



T.C.  
TEKİRDAĞ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ  
**TESKI**  
TEKİRDAĞ SU VE KANALİZASYON İDARESİ  
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



# 2025 – 2029 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK PROGRAMI

HAZIRLAYAN  
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI  
HAZİRAN 2024

## İÇİNDEKİLER

GİRİŞ.....	2
I. AMAÇ.....	3
II.KAPSAM.....	3
III.DAYANAK.....	3
1.STRATEJİK PLAN HAZIRLIK PROGRAMININ OLUŞTURULMASI.....	4
1.a. Stratejik Planlama Ekibi .....	4
1.b. Stratejik Plan Strateji Geliştirme Kurulu .....	7
1.c. Eğitim İhtiyacı .....	7
1.d. Stratejik Plan Hazırlama Takviminin Oluşturulması .....	8
1.e. Stratejik Planlama Sürecinin Aşamaları .....	8
1.f. TESKİ Stratejik Planlama Süreç Akış Formu.....	9
2.DURUM ANALİZİ.....	11
3.GELECEĞE BAKIŞ .....	16
4. STRATEJİ GELİŞTİRME: .....	17
5.İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....	21
SONUÇ .....	22
Ek-1 Zaman Çizelgesi	

## GİRİŞ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun bir gereği olarak kamu idarelerince, kalkınma planları, yıllık 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 hazırlama zorunluluğu getirilmiştir.

Bu kapsamda Genel Müdürlüğümüzün **2025-2029** dönemine ilişkin üçüncü Stratejik Plan çalışmaları “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” gereği ve “Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Belediyeler için Stratejik Planlama Rehberi” doğrultusunda 31 Mayıs 2019 tarih ve 2019/8 nolu Genelge ile başlatılmış olup, stratejik planlama sürecindeki ihtiyaçları ortaya koymak üzere planın başından sonuna kadar stratejik planlama ekibine kılavuzluk etmesi için bu Hazırlık Programı oluşturulmuştur.

Stratejik Plan çalışmalarının planlı ve düzenli bir biçimde yürütülebilmesi için hazırlık sürecinin doğru kurgulanması ve zamanın iyi değerlendirilmesi gerekmektedir. Stratejik Plan çalışmalarını yürütmek üzere oluşturulan Stratejik Planlama Ekibi ile planın ortaya çıkmasında Genel Müdürlüğümüz üst yönetiminin desteği kadar, Genel Müdürlüğümüzün tüm birimleri ve o birimleri temsil eden çalışanların da stratejik planlama sürecine dahil edilmesi planın uygulanabilirliği ve kurum birliğinin benisenmesi açısından önemlidir.

Stratejik Planın başarısı ancak Genel Müdürlüğümüzün tüm çalışanlarının planı sahiplenmesiyle mümkündür. Stratejik Planlama Genel Müdürlüğümüz içerisinde belirli bir birim ya da kişinin sorumluluğu olarak görülmemelidir. Stratejik Planlama katılımcı bir planlama yaklaşımıdır. Ayrıca Stratejik Planlama yasal bir yükümlülüğün yerine getirilmesinden öte daha iyi, daha katılımcı ve demokratik bir yönetim aracı olarak görülmelidir.

## I. AMAÇ

TESKİ Stratejik Plan Hazırlık Programının temel amacı, Genel Müdürlüğümüzün **2025-2029** dönemine ilişkin üçüncü Stratejik Planının hazırlanma sürecine rehberlik etmektedir. Hazırlanacak olan Stratejik Plan ile kaynakların stratejik önceliklerine göre dağıtılması ve idarenin geleceğine yön verilmesi amaçlanmıştır. Planlama sürecinin planlanmasıyla başlayan bir döngü neredeyiz, nereye ulaşmak isteniyor, gidilmek istenilen yere nasıl ulaşılabilir, başarı nasıl takip edilir ve izlenir sorularının cevaplarından oluşmaktadır. Bu nedenle, Genel Müdürlüğümüz birimlerince, bu programda yer alan adımların plan hazırlama sürecinde önemle takip edilmesi ve uygulanması büyük önem arz etmektedir.

## II. KAPSAM

Hazırlık programı, Genel Müdürlüğümüzün **2025-2029** Stratejik Planının hazırlık süreç ve yöntemine ilişkin usul ve esasları kapsamaktadır.

## III. DAYANAK

Bu hazırlık programı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan Belediyeler için Stratejik Planlama Rehberi'ne dayanılarak hazırlanmıştır.

# 1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

## Hazırlık Programının Oluşturulması

Hazırlık programı, Stratejik Planlama Ekibinin çalışmaları neticesinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından rapor haline getirilmiştir. Hazırlık programı aşağıda belirtilen hususları kapsamaktadır.

- Stratejik Planlama Ekibi,
- Eğitim ihtiyacının tespiti,
- Stratejik plan hazırlama takviminin oluşturulması,
- Stratejik planlama sürecinin aşamaları.

Hazırlık programındaki değişiklikler, Stratejik Planlama Ekibince alınacak kararlar doğrultusunda SGB tarafından yapılarak Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulacaktır.

### 1.a. Stratejik Planlama Ekibi

TESKİ Stratejik Planlama Ekibi; Genel Müdürlüğümüz **2025-2029** Dönemi Stratejik Planının hazırlanmasında stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ve Strateji geliştirme Kurulunun onayına sunulacak belgelerin hazırlanması için Genel Müdür Oluru ile kurulmuştur. Komisyon üyelerine ait bilgiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

### TESKİ STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

DAİRE BAŞKANLIKLARI	ADI SOYADI	UNVANI	ÇALIŞMA GRUBU
-	Halit MERDUMAN	Daire Başkanı	Ekip Başkanı
1.HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ	Gülden YÜCEK	1.Hukuk Müşaviri	Yönetici
	Tolga YÖRÜK	Hukuk Müşaviri	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Ecem GENÇOĞLU	Ekonomist	Merkez Alt Çalışma Grubu
TEFTİŞ KURULU BAŞKANLIĞI	Hikmet İNAL	Teftiş Kurulu Başkanı	Yönetici
	Hasan KENAR	V.H.K.İ.	Merkez Alt Çalışma Grubu
ÖZEL KALEM MÜDÜRLÜĞÜ	Şebnem BOSTANCI	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI	Halit MERDUMAN	Daire Başkanı	Yönetici
	Recep GÖNCÜ	Şube Müdürü	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Zeki ÖZKAN	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Mustafa KIRÇIK	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Suat DEMİR	Şube Müdürü	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Kübra ERAL	İstatistikçi	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Elif KAÇAN	Ekonomist	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Ozan COŞKUN	Uzman	Merkez Alt Çalışma Grubu

