanan "Kamu Kuruluşları için Stratejik

Planlama Kılavuzu" ve Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan taslak "Performans Esaslı Bütçeleme Rehberi" temel doküman olarak kullanılmıştır. Ayrıca "Stratejik Yönetim, Süreç Yönetimi, Proje Yönetimi, Mükemmellik Modeli ve Toplam Kalite" konularında (TUSSİDE, KALDER) alınan eğitimlerden ve literatürde konuya ilişkin olarak yayınlanan kaynaklardan faydalanılmıştır.

Bunların yanı sıra konuyla ilgili olarak OECD'nin vergi idarelerine ilişkin Stratejik Yönetim Forumu kapsamında yayınladığı dokümanlar üzerinde ve dört ülkenin gelir idarelerinin (ABD, Kanada, İrlanda, İngiltere) stratejik planları üzerinde detaylı incelemeler yapılmıştır.

2. Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması

"Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümleri çerçevesinde ve Başkanlık Makamının 20.10.2006 tarihli onayı ile stratejik planlama ekibi oluşturulmuştur. Stratejik Yönetim anlayışının yeni oluşması nedeniyle, üst ve orta yönetim kademelerinin desteği sağlanarak bu anlayışın kurum içerisinde yerleşmesi açısından tüm personele doğru yaygınlaştırılması düşünülmüştür.

Çalışmalarda birincil amaç katılımcılığı sağlamak olduğundan, Stratejik Planlama Ekibi oluşturulurken her birim ve düzeyden katılımın sağlanması prensibine dikkat edilmiştir. Bu şekilde Stratejik Planın katılımcı bir anlayışla oluşturulmasına imkân verecek bir ekip yapısı amaçlanmıştır. Bu bağlamda, 20.10.2006 tarihli Başkanlık Makamı onayı ile Stratejik Planlama Ekibi, Gelir İdaresi Başkanı; Başkan Yardımcıları; Daire Başkanları; Grup Başkanları; Hukuk, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ile Ankara, İstanbul, İzmir, Adana ve Bursa'dan oluşan beş büyük ilimizin Vergi Dairesi Başkanları olmak üzere 51 üst yöneticiden oluşturulmuştur.

Gelir İdaresi Başkanlığı Kuruluş Yasası'nın 7. maddesinde yer alan ve Başkanlığın amaçlarına, sürekli gelişim ile performans hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunmak, birimler arasında koordinasyonu, bilgi akışını ve uygulama birliğini sağlamak, sorunlara ortak çözümler üretmek üzere oluşturulan Koordinasyon Kurulu'na, planlama sürecinin bir gereği olan 'değerlendirme' görevi de verilerek planlamanın son halkası tamamlanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibine ve bütün üst düzey yöneticilere stratejik yönetim konusundaki temel bilgileri kapsayan bir eğitim paketi sunulmuştur. Bu çalışmalar

sonrasında Stratejik Planlama Ekibince, Gelir İdaresi Başkanlığı'nın 2007-2009 dönemine ilişkin Stratejik Planının hazırlanması amacıyla 9-10 Aralık tarihlerinde bir çalıştay düzenlenmiştir. Çalışma gruplarınca ortaklaşa olarak belirlenen öneriler toplu olarak ekibin tartışmasına açılmış ve müşterek mutabakatla misyon, vizyon ve amaçlar belirlenmiştir. Söz konusu çalıştayda ayrıca güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler analizleri yapılmıştır.

Konsolide edilen öneriler doğrultusunda yeniden hazırlanan taslak stratejik plan, 17.03.2007 tarihinde yapılan çalıştayda stratejik planlama ekibinin görüşüne sunulmuş ve öneriler doğrultusunda revize edilmiştir. Taslak plan yeniden ekip üyelerinin görüşü alınmak üzere sunulmuş ve gelen görüşler dikkate alınarak son hali verilmiştir.

Her bir ana fonksiyon, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda, kendi iş planını hazırlama çalışmalarına başlamış, iş ürünleri ve performans göstergeleri belirlemiştir. Performans Ölçme ve Değerlendirme Müdürlüğü fonksiyonların belirlediği göstergeler üzerinde, stratejik yönetim anlayışıyla birim katkılarını da göz önünde bulunduracak şekilde koordineli bir şekilde çalışmalarına devam etmektedir

