



T.C.

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**TÜRKİYE’DE BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİNİN ÇEVRE YÖNETİMİ İLE
İLGİLİ STRATEJİK PLAN HEDEFLERİNE ULAŞMA DÜZEYLERİNİN
YILLIK FAALİYET RAPORLARI ARACILIĞIYLA İZLENMESİ**

DOKTORA TEZİ

ÇAĞLAR EREN AYAZ

Tez Danışmanı

PROF. DR. HİKMET YAVAŞ

ÇANAKKALE – 2021



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**TÜRKİYE’DE BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİNİN ÇEVRE YÖNETİMİ İLE
İLGİLİ STRATEJİK PLAN HEDEFLERİNE ULAŞMA DÜZEYLERİNİN
YILLIK FAALİYET RAPORLARI ARACILIĞIYLA İZLENMESİ**

DOKTORA TEZİ

ÇAĞLAR EREN AYAZ

Tez Danışmanı

PROF. DR. HİKMET YAVAŞ

ÇANAKKALE – 2021



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Çağlar Eren AYAZ tarafından Prof. Dr. Hikmet YAVAŞ yönetiminde hazırlanan ve/20.. tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin Çevre Yönetimi İle İlgili Stratejik Plan Hedeflerine Ulaşma Düzeylerinin Yıllık Faaliyet Raporları Aracılığıyla İzlenmesi**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Kamu Yönetimi Anabilim Dalı**’nda **DOKTORA TEZİ** olarak oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Prof. Dr. Hikmet YAVAŞ

(Danışman)

Prof. Dr. Şeniz ANBARLI BOZATAY

Doç. Dr. Filiz Tufan EMİNİ KURTULUŞ

Doç. Dr. Konur Alp DEMİR

Dr. Öğr. Üyesi Şermin ATAÇ ÇOBANOĞLU

.....

.....

.....

.....

.....

Tez No : 10402921

Tez Savunma Tarihi : 28/07/2021

.....

Prof. Dr. Pelin KANTEN

Enstitü Müdürü

.././20..

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Çağlar Eren AYAZ

28/07/2021

TEŞEKKÜR

Bu tezin gerçekleştirilmesinde; çalışmam boyunca ilgisini, desteğini ve inancını her an hissettiren saygıdeğer danışman hocam Prof. Dr. Hikmet YAVAŞ'a, akademik çalışmalarında beni her daim cesaretlendiren, hem öğrencisi olmaktan hem de birlikte çalışma imkanına sahip olmaktan onur ve mutluluk duyduğum hocam Doç. Dr. Filiz Tufan EMİNİ KURTULUŞ'a, lisans öğrenimimin ardından doktora öğrenimimde de öğrencisi olma şansını yaşadığım hocam Dr. Öğr. Üyesi Şermin ATAĞ ÇOBANOĞLU'na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bana güvenerek kendileriyle çalışma onurunu yaşatan Balıkesir Meslek Yüksekokulu Müdürü Prof. Dr. Mustafa ÖZSARI'ya, Müdür Yardımcısı Engin BOZACI'ya, Müdür Yardımcısı ve Muhasebe ve Vergi Bölümü Başkanı Nisa Kıymet ŞAHİN'e Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü Başkanı Dr. Öğr. Üyesi Pınar ERKAL'a, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü Başkanı Dr. Öğr. Üyesi Ender YÖNET'e, birlikte görev yapmaktan büyük bir mutluluk duyduğum Muhasebe ve Vergi Bölümü Öğr. Gör. Özlem Erdil TORAMAN'a ve özellikle bu kapıların bana açılmasında desteğini bir an olsun esirgemeyen Muhasebe ve Vergi Bölümü Öğr. Gör. Şahin ZENGİN'e teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Doktora yeterlik jürimde yer alan ve tecrübeleriyle yolumu aydınlatan Prof. Dr. Gökhan ORHAN ve Dr. Öğr. Üyesi Ersoy KUTLUK hocalarıma, kendileriyle tanışmama vesile olan Doç. Dr. Arman Zafer YALÇIN hocama teşekkürlerimi sunarım.

Gösterdikleri anlayışla çalışmalarımı kolaylaştıran Kaymakam Fatih TOPUZ ve idarecilerim Arif AKBAŞ ile Yücel UÇAK'a, ayrıca zorlandığım her an yükümü hafifleten değerli çalışma arkadaşlarım Hilal TÜZGEN, Yalçın BİLAL, Dilek DOĞAN ve Şenol SELÇİK'e tüm destekleri için teşekkür ederim.

Tez çalışmamı; beni bir an olsun yalnız bırakmayan, her an cesaretlendiren, bana olan inancını her daim hissettiren, değerli eşim Gonca ve gülümsemesinde yaşama sevincimi bulduğum sevgili oğlum Artun Deva'ya ithaf ediyorum.

Çağlar Eren AYAZ
Çanakkale, Temmuz 2021

ÖZET

TÜRKİYE’DE BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİNİN ÇEVRE YÖNETİMİ İLE İLGİLİ STRATEJİK PLAN HEDEFLERİNE ULAŞMA DÜZEYLERİNİN YILLIK FAALİYET RAPORLARI ARACILIĞIYLA İZLENMESİ

Çağlar Eren AYAZ

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi

Danışman: Prof. Dr. Hikmet YAVAŞ

28/07/2021

Kurumların varlığını sürdürebilmeleri, geleceğe hazırlıklı halde bulunmaları ile mümkündür. Geleceğe hazırlıklı olmanın anahtarı ise stratejik yönetimdir. Stratejik yönetim, günümüzde önemini giderek artıran yerel yönetim birimleri için de uygulanması gerekli ve mevzuat hükümleri çerçevesinde de zorunlu bir yöntemdir. Çevre de, sahip olduğu küresel önem dolayısıyla stratejik olarak yönetilmesi elzem konular arasındadır. Çevre yönetimi sürecinin en önemli aktörlerinden olan yerel yönetim birimleri, çevre konusunu stratejik düzeyde ele almalıdır. Çevreye ilişkin geleceğe yönelik hedeflerin belirlenmesi, çevrenin sürdürülebilirliği açısından da önemlidir. Stratejik hedefler, stratejik planlar ile belirlenir ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri yıllık faaliyet raporları ile izlenir. Bu çerçevede çalışmanın amacı, büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin stratejik hedeflerinin incelenmesi ve gerçekleşme düzeylerinin faaliyet raporları aracılığıyla izlenmesidir. Çalışma kapsamında elde edilen veriler MAXQDA nitel veri analizi paket programı aracılığıyla analiz edilmiş ve her bir büyükşehir belediyesinin, stratejik hedeflerine ulaşma düzeyleri ile bu hedeflerde yaşanan sapmaların gerekçeleri ve bu gerekçelerin kullanım sıklıklarına ilişkin sayısal veriler elde edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, büyükşehir belediyeleri tarafından belirlenen performans göstergelerinin büyük bir bölümünün gerçekleştirilemediği, gerçekleştirilemeyen performans hedeflerine ilişkin açıklanması gereken gerekçelerin kısmen veya tamamen ihmal edildiği, birçok performans hedefinin

gerçekleşme durumlarına ilişkin veri bulunmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca sunulan gerekçelerin incelenmesi sonucunda, büyükşehir belediyelerinin genellikle benzer gerekçelere yer verdiği, çok sayıda gerekçe niteliği taşımayan açıklamanın mevcut olduğu ve merkezi yönetimin büyükşehir belediyelerinin hedeflerine ulaşmasının önünde önemli bir engel teşkil ettiğine ilişkin sonuçlar elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Büyükşehir Belediyeleri, Çevre Yönetimi, Stratejik Plan, Yıllık Faaliyet Raporu.



ABSTRACT

MONITORING THE LEVEL OF THE STRATEGIC PLAN GOALS ABOUT ENVIRONMENTAL MANAGEMENT WITH ANNUAL ACTIVITY REPORTS OF METROPOLITAN MUNICIPALITIES IN TURKEY

Çağlar Eren AYAZ

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Doctoral Dissertation in Public Administration

Advisor: Prof. Dr. Hikmet YAVAŞ

07/28/2021

Sustainability of the institutions is only possible by being prepared for the future and the key of the preparation is, strategic management. Strategic management, which was emerged as a military term and then started to be used in administrative sciences, today became a necessary method to be applied in public administration. Local governments, which are increasingly important, also have to apply strategic management methods within the legislative regulations. Strategic management can be applied to all management areas. The environment is a globally important issue, and because of this situation, it also have to be managed strategically. Local governments, as one of the most important actors of the environmental administration process, should consider the environment strategically and should include environment in their strategic management process. Setting strategic targets is also important for the environmental sustainability. Strategic targets are defined by strategic plans and the achievement levels of these targets are monitored by annual activity reports. In this framework, the aim of this study is to examine the strategic targets about environmental administration of the metropolitan municipalities and to monitor the achievement levels of these targets by annual activity reports. The data obtained through the study were analysed with MAXQDA qualitative analysis software and quantitative data were obtained for each metropolitan municipality about their level of achievement of their strategic goals, the reasons for unsuccessful goals and the frequency of the reasons declared about unreached goals. As a result of the analysis, it was determined that the most of the performance indicators could not be executed, the reasons should be declared for the

unreached goals are partially or completely neglected and no data was found for many performance indicators' execution. In addition, as a result of the examination of the reasons about the unreached goals, it was found that the metropolitan municipalities generally declare similar reasons, there are many explanations which far away from explaining the reason of the unsucccess and it is found that the central government is sometimes a significant obstacle for the metropolitan municipalities to reach their goals.

Keywords: Strategic Management, Metropolitan Municipality, Environmental Administration, Strategic Plan, Annual Activity Report.



İÇİNDEKİLER

Sayfa No

JÜRİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	xiv
TABLolar DİZİNİ.....	xvi
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xviii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

GİRİŞ.....	1

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kavramsal Açıdan Strateji.....	5
2.1.1. Strateji.....	5
2.1.2. Strateji ile İlişkili Kavramlar.....	8
Politika.....	8
Taktik.....	8
Program.....	9
Yöntem.....	9
Plan.....	9
2.2. Stratejik Yönetim.....	10
2.2.1. Dünyada Stratejik Yönetim Anlayışının Gelişimi.....	11
2.2.2. Stratejik Yönetim Süreci.....	13
Stratejilerin Geliştirilmesi ve Stratejik Planlama.....	14
Stratejik Planlama.....	17
Stratejilerin Uygulanması.....	19
Stratejik Kontrol.....	20
2.3. Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.....	21
2.3.1. Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi.....	21
2.3.2. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Kamu Yönetiminde Uygulanması.....	23

2.3.3. Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.....	26
2.3.4. Değerlendirme.....	27
2.4. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.....	28
2.4.1. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Gelişimi.....	29
Türk Kamu Yönetiminde Reform Çalışmaları.....	29
Türk Kamu Yönetiminde Planlı Kalkınma Dönemi ve Kalkınma Planları	36
Stratejik Yönetime Geçiş.....	37
2.4.2. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Yasal Çerçevesi	41
Kanunlar.....	42
Yönetmelikler.....	44
2.4.3. Merkezi Yönetimde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.....	46
2.4.4. Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.....	48
İl Özel İdarelerinde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.....	49
Belediyelerde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.....	50
Büyükşehir Belediyelerinde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama...	52
2.4.5. Değerlendirme.....	54
2.5. Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin Çevre Yönetimine İlişkin Görevleri.....	55
2.5.1. Çevre ve Çevre Sorunları.....	55
2.5.2. Çevre Politikası.....	56
2.5.3. Çevre Yönetimi.....	57
2.5.4. Türkiye’de Çevre Yönetimi.....	57
Merkezi Yönetim ve Çevre Yönetimi.....	58
Yerel Yönetimler ve Çevre Yönetimi.....	67
2.5.5. Değerlendirme.....	86

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Çalışmanın Amacı, Önemi, Kapsamı, Sınırlılıkları ve Yöntemi.....	87
3.1.1. Çalışmanın Amacı.....	87
3.1.2. Çalışmanın Önemi.....	88
3.1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	89
3.1.4. Çalışmanın Yöntemi.....	92
3.2. Literatür Taraması.....	98

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Bulgular	101
4.1.1. Adana Büyükşehir Belediyesi.....	101
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	101
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	111
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	113
4.1.2. Ankara Büyükşehir Belediyesi.....	115
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	115
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	123
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	126
4.1.3. Antalya Büyükşehir Belediyesi.....	127
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	127
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	133
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	139
4.1.4. Aydın Büyükşehir Belediyesi.....	139
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	139
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	142
4.1.5. Balıkesir Büyükşehir Belediyesi.....	146
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	146
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	153
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	160
4.1.6. Bursa Büyükşehir Belediyesi.....	160
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	160
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	168
4.1.7. Denizli Büyükşehir Belediyesi.....	173
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	173
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	177
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	182

4.1.8. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi.....	182
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	183
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	190
4.1.9. Erzurum Büyükşehir Belediyesi.....	190
4.1.10. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi.....	191
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	191
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	197
4.1.11. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi.....	207
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	208
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	214
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	217
4.1.12. Hatay Büyükşehir Belediyesi.....	218
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	219
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	223
4.1.13. İstanbul Büyükşehir Belediyesi.....	226
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	226
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	232
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	236
4.1.14. İzmir Büyükşehir Belediyesi.....	238
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	238
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	244
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	249
4.1.15. Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi.....	250
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	251
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	255
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	258
4.1.16. Kayseri Büyükşehir Belediyesi.....	259
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	259
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılabilmesinin Gerekçeleri.....	263

4.1.17. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi.....	270
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	270
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	274
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	278
4.1.18. Konya Büyükşehir Belediyesi.....	280
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	280
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	292
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	292
4.1.19. Malatya Büyükşehir Belediyesi.....	292
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	292
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	301
4.1.20. Manisa Büyükşehir Belediyesi.....	301
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	301
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	304
4.1.21. Mardin Büyükşehir Belediyesi.....	304
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	305
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	316
4.1.22. Mersin Büyükşehir Belediyesi.....	317
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	317
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	326
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	338
4.1.23. Muğla Büyükşehir Belediyesi.....	338
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	339
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	344
4.1.24. Ordu Büyükşehir Belediyesi.....	345
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	346
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılammamasının Gerekçeleri.....	354
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	359
4.1.25. Sakarya Büyükşehir Belediyesi.....	361

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	361
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri.....	366
4.1.26. Samsun Büyükşehir Belediyesi.....	368
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	368
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri.....	374
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	379
4.1.27. Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi.....	381
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	381
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri.....	385
4.1.28. Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi.....	386
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	386
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri.....	390
4.1.29. Trabzon Büyükşehir Belediyesi.....	392
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	393
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri.....	399
4.1.30. Van Büyükşehir Belediyesi.....	402
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri...	402
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri.....	407
Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar.....	409
4.1.31. Genel Değerlendirme.....	410
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşma Düzeyleri.....	410
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri.....	412
BEŞİNCİ BÖLÜM	
SONUÇ VE ÖNERİLER	
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	416
KAYNAKÇA.....	420

SİMGELER VE KISALTMALAR

A	Amaç
AFAD	Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı
akt.	Aktaran
Bkz	Bakınız
Böl.	Bölüm
BYKP	Beş Yıllık Kalkınma Planı
CİMER	Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi
Çev.	Çeviren
D.	Dergi(si)
Der.	Derleyen
DPB	Devlet Personel Başkanlığı
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
F	Faaliyet
GB	Gerekçe Belirtilmemiştir
GSM	Gayrisihhi Müessese
GZFT	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler
Gzt.	Gazete(si)
H	Hedef
ha	Hektar
KAYA	Kamu Yönetimi Araştırma Projesi
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
MEHTAP	Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi
No.	Numara

Nu.	Number
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
ÖTL	Ömrünü Tamamlamış Lastik
p.	Page
PFPSAL	Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredisi Anlaşması
PG	Performans Göstergesi
PIER	Kamu Harcamaları ve Kurumsal Gözden Geçirme Raporu
POSDCORB	Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting
s.	Sayfa
SA	Stratejik Alan
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TİKA	Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı
TODAİE	Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
Vol.	Volume

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	Çalışma Kapsamındaki Stratejik Planlar	90
Tablo 2	Performans Göstergesi ve Yıllık Performans Hedeflerinin Elde Edildiği Dokümanlar	92
Tablo 3	Adana Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	102
Tablo 4	Ankara Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	116
Tablo 5	Antalya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	128
Tablo 6	Aydın Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	140
Tablo 7	Balıkesir Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	147
Tablo 8	Bursa Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	161
Tablo 9	Denizli Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	174
Tablo 10	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	184
Tablo 11	Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	192
Tablo 12	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	208
Tablo 13	Hatay Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	220
Tablo 14	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	227
Tablo 15	İzmir Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	239
Tablo 16	Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	251

Tablo 17	Kayseri Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	260
Tablo 18	Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	271
Tablo 19	Konya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	281
Tablo 20	Malatya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	293
Tablo 21	Manisa Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	302
Tablo 22	Mardin Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	306
Tablo 23	Mersin Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	318
Tablo 24	Muğla Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	340
Tablo 25	Ordu Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	347
Tablo 26	Sakarya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	362
Tablo 27	Samsun Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	369
Tablo 28	Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	382
Tablo 29	Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	387
Tablo 30	Trabzon Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	393
Tablo 31	Van Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri	403
Tablo 32	Büyükşehir Belediyeleri Hedef Gerçekleşme Durumları	411
Tablo 33	Hedef Sapmaları İçin Kullanılan Gerekçeler	415

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Hedef Gerçekleşme Durumlarına İlişkin Kod Listesi	94
Şekil 2	Gerekçelere İlişkin Kod Listesi	98
Şekil 3	Adana Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	113
Şekil 4	Ankara Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	126
Şekil 5	Antalya Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	138
Şekil 6	Aydın Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	146
Şekil 7	Balıkesir Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	159
Şekil 8	Bursa Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	173
Şekil 9	Denizli Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	182
Şekil 10	Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	207
Şekil 11	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	217
Şekil 12	Hatay Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	226
Şekil 13	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	236
Şekil 14	İzmir Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	249
Şekil 15	Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	258
Şekil 16	Kayseri Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	270
Şekil 17	Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	278
Şekil 18	Manisa Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	304
Şekil 19	Mardin Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	317
Şekil 20	Mersin Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	338
Şekil 21	Muğla Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	345
Şekil 22	Ordu Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	359
Şekil 23	Sakarya Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	368
Şekil 24	Samsun Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	379

Şekil 25	Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	386
Şekil 26	Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	392
Şekil 27	Trabzon Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	402
Şekil 28	Van Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli	409



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Askeri bir kavram olarak ortaya çıkan ve savaşlarda izlenecek olan yolun belirlenmesini ifade eden strateji, zamanla yönetim bilimi alanında da kullanılan bir kavram haline gelmiş ve stratejik yönetim kavramı ortaya çıkmıştır. Stratejik yönetim, yönetim sürecinin tamamının stratejik bir şekilde ele alınarak yürütülmesini ifade etmektedir. Buna göre işletmeler; var oluş nedenlerini, görevlerini, amaçlarını ve hedeflerini, bu amaç ve hedeflere ulaşmak için yürütecekleri faaliyetlerde bağlı kalacakları ilkeleri belirlemeli ve amaçlarına ulaşmak için izlenecek yolu bu ilkeler çerçevesinde ortaya koymalıdır.

Stratejik yönetim, kamu yönetiminde verimlilik arayışı sonucu başlayan değişim ile birlikte kamu yönetimi alanına da transfer edilmiştir. Genel anlamıyla işletme yönetimine özgü kavram ve uygulamaların kamu yönetimi alanına transferini ifade eden Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı, stratejik yönetimin de kamu yönetimi alanında kullanılmaya başlanmasını sağlamıştır. Buna göre kamu kurum ve kuruluşları da stratejik olarak yönetilmeli, yönetim süreçlerini stratejik yönetim yöntemi çerçevesinde düzenlemelidir. Bu sayede kamu kurum ve kuruluşlarında etkinliğin ve verimliliğin artırılması amaçlanmaktadır.

Küreselleşme sürecinin bir sonucu olarak, dünyada yaşanan gelişmeler, kaçınılmaz olarak tüm ülkeleri eninde sonunda etkisi altına almaktadır. Dünyada kamu yönetimi alanında yaşanan değişim Türkiye’de de etkisini göstermiş ve diğer ülkeler ile eş zamanlı olmasa da, stratejik yönetim kavramı Türk kamu yönetimi için de geçerli yönetim yaklaşımı haline gelmiştir. Yapılan düzenlemeler ile stratejik yönetim, kamu kurum ve kuruluşları için zorunlu hale getirilmiştir. Bu düzenlemeler, yerel yönetim birimlerini de kapsamaktadır.

Yerel yönetimler, dünyada olduğu gibi Türkiye’de de önemi giderek artan yönetim birimleridir. Küreselleşme ve yerelleşme süreci, bu yönetim birimlerinin önemini giderek artırmakta ve aynı zamanda küresel rekabetin de birer aktörü haline getirmektedir. Bu nedenle yerel yönetim birimlerinin de stratejik olarak yönetilmesi, bu rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri açısından oldukça önemlidir. İl özel idareleri, büyükşehir belediyeleri ve nüfusu 50.000’in üzerinde olan belediyeler, görevlerini

yerine getirirken yürütecekleri faaliyetleri stratejik olarak planlamalı ve belirledikleri hedeflere ulaşma düzeylerini de düzenli olarak izlemelidir.

Yerel yönetim birimlerinin en önemli görev alanlarından biri de çevre yönetimidir. Tüm canlı ve cansız varlıkların etkileşim içinde bir arada bulunduğu çevre, canlı yaşamının sürdürülebilmesi bakımından kritik öneme sahiptir. Çevre konusunda ortaya çıkacak sorunlar, canlı ve cansız tüm varlıkları olumsuz etkileme potansiyeline sahiptir. Çevre sorunları, kaynakları bakımından yerel, sonuçları bakımından ise küresel etkiler yaratabilmektedir. Bu sorunların büyümeden ve geniş alanlara yayılmadan kaynağında müdahale edilerek çözülmesi, yerel yönetimlerin bu konuda görev ve yetkilerle donatılması ile mümkündür. Bu görev ve yetkilerin en etkin şekilde yerine getirilmesi ise, yine stratejik yönetim ile sağlanabilecektir. Bu bakımdan yerel yönetim birimleri, çevreye ilişkin faaliyetlerini stratejik olarak planlamalı, bu konuda hedefler belirlemeli ve hedeflere ulaşma düzeylerini periyodik olarak izlemelidir.

Stratejik yönetim sürecinde amaç ve hedefler, stratejik planlar ile belirlenir. Bu amaç ve hedeflere ulaşma düzeyleri ise, yıllık faaliyet raporları aracılığıyla izlenir. Bu çerçevede çalışmanın amacı, Türk yerel yönetim sisteminde önemli bir yeri olan büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin stratejik hedeflerinin incelenmesi ve bu hedeflere ulaşma düzeylerinin faaliyet raporları aracılığıyla izlenmesidir. Çalışma kapsamında ilk önce strateji kavramı ve strateji ile ilişkili olan kavramlar, ardından stratejik yönetim kavramı ele alınacaktır. Stratejik yönetim kavramının ortaya çıkışı ve stratejik yönetim anlayışının dünyadaki gelişimi kuramsal çerçeve bölümünde detaylı olarak incelenecektir. Yine kuramsal çerçeve bölümünde, üçüncü alt başlık altında stratejik yönetimin kamu yönetimi alanındaki uygulamalarına değinilecektir. Bu çerçevede öncelikle kamu yönetimi ve stratejik yönetim anlayışının kamu yönetimi alanında kullanılmaya başlanmasını sağlayan Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı açıklanacak, ardından kamu yönetiminde stratejik yönetimin uygulanmasına değinilecektir. Ayrıca stratejik yönetim anlayışının kamu yönetimi alanında uygulandığı ilk yönetim birimi olması ve çalışma konusu bakımından taşıdığı öneme istinaden, yerel yönetimlerde stratejik yönetim uygulamalarına da bu bölümde yer verilecektir.

Kuramsal Çerçeve başlıklı ikinci bölümün bir sonraki alt başlığında ise, stratejik yönetim ve stratejik planlamanın Türk kamu yönetimindeki uygulamaları ele alınacaktır. Stratejik yönetim anlayışının Türk kamu yönetimindeki gelişimini detaylı bir şekilde

değerlendirebilmek adına, öncelikle Türk kamu yönetimindeki reform çalışmaları, planlı kalkınma öncesi dönem ve planlı kalkınma dönemi olmak üzere iki ayrı zaman dilimine ayrılarak incelenecektir. Daha sonra planlı kalkınma döneminde ve kalkınma planlarında stratejik yönetime geçiş açısından önem taşıyan hususlara değinilecek ve ardından Türk kamu yönetiminde stratejik yönetime geçiş süreci ele alınacaktır. Stratejik yönetime geçiş sürecinin aktarılmasının ardından, Türk kamu yönetiminde stratejik yönetime ilişkin yasal çerçeve, normlar hiyerarşisi de göz önünde bulundurularak öncelikle kanunlar ve ardından yönetmelikler düzeyinde ortaya konulacaktır. Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim uygulamaları, yönetsel düzeyler bakımından ayrıma tabi tutularak, merkezi yönetim ve yerel yönetimler düzeyinde ve mevzuat çerçevesinde detaylı olarak incelenecektir.

Kuramsal çerçeve bölümünün son alt başlığında ise, çalışmanın önem taşıyan bir başka boyutu olan çevre konusu ele alınacaktır. Bu başlık altında öncelikle çevre, çevre sorunları, çevre politikası ve çevre yönetimi kavramları açıklanacak, daha sonra Türkiye’de çevre yönetimi konusu yine yönetsel düzey bakımından ayrıma tabi tutularak merkezi yönetim kurumları ve yerel yönetimler bakımından incelenecektir. Bu bölümde öncelikle merkezi yönetim düzeyindeki Cumhurbaşkanlığı bünyesindeki kurum ve kuruluşlar, bakanlıklar, bakanlıklara bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşlar ile diğer kurum ve kuruluşların çevre yönetimine ilişkin görev ve yetkileri detaylı olarak incelenecektir. Ardından, tüm yerel yönetim birimlerine kanunlar ve yönetmelikler ile verilen çevre yönetimine ilişkin görev ve yetkiler aktarılacaktır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, araştırma metodolojisine yer verilmiştir. Çalışma, büyükşehir belediyelerinin, çalışmanın başladığı yıl olan 2019 yılında yürürlükte olan stratejik planlarını ve bu planların kapsadığı dönemde hazırlanan faaliyet raporlarını kapsamaktadır. Söz konusu belgeler, çevre yönetimine ilişkin hedefler çerçevesinde incelenerek, büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin hedefleri ve bu hedeflerin ölçülebilirliğini sağlamak adına belirlenen performans göstergeleri tespit edilecek ve çalışmaya aktarılacaktır. Ayrıca faaliyet raporlarında yer alması gereken performans hedeflerinden sapma gerekçeleri de aynı dokümanlardan tespit edilerek çalışmaya aktarılacaktır. Elde edilen veriler, MAXQDA nitel veri analizi yazılımı aracılığıyla, hedef gerçekleştirme durumları ve gerekçe açıklamaları bakımından analiz edilecektir. Elde edilen veriler ve analiz sonuçları, çalışmanın Bulgular başlıklı dördüncü bölümünde aktarılacak, çalışmanın beşinci ve son bölümünde ise, elde edilen veriler ışığında ulaşılan sonuç ve

sonuca dair önerilere yer verilecektir. Çalışma sonucunda, büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin stratejik hedeflerine ulaşma düzeylerinin yanı sıra, hedeflerde meydana gelen sapmaların da ortaya konulması hedeflenmektedir. Bu sayede, büyükşehir belediyelerinin stratejik yönetim süreçleri, çevre yönetimi özelinde incelenerek değerlendirilecek, stratejik amaçlara ulaşamamasının önündeki engeller de, büyükşehir belediyelerinin sunmuş olduğu gerekçeler çerçevesinde tespit edilebilecektir.



İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın “Kuramsal Çerçeve” başlıklı ikinci bölümünde ilk olarak, stratejik yönetim ve stratejik planlama, stratejik yönetim ve stratejik planlamanın Türk Kamu Yönetimindeki gelişimi konuları ortaya konulacaktır. “Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama” başlığı altında bu kavramların tarihsel gelişimi ve güncel durumu ele alınacak, daha sonra ise stratejik yönetim ve stratejik planlamanın kamu yönetiminde uygulanmasına değinilecektir. Takip eden alt bölümde ise, stratejik yönetim ve stratejik planlamanın, Türk Kamu Yönetiminde merkezi ve yerel yönetimler düzeyindeki gelişimi, yasal çerçevesi ve uygulaması ele alınacaktır.

Çalışmanın kuramsal çerçevesi kapsamında ele alınacak bir başka konu ise, çevre ve çevre sorunları ile Türkiye’de çevre yönetimi konusunda yetkili idarelerdir. Çevre, çevre sorunları, çevre politikası ve çevre yönetimi kavramlarının tanımlanmasının ardından, Türkiye’de çevre yönetimi, yasal ve yönetsel boyutuyla ele alınarak merkezi yönetim ve yerel yönetimler düzeyindeki yetki ve görevler aktarılacaktır.

2.1. Kavramsal Açıdan Strateji

Çalışmanın bu bölümünde, ortaya çıkışı ve gelişimi ile birlikte strateji kavramı ele alınacak ve strateji kavramının, kullanıldığı alanlar ile birlikte literatürde yer alan tanımlarına yer verilecektir. Kavramsal olarak stratejinin tanımlanmasının ardından, strateji kavramı ile ilişkili olan ve sıklıkla karıştırılan kavramlar, strateji kavramı ile karşılaştırmalı olarak açıklanacaktır.

2.1.1. Strateji

Strateji, tek bir tanımla açıklanması mümkün olmayan evrensel bir kavramdır (Çoban vd., 2010: 344). Askeri bir kavram olarak ortaya çıkan strateji, Latince ordu anlamına gelen “stratos” ve yol göstermek anlamına gelen “agein” kelimelerinden türemiş olup; savaş sırasında belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla, eldeki kaynakları uygun biçimde kullanmayı ve düzenlemeyi ifade eder (Barca ve Balcı, 2006: 37). Bazı kaynaklarda ise, strateji sözcüğünün Latince yol, çizgi veya nehir yatağı anlamına gelen “stratum” sözcüğünden veya Yunancada generallik sanatı anlamına gelen “strategos” sözcüğünden geldiği belirtilmektedir (Çomaklı vd, 2007: 10). Askeri bir terim olarak kullanılan strateji, düşmanın ne yapabileceğini veya ne yapamayacağını belirleyerek, bu çerçevede plan

yapmak ve kendi güçlerini yerleştirerek gerektiğinde harekete geçmek şeklinde tanımlanabilir (Demir ve Yılmaz, 2010: 70-71).

Strateji kavramı, Türk Dil Kurumu Türkçede Batı Kökenli Kelimeler Sözlüğünde, “önceden belirlenen bir amaca ulaşmak için tutulan yol” ve “bir ulusun veya uluslar topluluğunun barış ve savaşta benimsenen politikalara en fazla desteği vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askeri güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı” olarak tanımlanmıştır (URL 1, Erişim Tarihi: 16.05.2019).

Başlangıçta askeri bir kavram olarak ortaya çıkan stratejinin, kullanım alanları ve tanımları göz önünde bulundurulduğunda, yalnızca savunma siyasetine özgü bir kavram olarak kalması ve ülkenin veya kurumların genel siyasetinden ayrı olarak ele alınması mümkün değildir (Güçlü, 2003: 66).

Kavram, 20. yüzyılın ikinci yarısında, iş dünyasında da kullanılmaya başlanmış, Neuman ve Morgenstein kavramın ekonomik boyutunu, kişisel faydasını maksimize etmeye çalışan iki oyuncunun rasyonel davranışları üzerinden açıklamışlardır. Neuman ve Morgenstein’in oyun teorisine göre; her oyuncu, rakibinin muhtemel davranışlarının kendi faydasına olası etkilerini tam olarak bilmekte ve buna göre rakibinin davranışını olasılık hesapları çerçevesinde değerlendirerek kararlarını buna göre almaktadır. Matematiksel hesaplara dayanılarak alınan bu kararlar dizisi, strateji olarak adlandırılmaktadır (Eren, 2002: 4-5).

Oyundaki diğer aktörlerin amaçlarını tespit edebilen bir aktör, bu amaçlara göre kendisini stratejik olarak konumlandırabilir (Shafritz vd., 2017: 334).

Strateji kavramının 20. yüzyılın ikinci yarısı ile birlikte işletme ve yönetim alanında da kullanılmaya başlandığını belirten Songür, strateji kavramının farklı bakış açıları ile yapılmış farklı tanımlarına yer vermiştir (Songür 2007’den akt., 2011: 6):

- “Strateji, planlama ufku uzun olan kararlar dizisidir.
- Strateji, örgütün nereye ve nasıl gitmesinin istendiğine karar vermektir.
- Strateji, gelecekteki planlanan gelişmelerin ışığı altında, bugünkü kararların kalitesini artırmaktır.
- Strateji, örgütün iç kaynakları ve kabiliyetleriyle dış çevrenin fırsat ve tehditleri arasında uyum sağlayacak faaliyetlerdir.
- Strateji, örgütün hangi işi yaptığını veya yapmak istediğini, ne tür bir örgüt olduğunu veya olmak istediğini tanımlayan amaç, hedef ve görevlerin tümü ve bunları gerçekleştirmek için gerekli yöntemlere verilen addır.”

Kırılmaz ise strateji kavramını, kurumun içyapısını ve kurum ile çevresi arasındaki ilişkileri analiz ederek, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi, bu amaçları gerçekleştirecek faaliyetlerin tespit edilmesi ve gerekli kaynakların tahsis edilerek kullanılması şeklinde tanımlamıştır (Kırılmaz, 2013: 149).

Boyne ve Walker, strateji kavramını iki ayrı düzeyde açıklar. Bunlardan birincisi, örgütün konumu ve çevresiyle olan etkileşimini ifade eden genel bir yaklaşımdır. Boyne ve Walker, stratejinin bu düzeyini “stratejik duruş” olarak adlandırır. Bu aşamada örgüt, performans düzeyini sürdürmeyi veya yükseltmeyi amaçlar. Stratejinin bu düzeyi, genellikle kısa vadede değişim göstermeyen, kalıcı niteliktedir. Stratejinin ikinci düzeyi ise, örgütün faaliyetlerini içerir. Bu düzeyde stratejik duruş, örgütsel faaliyetler aracılığıyla faaliyete geçmiş olur. Boyne ve Walker tarafından “stratejik eylemler” olarak adlandırılan bu düzeyde, örgütsel faaliyetler kısa vadede değişim gösterebilir. Duruş ve eylemlerin birleşimi, örgütün stratejisini oluşturur (Boyne ve Walker, 2004: 232).

1980’li yıllarda bilgi teknolojilerinde yaşanan değişimle birlikte kamu yönetiminde de değişim yaşanmış, Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı ile birlikte özel sektör uygulamaları kamu kurumlarına uyarlanmaya başlamıştır (Ünal, 2013: 26). Bu çerçevede, işletme alanında kullanılan strateji kavramı da, kamu yönetiminde kullanılır hale gelmiştir. Kamu yönetimi açısından “strateji, devletin bütün kritik aktivitelerini ve fonksiyonlarını kapsayan ve bunlara birlik, yön ve amaç duygusu sunan ve çevre faktörleri tarafından uyarılan değişiklikleri sağlayan veya kolaylaştıran çok boyutlu bir kavram olarak görülebilir” (Barca ve Balcı, 2006: 38). Kamu Yönetimi Sözlüğünde strateji kavramı, örgütler açısından “bir örgütün amaçlarını gerçekleştirme yeteneği üzerinde uzun dönemde etki yaratması öngörülen bir karar ya da birbirini izleyen kararlar bütünü” olarak tanımlanmıştır (Bozkurt ve Ergun, 2014: 225-226). Boyne ve Walker, stratejinin kamu sektöründe, kuruluşların performanslarını artıracabilecekleri ve hizmet sunumunu iyileştirebilecek bir kavram olduğunu belirtir (2010: 185).

Literatürde yer alan tanımlardan hareketle, strateji kavramı; örgütün mevcut durumunu detaylı bir biçimde analiz ederek, bu analizden ve örgütün var olma amacından hareketle, örgütün geleceğine yönelik adımların bu günden belirlenmesi olarak tanımlanabilir. Bu bakımdan strateji, geleceğe giden karanlık yolu aydınlatan bir ışık kaynağı olarak değerlendirilebilir.

2.1.2. Strateji ile İlişkili Kavramlar

Strateji kavramı; politika, taktik, program, yöntem ve plan kavramları ile yakın ilişki içinde olup, aynı zamanda sık sık bu kavramlarla karıştırılmaktadır. Bu nedenle bu başlık altında, sayılan kavramların tanımlarının ve açıklamalarının yanı sıra, bu kavramların strateji kavramı ile olan ilişkisi ve farklılıkları üzerinde durulacaktır.

Politika

Politika; yeterli ölçüde tanımlanmış ve gerekli bilgilerle donatılmış belirlilik ortamında alınan devamlı kararlardan oluşan, belirli amaçlara ulaşmak için izlenen yol veya genel planı ifade eden, bu bakımdan da uygulama ilkeleri ve kurallar toplamını oluşturan bir kavram olarak tanımlanırken; strateji, gelecekte ortaya çıkabilecek olayların tam anlamıyla tahmin edilmesinin mümkün olmadığı kısmi belirsizlik koşullarında alınan kararları ifade eder (Güçlü, 2003: 68).

Politika ile örgütün uyacağı kurallar ortaya konulurken, strateji bu kurallar için gerekli olan araçları ve gidilmesi gereken yolları ortaya koyar (Ertan, 2010: 7). Belirli durumlar için uygulanabilecek pratik çözüm yolları olan politikaların yöneticiler arasında devredilmesi mümkündür; ancak stratejinin devri mümkün değildir (Sevinç, Bilal; 2014: 229). Politika sık değiştirilmezken, strateji, çevre ile olan etkileşime bağlı olarak değiştirilir ve sürekli gözden geçirilir (Sobacı, 2008: 108). Tanımlardan hareketle, politikanın özel durumlar için oluşturulan uygulamalar, ilkeler, kurallar ve emirlerden oluştuğu; stratejinin ise politikadan daha geniş bir kavram olduğu ve öngörüler ile sezgilere dayandığı söylenebilir (Çomaklı vd., 2007: 19).

Taktik

Taktik; mevcut kaynakların kullanılması yoluyla planı gerçekleştirmek adına izlenecek yol ve yöntemleri ifade eder (Sevinç, Bilal; 2014: 229). Bir başka ifadeyle taktik, stratejik amaçlara ulaşmak için uygulamaya yönelik olarak alınan ayrıntılı kararları ifade eden bir kavramdır (Ertan, 2010: 19). Kamu Yönetimi Sözlüğünde “ var olan kaynakların, belli bir amaç doğrultusunda, en iyi biçimde kullanılabilmesi için değişen koşulların gerektirdiklerini de karşılayabilecek kısa erimli kararlar” olarak tanımlanan taktikler, stratejik kararların uygulanması için de kullanılabilir (Bozkurt ve Ergun, 2014: 230). Strateji kavramı, amaçlara ulaşmak için kaynakların tahsis edilmesini ifade ederken, taktik bu kaynakların harekete geçirilmesi ile ilgilidir (Dinçer, 2004: 25). Dolayısıyla strateji,

taktikleri de içeren ve taktiklerle belirlenen uygulamalar aracılığıyla amaçları gerçekleştirmeyi hedefleyen, taktiklerden daha geniş anlama sahip olan bir kavramdır.

Program

Program kavramı, Çomaklı vd. tarafından “herhangi bir amacın gerçekleştirilmesi için gerekli olan aşama ve adımları, her birinden sorumlu olan kimseleri ve her birisinin süresini gösteren dokümanlar” olarak tanımlanmıştır ve programlar, stratejinin belirlenmesinden sonra yapılır (2007: 21).

Stratejinin aksine, belirliliğin hakim olduğu bir ortamda hazırlanan programlar; amaçlara ulaşmak için gerçekleştirilecek faaliyetlerin ayrıntılarını yer, zaman, şahıs ve yöntemi de göstererek belirleyen kısa vadeli belgelerdir (Sevinç, Bilal; 2014: 229). Strateji tepe yönetiminin bir fonksiyonu iken, programlar daha alt kademeler ve uygulamalar ile ilgilidir (Eren, 2002: 16).

Yöntem

Yöntem, politika ve stratejinin uygulama aracıdır (Çomaklı vd., 2007: 22; Sevinç, Bilal; 2014: 229). Politika ve strateji geniş bir alan veya temel bir sorun ile ilgilenirken, yöntem bunlardan farklı olarak politika veya stratejinin uygulanış şekli ile ilgilidir (Eren, 2002: 17). Yapılan her iş için kullanılan bir yöntem olduğu göz önüne alındığında, stratejilerin oluşturulması için de bir yöntem kullanıldığı söylenebilir (Çomaklı vd., 2007: 22). Bu açıdan değerlendirildiğinde; stratejinin uygulanması için bir araç olan yöntem, aynı zamanda stratejinin oluşturulması için de bir araç niteliğindedir.

Plan

Plan, amaçlara ulaşmak için yararlanılan araçların ve izlenecek yolların belirlenmesini, genel olarak neyin nasıl yapılacağını saptanmasını ifade eder (Sevinç, Bilal; 2014: 229-230).

Planlar, stratejiye benzer şekilde, bir risk ve belirsizlik içerir ve bu belirsizlikler, planın süresi ile doğru orantılı olup, plan süresi uzadıkça belirsizlik ve risk de artmaktadır (Çomaklı vd., 2007: 23).

Strateji kavramı uzun vadeli amaçlar ile ilgiliyken, plan kavramı bu amaçlara ulaşmak için kullanılacak araçlar ve kullanım yollarının kararlaştırılmasını ifade eder (Eren, 2002: 17).

2.2. Stratejik Yönetim

Belirli amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelen ve bu amaç doğrultusunda sistematik bir işbirliği içinde çalışan insanların oluşturduğu gruba örgüt adı verilir (Ülgen ve Mirze, 2007: 20). Örgütsel amaçlara etkin ve verimli olarak ulaşmak için mevcut kaynakların kullanılması süreci ise yönetim olarak adlandırılır (Güçlü, 2003: 23). Stratejik yönetim kavramı ise, örgüt ve çevresi arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi, rekabet edebilirliğin sağlanması veya farklılık yaratılabilmesi için örgüt kaynaklarının etkin kullanımı olarak tanımlanabilir (Akgemci, 2008: 7). Stratejik yönetim, günlük işlerin değil, örgütlerin uzun vadede yaşamlarını sürdürebilmesini mümkün kılacak ve rekabet üstünlüğü yaratacak işlerin yönetimi ile ilgilidir (Ülgen ve Mirze, 2007: 25-26). Stratejik yönetim, örgütün geleceğine yönelik kararlar almak ve uygulamak, örgütün ilerlediği yolu ve yönü belirlemektir (Kayar Çelik ve Aytar, 2019: 131). Becerikli'ye göre "stratejik yönetim; bir örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayacak karşılıklı işlevsel kararları biçimlendirme, uygulama ve değerlendirme sanatı ya da bilimi olarak tanımlanabilir" (Becerikli, 2000: 100). Eren'in tanımına göre;

"Stratejik yönetim; stratejilerin planlanması için gerekli araştırma, inceleme, değerlendirme ve seçim çabalarını planlama, bu stratejilerin uygulanabilmesi için örgüt içi her türlü yapısal ve motivasyonel tedbirlerin alınarak yürürlüğe konulmasını, daha sonra da stratejilerin uygulanmadan önce ve uygulandıktan sonra amaçlara uygunluğu açısından kontrol edilmesini kapsayan ve işletmenin üst düzey kadrolarının faaliyetlerini ilgilendiren süreçler toplamıdır." (2002: 18)

Pearce ve Robinson stratejik yönetim kavramını, "amaçlara ulaşmak için tasarlanan planların oluşturulması ve uygulanması ile sonuçlanan kararlar ve eylemler" olarak tanımlamıştır (2015: 3). Wheelen ve Hunger'in tanımına göre stratejik yönetim, örgütlerin uzun vadeli performansını belirleyen yönetsel karar ve eylemler kümesidir (2004: 2). Dinçer ise stratejik yönetimi, "etkili stratejiler geliştirmeye, uygulamaya ve sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik karar ve faaliyetler bütünü" olarak tanımlar (2004: 35).

Stratejik yönetim; iç ve dış çevrenin analizini içeren ve bu analiz çerçevesinde örgütsel yönün uzun vadeli bir bakış açısıyla belirlendiği, örgütsel amaçlar doğrultusunda yapılması gereken işlerin ve bu işlere dair yöntemlerin belirlendiği bir yönetim faaliyetidir (Güner, 2005: 62). Stratejik yönetimde hedef, geleceği karşılamak değil, öngörülen şekilde biçimlendirmektir (Güçlü, 2003: 71).

Stratejik yönetim, uzun vadeli amaç ve hedeflere yönelik olması dolayısıyla geleceğe dair kararların alındığı bir yönetim tekniğidir ve geleceğe ilişkin bir belirsizliği içerirken; stratejik yönetim sürecinde hedeflere ulaşmak için belirlenen yöntemler, örgütlerin belirsizlikler karşısında konumunu güçlendirir (Bracker, 1980: 221).

Örgütlerin sürekli olarak iç ve dış çevrede yaşanan olayları gözlemlemesi ve analiz etmesine dayanan stratejik yönetim süreci, aynı zamanda yaşanabilecek krizleri de en detaylı hesaplamalarla atlatılabilme imkânı sunmaktadır (Korkusuz ve Kutluk, 2015: 22-23).

Stratejik yönetim, örgüt performansını da olumlu etkilemektedir. Araştırmalar, stratejik yönetim tekniğini benimseyen örgütlerin, geri kalanlara nispeten daha iyi performans gösterdiğini ortaya koymuştur (Wheelen ve Hunger, 2004: 4).

Literatürde yer alan tanımlar değerlendirildiğinde, stratejik yönetim, bugünle birlikte yarını da yönetmenin aracı olarak değerlendirilebilir. Örgüt yönetimi, örgütün içsel süreçleriyle ilgili olduğu kadar, dış faktörlerden de oldukça etkilenmektedir. Bu çerçevede örgütün hem içsel hem de dışsal faktörlere yönelik detaylı analizler gerçekleştirmesi, yönetimin sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır. Bununla birlikte, yalnızca bugünün yönetimi, örgütün geleceğe hazırlıksız olması ve olası sorunlar karşısında çözüm üretmekte gecikmesi ve daha zorlu durumlarda çözüme ulaşamaması sonucunu doğurma riskini doğurmaktadır. Dolayısıyla örgütler, ortaya çıkabilecek sorunlara ve bu sorunlara yönelik çözüm alternatiflerine ilişkin analizler de gerçekleştirmelidir. Örgüt yönetimi, örgütün amaçlarının iyi bilinmesini de gerektirmektedir. Yönetim faaliyeti, yönetim kavramının tanımında da belirtildiği üzere, belirli bir amaca yönelik olarak yapılmalıdır. Stratejik yönetim; örgütün amaçlarının, mevcut durumunun ve ortaya çıkabilecek risklerin analizinin yanı sıra, bu analiz sonuçları ışığında örgütün geleceğine yönelik hedefler belirlenmesi ve yönetim faaliyetlerinin bu hedeflere ulaşmaya yönelik olarak planlı bir şekilde yürütülmesi sürecidir.

2.2.1. Dünyada Stratejik Yönetim Anlayışının Gelişimi

Sanayi Devrimi sonrasında işletmelerin büyümesi ve giderek daha karmaşık hale gelmesi, yeni teknolojilerin ortaya çıkması, personel sayılarının artması gibi durumlar yönetim alanında yeni problemler doğurmuş ve bu problemlerin üstesinden gelinmesi amacıyla 20. yüzyılın başlarından itibaren bilimsel çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Dinçer, 2004: 59-60).

Bu arayışla birlikte ortaya çıkan stratejik yönetim düşüncesi, 1920’li yıllarda Harvard Üniversitesinde işletme politikaları adı altında verilen bir ders olarak ortaya çıkmış olmakla birlikte, bilimsel anlamda ilk olarak 1962 yılında Alfred Chandler tarafından Strategy and Structure adlı eserinde kullanılmıştır. Dört büyük firmanın büyüme sürecinin ve bu sürecin yönetsel boyutunun incelendiği eser, geleneksel strateji anlayışının temeli niteliğindedir. 1970’li yıllarda ise, yapılan araştırmalar sonucunda firmaların izlediği strateji ile performans düzeyi arasındaki ilişki ortaya konmuştur. Ayrıca bu dönemde yaşanan bir başka gelişme, 1979 yılında stratejik yönetim alanının yeni bir disiplin olarak ortaya konmasıdır. 1920’lerden bu tarihe kadar işletme politikaları adı altında bir ders niteliğinde olan stratejik yönetim, yeni bir disiplin olarak ortaya çıkmıştır (Barca, 2005: 9-15).

1950’li yıllar, geleceğin tahmin edilebilmesi için önceden düşünme sürecinin olduğu, planlama girişimlerinin gerçekleşmeye başladığı dönem olarak görülürken; 1960’lı yıllarda ise, uzun vadeli planlama yaklaşımına ilişkin teknikler geliştirilmeye başlanmıştır (Güçlü, 2003: 72).

Stratejik yönetim düşüncesinin ilk olarak ortaya çıktığı 1960’lı yıllardan 1970’e kadar olan süreçte, hem kamu sektöründe hem de özel sektörde planlama çalışmalarına başlanmıştır (Güngör ve Kutlu, 2018: 307). Bu dönemin planlama anlayışı da yalnızca güncel olayların geleceğe yönelik tahmininden ibarettir (Gürer, 2006: 93). 1970-1980 yılları arası dönem ise, planlamanın stratejik boyutta ele alınmaya başlandığı dönemdir (Güngör ve Kutlu, 2018: 307). Geleceğin tahmin edilmesinin ve belirlenen hedeflere ulaşılmasının zorluğu, mevcut planlama anlayışının yetersizliğini ortaya çıkarmış ve ulaşılacak hedefler belirlemenin yerine izlenecek yolu çizmenin daha önemli olduğu fikri benimsenmiştir (Güçlü, 2003: 72). 1980-1990 yılları arasını kapsayan dönemde pazar koşullarındaki değişim sonucunda ortaya çıkan arz fazlasının elden çıkarılmasına yönelik rekabetin ön planda olması nedeniyle, strateji düşüncesinde rekabet, planlamanın yerini almıştır (Güngör ve Kutlu, 2018: 307). Bu dönemde, örgütün dışında yaşanan olaylar da gündeme alınmış ve stratejik planlama anlayışı örgütle çevresi arasındaki ilişkileri de kapsayacak şekilde yeniden yorumlanmaya başlanmıştır (Gürer, 2006: 94). 1990’lı yıllardan bu yana devam eden dönem ise, kaynakların ön planda olduğu, örgütlerin iç kaynaklarından maksimum faydayı elde etmeyi amaçladıkları dönem olarak öne çıkmaktadır (Güngör ve Kutlu, 2018: 307). Bu dönem strateji anlayışında; hızla değişen koşullara ayak uydurarak hızla değişmeyi ve

kendini yeniden üretmeyi sağlayacak bir değerler bütünü, bir kültür, bir ortak görüş ön plandadır (Güçlü, 2003: 73).

Stratejik yönetim düşüncesinin tarihsel gelişimi genel olarak değerlendirildiğinde; ilk olarak geleceği tahmin etmeyi amaçlayan klasik planlama anlayışı, ardından klasik planlama anlayışının daha uzun süreyi kapsamasını ifade eden uzun vadeli planlama anlayışının hakim olduğu; bu anlayışın 1970’li yıllarda yerini yön belirlemeye dayalı stratejik planlama anlayışına bıraktığı, daha sonra örgütle çevre arasındaki etkileşimin de dikkate alındığı stratejik yönetim anlayışının geliştirildiği; son olarak ise geleceğin öngörülelemeyeceği ve çevrenin tam anlamıyla bilinmesinin mümkün olmadığı düşüncesinden hareketle, stratejik değerleri ve kültürü ön plana çıkaran anlayış stratejik yönetim anlayışında hakim hale geldiği söylenebilir (Güçlü, 2003: 73).

Örgüt ile çevre arasındaki etkileşimin ve rekabetin öneminin fark edilerek stratejik yönetim anlayışına dâhil edildiği 1980 sonrası dönem, aynı zamanda stratejik yönetim anlayışının kamu yönetimi alanında da uygulanmaya başlandığı dönem olup; neo-liberal politikaların getirisi olarak kamusal mal üretiminin özel sektöre devredilmeye başlandığı bu dönemde, devletler kamu hizmetlerinin üretimine odaklanmaya başlamış ve hizmet üretimi alanının değişken yapısına uygun bir yönetim tekniği arayışına girmişlerdir (Sakin, 2018: 85).

Bu arayış; kamuda etkinlik, etkililik, verimlilik, hesap verebilirlik gibi ilkelere dayanan Yeni Kamu Yönetimi anlayışının hayata geçirilmesiyle sonuçlanmış ve bu yaklaşım ile birçok ülkede kamu yönetimi alanında reformlar yapılarak; amaç, hedef ve strateji oluşturma, performans değerlendirmesi yapma, kaynakları verimli kullanma gibi işletme yönetimine ilişkin ilkelere dayanan bir anlayış benimsenmiştir (Akçakaya, 2016: 20-22).

Kamu yönetimi alanındaki bu reformların sonucunda, işletme yönetimi alanında doğmuş ve geliştirilmiş olan bir kavram, kamu yönetimi alanına transfer edilerek kullanılmaya başlanmıştır.

2.2.2. Stratejik Yönetim Süreci

“Örgütün uzun dönemde yaşamının devam ettirilmesine ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasına yönelik bilgi toplama, analiz, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tümü” olarak tanımlanabilecek olan stratejik yönetim süreci, öncelikle stratejik bilinç ile başlar ve bu bilinç, örgüt yöneticilerinin stratejilerin etkin olarak

geliştirilmesi ve değişim için fırsat ve tehditlerden yararlanma yollarının düşünülmesi ve araştırılması olarak ifade edilebilir (Ülgen ve Mirze, 2007: 31).

Stratejik yönetim sürecinin sonraki aşamaları; stratejilerin geliştirilmesi ve stratejik planlama aşaması, stratejilerin uygulanması aşaması ve stratejik kontrol aşaması olarak sayılabilir (Dinçer, 2004: 39).

Stratejilerin Geliştirilmesi ve Stratejik Planlama

Stratejilerin geliştirilmesi aşamasında, durum analizi yapılarak örgütün mevcut durumu ortaya konur ve örgütün geleceğe bakış açısı ile mevcut durumu göz önünde bulundurularak örgüte en uygun stratejiler belirlenir (Ertan, 2010: 31). Bu aşamada örgütün vizyonu ve misyonu belirlenir, güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler analiz edilir (GZFT analizi), strateji geliştirmeye ilişkin projeler üretilir, strateji alternatifleri seçilir, bu alternatifler karşılaştırılır ve uygulanacak olan strateji bu alternatifler arasından seçilir (Güçlü, 2003: 77-78). Ayrıca örgütün ortak amaç, ilke ve değerleri de bu aşamada belirlenir (Güngör, 2011: 20).

Misyon

Misyon kavramı, Türkçede Batı Kökenli Kelimeler Sözlüğünde “bir kimseye veya bir kurula verilen özel görev” (URL 1, Erişim Tarihi: 12.11.2019); Bilim ve Sanat Terimleri Sözlüğünde ise “bir örgütün yapmakta olduğu işi niçin yaptığını, kendini nasıl göstermek istediğini, toplumdaki varoluş nedenini ve topluma katkısını belirlemeye yarayan tanımlama” (URL 2, Erişim Tarihi: 12.11.2019) şeklinde tanımlanmıştır.

Örgütler açısından misyon; örgütün varoluş nedeni (Jauch ve Glueck, 1988: 58), örgütü diğerlerinden ayıran ve faaliyetlerinin kapsamını belirleyen temel amaç (Pearce ve Robinson Jr., 2015: 21), örgütün temel işini, hizmet alanlarını ve her alanda gerçekleştirilmesi öngörülen geniş amaçları (Eadie, 1983: 448), örgüte yön vermek ve anlam kazandırmak amacıyla belirlenmiş görev (Ülgen ve Mirze, 2007: 175), kurumun temel işlevinin fonksiyonel ifadesi (Usta, 2014: 36), kurumun sunduğu tüm hizmet ve faaliyetleri kapsayan bir şemsiye kavram (Küçük ve Karaçizmeli Güzeler, 2009: 148), örgütün ortak mantıksal çizgisi (Sobacı, 2008: 106), şeklinde ifade edilebilir.

Örgütün geleceği için tasarladıklarını gerçekleştirmek için yapması gerekenleri ifade eden misyon (Usta, 2017: 849), örgütün vizyonu ile genel amaçlarını somutlaştırmasını sağlar (Durna ve Eren, 2002: 61) ve stratejik yönetim sürecindeki yönünü belirler (Emini ve

Ayaz, 2019: 66). Örgütsel faaliyetler için net bir yön belirleyen ve çabaların bu yönde odaklanmasını sağlayan misyon, örgütün amaçlarından sapma ihtimalini de azaltır (Andersen, 2013: 32).

Vizyon

Vizyon kavramı, Türk Dil Kurumu Türkçede Batı Kökenli Kelimeler Sözlüğünde “görünüm, (URL 1, Erişim Tarihi: 12.11.2019). Türk Dil Kurumu Bilim ve Sanat Terimleri Sözlüğünde ise; “görme, görüş, uzgörü” olmak üzere üç şekilde tanımlanmıştır (URL 2, Erişim Tarihi: 12.11.2019).

Örgütler açısından vizyon; geleceğe ilişkin sezgisel bir görüş (Betz, 2010: 47), örgütlerin gelecekte olmasını arzuladıkları durum (Ülgen ve Mirze, 2007: 69), örgütün uzun vadede gerçekleştirmek istediklerinin güçlü bir anlatımı (Özer ve Bozkurt, 2017), örgütün gelecekte bulunmak istediği nokta (Bağdigen ve Avcı, 2013: 41), zaman içerisinde kurumun olması gereken yer, imaj, ideal (Usta, 2014: 36), kurumun ideal geleceği (Küçük ve Karaçizmeli Güzeler, 2009: 148), gerçekleştirilebilir amaç (Sobacı, 2008: 107), örgütün, gerekli değişimi gerçekleştirebilmesi halinde gelecekte nasıl görünmek istediği (William, 2015: 11), örgütün arzu edilen gelecek yönelimi (Grigoroudis vd, 2012: 109) şeklinde tanımlanır.

Vizyon, örgütün faaliyetlerinin rehberi ve stratejik çerçevenin hareket noktasıdır (Usta, 2014: 42). Vizyonun oluşturulmasından sonra, stratejik yönetim süreci bu vizyona göre yürütülür (Ülgen ve Mirze, 2007: 69). Örgüt stratejilerinin seçimi ile amaç ve değerlerin oluşturulması sürecinde bir rehber olan vizyon (Durna ve Eren, 2002: 61), aynı zamanda örgütün misyonu ile insan kaynakları arasında bir köprü görevi görür ve örgüt çalışanlarının örgütün misyonuna uygun olarak kendi isteğiyle çalışmasını sağlar (Özgür, 2004: 6).

Amaç ve Hedefler

Amaç ve hedefler, kurumun vizyonuna ulaşmasını sağlayan unsurlardır (Bağdigen ve Avcı, 2013: 41). Amaçlar, örgütün faaliyetleri sonucunda elde etmeyi istediği sonuçlardır (Ülgen ve Mirze, 2007: 185) ve vizyonu oluşturan temel adımlardaki beklentileri ifade eder; hedefler ise amaçların nicelik olarak belirtilmiş halidir (Tatlı ve Üstün, 2018: 21).

İlke ve Değerler

İlke ve değerler, örgüt yönetiminde bağlı kalınacak inançları ve çalışma felsefelerini yansıtan (Usta, 2017: 848) ve örgüte ait ortak bir dil oluşturan (Ertan, 2010: 53), bu sayede örgütlerin tüm muhataplara karşı tutarlı davranışlar sergilemeleri için yol gösteren kurallar bütünüdür (Tatlı ve Üstün, 2018: 20).

Çevre Analizi

Çevre, örgütün dışında yer alan fakat örgütle doğrudan veya dolaylı olarak ilgili faktörleri ifade etmektedir (Emini, 2018: 74). Çevre analizi sürecinde, örgütün müşterileri veya hizmetlerinin yararlanıcıları gibi paydaşlarının durumlarının yanı sıra, politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik olay ve eğilimler ile mevcut veya potansiyel rakipleri de değerlendirilmelidir (Bryson, 1988: 76). Çevre analizi sayesinde örgütler, kendileri için mevcut olan fırsatları ve tehditleri öngörebilir ve bu sayede fırsatları kullanmaya veya tehditleri fırsata çevirmeye yönelik planlama için önceden harekete geçme imkânına sahip olur (Jauch ve Glueck, 1988: 87).

Örgüt Analizi

Örgüt analizi, örgütün içinde bulunduğu durumu, varlıklarını ve yeteneklerini belirleme sürecidir (Ülgen ve Mirze, 2007: 116). Örgüt analizinde; örgütün mevcut kaynakları (girdiler), örgütün mevcut stratejisi (süreç), ve örgüt performansı (çıktılar) değerlendirilir (Bryson, 1988: 76). Analiz sürecinde örgüt kültürü, örgütün insan kaynağı, organizasyon yapısı, mali kaynaklar ve teknoloji değerlendirilerek (Di Napoli, 2003), örgütün güçlü ve zayıf yönleri hakkında bilgi elde edilir (Al-Garni, 1997: 22).

GZFT Analizi

GZFT analizi, örgüt analizi ile elde edilen güçlü ve zayıf yönlerle ilişkin veriler ile çevre analizi ile elde edilen fırsat ve tehditlere ilişkin verilerin kullanıldığı bir analiz yöntemi olup; örgüt, misyonunu gerçekleştirebilmek için güçlü yanlarından ve fırsatlardan yararlanmalı, zayıflıklarını gidererek tehditlere karşı önlem almalıdır (Cebecioğlu, 2006: 81).

Başarılı ve etkili bir strateji oluşturulabilmesi için, güçlü yönler ve fırsatlar ile zayıf yönler ve tehditlerin bilinmesi oldukça önemli olup; etkili bir strateji, örgütün güçlü yönleri ve sahip olduğu fırsatlar üzerine kurulurken, zayıf yönleri güçlendirmeli ve tehditlerin üstesinden gelebilmelidir (Bryson, 1988: 76).

Strateji Alternatiflerinin Belirlenmesi ve Strateji Seçimi

Strateji geliştirme sürecinde misyon, vizyon, amaç ve hedefler ile ilke ve değerlerin belirlenmesinin ve çevre, örgüt ve GZFT analizlerinin tamamlanmasının ardından, tercih edilebilecek strateji seçenekleri araştırılır ve daha sonra bu alternatifler arasından uygulanacak olan strateji seçilir (Emini, 2018: 83).

Örgütler, belirlemiş oldukları misyon, vizyon, amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için izlenecek strateji alternatiflerini belirler ve bunlar arasından uygulanacak olan stratejinin seçimini yapar; seçilecek olan strateji, örgütün yaşanabilecek değişimlere ayak uydurulabilmesi adına esnek olmalı, örgütün hedeflerine ulaşmasında ne derece etkili olduğunun tespit edilebilmesi adına ölçülebilir performans göstergeleri içermeli ve hedeflere giden yolda karşılaşılabilecek engeller ile bu engellerle mücadele yollarını ortaya koymalıdır (Al-Garni, 1997: 24).

Alternatifler arasından strateji seçimi gerçekleştirilirken; hangi stratejinin amaçların gerçekleştirilmesine daha fazla katkı sağlayacağı, seçilecek olan stratejinin rekabet avantajı sağlayıp sağlamayacağı, çevreden kaynaklı fırsatları kullanmaya ve tehditleri en aza indirmeye uygun olup olmadığı konuları göz önünde bulundurulmalıdır (Jauch ve Townsend, 1989: 14).

Stratejik Planlama

“Genel olarak planlama, belirli bir sonucu elde etmek için kaynakların en akılcı biçimde kullanılmasına hizmet eden etkili bir araçtır” (Özer ve Bozkurt, 2017: 177). İleriye dönük bir faaliyet olan planlama; yapılacak işin ne olduğunun, hangi tarihler arasında yapılacağının, işin yapılmasında kullanılacak yol ve yöntemlerin, işin yapılacağı yerin, yapılacak iş ile neyin amaçlandığının ve işi kim veya kimlerin yapılacağının belirlenmesi sürecidir (Bayraktar ve Kakırman Yıldız, 2007: 288-289).

Yönetim süreci tarafından planlama, örgütlenme, personel alma, yöneltme, koordinasyon, denetim ve bütçeleme aşamalarından oluşmaktadır (Ergüzeloğlu Kilim, 2012: 770). Yönetim sürecinin ilk adımı olan planlamanın (Fedai, 2016: 412) yokluğunda yönetimin de varlığından söz edilemez (Leblebici ve Erkul, 2008: 272). Bu durum stratejik yönetim süreci bağlamında değerlendirildiğinde; stratejik planlamanın, stratejik yönetim sürecinin bir aşaması olduğu görülür (Yüksel, 2002: 32) ve etkili bir stratejik planlama sürecinin yokluğunda, stratejik yönetimden de bahsedilmesi mümkün değildir (McMahon

ve Phillimore, 2013: 405). Stratejik yönetimin uygulama aracı olan stratejik planlama (Bircan, 2012: 14); yöneticilerin örgütsel işlevler çerçevesinde önemli kararlar aldığı, uyguladığı ve sonuçlarını kontrol ettiği bir sistemdir (Kwon, 2006: 12).

Strateji ve stratejik yönetim kavramlarında olduğu gibi, stratejik planlama kavramının da üzerinde fikir birliğine varılmış tek bir tanımı yoktur (Genç, 2009: 2). İlk olarak Ansoff tarafından kullanılmış olan stratejik planlama, örgütün misyon, vizyon, performans hedefleri ve stratejilerinin genel bir taslağının oluşturulması şeklinde tanımlanabilir (Canpolat, 2010: 4).

“Stratejik planlama, geleceği önceden bilimsel yöntemlerle tahmin etmeye çalışan, ihtiyaç ve kaynakları göz önünde tutarak çalışmaları geleceğe dönük biçimde önem ve öncelik sırasına göre düzenleyen, gelecekteki zaman dilimleri içinde nelerin nasıl, nerede ve kimler tarafından yapılacağını gösteren, amaç, hedef, ilke ve standart, direktif, sorumluluk, görev ve yetkileri saptayan bir faaliyettir” (Özer ve Bozkurt, 2017: 178).

Stratejik planlama; örgütün mevcut konumu ile ulaşmak istediği durum arasındaki yolu tarif eden (Turan vd, 2013: 251), örgütün mevcut durumunu, ulaşmak istediği amaçları ve bu amaçlara ulaşmaya ilişkin zamanlamayı, amaçlara ulaşmak için yapılacak çalışmaların gerçekleştirilme yolları ile maliyetini belirleyen (Usta, 2017: 842), örgütün amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak kararları belirlemesini gerektiren bir süreçtir (Bütünler, 2014: 24).

“Stratejik planlama; kurum ve kuruluşların mevcut durum, misyon ve kuruluş ilkelerinden hareketle geleceğe yönelik bir vizyon oluşturup bu vizyona uygun hedefler saptamaları ve çeşitli göstergeler saptayarak başarıyı izleme ve değerlendirmelerini ifade eden katılımcı, hesap verme sorumluluğuna temel teşkil eden ve esnek bir planlama anlayışıdır” (Dursun, 2004: 51).

Berry ve Wechsler stratejik planlamayı; “örgütün ve örgütün gelecekteki yönünün, örgütün çevresi ve örgüt dışı paydaşlarının talepleri çerçevesinde, güçlü ve zayıf yönlerin analizi, stratejilerin oluşturulması ve stratejik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi yoluyla belirlenmesi” olarak tanımlamıştır (1995: 159).

Bryson’a göre ise stratejik planlama; örgütün doğasını ve yönünü yasal sınırlar içinde şekillendiren temel karar ve eylemlerin üretilmesi için girişilen disiplinli bir çabadır (1988: 74). Stratejik planlamanın amacı, örgüt ile çevresi arasında uzun süreli bir dengenin sağlanabilmesidir (Poister ve Streib, 2005: 45-46).

Dinamik ve değişken çevre koşullarında örgütün aynı amaç doğrultusunda hareket etmesini sağlayan ve örgütün bu koşullarda varlığını sürdürebilmesi için uygulanabilecek en

önemli yöntemlerden biri olan stratejik planlama (Erdem, 2006: 41-42), geleceğe dönük bir bakış açısı ile (Doğan, 2011: 70) bugünün kararlarını iyileştirmeyi hedefler (Denhardt, 1985: 175). Stratejik planlama, örgütün en önemli sorunlarını tespit ederek bunlara ilişkin çözümler üretmeyi amaçlar (Coşkun S. , 2011: 115); ancak stratejik planlamanın ilgili olduğu bu sorunlar, örgütün mevcut durumuna veya yakın geleceğine ilişkin sorunlar değil, uzun vadede örgütün gelişim yönünü etkileyecek olan sorunlardır (Coşkun ve Pank Yıldırım, 2018: 3).

Stratejilerin Uygulanması

Stratejilerin belirlenmesinin ve stratejik planlamanın ardından, örgütler için zorlu bir süreç olan stratejilerin uygulanması aşamasına geçilir (Poister vd, 2010: 527). Stratejilerin uygulanması aşaması, dört evreden oluşur: bu evreler; örgütsel yapının kurulması, örgüt kültürünün oluşturulması, kaynak dağıtımının yapılması ve stratejik faaliyetlerin yürütülmesidir (Söyler, 2007: 108).

Strateji ile örgüt yapısı doğrudan bağlantılıdır (Morden, 1993: 219). Bu nedenle, stratejilerin uygulanması için ilk olarak, seçilen stratejilere uygun bir örgütsel yapı kurulmalı; ardından, örgüt üyelerinin paylaştıkları değer, standart, inanç ve anlayışları ifade eden, örgütün toplum içindeki yerini, önemini ve başarısını belirleyen en önemli araçlardan biri olan örgüt kültürü oluşturulmalı; üçüncü evrede kaynak dağıtımı yapılmalı -bu kaynak dağıtımı, uygulanacak olan stratejiler çerçevesinde yürütülecek faaliyetlere ilişkin olarak, mevcut fiziki, beşeri, teknolojik ve finansal kaynakların tahsis sürecini ifade eder-; örgütsel yapının, örgüt kültürünün ve kaynak dağıtımının stratejilere uygun bir şekilde gerçekleştirilmesinin ardından, örgütün hedefleri çerçevesinde faaliyetler yürütülmelidir (Söyler, 2007: 108-109).

Stratejilerin belirlenmesi ve uygulanacak stratejinin seçilmesi örgütün hareket çerçevesini belirler, ancak uygulama aşaması olmadan örgütün amacını gerçekleştirmesi mümkün değildir (Hinterhuber, 1984: 209). Stratejik yönetimin uygulama aşaması, örgütün kaynaklarının harekete geçirildiği aşamadır (Erdem, 2006: 85). Seçilen stratejinin başarıya ulaşması için, diğer kaynaklar gibi, insan kaynağı da doğru kullanılmalı, doğru kişiler doğru pozisyonlarda görevlendirilmelidir (Maviş, 1988: 141). Ayrıca stratejilerin başarıyla uygulanabilmesi için, stratejik yönetimin gerekliliğinin ve öneminin, örgüt içerisinde faaliyetleri yürütecek olan kişiler tarafından anlaşılması gerekir (Ertan, 2010: 33). Örgütün

misyonu, vizyonu, amaçları ve hedefleri, örgütün her kademesine aktarılmalıdır (Bryant, 1997: 31).

Bu aşamada özellikle orta kademe yöneticiler kilit role sahip olup; örgütün stratejisini alt kademe çalışanlara aktaran, alt kademeden gelen bilgileri ise üst yönetime ileten orta kademe yöneticiler, örgüt stratejisinin örgüte uygun olup olmadığını ilk fark edecek olanlar onlardır (Sobacı, 2008: 112).

Stratejik Kontrol

Stratejilerin uygulama sonuçları hakkında kapsamlı bilgilerin elde edilmesini sağlamaya yönelik bir faaliyet olan stratejik kontrol (Popa vd, 2012: 47), stratejik yönetim sürecinin üçüncü ve son aşamasıdır (Maviş, 1988: 143; Söyler, 2007: 110) ve stratejilerin uygulanması aşaması ile birlikte, en az planlama aşaması kadar önemlidir (Kutlu ve Kocaoğlu, 2010: 145). Yönetimin temel işlevlerinden biri olan kontrol, örgütün amaçlarına erişip erişemediğini, henüz erişememiş ise uygulanan stratejilerin örgütü amaçlarına ulaştırmak için yeterli olup olmadığını ortaya koymayı amaçlar (Ülgen ve Mirze, 2007: 400-401). Stratejik kontrol aşaması, genel anlamda uygulama sonuçları ile önceden belirlenen stratejik amaç ve hedeflerin karşılaştırmalı analizidir (Demir ve Yılmaz, 2010: 83) ve dolayısıyla bir çeşit performans ölçümüdür (Güner, 2005: 74). Yönetimde başarının ön koşulu, performansın ölçülmesi, sürekli izlenmesi ve kontrol edilmesidir (Karacan, 2013: 63). Bu bağlamda stratejik kontrol, yalnızca geriye dönük bir performans değerlendirmesi çabası değil, bir sürekli izleme ve değerlendirme sürecidir (Söyler, 2007: 110).

İzleme kavramı, OECD tarafından; belirli göstergeler üzerinden sistematik veri toplayarak, ilerlemenin boyutu, amaçlara ulaşma düzeyi ve tahsis edilen kaynakların kullanım durumuna ilişkin bulgular sunan ve süreklilik arz eden bir fonksiyon olarak tanımlanırken; değerlendirme ise, devam eden veya tamamlanmış program veya politikaların sistematik ve tarafsız olarak etkililik, verimlilik ve sürdürülebilirlik gibi açılardan ele alınmasını ifade eder (Kusek ve Rist, 2010: 12).

Stratejik kontrol, bir başka ifadeyle stratejik izleme ve değerlendirme süreci, neyin ölçüleceğinin belirlenmesi ile başlar, bu evrede örgüt yöneticileri, izleme ve değerlendirmeye konu olacak uygulamaları belirler (Wheelen ve Hunger, 2004: 242).

Stratejik planların başarılı olarak uygulanıp uygulanmadığının ölçülmesi (Goold, 1991: 70) ve örgütün belirlediği amaç ve hedeflere ne düzeyde ulaşabildiğinin tespiti

edilebilmesi için, buna yönelik göstergeler geliştirilmeli (Güngör ve Kutlu, 2018: 310) ve bu göstergeler için performans standartları belirlenmelidir (Gürer, 2006: 63).

Ardından mevcut performans düzeyi tespit edilir ve performans standartları ile karşılaştırılır, karşılaştırma sonrasında; mevcut performans düzeyi ile hedeflenen düzey arasındaki sapmaların nedenleri ve bunlara ilişkin çözüm yolları tespit edilmeye çalışılır (Wheelen ve Hunger, 2004: 242).

Strateji geliştirme ve geliştirilen stratejilerin uygulanması süreçleri, örgütler için tek seferlik bir uygulama değildir (Nedelea ve Paun, 2009: 101). Stratejik kontrol sürecinde sapma nedenleri ile çözüm yollarına ilişkin araştırmalar sonucunda elde edilen veriler, örgütün gelecek faaliyetleri için yol gösterici nitelik taşır (Schreyögg ve Steinmann, 1987: 91-92). Stratejik kontrol sürecinde, stratejinin uygulama aşamasında ortaya çıkan sorunlar ve amaç ve hedeflere ulaşmada yaşanan sapmalara ilişkin elde edilen bu bilgiler, örgütün yeni amaç ve hedefler belirlemesi ile sonuçlanabilir (Roth, 2015: 8). Bu bakımdan, stratejik yönetim sürecinin son aşaması olan stratejik kontrol, aynı zamanda yeni bir stratejik yönetim sürecinin başlangıç aşaması olarak da görülebilir (Sobacı, 2008: 113).

2.3. Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Askeri bir kavram olarak ortaya çıkan ve daha sonra yönetim alanında da kullanılır hale gelen strateji kavramı, stratejik yönetim ve stratejik planlama anlayışının gelişmesi sonucunu doğurmuştur. İşletme yönetimi alanında geliştirilen stratejik yönetim ve stratejik planlama kavramları, kamu yönetimindeki değişim ve dönüşüm sürecinde, kamu yönetimi alanında da kullanılmaya başlanmıştır. Bu bölümde, stratejik yönetim ve stratejik planlama kavramlarının kamu yönetimi alanına transferi ve bu alandaki uygulaması üzerinde durulacaktır. Bu çerçevede ilk önce geleneksel kamu yönetimi anlayışının değişimi ve Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımının ortaya çıkışından bahsedilecek, ardından kamu yönetiminde stratejik yönetim ve stratejik planlamanın uygulanmasına ilişkin çerçeve oluşturulmaya çalışılacak ve daha sonra yerel yönetimlerde stratejik yönetim ve stratejik planlama uygulamalarına değinilecektir.

2.3.1. Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi

Kamu yönetimi kavramı, kamu yönetimi sözlüğünde üç farklı şekilde tanımlanmıştır: Bunlardan birincisi, “devlette ya da ona bağlı kuruluşlarda eylemde bulunan kişilerin ve kümelerin davranışlarıyla ilgili alan” şeklindedir; ikinci tanıma göre kamu yönetimi,

“devletin amaçlarını gerçekleştirecek biçimde örgütlenmiş insan gücü ve araç-gereç ile bunların yönetimini” ifade eder; üçüncü tanıma göre ise kamu yönetimi, “kamusal siyasaların oluşturulmasında, siyasal karar organlarına teknik destek sağlayan ve bu siyasaları uygulayan örgütler bütünü”dür (Bozkurt ve Ergun, 2014: 133).

Şahin ise kamu yönetimi kavramını, devlet tarafından üretilen mal ve hizmetleri üreten ve sunan, toplumsal politikaları hayata geçiren kamusal örgütler şeklinde tanımlamıştır (Şahin, 2017: 297-298).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının genel özellikleri; merkeziyetçilik, katı hiyerarşik yapı, kurallara aşırı bağlılık, büyük ve hantal bürokrasi, verimsizlik ve yüksek kamu harcamaları şeklinde sıralanabilir (Eryılmaz, 2016: 44). Özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan sosyal devlet anlayışı, kamu yönetiminde görev ve rol artışına, dolayısıyla genişlemeye neden olmuş, bu görev ve rol artışı ile genişleme, mali yönden ağır yükleri beraberinde getirmiş ve kamu harcamalarında ciddi bir yükseliş görülmüştür (Erkan, 2008: 35). Geleneksel kamu yönetimi, sebep olduğu mali ve idari problemler nedeniyle tartışılır hale gelmiştir. Yaşanan tartışmalar ve yeni arayışların sonucunda, geleneksel kamu yönetimi anlayışı 1980’lerin başından itibaren büyük bir değişim yaşamaya başlamıştır (Ateş, 2011: 183). Kamu yönetiminde değişimi getiren en önemli faktör küreselleşme olgusudur (Arslan ve Arslan, 2010: 2).

Ekonomi, siyaset, kültür ve çevreye ilişkin kural ve anlayışların dünya genelinde bütünleşmesini ifade eden küreselleşme süreci, toplumların geleneksel anlayış, alışkanlık, kalıp ve değerlerinin değişimi sonucunu doğurmuştur. Bu değişim, geleneksel kamu yönetimini de etkileyerek örgütsel ve işlevsel bakımdan büyük bir değişim ve dönüşüm sürecinin başlamasına neden olmuştur. Küreselleşme sürecinde özellikle teknoloji alanında yaşanan gelişmeler, bireysel ve toplumsal ihtiyaçların farklılaşması sonucunu beraberinde getirmiş, bu durum kamu hizmetlerinin nitel ve nicel anlamda değişmesi yönünde bir baskıyı doğurmuştur. Farklılaşan ihtiyaçlara cevap verebilmek adına kamu yönetiminde, özel sektör uygulamalarını temel alan yeni bir anlayış geliştirilmiş, bu anlayış Yeni Kamu Yönetimi olarak adlandırılmıştır. (Doğan, 2014: 125-128)

Geleneksel kamu yönetimi anlayışından Yeni Kamu Yönetimi anlayışına geçişin bir başka nedeni de, yaşanan mali krizler sonucunda devletin ekonomide oynadığı rolün tartışılır hale gelmesi olup; bu süreçte devletin ekonomideki rolünün sınırlandırılması fikri ön plana çıkmış, liberal yaklaşım güç kazanmış, klasik olarak kamu sektörü tarafından üretilen birçok

mal ve hizmet özel sektöre açılmış; bu durum kamu sektörünün piyasada rekabet eden bir aktör haline gelmesi sonucunu doğurmuş; geleneksel kamu yönetimi piyasa koşullarında rekabet edebilecek niteliklere haiz olmadığından, bu sürece uyum sağlama arayışları, özel sektör uygulamalarının kamu yönetimi alanına transferiyle sonuçlanmıştır (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 21-23).

Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı, politikalardan çok performans ve verimliliğe odaklanılmasını, maliyetlerin düşürülmesini, kamu yönetiminde piyasa kurallarının işlerliğini, sonuç ve çıktı odaklılığı, yönetimde esnek ve özgür bir yapıyı ifade eder (Bevir vd, 2003: 2). Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımında kamu kurumları; gereksiz bürokratik prosedürlerden uzak, kaynak israfının en aza indirildiği etkin örgütler olarak değerlendirilir (Padovani vd, 2018: 74).

İşletme uygulamalarının kamu yönetimi alanında uygulanmaya başlanmasının en önemli nedenlerinden biri, maliyetlerin düşük düzeyde tutulmasının amaçlanmasıdır (Acar, 2003: 7). Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımının temelinde; kamu yönetiminin işlevlerinin azaltılması boyutunun küçültülmesi (Batal, 2012: 225), kamu harcamalarının azaltılması, kamu hizmetlerinin daha verimli, etkin ve ekonomik yürütülmesi amacı yer almaktadır (Canpolat ve Cangir, 2010: 29). Bu yaklaşıma göre kamu yönetimi, siyasal alanda faaliyet gösterse de, piyasa tekniklerini ve piyasa zihniyetini kullanmalı, kamu hizmetlerinin en tepesinde yer alan bakanlar kendilerini birer stratejist gibi görmeli, kamu yöneticileri birer girişimci gibi hareket ederek kurumlarını ticari bir işletme gibi yönetmelidir (Al, 2008: 14). Kamu yönetimi alanında yapılacak düzenlemeler, ulusal çıkarlara yönelik sağlanacak faydaların yanı sıra, kurumsal performansı temel almalı (Rosenbloom vd, 2009), örgütsel ve kişisel hedefler açıkça ortaya konmalı ve performans göstergeleri aracılığıyla bu hedeflere ulaşma düzeyi ölçülmelidir (Canpolat ve Cangir, 210: 29).

2.3.2. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Kamu Yönetiminde Uygulanması

Özel sektörde kullanılan planlama ve karar alma araçlarının kamu kesiminde de kullanılmaya başlanmasını ifade eden Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı ile kamu yönetimi alanına transfer edilen kavramlardan biri de stratejik yönetimdir (Bağdigen ve Avcı, 2013: 36). Küreselleşme ile birlikte dünyada yaşanan değişim süreci, kamu yönetiminde de önemli bir değişim gereksinimini doğurmuş ve sağlayacağı potansiyel faydalar, stratejik yönetim düşüncesinin kamu yönetiminde uygulanması seçeneğini öne çıkarmıştır (Bryson ve

Roering, 1988: 995). Kamu yönetimi alanında yaşanan bu değişimle birlikte geleneksel hiyerarşik yapılardan uzaklaşmakta, vatandaşlara karşı duyarlılık artmakta, hizmet kalitesinin artırılması hedeflenmekte, kurumların misyon ve değerlerini esas alan stratejik yönetim tarzı benimsenmektedir (Berry, 1994: 323).

Stratejik yönetim, “kamu yönetiminin geleceğe yönelik belirsizliği en aza indirip değişimlere karşı kendini yeniden konumlandırması ve kamu örgütlerinin uzun vadede başarılı olabilmesi ve ayakta kalabilmesi için stratejik yönetim önemli bir araçtır” (Parlak ve Sobacı, 2012: 332). Stratejik yönetim sayesinde kamu kurumları, faaliyetlerini çevre ile uyum içinde sürdürme, geleceği öngörme, ortak bir amaca yönelme imkânlarına kavuşmaktadır (Durna ve Eren, 2002: 61). Ayrıca stratejik yönetim, kamu kurumlarında hesap verebilirlik düzeyinin yükselmesini de sağlayacaktır (Songür, 2009: 28). Yeni Kamu Yönetimi anlayışı ile birlikte kamu yönetimi alanına dahil olan toplam kalite yönetimi, performans yönetimi, kıyaslama, süreç yönetimi gibi araçlar da mevcut olmakla birlikte (Songür, 2015: 56), araştırmalar, kamu yönetimindeki değişim sürecinde en çok benimsenen yönetim tekniğinin stratejik yönetim olduğunu ortaya koymuştur (Songür, 2008: 63).

“Kamu kesiminde stratejik yönetimin uygulanması, kamu kurumlarının kısa-orta-uzun vadeli planlarının yönünün belirlenmesi, faaliyetlerinin sistematik biçimde ortaya konması, öngörülebilir hedefler belirlenerek o hedefe ulaşma kriteri kapsamında performans değerlendirmesi yapılabilmesi, net ve açık misyon ve vizyon belirlenmesi adına gerekli öncel çalışmaların ifa edilebilmesi, hizmet sunanlar ve sunulanlar dahil olmak üzere bir ortak perspektif ve değer sistemi oluşturulabilmesi, geçmiş süreçlerdeki motif ve kalıpların belirlenmesi ve uygulanabilirlik analizleri çerçevesinde daha rasyonel hizmet üretiminin sağlanabilmesi, gelişen şartlara göre oluşturulacak stratejilerin marjının belirlenmesi vb. birçok açıdan faydalı olabilir” (Ünal, 2013: 44).

“Kamu kurumlarında stratejik yönetimin uygulanması ile birlikte vizyonu olan, misyona dayalı, iç ve dış çevre analizleri sayesinde zayıflıkları ve tehditleri zamanında tespit eden, aynı zamanda güçlü yönleriyle öne çıkan, fırsatlardan en yüksek faydayı elde etmeye çalışan ve bu yönde stratejik amaçlarını ve hedeflerini kamuoyuna açık bir şekilde ortaya koyan, kullanacağı kaynakları (bütçesini) belirleyen ve bu amaçlara ulaşmada uygulamaları izleyen ve denetleyen etkin, etkili, verimli, hesap verebilir bir yönetim şekline kavuşulacaktır” (Kırılmaz, 2014: 291).

Kamu sektörü açısından stratejik yönetim, örgütün kapasitesine ve dış çevresi hakkındaki tahminlere dayanarak örgüt içi hedefleri ve öncelikleri belirlemeyi ve bu hedeflere ulaşmak için planların tasarlanmasını ve uygulanmasını içerir (Çevik, 2012: 146).

Kamu sektöründeki stratejik süreçler, özel sektördeki süreçler ile benzerlikler içerir (Önder ve Aydın, 2016: 229).

Kamu kurumları, özel sektör kuruluşları gibi, misyon, vizyon, hedef, amaç, ilke ve değerlerini belirler, iç ve dış çevre analizi ile GZFT analizini yapar, bunlar çerçevesinde stratejiler geliştirir, planlama yapar, stratejik planlarına uygun olarak stratejilerini uygular, uygulama sonuçlarını izler ve değerlendirir. Kamu kurumları ile özel sektör kuruluşları arasındaki en büyük fark, kamu kurumlarının varlık nedenlerinin ve faaliyet gösterecekleri alanın kanunlarla belirlenmiş olmasıdır. Bu durum, kamu kuruluşlarının misyon, vizyon, hedef ve amaçlarının, kanunla belirlenmiş olan görevlerine uygun olması zorunluluğunu getirir. Özel sektör kuruluşları faaliyet alanlarını ve buna bağlı olarak amaçlarını belirlemekte serbest iken, belirli bir kamusal hizmeti yürütmek üzere belirli bir amaç doğrultusunda kurulan kamu kurumları için bu durum söz konusu değildir.

Kaynakların etkin kullanılmaması, bütçe açıkları gibi özellikle mali temelli problemlerin çözümü için stratejik planlama önemli bir araçtır (Bağdigen ve Avcı, 2013: 38). “Kamu idarelerinin amacı, stratejik planlarında öngörülen hedeflerine ulaşmak için ellerindeki kaynakları bu hedefler doğrultusunda en etkili şekilde kullanmaktır” (Doğan, 2011: 76). “Kamusal ihtiyaçlar ve mevcut kaynaklar dikkate alındığında, kamu idarelerinin faaliyetlerini planlı bir şekilde yerine getirmeleri önem arz etmektedir” (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 1). Stratejik planlama, kamu kurumlarının hizmetlerini daha etkili şekilde sürdürebilmesi için bir anahtardır (Bryson ve Roering, 1987: 9). Kamu kurumlarının hizmet kalitesini artırması için, bütçe ve kaynak kullanımlarını stratejik plan, amaç, hedef ve performans göstergelerine dayandırmaları zorunludur (Dağlar, 2019: 2). Stratejik planlama sayesinde kurumlar, daha iyi hizmet sunumunun yanı sıra, ek hizmetler sunma imkânı da bulabilir, örgütün büyümesi ve genişlemesi halinde artan görev ve hizmetlerin koordinasyonu daha kolay bir şekilde gerçekleştirilebilir (Edwards, 2011: 13).

Stratejik yönetim performans değerlendirmesi ile de yakından alakalı ve hatta karşılıklı bir ilişki içindedir: Stratejik planlama performans değerlendirmesi için bir çerçeve oluştururken, performans değerlendirmesi de stratejik planlama sürecinde belirlenen hedeflerin yeniden değerlendirilmesi ve düzenlenmesi için veriler sunar (Kerk ve Haldma, 2016: 103).

“Stratejik planlama, kamu kurumlarının misyonu çerçevesinde gelecekteki vizyonuna ulaşmak için amaçlar, hedefler ve bunlara ulaşmayı sağlayacak

faaliyet ve projeler kapsamında bütçelerinin ayarlanmasından faaliyet ve projeler, performans göstergeleri ile sürekli bir izleme ve değerlendirme sürecine kadar kurumun hedef ve amaçlarına ulaşmayı sağlayacak politikaları kapsayan bir süreçtir” (Güven, 2014: 66).

Performans göstergeleri, örgütün etkinlik ve etkililiğinin göstergesi niteliğinde olan (Plant, 2009: 28), performans hedeflerine ulaşma düzeyinin izlenmesi ve değerlendirilmesi için kullanılan ve sayısal olarak ifade edilen araçlardır (Efe, 2012: 123). “İzleme ve değerlendirme aşaması, stratejik yönetimin başarı seviyesinin ortaya konulabilmesi noktasında büyük önem arz etmektedir” (Bozlağan ve Akçakaya, 2016: 104). Bu aşama kurum planlarının sürekli gözden geçirilmesinin (Eren vd, 2014: 125) ve performans değerlendirmesinin yanı sıra, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri açısından da önemlidir. Gerçekleştirilen faaliyetlerin ve bu faaliyetler sonucunda hedeflere ulaşma düzeylerinin kamuoyu ile paylaşılması, kamu kurumlarının şeffaf bir şekilde yönetilmesi ve yöneticilerin hesap verebilirliği bakımından katkı sağlayacaktır (Şahin F. , 2014: 27-28).

2.3.3. Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Kamu yönetiminde stratejik yönetimin ilk uygulamaları, yerel yönetimlerde başlamıştır (Poister ve Streib, 2005: 45). Kentsel nüfusun artması ve kamu yönetiminde yerleşme eğilimi gibi faktörlerle önemi artan yerel yönetim birimleri, hızla büyüyen kentlerde ortaya çıkan sorunlarla mücadele etmek durumunda kalmış (Kerman vd, 2012: 90), ayrıca diğer kamu kurumlarında olduğu gibi yerel yönetim birimlerinin de özel sektör kuruluşları gibi faaliyet göstermesi düşüncesi yaygınlaşmış (Bolton ve Leach, 2002: 2), ortaya çıkan bu durumlar mevcut kaynakların daha verimli kullanılması ihtiyacını doğurmuştur. Yerel yönetim birimlerinin, sahip oldukları kısıtlı kaynaklarla, ihtiyaçları mümkün olan en yüksek düzeyde karşılayabilmeleri, ancak stratejik planlarla mümkün olabilir (Yıldız, 2013: 40). Yerel yönetim birimleri için stratejik plan; yerel yönetim biriminin gelecekte nerede olacağını, bu konuma nasıl ulaşacağını, çevresel sürdürülebilirliği ve toplumsal refahı nasıl artıracığını ifade ettiği bir belgedir (Council of Europe, 2011: 2). Stratejik planlama sayesinde sağlıklı ve planlı bir gelişme, kentsel hizmetlerin düzenli ve kaliteli bir şekilde sağlanması, günümüz ihtiyaçları ve beklentilerinin gelecekle ilgili hedeflerden ödün vermeksizin karşılanması (Yüksel, 2002: 36), ihtiyaçları karşılayacak kaynakların belirlenmesi ve kentin belirli bir dönem için gerçekleştirilmesi gereken hizmet önceliklerinin belirlenmesi mümkün hale gelmektedir (Altan vd., 2013:

114). Ayrıca stratejik planlama, seçimle göreve gelen yerel yönetim karar organlarının hesap verebilirliğini de sağlamaktadır (Worall vd, 1998: 479).

Yerel yönetimler de, tüm kamu kurumları gibi, misyon, vizyon, amaç ve hedeflerini, yasalarla kendilerine verilen görevler çerçevesinde belirleyebilir. Yerel yönetimlerin yetki alanı, amaçları ve hatta hizmet sunum yöntemleri, merkezi yasama ve yürütme organları tarafından belirlenir (Backoff vd, 1993: 131-132). Bu durum da, yerel yönetimlerin stratejik yönetim konusunda, yasal düzenlemelerin yanı sıra merkezi yönetim kurumlarının yönetsel düzenlemeleri ile de sınırlandığını, bir başka ifadeyle merkezi yönetim kurumları kadar bir hareket serbestisine sahip olmadığını göstermektedir.

2.3.4. Değerlendirme

Çalışmanın “Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama” başlıklı birinci bölümü boyunca, stratejik yönetim ve stratejik planlamaya ilişkin kavramsal çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede ilk olarak strateji kavramının ortaya çıkışı ve literatürde yer alan tanımlarına yer verilmiştir. Ardından, strateji kavramı ile ilişkili olan ve zaman zaman strateji ile karıştırılan politika, taktik, program, yöntem ve plan kavramları açıklanarak, strateji kavramı ile ilişkileri ve farklarına değinilmiştir. Daha sonra ise, stratejik yönetim başlığı altında, stratejik yönetimin gelişim sürecine yer verilmiş ve stratejik yönetim sürecinin aşamaları açıklanmaya çalışılmıştır. Son kısımda ise, stratejik yönetim ve stratejik planlamanın kamu yönetimi alanına transferi ile bu alandaki uygulamaları ve yerel yönetimlerde stratejik yönetim ve stratejik planlama konuları ele alınmıştır.

Yukarıda belirtildiği üzere strateji, ilk olarak askeri bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Savaşlarda hedefe ulaşmak amacıyla kaynakların kullanımına ilişkin düzenlemeleri ifade eden strateji kavramı, daha sonra işletme yönetimi alanında da kullanılmaya başlanmıştır. Strateji, maliyetleri ve dolayısıyla kaynak kullanımını minimize ederek ve kaynakları en rasyonel biçimde kullanarak kârını maksimize etmeyi amaçlayan, ayrıca piyasada sürekli birbirleri ile rekabet içinde bulunan işletmeler için önemli bir kavramdır. Çünkü strateji, işletmelere gelecekteki hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik hareket etme ve kaynaklarını doğrudan bu hedefe yönelik olarak kullanma imkânını tanımaktadır.

Küreselleşme sürecinde yaşanan değişim, kamu yönetimi alanını da etkilemiş, geleneksel kamu yönetimi anlayışının yetersizliği kamu yönetimi alanında yeni arayışları

beraberinde getirmiştir. Bu dönemde kamu yönetiminde etkinlik ve verimlilik arayışları, işletme yönetimindeki uygulamaların kamu yönetimi alanına transferi ile sonuçlanmış, ortaya çıkan bu yeni yaklaşım Yeni Kamu Yönetimi olarak adlandırılmıştır. Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı ile işletme yönetimi alanından kamu yönetimi alanına transfer edilen kavramlardan biri de stratejik yönetimdir. Kamu kurumlarının hizmet sunumunda etkinlik, etkililik ve verimliliğin sağlanmasının yanı sıra sıklıkla karşılaşılan mali problemlerin çözümü için, stratejik yönetim önemli bir araç olarak görülmektedir. Kamu hizmetlerinde kullanılan kaynakların kamusal niteliği, bu kaynakların rasyonel kullanımının önemini daha da artırmakta, bu nedenle kaynakların bir plana bağlı olarak kullanımına ihtiyaç duyulmakta, bu durum da kamu yönetiminde stratejik yönetim ve stratejik planlamanın gerekliliği ve önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde, askeri bir kavram olarak ortaya çıkan stratejinin önce işletme yönetimi, ardından kamu yönetimi alanına dâhil olma süreci açıklanmaya çalışılmıştır. “Böl.2.4. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama” bölümünde ise, stratejik yönetim anlayışının Türk Kamu Yönetimindeki gelişim süreci ve mevzuat düzenlemeleri ele alınacak; merkezi yönetim ve yerel yönetim birimlerinde stratejik yönetim süreci açıklanmaya çalışılacak, çalışmanın konusu bağlamında özellikle büyükşehir belediyelerinde stratejik yönetim süreci üzerinde durulacaktır.

2.4. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Çalışmanın önceki bölümlerinde; konuya ilişkin kavramsal çerçeve oluşturulmuş, stratejik yönetimin ortaya çıkışı ve tarihsel gelişim süreci ele alınmıştır. Stratejik yönetim süreci, bu sürecin aşamaları arasında yer alan stratejik planlama ve stratejik yönetimin kamu yönetimi alanında uygulanması da, birinci bölümde değinilen diğer konulardır.

Çalışmanın bu bölümünde ise, stratejik yönetim ve stratejik planlama uygulamalarının Türk kamu yönetimindeki yeri ele alınacaktır. Bu kapsamda öncelikle stratejik yönetimin Türk kamu yönetimindeki tarihsel gelişim sürecine ve stratejik yönetime ilişkin mevzuat düzenlemelerine değinilecektir. Ardından, merkezi yönetimde ve yerel yönetimlerde stratejik yönetim ve stratejik planlamanın uygulanmasına değinilecek, yerel yönetim birimlerinde stratejik yönetim ve stratejik planlama konusu il özel idareleri, belediyeler ve büyükşehir belediyeleri olmak üzere üç ayrı başlık altında aktarılacaktır. Çalışmanın konusu dolayısıyla, özellikle büyükşehir belediyelerinde stratejik yönetim ve

stratejik planlama uygulamalarına ağırlık verilecek, büyükşehir belediyelerinde stratejik planların izlenmesi konusunun üzerinde durulacaktır.

2.4.1. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Gelişimi

Çalışmanın bu kısmında, stratejik yönetim ve stratejik planlama uygulamalarının Türk kamu yönetimi alanına girişi ve tarihsel gelişimi ele alınacaktır. Ancak stratejik yönetimin Türk kamu yönetiminde uygulanmaya başlanması, bağımsız ve tekil bir olay olarak değil, bir dizi reform ve planlama çalışmalarından oluşan bir sürecin sonucu olarak değerlendirilmelidir. Bu bağlamda öncelikle Türkiye’de kamu yönetiminde reform çalışmaları, ardından Türk kamu yönetiminde planlı kalkınma dönemi ve kalkınma planları, son olarak da stratejik yönetime geçiş konuları ele alınarak stratejik yönetimin Türk kamu yönetimi içindeki gelişim süreci aktarılacaktır.

Türk Kamu Yönetiminde Reform Çalışmaları

İnsanlar her zaman yaşamlarını iyileştirme ve refah seviyelerini yükseltme arayışı içindedir. Bu arayış, yalnızca bireysel değil, toplumsal düzeyde de gerçekleşmekte ve her düzeyde yenilikleri de beraberinde getirmektedir. Toplumsal düzeyde yaşanan yenilikler, yönetim bakımından ise yeni talepleri, yeni sorunları ve bunlar için geliştirilmesi gereken yeni yöntemleri ve çözüm yollarını ifade etmektedir. Dolayısıyla bireyin ve toplumun değişimi, yönetimde de değişimi beraberinde getirmektedir. Bireysel ve toplumsal değişimin yanı sıra çevresel faktörler de yönetimi değişime zorlayabilmektedir. Doğal kaynaklar, coğrafi şartlar ve doğal afetler gibi etkenler, kamu yönetiminin bu konularda düzenlemeler yapmasını ve bu koşullara uyum sağlamasını gerektirmekte ve değişime neden olan faktörler arasında yer alabilmektedir. Yönetimde değişime neden olan faktörlerin çeşitlendirilmesi mümkündür. Ancak nedenleri farklılık gösterse de, her alanda olduğu gibi yönetim alanında da değişim kaçınılmaz ve sürekli. Bu bağlamda kamu yönetimi de sürekli bir değişim ve dönüşüm içindedir. Dünyada yaşanan bu değişime uyum sağlanması adına Türk kamu yönetiminde de reformlar gerçekleştirilmiştir.

Türk kamu yönetiminde reform çalışmaları Osmanlı İmparatorluğu döneminde başlamış, Cumhuriyet ile birlikte hızlanarak devam etmiştir (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 115). Cumhuriyet’in kuruluşundan 1950’li yıllara kadar süren kısım, reform çabasından ziyade modernleşme ve batılılaşma çabaları olarak değerlendirilirken, kamu yönetimindeki asıl

reformlar 1960'lı yıllarda uygulanmaya başlanan planlı kalkınma döneminde görülmektedir (Elma, 2010: 36). Bu nedenle Türk kamu yönetimindeki reform çalışmalarını, planlı kalkınma öncesi dönem ve planlı kalkınma dönemi olmak üzere iki ayrı döneme ayırarak incelemek isabetli olacaktır.

Planlı Kalkınma Öncesi Dönemde Reform Çalışmaları

Planlı dönem öncesindeki çabalar süreklilik göstermeyen, sorunlarla karşılaştıkça başvurulmuş bir yol olarak ortaya çıkmıştır (Kalağan, 2010: 67). Bu çalışmalar ilk olarak 1933 yılında ortaya çıkmış ve planlı kalkınma dönemine kadar yabancı uzmanlara hazırlattırılan raporlar şeklinde devam etmiş olup; bu dönemde hazırlanan raporlar aşağıda listelenmiştir (Kılınç, 2018: 19):

- Dorr Raporu (1933)
- Hilts Raporu (1948)
- Thornburg Raporu (1949)
- Neumark Raporu (1949)
- Barker Raporu (1951)
- Martin-Cush Raporu (1951)
- Gruber Raporu (1952)
- Hanson Raporu (1954)
- Baade Raporu (1959)
- Chaillaux-Dantel Raporu (1959)
- Max Der Porten Raporları

Cumhuriyetin ilk yıllarında Türk kamu yönetimine ilişkin hazırlanan ve reform çalışmalarında önem arz eden bu raporların içerik ve konularına başlıklar halinde kısaca değinilmesi yerinde olacaktır.

Dorr Raporu

Asıl adı “Türkiye’nin İktisadi Bakımdan Bir Tetkiki” olan rapor; tarım, sanayi, ticaret, gümrük, maden, altyapı, ulaşım, kamu maliyesi, para, banka ve idare teşkilatı konularında tespit ve önerilerde bulunmaktadır (Yayman, 2005: 99-102). Raporu hazırlayan komisyonun başında ilk olarak Walker D. Hines yer alırken, Hines’in vefatı üzerine komisyon başkanı olarak Goldthwaite H. Dorr göreve devam ederek raporu tamamlamış

olduğundan (Yayman, 2005: 99), kimi kaynaklarda Hines Raporu olarak da anıldığı görülmektedir (Kara, 2006: 151).

Hilts Raporu

ABD Federal Karayolları Örgütü Genel Müdür Yardımcısı Hilts tarafından hazırlanmış olan rapor “Türkiye’nin Yol Durumu” ismini taşımakta olup, Türkiye’nin yol ihtiyacı ve karayolları ulaşımının örgütlenmesi konuları üzerinde durmuştur (Yayman, 2005: 213).

Thornburg Raporu

Rapor; “Türkiye Nasıl Yükselir?” ve “Türkiye’nin Ekonomik Durumunun Tenkidi” adlı iki çalışmayı içerir (Kara, 2006: 153). Raporda; liyakat, yönetimde ve dolayısıyla ekonomideki verimsizlik, uzman yöneticilerin yokluğu, ücretlerin düşüklüğü ve bürokratik yapıya yönelik eleştiri ve önerilere yer verilmiştir (Kaya, 2016: 173-174).

Neumark Raporu

“Devlet Daire ve Müesseselerinde Rasyonel Çalışma Hakkında Rapor” başlığı altında hazırlanan Neumark Raporu yedi bölümden oluşmakta olup (Emini, 2018: 98); raporda ele alınan konular aşağıda listelenmiştir (Aykaç vd., 2003: 162):

- Aşırı kırtasiyecilik,
- Bazı bakanlık ve genel müdürlüklerin birleştirilmesi,
- Bakanlıklar bünyesinde rasyonelizasyon komisyonlarının kurulması,
- Devlet dairelerinde büro makinelerinin kullanımı,
- Kamu yönetimi sorunlarının çözümü ve yönetimin halka açılması amacıyla Başbakanlığa bağlı enformasyon bürosu kurulması,
- Kamu personelinin ülke genelindeki dağılımında dengesizliklerin giderilmesi ve kamu çalışanlarının niteliklerinin artırılması,
- Kamu personelinin ücret sisteminin yeniden düzenlenmesi.

Barker Raporu

Dünya Bankası tarafından finanse edilen bir heyet tarafından hazırlanan rapor (Kara, 2006: 154), merkeziyetçilik ve personel sorunları üzerine odaklanmış (Emini, 2018: 99); alt düzeydeki birimlere ve yerel yönetimlere yetki ve sorumluluk devrinin gerçekleştirilmesi ile

personel politikalarını tek elden yürütmek amacıyla merkezi düzeyde bir personel dairesi kurulması konusunda önerilere yer vermiştir (Aykaç vd., 2003: 163).

Martin-Cush Raporu

Rapor, Maliye Bakanlığının çalışma metotları ve personel sorunlarına ilişkin olup (Emini, 2018: 99); üst düzey yöneticilere yetki devri, devlet dairelerinde çalışma metotlarının birleştirilmesi amacıyla organizasyon ve metot birimlerinin kurulması, kamu personeline ilişkin uygulamaları tek elden yürütmek adına personel dairesi kurulması konularında tespit ve önerileri içermektedir (Aykaç vd., 2003: 163-164).

Gruber Raporu

“İdare Teşkilatı ve Personeli Hakkında Rapor” adını taşıyan ve özellikle bakanlıkların organizasyon yapıları ve personel sorunları üzerine yoğunlaşan Gruber Raporu; kamu personelinin hukuki statüleri, ücret rejimi, çalışma saatleri, sınıflandırılması ve kadro şişkinliği üzerine düşünceleri ve önerilerden oluşmaktadır (Yayman, 2005: 170-172).

Hanson Raporu

“Türkiye’de İktisadi Devlet Teşekküllerinin Bünyesi Murakabesi” adını taşıyan Hanson Raporu, Türkiye’de devletçilik politikası, mevcut iktisadi devlet teşekküllerinin durumu ve değerlendirilmesini içeren üç bölümden oluşmaktadır (Yayman, 2005: 175).

Baade Raporu

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü’nün Türkiye Raporu olan bu çalışma (Yayman, 2005: 175), temel olarak tarım alanlarının ıslahı ve sulama konularını ele almakla birlikte teknik konularda yetişmiş personel sorununa da değinmektedir (Aykaç vd., 2003: 164).

Chaillaux-Dantel Raporu

Birleşmiş Milletler Başmüşaviri Maurice Chaillaux-Dantel tarafından “Türkiye’de Devlet Personeli Hakkında Bir Araştırma” adıyla hazırlanan rapor (Yayman, 2005: 185), kamu personelinin sorunları ve ücret rejimini ele almış, reform çalışmalarında öncelikli alanın kamu personel yönetimi olduğunu belirtmiştir Aykaç vd., 2003: 164).

Max Der Porten Raporları

1934-1939 yılları arasında Türkiye’de yaşayan Max Von Der Porten, bu yıllar arasında Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve genel ekonomi politikası alanında çok sayıda rapor hazırlamıştır (Yayman, 2005: 201).

Planlı kalkınma dönemi öncesinde yabancı uzmanlar tarafından hazırlanan raporlara dayanan reform çalışmaları; kişisel görüş ve tavsiyelere dayanan, reformun nitelik ve kapsamını ortaya koymaktan uzak, halkı ihmal eden çalışmalar olarak değerlendirilmekle birlikte, yine de idari reform sürecinde bir adım olarak değerlendirilebilir (Aykaç vd., 2003: 169). Özellikle bu raporlar, Türk kamu yönetimine ilişkin kapsamlı araştırmalara dayanıyor olması bakımından önem taşımaktadır (Yayman, 2005: 222).

Planlı Kalkınma Döneminde Reform Çalışmaları

27 Mayıs 1960 askeri darbesi sonrasında hazırlanarak 1961 yılında halkoyuna sunulduktan sonra yürürlüğe giren 1961 Anayasasının 129. Maddesi, “Kalkınma Planı ve Devlet Planlama Teşkilatı” başlığını taşımaktadır. Bu madde ile “İktisadi, sosyal ve kültürel kalkınma plana bağlanır. Kalkınma bu plana göre gerçekleştirilir.” hükmü getirilmiş ve Türkiye’de planlı kalkınma dönemi resmi olarak başlamıştır. Planlı kalkınma dönemi öncesinde olduğu gibi, bu dönemde de kamu yönetimi alanındaki reform çalışmaları devam etmiştir. Bu dönemde de yabancı uzmanların raporları görülmekle birlikte, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) ve Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) gibi kurumlar tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ön plandadır. Bu bölümde, planlı kalkınma döneminin resmi olarak başladığı 1961 yılından sonra gerçekleştirilen idari reform çalışmaları incelenecektir.

İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor

Planlı kalkınma döneminde idari reform konusundaki ilk girişim, gerçekleştirilecek reformun kapsamı ve yöntemi ile ilgili bir fikir verme amacındaki “İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor"dur (Coşkun B. , 2005: 18). İki bölümden oluşan raporun ilk bölümü reformu gerektiren faktörler, reformun içeriği ve kapsamı ile ilgiliyken; ikinci bölümde reformu gerçekleştirecek kurumlar belirlenmiştir (Yayman, 2005: 238).

“Raporda idari reform çalışmalarını yürütecek kurumlar olarak TODAİE, DPT ve DPB belirtilmiş, ayrıca merkezi düzeyde reform çalışmalarını yönlendirecek başbakan yardımcısına bağlı bir İdari Islahat Komitesi oluşturulması önerilmiştir” (Mamur Işıkcı, 2017: 173).

Yabancı uzmanlarla birlikte ilk kez Türk uzmanların da yer aldığı bir heyet tarafından hazırlanan rapor, daha sonra yapılacak olan MEHTAP, KAYA gibi projeler için de ilham kaynağı olmuştur (Yayman, 2005: 237).

Mook Raporu

Mook Raporu; “Türkiye’de Personel Rejimi Hakkında Genel Durum”, “Türkiye’de Personel İdaresinde Yapılacak Reformun Ana Prensipleri ve Gayeleri”, “İdareci Sınıf İçin Memur Alma ve Yetiştirme” adını taşıyan raporlar ile dönemin Devlet Personel Dairesi Başkanı Hasan Şükrü Adal’a verilen muhtıra olmak üzere dört kısımdan oluşmaktadır (Yayman, 2005: 244). Raporun ilgili bölümlerinde kamu personelinin ücretleri, sınıflandırılması, eğitimi ve yükselmesine ilişkin tespit ve öneriler yer almış; verilen muhtırada ise önerilerin yerine getirilmesi için görev alacak olan personele ilişkin nitelikler belirtilmiş ve bu personelin yabancı olması veya yabancı personel sistemlerine aşina olması, yabancı dil bilmesi gibi özelliklere sahip olması gerektiği belirtilmiştir (Aykaç ve Altunok, 2014: 6-7).

Fisher Raporu

Mook Raporunda olduğu gibi personel yönetimi konusu üzerine hazırlanmış bir rapor olan Fisher Raporu; “Türkiye’de Devlet Hizmetlerine Memur Seçme Hakkında Program Teklifi”, “Devlet Personel Dairesinde İmtihanları Yapacak Olan Teşkilata Dair Mütalaalar” ve “Türk Personel Sistemi” başlıklarında hazırlanmış olan üç ayrı rapordan oluşmakta olup, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun altyapısını oluşturmuştur (Yayman, 2005: 248-249).

Podol Raporu

“Bir Yabancı Gözüyle Yirminci Yüzyıl Ortasında Türk Kamu Yönetimi” adıyla yayımlanan rapor; merkeziyetçilik, otoriter devletçilik, kırtasiyecilik ve Türk idarecilerinin yetersizliği gibi konularda eleştiri ve önerilerden oluşmaktadır (Yayman, 2005: 251-252). Rapor özellikle yöneticilere odaklanmış ve Türk kamu yönetiminde görev alan yöneticilerin olumlu ve olumsuz özelliklerini sıralayarak bunlara ilişkin öneriler getirmiştir (Aykaç ve Altunok, 2014: 9).

Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP)

MEHTAP, kamu yönetiminde yeniden yapılanma konusunda gerçekleştirilen ilk ve en kapsamlı projedir (Emini, 2018: 102). Çalışma merkezi hükümet teşkilatını konu almakla

birlikte; TBMM, Cumhurbaşkanlığı, Genelkurmay Başkanlığı, Milli Savunma Bakanlığı, Milli Emniyet, Üniversiteler ve İktisadi Devlet Teşekkülleri kapsam dışında bırakılmıştır (Coşkun, 2005: 19). Çalışma sonucunda hazırlanan raporda, merkezi hükümetin görevlerini yerine getirmediği, görevlerini yerine getirmek için gerekli örgütlenmelere gidilmediği ve hizmetlerin halka eşit düzeyde ulaştırılmadığı belirtilmiş; sorun alanları ise örgütlenme, kırtasiyecilik, merkeziyetçilik, yönlendirme ve gözetim ile personel sistemi olarak sayılmıştır (Mamur Işıkçı, 2017: 173-174). Bu alanlardaki çözüm önerileri ise; personel ücretlerinin düzenlenmesi, personele hizmet içi eğitim verilmesi, kırtasiyecilikten uzaklaşılması adına aşırı formalitelerden uzak durulması, yetki devri ile merkeziyetçiliğin yumuşatılması, etkin denetimlerin yapılması, koordinasyon eksikliğinin giderilmesi ve kaynakların daha verimli kullanımı şeklinde sayılabilir (Kaya, 2016: 175). Raporda yer alan bir başka öneri ise, her bakanlık bünyesinde İdareyi Geliştirme Komitesi kurulmasıdır (Şahin, 2014: 34). Proje sonunda hazırlanan raporda sorunlar açıkça tespit edilmiş, ancak daha önceki raporlara benzer şekilde çözüm önerileri uygulamaya geçirilememiştir (Mamur Işıkçı, 2017: 174). Ancak daha sonra yapılan çalışmalarda ve kalkınma planlarında MEHTAP raporunun etkisi görülmektedir (Sevinç, Hüseyin; 2014: 737).

İdari Reform Danışma Kurulu Raporu

12 Mart 1971 muhtırası sonrasında idari ve ekonomik yapının modernleştirilmesi amacının gerçekleştirilmesine yönelik stratejilerin belirlenmesi için İdari Reform Danışma Kurulu kurulmuş, kurul daha önceki raporların bir değerlendirmesini yaptıktan sonra dağılmıştır (Mamur Işıkçı, 2017: 174). Daha önceki çalışmaların özeti niteliğindeki raporda, geçmişte yapılan reform çalışmalarında çeşitli kuruluşların görev aldığını; ancak bu çalışmaların bütününden sorumlu bir örgüt bulunmaması nedeniyle başarıya ulaşamadığı değerlendirildi ve bu çerçevede merkezi bir birime ihtiyaç duyulduğu değerlendirildi yer almaktadır (Yayman, 2005: 269).

Kamu Yönetimi Araştırma Projesi (KAYA)

KAYA Projesi, idari reform konusunda gerçekleştirilen son araştırma projesidir (Coşkun, 2005: 34). DPT'nin isteği üzerine TODAİE tarafından gerçekleştirilen projenin amacı; etkili, süratli, ekonomik, verimli ve nitelikli hizmet sunumu, kamu yönetiminde çağdaş koşullara uyum sağlanması, yönetimde görev, yetki ve sorumluluk dağılımı, örgüt yapısı, personel sistemi, mevzuat, haberleşme, halkla ilişkiler alanlarındaki aksaklıkların tespit edilmesi ve bu konularda öneriler sunulmasıdır (Mamur Işıkçı, 2017: 177). MEHTAP

raporunda yer alan gerekçelerin, KAYA raporunda da reform gerekçesi olarak yer aldığı görülmekle birlikte (Yayman, 2005: 273), bu rapor sonucunda da daha önceki çalışmalardan farklı bir sonuç elde edilememiş, Türk kamu yönetimi, evrensel gelişmeleri takip etme konusunda sorun yaşamaya devam etmiştir (Aykaç vd., 2003: 168).

Planlı dönemde gerçekleştirilen MEHTAP, İdari Reform Danışma Kurulu Raporu ve KAYA projeleri genel olarak değerlendirildiğinde; şekilci düzenlemelere ağırlık verildiği, sorunların temelinin ihmal edildiği, verimlilik ve etkinlik arayışına yeterli önemin verilmediği ve sonuç raporlarında sunulan önerilerin uygulamaya yansımadağı görülmektedir (Sobacı, 2006: 78-79).

Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı

Türk kamu yönetimindeki reform çalışmaları değerlendirilirken, her ne kadar yasalaşmamış olsa da, farklı yasal düzenlemelerle temel felsefesi uygulamaya geçirilmiş olan Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısına da değinilmesi yerinde olacaktır. Kanun tasarısı, özellikle stratejik yönetime geçiş açısından da önemli bir yere sahiptir.

Tasarının hazırlanmasında görev alan Prof. Dr. Ömer Dinçer ve Dr. Cevdet Yılmaz tarafından kaleme alınan “Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim” adlı çalışmada, dünyada yaşanan gelişmeler çerçevesinde durum değerlendirmesi yapılmış, kamu yönetiminde değişimi gerektiren faktörler ortaya konmuş, gerçekleştirilmesi planlanan değişimin temel ilkeleri ve kapsamı ortaya konmuştur.

2004 yılında TBMM tarafından kabul edilen, ancak dönemin Cumhurbaşkanı tarafından tekrar görüşülmek üzere meclise iade edilen tasarı (Sobacı, 2006: 79), TBMM tarafından yeniden görüşülmemiş, bunun yerine tasarı ile hedeflenen değişiklikler, farklı kanuni düzenlemelerle parça parça hayata geçirilmiştir (Şahin, 2014: 42).

Türk Kamu Yönetiminde Planlı Kalkınma Dönemi ve Kalkınma Planları

Planlı kalkınma dönemi, Türk kamu yönetiminde stratejik yönetime geçiş sürecinin önemli aşamalarındandır. Bu nedenle; yukarıda reform çalışmaları özelinde ele alınan bu dönem, bu başlık altında Türk kamu yönetiminde planlama anlayışının gelişimi ile birlikte yaşanan gelişmeler ve stratejik yönetim anlayışının benimsenmesine kadar ilerleyen süreç çerçevesinde ele alınacaktır.

Dünyada kamu sektörü ve özel sektörde planlama anlayışının gelişmesine paralel olarak, Türkiye’de de 1961 Anayasası ile kalkınmada planlı dönem başlamıştır. Yine

dünyadaki gelişmelere paralel olarak, planlama çalışmaları öncelikle güncel olayların geleceğe yönelik tahmini şeklinde başlamış ve zaman içerisinde stratejik planlamaya doğru ilerleme göstermiştir. Bu nedenle Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim ve stratejik planlama anlayışına geçiş, planlı kalkınma dönemi ve bu dönemde hazırlanan stratejik planlardan bağımsız olarak ele alınması mümkün olmayan bir konudur.

1961 Anayasası ile planlama devletin ödevlerinden biri haline gelmiş ve devlet bu ödevi beş yıllık kalkınma planları (BYKP) aracılığıyla yerine getirmeye başlamıştır (Erdem, 2006: 114). Yürürlüğe giren ilk plan ise, 1963-1968 yıllarını kapsayan Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planıdır. Beş yıllık kalkınma planları genel olarak incelendiğinde, 1963-1983 yıllarını kapsayan ilk dört kalkınma planının hızlı bir ekonomik büyümeyi hedeflediği, 1980 sonrası planların ise genel olarak kamu sektöründe yeniden yapılanmaya odaklandığı görülmektedir (Erdem, 2006: 115). 1980 sonrasında ise, küreselleşmenin etkisiyle dünyada yaşanan değişimle birlikte Türk kamu yönetiminde de örgütsel ve işlevsel değişimler meydana gelmeye başlamıştır (Doğan, 2014: 139). Bu bağlamda, Beşinci BYKP’de kamu hizmetlerinin yürütülmesinde denge ve verimlilik ile merkez ve taşra teşkilatı ile yerel yönetimler arasındaki ilişkiler ve yetki devri; Altıncı BYKP’de kamu yönetiminde bilimsellik, yetki devri, verimlilik, etkinlik, performans ve kalite arayışı; Yedinci BYKP’de ise devletin faaliyet alanının yeniden değerlendirilmesi, kamu yönetiminde etkinlik, şeffaflık, katılımcılık, halka dönük yönetim anlayışı ve küreselleşme sürecinde devletin rolü konuları üzerinde durulmuştur (Emini, 2018: 104-106). Sekizinci BYKP, hazırlık çalışmalarında stratejik planlamaya ilişkin öneriler olmasına rağmen, stratejik planlamaya ilişkin doğrudan bir atıfta bulunmamıştır (DPT, 2000c). Sekizinci BYKP’nin hazırlık çalışmalarında yer alan stratejik yönetime ilişkin konulara, “Stratejik Yönetime Geçiş” başlığı altında ayrıca değinilecektir. Daha sonraki kalkınma planlarında yer alan stratejik yönetim ve stratejik planlamaya ilişkin hususlara da yine takip eden başlık altında değinilecektir.

Stratejik Yönetime Geçiş

Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim anlayışının ifade edildiği ilk yazılı belgelerden biri, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı hazırlık çalışmaları çerçevesinde hazırlanan “Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu”dur (Songür, 2011: 106). Söz konusu raporda, kamu yönetimi alanında gerçekleştirilecek reformlar ile ilgili öneriler sunulmuştur. Raporda yer alan Öneri IV ile; kamu kurumlarının 2023 yılını esas alan vizyon belirlemeleri, stratejik plan hazırlamaları,

performans göstergeleri belirlemeleri ve performans raporları hazırlamaları hususlarını içeren bir performans kanunu çıkarılmasına ilişkin ifadeler içermektedir (DPT, 2000a: 23). Yine Sekizinci BYKP hazırlık çalışmaları çerçevesinde yayımlanan “Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması ve Mali Saydamlık Özel İhtisas Komisyonu Raporu” da Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim bakımından önem taşıyan bir belgedir. Raporun “Denetim Sisteminin Etkinliği ve Sorunlar” başlığı altında denetim sürecine ilişkin sorunlar sıralanmış, denetimin stratejik plan temelinde yürütülmemesi bir sorun alanı olarak tespit edilmiş, stratejik planlama ile hedeflenen sonuçlara ulaşma konusunda başarı düzeyinin ölçülebileceği belirtilmiş ve kamu kurumlarının görevlerini yerine getirirken kıt kaynakları dengeli bir biçimde dağıtması için önem arz eden stratejik planlamaya önem verilmiyor olması ciddi bir eksiklik olarak nitelendirilmiştir (DPT, 2000b: 103). Aynı raporun “Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması ve Mali Saydamlığın Sağlanmasına Yönelik Öneriler” başlığı altında ise denetimin stratejik planlara dayandırılması ve yıllık programlara göre yürütülmesi önerisine yer verilmiştir (DPT, 2000b: 135).

Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim ve stratejik planlamaya ilişkin diğer belgeler ise 2001 yılında yayımlanan “Kamu Harcamaları ve Kurumsal Gözden Geçirme Raporu (PIER)” ile “1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredisi Anlaşması (PFPSAL)” olarak sayılabilir (Akçakaya, 2016: 82). Kamu Harcamaları ve Kurumsal Gözden Geçirme Raporu, Dünya Bankası tarafından hazırlanan ve Türkiye’ye yönelik önerileri içeren bir rapordur (Özen vd., 2016: 1303). 2001 yılında yine Dünya Bankası ile imzalanan 1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredisi Anlaşması ise, stratejik yönetime geçişin taahhüdü niteliğindedir (Nalcı Arıbaş, 2013: 85). Verilen bu taahhüt kapsamında Devlet Planlama Teşkilatı tarafından kamu kuruluşlarına yardımcı olacak bir kılavuz hazırlanması kararlaştırılmış ve ilgili kılavuz 2003 yılında yayımlanmıştır (Tunç, 2015: 78). Stratejik yönetimin tüm kamu kurumları için geçerli hale gelmesi ise, 2005 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK) ile olmuştur (Songür, 2011: 62). Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerini, sosyal güvenlik kurumlarını ve mahalli idareleri kapsayan Kanun, tüm bu idarelerde minimum kaynak kullanımı ile etkin hizmetleri hedeflemiş ve bunun yollarından biri olarak stratejik planlamayı belirlemiştir (Cebeçi, 2013: 189). Stratejik yönetim ile ilgili 5018 sayılı KMYKK ve diğer mevzuat düzenlemeleri, “Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Yasal Çerçevesi” başlığı altında ayrıca incelenecektir.

5018 sayılı KMYKK sonrasında, kalkınma planlarında da stratejik yönetime ilişkin konular yer almaya başlamıştır. 2007-2013 yıllarını kapsayan Dokuzuncu BYKP'nin giriş bölümünde kamu yönetiminde stratejik yaklaşıma geçildiği (DPT, 2006: 1); "Plan Öncesi Dönemde Türkiye'de Ekonomik ve Sosyal Gelişmeler" başlıklı bölümde kamu hizmetlerinde kalite ve etkinliğin artırılması amacıyla stratejik planlamaya yardımcı kılavuzların hazırlandığı, pilot kuruluşlarda stratejik planlama çalışmalarının gerçekleştirildiği, aşamalı olarak stratejik planlama uygulamalarının kamu idarelerine yaygınlaştırılmasının benimsendiği ve kamu idarelerinde stratejik yönetim anlayışının harekete geçirilmesine yönelik örgütlenmenin oluşturulması amacıyla 2005 yılı sonunda strateji birimlerinin kurulduğu belirtilmiştir (DPT, 2006: 51). Planın "Temel Amaçlar" başlıklı bölümünde ise plan döneminin sonuna kadar kaynak tahsisinin planlara dayandırılır hale getirileceği (DPT, 2006: 65), kamu kurum ve kuruluşlarında stratejik yönetime geçişin tamamlanacağı, bu kurumların stratejik planları ile üst politika metinleri arasında bağlantı sağlanacağı, tüm kamu idarelerinin plan dönemi sonuna kadar stratejik planlarını hazırlayarak uygulamaya koyacağı ve kamu idarelerinin mevcut idari ve beşeri kapasitesinin stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde nitelik ve nicelik olarak geliştirileceği belirtilmiştir (DPT, 2006: 95).

2011 yılında 641 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile Kalkınma Bakanlığı kurularak, Devlet Planlama Teşkilatının görev ve yetkileri bu bakanlığa devredilmiştir (Fedai, 2016: 418). Dolayısıyla bu tarihten sonraki Beş Yıllık Kalkınma Planlarının hazırlanması görevi de Kalkınma Bakanlığı tarafından yerine getirilecektir. 2014-2018 yıllarını kapsayan Onuncu BYKP de, Kalkınma Bakanlığınca hazırlanarak yayımlanmıştır. Planda yer alan hususlara geçilmeden önce, plan öncesi hazırlık çalışmaları arasında yer alan Onuncu Kalkınma Planı Kamuda Stratejik Yönetim Çalışma Grubu Raporundan söz etmek yerinde olacaktır. Rapor kapsamında; stratejik yönetime ilişkin mevzuat, kamu idarelerinin bu alandaki görev ve sorumlulukları ile stratejik yönetim konusunda mevcut durumun analizi ve yaşanan uygulama sorunlarına değinilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013a: ii-iii). Onuncu Kalkınma Planının "Planın Hedefleri ve Politikaları" başlığı altında "Kamuda Stratejik Yönetim" ayrı bir alt başlık olarak düzenlenmiştir. Bu başlık altında yapılan durum analizinde; kamu idarelerinde stratejik yönetimin yaygınlaştırıldığı ve bu alanda önemli ilerlemeler kaydedildiği, stratejik plan hazırlamakla yükümlü idarelerin bu planlarını hazırlayarak uyguladıkları ve sonuçların faaliyet raporlarıyla izlendiği, stratejik yönetim kapsamında iç denetim uygulamalarının

yaygınlaştığı ancak dış denetimin henüz uygulanamadığı, stratejik yönetimin koordinasyonundan sorumlu kurumlar arasında etkin bir işbirliği mekanizmasının kurulması ihtiyacının devam ettiği konularına değinilmiş; amaç ve hedefler arasında ise “Kamuda stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılması ve hesap verebilirlik anlayışının, planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesi temel amaçtır” ifadesine yer verilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 51). Politikalar bölümünde ise; kamuda stratejik yönetimin uyum ve bütünlük içinde yürütülmesi için sorumlu kurumlar arasında koordinasyonun güçlendirileceği, üst politika belgelerinin stratejik planları yönlendirme düzeyinin artırılacağı, stratejik plan hedeflerinin ölçülebilirlik düzeyinin artırılacağı ve faaliyet raporlarının performansı yansıtırma niteliğinin güçlendirileceği, stratejik yönetim döngüsüne uygun olarak Sayıştay tarafından performans denetimi yapılacağı gibi konulara da değinilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 51). Ayrıca planın giriş bölümünde stratejik planlar ile kalkınma planları arasında uyumun sağlanabilmesi adına politika setinin oluşturulduğu (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 2); “Plan Öncesi Dönemde Türkiye’de Ekonomik ve Sosyal Gelişmeler” başlığı altında ise stratejik yönetime geçiş sürecinin kamu idarelerinde yaygınlaştırıldığı belirtilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 24). Planda; kamu hizmetlerinde e-devlet uygulamaları (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 55), maliye politikası (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 75), kamu işletmeciliği (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 78) alanlarında da stratejik yönetim ve stratejik planlamanın esas alınacağına ilişkin ifadeler bulunmaktadır.

2017 yılında kalkınma planları ile ilgili idari yapıda yeniden değişikliğe gidilmiştir. 16 Nisan 2017 tarihinde yapılan halkoylaması ile kabul edilen Anayasa değişikliği sonucunda yürütme yetkisi Cumhurbaşkanı’nda toplanmıştır. Bu değişiklikte birlikte idari yapıda da köklü değişiklikler meydana gelmiş, 2011 yılında kurulan Kalkınma Bakanlığı da yerini Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına bırakmıştır. 10/07/2018 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 37. Maddesinde Cumhurbaşkanlığı’na bağlı kurum ve kuruluşlar arasında sayılan Strateji ve Bütçe Başkanlığı (Cumhurbaşkanlığı, 2018a), 24/07/2018 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanan 13 sayılı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 2. Maddesinin (a) fıkrası ile, kalkınma planlarını yapmakla görevlendirilmiştir (Cumhurbaşkanlığı, 2018b).

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan ve 2019-2023 yıllarını kapsayan On Birinci Kalkınma Planı da, Onuncu Kalkınma Planına benzer şekilde Kamuda Stratejik Yönetim adında bir alt başlık içermektedir. Bu başlık altında; stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılmasının amaçlandığı belirtilmiş; stratejik yönetime ilişkin idari ve beşeri kapasiteyi artırmaya yönelik eğitim programlarının tasarlanması, stratejik yönetime ilişkin mevzuat, kılavuz ve rehberlerin bütüncül bir anlayışla güncellenmesi ve rehberler arasında uyum sağlanması, stratejik planlama ile performans programı ve faaliyet raporlarına ilişkin mevzuatın tek bir ikincil mevzuat altında ele alınması, üst politika belgeleri ile kurumsal stratejik planlar arasındaki ilişkinin etkin biçimde izlenmesi ve raporlanması konularına değinilmiştir (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019a: 195-196). Bu başlığın haricinde; planın giriş bölümünde stratejik planların kalkınma planı ile ilişkisine değinilmiştir (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019a: 2-3). Planın hedef ve politikaları bölümünde maliye politikası alanında stratejik planlara uyumun gözetilmesi (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019a: 45), kamu işletmeciliği bölümünde Kamu İktisadi Teşebbüslerinin stratejik yönetim dokümanlarının izlenmesine yönelik sistem kurulması (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019a: 50), yerel yönetimler bölümünde ise, yerel yönetimlerin stratejik planlarında yer alan önceliklerine uygun kaynakların tahsis edilmesi ve stratejik plan hazırlama zorunluluğu olan belediyelerde hizmet önceliklendirmesinin yapılmasına yönelik olarak Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından rehber geliştirilmesi (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019a: 196) hususlarına değinilmiştir.

2.4.2. Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Yasal Çerçevesi

Yukarıda da belirtildiği üzere, Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim anlayışının benimsenmesi ve bu anlayışın tüm kamu kurumlarına yaygınlaştırılmasına ilişkin yasal düzenleme, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yapılmıştır. Bu bölümde, başta 5018 sayılı KMYKK olmak üzere, Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim ve stratejik planlamaya ilişkin mevzuat düzenlemeleri incelenecektir. Stratejik yönetim ve stratejik planlama konusunu düzenleyen birden fazla kanun ve yönetmelik bulunduğundan; yasal çerçevenin de bu alt başlıklar çerçevesinde yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, normlar hiyerarşisi gereği öncelikle kanunlar, ardından yönetmelikler incelenecektir.

Kanunlar

24/12/2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan ve “Yürürlük” başlıklı 82. maddesi gereği, daha önceki tarihlerde yürürlüğe giren maddeleri olmakla birlikte, 01/01/2005 tarihinde bütünüyle yürürlüğe giren 5018 sayılı KMYKK, “Kapsam” başlıklı 2. maddesi hükümlerine göre merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerini, sosyal güvenlik kurumlarını ve mahalli idareler ile bazı maddeleri açısından düzenleyici ve denetleyici kurumları kapsamaktadır. Kanunun amacı, 1. maddede aşağıdaki şekilde belirtilmiştir:

“Bu Kanunun amacı, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak üzere, kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve mali kontrolü düzenlemektir.”

Kanunda öncelikle stratejik planın tanımı yapılmıştır. “Tanımlar” başlıklı 3. maddenin (n) bendine göre stratejik plan; “Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren planı” ifade etmektedir.

Kanunun 9. maddesi, “Stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme” başlığını taşımaktadır. Bu maddeye göre;

“Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlar.”

Söz konusu maddenin devamında, performans denetiminin, kamu idaresi için Cumhurbaşkanınca uygun görülen performans göstergeleri çerçevesinde gerçekleştirileceği belirtilmiştir. Performansa ilişkin bir başka hüküm ise, Kanunun “Faaliyet Raporları” başlıklı 41. maddesinde yer almaktadır. Bu maddeye göre hesap verme sorumluluğu çerçevesinde her yıl hazırlanması öngörülen faaliyet raporları, “... stratejik plan ve performans programı uyarınca yürütülen faaliyetleri ve performans bilgilerini içerecek şekilde düzenlenir.”

5018 sayılı KMYKK stratejik yönetim ve stratejik planlamaya ilişkin hükümleri çerçevesinde değerlendirildiğinde; kanun kapsamında yer alan kurumların stratejik plan

hazırlamaları, bu planlarda yer alan amaçları çerçevesinde ölçülebilir hedefler ve performans göstergeleri belirlemeleri, her yıl stratejik planlar çerçevesinde yürüttükleri faaliyetleri ile performans bilgilerini içeren faaliyet raporları düzenlemeleri gerektiği görülmektedir.

Yerel yönetim birimleri 5018 sayılı KMYKK kapsamında yer almakta olup, bu birimlerde stratejik yönetim ve stratejik planlamanın uygulanmasına ilişkin kanun hükümleri yalnızca 5018 sayılı KMYKK ile sınırlı değildir. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununda da yerel yönetimlerde stratejik yönetim ve stratejik planlamaya ilişkin hükümler yer almaktadır.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununun “Stratejik plan ve performans planı” başlıklı 31. maddesi ile vali, stratejik planı, “Faaliyet raporu” başlıklı 39. maddesi ile de “... stratejik plan ve performans hedeflerine göre yürütülen faaliyetler ve performans ölçütlerine göre hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayan faaliyet raporunu” hazırlamakla görevlendirilmiştir.

5393 sayılı Belediye Kanunu ise “Stratejik plan ve performans programı” başlıklı 41. maddesi ile stratejik plan hazırlama görevi belediye başkanına verilmiştir. “Faaliyet raporu” başlıklı 56. maddeye göre belediye başkanı, stratejik planda yer alan performans ölçütlerine göre hedef ve gerçekleşme durumları ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayan faaliyet raporunu hazırlamakla da görevlidir. Belediyelerde stratejik plan hazırlama zorunluluğu, nüfus kriterine bağlanmıştır. Kanunun 41. maddesine göre “nüfusu 50.000’in altında olan belediyelerde stratejik plan yapılması zorunlu değildir.”

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununun “Büyükşehir ve ilçe belediyelerinin görev ve sorumlulukları” başlıklı 7. Maddesinde stratejik planı hazırlama görevi, büyükşehir belediyesinin görevleri arasında sayılmıştır.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının “Mahalli İdareler” başlıklı 127. maddesine göre bir yerel yönetim birimi olan köyler için ise gerek 442 sayılı Köy Kanununda gerek farklı bir yasal düzenlemede stratejik yönetim ve stratejik planlamanın uygulanmasına ilişkin herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır.

Yerel yönetim birimlerini düzenleyen kanunlar genel olarak değerlendirildiğinde; il özel idarelerinin, büyükşehir belediyelerinin ve nüfusu 50.000 ve üzerinde olan belediyelerin stratejik plan hazırlama zorunluluğu bulunduğu; nüfusu 50.000’in altındaki belediyeler ile köyler için ise böyle bir zorunluluk bulunmadığı görülmektedir.

Stratejik yönetime ilişkin bir başka yasal düzenleme ise, 6085 sayılı Sayıştay Kanunu ile gerçekleştirilmiştir. Kanunun amacı, “Amaç ve kapsam” başlıklı 1. maddede aşağıdaki şekilde belirtilmiştir:

“... hesap verme sorumluluğu ve mali saydamlık esasları çerçevesinde, kamu idarelerinin etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak çalışması ve kamu kaynaklarının öngörülen amaç. Hedef, kanunlar ve diğer hukuki düzenlemelere uygun olarak elde edilmesi, muhafaza edilmesi ve kullanılması için Türkiye Büyük Millet Meclisi adına yapılacak denetimleri ... düzenlemektir.”

1. maddede belirtilen Sayıştay denetiminin içeriği, “Tanımlar” başlıklı ikinci maddede “düzenlilik ve performans denetimi” olarak açıklanmıştır. Aynı maddede düzenlilik denetimi “mali denetim ve uygunluk denetimi” olarak açıklanırken; performans denetimi ise “hesap verme sorumluluğu çerçevesinde idarelerce belirlenen hedef ve göstergeler ile ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi” olarak tanımlanmıştır. Kamu idarelerinin hedeflerinin ve buna ilişkin göstergelerinin stratejik planları ile belirleneceği ve bunların gerçekleşme durumlarına ilişkin verilerin de faaliyet raporlarında gösterileceğine ilişkin diğer hükümler değerlendirildiğinde, Sayıştay tarafından gerçekleştirilecek performans denetiminde bu belgelerden faydalanılacağı görülmektedir. Ancak burada belirtilmesi gereken önemli bir husus, Sayıştay Kanununun 7. maddesinin 6. fıkrasında belirtildiği üzere, performans denetimlerinin mali ve hukuki sorumluluk doğurmamasıdır. Kanunun bu hükmü, hedeflenen faaliyet sonuçlarına ulaşamamış olsa dahi, bu durum nedeniyle yetkililerin sorumlu tutulamayacağını; bir başka ifadeyle, performans hedeflerine ulaşamaması halinde herhangi bir yaptırım uygulanmasının mümkün olmadığını ifade etmektedir.

Yönetmelikler

Çalışma konusu kapsamında “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik” ve “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik” ile getirilen hükümlerin incelenmesi yerinde olacaktır. Ancak sayılan yönetmelikler ile getirilen düzenlemelerden önce, bu düzenlemelerde yer alan bazı kavramların, yine bu yönetmelikler ile yapılmış tanımlarının aktarılması gerekmektedir.

Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik; performans göstergesi kavramını “stratejik planda yer alan hedeflerin ölçülebilirliğini miktar ve zaman boyutuyla ifade eden araçlar” şeklinde tanımlamıştır.

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelikte ise performans göstergesi, “kamu idarelerinin performans hedeflerine ulaşmak amacıyla yürüttükleri faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan göstergeler” şeklinde tanımlanmıştır. Yönetmelikte, performans hedefi kavramı ise “kamu idarelerinin stratejik hedeflerine ulaşmak için bir mali yılda gerçekleştirmeyi amaçladıkları performans seviyelerini gösteren hedefler” olarak ifade edilmiştir. Buna göre performans hedefleri, bir mali yılı kapsayacak şekilde belirlenmekte ve dolayısıyla göstergeler de aynı şekilde bir yıllık olarak belirlenmektedir.

Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, kamu idarelerinde stratejik planlama sürecinin aşamaları ile bu planların değerlendirilmesine yönelik esas ve usulleri düzenlemeyi amaçlamaktadır. Yönetmeliğin 8. maddesine göre stratejik planlar, 5 yıllık dönemi kapsamaktadır. Yönetmeliğin “Stratejik planların uygulanması” başlıklı 15. maddesi, planların uygulama araçlarını performans programı, yatırım programı, idare bütçesi ve eylem planları olarak saymıştır. “Stratejik planların izlenmesi ve değerlendirilmesi ile uygulama sonuçları” başlıklı 16. maddede ise, stratejik planlama sürecinin izleme ve değerlendirme aşamasında hedeflerin, performans göstergelerinin ve risklerin takibinin yapılacağı ve bu konuda sorumluluğun üst yöneticide olduğu hükme bağlanmıştır.

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik ise faaliyet raporlarının hazırlanmasına ilişkin süreçleri düzenlemeyi amaçlamakta olup, faaliyet raporlarının hazırlanmasına ilişkin süreç ve ilkelere yer vermektedir. Yönetmeliğin birim ve idare faaliyet raporlarında yer alması gereken hususların sayıldığı 18. maddesinde “performans hedef ve göstergelerinin gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerine” faaliyet raporları kapsamında yer verilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik ise, performans programlarının hazırlanması sürecini düzenlemek amacıyla hazırlanmıştır. Yönetmeliğin 4. maddesine göre performans programları, ilgili kamu idaresinin program dönemine ilişkin performans hedef ve göstergelerini, performans hedefine ulaşmak için yürütülecek faaliyetleri ve bunların gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan kaynakları gösterir. Aynı maddeye göre performans programlarının hazırlığında, üst politika belgeleri ile birlikte idarelerin stratejik planları esas alınır.

Yönetmelik hükümleri genel olarak değerlendirildiğinde; kamu idarelerinin 5 yıllık bir süre için stratejik plan hazırlamaları, bu planlarda her yıl için belirlenen performans hedefleri ve göstergelerinin bulunması, stratejik planda yer alan performans hedefleri ile göstergelerinin ve bunlar için duyulan kaynak ihtiyacının yıllık performans programlarında gösterilmesi, performans hedeflerine ulaşma düzeylerinin ve meydana gelen sapmaların gerekçelerinin ise yıllık faaliyet raporlarında gösterilmesi gerektiği görülmektedir.

2.4.3. Merkezi Yönetimde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 123. maddesine göre “idarenin kuruluş ve görevleri, merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır.” Türk kamu yönetiminde stratejik yönetimin temelinde yer alan 5018 sayılı KMYKK 3. maddesinde merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, Kanuna ekli I, II ve III sayılı cetvellerde yer alan kamu idareleri olarak sayılmıştır. I Sayılı Cetvel, genel bütçe kapsamındaki kamu idarelerinden oluşmakta olup, Kanunun 12. Maddesinde genel bütçeli idareler “devlet tüzel kişiliğine dahil olan kamu idareleri” olarak tanımlanmıştır. II Sayılı Cetvelde ise özel bütçeli idareler yer almaktadır. Özel bütçeli idareler, yine Kanunun 12. Maddesine göre “bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere kurulan” kamu idareleridir. Bu kurumlar II Sayılı Cetvelde “Yükseköğretim Kurulu, Üniversiteler ve Yüksek Teknoloji Enstitüleri” ile “Özel Bütçeli Diğer İdareler” olmak üzere iki başlık altında listelenmiştir. III Sayılı Cetvelde ise, düzenleyici ve denetleyici kurumlar yer almaktadır. 5018 sayılı KMYKK ekinde yer alan I, II ve III sayılı cetvellerde listelenmiş olan bu kurumlar, merkezi yönetimde stratejik yönetim ve stratejik planlama konusunun kapsamını oluşturmaktadır.

5018 sayılı KMYKK madde 10'da bakanlıkların ve bakanlıklara bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşların stratejik planlarının hazırlanması ve uygulanmasından bakanların sorumlu olduğu belirtilmiştir. 11. maddede ise üst yöneticilerin, stratejik planların hazırlanması ve uygulanmasından bakana karşı sorumlu olduğu belirtilmiş; üst yöneticiler, bakanlıklarda ve diğer kamu idarelerinde en üst yönetici olarak tanımlanmış, bakanlıklarda en üst yöneticinin Cumhurbaşkanı tarafından belirleneceği hükme bağlanmıştır.

Kalkınma Bakanlığı, 2018 yılında “kamu idarelerine stratejik plan hazırlık ve uygulama ile izleme ve değerlendirme aşamasında rehberlik etmek” amacıyla Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunu yayımlamıştır. 2003 yılında ilk, 2006 yılında

ise ikinci sürümü yayımlanmış olan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunun 2018 yılında yayımlanmış olan üçüncü sürümü, tüm kamu idareleri için ortak hususları içermekle birlikte, merkezi kamu idarelerini odağına almıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 3) ve bu nedenle, bu bölümde ağırlıklı olarak ilgili kılavuzdan yararlanılacaktır. Kılavuzda stratejik yönetim süreci; “stratejik plan hazırlık süreci”, “durum analizi”, “geleceğe bakış”, “strateji geliştirme”, “eylem planları”, “performans programı”, “izleme ve değerlendirme” olmak üzere 7 başlık altında incelenmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 4).

Planlama sürecinin planlandığı “stratejik plan hazırlık süreci”; planın sahiplenilmesi, planlama sürecinin organizasyonu, ihtiyaçların tespiti, zaman planı ve hazırlık programı olmak üzere 5 aşamadan oluşur (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 4). Bu süreçte; üst yönetici tarafından stratejik plan yaklaşımının idare çalışanları ile paylaşılması ve kurumsal sahiplenmenin sağlanması, planlama sürecine katılacak aktörlerin ve bunların fonksiyonlarının belirlenmesi, planlama sürecine ilişkin ihtiyaçların belirlenmesi, planlama aşama ve faaliyetlerine ilişkin zaman çizelgesinin hazırlanması, ihtiyaç olması halinde eğitim çalışmalarının içeriği ve zamanlamasının belirlenmesi ile tüm bu çalışmaları içeren bir hazırlık programının hazırlanması faaliyetleri yürütülür (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 8-11).

Stratejik yönetim sürecinin ikinci aşaması olan ve kurumun mevcut konumunu ortaya koymayı amaçlayan “durum analizi” aşamasında ise; kurumsal tarihçe, uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat analizi, üst politika belgelerinin analizi, faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, paydaş analizi, kuruluş içi analiz, PESTLE analizi ve GZFT analizi faaliyetleri yürütülür (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 12). Paydaş analizi; idarenin etkileşim içinde olduğu tarafların tespiti, önceliklendirilmesi, ve görüşlerinin alınarak değerlendirilmesi aşamalarından oluşur (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 16-19). Kuruluş içi analiz; insan kaynakları, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklar gibi unsurların değerlendirilmesine dayanmaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 20). PESTLE analizi; idareyi etkileyen veya etkileyebilecek politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel etkenlerin değerlendirilmesi faaliyetlerini içerir (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 26). GZFT analizinde ise idarenin güçlü ve zayıf yönleri ile idare dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesine çalışılır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 26-27).

Stratejik yönetim sürecinin “geleceğe bakış” başlıklı üçüncü aşamasında kurumun misyonu, vizyonu ve temel değerleri; “strateji geliştirme” aşamasında ise kurumun amaçları, hedefleri, performans göstergeleri ve stratejileri belirlenir ve bu iki aşama, kurumun nereye ulaşmak istediğini ortaya koymayı amaçlar (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 4). Sürecin “eylem planları” ve “performans programı” aşamaları ise, kurumun ulaşmak istediği noktaya nasıl ulaşabileceğini belirlemeye yöneliktir (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 4). Eylem planı, stratejik planın uygulanmasına yönelik faaliyetler ile bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesinden sorumlu birim ve görevlileri (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 53); performans programı ise performans hedefleri, performans göstergeleri, faaliyetler, projeler ile maliyetlendirme ve bütçeleme faaliyetlerini içerir (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 4).

Stratejik yönetim sürecinin son aşaması olan ve bu sürecin başarısının değerlendirilmesine yönelik faaliyetleri içeren “izleme ve değerlendirme” aşamasında ise; stratejik plan izleme raporu, stratejik plan değerlendirme raporu, stratejik plan gerçekleşme raporu, faaliyet raporu ve iç denetim araçlarından faydalanılır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 4). Stratejik plan izleme raporu, “stratejik plandaki performans göstergelerine ilişkin ocak-haziran dönemi gerçekleştirmelerinin izlenmesine imkân veren” raporu; stratejik plan değerlendirme raporu, “izleme tabloları ile değerlendirme sorularının cevaplarını içeren” raporu; stratejik plan gerçekleşme raporu, “stratejik plan dönemi sonunda hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporunu” ifade etmektedir (Kalkınma Bakanlığı, 2018: vi). Yukarıda mevzuat çerçevesinde tanımı yapılmış olan faaliyet raporu, stratejik planlar çerçevesinde belirlenen performans hedef ve göstergelerinin yıllık gerçekleşme durumlarını göstermesi dolayısıyla izleme açısından önemli bir belgedir. İç denetim kavramı ise 5018 sayılı KMYKK madde 63’te aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

“... kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir.”

2.4.4. Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nın “Mahalli idareler” başlıklı 127. maddesinde “mahalli idareler; il, belediye veya köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından oluşturulan kamu tüzelkişileridir” hükmü yer almaktadır. Ayrıca

maddenin devamında, mahalli idarelerin kuruluş, görev ve yetkilerinin kanunla düzenleneceği hükmüne yer verilmiştir. Bunun yanı sıra yine aynı madde ile büyük yerleşim merkezleri için kanunla özel yönetim biçimleri getirilebileceğine hükmedilmiştir. Anayasa'nın ilgili hükümleri çerçevesinde yerel yönetim birimleri; il özel idaresi, belediye ve köy olarak sayılabilir. Ayrıca büyük yerleşim merkezleri için özel yönetim biçimleri getirilebileceği hükmüne istinaden büyükşehir belediyeleri kurulmuştur. Çalışmanın bu kısmında, sayılan yerel yönetim birimlerinde stratejik yönetim süreci incelenecektir. Ancak köy yönetimleri stratejik planlama kapsamında yer almadığından, çalışmanın bu yerel yönetim birimlerine yer verilmeyecektir.

Yukarıda da belirtildiği üzere, merkezi yönetim kapsamındaki kamu kurumlarını odağına alan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, merkezi idare dışında kalan kamu kurumları için de geçerli olan ortak hükümleri içermektedir. Bu bakımdan yerel yönetim birimleri ile merkezi yönetim birimlerinde stratejik yönetim sürecine ilişkin ortak noktalar olduğu gibi, farklılıklar da bulunmaktadır.

İl Özel İdarelerinde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

İl özel idareleri, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile düzenlenmiştir. Kanunda il özel idarelerinin görevleri sayılırken, mülki sınırlar ile belediye sınırları dikkate alınmış ve bu çerçevede bir ayrıma gidilmiştir (Parlak ve Ökmen, 2015: 207). 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununun 6. maddesinin (a) bendine göre il özel idareleri; gençlik ve spor, tarım, sanayi, ticaret, çevre düzeni planı, bayındırlık ve iskan, toprağın korunması, erozyonun önlenmesi, kültür, sanat, turizm, sosyal hizmet ve yardımlar, yoksullara mikro kredi verilmesi, çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları, ilk ve orta öğretim kurumlarının arsalarının temini, binalarının yapım, bakım ve onarımı ile diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin hizmetleri il sınırları içinde yapmakla görevli ve yetkilidir. Aynı maddenin (b) bendinde ise il özel idareleri; imar, yol, su, kanalizasyon, katı atık, çevre, acil yardım, kurtarma, orman köylerinin desteklenmesi, ağaçlandırma, park ve bahçe tesisine ilişkin hizmetleri belediye sınırları dışında yapmakla görevlendirilmiştir. Birbirinden farklı birçok alanda hizmet sunması beklenen ve Türk yerel yönetim sisteminde genellikle ikinci planda kalan il özel idarelerinin, bu hizmetleri sunmak için yeterli kaynaklara sahip olduğu söylenemez (Kutlu ve Kocaoğlu, 2010: 139). Yetersiz kaynaklarla birçok farklı hizmeti çok geniş bir coğrafyada sunması gereken il özel idarelerinde stratejik yönetim, kaynakların verimli kullanımını gerektirmesi bakımından oldukça önemlidir.

İl özel idarelerinde stratejik yönetim, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununda düzenlenmiştir. Kanunun 31. maddesi ile stratejik planı hazırlama görevi, il özel idaresinin en üst yöneticisi olan valiye verilmiştir. 30. maddede ise valinin görevleri arasında, il özel idaresini stratejik plana uygun olarak yönetmek sayılmıştır. İl özel idaresinin organları arasında yer alan il encümeninin stratejik plana ilişkin görevi ise, stratejik plan ile ilgili il genel meclisine görüş bildirmektir. Vali tarafından hazırlanan ve il encümeni tarafından hakkında görüş bildirilen stratejik plan, il özel idaresinin karar organı olan il genel meclisinde görüşülür ve kararlaştırılır.

İl Özel İdaresi Kanununun 39. Maddesine göre; stratejik plan ve performans hedeflerine göre yürütülen faaliyetler, belirlenmiş performans ölçütlerine göre hedefler ve gerçekleşme durumları ile hedeflerde meydana gelen sapmaların gerekçeleri faaliyet raporunda yer alır ve bu raporun hazırlanması görevi de valiye verilmiştir.

Kanunda stratejik plan ile ilgili bir başka düzenleme ise, il özel idarelerinin bütçesine ilişkindir. Kanunun 44. maddesinde, il özel idaresi bütçesinin stratejik plana uygun olarak hazırlanacağı belirtilmiştir.

Kanunla getirilen düzenlemelere göre; il özel idarelerinde stratejik planın vali tarafından hazırlanacağı, daha sonra il encümeninin görüşleri ile birlikte il genel meclisinde yapılacak oylama sonucunda kabul edileceği, il özel idaresinin bu stratejik plana göre yönetileceği ve bütçesinin de stratejik plan esas alınarak hazırlanacağı görülmektedir. Ayrıca stratejik plan çerçevesinde yürütülen ve performans göstergeleri ile takip edilen hedeflere ulaşma durumlarının ve bunlarda meydana gelen sapmaların gerekçelerinin de yine vali tarafından hazırlanacak olan faaliyet raporlarında yer alması gerektiği görülmektedir.

Belediyelerde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Belediye, 5393 sayılı Belediye Kanununun 2. Maddesine göre, “belde sakinlerinin mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisidir.” Belde ise aynı maddede, “belediyesi bulunan yerleşim yeri” olarak tanımlanmıştır. Belediyeler de birbirinden farklı birçok konuda hizmet sunmakla görevlendirilmiş olduğundan, hizmet etkinliği ve verimli kaynak kullanımının sağlanması adına stratejik olarak yönetilmeleri önem taşımaktadır.

Kanun, stratejik plan hazırlama görevini 41. madde ile belediye başkanına vermiştir. Ancak aynı maddede, stratejik plan hazırlama zorunluluğunda nüfus kriteri bakımından belediyeler ayrıma tabi tutulmuştur. Buna göre nüfusu 50.000'in altında olan belediyelerin stratejik plan hazırlamaları zorunlu değilken, bu sayının üzerinde bir nüfusa sahip olan belediyeler için stratejik plan hazırlanması zorunlu hale gelmektedir. Belediye başkanı tarafından hazırlanan stratejik plan, Kanunun 34. maddesi gereği encümenin incelemesi ve görüşünü bildirmesinin ardından, 18. madde gereğince belediyenin karar organı olan belediye meclisinde görüşülerek kararlaştırılır. Belediye başkanının görevlerinin sayıldığı 37. maddeye göre başkan, belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmekle görevlendirilmiştir.

Kanunun 41. maddesinde stratejik planın performans programının hazırlanmasına esas teşkil edeceği belirtilmiştir. 56. maddede ise, stratejik plan ve performans programına göre yürütülen faaliyetlerin performans ölçütlerine göre hedef ve gerçekleşme durumları ile meydana gelen sapmaların nedenlerinin faaliyet raporlarında gösterileceği ve bu raporun belediye başkanınca hazırlanacağı hükmüne yer verilmiştir.

Belediyelerde stratejik planlama, ayrıca Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi ile de düzenlenmiştir. Rehber, stratejik planların hazırlık, uygulama ile izleme ve değerlendirme aşamalarında belediyelere yardımcı olmak amacıyla hazırlanmıştır (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019b: 2). Söz konusu rehber, Merkezi Yönetimde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama Başlıklı Böl. 2.3.'te söz edilmiş olan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu ile büyük oranda benzerlikler göstermekle birlikte, farklı düzenlemeler de getirmiştir. Aynı konuların tekrar edilmemesi adına bu bölümde yalnızca belediyeler için getirilen farklı düzenlemeler aktarılacaktır.

Öncelikle, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunda yer alan aşamalardan “Eylem Planları” aşaması, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde yer almamaktadır. Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi, stratejik yönetim aşamalarında kullanılan araçlar bakımından da Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzundan ayrılmaktadır. Stratejik plan hazırlık aşamasında kamu idareleri için; planın sahiplenilmesi, planlama sürecinin organizasyonu, ihtiyaçların tespiti, zaman planı ve hazırlık programı süreçlerinden söz edilmektedir. Ancak belediyeler için hazırlanan rehberde “ihtiyaçların

tespiti” ve “zaman planı” süreçlerine yer verilmemiştir. Belediyeler için hazırlanan rehber ile kamu idareleri için hazırlanan kılavuzda, stratejik yönetimin durum analizi aşamasında yapılacak analizler ile geleceğe bakış aşamasında belirlenecek olan misyon, vizyon ve temel değerler birebir aynı şekilde yer almaktadır. Strateji geliştirme aşamasında ise kamu idareleri için amaç, hedef ve performans göstergelerinin yanı sıra stratejilerin de belirlenmesi öngörülmüşken, belediyeler için stratejilere bu aşamada yer verilmemiştir. Performans programı aşamasında kullanılacak araçlar da kamu idareleri için hazırlanan kılavuz ve belediyeler için hazırlanan rehberde aynı şekilde yer almaktadır. Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu ile Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinin farklılaştığı bir başka nokta ise, izleme ve değerlendirme aşamasında kullanılacak araçlardır. Kamu idarelerinin izleme ve değerlendirme faaliyetleri için; stratejik plan izleme raporu, stratejik plan değerlendirme raporu, stratejik plan gerçekleşme raporu, faaliyet raporu ve iç denetim araçları öngörülmüşken; belediyeler için faaliyet raporu ve iç denetim aynı şekilde rehberde yer almış, kamu idareleri için öngörülen diğer raporların yerine ise “stratejik plan izleme toplantısı” ve “stratejik plan değerlendirme toplantısı” gerçekleştirilmesi öngörülmüştür. (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019a: 4; Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı 2019b: 3)

Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde izleme ve değerlendirme için öngörülen araçların bir kısmı, kamu idarelerinde olduğu gibi rapor olarak değil, toplantı olarak düzenlenmiştir. Bu açıdan izleme ve değerlendirme sürecinin, nihai faaliyet sonuçlarını gösteren yazılı bir belge üzerinden takip edilmesi bakımından faaliyet raporları önem kazanmaktadır.

Büyükşehir Belediyelerinde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nın mahalli idareleri düzenleyen 127. maddesi, büyük yerleşim merkezleri için kanunla özel yönetim biçimleri getirilebileceğine hükmetmiştir. Türkiye’de yaşanan hızlı kentleşme sonucunda bazı kentlerin hızla büyümesi ve bu nedenle ortaya çıkan olumsuzluklar, 1984 yılında büyükşehirler için özel yönetim biçiminin kabul edilmesi sonucunu doğurmuştur (Şengül, 2016: 121). Bu tarihte kurulan büyükşehir belediyelerinin yasal dayanağı, 1984 tarih ve 3030 sayılı Kanundur (Arıkboğa, 2013: 57). Kanundan önce, 23 Mart 1984 tarihli ve 195 sayılı KHK ile Ankara, İstanbul ve İzmir’de büyükşehir yönetimleri kurulmuş, daha sonra 3030 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu çıkarılmış ve bu Kanun döneminde kurulan yeni büyükşehir belediyeleri ile birlikte

toplam büyükşehir belediyesi sayısı 16'ya ulaşmıştır (İzci & Turan, 2013: 123-124). 2004 yılına kadar yürürlükte kalan 3030 sayılı Kanun, 2004'te yürürlüğe giren 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile yürürlükten kaldırılmıştır (Zengin, 2014: 96). 5216 sayılı Kanun döneminde de büyükşehirlerin sayısı uzun süre 16 olarak kalmış, 2012 yılında kabul edilen 6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile büyükşehir belediyelerinin sayısı 30'a yükselmiştir (Atmaca, 2013: 176-177).

6360 sayılı Kanun, büyükşehir belediyelerinde bütçe, kuruluş ve sınır bakımından getirdiği yeniliklerle büyükşehirlerin yapısını büyük oranda değiştirmiştir (Doğan vd., 2019: 1153-1154). Bu kanun, daha önce İstanbul ve Kocaeli Büyükşehir Belediyelerinde uygulanmakta olan yöntemi tüm büyükşehir belediyelerine yaygınlaştırarak, belediye sınırlarının mülki sınırla aynı olması uygulamasını getirmiştir (Karasu, 2013: 4). 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununun 7. maddesi ile büyükşehir belediyelerine verilmiş olan görevler, 6360 sayılı Kanun ile getirilen düzenleme sonrasında belediye sınırlarında değil, il mülki sınırları içinde yürütülecektir. Bu durum, büyükşehir belediyelerinin hizmet alanının genişlemesi anlamına gelmektedir. Birbirinden farklı konularda fazla sayıda görevin il mülki sınırı gibi geniş bir alanda sunulması zorunluluğu, büyükşehir belediyeleri için stratejik yönetimin önemini ortaya çıkarmaktadır.

Büyükşehir belediyelerinde stratejik yönetime ilişkin düzenlemeler, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununda yer almaktadır. Öncelikle büyükşehir ve ilçe belediyelerinin görev ve sorumluluklarının sayıldığı 7. maddede stratejik planı yapmak, büyükşehir belediyesinin görevleri arasında yer almıştır. Madde 18'de, büyükşehir belediye başkanının görevleri arasında, "belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmek" ifadesine yer verilmiştir.

Belediyeler ve il özel idareleri için ilgili kanunlarında daha detaylı düzenlemeler mevcutken, Büyükşehir Belediyesi Kanununda stratejik yönetime ilişkin detaylı düzenlemelere gidilmemiştir. Ancak büyükşehir belediyelerinin de birer belediye niteliğinde olması ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununun "Diğer Hükümler" başlıklı 28. maddesinde yer alan "Belediye Kanunu ve diğer ilgili Kanunların bu kanuna aykırı olmayan hükümleri ilgisine göre büyükşehir ve ilçe belediyeleri hakkında da uygulanır" hükmü göz

önüne alındığında; belediye kanunundaki stratejik yönetime ilişkin düzenlemelerin büyükşehir belediyeleri için de geçerli olduğu söylenebilir.

Kanuni düzenlemeye benzer şekilde, stratejik yönetime ilişkin büyükşehir belediyelerine yönelik bir rehber veya kılavuz da hazırlanmamıştır. Ancak yukarıda da belirtildiği gibi büyükşehir belediyeleri de birer belediyedir ve bu nedenle belediyeler için hazırlanmış olan stratejik planlama rehberi, büyükşehir belediyelerinin stratejik yönetime ilişkin işlemlerinde de kullanılabilir. Buna uygun şekilde, söz konusu Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde büyükşehir belediyelerine ilişkin konulara da yer verilmiş, kullanılan kimi örneklerde büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarından yararlanılmıştır.

Belediyelerde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama başlıklı Böl. 2.4.2.'de Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi incelenmiş olduğundan, bu bölümde aynı hususlar tekrar edilmeyecektir. Ancak belediyeler için değinilen bir konuya büyükşehir belediyeleri açısından da değinilmesi, çalışma konusu bakımından önem taşımaktadır. Bahsi geçen bölümde de belirtildiği gibi, belediyelerin stratejik yönetiminde izleme ve değerlendirme aşamasında faaliyet raporları, diğer araçlar karşısında önemli olarak görünmektedir. Belediyelerin stratejik planları ile belirlenen amaç ve hedefleri çerçevesinde belirlenen performans hedef ve göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri ve meydana gelen sapmaların gerekçeleri, ilgili mevzuat hükümleri gereği faaliyet raporlarında yer almak durumundadır. Bu bakımdan büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında yer alan hedeflerinin gerçekleşme düzeyleri ile gerçekleşmeyen hedeflerin neden gerçekleşmediğine dair açıklamaların yer aldığı faaliyet raporları, nihai bir rapor olması niteliğiyle izleme ve değerlendirme bakımından oldukça önemlidir.

2.4.5. Değerlendirme

Çalışmanın “Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama” başlıklı ikinci bölümünde; öncelikle Türk kamu yönetiminde stratejik yönetim öncesinde gerçekleştirilen reform hareketlerine değinilmiş, daha sonra ise Türk kamu yönetiminde stratejik yönetime geçiş süreci aktarılmıştır. Ardından, stratejik yönetime ilişkin mevzuat düzenlemeleri, kanunlar ve yönetmelikler ayrı ayrı olmak üzere aktararak değerlendirilmiştir. Daha sonra ise, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nda yer alan merkezden ve yerinden yönetim ayrımı çerçevesinde, merkezi yönetimde ve yerel yönetimlerde stratejik yönetim ve stratejik planlama konuları ele alınmıştır. Yerel yönetimlerde stratejik yönetim

ve stratejik planlama konusu ise; il özel idareleri, belediyeler ve büyükşehir belediyeleri özelinde olmak üzere ayrı başlıklar altında incelenmiş ve her birine dair mevzuat düzenlemelerine yer verilmiştir. Hem konu başlığı, hem de stratejik yönetim sürecindeki önemi bakımından izleme ve değerlendirme sürecine de bu başlıklar altında değinilmiştir.

Çalışmanın “Böl.2.5. Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin Çevre Yönetimine İlişkin Görevleri” bölümünde ise, çalışma konusu çerçevesinde incelemeye tabi tutulacak olan büyükşehir belediyelerinin çevreye ilişkin görevleri incelenecektir. Büyükşehir belediyelerinin bu görevleri hem 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu hem de diğer mevzuat düzenlemeleri incelenerek aktarılacaktır.

2.5. Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin Çevre Yönetimine İlişkin Görevleri

Çalışmanın bu bölümünde, büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin görevlerine değinilecektir. Bu çerçevede öncelikle çevre kavramı ve çevre sorunları ele alınacaktır. Ardından çevre politikası ve çevre yönetimi konularına değinilecek, daha sonra ise Türkiye’de çevre yönetiminin çerçevesi çizilecektir. Türkiye’de çevre yönetimi konusu, merkezi yönetim ve yerel yönetimler boyutlarıyla ayrı ayrı ele alınacak, yerel yönetimler başlığı altında il özel idarelerinin, belediyelerin ve çalışma konusu bağlamında özellikle büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin görevleri üzerinde durulacaktır.

2.5.1. Çevre ve Çevre Sorunları

Ertürk’e göre çevre, “tüm canlıların yaşam boyu ilişkilerini sürdürdüğü dış ortam” olarak tanımlanabilir (2012: 9). Keleş vd. ise çevre kavramını “insan etkinlikleri ve canlı varlıklar üzerinde hemen ya da uzunca bir süre içinde dolaylı ya da dolaysız bir etkiye bulunabilecek fiziksel, kimyasal, biyolojik ve toplumsal etkenlerin belirli bir zamandaki toplamı” olarak tanımlamıştır (Keleş vd., 2015: 33). Genel olarak çevre; insanlar, insan haricindeki diğer canlılar ve tüm canlılar üzerinde etkisi bulunan cansız varlıkların karşılıklı etkileşiminden oluşan bir bütündür (Şahin, 2018: 275).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere, insan, çevrenin bir parçasıdır ve dolayısıyla canlı ve cansız varlıklarla sürekli etkileşim içindedir. İnsan ile çevre arasındaki ilişki incelendiğinde, insanın sürekli ve giderek artan bir biçimde çevre kaynaklarını kullandığı görülmektedir (Ertürk, 2012: 26). Özellikle hızlı nüfus artışı, sanayileşme ve kentleşme süreci, insanların çevre üzerindeki baskısını artırmıştır (Keleş, 2016: 639). Bu baskı

sonucunda; çeşitli çevresel sorunlar ortaya çıkmış ve bu sorunlar giderek artış göstermiştir (Zeytin ve Kırlioğlu, 2014: 239). Ortaya çıkan bu çevresel sorunlar, şu şekilde sayılabilir:

“Su kirliliği, hava kirliliği, toprak kirliliği, gürültü kirliliği, atıklar, enerji, iklim değişikliği, küresel ısınma, ozon tabakasının incilmesi, ormansızlaşma, erozyon, çölleşme, doğal kaynakların tükenmesi, biyolojik çeşitlilik, hızlı nüfus artışı, radyoaktif kirlilik, nükleer kazalar, içme suyuna erişim ve içme suyu kirliliği, kültür ve tabiat varlıkları, deniz seviyesindeki artış, buzullardaki erime, tehdit altında ve nesli tükenmekte olan türler, doğal felaketler, deniz ve kıyı kirliliği, ekosisteme müdahaleler, flora ve fauna, atık ihracı, kitlesel nüfus hareketleri, düzensiz/çarpık kentleşme, salgın hastalıklar, asit yağmurları, bilinçsiz tarımsal faaliyetler, yoksulluk, silahlanma ve savaşlar, endüstriyel kazalar vd.” (Yavaş, 2011: 205).

