

T.C.
Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

**TÜRK KAMU YÖNETİMİNDE STRATEJİK PLAN UYGULAMALARI:
PİLOT KURULUŞLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Ahmet Arda GAYRETLİ

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Hacı KURT

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mersin, 2007

Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Kamu Yönetimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan.....
Yrd. Doç Dr. Cemal ALTAN

Üye.....
Yrd. Doç Dr. Hacı KURT

Üye.....
Yrd. Doç Dr. Ender GÜRGEN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

...../...../200..

Prof. Dr. A.Nükhet ADIYEKE
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu çalışma süresince, bana düşünmemde yardımcı olan ve ufkumu açan herkese minnet borçluyum.

Gerek bu çalışmadaki danışmanlığıyla, gerekse 4 yıl lisans, 2 yıl yüksek lisans olmak üzere toplam 6 yıllık üniversite eğitimim boyunca bana öğretmenlik yaparak düşünmeyi, araştırmayı ve bilim denen koca okyanusa bir su damlası bırakma imkanı sağlayan, başta 2006 yılında aramızdan ayrılan ve adını saygıyla andığım Prof Dr. Tayfur ÖZŞEN'e ve halen bilim alanındaki çalışmalarına devam etmekte olan Yrd. Doç Cemal ALTAN'a, Yrd. Doç. Dr. Hacı Kurt'a, Doç Dr. Atilla GÜNEY'e ve diğer öğretim üyesi hocalarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Bu çalışmanın gerek kaynak toplama, gerek bilgi işleme ve gerekse ciltlenmesinde yardımcı olan herkese teşekkür ediyorum.

Yönetim bilimi alanındaki büyük boşluğa az da katkı sağlamayı amaçlayan bu çalışmamızda, elimizden geldiğince ayrıntılara inmeye çalıştık. Ancak, konunun çok geniş ve derin olması nedeniyle, ne kadar ayrıntıya inmeye çalıştıysak da boşlukta çok şeyin kaldığının bilincindeyiz. Eldeki kaynaklardan az da olsa bir kısmını yakalayarak, işleyip gözler önüne serdiğimiz bu çalışmada, az da olsa bir boşluğun doldurulduğu kanaatindeyiz.

Ahmet Arda GAYRETLİ

ÖZET

Günümüzde, küreselleşmeye paralel olarak bilim ve teknoloji alanlarında çok hızlı gelişmeler yaşanmaktadır. Bu sebeple eldeki kaynakların etkin bir şekilde kullanılması amacıyla, gerek kamu sektörünün gerekse özel sektörün planlamaya verdiği önem artmıştır. Son dönemin kilit kavramı olan “strateji” ile toplam kalite yönetimi, stratejik planlama, stratejik yönetim gibi özel sektör kökenli yönetim modellerinin odak noktasını oluşturmaktadır.

Ülkemiz açısından, Türk Kamu Yönetimi’nde stratejik planlamanın kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanması kaçınılmaz olmuştur. Buradaki temel yöntem ise, özel sektör kökenli yönetim modellerinin Türk Kamu Yönetimi’ne entegre edilmesidir. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile stratejik planlamanın yasal çerçevesi belirlenmiştir. Buna göre tüm kamu kurum ve kuruluşları bütçelerini tespit edecekleri stratejik planlara göre hazırlayacaklar ve uygulamaya koyacaklardır. DPT Müsteşarlığı tarafından çıkarılan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu” Türk Kamu Yönetimi’ndeki stratejik planlama çalışmalarına yön verecek temel araçtır.

Kamu kuruluşlarında stratejik planlama çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla 8 pilot kuruluş seçilerek, bu kuruluşların stratejik planlarını hazırlamalarını öngörülmüştür. Stratejik planlama ile kamu kurum ve kuruluşları misyon ve vizyonlarını tanımlayacak, temel ilkelerini belirleyecek, stratejik amaç ve hedeflerini belirleyecek ve son aşama olarak hazırladıkları stratejik planları hayata geçireceklerdir. Pilot kuruluşların stratejik planlama çalışmalarındaki başarılarını, bu konuya verdikleri önem ve stratejik planlamayı ne ölçüde özümstedikleri belirlemiştir.

Stratejik planlama çalışmaları ile Türk Kamu Yönetimi’nin içinde bulunduğu hantal ve işlemez durumdan kurtulacağı umulmaktadır. İşte bu noktada stratejik planlama konusunda pilot kuruluş olarak seçilen 8 kamu kuruluşunun çalışmaları Türk Kamu Yönetimi’ndeki stratejik planlama sürecini doğrudan etkileyeceği düşünülmektedir. Stratejik planlama çalışmalarının başarıya ulaşması ise sadece bu yönetim modelinin uygulayıcı kurum ve kuruluşlar tarafından özümсенerek gereklerine uygun şekilde hayata geçirilmesi ile mümkün olacaktır.

Anahtar Kelimeler: *Planlama, strateji, stratejik planlama, stratejik yönetim, performans yönetimi, kıyaslama (benchmarking), misyon, vizyon, hedef, amaç.*

ABSTRACT

Parallel to globalization, there have appeared very rapid developments in the fields of science and technology. To utilize the sources currently available in an efficient way, both the public and the private sectors have begun to attach much more importance to planning. Total quality Management, along with strategy as the key concept of the recent times, makes up the focus point of the private sector-based management models such as strategic planning and strategic management.

For our country, the use of strategic planning has grown to be inevitable in public institutions and foundations under Turkish Public Administration. The basic method is that private sector-based management models should be integrated into Turkish Public Administration. Legal framework of the strategic planning has been determined in accordance with the Law No 5018 of Public Financial Management and Control. Accordingly, all public institutions and foundations shall prepare their budgets according to the strategic plans that they are to determine, and then shall put them into practice. "Strategic Planning Guide for Public Institutions", which has been issued by Undersecretariat of State Planning Institution, is the basic instrument that will guide the strategic planning attempts in Turkish Public Administration.

Eight pilot organizations have been chosen with the aim of making contributions to the strategic planning works in public institutions and these organizations have been envisaged to prepare their strategic plans. By means of the strategic planning, the public institutions and foundations will complete their missions and visions, determine their basic principles, fix their purposes and objectives and finally put into practice the strategic plans they have prepared. Pilot organizations' success in their strategic planning Works has been assessed by the importance they have attached to this issue and by the extent to which they have assimilated the strategic planning.

It is to our expectation that strategic planning works will help to rid Turkish Public Administration of the cumbersome and impracticable state in which it is imbedded. It is at this very point that the Works of the eight public institutions selected as pilot organizations are believed to affect the strategic planning process in Turkish Public Administration directly. For the strategic planning works to be successful is only possible with the fact that this administration model should be assimilated by the practicing

institutions and foundations and then it should be put into practice properly and accordingly.

Key Words: Planning, strategy, strategic planning, strategic management, performance management, benchmarking, mission, vision, target, objective.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	Sayfa no
ÖZET	
ABSTRACT	
İÇİNDEKİLER	i
KISALTMALAR LİSTESİ	xii
TABLO ÇİZİMLER ÇİZELGESİ	xv
GİRİŞ	1
I BÖLÜM: KONU İLE İLGİLİ GENEL AÇIKLAMALAR	
I.1. Planlama ve Plan Kavramı	4
I.1.1. Plan Türleri	9
I.1.1.1. Sürelerine Göre Planlar	9
I.1.1.2. Uygulama Biçimine Göre Planlar	9
I.1.1.3. Kullanılış Biçimine Göre Planlar	10
I.1.1.4. İçeriğine Göre Planlar	10
I.1.1.5. Şekline Göre Planlar	10
I.1.2. Türkiye’de Planlamanın Kısa Tarihçesi	11
I.1.3. Planlamanın Anayasal Düzeni	12
I.1.3.1. 1961 Anayasası’na Göre Planlama	12
I.1.3.2. 1982 Anayasası’na Göre Planlama	12
I. 2. Strateji	13
I.2.1. Stratejinin Tanımı ve Kapsamı	13
I.2.2. Stratejinin Önemi	16
I.2.3. Stratejinin Özellikleri	18
I.2.4. Stratejinin Türleri	19

I. 3. Stratejik Planlamaya İlişkin Temel Kavramlar	19
I.3.1. Misyon	20
I.3.2. Vizyon	23
I.3.3. Amaç	25
I.3.4. Hedef	27
I.3.5. Politika	29
I.3.6. Temel İlkeler	30
I.3.7. Program	31
I.3.8. Proje	33
I.3.9. Standart Yöntem ve İşlemler	34
I.3.10. Performans Ölçütleri	35
I.3.11. Maliyetlendirme	36
I.3.12. İzleme ve Değerlendirme	37
I. 4. Stratejik Yönetim	39
I.4.1. Stratejik Yönetimin Gelişimi	39
I.4.2. Stratejik Yönetim Kavramı	40
I.4.3. Stratejik Yönetimin Özellikleri	45
I.4.4. Kıyaslama	47
I.4.4.1. Tanımı ve Kapsamı	47
I.4.4.2. Kıyaslama Kavramının Ortaya Çıkışı ve Dünyadaki Gelişimi	48
I.4.4.3. Kıyaslamamanın Türkiye’de Gelişimi	49
I.4.4.4. Kıyaslama Modelinin Özellikleri ve İlkeleri	49
I.4.4.5. Kıyaslama Modelinin Amaçları ve Yararları	50
I.4.4.6. Kıyaslama Türleri	51
I.4.4.6.1. Seçilen Ortağa Göre Kıyaslama Türleri	51
I.4.4.6.2. Odaklanılan Noktaya Göre Kıyaslama Türleri	52
I.4.4.7. Kıyaslama ve Stratejik Yönetim İlişkisi	52
I.4.4.8. Kıyaslamamanın Kamu Sektöründe Uygulanabilirliği	53
I.4.4.9. Kamu Sektöründe Kıyaslama Süreci	55

I. 5. Stratejik Planlama	56
I.5.1. Tanımı ve Kapsamı	56
I.5.2. Stratejik Planlamanın Yararları	62
I.5.3. Stratejik Planlamanın Diğer Plan Türlerinden Farklılıkları	63
I.5.4. Stratejik Planlama Süreci	65
I.5.5. Kamu Yönetimi Açısından Stratejik Planlama	67
I.5.6. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama	71
I.5.7. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlamanın Hukuki Yapısı	78
I.5.7.1. Kanunlar	78
I.5.7.1.1. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu	78
I.5.7.1.2. 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu	84
I.5.7.1.3. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu	85
I.5.7.1.4. 5393 Sayılı Belediye Kanunu	86
I.5.7.1.5. 5436 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun	88
I.5.7.2. Yönetmelikler	89
I.5.7.2.1. Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik	89
I.5.7.2.2. Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik	89
I.5.7.2.3. Stratejik Planlama Yönetmelik Taslağı	90
I.5.7.2.4. Kamu İdareleri Faaliyet Raporlarının Düzenlenmesi İle Bu İşlemlere İlişkin Diğer Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik Taslağı	91
I.5.7.3. Yüksek Planlama Kurulu Kararları	93
I.5.7.3.1. 2003/15 Sayılı Karar	93
I.5.7.3.2. 2004/37 Sayılı Karar	94
I. 6. Stratejik Planlama Kılavuzunda Uygulanan Yöntem	94
I.6.1. Hazırlık Çalışmaları	95
I.6.1.1. Stratejik Planın Sahiplenilmesi	95

I.6.1.2. Stratejik Planlama Sürecinin Organizasyonu	95
I.6.1.2.1. Koordinatör Birim	95
I.6.1.2.2. Kuruluşun Üst Yöneticisi	96
I.6.1.2.3. Stratejik Planlama Ekibi	96
I.6.1.3. İhtiyaçların Tespiti	97
I.6.1.3.1. Eğitim İhtiyacı	97
I.6.1.3.2. Danışmanlık İhtiyacı	97
I.6.1.3.3. Veri İhtiyacı	97
I.6.1.3.4. Mali Kaynak İhtiyacı	98
I.6.1.4. Zaman Planı	98
I.6.1.5. Hazırlık Programı	98
I.6.2. Durum Analizi	98
I.6.2.1. Tarihi Gelişim	99
I.6.2.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	99
I.6.2.3. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	100
I.6.2.4. Paydaş Analizi	100
I.6.2.4.1. Paydaşların Tespiti	102
I.6.2.4.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi	102
I.6.2.4.3. Paydaşların Değerlendirilmesi	103
I.6.2.4.4. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	103
I.6.2.5. Kuruluş İçi Analiz ve Çevre Analizi	104
I.6.2.5.1. Kuruluş İçi Analiz	104
I.6.2.5.1.1. SWOT Analizi	107
I.6.2.5.1.2. Fonksiyonel Analiz	108
I.6.2.5.1.3. Sinerji Faktörünün Analizi	109
I.6.2.5.1.4. Yönetimsel Kaynaklara İlişkin Faktörlerin Analizi	109
I.6.2.5.2. Çevre Analizi	109
I.6.2.5.2.1. Ekonomik Durum	110
I.6.2.5.2.2. Politik Yasal Durum	111
I.6.2.5.2.3. Teknolojik Gelişmeler	111
I.6.2.5.2.4. Sosyo-Kültürel Gelişmeler	112

I.6.3. Geleceğe Bakış

113

II. BÖLÜM: PİLOT KURULUŞLARIN STRATEJİK PLANLARININ

DEĞERLENDİRİLMESİ

II.1. Türkiye İstatistik Kurumu Stratejik Planı	114
II.1.1. Stratejik Planlama Çalışmalarında Uygulanan Yöntem	114
II.1.1.1. Yasal Çerçeve	114
II.1.1.2. Stratejik Yönetim Modeli	114
II.1.1.3. Kritik Başarı Faktörleri	114
II.1.1.4. Stratejik Planlama Süreci	115
II.1.2. Durum Analizi	116
II.1.2.1. Tarihsel Gelişim	116
II.1.2.2. Mevzuat Analizi ve Yasal Yükümlülükler	116
II.1.2.3. TÜİK'in Faaliyet Anları ve Ürünleri	117
II.1.2.4. Paydaş Analizi	118
II.1.2.4.1. Paydaşların Tespiti	118
II.1.2.4.2. Paydaş Görüşlerinin Alınması - Kullanıcı Beklenti ve Memnuniyetinin Ölçümü	118
II.1.2.5. Kuruluş İçi Analiz	119
II.1.2.5.1. Personel Durumu	119
II.1.2.5.2. Mali Durum	120
II.1.2.5.3. Teknolojik Altyapı	120
II.1.2.5.4. Kurum Kültürü	120
II.1.2.6. Çevre Analizi	121
II.1.2.7. GZFT Analizi	121
II.1.2.7.1. Güçlü Yönler	122
II.1.2.7.2. Zayıf Yönler	123
II.1.2.7.3. Fırsatlar	123
II.1.2.7.4. Tehditler	124
II.1.3. Geleceğe Bakış	124
II.1.3.1. Misyon	124

II.1.3.2. Vizyon	124
II.1.3.3. İlkeler	125
II.1.3.4. Stratejik Amaçlar	125
II.1.4. İzleme ve Değerlendirme	135
II.1.5. TÜİK Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi	135
II.2. Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü Stratejik Planı	138
II.2.1. Stratejik Planlama Çalışmalarında Uygulanan Yöntem	138
II.2.1.1. Yasal Çerçeve	138
II.2.1.2. HSSGM'nin Pilot Kuruluş Seçilme Nedeni	138
II.2.1.3. Pilot Uygulama Hedefleri	138
II.2.1.4. Rol ve Sorumluluklar	139
II.2.1.5. Stratejik Planlama Modeli	139
II.2.1.6. Planlanmanın Planlanması	139
II.2.1.6.1. Üst Yönetimin Desteğinin Sağlanması	140
II.2.1.6.2. Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması	140
II.2.1.6.3. İş Planının Yapılması	140
II.2.1.7. Mevcut Durumun Tespiti	140
II.2.1.8. Planın Unsurları	141
II.2.1.9. Uygulamaya Geçiş	141
II.2.2. Durum Analizi	141
II.2.2.1. Tarihçe	141
II.2.2.2. Mevzuat	141
II.2.2.3. Organizasyon	142
II.2.2.4. Paydaş Analizi	142
II.2.3. GZFT Analizi	143
II.2.3.1. Güçlü Yönler	143
II.2.3.2. Zayıf Yönler	143
II.2.3.3. Fırsatlar	143
II.2.3.4. Tehditler	144
II.2.4. Geleceğe Bakış	144
II.2.4.1. Misyon	144

II.2.4.2. Vizyon	144
II.2.4.3. Temel İlkeler	144
II.2.4.4. Kritik Başarı Faktörleri	145
II.2.4.5. Stratejik Konular	145
II.2.4.6. Stratejik Amaçlar	145
II.2.5. HSSGM Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi	150
II.3. Karayolları Genel Müdürlüğü Stratejik Planı	152
II.3.1. Stratejik Planda Uygulanan Yöntem	152
II.3.1.1. Uygulanan Yöntem ve Varsayımlar	152
II.3.1.2. Karayolları Genel Müdürlüğü'nün Tarihçesi ve Görevleri	153
II.3.2. Durum Analizi	153
II.3.2.1. Faaliyet Alanları	153
II.3.2.2. Kuruluşun Mevcut Kaynakları	154
II.3.2.3. Kuruluşun Faaliyet Alanındaki Durum ve Gelişme Eğilimleri	154
II.3.2.4. Paydaş Analizi	155
II.3.2.4.1. İç Paydaşlar (Kurum Çalışanları Analizi)	156
II.3.2.4.2. Dış Paydaşlar Analizi	156
II.3.2.4.3. Müşteriler Analizi	157
II.3.2.5. GZFT Analizi	157
II.3.3. Geleceğe Bakış	157
II.3.3.1. Misyon	157
II.3.3.2. Vizyon	158
II.3.3.3. Temel İlkeler	158
II.3.3.4. Stratejik Performans Alanları	158
II.3.3.5. Stratejik Amaçlar ve Hedefler	159
II.3.3.5.1. Yol ve Trafik Güvenliği	159
II.3.3.5.2. Hareketlilik	159
II.3.3.5.3. Kurumsal Mükemmeliyet ve Sürekli Gelişme	160
II.3.3.5.4. Ulusal Güvenlik	160
II.3.3.5.5. İnsan ve Çevreye Duyarlılık	160

II.3.4. KGM Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi	161
II.4. Hacettepe Üniversitesi Stratejik Planı	163
II.4.1. Stratejik Planda Uygulanan Yöntem	163
II.4.1.1. Genel Bilgiler	163
II.4.1.2. Hacettepe Üniversitesi Stratejik Planlama Süreci	163
II.4.2. Durum Analizi	164
II.4.2.1. Paydaş Analizi	164
II.4.2.2. Ürün ve Hizmet	165
II.4.2.3. GZFT Analizi	165
II.4.2.3.1. Güçlü Yönler	166
II.4.2.3.2. Zayıf Yönler	166
II.4.2.3.3. Fırsatlar	167
II.4.2.3.4. Tehditler	167
II.4.2.4. Varsayımlar	168
II.4.3. Geleceğe Bakış	169
II.4.3.1. Misyon	169
II.4.3.2. Vizyon	169
II.4.3.3. Temel İlkeler	169
II.4.3.4. Stratejik Amaçlar ve Hedefler	170
II.4.4. H.Ü. Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi	174
II.5. Denizli Valiliği İl Özel İdaresi Stratejik Planı	175
II.5.1. Stratejik Plan Çalışmasında Uygulanan Yöntem	175
II.5.1.1. Yasal Çerçeve	175
II.5.1.2. Stratejik Plan Modeli	175
II.5.1.3. Stratejik Plan Modelinin Uygulanması	176
II.5.1.4. Stratejik Planın Varsayımları	176
II.5.2. Durum Analizi	177
II.5.2.1. İl Özel İdarelerinin Kamu Yönetimindeki Yeri ve Kamu Yönetimi Reformu	177
II.5.2.2. DİÖİ'nin 5302 Sayılı Kanuna Göre Yasal Yetkileri ve	

Yükümlülükleri	178
II.5.2.3. Paydaş Analizi	178
II.5.2.4. GZFT Analizi	179
II.5.2.4.1. Güçlü Yanlar	179
II.5.2.4.2. Zayıf Yanlar	180
II.5.2.4.3. Fırsatlar	181
II.5.2.4.4. Tehditler	182
II.5.2.5. Öneriler	183
II.5.2.6. Stratejik Konular	183
II.5.3. Geleceğe Bakış	184
II.5.3.1. Misyon	184
II.5.3.2. Vizyon	185
II.5.3.3. Temel İlkeler	185
II.5.3.4. Strateji Amaçlar, Hedefler ve Faaliyetler	185
II.5.3.4.1. Kırsal Kalkınma	185
II.5.3.4.2. Sosyal Refahın Artırılması	188
II.5.3.4.2.1. Eğitim ve Sağlıkta Kalitenin Artırılması	188
II.5.3.4.2.2. Mikro Yatırımlar	190
II.5.3.4.2.3. Sosyal Hizmetler ve Yardımlar	190
II.5.3.4.2.4. Kültürel Yaşamın Zenginleştirilmesi	191
II.5.3.4.2.5. Halk Eğitimi ve Halkın Bilinçlendirilmesi	191
II.5.3.4.3. Turizmin Geliştirilmesi ve Jeotermal Kaynakların	
Değerlendirilmesi	192
II.5.3.4.3.1. Turizmin Geliştirilmesi	192
II.5.3.4.3.2. Jeotermal Kaynak	194
II.5.3.4.4. Çevresel ve Mekansal Gelişme	195
II.3.4.4.1. Çevre	195
II.3.4.4.2. Mekansal Gelişme ve Fiziki Planlama	196
II.3.4.4.3. Doğal Afetler	196
II.5.3.4.5. Kurumsal Yeniden Yapılanma ve Kurumsal	
Yapının Geliştirilmesi	197
II.5.4. DİÖİ Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi	198

II.6. İller Bankası Genel Müdürlüğü Stratejik Planı	199
II.6.1. Stratejik Planlama Çalışmalarında Uygulanan Yöntem	199
II.6.1.1. Stratejik Planın Kapsamı	199
II.6.1.2. İller Bankasının Yapısı	200
II.6.2. Durum Analizi	201
II.6.2.1. İller Bankası'nın Mevcut Durumu	201
II.6.2.2. Paydaş Analizi	202
II.6.2.3. Kurum İçi ve Kurum Dışı Analiz	202
II.6.2.3.1. Güçlü Yönler	203
II.6.2.3.2. Zayıf Yönler	204
II.6.2.3.3. Fırsatlar	204
II.6.2.3.4. Tehditler	205
II.6.2.4. Risk Analizi	205
II.6.3. Geleceğe Bakış	206
II.6.3.1. Temel Değerler	206
II.6.3.2. Misyon	206
II.6.3.3. Vizyon	207
II.6.3.4. Amaçlar, Hedefler ve Stratejiler	207
II.6.3.5. Stratejik Planın Uygulanması, İzlenmesi ve Değerlendirilmesi	211
II.6.3.5.1. Uygulama	211
II.6.3.5.2. İzleme ve Değerlendirme	212
II.6.4. İBGM Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi	212
II.7. Kayseri Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı (Taslak)	213
II.7.1. Durum Analizi	213
II.7.2. Kurum İçi ve Kurum Dışı Analiz	213
II.7.2.1. Güçlü Yönler	213
II.7.2.2. Zayıf Yönler	214
II.7.2.3. Fırsatlar	214
II.7.2.4. Tehditler	215
II.7.3. Geleceğe Bakış	215
II.7.3.1. Misyon	215

II.7.3.2. Vizyon	215
II.7.3.3. Temel İlkeler	216
II.7.3.4. Stratejik Konular	216
II.7.3.5. Stratejik Amaçlar, Hedefler, Stratejiler ve Faaliyet/Projeler	216
II.7.3.5.1. İmar ve Bayındırlık	216
II.7.3.5.2. Ulaşım	218
II.7.3.5.3. Çevre	219
II.7.3.5.4. Sosyal ve Kültürel Hayat	220
II.7.3.5.5. Sosyal Hizmet ve Yardımlaşma	220
II.7.3.5.6. Ticari ve Ekonomik Hayat	221
II.7.3.5.7. Turizm	222
II.7.3.5.8. Afet Yönetimi, Kent Esenliği ve Güvenliği	222
II.7.3.5.9. Organizasyonel – İçsel Süreçler	223
II.7.3.5.10. Personel	223
II.7.3.5.11. Mali Yapı	223
II.7.4. KBB Stratejik Planı'nı Değerlendirilmesi	224

III. BÖLÜM: GENEL DEĞERLENDİRME

III.1. Bulgular	225
III.2. Öneriler	234

SONUÇ	237
--------------	-----

KAYNAKÇA	240
-----------------	-----

EKLER:

Ek 1 - Stratejik Yönetim Temel Kavramlar Kılavuzu	
--	--

KISALTMALAR

AB	:	Avrupa Birliği
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
ADNKS	:	Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi
AİD	:	Amme İdaresi Dergisi
AEP	:	Acil Eylem Planı
a.g.e.	:	Adı geçen eser
a.g.m.	:	Adı geçen makale
a.k.	:	Aynı kaynak
AKOM	:	Afet Koordinasyon Merkezi
AKTS	:	Avrupa Kredi Transfer Sistemi
a.m.	:	Aynı makale
APK	:	Araştırma-Planlama-Koordinasyon
AR-GE	:	Araştırma - Geliştirme
BDDK	:	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
Bkz.	:	Bakınız
BM	:	Birleşmiş Milletler
ÇED	:	Çevresel Etki Değerlendirme
Çev.	:	Çeviren
DİE	:	Devlet İstatistik Enstitüsü
DPT	:	Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı
DIÖİ	:	Denizli İl Özel İdaresi
EPDK	:	Enerji Piyasası Düzenleme Kurulu
G.Ü.	:	Gazi Üniversitesi
GSYİH	:	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
GZFT	:	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler Analizi
HSSGM	:	Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü
H.Ü.	:	Hacettepe Üniversitesi
IMF	:	International Money Fone
ISO	:	Organization for International Standarts (Uluslararası Standartlar Kurumu)

İBBS	:	İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması
İBGM	:	İller Bankası Genel Müdürlüğü
İİBF	:	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İLU	:	İyi Laboratuvar Uygulaması
KBB	:	Kayseri Büyükşehir Belediyesi
KGM	:	Karayolları Genel Müdürlüğü
KHK	:	Kanun Hükmünde Kararname
KYE	:	Kalite Yönetim Ekibi
Md.	:	Madde
MEB	:	Milli Eğitim Bakanlığı
ODTÜ	:	Ortadoğu Teknik Üniversitesi
ÖYP	:	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı
PEST	:	Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik Değerlendirme
PFPSAL	:	Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması
RİPBS	:	Resmi İstatistik Programı Bilgi Sistemi
s.	:	Sayfa
SHÇEK	:	Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu
SPE	:	Stratejik Planlama Ekibi
SPG	:	Stratejik Planlama Grubu
SPK	:	Sermaye Piyasası Kurulu
SSCB	:	Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
STK	:	Sivil Toplu Kuruluşu
SWOT	:	Strenght- Weakness- Opportunity- Threat
SYBS	:	Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi
T.B.M.M.	:	Türkiye Büyük Millet Meclisi
T.C.	:	Türkiye Cumhuriyeti
TİD	:	Türk İdare Dergisi
TMSF	:	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
TODAİE	:	Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü
TSE	:	Türk Standartlar Enstitüsü
TÜİK	:	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSİAD	:	Türkiye Sanayiciler ve İşadamları Derneği

ÜFE	:	Üretici Fiyatları Endeksi
YDK	:	Yüksek Denetleme Kurulu
YÖK	:	Yüksek Öğretim Kurumu
YPK	:	Yüksek Planlama Kurulu
YTL	:	Yeni Türk Lirası
yy	:	Yüzyıl

TABLO VE ÇİZİMLER ÇİZELGESİ**TABLolar**

Tablo 1 - Kademelere Göre Planlama Tipleri	6
Tablo 2 - Stratejik Yönetim Süreci	43
Tablo 3 – Sonuç Odaklı Anlayış ile Süreç Odaklı Kıyaslama Arasındaki Farklar	50
Tablo 4 - Kamu Sektöründe Hizmet Karşılaştırma Modeli	55
Tablo 5 – Stratejik Planlama ve Taktiksel Planlama Arasındaki Farklar	64
Tablo 6 – Stratejik Planlama Süreci	67
Tablo 7 - Kuruluş İçi Analizde Dikkate Alınacak Hususlar	106
Tablo 8 - Pilot Kuruluşların Stratejik Planlarının Değerlendirilmesi	233

ÇİZİMLER

Şekil 1 - Stratejik Planlama Süreci	66
Şekil 2 - SWOT Analizi	107