

**T.C.
MALİYE BAKANLIĞI**

**Maliye Bakanlığı
Stratejik Planı
(2008 – 2012)**

Hazırlık Programı

27 Aralık 2006

SUNUŞ.....	1
I. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	3
II. MALİYE BAKANLIĞININ GÖREVLERİ VE TEŞKİLAT YAPISI	4
A) MALİYE BAKANLIĞININ GÖREVLERİ	4
B) TEŞKİLAT YAPISI	5
III. HAZIRLIK PROGRAMI	7
A) MALİYE BAKANLIĞI STRATEJİK PLAN HAZIRLIK DÖNEMİ.....	7
B) KULLANILACAK YÖNTEM VE TEKNİKLER	9
C) STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNİN OLUŞTURULMASI	11
1) STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU (SGK).....	11
2) STRATEJİK PLANLAMA YÖNLENDİRME KOMİTESİ (SPYK)	13
3) STRATEJİK PLANLAMA ÇALIŞMA GRUBU (SPÇG)	14
4) PROJE EKİBİ (PE)	15
D) STRATEJİK PLANLAMA EKİPLERİNİN ÇALIŞMA YÖNTEMİ	16
E) İHTİYAÇ ANALİZLERİ	16
1. EĞİTİM İHTİYACI ANALİZİ	16
2. DANIŞMANLIK İHTİYACI ANALİZİ.....	18
3. VERİ İHTİYACI ANALİZİ.....	19
4. MALİ KAYNAK İHTİYACI ANALİZİ	20
F) MALİYE BAKANLIĞI STRATEJİK PLANLAMA ÇALIŞMALARI FAALİYET ADIMLARI TABLOSU	21

SUNUŞ

Kamu yönetiminde yaşanan mali ve idari sorunlar dikkate alındığında kamu idarelerinin faaliyetlerini belirli bir plan dâhilinde yerine getirmeleri giderek önem kazanmaktadır. Kamu mali yönetimi reformu çerçevesinde, bütçe 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 ortaya çıkmıştır.

Bu kapsamda kamu idarelerinin planlı hizmet sunumu, politika geliştirme, belirlenen politikaları somut iş programlarına ve bütçelere dayandırma, uygulamayı etkin bir şekilde izleme ve değerlendirmeye yönelik olarak “stratejik planlama” temel bir araç olarak benimsenmiştir. Stratejik planlamanın; bir yandan kamu mali yönetimine etkinlik kazandırırken, diğer yandan kurumsal kültür ve kimliğin gelişimine ve güçlendirilmesine destek olduğu düşünülmektedir.

Kamuda stratejik yönetim yaklaşımının benimsenmesi, kaynakların etkin, verimli ve ekonomik kullanımı ve iyi yönetim ilkeleri açısından önemli bir adımdır. Stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde belirlenen stratejiler kamuda planlama, planlara göre yönetme, sonuçları izleme ve değerlendirme açısından yararlar sağlamaktadır. Ayrıca benimsenen stratejiler, kurumun çevre içinde kendini nasıl konumlandıracağı konusunu aydınlatmakta, idare seviyesinde kritik başarı faktörlerinin veya stratejik önceliklerin belirlenmesini beraberinde getirmektedir. Stratejik yönetim ile idareler, benimsedikleri stratejiler aracılığı ile idarenin güçlerini bu amaçlar etrafında toplayabilmekte, paydaşları ile olan ilişkilerini düzenleme şansına sahip olmakta, karmaşık ve dinamik bir çevrede idarelerin faaliyet sahalarının belirlenmesi söz konusu olabilmektedir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunun öngördüğü ve 2006 yılı başından itibaren uygulamaya geçen yeni kamu mali yönetimi anlayışına göre; bütçelerin geçmiş yılların rakamlarından hareketle hazırlanması yerine kurumların vizyonu üzerine bina edilmesi öngörülmektedir. Yeni kamu mali yönetimi anlayışı ayrıca stratejik planlama ile kurgulanmış geleceği, performans esaslı bütçelemeye uygulamayı ve böylece girdi odaklı bütçelemeden çıktı odaklı bütçelemeye geçişi öngörmektedir.

Bu süreçte Maliye Bakanlığı’nda stratejik yönetimin temel bileşenlerinin hayata geçirilmesi amacıyla Stratejik Yönetim Sistemi (Model ve Yazılım) başlıklı bir kamu ar-ge projesi hazırlanmış ve TÜBİTAK 1007 Kamu Kurumları Araştırma Projelerini Destekleme Programı çerçevesinde kabul edilmiştir. Hazırlanan proje sayesinde henüz ülkemizde fiilen uygulanma imkânı bulamamış olan stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme ile ilgili olarak Maliye Bakanlığı’nda bir uygulama geliştirilmiş olacak, geliştirilen bu uygulama tüm kamu idareleri için referans bir model niteliği taşıyacaktır.

Projenin amacı; diğer kamu idarelerine referans model olacak Stratejik Yönetim Modelinin uluslararası uygulamalar çerçevesinde araştırılarak tasarımı, tasarlanan stratejik yönetim modeli temelinde süreç yönetim modeli ve örgüt yapısının geliştirilmesi, performans esaslı bütçeleme modelinin oluşturulması, hazırlanan alt sistemlerin elektronik ortamda kullanımını sağlayacak yazılımların geliştirilmesi, bu alt sistemler ve yazılımlara ilişkin eğitim ve danışmanlık faaliyetleri ile kullanıcıların ve yöneticilerin ihtiyaç duyacağı bilgilerin aktarılmasıdır.

Kamu idareleri için yeni ve yenilikçi bir araç olan stratejik planlamanın etkin biçimde hayata geçirilebilmesi amacıyla tedrici bir uygulama stratejisi benimsenmiştir. Bu çerçevede yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, stratejik planlama yükümlülüğünün kamu idarelerinde 31/01/2009 tarihine kadar yaygınlaştırılmasını öngören aşamalı bir geçiş programı oluşturmuştur.

Anılan Yönetmelik uyarınca Bakanlığımızın bağlı kuruluşu olan Gelir İdaresi ve Özelleştirme İdaresi Başkanlıkları stratejik planını 2009-2013 dönemini kapsayacak şekilde hazırlamakla yükümlü tutulmuşlardır. Bakanlığımızın diğer bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşları olan Kamu İhale Kurulu, Devlet Malzeme Ofisi, Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu, Milli Piyango İdaresi Genel Müdürlüğü ve Kefalet Sandığı ise stratejik plan hazırlamayacaklardır.

Bu hazırlık Programında kamuda stratejik planlama süreci, Maliye Bakanlığı stratejik planlama ekiplerinin oluşturulması ve çalışma yöntemleri, stratejik planlamada kullanılacak yöntem ve teknikler ile bu süreçte kullanılacak eğitim, danışmanlık, veri ve mali kaynak ihtiyacı ile Maliye Bakanlığı stratejik planlama faaliyet adımları tablosu yer almaktadır.

Söz konusu Yönetmeliğe göre, idarelerin stratejik planlamaya geçiş takviminde kendileri için belirlenen zamandan daha önceki bir tarih için stratejik plan hazırlayabilmeleri mümkün kılınmıştır. Bu doğrultuda Bakanlığımız stratejik planlama sürecini bir yıl öne çekerek ilk Stratejik Planını 2008-2012 dönemi için hazırlamayı amaçlamaktadır.



Kemal UNAKITAN
Maliye Bakanı

I. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

Stratejik planlama, kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan olarak tanımlanmaktadır.

Stratejik planlama, idarelerin uzun dönemli bakış açılarını yansıtan, yapılan her faaliyetin kurumu belli somut hedeflere, bu hedeflerinse ulaşmak istenen vizyona götürdüğü bir planlama sistematığını ifade eder. Çoğunlukla kurumun gelecekte yer alacağı durumu belirlemeye yönelik bir süreci kapsamaktadır. Kaliteye yönelik çabaları, bütçeleme, kaynak planlaması, program değerlemesi, süreçlerle yönetim ve performans izleme ve raporlama faaliyetlerini bütüncül hale getirir. Ayrıca ortaya çıkan izleme değerlendirme ve raporlama sistematığı ile gerekli düzenlemelerin hayata geçirilerek kurumlarda sürekli iyileştirmeyi olanaklı kılar.

Kamu açısından stratejik planlamanın beraberinde getireceği faydalar ise şu şekilde özetlenebilir:

- Plan-program-bütçe ilişkisinin güçlendirilmesine yardımcı olur,
- Kamuda etkin bir yönetim ve harcama sisteminin kurulmasında başlangıç noktasını oluşturur,
- Kuruluşların belirli bir hedefe yönelik olmayan kısa vadeli ve anlık işlerde yoğunlaşmaları yerine, orta vadeli ve somut hedeflere dayalı planlama anlayışına sahip olmalarını sağlar,
- Vizyon değerlendirmesi ile sürekli gelişme, yeni gelişmelere göre kendini yenileme, hizmet kalitesi, etkinliği ve çeşitliliğinin artırılması anlayışını getirir,
- Performans göstergelerinin oluşturulması zorunluluğu nedeniyle kuruluşların her türlü planlama ve uygulama faaliyetlerini etkinlik, yerindelik, katılımcılık, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğu ilkeleri doğrultusunda şekillendirmesini sağlar,
- Süreçlere entegre olmuş bir şekilde denetim ve izlemeyi kolaylaştırır,
- Sistematiik veri toplama ve sonuçları analiz etme alışkanlığını kazandırır,
- Kuruluşlarda katılımcı yönetimi (yönetişim) geliştirir,
- Politika önceliklerinin tespitine imkan sağlar,
- Planlamaya ilişkin idari kapasite geliştirilmiş olur,
- Düzenleyici etki analizine yönelik bilgi ve veri sağlar,
- Kurumların gelecek tasarımı ortaya konulur.

