



KÜÇÜKÇEKMECE BELEDİYESİ

2020-2024 STRATEJİK PLAN

HAZIRLIK PROGRAMI

MAYIS 2019

GİRİŞ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda stratejik plan: "Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan" olarak tanımlanmış, Kamu idarelerinin; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, 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 hazırlayacakları hüküm altına alınmıştır.

Bu kapsamda, Belediyemizin 2006-2011 dönemini kapsayan birinci 5 yıllık Stratejik Planı hazırlanarak uygulanmış, ardından 2010-2014 dönemini kapsayan ikinci 5 yıllık Stratejik Planı hazırlanmış ve son olarak da 2015-2019 stratejik planı hazırlanmış ve uygulanmaya devam etmektedir.

Belediyemizin, 2020-2024 dönemini kapsayan dördüncü 5 yıllık Stratejik Planı da, "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümleri doğrultusunda, "Belediyeler için Stratejik Planlama Rehberi" esas alınarak hazırlanacaktır. Hazırlanacak olan 2020-2024 Stratejik Planı, bir yandan kurumsal kimliğin oluşturulmasına katkıda bulunurken, diğer yandan belediyemizin gelecek beş yılına ve ulaşmak istediğimiz hedeflere ışık tutacaktır.

Stratejik Plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla hazırlanan bu hazırlık programı; hazırlık sürecinin doğru tasarlanması, zamanın iyi değerlendirilmesi, sürecin gerektirdiği ihtiyaçların ortaya konulması, sürece ilişkin iş ve işlemlerin niteliğinin, zamanlamasının ve sorumlularının belirlenmesine açıklık getirmektedir.

1. AMAÇ ve KAPSAM

Küçükçekmece Belediyesi 2020-2024 Stratejik Plan Hazırlık Programının amacı, Stratejik Plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için, hazırlık sürecinin planlanarak, sürecin gerektirdiği ihtiyaçların ortaya konulmasıdır.

Hazırlık Programı, Küçükçekmece Belediyesi 2020-2024 Stratejik Planının hazırlık sürecine dair usul ve esasları kapsamaktadır.

2. DAYANAK ve REHBER

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9.maddesinde "Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, 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 hazırlarlar" denilmektedir.

Yine aynı yönetmeliğin Genel İlkeler Başlıklı 5.maddesi'nin h bendinde "Kamu idarelerinin stratejik planları; Kanuna, yönetmeliğe; kılavuza, rehberlere ve Başkanlıkça yayımlanan stratejik planlamaya ilişkin tebliğlere uygun hazırlanır" denilmektedir.

Hazırlık Programı; Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 8. maddesinin 3. fıkrasına dayanılarak hazırlanmıştır. Küçükçekmece Belediyesi 2020-2024 Stratejik Plan Hazırlık çalışmaları; Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi esas alınarak yürütülecektir.

Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde yer alan "Neredeyiz", "Nereye Ulaşmak İstiyoruz", "Gitmek İstedimize Yere Nasıl Ulaşabiliriz" ile "Başarımızı Nasıl Takip Eder ve Değerlendiririz" sorularının cevaplarından oluşan "Stratejik Yönetim Döngüsü" kapsamında, aşağıdaki Şekil-1' de yer alan Stratejik Yönetim Yaklaşımının temel adımları uygulanacaktır.

Stratejik Plan Hazırlık Süreci; şekil-1' deki Stratejik Yönetim Sürecinin;

- Stratejik Plan Hazırlık Süreci (Hazırlık sürecinin planlanması),
- Durum Analizi,
- Geleceğe Bakış,
- Strateji Geliştirme
- İzleme ve Değerlendirme
- Stratejik Planın Güncellenmesi
- Stratejik Planın Sunulması

Aşamaları olmak üzere 7 aşamadan oluşmaktadır.

Şekil 1- Stratejik Yönetim Süreci		
<ul style="list-style-type: none"> *Planın sahiplenilmesi *Planlama sürecinin organizasyonu *Hazırlık programı 	STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Planlama sürecinin planlanması
<ul style="list-style-type: none"> *Kurumsal tarihçe *Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi *Mevzuat analizi *Üst politika belgeleri analizi *Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi *Paydaş analizi *Kuruluş içi analiz *PESTLE analizi *GZFT analizi 	DURUM ANALİZİ	Neredeyiz?
<ul style="list-style-type: none"> *Misyon *Vizyon *Temel değerler 	GELECEĞE BAKIŞ	Nereye ulaşmak istiyoruz?
<ul style="list-style-type: none"> *Amaçlar *Hedefler *Performans göstergeleri 	STRATEJİ GELİŞTİRME	
<ul style="list-style-type: none"> *Performans hedefleri *Performans göstergeleri *Faaliyetler *Projeler *Maliyetlendirme *Bütçeleme 	PERFORMANS PROGRAMI	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
<ul style="list-style-type: none"> *Stratejik plan izleme toplantısı *Stratejik plan değerlendirme toplantısı 	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

