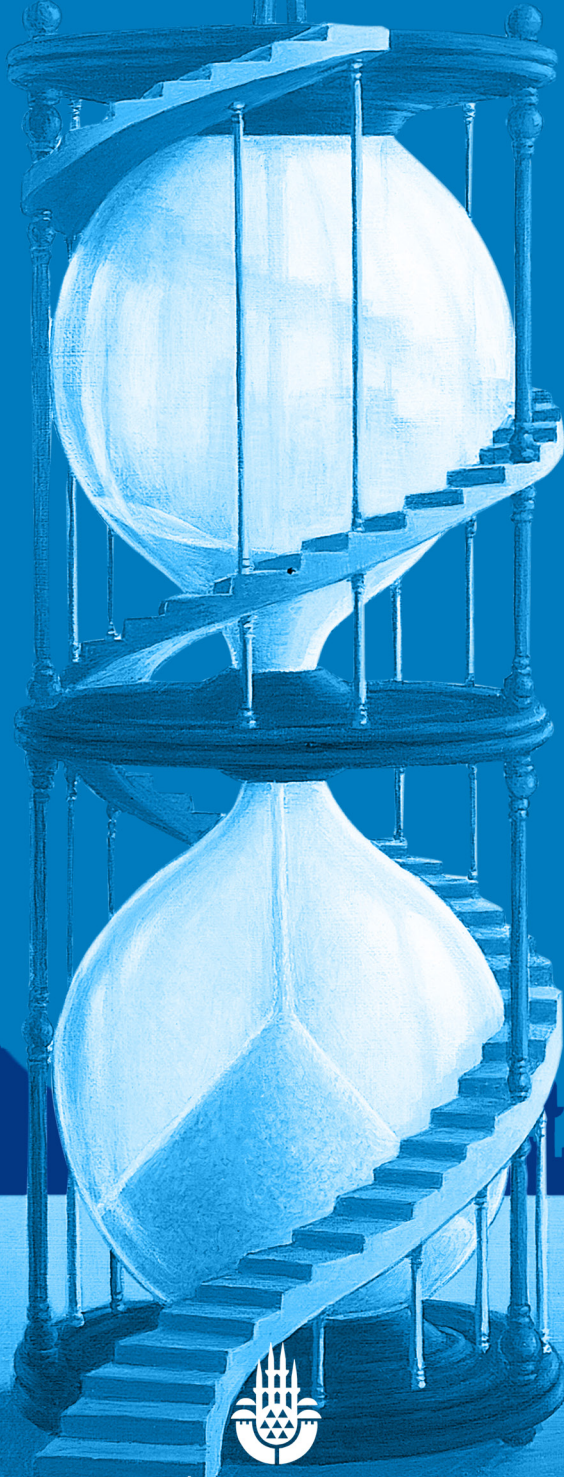




İstanbul Su Ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü

Stratejik Plan 2011-2015



İSTANBUL
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

İSTANBUL SU VE KANALİZASYON İDARESİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

2011 – 2015
STRATEJİK PLANI

2011-2015 Stratejik Plan

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
İSTANBUL SU VE KANALİZASYON İDARESİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI
Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

Prof. Dr. Ahmet DEMİR
Strateji Geliştirme Kurulu Başkanı

Alişan KOYUNCU
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

Hazım ÖZTORUN
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

Necati FARSAK
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

Selami TAŞER
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

Memduha TEK
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

İbrahim DÜZOĞLU
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

Sadık KARABIYIK
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

Mehmet AYGÜN
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

Mehmet PATAN
Strateji Geliştirme Kurulu Üyesi

PROJE EKİBİ

Ramazan ORUÇ
Proje Koordinatörü

Bedia KURTULUŞ
Proje Uzmanı

Hasan KÖSMEZ
Proje Uzmanı

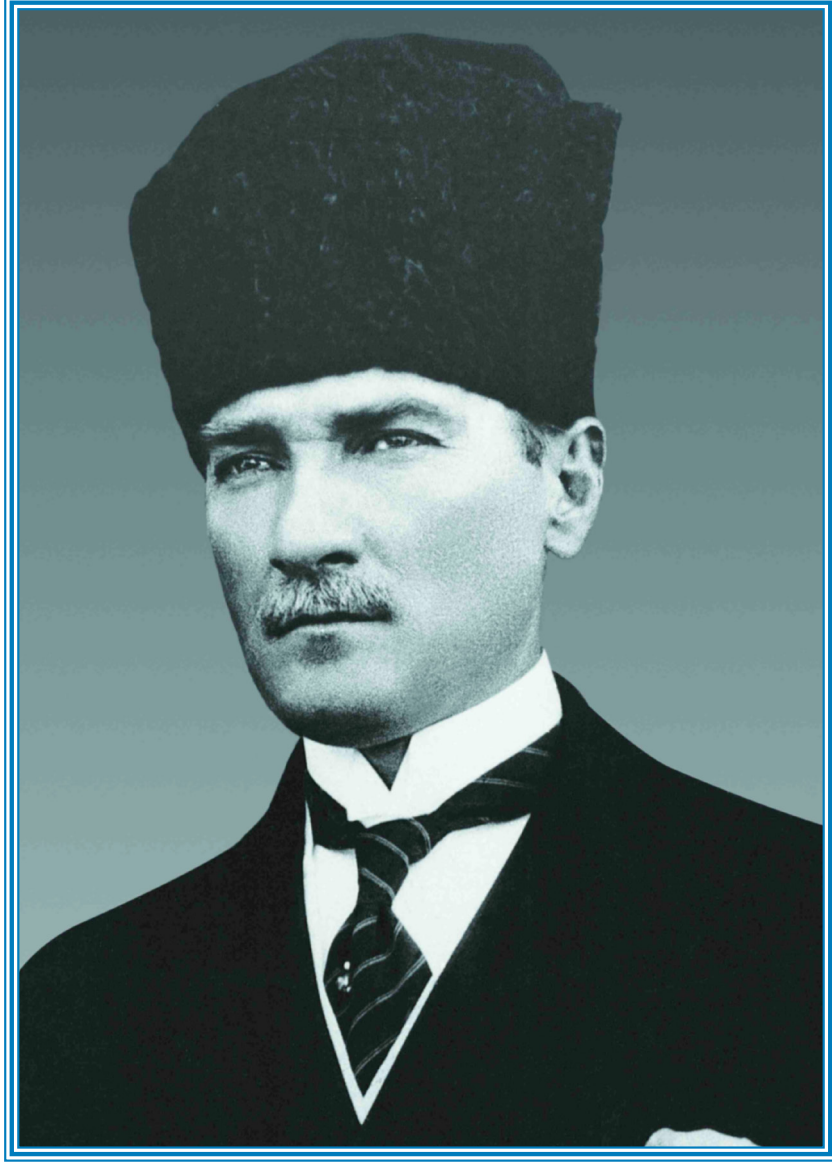
Mehmet AYDIN
Proje Uzmanı

Neslihan AKÇAY
Proje Uzmanı

Orhan TAYMUR
Proje Uzmanı

Zehra ERDEM
Proje Uzmanı

2011-2015 Stratejik Plan



“ Çalışmadan, üretmeden, rahat yaşamayı alışkanlık haline getirmiş toplumlar, önce haysiyetlerini, sonra hürriyetlerini, daha sonra da istikballerini kaybederler. “

K. Atatürk

2011-2015 Stratejik Plan

BAŞKANDAN



Kadir TOPBAŞ / İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı

Değerli İstanbullular;

Gerek nüfusu gerekse gelişmişliği bakımından Türkiye'nin en önde gelen kenti olan İstanbul'un Belediye Başkanı olarak, İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi'nin 2011-2015 yılı Stratejik Plan'ını siz değerli meclis üyelerimizle ve halkımızla paylaşmanın haklı mutluluğunu yaşamaktayım.

Bildiğiniz üzere kamu kuruluşları gücünü halktan alır ve halktan alınan gelirler ile yaşamlarını idame ettirirler. Bu sebeptendir ki kamu kurumlarına hizmet eden insanların kurumlarına olan sorumluluklarının yanı sıra, halka karşı da görevlerini dürüstlük ve hakkaniyetle yerine getirmek gibi bir misyonları vardır.

Bu anlayışla halktan alınan her bir kuruşun, yine halkın menfaatleri doğrultusunda harcanması gerekmektedir. Yine bu anlayışla yapılan her bir işin öncelikli muhatabı yine halk olmalıdır.

Bu sorumluluk ve görev bilinci ile hareket eden İSKİ'nin yönetici ve çalışanları; her geçen gün sizlere daha kaliteli hizmet sunabilmek, ödediğiniz her bir kuruşun karşılığının fazlası ile hizmet olarak sizlere geri dönüşümünü sağlayabilmek ve halktan elde edilen su gelirinin, yine halk için nasıl harcadığını gösterebilmek için elinizde bulunan 2011 – 2015 yılı İSKİ Stratejik Plan'ını büyük bir özveri ve samimiyetle siz değerli halkımızın değerlendirmelerine sunmaktadır.

Kamu kaynağının israf ve keyfiyetten uzak, akademik ve planlı bir şekilde, şehir halkının öncelikli ihtiyaçlarına göre belirlenmiş, kamu menfaatinin göz önünde bulundurarak hazırlanmış stratejik amaç ve hedefler ile izlenmesi için hazırlanan bu kitap ile sizler de yaşadığınız şehir hakkında bilgi sahibi olabilir, idarecilerinizin sizlere ne şekilde hizmet etmeyi planladıklarını daha detaylı bir şekilde inceleyebilirsiniz.

Bundan dolayı İSKİ 2011 – 2015 yılı Stratejik Plan'ının hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma değerli katkıları için teşekkür ederim. Stratejik planın başarı ile uygulanmasını diler, tüm İstanbullulara saygılarımı sunarım.

Kadir TOPBAŞ

İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı

2011-2015 Stratejik Plan

SUNUŞ



Prof. Dr. Ahmet DEMİR / İSKİ Genel Müdürü

Saygıdeğer İstanbullular,

Stratejik yönetim, bir kurumun faaliyet alanını, var olma nedenini ve gerçekleştirmek istediği hedefleri düzenleyen, bu hedeflere ulaşmada yol haritasını belirleyen bir yönetim biçimidir. Stratejik Yönetimin temel unsuru stratejik planlamadır. Stratejik planlama, kamu yönetimi anlayışına yeni bir sistem getirmekte, girdilerden ziyade sonuç odaklı bir yaklaşım sergilemektedir.

Stratejik Plan'ın hazırlanması sürecinde; kurumumuzun tüm yöneticilerinin aktif olarak yer aldığı, fikirlerini ve deneyimlerini serbestçe ifade edebildikleri çalıştaylar düzenlenmiş, özellikle geçmiş stratejik planın da sorgulanmasına imkân sağlayan yoğun anket ve analiz çalışmaları yapılmıştır. Bu süreçte, İstanbul halkının bizden beklentileri, dünyadaki gelişmeler, kurumsal yeterlilikler, paydaş ve GZFT analiz sonuçları dikkate alınmıştır. Böylece elimizdeki kaynakları en etkili ve verimli bir şekilde kullanarak gerçekleştire-

rebileceğimiz amaçlar ve hedefler belirlenmiş, bunlara ulaşmada izlenecek yollar tartışılmış, sorumlu bir yönetim anlayışı ve yüksek katılımcılıkla yeni bir stratejik plan hazırlanmıştır. Bu planda İSKİ'nin görev ve sorumlulukları; Su Kaynakları Yönetimi, Su İletimi Yönetimi, Atık Su Yönetimi, Yönetim ve Organizasyon ile Ar-Ge Yönetimi olmak üzere beş stratejik alanda toplanmıştır. Bu alanlar 15 adet Stratejik Amaç, 31 adet Stratejik Hedef, 141 adet Proje ve Faaliyet ve 193 Performans Göstergesi ile tanımlanmıştır.

13 milyon nüfusa sahip İstanbul'a 2040 yılına kadar su sıkıntısı yaşatmayacak şekilde su kaynaklarını planlayan İSKİ, hazırlanan bu Stratejik Plan doğrultusunda gerekli yatırımları hayata geçirmeye devam edecektir.

Bilindiği gibi küresel iklim değişikliği, bütün dünyada olduğu gibi İstanbul'da da hem su sıkıntısına bazen de kısa süreli yoğun yağışlar sonucu sellere sebep olmaktadır. İSKİ, bu stratejik planla; yeni su kaynaklarını araştırmanın yanında, mevcut su kaynaklarının da en etkili ve verimli bir şekilde değerlendirilebilmesi amacıyla atık suyun geri kazanımı ve yağmur suyunun değerlendirilmesi konularında da yeni hedefler belirleyerek her zaman daha iyiye ulaşma yolunda önemli adımlar atmaktadır.

Yaptığı çalışmalar ve projelerle diğer büyük şehirlerdeki su kanal idarelerine de örnek olan İSKİ, bu çalışmasında, Ar-Ge Yönetimi başlığı altında da yeni amaç ve hedeflerini belirleyerek bilime ve bilimselliğe verdiği önemi vurgulamaktadır.

İSKİ'nin 2011-2015 dönemine kılavuzluk edecek olan bu stratejik plan, emek yoğun bir çalışmanın meyvesi olup, halkımıza en verimli ve kaliteli hizmeti verebilmek amacıyla geniş bir katılımın ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada katkısı bulunan tüm mesai arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunar, Stratejik Plan'ın İstanbullulara yeni ufuklar açmasını ve daha kaliteli bir hizmete vesile olmasını temenni ederim.

Prof. Dr. Ahmet DEMİR
İSKİ Genel Müdürü

2011-2015 Stratejik Plan



Darlık Barajı



YÖNETİCİ ÖZETİ

İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü 2011-2015 Stratejik Planı'nda, kurumsal düzeyde yapılan stratejik analizler ile geleceğe bakışını, yönelimlerini, temel tercihlerini ve açılımlarını belirleyerek kurumsal başarı tanımını yapmıştır. Önceki plan döneminde benimsenen misyon, vizyon ve çalışma ilkeleri olduğu gibi korunmakla beraber, Ar-Ge'nin ayrı bir faaliyet alanı olarak ele alınmasına karar verilmiştir.

Oluşturulan Değer Üretim Modeli ile de “SU KAYNAKLARI YÖNETİMİ” , “SU İLETİMİ YÖNETİMİ”, “ATIK SU YÖNETİMİ”, “YÖNETİM ve ORGANİZASYON” ve “AR-GE YÖNETİMİ” olmak üzere stratejik alanlarını belirlemiştir. Bu stratejik alanlar aşağıda özeti verilen stratejik amaçlar ve hedeflerden oluşmaktadır.

2011-2015 Stratejik Plan

STRATEJİK ALAN 1

SU KAYNAKLARI YÖNETİMİ

STRATEJİK AMAÇ 1

Mevcut su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması.

STRATEJİK HEDEF 1.1

İçme suyu göl mutlak koruma alanlarında kalan arazilerin 700 hektarını kamulaştırmak, 285 hektar alanın ağaçlandırılmaya uygun olan kısmının % 100'ünün kurum adına tahsisini sağlamak ve yapılaşmanın yasak olduğu alanlarda eski yapılaşmayı azaltmak.

STRATEJİK HEDEF 1.2

İdarenin mülkiyetinde olan ağaçlandırılmaya müsait mutlak koruma alanlarını havza ve arazi niteliğine uygun olarak ağaçlandırmak.

STRATEJİK AMAÇ 2

Yeni su kaynaklarının geliştirilmesi.

STRATEJİK HEDEF 2.1

Alternatif su kaynaklarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapmak.

STRATEJİK ALAN 2

SU İLETİMİ YÖNETİMİ

STRATEJİK AMAÇ 3

Suyun sağlıklı ve kaliteli bir şekilde arıtılması

STRATEJİK HEDEF 3.1

Su kalitesini TSE, AB ve Dünya Sağlık Teşkilatı Standartlarında tutmak.

STRATEJİK AMAÇ 4

Suyun çeşitli kaynaklardan toplanarak etkili ve sağlıklı iletiminin sağlanması

STRATEJİK HEDEF 4.1

Su iletim ve dağıtım sisteminin alt ve üst yapılarının mevcut durumlarını analiz etmek, kesintisiz olmasını sağlayacak şekilde iyileştirmek ve işletme verimliliğini arttırmak.

STRATEJİK HEDEF 4.2

İçme suyu şebekesini yeni yerleşim yerlerine ulaştırmak için; 3.500 km'lik şebeke süperpoze projesi yapmak ve 1.365 km'lik içme suyu şebeke inşaatını tamamlamak.

STRATEJİK ALAN 3

ATIK SU YÖNETİMİ

STRATEJİK AMAÇ 5

Kamu ve çevre sağlığını koruma çalışmalarına katkı sağlamak üzere atık suyun yönetilmesi, endüstriyel atık suların atık su altyapı sistemlerinde ve çevrede yol açacağı tahribatın önlenmesi

STRATEJİK HEDEF 5.1

Atık su kanal sistemlerinin ve arıtma tesislerinin işletme maliyetlerini azaltmak ve verimliliklerini arttırmak.

STRATEJİK HEDEF 5.2

Tüm atık suları atık su deşarj standartlarına uygun olarak alıcı ortama vermek amacıyla atık su yapılarını planlamak, projelendirmek, inşa etmek ve alıcı ortamın deşarj standartlarına uygunluğunu denetlemek.

2011-2015 Stratejik Plan

3

STRATEJİK HEDEF 5.3

Biyolojik ve ileri biyolojik arıtma tesislerinin 1.285.000m³/gün debili çıkış sularının 130.000 m³/gün'ünün, yeşil alan sulama, sanayi vb. yerlerde kullanılmak üzere geri kazanılmasını sağlamak, geri kazanılan suyun ilgili yerlere ulaştırılabilmesi için gerekli yapıları oluşturmak.

STRATEJİK HEDEF 5.4

Arıtma çamurlarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapmak.

STRATEJİK AMAÇ 6

Atık su kanal sistemini korumak, sel ve taşkınları önlemek ve yağmur sularından faydalanmak amacıyla yağmur sularının atık su kanal sisteminden tamamen ayrıştırılması

STRATEJİK HEDEF 6.1

Sel baskınlarını önlemek amacıyla ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde gerekli plan projeleri hazırlamak, kritik noktalarda projeleri hayata geçirmek.

STRATEJİK ALAN 4

YÖNETİM ve ORGANİZASYON

STRATEJİK AMAÇ 7

Su ve kanalizasyon yönetimine ilişkin politika üretimi ve faaliyetlerinin yürütülmesini etkili bir biçimde gerçekleştirecek insan kaynağı yönetiminin sağlanması

STRATEJİK HEDEF 7.1

Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş için sistemler kurmak, uygulamaya geçirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak.

STRATEJİK HEDEF 7.2

Her yıl çalışan memnuniyeti araştırması yapmak ve sonuçlarını projelendirerek iyileştirme sağlamak.

STRATEJİK HEDEF 7.3

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında iç kontrol sistemini kurmak, uygulamaya geçirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak.

STRATEJİK HEDEF 7.4

Etkili bir eğitim yönetim sistemi kurmak ve uygulamak.

STRATEJİK AMAÇ 8

Kurumsal gelişme ve ilerlemeyi sağlamak için su ve kanalizasyon yönetiminde bilgiye dayalı olmanın sağlanması

STRATEJİK HEDEF 8.1.

Atık su, içme suyu ve yağmur suyu altyapı bilgilerini % 100 oranında doğru koordinatlarla coğrafi bilgi sistemine (İSKABİS) aktarmak, güncellemek ve sürekliliğini sağlamak.

STRATEJİK HEDEF 8.2

Faaliyetleri disipline edecek, etkenlik ve verimliliği artıracak sistemler kurmak ve mevcut sistemleri geliştirmek.

STRATEJİK HEDEF 8.3

İşletilmekte olan su ve atık su üst yapı tesisleri, su depoları, su iletim hatları ve sanat yapılarının elektronik ortamda varlık yönetim planlarını hazırlamak ve kullanıcıların hizmetine sunmak.

4

2011-2015 Stratejik Plan

4

STRATEJİK AMAÇ 9

Yüksek standartlarda hizmet sunulması ve standartların sürekli geliştirilmesi.

STRATEJİK HEDEF 9.1

İstanbul genelinde temiz su şebeke, iletim ve kanalizasyon arızalarının ortaya çıkmasını engelleyecek çalışmalar yapmak ve ortaya çıkan arızaları en kısa süre içinde gidermek.

STRATEJİK AMAÇ 10

Faaliyet giderlerinin azaltılması ve verimliliğin artırılması

STRATEJİK HEDEF 10.1

Şehre verilen 1 m³ suyun enerji maliyetini % 5 düşürmek.

STRATEJİK HEDEF 10.2

Su kayıp/kaçaklarının nedenleri araştırılarak, buna yönelik yönetim planının geliştirilip uygulamaya geçirilmesiyle su kayıp/kaçak oranını % 18 seviyesine indirmek.

STRATEJİK HEDEF 10.3

Uygulama performansını doğrudan etkileyecek iletişim altyapısını % 99,9'luk kesintisizlik seviyesine çıkarmak.

STRATEJİK HEDEF 10.4

Tahsilât'ın aylık tahakkuk değerine oranını %99'un üzerine çıkarmak

STRATEJİK AMAÇ 11

Müşteri odaklı yaklaşımlarla iş ve işlemlerde müşteri memnuniyetinin artırılması

STRATEJİK HEDEF 11.1

Müşterilere sağlanan hizmetlerin değerini ölçecek çalışmaları sürdürmek ve sonuçlarını projelendirerek organizasyonel fonksiyonları, sistemleri, politikaları, işlemleri ve prosedürleri sürekli geliştirmek.

STRATEJİK AMAÇ 12

Halkın su kültürü ve su kullanım bilincinin geliştirilmesi

STRATEJİK HEDEF 12.1

Çevre, doğa ve kurumsal tanıtım faaliyetleri gerçekleştirmek.

STRATEJİK HEDEF 12.2

Kitle iletişim araçları ile su bilincini arttırmak ve toplumu bilinçlendirerek suya güven duyulmasını sağlamak.

STRATEJİK AMAÇ 13

Kurumsal kimliğin geliştirilmesi ve kurumsal imaj bütünlüğünün sağlanması

STRATEJİK HEDEF 13.1

Kurumsal kimlik çalışması yapmak.

STRATEJİK AMAÇ 14

Olağan dışı durumlarda su ve kanalizasyon yönetimi için hazırlıklı olunması

STRATEJİK HEDEF 14.1

Yüzeysel su kaynaklarında yaşanabilecek olağan dışı durumlarda kullanılmak üzere 140 adet kuyuyu aktif halde tutmak.

5

2011-2015 Stratejik Plan

5

STRATEJİK HEDEF 14.2

Kriz dönemlerinde su iletimi, dağıtımı, tahliyesi ve kriz yönetimi için alternatifler geliştirmek.

STRATEJİK ALAN 5

AR-GE YÖNETİMİ

STRATEJİK AMAÇ 15

Araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile yeni ürün, yeni hizmet ve yeni teknoloji kazanımlarının elde edilmesi

STRATEJİK HEDEF 15.1

Ar-Ge faaliyetlerini planlayacak ve yürütecek kurumsal bir yapılanmaya gitmek.

STRATEJİK HEDEF 15.2

Su ve kanalizasyon yönetiminde bilimsel yaklaşımı sağlamak ve kurumsal başarı modeline hizmet etmek amacıyla Ar-Ge projelerini hazırlamak ve yürütmek.



Elmalı Barajı

2011-2015 Stratejik Plan

İÇİNDEKİLER

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANI'NIN MESAJI	6
İSKİ GENEL MÜDÜRÜ SUNUŞU	7
YÖNETİCİ ÖZETİ	9
1. STRATEJİK PLAN YENİLEME SÜRECİ VE YÖNTEMİ	17
1.1. Stratejik Plan Yenilenmesinin Yasal Dayanağı ve Çalışma Süreci	18
1.2. Strateji Geliştirme Yöntemi	19
2. GÖREV ALANI, GELECEĞE BAKIŞ VE ÇALIŞMA FELSEFESİ	23
2.1. Misyon	24
2.2. Vizyon	24
2.3. Çalışma İlke ve Değerleri	25
3. KURUMSAL YAPI, YETKİ VE SORUMLULUKLAR	27
3.1. Tarihçe	28
3.2. İlgili Mevzuat	29
3.3. Stratejik Planın Üst Politika Belgeleri ile İlişkisi	31
3.4. Yönetim ve Organizasyon Yapısı	32
3.4.1. Yönetim Organları	34
3.4.2. Birimlerin Temel Görevleri	36
3.4.3. Organizasyon Şeması	42
4. STRATEJİK ANALİZ	43
4.1. Suyun Stratejik Önemi	44
4.2. Temiz Su ve Atık Su Sektöründeki Eğilimler	46

2011-2015 Stratejik Plan

4.2.1.	Temiz Su Üretimi ve Dağıtımı	46
4.2.2.	Atık Su ve Yağmur Suyu Yönetimi	49
4.2.3.	Hizmet Sunumu	52
4.3.	Kentsel Eğilimler	53
4.4.	Kurumsal GZFT Analizi	58
4.4.1.	Güçlü Yönler	58
4.4.2.	Zayıf Yönler	61
4.4.3.	Fırsatlar	64
4.4.4.	Tehditler	67
4.5.	Paydaş Analizi	71
4.5.1.	Dış Paydaş Analizi	71
4.5.2.	İç Paydaş Analizi	74
5.	STRATEJİK YÖNELİMLER VE AÇILIMLAR	75
5.1.	Değer Modeli	76
5.2.	Stratejik Açılımlar	77
5.3.	Kurumsal Başarı Tanımı	79
6.	STRATEJİK PLAN UYGULAMA	83
6.1.	Stratejik Alanlar, Amaçlar, Hedefler, Projeler Ve Faaliyetler	84
6.2.	Stratejik Hedef ve Sorumlu Birim İlişkisi	84
6.3.	Kurumsal Başarı Kriterleri	84
7.	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	117
7.1.	Stratejik Plan Bilgi Sistemi	118
7.2.	Değerlendirme Sistemi	119
7.2.1.	Başarı Seviyesi'nin Hesaplanması	119
7.2.2.	Hedef Sapma'nın Hesaplanması	119

2011-2015 Stratejik Plan

Tablolar Listesi

Tablo 01.	İSKİ’de Birimlerin Fonksiyonel Dağılımı	33
Tablo 02.	Türkiye’de Su Tüketiminin Gelişimi	45
Tablo 03.	Su Arıtma Tesislerinden Şehre Verilen Su Miktarları.....	48
Tablo 04.	Temiz Su ve Atık Su İle İlgili Genel Bilgiler	49
Tablo 05.	Mevcut Atık Su Arıtma Tesisleri İle İlgili Bilgiler	50
Tablo 06.	Atık Su Arıtma Tesislerinin Kapasite Kullanım Durumları	51
Tablo 07.	Kayıp Su Oranı	52
Tablo 08.	Nüfus Değişimi ve Su İhtiyacı	55
Tablo 09.	İstanbul’un İçme Suyu Kaynakları	56
Tablo 10.	Dış Paydaş Analizi Sonuçları	71
Tablo 11.	Dış Paydaş Analizinin Stratejik Amaçlar ve Hedeflerle İlişkisi	73
Tablo 12.	İSKİ 2011-2015 Stratejik Planı Amaç ve Hedef Tablosu	85
Tablo 13.	Stratejik Hedef ve Sorumlu Birim İlişkisi Matrisi	114
Tablo 14.	Kurumsal Başarı Kriterleri	115

Şekiller Listesi

Şekil 1.	İSKİ Strateji Geliştirme Modeli	20
Şekil 2.	İSKİ Stratejik Plan Yenileme Süreci	21
Şekil 3.	İSKİ Organizasyon Şeması	42
Şekil 4.	Dünyadaki Suyun Dağılımı	44
Şekil 5.	İstanbul’un Afet Yönetim Yapısı	57



1.BÖLÜM

STRATEJİK PLAN YENİLEME SÜRECİ VE YÖNTEMİ

Bu bölüm, stratejik planın yenilenme aşamasındaki çalışma süreci ve yöntemini açıklamaktadır.

2011-2015 Stratejik Plan

1. STRATEJİK PLAN YENİLEME SÜRECİ VE YÖNTEMİ

İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü'nün (İSKİ) stratejisi aşağıda belirtilen süreç ve yöntem çerçevesinde geliştirilmiştir.

1.1. Stratejik Plan Yenilenmesinin Yasal Dayanağı ve Çalışma Süreci

Son yıllarda, kamu kesiminin mali ve idari sorunları dikkate alındığında kamu idarelerinin faaliyetlerini planlı bir şekilde yerine getirmeleri zorunlu hale gelmiştir.

Kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi reformları çerçevesinde, makro düzeyde bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak, bu kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ve bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğu geliştirmek temel başlıklar olarak tanımlanmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda "Stratejik Planlama", Kamu idarelerinin planlı hizmet sunmaları, politika geliştirmeleri, belirledikleri politikaları somut iş programlarına ve bütçelere dayandırmaları ve uygulamalarını etkili bir şekilde izleme ve değerlendirmelerini sağlamaya yönelik temel bir araç olarak benimsenmiştir.

Stratejik planlama ile ilgili ana ilkeler; Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından 2006 yılı Haziran ayında çıkarılan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu 2. Sürüm'ünde aşağıdaki gibi tanımlanmıştır;

"Stratejik planlama, kuruluşun bulunduğu nokta ile ulaşmayı arzu ettiği durum arasındaki yolu tarif eder. Kuruluşun amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntemle-

ri belirlemesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısı taşır. Kuruluş bütçesinin stratejik planda ortaya konulan amaç ve hedefleri ifade edecek şekilde hazırlanmasına, kaynak tahsisinin önceliklere dayandırılmasına ve hesap verme sorumluluğuna rehberlik eder"

Ayrıca Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanarak yürürlüğe giren Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 3.Bölümünde;

"Stratejik planların süresi, güncelleştirilmesi ve yenilenmesi"

MADDE 7 – (1) Stratejik planlar beş yıllık dönem kapsar.

(3-ç) Mahalli idarelerde üst yöneticinin değişmesi halinde ilgili mahalli idarenin, stratejik planları yenilenebilir.

(4) Yenileme, stratejik planın beş yıllık bir dönem için yeniden hazırlanmasıdır. Stratejik planın yenilenmesi kararı, yukarıdaki şartların oluşmasını müteakip en geç üç ay içinde alınır. Bu kararı takip eden altı ay içinde stratejik plan yenilenir.

şeklinde ifade edilmektedir.

İSKİ üç yıldır uyguladığı 2008-2012 Stratejik Planını;

- Gerek kurumsal yapıda ortaya çıkan değişiklikler (Üst yöneticinin değişmesi)

- Gerekse planın değişen İSKİ stratejilerine ve çevresel şartlara cevap verememesi

nedeniyle değerlendirerek, hem plana ilişkin yeni bir farkındalık yaratılmasının hem de planın geliştirilmesinin gereğiyle yenileme kararı almış ve bu doğrultuda Şekil 2'de görülen uygulama adımlarını gerçekleştirmiştir.

1.2. Strateji Geliştirme Yöntemi

Stratejik plan yenileme çalışması ile strateji geliştirme yönteminde köklü bir değişikliğe gidilmiştir. Önceki planda, İSKİ bünyesindeki her birim ayrı ayrı ele alındığı ve GZTF analizleri birimler bazında yapıldığı için amaçlar ve hedefler de birimler bazında somutlaştırılmıştır. Yenileme çalışmasında ise İSKİ bir bütün olarak ele alındığı ve GZFT analizi de İSKİ'nin bütünü için gerçekleştirildiği için amaçlar ve hedefler de kurumsal düzeyde belirlenmiştir. Daha açık ifade etmek gerekirse, bu çalışmada öncelikle İSKİ'nin stratejik alanları ile birlikte kurumsal amaç ve hedefleri belirlenmiş, daha sonra söz konusu amaç ve hedeflerin birimlerle ilişkisi kurulmuştur.

İSKİ'yi bir bütün olarak ele alıp stratejik planın yeniden tasarlanması, performans izleme ve değerlendirme yöntemine de yansımıştır. Hedeflerin birim değil, kurum bazlı ele alınması, değerlendirme sisteminin de kurumsal düzeyde tasarlanmasını beraberinde getirmiştir. Hedeflerin etkinliğinin kurumsal düzeyde ölçülmesini sağlayacak yeni yaklaşıma ek olarak İSKİ'nin dönemsel başarısını bir bütün olarak ölçmeyi hedefleyen kurumsal başarı kriterleri ve göstergeleri de ayrıca belirlenmiştir. Böylece birimlerin performansını ölçmenin ötesinde kurum performansını da ölçmek için gerekli zemin oluşturulmuştur. Kurumsal düzeyde stratejik analizin yapılması, amaç ve hedeflerin belirlenmesi ve performansın ölçülmesinin dışında, yöntem olarak, belirlenen hedeflerin nasıl hayata geçirilmesi gerektiğine cevap oluşturan proje ve faaliyetlere de stratejik plan içerisinde yer verilmiştir.

İSKİ'nin stratejik alanlarının kapsamının ele alındığı değer üretim modeli ve kurumsal başarı tanımının ayrı bir tartışma konusu olarak ele alınması önümüzdeki plan dönemi için yeni sayılabilecek bir gelişmedir. Burada ortaya çıkan fikirler ile stratejik alanların, amaç, hedef, proje ve

faaliyetlerin hangi açıdan ele alınması gerektiğine ilişkin perspektifler geliştirilmiştir. Bununla birlikte, İSKİ'nin kurumsal geleceğe bakışını yansıtan misyon ve vizyonunda bir değişikliğe gidilmemiştir.

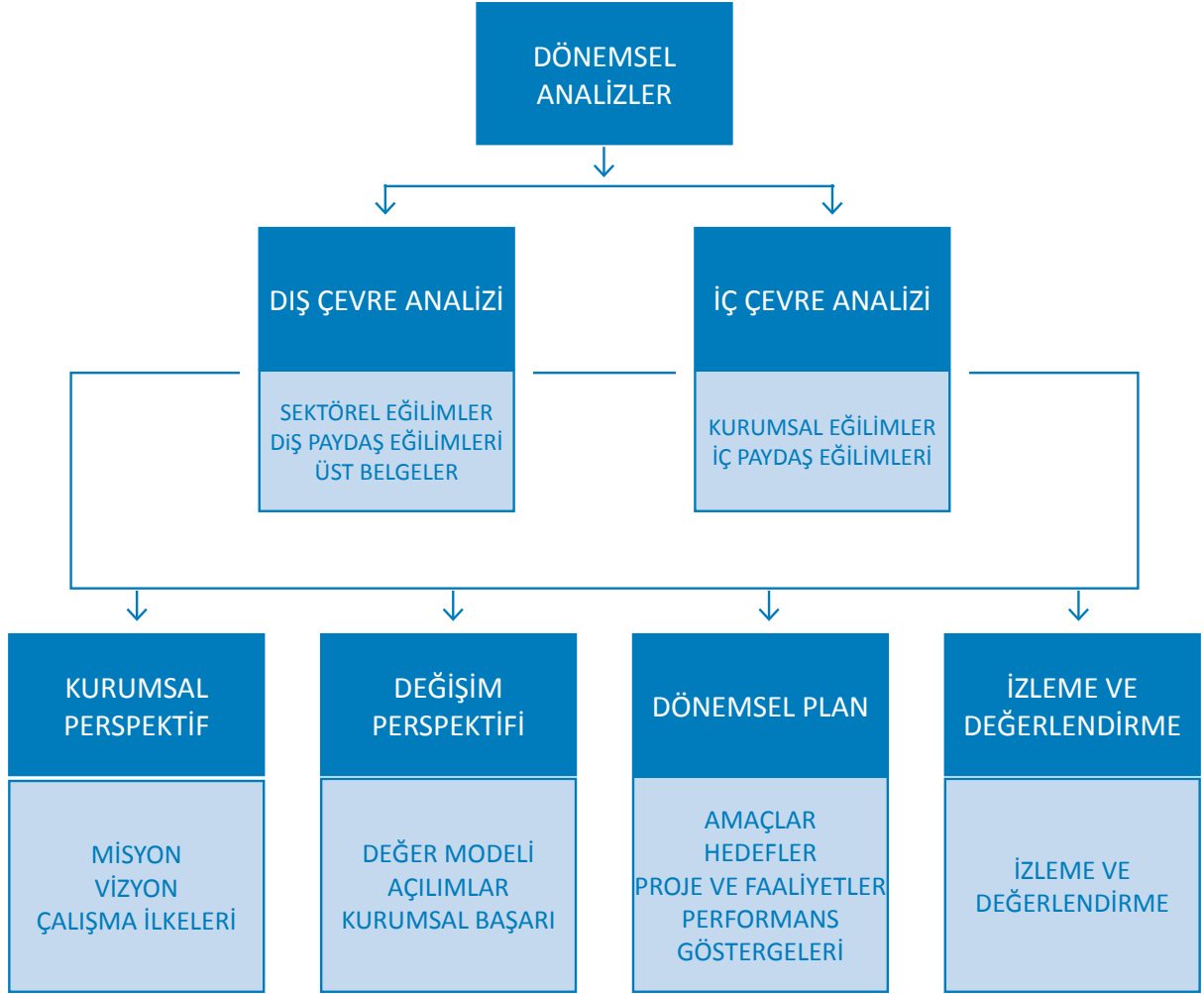
Kurumsal başarı fikri uzun ve orta vadeli kararlara temel teşkil etmek zorunda olduğu için uzun vadeli perspektif ve orta vadeli plan unsurları ile stratejik plan yenileme çalışmalarında öne çıkmaktadır. Soyut ama yönlendirici olan, kurumun misyonu, vizyonu ve çalışma ilkelerinin yanı sıra kurumsal değer üretim modelini, yeni açılımlarını ve başarı varsayımlarını içeren perspektif unsuru, belirli bir dönem ile sınırlı olmayan, kurumun geleceğe bakışını, kendisini nerede görmek istediğine ilişkin genel bir fikri ve mevcuttan farklı yeni yaklaşımları ifade ederken, plan unsuru ise, söz konusu perspektifin yanı sıra çevresel şartları da göz önüne alarak planlamaya konu edilen dönemde başarılması düşünülen somut amaçları, hedefleri, proje ve faaliyetleri içeren kararları ifade eder.

İSKİ strateji modeli oluşturulurken, sentezler yoluyla geniş bir perspektif geliştirilmiş ve çevresel analizler dikkate alınmıştır. İSKİ bünyesinde yapılan çalışmaların sonucunda ortaya çıkan fikirler aşağıdaki şekilde yer alan temel başlıklar altında bir modele dönüştürülmüştür:



2011-2015 Stratejik Plan

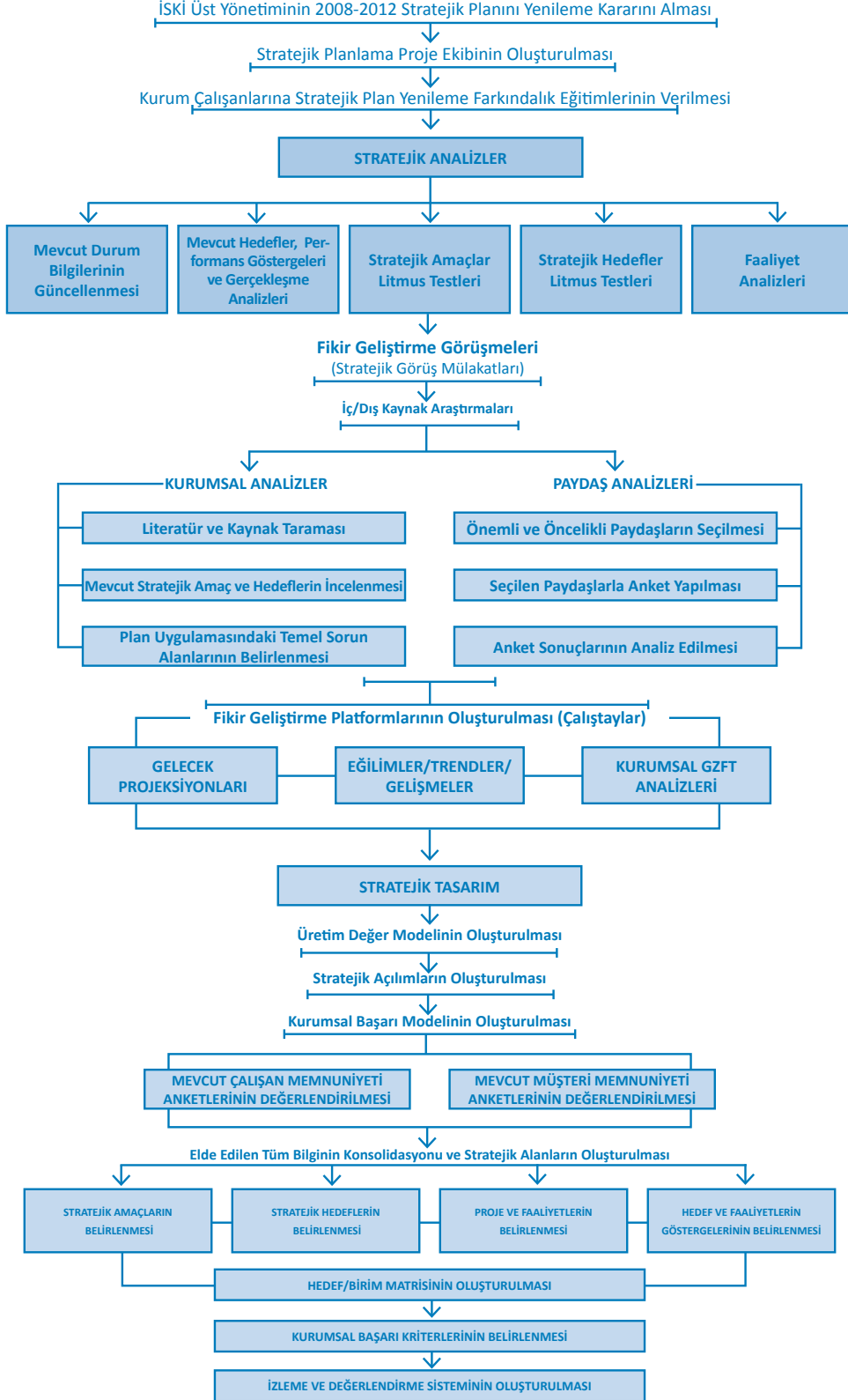
Şekil 1. İSKİ Strateji Geliştirme Modeli



2011-2015 Stratejik Plan

Şekil 2. İSKİ Stratejik Plan Yenileme Süreci

İSKİ STRATEJİK PLAN YENİLEME SÜRECİ



2011-2015 Stratejik Plan



İkitelli Su Arıtma Tesis



2.BÖLÜM

GÖREV ALANI, GELECEĞE BAKIŞ VE ÇALIŞMA FELSEFESİ

Bu bölüm, İSKİ'nin faaliyet alanını, misyon, vizyon ve çalışma felsefesini içermektedir.