1990'lı yıllarla birlikte, ülkemizde kamu mali yönetiminin iyileştirilmesine ve bütçe sürecinin etkinliğinin arttırılmasına yönelik çeşitli reform çalışmaları başlatılmıştır. Kamu kurumlarının politika oluşturma kapasitelerinin arttırılması, bütçe hazırlama ve uygulama süreçlerinde mali disiplin sağlanması, kamu hizmetlerinin arzında yararlanıcı taleplerine duyarlılığın artırılması, kamu kaynaklarının belirlenen stratejik önceliklere göre dağıtılması, bu kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının izlenmesi ve bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesi zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

Günümüzün sürekli gelişen ve değişen ortamı içerisinde kamu kurumlarının hizmet sunumunu kolaylaştıracak etkin strateji ve yöntemler geliştirmesi zorunluluk arz etmektedir. Özellikle son yıllarda kamu yönetiminin yeniden yapılanması çerçevesinde kamu kurumlarının daha etkin ve verimli bir yapıya kavuşturularak hizmetin kalitesinin arttırılması

amaçlanmakta ve çeşitli yasal düzenlemeler ile hukuki bir temel oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Bu çerçevede ülkemizde uzun yıllardan beri devam eden kamu mali yönetimi reform çalışmaları sonucunda yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile bütçe sürecinde stratejik planlama, performans programı, performans esaslı bütçeleme ve faaliyet raporları yeni unsurlar olarak benimsenmiştir. Anılan Kanunun 9 uncu maddesinde “Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.

...

Kamu idareleri bütçelerini, stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlarlar. Kamu idarelerinin bütçelerinin stratejik planlarda belirlenen performans göstergelerine uygunluğu ve idarelerin bu çerçevede yürütecekleri faaliyetler ile performans esaslı bütçelemeye ilişkin diğer hususları belirlemeye Maliye Bakanlığı yetkilidir” denilmektedir.

Bu hüküm gereğince her kamu idaresi stratejik planını hazırlamak yükümlülüğü ile karşı karşıyadır. Maliye Bakanlığı da 5018 sayılı Kanun ve bu Kanuna ait ikincil ve üçüncül mevzuat ile uluslararası uygulamalar ışığında Bakanlık Stratejik Planını 2008-2012 dönemi için hazırlayıp kamuoyuna sunmayı hedeflemektedir.

II. MALİYE BAKANLIĞININ GÖREVLERİ VE TEŞKİLAT YAPISI

A) MALİYE BAKANLIĞININ GÖREVLERİ

178 sayılı Maliye Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Maliye Bakanlığı’nın görevleri belirlenmiştir. Buna göre Maliye Bakanlığının görevleri şunlardır:

- a) Maliye politikasının hazırlanmasına yardımcı olmak, maliye politikasını uygulamak,
- b) Devletin hukuk danışmanlığını ve muhakemat hizmetlerini yapmak,
- c) Harcama politikalarının geliştirilmesi ve uygulanması ile Devlet bütçesinin hazırlanması, uygulanması, uygulamanın takibi ve yönlendirilmesine ilişkin hizmetleri yürütmek,
- d) Devlet hesaplarını tutmak, saymanlık hizmetlerini yapmak,
- e) Gelir politikasını geliştirmek,
- f) Devlete ait malları yönetmek, kamu malları ile kamu kurum ve kuruluşlarının taşınmaz malları konusundaki yönetim esaslarını belirlemek ve bunlara ilişkin diğer işlemleri yapmak,
- g) Her türlü gelir gider işlemlerine ait kanun tasarılarını ve diğer mevzuatı hazırlamak veya hazırlanmasına katılmak,
- h) Milletlerarası kuruluşların Bakanlık hizmetlerine ilişkin çalışmalarını takip etmek, bu konulardaki Bakanlık görüşünü hazırlamak, yurtdışı ve yurtiçi faaliyetleri yürütmek,
- i) Bakanlığın ilgili kuruluşlarının işletme ve yatırım programlarını inceleyerek onaylamak ve yıllık programlara göre faaliyetlerini takip etmek ve denetlemek,

- j) Çeşitli kanunlarla Maliye Bakanlığına verilen görevleri yapmak,
- k) Yukarıdaki görevlerin uygulanmasını takip etmek, değerlendirmek, incelemek, teftiş etmek ve denetlemek,
- l) Suç gelirlerinin aklanmasının önlenmesine ilişkin usûl ve esasları belirlemek.

B) TEŞKİLAT YAPISI

Maliye Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında 178 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve ekinde yer alan Maliye Bakanlığı Teşkilat şemasına göre Maliye Bakanlığı teşkilatı merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatı ile bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşlardan meydana gelmektedir. Maliye Bakanlığı merkez teşkilatındaki ana hizmet, danışma ve denetim birimleri ile yardımcı birimler ve Bakanlığa bağlı, ilgili ve ilişkili kurumlar aşağıda yer almaktadır.

Maliye Bakanlığı ana hizmet birimleri şunlardır:

- a) Başhukuk Müşavirliği ve Muhakemat Genel Müdürlüğü
- b) Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü
- c) Muhasebat Genel Müdürlüğü
- d) Gelir Politikaları Genel Müdürlüğü
- e) Milli Emlak Genel Müdürlüğü
- f) Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı
- g) Tasfiye İşleri Döner Sermaye İşletmeleri Genel Müdürlüğü
- h) Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı

Maliye Bakanlığı danışma ve denetim birimleri şunlardır:

- a) Maliye Teftiş Kurulu Başkanlığı
- b) Hesap Uzmanları Kurulu Başkanlığı
- c) Strateji Geliştirme Başkanlığı
- d) Bakanlık Müşavirleri
- e) Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

Maliye Bakanlığı yardımcı birimleri şunlardır:

- a) Personel Genel Müdürlüğü
- b) Maliye Yüksek Eğitim Merkezi Başkanlığı
- c) İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı
- d) Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
- e) Savunma Sekreterliği
- f) Özel Kalem Müdürlüğü

Maliye Bakanlığı bağlı kuruluşları şunlardır:

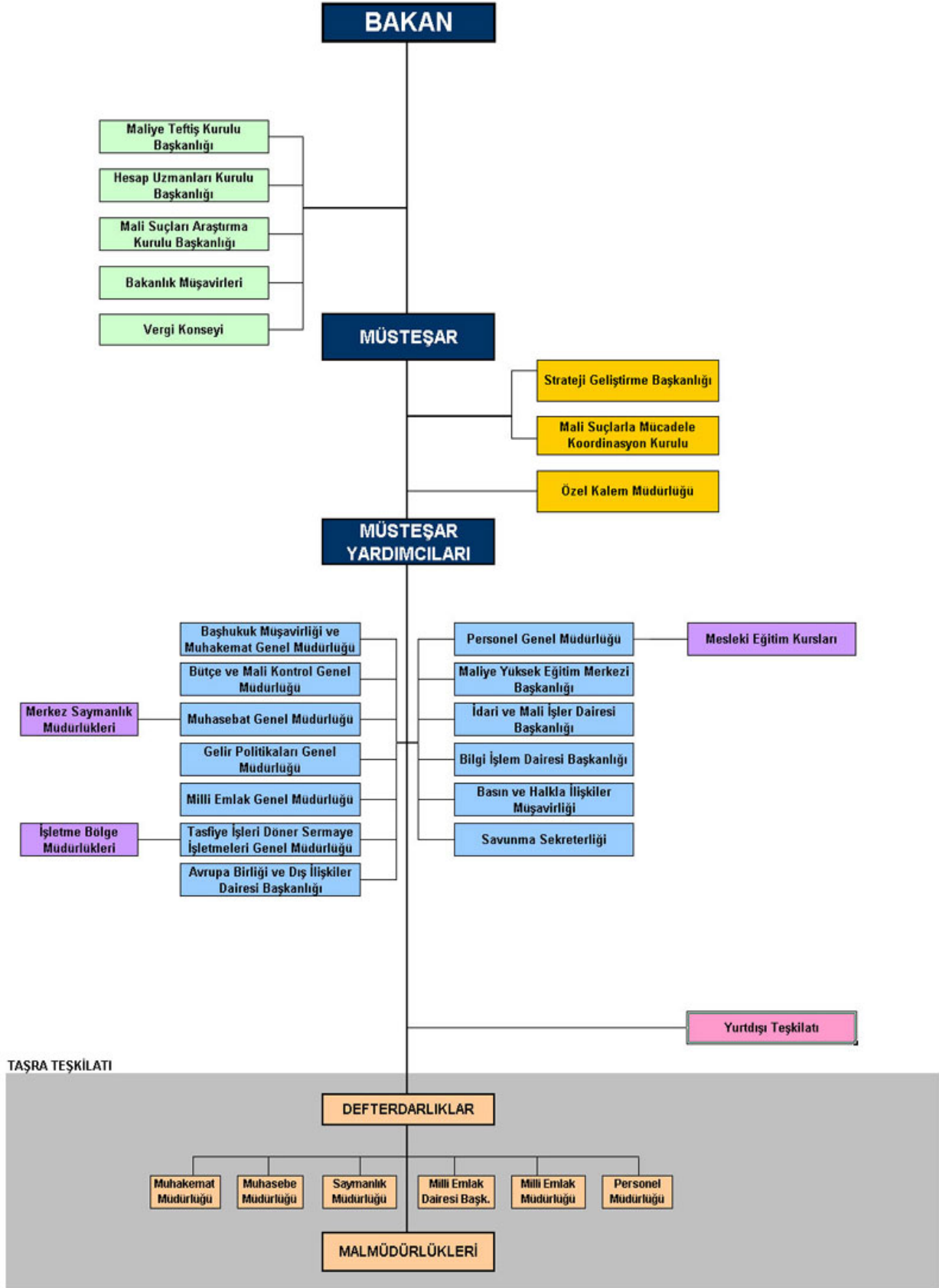
- a) Gelir İdaresi Başkanlığı
- b) Milli Piyango İdaresi Genel Müdürlüğü
- c) Kefalet Sandığı
- d) Özelleştirme İdaresi Başkanlığı

Maliye Bakanlığı ilgili ve ilişkili kuruluşları şunlardır:

- a) Kamu İhale Kurumu
- b) Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü
- c) Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu

Maliye Bakanlığı taşra teşkilatı ise defterdarlıklardan oluşur.