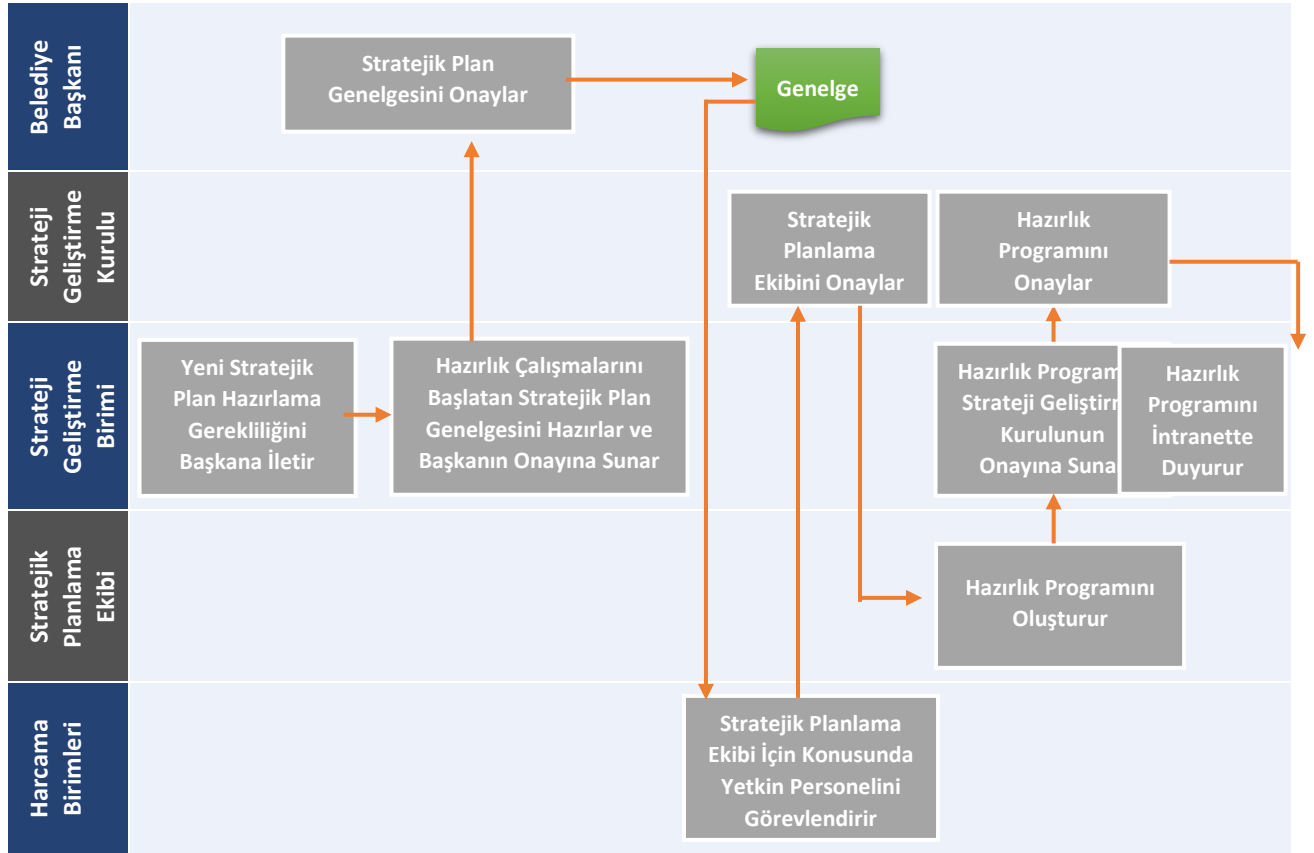
*Faaliyet raporu *İç denetim		
---------------------------------	--	--

3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Küçükçekmece Belediyesi 2020-2024 Stratejik Planlama süreci, aşağıda yer alan Şekil-2'deki iş akış planına uygun olarak yürütülmekte olup, belediyemiz üst yönetimi tarafından en üst seviyede sahiplenilmiştir.

Başkan tarafından; 08.05.2019 tarih ve 2019/30008 Sayılı Genelge ile, Stratejik Plan Hazırlık çalışmalarının başladığı; tüm müdürlüklere duyurulmuş ve aşağıda yer alan Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin listesine Stratejik Plan Genelgesinde yer verilmiştir.

Şekil 2 - Stratejik Plan Hazırlık Süreci



STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

BAŞKAN	Kemal Çebi	Belediye Başkanı
ÜYE	Mahmut Sedat Özkan	Başkan Yardımcısı
ÜYE	Mehmet Erdönmez	Strateji Geliştirme Müdürü
ÜYE	Zeynep Koç	Mali Hizmetler Müdürü
ÜYE	Çağdaş Mersinlioğlu	Bilgi İşlem Müdürü
ÜYE	Turgay İkier	Mali Hizmetler Uzmanı
ÜYE	Müberra İşkil	Mali Hizmetler Uzmanı

Stratejik Plan Genelgesi ile Stratejik Plan Hazırlık çalışmalarının başlatıldığı tüm birimlere duyurulduktan sonra; Stratejik Plan ekibinin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirmek üzere Belediyemiz Başkan Yardımcılarından **Mahmut Sedat Özkan**; Başkan tarafından, Stratejik Planlama Ekibi Başkanı olarak görevlendirilmiştir.

Stratejik Plan Hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve başkanın onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması için, Strateji Geliştirme Müdürlüğünün 08.05.2019 tarih ve E.30008 Sayılı yazısıyla tüm Harcama Birimlerine yazı yazılarak, Stratejik Planlama Ekibine üye görevlendirilmesi talep edilmiş, harcama birimlerinden gelen bilgiler doğrultusunda; aşağıda listesi yer alan Stratejik Planlama Ekibi oluşturularak Strateji Geliştirme Kurulu tarafından onaylanmıştır.

2020-2024 STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNDE GÖREVLİ PERSONEL LİSTESİ		
ADI SOYADI	ÜNVANI	BİRİM ADI
Yasemin ŞİMŞEK	İşçi	BASIN YAYIN VE HALKLA İLİŞKİLER MÜDÜRLÜĞÜ
Bayram KÜÇÜK	Memur	BASIN YAYIN VE HALKLA İLİŞKİLER MÜDÜRLÜĞÜ
Uğur NEROĞLU	Tekniker	BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ
Cengizhan ERGÜL	Bilgisayar Mühendisi	BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ
Yasemin KESİK	Kalem Şefi	DESTEK HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Ayşenur COŞAR	Bilgisayar İşletmeni	DESTEK HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Ferdi BOZ	Harita Teknikeri	EMLAK İSTİMLAK MÜDÜRLÜĞÜ
A.Latif TANIŞ	Harita Mühendisi	EMLAK İSTİMLAK MÜDÜRLÜĞÜ

Nuri ATLAYICI	Bilgisayar İşletmeni	FEN İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Mahmut ÖZTÜRK	Altyapı Şefi	FEN İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Mücahit UYGUN	İdari İşler Koordinatörü	GENÇLİK VE SPOR HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Caner ÖZER	Gençlik Koordinatörü	GENÇLİK VE SPOR HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Ercan KUŞ	Avukat	HUKUK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Özlem AYDIN	Kalem Şefi	HUKUK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Murat CEBECİ	Elektrik Mühendisi	İMAR VE ŞEHİRCİLİK MÜDÜRLÜĞÜ
Fikriye Yağmur ŞENGÜL	Mimar	İMAR VE ŞEHİRCİLİK MÜDÜRLÜĞÜ
Gülcan KALENDER	Bilgisayar İşletmeni	İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
Arife CAN	Bilgisayar İşletmeni	İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
Ali GÜL	Bilgisayar İşletmeni	İŞLETME MÜDÜRLÜĞÜ
Sevim VURAL	Kalem Şefi	İŞLETME MÜDÜRLÜĞÜ
Elif ERDOĞAN	Muhasebe Şefi	KİTAŞ
Selamet TOY	Muhasebe Müdür Yardımcısı	KİTAŞ
Onur LEVENT	Bilgisayar Mühendisi	KÜLTÜR VE SOSYAL İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ
Halil İbrahim SARP	Makine Mühendisi	KÜLTÜR VE SOSYAL İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ
Faruk KESİMAL	Mali Hizmetler Uzmanı	MALİ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ
Nilgün PATAN	Muhasebe Şefi	MALİ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ
İsmail AKDOĞAN	Özel Kalem Şefi	ÖZEL KALEM MÜDÜRLÜĞÜ
Köksal KARAGÖZ	Bilgisayar İşletmeni	ÖZEL KALEM MÜDÜRLÜĞÜ
Gönül GÖKSU	Mimar	PARK VE BAHÇELER MÜDÜRLÜĞÜ
Yasemin KİBAR AYDIN	Peyzaj Mimarı	PARK VE BAHÇELER MÜDÜRLÜĞÜ
İlke ALBAYRAK	Peyzaj Mimarı	PLAN VE PROJE MÜDÜRLÜĞÜ
Nurtaç TOK SEZGİN	Şehir Plancısı	PLAN VE PROJE MÜDÜRLÜĞÜ
Ercüment BAŞ	Makine Mühendisi	RUHSAT VE DENETİM MÜDÜRLÜĞÜ
Mehmet ARTUKOĞLU	Müessese Şefi	RUHSAT VE DENETİM MÜDÜRLÜĞÜ
Ayşe BİNİCİ	Kalem Şefi	SAĞLIK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Arzu TURAN AKIN	Bilgisayar İşletmeni	SAĞLIK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Fatma KAYA	Genel Koordinatör	SOSYAL YARDIM İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Mehmet DEMİRCAN	Aşevi Ve Dağıtım Şefi	SOSYAL YARDIM İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Müberra İŞKİL	Mali Hizmetler Uzmanı	STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
Turgay İKİER	Mali Hizmetler Uzmanı	STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
Tuğba OKA	Bilgisayar Mühendisi	STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
Hayri Volkan KORKMAZ	Proje Uzmanı	STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
Özgür ORAN	Arge Birim Sorumlusu	STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
Nesrin BAŞPINAR	Kontrol Memuru	STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
Ayfer ÇEBİ	Bilgisayar İşletmeni	TEFTİŞ KURULU MÜDÜRLÜĞÜ
Necla ÖZTÜRK	Bilgisayar İşletmeni	TEFTİŞ KURULU MÜDÜRLÜĞÜ

Ahmet GÜVEN	Geri Dönüşüm Şefi	TEMİZLİK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Engin AYDIN	Temizlik İşleri Şefi	TEMİZLİK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Yılmaz KARABULUT	Kadro lu Kalem Şefi	ULAŞIM HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Kenan KÖSE	Sözleşmeli Ekonomist	ULAŞIM HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Özkan ÇELİK	İnşaat Mühendisi	YAPI KONTROL MÜDÜRLÜĞÜ
Reşat Mustafa KÜÇÜKYAZICI	İnşaat Mühendisi	YAPI KONTROL MÜDÜRLÜĞÜ
İsmail YUKAR	Kalem Şefi	YAZI İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Tuğba AKÇAY	Bilgisayar İşletmeni	YAZI İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
Sevda Değer Gök	Zabıta Komiseri	ZABITA MÜDÜRLÜĞÜ
İsmail Hakkı Çelik	Zabıta Memuru	ZABITA MÜDÜRLÜĞÜ

Hazırlık programında; stratejik planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler ile bunlardan sorumlu olacak kişi ve birimlere yer verilmiş, program kapsamında, hazırlık sürecine ait aşama ve faaliyetlere ilişkin başlangıç ve bitiş tarihlerinin belirlendiği, aşağıda yer alan zaman çizelgesi hazırlanmıştır.

Hazırlık sürecinin ilerleyen aşamalarında meydana gelebilecek eğitim ihtiyacının da Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından karşılanması kararı alınmıştır.

TABLO:1 Küçükçekmece Belediyesi 2020-2024 Stratejik Plan Hazırlama Zaman Çizelgesi

AŞAMALAR	FAALİYETLER	SORUMLU KİŞİ VE BİRİMLER	DÖNEM
HAZIRLIK ÇALIŞMALARI	Stratejik Plan Genelgesinin Hazırlanması	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Mayısın İkinci Haftası
	Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşturulması	Belediye Başkanı	Mayısın İkinci Haftası
	Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarının Başladığının ve Strateji Geliştirme Kurulunun Genelge ile Duyurulması	Belediye Başkanı	Mayısın İkinci Haftası
	Stratejik Planlama Ekibi Başkanının Belirlenmesi	Belediye Başkanı	Mayısın İkinci Haftası
	Stratejik Planlama Ekibine Harcama Birimleri tarafından Temsilci Görevlendirilmesi için Duyuru Yapılması	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Mayısın İkinci Haftası
	Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi Başkanı	Mayısın Üçüncü Haftası

	Stratejik Planlama Ekibinin Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	Mayısın Dördüncü Haftası
	Zaman Planı ile Stratejik Plan Hazırlık Programının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	Mayısın Dördüncü Haftası
	Stratejik Plan Hazırlık Programının Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	Mayısın Dördüncü Haftası
	Stratejik Planlama Ekibinin ve Hazırlık Programının Duyurulması	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Mayısın Dördüncü Haftası
	Hazırlık Programının Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Haziran İkinci Haftası
	Alt Çalışma Gruplarının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	Haziran İkinci Haftası
	Stratejik Planlama Ekibi Çalıştayı	Stratejik Planlama Ekibi	Haziran İkinci Haftası
	Kurumsal Tarihçe	Çalışma Grubu	Haziran Üçüncü Haftası
	Uygulanmakta olan 2015-2019 Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Çalışma Grubu	Haziran Üçüncü Haftası
DURUM ANALİZİ	Mevzuat Analizi	Çalışma Grubu	Haziran Üçüncü Haftası
	Üst Politika Belgeleri Analizi	Çalışma Grubu	Haziran Üçüncü Haftası
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Çalışma Grubu	Haziran Üçüncü Haftası
	Üst Yönetim Çalıştayı	Üst Yönetim	Haziran Dördüncü Haftası
	Paydaş Analizi	Çalışma Grubu	Haziran Dördüncü Haftası
	a. Paydaşların Tespiti	Çalışma Grubu	Haziran Dördüncü Haftası
	b. Paydaşların Öncelikle dirilmesi	Çalışma Grubu	Haziran Dördüncü Haftası
	c. Paydaşların Değerlendirilmesi	Çalışma Grubu	Haziran Dördüncü Haftası

	d. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	Çalışma Grubu	Temmuz Birinci Haftası
	Kuruluş İçi Analiz	Çalışma Grubu	Temmuz Birinci Haftası
	a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Çalışma Grubu	Temmuz Birinci Haftası
	b. Kurum Kültürü Analizi	Çalışma Grubu	Temmuz Birinci Haftası
	c. Fiziki Kaynak Analizi	Çalışma Grubu	Temmuz Birinci Haftası
	d. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Çalışma Grubu	Temmuz Birinci Haftası
	e. Mali Kaynak Analizi	Çalışma Grubu	Temmuz Birinci Haftası
	PESTLE Analizi (Çevre)	Çalışma Grubu	Temmuz İkinci Haftası
	Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi	Çalışma Grubu	Temmuz İkinci Haftası
	a. Güçlü ve Zayıf Yönler	Çalışma Grubu	Temmuz İkinci Haftası
	b. Fırsatlar ve Tehditler	Çalışma Grubu	Temmuz İkinci Haftası
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Temmuz İkinci Haftası
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon ve Vizyonun Oluşturulması için Perspektif Verilmesi	Belediye Başkanı	Temmuz İkinci Haftası
	STK, Muhtarlar, Meclis Üyeleri ve Belediye Üst Yönetim Çalıştayı	STK, Muhtarlar, Meclis Üyeleri ve Belediye Üst Yönetim	Temmuz Üçüncü Haftası
	Misyon, Vizyon ile Temel Değerlere yönelik çalışmaların hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	Temmuz Üçüncü Haftası
	Alternatif Misyon ve Vizyon ile Temel Değerler Taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Temmuz Üçüncü Haftası
	Misyon ve Vizyon ile Temel Değerlere Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Temmuz Dördüncü Haftası

STRATEJİ GELİŞTİRME	Amaçların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Temmuz Dördüncü Haftası
	Hedeflerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Temmuz Dördüncü Haftası
	Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Ağustos Birinci Haftası
	Stratejilerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Ağustos Birinci Haftası
	Hedefe İlişkin Risklerin Tespiti ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Ağustos Birinci Haftası
	Maliyetlendirme Yapılması	Stratejik Planlama Ekibi	Ağustos Birinci Haftası
	Hedeflere İlişkin Taslak Hedef Kartlarının Hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	Ağustos Birinci Haftası
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Değerlendirmesine Sunulmak Üzere Nihai Hale Getirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Ağustos İkinci Haftası
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Ağustos İkinci Haftası
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Nihai Hale Getirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Ağustos İkinci Haftası
STRATEJİK PLANIN OLUŞTURULMASI	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Ağustos Üçüncü Haftası
	Taslak Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	Ağustos Üçüncü Haftası
	Stratejik Planın Belediye Encümeninde Görüşülmesi ve Onaylanmak Üzere Belediye Meclisine Sunulması	Belediye Başkanı	Ağustos Üçüncü Haftası
	Stratejik Planın Onaylanması	Belediye Meclisi	Ağustos Dördüncü Haftası
	Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Ağustos Dördüncü Haftası

Stratejik Planın İlgili Kurumlara (Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığına) gönderilmesi	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Ağustos Dördüncü Haftası
---	-------------------------------	---------------------------------

4. DURUM ANALİZİ

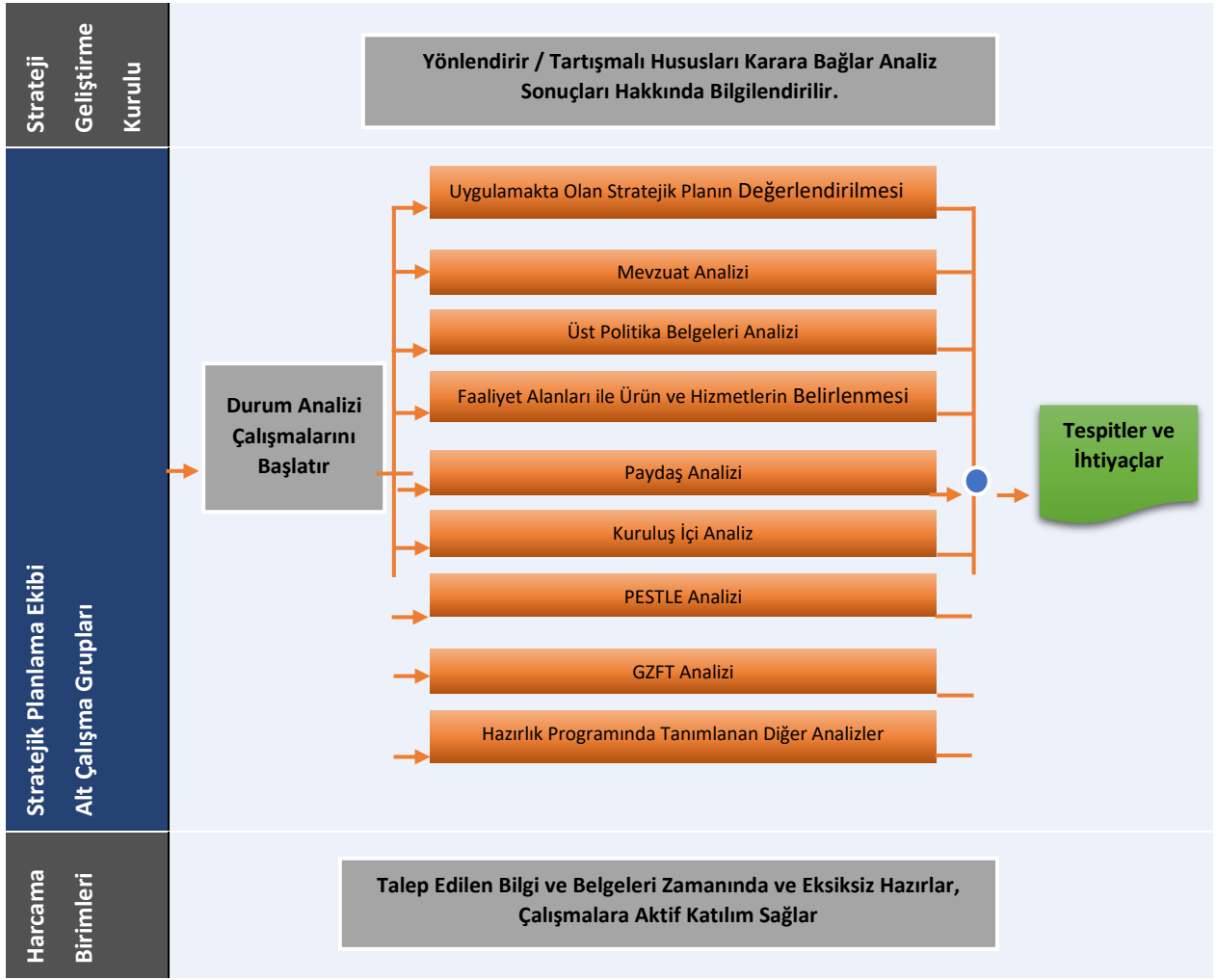
Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı aranacaktır. Belediyemizin geleceğe yönelik amaç, hedef ve stratejiler geliştirebilmesi için geçmişte neleri başardığı, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığı ve bunun nedenleri, mevcut durumda hangi kaynaklara sahip olduğu, hangi yönlerinin gelişmeye açık olduğu ve belediyenin kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeler değerlendirilecektir. Dolayısıyla bu analiz, belediyemizin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olarak stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturmaktadır.

Stratejik planlama ekibi, alt çalışma grupları oluşturmak suretiyle durum analizi çalışmalarını yürütecektir. Durum analizi kapsamında; aşağıdaki hususlarla ilgili analiz ve değerlendirmeler yapılacaktır. Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular; “Tespitler İle Karşılanması Gereken İhtiyaçlar” olarak özetlenecektir.

- Kurumsal tarihçe
- Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi
- Mevzuat analizi
- Üst politika belgeleri analizi
- Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi
- Paydaş analizi
- Kuruluş içi analiz
- Politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) analiz
- Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi.

Söz konusu çalışmalara ilave olarak, belediyemizin ihtiyaç duyacağı farklı analizler de yapılabilecektir. Ayrıca stratejik plan hazırlıklarında iç denetim ve dış denetim raporları ile belediyenin önceki dönem taslak stratejik planlarına yönelik Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanmış değerlendirme raporlarından da faydalanılacaktır.

Şekil 3: Durum Analizi Süreci



5. GELECEĞE BAKIŞ

Geleceğe bakış sürecinde; belediyemizin misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri belirlenecektir. Misyon, vizyon ve temel değerler bir belediyenin uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi için yönlendiricilik işlevi görmektedir.

Belediyemizin geleceğe bakış bildirimlerinde netlik sağlamanın faydaları şöyle sıralanabilir:

Planlar arasında devamlılığı sağlaması: Her stratejik plan döneminde geliştirilen amaç ve hedeflerin birbirinin devamı veya tamamlayıcısı olarak vizyona doğru ilerleme sağlamasında yönlendirici olur.

Tutarsızlıkları önlemesi: Hazırlanan stratejik planların kendi içinde tutarlı olmasını sağlar. Geçmiş ve gelecek dönemdeki planların birbirleriyle çelişkili olma ihtimalini azaltır.

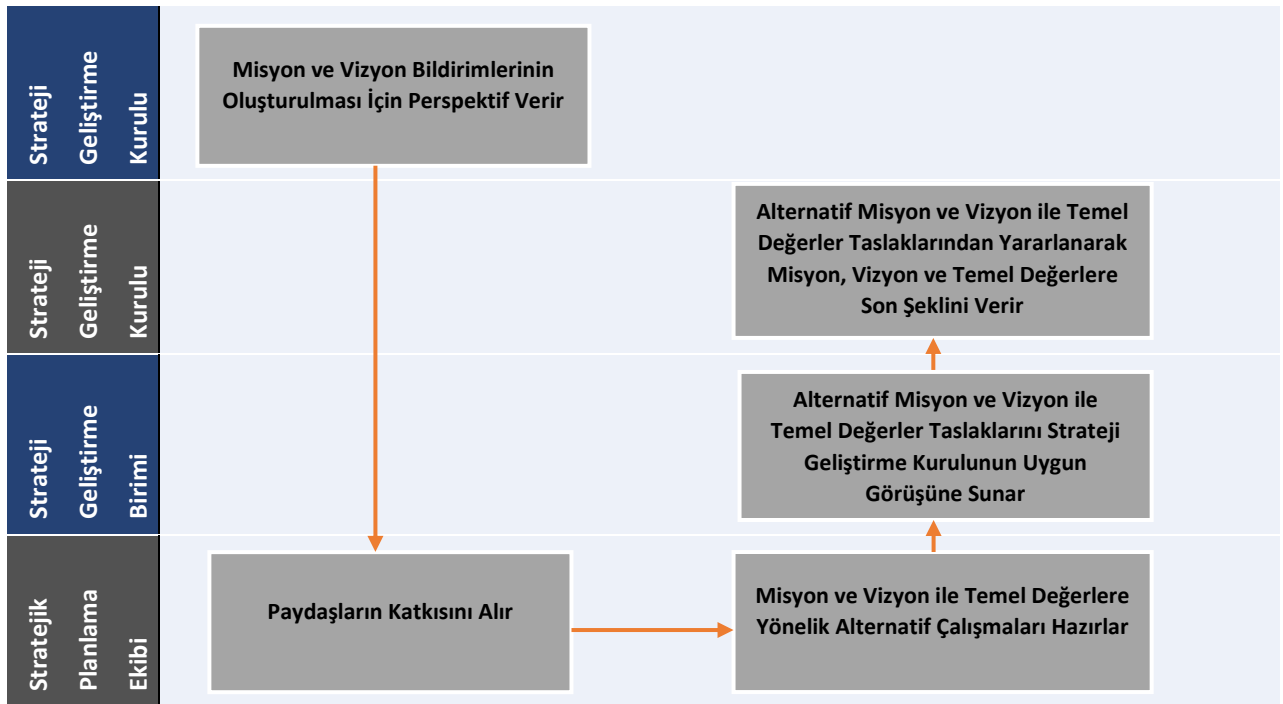
Günü kurtarma yerine uzun vadeli perspektif sağlaması: Kısa vadeli fırsatlara odaklanmak yerine güçlü bir kurumsal yapının oluşturulmasını ve uzun vadeli stratejik düşüncenin yerleşmesini sağlar.

Geleceğe bakış, belediyenin uzun vadede neyi, hangi temel değerler çerçevesinde başarmak istediğini ifade etmekte olup şu sorulara cevap vermektedir:

- Hangi misyonu (ana görev ve sorumlulukları) yerine getirmek için varız?
- Uzun vadede başarmak istediğimiz vizyonumuz (idealimiz) nedir?
- Misyonumuzu yerine getirip vizyonumuza ulaşmaya çalışırken ne tür bir çalışma felsefesini ve değerleri esas almalıyız?

Başkan tarafından stratejik planlama ekibine, geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için bir perspektif verilecek, geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmaları bu perspektif temelinde yürütülecektir. Bu çerçevede geleceğe bakışın belirlenmesine ilişkin süreç Şekil 4'te yer almaktadır.

Şekil 4: Geleceğe Bakışın Belirlenmesi Süreci



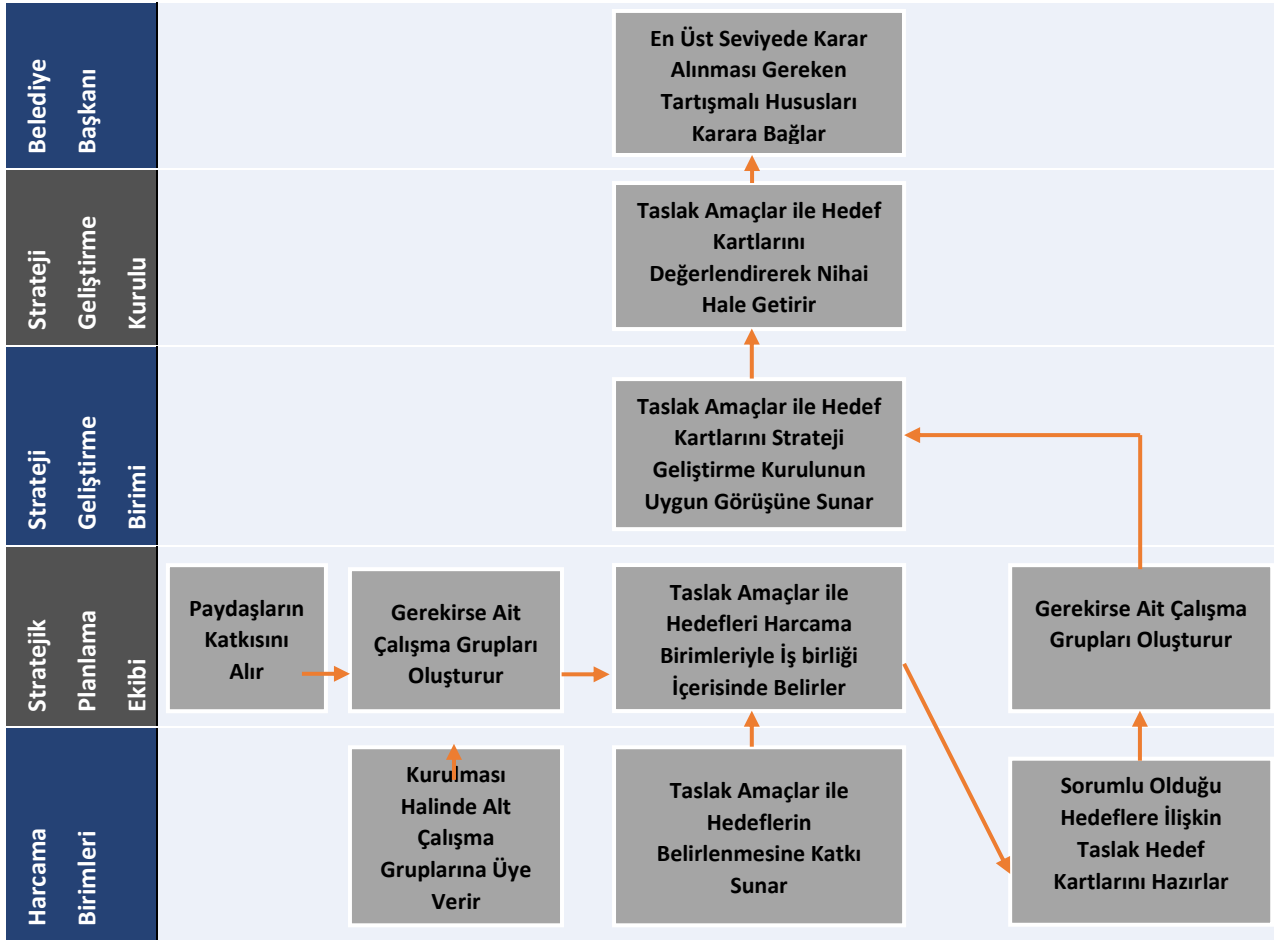
6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİNİN BELİRLENMESİ

Strateji geliştirme, belediyenin geleceğe yönelik “ideal” ve “ortak” bakışını yansıtır. Belediyenin vizyonuna ulaşmak için durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçlar çerçevesinde amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenir. Taslak amaç ve hedeflere ilişkin çalışmalar stratejik planlama ekibinin koordinasyonunda harcama birimlerinin katılımıyla yürütülür. Bu çalışmalar çerçevesinde, harcama birimlerince sorumlu oldukları her bir hedef için Tablo 2’de yer alan hedef kartları oluşturulur. SGB tarafından konsolide edilen taslak hedef kartları Strateji Geliştirme Kurulunca nihai hale getirilir.

Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, planın uygulanmış olan dönemine ilişkin hedef ve göstergeler bazında gerçekleşme düzeyi ile başarı ve başarısızlık nedenlerini içerir. Bu çalışmanın amacı yeni stratejik planda yer alacak amaç, hedef ve performans göstergelerinin doğru bir çerçevede belirlenmesini temin etmektir. Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi sonucu hedef ve performans göstergelerinde istenilen sonuçlara ulaşılması durumunda;

- Mevcut çevre şartları, riskler ve üst politika belgelerinden gelen sorumluluklar dikkate alındığında söz konusu hedef ve göstergelerin yeni planda yer alıp almaması hususu değerlendirilir.
- Stratejik planda amacın farklı açılardan iyileştirilmesi ihtiyacı bulunması durumunda yeni hedef ve performans göstergeleri belirlenir.
- Hedef ve performans göstergesi ile bunlara ilişkin değerlerin doğru belirlenip belirlenmediğine ve
- Mevcut çevre şartları ve riskler dikkate alındığında söz konusu hedeflerin yeni planda yer alıp almaması gerektiğine karar verilir.

Şekil 5: Strateji Geliştirme Süreci



Tablo 2: Hedef Kartı Şablonu

Amaç (A1) *									
Hedef (H1.1) *									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%) **	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı ***	Raporlama Sıklığı ****
PG1.1.1*									
PG1.1.2*									
PG1.1.3*									
Sorumlu Birim	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu olan tek bir birime yer verilir.								
İş Birliği Yapılacak Birim (ler)	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu birimin iş birliği yapacağı birim ve/veya birimlere yer verilir.								
Riskler	Hedefin gerçekleşmesini etkileyebilecek en fazla beş temel riske yer verilir.								
Faaliyet ve Projeler	Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik en fazla on faaliyet ve proje grubuna yer verilir.								
Maliyet Tahmini	Hedefe ilişkin toplam tahmini maliyete yer verilir.								
Tespitler	Durum analizi sonucunda elde edilen ve hedeflere gerekçe oluşturacak bulgulardan en fazla beş tanesine maddeler halinde yer verilir.								

* Amaçlarda başında "A" harfi olmak üzere birinci düzey, hedeflerde başında "H" harfi olmak üzere ikinci düzey, performans göstergelerinde ise başında "PG" olmak üzere üçüncü düzeyde numaralandırma tabloda gösterildiği biçimde yapılır. Bunun dışında bir numaralandırma kullanılmaz.

** Hedefe etkisi yüzde olarak ifade edilir. Örneğin A göstergesi yüzde 30, B göstergesi yüzde 70 etkiler gibi.

*** Stratejik planın uygulama sürecinde önemli olan beşinci yıl sonundaki hedeflenen değere ulaşmaktır. Bu çerçevede bir, iki, üç ve dördüncü yıl hedef değerleri beşinci yıl sonundaki hedeflenen değere ulaşılacak şekilde her yıl hazırlanacak olan performans programlarında değiştirilebilir.

**** İzleme sıklığı, göstergelere dair gerçekleştirmelerin sorumlu birim tarafından izleneceği dönemleri gösterir.

***** Raporlama sıklığı, göstergenin niteliğine bağlı olarak raporlanacağı dönemleri gösterir. Raporlama dönemi azami altı ay olarak belirlenir. Veriler, izleme dönemlerine göre daha sık aralıklarla toplanabilir. Örneğin veriler aylık olarak toplanıp altı aylık dönemlerde raporlanabilir.

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

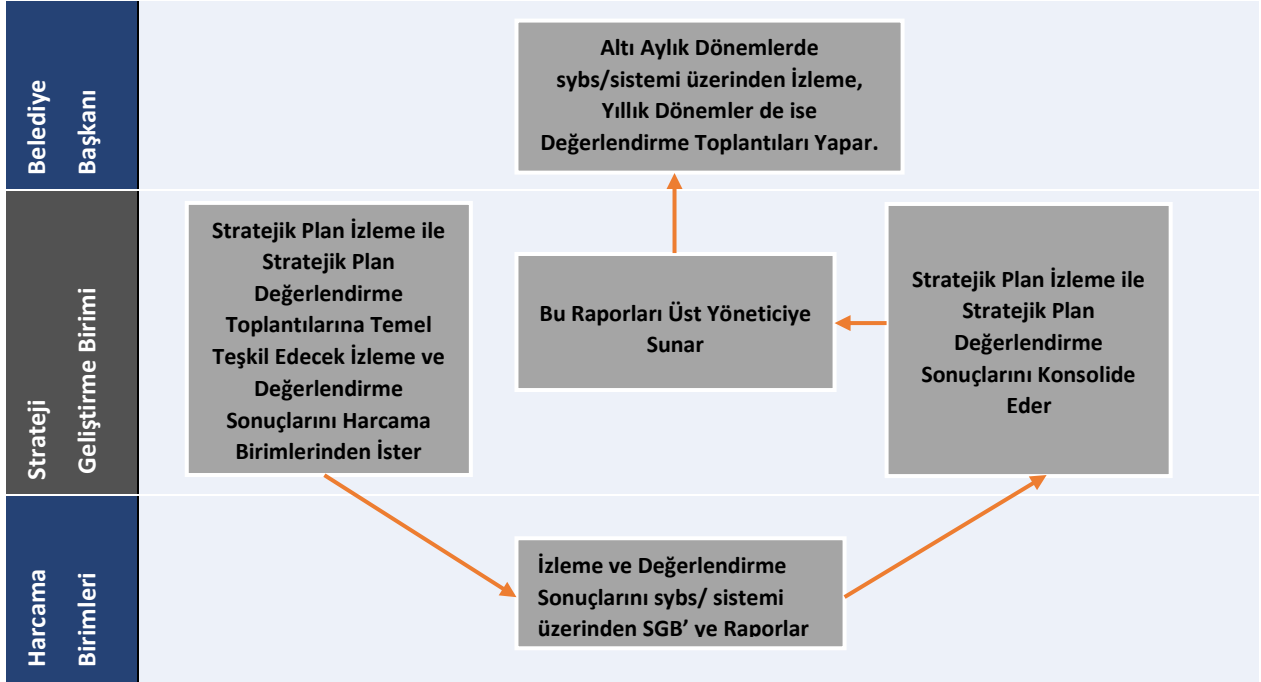
İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

Müdürlüğümüzde Stratejik yönetim çalışmalarını yürütmek üzere geliştirilen sybs/ otomasyon sistemi aracılığı ile, Kurumun stratejik planda belirlediği orta ve uzun vadeli amaç ve hedefler yıllık performans programları ile uygulamaya alınarak gerçekleştirilmektedir. Orta ve uzun vadeli amaç ve hedefler ile yıllık performans hedeflerinin ölçümleri performans göstergeleri ile yapılmaktadır. Performans göstergelerinin izlemeleri üçer aylık dönemler üzerinden veri girişleri alınarak izlenmekte ve gerekli onay süreçleri tamamlandıktan sonra üst yöneticiye raporlanmaktadır. Ayrıca performans göstergelerinin kontrolleri ve başarı düzeyleri sistem tarafından değerlendirilmekte ve gerekli

raporlamalar hazırlanmaktadır. Bu raporlamalar belirli periyotlarla üst yönetimle paylaşılmakta, alınması gerekli önlemlerle ilgili eylem planları oluşturulmaktadır.

İzleme ve Değerlendirme, aşağıdaki şekilde yer alan sürece uygun olarak, Stratejik Plan İzleme Tablosu ve Stratejik Plan Değerlendirme Tablosu kullanılarak yürütülecektir.

Şekil 6: İzleme ve Değerlendirme Süreci



İzleme ve değerlendirme sisteminde üretilen bilgi, sybs/sistemindeki raporlar vasıtasıyla kayıt altına alınır ve ilgililere sunulur. Raporlama izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin temel aracı olup objektif bir biçimde hazırlanır. Bu kapsamda Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunun izleme ve değerlendirme bölümünde detayları verilen stratejik plan izleme ile stratejik plan değerlendirme raporlarından yararlanılabilir. Bu çerçevede izleme ve değerlendirme sisteminde üretilen raporların sahip olması gereken özellikler Tablo 3’de yer almaktadır.

TABLO 3: Raporların Sahip Olması Gereken Özellikler

Raporların Özellikleri	Açıklama
Açıklık	Raporlar hedef kitle tarafından kolay anlaşılır olmalıdır.
Kapsamlı ve öz olma	Raporlar kullanım amacına uygun şekilde yeterli miktarda veri ve bilgiyi sunmalıdır.

İlgililik ve yararlılık	Raporlar sadece karar alma sürecinin gerektirdiği bilgileri içermelidir.
Güvenilirlik	Raporlarda yer alan veri, bilgi, tespit ve öneriler doğrulanabilir olmalıdır.
Tutarlılık	Raporlar zamana göre karşılaştırma yapılmasını sağlayacak şablon ve formatları kullanılmalıdır.
Zamanlılık	Karar alıcıların doğru şekilde yönlendirilebilmesi için raporlama zamanında yapılmalıdır.
Ekonomiklik	Raporlamanın maliyeti makul düzeyde olmalıdır. Raporlama için kullanılan beşerî ve mali kaynaklar etkin biçimde yönetilmelidir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde Belediye Başkanı başkanlığında, Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin katılımlarıyla altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılabilir. Değerlendirme toplantılarında Tablo 4’te yer alan kriterler kapsamındaki sorulara yanıt aranır. Bu toplantıların yapılması durumunda Başkan ayrıca, stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar ve ilgili birimleri görevlendirir.

İzleme ile değerlendirme toplantıları, ihtiyaca göre belediyenin belirleyeceği daha kısa dönemlerde de gerçekleştirilebilir. Belediye Başkanı başkanlığında yapılacak izleme ile değerlendirme toplantılarından önce toplantıya temel teşkil etmek üzere izleme ve değerlendirme raporlarının hazırlanması gerekir.

Tablo 4: Değerlendirme Kriterleri ve Soruları

Değerlendirme Kriteri	Değerlendirme Soruları
İlgililik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planın başlangıç döneminden itibaren iç ve dış çevrede ciddi değişiklikler meydana geldi mi? ▪ Bu değişiklikler tespitler ve ihtiyaçları ne ölçüde değiştirdi?

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tespitler ve ihtiyaçlardaki değişim hedef ve performans göstergelerinde bir değişiklik ihtiyacı doğurdu mu?
Etkililik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Performans göstergesi değerlerine ulaşıldı mı? ▪ Performans göstergesine ulaşma düzeyiyle tespit edilen ihtiyaçlar karşılandı mı? ▪ Performans göstergelerinde istenilen düzeye ulaşılmadıysa hedeflenen değere ulaşabilmek için yıllar itibarıyla gerçekleşmesi öngörülen hedef ve göstergelere ilişkin güncelleme ihtiyacı var mı? ▪ Performans göstergesi gerçekleştirmelerinin üst politika belgelerinde yer alan ilgili amaç, hedef ve politikalara katkısı ne oldu?
Etkinlik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Performans gösterge değerlerine ulaşılırken öngörülemeyen maliyetler ortaya çıktı mı? ▪ Tahmini maliyet tablosunda değişiklik ihtiyacı var mı? ▪ Yüksek maliyetlerin ortaya çıkması durumunda hedefte ve performans göstergesi değerlerinde değişiklik ihtiyacı oluştu mu?
Sürdürülebilirlik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Performans göstergelerinin devam ettirilmesinde kurumsal, yasal, çevresel vb. unsurlar açısından riskler nelerdir? ▪ Bu riskleri ortadan kaldırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak için hangi tedbirlerin alınması gerekir?

8. STRATEJİK PLANIN GÜNCELLENMESİ

Stratejik planın güncellenmesi; misyon, vizyon ve amaçlar değiştirilmeden stratejik plan döneminin kalan yılları için hedeflerde yapılan değişikliklerdir. Güncelleme ihtiyacının tespiti için stratejik plan izleme ve stratejik plan değerlendirme toplantılarının sonuçlarından yararlanılır. Güncelleme, bir stratejik plan döneminde en fazla iki kez yapılabilir. Güncelleme talebi gerekçeli bir şekilde belediye meclisinin onayına sunulur. Belediye meclisinin onayını müteakip plana son şekli verildikten sonra güncellenmiş nihai versiyon Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilir.