



HASAN KALYONCU  
ÜNİVERSİTESİ



# YEREL YÖNETİMLERİN GELİŞTİRİLMESİ

AR-GE VE İNOVASYON SÜREÇLERİNİN OLUŞTURULMASI



YENİLİKÇİ • GİRİŞİMCİ • PROAKTİF



KENDİ ENERJİSİNİN TAMAMINI  
**GÜNEŞTEN ÜRETEN**  
ÇEVRE DOSTU ÜNİVERSİTE

*1200 kW kurulu enerji santrali*

# İÇİNDEKİLER

GİRİŞ _____	1
2. EYLEM PLANI _____	2
2.1. DURUM ANALİZİ _____	2
2.1.1. Amaç _____	2
2.1.2. Yöntem _____	2
2.2. STRATEJİK PLANLAMA _____	3
2.2.1. Amaç _____	3
2.2.2. Yöntem _____	3
2.3. BEŞERİ SERMAYEYİ GÜÇLENDİRECEK EĞİTİM FAALİYETLERİ _____	3
2.3.1. Amaç _____	3
2.3.2. Yöntem _____	6
2.4. PROJE ODAKLI BELEDİYE YAPISININ KURULMASI VE YEREL YÖNETİMLERDE İNOVATİF SİSTEMLERİNİN OLUŞTURULMASI _____	7
2.4.1. Amaç _____	7
2.4.2. Yöntem _____	7
2.5. KOBİ (ESNAF) AKADEMİSİ _____	8
2.5.1. Amaç _____	8
2.5.2. Yöntem _____	8
2.6. MUHTAR AKADEMİSİ _____	9
2.6.1. Amaç _____	9
2.6.2. Yöntem _____	9
2.7. AİLE AKADEMİSİ _____	10
2.7.1. Amaç _____	10
2.7.2. Yöntem _____	10

# GİRİŞ

Yerel yönetimler; ülkenin makro ölçekte kalkınması için bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan, sosyo-ekonomik gelişmişliğin ilk adımlarının atıldığı, demokrasiden insan haklarına, ekonomik süreçten siyasi yelpazeye kadar geniş bir alanda nüfuzu olan önemli kurumlardır. Belediyecilik adı altında yapılan faaliyetler, insan yaşamını etkileyen ve insanların en yakından izledikleri ve değerlendirdikleri hizmetlerdir. Hizmet yönünden olduğu kadar ülkenin demokratik rejiminin işlerliği ve geçerliliği açısından da yerel yönetimler, üzerinde önemle durulması gereken kuruluşlardır. Bu nedenlerden dolayı yerel yönetimlerin gücü, yönetim anlayışı, yerel yönetimlerde çalışanlar ve belediye başkanının tutumu, hizmet anlayışı halkın nezdinde büyük önem arz etmekte ve merkezi otorite için de emsal teşkil etmektedir.

Gelişmekte olan ekonomisiyle bölge ve dünya konjonktüründe önemli yeri olan Türkiye'nin birçok faktörde büyük atılımların yapıldığı projelerin ilk adımları yerel yönetimlerde atılmaktadır. Bu nedenle yerel yönetimlerin başındaki yöneticiler, çalışanlar, tedarikçiler ve siyasi güç, doğru stratejiler belirleyerek halkın gerçek ihtiyaçlarını doğru tespit etmek, bölgenin eksikliklerini doğru analiz etmek zorundadır. Ayrıca belediyenin geleceğine, yapısal değişikliklerine yönelik misyonunu ve topyekün hedeflerini belirleyerek bulunduğu bölgede uygulanabilir alternatifler arasında doğru olanı hayata geçirmek, yerel yöneticilerin en önemli sorumlulukları arasındadır.

Belirtilen sorumlulukların eksiksiz yerine getirilebilmesi için yerel yöneticilerin günümüz küresel dünyasında, doğru zamanda - doğru bir ekiple - doğru bir ölçekte çalışması gerekmektedir. Bu nedenle özelde marka şehrimiz Gaziantep'e ve genelde ise Türkiye'nin sosyo-ekonomik yapısına büyük katkılar sunan ve önemli projelere imzasını atan, inovatif ve proaktif üniversite olma yolunda hızla ilerleyen Hasan Kalyoncu Üniversitesi olarak birlikte çalışma isteğimizi beyan eder saygılar sunarız.

**Prof. Dr. Tamer YILMAZ**

Rektör



## 2. EYLEM PLANI

"Yerel Yönetimlerin Geliştirilmesi, Ar-Ge ve İnovasyon Süreçlerinin Oluşturulması" kapsamında gerçekleştirilmesi düşünülen eylem planı genel olarak dokuz iş paketinden oluşmakta olup içeriğinde durum analizi, beşeri sermayeyi güçlendirecek eğitim faaliyetleri, kurumsal belediyecilik, gibi birçok bağlantılı projeler bulunmaktadır. Ayrıca önerilen iş paketleri tamamen yerel yönetimlerin ihtiyaçlarına göre güncellenebilir ve geliştirilebilir düzeydedir.

### 2.1. DURUM ANALİZİ

#### 2.1.1. Amaç

Yerel yönetimlerin faaliyet sınırları kapsamında gerçekleştirilecek olan Durum Analizinin yapılması kapsamında kullanılacak temel yöntem GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) Analizidir. Genel anlamda GZFT ile belediyenin çevresi ile etkileşim içinde sistematik olarak incelenmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda belediyenin içsel olarak güçlü ve zayıf yönleri ile dışsal etkenlerden kaynaklanan fırsatlar ve tehditler belirlenecektir. Bu yaklaşım vasıtasıyla planlama yapılırken belediyenin güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditleri analiz etmek ve geleceğe dönük stratejiler geliştirmek hedeflenmektedir.

Belediyenin kontrol edebildiği etkenler ile kontrolü dışında olan ve belirsizlik oluşturan etkenlerin analizi, planlama sürecinin önemli bir parçasını oluşturur. Durum analizi, ayrıca plandan etkilenen tarafların analizi ve kritik sorunların belirlenmesi gibi konuları da kapsayacaktır. Durum analizi belediyenin stratejik planlama sürecinin diğer aşamalarına temel teşkil etmesi açısından önem arz etmektedir.

#### 2.1.2. Yöntem

Durum analizi GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) yöntemiyle yapılacaktır.

Bu çerçevede;



## 2.2. STRATEJİK PLANLAMA

### 2.2.1. Amaç

Belediyenin geleceğine ve yapısal değişikliklerine yönelik, misyonunu ve topyekün hedeflerini belirleyip bulunduğu çevrede ve faaliyet ortamındaki durumunu dikkate alarak, belediye için uygulanabilir olan alternatifler arasından birini seçip uygulamaya koymak üzere "Stratejik Plan" hazırlanacaktır veya güncellenecektir.

Stratejik Plan dâhilinde; belirlenen hedeflere ulaşmak için yıllık bazda yapılacak faaliyetleri içeren Taktik Plan ve günlük/aylık/üç aylık bazda yapılacak faaliyetleri ihtiva eden Operasyonel Plan geliştirilecektir.

### 2.2.2. Yöntem

Durum analizi başlığında elde edilen çıktılar üzerinde benchmarking (kıyaslama) ve yuvarlak masa toplantıları/beyin fırtınası tekniklerini kullanıp ilgili tüm paydaşlarla istişareler gerçekleştirmek için nicel ve nitel yöntemler kullanılacaktır.

## 2.3. BEŞERİ SERMAYEYİ GÜÇLENDİRECEK EĞİTİM FAALİYETLERİ

### 2.3.1. Amaç

Yerel yönetimler açısından beşeri sermaye; hizmet üretimine katılan işgücünün sahip olduğu ve genel anlamda insanın niteliğini vurgulayan bilgi, beceri, tecrübe ve dinamizm gibi pozitif değerler olarak tanımlanmaktadır. Bireye kazandırılan bu değerler, hizmet üretim sürecinde kullanılan diğer faktörlerin verimliliğini artırırken aynı zamanda yeni teknolojilerin icadı ve rasyonel bir şekilde kullanılmasına da

katkı sağlamaktadır. Böylelikle yerel yönetim faaliyetlerindeki rasyonellik artmakta ve bölge ekonomisi daha hızlı kalkınabilmektedir

Bu bağlamda; belediyede görev yapan değişik kademelerdeki tüm çalışanlara yönelik hizmet gereklerine uygun ve muhtelif zamanlarda aşağıda belirtilen eğitimlerin verilmesi gerekmektedir.

### RESMİ YAZIŞMA TEKNİKLERİ

02.02.2014 tarih ve 29255 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerine uygun olarak verilecek eğitim programının içeriği ise şu şekilde özetlenebilir;



### DOSYALAMA - ARŞİVLEME

Dosyalama; kurumsal faaliyetlerin ürünü olan belgeleri içeren dosyaların kalıcı olarak düzenlenmesine yönelik işlemlerdir. Arşivleme ise; belediyenin faaliyetleri sonucunda meydana gelen, idari, hukuki, tanıklık, kurumsal değeri olan ya da tekrar kullanılmak üzere üretilen her türlü görsel, yazılı ve data bilgilerinin muhafaza edilmesidir. Bu kapsamda verilmesi düşünülen eğitim programının içeriği ise şu şekilde özetlenebilir;

- » Bilgi Ve Belge Yönetimi
- » Hukuki Altyapı
- » Elektronik Belge ve Özellikleri
- » Elektronik Belge Yönetim Sistemleri (EBYS)
- » Elektronik Arşivleme (E-Arşiv)
- » Elektronik Belgelerin Yaşam Döngüsü
- » Dosyalama-Arşivleme de Yeni Teknikler
- » Örnek Uygulamalar-Vaka Çalışması
- » Dosyalama-Arşivleme Sistemlerinde Uygulanabilecek Önerileri

### HALKLA İLİŞKİLER VE ETKİLİ İLETİŞİM TEKNİKLERİ



Belediyelerde, açıklık ve şeffaflığı hakim kılmak, yaptıklarını/yapamadıklarını yerel halka açıklamak, duyurmak, yerel halkta oluşan olumlu ve olumsuz izlenimleri belirlemek açısından halkla ilişkiler etkinlikleri önem taşımaktadır.

Belediye yönetiminde halkla ilişki kurmak yoluyla ulaşılmaya çalışılan amaç; yerel topluluk üzerinde olumlu izlenim bırakmak, yerel hizmetlerin etkinliğini ve verimliliğini arttırmaktır. Etkili iletişim ise; problem çözme, çatışmaları yönetme gibi yetilerin yanı sıra kendini ifade edebilmek, anlatabilmek ve karşısındakini anlayabilmek gibi yetileri de kapsamakta ve belediye çalışanlarının yeterlilikleri arasında bulunmaktadır. Verilmesi düşünülen eğitim programının içeriği ise şu şekilde özetlenebilir;

- » Halkla İlişkiler ve İletişim Nedir? Ne Değildir?
- » Halkla İlişkiler ve İletişim İhtiyacının Ortaya Çıkış Nedenleri
- » Halkla İlişkiler ve İletişimde İzlenen Amaçlar Ve İlkeler
- » Halkla İlişkiler ve İletişim Birimi, Görevleri Ve Örgüt Yapısı
- » Halkla İlişkiler ve İletişim Programının Geliştirilmesi
- » Halkla İlişkiler ve İletişimde Hedef Kitle
- » Halkla İlişkiler ve İletişim Kapsamında Yapılması Gereken Faaliyetler
- » Halkla İlişkiler ve İletişim Faaliyetlerinde Kullanılan Araçlar
- » Belediyelerde Halkla İlişkiler ve İletişim Faaliyetleri
- » Halkla İlişkiler ve İletişimde Etik
- » Kriz Yönetiminde Halkla İlişkiler ve İletişim
- » Örnek Olay İncelemesi

## YEREL YÖNETİMLERDE HUKUKİ MEVZUAT



Yerel yönetimlerde çalışanlarının bilmesi gereken ve güncel değişiklikleri de kapsayan hukuki mevzuat eğitimi temel olarak aşağıdaki başlıkları içermekte olup belediyenin eksik yönleri veya yeterliliklerine göre güncellenebilecektir. İlgili eğitimler hukuk fakültemizin alanında deneyimli öğretim elemanları tarafından verilecektir.

- » Temel Hukuk Bilgisi
- » Kamu Personel Mevzuatı
- » İhale Mevzuatı
- » Temel İdari Hukuk
- » İmar Mevzuatı

## TEMEL İKTİSADİ VE FİNANSAL BİLGİLER

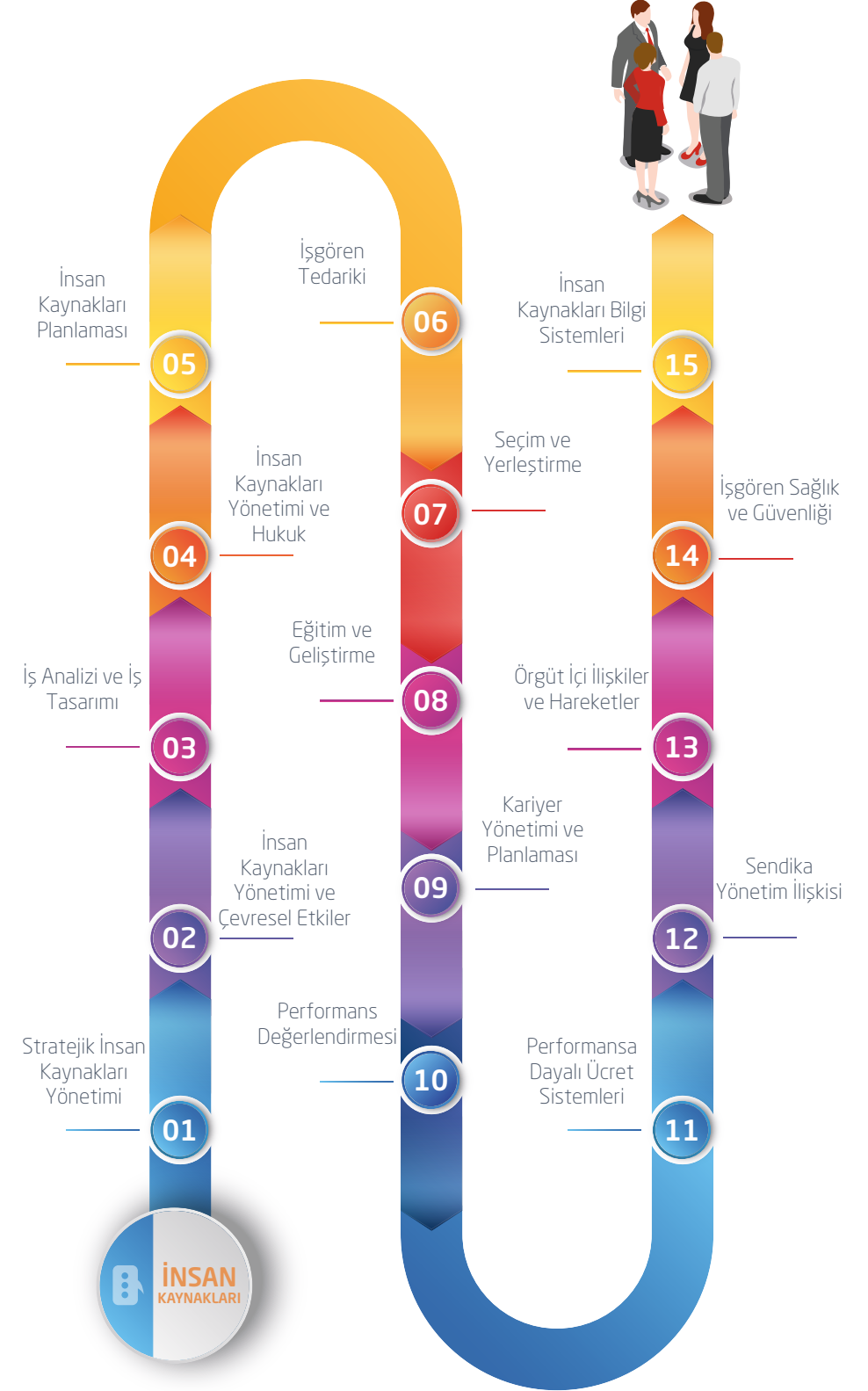
Belediye kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması ile eldeki mevcut kaynaklarla optimum çıktılara ulaşabilmeyi sağlayacak temel iktisadi ve finansal bilgiler konusunda verilecek eğitim aşağıdaki başlıklar üzerinden geliştirilecektir.



- » Mali Tablolara Analizi
- » Yerel Yönetimlerde Bütçeleme
- » Piyasa Analizi
- » Finansal Okur-Yazarlık
- » Ekonomi Okur-Yazarlığı

## İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Belediyede örgütsel ve çevresel ortamdaki insan kaynağının, çevreye, örgüte ve insanın kendisine yararlı olacak bir biçimde kullanılabilmesi, aynı zamanda yasalara da uygun olarak yönetilmesine ilişkin faaliyetlerin etkin ve verimli olarak icra edilmesini sağlamak için İnsan Kaynakları Yönetimi/Personel Yönetimi birim sorumluları ve çalışanlarına hizmet gereklerine uygun eğitimler verilecektir. Verilmesi düşünülen eğitim programının içeriği ise şu şekilde özetlenebilir;



### 2.3.2. Yöntem

Yukarıdaki iş/işlemlerin etkin ve verimli olarak icra edilebilmesi için alanında uzman ve deneyimli öğretim elemanları tarafından 8 ile 16 saat üzerinden tanımlanan eğitimler verilecektir.

## 2.4. PROJE ODAKLI BELEDİYE YAPISININ KURULMASI

### ve YEREL YÖNETİMLERDE İNOVATİF SİSTEMLERİNİN OLUŞTURULMASI

#### 2.4.1. Amaç

**İnovasyon;** yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün (mal ya da hizmet) veya sürecin; yeni bir pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır. Proje ise; önceden belirlenmiş amaçlara ulaşabilmek için belirli bir sürede, belirli bir bütçeyle özgün faaliyetler uygulama sürecidir. Bu çerçevede yerel yönetimlere ait ilgili mevzuat ile yerel yönetimlere yüklenen sosyal sorumlulukları etkin, verimli ve zamanında yerine getirebilmesi için yasal ve sosyal faaliyetleri tanımlayacak, planlayacak, yürütecek ve izleme-kontrol işlevini yapacak bir proje yönetim ofisinin oluşturulması suretiyle belediyenin 'Proje Odaklı Belediye' olarak anılması amaçlanmaktadır. Proje yönetim ekibine; ulusal ve uluslararası fon sağlayan kurumlarca yapılan duyuruların takibi, kurumun ve personelin verimliliğinin artırılması, sosyal problemlerin çözümüne katkı sağlanması vb. alanlarda projeler hazırlanması, başvuru yapılması ve uygulanması alanlarında yetkinlik kazandırılması hedeflenmektedir.



#### 2.4.2. Yöntem

Stratejik plan ve kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda inovasyon ve bilgi yönetim ofisi kurulup görevli personele hizmet gereklerine uygun eğitimler verilecektir. Ayrıca belediyenin 'Proje Odaklı Belediye' olarak anılması amacını gerçekleştirmek için aşağıdaki işlemler gerçekleştirilecektir;

- » Yerel Yönetimlerde İnovasyon ve Proje Yönetim Politikasının Planlanması
- » İnovasyon ve Proje Ekibinin Oluşturulması
- » İnovasyon ve Proje Ekibinin Geliştirilmesi
- » İnovasyon ve Proje Ekibinin Yönetilmesi



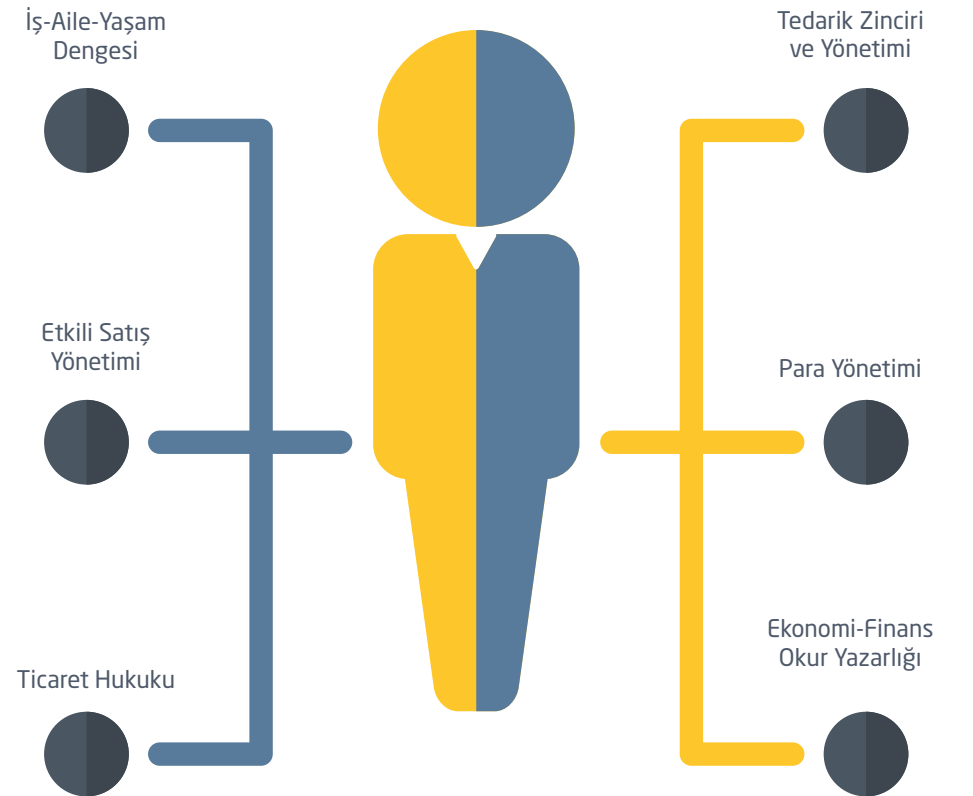
## 2.5. KOBİ (ESNAF) AKADEMİSİ

#### 2.5.1. Amaç

İkiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk lirasını aşmayan ve ilgili yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birikimler veya girişimler KOBİ olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede ekonomi için lokomotif bir unsur olan KOBİ'lerin kurumsallaşarak varlıklarını sürdürebilmeleri ve şehir ekonomisine can suyu verebilmeleri için gerekli eğitimlerin verilmesi planlanmaktadır.

#### 2.5.2. Yöntem

KOBİ'lerin bilinçli, verimli ve bilimsel işletme faaliyetlerinde bulunmaları için gerekli eğitimler ilgili öğretim elemanları tarafından akademik düzeyde uygulamalı olarak verilecektir. Verilmesi düşünülen eğitim programı toplamda 32 saat olarak planlanmakta olup 16 + 16 saat olmak üzere 2 hafta içerisinde tamamlanacaktır. Haftalık dersler ise iki gün olarak düşünülmektedir. Kobi (esnaf) Akademisi kapsamında oluşturulan ders müfredatı ise aşağıdaki gibi olup bölgenin ve işletmelerin özel ihtiyaçlarına göre güncellenebilir durumdadır.



## 2.6. MUHTAR AKADEMİSİ



### 2.6.1. Amaç

Belediye sınırları içerisinde yer alan mahalle muhtarlarının;

- » Farkındalığını açığa çıkararak kendini, çevresini, çalıştığı bölgeyi daha bilinçli şekilde analiz edebilme ve gereken tepkiyi verebilme yeteneği kazandırmak
- » Uyuşmazlık ve Arabuluculuk, Temel Bilgisayar Becerileri, İletişim ve Halk Sağlığı gibi temel konularda pratikte kullanılabilecekleri bilgileri aktarmak
- » Sosyal hayatlarına değer katabilecek bilgileri vermek
- » Üniversiteye gitme imkânı bulamamış muhtarlarımızın üniversite ile tanışmalarını sağlamak
- » Üniversite toplum arasındaki izolasyonu kaldırarak, üniversitelerin merkezi idare içerisindeki desteğini arttırmak

amacıyla eğitimler verilecektir.

### 2.6.2. Yöntem

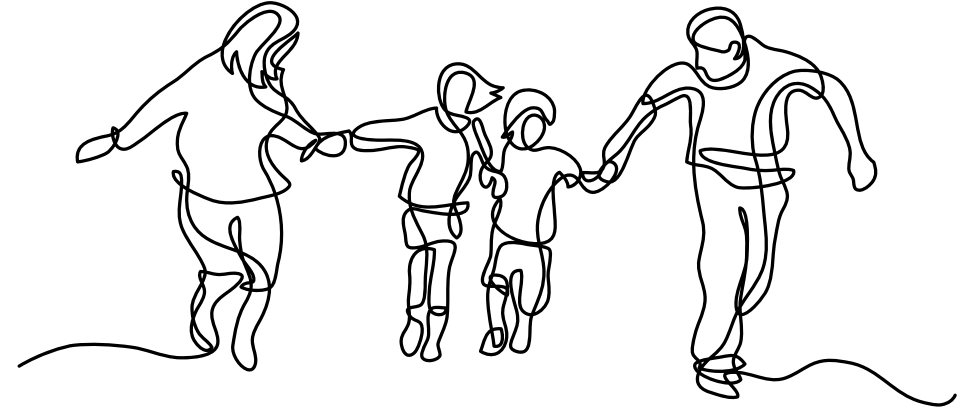
Muhtarların bilinçli ve bilimsel yerel yönetim faaliyetlerinde bulunmaları için gerekli eğitimler ilgili öğretim elemanları tarafından akademik düzeyde uygulamalı olarak verilecektir. Verilmesi düşünülen eğitim programı toplamda 32 saat olarak planlanmakta olup 16 + 16 saat olmak üzere 2 hafta içerisinde tamamlanacaktır. Haftalık dersler ise iki gün olarak düşünülmektedir. Muhtar Akademisi kapsamında oluşturulan ders müfredatı ise aşağıdaki gibi olup bölgenin, halkın ve muhtarların özel ihtiyaçlarına göre güncellenebilir durumdadır.

- » Halkla İlişkiler ve İletişim Teknikleri
- » Resmi Yazışma Teknikleri
- » Uyuşmazlık ve Arabuluculuk
- » Dosyalama ve Arşivleme
- » Kamu Yönetimi
- » İnsan Hakları
- » Halk Sağlığı

## 2.7. AİLE AKADEMİSİ

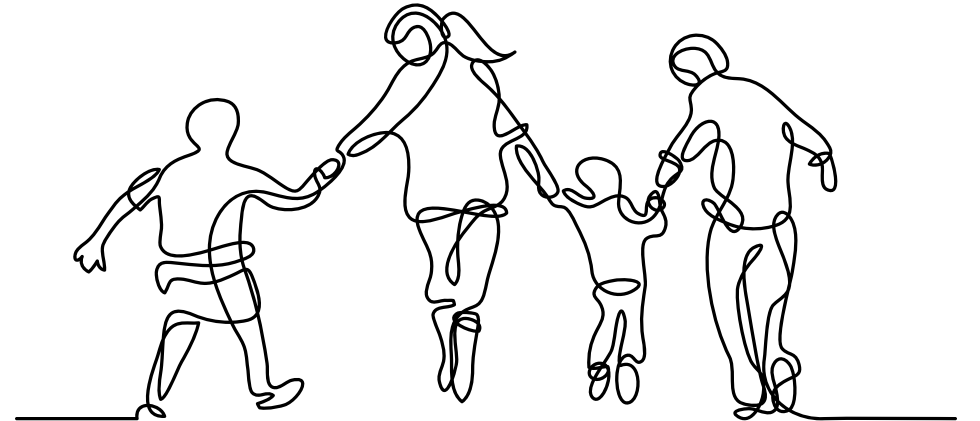
### 2.7.1. Amaç

Aile, toplumun yapıtaşını oluşturmaktadır. Huzurlu bir topluma giden yol huzurlu aile müesseseleri tesis etmekten geçmektedir. Huzurlu bir aileden, huzurlu yerel yönetimlere giden süreci sağlamak amacıyla aile bireylerine yönelik aile içi iletişim, çocuk eğitimi, aile bütçesi vb. eğitimler verilecektir.



### 2.7.2. Yöntem

Ailelerin bilinçli ve bilimsel bir biçimde sorunlarına çözüm üretmeleri, aile ekonomisini dengelemeleri ve bu yolla gelişmiş bir toplumun dizayn edilebilmesi için gerekli eğitimler ilgili öğretim elemanları tarafından akademik düzeyde uygulamalı olarak verilecektir.

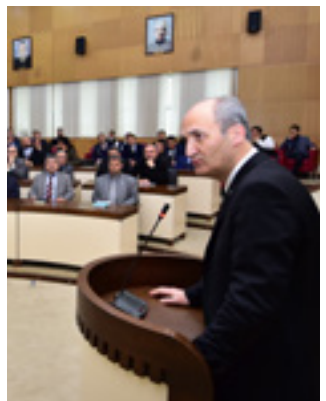




İpek Yolu üzerinde bir bilim kenti:  
**HASAN KALYONCU  
ÜNİVERSİTESİ**

Hasan Kalyoncu University: A city of science on the Silk Road

www.hku.edu.tr







[www.hku.edu.tr](http://www.hku.edu.tr)

Havalimanı Yolu Üzeri 8. km 27410 Şahinbey/GAZİANTEP

**T:** +90 (342) 211 80 80 **F:** +90 (342) 211 80 81

[info@hku.edu.tr](mailto:info@hku.edu.tr)

   [hkunv](https://www.instagram.com/hkunv)