MALİYE BAKANLIĞI MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLATI



III. HAZIRLIK PROGRAMI

26.05.2006 tarih ve 26179 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya ilişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 8'inci maddesinde hazırlık programının; stratejik planlama sürecindeki aşamaları, tamamlanacakları tarihleri gösteren zaman çizelgesi ile birlikte gerçekleştirilecek faaliyetleri, sorumlu birim ve kişileri, eğitim ihtiyacını, gerek duyulması hâlinde danışmanlık hizmeti ihtiyacını, planlama sürecinin gerektirdiği masraflar ile beşeri ve teknik kaynak ihtiyacı hususlarını ortaya koymak için hazırlanacağı hüküm altına alınmıştır.

Anılan Yönetmeliğin geçici 1'nci maddesinde, bu Yönetmeliğin eki I. grupta yer alan kamu idareleri ile mahalli idareler haricindeki diğer tüm kamu idarelerinin söz konusu Yönetmeliğin yayımlanmasını izleyen altı ay içinde ilk hazırlık programlarını bilgi için Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına gönderip uygulamaya koyacakları ifade edilmektedir.

Bu çerçevede, söz konusu Yönetmelik ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığınca hazırlanan Stratejik Planlama Kılavuzuna uygun olarak hazırlanan ve Stratejik Planlama sürecinde gerçekleştirilecek faaliyetleri, faaliyet süreleri ve sorumlularını belirlemek üzere oluşturulan faaliyet adımları tablosu ile veri, eğitim, danışmanlık ihtiyaç analizlerini içeren Maliye Bakanlığı 2008–2012 Stratejik Plan Hazırlık Programı kamuya sunulması amaçlanmaktadır.

Bu kapsamda 14/08/2006 tarihli ve 2099 sayılı Bakanlık Makam Olurları ile yapılacak çalışmaları yönlendirmek ve Bakanlık stratejilerinin, amaç ve politikalarının belirlenmesine, hizmet ve teşkilatının geliştirilmesine yardımcı olmak üzere Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Kurulunun kurulması, Strateji Geliştirme Kurulunun ayda bir kere toplanarak stratejik planlama çalışmaları hakkında bilgilendirilmesi ve 5436 sayılı Kanunun 15/f maddesine göre Kurulun sekretarya görevinin Strateji Geliştirme Başkanlığınca yürütülmesi, Maliye Bakanlığı stratejik planlama çalışmalarının Bakanlığımız merkez ve taşra teşkilatının azami katılımı ile yürütülmesi amacıyla Strateji Geliştirme Başkanlığı koordinatörlüğünde Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesi ve Stratejik Planlama Çalışma Grubunun oluşturulması kararlaştırılmıştır.

Bakanlık Makam Olurları ile oluşturulan Kurul, Komite ve Grup Maliye Bakanlığı Stratejik Yönetim Sistemi Projesi kapsamında stratejik planlama çalışmalarına başlamıştır.

A) MALİYE BAKANLIĞI STRATEJİK PLAN HAZIRLIK DÖNEMİ

Stratejik Planlama kültürünün bir kurumda benimsenmesinin olmazsa olmaz şartı üst yönetimin stratejik planlama sürecine destek vermesidir. Kurum çalışanlarının stratejik planlama sürecine inanmaları ve destek vermeleri üst yönetimin bu konuya verdiği önemin bir sonucu olduğundan üst yönetime bu konuda büyük görevler düşmektedir. Üst yönetimin desteği sürekli ve sınırlı olmamalı, stratejik planlamanın önemini hem çalışanlarına hem de paydaşlarına her fırsatta anlatmalı ve kendisi de bizzat sürecin içinde olduğunu göstermelidir.

Maliye Bakanlığı üst yönetimi bu konuda gereken önemi göstermektedir. Bu kapsamda Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın yönetiminde stratejik planların kamu mali yönetim sistemi içerisinde uygulanabilirliğini sağlamak amacıyla bir proje hazırlanmış ve

Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE) ve STRATEK ile işbirliğine gidilmiştir. Geliştirilen Stratejik Yönetim Sistemi Projesi TÜBİTAK tarafından 1007 Kamu Kurumları Araştırma Projeleri kapsamında değerlendirilmiş ve desteklenmiştir.

Projenin amacı; diğer kamu kurum/kuruluşlarına referans model olacak Stratejik Yönetim Modelinin uluslararası uygulamalar çerçevesinde araştırılarak tasarımı, tasarlanan stratejik yönetim modeli temelinde süreç yönetim modeli ve örgüt yapısının geliştirilmesi, performans esaslı bütçeleme modelinin oluşturulması, hazırlanan alt sistemlerin elektronik ortamda kullanımını sağlayacak yazılımların geliştirilmesi, bu alt sistemler ve yazılımlara ilişkin eğitim ve danışmanlık faaliyetleri ile kullanıcıların ve yöneticilerin ihtiyaç duyacağı bilgilerin aktarılmasıdır.

Proje stratejik planlama sürecinin tüm aşamalarını kapsamaktadır. Projenin ana faaliyet adımları ve temel çıktıları aşağıda yer almaktadır:

1. Paket : Maliye Bakanlığı Mevcut Durum Modeli
 - a. Proje Yönetiminin Planlanması
 - b. Oryantasyon ve Eğitimler
 - c. Maliye Bakanlığı Kurumsal Analizi
2. Paket : Maliye Bakanlığı Stratejik Planı
 - a. MB SGK İle Stratejik Yönetime İlişkin Temel Kavramların Paylaşılması MB Misyon ve Vizyonunun Gözden Geçirilmesi, Taslak Stratejik Amaçların Belirlenmesi
 - b. Maliye Bakanlığının Stratejik Amaç ve Hedeflerinin Belirlenmesi
 - c. Maliye Bakanlığı Stratejik Planının Hazırlanması
3. Paket : Stratejik Yönetim Modeli ve Yazılımı
 - a. Stratejik Yönetim Modeli Geliştirme
 - b. Stratejik Yönetim Modeli Yazılımı Geliştirme
4. Paket : Performans Esaslı Bütçeleme Modeli ve Yazılımı
 - a. Performans Esaslı Bütçeleme Modeli Geliştirme
 - b. Performans Programı ve Performans Esaslı Bütçeleme Modeli Yazılımı Geliştirme
5. Paket : Maliye Bakanlığı Performans Esaslı Bütçesi - Hazırlık ve Uygulama
 - a. Maliye Bakanlığı Yazılım Eğitimi
 - b. Maliye Bakanlığı Performans Programının Hazırlanması
 - c. Maliye Bakanlığı Performans Esaslı Bütçesinin Hazırlanması
 - d. 2008 Bütçe Uygulaması ve Sonuçları
6. Paket : Revize Model ve Yazılım
 - a. Örnek Bütçe Uygulama Süreci Sonucunda Modelin İyileştirilmesi

Konu	Çıktı
Proje Yönetiminin Planlanması	Proje Yönetim Planı
Oryantasyon ve Eğitimler	Eğitilmiş Çalışma Grupları
Maliye Bakanlığı Kurumsal Analiz - As Is	Mevcut Durum Analiz Raporu
Maliye Bakanlığı - Stratejik Amaç Çalışması	MB Stratejik Amaç ve Hedefleri
Stratejik Yönetim Modeli Geliştirme	Stratejik Yönetim Modeli
Stratejik Yönetim Modeli Yazılımı Geliştirme	Stratejik Yönetim Modeli Yazılımı v1.00
Maliye Bakanlığı Model Eğitimi	Eğitilmiş Uzmanlar
Maliye Bakanlığı Stratejik Planının Hazırlanması (Stratejik Plan + Operasyonel Planlama)	Maliye Bakanlığı Stratejik ve Operasyonel Planı
Performans Esaslı Bütçeleme Modeli Geliştirme	Performans Esaslı Bütçeleme Modeli
Performans Esaslı Bütçeleme Modeli Yazılımı Geliştirme	Performans Esaslı Bütçeleme Yazılımı v1.00
Maliye Bakanlığı Yazılım Eğitimi	Eğitilmiş Personel
Maliye Bakanlığı Performans Esaslı Bütçesinin Hazırlanması (2008-2010)	Örnek Performans Esaslı Bütçe
Örnek Bütçe Uygulama Süreci (2008)	Performans Esaslı Kesin Hesap
Örnek Bütçe Uygulama Süreci Sonucunda Modelin İyileştirilmesi	Stratejik Yönetim Modeli ve Yazılımı v2.00

B) KULLANILACAK YÖNTEM VE TEKNİKLER

Stratejik Yönetim Sistemi Projesi ve Maliye Bakanlığı stratejik planlama sürecinde kullanılacak yöntem ve teknikler şunlardır:

- i) **Durum Analizi:** Durum analizi kapsamında tarihi gelişim, Bakanlığın yasal yükümlülükleri ve mevzuat analizi, Bakanlığın faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerinin belirlenmesi, Bakanlık içi analiz (Bakanlığın yapısı, insan kaynakları, mali kaynaklar, kurumsal kültür ve teknolojik düzey) yapılacaktır. Bu kapsamda Maliye Bakanlığının;
 - a. Temel hizmet üretim süreçleri,
 - b. Yönetim yapısı ve karar alma süreci,
 - c. İnsan ve finansman kaynakları,
 - d. Bilgi iletişim teknolojilerine ilişkin alt yapısı,
 - e. Araç, bina ve diğer varlıkları,
 - f. Yürütülmekte olan önemli faaliyet ve projelerin tespiti ve
 - g. Bakanlığın faaliyet alanlarında ülkemizde ve dünyadaki mevcut durum ve gelişme eğilimlerinin incelenmesi çalışmaları yapılacaktır.
- ii) **Ortak Akıl Platformu ile Paydaş Toplantısı ve Beklenti Analizi:** Kurum paydaşlarının katılımı ile gerçekleştirilecek çalışmaların, en verimli yöntem ve teknik ile gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Toplantıda kullanılacak olan “Ortak Akıl Platformu” tekniği katılımcıların belli bir süre içinde birlikte etkin çalışmasını ve somut çıktılar elde etmesini kolaylaştıracak ve zamanın verimli kullanılmasını sağlayacaktır. Bu şekilde hem nitelikli bir içeriğin ortaya konulması, hem de çalışmadan beklenen sonuca ulaşılması mümkün olacaktır.
- iii) **Beklenti Analizi Anket Uygulaması**

- iv) **Paydaş Toplantıları:** Maliye Bakanlığı merkez teşkilatı, birimler ve taşra düzeyinde yapılacaktır. Bu çalışmalar;
 - 1. Paydaşların tespiti,
 - 2. Paydaşların önceliklendirilmesi,
 - 3. Paydaşların değerlendirilmesi,
 - 4. Görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi şeklinde yapılacaktır.
- v) **Paydaş Mülakatları:** Birim bazında belirlenen paydaşlarla birebir görüşmeler yapılacaktır.
- vi) **Çevre Analizi:** GZFT analizi tekniği kullanılacaktır.
- vii) **Eğitim:** Eğitim etkinlikleri iç ve dış mekanlarda kavramsal ve uygulamalı, etkileşime dayalı yöntemler ile gerçekleştirilecektir. Maliye Yüksek Eğitim Merkezinde yapılması planlanan stratejik yönetim, süreç yönetimi, stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme eğitimleri ile birlikte ve paralel eğitimler yapılacaktır.
- viii) **Uygulamalar:** Uygulamalı çalışmalar kapsamında üst yönetim ve çalışanlar ile birlikte gerektiği zamanlarda uygulamalı çalışmalar, uzlaşım, uzgörü, öngörü toplantıları, rapor yazma, görüş bildirme, bilişim teknolojileri kullanımı, odak grup çalışmaları vb. yöntemler kullanılacaktır.
- ix) **Araştırma:** Proje süresince gereken araştırma faaliyetlerinde kaynak taraması, kıyaslama veri tabanı oluşturma, gündem takibi, anket çalışması vb. yöntemler kullanılacaktır.
- x) **Literatür Taraması:** Stratejik yönetim, stratejik planlama, süreç yönetimi, iç kontrol, yönetim bilgi sistemleri, performans yönetimi, performans esaslı bütçeleme konularında yapılacak literatür taraması ile elde edilen kaynaklar <http://www.sgb.gov.tr> adresinde yayınlanacaktır.
- xi) **Stratejik Planlama Kavramlar Klavuzu:** Tüm kamuya referans olacak nitelikte bir stratejik planlama kavram klavuzu Türkçe ve İngilizce olarak <http://www.sgb.gov.tr> adresinde yayınlanacaktır.
- xii) **Yayın-Yayım:** Proje kapsamında ihtiyaç duyulacak ve uygun görülecek yazılı ve basılı yayın ile radyo, televizyon ve elektronik ortamda gerçekleştirilen her türlü yayın ve yayım faaliyeti uygun yöntemler ile gerçekleştirilecektir.
- xiii) **İsteğe bağlı Senaryo Çalışması**
- xiv) **Çözüm geliştirme:** Bu süreçte, STRATEK tarafından geliştirilmiş olan STEPS metodolojisi uygulanacaktır. Öncelikli olarak İş Süreci modellerini oluşturan İş Süreç Zincir Diyagramları (Process Chain Diagram, Event Driven Process Chain) İş Gereksinimleri (Business Requirements Specification) oluşturulacak, yazılım, spiral ve evrimsel geliştirme modeli uygulanarak, kendi içinde bütünlüğe sahip ara adımlar (build) olarak kademeli bir şekilde uygulamaya alınacak, bu sayede tüm ara adımlarda pilot uygulamacıların geri bildirimleri en kısa sürede sisteme dahil edilebilecektir. Yazılım gereksinimleri UML diyagramlar (Use Case, Activity) ile modellenerek, analiz, tasarım, kodlama ve test evreleri kendi içinde bir bütün olarak teslimatlara esas teşkil edecektir. Geliştirme sürecinde en önemli konulardan biri, yazılımın süreç temelli olarak geliştirilecek olması, dolayısıyla organizasyonel değişikliklerden de bağımsız kılınması sağlanacaktır.
- xv) **Süreç modelleme:** Bu çerçevede yapılacak çalışmalar, DPT tarafından hazırlanan Birlikte Çalışabilirlik Klavuzu temelinde yürütülecek, tüm

Maliye Bakanlığı birimlerinin temel/çekirdek süreçleri belirlenerek, performans göstergeleri süreç temelinde oluşturulacaktır. Süreç analizi çalışmasında Entegre Bilgi Sistemleri Mimarisi temelinde organizasyon, veri, fonksiyon ve iş süreci bakışları gereksinim tanımlama seviyesinde modellenecektir.

- xvi) **SGB portalı:** Yapılan tüm çalışmalarla ilgili sonuçlar elektronik ortamda paydaşlar ve diğer Strateji Geliştirme Birimleriyle paylaşılacak, bu amaçla etkileşimli bir ortam yaratılacaktır.
- xvii) **Rehberlik (mentoring):** Birimlerde yapılacak hedef belirleme, süreç, proje/faaliyet detaylandırma ve performans göstergesi tayin etme çalışmaları, usta-çırak ilişkisi temelinde yürütülecektir.
- xviii) **Ekip çalışması ve katılımcı yaklaşım:** Bir sonraki bölümde detaylandırılan Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesi, Stratejik Planlama Çalışma Grubu ve Proje Ekibi, harcama birimlerinden temsilcilerin katılımıyla oluşturulmuştur.

Proje sonucunda ortaya çıkacak Model ve Yazılım yerel yönetimler dahil tüm kamuya yaygınlaştırma potansiyeli taşıyan bir Referans Model oluşturacaktır. Bu referans modelin uygulanması, bir yandan mevzuat uyumluluğu (5018, 5436, 5272, 5216 sayılı Kanunlar) sağlarken bir yandan da mevzuatın temelinde yatan kamu kaynaklarının etkin, verimli ve ekonomik kullanılabilirliğinin altyapısı ve yönetim prensipleri temelinde şeffaf ve izlenebilir bir kamu mali yönetimi anlayışının yerleşmesini destekleyecektir.

Stratejik yönetim sistemi projesi kapsamında 6 ana başlık belirlenmiş (detaylı zaman planlaması) ve bu başlıklar faaliyet adımlarıyla desteklenerek stratejik planın yol haritası proje ekibi tarafından hazırlanmıştır. Detaylı zaman planlaması bölümünde görüleceği üzere sözü geçen projenin 2007 Nisan ayına kadar olan bölümünde Bakanlık stratejik planının hazırlanması öngörülmüş ve faaliyet adımları da belirlenmiştir.

C) STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNİN OLUŞTURULMASI

Stratejik planlama sürecinde yapılacak faaliyetlerin etkin ve etkili bir şekilde yürütülmesi, koordine ve konsolide edilmesi amacıyla alanında yetkin, çeşitli yönetim kademelerinden ve değişime açık kişilerden oluşan stratejik planlama ekibinin kurulması amaçlanmıştır. Bu süreçte 14/08/2006 tarihli ve 2099 sayılı Bakanlık Makam Olurları ile Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesi ve Stratejik Planlama Çalışma Grubu kurulmuştur. Ayrıca projenin hazırlanması aşamasında da proje yürütücüsü kurumların katılımlarıyla bir proje ekibi kurulmuştur.

1) STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU (SGK)

Yapılacak çalışmaları yönlendirmek ve Bakanlık stratejilerinin, amaç ve politikalarının belirlenmesine, hizmet ve teşkilatının geliştirilmesine yardımcı olmak üzere 5436 sayılı Kanunun 15'inci maddesinin f bendine göre kurulmuş olup Kurul üyeleri aşağıda yer almaktadır.