2011-2015 Stratejik Plan

2. GÖREV ALANI, GELECEĞE BAKIŞ VE ÇALIŞMA FELSEFESİ

İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü'nün (İSKİ) var oluş nedenini ifade eden misyonu, gelecekte varmak istediği noktayı işaret eden vizyonu ve nasıl bir anlayış ile hareket edeceğini gösteren çalışma ilke ve değerleri 2011-2015 Stratejik Planına da ışık tutmaktadır.

2.1. Misyon

“ İçme suyu ve atık su hizmetlerini, çevre ve insan sağlığını esas alarak, etkin, verimli ve kaliteli olarak yürütmek ”

2.2. Vizyon

“ İstanbul'un su medeniyetinden güç alarak, su yönetiminde insanı ve çevreyi esas alan, hizmet kalitesi yüksek, sürekli gelişime açık lider kurum olmak ”

İSKİ gelecekte kendisini görmek istediği yeri şu şekilde tanımlamaktadır:

İstanbul'un Su Medeniyetinden Güç Almak; Köklü bir tarihi geçmişe sahip olan İstanbul, binlerce yıldan bu yana dünyanın en büyük ve en önemli şehirleri arasında yer almıştır. Eşsiz coğ-

rafi konumu dolayısıyla, doğu ve batı uygarlıklarının buluşma noktası olmuş ve üç büyük imparatorluğa başkentlik yapmıştır. Şehir, yerine konulamaz nitelikte zengin bir tarihi ve kültürel mirasa sahiptir. İstanbul'un özgün kimliğinin ayrılmaz bir parçası da, yüzlerce yıldan bu yana yaşatılmakta olan “su medeniyeti” dir. Roma, Bizans ve Osmanlı dönemlerinde yapılan su yapıları, birer sanat abidesi niteliğindedir. Bentler, sarnıçlar, su kemerleri, çeşmeler, hamamlar, havuzlar ve diğer birçok yapı, şehrin ulaştığı su medeniyetinin eşsizliğini yansıtmaktadır. Osmanlı Dönemi, İstanbul'da su medeniyetinin zirvesi olarak kabul edilebilir. Şehir, sahip olduğu temizlik, bakım ve yeşillik dolayısıyla, 20. yüzyılın başlarında bile, batılı mimarlar tarafından “cennet bahçesi” olarak nitelendirilmiştir. İstanbul'un su medeniyetinden güç almak, şehrin sahip olduğu eşsiz mirasın korunması, geliştirilmesi ve yaşatılması ile mümkündür. İSKİ'nin vizyonunda yer alan bu unsur, kurumun faaliyet gösterdiği bütün alanlar için rehber niteliğindedir. İSKİ yönetici ve çalışanları ile İstanbullular, devraldıkları mirasın kendilerine yüklediği sorumluluğun bilinci ile hareket etmektedir.

Su Yönetiminde İnsanı ve Çevreyi Esas Almak;

Su, canlıların vazgeçilmez hayat kaynağıdır. Bu açıdan su, temel bir hak olarak görülmektedir. Dünyanın önemli metropollerinden biri olan İstanbul'da insanların su hakkının karşılanması İSKİ'nin temel görevidir. Suyun bir hak olarak görülmesinin yanında, insan sağlığıyla uyumlu su arzı ve su ekipmanları kullanımı da önemlidir. Doğal ortamdan alınan suyun çeşitli işlemlerden ve süreçlerden geçirilerek insan sağlığına uygun ve içilebilir kalitede musluktan akıtılması sürdürülebilir hedefidir. Dolayısıyla İSKİ, suyun bir in-

san hakkı olduğu, uygun koşullarda ve sağlıklı olarak herkese sunulması gerektiği bilinciyle hareket etmektedir.

İSKİ, atık suların ekolojik dengeyi bozmadan, havada, suda ve toprakta kalıcı özellik gösteren kirlenmeler oluşturmaktan, çevreye zarar vermeden bertaraf edilmesini sağlamak ve bunun için gerekli denetimleri yapmakla yükümlüdür.

Hizmet Kalitesi Yüksek Olmak;

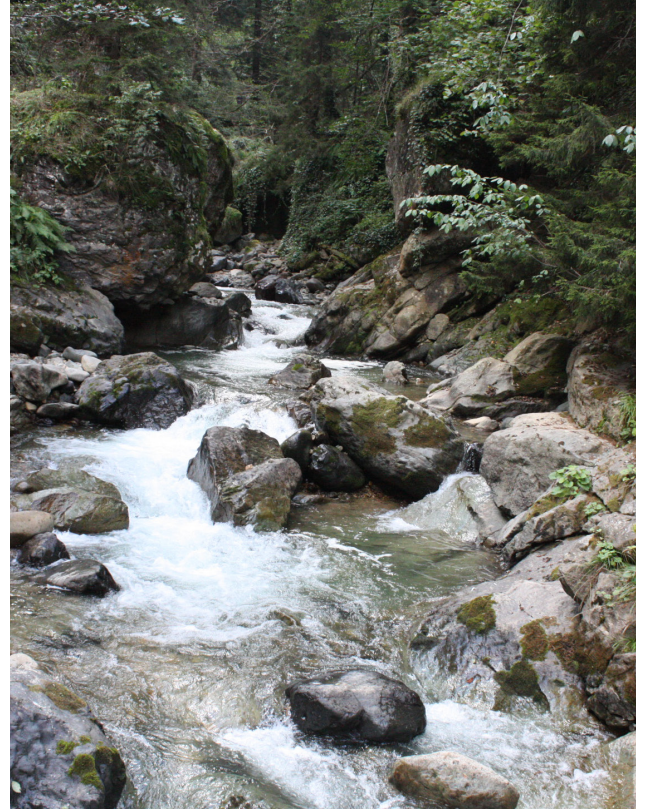
İSKİ, canlı yaşamı için öneme sahip olan suyun üretimi ve sunumunu bir kamu hizmeti olarak görmekte, müşteri memnuniyetini ve kaliteli hizmet sunma anlayışını temel ilke olarak benimsemektedir. Gerek abonelik hizmetlerinin, gerekse su ve kanalizasyona ilişkin şebeke hizmetlerinin, halka en yakın birimler olan şubelerce yerine getirilmesi esas alınmaktadır. Tüm alanlarda hizmet kalitesini sürekli olarak arttırmak ve geliştirmek İSKİ'nin temel amacıdır.

Sürekli Gelişime Açık Lider Kurum Olmak;

İSKİ, Türkiye'deki su ve kanalizasyon idarelerinin en büyüğü ve en köklü olanıdır. Yalnızca Türkiye'nin değil, Avrupa ve Ortadoğu'nun en önemli kentlerinin başında gelen İstanbul'a hizmet sunan İSKİ, hem ulusal hem de uluslararası ölçekte lider kurum olma sorumluluğunu taşımaktadır. Stratejik hareket etmek, gelişime açık ve örnek olmak liderliğin temel şartlarından biridir. O nedenle İSKİ, yalnızca gelişmeleri takip etmemekte, aynı zamanda gelişmeleri yönlendiren ve değişim yaratan bir kurum olmayı amaçlamaktadır.

2.3. Çalışma İlke ve Değerleri

- Çevreye ve İnsana Saygı
- Gelişime ve Değişime Açıklık
- Müşteri Memnuniyeti
- Kalite
- Etkinlik, Verimlilik ve Yeterlilik
- Güvenilirlik
- Eşitlik ve Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Dürüstlük
- Adalet
- Hizmet Bilinci, Hizmet Aşkı
- Hizmetlerde Önderlik ve Örneklik
- Katılımcılık
- Meslek Etiğine Bağlılık
- Halka Yakınlık



2011-2015 Stratejik Plan



Ömerli Barajı



3.BÖLÜM

KURUMSAL YAPI, YETKİ VE SORUMLULUKLAR

Bu bölüm, su yönetiminin evrimini, İSKİ'nin dayandığı yasal çerçeveyi, yönetim ve organizasyon yapısını ve üst politika belgeleri ışığında üstlenmesi gereken görev ve sorumlulukları ele almaktadır.

2011-2015 Stratejik Plan

3. KURUMSAL YAPI, YETKİ VE SORUMLULUKLAR

Su yönetiminin geçirdiği evrimden hareketle İSKİ'nin yönetim ve organizasyon yapısı ile üstlenmesi gereken görev ve sorumlukların dayandığı yasal çerçeve 2011-2015 dönemi Stratejik Planının temel unsurudur.

3.1 Tarihçe

İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı, müstakil bütçeli ve kamu tüzel kişiliğine haiz bir kuruluştur (2560, md. 1). İstanbul tarihi bir yerleşim yeri olmasından dolayı su ile ilgili çalışmalar ve tesisler de çok eskilere dayanmaktadır.

Roma ve Bizans Dönemlerinde İstanbul'da Yapılan Su Tesisleri

İstanbul'un kuruluş döneminde bir başka deyişle Roma İmparatorluğu zamanında, şehrin su ihtiyacının yer altı kaynaklarından sağlandığı bilinmektedir. Sur dışındaki bir kaynaktan Haliç'in kenar mahallelerine kadar su yolu yapılması, Mazul Kemer ile bugün Bozdoğan diye bildiğimiz Valens Kemerini kullanarak Halkalı civarından Beyazıt'a kadar su iletilmesi, Kâğıthane Deresi sularının ızgara ve havuzlarda toplanarak şehre getirilmesi ve Belgrad Ormanları'ndan Sultanahmet'e su yolu inşa edilmesi gibi önemli su tesisleri çalışmalarının bu dönemde gerçekleştirildiği de kayıtlarda mevcuttur.

Ayrıca, Roma ve Doğu Roma İmparatorları, kuraklık ve harp ihtimallerini düşünerek, şehir içinde üstü açık hazneler ve kapalı sarnıçlar yaptırmışlardır. Üstü açık su depolarının en önemlileri bugünkü Vefa Stadının olduğu Aetiyus, Fatih İlçesi Yavuz Selim Mahallesiindeki Çukurbostan olarak bilinen Aspar Haznesi ve Altınmermer Haznesi olarak isimlendirilen (Hegius Mokius) su de-

polarıyken; üstü kapalı su haznelerinin en meşhurları ise 336 sütunlu Yerebatan Sarnıcı (Basilika Sarnıcı), 224 sütunlu Binbirdirek Sarnıcı (Pilek-senus Sarnıcı) ve Acimusluk Sarnıcı'dır.

Osmanlı Döneminde İstanbul'da Yapılan Su Tesisleri

İstanbul'un Türkler tarafından fethinden sonra şehir nüfusunun artması, mevcut su tesislerinin yetersiz hale gelmesiyle Fatih Sultan Mehmet Han tarafından, Roma İmparatorluğu döneminde yaptırılan Halkalı civarındaki su tesisleri ıslah ettirilerek Fatih ve Turunçlu Su Yolları yapılmıştır. Daha sonra Halkalı Suları adını alan ve Halkalı Köyü civarındaki muhtelif pınarlardan beslenen bu su tesisleri manzumesine yeni kollar ilave edilmiş ve bu tesisler üzerine mevcuttaki Mazul ve Bozdoğan Kemerlerinin yanı sıra 2 yeni kemer (Kara Kemer ve Ali Paşa Kemeri) inşa edilmiştir. Zamanla nüfusun artması sonucu su sıkıntısı çekilmeye başlanınca, Kanuni Sultan Süleyman Mimar Sinan'ı görevlendirerek Kırkçeşme Su Tesislerini ve bu tesisler üzerine de 4 su kemeri (Uzun Kemer, Eğri Kemer, Güzelce Kemer ve Mağlova Kemeri) inşa ettirmiştir.

Osmanlı Döneminde yapılan bir diğer önemli çalışma da Beyoğlu bölgesinde yaşayan insanların su probleminin 1732'de inşa edilen Taksim Suyu Tesisleriyle çözüme kavuşturulmasıdır. I. Mahmut tarafından yaptırılan Bahçeköy (Sultan Mahmut) Kemeri ile Topuzlu Bent, Valide Benti ve II. Mahmut Benti Taksim Suyu tesislerdendir.

Vakıf Suları (Müteferrik Sular)

Osmanlı'nın son dönemlerinde halkın su ihtiyacının karşılanması için muhtelif kaynak suları küçük isale hatlarıyla çeşmelere verilmiştir. Bunların en

2011-2015 Stratejik Plan

önemlisi Sultan 2. Abdülhamit Han tarafından yaptırılan Hamidiye Suyu'dur. Kemerburgaz'daki menbaalardan alınan bu su, Beyoğlu civarındaki kışlalara, saraylara ve 50 kadar çeşmeyle verilmektedir.

Su Şirketleri

İstanbul'un su ihtiyacının karşılanması ve yeni yapılan modern binalara basınçlı su verilmesi amacıyla Sultan Abdülaziz Han tarafından 1868 yılında bir Fransız şirketine imtiyaz verilerek "Dersaadet Anonim Su Şirketi" (Terkos Şirketi) kurulmuştur. Bu sayede, dere ve yer altı sularının toplanıp isale edilmesi ve Terkos Gölü'nden alınacak suyun arıtılarak şehre isale ve tevzisi bu şirket tarafından gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, 1888 yılında, gelişen Anadolu Yakası'nın su ihtiyacını karşılamak üzere Üsküdar-Kadıköy Su Şirketi de kurulmuştur.

İstanbul Sular İdaresi (İSİ) Dönemi

Cumhuriyetin ilk yıllarında su meselesinin imtiyazlı şirketler eliyle çözüme kavuşturulamayacağı kanaatine varıldığı için devletleştirme politikası çerçevesinde 1932 yılında Terkos Şirketi, 1937 senesinde ise Üsküdar-Kadıköy Su Şirketi satın alınarak İstanbul Sular İdaresi'ne (İSİ) devredilmiştir.

İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi'nin (İSKİ) Kuruluşu

İSİ kaynaklarının, Türkiye'de yaşanan ekonomik ve sosyal faktörler sebebiyle ülkenin çeşitli yörelerinden büyük miktarlarda göç alarak hızla artan İstanbul nüfusunun su ve kanalizasyon ihtiyacını karşılamada yetersiz kalmasından dolayı 1981 yılında çıkarılan 2560 Sayılı İSKİ'nin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile daha geniş yetki ve imkânlarla donatılmış olan İSKİ kurulmuştur. Başlangıçta İstanbul Valiliğine bağlı olan İSKİ, 1984 yılında 3009 sayılı kanunla İstanbul Büyük-

şehir Belediyesi bünyesine alınmıştır. 2004 yılında yürürlüğe giren 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile İSKİ Genel Müdürlüğü'nün hizmet alanı İstanbul Valiliğinin görev, yetki ve sorumluluk alanına genişlemiş ve böylece hizmet verilen ilçe sayısı 27'den 32'ye çıkmıştır. İlçe sayısı 22 Mart 2008 tarihinde yürürlüğe giren 5747 sayılı "Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçinde İlçe Kurulması" adlı kanun ile 39'a çıkarılmıştır.

3.2. İlgili Mevzuat

İSKİ'nin görev, yetki ve sorumlulukları, 2560 Sayılı İSKİ'nin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun'da ve ilgili yönetmeliklerde düzenlenmiştir. Ayrıca, yerel yönetimleri doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen birçok yasal düzenleme İSKİ'yi de ilgilendirmektedir. Örneğin 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nun 7/r maddesine göre, "su ve kanalizasyon hizmetlerini yürütmek, bunun için gerekli baraj ve diğer tesisleri kurmak, kurdurmak ve işletmek; derelerin ıslahını yapmak; kaynak suyu veya arıtma sonunda üretilen suları pazarlamak" Büyükşehir Belediyesinin görevleri arasında sayılmışken, 2560 sayılı Kanun'un 1. maddesinde İSKİ'nin kuruluş amacı; "İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin su ve kanalizasyon hizmetlerini yürütmek ve bu amaçla gereken her türlü tesisi kurmak, kurulu olanları devralmak ve bir elden işletmek ..." olarak belirtilmiştir.

Ayrıca, İSKİ'nin faaliyet alanı, coğrafi olarak İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin görev alanı ile sınırlı olduğu halde şehrin yararlandığı su kaynaklarının korunmasına ilişkin hizmetler, Büyükşehir Belediyesi'nin sınırları dışında da olsa, İSKİ tarafından yürütülmektedir. Ayrıca, İçişleri Bakanlığı ile Bayındırlık ve İskân Bakanlığı'nın teklifi üzerine, Bakanlar Kurulu, ana sistem ile ilgili başka belediye ve köylerin su ve kanalizasyon işlerini de İSKİ'ye verebilir (2560/, md 1).

2011-2015 Stratejik Plan

İSKİ'nin Yetki, Görev Ve Sorumlulukları İle İlgili Kanunlar:

- 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu,
- 2560 sayılı İSKİ Kanunu,
- 5393 sayılı Belediye Kanunu,
- 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu,
- 831 sayılı Sular Hakkında Kanun,
- 167 sayılı Yer Altı Suları Hakkında Kanun,
- 6200 sayılı Devlet Su İşleri Umum Müdürlüğü Teşkilat ve Vazifeleri Hakkında Kanun,
- 3152 sayılı İçişleri Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun,
- 1593 sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu,
- 2872 sayılı Çevre Kanunu
- 3213 sayılı Maden Kanunu,
- 1053 sayılı Belediye Teşkilâtı Olan Yerleşim Yerlerine İçme, Kullanma ve Endüstri Suyu Temini Hakkında Kanun,
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- 4562 sayılı Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu,
- 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu,
- 3516 sayılı Ölçüler ve Ayarlar Kanunu,
- 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu,
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu,
- 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu,
- 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu,
- 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu,
- 2942 sayılı Kamulaştırma Kanunu,
- 4759 sayılı İller Bankası Kanunu,
- 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu,
- 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu,
- 4736 sayılı Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Ürettikleri Mal ve Hizmet Tarifeleri ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun,

•5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun

•3194 sayılı İmar Kanunu,

•2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 sayılı İmar Kanununun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun.

İSKİ'nin Yetki, Görev Ve Sorumlulukları İle İlgili Yönetmelikler:

- İSKİ Esas Yönetmeliği,
- İSKİ İçmesuyu Havzaları Yönetmeliği,
- İSKİ Atıksuların Kanalizasyona Deşarj Yönetmeliği,
- Tarifeler Yönetmeliği,
- İSKİ Yer altı Suyunu Satan, Taşıyan ve Tüketenlerin Denetlenmesi Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik,
- İSKİ İçmesuyu Maksatlı Kuyuların, Su Tankerlerinin ve Satış İstasyonlarının Denetlenmesi Esaslarını Belirleyen Yönetmelik,
- İSKİ Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Yönetmelik,
- İSKİ Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği,
- İSKİ İaşe İşleri Hizmet Yönetmeliği,
- İSKİ İhale Yönetmeliği,
- İSKİ İle Bağlı Birim ve Müesseselere İlk Defa Memur Olarak Tayin Edilecekler İçin İmtihan Yönetmeliği,
- İSKİ Genel Müdürlüğü Daimi Kadrolarına İşçi Olarak Alınacaklar Hakkında Uygulanacak İmtihan Yönetmeliği,
- İSKİ İnşaat, Elektrik, Tesisat, Harita, Bakım Onarım, Etüd ve Proje İşlerine Ait Kontrol Yönetmeliği,

2011-2015 Stratejik Plan

- İSKİ Sıhhi Tesisat Eğitimi ve Uygulama Esasları Yönetmeliği,
- İSKİ Yönetim Kurulunun Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik.

•İSKİ'ye Görev Veren ve İlişkili Olan Diğer Yönetmelikler:

- Çevresel Etki Değerlendirmesi Yönetmeliği (17 Temmuz 2008 tarih ve 26939 sayılı R.G.),
- Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği (14 Mart 2005 tarih ve 25755 sayılı R.G.),
- Çevre Gelirlerinin Takip ve Tahsili ile Tahsilât Karşılığı Öngörülen Ödeneğin Kullanımı Hakkında Yönetmelik (03.04.2007 tarih ve 26482 sayılı R.G.),
- Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği (31 Aralık 2004 tarih ve 25687 sayılı R.G.),
- Sulak Alanların Korunması Yönetmeliği (17 Mayıs 2005 tarih ve 25818 sayılı R.G.)
- Orman Sayılan Alanlarda Verilecek İzinler Hakkında Yönetmelik (22 Mart 2007),
- Madencilik Faaliyetleri İzin Yönetmeliği (21 Haziran 2005 tarih ve 25852 sayılı R.G.)
- Ölçü ve Ölçü Aletleri Muayene Yönetmeliği (24 Temmuz 1994 tarih ve 22000 sayılı R.G.),
- Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (26 Mayıs 2006 tarih ve 26179 sayılı R.G.),
- Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Kaydına İlişkin Yönetmelik (2 Ekim 2006 tarih ve 26307 sayılı R.G.),
- Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Tahsis ve Devri Hakkında Yönetmelik (10 Ekim 2006 tarih ve 26315 sayılı R.G.)
- Taşınır Mal Yönetmeliği (18 Ocak 2007 tarih ve 26407 sayılı R.G.),

- Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (19 Ekim 2006 tarih ve 26324 sayılı R.G.),
- Devlete ve Kişilere Memurlarca Verilen Zararların Nevi ve Miktarlarının Tespiti, Takibi, Amirlerinin Sorumlulukları, Yapılacak Diğer İşlemler Hakkında Yönetmelik (13 Ağustos 1983 tarih ve 18134 sayılı Resmi Gazete)
- İstanbul İmar Yönetmeliği.

3.3. Stratejik Planın Üst Politika Belgeleri ile İlişkisi

2011-2015 döneminde, İdarenin stratejisini ve uygulamalarını yönlendirecek üst belgeler şunlardır;

IX. Kalkınma Planı

Su ve kanalizasyon hizmetlerine ilişkin hedefler Dokuzuncu Kalkınma Planı'nın yedinci bölümünde yer almaktadır. Plan'da, bu konudaki hedefler şöyle sıralanmıştır

- Ülke genelinde çevre korumaya yönelik kentsel altyapı ihtiyacının belirlenmesi için belediyelerin içme suyu, kanalizasyon, atık su arıtma tesisi ve katı atık bertaraf tesisi gibi altyapı ihtiyaçlarını belirleyecek kentsel altyapı ana planı ve finansman stratejisi hazırlanacaktır.
- Su, atık su, katı atık gibi çevre korumaya yönelik altyapı tesislerinin yapılmasında, bakımında ve işletilmesinde ülke şartlarına en uygun sistem ve teknolojiler tercih edilecektir.
- Mevcut su sağlama tesislerinde kayıp ve kaçaklar azaltılarak ülke su kaynaklarının etkin kullanılması sağlanacaktır.
- Ülkemizde su kaynaklarının tahsisi, kullanılması, geliştirilmesi ve kirlenmeye karşı korunmasıyla ilgili hukuki düzenleme ve idari yapı oluşturul-

2011-2015 Stratejik Plan

masına yönelik olarak başlatılmış çalışmalar tamamlanacaktır.

- Yer altı ve yer üstü su kaynaklarının kirlenmeden korunması sağlanacak ve atık suların arıtıldıktan sonra tarım ve sanayide kullanılması teşvik edilecektir.

AB Müktesebatına Uyum Programı

AB standartlarına uyum çalışmaları ile eşzamanlı yürüyen katılım sürecinin temel unsurları arasında yer alan ve yasal düzenlemelerin yapılması öngörülen öncelikli alanlardan biri de “Çevre” alanıdır. Çevre alanı için 2009 – 2013 yılları arasında çıkarılmasında yarar görülen yasal düzenlemelerin en önemlilerinden birini Avrupa Birliğinin 2000/60/AT sayılı Su Çerçeve Direktifi (SÇD)’ne uyum sağlamak için çıkarılması gereken Çerçeve Su Kanunu oluşturmaktadır.

SÇD’nin ana hedefi, nehir havzası bazında yönetim kavramını yaygınlaştırmaktır. Suyun, korunması ve savunulması gereken bir kamu kaynağı olduğu düşüncesi temel alınarak, SÇD’nin hedefleri, yüzey suları, yer altı suları ve koruma alanları için ayrı ayrı tanımlanmıştır:

- Sukul ekosistemler ve bunlara bağlı diğer ekosistemlerin daha fazla tahribatını önlemek
- Sukul çevrenin iyileştirilmesi
- Su kaynaklarının uzun vadeli korunması için sürdürülebilir kullanımı teşvik etmek
- Yer altı suyu kirliliğini azaltmak.

3.4. Yönetim ve Organizasyon Yapısı

İSKİ’nin varlık nedeni kapsamında tanımlanan

fonksiyonlara ait faaliyetlerini yürütecek iş unvanlarından oluşan organizasyon şeması dikey fonksiyonel yapılanmayı öne çıkarmaktadır. Bu dikey yapılanmada her fonksiyonel grupta bulunan bölümlerde faaliyetlerin sürekliliğini sağlamak üzere tanımlanan iş unvanlarının çok çeşitli olması, karakteristik bir sorun olan “denetim alanı” ilkesinin yetersizliğini gündeme taşımaktadır. İSKİ 2011-2015 dönemi Stratejik Planında “Yönetim ve Organizasyon Stratejik Alanı” ile birlikte koyduğu stratejik amaç ve hedeflerle bu alanı güçlendirmeyi ve hedeflenen yüksek verimlilik düzeyine ulaşılabilmeyi planlamaktadır.

İSKİ mevcut durumda çok kademeli bir örgüt yapısına sahiptir (Genel Kurul, Yönetim Kurulu ve Denetçiler İSKİ’nin örgüt yapısı içinde hiyerarşik kademeler olarak değerlendirilmemiştir) ve bu yapı içerisinde Yönetim Kurulu Başkanı (1), Genel Müdür (1), Genel Müdür Yardımcısı (4), Daire Başkanı (21), Şube Müdürü (96), Şef (190), Memur (1.963), Sözleşmeli Personel (298) ve İşçi (5.245) olmak üzere 7 hiyerarşik kademe bulunmaktadır.

Bir organizasyondan beklenen, kurumun tüm kaynak ve değerlerini hedefleri doğrultusunda yönlendirebilmesidir. İSKİ bu durumun, sadece hiyerarşik düzenleme ve birimlere atama yapmaktan çok daha ayrıntılı ve somut bir sistemi gerektirdiğini bilmektedir. Bu nedenle, organizasyonunu plan döneminde “birbirleri ile iyi iletişim kurabilen insanların ortak bir amaca ulaşabilmek için çabalarını birleştirdikleri ve ortak faaliyetlerini planlı ve akılcı bir şekilde koordine edebildikleri bir sistem” olarak yeniden tanımlamayı hedeflemektedir.

2011-2015 Stratejik Plan

Daire Başkanları, Genel Müdür Yardımcılarına bağlı olarak çalışırken, Hukuk Müşaviri, İç Denetim Birim Başkanı ile Teftiş Kurulu Başkanı doğrudan Genel Müdür'e bağlıdır. Ayrıca, Müdürle-

rin bazıları doğrudan Genel Müdür'e, bazıları ilgili Genel Müdür Yardımcısına, bazıları da ilgili Daire Başkanı'na bağlı olarak hizmetlerini yürütmektedir.

Tablo 01. İSKİ'de Birimlerin Fonksiyonel Dağılımı

Genel Müdüre Bağlı Birimler	Genel Müdür Yardımcısına Bağlı Birimler	Genel Müdür Yardımcısına Bağlı Birimler	Genel Müdür Yardımcısına Bağlı Birimler	Genel Müdür Yardımcısına Bağlı Birimler
Teftiş Kurulu Başkanlığı	Basın Yayın Şube Müdürlüğü	Plan Proje Dairesi Başkanlığı	Su Arıtma Dairesi Başkanlığı	Abone İşleri Asya Bölge Dairesi Başkanlığı
1.Hukuk Müşavirliği	Sağlık İşleri Şube Müdürlüğü	Emlak ve İstimlâk Dairesi Başkanlığı	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	Abone İşleri Avrupa 1. Bölge Dairesi Başkanlığı
İç Denetim Birimi Başkanlığı	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	Su İnşaat Dairesi Başkanlığı	Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı	Abone İşleri Avrupa 2. Bölge Dairesi Başkanlığı
Özel Kalem Müdürlüğü	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Atıksu İnşaat Dairesi Başkanlığı	Atıksu Arıtma Dairesi Başkanlığı	Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
Zabıt ve Kararlar Şube Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Planlama ve Yatırım Dairesi Başkanlığı	Kanalizasyon Dairesi Başkanlığı	
	Ticaret İşleri Dairesi Başkanlığı		Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı	
	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı			

İSKİ'nin üst yönetimini Genel Kurul, Yönetim Kurulu, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcıları oluşturdukları için stratejik nitelikli kararların alınması ve uygulanmasının gözetilmesi bu seviyede yapılmaktadır. Daire Başkanları ise genel olarak orta düzey yöneticiler biçiminde nitelendirildikleri için taktik nitelikli kararların (büyük ölçüde) alınması ve uygulanmasının gözetilmesinden sorumludurlar. Aynı zamanda daha yüksek seviyede alınan kararların uygulamaya geçirildiği yönetim birimleri olan Müdürlükler ve Şeflikler ise ilk kademe yönetim birimleri olarak kabul edilir ve operasyonel düzeydeki kararların alınması ve uygulanmasını sağlarlar.

İSKİ'yi oluşturan yönetim organları ve örgüt birimleri, yönetim düzeyleri açısından üç ana gruba ayrılabilir: Stratejik düzeydeki birimler, taktik düzeydeki birimler ve operasyonel düzeydeki birimler.

•**Stratejik Düzey:** Yatırım planı ve programının oluşturulması, bütçenin, stratejik planın ve performans programının şekillendirilmesi, hizmet politikalarının belirlenmesi.

•**Taktik Düzey:** Stratejik düzey tarafından belirlenen çerçeve içerisinde, hizmetlerin yürütülmesine ilişkin teknik ve taktik faaliyetlerin belirlenmesi ve yürütülmesi.

2011-2015 Stratejik Plan

•**Operasyonel Düzey:** Stratejik ve taktik düzey tarafından alınan kararların ve verilen talimatların yerine getirilmesi.

İSKİ, kamu idaresi olması dolayısıyla özel sektör kuruluşlarından, yerel yönetime bağlı bir kuruluş olması ve karar organı olan Genel Kurulu'nun halk tarafından seçilmesinden dolayı da diğer kamu kurum ve kuruluşlarından ayrılmaktadır. Bağlı bulunduğu İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nden idari ve mali açıdan özerk olması da İSKİ'yi ayrı bir tüzel kişiliğe haiz, kendisine ait gelir kaynakları ve bağımsız bütçesi olan bir kurum yapmaktadır. Çeşitli konularda merkezi yönetimin vesayet denetimi (sınırları mevzuatla belirlenmiş) altında olan İSKİ'nin temel özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

•**İSKİ, bir kamu kurumudur:** İSKİ, kamu hukukuna bağlı olup, faaliyetlerini ilgili mevzuat çerçevesinde yürütür.

•**İSKİ, bir yerel hizmet kurumudur:** İSKİ, yerel nitelikli ortak hizmetleri üreten bir kurumdur.

•**İSKİ, kâr amacı gütmeyen bir kurumdur:** İSKİ faaliyetlerinde temel amaç, kamu yararının korunması ve kamu hizmetidir.

•**İSKİ, siyasi yönü olan bir kurumdur:** İSKİ'nin genel karar organı İstanbul Büyükşehir Belediye Meclisi'dir. Ayrıca, Yönetim Kurulu Başkanı İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı'dır.

•**İSKİ, çok katmanlı hiyerarşik bir kurumdur:** İSKİ'nin organizasyon yapısı, 7 kademelidir.

•**İSKİ, özel amaçlı uzman bir kurumdur:** İSKİ çok amaçlı bir kurum değil görev, yetki ve sorumlulukları su ve kanalizasyon hizmetlerini gerçekleştirmek amacıyla kurulmuş bir kamu kurumudur. Görev ve yetkileri su temini, atık suların uzaklaştırılması ve su havzalarının korunmasıdır.

İSKİ'nin kurum kültürünü etkileyen faktörlerden bir tanesi idari-siyasi özellikler taşıyan bir kamu kurumu olmasıdır. Bunun en büyük örneği de İSKİ'nin örgüt yapısının İçişleri Bakanlığı tarafından hazırlanan Norm Kadro Yönetmeliği kapsamında şekillenmiş olmasıdır.

Kurum kültürünü etkileyen faktörlerden bir diğeri de amaç ve hedefleri belirleme sürecinin işleyişidir. İSKİ her ne kadar mevzuatla kendisine verilen görevleri yerine getiren bir kamu kurumu olsa da mevzuatta yer alan hükümler genel nitelikli olduğu ve kullanılacak inisiyatif büyük ölçüde İSKİ yönetiminde olduğu için, kurumda amaç ve hedef belirleme süreçleri ön plana çıkmaktadır. Örneğin, "su arıtmak" İSKİ'nin önemli görevleri arasında yer almakla birlikte, bu görevin ne şekilde yürütüleceği, nasıl bir politika ve strateji izleneceği, hangi yol ve yöntemlerin uygulanacağı büyük ölçüde İSKİ yönetiminin inisiyatifindedir.

Kısaca özetlemek gerekirse, İSKİ'ye özgü kurum kültürü, İSKİ'nin kendine has özellikleri ve yerel bir kamu kurumu olarak içinde bulunduğu çevresel şartlardan oluşmaktadır.

3.4.1. Yönetim Organları

İSKİ Yönetimi 2560 sayılı kanuna göre Genel Kurul, Yönetim Kurulu, Denetçiler ve Genel Müdürlük olmak üzere 4 temel organdan oluşmaktadır.

•**Genel Kurul:** İstanbul Büyükşehir Belediyesi Meclisi, İSKİ Genel Kurulu olarak görev yapmaktadır. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı meclisin de başkanıdır (5216, Md. 12). İstanbul Büyükşehir Belediye Meclisi, İSKİ Genel Kurulu olarak her yıl Mayıs ve Kasım aylarında özel gündemle toplanır ve 2560 sayılı İSKİ Kanunu'nun kendisine vermiş olduğu görevleri görüşüp karara bağlar. Genel Kurul'un çalışma usul ve esasla-

2011-2015 Stratejik Plan

rı 5393 sayılı Belediye Kanunu hükümlerine göre yürütülür (2560, Md. 5; 5216, Md. 12). Genel Kurul'un görevleri özetle şunlardır (2560, Md. 6):

Beş yıllık yatırım planını karara bağlamak.

Yıllık yatırım programını ve bütçeyi inceleyerek karara bağlamak.

Personel kadrolarının ihdas, değiştirilme ve kaldırılmasına karar vermek, yılda iki maaşı geçmemek üzere verilecek ikramiyelerin miktar ve zamanını belirlemek.

Mayıs ayı toplantısında, Yönetim Kurulu'nun bir önceki yıl çalışmalarına ilişkin faaliyet raporunu, bilançosunu ve denetçi raporlarını inceleyip karara bağlamak.

Su satışı ve kullanılmış suların boşaltılmasına ilişkin tarifeleri inceleyerek karara bağlamak.

İki asıl ve iki yedek denetçiyi seçmek.

Yurt içi ve yurt dışı borçlanmalar hakkında Yönetim Kurulu'na yetki vermek.

Yapılan çalışmaların, 2560 sayılı Kanun ve bu kanunla gözetilen amaçlara uygun olup olmadığını karara bağlamak.

Yönetim Kurulu tarafından ön incelemeleri yapılan yönetmelikleri inceleyerek karara bağlamak.

İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı'nın veya Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'da görüşülmesini önerdiği diğer işleri görüşerek karara bağlamak.

•Yönetim Kurulu: İSKİ Yönetim Kurulu bir başkan ve beş üyeden oluşur. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı Yönetim Kurulu'nun başkanıdır. Belediye Başkanı'nın bulunmaması halinde, Genel Müdür Yönetim Kurulu'na başkanlık eder. Genel Müdür ile Genel Müdür Yardımcılarından hizmette en eski olanı, hizmette eşitlik halinde

yaşlı bulunanı Yönetim Kurulu'nun tabii üyesidir. Yönetim Kurulu'nun diğer üç üyesi İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı'nın teklifi ve İçişleri Bakanı'nın onayı ile atanır. Yönetim Kurulu'na atanan üyelerin hizmet süresi üç yıldır ancak süresi dolanlar yeniden atanabilir (2560, Md. 7). Yönetim Kurulu, olağan olarak her hafta belirli günlerde salt çoğunluğun sağlanması ile toplanır. Yönetim Kurulunda kararlar oy çokluğu ile alınır ve çekimser oy kullanılamaz. Oylar eşit olduğu takdirde, başkanın bulunduğu tarafın oyu üstün sayılır. Kararlar gerekçeli olur ve kararda karşı oy kullananlar gerekçelerini belirtirler. Yönetim Kurulu'nun görevleri Kanun'da ayrıntılı olarak düzenlenmiştir (2560, Md. 9).

•Denetçiler: İSKİ'nin işlemleri, hizmet süreleri içinde sürekli olarak çalışacak olan iki denetçi tarafından denetlenir. Denetçilerin hizmet süreleri iki yıl olup, hizmet süreleri sonunda yeniden seçilmeleri mümkündür (2560, Md. 10).

•Genel Müdürlük: Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcıları, I.Hukuk Müşavirliği, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Daire Başkanlıkları, Müdürlükler ve bunlara bağlı şefliklerden oluşur.

•Genel Müdür ve Yardımcıları: İSKİ Genel Müdürü, İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı'nın teklifi üzerine İçişleri Bakanı tarafından atanır. Yönetim Kurulu üyelerinde aranan şartlar, Genel Müdürlüğe atanacaklarda da aranır. Genel Müdürlük hizmetlerinin yürütülmesinde Genel Müdüre yardımcılık etmek ve sayıları 4'ü geçmemek üzere, yeteri kadar Genel Müdür Yardımcısı bulunur. Genel Müdür Yardımcıları, Genel Müdür'ün teklifi üzerine, İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı'nın onayı ile atanırlar.

2011-2015 Stratejik Plan

3.4.2. Birimlerin Temel Görevleri

İSKİ Esas Yönetmeliği'nde açıklanan birimlerin temel görevleri aşağıda özetlenmiştir:

•**İç Denetim Birimi Başkanlığı:** İdarenin faaliyetlerinin ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek amacıyla İç Kontrol Sisteminin tüm sistemlerine ait süreçlerin, risklerin ve kontrol stratejilerinin belirlenen performanslara ulaşılmasını engelleyebilecek her durum için sistem denetimlerini gerçekleştirmek, tüm idari ve mali yönetim kontrol süreçlerinin sistem denetimini yaparak önerilerde bulunmak, harcama sonrası yasal uygunluk denetimi yapmak, harcamaların amaç ve politikalara stratejik planlara, performans programlarına uygunluğunu denetlemek ve değerlendirmek, nesnel risk analizlerine dayanarak yönetim ve kontrol yapılarını değerlendirmek, denetim sırasında suç teşkil eden durumlara ilişkin tespitleri Üst Yöneticiye sunmak ve İç Denetim faaliyetleri ile ilgili olarak Sayıştay, Maliye Bakanlığı, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, İç Denetim Koordinasyon Kurulu Başkanlığı ile koordineli olarak İdare bünyesinde gerekli düzenlemelerin yapılmasını sağlamak, kurum içi ve kurum dışı tüm faaliyetlerden kaynaklanan değişikliklerin doğasını ve düzeyini, risklere verilecek yanıtları, ilgili kontrolleri, bu kontrolleri uygulayan personelin yeterliliğini, deneyimini ve sürekli izleme faaliyetini göz önünde bulundurarak denetim faaliyetleri gerçekleştirmek.

•**Teftiş Kurulu Başkanlığı:** İdarenin merkez ve bağlı işyerlerinde, teftişin etkin bir şekilde yürütülmesi hususunda genel prensipleri tespit etmek ve personelin verimli çalışmasını özendirici teftiş sistemini geliştirmek, Genel Müdür'ün "konunun kapsamını belirten emri ve onayı üzerine"

İdarenin merkez kuruluşu ile bağlı işyerlerinde teftiş, inceleme, araştırma ve soruşturma yapmak, faaliyet ve işlemlerinin mevzuata uygunluğu yönünden birimlerin teftişi için program hazırlamak ve bu programa istinaden teftişini yapmak, teftiş sonucunda gerekli görülen hususlarda ilgili birimlere öneriler sunmak ve inceleme sırasında mevzuata aykırı bir durumla karşılaşıldığında Genel Müdür'den soruşturma onayı alarak soruşturmasını yapmak.

•**1.Hukuk Müşavirliği:** Genel Müdürlük tarafından tevdi edilecek hukuki konular hakkında mütalaa vermek, hukuki konulara dair muameleleri yapmak, İSKİ tarafından veya İSKİ aleyhine açılan davalar ile icra takiplerinin, İdare vekili olarak adli, idari ve mali kaza mercileri nezdinde neticelendirilmesini temin etmek, bunların dosyalarını tanzim etmek ve kayıtlarını tutmak, personel, sosyal güvenlik, iş ve sendika mevzuatı ile diğer kanunların uygulanmasından doğan anlaşmazlıkların çözümünde yardımcı olmak ve iş uyuşmazlıklarında İdareyi temsil etmek, İdarenin görevleriyle ilgili olarak ilgili birimlerce hazırlanan yönetmelik, yönerge, sözleşme ve şartname tasarılarını inceleyerek görüş bildirmek, noterler vasıtasıyla gönderilmesi gereken ihtarname ve ihbarnameleri düzenlemek ve/veya göndermek.

•**İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı:** Memur, sözleşmeli personel ve işçilerin kanunlar ve ilgili mevzuat çerçevesinde tayin, işe alınma, terfi, nakil, istifa, işten çıkarılma, izin, hastalık ve emeklilik gibi özlük hakları ile alakalı bütün işlemlerini yürütmek, personel sicilleri ile ilgili her türlü işlemleri yürütmek, personelin aylık, ücret tahakkuk ve bordrolarını tanzim etmek, personelin ücret ve ücrete esas teşkil edecek kayıtlarının mevzuata uygun olmasını sağlamak, ücretlerle ilgili gerekli bilgileri ilgili birimle-

2011-2015 Stratejik Plan

re bildirmek, personele ait kararları ilgililere tebliğ etmek, memur ve işçilere ait yıllık kadroları, dairelerin tekliflerini göz önünde tutarak tanzim etmek ve ilgili mercilere onaylatmak, personele ait Sosyal Güvenlik Kurumu ile ilgili bütün işlemleri yerine getirmek, personel yıllık izinlerin planlanmasını koordine etmek, işçilere ait toplu iş sözleşmesi çalışmalarını kanunlar çerçevesinde yürütmek, İSKİ’de görev yapan tüm personelin eğitim programlarını yapmak, eğitimleri vermek veya verdirmek, İdarenin faaliyet alanları ile ilgili yayınlar hazırlamak, konferans, eğitim ve seminerler düzenlemek ve bu doğrultuda diğer kurumlar ile işbirliği yapmak.

•**Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı:** İSKİ’nin ihtiyaç duyduğu bilgi-işlem donanımının oluşturulması, yazılım ve işletim sistemlerinin kurulması, tamir ve bakım işlerinin yapılması ve yenilenmesi konusunda gerekli iş ve işlemleri yürütmek, kullanıcılara programlarla ilgili eğitim vermek, kullanıcılardan gelen donanım ve yazılım sorunlarına destek vermek, bilgi kaybını önlemek üzere gerekli yedeklemelerin yapılmasını sağlamak, Müşteri İlişkiler Yönetimi ve Çağrı Merkezi sistemlerinin tasarlanması, kurulması, doküman yönetim sisteminin kurulması, işlerin analiz edilmesi, süreç ve iş adımlarının tespiti, sistemin donanım ve yazılım altyapısının oluşturulmasını sağlamak, İdarenin her türlü haberleşme hizmet sistemlerinin tahsisi, kullanımı, bedellerinin ödenmesi, her türlü elektronik cihaz ve sistemlerinin ihtiyaçlara cevap verecek şekilde kurulumu, genişletilmesi, işletilmesi, bakım ve onarımlarının yapılması, işler halde tutulması için her türlü tedbirlerin alınması işlemlerini yapmak.

•**Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı:** İdarenin bütün gelir, gider, taşınır ve taşınmaz kıymetlerinin muhasebesini tutmak, İdare gelirlerinin

tahsilâtını yapmak, İdare nakdinin ve kıymetli evrakın kasa, banka ve defterlerdeki hareketini idare ve takip etmek, aylık mizanları ve bilânçoyu hazırlamak, personelin aylık, ücret ve diğer istihkak bordrolarının tediyelerini temin etmek, bütçe kesin hesabı ile mali istatistikleri düzenlemek, stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının birleştirilmesi çalışmalarını yürütmek, İdarenin iç ve dış finansman ihtiyacını temin etmek, yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak, ön mali kontrol faaliyetlerini yürütmek.

•**Ticaret İşleri Dairesi Başkanlığı:** İdare’nin ihtiyacı olan mal ve hizmetlerin alımını gerçekleştirmek ve bunlara ait işlemleri yürütmek, şartname ve ihale dosyalarını tanzim etmek, kesinleşen siparişlerin ifasını, satın alınan malların muayenelerinin yapılmasını ve gerekli olanların sigorta ettirilmesini sağlamak, bütün demirbaş eşya ve malzemesinin kayıtlarını tutmak, muhafazasını yapmak, ambar memurlukları tarafından giriş ve çıkış bordrolarının tanzim ve kontrolünü temin etmek, ambardaki hurda malzemelerin tespiti ve mevcut usuller dairesinde tasfiyesini sağlamak.

•**Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı:** İSKİ Genel Müdürlüğünün lojman, yemek, giyim, temizlik ve servis hizmetleri işlerini ve diğer sosyal hizmetlerini gerçekleştirmek, İdareye gelen ve giden tüm evrakın kaydını, sevkini, takibini ve arşivlenmesini sağlamak, İdarenin tüm sosyal tesis, idari bina, lojman ve işletmelerinin, tamir, bakım, onarım ve yenileştirilmesini yapmak, İdarenin kullanımında olan tesis ve binaların temizliklerinin yapılmasını sağlamak, İdarenin tesis ve arazilerinin tüm peyzaj ve ağaçlandırma işlerini

2011-2015 Stratejik Plan

yapmak veya yaptırmak, İdareye ait olan tesis, işletme, bina ve barajları sabotaj, yangın, hırsızlık, yağma gibi her çeşit tehdit, tehlike ve tecavüze karşı korumak, su havzalarının korunmasına yönelik ilgili birimlerin çalışmalarında gerekli güvenlik tedbirlerini almak, güvenlik işlemlerini yürütmek, Sivil Savunma ile ilgili, mevzuatta belirtilen hususların yerine getirilmesini sağlamak, il ve İlçeler afet planlarında değerlendirilmek üzere ilgili makamlardan gelen talepleri değerlendirmek, tabii afetlere karşı İdare bünyesinde acil eylem planı hazırlamak.

•**Plan Proje Dairesi Başkanlığı:** İdarenin görev alanı içerisindeki yerlerde su ihtiyaçlarının karşılanması ve atık su kirliliğinin önlenmesine dair; her türlü baraj, arıtma tesisi, terfi merkezi, depo, şebeke hattı tali ve ana kolektörler, tünel, işletme binası ve ekipmanının uzun vadeli planlamasını ve yağmur suyu taşkınlarını önleyici projeler ile ıslah projelerini yapmak veya yaptırmak, yıllık yatırımları, iş programlarını, mevcut su durumu ile su ve atık su konusundaki işletme ihtiyaçlarını proje ile irtibatlandırmak, öncelik sıralarını tespit etmek, planlamak ve projelendirmek, İdarenin içme suyu, atık suyu ve yağmur suyu altyapı tesisleriyle ilgili araştırma ve geliştirme projeleri yapmak veya yaptırmak, her türlü proje ve dokümanlar ile işletmeye açılmış tesislere ait projeleri kontrol ve muhafaza etmek, ayrıca gerektiğinde proje çalışmalarını yaparak bu konularda bütün birimlerle koordinasyonu sağlamak, İdarenin içme suyu temin ettiği havzalarda imar planları ve çevre düzeni planlarına, ilgili birimlerden bilgi veya görüş alarak İSKİ görüşü vermek.

•**Emlak ve İstimlâk Dairesi Başkanlığı:** İlgili İdare birimleri tarafından kamulaştırılması istenen yerlerin kamulaştırma planlarını yapmak veya yaptırmak, yüzeysel su kaynaklarının mutlak koruma

alanı içerisinde kalan taşınmazları, ilgili birimin talebi üzerine kamulaştırmak, İdare taşınmazlarının aleyhine verilmesi gereken irtifak hakkı için teklif hazırlamak, karardan sonra tapu tescilini sağlamak, İdare ihtiyacı için kiralanması kararlaştırılan işyerlerinin kiralanmasını ve kiralardan zamanında ödenmesini temin etmek, imar planlarına verilecek İSKİ görüşüne esas olmak üzere ilgili birime havza konumunu bildirmek.

•**Su İnşaat Dairesi Başkanlığı:** İdarenin görev alanı içerisinde içme, kullanma ve endüstri suyu ihtiyaçlarının yer altı ve yer üstü kaynaklarından sağlanması ve ihtiyaç sahiplerine dağıtılması için baraj, arıtma tesisleri, depo, pompa istasyonları her türlü şebeke ve isale inşaatlarını yapmak veya yaptırmak, İdarenin görev alanı içerisinde su temini ve dağıtımıyla ilgili olarak hazırlanan projelerden yapılmasına karar verilen işlerin gereğine göre yapılmasını teminen ihale evrakını hazırlamak, kontrol işlerini yapmak veya yaptırmak, hakediş raporlarını tanzim etmek, geçici ve kesin kabul işlemlerini yapmak, kesin hesaplarını çıkartmak.

•**Atık Su İnşaat Dairesi Başkanlığı:** Atık suların toplanması, arıtılması ve uzaklaştırılmasıyla ilgili olarak kanalizasyon şebekesi, ana toplayıcıları, kuşaklama kolektörleri ve tünelleri ile atık su arıtma tesislerini yapmak veya yaptırmak, İdare tarafından yapılmasına karar verilen işlerin (inşaat, tesis ve binaların bakım onarım işlerinin) gereğine göre yapılmasını teminen birinci keşif ve şartnamelerini ve ihale evrakını hazırlamak, kontrol işlerini yapmak veya yaptırmak, hakediş raporlarını tanzim etmek, işlerin sonunda kesin hesapları çıkartmak, geçici ve kesin kabul işlemlerini yapmak, yağmur suyu kolektörlerinin ve derelerin ıslah çalışmalarıyla ilgili olarak kurum ve kuruluşlar ile işbirliği yapmak.

2011-2015 Stratejik Plan

•**Planlama ve Yatırım Dairesi Başkanlığı:** Yapım ihaleleri ile ilgili birimlerden gelen işlemleri yaparak İdarenin ihtiyaçlarına uygun olarak sonuçlandırmak, İdarenin tamamlanan ve geçici kabulü yapılmış yapım işlerinin kesin hesaplarının mevzuat gereğince hesap tetkiklerini yapmak, İdarenin gerek duyacağı hallerde şartname hazırlamak veya hazırlatmak, İdarenin her türlü mal, hizmet ve yapım işleri kapsamında gerçekleştirecekleri ihalelerine ait idari ve teknik şartnamelerin incelenmesi, gerekli olan düzeltmelerin ilgili birimlere yaptırılmasını sağlamak.

•**Su Arıtma Dairesi Başkanlığı:** İdarenin görev alanı içerisindeki yüzeysel (baraj, göl, akarsu v.s) veya yer altı su kaynaklarından su arıtma tesislerine gelen ham suyu, özelliklerinin gerektirdiği arıtma işlemlerinden geçirerek sağlık şartlarına uygun hale getirmek ve şehir şebekesine verilmesini sağlamak, arıtılan sular ile şehir şebekesine verilen suların sağlık şartlarına uygunluğunu kontrol etmek, içme ve kullanma suyu temin edilen kaynaklardan, vakıf suları ve yer altı sularından belli periyotlarla numune alarak, kimyasal ve bakteriyolojik yönden analizlerinin yapılmasını ve analiz neticelerinin değerlendirilmesini sağlamak, İSKİ görev alanı içerisindeki içme ve kullanma suyu olarak kullanılan su kaynaklarının dezenfeksiyonu için gerekli ekipmanların kurulmasını sağlamak ve kontrol etmek, su arıtma tesislerinde zamanla ortaya çıkan inşaat, elektrik, makine ve otomasyon işlerini ve su arıtma tesislerinin işletmesini yapmak ve/veya yaptırmak.

•**Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı:** Kanalizasyon şebekesine verilmesi sakıncalı maddelerin belirlenmesi ve içme suyu alınan havzaların kirlenmeye karşı korunması için İdarece uygulanacak yönetmelik ve yönerge taslaklarını hazırlamak, yürürlükteki mevzuatı da dikka-

te olarak gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak, su havzalarını kirleten faaliyetlerin yapılmasını önlemek için gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak, havzalarda zararlı atık su üreten konut, tesis ve firmaların mutlak mesafeden başlanarak kamulaştırma işlemlerinin yapılmasını istemek, içme suyu havza alanları dışındaki endüstriyel atık su kaynaklarının tespit ve kontrolü ile endüstriyel kirlenmenin denetim altına alınmasını sağlamak, İSKİ'nin yetki ve sorumluluk sahası içerisinde gayrisihhî müessese görüşü almak ve/veya atık su arıtma tesisi kurmak üzere İdareye başvuruda bulunan gerçek ve tüzel kişilerin müracaatlarını, yürürlükteki kanun, yönetmelik ve yönerge esaslarına göre neticelendirerek İdare adına görüş bildirmek, Marmara Denizi, Boğazlar ve Haliç'e gelen atık sularla alakalı olarak dereler ve deniz deşarj noktalarından düzenli numune alarak, analizinin yapılmasını sağlamak ve analiz sonuçlarını değerlendirmek.

•**Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı:** İSKİ'nin sorumluluğunda bulunan bütün tesislerin elektrik ve mekanik sistemlerini temin etmek, montajını, eskiyen sistemlerin yenilenmesini, tamir ve bakımını yapmak veya yaptırmak, enerji nakil hatları, trafo merkezleri ve elektromekanik teçhizatları besleyen enerji sistemlerine ait her türlü elektrik işlerini ve elektrik sözleşmelerini yapmak, her türlü mekanik işler ile doğalgaz işlerini ve doğalgaz sözleşmelerini yapmak, terfi merkezlerinin, şalt tesislerinin, su alma yapılarının, barajlar ve baraj kapaklarının, regülâtörlerin ve trafo merkezlerinde bulunan tüm ekipmanların 24 saat kesintisiz olarak işletilmesini sağlamak ve bu tesislerde her türlü bakım ve yenilemeyi yaparak tesisleri işler halde tutmak, ihtiyaç görülen yerlerde derin su sondaj kuyuları açmak veya açtırmak ve bunların işletilmesi ile bakım ve onarımlarını yapmak veya yaptırmak, su

2011-2015 Stratejik Plan

temin edilen göletler ile alakalı her türlü iş ve işlemleri yapmak.

•**Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı:** İdarenin görev alanında gerçekleştirilen veya İdare tarafından devir alınan her türlü atık su arıtma tesisi, atık su terfi merkezleri ile bu tesislerin çıkış hatları ve deniz deşarj hatlarının işletilmesini sağlamak, periyodik ve dinamik koruyucu bakım ve onarımlarını yapmak veya yaptırmak, İSKİ laboratuvarları vasıtasıyla tesislerin atık su karakterizasyonunun tespit edilmesini, biyolojik ve ileri biyolojik atık su arıtma tesislerinin verimli çalıştırılmasını, gerektiğinde kanalizasyon sistemlerine ait verilerin toplanmasını, değerlendirilmesini ve projelendirilmesini sağlamak, tesislerin verimli çalışması için gerekli kaynak ve teknik şartların analizinin yapılmasını, bu hususlarda rapor hazırlanmasını ve alınacak kararların uygulamaya konulmasını sağlamak.

•**Kanalizasyon Dairesi Başkanlığı:** İSKİ görev alanı içerisinde bulunan 700 mm ve daha büyük çaplı kolektörleri işletmek, bu kolektörlerin bakımını, onarımını ve temizliğini yapmak veya yaptırmak, atık su, yağmursuyu ve karışık sistem çalışan kolektörlerin ve derelerin işletmelerini, temizliklerini, bakım ve onarımları ile bu sistemlerin açık kesitten kapalı kesitlere giriş noktalarında bulunan ızgara, taş ve kum tutucularının temizlik ve onarım işlerini yapmak veya yaptırmak.

•**Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı:** 400 mm ve daha büyük çaplı mevcut ham su ve temiz su isale hatları ile galeri, açık kanal ve su haznelerinin bakımı, onarımı ve işletilmesi, her çapta çelik boru arıza onarımı ve bakımı, ilgili birimler tarafından döşenen isale ve şebeke borularının mevcut isale hatlarına bağlantılarının yapılması, isale hatları güzergâhı ile koruma bantlarının işgallere

karşı korunması ve bu maksatla kontrol ve denetimlerinin yapılması, gerektiğinde isale hatlarının deplasesi veya yeni isale hatlarının döşenmesi, eski ve sürekli arıza yapan isale hatlarının yenilenmesi işlemlerini yapmak, SCADA Sisteminin işletilmesi, meteorolojik rasatların ve bilgilerin, Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü'nden ve İSKİ tarafından kurulmuş ölçümleme tesislerinden günlük, haftalık ve aylık olarak toplanmasını, bu konuda rapor hazırlanmasını, baraj göllerinin işletilmesiyle ilgili optimizasyon çalışmalarının yürütülmesini sağlamak, tarihi su yapılarının bakım ve onarımı konusundaki iş ve işlemleri yürütmek.

•**Abone İşleri Dairesi Başkanlığı:** Abone sözleşmelerinin en kısa süre içinde yapılması, abonelerin sarfiyatının tespiti ve bunlara ilişkin hesapların tutulması, lüzumlu istatistikî bilgilerin hazırlanması, abone istek ve itirazlarının tetkiki ve neticelendirilmesi, sözleşme hükümleri gereği suların açılması veya kapatılması, gerektiğinde sayaçların değiştirilmesi işlemlerini yapmak veya yaptırmak, su ve kanal hizmetleri ile ilgili olarak İSKİ Tarifeler Yönetmeliği ve diğer ilgili mevzuatta belirtilen bedellerin tahakkuk ve tahsilât işlemlerini yapmak ve mevzuat çerçevesinde yaptırmak, su şebekesi bulunmayan veya çeşitli sebeplerle su alamayan yerlere su temin etmek, kanalizasyon şebekesinin ıslahı ve geliştirilmesi için gerekli çalışmalar ile şebekenin işletilmesi, arızaların onarım ve periyodik bakımı ile ana arterler dışında kalan yerlerdeki kanalların yenilemesinin yapılmasını, abone tesisatlarında kullanılacak sayaçların özelliklerini belirlemek ve sayaç stok durumuna göre senelik sayaç ihtiyacını tespit ederek ilgili birimden talepte bulunmak, sayaç değişim planlarını hazırlamak, yıllık sayaç tamir programını yapmak ve sayaç atölyesini bu ihtiyaçlara göre düzenlemek, İSKİ Tarifeler Yönetmeliği ge-

2011-2015 Stratejik Plan

reği alınması gereken bedellerin tahsili için gerekli işlemleri yapmak.

•**Basın Yayın Şube Müdürlüğü:** İdarenin faaliyetleri doğrultusunda yazılı ve görsel basın yayın organlarıyla temaslarda bulunmak, İdarenin basında çıkan haberlerini değerlendirerek gerektiğinde açıklamalar yapmak, İdarenin faaliyetleri hakkında basını bilgilendirmek, Bilgi Edinme Kanunu çerçevesinde gelen talepleri karşılamak, Başbakanlık İletişim Merkezi'ne intikal eden İdare ile ilgili şikâyetleri cevaplamak, Basın toplantılarının, açılış ve temel atma organizasyonlarının tertip edilmesi işlemlerini yapmak veya yaptırmak, Kurumun gerçekleştirdiği faaliyet ve hizmetlerden İstanbul halkının haberdar edilmesini sağlamak, İdare ve faaliyetleri hakkında basını ve kamuoyunu bilgilendirecek yayınları hazırlamak veya hazırlatmak.

•**Sağlık İşleri Şube Müdürlüğü:** İdarede çalışan memur personel ve bakmakla yükümlü olduğu yakınları ile işçi personel ve sözleşmeli personelin koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerini yasal mevzuat sınırları içinde sunmak, ihtiyaç halinde bir sağlık kurumuna sevk etmek, yatarak nakli gereken hastalar için ambulans görevlendirmek, kaza ve meslek hastalıklarına karşı tedbir alınması konusunda gerekli uyarıları yapmak, sözleşmeli eczaneler ile İdare arasında yapılan sözleşmeleri her yıl yenilemek, başvuruda bulunan yeni eczanelerle ilk sözleşmeyi imzalamak.

•**Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü:** Abone İşleri Daire Başkanlıkları ile aboneler arasındaki anlaşmazlıklar konusunda ilgili Genel Müdür Yardımcısına çözüm önerileri teklif etmek, aboneler tarafından İdareye gelen şikâyetlere cevap vermek, şube müdürlüklerinde; abonelere yönelik uygulama birliğini ve koordinasyonu sağlamak

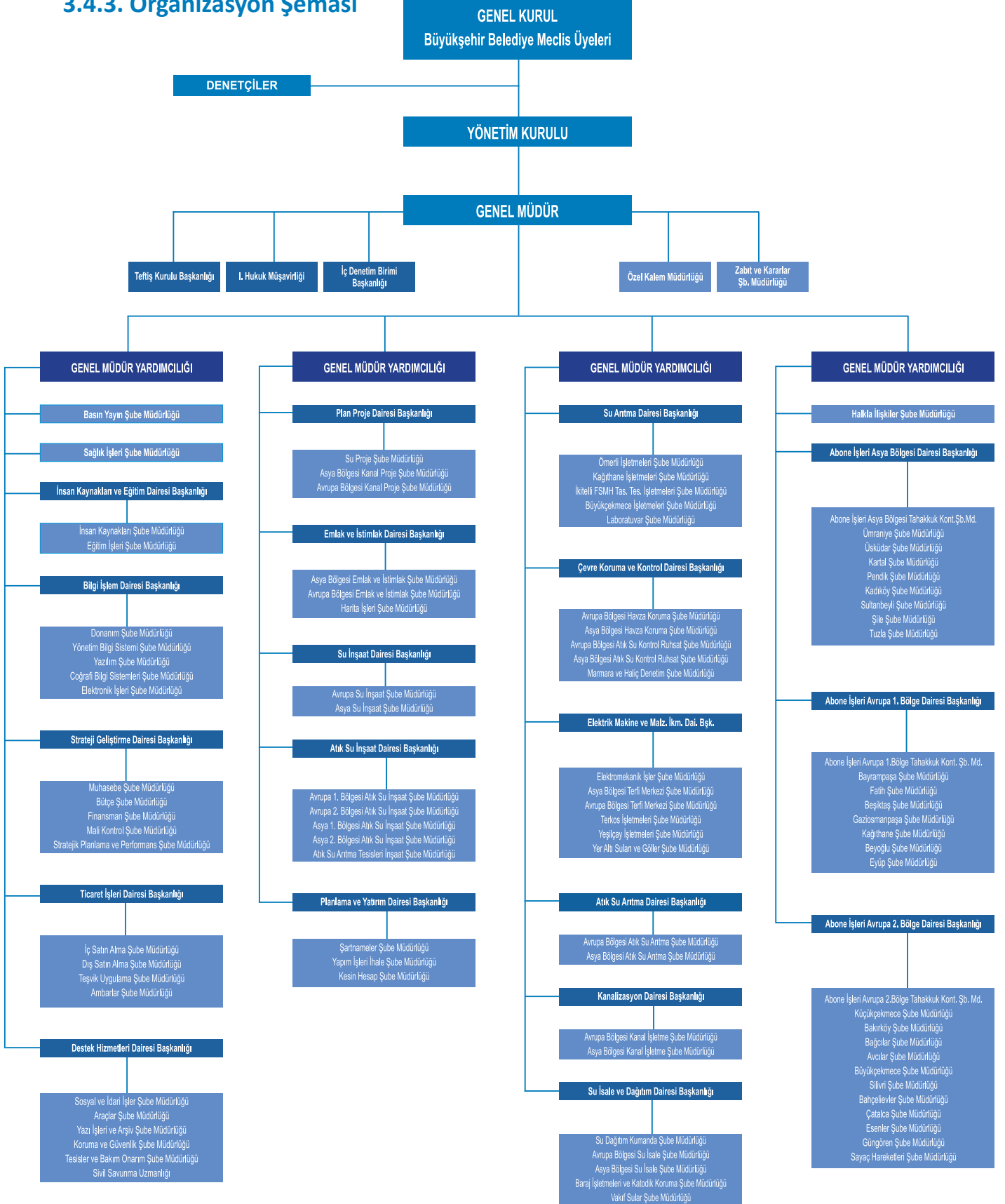
üzere araştırma yapmak, abone memnuniyetini yükseltmek için ilgili birimlerle koordinasyonu sağlamak, ALO 185 ve Beyaz Masa Hizmetlerinin yürütülmesini sağlamak, gelen şikâyet ve ihbarları en kısa sürede sonuçlandırarak ilgiliye ayrıntılı bilgi vermek.



2011-2015 Stratejik Plan

Şekil 3. İSKİ Organizasyon Şeması

3.4.3. Organizasyon Şeması





4.BÖLÜM

STRATEJİK ANALİZ

Bu bölüm, İSKİ'nin gelecekteki kararlarına ışık tutacak iç ve dış çevredeki eğilimleri ile bunların analizlerini içermektedir.

4. STRATEJİK ANALİZ

İSKİ 2011-2015 Stratejik Planında suyun stratejik önemini vurgularken, temiz su ve atık su sektöründeki eğilimleri, hizmet sunumundaki etkinliği, kentsel eğilimleri ve dünyadaki iz düşümlerini dikkate almıştır. İSKİ faaliyetlerini gerçekleştirirken güçlü yönlerinden ve fırsatlarından kuvvet alarak, zayıf yönlerini geliştirmeye ve tehditlerinin etkisini azaltmaya dikkat etmektedir. İSKİ stratejik plan yenileme çalışmalarında paydaş analizlerinin etkisini en yüksek oranda kullanmıştır.

4.1. Suyun Stratejik Önemi

Dünyadaki toplam suyun yaklaşık 1,386 milyon km³'ünü yani %96'dan fazlasını tuzlu sular oluştururken, tatlı su kaynakları yaklaşık %3 düzeyindedir. Tatlı su kaynaklarının %68'inden fazlası buz ve buzulların içinde saklı durumda olduğu için yer altı sularının toplam tatlı su kaynakları içindeki payı yalnızca %30 düzeyindedir. Buradan hareketle, insanoğlunun her gün kullandığı su kaynağının çoğunu teşkil eden nehirler, göller gibi yüzeysel tatlı su kaynaklarının, dünyadaki toplam suyun sadece ve sadece % 1'ini oluşturduğu görülmektedir.

Şekil 4. Dünyadaki Suyun Dağılımı



2011-2015 Stratejik Plan

Tamamen ikame edilemeyen ve canlı yaşamının en temel kaynağı olan su, giderek daha stratejik bir hale gelmektedir. Son zamanlarda su kaynaklarını oluşturan okyanusların, denizlerin, göllerin ve yer altı sularının, çevre ve hava kirliliği, küresel iklim değişikliği ve kentleşme gibi dış kaynaklı etkilerden yoğun olarak etkilenmesi, su döngüsünün bozulmasına ve suyun daha da stratejik bir konu haline gelmesine neden olmaktadır. Gezegenimizde yaşamı suya bağlı olan tüm canlı türlerinin geleceklerinin tehlike altında olması, suyun artık ulusların milli bir sorunu olmaktan çıkmasına ve küresel bir sorun ve ilgi alanı haline gelmesine sebep olmaktadır.

Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası ve Avrupa Birliği gibi uluslararası örgütlerin su sorununa dikkat çekmesi ve su yönetiminde küresel düzeyde stratejik bir yaklaşım sergilenmesi gerekliliği üzerinde durmaları, aşağı yukarı bütün ülkelerin içilebilir ve kullanılabilir su sorunu ile karşı karşıya olduklarının bir göstergesidir. Bazı ülkeler bu sorunu çok yoğun olarak yaşarken bazılarıda bu soru-

nu yeni yaşamaya başlamış durumdadırlar veya potansiyel olarak bu risk ile karşı karşıyadırlar.

Dünyada kişi başına düşen su tüketiminde 10.000 m³ ve üstü suya sahip ülkeler su zenginini, 3.000-10.000 m³ arası yeterli suyu olan, 1.000-3.000 m³ arası su sıkıntısı olan ve 1.000 m³'ün altındakiler su fakiri ülkeler olarak nitelendirildiği ve sağlıklı bir yaşam için yılda kişi başına 36-72 m³ (sanayi ve enerji üretimi eklenince insan hayatı için gerekli olan su miktarı kişi başına yılda 1.000 m³'e yükselmektedir) suya ihtiyaç olduğu düşünüldüğünde, 1.430 m³ yıllık kişi başına düşen ortalama su miktarı ile Türkiye, yaygın ön yargının aksine, su sıkıntısı olan ülkeler kategorisinde yer almaktadır. Bununla birlikte, TÜİK'in, 2030 yılında Türkiye nüfusunun 100 milyon olacağı tahmini ve artan nüfus ve hayat standartlarına paralel olarak içme-kullanma suyu tüketiminde 4 katlık bir artışın söz konusu olacağı düşünüldüğünde, 2030 yılı itibarıyla Türkiye'nin, gerekli önlemler alınmadığında, su fakiri olan ülkeler kategorisine düşme riski mevcuttur.

Tablo 02. Türkiye'de Su Tüketiminin Gelişimi

Yıllar	Sulama		İçme - Kullanma		Sanayi		Toplam (Milyar m ³)
	Tüketim (Milyar m ³)	%	Tüketim (Milyar m ³)	%	Tüketim (Milyar m ³)	%	
2008	34	74	7	15	5	11	46
2023	72	64	18	16	22	20	112

Kaynak: <http://ga.water.usgs.gov/edu/watercycleturkish.html>

2011-2015 Stratejik Plan

Diğer taraftan, 20. yüzyılda önemli bazı savaşların petrol nedeniyle ortaya çıktığı gerçeğinden ve 21. yüzyılın en büyük sorunlarının çölleşme, susuzluk ve açlık olacağı tahmininden yola çıkarak, uzmanlar tarafından geleceğe ilişkin hazırlanan senaryolar içinde sudan kaynaklanan savaşlar da yer almaktadır. İhtiyaçları karşılamaya uygun su miktarının dünya üzerindeki toplam su stoklarının binde 25'ini oluşturması, kullanılabilir suyun dünya üzerinde dengeli biçimde dağılım göstermemesi ve dünya nüfusunun üçte birinin su sıkıntısı çekmesi bu senaryoları desteklemektedir.

Ayrıca su tüketiminin çok hızlı bir şekilde artması, dünyada çevre kirliliği ve sanayileşmeden dolayı temiz su kaynaklarının hızla azalması, Dünya'da 1,4 milyar insanın temiz içilebilir sudan mahrum olması, yaklaşık 470 milyon insanın su kıtlığı çeken bölgelerde yaşamlarını sürdürmeleri gibi daha birçok neden de göz önüne alındığında suyun ne kadar stratejik bir öneme sahip olduğu bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

4.2. Temiz Su ve Atık Su Sektöründeki Eğilimler

İSKİ'nin ana faaliyet alanları "Temiz Su Üretimi ve Dağıtımı", "Atık Su ve Yağmur Suyu Yönetimi" ve "Hizmet Sunumu" olarak üç ana başlık altında toplanabilir. Temiz su üretimi ve dağıtımı ile atık su ve yağmur suyu yönetimi; sırasıyla su kaynaklarının korunması, su kaynaklarından ham suyun alınması, arıtılması, şebekelere aktarılması, oluşan atık suların ve yağmur sularının toplanması, arıtılması ve alıcı ortama deşarj edilmesi sürecindeki faaliyetleri kapsar. Hizmet sunumu ise; abonelik işlemlerinin yürütülmesi, abonelere kesintisiz su temininin sağlanması, su ve atık su şebekelerinin bakımı, onarımı ve işletilmesi, tahakkuk ve tahsilât işlemleri gibi faaliyetleri kapsamaktadır.

4.2.1. Temiz Su Üretimi ve Dağıtımı

Temiz su üretimi ve dağıtımı ana faaliyet alanı su kaynaklarının (havzaların) korunması faaliyetleri ile başlamaktadır. Havza, yağış ve kaynak sularının aynı mecraya ya da göle akışı ile oluşan su alanları olarak tanımlanmaktadır. Su alanlarının korunması ve İstanbullulara kaliteli ve sağlıklı içme suyu sunulması İSKİ'nin temel görevlerindendir. İSKİ Kanunu'nun 1. Maddesi, Büyükşehir Belediye sınırları dışında da olsa şehrin yararlandığı su kaynaklarının korunmasına ilişkin hizmetleri İSKİ'nin sorumluluğuna vermektedir. Benzer şekilde Kanunun 2/c maddesi İSKİ'nin su havzalarının korunmasındaki sorumluluğunu "Bölge içindeki su kaynaklarının, deniz, göl, akarsu kıyıları ve yer altı sularının kullanılmış sularla ve endüstri artıkları ile kirlenmesini, bu kaynaklarda suların kaybına veya azalmasına yol açacak tesis kurulmasını ve bu tür faaliyetlerde bulunulmasını önlemek, bu konuda her türlü teknik, idari ve hukuki tedbiri almak" şeklinde ifade etmektedir.

İSKİ, havza koruma görevi kapsamında, havza sınırları (toplam havza alanı 6.515 km²) içindeki belediyelerin imar planlarına ve imar plan revizyonlarına görüş vermek, belediyeler tarafından verilmiş olan planlara ve havza koruma ilkelere aykırı yapı ruhsatlarına iptal davası açmak, İSKİ mevzuatına aykırı yapıları yıkmak, kaçak dökülen katı atıkları tespit etmek ve kaldırılmasını sağlamak, su kaynaklarına zarar vermeyecek tarımı teşvik etmek, taş ocağı, maden ocağı gibi faaliyetlerden ruhsatsız olanları ve su kaynaklarına zarar verenleri faaliyetten men etmek, ilgili kurumlarca verilecek taş ocağı çalıştırma, maden arama ruhsatlarına ve açılacak kuyulara görüş vermek, ruhsatsız açılmış kuyuları kapatmak gibi faaliyetleri yürütmektedir.

2011-2015 Stratejik Plan

Dünyada; su havzalarının korunması ile ilgili iki farklı yaklaşım mevcuttur. İlkinde hali hazırda ülkemizde de uygulanmakta olan; kirlenme sorunu yaratabilecek tüm kaynakların, gerek yerleşim bölgeleri gerek endüstriyel tesisler ve gerekse tarım alanlarının hidrolojik havzalar içinde kurulmalarını ve faaliyet göstermelerini engellemektir. İkinci yaklaşım ise havza yönetimini esas alan, kirlenmeyi; kullanımı sınırlayarak değil, her türlü kaynaktan oluşan atıkları toplayıp, kirlenme sorunu yaratmayacak ölçüde arıtarak önlemektir. İkinci yaklaşım daha ziyade, çevre teknolojinin ve denetim mekanizmasının yeterli düzeyde kullanıldığı gelişmiş ülkelerde, ilki ise denetim sisteminin güvenilirliğinin yeterli olmadığı ülkelerde uygulanmaktadır.

Mutlak koruma mesafelerinde yer alan yerleşim yerlerinin kamulaştırılarak kaldırılması ve bu alanlarda su kirliliğine neden olabilecek faaliyetlerin engellenmesi, İSKİ'nin temel politikasıdır. Ancak kamulaştırma işlemlerinin tamamlanmaması ve bununla birlikte bölgedeki insanlara faaliyet izni verilmemesi önemli bir çıkmazı oluşturmaktadır. İSKİ ile havzada yaşayan insanlar arasında ciddi sorunlara yol açan bu durumun değişmesi için havza koruma anlayışından yukarıda da bahsedilen havza yönetimi anlayışına geçilmesi gerekmektedir.

Bu maksatla; koruma-kullanma dengesi içinde havzalarda yapılaşmanın yasak olduğu mutlak ve kısa mesafeli koruma alanlarında organik tarım faaliyetlerine izin verilmesi ve su kaynaklarına zarar vermeyecek tarımsal faaliyetlerin teşvik edilmesi, yeni anlayışın temelini oluşturabilecek ilk adımdır. Çünkü havzalarda geçimini tarımsal faaliyetlerden sağlayan köyler de bulunmaktadır.

Ayrıca su koruma alanlarının belirlenmesinde gelişmiş ülkelerde uygulanmakta olan havzaların

farklı jeolojik, hidrojeolojik, meteorolojik, hidrolojik ve hidrojeofiziksel özelliklerini dikkate alan her bir havza için ayrı yönetmelikler hazırlanmalıdır. Yönetmelik çalışmaları konusunda su toplama havzası ve çevresinin jeolojisi araştırılmalı ve havza jeomorfolojik sınırları içersindeki kayaçların havza dışından beslenip beslenmedikleri ortaya konulmalıdır. Hidrojeolojik etütlerin çoğunda havza ve çevresinde yer altı suyu hareketleri haritalanmalı ve beslenme havzasının koruma sınırları buna göre tespit edilmelidir.

Temiz su üretimi ve dağıtımı ana faaliyet alanı yüzeysel su kaynaklarından alınan ham suların, pompalar yardımıyla tam otomasyon sistemi ile işletilmekte olan içme suyu arıtma tesislerine terfi ettirilmesi ve çeşitli işlemlerden geçirildikten sonra içme suyu durumuna getirilmesi ile sonuçlanmaktadır.

İSKİ, ham su kaynaklarından alınan suyun isale hatları ile su arıtma tesislerine iletimini ve su arıtma tesislerinde üretilen temiz suyun isale hatları ve su hazneleri vasıtasıyla şebeke hatlarına dağıtımını sağlamaktadır.



2011-2015 Stratejik Plan

Tablo 03. Su Arıtma Tesislerinden Şehre Verilen Su Miktarları

Son 5 (Beş) yılda şehre verilen su miktarları

TESİSİN ADI	2005 YILI VERİLEN SU [m³]	2006 YILI VERİLEN SU [m³]	2007 YILI VERİLEN SU [m³]	2008 YILI VERİLEN SU [m³]	2009 YILI VERİLEN SU [m³]
ÖMERLİ	291.549.337	315.834.905	305.120.158	367.689.913	364.774.617
ELMALI	7.533.938	7.372.295	6.214.195	9.517.368	8.814.583
ŞİLE	1.445.396	1.523.567	1.408.667	1.960.581	1.842.975
AĞVA	-	-	-	219.347	493.731
KAĞITHANE	181.764.973	184.571.081	178.985.996	146.995.030	144.331.458
HACIOSMAN	561.149	369.091	172.040	220.972	390.664
TAŞOLUK	-	-	3.686.330	5.241.598	6.472.063
KEMERBURGAZ	-	-	-	418.264	431.975
DURUSU K.BURUN (HAMSU)	2.622.548	2.660.309	2.696.803	2.735.386	3.611.942
BÜYÜKÇEKMECE	95.329.794	87.672.663	60.019.008	57.580.600	59.665.774
İKİTELLİ F.S.M.H.	116.700.279	132.047.540	148.165.975	113.126.390	121.616.242
DANAMANDRA	-	-	2.119.036	3.403.969	2.803.731
G.YAKA SİLİVRİ	-	-	5.362.443	7.558.525	7.366.894
ÇATALCA	-	-	363.632	1.678.848	995.948
BIÇKIDERE	-	-	-	-	42.731
GENEL TOPLAM	697.507.414	732.051.451	714.314.283	718.346.791	723.655.328

Kaynak: Su Arıtma Dairesi Başkanlığı, 2010



Terkos Gölü

2011-2015 Stratejik Plan

İSKİ ayrıca bu tesisleri vasıtasıyla müşterilerine sunduğu suyun kaliteli olmasını sağlamayı ve su kalitesini düzenli olarak kontrol altında tutmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, her arıtma tesisinde su kalitesi ile ilgili çeşitli ölçüm cihazları bulunmakta ve bu cihazlar ölçüm değerlerini anında bilgisayar sistemlerine aktararak su kalitesinin anlık izlenmesini sağlamaktadır. Bununla birlikte, tesislerden çıkan ve musluklardan akan sular günlük olarak numune alınmakta ve tahlil edilmektedir. Su kalitesinin belirlenmesinde, Türk Standartları Enstitüsü tarafından AB 98/83 EC direktifine uyumlu olarak belirlenmiş TS 266 içme suyu standardı ve İnsani Tüketim Amaçlı Sular Hakkında Yönetmelik izlenmektedir. Ayrıca elde edilen değerler, ABD Çevre Koruma Ajansı ve Dünya Sağlık Örgütü tarafından belirlenmiş standartlarla kıyaslanmaktadır.

Tüm bu faaliyetler doğrultusunda İSKİ, “**Mevcut Su Kaynaklarının Korunması ve Sürdürülebilirliğinin Sağlanması**”nı, “**Suyun Sağlıklı ve Kaliteli Bir Şekilde Arıtılması**”nı ve “**Suyun Çeşitli Kaynaklardan Toplanarak Etkili ve Sağlıklı İletiminin Sağlanması**”nı kendine stratejik amaçlar olarak atamış ve bu amaçlar doğrultusunda 2011-2015 dönemi için çeşitli hedefler koymuştur.

4.2.2. Atık Su ve Yağmur Suyu Yönetimi

Türkiye’de atık suların bertaraf hizmetlerinin yürütülmesinden sorumlu başlıca kurumlar; Belediyeler, DSİ, İller Bankası ve Büyükşehir Belediyelerine bağlı Su ve Kanalizasyon İdareleridir. Ancak son yıllarda atık suların bertaraf edilmesine yönelik ciddi önlemler alınmasına rağmen; sanayileşmenin hızlı, kentleşmenin aşırı ve düzensiz olması sonucu, bu alandaki sorunlar giderek büyümektedir. Tablo 4’de görüleceği üzere arıtma tesislerine gelen atık su miktarı, İstanbul’a verilen temiz su miktarından çok daha fazladır.

Tablo 04. Temiz Su ve Atık Su İle İlgili Genel Bilgiler

	2007 (m ³ /yıl)	2008 (m ³ /yıl)	2009 (m ³ /yıl)
İstanbul’a Verilen Temiz Su Miktarı	714.314.283	718.346.791	723.655.328
Arıtma Tesislerine Gelen Atık Su Miktarı	724.119.088	796.414.192	890.997.611
Doğrudan Deşarj Edilen Atık Su Miktarı	4.428.025	9.621.080	20.537.628

Kaynak: İSKİ, Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı, 2010.

2011-2015 Stratejik Plan

İSKİ, İstanbul genelinde 23 adet atık su arıtma tesisine sahiptir. Tablo 5 mevcut atık su arıtma tesisleri ve özellikleri ile ilgili bilgileri sunmaktadır.

Tablo 05. Mevcut Atık Su Arıtma Tesisleri İle İlgili Bilgiler

	Atık Su Arıtma Tesisinin Adı	Hizmete Giriş Yılı	Kapasite (m ³ /gün)	2010 Yılı Ortalama Günlük Arıtılan Atık Su Miktarı (m ³ /gün)	2010 Yılı nda Arıtılan Toplam Atık Su Miktarı (m ³ /6 ay)
AVRUPA BÖLGESİ	1 Yenikapı Atık Su Ön Arıtma Tesis	1988	864.000	796.052	144.085.500
	2 Baltalimanı Atık Su Ön Arıtma Tesis	1997	625.000	560.785	101.502.000
	3 Büyükçekmece Atık Su Ön Arıtma Tesis	1998	155.120	89.021	16.112.826
	4 Küçükçekmece Atık Su Ön Arıtma Tesis	2003	354.000	152.031	27.517.604
	5 Ataköy Atık Su İleri Biyolojik Arıtma Tesis	2010	400.000	190.700	29.569.000
	6 Bahçeşehir Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	2004	7.400	7.148	1.293.820
	7 Çanta Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	2006	1.600	3.178	575.237
	8 Gümüşyaka Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	2007	1.700	2.103	380.732
	9 Çatalca Akalan Köyü A. Biy. Art. Tes.	2008	200	35	6.422
	10 Çatalca Belgrat Köyü A. Biy. Art. Tes.	2008	50	29	5.336
	11 Çatalca Örencik Köyü A. Biy. Art. Tes.	2008	250	112	20.328
	12 Terkos Atık Su İleri Biyolojik Arıtma Tes.	2000	1.730	2.097	379.554
ASYA BÖLGESİ	13 Üsküdar Atık Su Ön Arıtma Tesis	1992	77.760	34.600	6.262.610
	14 Kadıköy Atık Su Ön Arıtma Tesis	2003	833.000	550.171	99.581.013
	15 Küçüksu Atık Su Ön Arıtma Tesis	2004	640.000	175.230	31.716.672
	16 Kumbaba Atık Su Ön Arıtma Tesis	2008	46.000	17.776	3.217.521
	17 Paşabahçe Atık Su Ön Arıtma Tesis	2009	575.000	18.892	3.419.366
	18 Tuzla Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	1998 2009	150.000 100.000	295.539	53.492.577
	19 Ömerli Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	2008	500	488	88.355
	20 Kömürlük Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	2008	125	141	25.551
	21 Sahilköy Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	2008	200	82	14.929
	22 Yeniköy Atık Su Biyolojik Arıtma Tesis	2008	200	110	19.962
	23 Paşaköy Atıksu İleri Biyolojik Arıtma Tesis	2000 2009	100.000 100.000	104.146	18.852.310
TOPLAM			5.033.835	3.000.476	538.139.225

Kaynak: İSKİ, Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı 2010, Temmuz.

2011-2015 Stratejik Plan

İSKİ açısından atık su sektöründeki en önemli husus yan sayfada bahsi geçen atık su arıtma tesisleridir. Tablo 6 doğrultusunda atık su arıtma tesislerinin kapasiteleri ve kullanım durumları incelendiğinde ve şehirleşme hızının büyüklüğü göz önüne alındığında, iklim değişikliğinin olumsuz etkilerine bağlı olarak yer altı ve yer üstü su kaynaklarının kirlenmeden korunması ve atık suların arıttıktan sonra tarım ve sanayide kullanılmasını sağlayacak önlemler alınması için de mevcut tesislerin ileri biyolojik arıtma tesislerine dönüştürülmeleri gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Tablo 06. Atık Su Arıtma Tesislerinin Kapasite Kullanım Durumları

Tesisler	Kapasite (m ³ /gün)	2007 Yılı		2008 Yılı		2009 Yılı	
		Ortalama Günlük Debisi (m ³ /gün)	Kullanma Durumu (%)	Ortalama Günlük Debisi (m ³ /gün)	Kullanma Durumu (%)	Ortalama Günlük Debisi (m ³ /gün)	Kullanma Durumu (%)
YENİKAPI	864.000	633.090	73,3	667.193	77,2	705.580	81,7
BALTALIMANI	625.000	339.257	54,3	372.882	59,7	449.244	71,9
BÜYÜKÇEKMECE	155.120	36.042	23,2	38.581	24,9	57.436	37,0
KÜÇÜKÇEKMECE	354.000	120.828	34,1	124.272	35,1	142.628	40,3
ATAKÖY (Eski)	7.650	6.863	89,7	6.527	85,3	8.877	116,0
BAHÇEŞEHİR	7.400	6.161	83,3	5.327	72,0	5.893	79,6
ÇANTA	1.600	1.846	115,4	2.497	156,1	2.965	185,3
GÜMÜŞYAKA	1.700	1.253	73,7	1.356	79,8	1.771	104,2
ÇATALCA AKALAN	200			159	79,5	122	60,9
ÇATALCA BELGRAT	50			30	60,0	29	58,6
ÇATALCA ÖRENCİK	250			115	46,0	111	44,2
TERKOS	1.730	545	31,5	501	29,0	1.438	83,1
ÜSKÜDAR	77.760	27.195	35,0	27.805	35,8	29.361	37,8
KADIKÖY	833.000	368.249	44,2	422.481	50,7	473.078	56,8
KÜÇÜKSU	640.000	144.492	22,6	175.975	27,5	163.345	25,5
KUMBABA	46.000			6.083	13,2	15.589	33,9
PAŞABAHÇE	575.000					6.879	1,2
TUZLA	150.000 100.000	241.581	161,1	256.935	102,8	292.509	195,0
ÖMERLİ	500			297	59,4	453	90,6
KÖMÜRLÜK	125			117	93,6	141	112,9
SAHİLKÖY	200			55	27,5	90	44,9
YENİKÖY	200			64	32,0	85	42,6
PAŞAKÖY	100.000 100.000	65.667	52,5	72.924	72,9	88.884	71,0

Kaynak: İSKİ, Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı, 2009.

2011-2015 Stratejik Plan

İSKİ için atık su faaliyetleri açısından bir diğer önemli nokta da atık su kanallarının büyük bir bölümünün düzensiz veya kaçak bağlantılarla yağmur suyu akıntılarını da alması ve İstanbul Boğazı ile İstanbul Boğazı'na akan derelere deşarj etmesidir. Yağmur suyunun atık su ile birlikte toplanması hem kanal sistemine hem de atık su arıtma tesislerine önemli ölçüde zarar vermekte, yoğun yağışlarda sık sık taşkınlara yol açmakta, halk sağlığını tehdit eden yüzey kirliliğine neden olmakta ve tesislerin işletim maliyetlerini arttırmaktadır.

Atık su yönetimi kapsamında bir diğer önemli nokta da; atık su kontrol ve ruhsat-denetim çalışmaları dâhilinde endüstriyel atık su kaynaklarının kontrolü ve endüstriyel kirlenmenin denetim altına alınmasıdır.

Yukarıda belirtilen hususlar doğrultusunda İSKİ; ev, fabrika ve iş yerlerinde oluşan atık suların ve yağmur sularının toplanması faaliyetleri ile başlayan ve daha sonra da arıtılma ve alıcı ortama sağlıklı bir şekilde deşarj edilme ile sonlanan atık su ve yağmur suyu yönetimi ana faaliyet alanı için **“Kamu ve Çevre Sağlığını Koruma Çalışmalarına Katkı Sağlamak Üzere Atık Suyun Yönetilmesi, Endüstriyel Atık Suların Atık Su Altyapı Sistemlerinde ve Çevrede Yol Açacağı Tahribatın Önlenmesi”ni ve “Atık Su Kanal Sistemini Korumak, Sel ve Taşkınları Önlemek ve Yağmur Sularından Faydalanmak Amacıyla Yağmur Sularının Atık Su Kanal Sisteminden Tamamen Ayrıştırılması”ni** stratejik amaç olarak belirlemiş ve bu amaçlar doğrultusunda 2011-2015 dönemi için birçok stratejik hedef oluşturmuştur.

4.2.3. Hizmet Sunumu

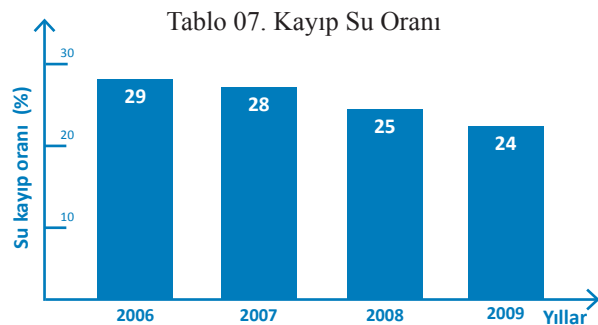
İSKİ, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile bütün ilçe, belde ve köylerin İstanbul Büyükşehir

Belediyesi hizmet alanına dâhil edilmesi sonucunda yaklaşık 5.343 km² hizmet alanında, 13 milyon civarında nüfusa, 4,5 milyon aboneye su ve atık su hizmeti vermektedir.

Bu doğrultuda, hizmet sunumu ana faaliyet alanı kapsamında, İSKİ aşağıdaki temel başlıklar altında çalışmalar yapmaktadır;

- Kontrol ve denetim hizmetlerini yürütmek,
- Sayaç okuma faaliyetlerini yürütmek,
- Abonelik işlemlerini yürütmek,
- Abonelere kesintisiz su ve atık su hizmeti sağlamak,
- Su ve atık su şebekelerinin bakım, onarım ve işletme çalışmalarını yapmak,
- Tahakkuk ve tahsilât işlemlerini yürütmek.

İSKİ için hizmet sunumu ana faaliyet alanı açısından en önemli sorunların başında kayıp ve kaçak su konusu yer almaktadır. İSKİ'ye ait içme suyu şebeke sisteminden veya İSKİ'nin denetiminde olan su kaynaklarından abone olunmaksızın su kullanılması “Kaçak Su” olarak nitelendirilirken, arıtmadan sonra dağıtım sistemine giren suyun, tüketiciye ulaşmadan önce depo ve şebekelerde kayba uğraması veya arızalı debimetreler nedeniyle sisteme verilmediği halde, verilmiş gibi görünen su miktarı da “Kayıp Su” olarak nitelendirilmektedir. Yıllar itibarıyla ortaya çıkan kayıp su miktarında azalma gözlenmektedir. (Tablo 7)



Kaynak: İSKİ, Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları, 2009.

2011-2015 Stratejik Plan

Hizmet sunumu ana faaliyet alanı kapsamında dikkate alınması gereken bir diğer nokta da tahakkuk-tahsilât işlemleridir. İSKİ, aylık olarak faturalandırdığı su tüketimlerinin tahsilâtında idareye ve bankalara ait vezneleri, elektronik tahsilât yöntemlerini, yetkili ödeme merkezlerini ve otomatik ödeme yöntemini kullanmaktadır.

Diğer taraftan hizmet sunumunun olmazsa olmaz bir parçası olan arıza ve şikâyetlerin takibi, İSKİ açısından hassasiyetle üzerinde durulan konulardan bir tanesidir. Bu doğrultuda İSKİ, ALO 185 ve Beyaz Masa hizmetlerini devreye sokarak; telefonla, sözlü veya yazılı olarak iletilen arıza ve şikâyetleri alıp ilgili birimlere ulaştırarak, takip ederek, telefonla bilgi isteme sistemini etkin bir şekilde işleterek çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Ayrıca, planlı ve plansız su kesintilerinin kamuoyuna duyurulması da bu kapsamda ele alınmaktadır.

Hizmet sunumu ana fonksiyon alanı doğrultusunda İSKİ, **“Kurumsal Gelişme ve İlerlemeyi Sağlamak İçin Bilgiye Dayalı Su ve Kanalizasyon Yönetiminin Sağlanması”**nı, **“Yüksek Standartlarda Hizmet Sunulması ve Standartların Sürekli Geliştirilmesi”**ni, **“Faaliyet Giderlerinin Azaltılması ve Verimliliğin Arttırılması”**nı ve **“Müşteri Odaklı Yaklaşımlarla İş ve İşlemlerde Müşteri Memnuniyetinin Arttırılması”**nı stratejik amaç olarak belirlemiş ve bu amaçlar doğrultusunda 2011-2015 dönemi için bir çok stratejik hedef oluşturmuştur.

4.3. Kentsel Eğilimler

Bir toplum hangi sosyo-ekonomik konumda bulunursa bulunsun su, yaşamı için temel olgudur. Benzer şekilde, yaşamımızın dayanağı olan temel ekosistemlerin korunması bakımından da su hayatı bir öneme sahiptir. Ancak yeryüzündeki su-

yun % 97'si tuzlu sudur. Geriye kalan ve büyük bir kısmı kuzey ve güney kutbundaki buzullarda tutulan %3'lük tatlı su kaynakları ise insanlar, bitkiler, hayvanlar, tarım ve sanayi için hayat kaynağı teşkil etmektedir. Son 10-15 yıla baktığımızda kısıtlı olan bu su arzına karşın tatlı su talebi 6-7 kat artmış olup, bu oran dünya nüfus artış oranının iki katından fazladır. Dolayısıyla nüfus artışının yanı sıra kentleşmeye bağlı, kişi başına su kullanımı miktarının da artmasının, su kaynaklarının geleceği açısından büyük bir tehdit olacağı söylenebilir. İnsan faktörünün neden olduğu küresel ısınma ve kentleşmenin doğal getirisi olan sanayileşme de yetersiz olan su kaynaklarının geleceğini olumsuz yönde etkileyen diğer etkenlerdir.

Su kaynaklarına ulaşmada kuzey ve güney arasında bir adaletsizlik bulunmaktadır. Dünyada kullanılan suyun %85' ini nüfusun sadece %12' si tüketmektedir. Amerika kıtasının kuzeyinde yaşayan her bir kişi, yılda 6.000 metreküpten fazla su tüketebilme imkanına sahipken, yoksul Afrika ülkelerinde yılda kişi başına tüketilebilecek su miktarı 700 metreküpten daha azdır.

BM verilerine göre dünyada 1,4 milyar insan temiz içilebilir sudan mahrumdur. 470 milyon insan ise su kıtlığı çeken bölgelerde yaşamakta olup bu sayının 2025'te 6 kat artması beklenmektedir.

Genellikle, bir insanın biyolojik ihtiyaçlarını karşılaması ve yaşamını sürdürebilmesi için, günde en az 25 litre su tüketmesi gerektiği kabul edilir. Ancak, çağdaş bir insanın sağlıklı bir biçimde yaşamaları için gereken içme, yemek pişirme, temizlik gibi amaçlarla kullanılacak su dikkate alındığında, kişi başına günlük ortalama kentsel su tüketimi 150 litre olarak kabul edilmektedir. Dünya genelinde bölgelere göre kişi başına su tüketim miktarları sanayileşmiş ülkelerde 266 litre iken

2011-2015 Stratejik Plan

Afrika'da 67, Asya'da 143, Arap ülkelerinde 158, Latin Amerika'da 184 litredir. Türkiye'de ise kişi başına günlük su tüketimi ortalama 111 litredir.

Bir ülkenin su zengini sayılabilmesi için, kişi başına düşen yıllık su miktarı 10.000 m^3 ve üstü olmalıdır. Dünyada kişi başına yılda 92.000 m^3 suya sahip olan Kanada su zenginliğinde 1.sırada yer alırken, ABD, Kuzey Avrupa Ülkeleri ve İzlanda 10.000 m^3 'ün üzerinde su potansiyeli ile su zengini ülkeler arasındadır. Kişi başına düşen yıllık 1.430 m^3 'lük kullanılabilir su miktarıyla Türkiye, sanıldığı aksine su sıkıntısı çeken bir ülkedir.

Son yıllardaki dünya nüfus artış oranlarına baktığımızda kent nüfusunun kırsal nüfusa göre beş kat hızlı arttığı görülmekte ve bu da su kaynaklarının kirlenmesine yol açan sanayileşmeyi beraberinde getirmektedir.

Kentleşme sonucu artan sanayi faaliyetlerinin ortaya çıkardığı çeşitli katı ve sıvı atıklar, gerek yüzey suları, gerekse yer altı su kaynaklarını nitelik yönünde büyük ölçüde olumsuz etkilemektedir. Bilhassa kentsel yerleşim alanları çevresinde bulunan su kaynakları, sürekli tehlike altında bulunmaktadır. Dünyanın en büyük tatlı su kaynaklarından biri olan Aral Gölü neredeyse tamamen kurumuş durumdayken, öte yandan Orta Avrupa'nın tamamına yakını halihazırda Tuna Nehri'ni kirletmeye devam etmektedir.

Dünyanın önemli su yollarından olan, Avrupa ve Asya kıtalarını birbirine bağlayan İstanbul, coğrafi konumu ile Güneydoğu Avrupa, Ortadoğu ve Karadeniz Havzası'nı birleştiren bir merkez durumundadır. Cumhuriyet Döneminden itibaren, özellikle 1950'den sonra Türkiye'de sanayileşmenin yol açtığı hızlı şehirleşmeye paralel olarak büyük bir nüfus artışına sahne olan kent, özellikle 1965-1970 yılları arasında ekonomik neden-

ler başta olmak üzere eğitim vb. gibi imkânların da etkisiyle tarihinin en yüksek nüfus artışı olan %5,45'lik büyüme oranını görmüştür. 2004 yılında çıkarılan 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB)'nin sınırlarının, il sınırlarının tümünü kapsayacak şekilde 1.864 km^2 'den 5.343 km^2 'ye genişletilmesi ile alan olarak da genişleyen şehrin nüfusu, 2010 yılı itibari ile 12,9 milyon'a ulaşmıştır.

Belediye hizmet alanının genişlemesi ile İBB'ye bağlı bir kuruluş olan İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi (İSKİ)'nin hizmet alanı da 5.343 km^2 'ye genişlemiştir.

2000'li yılların başlangıcıyla şehrin nüfus artışı; deprem riski, emeklilik dönemini daha rahat bölgelerde geçirme isteği ve memlekete dönüş gibi faktörlerin de etkileri ile yüksek trendini kaybetmekle birlikte azalan bir oran ile de olsa halen devam etmektedir. Ayrıca, şehre göç yoluyla gelen nüfusun büyük bir kısmının gençlerden oluştuğu düşünüldüğünde, şehre yerleşen ve aile kuran genç nesil sebebi ile göçün, kentin nüfusu üzerinde azımsanamayacak derecede büyük bir etkisi vardır.

İstanbul'un coğrafi yapısı ile nüfus verileri birlikte değerlendirildiğinde il genelinde dengeli bir dağılımın olmadığı, toplam nüfusun %65'inin Avrupa Yakası'nda, %35'inin ise Asya Yakası'nda yerleştiği görülmektedir. Merkezi iş alanından, çok merkezli yapıya geçilerek doğu ve batı yakaları ekseninde gelişmenin sağlanması ve böylece kentin yaşamsal kaynaklarının yerleşim baskısından uzak tutulmasının gerekliliği ortaya çıkmaktadır. İstanbul'un altyapısıyla ilgili gerçekleştirilmesi planlanan yatırımlarda, söz konusu nüfus yapısının da önemle dikkate alınması gereken bir faktör olduğu görülmektedir.

2011-2015 Stratejik Plan

Tablo 08. Nüfus Değişimi ve Su İhtiyacı

Yıllar	Nüfus (milyon)	Yıllık Su İhtiyacı (milyon m ³ /yıl)	Günlük Su İhtiyacı (milyon m ³ /gün)
1990	6,6	426	1,2
1995	8,4	525	1,4
2000	10,3	615	1,7
2007	12,6	714	1,9
2010	13,3	753	2,1
2020	17,7	1.066	2,9
2030	20,9	1.373	3,8
2040	23,6	1.723	4,7

Kaynak: Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü, 2010

İstanbul ile ilgili olarak dikkate alınması gereken bir diğer önemli faktör de, kentin gerek ülke içerisinde gerekse Güneydoğu Avrupa, Ortadoğu ve Orta Asya havzalarında; ticaret, finans ve sanayi gibi ekonomik sektörlerin gelişmişliği, istihdam kapasitesi ve oluşturdukları milli gelir büyüklükleri bakımından önemli bir ekonomik merkez olmasından kaynaklanan stratejik önemi.

İstanbul'un dünyanın önde gelen metropollerinden Paris, Londra, Tokyo, Moskova ve Roma'nın aksine, tatlı su potansiyeli yüksek bir nehir üzerinde yer almaması, kentin su ihtiyacının tama-

mına yakınına iklim koşullarına doğrudan bağlı yüzeysel su toplama alanlarından karşılamasına neden olmaktadır. Yüzeysel su kaynaklarının mevsimsel yağışlara bağlı olarak miktar bakımından değişikliğe uğraması göz önünde bulundurulmuş ve toplam su depolama kapasitesi 866 milyon m³'e çıkarılmıştır. Mevcut su kaynaklarının %40'ı Avrupa Yakasında, %60'ı ise Anadolu Yakasında yer almaktadır. Nüfusun ise %35'i Asya Yakasında, %65'i de Avrupa Yakası'ndadır.

2011-2015 Stratejik Plan

Tablo 09. İstanbul'un İçme Suyu Kaynakları

SU KAYNAĞI	HİZMETE GİRİŞ TARİHİ	YILLIK VERİM	AZAMI BİRİKTİRME HACMİ	AZAMI SEVİYE	HAVZA ALANI	GÖL ALANI
		Milyon m ³	Milyon m ³	m	km ²	km ²
ASYA YAKASI						
ÖMERLİ	1973	220,00	235,37	62,00	621,00	20,00
DARLIK	1989	97,00	107,50	52,00	207,00	6,00
ELMALI	1883	15,00	9,60	67,50	81,00	1,00
YEŞİLÇAY İSAKÖY REGÜLATÖRÜ	2005		-	2,20	680,00	-
YEŞİLÇAY SUGURLU REGÜLATÖRÜ	2005	145,00	-	9,00	-	-
YEŞİLVADI REGÜLATÖRÜ	1996	5,00	-	-	-	-
ŞİLE KESON KUYULARI	1996	10,00	-	-	-	-
MELEN REGÜLATÖRÜ	2007	268,00	-	-	2.317,00	-
ASYA YAKASI TOPLAMI		760,00	352,47		3.906,00	27,00
AVRUPA YAKASI						
TERKOS	1883	142,00	162,24	4,50	619,00	32,00
ALİBEY	1972	36,00	34,14	26,00	160,00	4,00
B.ÇEKMECE	1988	100,00	148,94	6,30	620,00	29,00
SAZLIDERE	1998	55,00	88,73	22,40	165,00	11,80
DÜZDERE	1995	4,50	0,17	23,50	10,00	0,18
KUZULUDERE	1995	11,30	1,60	31,00	34,00	0,30
BÜYÜKDERE	1995	28,40	2,36	11,00	81,00	0,68
ELMALIDERE	1997	11,60	0,20	7,50	24,00	0,01
SULTANBAHÇEDERE	1997	19,40	2,08	82,00	46,50	0,40
KAZANDERE	1997	100,00	17,42	28,00	313,00	1,70
PAPUÇDERE	1999	60,00	58,50	28,00	178,50	5,40
DANAMANDRA KUYULARI	2007	4,38	-	-	-	-
GÜMÜŞYAKA SİLİVRİ KUYULARI	2007	9,13	-	-	-	-
ÇATALCA KUYULARI	2007	2,19	-	-	-	-
AYVAT BENDİ	1765	1,55	0,17	12,10	2,00	0,05
TOPUZ BENDİ	1620		0,04	6,35	4,56	0,03
BÜYÜK BEND	1724		1,35	12,10	6,94	0,26
KİRAZLI BEND	1818		0,11	10,20	2,84	0,03
SULTAN MAHMUT BENDİ	1839		0,23	15,80	0,83	0,05
VALİDE BENDİ	1796	0,95	0,24	10,20	0,83	0,05
TOPUZLU BEND	1750		0,15	13,00	0,92	0,03
AVRUPA YAKASI TOPLAMI		586,40	518,67		2.269,92	85,96
GENEL TOPLAM		1.346,40	871,14		6.175,92	112,96

Kaynak: İSKİ, Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı, 2010

2011-2015 Stratejik Plan

İstanbul'da kaynak suları ve sığ yer altı sularının bulunduğu alanların yerleşim alanları ile iç içe olması su kaynaklarının kent genelinde dengeli bir yapıda dağılmamış olması, metropol olmanın yol açtığı yerleşim baskılarının kentin yaşam kaynaklarından uzak tutulamaması ve gerçek yer altı su potansiyeli ile ilgili olarak günümüzde yapılan çalışmaların yeterli düzeyde olmaması gibi nedenler, İSKİ'nin "Mevcut Su Kaynaklarının Korunması ve Sürdürülebilirliğinin Sağlanması" ile "Yeni Su Kaynaklarının Geliştirilmesi" başlıklarını stratejik amaçlar olarak belirleme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

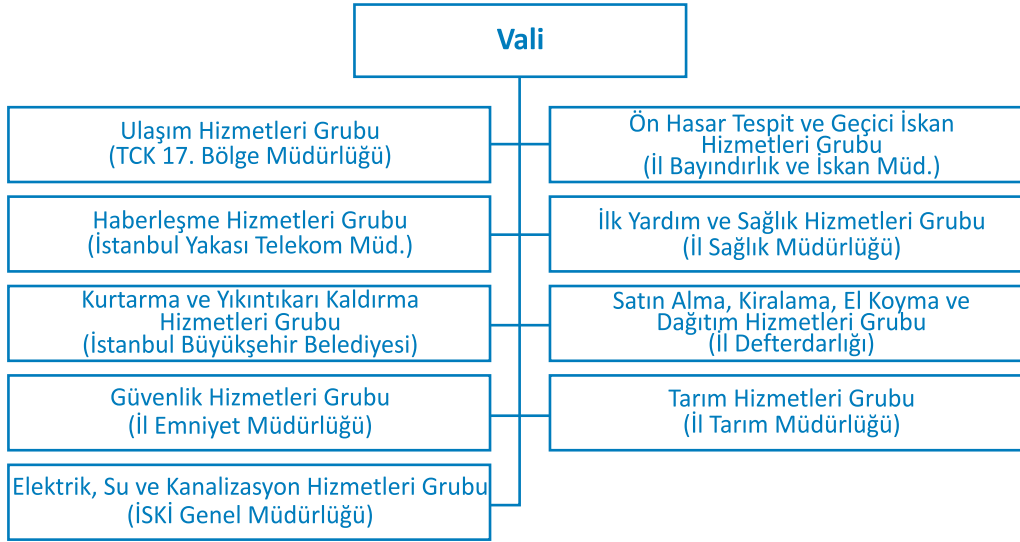
İstanbul'un altyapısıyla ilgili yatırımlarda dikkate alınması gereken en önemli hususlardan biri de afet yönetimidir. İstanbul Büyükşehir Belediyesi

tarafından 2003 yılında hazırlanan Deprem Master Planı'nda altyapı tesisleriyle ilgili ayrıntılı analizler yer almaktadır.

Bir afet durumunda İstanbul'un içme suyu temini ve atık su uzaklaştırma ihtiyacının sağlıklı bir biçimde karşılanmasının İSKİ açısından kritik bir konu olması sebebi ile "Olağan Dışı Durumlarda Su ve Kanalizasyon Yönetimi İçin Hazırlıklı Olunması" İSKİ'nin stratejik amaçlarından bir diğeri olarak Stratejik Plan'da yerini almıştır.

İstanbul'daki afet yönetimi, İstanbul Valiliği bünyesinde yer alan Afet Yönetim Merkezi çatısı altında yapılandırılmış durumdadır. Bu kapsamda ki yapılanma Valiliğin koordinasyonundaki 9 ana sektörden oluşmaktadır.

Şekil 5. İstanbul'un Afet Yönetim Yapısı



Kaynak: İSKİ, Sivil Savunma Uzmanlığı, 2010

Afet yönetim yapısında her sektörün koordinatörlüğü bir kurum tarafından yürütülmektedir. Elektrik, su ve kanalizasyon hizmetleri sektörü İSKİ'nin koordinasyonluğunda; DSİ, İGDAŞ, EÜAŞ, TEİAŞ, BEDAŞ, AYEDAŞ ve İller Bankası'nın da aralarında bulunduğu kurumlardan oluşmaktadır. İSKİ, sektör koordinatörlüğü görevinin yanı

sıra içme suyu isale ve şebeke hatlarının yapım ve onarımı, suların arıtılması ve dezenfekte edilmesi, geçici iskan bölgelerinin içme suyu temini ve atıksu uzaklaştırma ihtiyaçlarının karşılanması, barajların bakımı ve hasarların onarılması gibi alanlarda sorumluluklar üstlenmiş durumdadır.

2011-2015 Stratejik Plan

4.4. Kurumsal GZFT Analizi

Gelecek dönemin planlanabilmesi için, söz konusu dönemdeki çalışma atmosferinin nasıl olacağına ilişkin bir belirlemenin yapılması gerekmektedir. Bir analiz aracı olarak GZFT, mevcut durumun stratejik bakımdan analiz edilerek plan döneminin çalışma koşullarının nasıl olacağına ilişkin bir fikir geliştirmeye yardımcı olmaktadır.

4.4.1. Güçlü Yönler

Özel bir kanunla kurulmuş, idari ve mali özerkliğe sahip köklü bir kurum olması

İSKİ'nin görev ve yetkileri, 2560 sayılı İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile belirlenmiştir. Kanunun 1. maddesinde, İSKİ'nin kuruluş amacı, "İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin su ve kanalizasyon hizmetlerini yürütmek ve bu amaçla gereken her türlü tesisi kurmak, kurulu olanları devralmak ve bir elden işletmek ..." olarak belirtilmiştir. İSKİ, görevleri kanun tarafından belirlenen ve özel bir kanuna sahip olan, ülkedeki tek su ve kanalizasyon idaresidir. İdari ve mali özerkliğe sahiptir. Gelirlerini ihtiyaçları doğrultusunda harcama inisiyatifi vardır.

Mevzuatsal gücünün yanı sıra binlerce yıldan bu yana dünyanın en büyük ve en önemli şehirleri arasında yer alan ve köklü bir geçmişe sahip olan İstanbul'a hizmet eden İSKİ, İstanbul'un büyük su medeniyetinden güç alır. Yüzlerce yıldan bu yana şehirde yaşamakta olan "su medeniyeti" İstanbul'un özgün kimliğinin ayrılmaz bir parçasıdır. Roma, Bizans ve Osmanlı dönemlerinde yapılmış olan bendler, sarnıçlar, su kemerleri, çeşmeler, hamamlar, havuzlar ve diğer birçok tesis, şehrin ulaştığı su medeniyetinin eşsizliğini yansıtmaktadır.

İstanbul'un su medeniyetinden güç almak, şehrin sahip olduğu eşsiz mirasın korunması, geliştirilmesi ve yaşatılması ile mümkündür. İSKİ yöne-

tic ve çalışanları devraldıkları mirasın kendilerine yüklediği sorumluluğun bilinci ile hareket etmektedirler.

Dünyada tanınır konumda ve Türkiye'de benzer kuruluşlara öncülük edecek nitelikte olması

Stratejik bir değere sahip ve yaşam kaynağı olan suyun üretimi ve dağıtımı sektöründe yer alması, ülkenin en gelişmiş kentinin yaşamsal ihtiyacını karşılama sorumluluğunda olması sebebi ile İSKİ, Türkiye'de konusunda uzman ve köklü kuruluştur. İstanbul, yalnızca Türkiye'nin değil, Avrupa ve Ortadoğu'nun en önemli kentlerinin başında gelmektedir. Bu durum İSKİ'ye, hem ulusal hem de uluslararası ölçekte bir lider olma sorumluluğunu yüklemektedir. Liderliğin temel şartlarından biri, stratejik hareket etmek, gelişime açık ve örnek olmaktır. Bu nedenle İSKİ, yalnızca gelişmeleri takip etmekle kalmamalı, aynı zamanda gelişmeleri yönlendiren ve değişim yaratan bir kurum olmalıdır.

İSKİ yalnızca dünyadaki gelişmeleri takip etmekle kalmamakta, aynı zamanda gelişmeleri yönlendiren ve değişim yaratan bir kurum olma yolunda ilerlemektedir. Dünyadaki pek çok kurum ile eşit ve hatta daha iyi standartlarda su ve atık su hizmeti sunan İSKİ, değişen dünyanın yeni teknoloji ve hizmetlerinden haberdar olmak amacıyla dünyadaki emsal kurumlarla ilişkilerini günden güne güçlendirmekte, personel ve yönetim kadrosunu mümkün olduğunca bu kurumlara göndererek yerinde inceleme ve gözlemlerine devam etmektedir.

Finansal açıdan güçlü bir kurum olması

Sadece su gelirleri ile faaliyet ve projelerini finanse eden İSKİ, mevcut durumda yatırımlarının tamamını öz kaynakları ile hayata geçirmektedir. Suyun canlı yaşamında hayati bir öneme sahip olması ve İstanbul sınırları içerisinde su konusu alanında tek idare olması sebebi ile İSKİ, finansal açıdan güçlü bir kurumdur. Yatırımlar için gerek-

2011-2015 Stratejik Plan

li olan finans ihtiyacını büyük ölçüde öz kaynaklarından sağlıyor olması, İSKİ'yi yatırımlarına yön veren bir kuruluş haline getirmektedir.

Tahsilâtın aylık tahakkuk değerine oranının %99'lar civarında olduğu İdare'de gelirler, aylık olarak düzenli bir şekilde toplanabilmektedir. İSKİ mevcut gücünün devamını sağlayabilmek ve tahsilâtın aylık tahakkuk değerine oranını %99'un üzerine çıkarmak amacı ile yeni plan döneminde Stratejik Hedef 10.4.'ü belirlemiştir ve bu doğrultuda ki bağlı faaliyetleri önümüzdeki 5 sene içerisinde kurumsal irade ile hayata geçirecektir.

Mevcut yerleşim yerlerinde yeni yatırımlara uzunca bir süre ihtiyaç duymayacak nitelikli altyapının varlığı

İSKİ 5.343 km²'yi bulan hizmet alanı, 30.000 km'nin üzerinde altyapısı (içme suyu, atık su, yağmur suyu) ve yaklaşık 400 üstyapı (arıtma tesisi, terfi merkezi, depo vb.) tesisi ile dünyanın sayılı su ve kanalizasyon idarelerinden biri olup, yaklaşık 4.500.000 abonesi olan bir kamu kuruluşudur. Günümüzde devasa altyapıya sahip bir şehrin geleneksel yöntemlerle yönetim işlevlerini hızlı ve güvenli bir biçimde yerine getirmesi imkânsızdır. İSKİ bu tehdidi fırsata dönüştürmüş, tüm altyapı sistemlerini çağın en son teknolojilerine uygun olarak üretilen borular ve sistemler ile geliştirerek, mevcut sistemin bakım ve onarımını düzenli olarak yerine getirmek suretiyle altyapısını yönetmeyi başarmıştır.

Bilgi ve teknolojiyi birleştirerek çalışmalarını sürdüren İSKİ'nin, bugün İstanbul'da su dağıtımında kullandığı malzeme ise düktilfont borulardır. Son 15 yıl içinde döşenen düktilfont boruların uzunluğu, 6.000 km'den 15.272 km'ye çıkarılmıştır. Uygun şartlarda ömrü 100 seneyi bulan, depreme ve ağır vasıta basıncına dirençli düktilfont borularla 1994 yılından itibaren İstanbul'un içme suyu şebekesinin tamamı yenilenmiştir. Yakın za-

manda yenilenen altyapısı sayesinde uzunca bir süre önemli sorunları yaşamayacak olması şebekenin en büyük gücüdür.

İSKİ, bu kapsamda gücünün rehavetine kapılmadan çalışmalarına devam etmekte, yenilenen altyapının izleme ve kontrollerini düzenli olarak yerine getirerek, kayıp ve kaçak oranını azaltmada bu gücü destekleyen çalışmalarını sürdürmektedir.

Büyük ölçekli yatırımcı bir kuruluş olması nedeniyle profesyonel hizmet alma ve profesyonel hizmet verme gücüne sahip olması

İSKİ'nin gerçekleştirdiği yatırımlar sonucunda su ile hayat bulan İstanbul; 2040 yılına kadar yapılan planlamalarla teminat altına alınan su rezervi, içme suyu ve atık su arıtma tesisleri, temizlenen denizleri, hizmetlerde kullanılan ileri teknoloji ile geçmişin su medeniyetini 21.yüzyıla taşımaktadır. Yapılan yatırımlarla musluklardan kesintisiz 24 saat kaliteli su hizmeti sağlanabilmekte, bütün dünyada ciddi boyutlarda su sıkıntısı yaşanırken İstanbul, doğru ve zamanında yapılan yatırımlarla tarihinin hiçbir döneminde olmadığı kadar su bolluğu yaşamaktadır.

Sadece su gelirleri ile faaliyet ve projelerini finanse eden İSKİ, halka daha iyi hizmet sunabilmek ve sıkıntılı zamanlarda abonelerini susuz bırakmamak adına başladığı tüm projelerini başarı ile sonuçlandırmış, en susuz dönemlerde bile şehre düzenli su temini sağlayarak kuraklığı İstanbullulara hissettirmemiştir.

Yatırımcı bir kuruluş olması ve gelirlerinin çok büyük bir kısmını yatırımlarını gerçekleştirmek için harcaması sebebi ile hizmet kalitesinde profesyonel bir duruma ulaşmıştır. Sunduğu hizmetlerin kalitesine uygun olarak hizmet alımı yolu ile gerçekleştirdiği işlerinde de hizmet standartları kendisine yakın olan kuruluşlar ile işbirliği kurması sebebiyle profesyonel hizmet alma gücüne

2011-2015 Stratejik Plan

de sahip olan İdareimiz, köklü ve büyük bir kurum olmanın avantajını bu alanda da fırsata dönüştürmeyi başarmıştır.

Artan yazılım ihtiyaçlarını kendi bünyesinde karşılayabilme yetkinliğine sahip olması

Geçmişte toplumları ve milletleri güçlü kılan nüfus gücü ve tarıma dayalı ekonomik faaliyetlerdi. Günümüzde ise bu gücün yerini, yaşadığımız yüzyılın en önemli gelişmesi olan teknoloji almıştır. Çünkü içinde bulunduğumuz yaşam şartlarını, hızlı ve köklü bir şekilde etkilemektedir. Gelişen ve değişen yeni teknolojik dünyada var olabilmek için her kurum gibi İSKİ de en önemli yatırımların teknolojiye ve bilgiye yapılması gerektiğinin, bilgiyi yönetebilen kurumların var olabileceği gerçeğinin idrakindedir. Bu sebeple bünyesinde bulunan bilgi işlem kaynağını tam donanımlı bir hale getirerek, İdare içinde ihtiyaç duyulan tüm bilgi teknolojilerini kendisi üretmektedir.

Bu gücüne bağlı olarak geliştirdiği yeni yazılım ve uygulamalarla Türkiye’de ve dünyada büyük başarılarla imza atan İdare’nin, en başarılı uygulamalarından biri İstanbul Su ve Kanalizasyon Altyapı Bilgi Sistemidir (İSKABİS). Bir Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS) uygulaması olan Altyapı Bilgi Sistemi; altyapı ve üstyapı tesisleri ile bunlar arasındaki ilişkileri irdeleyen konumsal bir bilgi sistemi olarak tarif edilmektedir. Bir başka deyişle İSKABİS, İstanbul içme suyu, atık su, yağmur suyu altyapı ve üstyapı tesislerinin konumsal olarak sorgulanabildiği, muhtelif network analizleri ile modelleme çalışmalarının yapılabilirdiği bir coğrafi bilgi sistemi uygulamasıdır. İSKİ’nin kendi mühendisleri tarafından geliştirilen İSKABİS; ABD’de düzenlenen “Uluslararası Başarı Ödülleri - Success Awards” yarışmasında “Coğrafi Bilgi Sistemleri - DEVLET” kategorisinde birinci olmuştur.

Teknolojinin yönettiği günümüz dünyasında bil-

giye yatırımı esas alan İSKİ, bilişim teknolojileri alanındaki gücünün farkındadır ve bu konudaki altyapısını eğitim ve araştırmalarla sürekli geliştirmeye devam ettirmektedir.

Su kalitesinin standartların üstünde olması

En üst düzeyde başarıyı yakalamak için su kalitesinin kontrolü alanlarında çalışmalar yapan, yeni alanlar ve teknolojiler geliştiren, ekonomiye ve toplum refahına katkı sağlayan, alanında lider bir kurum olan İSKİ, Su Kalite Kontrol Laboratuvarları ile su temin hizmetlerinin daha iyi ve kaliteli yürütülmesini sağlamak için su kalitesini sürekli olarak ölçmektedir.

Günlük, haftalık ve aylık periyotlarla içme ve kullanma suyu temin edilen arıtma tesislerinden, göl, baraj, kaynak ve kuyu sularından, Belediye İl hudutları içerisindeki şehir şebeke suyundan numuneler alınarak, kimyasal ve bakteriyolojik analizler yapılmaktadır. Her gün İstanbul’daki yaklaşık 350 noktadan alınan numuneler, İSKİ’nin modern su kalite kontrol laboratuvarlarında analiz edilmektedir. Analiz sonuçları, musluk suyu kalitesinin Dünya Sağlık Teşkilatı ve Avrupa Birliği standartlarının da üzerinde olduğunu göstermektedir.

İSKİ’nin sunduğu içilebilir özellikteki sağlıklı suyu, daha da kaliteli bir şekilde ve içme suyu lezzetinde halkına sunması konusundaki gayretleri devam etmektedir. Sadece sağlık yönünden değil, tat ve koku yönünden de musluktan akan suyun geliştirilmesi gerekmektedir. Yeni Plan döneminde İSKİ’nin başarı kriterleri arasında yer verdiği ve ulaşmak için çaba göstereceği hedeflerinden biri de musluktan akan suyun içilme oranını artırmaya yönelik yapacağı çalışmalardır. Planda yer alan “Su kalitesini TSE, AB ve Dünya Sağlık Teşkilatı Standartlarında tutmak” yönündeki Stratejik Hedef 3.1. ile su kalitesinde sahip olduğu gücü muhafaza etmeye devam ettirecektir.

4.4.2. Zayıf Yönler

Stratejik insan kaynakları yönetiminin eksikliği, kurum çalışanları arasında ücret dengesizliğinin olması

İSKİ’de 18.10.2010 tarihi itibarıyla istihdam edilen toplam personel sayısı 7.506’dır. Kurumda görev yapmakta olan 1.963 memur personel toplam personelin %26’sını, işçi personel 5.245 kişi ile toplam personelin %70’ini, sözleşmeli personel ise 298 kişi ile toplam personelin %4’ünü oluşturmaktadır. Bu 3 farklı kadroda çalışan personele ait hak ve ücretler kadroya göre farklılık göstermektedir.

Kurum çalışanlarında aynı işi yapan personel arasında uygulanan ücret farklılıkları çalışanların moral ve motivasyonu üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Çalışanların ücretlerinde görülen farklılıklar çalışan memnuniyetini büyük ölçüde sekteye uğratan ve kurumun geliştirilmesi gereken en önemli zayıflığıdır. Konu ile ilgili olarak yönetsel ve mevzuatsal değişikliklerin yapılması gerekmektedir.

Yeni Plan döneminde çalışanın kurumuna duyduğu güveni ve bağlılığı artırmaya yönelik oluşturulan Stratejik Amaç 7 ile İSKİ, politika üretimi ve faaliyetlerin etkili bir biçimde yürütülmesini sağlayacak insan kaynağı yönetim sistemlerini geliştirecektir.

Su kayıp ve kaçaklarının kabul edilebilir oranların üzerinde olması

İSKİ ve benzeri kurumların yaşadığı en büyük sıkıntılardan biri su kayıp ve kaçaklarıdır.

Suyun kaynağından abone bağlantısına kadar olan, ana iletim hatları, su depoları ile şebeke- den kaçan sular “kayıp su” olarak adlandırılır. Tüketildiği halde kayıt dışı olan sulara ise “kaçak su” denir. Bu iki grup kaçağın toplanması ile su kayıp kaçak miktarı bulunur. Bu miktarın şehre verilen

toplam suya bölünmesi ile ise su kayıp kaçak oranına ulaşılır.

Uluslararası Su Servisleri Birliği’nin 1991 yılı raporuna göre su kaçağı yüzdeleri gelişmiş ülkelerde % 8-24 arası, yeni sanayileşen ülkelerde %15-24 arası, gelişmekte olan ülkelerde ise %25-45 arası olarak verilmiştir.

İSKİ’de 2004 yılında % 35 seviyelerinde olan kayıp kaçak oranları bugün özverili çalışmalar neticesinde %24 seviyesine indirilmiştir. Ancak bu İstanbul gibi gelişmiş bir şehir için kabul edilebilir bir oran değildir. Kayıp kaçak oranının %24’ler seviyesinde olması kurum için bir zayıflıktır. Hedefimiz bu kapsamda yürüttüğümüz çalışmalarımızı daha etkili bir şekilde devam ettirmek ve gelecek yıllarda bu oranı %18 seviyelerine indirmek- tir. Dünyadaki yeni teknolojileri takip etmeli, konuyla ilgili iyi uygulamaları kurumumuza kazandırmaya gayret göstermeliyiz.

Yeni plan döneminde zayıf olarak değerlendirdiğimiz bu yönümüzü geliştirmek amacı ile Stratejik Hedef 10.2’de “Su kayıp/kaçaklarının nedenlerini araştırarak, buna yönelik yönetim planı geliştirip uygulamaya geçirmek ve su kayıp/kaçak oranını % 18 seviyesine indirmek” ifadesine yer verdik. Hedef kapsamında su kayıp ve kaçakları ile ilgili yönetim planı hazırlanacak ve plana uygun olarak faaliyetlerimiz hız kesmeden devam edecektir. Bu hedefe ulaşmak için arızalardan oluşan su kayıp oranını azaltabilmek amacıyla Stratejik Hedef 9.1’de yer alan “Su ve kanal arıza yönetim sistemini kurmak ve uygulamaya geçirmek.” konulu faaliyet ile diğer faaliyetlerin hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra diğer altyapı hizmeti veren kurumlar ile işbirliği yapılarak diğer kurumların çalışmalarından kaynaklanan su kayıpları en aza indirilecektir.

2011-2015 Stratejik Plan

AR-GE hizmetlerinin yetersizliği

Araştırma ve Geliştirme ya da kısa adıyla Ar-Ge, günümüzün en sıcak konularından biridir. OECD'ye göre Ar-Ge; bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak yeni bilgileri elde etmek veya mevcut bilgilerle yeni malzeme, ürün ve araçlar üretmek, yazılım üretimi dâhil olmak üzere yeni sistem, süreç ve hizmetler oluşturmak veya mevcut olanları geliştirmek amacı ile yapılan düzenli çalışmalar olarak tanımlanmaktadır.

Türkiye'nin gelişmiş ülkelerle rekabet edebilmesi ve ekonomik olarak tam bağımsız bir ülke olabilmesinin yolu Ar-Ge'den geçmektedir. Sadece tüketen değil aynı zamanda üreten bir toplum olabilmek ve bu anlamda farklılaşabilmek için kurumların Ar-Ge'ye dayalı ekonomi politikaları uygulamaları gerekmektedir. Bu nedenle de Ar-Ge, kurumun yönetim stratejisinin bir parçası değil kurumun bizzat stratejisi olmalıdır.

İSKİ'nin teknik bir kurum olması ve hizmet sunumunda müşteri memnuniyetini esas alması sebebiyle iş ve işlemlerinde bilgiyi esas almak zorundadır. İSKİ yapılanması içerisinde birimler bazında dağınık halde uygulanan Ar-Ge çalışmalarının tek bir çatı altında henüz toplanmamış olması, kurumsal bir Ar-Ge'nin henüz yapılandırılmamış olması kurum açısından büyük bir eksiklikler. Bu eksikliğin giderilmesi için yeni plan döneminde en ağırlıklı çalışma alanı Ar-Ge olarak belirlenmiş bulunmaktadır. Başlı başına stratejik bir alan olarak konumlandırılan Ar-Ge Yönetimi'ne bağlı amaç, hedef ve faaliyetler ile kurum bünyesinde araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürüterek yeni ürün, yeni hizmet ve yeni teknoloji kazanımlarının elde edilmesi sağlanacaktır. Bu sayede kurumsal Ar-Ge yapılanması oluşturulacak, Ar-Ge çalışmaları tek bir çatı altında toplanacaktır.

Yağmur suyu hatlarının yetersizliği nedeniyle atık su ve yağmur suyu hatlarının çoğu bölgelerde birleşik sistem olması

Yağmur sularının uzaklaştırılması ile ilgili tesislerin yapılması hususu, 2560 sayılı İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun'un 25. Madde-sindeki şartlara göre, kurumun Yatırım Programı dâhilinde değerlendirilmekte olup, 11/10/2004 tarih ve 817 sayılı İstanbul Büyükşehir Belediyesi Meclis Kararı ile; kamulaştırmanın İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından yapılmak ve bedeli İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından karşılanmak koşulu ile, kamulaştırma projelerinin, dere ıslahlarının gerektiğinde bakım, temizliğinin ve işletmesinin İSKİ tarafından yapılması hususunda kurumun yetkili kılındığı belirtilmektedir. Ayrıca, İSKİ Atık Suların Kanalizasyona Deşarj Yönetmeliği'nde yer alan 7. maddeye göre;

"Yağmur suları (çatı ve bahçe suları, drenaj suları) için ayrı bina tesisatları yapıp ayrı parsel bacalarında toplandıktan sonra atık sular atık su kanalına, yağmur suları ve yer altı drenaj suları da yağmur suyu kanalına verilir. Yağmur suları atık su kanalına bağlanmaz" şeklinde hüküm verilmiştir.

Ancak, İstanbul genelinde yağmur suyu ve atık su sistemleri tamamen ayrıştırılmamış olmakla birlikte mevcut atık su kanallarının yağmur sularını toplayacak kapasitede olmaması sebebi ile yağışlı havalarda mevcut atık su sistemi gelen yağmur suyunu karşılayamamakta, toprak tarafından emilemeyen su mevcut yerleşim yerlerini sular altında bırakmaktadır. Sel baskınının yanı sıra atık su sistemine de ciddi zararlar veren birleşik sistem uygulamaları, kurumun önünde çözülmesi gereken çok büyük bir sorun olarak durmaktadır. Bu durumda yapılması gereken tüm atık su altyapı sistemini ayırık sisteme dönüştürmek ve yağmur sularının kanalizasyondan ayrılarak değerlendirilmesini sağlamaktır.

Yeni plan döneminde konunun öneminin farkında olan İSKİ önümüzdeki 5 sene içerisinde Stra-

2011-2015 Stratejik Plan

tejik Hedef 6.1.'i ve hedefe bağıli faaliyetleri hayata geçirerek, atık su kanal sistemini korumak, sel ve taşkınları önlemek ve yağmur sularından faydalanmak amacıyla yağmur sularını atık su kanal sisteminden tamamen ayırtırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirecektir.

Atık Suların değerlendirilmesinde yetersiz kalınması

Evsel, endüstriyel, tarımsal ve diğer kullanımlar sonucunda kirlenmiş veya özellikleri kısmen veya tamamen değişmiş sular için "atık su" tabiri kullanılmaktadır. Atık su; kullanılmış suya ilaveten, kanallara kontrol dışı giren sızıntı sularını, yüzey sularını ve kaçak yağmur suyunu da içermektedir. Canlıların, hayatlarını sürdürebilmeleri için gereken en hayati maddelerden birisi olan su, doğal su kaynaklarından temin edilir ve kullanıldıktan sonra yüzey sularına veya zemine geri verilir. Ancak, atık suların hiç bir arıtma işlemine tabi tutulmadan doğrudan yüzey sularına verilmesi, doğal su kaynaklarının kirlenmesine neden olmaktadır. Uzmanlar, doğaya arıtılmadan verilen her 1 litre atık suyun 8 litre tatlı suyu kirlettiğini tespit etmiştir. Akarsuların, göllerin ve diğer doğal su kaynaklarının kirlenmesinden sonra durumun düzeltilmesi ancak çok büyük mali harcamalarla mümkündür. Bu sebeple atık su konusu üzerinde titizlikle durulması gereken bir meseledir.

Kaynakların yavaş yavaş tükendiği günümüz dünyasında; tükenme tehlikesi ile karşı karşıya kalan hayat kaynağımız suyun daha önemli alanlarda kullanılmasını sağlamak üzere, mevcutta temiz suyun kullanıldığı sanayi, tarım ve sulama uygulamalarında geri kazanılmış atık suyun kullanılması konusu önem kazanmıştır. Mevcutta arıtılan atık sular çevreye zarar vermeyecek şekilde alıcı ortama bırakılmaktadır. Geri kazanılabilir bir kaynak olan atık suyun ileri arıtma yöntemleri ile tekrar kullanımı mümkündür. Atık su-

ların arıtımı konusunda başarılı olan kurum aynı başarıyı atık suların geri kazanımını gösterme konusunda yetersizdir. Mevcut zayıflığını güçlendirme gayreti içerisinde olan İSKİ, yeni plan döneminde Stratejik Hedef 5.3. ile biyolojik ve ileri biyolojik arıtma tesislerinin 1.285.000 m³/gün çıkış sularının 130.000 m³/gün'ünü yeşil alan sulama, sanayi vb. yerlerde kullanmak üzere geri kazanmayı ve geri kazanılan suyun ilgili yerlere ulaştırılabilmesi için gerekli yapıları oluşturmayı planlamaktadır. Ayrıca Stratejik Hedef 5.2.'de bahsedildiği üzere şehir merkezi ve köylerde ileri biyolojik arıtma tesisleri inşaatları da plan döneminde tamamlanacaktır.

Atık suyun yanı sıra atık suların arıtılmasından elde edilen çamurların da değerlendirilmesine yönelik yeni plan döneminde hedefler koyan İSKİ; Stratejik Hedef 5.4.'te ifade edildiği gibi arıtma çamurlarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapacaktır.

İçme suyunun içilme oranının düşük olması

İstanbul'da musluktan akan su; Avrupa Birliği (EU), Dünya Sağlık Teşkilatı (WHO), ABD Çevre Koruma Ajansı (EPA) ve Türk Standartları Enstitüsü'nün öngördüğü kriterlerin üstünde içilebilir kalitede, lezzetli ve sağlıklıdır. Ancak yüzlerce kilometre uzaktan, kaynağından evlere kadar tertemiz gelen su, bazı evlerdeki paslanmış dâhili tesisatlar ve bakımsız su depolarından dolayı bina içerisinde kirlenebilmektedir. Bu da musluktan akan suyun içilme oranını büyük oranda düşürmekte, halkın musluktan akan suya olan güvenini sarsmaktadır.

Bugün İstanbul'a hizmet veren İSKİ'ye ait 6 büyük içme suyu arıtma tesisi mevcuttur. Son teknolojiyle donatılmış bu tesislerde Türkiye'de ilk defa ozon ve aktif karbon uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Ham sudaki kalite değişimleri ve tesis çıkış suyu sürekli incelenmekte ve gerekli müdahaleler anında yapılmaktadır. Sağlıklı su üretme-

2011-2015 Stratejik Plan

sine ve sunmasına karşılık içilme oranının bu kadar düşük olması İSKİ açısından büyük bir zayıflıktır. İnsanların içtikleri suyu sadece kalitesi yönünden değil aynı zamanda lezzet ve kokusuna göre de tercih ettikleri göz önüne alındığında İSKİ bu konudaki çalışmalarını geliştirmeli, eski tesisat ve kirli evsel depoların da musluktan akan suyun tadını ve kalitesini bozduğu konusunda abonelerini aydınlatmalıdır. Musluktan akan suyun içilme oranını kendine başarı kriteri olarak belirleyen İSKİ, Stratejik Hedef 12.2.'de ifade edildiği şekilde kitle iletişim araçlarıyla su bilincini artırma ve toplumu bilinçlendirerek suya güven sağlama konusunda çalışmalarını sürdürecektir.

4.4.3. Fırsatlar

İl sınırları dışındaki su kaynaklarına ulaşma ve kullanma imkânına sahip olunması

İstanbul, denizlerle çevrili iki yarımadadan oluşmasına rağmen tatlı su kaynakları bakımından fakir bir şehir sayılır. Dünyadaki ve Türkiye'deki pek çok şehir, sınırları içerisinde bulunan nehirlerden içme suyu kaynağı olarak istifade edebilmekteyken İstanbul halkı, sınırları içerisinde böyle bir kaynağın bulunmaması sebebiyle şehir merkezine uzak yüzeysel su kaynaklarını içme suyu kaynağı olarak kullanmak durumundadır.

Yüzeysel su kaynakları iklimsel ve çevresel faktörlerden rahatlıkla etkilenebilmekte, miktar bakımından iklimde yaşanan değişikliklere paralel olarak yıllar itibarı ile artma ve azalma gösterebilmektedir. İSKİ, sınırları içerisinde bulunan su kaynaklarının her geçen gün artan nüfusun ihtiyacını karşılayamaması nedeniyle çevre şehirlerde bulunan tatlı su kaynaklarından da istifade edebilmektedir.

İSKİ, sahip olduğu bu fırsatı yeni stratejik plan döneminde de kullanmaya ve bu fırsatı güce dönüştürmeye devam edecektir. Yeni plan döneminde yer alan Hedef 4.1.'e bağlı faaliyet ile yeni su kay-

nağı olarak şehre kazandırılan Melen 1 ve yapılmakta olan Melen 2'nin isale hatlarının katodik koruma sistemlerini merkezi uzaktan haberleşme sistemine bağlayarak buradan gelen suyun izleme ve kontrolünü sağlayacaktır.

İstanbul'da su ve atık su konusunda yüksek düzeyde bilgi birikimine sahip üniversitelerin ve araştırma kurumlarının varlığı

İstanbul, Türkiye'nin gerek nüfus gerekse gelişmişlik bakımından en büyük kentidir. Coğrafi bakımdan stratejik bir noktada kurulmuş olması, köklü tarihi ve yüzyıllardır pek çok medeniyete ev sahipliği yapmış olması sebebi ile bulunduğu bölgenin eğitim ve kültür bakımından da merkezi olmuştur. Türkiye'nin ilk modern üniversitesi kabul edilen İstanbul Üniversitesi 1453 yılında Fatih Sultan Mehmet tarafından İstanbul'da kurulmuştur. Günümüzde 40'ın üzerinde üniversiteye sahip olan şehir halen Türkiye'deki en nitelikli ve sayıca en fazla üniversiteye sahiptir.

Hizmet alanının sürekli değişim, gelişim, yüksek teknolojik bilgi ve donanım gereksinim duyması sebebi ile ülkenin akademik çevresine yakın bir alanda bulunmuş olması kurum açısından büyük bir fırsattır. Hizmetlerinde bilgiyi esas alan İSKİ, su ve atık su alanındaki bilgi ihtiyacını, bulunduğu şehir sınırları içerisinde bulunan, konusunda yüksek düzeyde bilgi birikimine sahip üniversitelerin ve araştırma kurumlarının desteği ve işbirliği ile karşılamaktadır. Akademisyenler ve uzmanların yol göstericiliğinde dünyada yaşanan hızlı teknolojik gelişmelerin getirdiği imkânlardan haberdar olan kurum, bu sayede dünya standartlarında hizmet sunabilme başarısını sürdürmektedir.

Yeni Plan döneminde de bu fırsatın avantajlarından en üst düzeyde istifade etmeyi planlayan İSKİ; yeni bir stratejik alan olarak belirlediği ve plan dönemi içerisinde en yoğun çalışma alanı olarak belirlediği Ar-Ge yapılanmasını, yine üni-

2011-2015 Stratejik Plan

versitelerin yoğun desteği ile hayata geçirmeyi planlamaktadır. Yeni Plan'da yer alan Stratejik Amaç 15. ile bu fırsatın değerlendirilmesi hayata geçirilecektir. Aynı şekilde Hedef 5.2.'nin gerçekleştirilmesi amacı ile Marmara Denizi, Boğaz ve İstanbul'un Karadeniz kıyısındaki izinsiz atık su deşarjlarını saptamak ve önlem almak amacı ile üniversitelerle işbirliği çerçevesinde kritik noktalarda mikrobiyolojik ölçümler gerçekleştirilecek, çevreyi bilinçsizce kirletme girişimlerinde bulunan sanayi kuruluşları ve işletmelerin tespiti yapılacaktır.

Kuşkusuz ki sadece ismi geçen hedefler değil tüm hedef ve faaliyetlerde bu fırsatın avantajlarından mümkün olan en üst seviyede faydalanılacaktır.

Tedarikçi kullanımı açısından özel sektörün güçlenmesi ve alternatif hizmet yöntemlerinin gelişmesi

İSKİ, sunduğu hizmetler bakımından zengin bir yelpazeye sahip olan bir kurumdur. İş çeşitliliği ve hizmet alanı çok geniş olan İSKİ'nin tüm İstanbul halkına hizmet etmesini sağlayan büyük bir insan kaynağı potansiyeli mevcuttur. 8000'e yaklaşan personel sayısı ile hizmet sunan İSKİ, her büyük ve başarılı kurum gibi faaliyet alanlarında sadece kendi personeli ile değil, hizmet alımı yöntemi ile görevlendirdiği özel sektör kuruluşları ile de hizmet sunmaktadır. Hizmetlerinde kaliteyi esas alan bir kurumun iş ve işlemlerinin bir kısmını yürütmesi için görevlendireceği özel sektör kuruluşlarının da şüphesiz ki en az işveren kurum kadar konusuna hâkim ve alanında başarılı olması gerekir.

Bu hizmet anlayışı ile görev yapan İSKİ, son yıllarda özellikle özel sektörde yaşanan olumlu yöndeki değişimleri de fırsat olarak değerlendirerek, nitelikli iş ortağı ihtiyacını karşılayabilmekte, işlerin kendi personeli marifetiyle yapılmasından ziyade özel sektörde konusunda uzman ve deneyimli kuruluşlarca yapılmasına olanak sağlayarak

kontrol ve yönetim konusunda daha aktif rol oynamaktadır.

Yeni amaç ve hedeflerin hayata geçirilmesinde özel sektörün gelişmiş bilgi ve tecrübelerinden de daha fazla istifade etmek suretiyle alternatif hizmet fırsatlarından yararlanılacaktır.

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile stratejik yönetim anlayışına geçilmesi zorunluluğu, AB müktesebatına uyum çabalarının ve politikalarının varlığı

Bütün hükümleri itibarıyla 1/1/2006 tarihinde yürürlüğe giren 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yeni bir kamu mali yönetim anlayışı getirilmiştir. 5018 sayılı Kanun, kurumun mali yönetim ve kontrol sisteminin yapısını ve işleyişini yeni bir anlayışla ele almak suretiyle sistemin temel esaslarını düzenlemekte; kamu bütçelerinin hazırlanma, uygulanma ve kontrol işlemlerinin nasıl yapılacağını, mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini ve raporlanmasını şekillendirmektedir. Bu kanun ile kamu kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması, çok yıllık ve performans dayalı bütçe sistemine geçilmesi, mali yönetim ve kontrol görevi ile yetkisinin ilgili idarelere devredilmesi yönünde temel düzenlemeler yapılmıştır.

Ayrıca, 5018 sayılı Kanun'un uygulamaya geçmesi, kuşkusuz AB müzakerelerinde kolaylık sağlayacaktır.

Tüm kamu kurumlarının işleyişinde önemli derecede değişiklik ve düzenlemeye yol açan yeni kanun ile İSKİ'de de yeni düzenleme ve değişiklikler gerçekleşmiştir. Kanunun uygulamadaki etkinliği bir fırsat olarak değerlendirildiğinde kamu kaynaklarının stratejik yönetim anlayışına uygun olarak etkin, iktisadi ve verimli bir şekilde kullanılması İSKİ'nin başarısını da artıracaktır.

Kanun kapsamında sözü edilen ve AB müzake-

2011-2015 Stratejik Plan

relerinde ayrı bir başlık altında görülecek olan mali kontrol ve kamu iç kontrol uygulamalarına geçmek maksadı ile yeni plan döneminde Stratejik Hedef 7.3. başlığı altında iç kontrol sistemini kurmak, uygulamaya geçirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak amaçlanmıştır. Söz konusu hedef ve bağlı tüm faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ile uygulamaların etkinlik ve başarısı da doğru orantılı olarak artacaktır.

Yenilenebilir enerji kaynakları alanındaki gelişmeler

Yenilenebilir enerji, sürekli devam eden doğal süreçlerdeki var olan enerji akışından elde edilen enerjidir. Su enerjisi, rüzgâr enerjisi, güneş enerjisi, biyoenerji (biyogaz ve biyo-yakıtlar) başlıca yenilenebilir enerji kaynaklarıdır. Fosil yakıt kaynaklarının tükenmeye başlamasıyla patlak veren enerji krizi, alternatif enerji kaynaklarının kullanılma çabası üzerinde etkili olmuştur. Şu anki enerji kullanım koşulları göz önüne alınarak yapılan en iyimser tahminlerde bile en geç 2030 yılında petrol rezervlerinin büyük ölçüde tükeneceği ve ihtiyacı karşılayamayacağı öngörülmektedir. Kömür için şu anki rezervlerle yaklaşık 80-100 yıl, doğalgaz için ise yine yaklaşık 100-120 yıllık bir kullanım süresi tahmin edilmektedir.

Mevcut teknik ve ekonomik sorunların çözülmesi halinde 21. yüzyılın en önemli enerji kaynağı olacağı kabul edilen yenilenebilir enerji kaynaklarının gelişimi, tüm dünya ile birlikte İSKİ açısından da büyük bir fırsat teşkil etmektedir.

İSKİ'nin içme suyu pompa istasyonlarında ve içme suyu ve atık su arıtma tesislerinde yoğun enerji tüketilmektedir. Bu enerjinin büyük kısmı özellikle Melen, Yeşilçay ve Istrancalar gibi çok uzun mesafelerden suyun taşınmasını sağlayan pompa istasyonlarında harcanmaktadır. 13 milyonu aşan nüfusun su ihtiyacını temin etmek için, Melen Çayı gibi yaklaşık 225 km'lik çok uzun bir mesafeden, 600 m yukarıya pompalana-

rak, yüksek enerji maliyetleri ile su getirilmektedir. İstanbul genelinde tüketilen elektriğin yaklaşık % 4'ü İSKİ tarafından kullanılmaktadır. Yüksek elektrik tüketimine mukabil olarak işletme giderleri de aynı oranda yükselmektedir.

Yenilenebilir enerji türlerinin gelişimi ile daha ucuz ve çevreye daha az zarar veren enerji kullanımının yaygınlaşması, İSKİ'nin yoğun enerji kullanan bir kurum olması sebebi ile önemli bir fırsattır. Stratejik Hedef 5.4 ve faaliyetleri ile içelik bakımından zengin arıtma çamurlarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. Stratejik Hedef 10.1. ile ise enerji tasarrufu sağlamayı amaçlayan İSKİ, atık su arıtma tesislerinde oluşan gazlardan elde edilen enerjinin tekrar tesislerde kullanılması faaliyeti ile %2'lik bir enerji tasarrufu planlamaktadır. Ayrıca, Stratejik Hedef 12.2. ile yenilenebilir bir enerji kaynağı olan su açısından, arıtılmış atık suların geri kazanımı ile tekrar kullanımı teşvik edilecek ve halk bu konuda kitle iletişim araçları ile bilgilendirilecektir. Stratejik Amaç 15. kapsamında da konu ile ilgili Ar-Ge çalışmaları yapılacaktır.

İstanbul'un etrafı denizlerle çevrili, alternatif su kaynaklarına sahip ve atıksu deşarj alanları bulunan bir şehir olması

Dünyada ve ülkemizde su kaynaklarının giderek tükenmesi ve mevcut su kaynaklarının kullanılamayacak duruma gelmesi, su temini konusunu ön plana çıkarmaktadır. Özellikle, su gibi doğal bir kaynağın geriye dönülemeyecek bir şekilde tüketilmesine engel olmak için bekleyecek zamanın olmaması, insanoğlunu bu kaynakları koruyacak ve kurtaracak teknolojileri kullanmaya ve geliştirmeye mecbur kılmaktadır. Günümüz dünyasında deniz suyunun tuzunun giderilerek, içme ve kullanım suyu elde edilmesi amacıyla kullanılan yöntemler teknik ve ekonomik olarak incelenmekte ve pek çok ülkede uygulamalarına

rastlanmaktadır.

Henüz böyle bir ihtiyaç hissetmemesine rağmen, iklim değişikliği ve diğer sebeplerle su kaynaklarında yaşanabilecek felaket senaryoları İstanbul için de geçerlidir. Tüm olasılıklara hazırlıklı olmak ve acil durum tedbirlerini belirlemek amacı ile deniz suyundan içme suyu elde etme teknikleri geliştirilmeli ve uygulanabilmelidir. Bu sebeple, deniz suyu alternatif bir kaynak olarak düşünüldüğünde, İstanbul'un 3 tarafı denizlerle çevrili bir yarımada olması ve boğazda alttan Karadeniz'e üstten de Marmara Denizi'ne güçlü akıntıların olması, İSKİ açısından fırsat sayılabilir. İSKİ'nin atık su arıtma tesisleri boğaz ve Marmara Denizi yakınlarına kurulmuş olup, arıtmadan geçen atık sular, derin deşarj noktaları ile Marmara Denizi'ne ve boğaz alt akıntısı ile Karadeniz'in ölü bölgesine deşarj edilmektedir.

4.4.4. Tehditler

İstanbul'un sürekli göç almasına bağlı olarak nüfusun hızla artması

Belediye sınırları göz önüne alınarak yapılan sıralamaya göre Avrupa'nın en yüksek nüfusa sahip şehri İstanbul'dur. TÜİK'in 2009 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi nüfus sayımı sonuçlarına göre İstanbul'un toplam nüfusu 12.915.158 kişidir. Yapılan nüfus sayım sonuçlarına göre İstanbul'un nüfusu son 25 yılda 4 katına çıkmıştır. Şehir aynı zamanda ülkenin en büyük sanayi merkezidir ve bu da şehre gerçekleşen yoğun göçün başlıca sebebidir.

Kurum açısından değerlendirildiğinde, her an artma eğilimi gösteren nüfus başlıca tehditlerden biridir. Su kaynaklarının sınırlı olduğu ve mevcut nüfusun ihtiyaçlarını karşılamak için dahi şehir sınırları dışından su getirme ihtiyacının hissedildiği bir ortamda, yeni göçlere bağlı nüfus artışı yeni su kaynağı anlamına gelmektedir ki, bu da kaynakları kıt olan bir kurum için en önem-

li tehdittir.

Tehlikenin farkında olan kurum, tehdidin bertarafına yönelik olarak yeni plan döneminde Stratejik Amaç 2. ile yeni ve mevcut su kaynaklarının geliştirilmesine yönelik politikalar belirlemiştir. Stratejik Hedef 4.2. ile ise şebeke uzunluğu ve kapsamı artırılarak daha çok nüfusa hitap edilebilecektir. Ayrıca Stratejik Amaç 12. ile halkın su kullanım bilinci artırılarak tasarruflu su kullanımı teşvik edilecektir. Stratejik Amaç 15. kapsamındaki Ar-Ge çalışmaları ile tehlide yönelik Ar-Ge projelerinin geliştirilmesi planlanmaktadır.

Su kaynaklarının yüzeysel sulardan oluşması

Dünya üzerinde pek çok büyük metropolün sınırından veya ortasından tatlı su kaynağı (nehir) geçmektedir. Paris, Sein Nehri üzerinde, Londra ise büyük Thames Nehri üzerine kurulmuştur. İstanbul bir metropol olmasına karşın içinden tatlı su kaynağı geçmeyen bir coğrafik yapıya sahiptir. Su kaynaklarının yüzeysel su kaynaklarından oluşması ve yüzeysel su kaynaklarının yağış rejimlerine bağlı olması, iklimsel değişikliklerin yaşandığı dünyamızda ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Kuraklığın her an gerçekleşme riskinin bulunduğu ve henüz çok yakın bir zamanda zor bir kuraklık imtihanından geçen kurum için riskin tekrar gerçekleşme olasılığı yüksektir.

Bir diğer risk ise yüzeysel su kaynaklarının çevresel etkilere, kirlenmeye, buharlaşmaya, vb. dış etkenlerin tehlikelerine karşı açık bir yapıya sahip olmasıdır. Biyolojik veya kimyasal kirlenme sonucu tüm yüzeysel su kaynaklarının etkilenmesi ve kullanılamaz duruma gelmesi tehdidi mevcuttur. Benzer tehditlerle daha önce de başa çıkan kurum son yıllarda gerçekleştirdiği önemli yatırımlarla yeni bir su kaynağını İstanbul'a kazandırmış, olası su kıtlığına karşı alternatif su kaynakları sağlamıştır.

Yeni Plan döneminde olağan dışı durumlarda su

2011-2015 Stratejik Plan

iletiminde yaşanabilecek sıkıntının bertarafına yönelik olarak İSKİ; Stratejik Amaç 14. ile afet ve kriz durumlarında vatandaşın kullanımına yönelik kuyuları aktif tutacak, su dağıtım ve iletiminde kesinti yaşanmaması için alternatif sistemler geliştirecek ve bunları uygulayacaktır. Stratejik Hedef 15.2. ile ise su ve atık su arıtmasına yönelik teknolojiler geliştirecek olan İSKİ, Stratejik Hedef 5.2. ile de yüzeysel suların kirlenmesini önlemeye yönelik denetimler gerçekleştirecektir.

İçme suyu kaynaklarının bulunduğu arazilerdeki mülkiyet sorunu nedeniyle kamulaştırma bedellerinin giderek yükselmesi ve havzaların korunmasına yönelik kamulaştırma ve kamulaştırmaz el atma mahiyetli davaların ciddi boyutlara ulaşması

İSKİ'nin hizmet alanı İstanbul il sınırlarıdır ve su ihtiyacının büyük bir kısmı şehir içerisinde yer alan yüzeysel su kaynaklarından karşılanmaktadır. İstanbul'un bulunduğu bölge içerisinde yerleşim alanı olarak ne kadar gözde bir mekân olduğu aşîkârdır. Bu sebeple şehirde emlak fiyatları diğer kentlere kıyasla oldukça yüksektir. Dolayısıyla havzalardaki ve diğer yatırımlar için yapılan kamulaştırma bedelleri de yüksektir. Kamulaştırma bedellerinin yüksek olması, gerçekleştirilecek olan yeni yatırımlar ve havzaların korunması açısından tehdit oluşturmaktadır.

Kaçak yapıların tahliyesine yönelik çalışmalar ve davalar halen devam etmekte, bununla birlikte tüm kontrollere rağmen yeni kaçak yapılaşmaların önüne geçilememektedir. Mevcut alanlardaki yüksek kamulaştırma miktarları sebebi ile alanlar kamulaştırılamamakta, İdare'nin bütçesi yüksek kamulaştırma bedelleri karşısında yetersiz kalmaktadır. Bunun yanında gün geçtikçe uzayan davalar neticesinde kamulaştırma bedelleri daha da yükselmekte, sonuçlanan davalarda ödenmesi için belirlenen kamulaştırma bedelleri gerçek değerlerin çok üzerinde olmaktadır.

İSKİ, söz konusu tehdidin bertarafına yönelik olarak yeni plan döneminde yer alan Stratejik Hedef 1.1. ile mutlak koruma alanlarında kamulaştırma ve kaçak yapıların tahliyesi çalışmalarına devam edecek, periyodik aralıklarla uydu görüntüsü/ortofoto alarak kaçak yapıların belirlenmesine yönelik analizler gerçekleştirecek, kamu mülkiyetinde bulunan alanların bir kısmının tahsisini sağlayacak ve havzalarının büyük bir kısmında bulunan kaçak yapıların envanterini çıkaracaktır. Bunun yanı sıra sorunun giderek büyümesini önlemek amacı ile de her yıl bütçesinden %4 oranında bir pay ayırarak kamulaştırma sorununu çözmek için harekete geçecektir.

Havza çevrelerinin doğal güzelliğinin nitelikli kaçak yapılaşmalar için cazibe merkezleri olması

2007 yılı verilerine göre İstanbul'da kişi başına düşen yeşil alan miktarı 6,3 m²'dir. Aynı oran Ankara için 17,3 m² iken dünyada bu oranın ortalama 7 m², Avrupa Birliği'nde ise 10 m² olduğu bilinmektedir. Söz konusu oranlar dikkate alındığında İstanbul'un yüksek kentleşme ve betonlaşma sebebi ile ortalamanın altında bir yeşil alan oranına sahip olduğu görülmektedir. Her geçen gün artan nüfusun da etkisi ile sağlıklı yaşama ve dinlenme alanları gün geçtikçe azalan kentte, yeşil alanlar önemli cazibe merkezleri haline gelmiştir. İstanbul'da yer alan yeşil alanların büyük bir çoğunluğu İSKİ havzalarının sınırları dâhilindedir. Havza alanları İSKİ tarafından korunan, ağaçlandırılan ve bakımı yapılan yerler olması sebebi ile yeni yapılaşmalar için cazibe merkezleridir.

Havza alanlarının doğal güzelliklerinden dolayı özellikle nitelikli yapılaşma alanları için ideal yer olması sebebi ile kaçak yapılaşma teşebbüsleri oldukça fazladır. Bu da, su kaynaklarını ve kuru- mun bu kaynakların korunması konusunda yaptığı çalışmaları ciddi bir tehlike ile karşı karşıya bırakmaktadır. Kurumun mülkiyeti dâhilindeki göl ve dere mutlak koruma alanlarındaki kısa mesa-

2011-2015 Stratejik Plan

feli koruma alanlarında (300-1000 m) idare tarafından yapılacak veya yaptırılacak arıtma tesisleri hariç hangi maksatla olursa olsun yapılaşmaya izin verilmemektedir. Yine aynı maksatla 1000-2000 m arası olarak belirlenen orta mesafeli koruma alanlarında ise sanayi nitelikli yapılaşma kesinlikle yasaktır. Tüm bu yasaklara rağmen söz konusu alanların temiz ve yeşil alan olması sebebi ile kaçak yapılaşmanın önüne geçilememektedir.

Küresel iklim değişikliğinin olumsuz etkileri

Bugün hemen hemen bütün iklim bilimciler tarafından, dünya iklim sisteminde bir bozulmanın olduğu kabul edilmektedir. Doğal dengenin bozulmasına neden olan insanların, gerekli önlemler alınmadan çeşitli etkinliklerinin devam etmesi hâlinde, iklimdeki bu bozulmaların artacağı ve buna bağlı iklim değişikliklerinin yaşanacağı kesin bir dille ifade edilmektedir. Çeşitli iklim türlerinin hüküm sürdüğü Türkiye, iklim değişikliğinden en fazla etkilenecek ülkelerden birisidir.Üç tarafından denizlerle çevrili olması, engebeli bir topoğrafya yapısı ve demografik özellikleri nedeniyle Türkiye'nin farklı bölgeleri, iklim değişikliğinden farklı biçimde ve değişik boyutlarda etkilenecektir. Yapılan çalışmalar, küresel boyutta bir ısınma ile ortaya çıkan iklimdeki bozulmaların bazı belirsizlikler göstermesi ve bunlara karşı önlemler alınmasına rağmen, gelecekte de bu belirsizliğin devam edeceğini ve sorunların yaşanmasına neden olabileceğini göstermektedir.

Son yıllarda kuraklık ve değişen yağış rejimleri ile meydana gelen ani yağış kaynaklı sellerle iklim değişikliğinin her iki yüzüyle de mücadele etmek durumunda kalan İSKİ, her iki tehlikenin de ne kadar yakında olduğunun farkındadır. Tehlikenin her iki sonucu ile karşılaşarak bu konudaki tecrübesini fırsata dönüştürmeyi bilen İSKİ, aldığı tedbirleri yeni plan döneminde de devam ettirecektir. Yeni Plan'da Stratejik Hedef 15.2 ile Su ve Atık su Master Planı'nı revize edecek olan İSKİ, aynı

hedef ile uluslararası toplantılara katılarak konu ile ilgili dünyada geliştirilen tedbirleri yerinde inceleyecektir. Ayrıca, Stratejik Amaç 6. ile idare, iklim değişikliği kaynaklı sel baskınlarını önlemek amacıyla ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde gerekli plan projeleri hazırlayarak kritik noktalarda projeleri hayata geçirecek ve dere taşkın sınırlarını belirleyerek dere ıslah projelerini tamamlayacaktır. Kuraklığa karşı yeni plan döneminde alınacak tedbirler ise Stratejik Amaç 2'nin altında toplanmıştır. Bu amaç ve bağlı hedefler ile yeni su kaynakları geliştirilecek, alternatif su kaynakları araştırmaları yapılacaktır.

İstanbul'da doğal afet risklerinin varlığı

(1. Dereceden deprem bölgesi olması)

Türkiye, aktif bir tektonik rejim içerisinde yer almakta, bu nedenle de büyük depremlerden etkilenmektedir. Özellikle, 17 Ağustos ve 12 Kasım 1999 depremlerinden sonra depremlerin yol açabileceği sorunlar ülkemizde daha etkin bir biçimde anlaşılmış, gelecekteki depremlere hazırlık kavramı üzerinde ağırlıklı olarak durulmaya başlanmıştır.

Tehlikenin en çok hasara yol açacağı merkez olarak gerek nüfus yoğunluğu gerekse gelişmişliği bakımından Marmara Bölgesi ve dolayısıyla İstanbul öngörülmektedir. Kuzey Anadolu Fay hattının Marmara Denizi içinden geçen parçalarının kırılması sonucu oluşacağı düşünülen depremin başta İstanbul'un güney kesimleri olmak üzere, geniş bir coğrafyayı etkileyeceği tahmin edilmektedir. Önümüzdeki 30 yıllık dönem içinde, bu bölgede büyük bir deprem yaşanması riski %62'dir.

Deprem riski taşıyan bir coğrafya üzerinde kurulmuş olan bir şehre hizmet eden İSKİ açısından, olası bir depremin su kaynaklarına, İstanbul'un su ve atık su yer altı ve yer üstü yapılarına etkisi ciddi bir tehdittir.

Bu tehditlerin farkında olan İSKİ, konu ile ilgi-

2011-2015 Stratejik Plan

li tedbirler geliştirmiş ve yeni Plan döneminde de geliştirmeye devam edecektir. Stratejik Amaç 14. ile olağan dışı durumlarda su ve kanalizasyon hizmetlerini sağlamak için hazırlıklı olmak maksadıyla; yüzeysel su kaynaklarının iletiminde sorun yaşanması durumunda yer altı sularından faydalanmak üzere kuyuları aktif halde tutacak, özel donanımlı araç, iş makinesi ve ekipman planlamasını yaparak afet ve kriz durumlarında hazırlıklı olacak ve hizmet kesintilerini önlemek için afet yedeklemesi yapacak olan İdare, yer üstü tesislerini güçlendirmeye devam edecektir. Yatırımların planlanması, projelendirilmesi, imalatı ve malzeme seçimi deprem riski göz önünde bulundurularak yapılacaktır.

Yağmur suyu ve derelerle ilgili yetki ve görev karmaşası, koordinasyon ve mevzuat eksiklikleri

İdare'nin görevleri, 2560 sayılı İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun ile belirlenmiş olup, dere ıslahı ve taşkınlara karşı tedbir almak bu görevler arasında yer almamaktadır. Dere taşkın risk bölgelerinde yapılan imar, iskân ve ruhsat ile ilgili düzenleme, onay ve izin işlemleri, Büyükşehir ve İlçe Belediyelerinin İmar ve Planlama Daireleri tarafından yürütölmektedir. İSKİ'nin içme suyu havzası dışında bulunan dere yataklarının yerleşime açılması ve bu yerlerde yapılaşma faaliyetlerinde bulunulması ile ilgili olarak bağlayıcı karar alma ve yaptırım uygulama yetkisi bulunmamaktadır.

Aynı şekilde yağmur sularının uzaklaştırılması ile ilgili tesislerin yapılması hususu; aynı Kanunun 25. Maddesindeki şartlara göre, İSKİ Yatırım Programı dâhilinde değerlendirilmekte olup, 11/10/2004 tarih ve 817 sayılı İstanbul Büyükşehir Belediyesi Meclis Kararı ile kamulaştırmanın İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından yapılmak ve bedeli İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından karşılanmak koşulu ile kamulaştırma

projelerinin, dere ıslahlarının, gerektiğinde bakım ve temizliğinin ve işletmesinin İSKİ tarafından yapılması hususunda İdare'nin yetkili kılındığı belirtilmektedir.

Görevin çeşitli kurumlar arasında dağıtılmış olması, söz konusu işin yüksek maliyetler gerektirmesi ve yaşanan görev karmaşaları İSKİ açısından önemli bir tehdit arz etmektedir. Olası bir yağış sonrası taşan dereler İSKİ'nin imajını olumsuz etkilemektedir. Bu durum, mevzuattaki gerekli düzenlemelerin yapılması ve bu alanda yetki sahibi kuruluşların işbirliğiyle çözülebilecek bir konudur.

İşbirliğine katkı sağlamak açısından yeni dönemde Stratejik Amaç 6. kapsamında atık su kanal sistemini korumak, sel ve taşkınları önlemek ve yağmur sularından faydalanmak amacıyla yağmur sularının atık su kanal sisteminden tamamen ayrıştırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır, dere ıslah projeleri hazırlanacak ve hayata geçirilecektir.



2011-2015 Stratejik Plan

4.5. Paydaş Analizi

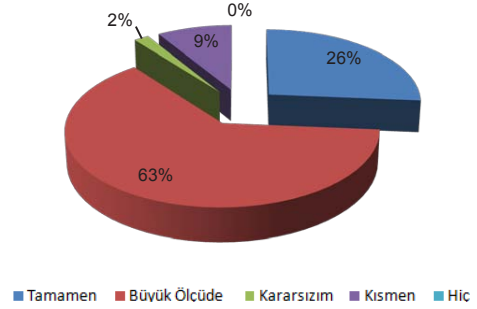
Paydaş Analizi, Stratejik Plan Belgesindeki amaç, hedef ve stratejilerin belirlenmesinde dikkate alınması gereken ve İSKİ'nin tüm faaliyetlerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileme, yönlendirme ve destekleme gücü olan kişi, kurum, kuruluş ya da gruplar hakkında sistematik şekilde bilgi edinilmesi ve analiz edilerek değerlendirilmesidir.

İSKİ'nin hizmetleri ile ilgisi olan ve bu hizmetlerden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya İdare'yi etkileyen kişi, grup veya kurumları kapsayan dış paydaşlar ile kurum çalışanları ve yöneticilerini kapsayan iç paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine dâhil edilmesiyle 2011-2015 Stratejik Planının bu kesimlerce sahiplenilmesi ve planın uygulanma şansının artırılması amaçlanmıştır.

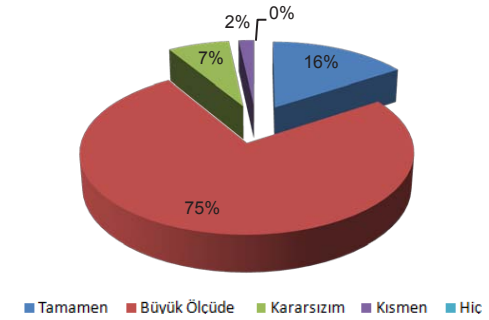
4.5.1.Dış Paydaş Analizi

Paydaş analizinde kurum çalışanları dışındaki tüm paydaşlar, dış paydaş olarak kabul edilmiştir. 270 dış paydaş arasından seçilen kurum faaliyetleri ile ilgili yönlendirme, hizmetlerini kullanma ve hizmetlerden karşılıklı etkilenme durumuna göre önemli ve öncelikli olarak kabul edilen 91 paydaş ile açık ve kapalı uçlu 18 sorudan oluşan anket çalışması yapılmıştır. Önemli ve öncelikli paydaşların seçiminde hizmetlerden en çok etkilenen kurumlar ve hizmetleri en çok etkileyen kurumlar, ayrıca hizmet birliği ve ortak çalışma yapılabilen kurum ve kuruluşlar seçilmiştir. Anket gönderilen 91 dış paydaştan, 70 tanesi anketi doldurarak dönüş yapmış ve paydaş analizlerinde %77 geri bildirim sağlanmıştır. Yapılan değerlendirmelerde bazı sorulara verilen yanıtlardan aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir;

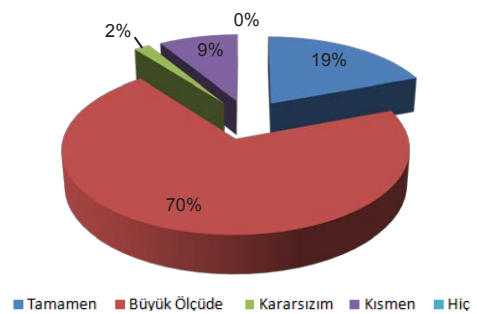
- 1- Katılımcılar İSKİ'nin görevleri ve yetkileri hakkında % 89 oranında bilgi sahibidirler.



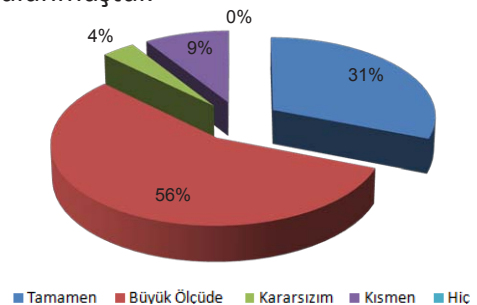
- 2- İSKİ'ye tanınan yetkiler %91 oranında yeterli bulunmuştur.



- 3- Katılımcılar İSKİ'nin sunduğu hizmetler hakkında % 89 oranında bilgi sahibidirler.

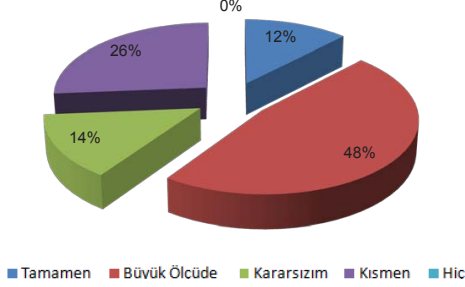


- 4- Temiz su temini, arıtılması ve sunumu alanında İSKİ % 87 oranında başarılı bulunmuştur.

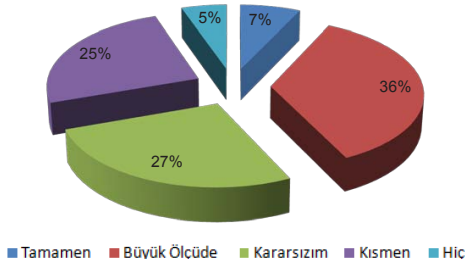


2011-2015 Stratejik Plan

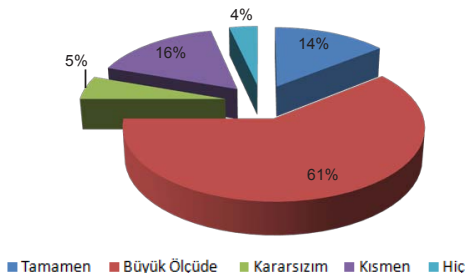
5- Atık suların toplanması, arıtılması ve uzaklaştırılması alanında İSKİ % 60 oranında başarılı bulunmuştur.



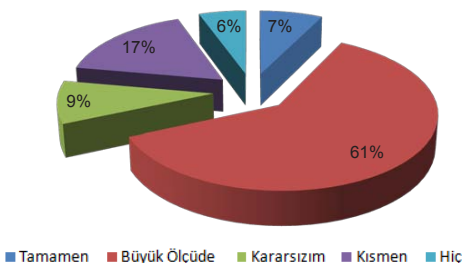
6- Su kaynaklarının ve su havzalarının korunması alanında İSKİ %43 oranında başarılı bulunmuştur.



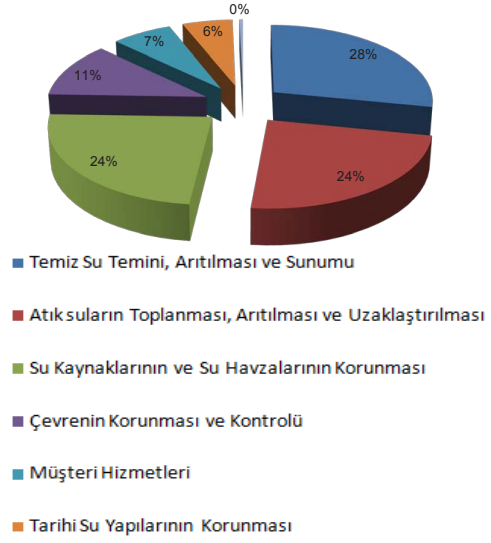
7- Müşteri hizmetleri alanında İSKİ % 75 oranında başarılı bulunmuştur.



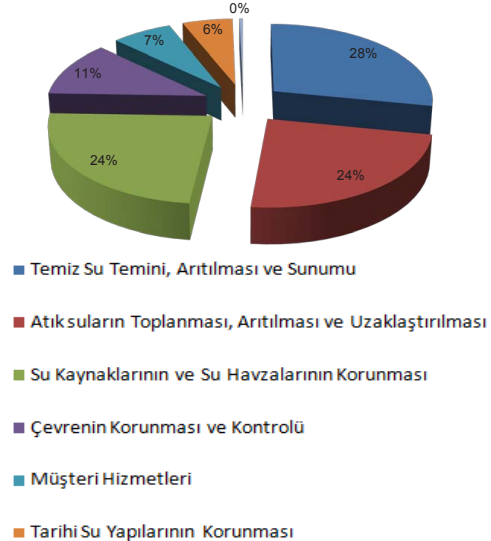
8- İSKİ ile paydaşlar arasındaki ilişkiler % 68 oranında başarılı yürümektedir.



9- Paydaş analizinde İSKİ'nin temiz su temini, arıtılması ve sunumu (%28), atıksuların toplanması, arıtılması ve uzaklaştırılması (%24), su kaynaklarının ve su havzalarının korunması (%24) ile ilgili hizmet alanlarına daha fazla önem vermesi gerektiği sonucu çıkmıştır.



10- İSKİ, paydaşlar ile en çok su kaynakları ve havzalarının korunması (%26), atıksuların toplanması, arıtılması ve uzaklaştırılması (%22), çevrenin korunması ve kontrolü (%20) alanlarında ortak çalışmalar yapmaktadır. su kaynaklarının ve su havzalarının korunması (%24) ile ilgili hizmet alanlarına daha fazla önem vermesi gerektiği sonucu çıkmıştır.



Paydaş anketindeki açık uçlu sorularda ise, öneriler, şikâyetler ve beklentiler ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmelerin sonuçları, paydaşların beklentileri, önerileri, şikâyetleri ve sıklığı dikkate alınarak düzenlenen ve aynı zamanda bu sonuçlara stratejik amaçların ve hedeflerin ne ölçüde yanıt verdiğini anlatan Tablo 11. yan sayfada verilmektedir.

2011-2015 Stratejik Plan

Tablo 11. Dış Paydaş Analizinin Stratejik Amaçlar ve Hedeflerle İlişkisi

ELEŞTİRİLER	ÖNLEM ALAN STRATEJİK HEDEFLER (S.H)
1) Alt yapı işletme verimliliği ile ilgili eleştiriler	S.H. 4.1. / S.H. 8.1. / S.H. 9.1.
2) Su havzalarının korunmaması ile ilgili eleştiriler	S.H. 1.1.
3) Dere Islahları ile ilgili eleştiriler	S.H. 6.1.
4) İletişim, Bilinçlendirme ve Müşteri Memnuniyeti ile ilgili eleştiriler	S.H. 11.1. / S.H. 12.1. / S.H. 12.2.
5) Üniversiteler, Belediyeler ve diğer kurumlarla koordinasyon eksikliği ile ilgili eleştiriler	S.H. 5.2. / S.H. 8.1. / S.H. 8.2. / S.H. 10.2. S.H. 10.3. / S.H. 15.2.
6) Su Kayıp ve kaçaklarıyla ilgili eleştiriler	S.H. 4.1. / S.H. 8.1. / S.H. 10.2. / S.H. 12.2
7) Suyun kalitesi ile ilgili eleştiriler	S.H. 3.1. / S.H. 15.2.
8) Uzun vadeli planlama eksikliğine yönelik eleştiriler	S.H. 15.2.
BEKLENTİLER	DESTEKLEYEN STRATEJİK HEDEFLER (S.H)
1) Atık suyun toplanması, artırılması ve değerlendirilmesi ile ilgili beklentiler	S.H. 5.1. / S.H.5.2. / S.H.5.3. / S.H.5.4 S.H.8.3.
2) Alt yapı sorunları ile ilgili beklentiler	S.H.4.1. / S.H.8.1. / S.H.9.1.
3) Üniversiteler, Belediyeler ve diğer kurumlarla koordinasyon eksikliği ile ilgili beklentiler	S.H.5.2. / S.H.8.1. / S.H.8.2. / S.H.10.2 S.H.10.3. / S.H.15.2.
4) Havzalarının korunmasına yönelik beklentiler	S.H.1.1.
5) Olağandışı durumlara karşı alınması gereken tedbirler ile ilgili beklentiler	S.H. 4.1. / S.H. 6.1. / S.H. 14.1. / S.H. 14.2
6) Hizmet kalitesinin artırılması ve yönetim organizasyon yapısı ile ilgili beklentiler	S.H. 7.1. / S.H. 7.3. / S.H. 7.4. / S.H. 9.1. S.H. 11.1. / S.H. 13.1. / S.H. 15.1.
7) Dere Islahları ile ilgili beklentiler	S.H. 6.1.
8) Yağmur suyu ve atık suyun değerlendirilmesi ile ilgili beklentiler	S.H. 2.1. / S.H. 5.3. / S.H. 5.4. / S.H. 6.1.
9) Su Kayıp ve kaçaklarıyla ilgili beklentiler	S.H. 4.1. / S.H. 8.1. / S.H. 10.2. / S.H. 12.2
ÖNERİLER	DESTEKLEYEN STRATEJİK HEDEFLER (S.H)
1) Alt yapı işletme verimliliği ile ilgili öneriler	S.H. 4.1. / S.H. 8.1. / S.H. 9.1.
2) Atık suyun toplanması, artırılması ve değerlendirilmesi ile ilgili öneriler	S.H. 5.1. / S.H. 5.2. / S.H. 5.3. / S.H. 5.4. S.H. 8.3.
3) İletişim, Bilinçlendirme ve Müşteri Memnuniyeti ile ilgili öneriler	S.H. 11.1. / S.H. 12.1. / S.H. 12.2.
4) Hizmet kalitesinin artırılması ve yönetim organizasyon yapısı ile ilgili öneriler	S.H. 7.1. / S.H. 7.3. / S.H. 7.4. / S.H. 9.1. S.H. 11.1. / S.H. 13.1. / S.H. 15.1
5) Havzaların korunmasına yönelik öneriler	S.H. 1.1.
6) Üniversiteler ve diğer kamu kuruluşları ile işbirliği yapılmasına yönelik öneriler	S.H. 5.2. / S.H. 8.1. / S.H. 8.2. / S.H. 10.2. S.H. 10.3. / S.H. 15.2.
7) Atık Su toplayıcı hatlarının işletmesi ile ilgili öneriler	S.H. 5.1.
8) Yağmur sularının ayrıık olarak toplanması ve değerlendirilmesi ile ilgili öneriler	S.H. 2.1. / S.H. 6.1.
9) Müşteri memnuniyetine yönelik öneriler	S.H. 11.1.

2011-2015 Stratejik Plan

Söz konusu anket formu dışında da, e-posta yoluyla, telefon görüşmeleriyle, proje planlama, fi-zibilite, vb. amaçlı yapılan toplantılarla, hizmet sunumu süreçlerinde paydaşlarla yaşanan fi-ili deneyimlerle, beyaz masa ve ALO 185 uygu-lamaları ve yazışmalarla elde edilen tüm bilgiler çerçevesinde ulaşılan paydaşların görüş ve öne-rilerinde;

- Sivil toplum kuruluşlarının, çevresel duyarlılık etkileri ile ileri biyolojik arıtma, atık suların uzak-laştırılması, havzaların ve tarihi su yapılarının ko-runması konularında,
- İlçe belediyelerinin, altyapı ve atık su kanal, su şebekesi, yağmur suyu kanalları ve dere ıslahı konularında,
- Vatandaşların, suyun tat ve koku özellikleri çer-çevesinde içilebilirliği, sel baskınlarının verdiği zararlar nedeniyle dere ıslahları, su fiyatlarının yüksekliği ve arızalar konularında,
- Sanayi kurum ve kuruluşlarının ise, Atık Su De-şarj Yönetmeliği'nin uygulanmasındaki maliyet-lerden kaynaklanan zorluklar konusunda duyar-lı olduklarını saptamıştır.

4.5.2. İç Paydaş Analizi

İSKİ bünyesinde çalışanların görev ve hizmetle-ri yerine getirmesi esnasında kaliteli hizmet sun-malarını sağlamak üzere beklentilerini, proble-mlerini, kurumsal algılarını, kurumsal aidiyetleri-ni, iç iletişimlerini, beşeri ilişkilerini ölçmek ve değerlendirmek amacıyla Çalışan Memnuniyeti araştırması yapılmıştır.

Araştırmanın örneklem büyüklüğü % 95 güveni-lirlik seviyesi ve en fazla % 5 hata oranı dikkate alınarak belirlenmiştir. Görüşülecek memur ve işçilerin dağılımları çalıştıkları daire başkanlıkları tabaka kabul edilerek “tabakalı rastgele örnekle-

me yöntemi” kullanılarak yapılmıştır. Örneklem büyüklüğü, İSKİ bünyesinde çalışan toplam 7.855 kişi olarak seçilmiştir. Bu büyüklüğün içerisinde 341 memur, 60 sözleşmeli memur ve 501 işçi ol-mak üzere 902 kişi ile görüşülmüştür. Örneklem dağılımının sağlıklı olabilmesi için fazladan 2 kişi ile görüşülmüştür. Katılımcıların % 54,2’si işçi, % 37,5’i memur ve %8,3’ü sözleşmeli memur statüsündedir.

Verilen yanıtlar üzerinden elde edilen memnuni-yet ortalaması 3,9 (memnunum) olmakla birlik-te, beklenen değer 4,0 olarak belirlenmiştir.

Çalışanların verdikleri yanıtlardan iyileştirilme gereksinimine verilen önem ve öncelik dikkate alınarak yapılan değerlendirmelere göre;

- “Eşit İşe Eşit Ücret” sisteminin uygulanmaması nedeniyle yaşanan “ücret dağılımındaki adalet-sizlik”
- “Çalışana göre iş değil, işe göre çalışan” ilkesi-nin uygulanmaması
- Liyakata göre terfi sistemine uyulmaması

Öne çıkan memnuniyetsizlik konuları olarak ele alınmaktadır. İSKİ’de İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi’nin stratejik hedefler içinde yer alması bu-nun önemli bir çözüm noktası olarak görülmektedir.





5.BÖLÜM

STRATEJİK YÖNELİMLER VE AÇILIMLAR

Bu bölüm, İSKİ'nin stratejik faaliyet alanlarını, yeni açılımlarını ve kurumsal başarı tanımını içermektedir.

5. STRATEJİK YÖNELİMLER VE AÇILIMLAR

İSKİ, Stratejik Plan yenileme çalışmalarına yön verecek değer üretim modelini, yeni açılımlarını ve kurumsal başarı tanımını yaparak değişimin yönünü ve önceliklerini saptama yoluna gitmiştir. Böylece kurumsal başarı varsayımlarını içeren perspektiflerle gelecekte kendisini görmek istediği yere ilişkin yeni yaklaşımlar, projeler, faaliyetler ve izlenmesi gereken performans göstergelerini belirlemiştir.

5.1. Değer Modeli

Her kurum bir değer üretmek için vardır. Ancak bu değer sabit değildir. Stratejik açıdan bakıldığında, bu değerın sınırlarını genişletmek ve söz konusu sınırlar içerisinde değeri artırmanın yollarını aramak temel amaçtır. Kurumun değer modelinin temel bileşenlerini belirlemek stratejik plan geliştirmek için önem arz etmektedir. Modelin her bileşeni ayrı ayrı ele alınarak, mevcut farklı olarak, plan döneminde nasıl farklı yönetileceğini belirlemek gerekir. Ayrıca, bunun da ötesine giderek, değer üretimini arttırmak için yeni faaliyetlere yeni alanlar eklemek veya çıkarmak da daima tartışılmalıdır.

İSKİ'nin stratejik alanları olarak görülebilecek ve her biri farklı bir bakış çerçevesinde yönetilmesi gereken beş temel faaliyet alanı;

- Su Kaynakları Yönetimi
- Su İletimi Yönetimi
- Atık Su Yönetimi
- Yönetim ve Organizasyon
- Ar-Ge Yönetimi

olarak belirlenmiştir.

Ar-Ge Yönetimi'nin bir stratejik alan olarak tanınması ile birlikte, İSKİ misyonunda bir genişleme

sağlanmıştır. İSKİ Ar-Ge faaliyetlerini kurum içerisinde ayrı bir bölüm olarak örgütlemeyi planlayarak, yeni ürün, yeni hizmet ve yeni teknolojiler elde etmeyi amaçlamaktadır. Şimdiye kadar su ve kanalizasyon yönetimi alanında yaptığı çalışmalara ek olarak İSKİ, bundan sonra su yönetimi alanında da bilgi ve teknoloji geliştirmeyi temel bir faaliyet alanı olarak belirlemiştir.

İSKİ'nin değer üretim modelinin her bir bileşeninin önümüzdeki plan döneminde nasıl ele alınacağına ilişkin yönlendirici perspektifler şunlar olacaktır:

1.Su Kaynakları Yönetimi; su kaynaklarının değerlendirilmesi, korunması, geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasını ifade etmektedir. Su kaynaklarının yönetimi, önümüzdeki plan döneminde temel iki amaç çerçevesinde ele alınacaktır:

(i)**Mevcut su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması,**

(ii)**Yeni su kaynaklarının geliştirilmesi**

Bu iki amaca ulaşmak için göl mutlak koruma alanlarında kalan arazilerin kamulaştırılması ve eski yapılaşmaların azaltılması, buraların ağaçlandırma ve organik tarım yoluyla değerlendirilmesi, yağmur suları değerlendirilmesine yönelik çalışmalar ve biyolojik arıtma tesislerinde arıtılmış suyun kullanılması yollarıyla alternatif su kaynaklarının geliştirilmesi yoluna gidilecektir.

2.Su İletimi Yönetimi; suyun uygun rezervuar alanlarında toplanması, sağlıklı ve kaliteli bir şekilde arıtılması ve iletilmesini ifade etmektedir. Bu çerçevede, ulusal ve uluslararası su kalite standartlarına uygunluğu sağlamak, su ileti-

2011-2015 Stratejik Plan

mi alt ve üstyapılarını iyileştirmek, geliştirmek ve verimliliğini arttırmak hedeflerine yönelik olarak birçok yeni proje ve faaliyet planlanmıştır.

3.Atık Su Yönetimi; atık suların çevreye zarar vermeyecek şekilde toplanması, arıtılması, uzaklaştırılması ve geri kazanımını ifade etmektedir. Bu alanda, kamu ve çevre sağlığını korumak için endüstriyel atık suların atık su altyapı sistemlerinde ve çevrede yol açacağı tahribatı engellemek, sel ve taşkınları önlemek ve yağmur sularından faydalanmak için yağmur sularının, atık su kanal sisteminden tamamen ayrıştırılması amaçlanmaktadır.

Arıtma tesislerinin işletme maliyetlerini azaltmak ve verimliliğini arttırmak başta olmak üzere, atık suları deşarj standartlarına uygun olarak yönetmek, geri kazanılan atık suların yeşil alan sulama, sanayi vb. yerlerde kullanımını sağlayacak gerekli yapıları oluşturmak ve arıtma çamurunu değerlendirmeye yönelik çalışmalar yapmak hedeflenmiştir.

4.Yönetim ve Organizasyon; kurumsal hizmet sunumunun daha etkili, verimli ve kaliteli bir şekilde yönetilmesini ifade eden bu stratejik alan, 2011-2015 plan döneminde üzerinde en fazla değişim ve yeniliğin yapılmasının düşünüldüğü bileşendir. Mevcut insan kaynaklarından etkili yararlanma ve insan kaynağını geliştirme, karar ve faaliyetlerinde bilgiye dayalı olma, hizmet kalitesini yüksek tutma ve sürekli geliştirme, verimliliği artırma ve faaliyet giderlerini azaltma, müşteri memnuniyetini artırma, halkın su kültürü ve su kullanım bilincini geliştirme, kurumsal kimliğini ve imaj bütünlüğünü sağlama, olağan dışı durumlara hazırlıklı olma amaçlarını gerçekleştirmek için birçok hedef, proje ve faaliyet planlanmıştır.

5.Ar-Ge Yönetimi; araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile yeni ürün, yeni hizmet ve yeni teknoloji kazanımlarının elde edilmesini ifade etmektedir. Bu yeni stratejik alandaki faaliyetleri organize etmek için yeni bir yapılanma ile temel faaliyet alanlarında Ar-Ge projeleri hazırlamak ve yürütmek hedeflenmiştir.

5.2. Stratejik Açılımlar

İSKİ, stratejik plan yenileme çalışmaları kapsamında gelecek döneme ilişkin açılımlarını da belirleme yoluna gitmiştir. Stratejik açılımlar, değer üretim modelini oluşturan ve en geniş anlamda birbirinden farklı ana faaliyet alanlarını ifade eden stratejik alanlar içerisinde yapılacak temel yeniliklerdir.

İSKİ'nin önümüzdeki döneme ilişkin stratejik açılımları şunlardır:

1.Yeni Kurumsal Yönetim Modelini Oluşturmak:

Kurumsal yönetim modeli, işletme yönetimini etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirebilmek için yönetim ve organizasyon alanında İSKİ'nin ne tür bir yenilik anlayış veya yaklaşımına sahip olması gerektiğini ifade etmektedir. İSKİ'nin yeni stratejik planıyla saptamış olduğu hedeflerini gerçekleştirmeye uygun bir organizasyonel ve yönetsel yapının kurulmasına gereksinim duyduğu belirlenmiştir. Bu gereksinime yanıt verecek ve yeni kamu yönetim anlayışı ile uyum içerisinde olan yeni bir kurumsal yönetim modelinin varlığına ihtiyaç duyulmuştur. Bu bağlamda, hesap verebilirlik, saydamlık, etkililik ve katılımcılık gibi iyi yönetim ilkeleri çerçevesinde bir yönetim tarzı benimsenmiş ve buna uygun olarak iş yapış biçiminde, süreçlerinde, iletişim kanalları ve örgütsel yapısında değişiklik yapılması gerektiği doğmuştur. Böylesi bir anlayış ile, klasik personel yönetiminden modern insan kaynakları yö-

2011-2015 Stratejik Plan

netimine geçişin sağlanması, çalışanların iç müşteri olarak değerlendirilerek memnuniyetlerini sağlayacak motivasyon sistemlerinin geliştirilmesi, iç kontrol sisteminin kurularak risk yönetimine geçilmesi, çalışma etik kurallarının belirlenmesi ve kurumsallaştırılması, çalışanların çeşitli eğitimler ile geliştirilmesi, karar destek sistemlerinin kurulması, iş ve işlemlerin bilgiye dayalı olmasının sağlanması vb. işletme yönetimi alanındaki gelişmeler ışığında İSKİ'nin ihtiyaçlarına yanıt oluşturacak biçimde yeni bir kurumsal yönetim modelinin geliştirilmesine ve hayata geçirilmesine karar verilmiştir.

2.Sonuç Odaklı Performans Yönetimine Geçmek:

Yeni bir stratejik açılım olarak sonuç odaklı performans yönetimine geçmek, İSKİ yönetiminin stratejik planın ve kurumsal performansın izlenmesinde ve değerlendirilmesinde elde edilen çıktıların beklenen etkiyi yaratması konusunda gösterdiği hassasiyetin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Kurumların başarısı, geleceğini yönetebilmesi, isabetli kararlar alabilmesi gibi arzu edilen birçok gelişme izleme ve değerlendirme sürecine bağlanmaktadır. İzleme ve değerlendirmenin sonuç odaklı yapılması ise çıktıların oluşturduğu etkinin ortaya çıkardığı değere odaklanmayı gerektirir. Bunun için de, hedeflenen sonuçlara ulaşıp ulaşılamama nedenlerini analiz etmek, faaliyet ve faaliyet gerçekleştirmelerinin sonuçlara etkisini ve nedenlerini analiz etmek, istenmeyen sonuçları araştırmak, elde edilen sonuçlardan kurumun yararlanabilmesi için öneriler geliştirmek ve raporlamak gerekir. Sonuç odaklı performans yönetimine geçebilmek için hedeflerin ve hedeflerin ötesinde kurum performansının bir bütün olarak değerlendirilmesine olanak tanıyan performans göstergelerine ihtiyaç duyulmaktadır. İSKİ, dönemsel hedeflerinin yanı sıra kurumsal başarı kriterlerini de belirleyerek, süreç içerisinde

de bunları izlemeyi ve değerlendirmeyi sağlayan mevcut sistemi geliştirip 2011-2015 plan döneminde yeni bir açılım sağlamayı amaçlamaktadır.

3.Enerji Üretimine Geçmek:

İSKİ'nin önemli gider kalemlerinden biri enerji maliyetleri olmuştur. Enerji maliyetleri çok yüksek olmasına rağmen bunları aşağıya çekecek yeni teknikler geliştirmek kolay olmadığı gibi, İSKİ'nin mevcut temel faaliyet alanlarına da girmemektedir. Ancak İSKİ, kendi elektriğini üretmeyi, maliyetleri etkin yönetebilmek için stratejik önemde görmektedir. Bu çerçevede enerji üretimini yeni bir stratejik açılım olarak değerlendirmektedir. 2011-2015 plan döneminde Ar-Ge'nin ayrı bir stratejik faaliyet alanı olarak örgütlenmesi kararı, İSKİ'nin kendi enerjisini üretmesi ve gerekli çalışmaları yapabilmesi için önemli bir zemin ve fırsat sunmaktadır. Bu bağlamda, başta atık su arıtma tesislerinde biyogazdan enerji üretimi için gerekli araştırma ve geliştirme olmak üzere birçok alternatif enerji kaynağından faydalanma yoluna gidilecektir.

4.Su Master Planını Hazırlamak:

Beş yılda bir hazırlanması gereken stratejik planlar, esas itibarıyla dönemsel planlardır. Dönemsel olarak hazırlanacak planlar arasında tutarlılık sağlayabilmek, her bir beş yıllık planı daha uzun vadeli vizyon ve amaçlar doğrultusunda hazırlayabilmek ve stratejik önemdeki bütün hususları içerecek biçimde kuşatıcı olmasını sağlayabilmek için yönlendirici bir üst stratejiye, diğer bir ifade ile master stratejiye ihtiyaç vardır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında 2006'dan bu yana gerçekleşen stratejik plan uygulamaları hususunda, yönetimler hem etkinlik hem de hesap verilebilirlik açısından önümüzdeki yıllarda çok daha fazla sorumluluk taşıyacaklardır. İSKİ yeni bir Su Master Pla-

2011-2015 Stratejik Plan

nı hazırlayarak dönemsel stratejik planlar arasındaki tutarlılığı, ilerlemeyi ve her birinin kuşatıcılığını değerlendirmeye olanak sağlayacak yeni bir açılım yapacaktır.

5. AB, Dünya Bankası vb.

Hibe, Teşvik ve

Finans Programlarından Yararlanmak:

Dünyada ve Türkiye’de proje bazlı finansal destek veren kurumlar artma eğilimi göstermektedir. Bu tür destekleri takip etmek, projeler hazırlamak, başvuru süreçlerini yönetmek, desteği almak, hayata geçirmek ve sonuçlandırmak için ayrı bir yapılanmaya ihtiyaç duyulmaktadır. İSKİ şimdiye kadar çok az yararlandığı bu programlardan düzenli ve artan oranda faydalanabilmek için yeni bir anlayış ve yaklaşım benimsemeyi gerekli görmüştür. Bu çerçevede, İSKİ ulusal ve uluslararası çevrelerin sunduğu desteklerden yararlanabilmek için kurulacak olan Ar-Ge Birimi vasıtasıyla yeni bir yönetsel ve örgütsel açılım yoluna gitmeyi kararlaştırmıştır.

6. Stratejik Faaliyetleri Gerçekleştirmek

İçin İlgili Mevzuat Değişikliği

Girişimlerinde Bulunmak:

İSKİ’nin başarılı stratejik uygulamalara gidebilmesi, sadece kurum içi açılımlar ile olanaklı görünmemektedir. Bağlayıcı yasaların stratejik uygulamalara olanak sağlayacak biçimde değiştirilmesi de büyük önem arz etmektedir. Mevcut durumda 2560 ve 4734-35 sayılı kanunlar ile KİK Yönetmeliği, İSKİ’nin stratejik hedef ve projelerini hayata geçirmesinde önemli bir engel oluşturmaktadır. Başarılı ve hızlı sonuçlar alabilmek için söz konusu yasaların değişmesi gerekmektedir. Her ne kadar yasa değişiklikleri İSKİ yönetiminin kontrolünde olmasa da, buna yönelik değişim girişimlerinde bulunmak yönetimin inisiyatifindedir. Bu çerçevede İSKİ, değişiklik önerilerini ha-

zırlayarak gerekli girişimlerde bulunmayı ve bunun sonucunda, özellikle stratejik nitelikteki yatırımları yönetmede yeni bir açılım yapmayı amaçlamaktadır.

5.3. Kurumsal Başarı Tanımı

İSKİ mevcut misyon, vizyon, çalışma ilke ve değerlerinin yanı sıra kurumsal olarak katma değer yaratan yeni açılımlarını ve varsayımlarını içeren perspektiflerle yeni kurumsal başarı tanımını yapmıştır. İSKİ’nin kurumsal başarı tanımının ana unsurları;

İçilebilir kalitede, kesintisiz ve en düşük maliyetlerle su hizmetini sağlamak

İSKİ’nin en önemli görevi vatandaşına içme suyu hizmeti sunmaktır. Sağladığı bu hizmeti en yüksek kalitede, hizmette kesinti olmaksızın ve vatandaşın ekonomik durumunu en az etkileyecek şekilde sunduğu durumda, içme suyu hizmeti sağlama konusunda başarıyı yakalayacağını düşünmektedir. Bu sebeple içme suyu konusundaki tüm yatırım ve hizmetlerini bu üç amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak hayata geçirecek, içme suyu konusunda öncelikle müşteri memnuniyetini esas alarak hizmet ettiği şehrin ihtiyaçları doğrultusunda görevini yerine getirecektir.

Mevcut durumda ölçülen ve standart değerleriyle karşılaştırıldığında uygun sonuçlar veren parametre sayısını arttırarak, su kalitesini yükseltme amacıyla olan idareimiz, kaliteyi arttırmaya yönelik yaptığı çalışmaların vatandaş üzerindeki yansımalarını görebilmek amacıyla arıttığı suyun istanbullular tarafından ne oranda içildiğini tespit ederek, hizmetlerinin faydasını ölçecektir.

İdareimiz, su dağıtım şebekesinde kesintisizliği sağlamak için yıllık kesilen su miktarını azaltmayı amaçlamaktadır. İSKİ kaynaklı kesintiler tespit

2011-2015 Stratejik Plan

edilecek ve asgari düzeye indirmek için çalışmalar gerçekleştirilecektir.

İSKİ, son olarak düşük gelirli vatandaşlarının da mağdur olmadan su hizmetlerinden faydalana bilmesi için birim suyun maliyetine etki eden harcamalarını optimize ederek birim fiyatta maliyeti azaltmaya yönelik faaliyetler yürütecektir.

İstanbul'a düşen yağmur sularını atık su kanal sisteminden tamamen ayırtmak

Mevcut durumda şehrin büyük bir bölümünde yağmur sularının atık su kanal sistemine karışması sebebi ile İSKİ'nin atık su yapıları zarar görmektedir. İçme ve kullanma suyu olarak değerlendirilebilecek yağmur suyu potansiyeli değerlendirilememekte ve bunun yanı sıra yağmur suyunun toplanmasına uygun olmayan atık su altyapı sistemi taşarak vatandaşın mağduriyetine sebep olmaktadır. İSKİ tüm bu sorunları çözebilecek ayırık sistem yapılarını diğer kurumların da desteği ile tamamladığı anda bu konuda başarıyı yakalamış olacaktır.

Tüm atık suları çevreyi kirletmeden arıtmak ve atık suların geri kazanımını sağlamak

İSKİ açısından bir diğer önemli konu, atık suların çevreye zarar vermeden arıtılması ve yine çevreye zarar vermeyecek şekilde alıcı ortama bırakılmasıdır. İSKİ mevcut durumda İstanbul genelinde toplanan tüm atık suların arıtımını sorunsuz bir şekilde gerçekleştirmektedir. Fakat kaynakların tükendiği, geri dönüşümün önem kazandığı günümüz dünyasında atık suların arıtılarak doğaya bırakılması tek başına yeterli olmamaktadır. Suyun kıt bir kaynak olduğu, tükenmesi durumunda insan yaşamının tehlikeye gireceği gerçeği göz önünde bulundurularak tedbirler alınmalı, arıtılmış atık suyun değerlendirilmesi teşvik edilmelidir.

İSKİ, mevcut ön ve biyolojik atık su arıtma tesislerini ileri biyolojik arıtmaya dönüştürerek, ileri biyolojik olarak arıtılan atık suları kullanma suyu olarak geri kazandırarak, sanayi tesislerinin kontrolsüz bir şekilde alıcı ortama deşarjlarını önleyerek ve atık su arıtımından oluşan çamurları değerlendirerek atık su alanında başarıyı yakalamayı hedeflemektedir.

Su kayıp ve kaçaklarını asgari düzeye indirmek

Su kayıp ve kaçakları tüm su idareleri için en önemli sorundur. Toplanması, arıtılması ve kontrolleri tamamlanarak şehre verilen suyun mevcut durumda ¼'ü kayıp ve kaçak olarak kayıtlara geçmektedir. İçme suyunun önemli bir miktarı için yapılan harcamalar israf olmaktadır. Su kayıp ve kaçakları, idaremiz için büyük bir mali ve iş gücü kaybıdır.

İdarenin finansmanı açısından büyük bir tehdit anlamına gelen kayıp ve kaçak oranının azaltılması, yeni dönemde idarenin başarıya ulaşması için eğilmesi gereken konuların başında gelmektedir. Kayıp ve kaçakları azaltmak, kesintisiz su ve atık su hizmeti sunabilmek amacı ile altyapısının tümünü yenileyen İSKİ, çalışmalarını isale, şebeke, depo ve sayaçlar üzerinde yoğunlaştırarak kayıp kaçak oranını düşürmeye gayret edecektir.

İnsan Kaynakları yönetim sistemine geçmek

Bir kurum mali ve idari olarak ne kadar büyük olursa olsun, en önemli kaynağı olan insanı sistemli bir şekilde yönetemediği sürece kurumsallaşmasını tamamlamış sayılamaz. İnsan kaynakları konusunda yapılanmasını sürdürmekte olan İSKİ, yeni dönemde sistemli bir İnsan Kaynakları Planlaması uygulayarak çalışanlarının nitelik,

2011-2015 Stratejik Plan

motivasyon ve memnuniyetini artırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirecektir.

Başarılı olmayı, sorunsuz işleyen bir İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi ile gerçekleştirebileceğini düşünen kurumumuz, Bireye Dayalı Performans Ölçme Sistemi ve Kariyer Planlama Sistemi'ni hayata geçirerek motivasyon ve verimlilikte artış, iş gücü maliyetlerinde azalma beklemektedir. Bu amaca yönelik olarak ücretlerde denge ve görevlendirmelerde liyakatin dikkate alınmasına ilişkin faaliyetler gerçekleştirilecek, kurumsal başarıyı yakalamak adına önemli adımlar atılacaktır.

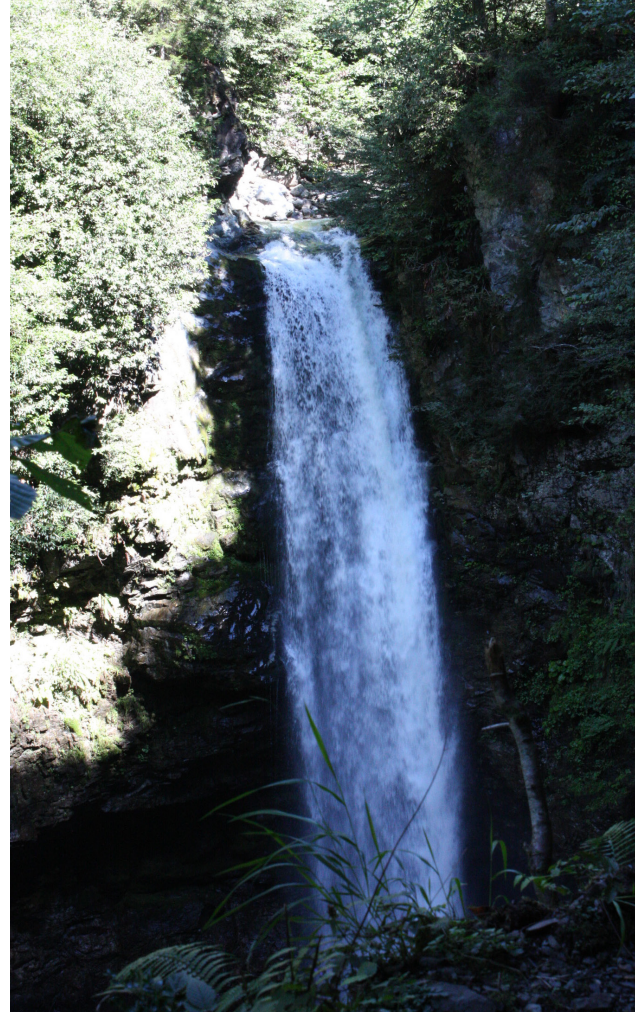
Kurumsal performansı izlemek ve değerlendirmek

Hizmet sunduğu kitlenin ve hizmet sunumuna katkı sağlayan mevcut insan kaynağının kurumdaki duyduğu memnuniyet oranı, kurumun performansını belirleyen en önemli değerlerdir. Kendi çalışanını memnun edemeyen bir kurumun müşteri memnuniyetini amaçlaması gerçekçi bir yaklaşım olamaz. Bu sebeple çalışan ve müşteri memnuniyet oranları, idaremizin başarısının önemli birer göstergesidir. Seneler itibari ile memnuniyetin belirlenmesine yönelik araştırmalar yapılacak, araştırma sonuçları projelendirilerek iyileştirme uygulamalarına dönüştürülecektir.

İç Kontrol; bir kurumun yönetimi ve personeli tarafından hayata geçirilen tamamlayıcı bir süreç olup kurumun misyonunu başarması için riskleri göğüslemek ve makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanmaktadır. Faaliyetleri düzenli, ekonomik, verimli ve etkin biçimde gerçekleştirme, hesap verme sorumluluğunun gerektirdiği yükümlülükleri yerine getirme, yürürlükteki yasalara ve yönetmeliklere uyma, kayıplara, kötü kullanıma ve hasarlara karşı kaynakları koruma maksa-

dı ile hayata geçirilmesi zaruri olan bu sistem sayesinde kurum, kendi performansını izleme ve değerlendirme imkanına sahip olmaktadır. İdare, İç Kontrol Sistemi'nin tüm süreçlerinin kurulması, uygulamaya geçirilmesi ve sistemin tam anlamıyla işler durumda olması için faaliyetler gerçekleştirecektir.

Bir diğer kurumsal performans göstergesi olarak belirlendiği tahsilat oranının yükseltilmesi faaliyeti ile İSKİ, etkili bir tahsilat sistemi oluşturacak, yatırımlarının tek kaynağı olan tahsilatlarını düzene oturtturarak yatırımlarını garanti altına alacaktır.



2011-2015 Stratejik Plan



Melen İsale Hattı



6.BÖLÜM

STRATEJİK PLAN UYGULAMA

Bu bölüm, İSKİ'nin 2011-2015 plan döneminde esas alacağı amaçları, gerçekleştireceği hedef, proje ve faaliyetleri, performans göstergelerini ve birimlerle ilişkisini içermektedir.

2011-2015 Stratejik Plan

6. STRATEJİK PLAN UYGULAMA

İSKİ, 2011-2015 Stratejik Planı'nın hazırlanması sürecinde oluşturulan değer modeli, stratejik açılımlar ve kurumsal başarı perspektifi temel alan stratejik alanlar tanımlanmıştır; "Su Kaynakları Yönetimi", "Su İletimi Yönetimi", "Atık Su Yönetimi", "Yönetim ve Organizasyon" ve "Ar-Ge Yönetimi".

Tanımlanan bu stratejik alanlarda 15 adet Stratejik Amaç ve 31 adet Stratejik Hedef ile plan döneminde nelerin yapılacağı kararlaştırılmıştır. Öncelikle hedeflerin ilgili bölümlere ataması yapılarak hedef birim matrisi oluşturulmuştur. Her hedefin proje ve faaliyetleri belirlenerek performans göstergeleri oluşturulmuştur. Bu kapsamda hazırlanan 141 adet Proje ve Faaliyet ile 193 Performans Göstergesi bulunmaktadır.

İSKİ, 2011-2015 Stratejik Planı'nda belirlediği Stratejik Alanlardaki kurumsal başarıyı Kurumsal Performans Göstergeleri ile de ölçmektedir.

6.1. Stratejik Alanlar, Amaçlar, Hedefler, Projeler Ve Faaliyetler

İSKİ 2011-2015 Stratejik Planı Amaç ve Hedef Tablosu aşağıda gösterilmektedir (Tablo 12).

6.2. Stratejik Hedef ve Sorumlu Birim İlişkisi

İSKİ 2011-2015 Stratejik Hedef ve Sorumlu Birim Matrisi Tablo 13'te gösterilmektedir.

6.3. Kurumsal Başarı Kriterleri

İSKİ, 2011-2015 Stratejik Planı'nda belirlediği;

- İçilebilir kalitede, kesintisiz ve en düşük maliyetlerle su hizmetini sağlama,

- İstanbul'a düşen yağmur sularını atık su kanal sisteminden tamamen ayrıştırma,
- Tüm atık suları çevreyi kirletmeden arıtma ve atık suların geri kazanımını sağlama,
- Su kayıp ve kaçaklarını asgari düzeye indirme,
- İnsan Kaynakları yönetim sistemine geçme,
- Kurumsal performansı izleme ve değerlendirme.

temel faaliyet alanlarında geliştirdiği performans göstergeleri ile kurumsal performansı ölçme yöntemini Tablo 14'te göstermektedir.



2011-2015 Stratejik Plan

Tablo 12. İSKİ 2011-2015 Stratejik Planı Amaç ve Hedef Tablosu

STRATEJİK ALAN 1:		SU KAYNAKLARI YÖNETİMİ	
STRATEJİK AMAÇ 1: Mevcut su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması			
STRATEJİK HEDEF 1.1. İçme suyu göl mutlak koruma alanlarında kalan arazilerin 700 hektarını kamulaştırmak, 285 hektar alanın ağaçlandırılmaya uygun olan kısmının % 100'ünün kurum adına tahsisini sağlamak ve yapılaşmanın yasak olduğu alanlarda eski yapılaşmayı azaltmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Kamulaştırılan alan	700 hektar	<< Emlak ve İstimlâk Dairesi Başkanlığı
	Tahsis oranı	% 100	
	Gider bütçesinden ayrılan pay oranı	% 4	<< Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I.Göl mutlak koruma alanlarının ve bu alanlardaki mevcut eski yerleşimlerin tamamının tasfiye edilebilmesi için bütçede her yıl % 4 oranında pay ayırmak ve kullanmak.	Gider bütçesinden ayrılan pay oranı	% 4	<< Asya/Avrupa Bölgesi Emlak ve İstimlâk Şube Müdürlükleri
II.Kurumun içme suyu havzaları mutlak koruma alanlarındaki mülkiyet düzeyini 800 hektardan 1.500 hektar'a çıkarmak.	Kamulaştırılan alan	700 hektar	<< Asya/Avrupa Bölgesi Emlak ve İstimlâk Şube Müdürlükleri
III.İçme suyu havzalarındaki mutlak koruma alanlarında bulunan kamu mülkiyetindeki 285 hektar alanın ağaçlandırılmaya uygun olan kısmının % 1tahsisini sağlamak.	Tahsis oranı	% 100	<< Asya/Avrupa Bölgesi Emlak ve İstimlâk Şube Müdürlükleri
IV. Havzalarda kaçakyapılaşmanın tespiti amacıyla toplam 10 adet uydu görüntüsü/ortofoto alarak analizini gerçekleştirmek.	Havzalarda alınan uydu görüntüsü adedi	10 Adet	<< Harita İşleri Şube Müdürlüğü
V. Ömerli, Elmalı ve Darlık havzaları mutlak ve kısa mesafeli koruma alanlarında; Terkos, Alibey, Büyükçekmece ve Sazlıdere havzaları kısa mesafeli koruma alanlarında yer alan mevcut yapıların % 100'ünün envanterini çıkarmak.	Mutlak mesafeli koruma alanlarında yapı envanteri çıkarılan havza sayısı	3 adet	<< Asya/Avrupa Bölgesi Havza Koruma Şube Müdürlükleri
	Kısa mesafeli koruma alanlarında yapı envanteri çıkarılan havza sayısı	7 adet	

2011-2015 Stratejik Plan

STRATEJİK HEDEF 1.2. İdarenin mülkiyetinde olan ağaçlandırılmaya müsait mutlak koruma alanlarını havza ve arazi niteliğine uygun olarak ağaçlandırmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Ağaçlandırılan mutlak koruma alanı oranı	% 100	« Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. İdarenin mülkiyetinde olan ağaçlandırılmaya müsait mutlak koruma alanlarında havza ve arazi niteliğine uygun ağaç dikimini gerçekleştirmek.	Ağaçlandırılan mutlak koruma alanı oranı	% 100	« Tesisler ve Bakım Onarım Şube Müdürlüğü
STRATEJİK AMAÇ 2: Yeni su kaynaklarının geliştirilmesi			
STRATEJİK HEDEF 2.1. Alternatif su kaynaklarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Yapılan fizibilite çalışması sayısı	2 adet	« Plan Proje Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Yağmur sularının değerlendirilmesine yönelik fizibilite çalışmaları yapmak.	Yapılan fizibilite çalışması sayısı	1 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri
II. Biyolojik ve ileri biyolojik arıtma tesislerinden elde edilen arıtılmış suyun kullanılabilmesi için çalışmalar yapmak.	Arıtılmış atık suyun kullanılması için geliştirilen fizibilite çalışması sayısı	1 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri

2011-2015 Stratejik Plan

STRATEJİK ALAN 2:

SU İLETİMİ YÖNETİMİ

STRATEJİK AMAÇ 3: Suyun sağlıklı ve kaliteli bir şekilde arıtılması

STRATEJİK HEDEF 3.1.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
Su kalitesini TSE, AB ve Dünya Sağlık Teşkilatı Standartlarında tutmak.	Ölçülen ve standartlara uygun olan parametre sayısı	58 adet	« Su Arıtma Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I.Tüm arıtma tesislerinin ham su girişi ve temiz su çıkışlarında anlık (on-line) olarak bulanıklık, klor, alüminyum ve pH parametrelerini izlemek ve kaydetmek için gerekli olan sistemi kurmak.	Anlık izleme ve kaydetme sistemi kurulan arıtma tesisi sayısı	11 adet	« Su Arıtma Dairesi Başkanlığı

STRATEJİK AMAÇ 4: Suyun çeşitli kaynaklardan toplanarak etkili ve sağlıklı iletiminin sağlanması

STRATEJİK HEDEF 4.1.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
Su iletim ve dağıtım sisteminin alt ve üst yapılarının mevcut durumlarını analiz etmek, kesintisiz olmasını sağlayacak şekilde iyileştirmek ve işletme verimliliğini arttırmak.	Kat ayrımı projesi yapılan şebeke oranı	% 100	« Plan Proje Dairesi Başkanlığı « Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı « Su İnşaat Dairesi Başkanlığı « Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları « Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı
	Kat ayrımı inşaatı tamamlanan şebeke oranı	% 50	
	Yapılan alternatifli dağıtım hattı uzunluğu	4.500 m	
	Deformasyon ölçümü yapılan tesis sayısı	6 adet	
	Galvanik koruma sistemi revizyonu yapılan isale hattı uzunluğu	55 km	
	Güçlendirme projesi yapılan ve güçlendirilen bina / tesis sayısı	10 adet	
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I.Şebekenin optimizasyonunu sağlamak amacıyla mevcut tüm şebekenin kat ayrımı projelerini tamamlamak.	Kat ayrımı projesi yapılan şebeke oranı	% 100	« Su Proje Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

II.Şebeke optimizasyonunu sağlamak için hazırlanan şebeke kat ayrımı projelerinin % 50'sinin inşaatını tamamlamak.	Kat ayrımı projesi yapılan şebeke oranı	% 50	« Asya/Avrupa Bölgesi Su İnşaat Şube Müdürlükleri « Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
III.Kurumun alt ve üst yapı tesislerinden kayma ve çökme riski taşıyanların deformasyon ölçümlerini yılda 2 kez gerçekleştirmek ve değişimlerini izlemek.	Deformasyon ölçümü yapılan tesis sayısı	6 adet	« Harita İşleri Şube Müdürlüğü
	Deformasyon ölçümü yapılan toplam nokta sayısı	175 adet	
	Deformasyon ölçümü sıklığı	2 adet/yıl	
IV.Gerekli isale hatlarını yaparak içme suyu besleme bölgeleri arasında bağlantılar oluşturmak ve alternatifli dağıtım (enterkonnekte) sistemini kurmak	Yapılan alternatifli dağıtım hattı uzunluğu	4.500 m	« Asya/Avrupa Bölgesi Su İnşaat Şube Müdürlükleri
V.İsale hatları üzerindeki sanat yapılarını (vana, debimetre,vantuz ve tahliyeler) zemin seviyesine çıkarmak.	Zemin seviyesine çıkarılan sanat yapılarının oranı	% 100	« Asya/Avrupa Bölgesi Su İsale Şube Müdürlükleri
VI. Ekonomik ömrünü tamamlayan ve işletme verimliliği olmayan ham su ve temiz su iletim hatlarını tespit ederek ileriye yönelik tedbir programlarını hazırlamak.	Tedbir programını hazırlama oranı	% 100	« Baraj İşletmeleri ve Katodik Koruma Şube Müdürlüğü « Asya/Avrupa Su İsale Müdürlükleri
VII.Melen 1 ve Melen 2 isale hatlarının katodik koruma sistemlerini uzaktan haberleşme sistemine almak.	Sisteme alınan isale hattı sayısı	2 adet	« Baraj İşletmeleri ve Katodik Koruma Şube Müdürlüğü
VIII.Su depolarının temizlik ve dezenfeksiyonlarının yılda en az 1 kez yapılmasını gerçekleştirmek.	Temizliği ve dezenfeksiyonu yapılan su deposu sayısı	80 adet	« Asya/Avrupa Su İsale Şube Müdürlükleri
	Depo başına düşen yıllık temizlik ve dezenfeksiyon sayısı	1 adet/yıl	

2011-2015 Stratejik Plan

IX.Mevcut 337 adet TR ünitesini genel revizyon programına alarak haberleşme sistemine dahil etmek.	Sisteme dâhil edilen TR ünite sayısı	337 adet	« Baraj İşletmeleri ve Katodik Koruma Şube Müdürlüğü
X.Yeşilçay ve Darlık isale hatlarının galvanik koruma sistemlerinin revizyonlarını yapmak.	Galvanik koruma sistemi revizyonu yapılan isale hattı uzunluğu	55 km	« Baraj İşletmeleri ve Katodik Koruma Şube Müdürlüğü
XI.Hizmet binaları ile su ve atık su üst yapı tesislerinin deprem dayanımlarının artırılmasına yönelik proje ve imalat çalışmalarını yapmak.	Güçlendirme projesi yapılan bina / tesis sayısı	10 adet	« Üst Yapı Plan Şefliği « Asya/Avrupa Bölgesi Su İnşaat Şube Müdürlükleri
	Güçlendirilen bina / tesis sayısı	10 adet	
STRATEJİK HEDEF 4.2. İçme suyu şebekesini yeni yerleşim yerlerine ulaştırmak için; 3.500 km'lik şebeke süperpoze projesi yapmak ve 1.365 km'lik içme suyu şebeke ve isale hattı inşaatını tamamlamak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	İnşaatı tamamlanan şebeke ve isale hattı uzunluğu	1.365 km	« Su İnşaat Dairesi Başkanlığı « Plan Proje Dairesi Başkanlığı
	Kat ayrımı projesi yapılan şebeke uzunluğu	3.500 km	
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. 3.500 km'lik şebeke süperpoze projesi yapmak, 1.175 km şebeke ve 190 km isale hattı yapmak.	Kat ayrımı projesi yapılan şebeke uzunluğu	3.500 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Su İnşaat Şube Müdürlükleri « Su Proje Şube Müdürlüğü
	Yapılan şebeke uzunluğu	1.175 km	
	Yapılan isale hattı uzunluğu	190 km	

2011-2015 Stratejik Plan

STRATEJİK ALAN 3:

ATIK SU YÖNETİMİ

STRATEJİK AMAÇ 5: Kamu ve çevre sağlığını koruma çalışmalarına katkı sağlamak üzere atık suyun yönetilmesi, endüstriyel atık suların atık su altyapı sistemlerinde ve çevrede yol açacağı tahribatın önlenmesi

STRATEJİK HEDEF 5.1. Atık su kanal sistemlerinin ve arıtma tesislerinin işletme mali-yetlerini azaltmak ve verimliliklerini arttırmak	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Kurulan laboratuvar sayısı	1 adet	« Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı « Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı « Kanalizasyon Dairesi Başkanlığı
	Geliştirilen laboratuvar sayısı	3 adet	
	Önlemsiz deşarj edilen endüstriyel atık su debisinin toplam endüstriyel atık su debisine oranı	% 5	
	Atık su SCADA sisteminin kurulma oranı	% 100	
	Temizliği yapılan kanalizasyon sistemi uzunluğu	850 km	
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Paşaköy, Tuzla ve Ataköy İleri Biyolojik Atık Su Arıtma Tesislerinde laboratuvar geliştirme çalışmaları yapmak ve Ambarlı İleri Biyolojik Atık Su Arıtma Tesisinde tam kapsamlı kontrol laboratuvarı kurmak ve işletmeye almak.	Kurulan laboratuvar sayısı	1 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri
	Geliştirilen laboratuvar sayısı	3 adet	
II. Atık su toplama sistemi ve atık su arıtma tesislerinin tek merkezden yönetilmesini, izlenmesini ve raporlanmasını sağlayacak atık su SCADA sistemini kurmak ve işleme almak.	Atık su SCADA sisteminin kurulma oranı	% 100	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri
III. Önlemsiz deşarj edilen endüstriyel atık su debisinin toplam endüstriyel atık su debisine oranını etkili denetimlerle % 5'in altında tutmak.	Önlemsiz deşarj edilen endüstriyel atık su debisinin toplam endüstriyel atık su debisine oranı	< % 5	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Kontrol Ruhsat Şube Müdürlükleri

2011-2015 Stratejik Plan

IV. Kanalizasyon sistemlerini verimli bir şekilde işletmek için her yıl 90 km dere, 80 km tünel-kolektör ile tüm atık su alma ve kum tutucu yapılarını temizlemek.	Temizliği yapılan kanalizasyon sistemi uzunluğu	850 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal İşletme Şube Müdürlükleri
	Atık su alma yapıları ve kum tutucuların temizlik sıklığı	2 defa/ hafta	
STRATEJİK HEDEF 5.2. Tüm atık suları atık su deşarj standartlarına uygun olarak alıcı ortama vermek amacıyla atık su yapılarını planlamak, projelendirmek, inşa etmek ve alıcı ortamın deşarj standartlarına uygunluğunu denetlemek.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Hedefin gerçekleştirilmesine yönelik yapılan denetim sayısı	5.000 adet	« Atık Su İnşaat Dairesi Başkanlığı « Plan Proje Dairesi Başkanlığı « Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı
	Yapılan mikrobiyolojik ölçüm sayısı	9.000 adet	
	Projesi tamamlanan kanalizasyon hattı uzunluğu	2.000 km	
	Tamamlanan ileri biyolojik arıtma tesisi proje sayısı	7 adet	
	Yapımı tamamlanan atık su arıtma tesisi sayısı	10 adet	
	Köylerde yapılan ileri biyolojik arıtma tesisi sayısı	40 adet	
	İnşaatı tamamlanan atık su altyapı uzunluğu	2.096,4 km	
	PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	
I. Haliç ve Haliç'i besleyen derelerde karasal kaynaklı kirliliği önlemek amacıyla 36 noktadan numune alarak yılda 400 defa denetim yapmak.	Yapılan denetim sayısı	2.000 adet	« Marmara ve Haliç Denetim Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

II. Marmara Denizi, Boğaz ve İstanbul'un Karadeniz kıyısında karasal kaynaklı kirliliği önlemek amacıyla yıllık 600 defa denetim yapmak.	Yapılan denetim sayısı	3.000 adet	« Marmara ve Haliç Denetim Şube Müdürlüğü
III. Gerekli görüldüğünde üniversitelerle de işbirliği yaparak Marmara Denizi, Boğaz ve İstanbul'un Karadeniz kıyısında 150 kritik noktada ayda bir mikrobiyolojik ölçüm yapmak.	Yapılan mikrobiyolojik ölçüm sayısı	9.000 adet	« Marmara ve Haliç Denetim Şube Müdürlüğü
	Mikrobiyolojik ölçüm yapılan kritik nokta sayısı	150 adet	
	Ölçüm sıklığı	12 adet/yıl	
IV. Boğazdan Haliç'e deniz suyu aktarma tünelinin inşaatını tamamlamak.	Yapılan tünel uzunluğu	700 m	« Avrupa Bölgesi Atık Su İnşaat Şube Müdürlüğü
V. Güney Haliç atık su tüneline tamamlamak.	Yapılan tünel uzunluğu	7.000 m	« Avrupa Bölgesi Atık Su İnşaat Şube Müdürlüğü
VI. Kemerburgaz ve Cendere kolektörünü tamamlamak.	Yapılan kollektör uzunluğu	20 km	« Avrupa Bölgesi Atık Su İnşaat Şube Müdürlüğü
VII. Atık suların toplanarak atık su arıtma tesislerine ulaştırılmasını sağlayacak 2.000 km uzunluğunda kanalizasyon hattına yönelik plan ve projeleri tamamlamak.	Projesi tamamlanan kanalizasyon hattı uzunluğu	2.000 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri
VIII. Gümüşdere, Selimpaşa, Silahtarğa, Güney Küçükçekmece, Yenikapı, Kazlıçeşme ve Reşadiye İleri Biyolojik Arıtma Tesislerinin projelerini hazırlamak.	Tamamlanan ileri biyolojik arıtma tesisi proje sayısı	7 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri
IX. Kadıköy, Baltalimanı, Yenikapı ve Paşabahçe Arıtma Tesislerinin ileri biyolojik arıtmaya dönüştürülmesi için fizibilite çalışmaları yapmak.	Fizibilitesi yapılan atık su arıtma tesisi sayısı	4 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri
X. Tüm atık suların asgari % 98'inin arıtılarak deşarj edilebilmesini sağlamak için Büyükçekmece, Küçükçekmece, Tuzla 3. Kademe, Çanta, Kilyos (Gümüşdere), Silivri, Riva, Şile ve Selimpaşa İleri Biyolojik Atık Su Arıtma Tesislerinin yapımını tamamlamak.	Yapımı tamamlanan atık su arıtma tesisi sayısı	9 adet	« Atık Su Arıtma Tesisleri İnşaat Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

XI. Atık suların arıtma tesislerine ulaşması için 21 km mikro tünel, 52,2 km tünel, 195 km kolektör, 960 km şebeke inşaatını tamamlamak.	İnşaatı tamamlanan atık su altyapı uzunluğu	1.228,2 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su İnşaat Şube Müdürlükleri
XII. Köylerde 40 adet 15.000 m ³ /gün toplam kapasiteli atık su ileri biyolojik arıtma tesisleri kurmak.	Köylerde yapılan ileri biyolojik arıtma tesisi sayısı	40 adet	« Atık Su Arıtma Tesisleri İnşaat Şube Müdürlüğü
	Kurulan atık su ileri biyolojik arıtma tesislerinin toplam kapasitesi	15.000 m ³ /gün	
XIII. Atık suyun arıtma tesislerine ulaşması için köylerde 4,5 km mikro tünel, 1 km tünel, 85 km kolektör ve 750 km şebeke inşaatlarını tamamlamak.	Köylerde inşaatı tamamlanan atık su altyapı uzunluğu	840,5 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su İnşaat Şube Müdürlükleri
STRATEJİK HEDEF 5.3 Biyolojik ve ileri biyolojik arıtma tesislerinin 1.285.000 m ³ /gün debili çıkış sularının 130.000 m ³ /gün'ünün, yeşil alan sulama, sanayi vb. yerlerde kullanılmak üzere geri kazanılmasını sağlamak, geri kazanılan suyun ilgili yerlere ulaştırılabilmesi için gerekli yapıları oluşturmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Kullanılmak üzere geri kazanılan atık su hacmi	130.000 m ³ /gün	« Su İnşaat Dairesi Başkanlığı « Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Park ve bahçelerde arıtılmış suyun kullanılmasına yönelik 30 km su hattı inşaatını tamamlamak.	İnşaatı tamamlanan su hattı uzunluğu	30 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Su İnşaat Şube Müdürlükleri
II. Mevcut atık su biyolojik ve ileri biyolojik arıtma tesislerinden elde edilen arıtılmış suyun 130.000 m ³ /gün'ünü uygun dezenfeksiyonlarla (ultraviyole, ozon, membran vb.) yeşil alan, sanayi, temizlik vb. yerlerde kullanılmasını sağlamak.	Kullanılmak üzere geri kazanılan atık su hacmi	130.000 m ³ /gün	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri

2011-2015 Stratejik Plan

STRATEJİK HEDEF 5.4 Arıtma çamurlarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Geri kazanılan % 92 ve üzeri kuru ürün miktarı	200 ton/gün	« Plan Proje Dairesi Başkanlığı « Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. 800 ton/gün % 25'lik katı maddeyi, atık çamuru kurutma tesislerinde kurutarak yaklaşık 200 ton/gün % 92 ve üzeri kuru madde haline getirmek ve elde edilen kurutulmuş çamuru gübre, yakıt veya çeşitli dolgu maddeleri olarak geri kazanmak.	Geri kazanılan % 92 ve üzeri kuru ürün miktarı	200 ton/gün	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri
II. Atık su ileri biyolojik arıtma tesislerinden çıkan arıtma çamurlarının değerlendirilmesine yönelik proje hazırlamak.	Hazırlanan proje sayısı	1 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri « Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri
III. Arıtma tesislerinden çıkan çamurların bertarafı amacı ile yapımı düşünülen çamur yakma tesisine ilişkin fizibilite çalışmaları yapmak.	Tamamlanan fizibilite çalışması sayısı	1 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri « Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri
STRATEJİK AMAÇ 6: Atık su kanal sistemini korumak, sel ve taşkınları önlemek ve yağmur sularından faydalanmak amacıyla yağmur sularının atık su kanal sisteminden tamamen ayrıştırılması			
STRATEJİK HEDEF 6.1. Sel baskınlarını önlemek amacıyla ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde gerekli plan projeleri hazırlamak, kritik noktalarda projeleri hayata geçirmek.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	İslah projesi hazırlanan dere uzunluğu	750 km	« Plan Proje Dairesi Başkanlığı « Su İnşaat Dairesi Başkanlığı « Atık Su İnşaat Dairesi Başkanlığı
	Taşkın sınırı belirlenen dere uzunluğu	300 km	
	Projesi hazırlanan yağmur suyu kanal uzunluğu	1.250 km	
	İslah edilen dere uzunluğu	10 km	
	İnşaatı tamamlanan yağmur suyu kanal uzunluğu	80 km	

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Taşkın risk haritalarına uygun, ekolojik dengeleri ve peyzaj mimarilerini göz önünde tutarak sel baskınlarını önleyecek yaklaşık 750 km’lik dere ıslah projesi hazırlamak ve 10 km dere ıslahı inşaatını tamamlamak.	Islah projesi hazırlanan dere uzunluğu	750 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri
	Islah edilen dere uzunluğu	10 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su İnşaat Şube Müdürlükleri
II. 300 km dere taşkın sınırının belirlenmesine yönelik çalışmalar yapmak.	Taşkın sınırı belirlenen dere uzunluğu	300 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri
III. Yağmur sularının toplanarak uygun alıcı ortama (deniz, dere, göl vb.) ulaştırılmasını sağlayacak 1.250 km yağmur suyu hattına yönelik proje hazırlamak ve 80 km yağmur suyu kanalı inşaatı yapmak.	Projesi hazırlanan yağmur suyu kanal uzunluğu	1.250 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri
	İnşaatı tamamlanan yağmur suyu kanal uzunluğu	80 km	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su İnşaat Şube Müdürlükleri
IV. Tesisleri korumak amacıyla Istanca Dereleri memba ve mansap şartlarını iyileştirmek.	Memba ve mansap şartları iyileştirilen dere sayısı	7 adet	« Avrupa Bölgesi Su İnşaat Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

STRATEJİK ALAN 4:

YÖNETİM VE ORGANİZASYON

STRATEJİK AMAÇ 7: Su ve kanalizasyon yönetimine ilişkin politika üretimi ve faaliyetlerinin yürütülmesini etkili bir biçimde gerçekleştirecek insan kaynağı yönetiminin sağlanması

STRATEJİK HEDEF 7.1.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş için sistemler kurmak, uygulamaya geçirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak.	Kurulan ve uygulamaya geçirilen sistem sayısı	2 adet	<< İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. İşe uygun çalışan istihdamı sağlamak için insan kaynakları ihtiyaç analizlerini yaparak; İş gereklerine uygun olmayan personel sayısı İş gücü devir oranı Mevcut durum ile gereksinimler arasındaki farkın karşılanma oranını hesaplamak ve her yıl güncellemek.	Çalışmaların tamamlanma oranı	% 100	<< İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü
II. Bireysel performans değerlendirme sistemini kurmak ve uygulamak.	Kurulan ve uygulamaya geçirilen bireysel performans sistemi sayısı	1 adet	<< İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü
III. Kariyer planlama sistemini kurmak ve uygulamak.	Kurulan ve uygulamaya geçirilen kariyer planlama sistemi sayısı	1 adet	<< İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü
STRATEJİK HEDEF 7.2.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
Her yıl çalışan memnuniyeti araştırması yapmak ve sonuçlarını projelendirerek iyileştirme sağlamak.	Yapılan çalışan memnuniyeti araştırma sayısı	5 adet	<< İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
	İyileştirmeye yönelik yapılan proje sayısı	4 adet	<< Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Çalışanların şikâyet, beklenti ve önerilerini anketler ve mülakatlar yoluyla ortaya çıkaracak araştırmalar yapmak ve çıkan sonuçları iyileştirme projelerine dönüştürmek.	Çalışan memnuniyeti araştırma sayısı	5 adet	<< İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü
	İyileştirmeye yönelik yapılan proje sayısı	4 adet	
II. Motivasyon artırıcı etkinlikler gerçekleştirmek.	Motivasyon artırıcı etkinlik sayısı	5 adet	<< Sosyal ve İdari İşler Şube Müdürlüğü << İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü
STRATEJİK HEDEF 7.3. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında iç kontrol sistemini kurmak, uygulamaya geçirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	İç kontrol sisteminin kurulma oranı	% 100	<< Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı << İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı << İç Denetim Birimi Başkanlığı << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Kurumsal etik davranış kurallarını belirlemek.	Kurumsal etik davranış kuralları rapor sayısı	1 adet	<< Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı << İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
II. Organizasyonel ve yönetsel süreçlerdeki değişiklikleri dokümante etmek.	Organizasyon kitabı sayısı	1 adet	<< Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı << İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
III. Süreç yönetim sistemini kurmak ve uygulamaya geçirmek.	Kurulan ve uygulamaya geçirilen süreç yönetim sistemi sayısı	1 adet	<< Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
IV. Risk yönetim sistemini kurmak ve uygulamaya geçirmek.	Kurulan ve uygulamaya geçirilen risk yönetim sistemi sayısı	1 adet	<< Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
V. Kontrol stratejilerini belirlemek.	Standart hale getirilen form oranı	% 100	<< Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

VI. Bilgi sistemleri ihtiyaç / kullanıcı analizlerini yapmak ve güncel tutmak.	Bilgi sistemleri performans raporu sayısı	1 adet	« Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
VII. İç kontrol sistemi izleme modelini oluşturma	İç kontrol sistemi izleme modelinin kurulma oranı	% 100	« Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
VIII. Elektronik evrak kayıt ve arşiv sistemini kurmak ve bilgi güvenliğini sağlamak.	Kurulan ve uygulamaya geçirilen elektronik evrak kayıt ve arşiv sistemi sayısı	1 adet	« Yazı İşleri ve Arşiv Şube Müdürlüğü « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
IX. Tüm birimlerde iç denetim faaliyetini gerçekleştirmek.	İç denetim raporu hazırlanan birim oranı	% 100	« İç Denetim Birim Başkanlığı
STRATEJİK HEDEF 7.4. Etkili bir eğitim yönetim sistemi kurmak ve uygulamak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Kurulan ve uygulamaya geçirilen eğitim yönetim sistemi sayısı	1 adet	« İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
	Personel başına ortalama eğitim saati	6 saat/kişi	
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. İhtiyaçlar doğrultusunda çalışan niteliklerinin artırılması için hizmet içi eğitim yönetim sistemini kurmak ve uygulamak.	Kurulan ve uygulamaya geçirilen eğitim yönetim sistemi sayısı	1 adet	« Eğitim İşleri Şube Müdürlüğü
II. Her yıl çalışanların eğitim ihtiyaç analizlerini yaparak eğitim programları planlanmak ve gerçekleştirmek.	Yapılan eğitim ihtiyaç analizi sayısı	5 adet	« Eğitim İşleri Şube Müdürlüğü
	Personel başına ortalama eğitim saati	6 saat/kişi	
III. Gelecek kuşak yöneticilerinin yetiştirilmesi için yönetici yetiştirme programları hazırlamak ve uygulamaya geçirmek.	Hazırlanan ve uygulanan program sayısı	10 adet	« Eğitim İşleri Şube Müdürlüğü
STRATEJİK AMAÇ 8: Kurumsal gelişme ve ilerlemeyi sağlamak için su ve kanalizasyon yönetiminde bilgiye dayalı olmanın sağlanması			
STRATEJİK HEDEF 8.1. Atık su, içme suyu ve yağmur suyu altyapı bilgilerini % 100 oranında doğru koordinatlarla coğrafi bilgi sistemine (İSKABİS) aktarmak, güncellemek ve sürekliliğini sağlamak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	İSKABİS'e aktarılan altyapı bilgilerinin oranı	% 100	« Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı « Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları « Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlıkları

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Coğrafi Bilgi Sisteminde görünen, ancak kayıp olan vanaları % 90 oranında bularak kullanılabilir hale getirmek ve yeni tespit edilen vanaları coğrafi bilgi sistemine işlemek.	Tespit edilen kayıp vanaların Coğrafi Bilgi Sistemine işleme oranı	% 100	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları « Coğrafi Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü
II. Coğrafi Bilgi Sisteminde yer almayan altyapı bilgilerinin % 95'ini CBS'ye aktarmak üzere tespit etmek ve koordinatlarını belirlemek.	Tespit edilen altyapı bilgileri oranı	% 95	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları « Harita İşleri Şube Müdürlüğü
	Tespit edilen altyapı bilgilerinin koordinatlarını belirleme oranı	% 100	
III. Tespit edilen altyapı verilerini Coğrafi Bilgi Sistemine aktarmak.	Sisteme aktarılan veri oranı	% 100	« Coğrafi Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü
IV. Coğrafi Bilgi Sisteminde yer almayan ve kayıp olan atık su bacalarının % 90'ını bulup asfalt seviyesine çıkarmak ve çıkarılan atık su bacalarının tamamını Coğrafi Bilgi Sistemine işlemek.	Asfalt seviyesine çıkarılan atık su bacalarının oranı	% 90	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları « Harita İşleri Şube Müdürlüğü « Coğrafi Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü
	Asfalt seviyesine çıkarılan atık su bacalarının CBS'ye işleme oranı	% 100	
STRATEJİK HEDEF 8.2. Faaliyetleri disipline edecek, etkinlik ve verimliliği artıracak sistemler kurmak ve mevcut sistemleri geliştirmek.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Hedefle ilgili kurulan sistem sayısı	4 adet	« Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı « Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı « Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı « Ticaret İşleri Dairesi Başkanlığı « Planlama ve Yatırım Dairesi Başkanlığı « İç Denetim Birimi Başkanlığı « Teftiş Kurulu Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Yatırım planlama, satın alma, muhasebe ve stok yönetim sistemlerinin tüm aşamalarında birbirleriyle entegre web tabanlı bir sistem kurmak.	YTS ile entegre edilen sistem sayısı	3 adet	« Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı « Ticaret İşleri Dairesi Başkanlığı « Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü « Yapım İşleri İhale Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

II. Yatırım takip sisteminin tüm modüllerinin aktif olarak kullanılmasını sağlamak.	Aktif kullanıma açılan modül sayısı	6 adet	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << Ticaret İşleri Dairesi Başkanlığı << Planlama ve Yatırım Dairesi Başkanlığı << Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü
III. Birimlerden gelen bakım-onarım talepleri ve işlemlerinin elektronik ortamda sistematik olarak takip edilmesini sağlayacak Bakım Onarım Takip Sistemi (BOTS) yazılımını oluşturmak.	Oluşturulan yazılım sayısı	1 adet	<< Tesisler Bakım Onarım Şube Müdürlüğü << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
IV. İSKİ Kent Bilgi Sistemini Belediye Bilgi Sistemi ile bütünleştirmek, bilgi paylaşımını sağlamak ve sürekli güncel tutmak.	Sistemlerin entegre edilme oranı	% 100	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
V. Karar vermede etkenlik sağlamak üzere karar destek sistemini geliştirmek.	Bütün raporların alınabileceği karar destek sistemi sayısı	1 adet	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü
VI. Denetim ve bildirim sistemi veri tabanını oluşturmak	Veri tabanı tamamlanma oranı	% 100	<< Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << İç Denetim Birimi Başkanlığı << Teftiş Kurulu Başkanlığı
STRATEJİK HEDEF 8.3. İşletilmekte olan su ve atık su üst yapı tesisleri, su depoları, su iletim hatları ve sanat yapılarının elektronik ortamda varlık yönetim planlarını hazırlamak ve kullanıcıların hizmetine sunmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Atık su arıtma tesislerinin varlık yönetim planı hazırlanma oranı	% 100	<< Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı << Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
	Depo ve içme suyu terfi merkezlerinin varlık yönetim planı hazırlanma oranı	% 100	
	Atık su terfi merkezlerinin varlık yönetim planı hazırlanma oranı	% 100	
	Su iletim hatları ve sanat yapıları ile ilgili bilgilerin veri tabanına aktarılma oranı	% 100	

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Su ve atık su üst yapı tesislerinin harita üzerinden ulaşım ve iletişim tablolarını hazırlamak.	Ulaşım ve iletişim tabloları hazırlanan su ve atık su üst yapı tesisi sayısı	192 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı « Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
II. Su ve atık su üst yapı tesislerinin otomasyon şemalarını ve ekipmanların bilgi tablolarını hazırlamak.	Elektrik şemaları hazırlanan su ve atık su üst yapı tesisi sayısı	192 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı « Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
III. Su ve atık su üst yapı tesislerinin hidrolik şemalarını hazırlamak.	Hidrolik şemaları hazırlanan su ve atık su üst yapı tesisi sayısı	192 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı « Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
IV. Su ve atık su üst yapı tesislerinde bulunan ana elektrik ve mekanik tesisatının özellik tablolarını hazırlamak.	Elektrik ve mekanik tesisatının özellik tabloları hazırlanan su ve atık su üst yapı tesisi sayısı	192 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı « Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
V. Su ve atık su üst yapı tesislerinin enerji besleme hatlarının özellik tablolarını hazırlamak.	Enerji besleme özellik tabloları hazırlanan su ve atık su üst yapı tesisi sayısı	192 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı « Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
VI. Su ve atık su üst yapı tesislerinin su alma durumu, merkezi ve bölgesel bilgi tablolarını hazırlamak.	Su alma durumu, merkezi ve bölgesel bilgi tabloları hazırlanan su ve atık su üst yapı tesisi sayısı	192 adet	<< Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı << Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
VII. Su ve atık su üst yapı tesislerinin inşaat ve mimari özellik tablolarını hazırlamak.	İnşaat ve mimari özellik tabloları hazırlanan su ve atık su üst yapı tesisi sayısı	192 adet	<< Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı << Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
VIII. Su ve atık su üst yapı tesisleri ile ilgili hazırlanan bilgileri veri tabanına aktarmak ve kullanıcılara sunmak.	Veri tabanına aktarma oranı	% 100	<< Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı << Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

STRATEJİK AMAÇ 9:

Yüksek standartlarda hizmet sunulması ve standartların sürekli geliştirilmesi

	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
STRATEJİK HEDEF 9.1. İstanbul genelinde temiz su şebeke, iletim ve kanalizasyon arızalarının ortaya çıkmasını engelleyecek çalışmalar yapmak ve ortaya çıkan arızaları en kısa süre içinde gidermek.	4 saate kadar giderilen su arıza oranı	% 85	<< Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları << Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı
	4 saate kadar giderilen kanal arıza oranı	% 80	
	18 saate kadar giderilen su isale hattı arıza oranı	% 80	
	Su isale hatlarında meydana gelen arızalar nedeniyle şehre verilemeyen yıllık su miktarı oranı	% 1	
	Çıkarılan bölgesel arıza envanter sayısı	25 adet	

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. İstanbul genelinde su arızalarının % 85'ini en fazla 4 saatte, % 12'sini en fazla 12 saatte ve % 3'ünü azami 24 saatte gidermek.	4 saate kadar giderilen su arıza oranı	% 85	<< Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
	4-12 saatte giderilen su arıza oranı	% 12	
	12-24 saatte giderilen su arıza oranı	% 3	
II. İstanbul genelinde kanalizasyon arızalarının %80'ini en fazla 4 saatte, % 15'ini en fazla 24 saatte, % 5'ini azami 48 saatte gidermek.	4 saate kadar giderilen kanal arıza oranı	% 80	<< Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
	4-24 saatte giderilen kanal arıza oranı	% 15	
	24-48 saatte giderilen kanal arıza oranı	% 5	
III. Temiz su isale hatlarında meydana gelen arızaların % 80'ini azami 18 saatte, % 20'sini 24 saatte gidermek.	18 saate kadar giderilen arıza oranı	% 80	<< Asya/Avrupa Bölgesi Su İsale Şube Müdürlükleri
	18-24 saatte giderilen arıza oranı	% 20	
	Su isale hatlarında meydana gelen arızalar nedeniyle şehre verilemeyen yıllık su miktarı oranı	% 1	
IV. Çelik boru isale hatları, atık su arıtma tesisleri ve derin deniz deşarjları katodik koruma sistemlerinin periyodik ölçümleri ile arıza onarımı ve bakımlarını düzenli olarak yapmak, enerji kesintileri dışında arıza oranını % 6 seviyesinin altında tutmak.	TR ünitelerindeki enerji kesintileri dışındaki azami arıza oranı	% 6	<< Baraj İşletmeleri ve Katodik Koruma Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

V. Bölgelerde su ve kanal arızalarının nedenlerini (malzeme, araç-gereç, işçilik vb.) ortaya çıkararak yerel çözümler üretmek.	Çıkarılan bölgesel arıza envanter sayısı	25 adet	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
VI. AB mesleki programları ile ilişkili sıhhi tesisatçı sertifika programları düzenlemek ve sertifikalı sıhhi tesisatçıların hizmet sunumunu teşvik ve tavsiye etmek.	Sıhhi tesisatçılar vasıtasıyla yaptırılan yeni bina tesisatı oranı	% 15	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
VII. 400 mm çapa kadar olan vanaların % 90'ının kullanılabilir ve aktif halde olmasını sağlamak.	Aktif tutulan vana oranı	% 90	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları

STRATEJİK AMAÇ 10:

Faaliyet giderlerinin azaltılması ve verimliliğin artırılması

	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
STRATEJİK HEDEF 10.1. Şehre verilen 1 m ³ suyun enerji maliyetini % 5 düşürmek.	Birim m ³ başına enerji tasarrufu oranı	% 5	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı « Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Ham su ve temiz su terfi merkezleri ekipmanlarından (pompa, vana, çek-vana, istasyon motorları ve motopomp) ekonomik ömrünü dolduran veya verimsiz olanlarının yenileme, bakım ve onarım çalışmalarını tamamlamak.	Yenileme, bakım ve onarım oranı	% 40	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı
	Enerji tasarrufu oranı	% 1	
II. Arıza izleme ve erken uyarı cihazlarını alçak gerilim terfi merkezlerinde % 100 oranında kullanmak.	Arıza izleme ve erken uyarı cihazlarının kullanım oranı	% 100	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı
III. Atık su arıtma tesislerinde ortaya çıkan gazlardan enerji elde edilerek atık su arıtma tesislerinde kullanmak.	Enerji tasarrufu oranı	% 2	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Arıtma Şube Müdürlükleri

2011-2015 Stratejik Plan

IV. Terfi merkezlerinde frekans konvertörleri kurmak.	Frekans konvertörleri kurulan terfi merkezi sayısı	15 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı
	Enerji tasarrufu oranı	% 1	
V. Elektrik maliyetinin optimizasyonu için uygun tarifenin sürdürülebilirliğini sağlamak.	Enerji tasarrufu oranı	% 1	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı
VI. Elektrik sayaçları ve enerjinin uzaktan izlenmesini sağlayacak otomasyon sistemini kurmak.	Otomasyon sistemi kurulan tesis sayısı	100 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı
VII. 34,5 kV ve 6,3 kV şalt ve motor yol verme MCC panolarını toplam 15 terfi merkezinde yenilemek.	Panoları yenilenen terfi merkezi sayısı	15 adet	« Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı
VIII. Mevcut köy terfi merkezleri ve kuyu pompalarını işletmeye uygun hale getirerek, yumuşak yol verme sistemlerini tamamlamak.	Yumuşak yol verme sistemlerinin tamamlanma oranı	% 100	« Yer Altı Suları ve Göletler Şube Müdürlüğü

STRATEJİK AMAÇ 10:

Faaliyet giderlerinin azaltılması ve verimliliğin artırılması

	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
STRATEJİK HEDEF 10.2. Su kayıp/kaçaklarının nedenleri araştırılarak, buna yönelik yönetim planının geliştirilip uygulamaya geçirilmesiyle su kayıp/kaçak oranını (% 18) seviyesine indirmek.	Su kayıp/kaçak oranı	% 18	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları « Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı
	Su kayıp/kaçak yönetim planı hazırlanma oranı	% 100	« Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı « Plan Proje Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Su kayıp ve kaçakları ile ilgili yönetim planı hazırlamak.	Su kayıp/kaçak yönetim planı hazırlanma oranı	% 100	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları « Plan Proje Dairesi Başkanlığı « Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

II. Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS) teknolojisi kullanarak su kayıp /kaçaklarının tespit edilmesi için mevcut bina stokunun ve yeni binaların İSKİ Coğrafi Bilgi Sisteminde güncel tutulması, numaralandırılması, abone bilgi sistemi ve şebekelerle eşleştirilmesi, ulusal adres veri tabanı bilgileriyle ilişkilendirilmesinin güncellenmesi ve sürekliliğinin sağlanması.	Binaların CBS'ye işlenme oranı	% 100	<< Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları << Coğrafi Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü
	CBS'ye işlenen tüm binaların ulusal adres veri tabanı ile Abone Bilgi Sistemi ve şebekelerle eşleştirilme oranı	% 100	
III. Faturalanamayan suyun tespiti ve irdelenebilmesi için şehre verilen temiz su miktarının arıtma tesisleri, depo ve terfi merkezlerinde düzenli olarak ölçül-mesini sağlamak, aylık su tüketim tablolarını hazırlamak.	Ölçüm sayısı	250 adet	<< Su Dağıtım Kumanda Şube Müdürlüğü
IV. Sayaç okuma hatalarını on binde 4'e düşürmek	Sayaç okuma hatası oranı	on binde 4	<< Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
STRATEJİK HEDEF 10.3. Uygulama performansını doğrudan etkileyecek iletişim altyapısını % 99,9'luk kesintisizlik seviyesine çıkarmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	İletişim altyapısındaki yıllık kesinti oranı	% 0,1	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
	Kurum kaynaklı yıllık azami kesinti süresi	6 dk.	<< Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. İletişim altyapısında kesintisizliği sağlamak için çalışmalar yapmak.	İletişim altyapısındaki yıllık kesintisizlik seviyesi	% 99,9	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
	Kurum kaynaklı yıllık azami kesinti süresi	6 dk.	
II. Kurumun GPS sisteminin Türkiye GPS ağına entegrasyonunu tamamlamak.	Kurumun GPS sisteminin Türkiye GPS sistemine entegrasyon oranı	% 100	<< Harita İşleri Şube Müdürlüğü << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
STRATEJİK HEDEF 10.4. Tahsilâtın aylık tahakkuk değerine oranını % 99'un üzerine çıkarmak	Aylık tahsilâtın tahakkuka oranı	% 99	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Geçmiş dönem alacaklarının tahsilâtlarının takibini etkili bir şekilde yapmak.	Geçmiş dönem alacaklarından yapılan aylık tahsilât oranı	% 1	<< Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << I. Hukuk Müşavirliği
II. Tahakkuk ve tahsilât işlemlerinde diğer kurumlarla ve çözüm ortaklarıyla güvenli bir iletişim altyapısı oluşturmak ve geliştirmek.	Tahakkuk ve tahsilât işlemleri iletişim altyapısı teknolojik yedekliliğinin yıllık tamamlanma oranı	% 100	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
STRATEJİK AMAÇ 11: Müşteri odaklı yaklaşımlarla iş ve işlemlerde müşteri memnuniyetinin artırılması			
	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
STRATEJİK HEDEF 11.1. Müşterilere sağlanan hizmetlerin değerini ölçecek çalışmaları sürdürmek ve sonuçlarını projelendirerek organizasyonel fonksiyonları, sistemleri, politikaları, işlemleri ve prosedürleri sürekli geliştirmek.	Yapılan müşteri memnuniyeti araştırması sayısı	5 adet	<< Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü << Plan Proje Dairesi Başkanlığı << Basın Yayın Şube Müdürlüğü << Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı << Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları
	Müşteri bilgilendirici doküman çeşidi sayısı	6 adet	
	ALO 185'e gelen çağrılar ilk 20 saniyede cevaplanma oranı	% 90	
	ALO 185'e yapılan arıza bildirim oranı	% 100	
	İyileştirmeye yönelik proje sayısı	5 adet	
	Ortalama imar görüşü verme süresi	5 iş günü	

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Farklı e-mail adreslerinden farklı birimlere gelen müşteri elektronik postalarını tek portal altında toplamak.	Portal tamamlanma oranı	% 100	« Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
	Portal'a gelen e-maillerin azami cevaplanma süresi	48 saat	« Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı « Basın Yayın Şube Müdürlüğü
II. Beyaz masalarda müşteriye doğru bilgilendirecek doküman sunmak.	Müşteri bilgilendirici doküman çeşidi sayısı	6 adet	« Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü « Basın Yayın Şube Müdürlüğü
III. Her yıl müşteri memnuniyeti araştırması yapmak ve sonuçlarını değerlendirerek, iyileştirme projeleri hazırlamak.	Yapılan müşteri memnuniyeti araştırması sayısı	5 adet	« Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
	İyileştirmeye yönelik proje sayısı	5 adet	
IV. Çağrı merkezlerinin etkinliğini arttırmak	ALO 185'e yapılan arıza bildirim oranı	% 100	« Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
	Gelen çağrıların ilk 20 saniyede cevaplanma oranı	% 90	
	Ortalama geri arama süresi	24 saat	
V. İmar planlarına görüş verme süresini ortalama 5 iş gününe indirmek.	Ortalama imar görüşü verme süresi	5 iş günü	« Üst Yapı Plan Şefliği
VI. Şubelerde her bankoda abonelik hizmetlerinin tamamının verildiği sisteme geçmek.	Sisteme geçen şube müdürlüğü oranı	%100	« Abone İşleri Dairesi Başkanlıkları

STRATEJİK AMAÇ 12:

Halkın su kültürü ve su kullanım bilincinin geliştirilmesi

	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
STRATEJİK HEDEF 12.1. Çevre, doğa ve kurumsal tanıtım faaliyetleri gerçekleştirmek.	Katılınan/ gerçekleştirilen etkinlik sayısı	35 adet	« İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı « Basın Yayın Şube Müdürlüğü
	Seminer verilen okul sayısı	150 adet	« Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Öğrenciler arasında su kültürü, su kullanımı ve çevre bilincini geliştirmek ve İSKİ'nin tanıtımını yapmak amacıyla yıllık 30 okulda 4.500 öğrenciye seminer vermek.	Seminer verilen okul sayısı	150 adet	« Eğitim İşleri Şube Müdürlüğü
II. Ulusal veya uluslararası nitelikte her yıl en az 3 tane etkinlik gerçekleştirmek ve 4 adet etkinliğe katılmak.	Ulusal ve uluslararası nitelikte katılan etkinlik sayısı	20 adet	« Basın Yayın Şube Müdürlüğü
	Ulusal ve uluslararası nitelikte yapılan etkinlik sayısı	15 adet	
III. Su Medeniyetleri Müzelerini hizmete almak ve geliştirmek.	Hizmete alınan ve geliştirilen müze sayısı	2 adet	« Vakıf Sular Şube Müdürlüğü
STRATEJİK HEDEF 12.2. Kitle iletişim araçları ile su bilincini arttırmak ve toplumu bilinçlendirerek suya güven duyulmasını sağlamak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Basılı ve görsel yayın sayısı	50 adet	« Basın Yayın Şube Müdürlüğü « Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı « Plan Proje Dairesi Başkanlığı
	Teşvik amaçlı yapılan çalışma sayısı	8 adet	« Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı « Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Atık suların (gri su ve siyah su) ayrıştırılarak tekrar kullanılmasını sağlayacak fizibilite çalışması yapmak ve kamuoyunun bu yönde bilinçlendirilmesini sağlamak.	Hazırlanan fizibilite raporu sayısı	1 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri « Basın Yayın Şube Müdürlüğü
	Teşvik amaçlı yapılan çalışma sayısı	3 adet	« Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü
II. Yeni yapılarda yağmur sularının depolanarak değerlendirilmesini teşvik edecek çalışmalar yapmak.	Teşvik amaçlı yapılan çalışma sayısı	5 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal Proje Şube Müdürlükleri « Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü
III. İSKİ hizmetlerini tanıtıcı, su kültürü ve su kullanım bilincini artırıcı bilimsel ve aktüel içerikli, basılı ve görsel, süreli/süresiz 50 adet yayın çıkarmak.	Basılı ve görsel yayın sayısı	50 adet	« Basın Yayın Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

IV. Hem halk hem de çalışanlar için veriye ulaşım etkinliğini ve etkililiğini internet ve intranet olanakları ile arttırmak.	İSKİ web sayfasının günlük ortalama ziyaretçi sayısı	35.000 adet	<< Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
	İSKİ portalının günlük ortalama ziyaretçi sayısı	5.500 adet	
V. Halkı, musluktan akan suyun kalitesine sadece İSKİ şebekesinin değil aynı zamanda bina tesisat yaşının ve depo temizliğinin de etki ettiği konusunda bilinçlendirmek ve danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirmek.	Faaliyet kapsamında yapılan çalışma sayısı	5 adet	<< Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
STRATEJİK AMAÇ 13: Kurumsal kimliğin geliştirilmesi ve kurumsal imaj bütünlüğünün sağlanması			
STRATEJİK HEDEF 13.1. Kurumsal kimlik çalışması yapmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Kurumsal kimlik çalışmasının tamamlanma oranı	% 100	<< Strateji Geliştirme Dairesi Bşk. << Basın Yayın Şube Müdürlüğü << Su İnşaat Dairesi Başkanlığı
	İnşaatı tamamlanan hizmet binası sayısı	7 adet	<< Plan Proje Dairesi Başkanlığı << Destek Hizmetleri Dairesi Bşk.
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Kurumsal kimlik kullanım standartları kılavuzunu hazırlamak ve uygulamaya geçirmek.	Kurumsal kimlik kılavuzunun tamamlanma oranı	% 100	<< Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü << Basın Yayın Şube Müdürlüğü << Yazı İşleri ve Arşiv Şube Müdürlüğü
II. Kurumsal imaj bütünlüğüne uygun olarak 7 adet hizmet binası projesi hazırlayarak inşaatlarını tamamlamak.	Projesi hazırlanan hizmet binası sayısı	7 adet	<< Üst Yapı Plan Şefliği << Asya/Avrupa Bölgesi Su İnşaat Şube Müdürlükleri
	İnşaatı tamamlanan hizmet binası sayısı	7 adet	<< Basın Yayın Şube Müdürlüğü
STRATEJİK AMAÇ 14: Olağan dışı durumlarda su ve kanalizasyon yönetimi için hazırlıklı olunması			
STRATEJİK HEDEF 14.1. Yüzeysel su kaynaklarında yaşanabilecek olağan dışı durumlarda kullanılmak üzere 140 adet kuyuyu aktif halde tutmak.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Aktif kuyu sayısı	140 adet	<< Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. İSKİ tarafından işletilen ve sistemi besleyen derin su sondaj kuyularından kullanım ömrünü tamamlayanların yerine ve şebeke hattının bulunmadığı küçük yerleşim yerlerine yeni kuyular açarak aktif kuyu sayısını sabit tutmak.	Aktif kuyu sayısı	140 adet	« Yer Altı Suları ve Göletler Şube Müdürlüğü
II. İSKİ tarafından işletilen derin su sondaj kuyularının kullanım ömürlerini uzun tutmak amacıyla, periyodik olarak bakım ve temizlik çalışmalarını yapmak.	Bakım ve temizliği yapılan su sondaj kuyusu sayısı	100 adet	« Yer Altı Suları ve Göletler Şube Müdürlüğü
III. Enerji verimliliği çerçevesinde, derin su sondaj kuyularında yer alan dalgıç motopompların her yıl ekonomik ömrünü dolduran % 10'unu yenileriyle değiştirmek.	Yenilenen motopomp oranı	% 50	« Yer Altı Suları ve Göletler Şube Müdürlüğü
STRATEJİK HEDEF 14.2. Kriz dönemlerinde su iletimi, dağıtımı, tahliyesi ve kriz yönetimi için alternatifler geliştirmek.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
	Faaliyet kapsamında alınan özel donanımlı araç, iş makinesi ve ekipman sayısı	95 adet	« Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
	Oluşturulan alternatif sayısı	4 adet	« Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı
	Afet yedeklemesi yapılan bilgi sistemi sayısı	50 adet	« Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Olağan dışı durumlar için İSKİ'nin özel donanımlı araç, iş makinesi ve ekipman planlamasını yapmak ve gerekli tedbirleri almak.	Faaliyet kapsamında alınan özel donanımlı araç, iş makinesi ve ekipman sayısı	95 adet	« Araçlar Şube Müdürlüğü
II. İçme suyu dağıtım sisteminde yaşanabilecek olağan dışı durumlar için manuel kontrol ve işletme alternatifleri oluşturmak.	Oluşturulan alternatif sayısı	4 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Su İsale Şube Müdürlükleri
III. Aylık olarak baraj rezervuarları ile arıtma tesisleri arası alternatifli su kullanım senaryolarını hazırlamak.	Hazırlanan alternatifli su kullanım senaryoları sayısı	60 adet	« Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı
IV. Olağandışı durumlarda olası hizmet kesintilerini önlemek için bilgi sistemlerinin afet yedeklemesini yapmak.	Afet yedeklemesi yapılan bilgi sistemi sayısı	50 adet	« Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

STRATEJİK ALAN 5:

AR-GE YÖNETİMİ

STRATEJİK AMAÇ 15: Araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile yeni ürün, yeni hizmet ve yeni teknoloji kazanımlarının elde edilmesi

STRATEJİK HEDEF 15.1.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
Ar-Ge faaliyetlerini planlayacak ve yürütecek kurumsal bir yapılanmaya gitmek.	Ar-Ge Müdürlüğü'nün kurulma oranı	% 100	« İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Kurumsal Ar-Ge faaliyetlerini yürütmek amacıyla teknik ve beşeri donanımına sahip Ar-Ge yapılanmasını oluşturmak.	Ar-Ge Müdürlüğü'nün kurulma oranı	% 100	« İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
	Ar-Ge Müdürlüğü insan kaynağı ihtiyacı analizi sayısı	1 adet	
	Teknik ve beşeri donanım ihtiyacının karşılanma oranı	% 100	
STRATEJİK HEDEF 15.2.	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
Su ve kanalizasyon yönetiminde bilimsel yaklaşımı sağlamak ve kurumsal başarı modeline hizmet etmek amacıyla Ar-Ge projelerini hazırlamak ve yürütmek.	Hazırlanan ve yürütülen Ar-Ge projesi sayısı	24 adet	« Ar-Ge Birimi « Su Arıtma Dairesi Başkanlığı « Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı « Plan Proje Dairesi Başkanlığı « Basın Yayın Şube Müdürlüğü « İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı « Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı « Kanalizasyon Dairesi Başkanlığı
	Hazırlanan su ve atık su yönetimi master plan sayısı	2 adet	« Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı « Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı
PROJE VE FAALİYETLER	GÖSTERGELER	2015 HEDEF	SORUMLU BİRİM / BİRİMLER
I. Suyun kalitesini arttırmaya ve arıtma teknolojilerini geliştirmeye yönelik Ar-Ge çalışmaları yapmak.	Yapılan Ar-Ge çalışması sayısı	10 adet	« Ar-Ge Birimi « Su Arıtma Dairesi Başkanlığı
	Ar-Ge çalışması sonucu yayınlanan makale sayısı	10 adet	
II. Su arıtma tesislerindeki süreçlerin verimliliğini arttırmaya yönelik çalışmalar yapmak.	Kurulan pilot su arıtma tesisi sayısı	5 adet	« Ar-Ge Birimi « Su Arıtma Dairesi Başkanlığı

2011-2015 Stratejik Plan

III. Yeni ve gelişmiş su teknolojilerinden yararlanarak suyun arıtılmasına yönelik inceleme ve fizibilite çalışmaları yapmak.	Fizibilite raporu sayısı	2 adet	« Su Proje Şube Müdürlüğü
IV. AB, Dünya Bankası vb. kuruluşların hibe, teşvik ve finans programlarından yararlanarak temiz su ve/veya atık su alanında Ar-Ge projeleri gerçekleştirmek.	Temiz su ve/veya atık su alanında yapılan Ar-Ge projesi sayısı	1 adet	« Ar-Ge Birimi « Plan Proje Dairesi Başkanlığı
V. Üniversite ve araştırma kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde temiz su ve/veya atık su alanında Ar-Ge projeleri gerçekleştirmek.	Üniversite ve araştırma kuruluşlarıyla temiz su ve/veya atık su alanında yapılan Ar-Ge projesi sayısı	1 adet	« Ar-Ge Birimi « Plan Proje Dairesi Başkanlığı
VI. Endüstriyel atık suların on-line kontrolünü geliştirmeye yönelik Ar-Ge çalışması yapmak	Hazırlanan rapor sayısı	5 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Atık Su Kontrol Ruhsat Şube Müdürlükleri « Ar-Ge Birimi
VII. Kanalizasyon sisteminde koku sorununun çözümüne yönelik araştırmalar yapmak	Araştırma raporu sayısı	1 adet	« Asya/Avrupa Bölgesi Kanal İşletme Şube Müdürlükleri « Ar-Ge Birimi
VIII. Sosyal içerikli Ar-Ge projeleri geliştirmek ve hayata geçirmek.	Hayata geçirilen sosyal içerikli proje sayısı	1 adet	« Ar-Ge Birimi « Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü « Stratejik Planlama ve Performans Şube Müdürlüğü
IX. Çalışanlar arasında yılda bir kez proje yarışması düzenlemek ve desteklemek.	Çalışanlar arasında yapılan proje yarışması sayısı	5 adet	« Ar-Ge Birimi « Basın Yayın Şube Müdürlüğü « Eğitim İşleri Şube Müdürlüğü
X. Su ve Atık Su Yönetimi Master Planı hazırlamak.	Hazırlanan su ve atık su yönetimi master plan sayısı	2 adet	« Plan Proje Dairesi Başkanlığı « Ar-Ge Birimi
XI. Ulusal ve uluslararası bilimsel eğitim/ etkinliklere katılarak görüş bildirmek ve görüşlerden yararlanmak, edinilen bilgileri kuruma sunmak.	Katılım sağlanan bilimsel eğitim/ etkinlikler sayısı	50 adet	« Ar-Ge Birimi
XII. İçme suyu arıtma tesislerinde doğalgazdan üretilen elektrik ile çalışan çamur kurutma ünitelerini planlamak, projelendirmek ve kurmak.	Çamur kurutma üniteleri kurulan tesis sayısı	6 adet	« Su Arıtma Dairesi Başkanlığı « Elektrik Makine ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı « Su Proje Şube Müdürlüğü

2011-2015 Stratejik Plan

Tablo 13. Stratejik Hedef ve Sorumlu Birim İlişkisi Matrisi

	ANA HİZMET BİRİMLERİ												DANIŞMA VE DENETİM BİRİMLERİ		DESTEK BİRİMLER									
	Abone İşleri Asya Böl. Dairesi Başkanlığı	Abone İşleri Avrupa 1 Böl. Dairesi Başkanlığı	Abone İşleri Avrupa 2 Böl. Dairesi Başkanlığı	Atık Su İnşaat Dairesi Başkanlığı	Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı	Elektrik Mak. Ve Malzeme İkmal Dairesi Başkanlığı	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	Kanalizasyon Dairesi Başkanlığı	Plan Proje Dairesi Başkanlığı	Su Arıtma Dairesi Başkanlığı	Su İsale ve Dağıtım Dairesi Başkanlığı	Su İnşaat Dairesi Başkanlığı	İ.Hukuk Müşavirliği	İç Denetim Birimi Başkanlığı	Tefiş Kurulu Başkanlığı	Basın Yayın Şube Müdürlüğü	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Emniyet ve İstisna Dairesi Başkanlığı	Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	Planlama ve Yatırım Dairesi Başkanlığı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Ticaret İşleri Dairesi Başkanlığı
STRATEJİK AMAÇ 1: Mevcut su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması																								
Stratejik Hedef 1.1.							✓												✓					
Stratejik Hedef 1.2																		✓						
STRATEJİK AMAÇ 2: Yeni su kaynaklarının geliştirilmesi																								
Stratejik Hedef 2.1									✓															
STRATEJİK AMAÇ 3: Suyun sağlıklı ve kaliteli bir şekilde arıtılması																								
Stratejik Hedef 3.1									✓															
STRATEJİK AMAÇ 4: Suyun çeşitli kaynaklardan toplanarak etkili ve sağlıklı iletiminin sağlanması																								
Stratejik Hedef 4.1	✓	✓	✓						✓		✓	✓							✓					
Stratejik Hedef 4.2									✓			✓												
STRATEJİK AMAÇ 5: Kamu ve çevre sağlığını koruma çalışmalarına katkı sağlamak üzere atık suyun yönetilmesi, endüstriyel atık suların atık su altyapı sistemlerinde ve çevrede yol açacağı tahribatın önlenmesi																								
Stratejik Hedef 5.1					✓		✓	✓	✓															
Stratejik Hedef 5.2				✓			✓		✓															
Stratejik Hedef 5.3					✓							✓												
Stratejik Hedef 5.4					✓				✓															
STRATEJİK AMAÇ 6: Atık su kanal sistemini korumak, sel ve taşkınları önlemek ve yağmur sularından faydalanmak amacıyla yağmur sularının atık su kanal sisteminden tamamen ayrıştırılması																								
Stratejik Hedef 6.1				✓					✓			✓												
STRATEJİK AMAÇ 7: Su ve kanalizasyon yönetimine ilişkin politika üretimi ve faaliyetlerinin yürütülmesini etkili bir biçimde gerçekleştirecek insan kaynağı yönetiminin sağlanması																								
Stratejik Hedef 7.1																					✓			
Stratejik Hedef 7.2																		✓			✓			
Stratejik Hedef 7.3													✓				✓	✓					✓	
Stratejik Hedef 7.4																					✓			
STRATEJİK AMAÇ 8: Kurumsal gelişme ve ilerlemeyi sağlamak için su ve kanalizasyon yönetiminde bilgiye dayalı olmanın sağlanması																								
Stratejik Hedef 8.1	✓	✓	✓														✓		✓					
Stratejik Hedef 8.2													✓	✓			✓	✓				✓	✓	✓
Stratejik Hedef 8.3					✓	✓											✓							
STRATEJİK AMAÇ 9: Yüksek standartlarda hizmet sunulması ve standartların sürekli geliştirilmesi																								
Stratejik Hedef 9.1	✓	✓	✓								✓													
STRATEJİK AMAÇ 10: Faaliyet giderlerinin azaltılması ve verimliliğin artırılması																								
Stratejik Hedef 10.1					✓	✓																		
Stratejik Hedef 10.2	✓	✓	✓						✓		✓						✓							
Stratejik Hedef 10.3																	✓		✓					
Stratejik Hedef 10.4	✓	✓	✓										✓				✓							
STRATEJİK AMAÇ 11: Müşteri odaklı yaklaşımlarla iş ve işlemlerde müşteri memnuniyetinin artırılması																								
Stratejik Hedef 11.1	✓	✓	✓						✓							✓	✓			✓				
STRATEJİK AMAÇ 12: Halkın su kültürü ve su kullanım bilincinin geliştirilmesi																								
Stratejik Hedef 12.1										✓						✓					✓			
Stratejik Hedef 12.2									✓							✓	✓			✓			✓	
STRATEJİK AMAÇ 13: Kurumsal kimliğin geliştirilmesi ve kurumsal imaj bütünlüğünün sağlanması																								
Stratejik Hedef 13.1									✓			✓				✓		✓						✓
STRATEJİK AMAÇ 14: Olağan dışı durumlarda su ve kanalizasyon yönetimi için hazırlıklı olunması																								
Stratejik Hedef 14.1						✓																		
Stratejik Hedef 14.2											✓						✓	✓						
STRATEJİK AMAÇ 15: Araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile yeni ürün, yeni hizmet ve yeni teknoloji kazanımlarının elde edilmesi																								
Stratejik Hedef 15.1																					✓			
Stratejik Hedef 15.2							✓	✓	✓	✓						✓					✓		✓	
STRATEJİK PLAN KİTAPINDA																								
STRATEJİK AMAÇ SAYISI																					15			
STRATEJİK HEDEF SAYISI																					31			
PROJE ve FAALİYETLER SAYISI																					141			
GÖSTERGELER SAYISI																					193			

2011-2015 Stratejik Plan

Tablo 14. Kurumsal Başarı Kriterleri

TEMEL FAALİYET ALANLARI	PERFORMANS KONUSU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS ÖLÇME YÖNTEMİ
1. İçilebilir kalitede, kesintisiz ve en düşük maliyetlerle su hizmetini sağlamak	Suyun kalitesinin artırılması	•Ölçülen ve standartlara uygun olan parametre sayısı •Suyun içilme oranı	« Laboratuvar raporlarının analizi « İlgili anket sonuçları
	Su iletiminin sürekliliğinin sağlanması	•Yıllık su kesintisi süresi (Planlı ve Plansız) •Su iletim hatlarında meydana gelen arızalar nedeniyle şehre verilemeyen yıllık su miktarı oranı	« Yıllık plansız ve planlı su kesinti süresi toplamı « (Su iletim hatlarında meydana gelen arızalar nedeniyle şehre verilemeyen yıllık su miktarı / Şehre verilen su miktarı)*100
	Suyun maliyetinin azaltılması	•Suyun maliyetindeki düşüş oranı	« Birim m ³ suyun maliyetinin hesaplanması
2. İstanbul'a düşen yağmur sularını atık su kanal sisteminden tamamen ayırtmak	Yağmur sularının atık su kanal sisteminden tamamen ayırılması	•Ayırık sistem oranı	« (Ayırık sistem uzunluğu/ Atıksu kanal uzunluğu)*100
3. Tüm atık suları çevreyi kirletmeden arıtmak ve atık suların geri kazanımını sağlamak	Tüm Atık suların ileri biyolojik arıtmaya tabi tutulması	•İleri biyolojik arıtmaya tabi tutulan atıksu oranı	« (İleri biyolojik arıtmaya tabi tutulan atık su miktarı/ Toplam atıksu miktarı)*100
	Atık suyun geri kullanımının sağlanması	•Yeşil alan sulama, sanayi, vb. yerlerde kullanılan arıtılmış atıksu miktarı	« Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı'nın ilgili kayıtlarının incelenmesi
	Atık su arıtma çamurlarının değerlendirilmesi	•Değerlendirilen atıksu arıtma çamuru miktarı	« Atık Su Arıtma Dairesi Başkanlığı'nın ilgili kayıtlarının incelenmesi
	Endüstriyel atık suların atık su sistemine karışmasının önlenmesi	•Önlemsiz deşarj edilen endüstriyel atık su debisi oranı	« (Önlemsiz deşarj edilen endüstriyel atık su debisi/ Toplam endüstriyel atık su debisi)*100
4. Su kayıp ve kaçaklarını asgari düzeye indirmek	Kayıp-kaçak oranının azaltılması	•Kayıp-kaçak oranı •Kayıp kaçak oranlarının ayrıştırmış ölçüm değerleri (isale, şebeke, depo ve abone sayaç v.b. kaynaklı oran)	« (Tahakkuk edilen su miktarı/Şehre verilen su miktarı)*100

2011-2015 Stratejik Plan

5. İnsan Kaynakları yönetim sistemine geçmek	Kurum çalışanlarının ücret adaletsizliğinin giderilmesi	•İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığının ilgili kayıtlarının incelenmesi	<< Bireysel performans sisteminin kurulma oranı
	Görevlendirmelerde liyakatin esas alınması	•İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığının ilgili kayıtlarının incelenmesi	<< Kariyer sisteminin oluşturulma oranı
6. Kurumsal performansı izlemek ve değerlendirmek	Tahsilât oranının yükseltilmesi	•Tahsilât oranı	<< (Tahsilât tutarı/ Faturalandırılan tutar)*100
	Müşteri memnuniyetinin artırılması	•Müşteri memnuniyet oranı	<< İlgili anket sonuçlarının incelenmesi
	Çalışan memnuniyetinin artırılması	•Çalışan memnuniyet oranı	<< İlgili anket sonuçlarının incelenmesi
	İç Kontrol Sisteminin kurulması, izlenmesi ve değerlendirilmesi	•İç Kontrol Sisteminin Kurulma oranı •Süreç iyileştirme sayısı	<< İç kontrol standartlarına uyum eylem planı raporunun incelenmesi



Ataköy İleri Biyolojik Atık Su Arıtma Tesisi



7.BÖLÜM

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Bu bölüm, stratejik plan uygulamalarının izleme ve değerlendirmesinin hangi süreçlerde ve nasıl yapılacağını açıklamaktadır.

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın hazırlanması ve uygulanması kadar sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi de büyük önem arz etmektedir. Kurumların başarısı, geleceğini yönetebilmesi, isabetli kararlar alabilmesi gibi arzu edilen birçok gelişme, izleme ve değerlendirme sürecine bağlanmaktadır. İzleme ve değerlendirmenin sonuç odaklı yapılması ise, çıktılarının oluşturduğu etkinin ortaya çıkardığı değere odaklanmaktır.

Sonuç odaklı izleme ve değerlendirme, sürekli bir bilgi toplama ve çözümleme sürecidir. Sonuç odaklı izlemenin en belirgin etkileri; amaçları, faaliyet ve kaynakların amaçlarla ilişkisini, performans göstergelerini ve hedefleri net olarak belirlemesidir. Sonuç odaklı izleme ve değerlendirme, ayrıca göstergelerle ilgili veri toplama ve sonuçlarla hedefleri kıyaslamayı gerektirir. Bu şekilde, ilerleme net olarak görülebilir ve raporlanabilir.

Stratejik plan değerlendirmesi, kurumun belirlemiş olduğu stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için izlediği yolun, hedeflerine ulaşmak üzere kullanılan yöntemler ile yürütülen proje ve faaliyetlerin çıktı ve sonuçlarının analiz edilmesidir. Stratejik plan değerlendirmesinin amacı karar alma süreçlerini güçlendirmek, kurumsal öğrenmeyi sağlamak ve hesap verebilirlik için zemin oluşturmaktır. Aynı zamanda bilgi birikimini artırarak geleceğe ilişkin belirsizlikleri azaltmak ta hedeflenmektedir.

Sonuç odaklı değerlendirme ise, hedeflenen sonuçlara ulaşıp ulaşılamama nedenlerini analiz eder, faaliyet gerçekleştirmelerinin sonuçlara katkısını değerlendirir, faaliyetlerin sonuçlara etkisini ve nedenlerini analiz eder, istenmeyen sonuçla-

rı araştırır, elde edilen sonuçlardan kurumun yararlanabilmesi için öneriler geliştirir ve raporlar.

Sonuç odaklı izleme ve değerlendirmenin başarı ile gerçekleştirilebilmesi için öncelikle üzerinde mutabakat sağlanmış hedeflerin belirlenebilmesi ve sonuçlardan ne beklendiğinin tanımlanmasıdır. Sonuçların izlenebilmesine yönelik belirlecek performans göstergelerinin ve bu göstergelerin hangi yöntemlerle toplanacaklarının belirlenmesi ise diğer önemli bir konudur.

İSKİ ayrıca, stratejik plan çalışmalarında “Kurumsal Başarı Tanımını” yaparak kurumsal performansın ölçülebilmesi için, kurumsal başarı kriterlerini de belirlemiştir.

7.1. Stratejik Plan Bilgi Sistemi

İSKİ 2011-2015 Stratejik Planı kapsamında 15 adet Stratejik Amaç, 31 adet Stratejik Hedef, 141 Proje / Faaliyet ve 193 Gösterge belirlenmiştir. Stratejik hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını gösteren esas unsur göstergelerdir. Göstergeler, ağırlıklı olarak girdi ve çıktı göstergeleri niteliğindedir. Bununla birlikte sonuç, verimlilik ve kalite göstergelerine de yer verilmiştir.

Stratejik Hedeflere ilişkin proje ve faaliyetlerin uygulama sonuçları, Performans Programı ile her yıl üçer aylık dönemlerde izlenecektir. Ayrıca yıllık ve 5 yıllık Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme raporları da hazırlanacaktır.

Göstergelerin her biri için güvenilir bilgi toplamak önemlidir. Bu amaçla, öncelikle PDYS (Performans Değerlendirme ve Yönetim Sistemi) isimli bir yazılım geliştirilmiştir. İdarenin her biriminde verilerin takibi, derlenmesi ve programa

girilmesi amacıyla bir “performans izleme görevlisi” belirlenmiş ve görevlendirilen personele konuya ilişkin eğitim verilmiştir. İzleme görevlileri, üçer aylık dönemlerin sonunda, elde edilen verileri sisteme elektronik ortamda gireceklerdir. Her yılın sonunda elde edilen verilerle hedeflenen veriler karşılaştırılacak, ortaya çıkan sapmalar değerlendirilerek gerekli önlemler alınacaktır.

7.2. Değerlendirme Sistemi

Stratejik plan değerlendirme çalışması; belirlenmiş hedef/gösterge değerleri ile yine aynı yıl sonuna kadar gerçekleştirilen değerlerin kıyaslanmasından oluşmaktadır. Plan dönemi sonunda ise 5 yıllık gerçekleştirmeler ile stratejik plandaki hedefler kıyaslanarak başarı seviyeleri hesaplanacaktır.

7.2.1. Başarı Seviyesi’nin Hesaplanması

Göstergenin niteliğine göre üç ayrı hesaplama yöntemi kullanılmıştır:

- Gerçekleşen değer, hedeflenen değerden yüksek olması istenen bir durum ise;
 - Başarı Seviyesi: $(\text{Gerçekleşen Değer} / \text{Hedeflenen Değer}) \times 100$
- Gerçekleşen değer, hedeflenen değerden düşük olması istenen bir durum ise;
 - Başarı Seviyesi: $(\text{Hedeflenen Değer} / \text{Gerçekleşen Değer}) \times 100$
- Göstergenin niteliğine göre yıllık ve 5 yıllık gerçekleşen değer; önceki yıl ve 5 yıllık dönemlerde gerçekleşen değerle veya ilgili diğer göstergelerin gerçekleşen değeri ile kıyaslanıp başarı seviyesi hesaplanacaktır.

7.2.2. Hedef Sapma’nın Hesaplanması

Hedef sapma; göstergenin planlanan değeri ile gerçekleşen değeri arasındaki farkın, planlanan değere olan uzaklığının mutlak değer içerisinde yüzde (%) olarak ifadesidir.

- Göstergenin gerçekleşen değerinin, hedeflenen değerden yüksek olması istenen bir durum ise;

- Hedef Sapma: $|[(\text{Gerçekleşen Değer} - \text{Hedeflenen Değer}) / \text{Hedeflenen Değer}] \times 100|$

- Gerçekleşen değer, hedeflenen değerden düşük olması istenen bir durum ise;

- Hedef Sapma: $|[(\text{Hedeflenen Değer} - \text{Gerçekleşen Değer}) / \text{Hedeflenen Değer}] \times 100|$

Hedef sapma değeri, planlanan değer tutarlılığını ve gerçekçi olarak öngörüldüğünü/öngörülemediğini gösterir. Hedefin gerçekleştirilmesi sürecinde öngörülemez durumlar sebebiyle de meydana gelebilecek ve kaçınılması mümkün olmayan sapma değerleri göz ardı edilmemelidir.





İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
İ S K İ
İSTANBUL SU VE KANALİZASYON İDARESİ



İSKİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Alibey Caddesi, Nurtepe Yolu
34406 Kağıthane | İSTANBUL
Tel:0 212 301 38 60
Tel:0 212 321 00 00
Fax:0 212 321 77 16
www.iski.gov.tr