Teknoloji geliştikçe insanın doğa üzerindeki egemenliği artmış, bu egemenlik arttıkça insan refahı ve sağlığı zarar görmeye başlamıştır (Ertürk, 2012: 38). Teknoloji hem insan doğasını olumsuz etkilemiş, hem doğal çevrenin çökmeye başlamasına neden olmuş hem de yenilenemeyen nitelikteki kaynaklara ulaşımı ve bunların tüketimini kolaylaştırması nedeniyle doğal kaynakların daha hızlı tüketilmesine neden olmuştur (Yavaş, 2011: 204). Çevre kirliliği nedeniyle yaşanabilir çevre alanları giderek daralmış, ozon tabakasının delinmesi, küresel ısınma ve iklim değişikliği gibi küresel nitelikte sorunların da ortaya çıkmasıyla birlikte (Muşmul ve Yaman, 2018: 68) yerel ölçekte başlayan çevre sorunları, önce ulusal, devamında ise küresel bir boyut kazanmıştır (Yalçın, 2009: 289). Bu durum ise, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde doğrudan çevreyi konu alan politikalara olan gereksinimi ortaya çıkarmıştır (Şahin, 2018: 283-284).

2.5.2. Çevre Politikası

İnsanın çevre ile ilişkisine farklı açılardan yaklaşılmaya başlanması ve mevcut politikaların çevre sorunları bakımından yetersizliğini ortaya koyan eleştirilerin artması sonucunda, çevre sorunlarının çözümünü amaçlayan politikaların geliştirilmesi gündeme gelmiştir (Orhan, 2013: 4). Çevre sorunlarını odağına alan çevre politikaları; bozulmamış olan çevrenin bu haliyle korunması, bozulan çevrenin ise eski haline getirilmesi ve bozulmaya neden olanlar hakkında yaptırım uygulanması amacıyla gerçekleştirilen faaliyetler olarak tanımlanabilir (Şahin, 2018: 283). Çevre politikaları, “toplumun çevreyle olan ilişkisini düzenlemek için belirlenen amaçlar, hedefler, ilkeler ve tercihler ile çevrenin korunması ve geliştirilmesine dönük olarak alınan önlemler bütünüdür” (Keleş vd., 2015: 243).

Çevre politikaları; çevrenin güvence altına alınmasını, çevresel değerlerin sürdürülebilirliğini, insan faaliyetlerinden kaynaklı zararların ortadan kaldırılmasını amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirme maliyetinin paylaşımını düzenler (Toprak, 2006: 151). Çevre konusundaki tercih ve hedeflerin belirlenmesini ifade eden çevre politikasının, ulusal ve uluslararası düzeydeki ortak hedefleri; sağlıklı bir çevrede yaşama hakkının sağlanması ile çevresel değerlerin korunması ve geliştirilmesi olarak sayılabilir (Ertürk, 2012: 329). Çevre politikalarının uygulama aracı ise, çevre yönetimidir (Ertürk, 2012: 406).

2.5.3. Çevre Yönetimi

Çevre yönetimi, çevre politikalarını da kapsayan bir kavramdır (Çavuş ve Tancı, 2013: 77) ve belirlenen çevre politikaları çerçevesinde, çevreye etki edebilecek insan faaliyetlerinin izlenmesi ve denetlenmesi, çevrenin korunmasına ilişkin önlemlerin alınması ve toplumsal çevre bilincinin geliştirilmesi olarak tanımlanabilir (Kırımhan, 2005'ten akt. Ege, 2006: 33). Ertürk çevre yönetimini “çevreye ilişkin strateji, politika ve programların uygulama aracı” olarak tanımlamış, “çevrenin korunması, iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik eylemlerin tümünü” kapsadığını belirtmiş ve çevre yönetiminin amaçlarını; çevresel kaliteyi korumak ve çevreye ilişkin sorunları çözmek, insan ile çevre arasında dengeyi oluşturmak ve insanların çevreye verdiği zararı en aza indirmek şeklinde saymıştır (2012: 406-407).

Keleş vd. ise çevre yönetimi kavramını şöyle tanımlamıştır:

“Tüm canlıların sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşamaları, doğal kaynakların korunması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla gerek kamusal, gerek özel kesimde elverişli bir iletişim, planlama, eşgüdüm ve denetim dizgesinin oluşturulması ve bunu çalıştırılacak bir örgütün kurulması” (2015: 361).

Ayrıca Keleş, çevre yönetiminin örgütsel boyutuna ilişkin bir tanımlama getirerek çevre yönetiminin “çevre politikalarının oluşturulmasında ve uygulanmasında görev alan her düzeydeki tüm yönetim birimlerinden” oluştuğunu ifade etmiştir (Keleş, 2016: 697). Türkiye’de Çevre Yönetimi başlıklı Böl. 3.4’te, Türkiye’deki çevre yönetim süreci de, çevre yönetiminin örgütlenmesi çerçevesinde aktarılacaktır.

2.5.4. Türkiye’de Çevre Yönetimi

Türkiye’de çevre yönetimine ilişkin ilk düzenleme, 1982 Anayasası ile getirilmiştir (Kızılboğa ve Batal, 2012: 195). Anayasa’nın, “Sosyal ve Ekonomik Haklar ve Ödevler” başlığı altında yer alan “Sağlık hizmetleri ve çevrenin korunması” başlıklı 56. maddesinde

“Herkes, sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşama hakkına sahiptir” hükmü ile çevreye ilişkin bir haktan söz edilirken; maddenin devamında “Çevreyi geliştirmek, çevre sağlığını korumak ve çevre kirlenmesini önlemek Devletin ve vatandaşların ödevidir” hükmü ile hem devlete hem de Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarına çevre ile ilgili ödevler yüklenmiştir.

Çevre yönetimine ilişkin ilk kanun ise, 1983 yılında (Şahin, 2018: 286) Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 2872 sayılı Çevre Kanunudur. Kanunun amacı, 1. maddede “Bütün canlıların ortak varlığı olan çevrenin, sürdürülebilir çevre ve sürdürülebilir kalkınma ilkeleri doğrultusunda korunmasını sağlamak” olarak belirtilmiştir. Kanunda çevre yönetimi kavramı ise, “Tanımlar” başlıklı 2. maddede şu şekilde tanımlanmıştır: “İdari, teknik, hukuki, politik, ekonomik, sosyal ve kültürel araçları kullanarak doğal ve yapay çevre unsurlarının sürdürülebilir kullanımını ve gelişmesini sağlamak üzere yerel, bölgesel, ulusal ve küresel düzeyde belirlenen politika ve stratejilerin uygulanması.” Kanun metninden de görüldüğü üzere çevre yönetimi; yerel, bölgesel, ulusal ve küresel düzeylerde uygulama alanı bulan bir konudur. Türkiye’de bölge yönetiminin, ayrı bir yönetim birimi olarak değil, merkezi yönetimin bir uzantısı olarak teşkilatlandığı (Mamur Işıkcı, 2018: 227) göz önüne alındığında, Türkiye’de çevre yönetimi konusunun merkezi yönetim ve yerel yönetimler başlıkları altında ikiye ayrılarak incelenmesi yerinde olacaktır.

Merkezi Yönetim ve Çevre Yönetimi

“Türkiye’de çevreye ilişkin politikalarının saptanmasında ve çevreye ilişkin etkinliklerin eşgüdümünü sağlamada görevli kuruluş Çevre ve Şehircilik Bakanlığıdır” (Ertürk, 2012: 411). Bununla birlikte, Cumhurbaşkanlığına bağlı olarak görev yapan Politika Kurullarının da çevreye ilişkin görevleri bulunmaktadır. Bu nedenle, merkezi yönetimde çevre yönetimi konusunda ilk olarak Cumhurbaşkanlığı Yerel Yönetim Politikaları Kurulunun çevreye ilişkin görevlerine yer verilecek, ardından Çevre ve Şehircilik Bakanlığının çevreye ilişkin görevleri incelenecek, daha sonra çevre ile ilgili görev verilmiş olan diğer bakanlıklara ve son olarak da bakanlıkların bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşlarına değinilecektir.

Cumhurbaşkanlığı Yerel Yönetim Politikaları Kurulu

Türkiye açısından yeni bir örgütlenme biçimi olan politika kurulları, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin “Kurullar” başlıklı ikinci bölümünde düzenlenmiştir. Yerel Yönetim Politikaları Kurulu ise, bu bölümde yer alan 31. maddede düzenlenmiş olup, kurulun çevreye ilişkin görevleri; “çevre,

orman, su vb. alanlarda koruyucu ve geliştirici politika önerileri geliştirmek” ve “etkin bir çevre yönetiminin sağlanması için politika ve strateji önerileri geliştirmek” şeklinde sayılmıştır.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı

Çevre Kanununun “Tanımlar” başlıklı 2. maddesinde, Kanun metninde geçen “Bakanlık” ibaresinin, Çevre ve Şehircilik Bakanlığını ifade ettiği açıklanmıştır. Buradan hareketle, merkezi yönetimde çevre yönetimi konusunda başat aktörün Çevre ve Şehircilik Bakanlığı olarak belirlendiği söylenebilir.

Cumhurbaşkanlığı Teşkilatını düzenleyen 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde Çevre ve Şehircilik Bakanlığının görevleri arasında yer alan çevreye ilişkin hususlar, aşağıda listelenmiştir:

- “... Çevreye ... dair mevzuatı hazırlamak, uygulamaları izlemek ve denetlemek;
- Çevrenin korunması, iyileştirilmesi ile çevre kirliliğinin önlenmesine yönelik prensip ve politikaların belirlenmesi amacıyla gerekli çalışmaları yapmak, standart ve ölçüler geliştirmek, programlar hazırlamak; bu çerçevede eğitim, araştırma, projelendirme, eylem planları ve kirlilik haritalarını oluşturmak, bunların uygulama esaslarını tespit etmek ve izlemek, iklim değişikliği ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek;
- Faaliyetleri sonucu alıcı ortamlara katı, sıvı ve gaz halde atık bırakarak kirlilik oluşturan veya oluşturmaya muhtemel her türlü tesis ve faaliyetin, çevresel etkilerini değerlendirmek; alıcı ortamlar ile ilgili ölçüm ve izleme çalışmalarını yapmak; bahse konu tesis ve faaliyetleri izlemek, izin vermek, denetlemek ve gürültünün kontrol edilmesini sağlamak;
- ... Çevre düzeni ... planlarını ve değişikliklerini resen yapmak, yaptırmak, onaylamak;
- Küresel iklim değişikliği ve bununla ilgili gerekli tedbirlerin alınması için plan ve politikaların belirlenmesi amacıyla çalışmalar yapmak.”

Çevre ve Şehircilik Bakanlığının hizmet birimleri, Kararnamenin 99. maddesinde sayılmış olup, bu birimler arasında çevre yönetimine ilişkin “Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü”, “Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğü”, “Çevresel Etki Değerlendirmesi, İzin ve Denetim Genel Müdürlüğü”, “Tabiat Varlıklarını Koruma Genel Müdürlüğü” adında hizmet birimleri kurulmuştur.

Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğünün görevleri, 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 102. maddesinde sayılmış ve bu madde ile Genel Müdürlüğe; üst ölçekli çevre düzeni planını, ilgili kurum ve kuruluşlar ile işbirliği içinde hazırlamak, hazırlatmak, onaylamak; havza veya bölge bazında çevre düzeni planlarını yapmak, yaptırmak,

onaylamak ve uygulamasını denetlemek; ilgili idareler tarafından Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından verilen süre içinde yapılmayan il çevre düzeni planlarını yapmak, yaptırmak ve resen onaylamak görevleri verilmiştir.

1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 103. maddesi ile Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğüne; çevre kirliliği, hava kirliliği, gürültü kirliliği, temiz üretim, yenilenebilir enerji kaynakları, temiz enerji kaynakları, çevreye olumsuz etkisi olan atıklar, nükleer güvenlik, motorlu kara taşıtlarının egzoz emisyonları, yeraltı ve yerüstü sularının korunması, denizlerin korunması, toprağın korunması, çevre korumaya yönelik teknolojilerin belirlenmesi, atık yönetimi, atık su arıtma tesisleri, atıklardan enerji elde edilmesi, çevre kirliliğine yol açabilecek maddelerin ithalat ve ihracatı, küresel iklim değişikliği, ozon tabakasının incelmesi ve görüntü kirliliği konularında görevler verilmiştir.

Çevresel Etki Değerlendirmesi, İzin ve Denetim Genel Müdürlüğünün görevleri, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 104. maddesinde sayılmış olup, bu görevler aşağıda gösterilmiştir:

- “Çevresel etki değerlendirme ve stratejik çevresel değerlendirme çalışmaları;
- Çevre kirliliğini önlemeye ve çevre kalitesini iyileştirmeye yönelik faaliyetler,
- Çevre kirliliğine neden olan faaliyetlerle ilgili emisyon, deşarj, arıtma ve bertaraf sistemlerini izlemek ve denetlemek;
- Çevreye olumsuz etkileri olan atık ve kimyasalları izlemek;
- Hava, gürültü, titreşim ve radyasyon ile ilgili faaliyetleri izlemek;
- Yeraltı ve yerüstü suları, denirler ve toprak üzerinde olumsuz etkileri olan faaliyetleri belirlemek ve denetlemek;
- Temiz hava merkezlerinin kurulması ve yönetimi;
- Motorlu kara taşıtlarının egzoz emisyonlarının standartlara uygunluğunu belgelemek, izlemek ve denetlemek;
- Çevreyle ilgili her türlü ölçüm, izleme, analiz ve kontrol laboratuvarlarını kurmak veya kurdurmak;
- Atık bertaraf tesislerine lisans vermek;”

Tabiat Varlıklarını Koruma Genel Müdürlüğünün görev alanları, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde; milli parklar, tabiat parkları, tabiat anıtları, tabiatı koruma alanları, sulak alanlar, sit alanları ve özel çevre koruma bölgeleri olarak sayılmıştır.

Doğrudan çevre yönetimi ile ilgili olarak kurulan hizmet birimlerinin yanı sıra, Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığına da, 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 115.

maddesi ile çevre değerlerinin ortaya çıkarılması ve tanıtımı ile çevre eğitimi konularında çeşitli görevler verilmiştir.

Tarım ve Orman Bakanlığı

Tarım ve Orman Bakanlığının görevleri, 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 410. maddesinde sayılmıştır. Bakanlığın çevre ile ilgili görevleri; toprak, su kaynakları ve biyoçeşitliliğin korunması; ormanların korunması ve geliştirilmesi; çölleşme ve erozyonla mücadele; ağaçlandırma ve ormanla ilgili politikalar oluşturulması; tabiatın korunmasına yönelik politikalar geliştirilmesi; korunan alanların belirlenmesi; milli parklar, tabiat parkları, tabiat anıtları, tabiatı koruma alanları, sulak alanlar ve biyolojik çeşitlilik ile av ve yaban hayatının korunması ve geliştirilmesi; su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilir kullanımına ilişkin politikaların oluşturulması; ulusal su yönetiminin koordinasyonunun sağlanması şeklinde sayılabilir. Bu görevleri yetine getirmek üzere Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesinde Çölleşme ve Erozyonla Mücadele Genel Müdürlüğü, Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü, Su Yönetimi Genel Müdürlüğü hizmet birimleri kurulmuş ve bu birimler Kararnamenin 412. maddesinde gösterilmiştir. Bu hizmet birimlerinin yanı sıra, Kararnamenin 417. maddesinin (a) bendi ile Tarım Reformu Genel Müdürlüğüne de, rekabetçi bir tarım sektörünün oluşturulması adına çevrenin geliştirilmesi görevi verilmiştir.

Sağlık Bakanlığı

Çevre yönetimi ile ilgili görev verilen bir başka bakanlık da Sağlık Bakanlığıdır. 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 352. maddesi ile halk sağlığını koruma ve geliştirme görevi verilen Bakanlık bünyesinde Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Bu Genel Müdürlüğün görevlerinin sayıldığı 361. maddenin (d) bendinde; birey, toplum ve çevre sağlığını etkileyen ve genel sağlığı ilgilendiren her türlü etkeni inceleme, değerlendirme ve kontrol etme amacıyla gerekli laboratuvar hizmetlerinin yürütülmesinin yanı sıra, içme suları ile ilgili tüketici güvenliğine ilişkin tedbirlerin alınması görevine yer verilmiştir.

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, hem doğal kaynaklar hem de enerji üretiminin çevreye etkileri nedeniyle, çevre yönetimi konusunda önemli görevlere sahiptir. 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı hizmet birimlerinin

sayıldığı 168. maddesinde Enerji Verimliliği ve Çevre Dairesi Başkanlığına yer verilmiş, Kararnamenin 174. maddesi ile çevreye ilişkin görevler bu Daire Başkanlığına verilmiştir. Buna göre Daire Başkanlığının görev alanları; enerji verimliliği, enerji tasarrufu, çevre-enerji ilişkisine ilişkin politikalar, stratejiler ve mevzuat, sürdürülebilirlik ile çevre ve iklim yönetimine ilişkin ulusal ve uluslararası gelişmelerin izlenmesi ve enerji politikalarına etkisinin incelenmesi, iklim ile ilgili ulusal bildirimlerin hazırlanması ve ulusal sera gazı envanter raporunun hazırlanması olarak sayılabilir.

Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı

Ulaştırma ve altyapıya ilişkin faaliyetlerin çevre üzerindeki etkisi bakımından, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığına da çevre yönetimine ilişkin çeşitli görevler verilmiştir. 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Bakanlığın görevlerinin sayıldığı 474. maddesinin (d) bendi ile Bakanlığa; ulaştırma, denizcilik, haberleşme ve posta iş ve işlemlerinin çevreye olumsuz etkilerinin en az düzeyde tutulması görevi verilmiştir. Bakanlığa bağlı hizmet birimlerine de bu çerçevede çeşitli görevler verilmiştir. Ulaştırma Hizmetleri Düzenleme Genel Müdürlüğünün görevleri Kararnamenin 477. maddesinde sayılmış ve Genel Müdürlüğe; karayolu ve havayolu ulaştırma faaliyetleri; kara, demir, hava veya deniz yoluyla yapılacak tehlikeli mal taşımacılığı ve kombine taşımacılık faaliyetlerinde çevreye yönelik olumsuz etkilerin asgari düzeyde tutulması görevi verilmiştir. 478. madde ile Denizcilik Genel Müdürlüğüne, 482. madde ile de Tersaneler ve Kıyı Yapıları Genel Müdürlüğüne, faaliyetleri nedeniyle çevreye yönelik olası olumsuz etkilerin asgari düzeyde tutulması görevi verilmiştir. Kararnamenin 486. maddesi ile Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğüne; çevre, enerji, sera gazları ve iklim değişikliği konularında ulusal ve uluslararası kuruluşların çalışmalarını izleme, değerlendirme ve gerekli hallerde Bakanlığa temsilen bu çalışmalara katılma görevi verilmiştir. Ayrıca Bakanlığa bağlı hizmet birimlerinin ortak görevlerinin sayıldığı 497. madde ile tüm hizmet birimlerine, faaliyetlerinin çevre ile uyumlu olmasını sağlama görevi verilmiştir.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Çevre sorunlarının en büyük etkenleri arasında sanayi faaliyetleri ve teknolojik gelişmeler bulunmaktadır. Bu bakımdan, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının çevre yönetiminden ayrı düşünülmesi mümkün değildir. Bu çerçevede Bakanlığa bağlı Sanayi ve Verimlilik Genel Müdürlüğüne, 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 388. maddesi ile çevre ve iklim değişikliği konularındaki gelişmeleri takip etme sanayi politikası

oluşturulması amacıyla bu gelişmeleri değerlendirme görevi verilmiştir. Ayrıca Bakanlık, Kararnamenin 385. maddesi gereğince çevre düzeni planlarının hazırlanması sürecinde sanayi alanlarına ilişkin görüş bildirir.

Ticaret Bakanlığı

Üretim ve ulaştırma faaliyetleri ile birlikte, tüketim faaliyetleri de çevre açısından risk taşıma potansiyeline sahiptir. Bir malın üretimi esnasında çevreye verilebilecek zararlar önlenmiş olsa da, bu malın tüketimi çevre yönünden zararlı olabilir. Bu açıdan Ticaret Bakanlığı da çevre yönetimi bakımından önemli bir konumdadır. Bu konumu gereği Bakanlığa bağlı Tüketicinin Korunması ve Piyasa Gözetimi Genel Müdürlüğüne; 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 452. maddesi ile tüketicilerin, tüketim maddelerinden kaynaklanabilecek çevresel tehlikelerinden korunmasına yönelik tedbirlerin belirlenmesi ve bu çerçevede ilgili bakanlık ve kuruluşlarla işbirliği yapılması görevi verilmiştir.

Dışişleri Bakanlığı

Çevre sorunları, kaynak itibarıyla yerel nitelikte olsalar da, sonuçları itibarıyla küresel etkiler yaratabilmektedir. Bu bakımdan, uluslararası ilişkilerin sürdürülmesinde çevre yönetimine ilişkin ilkelere de yer verilmelidir. Bu çerçevede 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Dışişleri Bakanlığının görevini yürütürken bağlı kalacağı ilkelerin düzenlendiği 127. maddesinde; “çevrenin ve yerkürenin doğal yaşam alanlarının korunması” ifadesine yer verilmiştir. Bakanlığa bağlı Küresel ve İnsani Konular Genel Müdürlüğünün görevlerinin sayıldığı 133. maddede ise, çevre gibi küresel boyut taşıyan konularda politika ve hareket tarzlarının belirlenmesi için çalışmalar yapmak görevi, bu Genel Müdürlüğe verilmiştir. Yine Bakanlık bünyesindeki hizmet birimleri arasında yer alan Çok Taraflı Ekonomik İşler Genel Müdürlüğüne de, Kararnamenin 135. maddesi ile, çevre alanında faaliyet gösteren uluslararası ve bölgesel kurum ve kuruluşlarla ilişkileri yürütme görevi verilmiştir.

Bakanlıklara Bağlı, İlgili ve İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşlar

Merkezi yönetimde çevre yönetimine ilişkin görevler, yalnızca bakanlıkların merkezi hizmet birimleri tarafından değil, bu bakanlıkların bağlı, ilgili ve ilişkili kurum ve kuruluşları diğer merkezi kurum ve kuruluşlar tarafından da yerine getirilmektedir. Bu kurum ve kuruluşlarının teşkilat ve görevleri ise, 4 Sayılı “Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve

Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” ile düzenlenmiştir. Bu bölümde, söz konusu kurum ve kuruluşların çevre yönetimi ile ilgili görevleri incelenecektir.

Adli Tıp Kurumu

Adalet Bakanlığına bağlı bir kurum olan Adli Tıp Kurumu, 4 Sayılı Kararnamenin 17. maddesi ile çevreye karşı işlenen suçlara ilişkin bilimsel ve teknik görüş bildirmekle görevlendirilmiştir.

Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD)

İçişleri Bakanlığına bağlı AFAD’ın görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 30. maddesinde sayılmış ve bu görevler arasında, afet ve acil durumlara ilişkin olaylar sırasında yapılacak müdahale çalışmalarını yürüten kurum ve kuruluşlar arasında koordinasyonun sağlanması görevine yer verilmiştir. Müdahale kavramı 31. maddenin (1) bendinde “Afet ve acil durumlarda can ve mal kurtarma, sağlık, iâşe, ibate, güvenlik, mal ve çevre koruma, sosyal ve psikolojik destek hizmetlerinin verilmesine yönelik çalışmalar” şeklinde tanımlanmıştır. İlgili tanım ve görev değerlendirildiğinde, ortaya çıkan afetler ve acil durumlarda, müdahaleye ilişkin tüm faaliyetlerde olduğu gibi, çevre korumaya yönelik müdahale çalışmalarında da koordinasyonu sağlama görevi AFAD’a verilmiştir.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi

Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığına bağlı olarak kurulan Merkezin görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 84. maddesinde sayılmış olup, bu görevler arasında çevreye ilişkin konularda eğitim programları hazırlama, eğitim verme veya eğitim hizmeti satın alma, sertifikalandırma ve bu konularla ilgili araştırma yapma ve yaptırma görevine yer verilmiştir.

Çanakkale Savaşları Gelibolu Tarihi Alan Başkanlığı

4 Sayılı Kararnamenin 93. maddesinde, Kültür ve Turizm Bakanlığı bünyesinde kurulan Başkanlığın görev ve yetkilerini düzenleyen Kararnamenin 8. bölümünün amaçları arasında, Gelibolu Tarihi Alanının doğal dokusunun korunması ifadesine yer verilmiştir. Ayrıca Başkanlığın görevlerinin sayıldığı 96. maddede de, tarihi alanın çevreye uyumlu olarak korunması ve geliştirilmesi görevinden söz edilmiştir.

Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü

Su yönetimine ilişkin genel görevleri yerine getirmek üzere Tarım ve Orman Bakanlığına bağlı olarak kurulan Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü bünyesinde, bu görevleri yerine getirmek üzere kurulan hizmet birimleri, 4 Sayılı Kararnamenin 123. maddesinde Barajlar ve Hidroelektrik Santraller Dairesi Başkanlığı, İçmesuyu Dairesi Başkanlığı, Atıksu Dairesi Başkanlığı, Jeoteknik Hizmetler ve Yeraltı Suları Dairesi Başkanlığı ve Hidroelektrik Enerji Dairesi Başkanlığı şeklinde sayılmıştır.

Karayolları Genel Müdürlüğü

4 Sayılı Kararnamenin Karayolları Genel Müdürlüğüne ayrılan 17. bölümünün amacı, Kararnamenin 208. maddesinde açıklanmış ve bu amaçlar arasında, karayollarının ve karayollarıyla ilgili altyapı ile diğer yatırım ve hizmetlerin çevreye duyarlı bir şekilde yapılması veya yaptırılması ifadesine yer verilmiştir.

Meteoroloji Genel Müdürlüğü

Tarım ve Orman Bakanlığına bağlı olarak kurulan Meteoroloji Genel Müdürlüğünün hizmet birimleri arasında yer alan Araştırma Dairesi Başkanlığı, 4 Sayılı Kararnamenin 270. Maddesinin (c) bendi ile çevresel faaliyetlere yönelik meteorolojik çalışmaları yürütmek ve ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmakla görevlendirilmiştir.

Orman Genel Müdürlüğü

Türkiye sınırlarındaki ormanların yönetimi görevi, Tarım ve Orman Bakanlığına bağlı olarak kurulan Orman Genel Müdürlüğüne verilmiş ve Genel Müdürlüğün görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 334. maddesinde sayılmıştır. Buna göre; orman kaynaklarının yönetimi, ormanların mülkiyeti ile ilgili iş ve işlemlerin yürütülmesi, orman ürün ve hizmetlerinin yürütülmesi, ağaçlandırma, erozyon kontrolü, çölleşme ile mücadele, sel ve çığ kontrolüne ilişkin iş ve işlemler Orman Genel Müdürlüğünün görevleri arasında gösterilmiştir.

Seyir, Hidrografi ve Oşinografi Dairesi Başkanlığı

Deniz Kuvvetleri Komutanlığına Bağlı Daire Başkanlığı, 4 Sayılı Kararnamenin 29. bölümünde düzenlenmiştir. Kararnamenin “Tanımlar” başlıklı 393. maddesinin (c) bendinde oşinografi; “denizlerin fiziksel, kimyasal, jeolojik ve biyolojik özellikleriyle bunlarla temasta olan toprak ve havanın jeolojik, fiziksel ve meteorolojik özellik ve birbirlerine olan

etki kurallarını inceleyen bilim dalı” olarak tanımlanmıştır. Kararnamenin “Seyir, hidrografi ve oşinografi işleri” başlıklı 394. maddesi ile Daire Başkanlığına; askeri, ekonomik ve bilimsel amaçlarla oşinografi yönünden araştırma ve inceleme işleri yapma; resmi ve özel kurum ve şahıslar tarafından özel vasıtalarla yaptırılacak oşinografik araştırmaların birer nüshasını alarak her türlü veri, plan ve haritaları arşivleme görevleri verilmiştir.

Türkiye Su Enstitüsü

Tarım ve Orman Bakanlığına bağlı olarak kurulan Türkiye Su Enstitüsüne, 4 Sayılı Kararnamenin 470. maddesi ile su ile ilgili geleceğe yönelik yapılacak çalışmaların yönlendirilmesi, kısa ve uzun dönemli su yönetimi stratejisinin geliştirilmesi, su yönetimi ile ilgili kurum ve kuruluşlar arasında koordinasyonun sağlanmasına yönelik bilgi üretilmesi, su ile ilgili ulusal ve uluslararası kuruluşların çalışmalarının takip edilmesi, sürdürülebilir su politikalarının geliştirilmesi, küresel su meselelerinin çözümüne ilişkin stratejiler üretilmesi, ulusal ve uluslararası su politikalarının geliştirilmesi amacıyla bilimsel araştırmalar yapılması ve bu araştırmaların desteklenmesi, su konusundaki bilimsel gelişmelerin takip edilmesi, su yönetimine ilişkin uzmanların yetiştirilebilmesi amacıyla programlar düzenlenmesi, uluslararası su hukukuna ilişkin çalışmaların yapılması, su kaynaklarının sürdürülebilir kalkınma ve yenilenebilir enerji üretimi amacıyla kullanılmasına ilişkin ilkelerin belirlenmesi görevleri verilmiştir.

Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı (TİKA)

Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı olarak kurulan Başkanlığın görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 522. maddesinde sayılmış olup, bu madde ile Başkanlığa, işbirliğinde bulunulması hedeflenen ülke ve toplulukların ihtiyaçları doğrultusunda çevre ve doğal kaynakların yönetimi, enerji, altyapı ve sürdürülebilir kalkınma alanlarında katkı sağlama görevi verilmiştir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ilgili kurumları arasında yer alan TÜBİTAK’ın görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 584. maddesinde sayılmış olup, bu maddenin (b) bendi ile kuruma, insan ve çevre sağlığına katkı sağlamaya yönelik stratejik alanlarda araştırmalar yapma ve yaptırma görevi verilmiştir.

Türkiye İstatistik Kurumu

Hazine ve Maliye Bakanlığına bağlı olan kurumun görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 600. maddesinde sayılmış ve bu maddenin (ç) bendi ile kuruma, çevre alanında istatistikleri derleme, değerlendirme, analiz etme ve yayımlama görevi verilmiştir.

Türkiye Hudutlar ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü

Sağlık Bakanlığı bünyesinde kurulan Genel Müdürlüğün görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 653. maddesinde sayılmış ve bu maddenin (g) bendi ile Genel Müdürlüğe, uluslararası giriş noktalarında çevre sağlığına ilişkin işlemleri yürütme ve bu alanda usul ve esasları belirleme görevi verilmiştir.

Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumu

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığının ilgili kurumlarından olan Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumunun görevleri, 4 Sayılı Kararnamenin 681. maddesinde sayılmıştır. Bu maddenin (f) bendi ile Kurum; “enerji, maden, nükleer teknoloji, bor, nadir toprak elementleri ve diğer elementlere ilişkin ürünlerin çevre ve insan sağlığına etkileri ile ilgili araştırma yapmak ve yaptırmakla görevlendirilmiştir.

Maden ve Petrol İşleri Genel Müdürlüğü

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığının bağlı kuruluşu olan Genel Müdürlüğün görevlerinin sayıldığı 768. Maddenin (i) bendinde; “tabii kaynaklar ile ilgili faaliyetlerin güvenli bir şekilde, çevre ve kaynak koruma ilkesine uygun olarak yürütülmesini, ilgili kuruluşlar ile işbirliği içinde izlemek ve gerekli tedbirleri almak” ifadesine yer verilmiştir.

Nükleer Düzenleme Kurumu

4 Sayılı Kararnamenin 785. maddesinde Nükleer Düzenleme Kurumunun görevleri sayılmış, maddenin (ç) bendinde “çalışanların, halkın, çevrenin ve gelecek nesillerin radyasyondan korunması” ifadesine yer verilmiştir.

Yerel Yönetimler ve Çevre Yönetimi

Çevre sorunları, sonuçları itibariyle küresel nitelikte olsa da, kaynakları bakımından yerel niteliktedir ve bu bakımdan çevre yönetimi konusunda yerel yönetimlerin de görev ve sorumlulukları bulunmaktadır (Çağatay ve Yıldız, 2012: 173). Çevre sorunlarının ortaya çıkaracağı tehlikeler, en çok bu sorunların ortaya çıktığı yerleri etkileyeceğinden, çevre konusunda belirlenecek politikalar açısından yerel yönetim birimlerinin yetkilendirilmesi

gerekir (Öztaş ve Zengin, 2008: 185). Yerel düzeyde çevre yönetimi, sorunların kaynağında önlenmesi veya daha geniş alanlara yayılmadan kaynağında müdahale edilmesi bakımından önemlidir (Baykan ve Özer, 2016: 97-98). “Çevre sorunlarının önlenmesi, çözülmesi ve çevresel kalitenin artırılması bağlamında yerel yönetimler en merkezi konuma sahiptirler” (Zeytin ve Kırhoğlu, 2014: 244). Bu bakımdan yerel yönetim birimlerine, yasal düzenlemeler ile çevre yönetimine ilişkin önemli yetki ve görevler verilmiştir (Zülfikar ve Beken, 2014: 78). Çalışmanın bu bölümünde; Türkiye’deki yerel yönetim birimlerinin çevre yönetimine ilişkin görevleri incelenecektir. Bu çerçevede öncelikle köylerin, ardından il özel idarelerinin, daha sonra belediyelerin ve son olarak da büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin görevleri, yasal düzenlemeler bağlamında ele alınacaktır.

Köylerin Çevre Yönetimine İlişkin Görevleri

Köyler, 1924 yılında yayımlanan 442 sayılı Köy Kanunu ile düzenlenmiştir. Kanunun 12. maddesi, köye ait işleri mecburi ve isteğe bağlı işler olarak ikiye ayırmıştır. Köyün mecburi işleri ise, Kanunun 13. maddesinde sayılmıştır. Bu maddeye göre köy yönetiminin çevre yönetimine ilişkin zorunlu olarak yerine getirmesi gereken görevler, aşağıda listelenmiştir:

- “Sıtmanın yayılmasını önlemek adına sivrisineklerin barındığı su birikintilerinin kurutulması;
- Köye kapalı yoldan içme suyu getirilmesi, içme suyunun geçtiği yolda delik bırakılmaması, bu yol mezarlık, süprüntülük veya gübrelikten geçiyorsa yolun değiştirilmesi;
- Köydeki her evde kuyulu veya lağımlı tuvalet yapılması ve köyün uygun görülen yerinde aynı şekilde herkesin kullanımına açık tuvalet yapılması;
- Evlerden dökülecek pis suların kuyu, çeşme, pınar sularına karışmasının önlenmesi için üstü kapalı akıntı yapılması;
- Köydeki evlerin etrafının ve köy sokaklarının temiz tutulması;
- Çeşme, kuyu ve pınar başlarında gübre ve süprüntü bulundurulmaması ve buraların temiz tutulması, buralarda fazla suyun etrafa yayılarak bataklık oluşturmaması için akıntı yapılması;
- Köyün süprüntü ve gübreliğinin, köyden uzak, yol üstü olmayan, sapa ve rüzgaraltı yerlerde yapılması;
- Köy yollarının ve meydanının etrafına, köyün içindeki ve etrafındaki su kenarlarına, mezarlıklara ve mezarlık ile köy arasına ağaç dikilmesi ve bu ağaçların korunması;
- Köy korusunun korunması;
- Köyde çürümüş ve kokmuş meyve veya sağlığa aykırı şeylerin köyden dışarı götürülerek gömülmesi”

Köy yönetiminin isteğe bağlı görevleri ise, Köy Kanununun 14. Maddesinde sayılmış olup, çevre yönetimine ilişkin isteğe bağlı görevler aşağıda listelenmiştir:

- “Köy mezarlığının, köyden ve caddeden uzak bir yerde, suların geldiği tarafta değil akıp gittiği tarafta olmasına çalışmak;
- Köyün sınırları içinde uygun yerlerde ve tepelerde orman yetiştirmek;
- Köyü, kasaba ve komşu köylere bağlayan yolların iki kenarına ağaç dikmek;
- Köy korusu olmayan yerlerde koru yetiştirmek”

İlgili Kanun hükümlerinden görüleceği üzere, köy yönetimlerine çevre yönetimi ile ilgili olarak çok sayıda görev verilmiştir. Bu görevlerin genel olarak; içme suyu ve atık su, çevre temizliği, katı atık ve ağaçlandırma alanlarına ilişkin olduğu söylenebilir.

İl Özel İdarelerinin Çevre Yönetimine İlişkin Görevleri

İl özel idareleri, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile düzenlenmiş, görev, yetki ve sorumlulukları ise Kanunun 6. maddesinde il sınırları içinde ve belediye sınırları dışında olmak üzere ayrıma tabi tutularak sayılmıştır. Buna göre il özel idarelerinin il sınırları içinde çevre yönetimine ilişkin yürütecekleri görevler; ilin çevre düzeni planı, bayındırlık ve iskân, toprağın korunması ve erozyonun önlenmesi şeklinde sayılabilir. Belediye sınırları dışındaki çevre yönetimine ilişkin görevleri ise; imar, su, kanalizasyon, katı atık, çevre, ağaçlandırma, park ve bahçe tesisine ilişkin hizmetlerin yürütülmesidir. Ayrıca bakanlıklar ve diğer merkezi idare kuruluşlarının; içme suyu, sulama suyu, kanalizasyon, çevre, imar, bayındırlık, iskân gibi hizmetlerine ilişkin yatırımlarının, kendi bütçelerinde bu işler için ayrılan ödeneğin il özel idaresine aktarılması şartıyla, il özel idarelerince gerçekleştirilebileceği hükmü de Kanunun 6. maddesinde belirtilmiştir.

İl özel idarelerinin yetki ve görevleri sıralanırken il sınırları içinde ve belediye sınırları dışında olmak üzere ikili bir ayırım yapılması, belediyeler ile il özel idareleri arasında yetki ve görev çatışmasının önlenmesi açısından önemlidir. Özellikle çevre yönetimi gibi küresel etki yaratabilecek bir konuda yetki ve görev çatışması nedeniyle hizmetlerin yürütülememesi, geri dönülemeyecek sorunların ortaya çıkmasına neden olabilecektir. Bu ayırım sayesinde hem belediyelerin hem de il özel idarelerinin hizmet alanları netleştirilmiş ve çevre yönetimine ilişkin faaliyetlerde bu bakımdan meydana gelebilecek aksaklıkların önüne geçilmiştir.

Büyükşehir Belediyelerinin Çevre Yönetimine İlişkin Görevleri

Büyükşehir belediyelerinin görev ve yetkileri, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununun “Büyükşehir Belediyesinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları” başlıklı üçüncü bölümünde düzenlenmiştir. Bu bölümde büyükşehir belediyelerine verilmiş olan çevre yönetimine ilişkin görev, yetki ve sorumluluklar aşağıda listelenmiştir:

- “Büyükşehir belediyesinin yetki alanındaki mahalleleri ilçe merkezine bağlayan yollar, meydan, bulvar, cadde ve ana yolların temizlik çalışmalarını yürütmek ve kentsel tasarım projelerine uygun olarak bu yerlere cephesi bulunan yapılara ilişkin yükümlülükler koymak;
- Sürdürülebilir kalkınma ilkesine uygun olarak çevrenin, tarım alanlarının ve su havzalarının korunmasını sağlamak;
- Ağaçlandırma yapmak;
- Gayrisihhi işyerlerini, eğlence yerlerini, halk sağlığına ve çevreye etkisi olan diğer işyerlerini kentin belirli yerlerinde toplamak;
- İnşaat malzemeleri, hurda depolama alanları ve satış yerlerini, hafriyat toprağı, moloz, kum ve çakıl depolama alanlarını, odun ve kömür satış depolama sahalarını belirlemek, bunların taşınmasında çevre kirliliğine meydan vermeyecek tedbirler almak;
- Büyükşehir katı atık yönetim planını yapmak, yaptırmak;
- Katı atıkların kaynaktan toplanması ve aktarma istasyonuna kadar taşınması hariç katı atıkların ve hafriyatın yeniden değerlendirilmesi, depolanması ve bertaraf edilmesine ilişkin hizmetleri yerine getirmek, bu amaçla tesisler kurmak, kurdurmak, işletmek veya işletletmek;
- Sanayi atıkları ve tıbbi atıklara ilişkin hizmetleri yürütmek, bunun için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek veya işletletmek;
- Deniz araçlarının atıklarını toplamak, toplatmak, arıtmak ve bununla ilgili gerekli düzenlemeleri yapmak;
- Büyükşehirin bütünlüğüne hizmet eden bölge parkları, hayvanat bahçeleri, hayvan barınakları vb. yerleri yapmak, yaptırmak, işletmek veya işletletmek;
- Tabiat varlıklarının korunmasını sağlamak;
- Su ve kanalizasyon hizmetlerini yürütmek, bunun için gerekli baraj ve diğer tesisleri kurmak, kurdurmak ve işletmek;
- Derelerin ıslahını yapmak.”

Büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin görevleri, 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu ile sınırlı olmayıp; yasa, tüzük ve yönetmelik düzeylerinde olmak üzere 150’nin üzerinde düzenleme ile belediyelere çevre yönetimi ile ilgili doğrudan veya dolaylı yetkiler verilmiştir (Zengin ve Esedov, 2010: 153). Bu mevzuat düzenlemelerinin başlıcaları, Orhan tarafından; Katı Atıkların Kontrolü Yönetmeliği, Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği, Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği, Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliği, Atık Pil ve Akümülatörlerin Kontrolü Yönetmeliği, Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği, Bitkisel Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği, Ömrünü Tamamlamış Lastiklerin Kontrolü Yönetmeliği, Kabahatler Kanunu, Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği, Kentsel Atıksu Arıtımı Yönetmeliği, Yüzme Suyu Kalitesi Yönetmeliği, Tehlikeli Maddelerin Su Çevresinde Neden Olduğu Kirliliğin Kontrolü Yönetmeliği, İçme Suyu Elde Edilen veya Elde Edilmesi Planlanan Yüzeysel Suların Kalitesine Dair Yönetmelik, Isınmadan Kaynaklanan Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği ile Hava

Kalitesi Değerlendirme ve Yönetimi Yönetmeliği şeklinde sayılmıştır (2014: 72-85). Bu düzenlemeler arasında sayılan Katı Atıkların Kontrolü Yönetmeliği ile Tehlikeli Atıkların Kontrolü Yönetmeliği, 2015 yılında yayımlanan Atık Yönetimi Yönetmeliğinin 27. maddesi ile yürürlükten kaldırılmıştır. Aynı şekilde Yüzme Suyu Kalitesi Yönetmeliği 2019 yılında yayımlanan Yüzme Suyu Kalitesinin Yönetimine Dair Yönetmeliğin 24. maddesi ile; İçme Suyu Elde Edilen veya Elde Edilmesi Planlanan Yüzeysel Suların Kalitesine Dair Yönetmelik ise 2019 yılında yayımlanan İçme Suyu Temin Edilen Suların Kalitesi ve Arıtılması Hakkında Yönetmeliğin 14. maddesi ile yürürlükten kaldırılmıştır. Hafriyat Toprağı, İnşaat ve Yıkıntı Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği de, büyükşehir belediyelerine çevre yönetimine ilişkin görevler veren düzenlemeler arasındadır. Bunların yanı sıra, Çevre Kanunu ile de büyükşehir belediyelerine çevre yönetimine ilişkin görevler verilmiştir. Sayılan bu mevzuat düzenlemeleri ile büyükşehir belediyelerine çevre yönetimine ilişkin verilen görevler, aşağıda incelenecektir.

Çevre Kanunu ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Çevre Kanunu ile büyükşehir belediyelerine verilen görevlerden biri, Kanunun 11. Maddesinde yer alan “atık suları toplayan kanalizasyon sistemi ile atıksuların arıtıldığı ve arıtılmış atıksuların bertarafının sağlandığı atıksu altyapı sistemlerinin kurulması, bakımı, onarımı, ıslahı ve işletilmesi” görevidir. Bu görev, büyükşehir belediyelerine bağlı su ve kanalizasyon idareleri tarafından yerine getirilecektir. Aynı maddede, büyükşehir belediyelerinin evsel katı atık bertaraf tesislerini kurmak, kurdurmak, işletmek veya işletlendirmekle yükümlü oldukları da belirtilmiştir.

Kabahatler Kanunu ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Kabahatler Kanununda büyükşehir belediyelerine ilişkin doğrudan bir hüküm bulunmamakta, Kanun metninin tamamında “belediyeler” ifadesi kullanılmaktadır. Kanunda kullanılan “belediye” ifadesinin büyükşehir, büyükşehir ilçe, il, ilçe veya belde belediyesi olmasına göre bir ayrıma gidilmemiştir. Dolayısıyla Kanun ile belediyelere verilen tüm görevlerin, büyükşehir belediyeleri için de geçerli olduğu söylenebilir.

Kabahatler Kanunu ile belediyelere; dilencilik, gürültü, rahatsız etme, işgal, çevreyi kirletme ve afiş asma konularında çeşitli görevler verilmiştir. Bu görevler arasından çevre yönetimine ilişkin olarak gürültü ve çevreyi kirletme kabahatlerine ilişkin görevlerin incelenmesi yerinde olacaktır.

Kanunun 36. Maddesi, gürültü kabahatini düzenlemiştir. Söz konusu madde, başkalarının huzur ve sükûnunu bozacak şekilde gürültüye neden olan kişilere idari para cezası verileceğine ve bu cezanın kolluk veya belediye zabıta görevlilerince kararlaştırılacağına hükmetmiştir.

Çevreyi kirletme kabahati ise, Kanunun 41. Maddesinde düzenlenmiştir. Bu maddeye göre; evsel atık ve artıkları, bunların toplanmasına ve depolanmasına özgü yerler dışına atan kişilere idari para cezası verilir. Bireysel atık ve artıkların atılması, hayvan kesimine tahsis edilen yerler dışında hayvan kesilmesi veya kesilen hayvan atıklarının sokağa ya da kamuya ait bir alana bırakılması, kullanılamaz hale gelen veya ihtiyaç fazlası ev eşyalarının toplanması için belirlenen gün haricinde sokağa veya kamuya ait bir yere bırakılması durumlarında da aynı düzeyde idari para cezası kesilecektir. Bu kabahatin, yemek pişirme ve servis yerlerinde işlenmesi halinde verilecek cezanın tutarı daha yüksek olacaktır. İnşaat atık ve artıklarının toplanmasına veya depolanmasına özgü yerler dışına atılması ile kullanılamaz hale gelen motorlu kara veya deniz taşıtları veya bunların parçalarının sokağa ya da kamuya açık yerlere bırakılması halinde de daha yüksek tutarlarda ceza verilecektir. Verilecek olan idari para cezasını kararlaştırma yetkisi, belediye sınırları içinde belediye zabıta görevlilerine, belediye sınırları dışında ise kolluk görevlilerine tanınmıştır.

Atık Yönetimi Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmelikte belediyelere ilişkin ilk hüküm, yönetmelikte geçen kavramların tanımlarının yer aldığı 4. Maddede bulunmaktadır. Maddenin (o) bendinde “belediye atıkları” kavramı; “... yönetiminden belediyenin sorumlu olduğu, evlerden kaynaklanan ya da içerik veya yapısal olarak benzer olan ticari, endüstriyel ve kurumsal atıklar” olarak tanımlanmıştır.

Yönetmeliğin 5. Maddesinde ise, atık yönetimine ilişkin genel ilkeler sıralanmıştır. Bu maddenin (p), (c), (ş), (t) ve (u) bentlerinde, belediyelere ilişkin hükümlere yer verilmiştir. 5. Maddenin (p) bendine göre “belediye atıklarının yönetimi, iklim, nüfus, atık miktarı, coğrafi koşullar, optimum taşıma mesafesi göz önünde bulundurularak en geniş bölgenin faydalanabileceği şekilde bölgesel düzeyde sağlanır.” Maddenin (c) bendinde ise, “belediye atıklarının hacminin azaltılması, kısmen enerji veya maddesel geri kazanımın sağlanması ve nihai bertarafı amacıyla çevre ile uyumlu fiziksel, kimyasal, biyolojik veya termal teknolojilerin kullanılması esastır” ifadesine yer verilmiştir. Yine aynı maddenin (ş)

bendinde, “belediye atıklarının toplanması, taşınması ve bertaraf yükümlülüğü ile yönetimi, ilgili mevzuatta tanımlanan kurum ve kuruluşlarca sağlanır veya sağlattırılır” ifadesi yer almaktadır. Maddenin (t) bendi, belediyelerin, kuracakları ve/veya kurdurtacakları atık işletme tesislerine ait teknoloji ve projelerin uygulanmasına ilişkin Bakanlık görüşü alınmasını zorunlu kılmıştır. Son olarak bu maddenin (u) bendinde ise, belediye atıklarının taşınmasının ekonomik olmasının sağlanması amacıyla, taşıma hattında trafik yoğunluğuna neden olunmaması ve çevresel önlemlerin alınması şartıyla aktarma istasyonlarının kurulabileceğine hükmedilmiştir. Bu istasyonların, sızıntı suyu, koku, toz, gürültü ve görüntü kirliliğine yol açmaması için, boşaltma işleminin yapıldığı yerlerin kapalı olması zorunludur.

Belediyelerin atık yönetimine ilişkin görev ve sorumlulukları ise, Yönetmeliğin 8. Maddesinde sayılmıştır. Maddenin birinci fıkrası; büyükşehir, büyükşehir ilçe, il, ilçe ve belde olmak üzere tüm belediyelerin ortak görev ve sorumluluklarını düzenlemiştir. Bu belediyelerin görevleri; sorumlulukları çerçevesinde atık işletme tesislerinin kurulması ve işletilmesi ile çevre lisanslarının alınması iş ve işlemlerini yapmak veya yaptırmak, atık yönetimi kapsamında bilinçlendirme ve eğitim faaliyetlerini gerçekleştirmek veya katkıda bulunmak, atık yönetimi ile görevli personelin periyodik olarak eğitimini sağlamak, bu personeli periyodik olarak sağlık kontrolünden geçirmek ve mesleki risklerin önlenmesi adına eğitim de dahil olmak üzere her türlü tedbiri almak, bu personelin ihtiyacı olan ekipmanı sağlamak, atık yönetiminde kullanılan araçların kaydını tutmak ve araç takip sistemi kurmak, araçlara ilişkin kayıtları talep edilmesi halinde Çevre ve Şehircilik Bakanlığına veya İl Müdürlüğüne sunmak şeklinde sayılmıştır.

Yönetmeliğin 8. Maddesinin İkinci fıkrası, büyükşehir belediyelerine verilen görevleri düzenlemiştir. Buna göre büyükşehir belediyelerinin görevleri; yönetiminden sorumlu olduğu atıkların oluşumunun önlenmesi ve atık azaltımını da içeren atık yönetim planlarının ilçe belediyelerince hazırlanmasını koordine etmek ve bu plan doğrultusunda çalışmaların yürütülmesini sağlamak, ilçe belediyeleri tarafından Atık Yönetimi Yönetmeliği kapsamında yürütülen çalışmaları koordine etmek ve desteklemek, atıkların yakılması ve düzenli depolanması için kurulan tesisleri imar planına işlemek, ihtiyaç halinde belediye atıkları için aktarma istasyonu kurmak/kurdurmak ve bu tesisleri işletmek/işlettirmek, yönetiminden sorumlu olduğu atıkların yetkili olmayan kişiler

tarafından aktarma istasyonundan taşınmasını ve işlenmesini önlemeye yönelik tedbirler almak şeklinde sayılmıştır.

Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Belediyelerin ambalaj atıklarının kontrolüne ilişkin görev ve yetkileri Yönetmeliğin 8. Maddesinde düzenlenmiştir. Bu maddede öncelikle ambalaj atıklarının ayrı ayrı toplanmasından, büyükşehir belediyesi sınırları içinde ilçe belediyelerinin sorumlu olduğu belirtilmiştir. Maddenin Üçüncü fıkrası ise, büyükşehir belediyelerinin görev ve yetkilerini düzenlemektedir. Buna göre büyükşehir belediyelerinin görevleri; ilçe belediyeleri tarafından Yönetmelik kapsamında yürütülen ambalaj atığı toplama ve taşıma çalışmalarını koordine etmek ve desteklemek; ilçe belediyeleri ile birlikte atık karakterizasyonu çalışmasını koordine etmek; ambalaj atıkları yönetimi kapsamında, bu Yönetmelikle sorumluluk verilen taraflarla birlikte eğitim faaliyetleri yapmak veya bu faaliyetlere katkıda bulunmak olarak sayılabilir.

Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliğinde belediyelerin görevleri sayılırken “büyükşehirlerde büyükşehir belediyesi, büyükşehir belediyesi olmayan yerlerde ise belediyeler” ifadesi kullanılmıştır. Bu bakımdan, Yönetmelikte sayılan görevler, büyükşehir sınırları içinde büyükşehir belediyeleri, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde ise diğer belediyeler tarafından yerine getirilecektir.

Yönetmeliğin tıbbi atıkların yönetimine ilişkin genel ilkelerin sayıldığı 5. Maddesinin (g) bendinde, tıbbi atıkların toplanması, taşınması ve bertaraf edilmesinden sorumlu belediyelerin ya da belediyelerin yetkilerini devrettiği firmaların, bu atıkların toplanması işinde görev yapan personelini periyodik olarak eğitimden ve sağlık kontrolünden geçirmesi gerektiği belirtilmiştir. Yönetmeliğin 8. Maddesinde ise belediyelerin bu Yönetmelik çerçevesinde yerine getirmesi gereken yükümlülükler, aşağıdaki gibi sayılmıştır:

- “Tıbbi atık yönetim planı hazırlamak, uygulamak, bu konuda halkın bilgilendirilmesini sağlamak, hazırlanan planı Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüklerine sunmak;
- Tıbbi atıkları, tıbbi atık geçici depoları veya konteynerlerinden alarak tıbbi atık işleme tesisine taşımak veya taşıtırmak;

- Herhangi bir kimyasal işleme maruz kalmış patolojik atıkların bertaraf edilmesini sağlamak;
- Tıbbi atığın sterilizasyonunu ve/veya bertaraf edilmesini sağlamak veya sağlattırmak, bu amaçla tıbbi atık işleme tesisi kurmak/kurdurmak, işletmek/işlettirmek;
- Tıbbi atık işletme tesisleri için çevre lisansı almak veya aldirmek;
- Tıbbi atıkların taşınması için taşıma lisansı almak veya aldirmek;
- Atık işleme tesisinde meydana gelebilecek durma, bakım, arıza vb. durumlarda Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğüne bilgi vermek ve toplanan tıbbi atıkları en yakın ve kapasitesi en uygun tıbbi atık işleme tesisine göndermek;
- Tıbbi atıkların yönetimiyle görevli personeli eğitmek veya eğitimini sağlamak, bu personelin özel giysilerini ve koruyucu ekipmanlarını temin etmek ve kullanmasını sağlamak, bu personeli en fazla 6 ayda bir sağlık kontrolünden geçirmek.”

Atık Pil ve Akümülatörlerin Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmelikte belediyelerin görevlerinin sayıldığı 8. maddede, büyükşehir statüsündeki yerlerde büyükşehir belediyelerinin, büyükşehir statüsünde olmayan yerlerde ise belediyelerin yerine getirilecek görevlerden sorumlu olduğu belirtilmiştir.

Yönetmeliğin 8. Maddesi ile büyükşehir belediyeleri; atık pil ve akümülatörlerin düzenli depolama alanlarında evsel atıklarla birlikte bertaraf edilmesine izin vermemek, atık pil depolama alanlarının kurulması için katı atık düzenli depolama alanlarında ücretsiz olarak yer tahsis etmek, üreticiler tarafından yürütülecek atık pil ve akümülatör toplama işlemlerine yardımcı olmak, pilleri ücretsiz bir şekilde ayrı olarak toplamak, atık pil ve akümülatörler konusunda halkı bilgilendirmek ve eğitim programları düzenlemek, belediye sınırları içinde bulunan atık pil ve akümülatör bertaraf tesislerini ve bunları taşıyan firmaları denetlemekle görevlendirilmiştir.

Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmelikte, Kabahatler Kanununda olduğu gibi belediyeler arasında büyükşehir, büyükşehir ilçe, il, ilçe veya belde belediyesi olması yönünden bir ayrım yapılmamıştır. Bu nedenle Yönetmelikte belediyelere atfedilen görevlerin, büyükşehir belediyeleri için de geçerli olduğu söylenebilir. Yönetmelik ile belediyelere doğrudan bir görev verilmemiş, atık yağların etkin ve verimli bir şekilde toplanması ve lisanslı atık taşıma araçlarının şehir içi hareketlerinin kolaylaştırılmasına ilişkin düzenlemelerin Çevre ve Şehircilik İl Müdürlükleri tarafından belediyeler ile işbirliği içerisinde yapılmasına hükmedilmiştir.

Bitkisel Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmeliğin 8. Maddesine göre büyükşehir belediyeleri de dahil olmak üzere tüm belediyeler, bitkisel atık yağ üreticilerini denetleyerek bitkisel atık yağların kanalizasyona dökülmesini önlemekle görevlidir.

Ömrünü Tamamlamış Lastiklerin Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmelik, büyükşehir belediyelerine ayrı bir atıf yapmamış, metnin tamamında “belediyeler” ifadesi kullanılmıştır. Kabahatler Kanunu ve Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliğinde olduğu gibi, bu Yönetmelik ile belediyelere verilen tüm görevlerin, büyükşehir belediyelerini de kapsadığı söylenebilir.

Yönetmeliğin 8. Maddesi ile belediyeler; ömrünü tamamlamış lastikleri belediye katı atık depolama tesislerine kabul etmemek, gerekli hallerde bu lastiklerin geçici depolanması için yer göstermek, ömrü tükenmiş lastiklerin ayrı olarak toplanmasını sağlamak ve bu ayrı toplamaya ilişkin halkı bilgilendirmek; ömrü tükenmiş lastik üreticilerinin bu lastikleri açık alanda biriktirmesini önlemek, bu lastiklerin izinsiz olarak taşınmasını depolanmasını, geri kazanılmasını ve bertaraf edilmesini önlemek amacıyla denetimler yapmak, denetimlerde bunlara ilişkin hususların tespit edilmesi halinde durumu Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğüne bildirmekle görevlendirilmiştir.

Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmeliğin “Tanımlar” başlıklı 3. Maddesinde “İdare” ifadesinin, işletme ve kullanım izni verilmesi ve denetim görevinin yerine getirilmesinde, büyükşehir belediyelerini ve belediyeleri ifade ettiği belirtilmiştir. Bu nedenle Yönetmelik ile büyükşehir belediyelerine verilmiş olan görevler incelenirken, idare sözcüğünün kullanıldığı maddeler de değerlendirilmiştir.

Yönetmeliğin “Kanalizasyon Sistemine Bağlantı Kısıtları” başlıklı 45. Maddesi, evsel atık suların kanalizasyon sistemine bağlanması için büyükşehir belediyelerinin izin vermesini ön şart olarak düzenlemiştir. Ayrıca; 23. Madde ile denizlere yapılması yasaklanmış olan boşaltımların önlenmesi, 26. Madde ile alıcı ortama yapılan atıksu boşaltımlarının standartlara uygunluğun sağlanması, 29. Madde ile atıksu arıtma tesislerinden çıkan sulardan numune alınmasının sağlanması konularında gerekli tedbirlerin

alınması da Yönetmelik ile büyükşehir belediyelerine verilen diğer görevlerdir. Bu görevlerin yanı sıra, Yönetmeliğin 51. Maddesi ile “büyükşehirlere içme ve kullanma suyu temin edilen kıta içi yüzeysel su kaynakları havzalarındaki denetim faaliyetlerinden” büyükşehir belediyeleri sorumlu tutulmuştur.

Kentsel Atıksu Arıtımı Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmeliğin “Tanımlar” başlıklı 4. Maddesinde, Yönetmelikte geçen “İdare” ifadesinin, “kurum, kuruluş ve işletmelere işletme ve kullanım izni verilmesi ve denetim görevinin ifasında” ve “atıksu altyapı tesislerinin bulunduğu yörelerde, kanalizasyona bağlantı izni veren, atıksu altyapı tesislerinin inşası, bakımı ve işletilmesinden sorumlu olan” büyükşehirlerde kurulan su ve kanalizasyon idarelerini ifade ettiği belirtilmiştir. Bu bağlamda, Yönetmelik kapsamında büyükşehir belediyelerine verilen görevler incelenirken, idare ifadesinin kullanıldığı maddeler de ele alınmıştır. Bu madde hükümlerine göre; atıksu altyapı tesislerinin bulunduğu yerlerde kanalizasyona bağlantı izni, büyükşehir belediyelerine bağlı su ve kanalizasyon idareleri tarafından verilir. Yönetmeliğin uygulanmasına ilişkin genel hükümlerin sayıldığı 6. Madde ise su ve kanalizasyon idarelerine; kentsel atıksu arıtma tesislerinin normal yerel iklim şartları altında yeterli performansla çalışabilecek şekilde tasarlanması, inşa edilmesi, işletilmesi ve bakımının yapılmasını sağlamakla görevi verilmiştir. Yönetmeliğin 9. Maddesi ile büyükşehir belediyelerine bağlı su ve kanalizasyon idareleri, kanalizasyon sistemine ve kentsel atıksu arıtma tesislerine endüstriyel atıksuların boşaltımını ve kanalizasyona bağlantı iznine tabi olmasını sağlamakla görevlendirilmiştir. Yönetmeliğin 14. Maddesine göre su ve kanalizasyon idareleri, kentsel atıksu arıtma tesislerinden yapılan deşarjların Yönetmelikte belirlenen prosedürlere uygunluğunu denetlemek ve elde edilen bilgileri muhafaza ederek Çevre ve Şehircilik Bakanlığına rapor etmekten sorumludur. Yönetmeliğin 15. Maddesi ise su ve kanalizasyon idarelerine, kentsel atıksu ve arıtma çamurunun bertarafına ilişkin durum raporu yayınlanması görevini vermiştir.

Yüzme Suyu Kalitesinin Yönetimine Dair Yönetmelik ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yüzme Suyu Kalitesinin Yönetimine Dair Yönetmelikte de, belediye türleri arasında bir ayırım yapılmamıştır. Dolayısıyla Yönetmelik ile belediyelere verilen görevlerin, büyükşehir belediyeleri için de geçerli olduğu söylenebilir.

Yönetmeliğin 6. ve 7. Maddesinde öngörülen kirlilik durumlarında gerekli tedbirlerin alınması için belediyeler bilgilendirilir. Ayrıca İl Sağlık Müdürlüğü, yüzme sularına ilişkin bilgilerin, halkın kolaylıkla erişebilmesi için, belediyelerin bilgilendirme panolarında duyurulmasını sağlar. Yönetmeliğin 11. Maddesine göre ise belediyeler, tüm yüzme sularının yönetmelikte belirlenen düzeylere ulaşması için gerekli görülen tüm tedbirleri almakla görevlidir. 12. Maddeye göre ise, yüzme suyu kalitesini ve yüzenlerin sağlığını etkileyebilecek durumlarda belediyeler tarafından toplumun bilgilendirilmesi ve gerekli hallerde yüzme yasağının uygulanması önlemleri alınır.

Tehlikeli Maddelerin Su Çevresinde Neden Olduğu Kirliliğin Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmeliğin “Tanımlar” başlıklı 4. Maddesinde “İlgili İdare” ifadesinin “kanalizasyona deşarjın söz konusu olduğu durumlarda; Bağlantı Kalite Kontrol İzin Belgesinin düzenlenmesi, verilen izinlerin ve deşarjların kontrol ve denetiminden, elde edilen verilerin Çevre ve Şehircilik Bakanlığına rapor edilmesinden sorumlu” idarelerin, belediyeleri ve büyükşehir belediyelerini ifade ettiği belirtilmiştir. Bu bakımdan, Yönetmelik ile büyükşehir belediyelerine verilen görevler incelenirken, “ilgili idare” ifadesinin kullanıldığı maddeler de dikkate alınmıştır.

Yönetmeliğin 9. Maddesine göre, tehlikeli maddeler içeren atıksuların alıcı ortama veya kanalizasyona deşarjında büyükşehir belediyelerinden izin alınması, 10. Maddeye göre ise bu deşarj öncesinde büyükşehir belediyelerince Bağlantı Kalite Kontrol İzin Belgesi düzenlenmesi zorunludur. 11. Madde ise alıcı ortama deşarj edilecek atıksulara ilişkin standartların, ortam kriterlerine dayalı olarak büyükşehir belediyelerince belirleneceğini düzenlemiştir. Yönetmeliğin 15. Maddesine göre büyükşehir belediyeleri, tehlikeli madde deşarjına ilişkin verilen çevre izin belgeleri ve uygulama sonuçları ile kirlilik azaltmaya ilişkin oluşturulan özel programların sonuçlarına ilişkin bilgileri Çevre ve Şehircilik Bakanlığına rapor eder.

İçme Suyu Temin Edilen Suların Kalitesi ve Arıtılması Hakkında Yönetmelik ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmeliğin “Tanımlar” başlıklı 4. Maddesinin (c) bendinde “İdare” sözcüğünün, büyükşehir belediyelerine bağlı su ve kanalizasyon idaresi genel müdürlüklerini, büyükşehir dışında kalan yerlerde ise belediyeleri ifade ettiği belirtilmiştir. Bu çerçevede Yönetmelik

büyükşehir belediyelerine verilen görevler açısından incelenirken “İdare” sözcüğünün kullanıldığı maddeler de dikkate alınmıştır.

Yönetmeliğin 5. Maddesine göre büyükşehir belediyelerine bağlı su ve kanalizasyon idareleri, içme ve kullanma suyu elde edilen veya elde edilmesi planlanan yüzeysel suların, Yönetmelik ile belirlenen değerlere ve esaslara uymasını sağlamak amacıyla gerekli tüm tedbirleri almakla görevlidir. Yönetmeliğin 12. Maddesine göre su ve kanalizasyon idarelerinin bir başka görevi de, içme ve kullanma suyu temin edilen veya temin edilmesi planlanan suların izleme programlarının hazırlanması ve Yönetmelikte belirlenmiş olan parametreler doğrultusunda bu suların izlenmesidir.

Isınmadan Kaynaklanan Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmeliğin “Tanımlar” başlıklı 4. Maddesine göre, Yönetmelikte geçen “Yetkili Mercî” ifadesi “denetim ve idari yaptırım uygulamasında, Bakanlığın yetkisi saklı kalmak kaydıyla, Bakanlıkça yetki devri yapılmış ilgili belediyeler ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarını” ifade etmektedir. Yönetmeliğin bu hükmü gereğince, büyükşehir belediyelerine verilmiş olan görevler incelenirken “yetkili merci” ifadesinin kullanıldığı maddeler de dikkate alınmıştır. Yönetmeliğin 26. Maddesine göre yetki devri yapılmış olan belediyeler, katı yakıtın üretildiği, torbalandığı, depolandığı, taşındığı ve satışının yapıldığı yerlerden numune alarak bu numunelerin analizini yapmak veya yaptırmakla yükümlüdür. Yönetmeliğin 32. Maddesi ise yetki devri yapılmış olan belediyelere, Yönetmeliğe uygun olmayan yakıtları üretenler, satışa sunanlar, yakma tesisi üretenler ve işletenleri denetleme ve bunlar hakkında yaptırım uygulama yükümlülüğü getirmiştir.

Hava Kalitesi Değerlendirme ve Yönetimi Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

Yönetmelik ile hava kalitesinin değerlendirilmesi ve yönetimine ilişkin görevler genel olarak Çevre ve Şehircilik Bakanlığına verilmiş olmakla birlikte; 15. Madde ile büyükşehir belediyelerine; yönetmeliğe uyulmasını sağlamak için önlemler alması, eylem planlarının ve temiz hava planlarının hazırlanmasında ise işbirliği ve katkı sağlaması yükümlülüğü getirilmiştir.

Hafriyat Toprağı, İnşaat ve Yıkıntı Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği ile Büyükşehir Belediyelerine Verilen Görevler

İlgili Yönetmeliğin 8. maddesi ile büyükşehir belediyelerine verilen görevler aşağıda listelenmiştir:

- Hafriyat toprağı, inşaat/yıkıntı atıkları ile doğal afet atıklarının toplanması, geçici biriktirilmesi, taşınması, geri kazanılması ve bertarafı ile ilgili yönetim planı hazırlamak;
- Hafriyat toprağı ve inşaat/yıkıntı atıkları geri kazanım tesisleri sahaları ile depolama sahalarını belirlemek, kurmak/kurdurtmak ve işletmek/işlettirmek;
- Depolama sahası yerinin seçimi, inşaatı veya işletilmesi sırasında çevre ve insan sağlığını olumsuz etkilemeyecek şekilde gerekli tedbirleri almak veya aldirtmak;
- Hafriyat toprağı ve inşaat/yıkıntı atıklarının toplanması, taşınması ve bertaraf bedelini belirlemek;
- Hafriyat toprağı ve inşaat/yıkıntı atıkları için toplama, taşıma hizmeti verecek firmaların adresleri ve telefon numaraları ile nakliye bedellerini halkın bilgileneceğı şekilde ilan etmek;
- Hafriyat toprağı ve inşaat/yıkıntı atıklarının toplanması, geçici biriktirilmesi, taşınması ve bertarafı faaliyetlerini denetlemek;
- Belediye sınırları içindeki hafriyat toprağı ve inşaat/yıkıntı atıkları geri kazanım tesisleri ile depolama sahalarına izin vermek ve gerektiğinde bu izni iptal etmek;
- Toplanan inşaat/yıkıntı atıklarını öncelikle altyapı çalışmalarında kullanmak/kullandırmak;
- Belediye sınırları içinde oluşan, toplanan, geri kazanılan ve bertaraf edilen hafriyat toprağı ile inşaat/yıkıntı atıklarına ilişkin istatistiki bilgileri valilikler aracılığı ile yıl sonunda Bakanlığa bildirmek;
- Doğal afet atıklarının yönetimi konusunda valilik koordinasyonunda oluşturulan Kriz Merkezi kararlarını uygulamak.

Belediyelerin Çevre Yönetimine İlişkin Görevleri

Belediyelerin görev ve sorumlulukları, 5393 sayılı Belediye Kanununun 14. Maddesinde, yetki ve ayrıcalıkları ise aynı Kanunun 15. Maddesinde düzenlenmiştir.

Kanunun 14. Maddesine göre belediyelerin çevre yönetimine ilişkin görev ve sorumlulukları aşağıda listelenmiştir:

- İmar, su, kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel altyapı hizmetleri;
- Çevre ve çevre sağlığı hizmetleri;
- Temizlik ve katı atık hizmetleri;
- Ağaçlandırma, park ve yeşil alan hizmetleri;
- Tabiat varlıklarının korunması.

Kanunun 15. Maddesi ile belediyelere çevre yönetimi konusunda tanınan yetki ve ayrıcalıklar, şu şekilde sayılabilir:

- “İçme, kullanma ve endüstri suyu sağlamak; atık su ve yağmur suyunun uzaklaştırılmasını sağlamak; bunlar için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek ve işlettmek;
- Kaynak sularını işletmek ve işlettmek;
- Katı atıkların toplanması, taşınması, ayrıştırılması, geri kazanımı, ortadan kaldırılması ve depolanması ile ilgili bütün hizmetleri yapmak ve yaptırmak;
- Gayrisihhi işyerlerini, eğlence yerlerini, halk sağlığına ve çevreye etkisi olan diğer işyerlerini kendin belirli yerlerinde toplamak;
- Hafriyat toprağı ve moloz döküm alanlarını; sıvılaştırılmış petrol gazı depolama sahalarını; inşaat malzemeleri, odun, kömür ve hurda depolama alanlarını ve satış yerlerini belirlemek; bu yerler ile taşımalarda çevre kirliliğı oluşmaması için gereken tedbirleri almak.”

Ayrıca belediye meclislerinin görevlerinin sayıldığı 17. Maddenin © bendinde, il belediyeleri için geçerli olmak üzere, çevre düzeni planını kabul etmek görevine yer verilmiştir.

Büyükşehir belediyelerinde olduğu gibi, belediyelerin çevreye ilişkin görevleri de birçok mevzuat düzenlemesine konu edilmiştir. Böl. 3.4.2.3’te sayılan mevzuat düzenlemeleri, büyükşehir belediyesi dışındaki belediyelerin çevre yönetimine ilişkin görevlerine de yer vermektedir. Söz konusu bölümde incelenmiş olan Kabahatler Kanunu, Atık Yağların Yönetimi Yönetmeliğı, Ömrünü Tamamlamış Lastiklerin Kontrolü Yönetmeliğı ve Yüzme Suyu Kalitesinin Yönetimine Dair Yönetmelikte, belediyeler türlerine göre bir ayrıma tabi tutulmamıştır. Bu nedenle Böl. 3.4.2.3.2’de yer alan Kabahatler Kanunu, Böl. 3.4.2.3.7’de yer alan Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliğı, Böl. 3.4.2.3.9’da yer alan Ömrünü Tamamlamış Lastiklerin Kontrolü Yönetmeliğı ve Böl. 3.4.2.3.12’de yer alan Yüzme Suyu Kalitesinin Yönetimine Dair Yönetmelik kapsamında büyükşehir

belediyelerine verilmiş olan tüm görevlerin, diğer belediyeler için de geçerli olduğu söylenebilir.

Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliğinde belediyelerin görevleri sayılırken “büyükşehirlerde büyükşehir belediyesi, büyükşehir belediyesi olmayan yerlerde ise belediyeler” ifadesi kullanılmıştır. Bu ifadeden anlaşılağı üzere, Böl. 3.4.2.3.5’te büyükşehir belediyeleri için sayılmış olan tüm görevler, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde il, ilçe ve belde belediyeleri tarafından yerine getirilir.

Aynı durum, Atık Pil ve Akümülatörlerin Kontrolü Yönetmeliğı için de geçerlidir. Yönetmeliğın “Belediyelerin Görevleri” başlıklı 8. Maddesi, büyükşehir statüsündeki yerlerde büyükşehir belediyeleri için geçerli olup, Böl. 3.4.2.3.6’da sayılmış olan görevlerin tamamı, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde il, ilçe ve belde belediyeleri tarafından yerine getirilecektir.

Kentsel Atıksu Arıtımı Yönetmeliğinin “Tanımlar” başlıklı 4. Maddesinde, Yönetmelikte geçen “İdare” ifadesinin, “kurum, kuruluş ve işletmelere işletme ve kullanım izni verilmesi ve denetim görevinin ifasında” Belediye Kanununun verdiği yetkiler doğrultusunda belediye başkanlıklarını ifade ettiğı belirtilmiştir. Bu bağlamda, Böl. 3.4.2.3.11’de sayılan görevler, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde, il, ilçe ve belde belediyeleri tarafından yerine getirilecektir.

Aynı şekilde Tehlikeli Maddelerin Su ve Çevresinde Neden Olduğı Kirliliğın Kontrolü Yönetmeliğinin 4. Maddesinde “İlgili idare” ifadesinin, “kanalizasyona deşarjın söz konusu olduğı durumlarda; Bağlantı Kalite Kontrol İzin Belgesinin düzenlenmesi, verilen izinlerin ve deşarjların kontrol ve denetiminden, elde edilen verilerin Çevre ve Şehircilik Bakanlığına rapor edilmesinden sorumlu” idarelerin, 5393 sayılı Belediye Kanunu kapsamındaki belediyeler ile 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu kapsamında büyükşehir belediyelerini ifade ettiğı belirtilmiştir. Bu bakımdan, Böl. 3.4.2.3.13’te sayılan görevler, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde il, ilçe ve belde belediyeleri tarafından yürütülecektir.

Isınmadan Kaynaklanan Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliğinin 4. Maddesinde de “yetkili merci” ifadesinin, denetim ve idari yaptırım uygulamalarında, Bakanlığın yetkisi saklı kalmak kaydıyla, Bakanlık tarafından yetki devri yapılmış olan ilgili belediyeleri ifade ettiğı belirtilmiştir. Bu bağlamda, Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca Yönetmelik

çerçevesinde yetki devri yapılmış olan il, ilçe ve belde belediyeleri, Böl. 3.4.2.3.15’te sayılan görevlerin yerine getirilmesinden sorumludur.

Hafriyat Toprağı, İnşaat ve Yıkıntı Atıklarının Kontrolü Yönetmeliğinin 8. maddesinde sayılan görevler, büyükşehirlerde büyükşehir belediyelerini kapsamaktadır. Söz konusu madde, il belediye mücavir alanı içerisinde il ve ilçe belediyeleri, büyükşehir belediyeleri dışında ise ilçe belediyelerini aynı görevlerin yerine getirilmesi bakımından yükümlü kılmıştır. Dolayısıyla Böl. 3.4.2.3.17’de sayılan görevler, tüm belediyeler için geçerlidir.

Hava Kalitesi Değerlendirme ve Yönetimi Yönetmeliğinde ise, bu konudaki yönetim ve değerlendirme görevleri genel olarak Çevre ve Şehircilik Bakanlığına verilmiş; büyükşehir belediyeleri için olduğu gibi il, ilçe ve belde belediyelerine de yönetmeliğe uyulmasını sağlamak için alınacak önlemlerde, eylem planlarının ve temiz hava planlarının hazırlanmasında, bilgiler ve raporların iletilmesinde işbirliği ve katkı sağlama görevi verilmiştir.

Çevre Kanunu ile büyükşehir belediyelerine ve bu belediyelere bağlı su ve kanalizasyon idarelerine verilen görevler, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde il, ilçe ve belde belediyelerince yerine getirilecektir.

Belediyeler ile büyükşehir belediyelerinin görevlerinin ortak olarak düzenlendiği mevzuat düzenlemeleri haricinde kalan yönetmelikler ile belediyelere verilen görevler aşağıda incelenecektir.

Atık Yönetimi Yönetmeliği ile Belediyelere Verilen Görevler

Böl. 3.4.2.3.3’te Atık Yönetimi Yönetmeliğinde sayılan genel ilkeler, büyükşehir dışında kalan belediyeler için de aynı şekilde geçerlidir. Ayrıca yine bu bölümde, Yönetmeliğin 8. Maddesinin Birinci fıkrası ile büyükşehir, büyükşehir ilçe, il, ilçe ve belde belediyelerine ortak olarak verilmiş olan görevler de sıralanmıştır. Bu hükümler büyükşehir haricindeki belediyeler için de geçerli olmakla birlikte, Yönetmelikte büyükşehir ilçe belediyelerine ve il, ilçe, belde belediyelerine ayrı görevler de verilmiştir.

Yönetmeliğin 8. Maddesinin 3. Fıkrası, büyükşehir sınırları içindeki ilçe belediyelerinin görevlerini saymıştır. Buna göre büyükşehir ilçe belediyeleri; atıkların oluşumunun önlenmesi ve atık azaltılması da dahil olmak üzere atık yönetim planı hazırlamak, hazırlanan atık yönetim planını Çevre ve Şehircilik Bakanlığına sunmak ve bu

plan çerçevesinde atık yönetimine ilişkin faaliyetleri yürütmek, büyükşehir belediyesinin atık yönetim planının hazırlanmasına katkı sağlamak, atıkları kaynağında toplayarak veya toplattırarak aktarma istasyonuna taşımak, atık getirme merkezi kurmak, toplanan atıklarla ilgili bilgi ve belgeleri Çevre ve Şehircilik Bakanlığına sunmak ve yönetiminden sorumlu olduğu atıkların yetkili olmayan kişiler tarafından toplanmasını, taşınmasını ve işlenmesini önlemekle görevlendirilmiştir.

Yönetmeliğin 8. Maddesinin 4. Fıkrası ise; il belediyeleri, büyükşehirler dışındaki ilçe belediyeleri ve belde belediyelerinin görev ve sorumluluklarını düzenlemiştir. Buna göre sayılan belediyeler; atıkların oluşumunun önlenmesi ve atık azaltılması da dahil olmak üzere atık yönetim planı hazırlamak, hazırlanan atık yönetim planını Çevre ve Şehircilik Bakanlığına sunmak ve bu plan çerçevesinde atık yönetimine ilişkin faaliyetleri yürütmek, atıkların yakılacağı veya düzenli olarak depolanacağı tesisleri imar planına işlemek, atıkları kaynağında toplamak veya toplattırmak, ikili toplama sistemlerini kurmak veya kurdurtmak, toplanan atıklara ilişkin bilgi ve belgeleri Çevre ve Şehircilik Bakanlığına sunmak, Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca belirlenecek esaslara uygun olarak atık getirme merkezi kurmak veya kurdurtmak, yönetiminden sorumlu olduğu atıkların yetkili olmayan kişiler tarafından toplanmasını, taşınmasını ve işlenmesini önlemek amacıyla gerekli tedbirleri almak zorundadır.

Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği ile Belediyelere Verilen Görevler

Belediyelerin ambalaj atıklarının kontrolüne ilişkin görev ve yetkileri Yönetmeliğin 8. Maddesinde düzenlenmiştir. Bu maddede öncelikle ambalaj atıklarının ayrı ayrı toplanmasından, büyükşehir belediyesi sınırları içinde ilçe belediyelerinin, büyükşehir haricindeki yerlerde ise belediyelerin sorumlu olduğu belirtilmiş, daha sonra ise bu belediyelerin görevleri sayılmış olup, belediyelere verilen görev ve yetkiler aşağıda listelenmiştir:

- “Ambalaj atıklarının düzenli depolama tesislerine gönderilmemesi ve bu tesisler tarafından ambalaj atıklarının kabul edilmemesi için gerekli önlemleri almak;
- Çevre ve Şehircilik Bakanlığının belirlediği esaslar doğrultusunda atık karakterizasyonu çalışması yapmak ve ambalaj atığı oranını malzeme cinslerine göre belirlemek;
- Ambalaj atıklarının ayrı ayrı toplanmasına uygun toplama sistemi kurmak ve bu sistem çerçevesinde ambalaj atıklarını toplamak;
- Kurulan toplama sistemini ambalaj atığı üreticilerine ilan eden duyurmak;

- Ambalaj atıklarının yönetimi için toplama ayırma tesisi kurmak veya kurdurmak, işletmek veya işlettmek, bu tesislere çevre lisansı almak veya aldirmek veya bu faaliyeti çevre lisanslı toplama ayırma tesislerinde gerçekleştirmek;
- Ambalaj atıklarının yetkili olmayan kişiler tarafından toplanmasını önlemek amacıyla gerekli tedbirleri almak;
- Ambalaj atıklarının ayrı ayrı toplanması için ambalaj atıkları yönetim planını hazırlamak ve hazırlanan planı ambalaj bilgi sistemi üzerinden sunmak;
- Ambalaj atıkları yönetim planı kapsamında yapılacak değişiklikleri 1 ay içerisinde ambalaj bilgi sisteminden bildirmek;
- Bir önceki yıl içine yürütülen çalışmalara ilişkin raporu, ambalaj bilgi sistemi üzerinden Ocak ayı sonuna kadar sunmak;
- Ambalaj atığı yönetim planı kapsamında ayrı toplama çalışmalarını yürütmek, izlemek, denetlemek, toplanan ambalaj atıklarına ilişkin veriyi kayıt altına almak ve ambalaj bilgi sistemi üzerinden bildirmek;
- Toplanan ambalaj atıklarını, malzeme cinsine göre ayrılması için toplama ayırma tesislerine göndermek;
- Malzeme cinslerine göre ayrılmış ambalaj atıklarını işleme tesislerine göndermek;
- Yönetmelikle sorumluluk verilen taraflarla birlikte eğitim faaliyetleri yapmak ve bu faaliyetlere katkıda bulunmak;”

Çevre lisansı başvurusunda bulunan toplama ayırma, geri dönüşüm ve geri kazanım tesislerine, çalışabilecekleri uygun alanı temin etmek ve bu alanları imar planları üzerinde işleyerek buraların altyapılarını öncelikli olarak sağlamak.

Bitkisel Atık Yağların Yönetimi Yönetmeliği ile Belediyelere Verilen Görevler

Yönetmeliğin 8. maddesine göre tüm belediyeler, bitkisel atık yağ üreticilerini denetleyerek bitkisel atık yağların kanalizasyona dökülmesini önlemekle görevlidir. Ayrıca il, ilçe ve belde belediyeleri; atık yağ üreticilerinin, çevre lisansı almış geri kazanım tesisleri veya bitkisel atık yağ ara depolama tesisleri ile sözleşme yapmalarını sağlamakla yükümlüdür. Yine aynı madde ile il, ilçe ve belde belediyelerine, bitkisel atık yağ toplama sistemini oluşturma ve bu toplama faaliyetleri ile ilgili halkı bilgilendirme görevi verilmiştir. Toplanan yağ miktarları ile ilgili Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğüne bilgi verilmesi de zorunlu tutulmuştur.

Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği ile Belediyelere Verilen Görevler

Yönetmeliğin “Tanımlar” başlıklı 3. maddesinde, Yönetmelikte geçen “idare” ifadesinin; kurum, kuruluş ve işletmelere işletme ve kullanım izni verilmesi ile denetim görevinin yerine getirilmesinde yetkili olmak üzere büyükşehir belediyelerini ve belediyeleri

ifade ettiği belirtilmiştir. Bu hükme göre “idare” ifadesi kullanılarak verilen işletme ve kullanım izni verilmesi ve denetime ilişkin görevler, büyükşehir statüsünde olmayan yerler için il, ilçe ve belde belediyelerine verilmiş olacaktır. Dolayısıyla B l. 3.4.2.3.10’da sayılmış olan görevlerin tamamı, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde il, ilçe ve belde belediyelerince yerine getirilecektir.

  me Suyu Temin Edilen Suların Kalitesi ve Artılması Hakkında Yönetmelik ile Belediyelere Verilen Görevler

Yönetmeliğin 4. maddesine göre Yönetmelikte geçen “ dare” ifadesi, büyükşehir belediyelerine bağlı su ve kanalizasyon idaresi genel müdürlüklerinin yanı sıra belediyeleri de ifade etmektedir. Bu bakımdan B l. 3.4.2.3.14’te sayılan görevler, büyükşehir belediyesi bulunmayan yerlerde, il, ilçe ve belde belediyelerince yerine getirilecektir.

2.5.5. Değerlendirme

Çalışmanın Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin  evre Yönetimine İlişkin Görevleri başlıklı    nc  Bölümünde, konu bütünlüğünün sağlanması adına öncelikle  evre kavramı ve  evre sorunlarına kısaca değinilmiştir. Daha sonra ise  evre politikası ve  evre yönetimi kavramları açıklanmaya çalışılmıştır. Kavramsal çerçevenin oluşturulmasının ardından, Türkiye’de  evre yönetimi, merkezi yönetim ve yerel yönetimler düzeyinde ele alınmıştır. Merkezi yönetim düzeyinde  evre yönetimi, 1 ve 4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı kararnamele çerçevesinde bakanlıklar, bakanlıklara bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşlar ile diğer kurum ve kuruluşlar özelinde ayrı başlıklar altında incelenmiştir. Yerel yönetimlerin  evre yönetimine ilişkin görevleri ise, köyler, il özel idareleri, büyükşehir belediyeleri ve belediyeler olmak üzere her yerel yönetim birimi için ayrıca incelenmiştir. Köyler ve il özel idarelerinin görevleri, bu yerel yönetim birimlerini düzenleyen kanunlar çerçevesinde ele alınırken, çalışma konusu çerçevesinde büyükşehir belediyelerinin görevleri, farklı mevzuat düzenlemeleri de dahil edilerek değerlendirilmiştir. Büyükşehir belediyeleri ile büyükşehir statüsünde bulunmayan belediyelere verilen görevler çoğunlukla ortak olmakla birlikte, ayrışan durumlar da bulunmaktadır. Bu bakımdan, büyükşehir belediyelerinin  evre yönetimine ilişkin görevlerinin düzenlendiği kanun ve yönetmelikler, belediyeler için de ayrıca incelenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmanın ilk üç bölümünde, kavramsal çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır. Birinci Bölümde strateji, stratejik yönetim ve stratejik planlama kavramları ele alınmış, stratejik yönetimin dünyadaki gelişim süreci incelenmiş ve kamu yönetimi alanına dahil olma süreci değerlendirilmiştir. İkinci Bölüm ise, stratejik yönetimin Türk kamu yönetiminde uygulanmasını konu almıştır. Bu çerçevede, Türk kamu yönetiminde gerçekleşen reformlar ile stratejik yönetimin benimsenmesine kadar geçen süreç ele alınmış, daha sonra stratejik yönetime geçiş süreci incelenmiş ve Türk kamu yönetiminde stratejik yönetimin yasal çerçevesi ile merkezi yönetim ve yerel yönetimlerde uygulanması ele alınmıştır. Çalışmanın Üçüncü Bölümü ise, çevre yönetiminin büyükşehir belediyelerindeki uygulamasını konu almıştır. Bu bölümde öncelikle çevre, çevre sorunları, çevre politikası ve çevre yönetimi konularına değinilmiş, ardından yine merkezi yönetim ve yerel yönetimler ayrı ayrı olmak üzere Türkiye’de çevre yönetimi konusu ele alınmıştır. Bölümde, çalışma konusu ile bağlantılı olarak özellikle büyükşehir belediyelerinin çevre yönetimine ilişkin görevleri üzerinde durulmuştur. Çalışmanın Dördüncü Bölümü ise, büyükşehir belediyelerinde çevre yönetimine ilişkin stratejik yönetim sürecinin uygulama süreci ve sonuçları ile ilgilidir. Bu bölümde, Türkiye’deki 30 büyükşehir belediyesinin stratejik planlarında çevre yönetimine ilişkin hedefler ile bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri incelenecektir.

3.1. Çalışmanın Amacı, Önemi, Kapsamı, Sınırlılıkları ve Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde, çalışma ile ulaşılması öngörülen amaç, çalışmanın önemi, çalışmanın kapsamı ve sınırlılıkları ile bulguların elde edilmesi ve analizinde kullanılan yöntem ele alınacaktır.

3.1.1. Çalışmanın Amacı

Çalışmanın amacı, Türkiye’deki büyükşehir belediyelerinin stratejik yönetim süreçlerinin, çevre yönetimine ilişkin hedefler ve bu hedeflere ulaşma düzeyleri çerçevesinde incelenmesidir. Çalışma kapsamında; büyükşehir belediyelerince hazırlanan stratejik planlarda yer alan çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler için tanımlanmış olan performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri, yıllık faaliyet raporlarında yer alan sonuç tabloları ile karşılaştırmalı olarak analiz edilecektir. Bu karşılaştırma sonucunda, büyükşehir

belediyelerince belirlenen performans hedeflerinin ne düzeyde gerçekleştirilebildiğinin yanı sıra, bu hedeflere ulaşılamamasının nedenlerinin de ortaya konulması amaçlanmaktadır.

3.1.2. Çalışmanın Önemi

Kurumlar, stratejik planlar aracılığıyla amaçlarını, bu amaçları gerçekleştirmek adına ulaşmaları gereken hedefleri, bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilecek faaliyetleri ve bu faaliyetlerin gerçekleşme düzeylerinin izlenmesi adına performans göstergelerini belirlemektedir. Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik gereği 5 yıllık bir süre için hazırlanan stratejik planlarda, performans göstergeleri her yıl için ayrı ayrı belirlenerek gösterilmektedir.

Yine kamu idarelerince hazırlanan yıllık faaliyet raporları ise, stratejik planların izlenmesi ve değerlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Stratejik planlar ile her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri, yıllık faaliyet raporlarının performans sonuçları tablosu bölümünde yer almaktadır. Ayrıca bu bölümde, performans göstergeleri bakımından hedeflenen düzeylere ulaşılamaması halinde, bu durumun gerekçelerine de yer verilmektedir.

Stratejik planlarda yer alan performans göstergeleri, kurumların amaçlarına ulaşmaları adına atılacak adımların somut ifadeleridir. Bu bakımdan, performans göstergeleri ile belirlenmiş olan hedeflere erişilmesi, stratejik amaçlara erişimin de anahtarı niteliğindedir. Performans göstergeleri ile belirlenmiş olan hedeflerden uzak kalınması, stratejik amaçlardan da uzak kalınması sonucunu doğuracağından, bu göstergelerin izlenmesi ve değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Bu durum, stratejik yönetim anlayışının da bir gereğidir; çünkü izleme ve değerlendirme faaliyetinin bulunmaması halinde, uzun vadeli amaç ve hedefler belirlemenin de anlamı kalmayacaktır.

Küresel düzeyde sahip olduğu önem ve yaşamın sürdürülebilmesi bakımından vazgeçilemez niteliği nedeniyle çevre, stratejik olarak ele alınması gereken konular arasındadır. Çevre sorunları, kaynağı itibarıyla yerel olsa da, sonuçları itibarıyla küresel etkiler yaratabilmektedir. Bu nedenle, çevre sorunlarının kaynağında önlenmesi veya giderilmesi, kritik öneme sahiptir. Kaynağında önleme veya giderme ise, sorunun kaynağına en yakın idari birim olan yerel yönetim birimlerinin çevre konusundaki etkin ve etkili yönetimleri ile mümkün olabilecektir.

Ortaya çıkabilecek çevre sorunlarının, yalnızca bugünü değil geleceği de etkileyecekleri düşünüldüğünde, çevrenin de geleceğinin yönetilmesi gerektiği görülmektedir. Geleceği yönetmenin yolu ise, stratejik yönetimdir. Bu çerçevede, ihmal edilmesi halinde telafisi güç veya olanaksız sonuçlar doğuracak olan çevre, yerel yönetim birimlerinin en çok üzerinde durması gereken konulardandır. Türk yerel yönetimler sistemi içinde önemli bir yere sahip olan ve yetki alanı diğer yerel yönetim birimlerine kıyasla çok daha geniş olan büyükşehir belediyeleri, çevre yönetimini stratejik düzeyde ele alarak titizlikle sürdürmelidir. Ancak çevre konusunun yalnızca stratejik planlarda yer alması, çevre yönetiminin etkinliği bakımından yeterli bir veri değildir. Çevre yönetimi süreci, başından sonuna özenle izlenmelidir. Bu izlemenin aracı ise, yıllık faaliyet raporlarıdır. Bu çalışma, Türkiye’de bulunan tüm büyükşehir belediyelerinin çevre ile ilgili stratejik hedeflerinin gerçekleşme düzeylerini faaliyet raporları aracılığıyla izleyerek stratejik çevre yönetiminin etkinliğini ortaya koymayı amaçlaması bakımından önem taşımaktadır.

3.1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Çalışma, Türkiye’deki büyükşehir belediyelerinin, çalışmanın başladığı 2019 yılı itibariyle yürürlükteki stratejik planları ile bu planların kapsadığı dönemde hazırlanan faaliyet raporlarını kapsamakla birlikte; stratejik planlarda yer alan çevre yönetimine ilişkin performans göstergeleri ve bu performans göstergelerinin gerçekleşme düzeylerinin faaliyet raporlarında gösterildiği performans sonuçları tabloları ile sınırlıdır. Stratejik planlarda performans göstergelerinin her yıl için ayrı ayrı gösterilmemiş olması halinde ise, ilgili yıla ait performans programları da çalışma kapsamına dahil edilecektir. Çalışma kapsamındaki stratejik planlar, kapsadıkları yıllar itibariyle Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1

Çalışma Kapsamındaki Stratejik Planlar

Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Planın Kapsadığı Yıllar
Adana Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Ankara Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Antalya Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Aydın Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Balıkesir Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Bursa Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Denizli Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	2017-2021
Erzurum Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Eskişehir Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Gaziantep Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Hatay Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
İzmir Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Kayseri Büyükşehir Belediyesi	2016-2020
Kocaeli Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Konya Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Malatya Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Manisa Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Mardin Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Mersin Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Muğla Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Ordu Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Sakarya Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Samsun Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi	2016-2020
Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Trabzon Büyükşehir Belediyesi	2015-2019
Van Büyükşehir Belediyesi	2015-2019

Çalışma kapsamındaki stratejik planlar incelendiğinde, birçok büyükşehir belediyesinin performans göstergelerinin veya bu performans göstergelerine ilişkin yıllık performans hedeflerinin stratejik planlarda gösterilmediği tespit edilmiştir. Bu nedenle söz konusu büyükşehir belediyelerinin performans göstergeleri veya yıllık performans hedefleri, ilgili yıl performans programlarından elde edilmiştir. Performans göstergeleri ve yıllık

performans düzeylerinin hangi kaynaktan elde edildiğine ilişkin bilgiler, Tablo 2’de gösterilmiştir. Tablo 2 incelendiğinde, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde stratejik plan ile performans göstergelerinin belirlenmesi gerektiği belirtildiği halde, yalnızca 6 büyükşehir belediyesinin bu kritere uygun olarak stratejik planlarında performans göstergelerine ve yıllık performans hedeflerine yer verdiği görülmektedir. Geri kalan 23 büyükşehir belediyesi, stratejik planında performans göstergelerine ve/veya yıllık performans hedeflerine yer vermediğinden, bu verilere ilgili yıllara ait performans programlarından ulaşılmıştır. Erzurum Büyükşehir Belediyesi ise, ölçülebilir nitelikte hedef ve performans göstergeleri belirlemediğinden, çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Bütün olarak çalışma kapsamı dışında bırakılmamış olmakla birlikte, Hatay Büyükşehir Belediyesi tarafından hazırlanan 2016 ve 2017 yıllarına ait faaliyet raporlarında performans sonuçları tablosu yer almadığından, 2015 yılında ise ölçülebilir performans göstergeleri belirlenmediğinden, bu yıllara ilişkin izleme faaliyetinin yürütülmesi imkânsız hale gelmiş ve bu nedenle Hatay Büyükşehir Belediyesinin yalnızca 2018 ve 2019 yıllarına ait verileri değerlendirilebilmiştir.

Verilere ulaşılamaması nedeniyle kısmen kapsam dışında bırakılan bir başka belediye ise, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesidir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı 2017-2021 yıllarını kapsamakta olup, çalışma kapsamında 2017, 2018 ve 2019 yıllarına ait faaliyet raporlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Ancak 2018 ve 2019 yıllarına ait faaliyet raporlarına ulaşılamamış, yapılan bilgi edinme başvurusuna ise olumlu ya da olumsuz herhangi bir yanıt alınamamıştır. Bu nedenle Diyarbakır Büyükşehir Belediyesinin incelenmesi kapsamında yalnızca 2017 yılı çalışma kapsamında değerlendirilebilmiştir.

Van Büyükşehir Belediyesi 2016 Yılı Faaliyet Raporunda performans sonuçlarına yer verilmediğinden, 2016 yılı için performans hedeflerinin izlenmesi imkânsız hale gelmiş ve 2016 yılı çalışma kapsamı dışında bırakılarak geri kalan yıllar değerlendirilmiştir.

Tablo 2

Performans Göstergesi ve Yıllık Performans Hedeflerinin Elde Edildiği Dokümanlar

Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Doküman
Adana Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Ankara Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Antalya Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Aydın Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Balıkesir Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Plan
Bursa Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Denizli Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Erzurum Büyükşehir Belediyesi	Çalışma Kapsamı Dışında Bırakılmıştır ¹
Eskişehir Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Gaziantep Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Hatay Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Plan
İzmir Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Kayseri Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Kocaeli Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Konya Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Malatya Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Manisa Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Mardin Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Mersin Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Plan
Muğla Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Ordu Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Sakarya Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Plan
Samsun Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Plan
Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları
Trabzon Büyükşehir Belediyesi	Stratejik Plan
Van Büyükşehir Belediyesi	İlgili Yıl Performans Programları

3.1.4. Çalışmanın Yöntemi

Çalışma, nitel analiz yöntemlerinden doküman analizi yöntemi ile gerçekleştirilecektir. Çalışma kapsamında öncelikle Türkiye'deki tüm büyükşehir belediyelerinin yürürlükteki stratejik planları ile bu planların kapsadığı yıllara ait faaliyet

¹ Bkz. Böl. 4.3.9. Erzurum Büyükşehir Belediyesi

raporları belediyelerin internet sayfalarından edinilmiştir. İnternet sayfasında bu plan ve raporlara yer vermeyen büyükşehir belediyelerinin ilgili plan ve raporları ise Bilgi Edinme Hakkı Kanunu çerçevesinde başvuru yapılarak temin edilmiştir.

İncelenen stratejik planlarda, öncelikle çevre yönetimine ilişkin olarak belirlenen hedefler tespit edilmiştir. Bu hedefler için belirlenmiş olan yıllık performans göstergeleri, her bir büyükşehir belediyesi için ayrı ayrı olmak üzere tablolaştırılarak çalışmaya aktarılmıştır. Stratejik plan dönemini kapsayan her yıl için hedeflenen performans düzeyleri stratejik planlardan veya stratejik planda yer verilmemiş olması halinde performans programlarından yararlanılarak tabloya aktarılmıştır. Aktarım sırasında, stratejik plan veya performans göstergesinde yer alan amaç ve hedef numarası aynen alınmış, çalışmada kullanılan performans göstergeleri ise PG1'den başlayıp sayısal olarak artan şekilde numaralandırılmıştır. Ardından, stratejik planın kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporları incelenerek, ilgili performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri tabloya eklenmiş ve tablo üzerinde hedeflenen düzeyler ile gerçekleşen düzeylerin karşılaştırılması sağlanmıştır. Hedeflenen düzeyin üzerinde gerçekleşen performans göstergeleri, tablolarda %100+ olarak gösterilmiştir. Performans hedefi belirlendiği halde faaliyet raporlarında gerçekleşme düzeyine ilişkin herhangi bir verinin bulunmadığı durumlar tabloda “X” ile gösterilmiştir. Faaliyet raporlarında gerçekleşmediği gösterildiği halde herhangi bir gerekçe belirtilmemiş olan hedefler için ise tabloda “GB” kısaltması kullanılmıştır.

Oluşturulan tablolar ve gerekçe listeleri, MAXQDA nitel veri analizi paket programında, her bir büyükşehir belediyesi için ayrı ayrı oluşturulan metin belgelerine aktarılmıştır.

MAXQDA nitel veri analizi programında ise, her bir büyükşehir belediyesi için ayrı ayrı olmak üzere, ilgili performans göstergelerinin gerçekleşme düzeylerini gösteren birer tablo ile hedeflerde meydana gelen sapmaların gerekçelerini içeren birer belge hazırlanmıştır. Gerçekleşen hedeflerin, gerekçesi belirtilmeyen sapmaların ve faaliyet raporlarında herhangi bir veri bulunmayan performans göstergelerinin belirlenmesi için öncelikle “Gerçekleşen Hedef”, “Gerekçe Belirtilmemiştir” ve “Veri Bulunmamaktadır” kodları oluşturulmuş, bu hedeflerin hangi yıla ait olduğunun tespit edilmesi adına da 2015-2019 yılları için her yıla ayrı bir alt kod oluşturulmuştur. %100 ve üzerinde gerçekleştirilen hedefler, ait olduğu yıla ait alt kod aracılığıyla “Gerçekleşen Hedef” kodu ile kodlanmıştır. Aynı şekilde, hedeflerde meydana gelen sapmalara ilişkin herhangi bir gerekçe belirtilmemiş

olan performans göstergeleri de, ait olduğu yıla ait alt kod aracılığıyla “Gerekçe Belirtilmemiş” kodu kullanılarak kodlanmıştır. Gerçekleştirilemeyen ve gerekçesine faaliyet raporlarında yer verilen hedefler ise, “Gerçekleştirilemeyen Hedef” kodu ile kodlanmıştır. Daha sonra her bir belge için ayrı ayrı olmak üzere, MAXQDA yazılımının Kod Frekansları aracı kullanılarak bu kodların frekansları elde edilmiş ve yıllık toplam performans hedefleri ile gerçekleşen, gerçekleştirilemeyen, gerekçesi belirtilmeyen ve faaliyet raporlarında gerçekleşme durumlarına yer verilmeyen hedeflere ilişkin sayısal veriler elde edilmiştir. Elde edilen bu sayısal veriler, her bir büyükşehir belediyesinin performans göstergeleri ve performans hedeflerinin gerçekleşme durumlarının gösterildiği tabloların yorumlanmasında kullanılmıştır. Hedef gerçekleşme durumlarının tespiti amacıyla oluşturulan kodların listesi, Şekil 1’de gösterilmiştir.

- ▼ ● Gerçekleştirilen Hedef
 - Gerçekleştirilen Hedef-2019
 - Gerçekleştirilen Hedef-2018
 - Gerçekleştirilen Hedef-2017
 - Gerçekleştirilen Hedef-2016
 - Gerçekleştirilen Hedef-2015
- ▼ ● Gerçekleştirilemeyen Hedef
 - Gerçekleştirilemeyen Hedef-2019
 - Gerçekleştirilemeyen Hedef-2018
 - Gerçekleştirilemeyen Hedef-2017
 - Gerçekleştirilemeyen Hedef-2016
 - Gerçekleştirilemeyen Hedef-2015
- ▼ ● Gerekçe Belirtilmemiştir
 - Gerekçe Belirtilmemiştir-2019
 - Gerekçe Belirtilmemiştir-2018
 - Gerekçe Belirtilmemiştir-2017
 - Gerekçe Belirtilmemiştir-2016
 - Gerekçe Belirtilmemiştir-2015
- ▼ ● Veri Bulunmamaktadır
 - Veri Bulunmamaktadır-2019
 - Veri Bulunmamaktadır-2018
 - Veri Bulunmamaktadır-2017
 - Veri Bulunmamaktadır-2016
 - Veri Bulunmamaktadır-2015

Şekil 1. Hedef Gerçekleşme Durumlarına İlişkin Kod Listesi

Daha sonra, büyükşehir belediyeleri tarafından açıklanan sapma gerekçelerinin kategorize edilebilmesi için MAXQDA yazılımında, büyükşehir belediyelerinin sunduğu

gerekçelerin bağlamı incelenerek yeni kodlar oluşturulmuştur. Meydana gelen sapmalara ilişkin açıklamalarda durum tespiti niteliği taşıyan “hedefe ulaşılammıştır” vb. ifadeler, hedefte meydana gelen sapmanın nedenini açıklayan birer gerekçe olmadıklarından, “Gerekçe Niteliği Taşımıyor” kodu ile kodlanmıştır. Anlaşılamayan veya yeterince açıklayıcı olmayan gerekçeler için ise, “Açıklayıcı Değildir” kodu kullanılmıştır.

“Maddi hata” kodu, performans hedeflerinin, stratejik plan, performans programı veya faaliyet raporlarında hatalı olarak gösterilmesinden dolayı hedefin gerçekleşmemiş olarak görüldüğünü ifade eden gerekçeler için kullanılmıştır. “Talep yetersizliği” kodu, yeterli talep olmaması nedeniyle gerçekleştirilemeyen performans hedeflerini ifade etmektedir. “Merkezi yönetim” kodu, merkezi yönetim birimlerinin onay, kabul veya izin süreçlerine ilişkin olup; sürecin henüz tamamlanamamış olması halinde “Süreç Devam Ediyor”, onay veya iznin verilmemesi halinde “Ret”, hizmete ilişkin herhangi bir işlemin iptal edilmesi halinde “İptal”, hizmete ilişkin yasaklama kararının alınması halinde “Yasaklama”; performans hedefine merkezi yönetim tarafından gerçekleştirilmeyen bir hizmet nedeniyle ulaşılammaması halinde “Bağlı Hizmetin Gerçekleştirilmemesi” alt kodları ile kullanılmıştır. “İkame hizmet” kodu, belirlenen performans hedefinin gerçekleştirilmesi yerine alternatif bir hizmetin sunulması ve bu nedenle belirlenen performans hedefine ulaşılammamış olması durumunu ifade etmektedir. “Yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı” kodu, büyükşehir belediyelerinin yetki alanında bulunmayan, mevzuat değişikliği nedeniyle yetki alanından çıkarılmış olan veya protokol ya da meclis kararları ile ilçe belediyeleri veya farklı kurumlara yetki devri yapılan ya da bu kurumlar ile yetkinin paylaşıldığı durumlar nedeniyle gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için kullanılmıştır. “Yönetim değişikliği” kodu, büyükşehir belediyelerinde, istifa veya seçim gibi nedenlerle yaşanan yönetim değişikliklerini ifade etmektedir. Farklı kurumlarla işbirliği çerçevesinde yürütülen hizmetlerde, işbirliği yapılan kurumlardaki yönetim değişiklikleri nedeniyle gerçekleştirilemeyen hedefler için, “Yönetim Değişikliği” kodu altında “Yönetim Değişikliği-Dış Paydaşlar” alt kodu oluşturulmuştur. “Bütçe Yetersizliği” kodu, belediye bütçesinde hedefin gerçekleştirilmesi için yeterli ödeneğin bulunmaması nedeniyle gerçekleştirilemeyen hedefler için kullanılmıştır. Hizmet sunumuna ihtiyaç kalmaması nedeniyle hedefin gerçekleştirilememiş olduğu durumlar, “İhtiyaç duyulmaması” kodu ile kodlanmıştır. Meteorolojik şartlar nedeniyle hedefe ulaşılammadığının belirtildiği durumlar için, “Meteorolojik şartlar” kodu kullanılmıştır. Belediyenin araç, gereç, uzman personel vb. teknik imkânlarının bulunmaması veya yeterli düzeyde olmaması durumları için, “Teknik

imkân yetersizliği” kodu kullanılmıştır. Bir hedefin gerçekleştirilmesine bağlı farklı hizmet veya faaliyetlerin tamamlanamamış olması nedeniyle hedefe ulaşılamaması durumunu belirten gerekçeler, “Bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikme” kodu ile kodlanmıştır. Hedefe ulaşılması için yürütülmesi gereken faaliyetlerin zamanında tamamlanamaması nedeniyle gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için, “Sürecin zamanında tamamlanamaması” kodu kullanılmıştır. “Karar/proje değişikliği” kodu, performans göstergesinin belirlenmesi sonrasında, göstergeye ilişkin karar veya projenin değiştirilmesi nedeniyle hedefe ulaşılamamış olmasını ifade etmektedir. “İş yoğunluğu” kodu, büyükşehir belediyesinin iş yoğunluğu nedeniyle ulaşılamayan performans hedefleri için kullanılmıştır. “Proje/Protokol Süresinin Sona Ermesi” kodu, belirli bir proje veya protokol çerçevesinde yürütülen hizmetler için belirlenmiş olan hedeflerin gerçekleştirilememiş olmasını ifade etmektedir. “İlçe Belediyelerinden Kaynaklı Aksaklık/Eksiklik/Gecikme” kodu, büyükşehir sınırları içerisindeki ilçe belediyelerinin faaliyetlerine bağlı olarak belirlenmiş olan hedeflerin gerçekleştirilemediği durumlar için kullanılmıştır. “Toplumsal Duyarsızlık” kodu, çevre faaliyetlerine ilişkin toplumsal sorumluluk bilincinin yetersizliği nedeniyle toplumdan beklenenlerin yerine getirilmemiş olması dolayısıyla gerçekleştirilemeyen hedefleri ifade etmektedir. İlgili yıl hedefi belirlendiği halde bu hedefe geçmiş yıllarda ulaşılmış olması nedeniyle ilgili yılda ulaşılamamış görünen hedefler için “Geçmiş Dönemlerde Tamamlanan İşler” kodu kullanılmıştır. Önleyici tedbir veya denetimlerle, bir hizmetin sunumuna olan ihtiyacın ortadan kaldırılması nedeniyle gerçekleştirilememiş olan hedefler, “Önleyici Tedbir/Denetim” kodu ile kodlanmıştır. “Erteleme” kodu, sonraki yıllara ertelenen performans hedeflerini ifade etmektedir. “Birimler Arası Sorunlar” kodu, büyükşehir belediyesinin farklı birimleri arasında yaşanan çeşitli sorunlar nedeniyle hedeflere ulaşılamaması durumlarında kullanılmıştır. Mevzuat hükümlerine veya hizmetin gereklerine uygun olmaması nedeniyle gerçekleştirilmesinden vazgeçilen performans hedefleri, “Teknik/Yasal Uygunsuzluk” kodu ile kodlanmıştır. İleride doğabilecek ihtiyaçları karşılayabilmek adına hedef düzeye bilinçli olarak ulaşılmaması durumları için, “Muhtemel İhtiyaçlar” kodu kullanılmıştır. “Yargı Süreci” kodu, yargıya intikal ettiğinden tamamlanamamış olan faaliyetleri ifade etmektedir. “Ekonomik Şartlar” kodu, ekonomide meydana gelen değişimler nedeniyle performans hedeflerinde meydana gelen sapmalar için kullanılmıştır. 15 Temmuz 2016’da yaşanan darbe girişimi nedeniyle aksama yaşanan ve gerçekleştirilemeyen performans hedefleri “15 Temmuz Darbe Girişimi” kodu ile kodlanmıştır. “Yüklenicilerden Kaynaklı Sorunlar” kodu, hizmetin yükleniciler aracılığıyla

gerçekleştirilmesi halinde, yüklenicilerden kaynaklı sorunlar nedeniyle performans hedefine ulaşılamamasını ifade etmektedir. Öncelikli olması nedeniyle farklı hizmetlere kaynak aktarılması ve bu öncelik durumu nedeniyle belirlenen performans hedefine erişilememesi durumlarında “Öncelikli İhtiyaçlar” kodu kullanılmıştır. Çevre kirliliğinin önlenmesi veya kirlilik düzeyinin düşürülmesine ilişkin performans hedeflerinde, bu hedeflere kirlletici sayısındaki artış nedeniyle ulaşılamaması durumları, “Kirlletici Sayısında Artış” kodu ile kodlanmıştır. “Toplumsal Duyarlılık/Bilinçlenme” kodu, toplumun çevresel konulara olan duyarlılığı ve/veya bilinci sayesinde hedefe ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ihtiyaç kalmaması durumunu ifade etmektedir. Piyasaya sunulan mal veya hizmetlerde, piyasadaki diğer aktörlerle yaşanan rekabet nedeniyle hedefe ulaşılamamasına ilişkin gerekçeler “Rekabet” kodu ile kodlanmıştır. Büyükşehir belediyelerinin, ilgili hizmeti sunmakla görevli olan birimlerine erişimde yaşanan zorluklar ya da hizmet sunumu için ulaşılması gereken yerlere erişimde yaşanan zorluklar nedeniyle gerçekleştirilemeyen hedefler için “Erişim Zorluğu” kodu kullanılmıştır. “Tasarruf Tedbirleri” kodu, harcamalardan tasarruf edilmesi amacıyla uygulanan tasarruf tedbirleri gerekçesiyle gerçekleştirilmesi tercih edilmeyen performans hedeflerini ifade etmektedir. İnsan kaynaklarında yetersizlik nedeniyle gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için, “Yetersiz İnsan Kaynağı” kodu kullanılmıştır. “Yetki Alanının Genişlemesi (6360)” kodu, 6360 sayılı “On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununda yapılan değişiklik sonucunda büyükşehir belediye sınırlarının il mülki sınırlarına genişletilmesi nedeniyle yetki alanının genişlemesi nedeniyle hedefe ulaşılamamış olmasını ifade etmektedir. Büyükşehir belediyelerinin teşkilat yapısında gerçekleştirilen değişiklikler nedeniyle gerçekleştirilemeyen hedefler için, “Teşkilat Yapısı” kodu kullanılmıştır. İhale sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin “İhale Süreci” kodu oluşturulmuş, ihalede verilen tekliflerin uygunsuzluğu nedeniyle sonuç alınamamış olması nedeniyle gerçekleştirilemeyen hedefler için “Tekliflerin Uygunsuzluğu” alt kodu kullanılmıştır. İmar planlarında yaşanan sorunlar nedeniyle hedeflere ulaşılamaması halinde, “İmar Sorunları” kodu kullanılmıştır. Maliyetinin yüksek olması nedeniyle vazgeçildiğinden gerçekleştirilemeyen performans hedefleri, “Yüksek Maliyet” kodu ile kodlanmıştır. Gerekçeler için kullanılan kodlar, Şekil 2’de gösterilmiştir.

- Yüksek Maliyet - İmar Sorunları - İhale Süreci - Tekliflerin Uygunsuzluğu - Teşkilat Yapısı - Yetki Alanının Genişlemesi (6360) - Açıklayıcı Değildir - Yetersiz İnsan Kaynağı - Tasarruf Tedbirleri - Erişim Zorluğu - Rekabet - Toplumsal Duyarlılık/Bilinçlenme - Kirletici Sayısında Artış - Öncelikli İhtiyaçlar - Yüklenicilerden Kaynaklı Sorunlar 15 Temmuz Darbe Girişimi	- Ekonomik Şartlar - Yargı Süreci - Muhtemel İhtiyaçlar - Teknik/Yasal Uygunsuzluk - Birimler Arası Sorunlar - Erteleme - Önleyici Tedbir/Denetim - Geçmiş Dönemlerde Tamamlanmış İşler - Toplumsal Duyarsızlık - İlçe Belediyelerinden Kaynaklı Aksaklık/Eksiklik/Gecikme - Proje/Protokol Süresinin Sona Ermesi - İş Yoğunluğu - Karar/Proje Değişikliği - Sürecin Zamanında Tamamlanamaması - Bağlı Hizmetlerde Aksaklık/Eksiklik/Gecikme - Teknik İmkan Yetersizliği	- Meteorolojik Şartlar - İhtiyaç Duyulmaması - Bütçe Yetersizliği - Yönetim Değişikliği - Yönetim Değişikliği-Dış Paydaşlar - Gerekçe Niteliği Taşımıyor - Yetkisizlik/Yetki Devri/Yetki Paylaşımı - İkame Hizmet - Merkezi Yönetim - Bağlı Hizmetin Gerçekleştirilmemesi - İptal - Yasaklama - Ret - Süreç Devam Ediyor - Talep Yetersizliği - Maddi Hata

Şekil 2. Gerekçelere İlişkin Kod Listesi

Gerekçelerin kodlanması sonrasında, her bir büyükşehir belediyesi için ayrı ayrı olmak üzere, MAXQDA programının MAXMaps aracı kullanılarak Tek-Vaka Modeli haritaları elde edilmiş ve gerekçelerin kullanım sıklığı bu haritalar aracılığıyla gösterilmiştir.

Çalışma sırasında incelenen stratejik planlar, performans programları ve faaliyet raporlarında yer alan maddi hatalar da, ilgili büyükşehir belediyesinin başlığı altında ayrıca incelenmiştir.

Büyükşehir belediyelerinin tekil analizlerinin ardından, bir bütün olarak analizine geçilmiştir. Bu analizde, MAXQDA nitel veri analizi programının kod frekansları aracı kullanılmıştır. Öncelikle hedef gerçekleştirme durumlarına ilişkin olarak belirlenen ve yukarıda Şekil 1’de gösterilmiş olan kodlar için kod frekansları elde edilmiş ve tüm büyükşehir belediyelerinin yıllık performans hedeflerinin gerçekleşme durumlarına ilişkin veriler elde edilerek yorumlanmıştır. Daha sonra ise, gerekçeler için oluşturulan ve yukarıda Şekil 2’de gösterilen kodlar için kod frekansları elde edilmiş ve büyükşehir belediyeleri genelinde kullanılan tüm gerekçelerin sıklığına ilişkin veriler elde edilerek yorumlanmıştır.

3.2. Literatür Taraması

Akçakaya (2016) İstanbul Büyükşehir Belediyesi stratejik planları üzerine bir inceleme gerçekleştirmiş, çalışma çerçevesinde 2010-2014 ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planları; stratejik planlama aşaması, performans esaslı bütçeleme aşaması ve izleme ve raporlama aşaması olmak üzere üç ayrı aşama çerçevesinde farklı yönlerden analiz etmiştir. İzleme ve raporlama aşamasına ilişkin analizde; 2012, 2013 ve 2014 yıllarına ait

faaliyet raporları, ilgili yılların performans programları ile ilişkilendirilerek incelenmiş ve bu iki belge arasındaki uyum düzeyi tespit edilmeye çalışılmıştır.

Görgün (2017) Çukurova bölgesinde yer alan Adana, Mersin ve Hatay Büyükşehir Belediyelerinin stratejik planlarını, Devlet Planlama Teşkilatının hazırlamış olduğu Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzunda yer alan kriterlere uygunluk bakımından incelemiştir.

Duman (2016) Esenler Belediyesi 2010-2014 Stratejik Planını, hedefine ulaşan ve ulaşmayan projeler çerçevesinde incelemiştir. Çalışma kapsamında, 2014 yılı faaliyet raporunda yer alan tablolar aracılığıyla faaliyet ve projelerin gerçekleşme düzeyleri gösterilmiş; yapılan bazı faaliyetler, belediye çalışanları ile yapılan görüşmeler ve faaliyet raporları aracılığıyla listelenmiştir. Ancak çalışma çerçevesinde stratejik plan ile stratejik planın kapsadığı tüm yıllara ait faaliyet raporları arasında bir karşılaştırmaya yer verilmemiş, gerçekleştirilemeyen hedeflere ve bunların gerekçelerine değinilmemiştir. Yapılan inceleme, 2014 yılı Performans Programı ile 2014 yılı Faaliyet Raporunda yer alan göstergeleri kapsamaktadır.

Sağlık (2015) İstanbul'daki ilçe belediyelerinin stratejik planlarında yer alan hedeflerden, yalnızca bilgi ve belge yönetimine ilişkin olanların gerçekleşme oranlarını stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları aracılığıyla incelemiştir.

Büyük (2009) Eskişehir Tepebaşı ilçe belediyesi özelinde, stratejik planlarda yer alan hedeflerin gerçekleşme oranlarını faaliyet raporları ile ortaya koymuş ve faaliyet raporları ile kurumsal başarı karnesi uygulaması arasında performans ölçümü bakımından bir karşılaştırmalı analiz gerçekleştirmiştir.

Alıcı ve Kızılboğa Özaslan (2018) 30 büyükşehir belediyesine bağlı su ve kanalizasyon idarelerinin stratejik planlarında yer alan performans göstergelerini, uygulanabilirlik açısından incelemiştir.

Yapılan literatür taramasında, Türkiye'deki tüm büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında yer alan performans göstergelerinin ilgili yıl faaliyet raporlarında yer alan gerçekleşme düzeyleri ve gerçekleştirilemeyen hedeflere ilişkin açıklamaların incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışma, gerek büyükşehir belediyelerinin stratejik planları ile her yıl için ayrı ayrı belirlenmiş olan hedeflerine erişim düzeylerini, gerek erişilemeyen

hedeflerin gerekçelerini ortaya koymak bakımından diğ er çalışmalardan farklılaşarak alana katkı sağlamayı amaçlamaktadır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, çalışma kapsamında yapılan araştırma ve analizler sonucunda elde edilen bulgulara yer verilecektir. Öncelikle her bir büyükşehir belediyesi ayrı ayrı incelenecek olup, bölüm sonunda tüm büyükşehir belediyeleri genelinde ayrıca bir analize de yer verilecektir.

4.1.1. Adana Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Adana Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Adana Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Adana Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde; Adana Büyükşehir Belediyesinin 2015 yılında 77 hedeften 42'sini, 2016 yılında 78 hedeften 55'ini, 2017 yılında 75 hedeften 44'ünü, 2018 yılında 76 hedeften 51'ini ve 2019 yılında 69 hedeften 40'ını gerçekleştirdiği görülmektedir. Gerçekleştirilemeyen hedeflerin; 2015 yılı için 32, 2016 yılı için 17, 2017 yılı için 28, 2018 yılı için 22 ve 2019 yılı için 27 adedinin gerçekleşmeme gerekçeleri belirtilmemiştir. 2015 yılında 3, 2017 yılında 2 ve 2016, 2018 ile 2019 yıllarında ise birer hedefin gerçekleşme durumuna ilişkin veriler, ilgili yıllara ait faaliyet raporlarında yer almamıştır.

Tablo 3

Adana Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A2: “Adana’nın sosyal, fiziksel gelişimine doğal ve tarihi mirasa saygıyla yön vermek; kent ve toplum düzenini iyileştirmek”	A2-H8: “İl genelinde kent estetiğine yönelik çalışmalar yapmak”	A2-H8-PG1: “Görsel kirliliğin önlenmesine ilişkin denetimlerde tespit edilen uygunsuzluk sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			1.500	-	116.500	65.000	700
			Gerçekleşme Düzeyi				
			250 (%16,7) GB	-	X	X	X
		A2-H8-PG6: “İlan reklam standartlarına yönelik alınan kararlara ilişkin denetim sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	6.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	4.055 (%67,6) GB	7.627
		A2-H8-PG8: “Verilen yüzey tabela/reklam uygunluk belgesi sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			2.000	500	800	200	150
			Gerçekleşme Düzeyi				
			800 (%40) GB	133 (%26,6) GB	689 (%86,1) GB	368 (%100+)	152 (%100+)
		A2-H8-PG9: “Tasarlanan kent mobilyası sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			20	800	20	20	15
			Gerçekleşme Düzeyi				
			18 (%90) GB	11 (%1,4)	3 (%15) GB	1 (%5) GB	0 (%0) GB
		A2-H8-PG12: “İlan reklam envanterlerinin tamamlanma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			50	-	74	85	87
			Gerçekleşme Düzeyi				
			40 (%80) GB	-	X	85 (%100)	89 (%100+)
A6: “Sürdürülebilir, sağlıklı ve yaşanabilir çevresel koşulları oluşturmak”	A6-H1: “Çevre koruma uygulamalarını yaygınlaştırmak”	A6-H1-PG1: “Harızrlanan gürültü haritası alanı” (ha)	Hedeflenen Düzey				
			25.000	50.000	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			25.000 (%100)	50.000 (%100)	-	-	-
		A6-H1-PG2: “Gürültü haritalarının tamamlanma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			30	100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			30 (%100)	100 (%100)	-	-	-
		A6-H1-PG3: “Düzenlenen çevre eğitimi programı sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			10	20	40	40	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			16 (%100+)	50 (%100+)	0 (%0) GB	157 (%100+)	-
		A6-H1-PG4: “Hava kirliliği denetimi sayısı” (Adet/Ay)	Hedeflenen Düzey				
			30	35	50	55	75
			Gerçekleşme Düzeyi				
			247 (%100+)	48 (%100+)	25 (%50) GB	111 (%100+)	60 (%80) GB

Tablo 3'ün devamı

		A6-H1-PG5: "Gü- rültü kirliliği dene- timi sayısı" (Adet/Ay)	Hedeflenen Düzey				
			5	6	15	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5 (%100)	7 (%100+)	105 (%100+)	45 (%45) GB	25 (%25) GB
		A6-H1-PG6: "Vektörle müca- dele edilen alan" (km ²)	Hedeflenen Düzey				
			14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			14.000 (%100)	14.000 (%100)	14.000 (%100)	14.000 (%100)	14.000 (%100)
		A6-H1-PG7: "Vektörle müca- dele konusunda şikâyetlerin azalma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			80	80	80	80	85
			Gerçekleşme Düzeyi				
			80 (%100)	80 (%100)	90 (%100+)	80 (%100)	80 (%94,1) GB
	A6-H2: "Atık yönetimini etkinleştirmek"	A6-H2-PG1: "Geri dönüşüme gönde- rilen lastik sayısı" (kg/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			50.000 kg	61.000 kg	80.000 kg	100.000 kg	150.000 kg
			Gerçekleşme Düzeyi				
			45.000 (%90) GB	120.000 (%100+)	198.625 (%100+)	215.000 (%100+)	36.083 (%24,1) GB
		A6-H2-PG2: "Geri dönüşüme gönde- rilen madeni atık yağ miktarı" (Litre/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			32.000	46.000	50.000	17.000	18.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			31.000 (%96,9) GB	15.600 (%33,9) GB	13.980 (%28) GB	16.000 (%94,1) GB	2.000 (%24,11) GB
		A6-H2-PG3: "Geri dönüşüme gönde- rilen atık pil mik- tarı" (Kg/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			4.000	6.300	3.500	1.500	2.500
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5.176 (%100+)	1.420 (22,5) GB	3.590 (%100+)	2.500 (%100+)	1.371 (%54,8) GB
		A6-H2-PG4: "Atık pil toplama noktası sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			400	570	650	450	500
			Gerçekleşme Düzeyi				
			380 (%95) GB	150 (%26,3) GB	750 (%100+)	470 (%100+)	518 (%100+)
		A6-H2-PG5: "Bit- kisel atık yağ de- netimi yapılan iş- yerleri sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			150	170	90	80	85
			Gerçekleşme Düzeyi				
			200 (%100+)	200 (%100+)	45 (%50) GB	219 (%100+)	89 (%100+)
		A6-H2-PG6: "Geri dönüşüme gönde- rilen bitkisel atık yağ miktarı" (Litre/Ay)	Hedeflenen Düzey				
			105.000	110.000	130.000	5.250	5.500
			Gerçekleşme Düzeyi				
			120.076 (%100+)	120.000 (%100+)	3.524 (%2,7)	324.000 (%100+)	480 (%8,7)
		A6-H2-PG7: "Atık yönetimi ile ilgili verilen eğitim sa- yısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			10	90	100	150	190
			Gerçekleşme Düzeyi				
			12 (%100+)	137 (%100+)	116 (%100+)	157 (%100+)	98 (%51,6) GB

Tablo 3'ün devamı

		A6-H2-PG11: “Metan gazından üretilen elektrik miktarı” (Kwh/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			50.000.000	50.000	80.000	50.000	55.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			48.500.000 (%97) GB	49.800 (%96,6) GB	80.000 (%100)	92.148 (%100+)	108.955 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			3.000	3.500	3.200	4.000	4.100
		A6-H2-PG14: “Sterilizasyonu gerçekleştirilen tıbbi atık miktarı” (Ton/Gün)	Gerçekleşme Düzeyi				
			3.000 (%100)	3.146 (%89,9) GB	3.191 (%99,7) GB	3.374 (%84,4) GB	3.340 (%81,5) GB
			Hedeflenen Düzey				
			1	4	4	4	4
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%100+)	4 (%100)	2 (%50) GB	1 (%25) GB	4 (%100)
		A6-H3-PG2: “Tahsis edilen haf- riyat döküm alanı” (m²)	Hedeflenen Düzey				
			100.000	400.000	806.000	850.000	450.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			340.000 (%100+)	735.000 (%100+)	1.442.000 (%100+)	715.589 (%84,2) GB	923.000 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			18	120	500	650	700
		A6-H3-PG4: “Hafriyat denetim sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			50 (%100+)	59 (%49,2) GB	338 (%67,6) GB	1.808 (%100+)	1.989 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			-	50	30	200	250
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	77 (%100+)	134 (%100+)	176 (%88) GB	234 (%93,6) GB
	A6-H4: “İşletmelerin çevre ve insan sağlığına uygun olarak çalışmalarını sağlamak”	A6-H4-PG1: “İş- yerleri ruhsat en- vanterinin tamam- lanma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	80	90	90	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			85 (%85) GB	90 (%100+)	95 (%100+)	95 (%100+)	95 (%95) GB
			Hedeflenen Düzey				
			360	600	620	670	765
		A6-H4-PG2: “De- netim yapılan iş- yeri sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			615 (%100+)	650 (%100+)	590 (%95,2) GB	790 (%100+)	868 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			30	65	70	100	120
			Gerçekleşme Düzeyi				
			44 (%100+)	123 (%100+)	140 (%100+)	130 (%100+)	177 (%100+)
		A6-H4-PG3: “Ruhsat verilen iş- yeri sayısı” (Adet/Ay)	Hedeflenen Düzey				
			30	65	70	100	120
			Gerçekleşme Düzeyi				
			44 (%100+)	123 (%100+)	140 (%100+)	130 (%100+)	177 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			3.000	3.500	3.200	4.000	4.100

Tablo 3'ün devamı

A6-H5: "Temiz ve yaşanabilir bir kent oluşturmak"	A6-H4-PG4: 1. "Sınıf Gayrisihhi Müessesese denetimi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
		30	150	150	160	160
		Gerçekleşme Düzeyi				
		58 (%100+)	150 (%100)	140 (%93,3) GB	160 (%100)	160 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		200	500	500	500	500
	A6-H4-PG5: 2. "Sınıf Gayrisihhi Müessesese denetimi sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
		495 (%100+)	350 (%70) GB	475 (%95) GB	465 (%93) GB	500 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		10	10	10	10	10
		Gerçekleşme Düzeyi				
		8 (%80) GB	10 (%100)	10 (%100)	10 (%100)	10 (%100)
	A6-H4-PG6: 3. "Sınıf Gayrisihhi Müessesese denetimi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
		12	5	5	5	5
		Gerçekleşme Düzeyi				
		11 (%91,7) GB	5 (%100)	5 (%100)	5 (%100)	10 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		70	30	40	90	90
	A6-H4-PG7: "Umuma açık istirahat ve eğlence yerlerine yapılan denetim sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
		63 (%90) GB	130 (%100+)	45 (%100+)	148 (%100+)	150 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		1.200	130	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		980 (%81,7) GB	126 (%96,9) GB	-	-	-
	A6-H4-PG8: "Sihhi işyerlerine yapılan denetim sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
		3.500	2.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2.982 (%85,2) GB	3.932 (%100+)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		150	700	700	700	700
	A6-H4-PG10: "Ani denetim yapılan işyeri sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
		700 (%100+)	700 (%100)	680 (%97,1) GB	790 (%100+)	800 (%100+)
Hedeflenen Düzey						
550		3.500	1.300	20.000	-	
Gerçekleşme Düzeyi						
1.250 (%100+)		16.652 (%100+)	1.300 (%100)	50.000 (%100+)	-	

Tablo 3'ün devamı

	A6-H6: "Veterinerlik ve hayvan barınağı hizmetlerini sürdürmek"	A6-H5-PG2: "Kent temizliği ile ilgili yapılan bilinçlendirme faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen aktivite sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			10	10	11	100	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			12 (%100+)	50 (%100+)	11 (%100)	150 (%100+)	-
			Hedeflenen Düzey				
			1.000	10.000	10.000	3.000	3.500
		A6-H5-PG4: "Yerleştirilen çöp kovası sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			670 (%67) GB	4.746 (%47,5) GB	7.775 (%77,8) GB	487 (%16,2) GB	1.161 (%33,2) GB
			Hedeflenen Düzey				
			5	0	12	12	13
			Gerçekleşme Düzeyi				
			10 (%100+)	-	12 (%100)	12 (%100)	12 (%92,3) GB
		A6-H5-PG6: "Toplanan evsel atık miktarı" (Ton/Gün)	Hedeflenen Düzey				
			-	1.900	2.200	2.300	1.450
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	2.100 (%100+)	2.000 (%90,9) GB	2.150 (%93,5) GB	900 (%62,1) GB
			Hedeflenen Düzey				
			5.000	9.500	5.929	9.000	9.000
		A6-H6-PG1: "Kayıt altına alınan hayvan sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			14.525 (%100+)	14.311 (%100+)	15.008 (%100+)	16.996 (%100+)	17.467 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			1.000	27.000	15.468	25.000	25.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	39.279 (%100+)	36.884 (%100+)	40.576 (%100+)	41.690 (%100+)
		A6-H6-PG2: "Rehabilitate edilen sapsiz hayvan sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			2.600	2.000	862	608	1.500
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4.548 (%100+)	2.333 (%100+)	1.944 (%100+)	1.699 (%100+)	1.713 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			3.000	3.500	1.136	875	2.500
		A6-H6-PG4: "Aşılanıp küpelenecek alınığı ortama bırakılan başıboş hayvan sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			5.081 (%100+)	4.527 (%100+)	2.607 (%100+)	2.255 (%100+)	2.955 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			1.000	1.400	900	766	1.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.869 (%100+)	1.604 (%100+)	1.786 (%100+)	1.609 (%100+)	1.568 (%100+)
		A6-H6-PG5: "Aşılanan sokak hayvanı sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			1.000	1.400	900	766	1.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.869 (%100+)	1.604 (%100+)	1.786 (%100+)	1.609 (%100+)	1.568 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			1.000	1.400	900	766	1.000
		A6-H6-PG6: "Sağıplendirilen hayvan sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			1.869 (%100+)	1.604 (%100+)	1.786 (%100+)	1.609 (%100+)	1.568 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			1.000	1.400	900	766	1.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.869 (%100+)	1.604 (%100+)	1.786 (%100+)	1.609 (%100+)	1.568 (%100+)

Tablo 3'ün devamı

	A6-H9: "Deniz ve iç sularda kirliliği önleyici çalışmalar yapmak"	A6-H9-PG1: "İç su araçlarına verilen bağlama kütüğü ruhsatnamesi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			200	30	30	50	50
		A6-H9-PG3: "Tekne vize yenileme işlemi sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			34 (%17) GB	72 (%100+)	62 (%100+)	65 (%100+)	234 (%100+)
		A6-H9-PG4: "Başka limanlara gerçekleştirilen nakil işlemi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			100	20	20	30	10
		A6-H9-PG5: "Bağlama Kütüğü Uygulama Yönetmeliği çerçevesinde devir yapılan deniz ve iç su aracı sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			39 (%39) GB	26 (%100+)	29 (%100+)	11 (%36,7) GB	10 (%100+)
		A6-H9-PG8: "Gemilerin Tonilatolarını Ölçme Yönetmeliği çerçevesinde verilen tonilato belge sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			50	15	15	10	10
		A6-H9-PG9: "Verilen iç su elverişlilik belgesi" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	6 (%40) GB	3 (%20) GB	4 (%40) GB	2 (%20) GB
		A6-H9-PG10: "Deniz ve iç su aracı kullanıcılarına düzenlenen eğitim" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			50	15	15	20	25
		A6-H9-PG11: "İç su alanlarında yapılan denetim sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			18 (%36) GB	23 (%100+)	26 (%100+)	38 (%100+)	47 (%100+)
		A6-H9-PG12: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			60	50	50	10	5
		A6-H9-PG13: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	3 (%6)	0 (%0) GB	0 (%0) GB	0 (%0)
		A6-H9-PG14: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			60	50	50	10	5
		A6-H9-PG15: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	6 (%12)	0 (%0) GB	3 (%30)	0 (%0) GB
		A6-H9-PG16: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			-	5	100	50	-
		A6-H9-PG17: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			-	16 (%100+)	25 (%25) GB	- (%0) GB	-
		A6-H9-PG18: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			25	10	12	10	10
		A6-H9-PG19: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	10 (%100)	25 (%100+)	10 (%100)	8 (%80) GB
		A6-H9-PG20: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			4	1	-	-	-
		A6-H9-PG21: "Yapımı tamamlanan marina ve bağlama iskelesi projesi sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	1 (%100)	-	-	-

Tablo 3'ün devamı

		A6-H10-PG3: "Yapılan park alanı miktarı" (m²/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			31.800	35.000	203.460	34.500	44.080
		A6-H10-PG4: "Yapılan piknik alanı miktarı" (m²/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	13.950 (%39,9) GB	20.676 (%10,2) GB	57.655 (%100+)	66.860 (%100+)
		A6-H11-PG1: "Bakımı yapılan yeşil alan miktarı" (m²)	Hedeflenen Düzey				
			13.163.095	13.215.024	13.300.894	14.046.454	14.100.000
		A6-H11-PG2: "Ekim yapılan bitki adedi" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			13.286.894 (%100+)	13.720.544 (%100+)	13.868.000 (%100+)	15.540.762 (%100+)	14.627.316 (%100+)
		A6-H11-PG3: "Fidanlıklarımızda üretilen ağaç, çalı ve çiçek sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			245.000	200.000	202.000	220.000	230.000
		A6-H11-PG4: "Görsel zenginliği artırmak amacıyla dikilen çiçek sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			164.531 (%67,2) GB	175.000 (%87,6) GB	374.100 (%100+)	179.062 (%81,4) GB	532.128 (%100+)
		A6-H11-PG5: "Kurulan fitness grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			802.232	1.620.000	1.072.000	1.604.000	1.122.000
		A6-H11-PG6: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			880.319 (%100+)	1.648.294 (%100+)	617.850 (%57,6) GB	429.520 (%26,8)	1.106.310 (%98,6) GB
		A6-H11-PG7: "Yerleştirilen kent mobilyası sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			3.464.900	2.914.000	-	-	-
		A6-H11-PG8: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			3.068.392 (%88,6) GB	3.500.096 (%100+)	-	-	-
		A6-H11-PG9: "Kurulan fitness grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			10	35	28	5	20
		A6-H11-PG10: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%30) GB	40 (%100+)	162 (%100+)	66 (%100+)	11 (%55) GB
		A6-H11-PG11: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			15	40	62	15	10
		A6-H11-PG12: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			13 (%86,7) GB	55 (%100+)	131 (%100+)	83 (%100+)	11 (%100+)
		A6-H11-PG13: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			3.700	4.230	8.116	11.700	11.750
		A6-H11-PG14: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			5.155 (%100+)	4.803 (%100+)	5.248 (%64,7) GB	18.064 (%100+)	4.956 (%42,2) GB
		A6-H11-PG15: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			182.000	182.000	196.000	196.000	267.000
		A6-H11-PG16: "Kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			182.000 (%100)	196.000 (%100+)	267.000 (%100+)	309.000 (%100+)	281.850 (%100+)

Tablo 3'ün devamı

		A6-H11-PG11: “Yeşil alanları- mızda kullanılmak üzere alınan ekip- man ve araç sa- yısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			15	27	95	48	98
		A6-H11-PG12: “Sabit sulama sis- temleri ile sulanan alan miktarı” (da/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			14 (%93,3) GB	7 (%25,9) GB	70 (%73,7) GB	1 (%2,1) GB	109 (%100+)
		A6-H11-PG14: “Temin edilen zi- rai ilaç miktarı” (Kg/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			427.005	478.473	483.991	873.369	703.442
		A6-H11-PG15: “Temin edilen çi- çek, ağaç, çalı, saksıda sarmaşık ve çok yıllık bitki sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			461.131 (%100+)	478.538 (%100+)	478.603 (%98,9) GB	2.145.996 (%100+)	739.698 (%100+)
		A6-H11-PG16: “Yeni oluşturulan süs havuzu sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			8.200	10.620	12.742	12.182	12.945
		A6-H12-PG2: “Kurulan aydın- latma sistemi sa- yısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			1.975 (%24) GB	2.021 (%19) GB	950 (%7,5) GB	24.868 (%100+)	5.150 (%39,8) GB
		A6-H12-PG3: “Temin edilen elektrik miktarı” (Kwh/Ay)	Hedeflenen Düzey				
			2.673.050	3.080.560	3.430.000	7.825.000	3.830.000
		A6-H12-PG4: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			3.199.959 (%100+)	3.684.691 (%100+)	4.829.455 (%100+)	6.899.843 (%88,2) GB	1.601.067 (%41,8) GB
		A6-H12-PG5: “Hazırlanan aydın- latma proje çalış- ması” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			2	2	-	-	-
		A6-H12-PG6: “Dimmer kont- rollü otomasyon sistemi sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			X	0 (%0)	1	1	-
		A6-H12-PG7: “Kurulan aydın- latma sistemi sa- yısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			6	17	20	20	10
		A6-H12-PG8: “Temin edilen elektrik miktarı” (Kwh/Ay)	Gerçekleşme Düzeyi				
			6 (%100)	17 (%100)	20 (%100)	22 (%100+)	12 (%100+)
		A6-H12-PG9: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			1.000.000	60.000.000	3.750.000	3.750.000	3.750.000
		A6-H12-PG10: “Hazırlanan aydın- latma proje çalış- ması” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			14.037.281 (%100+)	29.000.000 (%48,3) GB	3.750.000 (%100)	3.750.000 (%100)	1.971.270 (%52,6) GB
		A6-H12-PG11: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			95	131	131	131	135
		A6-H12-PG12: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			95 (%100)	131 (%100)	131 (%100)	131 (%100)	135 (%100)
		A6-H12-PG13: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			2	-	2	2	1
		A6-H12-PG14: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			4 (%100+)	-	2 (%100)	2 (%100)	1 (%100)
		A6-H12-PG15: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
			4	500	500	500	100
		A6-H12-PG16: “Bakım onarımı yapılan tesis, ay- dınlatma sayısı” (Adet/Yıl)	Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%5) GB	500 (%100)	500 (%100)	500 (%100)	141 (%100+)

Tablo 3'ün devamı

A7-H2: "Organik tarım ve iyi tarım uygulamaları çalışmaları destek verilerek doğal yaşam dengesinin korunmasına katkı sağlamak"	A7-H2-PG1: "Organik tarım uygulamaları için düzenlenen bilgilendirme toplantısı sayısı" (Adet/Yıl)	Hedeflenen Düzey				
		5	10	12	15	20
		Gerçekleşme Düzeyi				
		5 (%100)	10 (%100)	12 (%100)	7 (%46,7) GB	21 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		-	110	200	250	300
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	110 (%100)	250 (%100+)	200 (%80) GB	1.100 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		2	1	1	1	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	-
		Hedeflenen Düzey				
		-	3	5	7	8
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	3 (%100)	5 (%100)	7 (%100)	5 (%62,5) GB
		Hedeflenen Düzey				
		3	1	2	3	4
		Gerçekleşme Düzeyi				
		4 (%100+)	1 (%100)	2 (%100)	3 (%100)	4 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		1	1	2	2	3
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%100)	1 (%100)	2 (%100)	2 (%100)	1 (%33,3) GB
		Hedeflenen Düzey				
		-	1.500	1.650	150	200
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	72 (%4,8)	58 (%3,5) GB	47 (%31,3) GB	72 (%36) GB
		Hedeflenen Düzey				
		1.000	1.500	1.650	150	200
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.200 (%100+)	227 (%15,1) GB	62 (%3,8) GB	51 (%34) GB	209 (%100+)

Kaynak: Adana Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2015; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2016; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2019; Adana Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

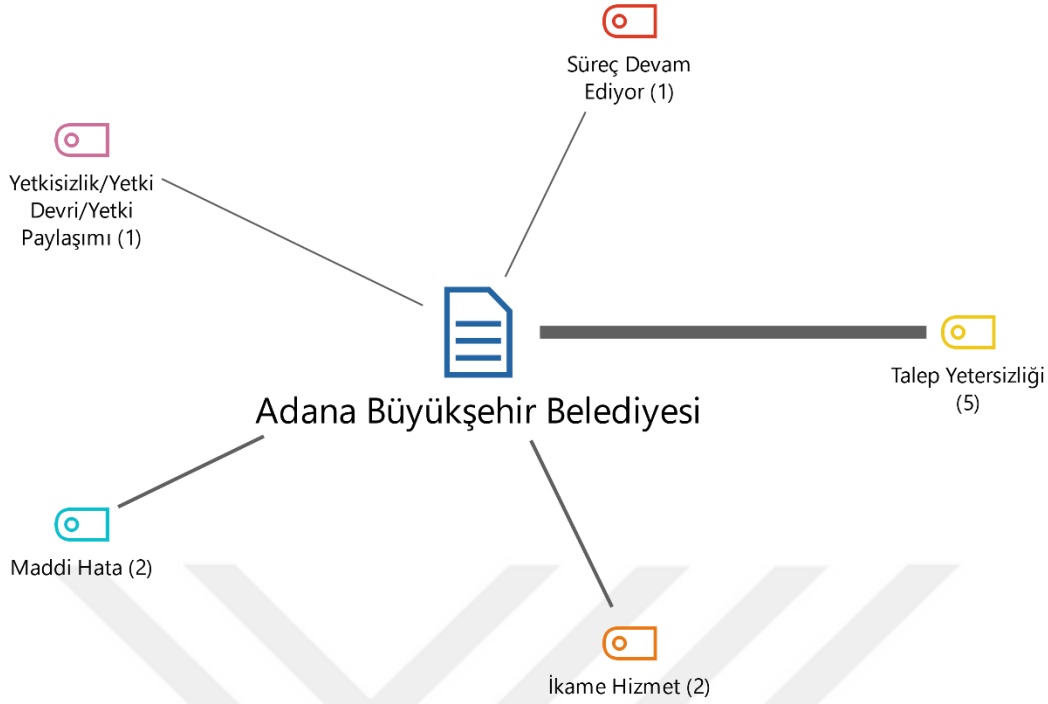
Adana Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen hedeflere ilişkin sunulan gerekçeler aşağıda listelenmiştir:

- A2-H8-PG9: “Tasarlanan kent mobilyası sayısı” (Adet/Yıl)
 - “2016 yılında hedeflenen 800 adet kent mobilyası sayısı sehven yanlış yazılmıştır” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 245).
- A6-H9-PG8: “Gemilerin Tonilatolarını Ölçme Yönetmeliği çerçevesinde verilen tonilato belge sayısı” (Adet/Yıl)
 - “Yeterli talep olmadığı için” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 256).
 - “Talep olmaması sebebiyle hedef gerçekleştirilememiştir” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2020: 276).
- A6-H9-PG9: “Verilen iç su elverişlilik belgesi” (Adet/Yıl)
 - “Yeterli talep olmadığı için” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 257).
 - “Talep olmaması sebebiyle hedef gerçekleştirilememiştir” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2020: 276).
- A6-H10-PG4: “Yapılan piknik alanı miktarı” (m²/Yıl)
 - “Rapor döneminde Kent Ormanına yapılması planlanan mesire ve piknik alanları yapılamamıştır. Orman Bölge Müdürlüğünden kurumumuza kent ormanı olarak devri talep edilen alana ilişkin kurumlar arası görüşmeler devam etmektedir; proje alanının devir alınmasından sonra hayata geçirilecektir” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 257).
- A6-H11-PG16: “Yeni oluşturulan süs havuzu sayısı” (Adet/Yıl)
 - “Arif Nihat Asya bayrak kültür parkı ve müzesi yapım işi ihalesi kapsamında havuz yapıldığı için havuz sayısı belirtilmemiştir” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 257).
- A7-H2-PG11: “Toprak, yaprak ve sulama suyu analizleri ile ilgili hizmet verilen çiftçi sayısı” (Kişi/Yıl)
 - “Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın Çiftçi Kayıt Sisteminde toprak analizleri için zorunlu tuttuğunda tüm çiftçilerin analiz yaptırma zorunluğu var

iken; 2016 Şubat ayında bu zorunluluğu kaldıran tebliği sonucu, çiftçi zorunluluk hissetmeyince analiz yaptırmamış dolayısı ile sayısı düşmüştür” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 258).

- A6-H2-PG6: “Geri dönüşüme gönderilen bitkisel atık yağ miktarı” (Litre/Ay)
 - “2017 yılı için müdürlüğümüzce bitkisel atık yağ miktar hedefi 4.700 lt olarak beyan edilmiştir; ancak performans göstergesinde 130.000 lt olarak yazıldığı görülmektedir” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 243).
 - “Bitkisel Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliğine göre toplama yetkimiz olmadığı halde vatandaşlarımızın Halkla İlişkiler birimine bıraktığı ve lisanslı firmaya yönlendirilen bitkisel atık yağ miktarı” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2020: 273).
- A6-H11-PG3: “Fidanlıklarımızda üretilen ağaç, çalı ve çiçek sayısı” (Adet/Yıl)
 - “Mevsimlik çiçeklerde daha uzun ömürlü türler tercih edilerek adet sayısı düşürülmüştür” (Adana Büyükşehir Belediyesi, 2019: 251).

Şekil 3’te, MAXQDA nitel veri analizi paket programından elde edilen Adana Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; en sık kullanılan gerekçenin, 5 kez ile, talep yetersizliği olduğu görülmektedir. Talep yetersizliğini, ikişer kez ile ikame hizmet sunumu ve maddi hatalar izlemektedir. Birer gerekçe ise, merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam etmesi ve yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımına dayandırılmıştır.



Şekil 3. Adana Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Adana Büyükşehir Belediyesinin 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı ile bu stratejik plan döneminde hazırlanan performans programları ve faaliyet raporları incelenirken, çeşitli maddi hatalara rastlanmıştır. Bu hataların en önemlisi, performans göstergelerinin yıllık hedeflenen değerleri ile birlikte stratejik planda gösterilmemiş olmasıdır. Bu durum, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde yer alan “Stratejik planda, izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi için performans göstergelerinin başlangıç değerleriyle planın her yılına ait hedeflenen değerleri birlikte sunulur” ifadesine aykırılık teşkil etmektedir (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019b: 43).

Tespit edilen bir başka maddi hata, performans programlarında yer alan performans göstergelerinin, stratejik planda ilişkilendirildikleri hedef ve amacın altında değil, başka hedef ve amaçların altında gösterilmesidir. Bu durum, performans hedeflerine ulaşma düzeylerinin izlenmesini zorlaştırmaktadır.

Faaliyet raporlarında tespit edilen bir maddi hata ise, “A6-H10-PG3: Yapılan park alanı miktarı” göstergesine ilişkindir. 2018 ve 2019 yıllarına ait performans programlarında

bu hedefe “revize çalışması yapılan mevcut yeşil alan miktarı” ifadesi de eklenmiş ve faaliyet raporlarında da ilgili performans göstergesi bu şekilde yer almıştır. Yeni bir park alanı yaratılması hedefinin mevcut alanlarda yapılacak revize çalışmaları ile bir arada izlenmesi, stratejik plan ile asıl olarak belirlenmiş olan hedefin izlenmesini imkânsız hale getirmektedir. Ayrıca yapılan park alanı ve piknik alanına ilişkin performans göstergeleri, hem “A6-H10: Belediyemiz sınırları içerisinde bulunan yeşil alanları artırmak ve yaygınlaştırmak” hedefi hem de “A6-H11: Yeşil alan ve rekreasyon alanlarının bakım, onarım ve iyileştirme faaliyetlerini sürdürmek” hedefinin altında ayrı ayrı yer almış, aynı faaliyet için farklı hedefler altında mükerrer performans göstergeleri oluşturulmuştur. Bu durum, hedeflere ulaşma düzeyi açısından büyükşehir belediyesi aleyhinde bir durum yaratmakta, hedeflerden birinin gerçekleşmemiş olarak görünmesine neden olmaktadır.

Tespit edilen bir başka maddi hata ise, mezarlık alanları ile ilgilidir. “A6-H8-PG1: Toplam mezarlık alanı” performans göstergesinde 2018 yılında mevcut bulunan toplam mezarlık alanının 12.100.000 m² olduğu belirtilmiştir. Ancak “A6-H8-PG6: İlaçlama yapılan mezarlık alanı” performans göstergesinde, 2018 yılı içinde 15.000.000 m² mezarlık alanının ilaçlandığı belirtilmiştir.

Yüzölçümü konusunda tespit edilen bir başka maddi hata ise, gürültü haritalarına ilişkindir. 2015 yılında “A6-H1-PG1 Hazırlanan gürültü haritası alanı” 25.000 hektar, “A6-H1-PG2 Gürültü haritalarının tamamlanma oranı” %30 olarak belirtilmiştir. 2016 yılında toplam alan 50.000 hektara yükselirken, haritanın tamamlanma oranı %100 olarak belirtilmiştir. Birbirleri ile bağlantılı olan bu iki performans göstergesinden, 25.000 hektarlık alanın, toplam haritanın %30’una tekabül ettiği anlaşılmaktadır. Buradan hareketle, 50.000 hektarlık alanın, haritanın %60’ını oluşturması gerekmekte, ancak haritanın %100’üne ulaşıldığı belirtilmektedir.

Stratejik planda yer alan önemli maddi hatalardan biri; belirlenen amaç, hedef ve performans göstergeleri arasındaki ilişki ile ilgilidir. Stratejik plan ile çevre yönetimine ilişkin amaçlar belirlense de, bu amaçlar çerçevesinde çevre ile doğrudan ilgisi bulunmayan çeşitli performans göstergelerine yer verilmiştir. Bu duruma örnek olarak, stratejik planda yer alan “A6: Sürdürülebilir, sağlıklı ve yaşanabilir çevresel koşulları oluşturmak” örnek olarak gösterilebilir. Bu amaç çerçevesindeki hedeflerden biri “A6-H7: Mezarlık alanlarımızda projelendirme ve uygulama çalışmalarını yürütmek” olarak belirlenmiştir. Ancak bu hedefin gerçekleşmesinin izlenmesi adına, çevre ile doğrudan ilgisi bulunmayan

mezarlıkların etrafına tel örgü çekilmesi, mezarlıklara morg ünitesi tesis edilmesi gibi performans göstergelerine yer verilmiştir.

4.1.2. Ankara Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Ankara Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirme düzeyleri bakımından incelenecektir. Ankara Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Ankara Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleştirme düzeyleri Tablo 4'te gösterilmiştir. 2018 Yılı Performans Programı Ankara Büyükşehir Belediyesi internet sayfasında yayımlanmadığından, 2018 yılına ilişkin verilere 2018 Yılı Faaliyet Raporundan ulaşılmıştır.

Tablo 4 incelendiğinde; Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 32 hedefin 18'i, 2016 yılı için belirlenen 16 hedefin 14'ü, 2017 yılı için belirlenen 15 hedefin 12'si, 2018 yılı için belirlenen 5 hedefin 4'ü ve 2019 yılı için belirlenen 14 hedefin ise 4'ü gerçekleştirilmiştir. 2015 yılında gerçekleştirilemeyen hedeflerin 5'i, 2016 yılında gerçekleştirilemeyen hedeflerin 2'si, 2018 yılında gerçekleştirilemeyen hedeflerin 1'i ve 2019 yılında gerçekleştirilemeyen hedeflerin 3'üne ilişkin herhangi bir gerekçe belirtilmemiştir. 2015 yılı faaliyet raporunda, yıl için belirlenmiş olan hedeflerin 8'inin gerçekleştirme durumuna ilişkin bilgi bulunmamaktadır.

Tablo 4 incelendiğinde göze çarpan bir başka husus ise, performans göstergeleri ile amaç ve hedefler arasındaki uyumsuzluklardır. Hava kirliliğinin önlenmesi hedefi için çiçek dikimi, çevre ve toplum sağlığı hedefi için ise fiskeyeli havuz yapımı şeklinde performans göstergeleri belirlenmiştir.

Tablo 4

Ankara Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A4: "Rekreasyon alanlarında Türkiye'de 1 numara olmayı sürdürmek"	A4-H1: "Mevcut Rekreasyon alanlarına yeni rekreasyon alanları ilave etmek"	A4-H1-F1: "Mücevvir alan içinde park, refüj ve rekreasyon alanı yapmak"	A4-H1-F1-PG1: "Rekreasyon alanı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				1 (Devam)	-	2	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%100)	-	0 (%0)	-	-
	A4-H2: "Piknik alanlarına yeni piknik alanları ilave etmek"	A4-H2-F1: "Park ve piknik alanı yapmak"	A4-H2-F1-PG1: "Piknik alanları sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				3	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				3 (%100)	-	-	-	-
	A4-H3: "Yeni eğlence merkezleri yaparak Ankara'yı ve Türkiye'yi cazibe merkezi yapmak"	A4-H3-F1: "AOÇ Hayvanat Bahçesi ve Tema Parkı Yapmak"	A4-H3-F1-PG1: "Eğlence merkezleri sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
A6: "Yeşil alanları artırarak kişi başına düşen yeşil alan miktarını artırmayı sağlamak"	A6-H1: "Yeşil alanları artırarak kişi başına düşen yeşil alan miktarını artırmayı sağlamak"	A6-H1-F1: "Muhtelif park, yeşil bant ve rekreasyon alanları yapmak"	A6-H1-F1-PG1: "Artırılan yeşil alan yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
A7: "Havası daha temiz bir Ankara için her türlü önlemi almak"	A7-H1: "Kentteki refüj düzenlemelerinde yetişmiş ağaç kullanmak ve şehri mevsimlik çiçeklerle süslemek"	A7-H1-F1: "Ağaç, fidan, çalı ve benzeri bitki temini"	A7-H1-F1-PG1: "Dikilen ağaç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				380.000	175.000	100.000	-	70.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				97.191 (%25,6) GB	193.943 (%100+)	64.439 (%64,4)	-	5.106 (%7,3)
			A7-H1-F1-PG2: "Bakım ve budaması yapılan ağaç ve çalı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				2.500.000	7.000.000	4.750.000	4.750.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1.532.037 (%61,3) GB	13.407.259 (%100+)	6.187.945 (%100+)	6.187.945 (%100+)	-
			A7-H1-F1-PG2: "Ağaç ilaçlama adedi"	Hedeflenen Düzey				
				3.000.000	660.000	700.000	700.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				891.415 (%29,7) GB	720.000 (%100+)	876.684 (%100+)	876.684 (%100+)	-

Tablo 4'ün devamı

A8: "Ankara'da çevre kirliliğini önlemek"	A8-H1: "Tıbbi atıklar ile katı atıkların bertaraf edilmesi ve çevresel gürlütünün değerlendirilmesini sağlamak"	A8-H1-F1: "İlimiz mücavir alan sınırları içinde toplanan tıbbi atıkların bertaraf edilmesi"	A8-F1-PG1: "Toplanan tıbbi atık miktarı" (kg)	Hedeflenen Düzey				
				7.800.000	7.800.000	8.800.000	-	9.409
				Gerçekleşme Düzeyi				
				8.672.422 (%100+)	8.374.550 (%100+)	9.360.000 (%100+)	-	8.600 (%91,4) GB
	A8-H2: "Çevresel gürlütünün değerlendirilmesi ve Ankara'nın stratejik gürlütü haritasının çıkarılmasını sağlamak"	A8-H2-F1: "Gürlütü kirliliği denetimi yapmak ve gürlütü haritası oluşturmak"	A8-H2-F1-PG1: "Gürlütü kirliliği için yapılan denetim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				165	185	160	-	235
				Gerçekleşme Düzeyi				
				179 (%100+)	180 (%97,3) GB	290 (%100+)	-	460 (%100+)
	A8-H3: "Hava kirliliği önleme çalışmalarını hızlandırmak"	A8-H3-F1: "Hava kirliliği önleme çalışmalarını hızlandırmak"	A8-H3-F1-PG1: "Yapılan denetim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				-	110	220	-	310
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	239 (%100+)	280 (%100+)	-	340 (%100+)
	A8-H4: "Bilinçli ve bilimsel mücadele yöntemleriyle çevre ve toplum sağlığını korumak"	A8-H4-F1: "Ankara'nın muhtelif yerlerinde bulunan fiskiyeli havuzların bakım, onarım ve işletmesi hizmetini gerçekleştirmek"	A8-H4-F1-PG1: "Bakımı yapılan fiskiyeli havuz sayısı" (ha)	Hedeflenen Düzey				
				112	112	143	143	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				127 (%100+)	143 (%100+)	143 (%100)	143 (%100)	-
		A8-H4-F2: "Vektörle mücadele işi yapmak"	A8-H4-F2-PG1: "Vektörle mücadele"	Hedeflenen Düzey				
				500.000	802.000	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				802.000 (%100+)	802.000 (%100)	-	-	-
	A8-H5: "Çevre kirliliğini önlemek, çevre rehabilitasyonu yapmak, katı atık depolama hücreleri kurmak"	A8-H5-F1: "Atık depolama hücreleri kurmak"	A8-H5-F1-PG1: "Yapılacak tıbbi atık depolama hücresi (lağün) sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0)	-	-	-	-

Tablo 4'ün devamı

A10: "Kentte estetiğe önem vermek, bakım onarım işlerinin sürekliliğini sağlamak"	A10-H1: "Kentte estetiğe yönelik çalışmaların yaygınlaştırılması"	A10-H1-F1: "Binalara cephe kaplaması yapılması"	A10-H1-F1-PG1: "Cephe kaplaması yapılan bina sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				20	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			A10-H1-F1-PG2: "Cephe kaplaması yapılan bina alanı" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				5.100	-	-	-	-
	A10-H5: "Doğal ve kentsel çevreden görsel örnekler sunmak"	A10-H5-F1: "Kent mobilyaları ve oyun grupları almak"	A10-H5-F1-PG1: "Kurulacak kamerye sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				300	210	-	-	1.500
				Gerçekleşme Düzeyi				
				784 (%100+)	1.500 (%100+)	-	-	1.015 (%67,7)
			A10-H5-F2: "Havuz fiske sistemi yapmak"	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
	A10-H6: "Görsel zenginliğin oluşturulması amacıyla ağaç, fidan, çalı kullanmak ve mevsimlik çiçek uygulamaları ile de şehrin estetiğini artırmayı sağlamak"	A10-H6-F1: "Muhtelif cadde bulvar orta refüj yeşil alan düzenlemek"	A10-H6-F1-PG1: "Montajı yapılan aydınlatma elemanları"	Hedeflenen Düzey				
				2.200	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				3.147 (%100+)	-	-	-	-
			A10-H6-F1-PG2: "Kurulacak piknik masası ve oturma grupları"	Hedeflenen Düzey				
				6.400	5.500	7.000	1.100	6.400
				Gerçekleşme Düzeyi				
				7.650 (%100+)	8.766 (%100+)	6.298 (%89,9)	555 (%50) GB	5.566 (%86,9)
			A10-H6-F1-PG3: "Döşenen dekoratif obje"	Hedeflenen Düzey				
				270	300	300	300	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2.454 (%100+)	1.151 (%100+)	815 (%100+)	815 (%100+)	-
A18: "Avrupa'nın en büyük hayvanat bahçesini yapmak"	A18-H1: "Hayvanat bahçesi yapmak"	A18-H1-F1: "Hayvanat bahçesi yapımı"	A18-H1-F1-PG1: "Yapılacak hayvanat bahçesi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				1 (Devam)	-	1	1 (Devam)	1 (Devam)
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (Devam)	-	1 (Devam) (%20)	1 (Devam) (%20)	0 (%0)

Tablo 4'ün devamı

A20: "Hayvanları koruyucu önlemler almak"	A20-H1: "Ev-cil hayvanlar için veterinerlik hizmetleri vermek"	A20-H1-F1: "Me-sire ala-nında bu-lunan hayvanla-rın ba-kımı, beslenme ve teda-vilerini sağ-la-mak"	A20-H1-F1-PG1: "Mua-yenesi yapı-lan hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				90	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			A20-H1-F1-PG2: "Kuduz aşısı ve diğer aşı yapılan hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				250	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			A20-H1-F1-PG3: "Kayıt altına alınan hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				260	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			A20-H1-F1-PG4: "Kısırlaştırılan hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				250	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			A20-H1-F1-PG5: "Görüntüleme hizmeti verilen hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				25	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			A20-H1-F1-PG6: "Paraziter ilaç uygulaması yapılan hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				2.250	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
	A20-H1-F2: "Ev-cil hayvanlar sağlık merkezinin ilaç, aşı, laboratuvar malzemeleri ile diğer işlerde gerekli olan yeterli sayıda, tıbbi donanım, araç ve gereçleri almak"	A20-H1-F2-PG1: "Alınan malzeme sayısı"	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	

Tablo 4'ün devamı

	A20-H1-F3: “Sahipli hayvanlar ile sahihsiz hayvanların tedavilerinde kullanılacak ilaç, aşı, laboratuvar malzemeleri ile diğer işlerde gerekli olan yeterli sayıda tıbbi donanım, araç ve gereçleri almak”	A20-H1-F3-PG1: “Müayenesi yapılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2.000	-	4.000	-	30.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3.755 (%100+)	-	25.324 (%100+)	-	29.289 (%97,6) GB
		A20-H1-F3-PG2: “Kuduz aşısı ve diğer aşı yapılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	-	-
		A20-H1-F3-PG3: “Kısırlaştırılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	-	-
		A20-H1-F3-PG4: “Kayıt altına alınan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	-	-
		A20-H1-F3-PG5: “Görüntüleme hizmeti verilen hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	-	-
		A20-H1-F3-PG6: “Paraziter ilaç uygulaması yapılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2.750	3.250	5.000	-	8.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5.518 (%100+)	6.668 (%100+)	13.476 (%100+)	-	7.622 (%95,3) GB

Tablo 4'ün devamı

	A20-H2: “Sokak hayvanları için ücretsiz veterinerlik hizmeti vermek”	A20-H2-F1: “Sokak hayvanlarına veterinerlik hizmetlerinin (toplama, kısırlaştırma, aşılama, tedavi ve kayıt altına alma ve beslenmesini sağlamak) verilmesi işini yapmak	A20-H2-F1-PG1: “Kuduz aşısı ve diğer aşı yapılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			11.000	11.000	6.000	-	10.000	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			9.437 (%85,8) GB	4.992 (%45,4) GB	7.750 (%100+)	-	4.461 (%44,6)	
			A20-H2-F1-PG2: “Kısırlaştırılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2.500	2.500	5.000	-	6.500	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			4.779 (%100+)	5.567 (%100+)	6.261 (%100+)	-	9.082 (%100+)	
			A20-H2-F1-PG3: “Kayıt altına alınan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			900	2.200	4.000	-	3.500	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			3.111 (%100+)	5.239 (%100+)	4.885 (%100+)	-	4.550 (%100+)	
			A20-H2-F1-PG4: “Görüntüleme hizmeti verilen hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			100	2.500	4.000	-	7.000	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			2.561 (%100+)	4.730 (%100+)	8.041 (%100+)	-	3.811 (%54,4)	
		A20-H2-F2: “Gezici hayvan kliniği araçları ile merkezden uzak bölgelerde yaşayan sahipsiz hayvanların tedavilerini yapmak”	A20-H2-F2-PG1: “Müayenesi yapılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		-	-	-	-	-		

Tablo 4'ün devamı

		A20-H2-F3: “Sahipli ve sahihsiz hayvanların kayıt altına alınabilmesi için uygulamaya konulan hayvan kayıt ve takip sistemi işi yapmak”	A20-H2-F3-PG1: “Kayıt altına alınan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
		A20-H2-F4: “Sokak hayvanlarının toplanması ve taşınmasında kullanılacak tam donanımlı araçların alımını sağlamak”	A20-H2-F4-PG1: “Alınan sokak hayvanı toplama ve taşıma aracı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
		A20-H2-F5: “Sokak hayvanlarının kısırlaştırma ve diğer tedavilerinin yapılabilmesi için Gezici Hayvan Kliniği Aracı almak”	A20-H2-F5-PG1: “Alınan gezici hayvan kliniği aracı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-

Tablo 4'ün devamı

	A20-H3: “Sokakta bulunan hayvanların arzu eden vatandaşlar tarafından sahiplenilebilmesini teşvik etmek ve hayvan sevgisini geliştirmek için evcil hayvan parkı açmak”	A20-H3-F1: “Sokakta bulunan hayvanların arzu eden vatandaşlar tarafından sahiplenilebilmesini teşvik etmek ve hayvan sevgisini geliştirmek için evcil hayvan parkı açmak”	A20-H3-F1-PG1: “Evcil hayvan parkı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
	A20-H3-F2: “Yeni barınağı açmak ve mevcut hayvan barınaklarının şartlarının iyileştirilmesini sağlamak”	A20-H3-F2-PG1: “Açılan yeni hayvan barınağı/yapılan yardım miktarı”		Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%100)	-	-	-	-
	A20-H4: “Sokak hayvanları için barınak yapmak”	A20-H4-F1: “Hayvan barınakları yapmak”	A20-H4-F1-PG1: “Yapılacak hayvan barınağı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				1 (Devam)	-	-	-	1
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (Devam) (%100)	-	-	-	0 (%0)

Kaynak: Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2015; Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Ankara Büyükşehir Belediyesi 2018b; Ankara Büyükşehir Belediyesi 2019; Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Ankara Büyükşehir Belediyesinin, gerçekleştirilemeyen performans hedeflerine ilişkin gerekçeleri aşağıda listelenmiştir:

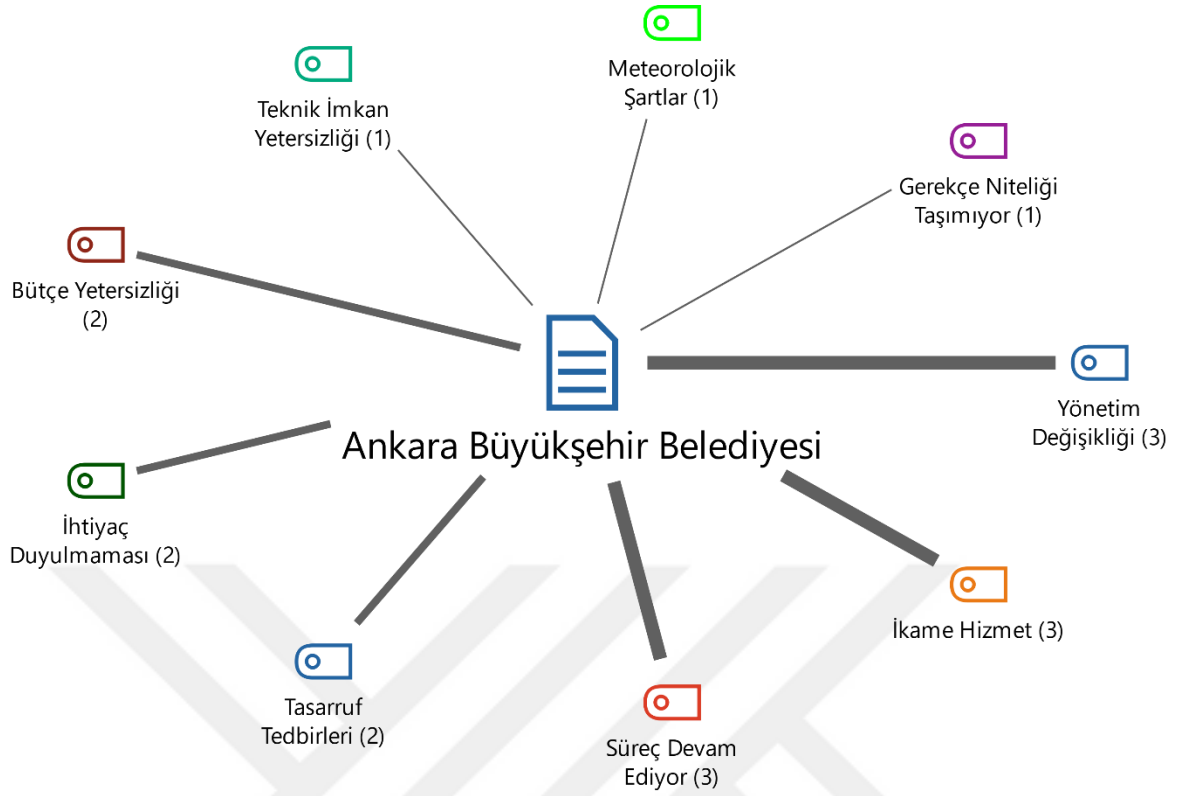
- A8-H5-F1-PG1: “Yapılacak tıbbi atık depolama hücresi (lagün) sayısı”
 - “Yakma sistemine geçildi” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 204).

