



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



**CİNSİYET EŞİTLİĞİ ODAĞINDA
GELECEĞİN İNSANA YAKIŞIR İŐLERİ
YAKLAŐIMININ DESTEKLENMESİ İÇİN
TEKNİK YARDIM PROJESİ**

Ulusal Politika, Strateji ve Eylem Planlarının Hazırlanmasındaki AŐamalar

Gamze TOKMAN

Mart 2023

çalışmanın

geleceği

**iKG
PRO**

İNSAN KAYNAKLARININ
GELİŐTİRİLMESİ
PROGRAM OTORİTESİ

WEglobal



**T.C. ÇALIŐMA VE
SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI**



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Sunumun İçeriği

- Ulusal Belgeler Nelerdir?
- Stratejik Plan ve Eylem Planları Nedir?
- Stratejik Plan Döngüsü
- Stratejik Plan ve Eylem Planları Neden Gereklidir?
- Stratejik Plan ve Eylem Planları zellikleri Nelerdir?
- Stratejik Plan Hangi Sorulara Cevap Verir?
- Stratejik Plan ve Eylem Planları Hazırlama Teknikleri
- Stratejik Plan ve Eylem Planlarına İliŖkin Kavramları
- Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri
- Stratejik Plan ve Eylem Planları Değerlendirilmesi



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Ulusal Belgeler Nelerdir?

- Kalkınma Planları
- Yıllık Programlar
- Stratejik Planlar
- Eylem Planları
- Mevzuat ...



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Strateji Nedir?

Strateji kavramı belirlenen hedeflere ulaşmak için, temel amaçlar, hedefler, önemli politikalar ve planlar bütünüdür.

Strateji gelecekle ilgilidir.....





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Planlama Nedir?

Planlama gelecek yönelimli bir kavramdır.

Bireylerin ya da kurumların gelecekte ne yapacaklarına önceden karar vermelerine olanak sağlar.

Ne yapılacak, ne zaman yapılacak, nasıl yapılacak, kim yapacak gibi sorulara önceden yanıt verilmesidir.



Stratejik Plan Nedir?

Stratejik plan, kamu kurumlarının başarısına önemli boyutta katkı sağlamaktadır.

Bu bağlamda stratejik plan, geleceğe yönelik düşünmeyi teşvik etmekte,

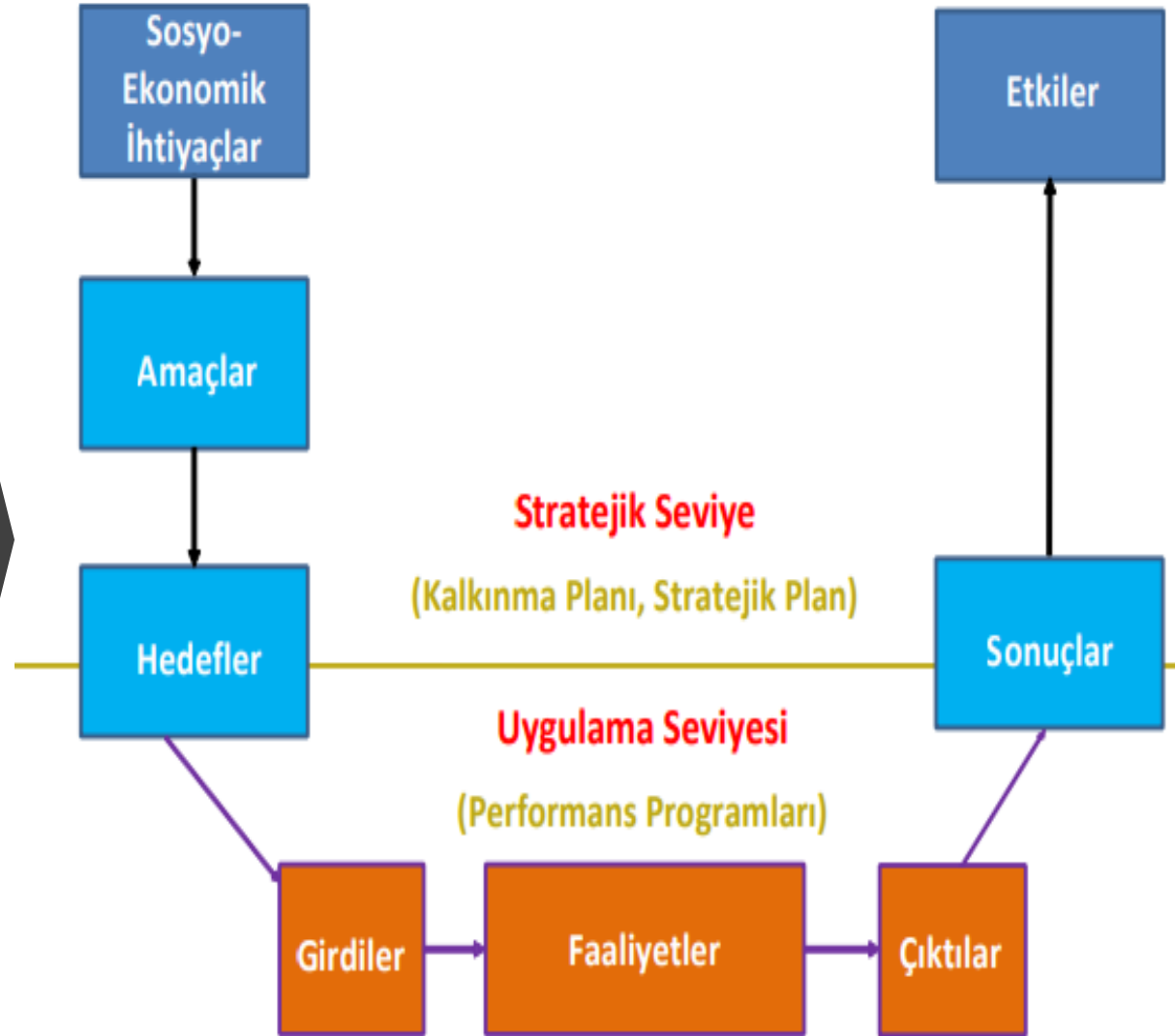
mevcut gereksinimleri ortaya koymakta, uygun kalkınma stratejilerini belirlemekte,