Üye	Unvan
Hasan Basri AKTAN	Müsteşar
Cemal BOYALI	Maliye Teftiş Kurulu Başkanı
Mahmut VURAL	Hesap Uzmanları Kurulu Başkanı
İsa COŞKUN	Müsteşar Yardımcısı
M. Sami KENEZ	Müsteşar Yardımcısı
Mehmet ŞİRİN	Müsteşar Yardımcısı
Genç Osman YARAŞLI	Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanı
Ahmet KESİK	Strateji Geliştirme Başkanı
Selahattin İNCİ	Başhukuk Müşaviri ve Muhakemat Genel Müdürü
Naci AĞBAL	Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürü
Ömer DUMAN	Muhasebat Genel Müdürü
Seyit Ahmet BAŞ	Gelir Politikaları Genel Müdürü
İlyas ARLI	Milli Emlak Genel Müdürü
Mustafa DAĞÜSTÜ	Tasfiye İşleri Döner Sermaye İşletmeleri Genel Müdürü
Ümit AKSOY	Personel Genel Müdürü
Hasan ŞAHİN	Maliye Yüksek Eğitim Merkezi Başkanı
Halit ÖCAL	Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanı
Adem KABADAYI	İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanı

2) STRATEJİK PLANLAMA YÖNLENDİRME KOMİTESİ (SPYK)

Bu Komite, stratejik planlama sürecinde birim çalışmalarında yönlendirici olmak ve yapılan çalışmaların Strateji Geliştirme Kuruluna aktarılması amacıyla kurulmuştur.

Maliye Bakanlığı Birimi	Üye	Unvan
Maliye Teftiş Kurulu	M. Uluğşad GÜRBÜZER	Maliye Başmüfettişi
Hesap Uzmanları Kurulu	Garip AYZ	BaşHesap Uzmanı
Mali Suçları Araştırma Kurulu	Hasan AYKIN	Başkan Yardımcısı
Strateji Geliştirme Başkanlığı	Şaban KÜÇÜK	Daire Başkanı
Başhukuk Müşavirliği ve Muhakemat Genel Müdürlüğü	Nihat ERYILMAZ Ali Nurzat TOKER	Müşavir Hazine Avukatı Müşavir Hazine Avukatı
Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü	Cebrail YILMAZER	Genel Müdür Yardımcısı
Muhasebat Genel Müdürlüğü	Eyüp KIZILKAYA	Genel Müdür Yardımcısı
Gelir Politikaları Genel Müdürlüğü	Mustafa TÜRKKOT	Daire Başkanı
Milli Emlak Genel Müdürlüğü	Mehmet AKSOY M. Akif UYAY	Daire Başkanı Daire Başkanı
Tasfiye İşleri Döner Sermaye İşletmeleri Genel Müdürlüğü	Aydın ŞAHİN	Daire Başkanı
Personel Genel Müdürlüğü	Tayyar TARI Mehmet ŞİMŞEK	Daire Başkanı
Maliye Yüksek Eğitim Merkezi Başkanlığı	Mahmut SAYIN	Başkan Yardımcısı
İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı	Cengiz DİŞLİ	Başkan Yardımcısı

3) STRATEJİK PLANLAMA ÇALIŞMA GRUBU (SPÇG)

Stratejik planlama sürecinde Strateji Geliştirme Başkanlığı ve proje ekibinin koordine ettiği çalışmalarda bizzat bulunmak ve bu çalışmalar sırasında kendi harcama birimi ile çalışma grubu arasında koordinasyonu sağlamak üzere tam zamanlı olarak görevlendirilen üyelerden oluşmaktadır.

Maliye Bakanlığı Birimi	Üye	Unvan
Maliye Teftiş Kurulu	M. Ali İSLAMOĞLU Mehmet ABANOZ	Maliye Müfettişi Maliye Müfettişi
Hesap Uzmanları Kurulu	Atilla BUDAK	Hesap Uzmanı
Mali Suçları Araştırma Kurulu	Meral BOZDAĞ	MASAK Uzmanı
Strateji Geliştirme Başkanlığı	Tuğba DİNÇER Atilla ÇAKIR Ümit ARSLAN Yusuf ERTAŞ Emrah ALADAĞ Perihan NECİ Ebru ALTUN Fulya DOĞANTİMUR Ayşenur YILDIRIM	Maliye Uzman Yardımcısı Maliye Uzman Yardımcısı Maliye Uzman Yardımcısı Maliye Uzman Yardımcısı Maliye Uzman Yardımcısı Maliye Uzman Yardımcısı Maliye Uzman Yardımcısı Maliye Uzman Yardımcısı Mütercim Tercüman
Başhukuk Müşavirliği ve Muhakemat Genel Müdürlüğü	Abdullah DEMİR	Hazine Avukatı
Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü	Ebru YENİCE	Devlet Bütçe Uzmanı
Muhasebat Genel Müdürlüğü	Yusuf KÖMÜ Atilla HAZIR	Devlet Muhasebe Uzmanı Devlet Muhasebe Uzmanı
Gelir Politikaları Genel Müdürlüğü	Işıl BAYDEMİR	Devlet Gelir Uzmanı
Milli Emlak Genel Müdürlüğü	Haluk ESENER Kerem Eray ERBAY Şehri ATEŞ	Milli Emlak Kontrolörü Şube Müdür Vekili Devler Malları Uzmanı
Tasfiye İşleri Döner Sermaye İşletmeleri Genel Müdürlüğü	Fazlı CAN	Şef
Personel Genel Müdürlüğü	Hasan Hüseyin YILGIN	İstatistikçi
Maliye Yüksek Eğitim Merkezi Başkanlığı	Pınar TAÇYILDIZ	Memur
Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı	Nesrin ALİCAN Hülya SOYLU	AB Uzman Yardımcısı AB Uzmanı
İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı	Mehmet KISAOĞLU	Şef

4) PROJE EKİBİ (PE)

TÜBİTAK tarafından desteklenen, Stratejik Yönetim Sistemi Model ve Yazılım Projesinin hayata geçirilmesi için gerekli faaliyetleri belirlemek, koordine etmek ve bizzat gerçekleştirmek üzere yürütücü kurum üyelerinden oluşturulmuştur.

Adı Soyadı	Kurumu	Projedeki Görevi
Şaban KÜÇÜK	Maliye Bakanlığı	Proje Yöneticisi
A. Nusret GÜÇLÜ	STRATEK	Proje Yürütücüsü
Necmettin OKTAY	TÜSSİDE	Proje Yürütücüsü
Ertan TOSUN	Maliye Bakanlığı	Uzman
A. Uğur CEBECİ	Maliye Bakanlığı	Uzman
Nazmi Z. GÜRKAN	Maliye Bakanlığı	Uzman
Arif YILDIRIM	Maliye Bakanlığı	Uzman
İsmail ERASLAN	Maliye Bakanlığı	Uzman
Güner DEMİREL	Maliye Bakanlığı	Uzman
Tuğba DİNÇER	Maliye Bakanlığı	Uzman
Atilla ÇAKIR	Maliye Bakanlığı	Uzman
Ümit ARSLAN	Maliye Bakanlığı	Uzman
Perihan NECİ	Maliye Bakanlığı	Uzman
Yusuf ERTAŞ	Maliye Bakanlığı	Uzman
Ayşenur YILDIRIM	Maliye Bakanlığı	Mütercim Tercüman
Ersin UYGUR	TÜSSİDE	Uzman
Murat KAYMAK	TÜSSİDE	Araştırmacı
Fethullah ÇALIŞKAN	TÜSSİDE	Araştırmacı
Yasemin BÜLBÜL	TÜSSİDE	Araştırmacı
Abdullah AKKURT	TÜSSİDE	Araştırmacı
Bilge Terken ATAÖĞLU	TÜSSİDE	Araştırmacı
Deniz KASAP	TÜSSİDE	Araştırmacı
Can ÜNVER	STRATEK	Uzman
Erkan İNAN	STRATEK	Uzman
Soner ERDEVİREN	STRATEK	Uzman
Erhan ÖZAHÇI	STRATEK	Personel
Mehmet Erdal ÖZKINACI	STRATEK	Personel
Melih ÖZGÜRÜN	STRATEK	Personel
Mehmet TORAMAN	STRATEK	Personel
Perihan ÖNGEOĞLU	STRATEK	Personel

D) STRATEJİK PLANLAMA EKİPLERİNİN ÇALIŞMA YÖNTEMİ

14/08/2006 tarihli ve 2099 sayılı Bakanlık Makam Olurları ile yapılacak çalışmaları yönlendirmek ve Bakanlık stratejilerinin, amaç ve politikalarının belirlenmesine, hizmet ve teşkilatının geliştirilmesine yardımcı olmak üzere Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Kurulu kurulmuş ve Strateji Geliştirme Kurulunun ayda bir kere toplanarak stratejik planlama çalışmaları hakkında bilgilendirilmesi ve 5436 sayılı Kanunun 15/f maddesine göre Kurulun sekretarya görevinin Strateji Geliştirme Başkanlığınca yürütülmesi kararlaştırılmıştır.

Maliye Bakanlığı stratejik planlama çalışmalarının Bakanlığımız merkez ve taşra teşkilatının azami katılımı ile yürütülmesi amacıyla Strateji Geliştirme Başkanlığı koordinatörlüğünde Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesi ve Stratejik Planlama Çalışma Grubu oluşturulmuştur.

Çalışma Grubu üyelerinin her Perşembe günü Maliye Bakanlığı stratejik plan çalışmalarının birim bazında etkin olarak yürütülmesini sağlamak ve birimler arasında güçlü etkileşim ve işbirliğini gerçekleştirmek amacıyla gündemleri bir hafta önceden belirlenmek üzere toplanması kararlaştırılmıştır.

Yönlendirme Komitesi üyelerinin ise çalışma grubunun o hafta gerçekleştirmiş olduğu faaliyetleri ve sonuçlandırılan analizler ile raporları inceleyerek değerlendirmek ve stratejik planlama çalışmalarının yürütülmesine destek vererek yönlendirmek amacıyla iki haftada bir olmak üzere Cuma günleri gündemleri bir hafta önceden belirlenen toplantılar yapması planlanmaktadır.

Stratejik Yönetim Sistemi Proje Ekibi, Projenin hayata geçirilmesi için Maliye Bakanlığına teknik, teorik ve idari destek vermek üzere çalışmaktadır.

Haftalık rutin toplantılarla bilgi paylaşımı yapmak esas olmakla birlikte, stratejik planlama ekip üyeleri ihtiyaç duyulduğu takdirde, analiz ve rapor hazırlamak üzere ayrıca toplantı yapacaklardır.

Toplantıların koordinatörlüğünü Strateji Geliştirme Başkanlığı Stratejik Yönetim ve Planlama Dairesi yapmaktadır. Toplantıda gündeme gelen konular, alınan kararlar ve yapılan sunumlar, toplantıların katılımcı listesi ile birlikte ekip üyelerine mail yoluyla aktarılmakta ayrıca tüm dokümanlar www.sgb.gov.tr adresinde yayımlanmaktadır.

E) İHTİYAÇ ANALİZLERİ

1. EĞİTİM İHTİYACI ANALİZİ

Stratejik planlama sürecinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi amacıyla kavramlar ile uygulanabilecek yöntemler konusunda gelişimi destekleyecek, kurum içinde ve proje yürütücüleri arasında ortak dili geliştirecek eğitimler yapılması öngörülmüştür. Bu kapsamda öncelikli olarak, planlama sürecinde aktif olarak çalışması beklenen Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesi ve Çalışma Grubu üyelerine temel kavramları ve

planlamanın yol haritasını açıklayacak eğitimler verilmesi Maliye Bakanlığı için önem teşkil etmektedir.

Bu doğrultuda ilk olarak proje yöneticisi ve stratejik planlama sürecinin koordinatörü olan Strateji Geliştirme Başkanlığının çalışanlarına konu hakkında eğitimler verilmiş ve çeşitli seminer ve konferanslara katılımları sağlanmıştır. Bir sonraki aşamada projenin ve stratejik planlama sürecinin anlatılması, tanıtılması ve sahiplenilmesi amacıyla Bakanlığımızda geniş kapsamlı bir tanıtım toplantısı yapılmıştır. Bu çalışmaları takiben Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesi ve Stratejik Planlama Çalışma Grubuna yönelik olarak 10-14 Eylül 2006 ve 25-30 Eylül 2006 tarihlerinde MEB-TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü'nde (TÜSSİDE) kapsamlı bir eğitim ve çalışma programı düzenlenmiştir. Ayrıca bu eğitimlerde yer alan çalışma grubu üyelerinin katılımlarıyla Çalıştay Yönetimi eğitimi de düzenlenmiştir.

Stratejik Planlamanın Maliye Bakanlığı açısından önemi ve bu duruma paralel olarak Bakanlığımızın sürece vermiş olduğu değer kurum içinde farkındalık düzeyini arttırmayı gerekli kılmış; bu doğrultuda orta düzey yönetime konu hakkında bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir.

Bilgilendirme eğitimlerinin yanı sıra planlama süreci kapsamında ihtiyaç duyulan konularla ilgili olarak danışman kurumların ve konunun uzmanı olan öğretim görevlilerinin görüşlerinin alınması maksadıyla çeşitli eğitim ve toplantı faaliyetleri düzenlenmesi düşünülmektedir. Ayrıca iç ve dış çevre analizi konusunda öncelikli olmak üzere pek çok konuda, ilgili kesimlerin de görüşlerini almak ve onları da sürece dahil etmek gerekmektedir. Böylece daha etkin ve kapsamlı analizler yapılması ve kararlar alınması hedeflenmektedir.

Ayrıca, stratejik planlama ile ilgili olarak dünyadaki gelişmeleri yakından takip edebilmek, güncel konular ve yöntemler hakkında bilgi sahibi olabilmek, konu ile ilgili olarak çalışmalar ve tecrübe paylaşım ortamı sağlayabilmek amacıyla yurt dışında düzenlenen eğitim ve toplantı faaliyetlerine katılım öngörülmektedir.

Süreç içerisinde yaptığımız toplantılar, katıldığımız eğitim ve seminerler, danışman kurumlar, konunun uzmanı olan öğretim görevlileri ve uluslararası düzeyde uzmanlık düzeyine sahip olan kişilerden elde ettiğimiz veri ve bilgilerin kurum içi tam kullanımı açısından paylaşım toplantıları yapılacaktır. Bu sayede karar vericilerin konu hakkında kavramsal düzeyde desteklenerek sürecin teorik düzeyde eksiksiz işlemesi hedeflenmektedir.

Stratejik planlama çalışmaları sonucunda stratejik yönetim sistemi modelinin tasarlanması öngörülmüştür. Süreç içerisinde oluşturulacak modelle ilgili bilgilendirme amaçlı olarak, eğitim ve toplantı faaliyetleri gerçekleştirilmesi öngörülmektedir. Bu sayede model hakkında kurum içerisinde farkındalık ve bilgi birikimi yaratılması ve modelin işlerliği ve sürekliliğinin sağlanması planlanmaktadır.

Stratejik planlama sürecinde verilmesi öngörülen temel eğitimler şunlardır.

1- Stratejik Yönetim Eğitimi: Stratejik yönetim ile ilgili temel kavramların paylaşılması, sürecin gözden geçirilmesi ve ortak dil oluşturulması amaçlanmaktadır.

2- Stratejik Planlama Eğitimi: Stratejik planlama ile ilgili uygulamalı eğitim,

3- Süreç Yönetimi Eğitimi: Organizasyon süreç haritasının çıkarılmasına ilişkin temel eğitim,

4- Performans Esaslı Bütçeleme Eğitimi: 5018 sayılı Kanunun 9'uncu maddesi ve Performans Esaslı Bütçeleme Rehberine uygun olarak verilecektir.

5- Süreç içerisinde derlenen veriler doğrultusunda hazırlanan bilgilerin ve bu bilgilerle ilgili kavramların paylaşılması,

6- Süreç içerisinde oluşturulacak modellerle ilgili bilgilendirme,

7- Maliye Bakanlığı Stratejik Yönetim Modeli Eğitimi,

8- Performans Esaslı Bütçeleme Yazılım Eğitimi,

9- Dünyadaki konuyla ilgili gelişmelerin takibi ve tecrübe paylaşımı,

10- Strateji Odaklı Organizasyonlar ve Strateji Haritası,

11- Kurumsal Karne Kavramları ve Uygulamaları

10- Strateji Geliştirme Birimleri Bilgi Paylaşım Toplantıları,

11- Performans Bilgi Sistemi ve Performans Değerlendirmesi Eğitimi,

12- Performans Programı Hazırlık Eğitimi,

13- İdare Faaliyet Programı Hazırlık Eğitimi.

2. DANIŞMANLIK İHTİYACI ANALİZİ

Maliye Bakanlığı stratejik planı hazırlanırken sürecin modellenmesi ve hayata geçirilmesinde planlama, organizasyon, içerik ve yöntem belirleme ve moderasyon amaçlarıyla çeşitli adımlarda danışmanlık hizmeti alımı öngörülmüştür. Bu bağlamda alınması düşünülen danışmanlık hizmetleri ile edinilmesi beklenen kazanımlar şu şekilde özetlenebilir:

- ✓ Stratejik plan ve performans esaslı bütçe hazırlama sürecinin modellenmesi ve planlanması,
- ✓ Süreç içerisinde düzenlenecek bilgi üretme toplantılarının planlanması, organizasyonu, yönteminin belirlenmesi ve gerçekleştirilmesi,
- ✓ Süreç içerisinde birimler bazında gerçekleştirilecek olan analiz çalışmalarının planlanması, organizasyonu, yönteminin belirlenmesi, gerçekleştirilen çalışmaların incelenmesi ve ihtiyaç duyulduğunda iyileştirilmesi,
- ✓ Süreç içerisinde üretilecek, nihai hale getirilecek ve Maliye Bakanlığı stratejik planı için temel oluşturacak bilgilerin (misyon, vizyon, stratejik amaçlar vb.) detaylandırılması ve alt kırımlarının oluşturulması sağlanması,
- ✓ Süreç içerisinde ihtiyaç duyulacak uygulama belgesi, şablon ve formatın hazırlanması ve iyileştirilmesi,
- ✓ Strateji Odaklı Organizasyonlar, Strateji Haritası, Kurumsal Karne Kavramları konusunda iyi uygulama örneklerinin paylaşımı.

3. VERİ İHTİYACI ANALİZİ

Stratejik planlama süreci, kurumun ve kurumun içerisinde yer aldığı mikro ve makro çevrelerin bugününün ve yarınının analiz edilip, kurumsal değerler ve öncelikler göz önünde bulundurularak amaçlar, hedefler ve faaliyetler bazında kararların verilmesi şeklinde gerçekleştirilen bir süreçtir. Kurum için hayati önem taşıyan konularda sağlıklı kararlar alabilmek için sürecin çok sayıda, çeşitli ve doğru veri ile beslenmesi gerekmektedir.

Maliye Bakanlığı stratejik planının hazırlanması sürecinde de gerek kurumla gerekse de çevresel konularla ilgili alanlarda birçok veriye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu verilerin bir kısmı hali hazırda Maliye Bakanlığı'nda mevcut olan kaynaklardan temin edilecek, bir kısmı konu ile ilgili yurtiçi ve dışı kaynakların incelenmesi sonucunda bulunarak kullanıma alınacak, bir kısmı da süreç içerisinde gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda üretilecektir. Aşağıda ihtiyaç duyulacak verilerin temin edileceği kaynaklar ana hatlarıyla verilmiştir.

Veri İhtiyacı Analizi – Kaynaklar

Veri ve Bilgiye Erişme Yöntemi	Veri ve Bilgiye Erişme Yolları - Kullanılacak Kaynaklar
Veri ve bilgiye Maliye Bakanlığı'nda mevcut olan kaynaklardan erişim	✓ Birimlerce hazırlanan faaliyet raporları ✓ Maliye Bakanlığı'na ilişkin kurumsal raporlar ✓ Proje ve faaliyet raporları ✓ Bakanlık birimlerince tutulan istatistiki veriler ✓ Bakanlık veri tabanları ✓ Bakanlık ile ilgili yasal mevzuat
Veri ve bilgiye yurtiçi ve dışı kaynakların incelenmesi yoluyla erişim	✓ İnternet araştırması ✓ Literatür araştırması ✓ Uluslararası kuruluşlarca yayınlanan raporlar ✓ Muadil kuruluşların faaliyet raporları ✓ Muadil kuruluşların stratejik planları ✓ Tecrübe paylaşım faaliyetleri
Veri ve bilgiye süreç içerisinde gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda üretim yoluyla erişim	✓ Süreç içerisinde yapılan çalışmalara ilişkin raporlar

Süreç boyunca ihtiyaç duyulacak veriler ana başlıklar halinde incelendiğinde, aşağıdaki gibi bir tablo ortaya çıkacaktır.

Veri İhtiyacı Analizi – Detaylar

Veri ve Bilgi Ana Başlığı	Veri ve Bilgi Detayı
Kurumsal Yapı ile İlgili Veri ve Bilgiler	✓ Organizasyon yapısı ✓ Karar alma süreçleri ✓ İnsan Kaynaklarına ilişkin nitel ve nicel bilgiler ✓ Finansal kaynaklarla ilgili nicel bilgiler

	✓ Maliye Bakanlığının teknolojik altyapısı ile ilgili nicel bilgiler ✓ Bilgi iletişim teknolojilerini yönetim yaklaşımı ✓ Araç, bina ve diğer varlıklarla ilgili bilgiler ✓ Maliye Bakanlığının faaliyet ve proje bilgileri ✓ Birimlerin faaliyet raporları ✓ Kavram klavuzları (strateji, süreç, performans, vb)
Yasal Mevzuat ile İlgili Veri ve Bilgiler	✓ Maliye Bakanlığı ve birimleri ile ilgili yasal mevzuat ✓ Stratejik Planlama ile ilgili yasal mevzuat
Kurum Çevresi İle İlgili Veri ve Bilgiler	✓ Paydaş listesi ✓ Faaliyet alanı ile ilgili durumsal bilgiler, gelişmeler, eğilimler ✓ Yurt dışı muadil kurum/kuruluşlara ait nitel ve nicel bilgiler ✓ İyi örnek uygulamalarına ait nitel ve nicel bilgiler ✓ Faaliyet alanı ile ilgili olarak küresel, bölgesel ve ülkesel makro/mikro göstergeler ✓ Geçmiş yılların projeleri, çıktıları, sonuçları, bütçeleri, gerçekleştirmeleri, varsa taahhüt defter kayıtları, planlama çalışmaları
Stratejik Planlama Çalışmaları İle İlgili Veri ve Bilgiler	✓ Proje planı ✓ Oluşturulan kurulların görev/yetki tanımları ✓ Kurul üyelerinin profil bilgileri ✓ Kurulların çalışma esasları ✓ Kavramlar listesi ✓ Süreç kılavuzu ✓ Süreç şemaları/modelleri

4. MALİ KAYNAK İHTİYACI ANALİZİ

İhtiyaç duyulacak fiziksel ve donanımsal alt yapının hazırlanması ve bu iş için ayrılacak insan gücü dikkate alınarak, kaynak gerektiren durum ve olaylar ana başlıklar halinde aşağıdaki gibi planlanmıştır.

- ✓ Bakanlığımızda gerçekleştirilecek eğitim faaliyetleri ve yurt içi ve yurtdışında gerçekleştirilecek eğitim ve toplantılara ilişkin katılım ücreti, konaklama gideri, seyahat giderleri, yolluk giderleri, toplantı ve toplantı yeri organizasyonu giderleri, hizmet bedelleri,
- ✓ Danışmanlık giderleri,
- ✓ Bakanlığımızda yapılacak olan işlemlere ilişkin verilerin hazırlanmasında yapılacak olan giderler,
- ✓ Literatür taraması sonucu edinilecek kaynaklara ilişkin giderler (kitap, dergi, e-yayın, abonelik, vb.)
- ✓ Yapılacak olan iş ve işlemlere ilişkin her türlü fiziksel ve teknolojik giderler,
- ✓ Kırtasiye giderleri,
- ✓ Tanıtım giderleri

F) MALİYE BAKANLIĞI STRATEJİK PLANLAMA ÇALIŞMALARI FAALİYET ADIMLARI TABLOSU

(15.08.2006 / 16.04.2007)

ADIMLAR	Faaliyet	Başlama	Bitiş	Sorumlu ¹
A	Birinci Adım: Maliye Bakanlığı Mevcut Durum Modeli			
1	MB Strateji Geliştirme Kurulu'nun Oluşturulması	15.08.2006	21.08.2006	SGB
2	MB Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesinin Oluşturulması	15.08.2006	21.08.2006	SGB
3	MB Stratejik Planlama Çalışma Gruplarının Oluşturulması	15.08.2006	21.08.2006	SGB
4	MB Stratejik Planlama Temel Bilgilendirme Belgesi v1.0 (MB SP Klavuzu v1.0)	15.08.2006	22.08.2006	SGB TÜSSİDE
5	Stratejik Planlama Çalışma Başlangıç Toplantısı	25.08.2006	25.08.2006	SGB
6	Hazırlık Programı	27.09.2006	27.09.2006	SGB, TÜSSİDE
7	Literatür Çalışması	25.08.2006	15.09.2006	SGB, TÜSSİDE, STRATEK
8	Kavramlar Kılavuzu v1.0	25.08.2006	15.09.2006	SGB TÜSSİDE
9	Stratejik Yönetim ve Süreç Yönetimi; MB SP YK ve ÇG ve MB SGB Proje Ekipleri Yöntem Ve Süreç Hakkında Bilgilendirme	11.09.2006	14.09.2006	SGB, TÜSSİDE
10	MB Birim Çalışma Grupları Süreç Modelleme Eğitimi	26.09.2006	30.09.2006	SGB, TÜSSİDE, STRATEK
11	Stratejik Planlama Çalışma Grubuna Yönelik Olarak Çalıştay Yönetimi Eğitimi	02.10.2006	03.10.2006	SGB
12	SGB'ler Birinci Bilgi Paylaşım Toplantısı	07.07.2006	07.07.2006	SGB
13	MB Birim Stratejik Plan Çalışmaları Misyon, Vizyon, Ürün/Hizmet Paydaş Analizi, SWOT Analizi	06.10.2006	13.10.2006	SGB, TÜSSİDE
14	MB Birim Stratejik Plan Çalışmaları SWOT Analizi, Stratejik Amaç Ve PEST Analizi	14.10.2006	21.10.2006	SGB, TÜSSİDE
15	İlke ve Değerler Çalışması	15.10.2006	15.11.2006	SGB, TÜSSİDE
16	Yapılan Tüm Çalışmaların Raporlanması	15.10.2006	15.11.2006	TÜSSİDE
16A	Misyon Çalışmalarının Konsolidasyonu			

¹ Sorumlu bölümünde yazılanlar karşılarındaki faaliyetlerin tamamlanmasından sorumludurlar. Faaliyetlerin alt adımları Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Yönlendirme Komitesi, Stratejik Planlama Çalışma Grubu ve Proje Ekibi tarafından yerine getirilecektir.

ADIMLAR	Faaliyet	Başlama	Bitiş	Sorumlu ¹
16B	Vizyon Çalışmalarının Konsolidasyonu			

16C	Stratejik Amaç Çalışmalarının Konsolidasyonu			
16D	SWOT Çalışmalarının Konsolidasyonu			
B	İkinci Adım: Maliye Bakanlığı Kurumsal Analiz – As Is			
1	Maliye Bakanlığı Birimlerinin Temel Hizmet Üretim Süreçlerinin Belirlenmesi	01.10.2006	26.10.2006	SGB, TÜSSİDE, STRATEK
1A	Hizmet Süreçlerinin Belirlenmesi			
1B	Süreç Sahiplerinin Belirlenmesi			
1C	Süreç İlişkilerinin Belirlenmesi			
1D	Süreç Durum Raporunun Hazırlanması			
2	Maliye Bakanlığının Yönetim Yapısı Ve Karar Alma Sürecinin İncelenmesi	01.10.2006	14.11.2006	SGB, TÜSSİDE
2A	Organizasyon Şemasının İncelenmesi			
2B	Onay Mekanizmalarının Belirlenmesi			
2C	Kurum Kültürünün İncelenmesi			
2D	Üst Düzey Yöneticiler İle Mülakat Sorularının Hazırlanması			
2E	Üst Düzey Yöneticiler İle Mülakat Yapılması			
2F	Yönetim Yapısı Raporunun Hazırlanması			
3	Maliye Bakanlığının İnsan Ve Finansman Kaynaklarının İncelenmesi	01.10.2006	14.11.2006	SGB, TÜSSİDE
3A	Maliye Bakanlığı Merkez Çalışan Bilgilerinin Derlenmesi			
3B	Maliye Bakanlığı Taşra Çalışanlarının Bilgilerinin Derlenmesi			
3C	Çalışan İşe Alma Ve Yükseltme Süreçlerinin İncelenmesi			
3D	Çalışanların Aldıkları Eğitim, Sertifikaların İncelenmesi			
3E	Çalışanlara İlişkin Politikaların İncelenmesi			
3F	Maliye Bakanlığı Çalışan Yönetimi Raporunun Hazırlanması			
3G	Maliye Bakanlığı Mali Tablolarının Hazırlanması			
3H	Mali Politikaların İncelenmesi			
3I	Maliye Bakanlığı Mali Yönetimi Raporunun Hazırlanması			

4	Maliye Bakanlığının Bilgi İletişim Teknolojilerine İlişkin Alt Yapının İncelenmesi	01.10.2006	07.11.2006	SGB, TÜSSİDE
4A	Maliye Bakanlığının Teknolojik Altyapısının İncelenmesi			
4B	Maliye Bakanlığında Yürütülen Önemli Bilgi İletişim Projelerinin İncelenmesi			
4C	Maliye Bakanlığı Bilgi İletişim Politikalarının ve Yaklaşımlarının İncelenmesi			
4D	Bilgi Güvenliği ve Paylaşımının İncelenmesi			
4E	Altyapı Yenileme Politikalarının İncelenmesi			
4F	Maliye Bakanlığı Bilgi İletişim Teknolojileri Yönetimi Raporunun Hazırlanması			
5	Maliye Bakanlığının Araç, Bina ve Diğer Varlıkların İncelenmesi	01.10.2006	07.11.2006	SGB, TÜSSİDE
5A	Araç Envanterinin Çıkartılması			
5B	Bina Envanterinin Çıkartılması			
5C	Ofis Olanaklarının İncelenmesi			
5D	Teknik Ekipmanın İncelenmesi			
5E	Kaynak Kullanım Oranlarının Çıkartılması			
5F	Kuruma Erişebilirliğin İncelenmesi			
5G	Maliye Bakanlığının Araç ve Bina Yönetimi Politikalarının İncelenmesi			
5H	Maliye Bakanlığının Araç ve Bina Yönetimi Raporunun Hazırlanması			
6	Maliye Bakanlığının Gerçekleştirilen ve Yürütülmekte Olan Önemli Faaliyet ve Projelerinin Tespit Edilmesi	10.10.2006	14.11.2006	SGB, TÜSSİDE
6A	Son Beş Yılda Gerçekleştirilen Önemli Projeler			
6B	Son Beş Yılda Planlanan ve Başlanılan Önemli Projeler			
6C	Son Beş Yılda Planlanan ve Vazgeçilmiş Olan Önemli Projeler			
6D	Son Beş Yılda Planlanan ve Başlanılmayan Önemli Projeler			
6E	Gelecek Beş Yıl İçin Planlanmış Önemli Projeler			
6F	Projelerde Karşılaşılan Sorunlar			
6G	Maliye Bakanlığı Proje Yönetimi Raporunun Hazırlanması			
7	Maliye Bakanlığının Faaliyet Alanlarında Ülkemizde Ve Dünyadaki Mevcut Durum ve Gelişme Eğilimlerinin İncelenmesi	10.10.2006	30.12.2006	SGB
7A	Kurumsal Geçmiş Analizi Raporlarının İncelenmesi			

7B	Birimlerin Hazırladıkları Analiz Raporlarının İncelenmesi			
7C	Anket Yapılması			
7D	Eğilim Raporunun Hazırlanması			
8	Maliye Bakanlığının Yurt Dışı Muadillerinin İncelenmesi	01.10.2006	14.11.2006	SGB, TÜSSİDE, STRATEK
9	İyi Örneklerin Uygulanabilirlik Araştırması (İrlanda, Avustralya, Yeni Zelanda)	01.10.2006	14.11.2006	SGB, TÜSSİDE, STRATEK
10	Teknik Uzmanlık Belgeleri ve Varsa Eğitim Materyali (Dünya Bankası, Hollanda – BÜMKO Twinning, OECD Sigma İç Kontrol Projesi)	01.10.2006	14.11.2006	SGB, TÜSSİDE, STRATEK
11	Yurtdışı ve Yurtiçi Alan Eğitimleri	01.10.2006	21.11.2006	SGB, TÜSSİDE, STRATEK
12	İç ve Dış Paydaş Analizi	03.10.2006	30.11.2006	SGB, TÜSSİDE
12A	Ana Paydaşların Belirlenmesi ve Paydaş Beklentilerinin Alınması - Paydaşların Belirlenmesi - Yer Organizasyonu - Tarihin Belirlenmesi - Yöntemin Belirlenmesi - Çalışmanın Yapılması - Raporun Hazırlanması			
12B	Paydaşların Birim Bazında Belirlenmesi ve Paydaş Beklentilerinin Alınması - Paydaşların Belirlenmesi - Yer Organizasyonu - Tarihin Belirlenmesi - Yöntemin Belirlenmesi - Çalışmanın Yapılması - Raporun Hazırlanması			
12C	Taşranın Merkezden Beklentilerinin Belirlenmesi - Paydaşların Belirlenmesi - Yer Organizasyonu - Tarihin Belirlenmesi - Yöntemin Belirlenmesi - Çalışmanın Yapılması - Raporun Hazırlanması			

12D	Merkezin Taşradan Beklentilerinin Analizi - Paydaşların Belirlenmesi - Yer Organizasyonu - Tarihin Belirlenmesi - Yöntemin Belirlenmesi - Çalışmanın Yapılması - Raporun Hazırlanması			
12E	Paydaş Beklenti Analizi Raporunun Hazırlanması			
13	Çevre Analizi (PEST)	03.10.2006	14.11.2006	SGB, TÜSSİDE
13A	Ortak Akıl Platformu	19.01.2007	21.01.2007	
13B	PEST Analizi Çalışması Raporunun Hazırlanması			
14	Güçlü ve Zayıf Yönler İle Fırsat ve Tehditlerinin Belirlenmesi	04.11.2006	19.11.2006	SGB, TÜSSİDE
14A	Yönlendirme Komitesi İle Maliye Bakanlığı SWOT Analizinin Yapılması			
14B	SWOT Analizi Sonuçlarının Raporlanması			
15	Senaryo Çalışmaları	04.11.2006	19.11.2006	SGB, TÜSSİDE
16	Analiz Raporu	19.11.2006	30.11.2006	SGB, TÜSSİDE
16A	Kurumsal Analiz Raporunun Hazırlanması			
16B	Kurumsal Analiz Raporunun Onaylanması			
C	Üçüncü Adım: Maliye Bakanlığı Stratejik Planı	04.11.2006	16.04.2007	
1	MB SGK İle Stratejik Yönetime İlişkin Temel Kavramların Paylaşılması, MB Misyon ve Vizyonunun Gözden Geçirilmesi, Taslak Stratejik Amaçların Belirlenmesi	04.11.2006	05.11.2006	SGB, TÜSSİDE
2	Maliye Bakanlığı Kurumsal Tarih Araştırması	04.11.2006	31.12.2006	SGB, TÜSSİDE
3	Stratejik Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi	13.11.2006	15.12.2006	SGB, TÜSSİDE
3A	Yönlendirme Komitesi İle Belirlenmiş Olan Stratejik Amaçların Tanımlanması			
3B	Stratejik Amaç – Birim İlişkisinin Kurulması			
3C	Stratejik Hedeflerin Yönlendirme Komitesi İle Belirlenmesi			
3D	Stratejik Hedeflerin Birim Onayına Sunulması			
3E	Gelen Geri Bildirimler Eşliğinde Stratejik Amaç ve Hedeflere Son Şeklinin Verilmesi			
3F	Stratejik Amaç Ve Hedeflerin Üst Yönetimin Onayına Sunulması			

4	Stratejik Amaç ve Hedeflerin, Faaliyet Alanları ve Birimlerle İlgisinin Kurulması	15.12.2006	29.12.2006	SGB, TÜSSİDE
5	Belirlenmiş Olan Amaç ve Hedefleri Gerçekleştirecek Stratejilerin Önerilmesi ve Önceliklendirilmesi	29.12.2006	19.01.2007	SGB, TÜSSİDE
5A	Stratejilerin Belirlenmesi			
5B	Önceliklendirme Yönteminin Belirlenmesi			
5C	Stratejilerin Önceliklendirilmesi			
6	Stratejik Hedeflere Ulaştıracak Faaliyet ve Projelerin Belirlenmesi	19.01.2007	16.02.2007	SGB, TÜSSİDE
7	SGB'ler İkinci Bilgi Paylaşım Toplantısı	16.02.2007	16.02.2007	SGB
8	Performans Ölçülerinin ve Son 5 Yıllık Değerlerinin Tespiti	19.01.2007	16.02.2007	SGB, TÜSSİDE
9	Performans Ölçülerine İlişkin Hedef Değerlerinin Belirlenmesi	19.01.2007	16.02.2007	SGB, TÜSSİDE
10	Stratejilerin 5 Yıllık Tahmini Uygulama Maliyetlerinin Belirlenmesi	16.02.2007	16.03.2007	SGB, TÜSSİDE
11	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi	16.03.2007	23.03.2007	SGB, TÜSSİDE
12	Taslak Stratejik Plan	23.03.2007	23.03.2007	SGB, TÜSSİDE
13	Taslak Stratejik Planın Duyurulması ve Gözden Geçirilmesi	23.03.2007	06.04.2007	SGB, TÜSSİDE
14	Maliye Bakanlığı Stratejik Planının (2008-2012) Onaylanması	06.04.2007	06.04.2007	SGB
15	Stratejik Planın Basımı	06.04.2007	13.04.2007	SGB
16	Stratejik Planın Basın Toplantısı İle Duyurulması	16.04.2007	16.04.2007	SGB