- A18-H1-F1-PG1: “Yapılacak hayvanat bahçesi sayısı”
 - “16% Proje bazında” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 201).
 - “Doğal Yaşam Parkı projeleri %20 aşamasında tamamlanmış olup ilgili kurulların inceleme ve onay süreci beklenmektedir” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 165).
 - “Doğal Yaşam Parkı projeleri %20 aşamasında tamamlanmış olup ilgili kurulların inceleme ve onay süreci beklenmektedir” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2019: 140).
 - “Doğal yaşam parkı projeleri ilgili kurulların inceleme ve onay süreci beklenmektedir. Seçim sürecinde ve yönetim değişikliği sonrasında oluşan önceliklerin değişmesi, gecikmeler ve sapmalar meydana gelmesi sonucu hedeflenen planlara ulaşılammıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2020: 283).
- A4-H1-F1-PG1: “Rekreasyon alanı sayısı”
 - “Belediyemiz bütçe imkânları doğrultusunda park alanları, peyzaj düzenleme çalışmaları yürütülmüş olup her ilçeye hizmet götürülmesi hedeflenerek çalışmalar yürütüldüğünden hedeflenen 2 adet rekreasyon alanı uygulaması yapılamamıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 157).
- A7-H1-F1-PG1: “Dikilen ağaç sayısı”
 - “Belediyemiz bütçe imkânları doğrultusunda yetki ve sorumluluğumuz dahilinde bulunan alanlarda bitki dikimi yapılmıştır. Önceki yıllarda bakım alanlarımızın kapsamı dahilinde yeterli miktarda boylu ağaç dikimleri yapıldığından ve Belediyemiz bütçe imkânları da değerlendirildiğinde 2017 yılında dikilen ağaç miktarı hedeflenenin altında kalmıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 158).
 - “Daire Başkanlığımızdaki yönetsel değişiklikler sebebiyle ve mevsim şartlarının dikime elverişli zamanın geçmesinden kaynaklı olarak dikim ve ekim çalışmaları yapılamamıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 20120: 270).
- A10-H6-F1-PG2: “Kurulan piknik masası ve oturma grupları”
 - “Daire başkanlığımız Ankara halkının ihtiyaçları doğrultusunda hizmet etmekte olup; 2017 yılında mahallelerde kamelya yerine piknik masası talep

edilmiştir. Bu sebeple alanlara kamelya yerine piknik masası konulmuştur” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 157).

- “Daha önceki yıllarda Daire Başkanlığımız yeni park yapımı sayısı fazla gerçekleştiğinden ve bu sene Belediyemizin bütçe tasarruf tedbirleri çerçevesinde yeni park yapımı sınırlı sayıda tutulduğundan öngörülen bank hedefine ulaşamamıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2020: 267).
- A10-H5-F1-PG1: “Kurulan kameriye sayısı”
 - “Daire Başkanlığı depolarında piknik masası adedi fazla olduğundan (kamelyaya göre) ve fiyatı daha uygun olduğu için Belediyemizin bütçe tasarruf tedbirleri çerçevesinde ilçelerimiz mahalle muhtarlıklarından gelen taleplere fiyatı uygun olan piknik masası verilerek yardımcı olunmuştur” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2020: 267).
- A20-H2-F1-PG1: "Kuduz aşısı ve diğer aşı yapılan hayvan sayısı"
 - “Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından verilen aşı miktarının az olması ve İlçe Belediyelerinin aşılama işlemlerini kendilerinin gerçekleştirmesinden dolayı hedefin altında kalmıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2020: 356).
- A20-H2-F1-PG4: “Görüntüleme hizmeti verilen hayvan sayısı”
 - “Yıl içerisinde gelen yaralı/hasta hayvan ihbarlarının değişkenliğinden kaynaklı olarak hedefin altında kalmıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2020: 356).
- A20-H4-F1-PG1: “Yapılacak hayvan barınağı sayısı”
 - “Seçim sürecinde ve yönetim değişikliği sonrasında oluşan önceliklerin değişmesi, gecikmeler ve sapmalar meydana gelmesi sonucu hedeflenen planlara ulaşamamıştır” (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2020: 296).

Şekil 4’te, MAXQDA nitel veri analizi paket programından elde edilen Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Ankara Büyükşehir Belediyesinde en sık kullanılan gerekçeler, üçer kez ile yönetim değişikliği, ikame hizmet sunumu ve merkezi yönetimde sürecin devam etmesidir. Bu gerekçeleri ikişer kez ile tasarruf tedbirleri, hizmet sunumuna ihtiyaç duyulmaması ve bütçe yetersizliği izlemiştir. Birer gerekçe ise, teknik imkân yetersizliği ve meteorolojik şartlara dayandırılmıştır. Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından performans hedefinde yaşanan sapmalara ilişkin yapılan açıklamalardan birinin gerekçe niteliği taşımadığı tespit edilmiştir.



Şekil 4. Ankara Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Bu bölümde, Ankara Büyükşehir Belediyesi stratejik planı ve faaliyet raporlarında tespit edilen maddi hatalara yer verilmiştir.

Stratejik planda tek bir gösterge olarak yer alan A10-H6-F1-PG2: “Kurulan piknik masası ve oturma grupları”; performans programları ve faaliyet raporlarında piknik masaları için ayrı, oturma grupları için ayrı hedefler olarak gösterilmiştir. Bu nedenle performans programları ve faaliyet raporlarında yer alan performans hedefleri toplanarak tabloya yansıtılmıştır.

2015 Yılı Performans Programında A7-H1-F1-PG1: “Dikilen ağaç sayısı” hedefi 380.000, A7-H1-F1-PG2: “Bakım ve budaması yapılan ağaç ve çalı sayısı” 2.500.000, A7-H1-F1-PG2: “Ağaç ilaçlama adedi” ise 3.000.000 olarak belirlenmiştir. 2015 Yılı Faaliyet Raporunda ise bu hedefler sırasıyla 80.000, 500.000 ve 300.000 olarak gösterilmiştir. Performans programı ile karşılaştırıldığında hedeflerin sırasıyla %25,6; %61,3 ve %29,7

oranında gerçekleştirildiği görülürken, faaliyet raporundaki verilere bakıldığında hedeflenen düzeyin üzerinde bir gerçekleştirme sağlandığı görülmektedir.

A7-H1-F1-PG2: “Bakım ve budaması yapılan ağaç ve çalı sayısı”, A7-H1-F1-PG2: “Ağaç ilaçlama adedi”, A10-H6-F1-PG3: “Döşenen dekoratif obje” ve A18-H1-F1-PG1: “Yapılacak hayvanat bahçesi sayısı” performans göstergelerinin 2018 yılı gerçekleşme adet ve oranlarının, 2017 yılı ile birebir aynı olduğu tespit edilmiştir.

4.1.3. Antalya Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Antalya Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Antalya Büyükşehir Belediyesince stratejik planda, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde belirtilen hususların aksine, performans göstergeleri belirlenmemiştir. Bu nedenle performans göstergelerinin elde edilmesinde, performans programlarından yararlanılacaktır.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Antalya Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 5.’te gösterilmiştir. 2015 Yılı Performans Programında yer alan performans göstergeleri, diğer yıllarda kullanılan performans göstergelerinden farklı şekilde düzenlenmiş olup, sonraki yılların tamamında kullanılan performans göstergeleri esas alınmış ve 2015 Yılı Performans Programında yer alan ve uyarlanması mümkün olan göstergeler, diğer yılların göstergelerine uyarlanmıştır.

Tablo 5’te görüldüğü üzere, Antalya Büyükşehir Belediyesi; 2015 yılı için belirlenen 35 hedeften 27’si, 2016 yılı için belirlenen 47 hedeften 39’u, 2017 yılı için belirlenen 41 hedeften 30’u, 2018 yılı için belirlenen 33 hedeften 26’sı ve 2019 yılı için belirlenen 36 hedeften 27’si gerçekleştirilmiştir. Yalnızca 2019 yılında 1 adet performans hedefinin gerçekleşme durumuna ilişkin veri bulunmamakta olup; 2017 ve 2019 yıllarında birer adet gerçekleştirilemeyen hedefe ilişkin gerekçe belirtilmemiş, geri kalan tüm sapmaların gerekçelerine faaliyet raporlarında yer verilmiştir.

Tablo 5

Antalya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A10: "Doğaya saygılı, yeşil ve sağlıklı bir kent oluşturmak"	A10-H1: "Yeşil alanların bakımlarını yapmak ve miktarını artırmak"	A10-H1-PG1: "Uygulanacak peyzaj projelerinin sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	13	4	5	6
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	14 (%100+)	7 (%100+)	6 (%100+)	6 (%100)
		A10-H1-PG2: "Atölyelerde imal edilecek ürün sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			2.840	1.000	2.215	2.658	3.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2.224 (%78)	2.787 (%100+)	2.240 (%100+)	2.433 (%91,5)	4.112 (%100+)
		A10-H1-PG3: "Dikilecek mevsimlik çiçek sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			2.400.000	5.000.000	4.780.000	6.500.000	7.500.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4.582.500 (%100+)	5.000.000 (%100)	7.851.000 (%100+)	7.839.270 (%100+)	5.764.920 (%76,8)
		A10-H1-PG4: "Dikilecek ağaç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			8.720	3.600	4.320	5.184	10.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			8.337 (%100+)	6.936 (%100+)	4.644 (%100+)	19.556 (%100+)	5.932 (%59,3)
		A10-H1-PG5: "Serada üretilen fide sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			5.400.000	5.000.000	3.000.000	3.557.000	3.600.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5.800.000 (%100+)	5.000.000 (%100)	3.172.000 (%100+)	2.078.790 (%58,4)	4.475.720 (%100+)
		A10-H1-PG6: "Serada çelikleme yöntemiyle üretilen bitki sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	390.000	175.000	192.500	180.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	225.000 (%57,7)	110.350 (%63)	180.000 (%93,5) GB	345.750 (%100+)
		A10-H1-PG7: "Sulama sistemi için kurulacak sondaj sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	5	2	5	13
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	9 (%100+)	3 (%100+)	7 (%100+)	1 (%7,7)
		A10-H1-PG8: "Yeni sulama sistemi yapılacak cadde ve bulvar sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	8	4	5	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	21 (%100+)	10 (%100+)	5 (%100)	10 (%100)

Tablo 5'in devamı

A10-H2: "Çevre ve insan sağlığını korumak, yaşam kalitesi yüksek bir kent oluşturmak ve bu alanda toplumsal bilinci etkinleştirmek ve yaygınlaştırmak"	A10-H2-PG1: "Çevrenin korunmasına yönelik hazırlanacak eğitim materyali sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		10	10	10	10	10
		Gerçekleşme Düzeyi				
		10 (%100)	10 (%100)	10 (%100)	10 (%100)	10 (%100)
	A10-H2-PG2: "Çevre konusunda yapılacak aktivite sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		10	10	10	10	10
		Gerçekleşme Düzeyi				
		10 (%100)	10 (%100)	10 (%100)	9 (%90) GB	24 (%100+)
	A10-H2-PG3: "Yapılacak kömür ve yakıt denetimi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.897 (%100+)	1.890 (%100+)	1.769 (%100+)	1.013 (%67,5)	X
	A10-H2-PG4: "Hava kalitesi ölçüm değerlerinin Hava Kirliliği Kontrol Yönetmeliği değerlerine uyum oranı"	Hedeflenen Düzey				
		%100	%100	X	X	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100 (%100)	0 (%0)	-	-	-
	A10-H2-PG5: "Ölçümü yapılacak kirlleticiler için veri kalitesi standartlarının sağlanma oranı"	Hedeflenen Düzey				
		%100	%100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100 (%100)	0 (%0)	-	-	-
	A10-H2-PG6: "Hava kirliliği kontrol merkezi laboratuvarına malzeme ve ölçüm ekipmanlarının temin edilme sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.191 (%100+)	1.000 (%100)	1.442 (%100+)	1.000 (%100)	1.000 (%100)
	A10-H2-PG7: "Deniz suyu kalitesinin, Su Kirliliği Kontrol Yönetmeliği ve Yüzme Suyu Kalitesi Yönetmeliği sınır değerlerine uyum oranı"	Hedeflenen Düzey				
		%90	%90	%90	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%94 (%100+)	%94 (%100+)	%99 (%100+)	-	-
	A10-H2-PG8: "Deniz kirliliği ile ilgili acil müdahale tatbikatına katılım sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		2	2	2	2	2
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	2 (%100)	4 (%100+)	2 (%100)	2 (%100)

Tablo 5'in devamı

		A10-H2-PG9: “Yüzey suyu izleme programına uyum oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	%100	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100)	%100 (%100)	0 (%0)	-	-
		A10-H2-PG10: “Deniz taşıtlarından kaynaklanan kirliliğin önlenme oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%95	%95	%95	%95	%95
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%95 (%100)	%95 (%100)	98 (%100+)	%95 (%100)	95 (%100)
		A10-H2-PG11: “Deniz kirliliği ve kazaları ile ilgili malzeme ve ekipmanların temin edilme oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	-	%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100)	%100 (%100)	-	%100 (%100)	100 (%100)
		A10-H2-PG12: “Oluşturulacak gürültü haritası sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	0 (%0)	1 (%100)	0 (%0)	1 (%100)
		A10-H2-PG13: “Vektörle mücadele hizmetlerinin gerçekleştirilme oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	%100	%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)	100 (%100)
		A10-H2-PG14: “Vektörle mücadele hizmetlerinde kullanılacak ilaç ve ekipmanların temin edilme oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	-	%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100+)	%100 (%100)	-	%100 (%100)	100 (%100)
		A10-H2-PG15: “Vidanjör hizmeti taleplerinin karşılanma oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%90	%90	%90	%90	%90
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%95 (%100+)	%90 (%100)	%98 (%100+)	%90 (%100)	90 (%100)
		A10-H2-PG16: “Sondaj hizmeti taleplerinin karşılanma oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%90	%90	%90	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%95 (%100+)	%90 (%100)	0 (%0)	-	-

Tablo 5'in devamı

A10-H3: "Temiz ve sağlıklı bir kent için toplumsal bilinci artırmak, atık yönetimini etkinleştirmek"	A10-H3-PG1: "Temizliği yapılacak ana cadde ve bulvar"	Hedeflenen Düzey				
		4.800.442.770 m ²	190 adet	16.275.000 m ²	16.792.143 m ²	17.051.865 m ²
		Gerçekleşme Düzeyi				
		5.474.185.120 m ² (%100+)	190 (%100)	16.792.143 m ² (%100+)	17.051.865 m ² (%100+)	17.094.400 (%100+)
	A10-H3-PG2: "Bertaraf edilecek katı atık miktarı" (ton)	Hedeflenen Düzey				
		964.850	-	1.300.000	1.300.000	1.365.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		834.020 (%86,4)	-	1.006.846 (%77,4)	1.152.656 (%88,7)	1.160.533 (%85) GB
	A10-H3-PG3: "Hazırlanacak Antalya Entegre Katı Atık Yönetim Planı Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1	1	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	1 (%100)	-	-	-
	A10-H3-PG4: "Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıkları depolama sahası sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		-	4	2	2	2
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	0 (%0)	2 (%100)	2 (%100)	0 (%0)
A10-H4:" Halk sağlığı ile ilgili gerekli analiz ve denetimleri yapmak, akreditasyon süreçleri doğrultusunda geliştirmek"	A10-H4-PG1: "Laboratuvar numune alma ve denetim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.200	700	500	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		888 (%74)	813 (%100+)	0 (%0)	-	-
	A10-H4-PG2: "Laboratuvar numune kabul sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		5.200	3.600	3.600	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		3.816 (%73,4)	3.785 (%100+)	0 (%0)	-	-
	A10-H4-PG3: "Atık su laboratuvarı analiz sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.000	250	150	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		200 (%20)	64 (%25,6)	0 (%0)	-	-
	A10-H4-PG4: "Kimya laboratuvarı analiz sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.600	1.250	1.200	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.498 (%93,6) GB	1.909 (%100+)	0 (%0)	-	-
	A10-H4-PG5: "Mikrobiyoloji laboratuvarı analiz sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		3.100	3.500	3.200	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		3.554 (%100+)	3.721 (%100+)	0 (%0)	-	-

Tablo 5'in devamı

A11: "Kentsel yaşam kalitesini artırmaya yönelik, altyapı çalışmalarını planlamak ve gerçekleştirmek"	A11-H6: "Yenilenebilir enerji kaynaklarını geliştirmek ve çeşitlendirmek"	A11-H6-PG1: "Yenilenebilir enerji kaynaklarından yararlanılarak örnek uygulama yapılacak park sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			2	1	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%50)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)
		A11-H6-PG2: "Enerji verimliliği ve karbon salınımı ile ilgili yapılacak çalışma sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			3	2	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%100)	5 (%100+)	2 (%100)	2 (%100)	2 (%100)
		A11-H6-PG3: "Enerji verimliliği ile ilgili düzenlenecek eğitim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			2	2	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%100)	2 (%100)	0 (%0) GB	2 (%100)	2 (%100)
A12: "Tarımsal altyapı hizmetlerini planlamak ve geliştirmek, tarımsal üretimi artırmak, kırsal yaşam alanlarını alt ve üst yapısıyla yaşanabilir, estetik hale getirmek"	A12-H2: "Tarımsal kaynakları korumak, planlamak, iyileştirmek ve üretici bilincini artırmak"	A12-H2-PG1: "Çiftçilere verilecek eğitim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	5	8	8	8
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	6 (%100+)	8 (%100)	8 (%100)	6 (%75)
		A12-H2-PG2: "Dağıtılacak fişan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	16.000	-	50.000	10.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	0 (%0)	-	0 (%0)	0 (%0)
	A12-H3: "Zoonoz hastalıklarının önlenmesine yönelik çalışmalar yapmak ve hayvan yetiştiriciliğini desteklemek"	A12-H3-PG1: "Yenilenecek mezbaha sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	4	1	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	3 (%75)	0 (%0)	1 (%100)	-
		A12-H3-PG2: "Yapılacak aşılama ve ilaçlama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			10.000	1.000	7.500	7.500	10.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			10.448 (%100+)	10.398 (%100+)	11.732 (%100+)	17.016 (%100+)	17.474 (%100+)
		A12-H3-PG3: "Tedavi edilecek, kısırlaştırılıp işaretlenecek ve/veya alındığı ortama bırakılacak hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	1.000	1.250	1.250	1.250
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	6.348 (%100+)	1.204 (%96,3) GB	1.229 (%98,3)	1.070 (%85,6)
		A12-H3-PG4: "Hayvanlarla ilgili bastırılacak bilgilendirme broşürü sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			5.000	1.000	2.000	-	2.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	6.000 (%100+)	3.500 (%100+)	-	4.000 (%100+)

Tablo 5'in devamı

	A12-H3-PG5: "Okullarda hayvanlar ve zoonoz hastalıklar hakkında yapılacak bilgilendirme toplantısı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		50	10	10	10	10
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	12 (%100+)	20 (%100+)	14 (%100+)	20 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		-	2	2	2	2
	A12-H3-PG6: "Verilecek eğitim ve sertifika sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		-	2 (%100)	2 (%100)	3 (%100+)	2 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		1.500	3.000	10.000	5.000	5.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.500 (%100)	3.000 (%100)	10.000 (%100)	5.000 (%100)	5.000 (%100)
	A12-H4-PG2: "Artırılacak hayvan türü sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		5	9	9	4	2
		Gerçekleşme Düzeyi				
		5 (%100)	9 (%100)	9 (%100)	4 (%100)	2 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		30.000	60.000	60.000	-	60.000
	A12-H4-PG3: "Hazırlanacak yazılı ve görsel tanıtım kataloğu sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		30.000 (%100)	60.000 (%100)	80.000 (%100+)	-	60.000 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		-	1.024	1.024	1.024	1.350
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	1.024 (%100)	1.024 (%100)	1.024 (%100)	1.350 (%100)

Kaynak: Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2015; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019; Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Antalya Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A10-H1-PG2: “Atölyelerde imal edilecek ürün sayısı”
 - “Gelen talepler doğrultusunda üretim yapılmış ve temin edilmiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 307).
 - “Kamu kurum ve kuruluşlarından gelen talepler doğrultusunda hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 228).
- A10-H3-PG2: “Bertaraf edilecek katı atık miktarı” (ton)
 - “Turizm sezonunun etkisi nedeniyle hedeften sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 308).
 - “(Kaş-Patara) Depolama sahasına kantarın geç alınmasından dolayı hedefe ulaşılamamıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 308).
- A10-H3-PG3: “Hazırlanacak Antalya Entegre Katı Atık Yönetim Planı Sayısı”
 - “Entegre Atık Bertaraf Tesisi İhaleleri süreninin uzaması nedeniyle hedeften sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 309)
- A10-H4-PG1: “Laboratuvar numune alma ve denetim sayısı”
 - “Site görevlileri ve tahsilatta yaşanan sıkıntılar ve hava şartları nedeni ile denetimler azaltıldığından hedeften sapma olmuştur” (2015 Yılı Performans Programında havuz ve içme suyu denetimi olarak ifade edilmiş olup, 2015 Yılı Faaliyet Raporunda yer alan gerekçedir) (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 309).
- A10-H4-PG2: “Laboratuvar numune kabul sayısı”
 - “Laboratuvar numune alma ve denetim sayısı - Site görevlileri ve tahsilatta yaşanan sıkıntılar ve hava şartları nedeni ile denetimler azaltıldığından hedeften sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 309).
- A10-H4-PG3: “Atık su laboratuvarı analiz sayısı”
 - “ASAT (Antalya Su ve Atıksu İdaresi) Genel Müdürlüğü’nün de yeterlilik belgesi alıp akredite olması nedeniyle ulaşan numune sayısında azalma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 310).
 - “ASAT (Antalya Su ve Atıksu İdaresi) Genel Müdürlüğünün de akredite olması sonucu numune miktarında azalma olmuş, bu nedenle hedeften sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 282).

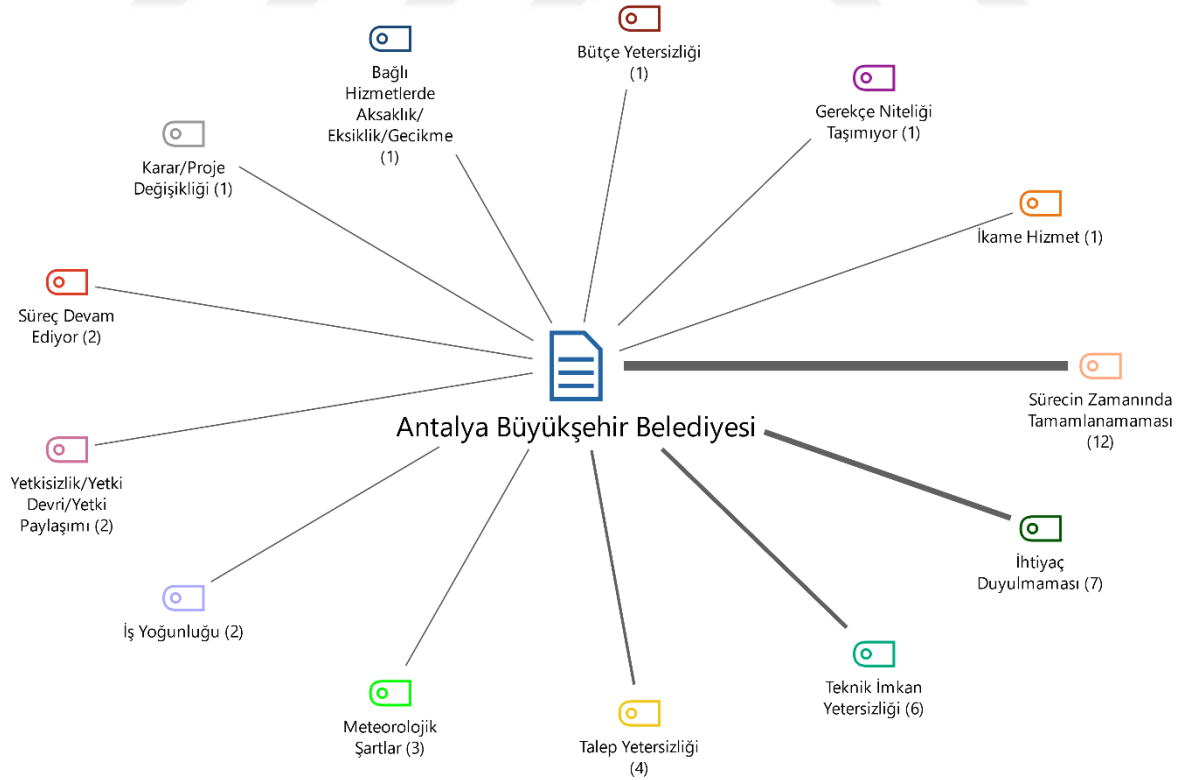
- A11-H6-PG1: “Yenilenebilir enerji kaynaklarından yararlanılarak örnek uygulama yapılacak park sayısı”
 - “Proje sürecinde değişiklikler olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 312).
- A12-H3-PG4: “Hayvanlarla ilgili bastırılacak bilgilendirme broşürü sayısı”
 - “Veterinerlik hizmetleri ve hayvan besleme konusunda broşür ve kitap basımı gerçekleştirilememiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 313).
- A12-H3-PG5: “Okullarda hayvanlar ve zoonoz hastalıklar hakkında yapılacak bilgilendirme toplantısı sayısı”
 - “İlköğretim okullarında zoonoz hastalıklar hakkında düzenlenen bilgilendirme toplantılarına ilköğretim okulları tarafından talep olmaması nedeniyle belirlenen hedef gerçekleşmemiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 313).
- A10-H1-PG6: “Serada çelikleme yöntemiyle üretilecek bitki sayısı”
 - “İş yoğunluğu nedeniyle, seralarda çalışan personeller araziye aktarılmıştır. Bu nedenle yeterli üretim yapılamamıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 283).
 - “Seralarda üretim yapan personelin yeşil alanlarda görevlendirilmesi nedeniyle personel azalışından dolayı hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 238).
- A10-H2-PG4: “Hava kalitesi ölçüm değerlerinin Hava Kirliliği Kontrol Yönetmeliği değerlerine uyum oranı”
 - “Ölçüm istasyonlarında sistem güncellenmesi planlanmış ancak gerçekleşme diğer yıla kalmıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 283).
- A10-H2-PG5: “Ölçümü yapılacak kirlleticiler için veri kalitesi standartlarının sağlanma oranı”
 - “Ölçüm istasyonlarında sistem güncellenmesi planlanmış ancak gerçekleşme diğer yıla kalmıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 283).
- A10-H2-PG12: “Oluşturulacak gürültü haritası sayısı”
 - “Yeni ulaşım altyapı çalışmaları (kavşak, raylı sistem vb.) ile ilgili veri toplama çalışmaları devam ettiği için hedeften sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 283).

- “Gürültü Eylem Planının, TÜBİTAK ile birlikte yapılmasından dolayı hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 229).
- A10-H3-PG4: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıkları depolama sahası sayısı”
 - “Kamu Kurum görüşlerinin halen devam etmekte olması nedeniyle gerçekleştirilememiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 284).
 - “Tahsis işlemleri tamamlanamadığı için gerçekleştirilememiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 232).
- A12-H2-PG2: “Dağıtılacak fidan sayısı”
 - “Ödenek yetersizliği nedeniyle dağıtım yapılamamıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 285).
 - “Hortum felaketi nedeniyle zarar gören çiftçilere tuzak ve faydalı böcek alındığı için fidan alımı gerçekleştirilememiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 233).
 - “İstenilen vasıfta uygun fidan elde edilememesinden dolayı hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 236).
- A12-H3-PG1: “Yenilenecek mezbaha sayısı”
 - “Serik Mezbahasına uygun yer bulunamayışı nedeniyle yapılamamıştır. Diğer 3 mezbaha yenilemesi işi tamamlanmıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 285).
 - “Demre Kesimhanesinin bina yapım işi tamamlanamadığı için kesimhanenin makine ve ekipman alım işi sonuçlandırılmamış olup, hedef gerçekleşmemiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 239).
- A10-H2-PG9: “Yüzey suyu izleme programına uyum oranı”
 - “Laboratuvar Şube Müdürlüğünün kapatılması nedeniyle analiz yapılamadığından izleme çalışmaları yürütülemedi” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 238).
- A10-H2-PG16: “Sondaj hizmeti taleplerinin karşılanma oranı”
 - “Operatör (sondör) temini ile ilgili aksamalardan dolayı hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 239).
- A10-H3-PG2: “Bertaraf edilecek katı atık miktarı” (ton)
 - “Turizm sezonunun beklenen yoğunlukta olmaması nedeniyle hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 239).

- “Atık miktarının tahminlerin altında kalmış olması nedeniyle hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 229).
- A10-H4-PG1: “Laboratuvar numune alma ve denetim sayısı, A10-H4-PG2: Laboratuvar numune kabul sayısı”, A10-H4-PG3: “Atık su laboratuvarı analiz sayısı”, A10-H4-PG4: “Kimya laboratuvarı analiz sayısı, A10-H4-PG5: Mikrobiyoloji laboratuvarı analiz sayısı”
 - “Laboratuvar Şube Müdürlüğü 06/03/2017 tarih ve 248 sayılı Meclis Kararı ile kapatılmıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 238).
- A12-H3-PG3: “Tedavi edilecek, kısırlaştırılıp işaretlenecek ve/veya alındığı ortama bırakılacak hayvan sayısı”
 - “Bakımevinde hasta hayvan girişi yoğun olduğu ve hayvanlara uygulanan tedavi süreci uzun sürdüğü için yapılan kısırlaştırma ve cerrahi müdahale sayısında sapma meydana gelmiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 233).
 - “Bakımevinde hasta hayvan girişi yoğun olduğu ve hayvanlara uygulanan tedavi süreci uzun sürdüğü için yapılan kısırlaştırma ve cerrahi müdahale sayısında sapma meydana gelmiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 236).
- A10-H1-PG5: “Serada üretilen fide sayısı”
 - “Kışlık çiçek fidesi tohumu satın alımı yapılamadığı için üretim sınırlı sayıda gerçekleşmiştir” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 228).
- A10-H2-PG3: “Yapılacak kömür ve yakıt denetimi sayısı”
 - “İklim şartlarının iyi olması ve doğalgaz kullanımının yaygınlaşması nedeniyle kömür kullanımı azalmıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 229).
- A10-H1-PG3: “Dikilecek mevsimlik çiçek sayısı”
 - “Alanlardaki ihtiyaç doğrultusunda dikim yapılmıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 231).
- A10-H1-PG4: “Dikilecek ağaç sayısı”
 - “İhtiyaç doğrultusunda dikim yapılmıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 231).
- A10-H1-PG7: “Sulama sistemi için kurulacak sondaj sayısı”
 - “Yeni sulama sistemi kurulan alanların yakınlarında sondaj olması sebebiyle yeniden sondaj açılmasına ihtiyaç duyulmamıştır” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 231).

- A12-H2-PG1: “Çiftçilere verilecek eğitim sayısı”
 - “Seminer yapılması planlanan yerlerde yeterli katılımcının olmaması sebebiyle hedefte sapma olmuştur” (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 236).

Şekil 5’te, Antalya Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Antalya Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen hedefler için en sık kullanılan gerekçe, sürecin zamanında tamamlanamamasına ilişkindir. Bu gerekçeyi, 7 kez ile, ihtiyaç duyulmaması ve 6 kez ile teknik imkân yetersizliği izlemektedir. Talep yetersizliği nedeniyle 4, meteorolojik şartlar nedeniyle 3, iş yoğunluğu, merkezi yönetim birimlerinde sürecin tamamlanmamış olması ve yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı gerekçeleriyle ise ikişer hedefin gerçekleştirilemediği belirtilmiştir. Birer gerekçe ise; ikame hizmet sunumu, karar/proje değişikliği, bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikme ve bütçe yetersizliğine dayandırılmıştır. Faaliyet raporlarında performans hedeflerinde meydana gelen sapmalara ilişkin bir açıklamanın ise, gerekçe niteliği taşımadığı tespit edilmiştir.



Şekil 5. Antalya Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Antalya Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planında yer alan maddi hatalardan biri, “A12-H4-PG4: Bakımı yapılacak hayvan sayısı” performans göstergesine ilişkindir. 2016, 2017 ve 2018’de bakımı yapılacak hayvan adedi 1.024 olarak belirlenmiştir; ancak “A12-H4-PG2: Artırılacak hayvan türü sayısı” göstergesine göre 2016 yılında 5, 2017 ve 2018 yıllarında 9 yeni hayvan türü hayvanat bahçesine getirilmiştir. Artırılacak hayvan türü sayısına ilişkin tüm hedeflerin gerçekleştirildiği göz önünde bulundurulduğunda, bu yıllar boyunca 23 yeni hayvan türü hayvanat bahçesine getirilmiş, ancak bakımı yapılan hayvanların sayısı buna rağmen sabit kalmıştır.

4.1.4. Aydın Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Aydın Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Aydın Büyükşehir Belediyesince stratejik planda, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde belirtilen hususların aksine, performans göstergeleri belirlenmemiştir. Bu nedenle performans göstergelerinin elde edilmesinde, performans programlarından yararlanılacaktır.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Aydın Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 6.’da gösterilmiştir.

Tablo 6 incelendiğinde, Aydın Büyükşehir Belediyesi tarafından, 2015 yılı için belirlenen 4 hedefin tamamının, 2016 yılı için belirlenen 13 hedefin 5’inin, 2017 yılı için belirlenen 15 hedefin 6’sının, 2018 yılı için belirlenen 17 hedefin 10’unun ve 2019 yılı için belirlenen 17 hedefin 10’unun gerçekleştirildiği görülmektedir. Faaliyet raporlarında, gerçekleştirilemediği belirtilen tüm performans hedeflerinin gerekçelerine yer verilmiştir. 2016, 2017 ve 2019 yıllarına ait birer performans hedefinin gerçekleşme durumlarına ilişkin bilgi, ilgili yıl faaliyet raporlarında bulunmamaktadır.

Tablo 6

Aydın Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A4: "Sağlıklı, kaliteli, çağdaş ve güvenli bir kent yaratmak için gereken hizmetleri sunmak"	A4-H3: "Çevre sağlığının korunması ve iyileştirilmesini sağlamak"	A4-H3-PG1: "Sterilizasyonu yapılan tıbbi atık miktarı" (ton)	Hedeflenen Düzey				
			1.000	1.100	1.500	%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.269,53 (%100+)	1.392,53 (%100+)	1.489,23 (%99,3)	%100 (%100)	%100 (%100)
		A4-H3-PG2: "Büyükşehir sorumluluk alanındaki bulvar, ana arter ve orta refüjlerin temizliği" (m)	Hedeflenen Düzey				
			1.892 km ²	1.821.375	2.500.000	%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			80.462 (%100+)	2.501.523 (%100+)	2.501.000 (%100+)	%100 (%100)	%100 (%100)
	A4-H4: "Kentteki tüm hayvanların yaşam haklarını koruyarak hayvan sağlığının korunması için gerekli tedbirleri almak"	A4-H4-PG1: "Barınakların temizlenme oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
		A4-H4-PG2: "Rehabilite edilen evcil hayvan" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			-	759	1.000	1.000	2.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	1.020 (%100+)	3.682 (%100+)	2.594 (%100+)	3.040 (%100)
		A4-H4-PG3: "Bakımı ve onarımı yapılacak barınak sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	4	4	4
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	2 (%50)	2 (%50)	3 (%75)
		A4-H4-PG4: "Hayvan sevgisini aşılamaya yönelik düzenlenecek organizasyon sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	2 (%100)	2 (%100)
A6: "Yaşanabilir, sürdürülebilir alanlar ve sağlıklı çevre oluşturmak"	A6-H1: "Meydan ve parklar yaparak kentte yeni yaşam alanları oluşturmak"	A6-H1-PG1: "Düzenlenecek park ve meydan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	2	2	3	5
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	X	X	1 (%33,3)	2 (%20)
		A6-H1-PG2: "Park, refüj ve yeşil alanlara dikilecek çiçek sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	5.000.000	5.100.000	2.000.000	2.000.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	4.500.000 (%90)	1.618.060 (%32)	1.77711.774 (%86)	1.828.000 (%91,4)

Tablo 6'nın devamı

		A6-H1-PG3: “Park, refüj ve yeşil alanlara dikilecek bitki ve çalı grubu sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	500.000	100.000	100.000	100.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	410.542 (%82)	80.142 (%80,1)	101.307 (%100+)	116.405 (%100+)
		A6-H1-PG4: “Fidanlıklarımızda üretilecek çiçek sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	1.000.000	500.000	700.000	600.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	610.000 (%61)	639.000 (%100+)	757.674 (%100+)	809.000 (%100+)
		A6-H1-PG5: “Şehre kazandırılacak yeni yeşil alanların yüzölçümü” (m ²)	Hedeflenen Düzey				
			-	-	40.000	10.000	15.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	11.840 (%29,6)	16.000 (%100+)	19.049 (%100+)
		A6-H1-PG6: “Kurulacak çocuk oyun grubu sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			50	-	130	150	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			59 (%100+)	-	95 (%73)	135 (%90)	74 (%74)
	A6-H2: “Yenilenebilir enerji kaynaklarının sürdürülebilir hale getirip bu alanda yeni kaynaklar sağlayacak projeler hazırlamak ve hayata geçirmek”	A6-H2-PG1: “Projesi yapılan yenilenebilir enerji kaynağı” (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			-	10	2	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	4 (%40)	1 (%50)	0 (%0)	X
	A6-H3: “Karada ve denizde geri dönüşüm ile atık yönetimi alanlarında çalışmalar yaparak çevre kirliliğini önlemek”	A6-H3-PG1: “Haftada yapılacak kıyı ve deniz sahili bandı temizliği sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	1	7	6	6
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	1 (%100)	7 (%100)	6 (%100)	6 (%100)
	A6-H4: “Kenti ulusal ve uluslararası düzeyde cazibe merkezi haline getirecek yeni rekreasyon alanları tasarlamak ve hayata geçirmek”	A6-H4-PG1: “Nazım imar planı kapsamında oluşturulacak meydan, park vb. alan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			-	1	1	4	4
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	0 (%0)	1 (%100)	4 (%100)	4 (%100)

Tablo 6'nın devamı

	A6-H5: "Katı atık bertaraf tesisleri kurmak"	A6-H5-PG1: "Depolanacak katı atık miktarı/ miktardaki oransal artış"	Hedeflenen Düzey			
			-	325.000 ton	350.000 ton	%10 artış
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	281.638 (%86,7)	306.903 (%87,7)	%3 artış (%30)
	A6-H5-PG2: "Kurulacak transfer istasyonu sayısı"		Hedeflenen Düzey			
			-	4	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi			
				2 (%50)	0 (%0)	1 (%50)

Kaynak: Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2015; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019; Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Aydın Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

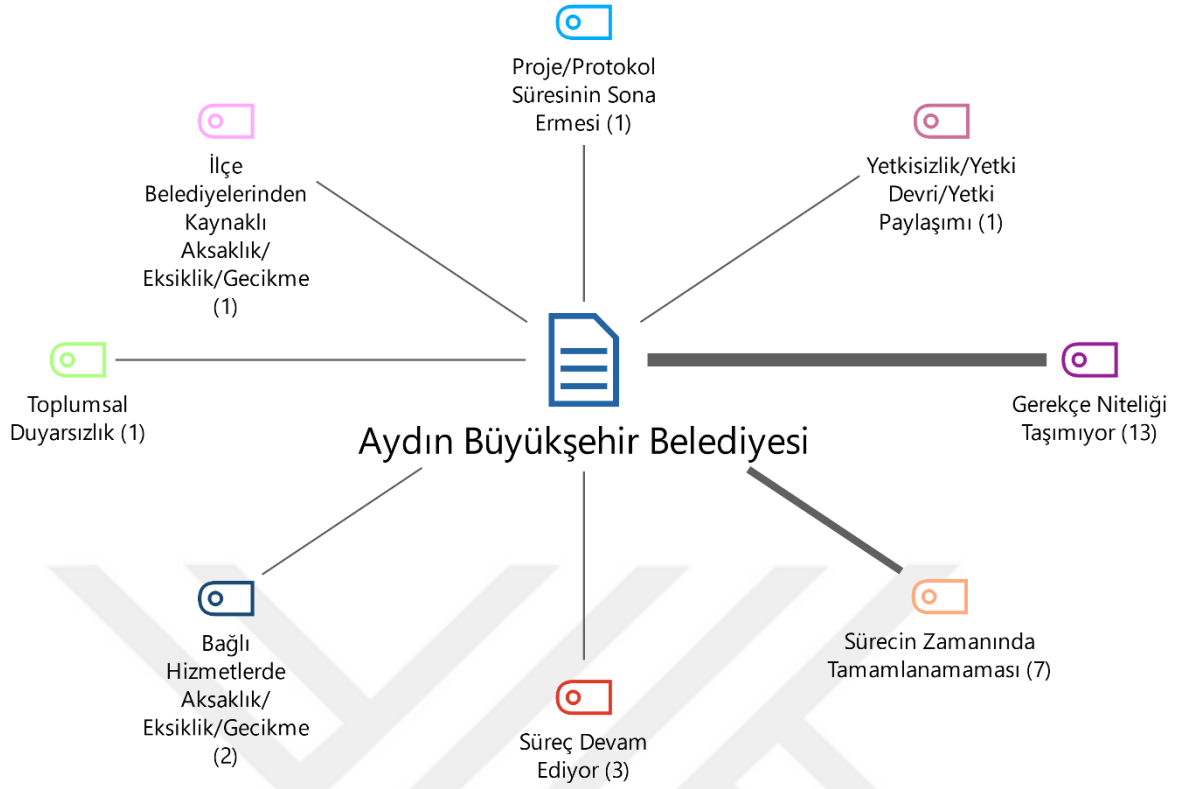
- A4-H3-PG1: "Sterilizasyonu yapılan tıbbi atık miktarı" (ton)
 - "Hedeflenen göstergeye yakın gerçekleşmiştir" (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 172).
- A4-H4-PG3: "Bakımı ve onarımı yapılacak barınak sayısı"
 - "Çalışmalarımız 2018 yılında da devam edecektir" (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 189).
 - "Çalışmalarımız 2019 yılında da devam edecektir" (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019: 175).
 - "Bir barınağımız ilçe belediyesine devredildiği için gösterge hedefi kısmen gerçekleşmiştir" (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2020: 142).

- A6-H1-PG1: “Düzenlenecek park ve meydan sayısı”
 - “Proje çalışmaları yapılmış olup; 2019 yılında çalışmalara devam edilecektir. Kamulaştırma, imar planı ve yasal düzenlemelerden dolayı gecikme yaşanmıştır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019: 160).
 - “Kamulaştırma, imar planı ve yasal düzenlemelerin devam etmesinden dolayı hedef göstergeye kısmen ulaşılmıştır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2020: 128).
- A6-H1-PG2: “Park, refüj ve yeşil alanlara dikilecek çiçek sayısı”
 - “Hedef göstergeye yakın gerçekleştirilmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 209).
 - “Karayolları sorumluluk alanları ile ilgili protokolün bitmesinden dolayı hedeflenen gösterge kısmen gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 188).
 - “Hedeflenen göstergeye yakın gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019: 174).
 - “Hedef göstergeye yakın gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2020: 141).
- A6-H1-PG3: “Park, refüj ve yeşil alanlara dikilecek bitki ve çalı grubu sayısı”
 - “Hedeflenen göstergeye yakın gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 209).
 - “Hedeflenen göstergeye yakın gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 188).
- A6-H1-PG4: “Fidanlıklarımızda üretilecek çiçek sayısı”
 - “2016 yılınca atça fidanlığımızda çiçek üretimine başlanıldığı için hedef gösterge bu seviyede gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 209).
- A6-H1-PG5: “Şehre kazandırılacak yeni yeşil alanların yüzölçümü”
 - A6-H1-PG2: “Park, refüj ve yeşil alanlara dikilecek çiçek sayısı ile bağlantılı olarak hedeflenen gösterge kısmen gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 188).

- A6-H1-PG6: “Kurulacak çocuk oyun grubu sayısı”
 - “Hedeflenen göstergeye yakın gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 188).
 - “Hedeflenen göstergeye yakın gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019: 174).
 - “Hedef gösterge kısmen gerçekleştirilmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2020: 141).
- A6-H2-PG1: “Projesi yapılan yenilenebilir enerji kaynağı” (Adet)
 - “Gerçekleştirilecek projeler kapsamında talep edilen Plana Esas ve Statik Hesaba Esas Etüt Çalışmalarına devam edilmektedir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 192).
 - “Proje ön hazırlık bilgi ve belgeleri idaremizce hazırlanmış olup yasal gereklilik olan izinler için dış birimlerle yazışma yapılmış olup cevap beklenmektedir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 174).
 - “Bürokratik iş ve işlemler devam ettiğinden hedef göstergeye ulaşılamamıştır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019: 155).
- A6-H4-PG1: “Nazım imar planı kapsamında oluşturulacak meydan, park vb. alan sayısı”
 - “Tahsis çalışmaları devam ettiğinden hedeflenen gösterge değerine ulaşılamamıştır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 200).
- A6-H5-PG1: “Depolanacak katı atık miktarı/ miktardaki oransal artış”
 - “İlçe belediyelerinden gelebilecek tahmini katı atık miktarına göre belirlenmiş göstergedir; gösterge bu seviyede gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 190).
 - “Hedeflenen göstergeye yakın gerçekleşmiştir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 172).
 - “İlçe Belediyelerinin yükümlülüklerini gerçekleştirmemesi sonucu hedef göstergeye ulaşılamamıştır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019: 152).

- “Vatandaşlarımızın ‘Sıfır Atık Projesine’ duyarlılığı yeterli düzeyde oluşmamıştır, 2020 yılı içerisinde bilinçlendirme çalışmaları artırılacaktır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2020: 121).
- A6-H5-PG2: “Kurulacak transfer istasyonu sayısı”
 - “Diğer 2 transfer istasyonu ile ilgili fizibilite çalışmaları devam etmektedir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 190).
 - “Yer tahsis çalışmaları devam etmektedir” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 172).
 - “Proje çalışmaları ve bürokratik işlemlerin sürmesinden dolayı hedef göstergeye ulaşamamıştır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2019: 152).
 - “Mülkiyeti Kuyucak Belediyesine ait yerin devri 2019'da kurumumuza yapılmıştır. İnşaat aşaması tamamlanmak üzere olup elektrik aboneliği işlemlerinin ardından işletmeye açılacaktır. Çine ilçesine yapılması planlanan katı atık transfer istasyonu ise proje aşamasındadır” (Aydın Büyükşehir Belediyesi, 2020: 121).

Şekil 6’da, Aydın Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, en sık kullanılan gerekçenin, 7 kez ile, sürecin zamanında tamamlanamaması olduğu görülmektedir. 3 gerekçe, merkezi yönetim birimleri tarafından yürütülen sürecin tamamlanmamasına; 2 gerekçe ise bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik veya gecikmeye dayandırılmıştır. Proje/protokol süresinin sona ermesi, ilçe belediyelerinden kaynaklı aksaklık/eksiklik/gecikme, yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı ve toplumsal duyarsızlık ise, birer gerekçeye dayanak teşkil etmiştir. Aydın Büyükşehir Belediyesi tarafından hedeflerde yaşanan sapmalara ilişkin yapılan açıklamalardan 13’ünün, gerekçe niteliği taşımadığı tespit edilmiştir.



Şekil 6. Aydın Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.5. Balıkesir Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Balıkesir Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi hükümlerine uygun şekilde, her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerine stratejik planında yer vermiştir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Balıkesir Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7 incelendiğinde, Balıkesir Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 34 hedefin 26’sının, 2016 yılı için belirlenen 33 hedefin 24’ünün, 2017 yılı için belirlenen 35 hedefin 18’inin, 2018 yılı için belirlenen 34 hedefin 18’inin ve 2019 yılı için belirlenen 32 hedefin 5’inin gerçekleştirildiği görülmektedir. Gerçekleştirilemeyen

performans hedeflerinden; 2015 yılında 1, 2017 yılında 2, 2018 yılında 3 ve 2019 yılında 1 adedinin gerçekleşmeme gerekçesine ilişkin gerekçelere, ilgili yıllara ait faaliyet raporlarında yer verilmemiştir. 2018 yılında 2 ve 2019 yılında 24 hedefin gerçekleşme durumları, ilgili yıllara ait faaliyet raporlarında gösterilmemiştir.