çevresel değişimleri önceden görebilmeye imkân sağlamaktadır.

Stratejik Plan; yönetimi iyileştiren bir yaklaşımdır.

Kurumsal yapıyı tanımlamayı, koordine etmeyi içermektedir.

Stratejik Plan Döngüsü





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan Neden Gereklidir?



Stratejik plan, gelişmeleri izleyebilmek için **göstergeler yardımıyla faaliyet alanlarına kesin bir çerçeve çizer.**

Ayrıca, öngörülen **projelerin finansmanı için gösterilmesi gereken yoğun çabalara işaret eder.**

Stratejik plan, **kurumlar arası diyalogu yürüten ve kolaylaştıran bir sistemdir.**

Bu bağlamda, yönetimin belirlediği **strateji ve politikaların uygulanmasına katkı sağlar.**



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan Özellikleri Nelerdir?



- Sonuçların planlanmasıdır.
- Değişimin planlanmasıdır.
- Gerçekçidir.
- Yönetim aracıdır.
- Hesap verme sorumluluğuna temel oluşturur.
- Katılımcı bir yaklaşımdır.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan Hangi Sorulara Cevap Verir?

- Biz kimiz?
- Kapasitemiz nedir? Neleri yapmaya yetenekliyiz?
- Çözmeye çalıştığımız problemler nelerdir?
- Yapmayı düşündüklerimizin mevcutlardan farkı nedir?
- Hangi kritik soruları cevaplandırmak zorundayız?
- Hangi kaynakların kullanımına izin vermek zorundayız? Önceliklerimiz nelerdir?
- Ayrıca öncelikli amaçların neler olduğu, bu amaçlara ulaşmak için nasıl organize olunması gerektiği, neyin, ne zaman yapılması gerektiği stratejik planlarda gösterilir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planı Hazırlama Teknikleri

- Kıyaslama
- Mülakat
- Odak Grup alışması
- Beyin Fırtınası
- Arama Konferansı



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Planlamaya İlişkin Kavramlar

Misyon (Amaç);

- Kurumun varoluş nedeni veya kurumun temel işlevinin bir ifadesidir.
- Çalışanları, paydaşları, yöneticileri yönlendirir, mal ve/veya hizmetten yararlananlar kurumun kim olduğunu, ne yaptığını kolaylıkla anlayabilirler.
- Kısacası birleştirici bir rol oynar.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Planlamaya İlişkin Kavramlar

Alt Amaçlar;

- Amaç ve hedeflere dayalı yönetim anlayışını geliştirmek,
- İstenilen performans sonuçları için süreçlere odaklanma,
- Dağıtılan kaynakların etkin kullanımını sağlamak,
- Kamusal malları kullanan vatandaşın tatminini artırmak,
- Kaynakları stratejik olarak dağıtmak,



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Planlamaya İlişkin Kavramlar

Alt Amaçlar;

- Kurumlarda mali disiplini sağlamak,
- Kurumlarda şeffaflığı sağlamak, sorumluluk alanlarını tayin ederek “hesap verme” duyarlılığı geliştirmek,
- Kurumların politika oluşturma kapasitesinin güçlendirmesi,
- Orta ve uzun vadeli ulaşılabilir ve tanımlanmış hedeflere dayalı bir yönetim yapısı geliştirmek.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarına İlişkin Kavramlar

Misyon (Amaç) Bildirimi Oluşturulurken Dikkat Edilmesi Gereken Konular;

- Kısa, net ve öz bir biçimde ifade edilir.
- İdarenin yetki ve sorumluluklarıyla tutarlıdır.
- Mevzuatta ifade edildiği şekilde tüm görevler ayrıntılı açıklanmaz. Görevleri genel olarak tanımlar.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarına İlişkin Kavramlar

Misyon (Amaç) Bildirimi Oluşturulurken Dikkat Edilmesi Gereken Konular;

- İdarenin yetkinlikleri ve idaredeki süreçlerden ziyade idarenin genel işlevleri ve politikaları ile sunacağı hizmetlerin genel eksenini tanımlar.
- Sonuç odaklıdır, hizmetin yerine getirilme sürecini değil amacını tanımlar. Orta ve uzun vadeli bir zaman dilimini kapsar.
- İdarenin politika alanları ile hizmet sunduğu kesimleri tanımlar.
- Muğlak veya çatışan unsurları içermez.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarına İlişkin Kavramlar



Vizyon (Hedef);

Mevcut duruma göre; tercih edilebilir, arzulanan gelecekteki bir durumu ve iddialı bir imajı gösterir.

Genel olarak izlenen, ulaşılmak istenilen ideali gösterir. Vizyon ifadesi, zaman içerisinde kurumun olması gereken yeri, imajı ve ideali hatırlatır.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarına İlişkin Kavramlar

Vizyon (Hedef) Oluşturulurken Dikkat Edilmesi Gereken Konular;

- Kısa, net ve akılda kalıcıdır. Açık ve anlaşılabilir olmalıdır.
- İdealist ve özgündür.
- Somut ve ölçülebilir olmalıdır. Sonuç odaklıdır.
- Değişim için ilham vericidir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarına İlişkin Kavramlar

Vizyon (Hedef) Oluşturulurken Dikkat Edilmesi Gereken Konular;

- İddialılık ile ulaşılabilirlik arasında denge kurar.
- Zaman çerçevesi belirlidir.
- Paydaşlar tarafından gelecekte algılanmak istenilen konumu dikkate alır.
- Orta ve uzun vadeli amaç, hedef ve projelere yön verir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planları Hazırlık Süreci





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Planın ve Eylem Planlarının Evreleri

Hazırlık Süreci

- Planın sahiplenilmesi
- Planlama sürecinin organizasyonu
- İhtiyaçların tespiti
- Zaman planı
- Hazırlık programı
- Planlama sürecinin planlanması





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri

Durum Analizi

- Kurumsal tarihçe
- Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi
- Mevzuat analizi
- Üst politika belgeleri analizi
- Program-alt program analizi
- Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi
- Paydaş analizi
- Kuruluş içi analizi
- Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi
- **Neredeyiz?**

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri

GELECEĞE BAKIŐ

- Misyon (Amaç)
- Vizyon (Hedef)
- Temel değerler



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri

Strateji Geliştirme

- Alt Amaçlar
- Alt Hedefler
- Performans göstergeleri
- Stratejiler
- **Nereye ulaşmak istiyoruz?**





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan İçin...

Performans Programı

- ⑩ Program
- ⑩ Program amacı
- ⑩ Anahtar göstergeler
- ⑩ Alt programlar
- ⑩ Alt program hedefi
- ⑩ Performans göstergeleri
- ⑩ Faaliyetler
- ⑩ Maliyetlendirme
- ⑩ Bütçeleme
- ⑩ Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan İçin....

Performans Programı

Performans programı, **bir mali yılda** kamu idaresinin stratejik planı doğrultusunda;

- Yürütmesi gereken faaliyetleri,
- Bu faaliyetlerin kaynak ihtiyacını,
- Performans hedef ve göstergelerini içeren,
- Kamu idaresinin bütçesinin ve faaliyet raporunun hazırlanmasına dayanak oluşturan program olarak tanımlanmaktadır.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan İçin...

Performans Programı

Performans programının hazırlanma aşamasında, kamu idarelerinin stratejik planlarında yer alan amaç ve hedeflerden **mali yıl için en öncelikli olanlar belirlenir.**

Bu amaç ve hedefleri gerçekleştirmek üzere, **yürütülmesi gereken alternatif faaliyet ve projeler, değerlendirme süreci sonunda tespit edilir.**

Maliyetler, ıktılar, riskler ve belirsizlikler; analiz yöntemleri ile değerlendirilir, alternatif **faaliyet ve projeler arasından yürütülmesi gerekli olanlar seçilir.**



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri

Performans Göstergeleri

Amaç ve hedeflerin başarı düzeyinin değerlendirilmesi açısından yeterli sayıda ve nitelikte sonuç ve çıktı göstergelerine yer verilir.

Örnek:

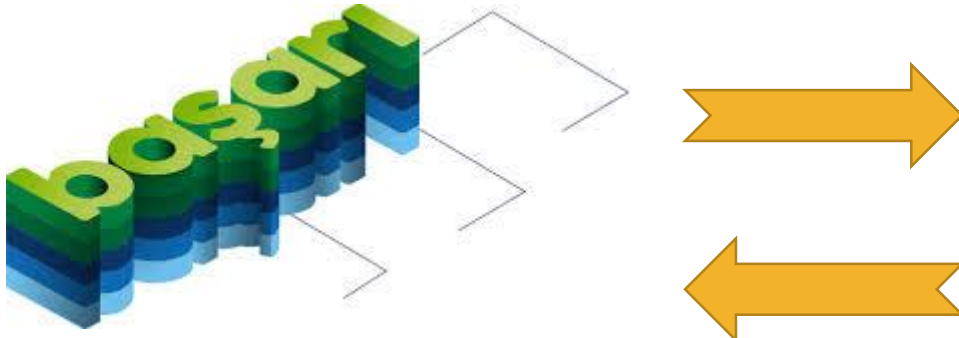
Kadın istihdamının artırılması hedefine ait performansı ölçmek için hangi performans göstergelerine bakılmalıdır?





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri



- Kadınların işgücüne katılım oranı,
- Kadınların istihdam oranı,
- Bakım yükümlülüklerinin azalması sayesinde işgücü piyasasına giren kadın sayısı,
- Girişimcilik desteklerinden faydalanan kadın sayısı,
- Girişimcilik destekleri sonucunda kadın istihdamındaki artış oranı,



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri

Performans Göstergeleri Belirlenirken Dikkat Edilmesi Gereken Konular;

- Hedefin başarı düzeyini ölçebilecek sayı ve nitelikte olmalıdır.
- Her bir hedef için kullanılacak gösterge sayısı en az bir, en fazla beş olmalıdır.
- Kalkınma Planı ve diğer üst politika belgelerinde göstergeler bulunması halinde bu göstergeler kullanılmalıdır.
- İdarenin sorumlu olduğu programların anahtar göstergeleri ile alt programların performans göstergelerinden yararlanır.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri

Performans Göstergeleri Belirlenirken Dikkat Edilmesi Gereken Konular;

- Mümkün olduğunca sonuç göstergeleri belirlenmelidir.
- Belirsizlikten uzak, açık ve kesin olmalıdır.
- Göstergeler için kullanılacak veri seti doğru, tutarlı ve zaman içerisinde karşılaştırmaya imkân verebilecek nitelikte olmalıdır.
- Aynı gösterge ifadesi içerisinde ölçülecek birden fazla unsur olmamalıdır.

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Evreleri

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

- Stratejik Plan veya Eylem Planı izleme raporu
- Stratejik Plan veya Eylem Planı değerlendirme tablosu
- Faaliyet raporu
- İç kontrol
- İç denetim
- **Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?**

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Değerlendirilmesi

Değerlendirme Kriterleri

İlgililik

- Planın başlangıç döneminden itibaren iç ve dış çevrede ciddi değişiklikler meydana geldi mi?
- Bu değişiklikler tespitler ve ihtiyaçları ne ölçüde değiştirdi?
- Tespitler ve ihtiyaçlardaki değişim, hedef ve performans göstergelerinde bir değişiklik ihtiyacı doğurdu mu?



Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Değerlendirilmesi

Etkililik

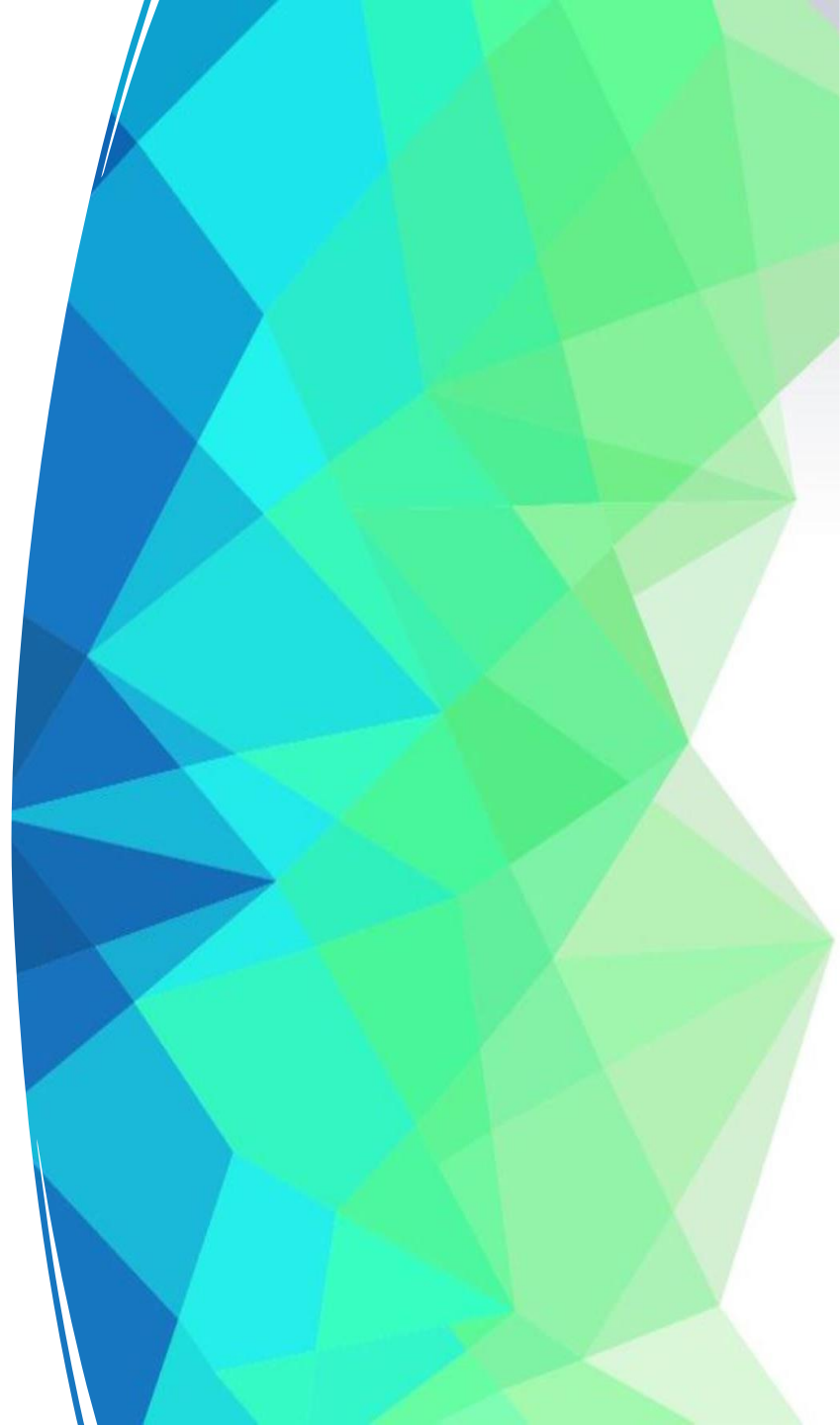
- Performans göstergesi değerlerine ulaşıldı mı?
- Performans göstergesine ulaşma düzeyiyle tespit edilen ihtiyaçlar karşılandı mı?
- Performans göstergelerinde istenilen düzeye ulaşılmadıysa hedeflenen değere ulaşabilmek için yıllar itibarıyla gerçekteleşmesi öngörülen hedef ve göstergelere ilişkin güncelleme ihtiyaçı var mı?
- Performans göstergesi gerçekteleşmelerinin kalkınma planında yer alan ilgili amaç, hedef ve politikalara katkısı ne oldu?

Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Değerlendirilmesi



Etkinlik

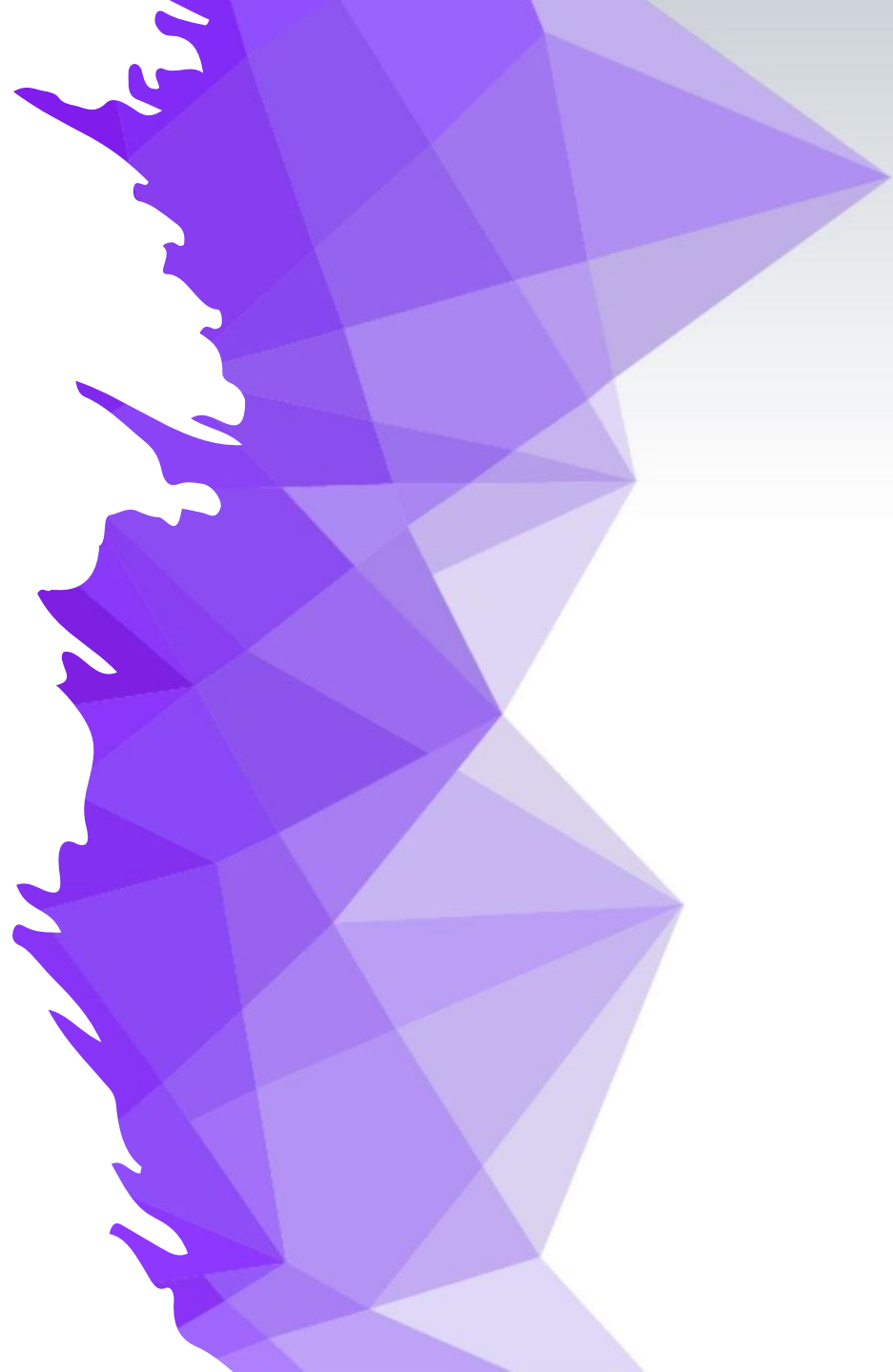
- Performans gösterge değerlerine ulaşılırken öngörülemeyen maliyetler ortaya çıktı mı?
- Tahmini maliyet tablosunda değişiklik ihtiyacı var mı?
- Yüksek maliyetlerin ortaya çıkması durumunda hedefte ve performans göstergesi değerlerinde değişiklik ihtiyacı oluştu mu?



