

## HİZMET PROGRAMI

# CEO Office & Strategic Execution

## CEO Ofisi ve Stratejik Uygulama Programı

BEIREK LLC - PROJE YÖNETİM ŞİRKETİ

CEO'nun gündemini, karar haklarını, yönetim ekibinin taahhütlerini, stratejik girişimleri ve yönetim kurulu arayüzünü ortak bir uygulama sistemi içinde yöneten programdır.

Program, CEO düzeyine gelmesi gereken konuları doğru kanıtla hazırlar, kararları açık sorumluluklara çevirir ve uygulama sonucunu kurumsal hafızada doğrular. Hedef, CEO'nun daha fazla konuya yetişmesi yerine kurumsal karar kapasitesini güçlendirmektir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 1. Dağınık karar trafiği, CEO'nun en kıt yönetim kapasitesini tüketir

CEO'nun çalışma kapasitesi şirketin en kıt yönetim kaynaklarından biridir. Bu kapasite, yalnız takvimdeki boş saatlerle ölçülemez; hangi konunun CEO dikkatini aldığı, kararın hangi bilgiyle verildiği ve verilen kararın organizasyonda ne ölçüde sonuca dönüştüğü birlikte değerlendirilir. Şirket büyüdükçe fonksiyonlar, projeler, müşteriler ve dış paydaşlar arasındaki bağımlılıklar çoğalır. Aynı dönemde CEO'nun doğrudan çözebileceği konu sayısı artmaz. Açık bir yönetim sistemi kurulmadığında bu fark; dolu takvim, tekrar açılan kararlar, karşılıksız taahhütler, geciken stratejik girişimler ve yönetim kuruluna birbiriyle çelişen durum resimleri sunulması şeklinde görülür.

CEO Office & Strategic Execution, yönetim açığını ortak bir karar ve uygulama disiplini kurarak ele alır. Program; CEO gündemine giriş ölçütlerini, karar hazırlama standardını, karar haklarını, üst yönetime taşıma eşiklerini, taahhüt takibini ve stratejik portföyün kabul sistemini tasarlar. CEO'nun kişisel takip yönteminde kalan bilgi, sorumluluğu belirlenmiş ortak kayda taşınır. Hizmetin temel ürünü, kararın kaynağından doğrulanmış sonucuna kadar izlenebildiği bu yönetim sistemidir.

BEIREK programı önce mevcut yönetim davranışını kanıtla teşhis ederek başlatır. Takvimler, karar örnekleri, açık taahhütler, stratejik proje kayıtları, yönetim toplantıları ve kurul aksiyonları incelenir. Bulgular üzerinden hedef işletme durumu, görev sınırları ve ilk uygulama portföyü belirlenir. BEIREK sistemin tasarımı ve ilk işletim çevrimlerini yönetir; CEO, yönetim ekibi ve müşteri içindeki CEO Ofisi sahipleri karar yetkisini ve iş sonuçlarının sorumluluğunu korur.

Başlangıç baz çizgisi, ofisin etkisini sonradan değerlendirebilmek için gereklidir. Açık kararların yaşı, karar dosyalarının hazırlanma biçimi, geciken kritik taahhütler, tekrar açılan konular, stratejik girişimlerin kaynak görünürlüğü ve kurul aksiyonlarının kapanış kalitesi örneklem üzerinden ölçülür. Bu inceleme, hangi yönetim davranışının hangi sonucu ürettiğini ve gereksiz yönetim yükünün nerede azaltılabileceğini gösterir. Kanıt zayıfsa sınırlama açıkça kaydedilir ve kesinlik izlenimi yaratılmaz.

Programın ilerlemesi yalnız üretilen araç sayısı ile raporlanmaz. Seçilen karar akışlarında gündeme girişten sonuç doğrulamaya kadar geçen çevrimin çalışıp çalışmadığı, yetki belirsizliğinin azalıp azalmadığı ve iç sahiplerin sistemi bağımsız işletip işletemediği gözlenir. Piyasa sonucu, şirket performansı veya kurul kararı BEIREK tarafından garanti edilmez. Kabul, yönetim sisteminin onaylı kurallara göre çalışması ve sınırlamalarının açık biçimde bilinmesi üzerinden yapılır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 1. Dağınık karar trafiği, CEO'nun en kıt yönetim kapasitesini tüketir

DEVAMI · 02

Hizmet kapsamı şirketin mevcut fonksiyonlarını yeniden adlandırmak için kullanılmaz. Strateji, finans, proje yönetim ofisi (PMO), hukuk, insan kaynakları ve kurul sekreteryası kendi uzmanlık ve yetkilerini korur. CEO Ofisi bu fonksiyonlardan gelen maddi bilgiyi, CEO kararı ve stratejik uygulama açısından ortak bir akışta birleştirir. Mevcut bir ekip aynı işi güvenilir biçimde yürütüyorsa yeni rol eklenmez; bağlantı ve kayıt standardı güçlendirilir. Bu yaklaşım, paralel hiyerarşi ve gereksiz koordinasyon maliyetini önler.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 2. Program, CEO kararı gerektiren sorunlar ile fonksiyonel yönetim sorunları ayrıldığında değer üretir

Program ihtiyacı çoğu zaman tek bir krizden doğmaz. Şirket belirli bir ölçeği geçtiğinde, kurucu-CEO'nun kişisel hafızası ve doğrudan müdahalesi geçmişte işe yarayan bir hız kaynağı olmaktan çıkıp karar trafiğinde darboğaz yaratabilir. Benzer şekilde yeni yatırım, birleşme, uluslararası açılım, kritik dönüşüm veya yönetim kurulu yapısındaki değişim; daha önce ayrı ayrı yönetilen konuların aynı karar mimarisinde ele alınmasını gerektirir. Tetikleyici olay, yalnız semptom olarak kaydedilmez; nakit, strateji, itibar, geri döndürülemezlik ve zaman etkisi bakımından sınıflandırılır.

Yaygın başlangıç durumları şunlardır:

- CEO'nun takviminin stratejik önceliklerle örtüşmemesi ve sürekli acil konular tarafından parçalanması
- Yönetim ekibinin aynı konuyu farklı veri, varsayım veya başarı tanımıyla sunması
- Kararların toplantıda alınmasına rağmen sorumlu, tarih, kaynak ve kabul kanıtının kayda girmemesi
- Fonksiyonların kendi içinde makul görünen kararlarının şirket düzeyinde çelişki veya kaynak çatışması yaratması
- Stratejik girişim sayısının sermaye, liderlik kapasitesi ve değişim taşıma gücünü aşması
- Kurul kararlarının yönetim taahhütlerine; yönetim taahhütlerinin de uygulama kayıtlarına düzenli biçimde çevrelememesi
- Müşteri, yatırımcı, kamu kurumu veya iş ortağına verilen kritik sözlerin kurumsal takip dışında kalması

İlk taramada her belirti otomatik olarak CEO Ofisi kapsamına alınmaz. Örneğin zayıf proje planlama PMO sorumluluğu, günlük performans sorunu COO veya ilgili fonksiyon sorumluluğu, bütün şirketi kapsayan sağlık incelemesi ise Enterprise Diagnostic kapsamı olabilir. CEO Ofisi ancak konu CEO kararını, fonksiyonlar arası uzlaşmayı, stratejik öncelik değişimini veya yönetim kurulu arayüzünü gerektiriyorsa devreye girer. Bu ayırım kurulmadan başlatılan bir ofis, organizasyonun üzerinde yeni bir takip katmanı oluşturur ve mevcut yöneticilerin sahipliğini zayıflatır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 2. Program, CEO kararı gerektiren sorunlar ile fonksiyonel yönetim sorunları ayrıldığında değer üretir

DEVAMI · 02

### Uygunluk, sponsor sahipliği ve ortak kayıt disiplinine bağlıdır

Hizmet; hızlı büyüyen kurucu kontrollü şirketler, profesyonel yönetime geçiş yapan aile işletmeleri, yatırım sonrası yeni değer planını uygulayan portföy şirketleri, çok sayıda stratejik girişim taşıyan orta ve büyük ölçekli kurumlar ve kurul-yönetim arayüzünü yeniden kurmak isteyen şirketler için uygundur. Şirket büyüklüğünün yanında CEO'nun çalışma biçimini kanıt üzerinden incelemeye açık olması, yönetim ekibinin ortak kayıt kullanmayı kabul etmesi ve karar haklarının yazılı hale getirilebilmesi aranır.

Görevlendirme başlangıcında dört ön koşul doğrulanır. Birincisi, CEO programın sponsoru olmalı ve hangi konuları kişisel yönteminden kurumsal sisteme taşıyacağını açıkça desteklemelidir. İkincisi, yönetim ekibi karar dosyası hazırlamak ve taahhütlerini görünür kılmak için zaman ayırmalıdır. Üçüncüsü, stratejik portföy, finansal görünüm, riskler ve kurul kararları için yeterli veri erişimi sağlanmalıdır. Dördüncüsü, programın tasarladığı yetki sınırları şirketin hukuki ve kurumsal yönetim düzeniyle uyumlu biçimde onaylanmalıdır.

Yalnız takvim yönetimi, kişisel asistanlık, yönetici adına yazışma veya toplantı lojistiği talep edilen çalışmalar bu programın kapsamına girmez. CEO'nun bütün sorunlarını üstlenecek paralel bir yönetim ekibi kurma beklentisi de uygun değildir. CEO Ofisi fonksiyonların yerine operasyon yürütmez, yönetim kurulunun yetkisini kullanmaz ve CEO adına karar vermez. Müşterinin kararları ertelediği, kayıt tutmayı reddettiği veya yalnız daha fazla rapor talep ettiği bir ortamda sistemin çalışması mümkün değildir.

Uygunluk kararı bir satış varsayımı olarak bırakılmaz. İlk değerlendirme sonunda sponsor, kapsam, veri erişimi, iç sahipler, profesyonel sınırlar ve ilk uygulama alanları yazılı olarak kaydedilir. Ön koşullardan biri zayıfsa bu eksiklik, program başlamadan önce kapatılacak bir hazırlık işi veya açık risk olarak tanımlanır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

### 3. CEO Ofisi, gündemi karara ve kararı doğrulanabilir sonuca bağlayan hedef sistemi kurar

CEO Ofisi, her işin doğru yönetim seviyesinde ele alınmasını sağlayan karar ve uygulama sistemidir. Hedef durumda CEO; şirketin yönünü, sermaye tahsisini, kritik insan kararlarını, geri döndürülemez taahhütleri ve önemli dış paydaş ilişkilerini değiştiren konulara odaklanır. Operasyonel kararlar ilgili yönetici seviyesinde kalır; önceden belirlenen eşikler aşıldığında konu kanıtı, seçenekleri ve önerisi hazırlanmış biçimde üst yönetime taşınır.

Bu sistem dört bağlantıyı aynı anda kurar. Gündem mimarisi, CEO düzeyine giren konuları nitelendirir. Karar mimarisi, problemin seçenek ve sonuçlarıyla birlikte hazırlanmasını sağlar. Uygulama mimarisi, kararın sorumluya, kilometre taşına, kaynağa ve kabul ölçütüne dönüşmesini yönetir. Kurumsal hafıza ise varsayım, karar, değişiklik ve sonucun daha sonra yeniden üretilebilmesini sağlar. Bağlantılardan biri eksikse ofis ya raporlama ekibine ya da yetkisiz bir proje takip katmanına dönüşür.

Hedef işletme durumunda CEO, yönetim ekibi ve yönetim kurulu aynı maddi gerçekliğe farklı ayrıntı seviyelerinden erişir. CEO için karar özeti, yönetim ekibi için bağımlılık ve taahhüt görünümü, iş sahibi için uygulama ayrıntısı bulunur. Bilgi sadeleştirilirken belirsizlik gizlenmez; kanıt seviyesi, açık varsayım ve uzman görüşü gerektiren alanlar görünür kalır. Böylece hız, eksik bilgiyi kesin gerçek gibi sunarak değil, karar için gerekli bilgi seviyesini önceden tanımlayarak kazanılır.

#### Organizasyon ve yetkinlik modeli

CEO Ofisinin büyüklüğü, CEO'ya gelen konu sayısına göre mekanik biçimde belirlenmez. Görevin kapsamı, şirketin mevcut yönetim kapasitesi, stratejik portföy yoğunluğu, kurul yapısı ve bilgi sistemlerinin olgunluğu birlikte değerlendirilir. Bazı şirketlerde deneyimli tek bir iç sorumlu ve fonksiyonlardan sağlanan analitik destek yeterli olabilir. Daha karmaşık yapılarda karar hazırlama, portföy kontrolü ve kurul arayüzü için farklı sorumluluklar gerekebilir. Her durumda ofisin doğrudan fonksiyon yönetimi üstlenmemesi ve bilgiyi kaynağından koparmaması esastır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

### 3. CEO Ofisi, gündemi karara ve kararı doğrulanabilir sonuca bağlayan hedef sistemi kurar

DEVAMI · 02

Rol tasarımı yönetim muhakemesi, analitik düşünme, açık yazım, gizlilik, kolaylaştırma ve takip disiplini aranır. Proje takibi ve sunum hazırlama yetkinliği bu gereksinimlerin yalnız bir bölümüdür. Ofis çalışanı, konu uzmanının görüşünü sadeleştirirken anlamını değiştirmemeli; yöneticiler arasındaki farkı kişisel çatışmaya çevirmeden karar ihtiyacını ortaya koyabilmelidir. Erişim düzeyi görevle sınırlı tutulur ve hassas bilgi için ayrı kontrol uygulanır.

BEIREK hedef rol tanımlarını, kapasite ihtiyacını ve işe geçiş planını hazırlar. Müşteri atama ve istihdam kararlarını verir; gerekirse insan kaynakları ve hukuk uzmanlarından görüş alır. Kurulumda geçici BEIREK desteği kullanılsa bile kalıcı süreçlerin müşteri içindeki sorumlusu ilk günden belirlenir. Kabul, kutularla çizilmiş bir organizasyon şeması değil; gerçek karar akışlarında sahiplik boşluğu bulunmaması ve ofisin diğer yöneticilerin yetkisini gölgelememesidir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 4. CEO dikkati, kurumsal etki ve karar gerekliliğine göre tahsis edilir

CEO takvimi, şirketin en kıt yönetim dikkatinin fiili tahsis tablosudur. Strateji belgelerinde yüksek öncelik verilen bir konu takvimde yer bulamıyorsa beyan edilen öncelikle gerçek yönetim davranışı ayrışır. Normal yönetim hattında çözülebilecek konuların sürekli CEO zamanı kullanması ise yetki, güven, veri veya sorumluluk tasarımıdaki eksikliğe işaret eder. Program bu farkı takvim verisi, gündem kayıtları, karar örnekleri ve yapılandırılmış yönetici görüşmeleri üzerinden inceler.

Dikkat portföyü saatleri mekanik olarak kategorilere dağıtmaz. Her konu stratejik etki, geri döndürülemezlik, gecikme maliyeti, CEO'nun doğrudan muhakemesini gerektirmesi ve başka bir yönetim seviyesine devredilebilirlik bakımından değerlendirilir. Sonuçta korunacak, yeniden biçimlendirilecek, devredilecek veya durdurulacak konular belirlenir. Beklenmeyen olaylara yanıt verebilmek için takvimde kontrollü bir dikkat rezervi bırakılır; tüm kapasiteyi önceden doldurmak başarı sayılmaz.

Gündeme giriş kaydı; konunun sahibi, istenen karar, son karar tarihi, ekonomik veya kurumsal etki, mevcut kanıt, seçenekler ve hazırlanması gereken uzman görüşlerini taşır. Karar gerektirmeyen bilgilendirme konuları ayrı kanala alınır. Aynı konunun farklı toplantılarda yeniden açılmasını engellemek için önceki karar, değişen varsayım ve yeniden değerlendirme gerekçesi birlikte gösterilir. CEO Ofisi, gündemi bu kayıt üzerinden haftalık olarak nitelendirir; ancak gündeme alma yetkisi şirketin onayladığı karar haklarına göre kullanılır.

### Dikkat portföyünün işletilmesi

Dikkat analizi, takvim temizliğinin ötesinde strateji, sermaye, kritik insanlar, müşteriler ve dış paydaşlar arasındaki fiili dağılımı belirli aralıklarla yeniden değerlendirir. Yönetimin içine düştüğü acil çalışma dönemleri ayrı işaretlenir; geçici yoğunluk kalıcı rol tasarımıyla yanıtlanmalıdır. Aynı şekilde takvimde uzun süre yer alan bir konu, stratejik önemini kanıtlamış sayılmaz. Konunun ürettiği karar, ilerleme veya seçenek değeri incelenir.

Devredilen işlerde toplantının başka bir kişiye aktarılmasına ek olarak yeni karar sahibinin gerekli yetkiye, bilgiye ve kabul edilmiş sonuca sahip olması gerekir. CEO'nun hangi koşulda tekrar devreye gireceği belirlenir. Durdurulan işlerde paydaş beklentisi ve açık taahhütler kapatılır; aksi halde görünmez takip yükü devam eder. Korunan dikkat alanları ise toplantı talebiyle kolayca doldurulamaz; erişim kuralı CEO ve iç ofis sahibi tarafından uygulanır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 4. CEO dikkati, kurumsal etki ve karar gerekliliğine göre tahsis edilir

DEVAMI · 02

Dönem sonunda dikkat portföyü, stratejik girişim ve risk görünümüyle karşılaştırılır. En yüksek sermaye ve itibar riskini taşıyan bir konunun yeterli yönetim zamanı alıp almadığı; düşük etkili tekrarlı işlerin yeniden birikip birikmediği incelenir. Sonuç, CEO'nun performans puanı olarak kullanılmaz. Organizasyon tasarımı, yetki veya veri darboğazını tespit eden yönetim kanıtıdır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 5. Karar hakları ve karar notları, doğru konuyu doğru yetki ve kanıt düzeyine taşır

Karar kalitesi, sunulan dosyanın uzunluğundan çok problemin doğru çerçevelenmesine bağlıdır. Yönetim ekipleri çoğu zaman geçmiş bilgiyi ayrıntılı biçimde aktarır fakat CEO'nun hangi seçimi, hangi tarihe kadar ve hangi sonuçları kabul ederek yapması gerektiğini açık bırakır. Program, maddi kararlar için ortak bir karar notu standardı kurar. Not; karar cümlesi, bağlam, doğrulanmış gerçekler, açık varsayımlar, gerçekçi seçenekler, ekonomik ve operasyonel etkiler, riskler, uzman görüşleri, öneri ve uygulama taahhüdünü içerir.

Her karar aynı hazırlık derinliğini gerektirmez. Geri döndürülebilir ve düşük etkili kararlar kısa kayıtlar; yüksek sermaye, itibar, hukuk, insan veya strateji etkisi taşıyan kararlar daha ayrıntılı incelemeyle ele alınır. Kanıt seviyesi kararın aciliyetiyle birlikte değerlendirilir. Eksik bilgi nedeniyle beklemek daha yüksek zarar yaratıyorsa, yönetim geçici varsayım ve geri dönüş tarihiyle karar verebilir. Bu durumda varsayımın sahibi, doğrulanma tarihi ve yanlış çıkması halinde uygulanacak düzeltme önceden kaydedilir.

BEIREK, ilk karar dosyalarının hazırlanmasını kolaylaştırır, çelişen veriyi görünür kılar ve seçenekler arasındaki karşılaştırmanın tutarlı olmasını sağlar. Konu uzmanlarının teknik, hukuki, finansal veya vergisel görüşlerini üretmez; bu görüşlerin hangi kararı etkilediğini ve görüşler arasında hangi açık farkın kaldığını karar notunda gösterir. Kabul için doldurulmuş şablondan fazlası aranır: CEO veya yetkili kurul, dosyadaki bilgiyle istenen kararı ek veri toplama turu olmadan anlayabilmeli; uygulama sahibi de kararın sınırını ve kendisinden beklenen sonucu açıkça görebilmelidir.

### Karar borcu ve üst yönetime taşıma, tanımlı eşiklerle yönetilir

Karar hakları, organizasyon şemasındaki unvanlardan otomatik olarak çıkmaz. Bir yöneticinin bütçe sorumluluğu bulunabilir fakat marka, müşteri, teknoloji veya risk üzerindeki etkisi başka bir yöneticiyle ortak karar gerektirebilir. Program; teklif eden, görüş veren, karar veren, uygulayan ve sonucu kabul eden rolleri maddi karar türleri için ayırır. CEO'ya ayrılan konular, yönetim ekibinin ortak kararları, fonksiyon yetkileri ve acil durum yetkileri açıkça tanımlanır. Yetki devri, görünürlüğü kaybolması anlamına gelmez; hangi sonuçların hangi eşikte yeniden CEO gündemine döneceği belirlenir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 5. Karar hakları ve karar notları, doğru konuyu doğru yetki ve kanıt düzeyine taşır

DEVAMI · 02

Üst yönetime taşıma, sorun bildirimisiyle birlikte iş sahibinin mevcut durumu, kök nedeni, seçenekleri, etkileri ve önerilen kararı hazırlamasını gerektirir. Eşikler finansal tutar kadar; müşteri kaybı, güvenlik, mevzuat, itibar, stratejik bağımlılık, zaman sapması veya geri döndürülemezlik üzerinden de kurulabilir. Erken uyarıyı teşvik etmek için sorun bildiren kişi cezalandırılmaz; ancak kanıtsız ve seçeneksiz konu aktarımı normal yönetim davranışı haline getirilmez.

Karar borcu, süresi geçtiği halde kapanmayan veya sürekli yeniden açılan kararların birikimidir. Her açık karar yaşı, gecikme maliyeti, bağımlılığı ve geri döndürülemezliği açısından sınıflandırılır. CEO Ofisi yalnız biriken kararları saymaz; neden kapanmadıklarını teşhis eder. Neden veri eksikliği, yetki çatışması, sponsor yokluğu, sonucun sorumluluğunu üstlenmekten kaçınma veya dış uzman bağımlılığı olabilir. Düzeltme bu nedene göre yapılır. Kararın kapatılması için yazılı sonuç, sorumlu, yürürlük tarihi ve yeniden değerlendirme koşulu bulunmalıdır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 6. Taahhüt kaydı ve yönetim ritmi, kararları sonuç kanıtına kadar izler

CEO ve yönetim ekibinin verdiği her önemli söz şirket için kaynak, zaman ve itibar yükümlülüğü yaratır. Bu sözler müşteri toplantısında, kurul görüşmesinde, yatırımcı konuşmasında veya iç yönetim toplantısında verilebilir. Ortak kayda girmeyen taahhütler, farklı ekiplerin aynı sözü farklı yorumlamasına ve kaynak ihtiyacının geç fark edilmesine yol açar. Program; taahhüdün alıcısını, iş sonucunu, sahibini, son tarihini, bağımlılıklarını, gizlilik seviyesini ve kapanış kanıtını içeren kontrollü kayıt kurar.

Taahhüt kaydı, maddi sözleri stratejik girişim, kurul kararı, müşteri yükümlülüğü veya risk kaydıyla ilişkilendirir. Bir tarih veya kapsam değiştiğinde değişikliğin kim tarafından, hangi gerekçeyle ve hangi paydaşa bildirilerek onaylandığı izlenir. Dış paydaş taahhütlerinde hukuk, iletişim veya finans uzmanı değerlendirmesi gerekiyorsa bu bağımlılık açık tutulur. CEO Ofisi uzman görüşünü ikame etmez; görüş tamamlanmadan verilmemesi gereken sözleri karar sürecinde işaretler.

Kapanış, sorumlunun işi tamamladığını bildirmesiyle gerçekleşmez. Önceden tanımlanan kabul kanıtı incelenir, ilgili paydaşın onayı alınır ve beklenen sonuçla gerçekleşen sonuç arasındaki fark kaydedilir. Kısmi teslim, ertelenen kapsam veya geçici çözüm açık biçimde görünür kalır. Aynı zamanda her taahhüt CEO'ya raporlanmaz; yalnız eşiği aşan, geciken, bağımlılık yaratan veya itibar etkisi taşıyan konular CEO görünümüne girer. Böylece takip yoğunluğu artmadan hesap verebilirlik güçlenir.

### Yönetim ritmi, her kararı doğru forum ve zaman ufkuyla eşleştirir

Yönetim ritmi, her forumun hangi bilgiyle başladığını, hangi kararları verebildiğini, hangi taahhütleri ürettiğini ve sonucun nereye aktarıldığını tanımlar. Haftalık uygulama görüşmesi kısa vadeli istisna ve bağımlılıkları; aylık yönetim toplantısı performans sürücülerini ve kaynak kararlarını; dönemsel strateji görüşmesi varsayım değişikliklerini ve portföyü; yönetim kurulu ise kendisine ayrılmış gözetim ve karar konularını ele alır. Bu ayırım, aynı konunun bütün forumlarda aynı ayrıntıyla tekrarlanmasını önler.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 6. Taahhüt kaydı ve yönetim ritmi, kararları sonuç kanıtına kadar izler

DEVAMI · 02

Program mevcut toplantıları amaç, katılımcı, karar hakkı, giriş bilgisi ve çıkış kaydı bakımından inceler. Karar üretmeyen veya başka bir forumun işini tekrarlayan toplantılar birleştirilir, yeniden tasarlanır ya da kaldırılır. Yönetim ekibi toplantısına yalnız geçmiş performans raporu taşınmaz; eşik dışı sürücüler, nedenler, seçenekler ve karar talepleri önceden hazırlanır. Gündem, sunum sırasına göre değil karar önceliğine göre düzenlenir. Toplantı sonunda karar, taahhüt ve açık varsayımlar ortak kayda geçer.

CEO Ofisi forumları yönetim ekibinin yerine işletmez. İlgili yönetici verisinin doğruluğundan, önerisinin kalitesinden ve taahhüdünün sonucundan sorumludur. BEIREK kurulum döneminde ritmi tasarlar, ilk çevrimleri kolaylaştırır, karar kalitesini ve kayıt disiplini gözlemler. Kabul; toplantıların zamanında yapılmasından ziyade, belirlenen kararların doğru forumda kapanması, taahhütlerin yaşanmaması ve aynı konunun kanıtsız biçimde yeniden açılmamasıyla ölçülür.

### Yönetim davranışı ve benimseme

Yeni ritim, yalnız takvim daveti ve şablon yayımlayarak yerleşmez. Yöneticiler geçmişte sözlü olarak çözdükleri konuları kayda almak, karar talebini önceden hazırlamak ve sorunla birlikte seçenek sunmak zorundadır. Bu değişiklik başlangıçta ek iş gibi algılanabilir. Program, her kaydın hangi tekrar toplantısını veya belirsizliği ortadan kaldırdığını gösterir; kullanılmayan alanları korumak yerine sistemi gerçek karar deneyimine göre sadeleştirir.

CEO'nun davranışı benimseme için belirleyicidir. Hazırlanmamış bir konuyu toplantıda ayrıntılı biçimde çözmek, yeni standardı zayıflatır. Buna karşılık CEO, karar talebini netleştirir, eksik kanıt sahibine geri verir ve alınan kararın kayda geçmesini isterse sistem kısa sürede güven kazanır. Yönetim ekibi de kötü haberi geciktirmeden taşımanın ve gerçek belirsizliği açıklamanın cezalandırılmadığını görmelidir.

BEIREK ilk çevrimlerde gözlem notu tutar. Tekrarlanan sorunların kişi hatası mı, araç tasarımı mı, yetki boşluğu mu yoksa sponsor davranışı mı olduğu ayrılır. Düzeltme buna göre yapılır. Benimseme; katılım oranı veya form doldurma sayısı ile ölçülmez. Karar kalitesi, açık işlerin yaşanması, istisnaların erken görünmesi ve yöneticilerin CEO müdahalesi olmadan ortak sonucu üretebilmesi üzerinden değerlendirilir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 7. Stratejik portföy, sermaye, yönetim dikkati ve riskleri aynı karar düzleminde yönetir

Şirketler çoğu zaman stratejik önceliklerinden daha fazla girişim başlatır. Her girişim kendi iş gerekçesi içinde makul görünebilir; ancak girişimler aynı liderlik kapasitesi, sermaye, teknoloji ekibi, müşteri erişimi veya organizasyonun değişim kapasitesi için yarıştığında portföy düzeyinde çatışma oluşur. CEO Ofisi girişimleri ortak bir kart ve karşılaştırma standardıyla görünür kılar. Her kart; stratejik amacı, beklenen işletme sonucunu, temel varsayımı, sorumlu yöneticiyi, kaynak ihtiyacını, bağımlılıkları, karar kapılarını ve durdurma ölçütünü taşır.

Portföy kararı; projeleri sıralamanın yanı sıra başlatma, hızlandırma, yeniden tasarlama, bekletme veya durdurma seçeneklerini birlikte ele alır. Sermaye ve insan kaynağı tahsis edilirken girişimin ekonomik etkisi kadar kanıt seviyesi, geri döndürülebilirliği ve diğer girişimlere açtığı ya da kapattığı seçenekler değerlendirilir. Kaynağı olmayan bir girişim onaylı portföyde aktif görünemez. Aynı şekilde yalnız üst yönetim sponsorluğu, zayıf varsayımı veya belirsiz kabul ölçütünü telafi etmez.

BEIREK portföy görünümünü ve karar kapılarını kurar; finans, operasyon, teknoloji ve ticari ekiplerden gelen iş gerekçelerini ortak zeminde karşılaştırır. Yatırım getirisi veya şirket değeri konusunda bağımsız görüş sunmaz. Girişim sahibinin iddiasını kaynak, ölçüm ve risk açısından sınar; karar yetkisi müşteri yönetiminde kalır. Portföyün kabulü, renkli durum raporuyla değil; her aktif girişimin kaynak, sahip, yakın karar kapısı ve son doğrulanmış kanıtının bulunmasıyla yapılır.

### Portföy gözden geçirme ve kaynak yeniden tahsisi

Portföy belirli aralıklarla yalnız ilerleme yüzdesi üzerinden gözden geçirilmez. Her girişimin dayandığı varsayımların hâlâ geçerli olup olmadığı, üretilen ara kanıt, tüketilen sermaye ve yönetim dikkati, kalan seçenek değeri ve diğer girişimlere etkisi birlikte incelenir. Başlangıçta doğru olan bir girişim; müşteri davranışı, maliyet, teknoloji veya düzenleyici koşul değiştiğinde yeniden tasarım gerektirebilir. Geçmiş harcama, devam kararı için tek başına gerekçe olamaz.

Kaynak yeniden tahsisi; bütçenin yanında kritik uzmanı, yönetici zamanını, veri kapasitesini, değişim yükünü ve dış paydaş erişimini kapsar. Bir girişimi hızlandırma kararı başka hangi işin yavaşlayacağını açıkça gösterir. Bekletilen işte varlıkların, sözleşmelerin ve taahhütlerin nasıl korunacağı; durdurulan işte ise hangi öğrenmenin ve kullanılabilir çıktının devredileceği kaydedilir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 7. Stratejik portföy, sermaye, yönetim dikkati ve riskleri aynı karar düzleminde yönetir

DEVAMI · 02

Portföy görüşmesi savunma toplantısına dönüşmemelidir. Girişim sahibi olumsuz kanıtı erken taşıyabilmeli, sponsor da zayıflayan varsayımı yalnız itibar kaygısıyla korumamalıdır. BEIREK ortak karşılaştırma standardını ve karar kaydını yönetir. Müşteri, stratejik öncelik ve kaynak kararının ekonomik ve örgütsel sonuçlarından sorumludur.

### Bağımlılık, istisna ve riskler portföy kararına bağlanır

Stratejik uygulamadaki gecikmeler çoğu zaman tek bir iş sahibinin performansından değil, ekipler arasında açıkça yönetilmeyen bağımlılıklardan doğar. Teknoloji ekibinin veri hazırlığı satış kararını, hukuk görüşü sözleşme kapanışını, finansman takvimi yatırım siparişini, kritik işe alım ise ürün yol haritasını etkileyebilir. Her ekip kendi planını yeşil gösterirken ortak sonuç gecikebilir. Program, kritik sonuçları oluşturan bağımlılıkları ayrı bir kayıt olarak yönetir; sağlayan tarafı, alan tarafı, gerekli kanıtı, ihtiyaç tarihini ve başarısızlık halinde uygulanacak seçeneği belirler.

İstisna, hedef veya baz plandaki sapmanın önceden tanımlanmış toleransı aşması ve karar gerektirmesi halinde oluşur. Toleranslar zaman, maliyet, kapsam, kalite, müşteri, itibar, mevzuat ve insan riski bakımından farklı olabilir. İş sahibi, istisnayı yalnız kırmızı işaretle bildirmez; etkiyi, nedeni, geçici kontrolü, seçenekleri ve önerilen kararı hazırlar. CEO Ofisi kaydın bütünlüğünü ve doğru foruma taşınmasını sağlar; sorunu çözme sorumluluğunu üstlenmez.

Risk görünümü, kurumsal risk yönetiminin yerine geçmez. CEO Ofisi yalnız CEO gündemini, stratejik portföyü veya yönetim taahhüdünü etkileyen riskleri bu işlemlerle bağlar. Bir risk gerçekleştiğinde hangi girişimin, kararın veya dış taahhüdün etkilendiği görülebilir. Risk iştahı ve toleransları kurul ya da yetkili yönetim organı tarafından belirlenir. BEIREK sınıflandırma, kayıt ve üst yönetime taşıma mekanizmasını tasarlar; düzenleyici uyum, iç denetim veya bağımsız güvence görüşü sunmaz.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 8. Kurul, yönetim ekibi ve CEO aynı karar gerçekliğinden farklı ayrıntı seviyelerinde yararlanır

Yönetim kurulu ile yönetim ekibi arasındaki bilgi akışı yalnız kurul paketinin hazırlanmasıyla yönetilemez. Kurulun gözetim ve karar sorumluluğu için gerekli bilgiler, CEO'nun günlük uygulama ayrıntısından farklıdır; ancak aynı kaynak veriye ve karar kaydına dayanmalıdır. Program, kurul takvimini stratejik ve finansal olaylarla ilişkilendirir, ayrılmış konuları önceden planlar ve son dakika bilgi toplama baskısını azaltır. Paket; yalnız gerçekleşen sonuçları değil, maddi sapmaları, değişen varsayımları, alınması gereken kararları ve önceki kurul kararlarının uygulama durumunu gösterir.

Kurul kararı toplantı tutanağında kaldığında uygulama zinciri tamamlanmaz. Her karar veya yönlendirme, sorumlu yöneticiye, teslim tarihine, gerekli kaynağa ve kabul kanıtına çevrilir. Hukuki tutanak ile yönetim aksiyon kaydı birbirinden ayrılır; resmi kurul sekreterliği veya hukuk müşaviri yetkileri CEO Ofisine devredilmez. CEO Ofisi, onaylanmış kararın yönetim sistemine doğru biçimde aktarılmasını ve kapanış durumunun sonraki kurul görünümüne yansımalarını sağlar.

BEIREK kurul içeriğinin doğruluk ve tutarlılık kontrolünü kolaylaştırır, farklı fonksiyonlardan gelen bilgileri ortak anlatıya bağlar ve karar talebinin açık olmasını sağlar. Şirket yönetim kurulu danışmanı, hukukçu veya şirket sekreteri sıfatını üstlenmez. Zamanında gönderilen paketin ayrıca kurul üyesine önemli değişiklikleri, yönetimin önerisini ve ihtiyaç duyulan kararı anlatması; yönetim ekibine de kurul kararının kendi taahhütlerine nasıl dönüştüğünü aynı kayıttan izletmesi gerekir.

### Kurul paketi ve açıklama kontrolü

Kurul paketi hazırlanırken her sayfanın amacı belirlenir: bilgi, gözetim, tartışma veya karar. Karar istenen konuda yönetimin önerisi, seçenekler, temel etkiler ve uzman görüşleri açıkça ayrılır. Finansal, ticari ve operasyonel bölümler aynı dönem, para birimi ve tanımları kullanır. Önceki paketten değişen tahmin veya stratejik varsayım sessizce güncellenmez; değişikliğin nedeni ve etkilediği karar gösterilir. Hassas ekler yalnız yetkili dağıtım listesine verilir.

Paket üretim süreci geriye doğru planlanır. Kaynak verinin kapanışı, yönetici incelemesi, CEO onayı, gerekli hukuk veya denetim görüşü ve dağıtım tarihi ayrı kilometre taşlarıdır. Son gün yapılan biçim düzenlemesi maddi tutarsızlık kontrolünün yerine geçmez. Kurul soruları ve talep edilen ek bilgiler de sonraki paketin hazırlığında kullanılmak üzere kaydedilir. Böylece her toplantı aynı açıklama açığını yeniden üretmez.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 8. Kurul, yönetim ekibi ve CEO aynı karar gerçekliğinden farklı ayrıntı seviyelerinde yararlanır

DEVAMI · 02

CEO Ofisi içeriği tek bir anlatıda birleştirirken olumsuz bulguyu yumuşatmak veya kurulun gözetim alanını daraltmak için kullanılmaz. Yönetim görüşü ile bağımsız uzman bulgusu açıkça ayrılır. BEIREK paket mimarisi ve uygulama zincirini yönetebilir; kurul kararının hukuki geçerliliği, bildirim yükümlülükleri ve saklama kuralları yetkili uzmanların sorumluluğundadır.

### Yönetici hizalanması, karar hakları ve karşılıklı taahhütlerle kurulur

Üst yönetim hizalanması, herkesin aynı görüşte olması anlamına gelmez. Sağlıklı sistem; yöneticilerin farklı uzmanlık ve çıkarları açıkça tartışabildiği, karar verildikten sonra ise ortak sonucu ve kendi sorumluluğunu aynı şekilde anladığı bir çalışma düzeni kurar. Belirsizlik özellikle fonksiyonlar arası konularda görülür: gelir hedefinden satış sorumlu olabilir, fakat teslimat kapasitesi, fiyat disiplini, tahsilat ve ürün kararı başka yöneticilerin katkısını gerektirir. Program, ortak sonuçları ve aralarındaki karşılıklı yükümlülükleri rol sözleşmeleriyle görünür kılar.

Rol sözleşmesi; yöneticinin kontrol ettiği sonuçları, katkı verdiği ortak sonuçları, karar haklarını, hangi bilgiyi hangi sıklıkta sağlayacağını, diğer yöneticilerden beklediği girdileri ve hangi durumda konuyu üst yönetime taşıyacağını tanımlar. Bu nedenle mevcut iş tanımını tekrar etmekle yetinmez. CEO'nun doğrudan müdahalesiyle çözülen ancak rol belirsizliğini koruyan geçici uzlaşmalar kalıcı çözüm sayılmaz. Çatışmanın veri, hedef, kaynak veya yetkiden mi doğduğu belirlenir ve ilgili yönetim mekanizması düzeltilir.

BEIREK görüşmeleri ve çalışma oturumlarını kolaylaştırır, çelişkili sorumlulukları ortaya çıkarır ve onaylanan rol yapısını karar ve taahhüt sistemine bağlar. Atama, performans değerlendirme, ücret, hukuki iş ilişkisi veya kurulun yetkisindeki insan kararlarını vermez. Rol sözleşmelerinin kabulü imzalanmış tabloyla sınırlı değildir; seçilen fonksiyonlar arası kararların yeni yetki yapısıyla ek CEO müdahalesi olmadan tamamlanabilmesi gözlenir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 8. Kurul, yönetim ekibi ve CEO aynı karar gerçekliğinden farklı ayrıntı seviyelerinde yararlanır

DEVAMI · 03

### Temel performans göstergesi (KPI) sürücü zinciri, performans sapmasını karar ihtiyacına bağlar

CEO görünümündeki KPI'lar, az sayıdaki sonuç göstergesini bu sonuçları etkileyen öncü sürücüler ve yönetim müdahalesi gerektiren eşiklerle bir araya getirir. Gelir, marj veya nakit gibi finansal sonuçlar önemlidir; fakat karar anında çoğu zaman gecikmeli bilgi verir. Satış dönüşümü, fiyat gerçekleşmesi, teslimat süresi, kalite kaybı, kritik işe alım veya alacak yaşlanması gibi sürücüler, sonucun neden değiştiğini açıklayabilir. Her KPI için tanım, formül, veri kaynağı, sahibi, ölçüm sıklığı ve karar eşiği belirlenir.

Gösterge paneli, görsel raporlamayı yönetim kararına bağlar. Eşik dışına çıkan göstergenin hangi yönetim sorusunu açtığı, hangi analizle hazırlanacağı ve hangi forumda karara bağlanacağı tanımlanır. Aynı göstergenin finans, satış ve kurul raporlarında farklı tanım veya hedefle kullanılması engellenir. Veri güveni yetersizse gösterge kesin sonuç gibi sunulmaz; eksik kapsam, geçici hesap veya doğrulama ihtiyacı belirtilir. Program yeni bir ERP veya iş zekâsı sistemi kurmayı varsaymaz; mevcut kaynakların karar için yeterli ve kontrollü kullanımını hedefler.

BEIREK KPI sürücü zincirini, veri sahipliğini ve karar bağlantısını tasarlar. Finansal sonuçların denetimini, sistem güvenliği testini veya kaynak verinin hukuki doğruluğunu üstlenmez. Kabul; gösterge sayısının artmasıyla değil, yönetimin maddi sapmayı kaynağına kadar açıklayabilmesi, sorumlu yöneticinin düzeltici öneri sunabilmesi ve kararın sonuç göstergesine etkisinin daha sonra izlenebilmesiyle gerçekleşir.

### Ölçüm değişiklikleri ve karar izlenebilirliği

Gösterge tanımı veya veri kaynağı değiştiğinde önceki dönemlerle karşılaştırılabilirlik değerlendirilir. Eski ve yeni hesap arasındaki fark, yürürlük tarihi ve değişikliği onaylayan kişi kayıt altına alınır. Yönetim, iyileşmenin işletme sonucundan mı yoksa formül değişikliğinden mi doğduğunu ayırtabilmelidir. Geçici hesaplamalar kalıcı KPI gibi kullanılmaz; tamamlanma planı ve karar üzerindeki sınırlaması belirtilir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 8. Kurul, yönetim ekibi ve CEO aynı karar gerçekliğinden farklı ayrıntı seviyelerinde yararlanır

DEVAMI · 04

Bir KPI eşiği karar açtığında, ilgili karar kaydı göstergeye bağlanır. Uygulama sonrası gösterge hareketi gözlenir; fakat eş zamanlı piyasa, fiyat, kapasite veya müşteri değişiklikleri varsa sonuç tek bir girişime otomatik olarak atfedilmez. Kabul kaydı, gözlenen değişimi, bilinen dış etkileri ve yönetimin çıkardığı sonucu birlikte tutar. Bu disiplin, gösterge panelini geçmişi açıklayan rapordan öğrenme üreten yönetim aracına dönüştürür.

### Kriz ve yüksek riskli programlar, geçici ve yetkilendirilmiş bir karar çevrimiyle yürütülür

Kriz anında normal yönetim ritmi yetersiz kalabilir; ancak bütün kararları CEO'da toplamak da bilgi ve uygulama darboğazını büyütür. Program, kriz veya yüksek riskli girişimler için ayrı ama önceden tasarlanmış bir yönetim modu kurar. Olay komutası, CEO'ya ayrılan kararlar, iletişim yetkisi, uzman görüşü, kanıt kaydı, hızlı harcama sınırları ve normal yönetime dönüş ölçütleri belirlenir. Bu yapı, olayın türüne göre hukuk, güvenlik, siber güvenlik, finans, insan kaynakları veya teknik uzmanların görevini açıkça korur.

Kriz kaydı olay günlüğü, doğrulanmış gerçekler, açık varsayımlar, kararlar, iletişimler ve taahhütleri ayırır. Hızlı karar gerektiren durumda da belirsizlik görünür tutulur. Bilginin kaynağı ve güven seviyesi belirtilir; yanlış çıkması halinde hangi kararın yeniden değerlendirileceği işaretlenir. Kritik paydaşlara yapılan açıklamalar yalnız yetkili kişi tarafından ve gerekli uzman kontrolüyle gerçekleştirilir. CEO Ofisi bilgi akışını ve karar ritmini yönetir, olayın teknik müdahalesini sahiplenmez.

Yüksek riskli programlarda kriz modu sürekli hale getirilmez. Yoğun çalışma düzeninin ne zaman sona ereceği, hangi açık risklerin normal yönetime devredileceği ve hangi sonradan değerlendirme çalışmasının yapılacağı baştan tanımlanır. BEIREK uygulama çevrimini ve kayıt disiplinini destekler; acil durum müdahale kuruluşu, hukuk bürosu veya teknik güvenlik otoritesi değildir. Kabul; yalnız olayın kapanmasıyla değil, karar zincirinin yeniden üretilebilmesi, açık taahhütlerin devredilmesi ve kök neden düzeltmelerinin normal portföye alınmasıyla ölçülür.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 8. Kurul, yönetim ekibi ve CEO aynı karar gerçekliğinden farklı ayrıntı seviyelerinde yararlanır

DEVAMI · 05

### Dış paydaş gündemi, onaylı bilgi ve izlenebilir taahhütlerle yönetilir

CEO'nun yatırımcılar, müşteriler, bankalar, kamu kurumları, ortaklar ve çalışanlarla yürüttüğü ilişkiler şirket stratejisinin önemli bir parçasıdır. Bu görüşmeler yalnız iletişim faaliyeti olarak ele alındığında verilen sözler, açıklanan varsayımlar ve oluşan beklentiler kurumsal sisteme dönmeyebilir. Program dış paydaş gündemini amaç, ilişki sahibi, beklenen karar, hazırlanması gereken kanıt, açıklama sınırı ve takip taahhüdüyle birlikte planlar. Her temas CEO katılımını gerektirmez; doğrudan CEO katılımının yaratacağı etki ve ilişki riski birlikte değerlendirilir.

Görüşme hazırlığı, genel kurumsal sunumu paydaşın karar bağlamına, önceki taahhütlere, açık konulara, yanlış anlaşılma riskine ve müşterinin onaylı mesajlarına göre uyarlar. Ticari sır, kişisel veri, içsel bilgi, düzenleyici açıklama veya sözleşme kısıtı bulunan alanlar ilgili uzmanlarca belirlenir. CEO Ofisi hangi bilginin hangi sürümünün kullanıldığını ve görüşme sonrası hangi taahhüdün oluşturulduğunu kaydeder; hukuki uygunluk veya kamuyu aydınlatma görüşü sunmaz.

Bilgi kontrolü, iletişimi yavaşlatmadan aynı konuya ilişkin finansal tahmin, kapasite planı, yatırım tarihi veya risk açıklamasının farklı paydaşlara çelişkili biçimde aktarılmasını önler. BEIREK temas planını, hazırlık notunu ve takip zincirini yönetir. Kabul; her maddi temasın amacı, onaylı bilgi sürümü, oluşan taahhüt ve sonraki karar ihtiyacının kurumsal kayıta bulunmasıyla gerçekleşir; toplantı sayısı tek başına ölçüt sayılmaz.

### Gizlilik, erişim ve kayıt bütünlüğü

CEO Ofisi ücret, kişisel performans, yatırım, işlem, kurul ve kriz bilgileri gibi hassas içeriklere erişebilir. Bu erişim sınırsız bir hak olarak ele alınmaz. Her kayıt için bilgi sahibi, yetkili kullanıcılar, paylaşım sınırı, saklama süresi ve güvenli imha veya arşiv kuralı müşterinin politikalarıyla uyumlu biçimde belirlenir. Genel stratejik portföy ile kısıtlı erişimli insan veya işlem dosyaları aynı dağıtım alanında tutulmaz. Bir kullanıcının toplantıya katılması, bütün dayanak belgelere erişim yetkisi verdiği anlamına gelmez.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 8. Kurul, yönetim ekibi ve CEO aynı karar gerçekliğinden farklı ayrıntı seviyelerinde yararlanır

DEVAMI · 06

Karar notlarında kullanılan kaynaklar sürüm ve tarih bilgisiyle ilişkilendirilir. Kaynak belge sonradan değiştiğinde daha önce alınmış kararın dayanağı kaybolmaz. Sözlü görüş veya mesaj üzerinden gelen kritik bilgi, sahibi tarafından doğrulanmadan kesin kanıt olarak kaydedilmez. Kişisel cihaz, kontrolsüz mesaj grubu veya yerel kopya üzerinden yürüyen takip, müşterinin bilgi güvenliği kurallarına uygun kanala taşınır.

BEİREK erişim matrisini ve kayıt davranışını tasarlamaya yardımcı olur; müşterinin bilgi güvenliği sorumlusu, veri sorumlusu veya hukuk danışmanı yerine geçmez. Teknik sistem yetkilendirmesi ve mevzuata uygunluk müşteri ve yetkili uzmanlar tarafından onaylanır. Kabul; hassas bir kararın dayanaklarına yalnız doğru rollerin erişebilmesi, dağıtılan sürümün belirlenebilmesi ve kararın sonraki incelemede kaynaklarıyla yeniden üretilmesidir.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 9. İlk 90 gün, teşhisten canlı kullanıma ve iç sahipliğe ilerler

İlk 90 gün, nihai organizasyon şemasını hızla ilan etmek yerine gerçek yönetim trafiğini gözlemleyip çalışan bir çekirdeği kurmak için kullanılır. İlk dönemde CEO takvimi, gündem kayıtları, önemli karar örnekleri, açık taahhütler, yönetim forumları, kurul aksiyonları ve stratejik girişimler incelenir. Eş zamanlı olarak kritik yöneticilerle görüşülür ve mevcut sistemde hangi konuların CEO'ya gereksiz yere yığıldığı, hangi kararların görünmeden alındığı ve hangi taahhütlerin kaybolduğu belirlenir.

İkinci dönemde hedef işletme durumu ve asgari uygulanabilir CEO Ofisi sistemi tasarlanır. Gündeme giriş ölçütleri, karar notu, karar hakları, taahhüt kaydı, stratejik portföy, yönetim ritmi ve kurul aksiyon zinciri için ilk sürümler oluşturulur. Bütün şirketi aynı anda dönüştürmek yerine, maddi ve gözlenebilir birkaç karar akışı seçilir. Tasarım gerçek kararlar üzerinde sınanır; gereksiz alanlar çıkarılır, eksik yetki ve veri bağlantıları tamamlanır.

Üçüncü dönemde sistem düzenli çevrimde işletilir. İç sahipler toplantıları hazırlar, kayıtları günceller ve karar sonrası takibi yürütür; BEIREK kaliteyi gözlemler, istisnaları kolaylaştırır ve devir hazırlığını yapar. Dönem sonunda yalnız doküman seti teslim edilmez. Başlangıç baz çizgisiyle karar hazırlama süresi, açık karar yaşı, geciken taahhüt, yeniden açılan karar ve portföy görünürlüğü karşılaştırılır. 90 gün sabit başarı vaadi değildir; şirketin erişimi, karar sıklığı ve kurul takvimi uygulama hızını etkileyebilir. Değişiklikler karar kaydında onaylanır.

### Kurulum bağımlılıkları ve karar kapıları

Kurulum üç karar kapısıyla yönetilir. İlk kapıda mevcut durum bulguları, kapsam sınırı ve öncelikli karar akışları sponsor tarafından onaylanır. İkinci kapıda araçların ilk sürümü, karar hakları ve yönetim ritmi gerçek kullanım için yeterli bulunur. Üçüncü kapıda sistemin iç sahipler tarafından işletildiği ve açık risklerin devredildiği doğrulanır. Bir kapı yalnız tarihe ulaşıldığı için geçilmez; gerekli kanıt ve karar sahibi bulunmalıdır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 9. İlk 90 gün, teşhisten canlı kullanıma ve iç sahipliğe ilerler

DEVAMI · 02

Veri erişimi, yönetici zamanı, kurul takvimi, mevcut PMO veya strateji fonksiyonlarıyla görev sınırı ve teknoloji izinleri başlıca bağımlılıklardır. Örneğin hassas kurul belgelerine erişim verilmiyorsa arayüz tasarımı sınırlı kanıtla yapılır ve bu durum açıkça kaydedilir. Mevcut gösterge tanımları uzlaştırılmamışsa otomasyon beklenmez; önce karar için gerekli asgari tanım seti onaylanır. İç rol ataması gecikirse devir planı buna göre yeniden kararlaştırılır.

Her kapıda devam, koşullu devam, yeniden tasarım veya durdurma kararı verilebilir. Koşullu devam, açık işlerin belirsiz biçimde sonraya bırakılması değildir; sahibi, tarihi ve etkilediği kullanım alanı bulunur. BEIREK kapı dosyasını hazırlar ve eksik kanıtı gösterir. Nihai karar, müşterinin yetkili sponsoru veya yönetim organı tarafından alınır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 10. Açık roller, kullanılan teslimatlar ve başlangıç kapısı programı uygulanabilir kılar

BEIREK; mevcut yönetim sistemini teşhis eder, hedef mimariyi tasarlar, karar ve taahhüt araçlarını kurar, ilk yönetim çevrimlerini kolaylaştırır, kaliteyi izler ve sistemi müşteri içindeki sahiplere devreder. CEO program sponsorudur; CEO'ya ayrılmış kararları verir, rol sınırlarını onaylar ve yönetim ekibinden beklenen davranış değişikliğini destekler. Yönetim ekibi doğru veri, zamanında öneri ve uygulama taahhüdü sağlar. İç CEO Ofisi sahibi günlük sistemi işletir. Hukukçu, vergi danışmanı, denetçi, iletişim uzmanı veya teknik uzman kendi düzenlenmiş alanındaki görüşten sorumludur.

Teslimat seti, önce mevcut yönetim teşhisini ve hedef CEO Ofisi modelini ortaya koyar. Gündem ve dikkat portföyü, karar hakları matrisi, karar notu standardı, taahhüt kaydı ve yönetim ritmi günlük karar sistemini oluşturur. Stratejik girişim portföyü, kurul aksiyon zinciri, KPI sürücü kaydı ile risk ve istisna bağlantısı bu sistemi kurumsal önceliklere bağlar. Set, 90 günlük kurulum planı ve devir dosyasıyla tamamlanır. Her teslimat için kullanım amacı, üretici, inceleyen, onaylayan, sürüm ve kabul kanıtı belirlenir. Belgenin paylaşılması tek başına kabul değildir; seçilen gerçek yönetim çevriminde kullanılabilirliği sınanır.

Başarı ölçümü üç seviyede yapılır. Altyapı seviyesinde rol, tanım ve kayıtların tamamlılığı; davranış seviyesinde karar dosyalarının kalitesi, taahhüt güncelliği ve doğru foruma yönlendirme; sonuç seviyesinde ise açık karar yaşı, tekrar açılan kararlar, geciken kritik taahhütler ve stratejik portföyün kaynak uyumu izlenir. Hedefler müşteri baz çizgisine göre belirlenir; kaynakta olmayan performans yüzdeleri vaat edilmez.

Hizmet, CEO adına karar verme, günlük fonksiyon yönetimi, bağımsız denetim, hukuk veya vergi görüşü, kurul sekreterliği, yatırım aracılığı, siber olay müdahalesi veya garantili performans sonucu sunmaz. BEIREK'in sorumluluğu onaylı kapsam, sağlanan veri, yetkilendirilen erişim ve müşteri kararlarının zamanında alınmasıyla sınırlıdır. Profesyonel uzman gerektiren konu, ilgili görüş tamamlanmadan kapatılmış sayılmaz.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 10. Açık roller, kullanılan teslimatlar ve başlangıç kapısı programı uygulanabilir kılar

DEVAMI · 02

### Program yönetişimi ve değişiklik kontrolü

Görevlendirmenin kendisi de açık bir yönetişim yapısıyla yürütülür. CEO veya yetkilendirdiği sponsor kapsam, öncelik ve kaynak kararlarını verir. Müşteri program sahibi günlük erişim ve koordinasyonu sağlar. BEIREK program lideri çalışma planını, kalite kapılarını, bağımlılıkları ve teslimat sürümlerini yönetir. Gerekli fonksiyon sahipleri kendi verisi, uzman görüşü ve uygulama sonucundan sorumludur. Haftalık çalışma görünümü ayrıntılı görevlerden çok yaklaşan kararları, engelleri ve müşteri katkılarını gösterir.

Kapsam değişikliği, yeni bir konu talebinin mevcut listeye eklenmesiyle yapılmaz. Talebin amacı, beklenen çıktı, etkilenen teslimat, zaman, müşteri kaynağı, profesyonel sınır ve mevcut önceliklere etkisi değerlendirilir. Sponsor devam eden bir işi durdurabilir, yeni işi ayrı görevlendirebilir veya mevcut kapsamı yeniden sıralayabilir. Karar, değişiklik kaydında gerekçesi ve yürürlük tarihiyle tutulur. Böylece CEO Ofisinin kendisi de kontrol etmeye çalıştığı karar borcu ve kaynak çatışmasını üretmez.

Teslimat incelemeleri yorum toplama süreci olarak açık uçlu bırakılmaz. İnceleyen roller, maddi yorum tarihi, çelişkili yorumları kapatacak karar sahibi ve kabul kanıtı önceden belirlenir. BEIREK doğrulanmamış müşteri bilgisini olgu gibi yayımlamaz; eksik bilgi açık varsayım veya bekleyen girdi olarak işaretlenir. Program kapanışında açık kararlar, sınırlamalar, sonraki sahipler ve destek ihtiyacı tek devir kaydında toplanır.

### CEO gündemi başlangıç kapısı, program kapsamını gerçek karar trafiği üzerinden doğrular

İlk çalışma adımı, CEO gündemi ve karar akışı başlangıç kapısıdır. Müşteri; yakın dönem CEO takvimini, seçilmiş karar örneklerini, açık maddi taahhütleri, aktif stratejik girişim listesini, yönetim forumlarını ve erişilebilen kurul aksiyonlarını sağlar. CEO ve belirlenmiş yöneticiler, kararların nerede sıkıştığını ve hangi konuların CEO düzeyinde kalması gerektiğini açıklayan kısa çalışma oturumlarına katılır.

BEIREK bu girdilerden bir başlangıç karar trafiği haritası, öncelikli sorun listesi, kapsam dışı alanlar, veri sınırlamaları ve ilk 90 günde pilotlanabilecek karar akışlarını hazırlar. Bu çıktı henüz nihai CEO Ofisi tasarımı değildir; programın nerede değer üretebileceğini ve hangi bağımlılıkların önce kapatılması gerektiğini gösteren karar dosyasıdır.

## PROGRAM ÇERÇEVESİ

## 10. Açık roller, kullanılan teslimatlar ve başlangıç kapısı programı uygulanabilir kılar

DEVAMI · 03

Başlangıç kapısında sponsor; devam, koşullu devam, kapsamı yeniden tasarlama veya çalışmayı başlatmama kararı verir. Devam kararı için sponsor, iç program sahibi, veri erişimi, öncelikli karar akışları ve ilk kabul kanıtı onaylanır. Böylece ayrıntılı tasarım, varsayılan bir organizasyon modeli yerine müşterinin gerçek yönetim ihtiyacına dayanır.

# BEIREK

CEO OFFICE & STRATEGIC EXECUTION

## Teknik Ek

## TEKNİK MODÜL

## A1. Karar notu standardı

Karar notu, tek bir şablonun her konuya zorlanması yerine kararın etkisine göre ölçeklenir. Kısa notlar geri döndürülebilir ve sınırlı etkili kararlar için kullanılabilir; sermaye, itibar, insan, hukuk veya strateji etkisi yüksek kararlar ek kanıt ve uzman görüşü gerektirir. Bütün sürümlerde karar cümlesi ilk bölümde yer alır. Okuyucu, dosyanın sonunda neyin onaylanmasının istendiğini tahmin etmek zorunda kalmaz.

| Alan         | Asgari içerik                                            | Kontrol                                        |
|--------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Karar talebi | Yetkili kişiden istenen açık seçim ve son tarih          | Tek cümlede anlaşılabilir                      |
| Bağlam       | Kararın neden şimdi gerektiği ve önceki kararlar         | Yeniden açılıyorsa değişen varsayım gösterilir |
| Kanıt        | Doğrulanmış gerçekler, kaynak ve güncellik               | Görüş ile veri ayrılır                         |
| Varsayımlar  | Henüz doğrulanmamış fakat karar için kullanılan kabuller | Sahip ve doğrulama tarihi bulunur              |
| Seçenekler   | Gerçekçi alternatifler ve hiçbir şey yapmama sonucu      | Yapay seçenek eklenmez                         |
| Etki         | Finansal, operasyonel, insan, müşteri ve risk sonuçları  | Aynı dönem ve kapsam kullanılır                |
| Öneri        | İş sahibinin gerekçeli tercihi                           | Çıkar çatışması ve uzman farkı açıklanır       |
| Uygulama     | Sorumlu, kaynak, kilometre taşı ve kabul kanıtı          | Karar sonrası sahiplik açıktır                 |

Notun kalitesi, alanların doluluğuyla değil karar verilebilirlikle test edilir. Yetkili kişi ek bir sunum turu olmadan problemi, seçenekleri ve önerinin sonuçlarını anlayabilmelidir. Uygulama sahibi kararın kapsamını farklı yorumlayamamalıdır. Karar verildikten sonra not kilitlenir; yeni bilgi eski sürümü sessizce değiştirmez. Değişiklik yeni sürüm ve yeniden değerlendirme gerekçesiyle kayda alınır.

## TEKNİK MODÜL

## A2. Karar hakları matrisi

Karar hakları matrisi, unvan listesinden ziyade maddi karar türlerini ve rollerin ilişkisini gösterir. Her satırda kararı teklif eden, gerekli görüşleri sağlayan, nihai kararı veren, uygulayan ve sonucu kabul eden rol bulunur. Birden fazla nihai karar sahibi tanımlanmaz; ortak karar gerekiyorsa yetkili forum açıkça belirtilir. Acil durum yetkisi süre, tutar veya etki sınırıyla tanımlanır ve sonradan onay mekanizması kurulur.

| Karar türü                 | Teklif eden     | Görüş veren                      | Karar sahibi             | Uygulayan        | Kabul eden             | Üst yönetime taşıma eşiği                 |
|----------------------------|-----------------|----------------------------------|--------------------------|------------------|------------------------|-------------------------------------------|
| Stratejik girişim başlatma | İş sponsoru     | Finans, operasyon, risk          | Onaylı yönetim forumu    | Girişim sahibi   | Program sponsoru       | Kaynak veya varsayım sınırı aşılsa        |
| Maddi sermaye tahsisi      | İlgili yönetici | CFO ve gerekli uzmanlar          | Yetki matrisindeki organ | Bütçe sahibi     | Finans ve sponsor      | Tutar, getiri veya risk eşiği aşılsa      |
| Kritik müşteri taahhüdü    | Ticari yönetici | Operasyon, hukuk, finans         | Tanımlı ticari yetkili   | Hesap sahibi     | Müşteri taahhüt sahibi | Kapasite, marj veya itibar riski oluşursa |
| Üst düzey işe alım         | İlgili yönetici | İnsan kaynakları ve bütçe sahibi | CEO veya yetkili kurul   | İnsan kaynakları | Atama sahibi           | Rol, ücret veya kontrol sınırı aşılsa     |
| Kriz iletişimi             | Olay sahibi     | Hukuk ve iletişim uzmanı         | Kriz yetkilisi           | Yetkili sözcü    | Olay komutası          | Düzenleyici veya itibar etkisi oluşursa   |

Matris şirketin ana sözleşmesi, kurul yetkileri, imza sirküsü veya mevzuattan doğan sorumlulukları değiştirmez. Hukuki belgelerle çelişki varsa ilgili uzman görüşü alınır ve işletim matrisi buna göre düzeltilir. Kabul testi, seçilen kararların gereksiz CEO müdahalesi olmadan fakat gerekli görünürlük korunarak kapanmasıdır.

## TEKNİK MODÜL

## A3. Taahhüt ve istisna kaydı

Taahhüt ile istisna aynı kayıta ilişkilendirilebilir fakat farklı anlam taşır. Taahhüt, belirli bir sonucun belirli koşullarda sağlanacağına ilişkin sorumluluktur. İstisna ise onaylı hedef, tolerans veya baz plandan karar gerektiren sapmadır. Her ikisinin de sahibi ve kapanış kanıtı bulunur; istisna ayrıca etki, geçici kontrol ve karar talebi taşır.

| Kayıt alanı | Taahhüt                                     | İstisna                                          |
|-------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Kaynak      | Karar, kurul yönlendirmesi, dış paydaş sözü | KPI, proje, risk veya kontrol eşiği              |
| İş sonucu   | Sağlanacak açık sonuç                       | Sapmanın etkilediği hedef                        |
| Sahip       | Sonucu üretmekten sorumlu kişi              | Düzeltilme ve öneriden sorumlu kişi              |
| Tarih       | Teslim veya gözden geçirme tarihi           | Karar için son tarih                             |
| Bağımlılık  | Gerekli veri, ekip, bütçe veya uzman        | Sapmayı kapatmak için gereken koşul              |
| Kanıt       | Kabul belgesi veya doğrulanmış sonuç        | Etki analizi, karar ve düzeltilmiş sonuç         |
| Durum       | Açık, riskli, tamamlandı, iptal             | İzleniyor, karar bekliyor, düzeltilmede, kapandı |

Kayıt haftalık olarak yaşlandırılır. Geciken her madde CEO'ya taşınmaz; yalnız belirlenen etki eşiğini aşan veya birden fazla sonucu engelleyen maddeler yönetim görünümüne alınır. İptal edilen taahhüt silinmez; iptal yetkisi, gerekçesi ve paydaş bildirimi saklanır. Bu kayıt, düzenlenmiş sözleşme yönetimi veya hukuki bildirim sistemi yerine kullanılamaz.

## TEKNİK MODÜL

## A4. Yönetim ritmi takvimi

Ritim tasarımı, toplantı süresinden önce karar ufkunu belirler. Haftalık çevrim uygulama istisnalarını, aylık çevrim ekonomik ve operasyonel sürücüleri, dönemsel çevrim stratejik varsayımları, kurul çevrimi ise ayrılmış gözetim ve karar konularını yönetir. Her forumun girdisi bir önceki çevrimden üretilir; karar ve taahhütler sonraki çevrime kontrollü biçimde aktarılır.

| Forum             | Ana amaç                                  | Girdi                                            | Karar çıktısı                               | Kayıt sahibi               |
|-------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|
| Haftalık uygulama | Kritik bağımlılık ve istisnaları kapatmak | Güncel taahhüt, istisna ve yakın kilometre taşı  | Düzeltilme, destek veya üst yönetime taşıma | CEO Ofisi işletim sahibi   |
| Aylık yönetim     | Performans nedenleri ve kaynak kararları  | KPI sürücüleri, finansal görünüm, portföy durumu | Kaynak, öncelik ve politika kararı          | İlgili karar sekreteryası  |
| Dönemsel strateji | Varsayım ve seçenekleri gözden geçirmek   | Pazar, müşteri, kapasite, sermaye ve risk kanıtı | Devam, durdurma veya yön değişikliği        | Strateji/CEO Ofisi sahibi  |
| Yönetim kurulu    | Gözetim ve ayrılmış kararları yürütmek    | Onaylı kurul paketi ve önceki aksiyonlar         | Resmi karar ve yönlendirme                  | Yetkili kurul sekreteryası |

Toplantıların gündemi, katılımcısı ve materyal son tarihi önceden tanımlanır. Karar talebi bulunmayan bilgi notları uygun dağıtım kanalına alınabilir. Acil konu normal ritmi beklemeyecekse hangi geçici forumun yetkili olduğu ve kararın ne zaman kalıcı kayda aktarılacağı belirlenir. Takvim, CEO'nun dış paydaş ve düşünme zamanını tüketmeyecek biçimde tasarlanır.

## TEKNİK MODÜL

## A5. Yönetim kurulu aksiyon kaydı

Kurul aksiyon kaydı, resmi tutanağı kopyalamaz. Resmi kararın yönetim tarafından uygulanabilmesi için gerekli sonuç, sahip, tarih, bağımlılık ve kabul kanıtını gösterir. Kararın hukuki lafzı yetkili kurul sekreteryasında korunur; CEO Ofisi kaydı bu otoriteye referans verir. Çelişki halinde resmi kayıt esas alınır.

| Alan              | Açıklama                                             |
|-------------------|------------------------------------------------------|
| Karar referansı   | Resmi toplantı ve karar kimliği                      |
| Yönetim sonucu    | Uygulamada üretilmesi gereken açık sonuç             |
| Sorumlu yönetici  | Sonuçtan hesap veren kişi                            |
| Kilometre taşları | Kurulun sonraki toplantısından önceki ara kanıtlar   |
| Bağımlılıklar     | Finansman, uzman görüşü, izin veya başka karar       |
| Risk ve açıklama  | Kurula yeniden bildirim gerektiren değişiklikler     |
| Kabul kanıtı      | Kararın tamamlandığını gösteren belge veya doğrulama |
| Kapanış           | Yetkili kişinin onayı ve tarih                       |

Kayıt kurul takviminden önce gözden geçirilir. Açık aksiyonlar yalnız “devam ediyor” ifadesiyle raporlanmaz; gerçekleşen kanıt, sonraki kilometre taşı, sapma ve ihtiyaç duyulan karar gösterilir. Kurul yönlendirmesi zaman içinde maddi olarak değişirse yeni yetki veya karar gerekip gerekmediği hukuk ve kurul sekreteryası tarafından değerlendirilir.

## TEKNİK MODÜL

## A6. CEO Ofisi performans kartı ve devir testi

Performans kartı, CEO Ofisinin faaliyet hacminden çok yönetim sisteminin güvenilirliğini ölçer. Göstergeler şirketin başlangıç durumuna göre seçilir ve formülleri tanımlanır. Örnek alanlar; karar dosyası bütünlüğü, açık karar yaşı, yeniden açılan karar, geciken kritik taahhüt, kanıtsız istisna, portföy kaynak uyumu, kurul aksiyon kapanışı ve iç sahiplerin çevrimi bağımsız yürütebilmesidir. Hedef değerler yalnız güvenilir baz çizgi üzerinden karşılaştırılır.

| Boyut             | Ölçüm sorusu                                               | Kanıt                       | Yönetim kullanımı                    |
|-------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|
| Gündem kalitesi   | CEO düzeyine gelen konular giriş ölçütünü karşılıyor mu?   | Gündem ve karar kayıtları   | Gereksiz konuyu geri yönlendirme     |
| Karar kalitesi    | Karar talebi, seçenek, etki ve öneri tamam mı?             | Onaylı karar notları        | Hazırlık standardını düzeltme        |
| Karar hızı        | Maddi kararlar kabul edilen süre içinde kapanıyor mu?      | Karar borcu kaydı           | Veri veya yetki darboğazını kaldırma |
| Uygulama güveni   | Kritik taahhütler güncel kanıtlarla ilerliyor mu?          | Taahhüt ve istisna kaydı    | Destek veya üst yönetime taşıma      |
| Portföy disiplini | Aktif girişimler kaynak ve kanıt kapılarını karşılıyor mu? | Portföy kartları            | Fonla, beklet veya durdur kararı     |
| Devir yetkinliği  | İç ekip çevrimi BEIREK olmadan yürütebiliyor mu?           | Gözlenen iki ardışık çevrim | Devir veya ek güçlendirme kararı     |

Devir, dosyaların müşteriye gönderilmesiyle tamamlanmaz. İç sahiplerin gündemi nitelendirmesi, karar dosyasını kalite kontrolünden geçirmesi, taahhüt ve istisnaları güncellemesi, doğru forumu işletmesi ve kapanış kanıtını saklaması gözlenir. Yetki veya veri sorunu kalan alanlar açık risk olarak devredilir. BEIREK bağımlılığı, süresiz bir işletim modeli olarak korunmaz; ayrıca karşılaştırılmış yönetim desteği varsa kapsamı ve sorumlulukları ayrı tanımlanır.

## PROGRAM SONUCU

### SONUÇ

# CEO Office & Strategic Execution

CEO Office & Strategic Execution, şirketin karar ve uygulama kapasitesini kurumsallaştırır. Gündem, dikkat, karar hakkı, taahhüt, stratejik portföy ve kurul arayüzü ortak bir kayıt ve kabul mantığıyla çalıştığında CEO'nun kişisel takip yükü azalırken yönetim görünürlüğü güçlenir. Başarı; doğru konunun doğru düzeyde, yeterli kanıtla ve açık sorumlulukla ele alınmasıyla değerlendirilir. BEIREK sistemi tasarlar, ilk çevrimlerde işletir ve iç sahipliğe devreder; şirket yönetimi karar ve iş sonuçlarının sorumluluğunu korur. Bu disiplin, yönetim hızını kurumsal hafıza ve hesap verebilirlikle birlikte güçlendirmeyi amaçlar. Sistem, kişi değişikliklerinde de karar bağlamının, açık taahhütlerin ve kabul kanıtlarının korunmasını sağlar.