



ERZURUM
BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

STRATEJİK **2019 PLAN 2023** **HAZIRLIK PLANI**



2019

İÇİNDEKİLER

İçindekiler	2
Sunuş	3
Yetki Görev ve Sorumluluklar	4
Teşkilat Yapısı	7
Stratejik Plan Hazırlık Süreci	8
Strateji Geliştirme Kurulu	12
Stratejik Planlama Ekibi	13
Stratejik Plan Hazırlık Programı	14
Zaman Çizelgesi	15

Sunuş

Kamu idarelerinin Stratejik Plan faaliyetlerini belirli bir plan dahilinde yerine getirmeleri giderek önem kazanmaktadır. Kamu mali yönetimi reformu çerçevesinde, mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak, bu kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ve buna göre bir hesap verme sorumluluğu geliştirmek belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve temel ilkeler çerçevesinde yürütülecektir.

Stratejik Planlama kamu idarelerinin planlı hizmet sunumu, politika geliştirme, belirlenen politikaları ve uygulamayı etkin bir şekilde izleme ve değerlendirmeye yönelik olarak temel bir araç olarak benimsenmiştir. Stratejik planlama, bir yandan kamu mali yönetimine etkinlik kazandırırken, diğer yandan kurumsal kültür ve kimliğin gelişimine ve güçlendirilmesine destek olmaktadır.

Kamu idarelerinin hesap verebilirlik, katılımcılık ve açıklık gibi kavramlarla ortaya çıkan iyi yönetim ilkelerinin yaygınlaşmasıyla birlikte, bilginin yayılım hızındaki artış ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelere paralel olarak önemli değişimler yaşanmaktadır. Bu hızlı değişim ve artan çeşitlilik, kamu politikası oluşturma ve hizmet sunum süreçlerinde de farklı yöntemlerin kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Katılımcılığı ön plana alarak, ekonomik ve planlı hizmet sunumu sağlamak üzere ortaya çıkan stratejik yönetim süreci bu farklı yöntemlerden bir tanesidir.

Stratejik yönetim yaklaşımının benimsenmesi, kaynakların etkin, verimli ve ekonomik kullanımı ve iyi yönetim ilkeleri açısından önemli bir adımdır. Stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde belirlenen stratejiler kamuda planlama, planlara göre yönetme, sonuçları izleme ve değerlendirme açısından yararlar sağlamaktadır. Stratejik yönetim ile idareler, benimsedikleri stratejiler aracılığı ile idarenin güçlerini bu amaçlar etrafında toplayabilmekte, paydaşları ile olan ilişkilerini düzenleme şansına sahip olmakta, dinamik bir çevrede idarelerin faaliyet sahalarının belirlenmesi söz konusu olabilmektedir.

Stratejik Planın kuruma sağladığı yararlarla birlikte mevzuatın çizdiği çerçeve içinde bazı uygulamaların da yapılma zorunluluğu mevcuttur. Bu nedenle 2019- 2023 yılı Stratejik Plan'ımızın hazırlanmasında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuatın öngördüğü aşamaların titizlikle oluşturulması gerekli kılınmıştır.

Mehmet SEKMEN

ERZURUM BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANI

Yetki, Görev ve Sorumluluklar

Büyükşehir Belediyelerinin görev, yetki ve sorumlulukları 5393 sayılı Belediye Kanununun 14. maddesi ile 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanununun 7. 8. ve 9. maddelerinde düzenlenmiştir. Buna göre Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanlığının genel görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Erzurum Büyükşehir Belediyesi sınırlarında yer alan ilçe belediyelerinin görüşlerini alarak Erzurum Büyükşehir Belediyesinin; stratejik planını, yıllık hedeflerini, yatırım programlarını ve bunlara uygun olarak bütçesini hazırlamak.
- Çevre düzeni planına uygun olmak kaydıyla, Erzurum Büyükşehir Belediye ve mücavir alan sınırları içinde, 1/5000 ile 1/25000 arasındaki her ölçekte nazım imar planını yapmak, yaptırmak ve onaylayarak uygulamak.
- Erzurum Büyükşehir Belediyesi içindeki belediyelerin, nazım plana uygun olarak hazırlayacakları uygulama imar planlarını, bu planlarda yapılacak değişiklikleri, parselasyon plânlarını ve imar ıslah planlarını, aynen veya değiştirerek onaylamak ve uygulanmasını denetlemek.
- Nazım imar plânının yürürlüğe girdiği tarihten itibaren bir yıl içinde, uygulama imar planlarını ve parselasyon planlarını yapmayan ilçe belediyelerinin, uygulama imar planlarını ve parselasyon planlarını yapmak veya yaptırmak.
- Kanunlarla Erzurum Büyükşehir Belediyesine verilmiş görev ve hizmetlerin gerektirdiği proje, yapım, bakım ve onarım işleriyle ilgili her ölçekteki imar planlarını, parselasyon planlarını ve her türlü imar uygulamasını yapmak ve ruhsatlandırmak. 20.7.1966 tarihli ve 775 sayılı Gecekondu Kanununda belediyelere verilen yetkileri kullanmak.
- Erzurum Büyükşehir Belediyesi tarafından yapılan veya işletilen alanlardaki işyerlerine Erzurum Büyükşehir Belediyesinin sorumluluğunda

bulunan alanlarda işletilecek yerlere ruhsat vermek ve bu iş yerlerini denetlemek.

- Belediye Kanununun 69. ve 73. maddelerindeki yetkileri kullanmak.
- Erzurum Büyükşehir ulaşım ana planını yapmak, koordine etmek ve uygulamak, ulaşım ve toplu taşıma hizmetlerini planlamak ve koordinasyonu sağlamak, kanunlar tarafından belediyelere verilen trafik düzenlemelerinin gerektirdiği bütün işleri yürütmek, gerekli tüm tedbirleri almak.
- Yetki alanındaki meydan, bulvar, cadde ve ana yolları yapmak, yaptırmak, bakım ve onarımını sağlamak, kentsel tasarım projeleri yapıp uygulamak, buna dair yükümlülükler koymak ve binalara numara verilmesi işlemini gerçekleştirmek.
- Coğrafi ve Kent Bilgi Sistemleri kurmak.
- Sürdürülebilir kalkınma ilkesine uygun olarak çevrenin, tarım alanlarının ve su havzalarının korunmasını sağlamak, ağaçlandırma yapmak.
- Gayrisihhi işyerlerini, eğlence yerleri ile halk sağlığına ve çevreye olumsuz etkisi olan diğer işyerlerini kentin belirli yerlerinde toplamak. Sanayi ve tıbbi atıklara ilişkin hizmetleri yürütmek, bunun için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettmek, deniz araçlarının atıklarını toplamak, toplatmak, arıtmak ve bununla ilgili gerekli düzenlemeleri yapmak.
- İnşaat malzemeleri, hurda depolama alanları ve satış yerlerini, hafriyat toprağı, moloz, kum ve çakıl depolama alanlarını, odun ve kömür satış ve depolama sahalarını belirlemek ve bunların taşınmasında çevre kirliliğine meydan vermeyecek tedbirleri almak.
- Büyükşehir katı atık yönetim planını yapmak ya da yaptırmak. Katı atıkların kaynakta toplanması ve aktarma istasyonuna kadar taşınması hariç, katı atıkların ve hafriyatın yeniden değerlendirilmesi, depolanması ve bertaraf edilmesine ilişkin hizmetleri yerine getirmek. Bu amaçla tesisler kurmak, kurulmasını teşvik etmek ve işletmek.

- Sanayi ve tıbbi atıklara ilişkin hizmetleri yürütmek, bunun için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettirmek, deniz araçlarının atıklarını toplamak, toplatmak, arıtmak ve bununla ilgili gerekli düzenlemeleri yapmak.
- Gıda ile ilgili olanlar dahil birinci sınıf gayrisihhi müesseseleri ruhsatlandırmak ve denetlemek. Yiyecek ve içecek maddelerinin tahlillerini yapmak üzere laboratuvarlar kurmak ve işletmek.
- Sorumluluk alanında zabıta hizmetlerini yerine getirmek.
- Yolcu ve yük terminalleri, kapalı ve açık otoparklar yapmak, yaptırmak, işletmek, işlettirmek veya ruhsat vermek.
- Bütünlüğe hizmet eden sosyal donatılar, bölge parkları, hayvanat bahçeleri, hayvan barınakları, kütüphane, müze, spor, dinlence, eğlence ve benzeri yerleri yapmak.
- Gerektiğinde amatör spor kulüplerine nakdi yardım yapmak, malzeme vermek, gerekli desteği sağlamak, amatör takımları arasında spor müsabakaları düzenlemek, yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan sporculara, teknik yönetici, antrenör ve öğrencilere Erzurum Büyükşehir Belediye Meclis kararıyla ödül vermek.
- Gerektiğinde ibadethaneler ile sağlık, eğitim ve kültür hizmetleri için bina ve tesisler yapmak, kamu kurum ve kuruluşlarına ait bu hizmetlerle ilgili bina ve tesislerin her türlü bakımını, onarımını yapmak ve gerekli malzeme desteğini sağlamak.
- Her çeşit toptancı hallerini ve mezbahaları yapmak. İmar planında gösterilen yerlerde yapılacak olan özel hal ve mezbahaları ruhsatlandırmak ve denetlemek.
- İl düzeyinde yapılan planlara uygun olarak, doğal afetlerle ilgili planlamaları yapmak. Gerektiğinde diğer afet bölgelerine araç, gereç ve malzeme desteği vermek.
- İtfaiye ve acil yardım hizmetlerini yürütmek,

patlayıcı ve yanıcı madde üretim ve depolama yerlerini tespit ederek konut, işyeri, eğlence yeri, fabrika ve sanayi kuruluşları ile kamu kuruluşlarını yangına ve diğer afetlere karşı alınacak önlemler yönünden denetlemek. Bu konuda mevzuatın gerektirdiği izin ve ruhsatları vermek.

- Sağlık merkezleri, hastaneler, gezici sağlık üniteleri ile yetişkinler, yaşlılar, engelliler, kadınlar, gençler ve çocuklara yönelik her türlü sosyal ve kültürel hizmetleri yürütmek, geliştirmek bu amaçla sosyal tesisler kurmak, meslek ve beceri kazandırma kursları açmak, işletmek ve bu hizmetleri yürütürken üniversiteler, yüksekokullar, meslek liseleri, kamu kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapmak.

- Afet riski taşıyan veya can ve mal güvenliği açısından tehlike oluşturan binaları tahliye etme ve yıkım konusunda ilçe belediyelerinin talepleri halinde her türlü desteği sağlamak.

- Büyükşehir içindeki altyapı hizmetlerinin koordinasyon içinde yürütülmesi amacıyla Büyükşehir Belediye Başkanı ya da görevlendirdiği kişinin başkanlığında, yönetmelikle belirlenecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kuruluşların temsilcilerinin katılacağı altyapı koordinasyon merkezi kurulur. Büyükşehir İlçe Belediye Başkanları kendi belediyesini ilgilendiren konuların görüşülmesinde koordinasyon merkezlerine üye olarak katılırlar. Altyapı Koordinasyon Merkezi toplantılarına ayrıca gündemdeki konularla ilgili kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının (oda üst kuruluşu bulunan yerlerde üst kuruluşun) temsilcileri de davet edilerek görüşleri alınır. Altyapı Koordinasyon Merkezi, kamu kurum ve kuruluşları ile özel kuruluşlar tarafından Büyükşehir içinde yapılacak altyapı yatırımları için kalkınma planı ve yıllık programlara uygun olarak yapılacak taslak programları birleştirerek kesin program haline getirir. Bu amaçla, kamu kurum ve kuruluşları ile özel kuruluşlar alt yapı koordinasyon merkezinin isteyeceği coğra-

fi bilgi sistemleri dahil her türlü bilgi ve belgeyi vermek zorundadırlar. Kesin programlarda birden fazla kamu kurum ve kuruluşu tarafından aynı anda yapılması gerekenler ortak programa alınır. Ortak programa alınan alt yapı hizmetleri için belediye ve diğer bütün kamu kurum ve kuruluşlarının bütçelerine konulan ödenekler, altyapı koordinasyon merkezi bünyesinde oluşturulacak alt yapı yatırım hesabına aktarılır. Ortak programa alınan hizmetler için kamu kurum ve kuruluş bütçelerinde yeterli ödeneğin bulunmadığının bildirilmesi durumunda, Büyükşehir Belediyesi veya ilgisine göre bağlı kuruluş bütçelerinden bu hizmetler için kaynak ayrılabilir. Kamu kurum ve kuruluşları altyapı ortak yatırım hizmetleri için harcanan miktarda ödeneği, yenden değerlendirme oranını da dikkate alarak ertesi yıl bütçesinde ayırır. Ayrılan bu ödenek belediye veya ilgili bağlı kuruluşunun hesabına aktarılır. Bu bedel ödenmeden ilgili kamu kurum veya kuruluşu, Büyükşehir belediyesi sınırlarında yeni bir yatırım yapamaz. Ortak programa alınmayan yatırımlar için bakanlıklar, ilgili belediye ve diğer kamu kurum ve kuruluşları Altyapı Koordinasyon Merkezi tarafından belirlenen programa göre harcamalarını kendi bütçelerinden yaparlar. Koordinasyon merkezleri tarafından alınan ortak yatırım ve toplu taşımayla ilgili kararlar, belediye ve bütün kamu kurum ve kuruluşlarıyla ilgililer için bağlayıcıdır. Altyapı Koordinasyon Merkezinin çalışma esas ve usulleri ile bu kurullara katılacak kamu kurum ve kuruluş temsilcileri, İçişleri Bakanlığı tarafından çıkarılacak yönetmelikle belirlenir.

İçişleri Bakanlığı, çıkarılacak bu yönetmeliğin, alt yapı yatırım hesabının kullanılması ve ödenek tahsisi ve aktarmasına ilişkin kısımları hakkında, Maliye Bakanlığı ve DPT Müsteşarlığının görüşünü alır.

- Büyükşehir içindeki kara, deniz, su, göl ve demiryolu üzerinde her türlü taşımacılık hizmetlerinin koordinasyon içinde yürütülmesi amacıyla, Büyükşehir belediye başkanı ya da görevlendirdiği kişinin başkanlığında, yönetmelikle belirlenecek kamu kurum ve kuruluş temsilcilerinin katılacağı ulaşım koordinasyon merkezi kurulur.

- Büyükşehir İlçe Belediye Başkanları kendi belediyesini ilgilendiren konuların görüşülmesinde koordinasyon merkezlerine üye olarak katılırlar. Ulaşım Koordinasyon Merkezi toplantılarına ayrıca gündemdeki konularla ilgili kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının (oda üst kuruluşu bulunan yerlerde üst kuruluşun) temsilcileri de davet edilerek görüşleri alınır.

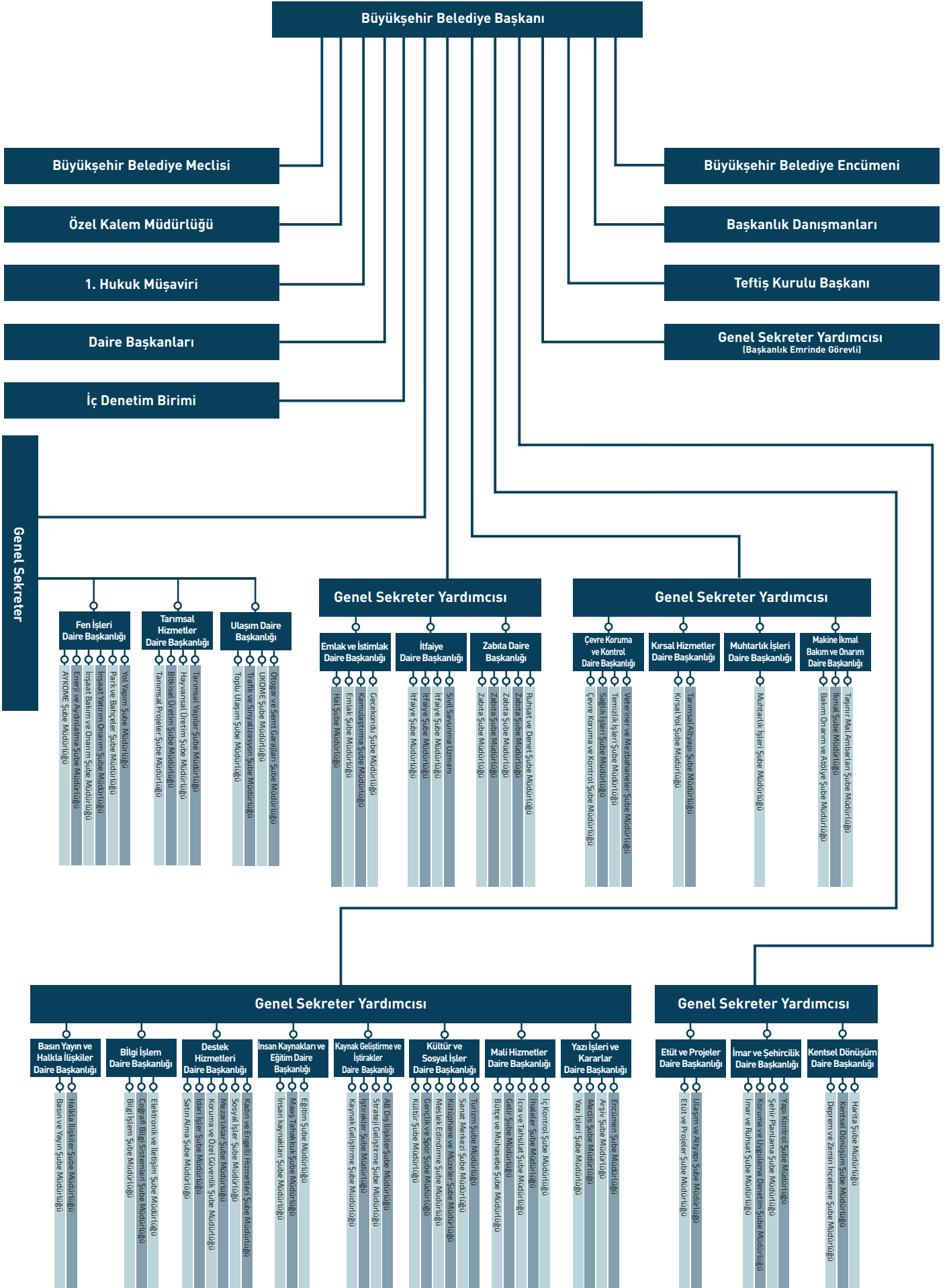
- Büyükşehir Belediyesine verilen trafik hizmetlerini planlama, koordinasyon ve güzergah belirlemesi ile taksi, dolmuş ve servis araçlarının durak ve araç park yerleri ile sayısının tespitine ilişkin yetkiler ile Büyükşehir sınırları dahilinde İl Trafik Komisyonunun yetkileri Ulaşım Koordinasyon Merkezi tarafından kullanılır. Ulaşım Koordinasyon Merkezi kararları, Belediye Başkanının onayı ile yürürlüğe girer.

- Ulaşım Koordinasyon Merkezi tarafından toplu taşıma ile ilgili alınan kararlar, belediyeler ve bütün kamu kurum ve kuruluşlarıyla ilgililer için bağlayıcıdır.

- Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri görevli oldukları konularda bu Kanunla birlikte Belediye Kanunu ve diğer mevzuat hükümleri ile ilgisine göre belediyelere tanınan yetki, imtiyaz ve muafiyetlere sahiptir.

- Büyükşehir Belediyesi, İlçe Belediyelerinin imar uygulamalarını denetlemeye yetkilidir. Denetim yetkisi, konu ile ilgili her türlü bilgi ve belgeyi istemeyi, incelemeyi ve gerektiğinde bunların örneklerini almayı içerir.

Teşkilat Yapısı



1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci

Stratejik Planlama, farklı görevlere ve donanımlara sahip birçok kişiyi bir araya getiren, başta Belediye Başkanı (Başkan) olmak üzere Belediye genelinde sahiplenmeyi gerektiren zaman alıcı bir süreçtir. Stratejik Planlama çalışmalarının başarısı büyük ölçüde plan öncesi hazırlıkların yeterli düzeyde yapılmasına bağlıdır. Belediyenin gelecek tasarımı olan Stratejik Planın hazırlık çalışmalarında SGB, eşgüdüm ve uyumu sağlayan sekreteryaya rolünü yerine getirir. Stratejik Planlama hazırlık çalışmaları üç temel aşamadan oluşur. Bunlar; Planın sahiplenilmesi, Planlama sürecinin organizasyonu, Hazırlık programının oluşturulmasıdır.

A. Planın Sahiplenilmesi

Stratejik Planlamanın başarısı ancak Belediyenin tüm çalışanlarının planı sahiplenmesiyle mümkündür. Stratejik Planlama Belediye içerisinde belirli bir birimin ya da kişinin sorumluluğu olarak görülmemelidir. Plan hazırlamak ve belediyeyi bu plan doğrultusunda yönetmek Belediye yönetiminin temel sorumluluğudur. Bu nedenle, Başkanın desteği ve yönlendirmesi, Stratejik Planlamanın vazgeçilmez koşuludur. Başkan, Stratejik Plan yaklaşımını benimsediğini Belediye çalışanlarıyla paylaşmalı ve kurumsal sahiplenmeyi sağlamalıdır.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Stratejik Planlama katılımcı bir planlama yaklaşımıdır. Belediye içerisinde Başkandan başlayarak her düzeydeki çalışanların katılımını gerektirir. Stratejik Planlama sürecine katılacak temel aktörler ve üstlenilecek işlevler bu aşamada belirlenir. Stratejik Planlama sürecine dâhil olması gereken kişi, birim ve ekipler aşağıda yer almak-

tadır. Başkan Belediye Başkanı, Stratejik Planlama çalışmalarının başladığını Stratejik Plan Genelgesiyle duyurur. Genelge; Stratejik Planın, Mahalli İdareler genel seçimlerinden sonra yenilenmesinde sonuçlarının kesinleşmesini, Stratejik Planın yenilenmesi kararı alınması halinde ise bu kararı takip eden bir ay içerisinde yayımlanır. Genelgede Stratejik Planın hazırlanması için Belediyedeki tüm birimlere; Çalışmaların Başkan tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı, Çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu, Çalışmaların SGB koordinasyonunda yürütüleceği, Stratejik Planlama Ekibine harcama birimlerinde üyelerin görevlendirilmesi. Başkan, Stratejik Plan hazırlıkları çerçevesinde, Misyon ve Vizyon bildirimlerinin oluşturulması için perspektif verir. Stratejik Planlama sürecindeki en üst seviyede karar alınması gereken tartışmalı hususları karara bağlar. Başkan, Strateji Geliştirme Kuruluna başkanlık eder. Ayrıca, Stratejik Planlama Ekibinin Başkanı olup gerek gördüğü durumlarda bu ekibin başkanlığını yürütebilir. Taslak Stratejik Plan Başkan tarafından Belediye Meclisine sunulur. Başkan, Stratejik Plana yönelik altı aylık dönemlerde izleme, yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapar. Strateji Geliştirme Kurulu Strateji Geliştirme Kurulu, Başkanın Başkanlığında, Büyükşehir Belediyelerinde; Genel Sekreter ve Yardımcıları ile Başkanın uygun göreceği yönetici ve diğer kişilerden oluşur. Katılımcı sayısının karar alma süreçlerinde etkinliği sağlayacak düzeyde olmasıdır. Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin listesine Stratejik Plan Genelgesinde yer verilir. Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibini ve Hazırlık Programını onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktıların kontrol eder, harcama birimlerinin Stratejik Planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tar-

tısmalı hususları görüşüp karara bağlar. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler taslakları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirir. Strateji Geliştirme Birimi SGB'nin görevi stratejik planı hazırlamak değil, plan çalışmalarını koordine etmektir. Stratejik Planlama çalışmalarında; Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak Başkanın uygun görüşüne sunulması, toplantıların organizasyonu, Belediye içi ve dışı iletişimin sağlanması ve belge yönetimi gibi destek hizmetleri SGB tarafından gerçekleştirilir. Bu süreçteki her türlü resmi yazışma SGB aracılığıyla yapılır. SGB'lerin plan hazırlama, uygulama ile izleme ve değerlendirme süreçlerindeki tecrübesini gerekli durumlarda Strateji Geliştirme Kuruluna, Stratejik Planlama Ekibine ve harcama birimlerine aktarması gerekir. SGB'ler özellikle Stratejik Planın bütünselliğinin sağlanması ve bu süreçte ortak bir dilin oluşturulması açısından önemli rol üstlenmektedir. Stratejik Planlama Ekibi Stratejik Planlama Ekibi Genel Sekreter Yardımcısı başkanlığında, SGB'nin koordinasyonunda, harcama birimlerinin temsilcileri ile oluşur. Ekip; hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumludur. Ekip başkanı; ekibin Stratejik Plan hazırlık süreci Belediyeler İçin çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirir. Stratejik Planlama Ekibinin amaca uygun bir yapıda kurulması, çalışmaların başarısı için kritik öneme sahiptir. Ekip Başkanının toplantılara iştirak edemediği durumlarda Başkanlığa, SGB yöneticisi vekâlet edebilir. Stratejik Planlama Ekibi oluşturulurken üyelerin birey-

sel özelliklerinin yanı sıra oluşturulacak grubun niteliği de göz önünde bulundurulur. Stratejik Planlama Ekibi Üyesi; Görev yaptığı birimi temsil edebilmeli, çalışmalara katkıda bulunacak bilgi, birikim ve tecrübeye sahip olmalı, uyumlu çalışabilmeli, Stratejik Planlama çalışmalarına yeterli zamanı ayırabilmelidir. Stratejik Planlama Ekibinde; ana hizmet birimleri yeterince temsil edilmeli, farklı uzmanlık alanlarına sahip kişiler yer almalı, çalışma süresince üyelerin devamlılığı sağlanmalı, üye sayısı, birlikte karar almayı imkansız hale getirecek kadar çok, farklı fikir ve birimlerin temsiline izin vermeyecek kadar az olmamalıdır. Harcama birimleri, Başkan tarafından yayımlanan Stratejik Planlama Genelgesinde belirtilen nitelikleri haiz personeli Stratejik Planlama Ekibinde görevlendirir. Bu personelin Stratejik Plan hazırlık çalışmalarına yeterli zaman ayırabilmesi ve aktif katılım gösterebilmesi için harcama birimi yöneticilerince kolaylık gösterilir. Stratejik Planlama Ekibi tarafından gerekli görüldüğü durumlarda, ekibin çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla ekip üyeleri ile birlikte çalışmak üzere harcama birimlerinden temsilcilerin katılacağı alt çalışma grupları oluşturulabilir. Bu çalışma gruplarına ilgisine göre harcama birimi bünyesindeki alt birimlerden deneyimli personelin aktif katılımı ilgili harcama birimi yöneticisince sağlanır. Ayrıca harcama birimleri, belirlenen raporlama dönemlerinde sorumlu oldukları hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının izleme ve değerlendirmesini yapar.

C. Hazırlık Programı

Stratejik Plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için planlama sürecinin de planlanması gerekmektedir. Bu çerçevede Stratejik Planlama Ekibince planlama sürecinin gerektirdiği ihtiyaçları ortaya koyan bir hazırlık prog-

ramı hazırlanır. Hazırlık programı Stratejik Plan Genelgesinin yayımlanmasını müteakip en geç bir ay içerisinde oluşturulur. Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlık programı çalışmaları kapsamında aşağıdaki hususlara ilişkin değerlendirmeler yapılır:

Stratejik Plan Hazırlık Faaliyetleri: Stratejik Planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler ile bunlardan sorumlu olacak kişi ve birimlere yer verilir.

Zaman Çizelgesi: Aşama ve faaliyetlere ilişkin tarihleri belirlenir.

Eğitim İhtiyacı: Stratejik planlama ekibinin ve stratejik planlama çalışmalarına katkı verecek diğer çalışanların stratejik planlama konusundaki eğitim ihtiyacı tespit edilir. Bu çerçevede eğitimin içeriği, süresi ve katılacak personel belirlenir. Hazırlık Programı SGB tarafından Strateji Geliştirme Kuruluna sunulur. Strateji Geliştirme Kurulu Hazırlık Programını değerlendirerek son şeklini verir. Hazırlık Programı, Stratejik Planlama Ekip Üyelerinin isimlerine ilişkin bilgiler ile tüm birimlerin çalışmalara azami katılım ve desteklerinin sağlanmasına ilişkin hususları da içerecek şekilde Başkan tarafından Belediye içerisinde yayımlanır. Burada Hazırlık Programında yapılacak değişikliklerin ne şekilde yapılacağı da açıkça ifade edilir. Onay sonrasında Hazırlık Programı Belediyenin intranet yada internet sayfasında duyurulur.

2. Durum Analizi

Stratejik Planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı aranır. Belediyenin geleceğe yönelik amaç ve hedefler geliştirebilmesi için geçmişte neleri başardığı, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığı ve bunun nedenleri, mevcut durumda hangi kaynaklara sahip olduğu, hangi yönlerinin gelişme-

ye açık olduğu ve belediyenin kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeler değerlendirilir. Dolayısıyla bu analiz, belediyenin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olarak stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturur. Stratejik Planlama ekibi, gerekli görülmesi durumunda alt çalışma grupları oluşturmak suretiyle durum analizi çalışmalarını yürütür. Alt çalışma grupları Stratejik Planlama Ekibi üyelerinin liderlik edeceği şekilde harcama birimlerinden katılımcılarla oluşturulur.

Durum analizinde; Kurumsal tarihçe, Uygulamakta 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 ve değerlendirmeler yapılır.

3. Geleceğe Bakış

Geleceğe bakış sürecinde belediyenin misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri belirlenir. Misyon, vizyon ve temel değerler bir belediyenin uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi için yönlendiricilik işlevi görür. Belediyelerin 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. Belediyelerin geleceğe bakışını belirlemede birinci derecede sorumlu kişi belediye başkanıdır. Başkan, stratejik plan döneminin ötesine geçen geleceğe bakışın geliştirilmesinde belediye yöneticilerinin görüşünü almalıdır.

4. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef Ve Performans Göstergelerinin Belirlenmesi

Strateji geliştirme, belediyenin geleceğe yönelik “ideal” ve “ortak” bakışını yansıtır. Belediyenin misyon ve 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.

5. İzleme Ve Değerlendirme

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak 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. 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. Performans

göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur. 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 bir incelemedir. Değerlendirme ile Stratejik Planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

6. Stratejik Planın Sunulması

Stratejik Planın nihai halinin verilmesinde ve kamuoyuna açıklanmasında; Stratejik plan belediye meclisince onaylandıktan sonra kamuoyuna açıklanır ve ilgili yılbaşında yürürlüğe konulur.

7. Stratejik Planın Güncellenmesi

Stratejik Planlar, plan döneminin kalan yılları için güncellenebilir. Güncelleme; misyon, vizyon ve amaçlar değiştirilmeden Stratejik Plan döneminin kalan yılları için hedeflerde yapılan değişikliklerdir. İlave kaynak temininin mümkün olmadığı durumlarda yapılacak değişikliklerin uygulanmakta olan planın toplam kaynak gereksinimini değiştirmeyecek nitelikte olması gerekir. Güncelleme ihtiyacının tespiti için Stratejik Plan izleme ve Stratejik Plan değerlendirme toplantılarının sonuçlarından yararlanılır. Güncelleme, bir Stratejik Plan döneminde en fazla iki kez yapılabilir. Güncellenen hususlar ikinci güncellenmenin konusu olamaz. Güncellenmenin kapsamına giren hususlara ilişkin çalışmalar SGB'nin koordinasyonunda sorumlu ve ilgili birimlerin katılımıyla gerçekleştirilir.

Strateji Geliştirme Kurulu

Adı Soyadı	Görevi
1- Mehmet SEKMEN	Büyükşehir Belediye Başkanı (Başkan)
2- Zafer AYNALI	Genel Sekreter
3- Cevat ÖKSÜZ	Genel Sekreter Yardımcısı
4- Mustafa YAŞAR	Genel Sekreter Yardımcısı
5- Murat ALTUNDAĞ	Genel Sekreter Yardımcısı
6- Hasan ŞAHİN	Genel Sekreter Yardımcısı
7- Burhan SALIN	Genel Sekreter Yardımcısı
8- Ahmet KILIÇ	Genel Sekreter Yardımcısı
9- İbrahim SEKMEN	Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanı
10- Sevgi YAZICI	Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü Koordina-törü

Stratejik Planlama Ekibi

Adı Soyadı	Ünvanı
1- Hasan ŞAHİN	Genel Sekreter Yardımcısı (Başkan)
2- İbrahim SEKMEN	Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanı (Üye)
3- Serkan ÇEKİÇ	Bilgi İşlem Daire Başkanı (Üye)
4- Tuncay ATASEVER	Fen İşleri Daire Başkanı (Üye)
5- Abdulgafur YENİAY	Ulaşım Daire Başkanı (Üye)
6- Paşa TARHAN	Destek Hizmetleri Daire Başkanı (Üye)
7- Gökşin AKSOY	İnsan Kaynakları ve Eğitim Daire Başkanı (Üye)
8- Mustafa KELEŞ	Kültür ve Sosyal İşler Daire Başkanı (Üye)
9- Selahattin TURAN	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanı (Üye)
10- Zeynep SALUK	Mali Hizmetler Daire Başkanı (Üye)
11- Köksal YAVUZ	Yazı İşleri ve Kararlar Daire Başkanı (Üye)
12- Şennur Arınç AKKUŞ	İmar ve Şehircilik Daire Başkanı (Üye)
13- Levent GÜVEN	Etüt ve Projeler Daire Başkanı (Üye)
14- Ünal İNCİ	Kentsel Dönüşüm Daire Başkanı (Üye)
15- Murat CANYURT	Emlak ve İstimlak Daire Başkanı (Üye)
16- Alparslan GÜLAKAR	İtfaiye Daire Başkanı (Üye)
17- Oktay KOCAOĞLU	Zabıta Daire Başkanı (Üye)
18- Amir BADUR	Çevre Koruma ve Kontrol Daire Başkanı (Üye)
19- Ali İhsan KOTAN	Kırsal Hizmetler Daire Başkanı (Üye)
20- Muhyettin GÜNGEN	Makine İkmal Bakım ve Onarım Daire Başkanı (Üye)
21- Durak BULUT	Muhtarlık İşleri Daire Başkanı (Üye)
22- Sevgi YAZICI	Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü Koordinatörü (Üye)

2019 - 2023 Stratejik Plan Hazırlık Programı

STRATEJİK PLAN SÜRECİNİN AŞAMALARI	STRATEJİK PLAN SÜRECİNİN FAALİYETLERİ	DAİRE BAŞKANLIĞI / SORUMLU KİŞİ	YÖNTEM	ZAMAN
Stratejik Plan Hazırlık Süreci	Planın Sahiplenmesi	Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanlığı/ Büyükşehir Belediye Başkanı	Resmi Yazı	Haziran 2019
	Planlama Sürecinin Organizasyonu	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü	Resmi Yazı	
	Hazırlık Programı	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü	Resmi Yazı	
Durum Analizi	Kurumsal Tarihçe	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü / Stratejik Planlama Ekibi	Resmi Yazı / Toplantı / Raporlama	Temmuz – Ağustos 2019
	Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi			
	Mevzuat Analizi			
	Üst Politika Belgeleri Analizi			
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi			
	İç ve Dış Paydaş Analizi			
	Kuruluş İç Analizi			
	PESTLE Analizi (Çevre Analizi)			
	GZFT Analizi			
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi			
Geleceğe Bakış	Misyon	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü / Strateji Geliştirme Kurulu	Toplantıya Davet ve Toplantı / Raporlama	Ağustos 2019
	Vizyon			
	Temel Değerler			
Strateji Geliştirme Amaç, Hedef ve Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	Amaçlar	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü / Stratejik Planlama Ekibi	Resmi Yazı / Toplantı / Raporlama	Ağustos 2019
	Hedefler			
	Performans Göstergeleri			
	Faaliyet ve Projeler			
	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri			
	Maliyetlendirme			
İzleme ve Değerlendirme	Stratejik Plan İzleme ve Stratejik Plan değerlendirme Toplantılarına Temel Teşkil edecek izleme ve Değerlendirme Sonuçlarını Harcama Birimlerinden İstenmesi	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü / Stratejik Planlama Ekibi / Strateji Geliştirme Kurulu	Toplantıya Davet ve Toplantı / Raporlama	Ağustos 2019
	İzleme ve Değerlendirme Sonuçlarını SGB' ye Raporlar			
	Stratejik Plan İzleme ile Stratejik Plan Değerlendirme Sonuçlarını Konsolide			
	Raporların Üst Yöneticiye Sunulması			
	Altı Aylık Dönemlerde İzleme, Yıllık Dönemlerde İse Değerlendirme Toplantılarının Yapılması			
Stratejik Planın Sunulması	Stratejik Plan Taslağının Son Şeklinin Belediye Encümen Başkanlığına Sunulması	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü	Resmi Yazı	Eylül 2019
	Stratejik Plan Belediye Meclis Başkanlığı Onayına Sunulması ve Onaylanması			
	Stratejik Planın Kamuoyuna Resmi Web Sitesi Aracılığı ile Açıklanması			
	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü, Sayıştay Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı Muhasebat ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, İç İşleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Erzurum Valiliğine Gönderilmesi			
Stratejik Planın Güncellenmesi	Güncelleme Bir Stratejik Plan Döneminde En Fazla İki Kere Yapılması	EBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü / Stratejik Planlama Ekibi	Resmi Yazı / Toplantı / Raporlama	Ocak 2020
	Güncellenen Stratejik Planın Belediye Meclis Başkanlığının Onayına Sunulması			
	Güncellenen Stratejik Planın Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi			

Zaman Çizelgesi

	Haziran				Temmuz				Ağustos				Eylül			
Çalışmaların başladığına dair yazının birimlere gönderilmesi																
Stratejik Plan ekibinin oluşturulması																
Mevcut durum analizi																
SWOT Analizi																
PESTLE Analizi																
İç ve Dış Paydaş Analizi																
Çalışan ve vatandaş memnuniyet anketlerinin uygulanması																
Misyon ve Vizyon Belirleme Toplantısı																
Stratejik Amaç ve Hedef Belirleme Toplantıları																
Üst Yönetimle Görüşmeler																
Planın Encümene sunulması																
Planın Meclise sunulması																