Stratejik Plan ve Eylem Planlarının Değerlendirilmesi

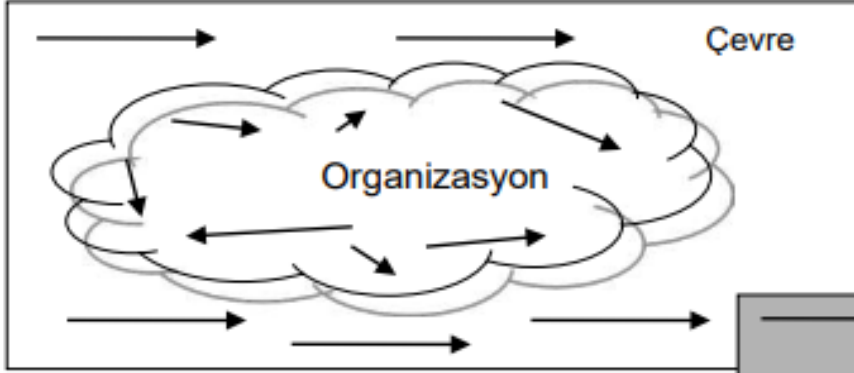
Sürdürülebilirlik

- Performans göstergelerinin devam ettirilmesinde kurumsal, yasal, çevresel vb. unsurlar açısından riskler nelerdir?
- Bu riskleri ortadan kaldırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak için hangi tedbirlerin alınması gerekir?
- Hedef bazında belirlenen risklerde bir değişiklik oldu mu?
- Gerçekleşen riskler hedeflere ulaşamamasına neden olabilir mi?
- Gerçekleşen riskler ya da öngörülemeyen ancak maruz kalınan ilave riskler var mı?
- Stratejik Planın veya Eylem Planının güncellenmesini gerektirir mi?



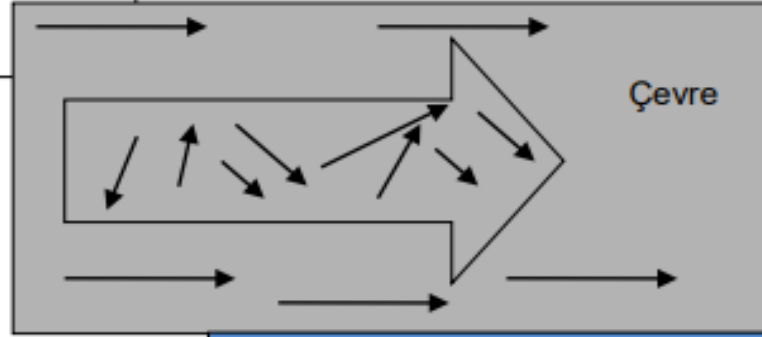


Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

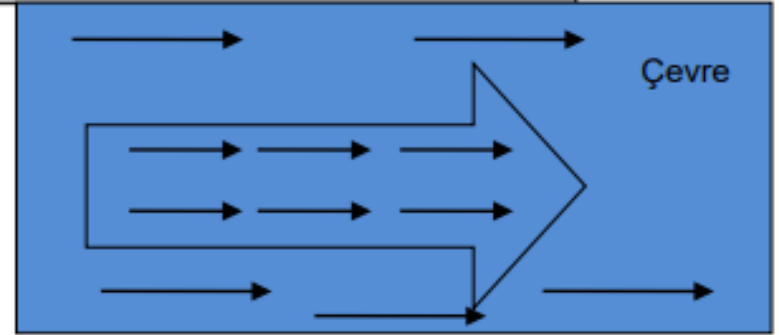


Stratejik Planı Olmayan, Yanlış Düzenlenmiş Bir Kurum

Stratejik Planı Olan, Fakat Çalışanların Plana Uymadığı Bir Kurum



Stratejik Planı Olan, Çalışanların Plana Uyduğu Bir Kurum





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

TEŐEKKÜRLER EDERİZ.

Çalışmanın

geleceği

**iKG
PRO**

İNSAN KAYNAKLARININ
GELİŐTİRİLMESİ
PROGRAM OTORİTESİ

WEglobal



**T.C. ÇALIŐMA VE
SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIğI**