

**T.C.  
TARIM VE ORMAN BAKANLIğI**

**2019 – 2023 Stratejik Plan  
Hazırlık Programı**

**STRATEJİ GELİŞTİRME BAŞKANLIğI  
Eylül 2018**

*5018 sayılı Kanun, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ve Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu esas alınarak hazırlanmıştır.*

## İçindekiler

GİRİŞ .....	3
I. AMAÇ.....	3
II. KAPSAM .....	3
III. DAYANAK .....	3
IV. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ .....	4
V. HAZIRLIK PROGRAMI .....	4
A) ÇALIŞMA EKİPLERİNİN OLUŞTURULMASI.....	4
1. Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşumu, Görevleri ve Çalışma Esasları .....	4
2. Stratejik Planlama Ekibinin Oluşumu, Görevleri ve Çalışma Esasları.....	5
3. Alt Çalışma Gruplarının Oluşumu, Görevleri ve Çalışma Esasları .....	5
4. Strateji Geliştirme Biriminin Oluşumu ve Görevleri .....	5
B) İHTİYAÇ ANALİZLERİ .....	6
1. Eğitim İhtiyacı Analizi.....	6
2. Veri İhtiyacı Analizi .....	6
3. Mali Kaynak İhtiyacı Analizi .....	6
İŞ AKIŞ TAKVİMİ: .....	7

## GİRİŞ

Stratejik plan, 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 tanımlanır. Stratejik Planlar kuruluşun geleceğe ilişkin misyon ve vizyonunu, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedeflerini, performans göstergelerini performans izleme ve raporlama faaliyetlerini kapsar. Kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde kamu idarelerince hazırlanacak olan stratejik planlar ve performans programları; kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde elde edilmesi ve kullanımına, hesap verebilirliğin ve mali saydamlığın sağlanmasına katkıda bulunacaktır.

26.02.2018 tarih ve 30344 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin 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 ile eğitim ihtiyacını ortaya koymak için hazırlanacağı hüküm altına alınmıştır.

Bu çerçevede, söz konusu Yönetmelik ve Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzuna uygun olarak düzenlenen ve Stratejik Planlama sürecinde gerçekleştirilecek faaliyetleri, sürelerini ve sorumlularını belirlemek üzere oluşturulan faaliyet adımları tablosu ile eğitim ihtiyaç analizlerini içeren Bakanlığımız 2019-2023 Stratejik Planı Hazırlık Programının kamuya sunulması amaçlanmaktadır.

26.02.2018 tarih ve 30344 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in 18 inci maddesi ve “Cumhurbaşkanlığı 100 Günlük İcraat Programı” uyarınca Bakanlığımız Stratejik Planının yenilenmesine ilişkin Stratejik Plan Genelgesi yayımlanmış olup, 2019-2023 dönemi Stratejik Plan hazırlık çalışmaları başlatılmıştır.

Bu kapsamda 06/09/2018 tarihli ve 77918440-602.04.01-E.2532927 sayılı Stratejik Plan Genelgesi ile yapılacak çalışmaları yönlendirmek, sürecin ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol etmek, harcama birimlerinin Stratejik Planlama sürecine aktif katılımını sağlamak ve tartışmalı hususları görüşerek karara bağlamak üzere Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Stratejik plan hazırlık çalışmaları Strateji Geliştirme Başkanlığı koordinasyonunda yürütülecektir. Tarım ve Orman Bakanlığı stratejik planlama çalışmalarının Bakanlığımız merkez ve taşra teşkilatının azami katılımı ile yürütülmesi amacıyla Stratejik Planlama Ekibi ve Çalışma Grupları oluşturulmuştur.

## I. AMAÇ

Stratejik plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için hazırlık sürecinin de planlanması gerekmektedir. Hazırlık planının amacı; tüm çalışanlarca planlama sürecinin sahiplenilmesinin sağlanması, organizasyonun oluşturulması, ihtiyaçların tespit edilmesi ve iş planının oluşturulmasıdır.

## II. KAPSAM

Hazırlık programı, Bakanlığımız Stratejik Planının (2019-2023) hazırlık süreç ve yöntemine ilişkin usul ve esasları kapsamaktadır.

## III. DAYANAK

Bu hazırlık programı, “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu”, “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ve “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu” na dayanılarak hazırlanmıştır.

## **IV. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ**

Ülkemizde kamu mali yönetiminin iyileştirilmesi ve bütçe sürecinin etkinliğinin artırılmasına yönelik yapılan reform çalışmaları çerçevesinde Kamu kurumlarının politika oluşturma kapasitelerinin artırılması, 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.

Stratejik planlama, idarelerin uzun dönemli bakış açılarını yansıtan, yapılan her faaliyetin kurumu belli somut hedeflere, bu hedeflerinde ulaşılmak istenen vizyona götürdüğü bir sistemi ifade eder. Ayrıca, ortaya çıkan izleme değerlendirme ve raporlama sistematığı ile gerekli düzenlemelerin hayata geçirilerek kurumlarda sürekli iyileştirmeyi olanaklı kılar.

Bu kapsamda ülkemizde 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. İlgili Mevzuat hükümleri gereği Bakanlığımız 2019-2023 dönemi Stratejik Planını hazırlayıp kamuoyuna sunmayı hedeflemektedir.

## **V. HAZIRLIK PROGRAMI**

Plan yapmak ve kuruluşu bu plan doğrultusunda yönetmek, üst yönetimin ana işlevlerindedir. Kurum çalışanlarının stratejik planlama sürecine inanmaları ve destek vermeleri üst yönetimin bu konuya verdiği önemin bir sonucudur. Üst yönetim; stratejik plan yaklaşımını benimsediğini kuruluş çalışanları ile paylaşmalı ve kurumsal sahiplenmeyi sağlamalıdır. Ayrıca, stratejik planlamanın önemini hem çalışanlarına hem de paydaşlarına her fırsatta anlatmalı ve bizzat sürecin içinde olduğunu göstermelidir. Tarım ve Orman Bakanlığı üst yönetimi bu konuda gereken önemi göstermektedir.

### **A) ÇALIŞMA EKİPLERİNİN OLUŞTURULMASI**

06/09/2018 tarihli ve 77918440-602.04.01-E.2532927 sayılı Stratejik Plan Genelgesi ile planlama sürecinde görev alacak stratejik planlama ekibinin oluşturulması için birim temsilcilerinin görevlendirilmesi istenmiştir. Strateji Geliştirme Kurulu ile harcama birimleri tarafından belirlenen personellerden oluşacak stratejik planlama ekibi ve alt çalışma gruplarının oluşumu ve görevleri aşağıda belirtilmiştir.

#### **1. Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşumu, Görevleri ve Çalışma Esasları**

- (1) Kurul; Bakan Yardımcıları ve 22 harcama yetkilisi olmak üzere Stratejik Plan Genelgesi ile belirlenen toplam 25 kişiden oluşur.
- (2) Kurul, stratejik planlama ekibinin yapacağı çalışmalara ilişkin tüm süreçlerde karar organıdır. Stratejik Planın hazırlanmasından ve uygulanmasından sorumludur. Sürecin ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşerek karara bağlar.
- (3) Kurul toplantılarına Bakan Yardımcısı başkanlık eder.
- (4) Kurul toplantıları, stratejik planlama çalışmalarının ilerleyen aşamalarında Kurul başkanının uygun göreceği zamanda ve yerde yapılır.

- (5) İhtiyaç duyulması hâlinde, görüşlerinden yararlanmak üzere uzmanlar, Kurul toplantısına davet edilebilir.
- (6) Strateji Geliştirme Kurulunda görevli harcama birimi yetkilisi, Stratejik Planın zamanında hazırlanması ve çalışmalarında gecikme olmaması için her türlü tedbiri alır.

## **2. Stratejik Planlama Ekibinin Oluşumu, Görevleri ve Çalışma Esasları**

- (1) Ekip Strateji Geliştirme Başkanı başkanlığında birimlerin üst düzey yöneticileri arasından seçilen Ek-1'deki üyelerden oluşur.
- (2) Ekip stratejik planlama sürecini hazırlık programına uygun olarak yürütür, gerekli faaliyetleri koordine eder ve Kurul onayına sunulacak belgeleri hazırlar.
- (3) Ekip, Kurul tarafından alınan kararların uygulanmasından sorumludur.
- (4) Ekip, Kurulun talebi halinde stratejik planlama çalışmaları hakkında ilerleme raporu hazırlar ve Kurula sunar.
- (5) Ekip üyeleri, çalıştıkları harcama birimlerinde oluşturulan çalışma gruplarının koordinatörlüğünü yapar ve sürecin gerektirdiği işlemleri tamamlayarak Strateji Geliştirme Birimine gönderir.
- (6) Ekip tüm çalışma gruplarından gelen ve Strateji Geliştirme Birimi tarafından mevzuata uygun olarak tanzim edilmiş 'Stratejik Plan Taslağına' son şeklini verir ve Kurula sunar.

## **3. Alt Çalışma Gruplarının Oluşumu, Görevleri ve Çalışma Esasları**

- (1) Bakanlığın tüm birimlerinde, yürütülen tüm çalışma ve faaliyetleri koordine edecek şekilde, Ek-2'deki personelden oluşan çalışma grubu oluşturulur.
- (2) Çalışma grubu yaptığı çalışmalardan kendi biriminin Stratejik Planlama Ekibindeki Temsilcisine/birim amirine karşı sorumludur.
- (3) Çalışma grupları; kendi harcama birimlerini ilgilendiren, daha önceki Stratejik Planlarda yer alan amaç, hedef, gösterge ve faaliyetlerin, uygulama sonucunda ortaya çıkan ve faaliyet raporlarında yer alan gerçekleştirmelerin gözden geçirilmesini sağlamakla yükümlüdürler.
- (4) Çalışma gruplarının öncelikli görevi; Stratejik Plan hakkında gerekli dokümanların incelenmesi, çalıştıkları birimlerin görev ve sorumluluk alanları ile ilgili üst politika belgeleri ve yapılmış çalışmaların derlenmesi, mevcut durumu ve/veya uygulamaları, Bakanlığın misyon, vizyon, güçlü ve zayıf yönlerini, çalışma konularıyla ilgili fırsat ve tehditlerin belirlenmesi, stratejik amaç ve hedeflerinin tespit edilmesi ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejilerin ortaya konulmasını koordine etmekle yükümlüdürler.
- (5) Çalışma grupları; uygulamaların aksayan yönleri ve nedenlerini, yapılması gereken çalışmaları, alınması gereken tedbirleri ve yasal düzenlemelerin neler olabileceği hususunda somut önerileri bir bütün olarak Strateji Geliştirme Birimine sunmakla yükümlüdür.
- (6) Çalışma grupları; Kurul, Ekip ve Strateji Geliştirme Biriminin ihtiyaç duyduğu, birimlerin çalışma ve sorumluluk alanlarıyla ilgili konularda her türlü desteği vermekle yükümlüdür.
- (7) Çalışma grupları, "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu" doğrultusunda ve birimlerdeki Ekip üyelerinin yönlendirmesiyle sürecin gerektirdiği işlemleri zamanında yerine getirmekle yükümlüdür.

## **4. Strateji Geliştirme Biriminin Oluşumu ve Görevleri**

- (1) Strateji Geliştirme Birimi Strateji Geliştirme Başkanlığında çalışan Ek-3'te yer alan personelden oluşur.

(2) Strateji Geliştirme Birimi, Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak Bakanlık Makamının uygun görüşüne sunulması, toplantıların organizasyonu, idare içi ve dışı iletişimin sağlanması ve belge yönetimini yürütür.

(3) Strateji Geliştirme Birimi stratejik planlama sürecindeki her türlü yazışmanın yapılmasından, planlama çalışmalarının koordinasyonundan sorumludur.

(4) Strateji Geliştirme Birimi stratejik planın bütünselliğini ve bu süreçte ortak bir dilin oluşturulmasını sağlar.

## B) İHTİYAÇ ANALİZLERİ

### 1. Eğitim İhtiyacı Analizi

Stratejik planlama çalışmalarında görev alacak veya katılım sağlayacak ekip ve kurul üyelerinin belirli bir düzeyde stratejik planlama kavramlarına hâkim olmaları beklenmektedir. Strateji Geliştirme Başkanlığı bünyesinde oluşturulan strateji geliştirme biriminin, stratejik planlama sürecini yönlendireceği düşünülerek bu birimde görev alacak personelin kavramları özümsemiş düzeyde olmaları çok büyük önem arz etmektedir.

Stratejik Planlama Ekibi, teşkilatın tüm birimleri için gerekli bilgilendirme toplantılarını organize edecek ve ihtiyaç duyulduğunda “*Stratejik yönetim süreci ve temel kavramları, stratejik plan ile performans programı, iş akışları, performans değerlendirme süreci ve yöntemleri, bütçe ve faaliyet raporları ilişkisi*” konularında eğitim desteği alınıp alınmayacağına karar verebilecektir.

### 2. Veri İhtiyacı Analizi

Stratejik planlama sürecinde öncelikle kuruluşun kendi veri kaynakları azami ölçüde değerlendirilecek, iç ve dış paydaşlarımızın mevcut verileri ile çalışma gruplarının raporları veri kaynağı olarak kullanılacaktır. Bununla birlikte üst politika belgeleri, Bakanlığımız Stratejik Planları ve uygulama sonuçları değerlendirilerek kullanılacaktır.

### 3. Mali Kaynak İhtiyacı Analizi

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, yurtiçi 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,
- Literatür taraması yapabilmek için 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.

## TARIM VE ORMAN BAKANLIĞI STRATEJİK PLAN İŞ AKIŞ TAKVİMİ

AŞAMA	FAALİYETLER	AÇIKLAMA	SORUMLU BİRİM	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
HAZIRLIK SÜRECİ	Planın Sahiplenilmesi ve Planlama Sürecinin Organizasyonu	Bakanlık Makamından Stratejik Plan genelgesinin çıkarılması	Strateji Geliştirme Birimi	X			
		Stratejik plan hazırlık programının yayınlanması ve çalışma gruplarının oluşturulması	Strateji Geliştirme Birimi	X			
		Stratejik Plan hazırlık çalışmalarının başladığının ve hazırlık programının oluşturulduğunun Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na bildirilmesi	Strateji Geliştirme Birimi	X			
	İhtiyaçların Tespiti	Stratejik Plan hazırlama çalışmalarında eğitim, veri ve mali kaynak ihtiyaçlarının belirlenmesi konusunda çalışma yapılması	Stratejik Planlama Ekibi Strateji Geliştirme Birimi	X			
	Zaman Planı	Stratejik planlama çalışmaları iş akış takvimi oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi Strateji Geliştirme Birimi	X			
	Açılış Toplantısı	Stratejik Plan konusunda Strateji Geliştirme Başkanlığınca açılış toplantısının yapılması	Strateji Geliştirme Birimi	X			
	Stratejik Yönetim ve Planlama Eğitimi	Alt çalışma gruplarına yönelik stratejik planlama ile ilgili bilgilendirme toplantısı yapılması	Stratejik Planlama Birimi	X			
DURUM ANALİZİ	Tarihsel Gelişim	Bakanlığın kurumsal tarihçesinin tanımlanarak uygulanmakta olan stratejik planın analizinin yapılması	Stratejik Planlama Ekibi Strateji Geliştirme Birimi	X			
	Mevzuat Analizi Faaliyet Alanları ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Teşkilat ve organizasyon yapısının belirlenmesi, Yasal mevzuatın taranarak analiz edilmesi, üst politika belgeleri analiz edilerek amaç ve hedeflere dayanak teşkil edecek ihtiyaçların belirlenmesi, Bakanlık birimlerinin faaliyet alanları ve hizmetlerinin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi Strateji Geliştirme Birimi Alt Çalışma Grupları	X			
	Paydaş Analizi	Katılımcılığın sağlanması amacıyla paydaş analizi yapılması, analiz sonuçlarının değerlendirilmesi ve stratejik plana yansıtılması	Stratejik Planlama Ekibi Strateji Geliştirme Birimi	X	X		
	Kuruluş İçi Analiz, GZFT ve PESTLE Analizi	Bakanlığın GZFT yöntemi ile birimlerini ve kendisini etkileyen koşulların sistematik olarak incelenmesi, PESTLE analizi ile Bakanlığımızın hizmet alanını etkileyen fırsat ve tehditlerin ortaya konulması	Stratejik Planlama Ekibi Strateji Geliştirme Birimi	X	X		

AŞAMA	FAALİYETLER	AÇIKLAMA	SORUMLU BİRİM	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon Bildirimi	Bakanlığın varlık sebebinin tespit edilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu		X		
	Vizyon Bildirimi	Bakanlığın gelecekte ulaşmak istediği yerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi		X		
	Temel Değerler	Kurumsal ilkeleri ve davranış kuralları ile yönetim biçiminin belirlenmesi	Strateji Geliştirme Birimi Alt Çalışma Grupları		X		
STRATEJİ GELİŞTİRME SÜRECİ	Amaçlar	Üst politika belgeleri dikkate alınarak elde edilmek istenen sonuçlar ve etkilerinin tespit edilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibi Alt Çalışma Grupları		X		
	Hedefler	Amaca hizmet edecek sonuç odaklı ölçülebilir hedeflerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi Alt Çalışma Grupları		X		
	Performans Göstergeleri	Hedefin gerçekleşme sonuçlarını yansıtacak sayı ve nitelikte performans göstergelerinin tanımlanması	Stratejik Planlama Ekibi Alt Çalışma Grupları		X		
	Risk Değerlendirmesi	Hedeflere ilişkin önleyici ve gerçekleştirildiğinde etkisini azaltıcı önlem ve eylemlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi Alt Çalışma Grupları		X		
	Stratejiler	Amaçlara ulaşmak için izlenecek yol ve yöntemlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi Alt Çalışma Grupları		X		
	Maliyetlendirme	Stratejik Plan dönemine ilişkin her bir hedefe yönelik toplam ve yıllara yayılmış maliyet tablolarının oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi Alt Çalışma Grupları		X		
PLANIN ONAYI	Stratejik Plan Taslağının Oluşturulması	Oluşturulan taslağın Birim görüşlerine sunulması	Strateji Geliştirme Birimi Stratejik Planlama Ekibi		X		
		Strateji Geliştirme Kuruluna sunulması	Strateji Geliştirme Birimi Stratejik Planlama Ekibi		X		
	Planın Değerlendirilmek Üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına sunulması	Stratejik Planın Yönetmelik gereği Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi	Strateji Geliştirme Birimi			X	
	Planın Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yapılan değerlendirmelerine uygun olarak revize edilmesi	Taslağın son halinin Bakan Onayına sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu Strateji Geliştirme Birimi			X	
	Planın İlgili Yerlere Gönderilmesi	Bütçe ve performans programı hazırlıklarında kullanılmak üzere Stratejik Planın Hazine ve Maliye Bakanlığına, Strateji ve Bütçe Başkanlığına, Sayıştay Başkanlığına ve TBMM'ne gönderilmesi	Strateji Geliştirme Birimi				X