<b>İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Hüsnü DEMİREL</b>	<b>Daire Başkan V.</b>	<b>Yönetici</b>
	Erhan OKAY	Şube Müdürü	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Rıdvan ŞEN	Şube Müdürü	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Abdullah KENAR	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>SU VE KANAL İŞLETME DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Sezai YAZICI</b>	<b>Daire Başkan V.</b>	<b>Üst Yönetici</b>
	Murat ÇOBAN	Şube Müdürü	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Kenan Ragıp SAĞOL	Şube Müdürü V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Barış ÖZTÜRK	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Elif YILMAZ ARITAN	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	<b>Fatma ERASLAN</b>	<b>Şef</b>	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Aycan KILIÇ	Mühendis	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>YATIRIM VE İNŞAAT DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Fatih BAŞARAN</b>	<b>Daire Başkan V.</b>	<b>Yönetici</b>
	Pınar ZENGİN	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Olcay ZAMBAK	İnşaat Mühendisi	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Hülya GÖNÜLAÇAN	Şef	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>PLAN PROJE DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>ERHAN KOÇ</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Yönetici</b>
	Burak GÜRSES	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Öznur ARAS	Mimar	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>ARITMA TESİSLERİ DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Sema KURT</b>	<b>Daire Başkan V.</b>	<b>Yönetici</b>
	Murat YILDIZ	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Emel ALİEFENDİOĞLU	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Tolga KAYGUSUZ	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Hamza ALDEMİR	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Çiğdem BULUT	Çevre Mühendisi	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Sami KARAPINAR	Çevre Mühendisi	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Volkan YAŞAR	Makine Mühendisi	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>ELEKTRİK MAKİNA VE MALZEME İKMAL DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>OKAN YEŞİLMEN</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Yönetici</b>
	Ertan TURAN	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Yunus YILMAZ	Makine Teknikeri	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>EMLAK VE İSTİMLAK DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Zeki ÖZCAN</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Yönetici</b>
	Ümit DEMİRKIRAN	Harita Yüksek Mühendisi	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Gökhan ELİBOL	Harita ve Kadastro Teknikeri	Merkez Alt Çalışma Grubu

<b>TESİSLER DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>İbrahim Suat USTA</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Üst Yönetici</b>
	Serhat ERDUR	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Müjgan GÖNÜL	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Yaşar İPEK	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Berkay YAZAN	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Şafak Barış BOSTON	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Gökhan DÖNMEZ	Tekniker	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>ABONE İŞLERİ DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Nurettin DOYGUN</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Yönetici</b>
	Şenol ERDEN	Şube Müdürü	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Sadriye İMRAK	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Murat TOMBAR	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Sedef DEVECİ	Memur	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Seda BAKIR UYGUR	V.H.K.İ	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>BİLGİ İŞLEM DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Ertan ŞERİFOĞLU</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Yönetici</b>
	Mansur SARIGÜL	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Fatih UĞUR	Mühendis	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Şükrü KÜÇÜK	Mühendis	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>ÇEVRE KORUMA VE KONTROL DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Sema KURT</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Yönetici</b>
	Müjgan KURU	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Şirin İLHAN	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Özge MUT	Harita Teknikeri	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>DESTEK HİZMETLERİ DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>M.ALİ GÜNGÖR</b>	<b>Daire Başkan V.</b>	<b>Yönetici</b>
	B.Osman PAKER	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Levent PEHLİVAN	Şube Müdürü	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Emrah YAZGINEL	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	İsmail SELÇİK	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Gönül GÖKBİLEN	Kalite Yönetimi Temsilcisi	Merkez Alt Çalışma Grubu
<b>İLÇE HİZMETLERİ DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>	<b>Kadir GENÇOĞLU</b>	<b>Daire Başkanı</b>	<b>Yönetici</b>
	Mustafa KIRÇIK	Şube Müdür V.	Merkez Alt Çalışma Grubu
	Faruk ASLAN	Süleymanpaşa Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Faruk ŞEN	Çerkezköy Şube Müdürü	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Çağdaş GELİR	Çorlu Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Sedat AGALAR	Muratlı Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Alpay ÇEVİREN	Malkara Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Necmi ÖLKE	Kapaklı Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Mehmet Ali AKAY	Saray Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Bahattin TÜRKYILMAZ	Hayrabolu Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Levent METİN	Ergene Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Ali İhsan MERCAN	Şarköy Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu
	Gökhan HAMZAOĞLU	M.ereğlisi Şube Müdür V.	İlçe Alt Çalışma Grubu

## 1.b. Stratejik Plan Strateji Geliştirme Kurulu

TESKİ Strateji Geliştirme Kurulu, Genel Müdürlüğümüz **2025-2029** Dönemi Stratejik Planı hazırlık çalışmalarında; sürecin ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol etmek, sorumlu oldukları harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlamak, tartışmalı hususları görüşüp karara bağlamak, alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslakları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirmek vb. görevleri yerine getirmek için Genel Müdürün Oluru ile kurulmuştur. Kurul üyelerine ait bilgiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

### **TESKİ STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU**

<b>AD VE SOYAD</b>	<b>UNVAN</b>
<i>Mehmet Ali ŞİŞMANLAR</i>	<i>Genel Müdür V.</i>
<i>Zeki ÖZCAN</i>	<i>Yönetim Kurulu Üyesi (V.)</i>
<i>Fatih BAŞARAN</i>	<i>Genel Müdür Yardımcısı</i>
<i>Ferruh BECEREN</i>	<i>Genel Müdür Yardımcısı</i>
<i>Halit MERDUMAN</i>	<i>Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı</i>
<i>Sezai YAZICI</i>	<i>Su ve Kanal İşletme Dairesi Başkanı</i>
<i>Fatih BAŞARAN</i>	<i>Yatırım ve İnşaat Dairesi Başkan V.</i>
<i>Erhan KOÇ</i>	<i>Plan Proje Dairesi Başkanı</i>

## 1.c. Eğitim İhtiyacı

Hazırlanacak Stratejik Plan'ın Genel Müdürlüğümüzün üçüncü Stratejik Planı olması sebebiyle, önceki plan çalışmalarının sağladığı bilgi ve tecrübelerin yeni plana aktarılması, böylece eğitim ihtiyaçlarının karşılanmasında kurum içi imkanların etkin olarak kullanılması düşünülmüştür.

Uygulanmakta olan stratejik planın gerçekleştirmeleri göz önünde bulundurularak mevcut durumun tespiti, paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, gelişmelerin ölçülmesi ve performansın değerlendirilmesine yönelik ihtiyaç duyulan veriler Stratejik Planlama Ekibi tarafından belirlenecek ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından ilgili birimlerle yapılacak resmi yazışmalarla verilerin toplanması ve gerekli hallerde de konsolide edilerek raporlanması sağlanacaktır.



## 1.d. Stratejik Plan Hazırlama Takviminin Oluşturulması

Bilindiği üzere stratejik yönetim sistemi kapsamında hazırlanan stratejik planlar, diğer yönetim sistemlerinde var olan stratejik plan anlayışından farklı olarak üst hedeflerden yola çıkılarak ve tüm çalışanların katılımı ile hazırlanmaktadır. Diğer taraftan üst hedefler ile paydaşların talep ve beklentileri belirli bir üst politika belgesine yansıtılması gerektiğinden kurumlar stratejik plan hazırlamaktadır. Bu bağlamda Genel Müdürlüğümüz **2025-2029** Dönemi Stratejik Planı da temel üst politika belgeleri ışığında hazırlık takvimine uygun olarak hazırlanacaktır. Bu kapsamda oluşturulan Stratejik Plan Hazırlama Takvimi, hazırlık programı ekinde yer almaktadır (Ek-1).

## 1.e. Stratejik Planlama Sürecinin Aşamaları

Stratejik plan hazırlık süreci altı aşamalı olarak yürütülecektir. Bunlar: Hazırlık Programının Oluşturulması, Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergelerinin Belirlenmesi, İzleme ve Değerlendirme ile Sonuç aşamalarından oluşmaktadır.


Aşamalar hakkında bu kısımdan sonraki bölümlerde detaylı bilgi verilmiştir.


### Şekil 1: Stratejik Yönetim Süreci

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

\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

## 1.f. TESKİ Stratejik Planlama Süreç Akış Formu



	<b>SÜREÇ AKIŞI FORMU</b>			<b>Süreç Kodu</b>	STG-SAF-06
	<b>STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA</b>			<b>İlk Yayın Tarihi</b>	01.10.2018
	<b>Süreç Adı</b>	<b>STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI STRATEJİK PLAN VE PERFORMANS İZLEME ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ</b>		<b>Revizyon Tarihi</b>	28.06.2019
<b>Süreç Sahibi</b>			<b>Revizyon No</b>	01	

Sıra Nu.	Faaliyet	Kayıt Yeri	Sorumlu Personel	İş Akış Şeması
1	➤ <u>Stratejik Plan Hazırlama;</u> ➤ Genel Müdürlüğümüz birimlerine genelgeyle Stratejik Plan çalışmalarının başlatıldığı duyurulur.	-Genelge -EBYS	- Şube Müdürlüğü Personeli	
2	➤ Tüm birimlerden stratejik planlama çalışmalarında görev alacak birim sorumlularının bildirilmesi talep edilir.	-EBYS	-Harcama Birimi - Şube Müdürlüğü Personeli	
3	➤ Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama ekibi oluşturulur.	-EBYS	-Stratejik Planlama Ekibi	
4	➤ Stratejik Planlama iş takvimi oluşturulur.		- Şube Müdürlüğü Personeli	
5	➤ Stratejik Planlama çalışmalarında görevli personelin konuya ilişkin eğitim ihtiyacı tespit edilerek gerekli eğitimlerin verilmesi sağlanır.	-EBYS	-Şube Müdürlüğü Personeli	
6	➤ Mevcut durumun tespiti amacıyla gerekli analiz çalışmaları yapılır.	-Kurum Yazılım Programı -EBYS	-Stratejik Planlama Ekibi - Şube Müdürlüğü Personeli	
7	➤ Misyon- Vizyon- Değerler revize edilir.	-Stratejik Plan Taslağı -EBYS	-Stratejik Planlama Ekibi	
8	➤ Stratejik Plan Amaç ve Hedefleri ile Performans Göstergeleri belirlenir.	-Stratejik Plan Taslağı -EBYS	- Şube Müdürlüğü Personeli	

HAZIRLAYAN	KONTROL EDEN	ONAYLAYAN
Birim Doküman Sorumlusu	Şube Müdürü	Daire Başkanı

EYS-FR-02\_09.05.2018/00

1/2

	<b>SÜREÇ AKIŞI FORMU</b>			<b>Süreç Kodu</b>	STG-SAF-06
	<b>Süreç Adı</b>			<b>İlk Yayın Tarihi</b>	01.10.2018
	<b>Süreç Sahibi</b>			<b>Revizyon Tarihi</b>	28.06.2019
		<b>STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA</b>	<b>Revizyon No</b>	01	
		<b>STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI</b>			
		<b>STRATEJİK PLAN VE PERFORMANS İZLEME ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ</b>			

Sıra Nu.	Faaliyet	Kayıt Yeri	Sorumlu Personel	İş Akış Şeması
9	➤ Belirlenen amaç ve hedefler Genel Müdürlüğümüz birimlerine duyularak görüşleri alınır.	-EBYS	-Stratejik Planlama Ekibi - Şube Müdürlüğü Personeli	
10	➤ Belirlenen amaç ve hedeflere ilişkin kaynak tahsisi ile maliyetlendirme çalışmaları yapılır.	-Stratejik Plan Taslağı		
11	➤ Stratejik Planlama çalışmalarından elde edilen veriler konsolide edilerek Stratejik Plan Taslağı oluşturulur.	-Stratejik Plan Taslağı	- <b>Strateji Geliştirme Kurulu</b> -Stratejik Planlama Ekibi	
12	➤ Stratejik Plan Taslağı TESKİ Yönetim Kurulu'nun görüşüne sunulur.	-Yönetim Kurulu Kararı	- Şube Müdürlüğü Personeli	
13	➤ TESKİ Yönetim Kurulu uygun bulmaz ise; gerekli değişiklikler yapılır. ➤ TESKİ Yönetim Kurulunda Uygun Bulunan İdare Stratejik Planı kabul edilmek üzere TESKİ Genel Kuruluna sunulur.	-Yönetim Kurulu Kararı	- Stratejik Planlama Ekibi - Şube Müdürlüğü Personeli	
14	➤ Stratejik Plan kamuoyuyla paylaşılmak üzere ilgili kamu kurum ve kuruluşlarına gönderilir ve web sayfasında yayımlanır.	- www.teski.gov.tr	- Şube Müdürlüğü Personeli	

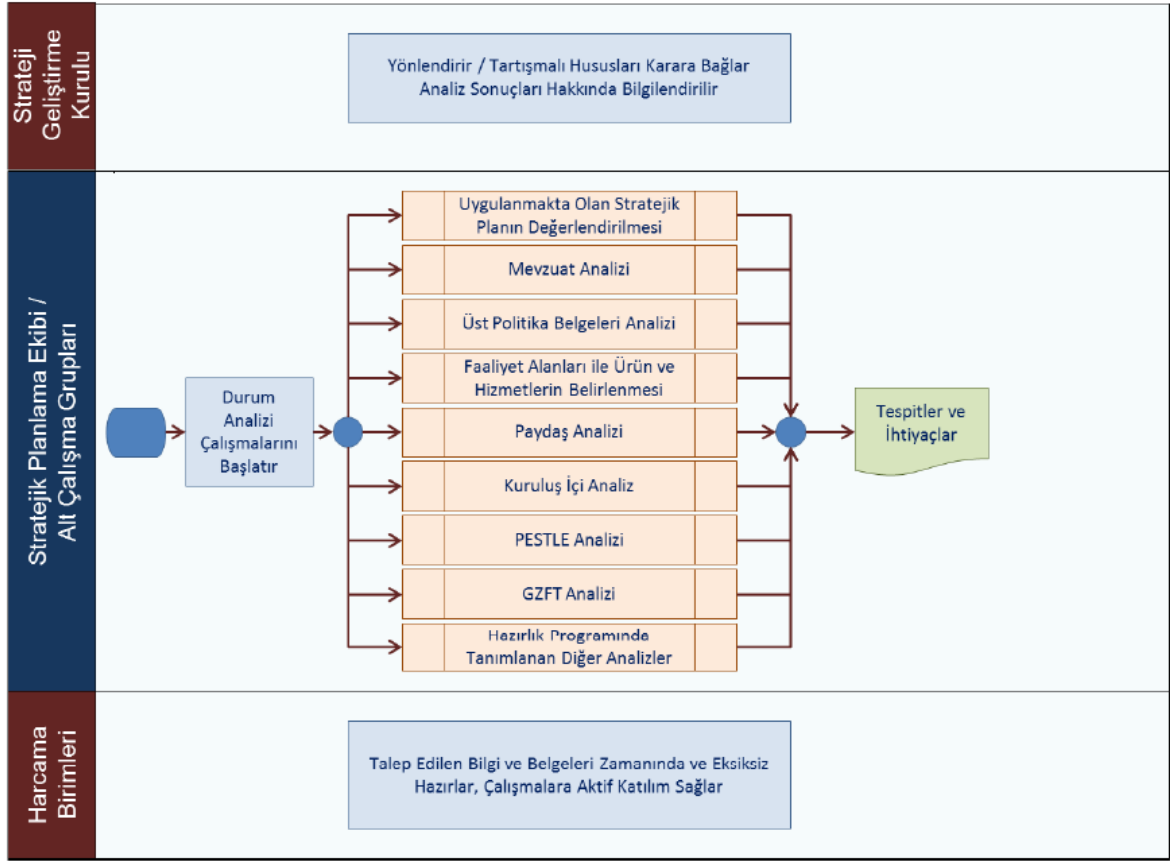
HAZIRLAYAN	KONTROL EDEN	ONAYLAYAN
Birim Doküman Sorumlusu	Şube Müdürü	Daire Başkanı

EYS-FR-02\_09.05.2018/00

2/2

## 2. DURUM ANALİZİ

### Durum Analiz Süreci



\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

Stratejik planlama sürecinin durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı verilir. Genel Müdürlüğümüzün 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 olduğunun ve kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin değerlendirilmesi gerekir. Dolayısıyla bu analiz, Genel Müdürlüğün kendisini ve çevresini daha iyi tanmasına yardımcı olarak stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturur.

Durum analizi kapsamında kullanılacak temel yöntem; katılımıcılığın en üst düzeyde gerçekleşmesi hedeflenen GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizidir. Bu kapsamda Genel Müdürlüğümüzün içsel olarak güçlü ve zayıf yönleri ile dışsal etkenlerden kaynaklanan fırsatlar ve tehditler belirlenecektir.

Durum analizinde aşağıdaki hususlarla ilgili analiz ve değerlendirmeler yapılacaktır:

- Kurumsal tarihçe
- Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi,
- Mevzuat analizi,
- Üst Politika Belgeleri Analizi
- Faaliyet alanları ile hizmetlerin belirlenmesi,
- Paydaş analizi,
- Kuruluş içi analiz,

- PESTLE Analizi (Çevre Analizi),
- Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi,

Durum analizi Genel Müdürlüğümüzün misyonuyla uyumlu faaliyet gösterip göstermediğini ortaya koyarak vizyona ulaşmak için gerekli ihtiyaçların tespitine ve bu doğrultuda amaç ve hedeflerin belirlenmesine aracı olur. Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular; tespitler ve karşılanması gereken ihtiyaçlar olarak özetlenecektir. Bunun yanında durum analizi bulguları bir bütün halinde raporlanacaktır.

### ***Kurumsal Tarihçe***

Genel Müdürlüğümüzün ne zaman kurulduğu, kurumsal yapıyı ve kültürü etkileyen gelişmeler, misyon ve vizyon değişikliğine yol açan yasal değişiklikler ve önemli yapısal dönüşümlerin Genel Müdürlüğümüzün geleceğe bakışını nasıl etkilediği değerlendirilir.

### ***Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi***

Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, planın uygulanmış olan dönemine ilişkin hedef ve göstergeler bazında gerçekleşme düzeyi ile başarı ve başarısızlık nedenlerini içerir.

### ***Mevzuat Analizi***

Mevzuat analizinde Genel Müdürlüğümüze görev ve sorumluluk yükleyen, Genel Müdürlüğümüz faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler listesi oluşturulur.

### ***Mevzuat Analizi Örneği***

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
1. İlçe belediyelerinin görüşlerini alarak büyükşehir belediyesinin stratejik plânını, yıllık hedeflerini, yatırım programlarını ve bunlara uygun olarak bütçesini hazırlamak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu (Madde7/a)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan, program ve bütçe süreçlerinde ilçe belediyeleriyle yeterli koordinasyon sağlanamamaktadır.</li> <li>• Stratejik planlama konusunda yeterli nitelik ve nicelikte personel bulunmamaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan, program ve bütçe süreçlerinde ilçe belediyeleriyle koordinasyonun güçlendirilmesi.</li> <li>• Stratejik planlamayla ilgili yeni insan kaynağı temini ve mevcut insan kaynağının eğitim ihtiyacının karşılanması.</li> </ul>
2. ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ...</li> </ul>

\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

### ***Üst Politika Belgeleri Analizi***

Üst politika belgeleri; ulusal düzeyde kalkınma planı, Cumhurbaşkanlığı programı, orta vadeli program, yıllık program; bölge düzeyinde mekânsal strateji planı, bölge planı, çevre düzeni planı, şehir düzeyinde ise il gelişim planı ve nazım imar planını ifade eder. Temel olarak kalkınma planından başlamak üzere üst politika belgeleri, belirli bir hiyerarşi çerçevesinde birbirleriyle uyumlu olarak hazırlanır. Bu belgeler farklı kullanım amaçlarına göre kalkınma

planı-orta vadeli program-yıllık program gibi dikey bir hiyerarşide, sektörel stratejiler-eylem planları gibi yatay bir hiyerarşide ya da çevre düzeni planı gibi mekânsal düzeyde hazırlanabilir.

### ***Faaliyet alanları ile hizmetlerin belirlenmesi***

Mevzuat analizinin çıktılarında yararlanılarak belediyenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenir.

### ***Paydaş Analizi***

Paydaş analizi katılımıcılığı sağlamanın en önemli aracıdır. Genel Müdürlüğün etkileşim içinde olduğu tarafların stratejik planla ilgili görüşlerinin dikkate alınması kamu hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilmesi ile stratejik planın paydaşlar tarafından sahiplenilmesi ve başarı düzeyinin artırılmasını sağlar.

Paydaşlar, Genel Müdürlüğün ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, Genel Müdürlüğün doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya Genel Müdürlüğü etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaşlar, iç ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılabilir.

**İç Paydaşlar:** Genel Müdürlüğümüzden etkilenen veya Genel Müdürlüğümüzü etkileyen kurum içindeki kişi veya gruplardır. Genel Müdürlüğün çalışanları ve yöneticileri iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

**Dış Paydaşlar:** Genel Müdürlüğün ürettiği ürün ve hizmetlerinden yararlananlar ile Genel Müdürlükten etkilenen veya Genel Müdürlüğü etkileyen Genel Müdürlük dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Kamu idareleri, sivil toplum ve özel kuruluşlar dış paydaşlara örnek olarak verilebilir.

Paydaş analizi ile:

- Paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine dahil edilmesiyle planın bu kesimlerce sahiplenilmesi ve planın uygulanabilirliğinin artması,
- Genel Müdürlüğümüzün hizmetlerinin etkin bir şekilde sunulmasına engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için önlemler alınması,
- Paydaşların birbiriyle olan ilişkilerinin ve olası çatışmaların tespit edilmesi,
- Genel Müdürlüğümüzün güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri hakkında fikir edinilmesi amaçlanır.

Aynı zamanda geniş kitlelerin görüş ve önerilerinin alınabilmesi için iç ve dış paydaşlara ayrı ayrı olmak üzere anketler düzenlenmesi de planlanmaktadır.

### ***Kuruluş İçi Analiz***

Kuruluş içi analiz; insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizlerin yapılarak Genel Müdürlüğümüzün mevcut kapasitesinin değerlendirilmesidir. Ayrıca bu bölümde belediyenin teşkilat şemasına da yer verilir.

## **PESTLE Analizi (Çevre Analizi)**

PESTLE analiziyle Genel Müdürlüğümüz üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanır. Genel Müdürlüğümüzü etkileyen ya da etkileyebilecek değişiklik ve eğilimlerin sınıflandırılması bu analizin ilk aşamasını oluşturur.

Şehir düzeyinde kuruluş dışı faktörler analiz edilirken şehrin ilgisine göre ilçe, il, bölge, ulus ve ulus ötesi düzeylerle ilişkileri detaylandırılmalı, mümkünse kıyaslamalar yapılmalıdır.

## **Güçlü ve Zayıf yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi**

Durum analizi kapsamında kullanılacak temel yöntemlerden birisi de GZFT analizidir. Bu analiz, Genel Müdürlüğümüzün ve Genel Müdürlüğümüzü etkileyen koşulların sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir. Bu kapsamda, Genel Müdürlüğümüzün güçlü ve zayıf yönleri ile Genel Müdürlüğümüz dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler belirlenir. Genel Müdürlüğümüzün güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından, fırsatlar ve tehditleri ise PESTLE analizi sonuçlarından yararlanılarak tespit edilir.

Bu yaklaşım, planlama yapılırken Genel Müdürlüğümüzün güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsatları ve tehditleri analiz etmeye ve geleceğe dönük stratejiler geliştirmeye yardımcı olur. Bu analiz, stratejik planlama sürecinin diğer aşamaları için temel teşkil eder. Stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanmasında belediye tarafından belirlenen stratejilerin GZFT analizi sonuçlarıyla uyumlu olması önemlidir.

GZFT analizinin yalnızca güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditlerin tespiti olarak algılanmaması gerekir. GZFT analizinin amacı güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler arasındaki ilişkileri analiz ederek strateji geliştirme sürecine yön vermektir.

### **GZFT Örneği : Toplu Taşıma Ağları**

<b>Toplu Taşıma Ağları</b>	
<b>Güçlü</b>	<b>Zayıf</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ulaşım Koordinasyon Merkezinde diğer kuruluşlarla uyumlu bir çalışma ortamının olması</li><li>• Ulaştırma master planında toplu taşımanın önceliklendirilmiş olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Otobüs filosunun yaşının yüksekliği</li><li>• Yüksek bakım maliyetleri</li><li>• Büyük projelerde teknik deneyim eksikliği</li><li>• Ulaşımla planlamasında teknik uzmanlık gerektiren bazı alanlarda uzman eksikliği</li></ul>
<b>Fırsat</b>	<b>Tehdit</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ulaşım konusunda ilgi sahibi STK ve özel sektör temsil kuruluşlarının varlığı</li><li>• Yeni teknolojilerin yakıt maliyetlerini azaltması</li><li>• Deniz hatlarının belediyeye devredilmesiyle entegre ulaşım planlamasının kolaylaşması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bakım maliyetlerinin orta vadede artışının hizmet sunumunu olumsuz etkilemesi</li><li>• Şehrin doğu-batı aksında gelişmesi</li><li>• Otomobil sahiplerinin konfor nedeniyle toplu taşımadan uzak durma ihtimali</li></ul>

\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

## ***Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi***

Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular tespitler ve karşılanması gereken ihtiyaçlar olarak özetlenir. Tespitler, ihtiyaçların gerekçesini oluşturur. İhtiyaçlar ise amaç ve hedeflerin dayanak noktasıdır. İhtiyaçlar tespitlerle uyumlu bir şekilde ve hedefleri yönlendirebilecek nitelikte ifade edilir.

Tespitler ve ihtiyaçların ortaya konulması durum analizi sonuçlarından hedeflere geçişi kolaylaştırır ve hedeflerin doğru bir şekilde belirlenmesini sağlar. Örneğin paydaş analizinden elde edilen ayrıntılı bulgular tespitler ve ihtiyaçlar listesine dönüştürülerek ilgili hedeflere yansıtılır.

Durum analizi çalışmaları sonucunda elde edilen ayrıntılı bulgulara Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosunda öz bir biçimde yer verilir. Bu tablodan hedef kartı oluşturulurken yararlanılır.

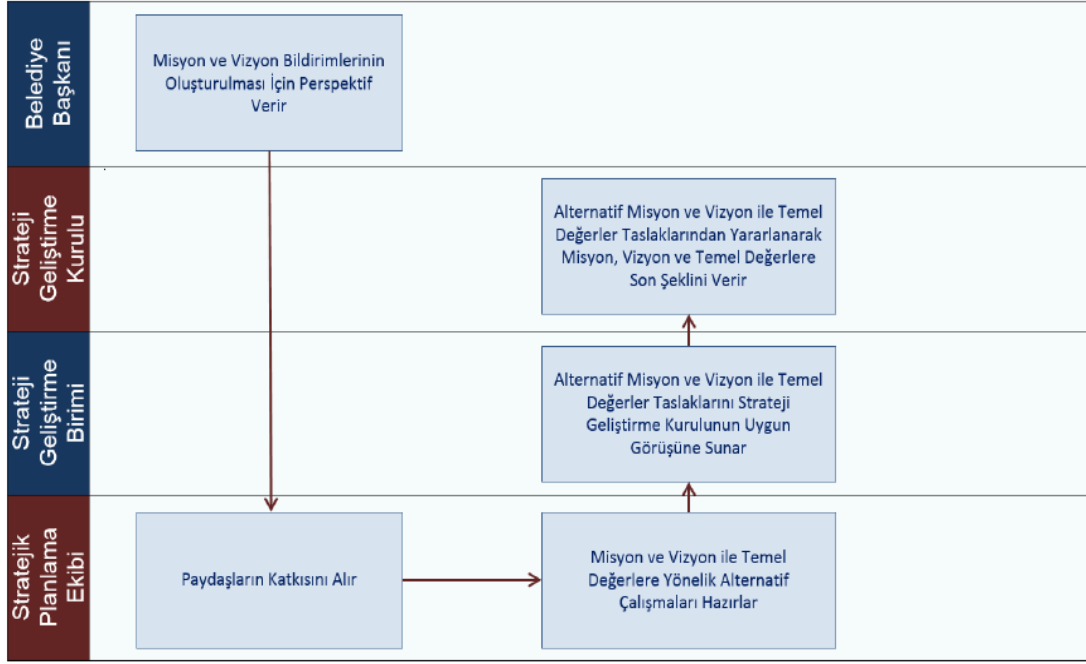
Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi		
Mevzuat Analizi		
Üst Politika Belgeleri Analizi*		
Paydaş Analizi		
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi		
Kurum Kültürü Analizi		
Fiziki Kaynak Analizi		
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi		
Mali Kaynak Analizi		
PESTLE Analizi		

\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi



### 3. GELECEĞE BAKIŞ



\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

Geleceğe bakış sürecine Genel Müdürlüğün misyon, vizyon ve temel değerler bildirimini ifade etmekle başlanır. Misyon, vizyon ve temel değerler, Genel Müdürlüğün uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi için yönlendiricilik işlevi öngörür.

Genel Müdürlüğümüzün geleceğe bakışını belirlemede birinci derecede sorumlu kişiler Genel Müdür ve yardımcılarıdır. Stratejik plan döneminin ötesine geçen geleceğe bakışın geliştirilmesinde Genel Müdür, harcama yetkililerinin görüşünü almalıdır.

Geleceğe bakış, Genel Müdürlüğün uzun vadede neyi, hangi temel değerler çerçevesinde başarmak istediğini ifade etmekte olup şu sorulara cevap vermelidir:

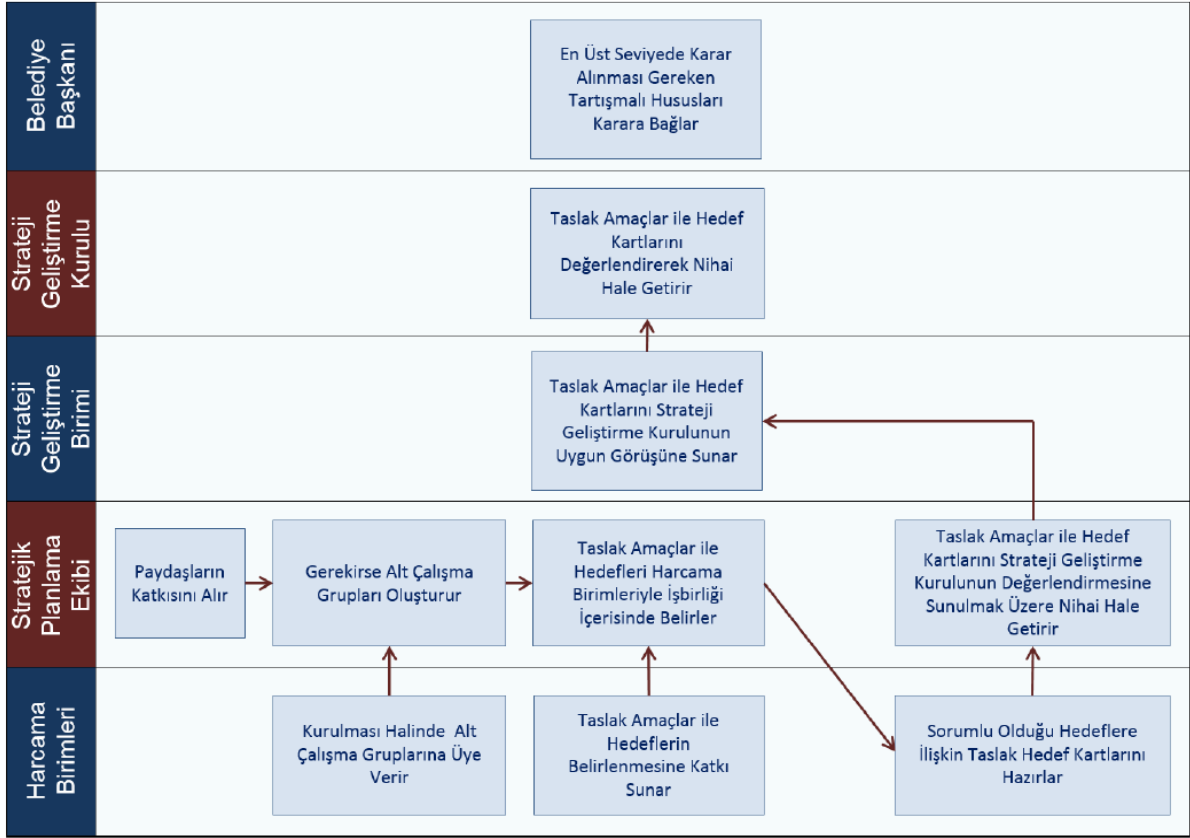
- Hangi misyonu (ana görev ve sorumlulukları) yerine getirmek için varız?
- Uzun vadede başarmak istediğimiz vizyonumuz (idealimiz) nedir?
- Misyonumuzu yerine getirip vizyonumuza ulaşmaya çalışırken ne tür bir çalışma felsefesi ve değerlerini esas almalıyız?

Genel Müdür, TESKİ Strateji Geliştirme Kurulu ve TESKİ Stratejik Planlama Ekibine, geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için bir perspektif verecek, geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmaları bu perspektif temelinde yürütülecektir.

**Misyon**, Genel Müdürlüğün var oluş sebebidir; kurumun ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eder. Stratejik plana temel teşkil eden misyon bildirimini, kurumun sunduğu tüm hizmetler ve gerçekleştirdiği tüm faaliyetleri kapsayan bir şemsiye kavramdır.

**Vizyon** bildirimini, Genel Müdürlüğün stratejik planının kapsadığı zaman diliminin de ötesinde, uzun vadede Genel Müdürlüğün gerçekleştirmek istediklerini ve ulaşmak istediği yeri yansıtan bir şekilde belirlenir. Vizyon Genel Müdürlüğün farklı birimleri arasında birleştirici bir unsur teşkil eder. Vizyon bildirimini, çalışanları ve karar alıcıları gerçekleştirilebilir bir ilerleme kaydedilmesi yönünde teşvik eder.

## 4. STRATEJİ GELİŞTİRME



\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

Strateji geliştirme, Genel Müdürlüğün geleceğe yönelik “ideal” ve “ortak” bakışını yansıtır. Genel Müdürlüğümüzün vizyonuna ulaşmak için durum analizinde ortaya çıkan ihtiyaçları ile konum, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik tercihlerinden oluşan farklılaşma stratejisi dikkate alınarak amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenir.

Amaçlar, genel olarak, doğrudan veya dolaylı olarak makro ölçekte sosyo-ekonomik yarar sağlama ile ilişkilendirilir.

Amaçlar aşağıdaki özellikleri barındıracak şekilde belirlenmelidir:

- Durum analizinde ulaşılan tespit ve ihtiyaçlarla uyumludur.
- Misyonun gerçekleştirilmesine katkıda bulunur.
- Vizyon ve temel değerlerle uyumludur.
- İddialı ama gerçekçi ve ulaşılabilir.
- Ulaşılmak istenen nihai sonucu açık bir şekilde ifade eder, ancak buna nasıl ulaşılabileceğini ayrıntılı olarak açıklamaz.
- Orta ve uzun vadeli bir zaman dilimini kapsar.
- Önemli dışsal değişiklikler olmadığı sürece değiştirilmez.
- Hedefler için çerçeve çizer.

Amaç sayısının belediyenin ana faaliyet alanlarını geçmeyecek bir biçimde en fazla 10 olması ve bu amaçlardan bir tanesinin de kurumsal kapasitenin geliştirilmesine yönelik oluşturulması gerekir.

Hedefler, stratejik amaçların tanımlanmış bir zaman dilimi içinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Bu nedenle, hedefler ulaşılması öngörülen çıktılara dönük, ölçülebilir alt amaçlardır.

Hedefler;

- Genel Müdürlüğün misyon, vizyon, temel değerler ve amaçlarıyla tutarlı,
- Durum analizinde ulaşılan tespit ve ihtiyaçlarla uyumlu,
- Açık ve anlaşılabilir,
- Somut,
- Ölçülebilir,
- İddialı ve gerçekçi,
- Sonuç odaklı,
- Zaman çerçevesi belirli bir şekilde belirlenecektir.

Stratejik planın etkin bir biçimde uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi açısından her bir amaca yönelik en az iki, en fazla beş hedef belirlenmesi tavsiye edilmektedir.

Miktar ve zaman bağlamında ifade edilen hedefler en az bir, en fazla beş performans göstergesiyle birlikte sunulur. Bu göstergelerden biri hedef içerisinde yer alan performans göstergesidir.

Performans göstergeleri, belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının ortaya konulmasında kullanılır. Performans göstergeleri, ölçülebilirliğin sağlanması için miktar ve zaman boyutunu içerecek şekilde ifade edilir. Bu çerçevede performans göstergeleri girdi, çıktı, sonuç, kalite ve verimlilik göstergeleri olarak sınıflandırılır.

İzleme ve değerlendirmenin etkili işleyebilmesi açısından bir hedefin sorumluluğu tek bir harcama birimine verilir. Aşağıda gösterildiği üzere hedefe katkıda bulunacak diğer harcama birimleri de işbirliği yapılacak birimler olarak ifade edilir. Bu durum işbirliği yapılacak diğer birimlerin sorumluluk düzeyini azaltmaz.

### Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Harcama Birimleri					
	A Birimi	B Birimi	C Birimi	D Birimi	E Birimi	F Birimi
H1.1	S	İ		İ		
H1.2		İ		S		İ
...			S		İ	
...	İ	S	İ			
H5.3					S	İ

S: Sorumlu birim, İ: İşbirliği yapılacak birim

\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

Harcama Birimlerinin sorumlu olduğu hedeflere ilişkin taslak hedef kartlarını hazırlaması

### Hedef Kartı Şablonu

Amaç (A1)*									
Hedef (H1.1)*									
Performans Göstergeleri	Hedefe 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 <b>tek bir</b> birime yer verilir.								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu birimin işbirliği yapacağı birim ve/veya birimlere yer verilir.								
Riskler	Hedefin gerçekleşmesini etkileyebilecek <b>en fazla beş</b> temel riske yer verilir.								
Faaliyet ve Projeler	Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik <b>en fazla on</b> 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 <b>en fazla beş</b> tanesine maddeler halinde yer verilir.								
İhtiyaçlar	Üst politika belgeleri analizinden gelen ihtiyaçlar öncelikli olmak üzere tespit edilen sorun alanlarına ilişkin yapılması gerekenlere <b>en fazla beş</b> madde olmak üzere yer verilir. Burada yer verilen ihtiyaçlar hedefin gerekçesini oluşturur.								

\* 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 gelişmelerin 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.

\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

### ***Faaliyet ve Projeler***

Hedefler ve performans göstergeleri oluşturulduktan sonra bu hedef ve performans göstergelerinin uygulama ile bağlantısını güçlendirmek üzere öncelikli faaliyet ve projeler belirlenir. Bu şekilde hedef ve performans göstergeleri operasyonel hale getirilir.

### ***Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri***

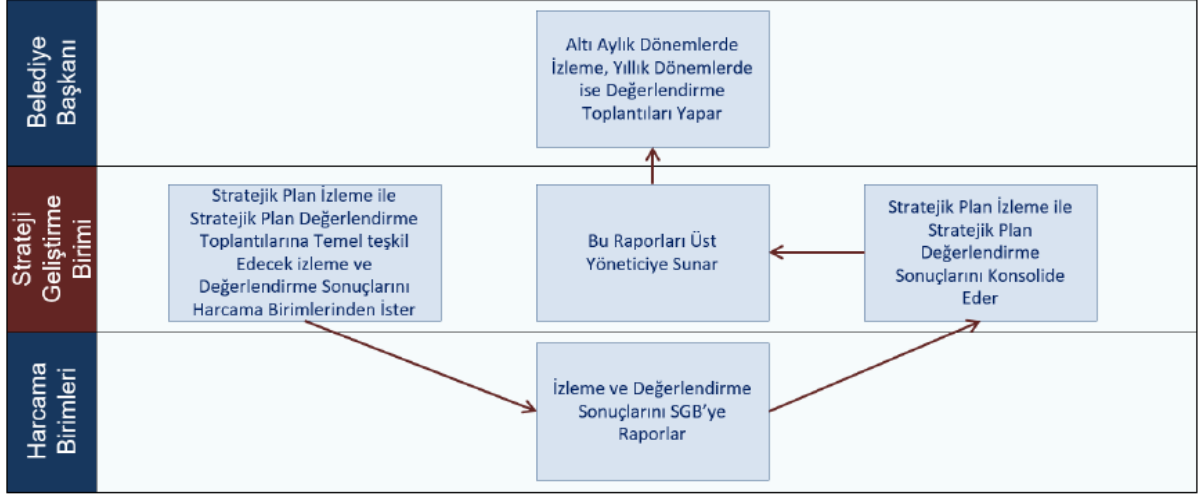
Hedeflerin belirlenmesi ve detaylandırılması aşamalarında her bir hedefe ilişkin risklerin tespit edilerek analiz edilmesi ve bu risklere ilişkin önlemlerin belirlenmesi gerekir. Hedefe ulaşmada karşılaşılabilecek riskler, açıklamaları ve kontrol faaliyetleriyle birlikte tanımlanır.

### **Maliyetlendirme**

Genel Müdürlüğümüz hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçenin program ve proje bazında kaynak tahsislerini stratejik plana dayandırmak zorundadır. Bu nedenle, Genel Müdürlüğümüz bütçesi stratejik plandaki amaç ve hedeflerle ilişkilendirilir.

Genel Müdürlüğümüz, stratejik planda belirlediği hedeflerin plan dönemi için tahmini maliyetini tespit eder. Hedeflere plan döneminden önce erişilmesi öngörülüyorsa, maliyetler daha kısa bir zaman dilimini kapsayabilir. Bir hedefin maliyetinin stratejik plan kapsamında tahmin edilmesi, detaylı maliyetlendirmenin ise performans programı kapsamında yapılması gerekir.

## 5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME



\*Kaynak:Belediyeler için stratejik Planlama Rehberi

İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir.

Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı ve nesnel bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etki ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

İzleme ve değerlendirmenin etkin yapılabilmesi için;

- Hedeflere ilişkin sorumlulukların netleştirilmesi,
- Hedeflerin nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilişkilendirilmesi,
- Performans göstergesi değerlerinin belirlenmesi,
- Uygun, doğru, tutarlı veri ve istatistiklerin temin edilmesi,
- İhtiyaç duyulan verilerin nasıl, hangi sıklıkta ve kim tarafından temin edileceğinin tespit edilmesi ve bu kapsamdaki kısıtların belirlenmesi gerekir.

Stratejik Planın izlenmeye ve değerlendirmeye tabi tutulması şarttır. İzleme ve değerlendirme süreci kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk Üst Yöneticidedir. Hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi, ilgili hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin; harcama birimlerinden hedeflere ilişkin alınan gerçekleşme değerlerinin toplulaştırılması ve Genel Müdüre sunulması ise SGDB'nin sorumluluğundadır.

İzleme ve değerlendirme sisteminde üretilen bilgi, raporlar vasıtasıyla kayıt altına alınacak ve ilgili mercilere sunulacaktır. Raporlama, izleme faaliyetinin temel aracı olup objektif bir biçimde hazırlanacaktır. Raporlama sonucu elde edilen misyon, vizyon, temel değerler, amaçlar ve hedeflerle ne ölçüde uyumlu olduğu performans göstergelerine göre değerlendirilecektir.

## 6. SONUÇ

Stratejik Planlama kurumda görev alan her kademedeki kişinin katılımını ve kurum yöneticisinin tam desteğini içeren, sonuç almaya yönelik çabaların bütününe teşkil eder. Bu nedenle Stratejik Planlamada kurum içi tam koordinasyon en önemli etkidir.

Bu doğrultuda, katılımcı bir yaklaşımla hazırlanacak olan **TESKİ 2025-2029 Stratejik Planı**'nın uygulanması ve başarılı olması, tüm paydaşların ortak emeği ve katkısı sayesinde olacaktır.

**EK – 1 TEKİRDAĞ SU VE KANALİZASYON İDARESİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (TESKİ) 2025-2029 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK ZAMAN ÇİZELGESİ**

FAALİYETLER	SORUMLU KİŞİ VE BİRİMLER	MAYIS		HAZİRAN		TEMMUZ		AĞUSTOS		EYLÜL		EKİM		KASIM		ARALIK	
<b>HAZIRLIK FAALİYETLERİ</b>																	
1	Strateji Geliştirme Kurulu Üyelerinin Tespit Edilmesi,	Üst Yönetici			X												
	Stratejik Planlama Biriminin Oluşturulması	Harcama Birimi, SGB, Strateji Geliştirme Kurulu			X												
	Stratejik Planlama Genelgesinin Hazırlanması ve Onaya Sunulması	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı			X	X											
	Genelgesinin İmzalanması ve Yayınlanması	Üst Yönetici			X	X											
	SP Bilgilendirme Toplantısı (Üst Yönetim ve Harcama Yetkilileri)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı				X											
	Stratejik Planlama Ekibi Eğitimi	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı					X	X									
	Görev Dağılımının Yapılması	Stratejik Planlama Ekibi					X	X	X								
<b>MEVCUT DURUM ANALİZİ</b>																	
2	Kurumsal Tarihçe Analizi	Stratejik Planlama Ekibi, SGB					X	X									
	İhtiyaç Hâlinde Alt Çalışma Gruplarının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi,					X	X									
	Uygulamakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Mevzuat Analizi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Üst Politika Belgeleri Analizi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Faaliyet Alanlarının Listelenmesi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Ürün ve Hizmetlerin Listelenmesi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Paydaş Analizi	Stratejik Planlama Ekibi, SGB					X	X									
	Paydaş Tespit ve Önceliklendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Paydaşların Değerlendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Paydaş Tahp-Şikâyet Analizleri	Stratejik Planlama Ekibi, SGB					X	X									
	Paydaş Toplantı – Mülakat – Anket Sorular Tespit ve Kesinleşirme	Stratejik Planlama Ekibi,					X	X									
	İç ve Dış Paydaş Anketi Yapılması	Strateji Geliştirme DS, Alt Çalışma Grupları			X	X	X	X	X	X							
	Paydaş Ürün / Hizmet Matrisinin Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi					X	X									
	Paydaş- Toplantı-Mülakat Anket Değerlendirme	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X	X						
	Kurum İçi Analiz	Stratejik Planlama Ekibi,							X	X							
	Örgütsel Yapı	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X							
	İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X							
	Kurum Kültürü Analizi	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X							
	Fiziki Kaynaklar Analizi	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X							
	Teknoloji ve Bilgi Altyapısı Analizi	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X							
	Mali Kaynaklar Analizi	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X							
	Çevre Analizi (PEST Analizi (Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel))	Stratejik Planlama Ekibi, SGB						X	X	X							
	GZFT ( Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler) Analizi ve GZFT Tablosunun Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi, SGB						X	X	X							
	Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi,	Stratejik Planlama Ekibi, SGB							X	X							
	Durum Analiz Raporunun Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi							X	X							

Sayfa 1



