



Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı

Stratejik Yönetimde Öğrenilen Dersler ve Katılımcılık

Anıl YILMAZ

Kurumsal ve Stratejik Yönetim Dairesi Bşk.

Stratejik Planlama ve Politika Geliştirmede
Katılımcılık Projesi Atölye Çalışması

31 Mart 2011

Stratejik Plan Öncesi Kamuda Katılımcılık

- ▶ **Stratejik Yönetim Araştırması (2005)**
 - ▶ Düzenli müşteri memnuniyeti anketi yapan kuruluşların oranı: %11
 - ▶ Düzenli olarak çalışan memnuniyeti anketi gerçekleştiren kuruluşların oranı: %4

Kamu kurumlarında stratejik planlama: Durum Değerlendirmesi

- ▶ Pilot Uygulamalar (2004-2005)
- ▶ Kılavuz, Yönetmelik (2006)
- ▶ SP Geçiş Takvimi (2006-2010)
- ▶ Mart 2011: 191 kuruluştan 143'ünde SP tamamlandı
- ▶ Ayrıca: 244 Belediye, 81 İl Özel İdaresi, 19 KİT

5 Yıllık Uygulama Sonuçları : Gözlem ve Tespitler - 1

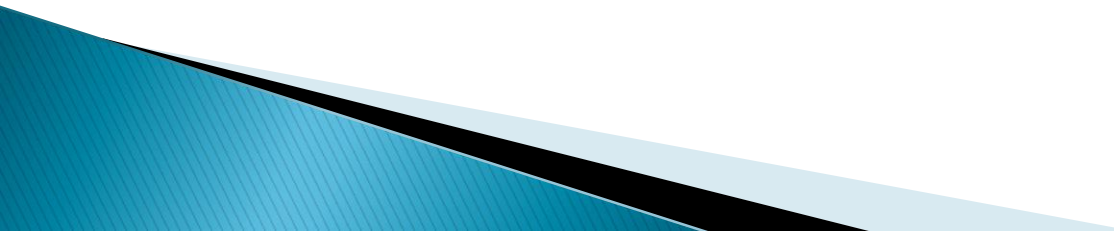
- ▶ En önemli başarı faktörü stratejik planlamanın benimsenmesi ve sahiplenilmesi
 - Siyasi düzey
 - Tepe yönetim
 - Kuruluş çalışanları
- ▶ “sonuç odaklılık” kavramının anlaşılmasındaki güçlük
- ▶ Stratejik Planlama modelinde kurumların yapısına göre uyarlama ihtiyacı

5 Yıllık Uygulama Sonuçları :

Gözlem ve Tespitler - 2

- ▶ Stratejik planlar kaynak tahsisine ilişkin temel karar süreçlerine yeterince entegre edilememiştir
- ▶ Performans verilerine ilişkin altyapı eksiklikleri stratejik planların hazırlanma ve uygulamanın izlenmesi süreçlerinde sorun yaşanmasına yol açmıştır
- ▶ Başta SGBler olmak üzere kurumsal kapasite konusunda çoğu kuruluşun yetersiz olduğu gözlenmiştir

5 Yıllık Uygulama Sonuçları : Gözlem ve Tespitler - 3

- ▶ İlk stratejik planların hazırlanmasında Bakanlıklar ve bağlı kuruluşlarının planlarının ilişkisi yeterince kurulamamıştır
 - ▶ SP dönemi ile idarelerin hizmet döneminin örtüşmemesi
 - ▶ Stratejik planlamayı temel alan bir yönetim anlayışının yerleşmemesi
- 

DPT Stratejik Plan Değerlendirmeleri

Tespitler

- ▶ Paydaş analizi, amaç, hedef, strateji, performans göstergeleri ve maliyetlendirme konuları en problemli alanlar
- ▶ SP sürecinin tasarımı, planların kalitesini belirleyici olmuştur.
 - ▶ Katılımcılık stratejisi eksikliği
- ▶ GZFT çalışması kurumların çoğunda analiz niteliği taşımamakta ve stratejilerle bağlantısının kurulmadığı görülmektedir.
- ▶ Anket uygulamalarında gözlemlenen olumsuzluklar

Genel Tespitler

- ▶ İlk SP lerin hazırlanması kuruluşlarda kapasite oluşturma ve öğrenme etkisi sebebiyle kurumsal gelişime katkı sağlamıştır
- ▶ SP den beklenen üst amaçlara ulaşma düzeyi sınırlı kaldı:
 - ▶ plan-program-bütçe bağlantısının kurulması,
 - ▶ kaynakların daha etkin kullanımı konularında henüz kayda değer bir ilerleme sağlanamadı
 - ▶ politika oluşturma kapasitesinin yükseltilmesi ve iyi yönetim alanlarında ise kısmi ilerleme kaydedildi:
 - ▶ şeffaflık ve katılımcılık konularında olumlu katkı
 - ▶ Hesap verebilirlik alanında önemli bir katkı sağlanmamıştır.

Önümüzdeki Dönemde Yapılacaklar

- ▶ Sistem Tasarımının İyileştirilmesi
 - ▶ Bütüncül sistem tasarımı üzerinde çalışmalar
 - ▶ Yönetmelik ve Kılavuzlar güncelleniyor
- ▶ Kapasite ve Yetkinlik Geliştirme
 - ▶ Yönetmelik Kapasite ve Yönetici Yetkinlikleri Geliştirme Modeli
 - ▶ Katılımcılık Modeli ve araçları
 - ▶ Geniş kapsamlı eğitimler (IPA)

Teşekkürler

Kamuda Stratejik Yönetim

www.sp.gov.tr

sp@dpt.gov.tr