Tablo 7

Balıkesir Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Stratejik Alan (SA)	Amaç (A)	Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
SA2: “Çevre Koruma ve Kontrol”	SA2-A1: “Kara, deniz ve hava kirliliğinin azaltılması ve Balıkesir ili doğal çevresinin korunması”	SA2-A1-H1: “Atık yönetimi faaliyetlerinin geliştirilmesi”	SA2-A1-H1-F1: “Atık geri kazanım, enerji elde edilmesi ve bertaraf hizmetlerinin sağlanması”	SA2-A1-H1-F1-PG1: “Entegre atık yönetim planının hazırlanması” (%)	Hedeflenen Düzey				
					50	75	100	80	-
					Gerçekleşme Düzeyi				
					50 (%100)	100 (%100+)	100 (%100)	100 (%100+)	-
				SA2-A1-H1-F1-PG2: “Atık getirme merkezlerinin oluşturulması” (%)	Hedeflenen Düzey				
					10	25	50	75	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					0 (%)	25 (%100)	0 (%)	75 (%100)	X
				SA2-A1-H1-F1-PG3: “Atıklardan enerji elde etmeye yönelik projelerin yapılması” (%)	Hedeflenen Düzey				
					20	40	60	80	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					20 (%100)	20 (%50)	20 (%33,3)	20 (%25)	X
				SA2-A1-H1-F1-PG4: “Atıklardan biyogaz elde edilerek enerji üretilmesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
					0	0	20	35	50
					Gerçekleşme Düzeyi				
					-	-	0 (%)	0 (%)	
				SA2-A1-H1-F1-PG5: “Körfez ve Güney Marmara bölgesi atıklarından enerji elde edilmesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
					0	0	0	20	35
					Gerçekleşme Düzeyi				
					-	-	-	X	X

Tablo 7'nin devamı

				SA2-A1-H1-F1-PG6: “Rüzgardan enerji elde edilmesi” (adet)	Hedeflenen Düzey				
					0	0	1	1	1
					Gerçekleşme Düzeyi				
					-	-	0 (%0)	0 (%0)	X
				SA2-A1-H1-F1-PG7: “Evsel katı atıkların mevzuata uygun şekilde bertarafının sağlanması” (%)	Hedeflenen Düzey				
					20	30	45	55	65
					Gerçekleşme Düzeyi				
					20 (%100)	30 (%100)	64 (%100+)	95 (%100+)	X
				SA2-A1-H1-F1-PG8: “Modern katı atık bertaraf tesislerinin kurulması” (adet)	Hedeflenen Düzey				
					0	0	1	1	2
					Gerçekleşme Düzeyi				
					-	-	0 (%0)	0 (%0)	X
				SA2-A1-H1-F1-PG9: “Hafriyat dolgu alanlarının oluşturulması” (adet)	Hedeflenen Düzey				
					1	2	3	4	5
					Gerçekleşme Düzeyi				
					1 (%100)	2 (%100)	2 (%66,6)	2 (%50) GB	X
				SA2-A1-H1-F1-PG10:” Hafriyat şikâyetlerinin değerlendirilmesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
					100	100	100	100	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	X
				SA2-A1-H1-F1-PG11: “İnşaat yıkıntı atıkları geri kazanım, depolama alanlarının oluşturulması” (adet)	Hedeflenen Düzey				
					1	1	2	2	2
					Gerçekleşme Düzeyi				
					1 (%100)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	X
				SA2-A1-H1-F1-PG12: “İnşaat, yıkıntı atıkları şikâyetlerinin değerlendirilmesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
					100	100	100	100	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	X

						SA2-A1-H1-F1-PG13: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıkları ile il- gili rutin de- netim yapıl- ması” (adet)	Hedeflenen Düzey						
							100	120	150	170	200		
							Gerçekleşme Düzeyi						
							0 (%0)	30 (%25)	150 (%100)	170 (%100)	X		
						SA2-A1-H1-F1-PG14: “Tıbbi atıkla- rın bertarafı- nın sağlan- ması” (%)	Hedeflenen Düzey						
							50	60	75	85	100		
							Gerçekleşme Düzeyi						
							50 (%100)	100 (%100+)	75 (%100)	100 (%100+)	100 (%100)		
						SA2-A1-H1-F1-PG15:”Okul- larda çevre eğitimi veril- mesi” (adet)	Hedeflenen Düzey						
							10	15	20	25	30		
							Gerçekleşme Düzeyi						
							16 (%100+)	24 (%100+)	30 (%100+)	60 (%100+)	75 (%100+)		
						SA2-A1-H1-F1-PG16: “Atık pillerin toplanması ile ilgili özendi- rici çalışmalar yapılması” (adet)	Hedeflenen Düzey						
							1	1	1	1	1		
							Gerçekleşme Düzeyi						
							1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	X		
						SA2-A1-H1-F1-PG17: “Bitkisel atık yağların top- lanması ile il- gili özendirici çalışmalar ya- pılması” (adet)	Hedeflenen Düzey						
							1	1	1	1	1		
							Gerçekleşme Düzeyi						
							1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	X		
						SA2-A1-H1-F1-PG18: “Elektronik atıklarının toplanması ile ilgili özendi- rici çalışmalar yapılması” (adet)	Hedeflenen Düzey						
							1	1	1	1	1		
							Gerçekleşme Düzeyi						
							1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	X		
						SA2-A1-H1-F1-PG19: “Ambalaj atıklarının toplanması ile ilgili özendi- rici çalışmalar yapılması” (adet)	Hedeflenen Düzey						
							1	1	1	1	1		
							Gerçekleşme Düzeyi						
							1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	X		

Tablo 7'nin devamı

			SA2-A1-H1-F2: “Gürültü ve hava kirliliği- nin ön- lenmesi”	SA2-A1-H1-F2-PG1: “Gürültü haritası hazırlanması” (%)	Hedeflenen Düzey				
					20	50	75	85	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					20 (%100)	50 (%100)	100 (%100+)	100 (%100+)	X
				SA2-A1-H1-F2-PG2: “Gürültü şikâyetlerinin değerlendirilmesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
					100	100	100	100	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					100 (%100)	231 (%100+)	100 (%100)	518 (%100+)	100 (%100+)
				SA2-A1-H1-F2-PG3: “Hava kalitesi ölçüm istasyonlarının sayısının artırılması” (adet)	Hedeflenen Düzey				
					2	3	4	5	5
					Gerçekleşme Düzeyi				
					0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	X
				SA2-A1-H1-F2-PG4: “Mevcut hava kalitesi ölçüm istasyonlarının kapasitesinin artırılması” (%)	Hedeflenen Düzey				
					10	30	50	75	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	X
				SA2-A1-H1-F2-PG5: “Katı yakıt satış noktalarının denetlenmesi” (adet)	Hedeflenen Düzey				
					25	50	75	100	125
					Gerçekleşme Düzeyi				
					39 (%100+)	106 (%100+)	3 (%4)	70 (%70)	X
				SA2-A1-H1-F2-PG6: “Katı yakıt numunesi alınması” (adet)	Hedeflenen Düzey				
					5	10	15	15	15
					Gerçekleşme Düzeyi				
					22 (%100+)	4 (%40)	0 (%0) GB	0 (%0)	0 (%0)
				SA2-A1-H1-F2-PG7: “Hava kirliliği şikâyetlerinin değerlendirilmesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
					100	100	100	100	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					100 (%100)	282 (%100+)	263 (%100+)	167 (%100+)	100 (%100)

Tablo 7'nin devamı

				SA2-A1-H1-F2-PG8: "Hava kirliliği ile ilgili rutin denetim yapılması" (adet)	Hedeflenen Düzey				
					300	400	500	500	500
					Gerçekleşme Düzeyi				
					320 (%100+)	408 (%100+)	142 (%28)	191 (%47,8)	210 (%42)
				SA2-A1-H1-F2-PG9: "Çevre kirliliğinin önlenmesi için halkın bilinçlendirilmesi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
					1	1	1	1	1
					Gerçekleşme Düzeyi				
					0 (%0)	5 (%100+)	1 (%100)	497 (%100+)	100 (%100)
			SA2-A1-H1-F3: "Deniz kirliliğinin önlenmesi"	SA2-A1-H1-F3-PG1: "Deniz kirliliğini önleyici denetim yapılması" (adet)	Hedeflenen Düzey				
					50	75	100	100	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					0 (%0)	0 (%0)	100 (%100)	100 (%100)	X
			SA2-A1-H1-F3-PG2: "Deniz kirliliği şikâyetlerinin değerlendirilmesi" (%)	SA2-A1-H1-F3-PG3: "Kontrol teknesi ve deniz süpürgesi temin edilmesi" (toplam adet)	Hedeflenen Düzey				
					100	100	100	100	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	X
			SA2-A1-H1-F3-PG4: "Gemilerden atık alınması tesisinin kurulmasına yönelik çalışmaların yapılması" (%)	SA2-A1-H1-F3-PG5: "Gemilerden atık alınması tesisinin kurulmasına yönelik çalışmaların yapılması" (%)	Hedeflenen Düzey				
					2	2	2	2	2
					Gerçekleşme Düzeyi				
					2 (%100)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	X
			SA5-A1-H3: "Büyükşehir sınırları dahilinde yeşil alanların oluşturulması ve korunması"	SA5-A1-H3-F1: "Balıkesir Büyükşehir Belediyesi sınırları dahilinde nitelikli kalıcı parklar yapımı"	Hedeflenen Düzey				
					10	30	50	75	100
					Gerçekleşme Düzeyi				
					0 (%0)	30 (%100)	25 (%50) GB	25 (%33,3) GB	X
SA5: "Fen İşleri"	SA5-A1: "Balıkesir ili altyapı eksikliklerini gidererek kent yaşam kalitesini artırmak"	SA5-A1-H3: "Büyükşehir sınırları dahilinde yeşil alanların oluşturulması ve korunması"	SA5-A1-H3-F1: "Balıkesir Büyükşehir Belediyesi sınırları dahilinde nitelikli kalıcı parklar yapımı"	SA5-A1-H3-F1-PG1: "Gerçekleştirilen proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
					1	3	4	4	4
					Gerçekleşme Düzeyi				
					1 (%100)	13 (%100+)	46 (%100+)	X	X

Tablo 7'nin devamı

			SA5-A1-H3-F2: "Balıkesir Büyükşehir Belediyesi sınırları dahilinde ağaçlandırma sahaları, park ve yeşil alanların bakım ve tanzim işleri ile ilgili hizmet alımı"	SA5-A1-H3-F2-PG1: "Gerçekleştirilen proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
					1	4	4	4	4
					Gerçekleşme Düzeyi				
					1 (%100)	5 (%100+)	2 (%50)	X	X
SA10: "Kırsal hizmetler"	SA10-A1: "Entegre kırsal kalınma"	SA10-A1-H3: "Tarımsal atıkların depolanması ve kullanımı"	SA10-A1-H3-F1: "Tarımsal atık miktarlarının tespiti"	SA10-A1-H3-F1-PG1: "Sayısal verilere ulaşılma oranı"	Hedeflenen Düzey				
					%100	-	-	-	-
					Gerçekleşme Düzeyi				
					%100 (%100)	-	-	-	-
			SA10-A1-H3-F2: "Depolama ve kullanım alanlarının belirlenmesi"	SA10-A1-H3-F2-PG1: "Depolama alanının ve kapasitesinin tespit oranı"	Hedeflenen Düzey				
					%50	%50	-	-	-
					Gerçekleşme Düzeyi				
					%5 (%10) GB	%50 (%100)	-	-	-
			SA10-A1-H3-F3: "Biokütle ve organik gübre üretim tesislerinin kurulmasının özendirilmesi"	SA10-A1-H3-F3-PG1: "Örnek biokütle ve organik gübre üretim tesisi projesi hazırlanma oranı"	Hedeflenen Düzey				
					%50	%50	-	-	-
					Gerçekleşme Düzeyi				
					%50 (%100)	%25 (%50)	-	-	-
				SA10-A1-H3-F3-PG2: "İlgili kurumlarla koordinasyonun sağlanması" (toplantı sayısı)	Hedeflenen Düzey				
					3	3	-	-	-
					Gerçekleşme Düzeyi				
					3 (%100)	3 (%100)	-	-	-

Kaynak: Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2014; Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016; Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017; Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018; Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019; Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Balıkesir Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A1-H1-F1-PG2: “Atık getirme merkezlerinin oluşturulması” (%)
 - “31.12.2014 tarih ve 29222 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Atık Getirme Merkezi Tebliği gereğince İlçe Belediyelerine devredilmiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).
 - “31.12.2014 tarih ve 29222 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Atık Getirme Merkezi Tebliği 8. Maddesi kapsamında atık getirme merkezlerinin oluşturulması İlçe Belediyelerinin görevleri arasında yer almaktadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “31.12.2014 tarih ve 29222 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Atık Getirme Merkezi Tebliği 8. Maddesi kapsamında atık getirme merkezlerinin oluşturulması İlçe Belediyelerinin görevleri arasında yer almaktadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F1-PG13: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıkları ile ilgili rutin denetim yapılması” (adet)
 - “Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğünün görev, yetki ve sorumluluğundadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).
 - “Hafriyat ve yıkıntı atığı kontrolünün 2016 yılı Eylül ayında başlamıştır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).
- SA2-A1-H1-F2-PG3: “Hava kalitesi ölçüm istasyonlarının sayısının artırılması” (adet)
 - “Programlama aşamasındadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).
 - “Söz konusu faaliyetler Isınmadan Kaynaklı Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği ve kurumumuza yapılan Yetki Devri kapsamında kurumumuzun yetkisi bulunmadığından bahse konu faaliyetler gerçekleştirilmemiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).

- “Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü’nün görev, yetki ve sorumluluğundadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
- “Hava Kalitesi Ölçüm İstasyonlarının Sayısının Arttırılması; Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü’nün görev, yetki ve sorumluluğundadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F2-PG4: “Mevcut hava kalitesi ölçüm istasyonlarının kapasitesinin artırılması” (%)
 - “Programlanma aşamasındadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).
 - “Söz konusu faaliyetler Isınmadan Kaynaklı Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği ve kurumumuza yapılan Yetki Devri kapsamında kurumumuzun yetkisi bulunmadığından bahse konu faaliyetler gerçekleştirilmemiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).
 - “Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü’nün görev, yetki ve sorumluluğundadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “Hava Kalitesi Ölçüm İstasyonlarının Sayısının Arttırılması; Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü’nün görev, yetki ve sorumluluğundadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F2-PG9: “Çevre kirliliğinin önlenmesi için halkın bilinçlendirilmesi” (adet)
 - “Hava kirliliği rutin denetimlerinin yoğunluğu sebebiyle gerçekleştirilememiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).
- SA2-A1-H1-F3-PG1: “Deniz kirliliğini önleyici denetim yapılması” (adet)
 - “Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğünün görev, yetki ve sorumluluğundadır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).
 - “Denetim yetkisinin Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğünde olması sebebiyle gerçekleştirilememiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).
- SA2-A1-H1-F3-PG4: “Gemilerden atık alınması tesisinin kurulmasına yönelik çalışmaların yapılması” (%)
 - “Çevre ve Şehircilik Bakanlığına tesis kurulması ile ilgili yazı yazılmış olup, Bakanlıkça uygun görülmemiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).

- SA2-A1-H1-F1-PG3: “Atıklardan enerji elde etmeye yönelik projelerin yapılması” (%)
 - “Mera Komisyonundan onay alınmış olup Bakanlık Onayı beklenmektedir. Şahıs parselleri kamulaştırılmıştır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).
 - “İlimiz atık sorununu entegre bir yaklaşımla çözmek amacıyla “Balıkesir İli Entegre Atık Bertaraf Tesisi” kurulması planlanmaktadır. Bu kapsamda; Balıkesir İli II. Sınıf Düzenli Depolama Tesisi yanında tespit edilen alan için gerekli başvuru yapılmış olup tahsis çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu tesisin kurulmasına dair Balıkesir İli, Entegre Katı Atık Değerlendirme ve Bertaraf Tesisi Fizibilite Raporu, ÇED Raporu Hazırlanması süreci devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “İlimiz atık sorununu entegre bir yaklaşımla çözmek amacıyla “Balıkesir İli Entegre Atık Bertaraf Tesisi” kurulması planlanmaktadır. Bu kapsamda; Balıkesir İli II. Sınıf Düzenli Depolama Tesisi yanında tespit edilen alan için gerekli başvuru yapılmış olup tahsis çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu tesisin kurulmasına dair Balıkesir İli, Entegre Katı Atık Değerlendirme ve Bertaraf Tesisi Fizibilite Raporu, ÇED Raporu Hazırlanması süreci devam etmektedir. Tesis kurulmasına yönelik ihale yapılmış ve enerji müsaadesine başvurulmuştur” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F1-PG11: “İnşaat yıkıntı atıkları geri kazanım, depolama alanlarının oluşturulması” (adet)
 - “Çalışmalar devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).
 - “İnşaat, Yıkıntı Atıkları Geri Kazanım, Depolama Alanlarının Oluşturulması ile ilgili saha tespit çalışmaları devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “İnşaat, Yıkıntı Atıkları Geri Kazanım, Depolama Alanlarının Oluşturulması ve Hafriyat Dolgu Alanlarının Oluşturulması ile ilgili saha tespit çalışmaları devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).

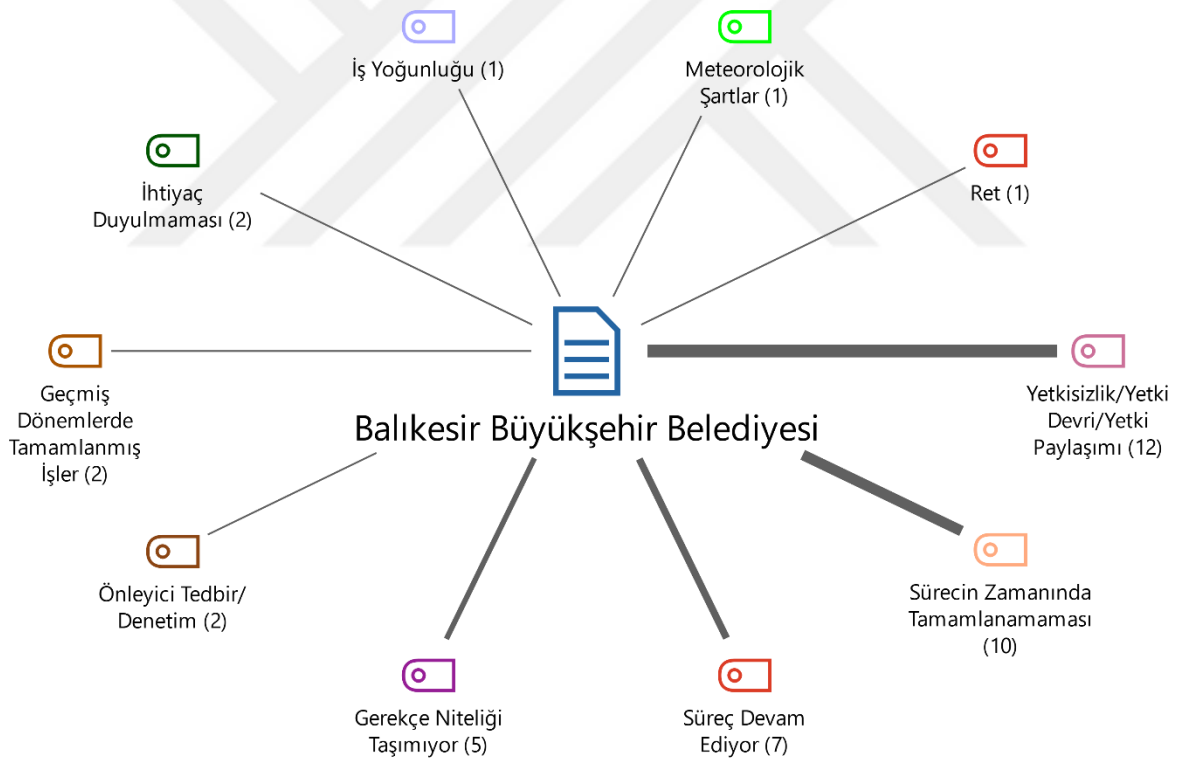
- SA2-A1-H1-F2-PG5: “Katı yakıt satış noktalarının denetlenmesi” (adet)
 - “2017 yılında hedeflenen katı yakıt satıcısı denetimlerinin %91’lik kısmı 2016 yılı kış döneminde gerçekleştirilmiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “2018 yılında hedeflenen Katı Yakıt Satıcısı denetimleri 2017 yılı kış dönemi içerisinde de sürdürülmüştür” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F2-PG6: “Katı yakıt numunesi alınması” (adet)
 - “Isınmadan kaynaklı hava kirliliği kapsamında gerçekleştirilen denetimlerde uygunluk numarası ve satış izin belgeleri kontrol edilmiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).
 - “Katı Yakıt Satıcı noktalarında bilgilendirme ve uyarılar sağlanarak denetimler sürdürülmüştür” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
 - “Katı Yakıt Satıcı noktalarında bilgilendirme ve uyarılar sağlanarak denetimler sürdürülmüştür” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 84).
- SA2-A1-H1-F3-PG3: “Kontrol teknesi ve deniz süpürgesi temin edilmesi” (toplam adet)
 - “Meteorolojik şartların verimli olmaması sebebiyle gerçekleştirilememiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 73).
 - “Tekne ile deniz temizliği 2015 yılında yapılmış olup 2016-2017 yıllarında deniz kirliliğinin önlenmesi amacıyla Büyükşehir Belediyesine devri olan kıyı ve plajlarda yaz sezonu boyunca plaj temizliği çalışması yapıldığından kontrol teknesi ve deniz süpürgesi temin edilmemiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “Tekne ile deniz temizliği 2015 yılında yapılmış olup 2016-2017 yıllarında deniz kirliliğinin önlenmesi amacıyla Büyükşehir Belediyesine devri olan kıyı ve plajlarda yaz sezonu boyunca plaj temizliği çalışması yapıldığından kontrol teknesi ve deniz süpürgesi temin edilmemiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).

- SA10-A1-H3-F3-PG1: “Örnek biokütle ve organik gübre üretim tesisi projesi hazırlanma oranı”
 - “İl genelinde veri planlama çalışmaları yapılmış olup proje geliştirilmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 239).
- SA2-A1-H1-F1-PG4: “Atıklardan biyogaz elde edilerek enerji üretilmesi” (%)
 - “İlimiz atık sorununu entegre bir yaklaşımla çözmek amacıyla ‘Balıkesir İli Entegre Atık Bertaraf Tesisi’ kurulması planlanmaktadır. Bu kapsamda; Balıkesir İli II. Sınıf Düzenli Depolama Tesisi yanında tespit edilen alan için gerekli başvuru yapılmış olup tahsis çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu tesisin kurulmasına dair Balıkesir İli, Entegre Katı Atık Değerlendirme ve Bertaraf Tesisi Fizibilite Raporu, ÇED Raporu Hazırlanması süreci devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “İlimiz atık sorununu entegre bir yaklaşımla çözmek amacıyla ‘Balıkesir İli Entegre Atık Bertaraf Tesisi’ kurulması planlanmaktadır. Bu kapsamda; Balıkesir İli II. Sınıf Düzenli Depolama Tesisi yanında tespit edilen alan için gerekli başvuru yapılmış olup tahsis çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu tesisin kurulmasına dair Balıkesir İli, Entegre Katı Atık Değerlendirme ve Bertaraf Tesisi Fizibilite Raporu, ÇED Raporu Hazırlanması süreci devam etmektedir. Tesis kurulmasına yönelik ihale yapılmış ve enerji müsaadesine başvurulmuştur” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F1-PG6: “Rüzgardan enerji elde edilmesi” (adet)
 - “Rüzgârdan Enerji Elde Edilmesi ile ilgili çalışmalar devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “Rüzgârdan Enerji Elde Edilmesi ile ilgili çalışmalar devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F1-PG8: “Modern katı atık bertaraf tesislerinin kurulması” (adet)
 - “İlimiz atık sorununu entegre bir yaklaşımla çözmek amacıyla ‘Balıkesir İli Entegre Atık Bertaraf Tesisi’ kurulması planlanmaktadır. Bu kapsamda; Balıkesir İli II. Sınıf Düzenli Depolama Tesisi yanında tespit edilen alan için gerekli başvuru yapılmış olup tahsis çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu

tesisin kurulmasına dair Balıkesir İli, Entegre Katı Atık Değerlendirme ve Bertaraf Tesisi Fizibilite Raporu, ÇED Raporu Hazırlanması süreci devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).

- “İlimiz atık sorununu entegre bir yaklaşımla çözmek amacıyla ‘Balıkesir İli Entegre Atık Bertaraf Tesisi’ kurulması planlanmaktadır. Bu kapsamda; Balıkesir İli II. Sınıf Düzenli Depolama Tesisi yanında tespit edilen alan için gerekli başvuru yapılmış olup tahsis çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu tesisin kurulmasına dair Balıkesir İli, Entegre Katı Atık Değerlendirme ve Bertaraf Tesisi Fizibilite Raporu, ÇED Raporu Hazırlanması süreci devam etmektedir. Tesis kurulmasına yönelik ihale yapılmış ve enerji müsaadesine başvurulmuştur” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
- SA2-A1-H1-F1-PG9: “Hafriyat dolgu alanlarının oluşturulması” (adet)
 - “Hafriyat Dolgu Alanlarının Oluşturulması ile ilgili saha tespit çalışmaları devam etmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
- SA2-A1-H1-F2-PG8: “Hava kirliliği ile ilgili rutin denetim yapılması” (adet)
 - “2017 yılında hedeflenen hava kirliliği ile ilgili rutin denetimlerin %45’lik kısmı 2016 yılı kış döneminde gerçekleştirilmiştir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 94).
 - “2018 yılında hedeflenen hava kirliliği ile ilgili denetimler rutin ve ani olarak gerçekleştirilmiş olup halkı bilgilendirme ve bilinçlendirme çalışmaları ile desteklenmektedir” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 101).
 - “Hava kirliliği ile ilgili rutin denetimler Çevre Denetim ekiplerince ani, şikâyeteye istinaden ısınma amaçlı ve yakıt satıcılarında sağlanmıştır. İlimiz genelinde doğalgaza geçişin artmasından dolayı Isınmada Katı Yakıt kullanan bina sayısında azalmıştır. Bu sebeple denetlenen konut sayısında da azalma söz konusudur” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 84).
- SA5-A1-H3-F2-PG1: “Gerçekleştirilen proje sayısı”
 - “Mevcut hizmet alımı ihalesi ile talep edilen işler yapılmakta olup yeni bir hizmet alımına ihtiyaç duyulmamıştır” (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 156).

Şekil 7’de, Balıkesir Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, en sık kullanılan gerekçenin, 12 kez ile yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı olduğu görülmektedir. Bu gerekçeleri 10 kez ile sürecin zamanında tamamlanamamış olması ve daha sonra 7 kez ile merkezi yönetim birimlerinde işlem sürecinin devam etmesi izlemektedir. Hizmete ihtiyaç duyulmaması, işlemlerin geçmiş dönemlerde tamamlanmış olması ve önleyici tedbir/denetimler sayesinde hizmete olan ihtiyacın ortadan kaldırılmasına ilişkin ikişer gerekçe bulunmaktadır. Birer gerekçe, iş yoğunluğu ve meteorolojik şartlara dayandırılmış, belirlenen hedeflerden birine ise, merkezi yönetim birimlerinden gelen ret kararı nedeniyle ulaşılamamıştır. Gerekçe olarak sunulan 5 açıklama ise, gerekçe niteliği taşımamaktadır.



Şekil 7. Balıkesir Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Balıkesir Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ve planın kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında tespit edilen maddi hatalar aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A1-H1-F1-PG1: Entegre atık yönetim planının hazırlanması (%) hedefinin 2017 yılında %100 düzeyinde tamamlandığı belirtildiği halde, 2018 yılında, Stratejik Planda hedef belirtilmemiş olmasına rağmen, %80 hedef gösterilmiş ve %100 düzeyinde tamamlandığı belirtilmiştir.
- SA2-A1-H1-F1-PG2: Atık getirme merkezlerinin oluşturulması (%) hedefine ilişkin 2015, 2017 ve 2018 yıllarında yetkinin ilçe belediyelerine devredildiği belirtilmesine rağmen, 2016 yılında hedeflenen düzeye ulaşıldığı belirtilmiştir.
- SA2-A1-H1-F1-PG13: Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıkları ile ilgili rutin denetim yapılması (adet) hedefinin 2015 yılında gerçekleştirilmemesine gerekçe olarak, yetkinin Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğünde olduğu açıklamasına yer verilmiştir. Ancak 2004 yılında yürürlüğe giren Hafriyat Toprağı, İnşaat Ve Yıkıntı Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği ile denetim yetkisi büyükşehir belediyelerine verilmiştir.

4.1.6. Bursa Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Bursa Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Bursa Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında performans göstergeleri yıllık olarak belirlenmemiş, bunun yerine 5 yıllık kümülatif hedeflere yer verilmiştir. Bu nedenle yıllık performans hedefleri, ilgili yıl performans programlarından elde edilecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Bursa Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8 incelendiğinde, Bursa Büyükşehir Belediyesinin 2015 yılı için belirlenen 47 hedefinin 42’sinin, 2016 yılı için belirlenen 32 hedefinin 27’sinin, 2017 yılı için belirlenen

32 hedefinin 26'sının, 2018 yılı için belirlenen 27 hedefin 20'sinin ve 2019 yılı için belirlenen 23 hedefin 15'inin gerçekleştirildiği görülmektedir. Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2015 yılında gerçekleştirilemeyen 1, 2016 yılında gerçekleştirilemeyen 2, 2017, 2018 ve 2019 yıllarında gerçekleştirilemeyen birer performans hedefinin gerçekleştirilememesinin gerekçesine ilgili yıl faaliyet raporlarında yer vermemiştir. Ayrıca 2015 yılı için belirlenen bir performans hedefinin gerçekleşme durumuna ilişkin herhangi bir veriye, bu yıla ait faaliyet raporunda rastlanmamıştır.

Tablo 8

Bursa Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Stratejik Alan (SA)	Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019	Kümülatif Hedef
SA3	SA3-A1: “Sürdürülebilir ve çevresel kalitesi yüksek bir kentin yaratılması”	SA3-A1-H1: “Kent ölçeğinde hizmet verecek yeşil alan ve rekreasyon alanları oluşturmak ve mahallelerde yeşil alan, meydan, çevre düzenlemesi projeleri üretmek ve uygulamak”	SA3-A1-H1-PG1: “Toplam yeşil alan miktarı” (m²)	Hedeflenen Düzey					
			70.000	200.000	250.000	-	-	1.000.000	
			Gerçekleşme Düzeyi						
			- (%0) GB	215.120,25 (%100+)	109.876,3 (%43,9)	-	-		
			SA3-A1-H1-PG2: “Hazırlanan mahalle parkı sayısı” (adet)	Hedeflenen Düzey					
			5	5	4	3	2	40	
			Gerçekleşme Düzeyi						
			5 (%100)	5 (%100)	4 (%100)	3 (%100)	2 (%100)		
			SA3-A1-H1-PG3: “Yapılacak mahalle parkı projelerinin yeşil alan uygulama sayısı” (adet)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	26	
			Gerçekleşme Düzeyi						
			-	-	-	-	-		
			SA3-A1-H1-PG4: “Yapılan rekreasyon alanı, meydan ve kentsel tasarım sayısı” (adet)	Hedeflenen Düzey					
			7	-	-	-	-	27	
			Gerçekleşme Düzeyi						
			X	-	-	-	-		

Tablo 8'in devamı

			SA3-A1-H1-PG5: "Hazırlanan rekreasyon alanı, meydan ve kentsel tasarım proje sayısı"	Hedeflenen Düzey					
				1	1	1	1	%100	5
				Gerçekleşme Düzeyi					
				1 (%100)	1 (%100)	3 (%100+)	1 (%100)	%80	
				Hedeflenen Düzey					
				-	-	-	-	-	8
			SA3-A1-H1-PG6: "Yapılacak yeşil alan, rekreasyon ve kentsel tasarım projesi sayısı" (adet)	Gerçekleşme Düzeyi					
				-	-	-	-	-	
				Hedeflenen Düzey					
				20	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100+)	-	-	-	-	
		SA3-A1-H2: "Mevcut yeşil alan ve kent mobilyalarının bakımını yapmak"	SA3-A1-H2-PG1: "Anıt ağaçların envanterinin tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				200	100	10	100	20	600
				Gerçekleşme Düzeyi					
				269 (%100+)	210 (%100+)	60 (%100+)	10 (%10)	42 (%100+)	
			SA3-A1-H2-PG2: "Yeni kurulan çocuk oyun grubu sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				200	100	10	100	20	600
				Gerçekleşme Düzeyi					
				269 (%100+)	210 (%100+)	60 (%100+)	10 (%10)	42 (%100+)	
			SA3-A1-H2-PG3: "Yeni kurulan spor aleti sayısı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				200	100	10	80	-	600
				Gerçekleşme Düzeyi					
				120 (%60)	93 (%93) GB	53 (%100+)	27 (%33,8)	-	
			SA3-A1-H2-PG4: "Bakımı yapılan alan miktarı" (m²)	Hedeflenen Düzey					
				3.400.000	6.000.000	8.000.000	-	6.200.000	16.965.000
				Gerçekleşme Düzeyi					
				5.856.078 (%100+)	6.071.198 ,22 (%100+)	6.348.891 ,54 (%79,4)	-	7.435.127 (%100+)	

Tablo 8'in devamı

		SA3-A1-H3: "Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıklarının sebep olduğu kirliliği önleme çalışmaları yapmak"	SA3-A1-H3-PG1: "Hafriyat takip sisteme entegre edilecek döküm sahası sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				4	-	-	-	-	13
				Gerçekleşme Düzeyi					
				4 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H3-PG2: "Hafriyat taşıyacak araçlarla ilgili izin belge taleplerinin değerlendirme oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	100	100	100	100	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	
			SA3-A1-H3-PG3: "Gelen hafriyat döküm sahası kullanma taleplerinin değerlendirilme oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	100	100	100	100	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	
			SA3-A1-H3-PG4: "İlçelerde oluşturulacak hafriyat döküm sahası sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				4	4	4	4	8	13
				Gerçekleşme Düzeyi					
				4 (%100)	12 (%100+)	4 (%100)	17 (%100+)	8 (%100)	
		SA3-A1-H4: "Mevcut atık yönetim sistemini gelişen teknolojilerle "Entegre Atık Yönetim Sistemi" anlayışı içinde sürdürmek"	SA3-A1-H4-PG1: "Gerçekleştirilen analiz miktarı/oranı" (%) / adet)	Hedeflenen Düzey					
				%90	150 Adet	175 Adet	180	180	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				%100 (%100+)	195 (%100+)	198 (%100+)	198 (%100+)	184 (%100+)	
			SA3-A1-H4-PG2: "Entegre atık yönetim planının tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H4-PG3: "Entegre atık yönetim planına uyum oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				-	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				-	-	-	-	-	

Tablo 8'in devamı

			SA3-A1-H4-PG4: "Kuru- lan evsel atık aktarma istas- yon sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				1	-	-	-	-	4
				Gerçekleşme Düzeyi					
				1 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H4-PG5: "Depo- lama alanına taşınan atık miktarı / oranı" (% / ton)	Hedeflenen Düzey					
				-	30.000 ton	48.000 ton	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				-	22.477,56 ton (%74,9)	60.169,46 (%100+)	-	-	
			SA3-A1-H4-PG6: "Rehabi- litasyonu ta- mamlanan vahşi çöp de- polama alanı sayısı" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey					
				5	3	10	5	1	15
				Gerçekleşme Düzeyi					
				7 (%100+)	4 (%100+)	10 (%100)	2 (%40)	0 (%0)	
			SA3-A1-H4-PG7: "Yapıla- cak katı atık depolama alanı sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				-	-	-	-	-	1
				Gerçekleşme Düzeyi					
				-	-	-	-	-	
			SA3-A1-H4-PG8: "Üre- timde kullanı- lan metan gazı miktarı oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	100	100	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	-	-	
			SA3-A1-H4-PG9: "Katı atık depolama alanlarında bertaraf edilen katı atık mik- tarı oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	100	100	100	100	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	
			SA3-A1-H4-PG10: "Özel atıklarla ilgili çalışmaların yürütülme oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-	-	

Tablo 8'in devamı

		SA3-A1-H5: "Çevre bilincini yaygınlaştırmak ve kentin çevre kalitesini artırmak"	SA3-A1-H4-PG11: "Bertaraf edilen atık miktarı oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H4-PG12: "Gerçekleştirilen tıbbi atık denetimi oranı / sayısı" (% / adet)	Hedeflenen Düzey					
				%90	100 adet	100 adet	110	-	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				%100 (%100+)	100 (%100)	100 (%100)	0 (%0)	-	
			SA3-A1-H5-PG1: "Gerçekleşen çevre eğitim oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				90	100	100	-	-	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100+)	100 (%100)	100 (%100)	-	-	
			SA3-A1-H5-PG2: "Çevre bilincinin artırılması için yapılan toplantı sayısı" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey					
				5	5	5	3	5	25
				Gerçekleşme Düzeyi					
				20 (%100+)	16 (%100+)	5 (%100)	5 (%100+)	7 (%100+)	
			SA3-A1-H5-PG3: "Hava kirliliği haritalarının güncellenme oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				-	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				-	-	-	-	-	
			SA3-A1-H5-PG4: "Hava kirliliği haritalarının hazırlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				30	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				30 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H5-PG5: "Kent Sağlık Gelişim Planının hazırlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H5-PG6: "Sağlıklı Şehirler Projesinin yürütülme oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	100	100	100	100	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	99 (%99) GB	

Tablo 8'in devamı

		SA3-A1-H6: "Çevre zararlıları ile etkin bir biçimde mücadele ederek Bursa halkının kaliteli yaşam sürmesini sağlamak"	SA3-A1-H5-PG7: "Eylem planlarının hazırlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				-	20	100	100	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				-	0 (%0) GB	90 (%90) GB	100 (%100)	-	
			SA3-A1-H5-PG8: "Stratejik gürültü haritalarının hazırlanması için veri temini toplama oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				50 (%50)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H6-PG1: "Uygulama miktarı" (hektar)	Hedeflenen Düzey					
				1.188.000	1.188.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.188.000
				Gerçekleşme Düzeyi					
				1.453.958 (%100+)	1.625.383,16 (%100+)	1.757.800,20 (%100+)	1.779.831 (%100+)	1.457.936 (%100+)	
			SA3-A1-H6-PG2: "Uygulamanın tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				90	90	100	100	100	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				110 (%100+)	136,81 (%100+)	133,16 (%100+)	134,48 (%100+)	110,44 (%100+)	
			SA3-A1-H6-PG3: "Larva mücadelesinin tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				90	90	90	70	100	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				94 (%100+)	69,52 (%77,2)	52 (%57,7)	56,45 (%80,6)	26 (%26)	
			SA3-A1-H6-PG4: "Larva mücadelesinin uygulama miktarı" (hektar)	Hedeflenen Düzey					
				13.680	13.680	13.680	10.640	15.200	13.680
				Gerçekleşme Düzeyi					
				14.227 (%100+)	9510,71 (%69,5)	7.909,44 (%57,8)	6006,7 (%56,5)	3.980,73 (%26,2)	
			SA3-A1-H6-PG5: "Ağaç ve yeşil bitki zararlı mücadelesinin tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				90	90	95	100	100	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				205 (%100+)	215 (%100+)	178 (%100+)	197,3 (%100+)	78,29 (%78,3)	
			SA3-A1-H6-PG6: "Ağaç ve yeşil bitki zararlı mücadelesinin uygulama miktarı" (hektar)	Hedeflenen Düzey					
				3.150	3.150	3.325	3.500	3.600	3.150
				Gerçekleşme Düzeyi					
				7.173 (%100+)	6.796,82 (%100+)	6.224,38 (%100+)	6.905,74 (%100+)	2.739,98 (%76,1)	
			SA3-A1-H6-PG7: "Kışlak mücadelesinin tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				90	90	100	100	100	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100+)	111,11 (%100+)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	

Tablo 8'in devamı

			SA3-A1-H6-PG8: "Kıtlak mücadelesinin uygulama miktarı" (hektar)	Hedeflenen Düzey					
				4.050	4.050	4.500	4.500	4.500	4.050
				Gerçekleşme Düzeyi					
				4.500 (%100+)	4.500 (%100+)	4.500 (%100)	4.500 (%100)	4.500 (%100)	
			SA3-A1-H6-PG9: "Çevre zararlıları ile mücadelede halkı bilinçlendirmek için dağıtılacak broşür ve afiş sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				100.000	100.000	30.000	25.000	20.000	100.000
				Gerçekleşme Düzeyi					
				20.000 (%20)	100.000 (%100+)	6.000 (%20)	0 (%)	1.037 (%5,2)	
		SA3-A1-H7: "Kıy alanları, sahil şeridi ve deniz, göl vb. su yüzeylerinin temizliğini gerçekleştirmek ve sürdürülebilir kılmak"	SA3-A1-H7-PG1: "Deniz, göl vb. su yüzeylerinden temizlenen atık toplama oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H7-PG2: "Atığı alınan gemi oranı" (atık miktarı) (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H7-PG3: "Temizliği yapılan plaj oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-		
			SA3-A1-H7-PG4: "Temizliği yapılan sahil şeridi uzunluğu" (km)	Hedeflenen Düzey					
				-	115	115	115	115	575
				Gerçekleşme Düzeyi					
				-	115 (%100)	115 (%100)	115 (%100)	115 (%100)	
		SA3-A1-H8: "Sanayi tesisleri bilgi sistemini kurmak ve sanayi envanter sistemini oluşturmak"	SA3-A1-H8-PG1: "Sanayi envanteri yapılacak tesis sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				1.000	-	-	-	-	3.000
				Gerçekleşme Düzeyi					
				1.000 (%100)	-	-	-	-	
			SA3-A1-H8-PG2: "Sanayi tesisi bilgi sisteminin kurulma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	100	100	100	100	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	

Tablo 8'in devamı

SA7	SA7-A1: "Vatandaşlarımızın esenlik, huzur, sağlık ve güvenliğini temin etmeye yönelik denetim ve kontrol faaliyetlerini artırarak kentsel yaşam kalitesini yükseltmek ve toplum düzenini sağlamak"	SA7-A1-H8: "Etkin ve verimli bir çevre denetim mekanizması oluşturmak ve uygulamak"	SA7-A1-H8-PG1: Alınacak eğitim sayısı (adet)	Hedeflenen Düzey					
				10	3	3	5	-	10
				Gerçekleşme Düzeyi					
				10 (%100)	3 (%100)	6 (%100+)	5 (%100)	-	
			SA7-A1-H8-PG2: "Denetimlerde tespit edilecek uygunsuzluklara uygulanan idari yaptırım oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				100	-	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi					
				100 (%100)	-	-	-	-	
			SA7-A1-H8-PG3: "Hazırlanacak denetim programı sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				72	-	-	-	-	360
				Gerçekleşme Düzeyi					
				72 (%100)	-	-	-	-	
			SA7-A1-H8-PG4: "Denetim programına uyum oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
				90	-	-	-	-	90
				Gerçekleşme Düzeyi					
				90 (%100)	-	-	-	-	
			SA7-A1-H8-PG5: "Yapılacak toplantı sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
				4	4	5	5	-	20
				Gerçekleşme Düzeyi					
				7 (%100+)	5 (%100+)	7 (%100+)	5 (%100)	-	
			SA7-A1-H8-PG6: "Hazırlanacak ruhsatlı 1. sınıf GSM'ler ve 2. sınıf akaryakıt ve LPG istasyonlarını gösterir haritaların sayısı"	Hedeflenen Düzey					
				2	-	-	-	-	10
				Gerçekleşme Düzeyi					
				2 (%100)	-	-	-	-	

Kaynak: Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2015; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2019; Bursa Büyükşehir Belediyesi 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Bursa Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- SA3-A1-H1-PG1: “Toplam yeşil alan miktarı” (m²)
 - “Planlanan yeşil alan çalışmaları devam etmektedir, çalışmalar sonlanmadığı için gerçekleşme değeri beklenen hedefe ulaşamamıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 250).
- SA3-A1-H2-PG3: “Yeni kurulan spor aleti sayısı” (%)
 - “Kent mobilyalarının yaygınlaştırılmasının sağlanması amacıyla sorumluluğumuzdaki park, bahçe ve meydan alanlarındaki ihtiyaçlar doğrultusunda kent mobilyaları (oyun grupları, spor aletleri, banklar, piknik masaları vs.) konulmuştur” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 202).
 - “İdare mevcut bulunan açık alan spor/fitness grubu dışında alım yapmama kararı almıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 259).
- SA3-A1-H5-PG8: “Stratejik gürültü haritalarının hazırlanması için veri temini toplama oranı” (%)
 - “Stratejik gürültü haritaları tamamlanmış olup eylem planları tamamlanmamıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2019: 270).
- SA3-A1-H6-PG9: “Çevre zararlıları ile mücadelede halkı bilinçlendirmek için dağıtılacak broşür ve afiş sayısı” (adet)
 - “Halkımızın bilinçlenmesine yardımcı olmak amacıyla 10.000 adet broşür bastırılarak dağıtılmıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 89).
 - “Sosyal medyada yapılan bilgilendirme çalışmalarına ağırlık verilerek daha geniş bir kitleye ulaşılabildiğinden, afiş ve broşür basımı hedeflenen rakamın altında kalmıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 250).
 - “Sosyal medyada yapılan bilgilendirme çalışmalarına ağırlık verilerek daha geniş kitlelere, daha kolay ulaşılabildiğinden, afiş ve broşür basımı yapılmamıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2019: 263).
 - “Veteriner Hizmetleri ve Çevre Sağlığı İlaçlaması isimli sosyal medya hesabından tüm paylaşımlar ve bilgilendirmeler yapılmakta olup, kamuya açık

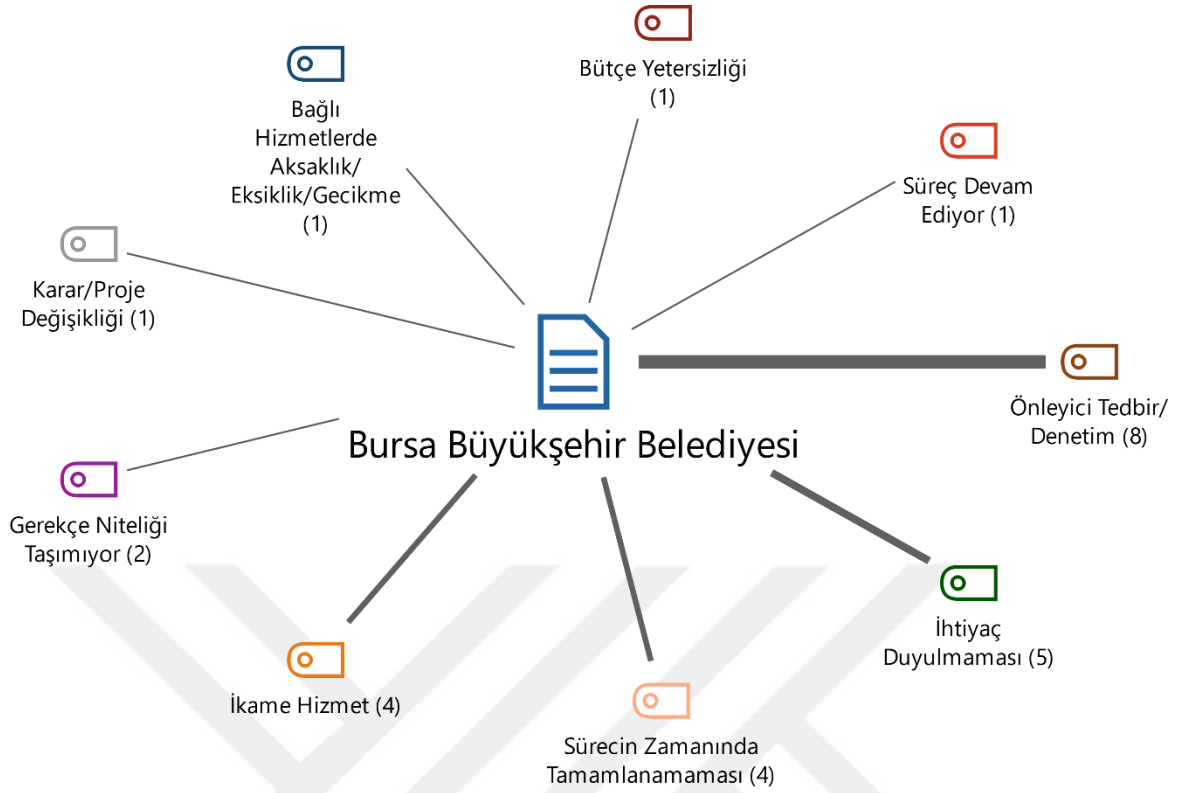
alanlara billboard şeklinde afişler basılarak geniş kitlelere ulaşıldığından daha az afiş ve broşür basılmıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 273).

- SA3-A1-H4-PG5: “Depolama alanına taşınan atık miktarı / oranı” (% / ton)
 - “Aktarma istasyonu inşaat işi haziran ayı sonunda tamamlandığından tesis faaliyete temmuz ayında başlamıştır. Bu nedenle yılın kalan kısmında taşıma işlemi gerçekleştirilmiştir” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 253).
- SA3-A1-H6-PG3: “Larva mücadelesinin tamamlanma oranı” (%)
 - “Larva üremesine kaynak teşkil eden sulak alanların yağışların az olması sebebiyle artmaması, bilgilendirme çalışmalarımızın meyve vermesi sonucu vatandaşlarımızın su kaynaklarını açıkta bırakmamaya başlaması, hedeflenen alanın altında çalışma yapılmasına sebep olmuştur” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 253).
 - “Başarılı bir kışlak mücadelesi ve zamanında başlayan hem larva hem uçkun mücadelesi, popülasyonda azalmaya sebep olup, yeni larva kaynakları engellenmiş, hedeflenen rakamın altında ilaçlama çalışması yapılmıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 250).
 - “Başarılı bir kışlak mücadelesi ve zamanında başlayan hem larva hem uçkun mücadelesi, çevre zararlılarının popülasyonunda azalmaya sebep olup, yeni larva kaynakları oluşması engellenmiş, hedeflenen rakamın altında alanda ilaçlama çalışması yapılmıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2019: 263).
 - “Fiziksel mücadeleye ağırlık verilmesi, vatandaşlara yapılan bilinçlendirme programları ve uzun etki süreli larvasitler kullanılması nedeniyle hedeflenen rakama ulaşamamıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 271).
- SA3-A1-H6-PG4: “Larva mücadelesinin uygulama miktarı” (hektar)
 - “Larva üremesine kaynak teşkil eden sulak alanların yağışların az olması sebebiyle artmaması, bilgilendirme çalışmalarımızın meyve vermesi sonucu vatandaşlarımızın su kaynaklarını açıkta bırakmamaya başlaması, hedeflenen alanın altında çalışma yapılmasına sebep olmuştur” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 253).

- “Başarılı bir kışlak mücadelesi ve zamanında başlayan hem larva hem uçkun mücadelesi, popülasyonda azalmaya sebep olup, yeni larva kaynakları engellenmiş, hedeflenen rakamın altında ilaçlama çalışması yapılmıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 250).
- “Başarılı bir kışlak mücadelesi ve zamanında başlayan hem larva hem uçkun mücadelesi, çevre zararlılarının popülasyonunda azalmaya sebep olup, yeni larva kaynakları oluşması engellenmiş, hedeflenen rakamın altında alanda ilaçlama çalışması yapılmıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2019: 263).
- “Fiziksel mücadeleye ağırlık verilmesi, vatandaşlara yapılan bilinçlendirme programları ve uzun etki süreli larvasitler kullanılması nedeniyle hedeflenen rakama ulaşamamıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 271).
- SA3-A1-H2-PG4: “Bakımı yapılan alan miktarı” (m²)
 - “Planlanan yeşil alan çalışmaları devam etmektedir, çalışmalar sonlanmadığı için gerçekleşme değeri beklenen hedefe ulaşamamıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 250).
- SA3-A1-H2-PG2: “Yeni kurulan çocuk oyun grubu sayısı” (adet)
 - “İdare 2018 yılı içinde alım yapmamış, mevcuttaki çocuk oyun grup montajını gerçekleştirmiştir” (2018 Yılı Faaliyet Raporu)
- SA3-A1-H4-PG6: “Rehabilitasyonu tamamlanan vahşi çöp depolama alanı sayısı” (adet/yıl)
 - “4 dağ ilçesindeki (Orhaneli, Keles, Harmancık, Büyükorhan) çöp alanları için aktarma istasyonlarıyla ilgili çalışmalar tamamlanmadığı için diğer alanların rehabilitasyonu yapılamamıştır” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2019: 259).
- SA3-A1-H4-PG12: “Gerçekleştirilen tıbbi atık denetimi oranı / sayısı” (% / adet)
 - “Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından atık izleme ve denetim sistemi olarak adlandırılan MOTAT sistemine geçildiği için denetimler iptal edilmiştir” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2019: 261).

- SA3-A1-H1-PG5: “Hazırlanan rekreasyon alanı, meydan ve kentsel tasarım proje sayısı”
 - “Gökdere Millet Bahçesi projesi ihaleye çıktı, projenin onaylanması bekleniyor” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 267).
- SA3-A1-H4-PG6: “Rehabilitasyonu tamamlanan vahşi çöp depolama alanı sayısı”
 - “Bütçe yetersizliğinden aktarma istasyonu yapılamadığı için rehabilitasyon işi gerçekleştirilememiştir” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 271).
- SA3-A1-H6-PG5: “Ağaç ve yeşil bitki zararlı mücadelesinin tamamlanma oranı” (%)
 - “Yeşil alan zararlısı mücadelesi, popülasyonda beklenenin altında artış olduğundan hedeflenen rakamın altında gerçekleşmiştir” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 271).
- SA3-A1-H6-PG6: “Ağaç ve yeşil bitki zararlı mücadelesinin uygulama miktarı” (hektar)
 - “Yeşil alan zararlısı mücadelesi nisan ayı itibariyle yoğun olduğundan gerçekleşme değeri düşük tespit edilmiştir” (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 271).

Şekil 8’de, Bursa Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, Bursa Büyükşehir Belediyesinin performans hedeflerinin gerçekleşmemesindeki en sık kullanılan gerekçenin önleyici tedbir/denetim olduğu görülmektedir. Bu durum, önleyici tedbirler veya denetimler sayesinde hizmet sunumuna ihtiyaç kalmamasını ifade etmekte olup, olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Gerçekleştirilemeyen hedefler için sıklıkla sunulan bir başka gerekçe ise, hizmete ihtiyaç duyulmamasıdır. Bu gerekçeyi, 4 kez ile sürecin zamanında tamamlanamamasına ve ikame hizmetlerin sunulmasına ilişkin gerekçeler izlemektedir. Merkezi yönetim birimindeki onay/izin süreçlerinin devam etmesi, performans hedefinin bağlı olduğu faaliyete ilişkin karar/proje değişikliği, performans hedefinin gerçekleştirilmesinin ön şartı niteliğinde olan bağlı hizmetlerde aksama/eksiklik/gecikme ve bütçe yetersizliğine ilişkin gerekçeler ise, Bursa Büyükşehir Belediyesi faaliyet raporlarında birer kez yer almıştır. Gerekçe olarak sunulan 2 açıklama ise, gerekçe niteliği taşımamaktadır.



Şekil 8. Bursa Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.7. Denizli Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Denizli Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirme düzeyleri bakımından incelenecektir. Denizli Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Denizli Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleştirme düzeyleri Tablo 9’da gösterilmiştir. Tüm hedef ve performans göstergeleri “A3: Denizli’nin bütününde gelişmişlik farklılıklarını ortadan kaldırarak sağlıklı, yaşanabilir ve sürdürülebilir bir

çevrenin oluşturulması” amacı altında yer aldığından, tablonun okunabilirliğinin artırılması amacıyla Amaç sütununa tabloda yer verilmemiştir.

Tablo 9 incelendiğinde, Denizli Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 27 hedefin 11’i, 2016 yılı için belirlenen 25 hedefin 10’u, 2017 yılı için belirlenen 19 hedefin 11’i, 2018 yılı için belirlenen 18 hedefin 11’i ve 2019 yılı için belirlenen 16 hedefin 13’üne ulaşılmıştır. Gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinden; 2015 yılı için 3, 2016 yılı için 4, 2017 ve 2018 yılları için ise 2’si için gerekçe belirtilmemiştir.

Tablo 9

Denizli Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A3-H1: “Çevre ve halk sağlığını gözetken etkin bir çevre politikası uygulamak ve katı atık yönetimini sağlamak	A3-H1-PG1: “El ve makine ile süpürülen toplam cadde ve sokak metrajı (m ² /yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		530.772.114	530.772.114	530.772.114	582.173.470	586.629,85
		Gerçekleşme Düzeyi				
		530.284.000 (%99,9) GB	531.740.676 (%100+)	534.857.296 (%100+)	582.173.470 (%100)	586.629,84 (%100)
	A3-H1-PG2: “Yıllık düzenli depolanan katı atık miktarı (ton/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		240.000	250.000	-	250.000	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		224.127 (%93,4) GB	229.142 (%91,7) GB	-	235.640,36 (%94,3) GB	-
	A3-H1-PG3: “Rehabilitasyonu yapılan alan miktarı (ha)”	Hedeflenen Düzey				
		15	10	25	30	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		20 (%100+)	63,8 (%100+)	60 (%100+)	70 (%100+)	-
	A3-H1-PG4: “Toplanan metan gazı miktarı (m ³ /yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		2.100.000	2.300.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2.232.405 (%100+)	1.818.258 (%79,1)	-	-	-
	A3-H1-PG5: “Metan gazından üretilen elektrik miktarı (MW/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		3.000	3.200	3.300	3.400	3.500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2.825 (%94,2) GB	2.840 (%88,8)	3.765 (%100+)	3.432,19 (%100+)	3.983,10 (%100+)

Tablo 9'un devamı

	A3-H1-PG6: "Sterilize edilerek bertaraf edilen tıbbi atık miktarı (ton/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		900	1.200.000	1.200	1.300	1.500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.249 (%100+)	1.384.181 (%100+)	1.430 (%100+)	1.681 (%100+)	1.507,35 (%100+)
	A3-H1-PG7: "Kompost tesisine işlenen atık miktarı (ton/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		450	15	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		65 (%14,4)	0 (%0)	-	-	-
	A3-H1-PG8: "Toplanan atık pil miktarı (kg/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		2.700	3.500	4.500	5.000	8.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		3.906 (%100+)	5.280 (%100+)	8.704 (%100+)	8.756 (%100+)	8.539 (%100+)
	A3-H1-PG9: "Eğitim yapılan okul sayısı (adet/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		100	120	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	118 (%98,3) GB	-	-	-
	A3-H1-PG10: "Bilinçlendirme çalışmalarına yönelik dergi basımı (adet/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		50.000	30.000	40.000	30.000	30.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		18.800 (%37,6)	28.850 (%96,2) GB	19.000 (%47,5)	20.520 (%68,4)	227.500 (%100+)
	A3-H1-PG11: "Katılımı gerçekleştirilen ÇED toplantı sayısı (adet/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		27	30	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		9 (%33,3)	13 (%43,3)	-	-	-
	A3-H1-PG12: "Gürültü modellemesine altlık oluşturmak için ölçüm yapılan çizgisel gürültü nokta sayısı (adet/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		154	100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	0 (%0)	-	-	-
	A3-H1-PG13: "Hava kirliliği ile mücadele için yapılan denetim sayısı (adet/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
		320	350	370	400	425
		Gerçekleşme Düzeyi				
		329 (%100+)	365 (%100+)	421 (%100+)	424 (%100+)	427 (%100+)
	A3-H1-PG14: "Bakımı yapılan yeşil alan (m ²)"	Hedeflenen Düzey				
		235.000	390.000	20.279.199,42	20.482.000	20.500.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		301.038 (%100+)	445.978 (%100+)	20.403.901 (%100+)	20.403.901 (%99,6) GB	17.935.122,34 (%87,5)

Tablo 9'un devamı

A3-H2: "Kent sağlığına ilişkin riskleri azaltmak ve halk sağlığını iyileştirmeye yönelik uygulamaları desteklemek"	A3-H2-PG1: "Personele verilen sağlık hizmeti sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		500	1.100	500	500	500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		279 (%55,8)	1.190 (%100+)	461 (%92,2) GB	513 (%100+)	545 (%100+)
	A3-H2-PG2: "Sağlıklı yaşam konularında düzenlenen seminer-toplantı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		10	5	2	5	5
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%10)	0 (%0)	0 (%0)	4 (%80)	5 (%100)
	A3-H2-PG3: "Toplanan sokak hayvanı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		10.000	10.000	9.000	10.000	10.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A3-H2-PG4: "Kurulmuş sokak hayvanı bakımevi ve klinik sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		7	4	1	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A3-H2-PG5: "Yapılan laboratuvar analizi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		7.000	4.000	4.500	4.500	5.200
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A3-H2-PG6: "Yapılan yeraltı ve yüzeysel sularının analiz sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		6.700	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A3-H2-PG7: "Mezarlık ve cenaze hizmetleri şikâyet sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		60	50	45	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A3-H3: "Halkın sağlıklı yaşam alışkanlıklarını geliştirmek, buna uygun mekânlar oluşturmak ve yeşil alanları artırmak"	Hedeflenen Düzey				
		2	2	2	4	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A3-H3-PG3: Yeni yapılan/ onarılan park (adet)	Hedeflenen Düzey				
		15	25	45	24	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
		15 (%100)	64 (%100+)	14 (%31,1)	12 (%50)	1 (%100)

Tablo 9'un devamı

	A3-H3-PG6: "Kent merkezi ve ilçelerde açılan halı saha sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		14	30	101 (%54,5)	12	2
		Gerçekleşme Düzeyi				
		6 (%42,9)	11 (%36,7)	55 (%54,5)	10 (%83,3)	2 (%100)
	A3-H3-PG7: "Kent merkezi ve ilçelerde faaliyete geçirilen basketbol ve voleybol sahası sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		7	2	101	12	2
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	2 (%100)	55 (%54,5)	10 (%83,3)	2 (%100)
	A3-H3-PG8: "Kent merkezi ve ilçelere yapılan koşu yolu ve bisiklet yolu (m)"	Hedeflenen Düzey				
		1.500	5.000	320.000	2.000	1.150
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1500 (%100)	4.990 (%99,8) GB	660 (%0,2)	7.600 (%100+)	3.600 (%100+)
	A3-H3-PG9: "Tarihi kazı çalışmalarının tamamlanma oranı (%)"	Hedeflenen Düzey				
		40	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		40 (%100)	-	-	-	-

Kaynak: Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2015; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2019; Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Denizli Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A3-H1-PG7: "Kompost tesisine işlenen atık miktarı (ton/yıl)"
 - "Yeşil atıkların farklı yerlerde değerlendirilmesi" (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 400).
 - "Yeşil atıkların farklı yerlerde değerlendirilmesi" (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 444).

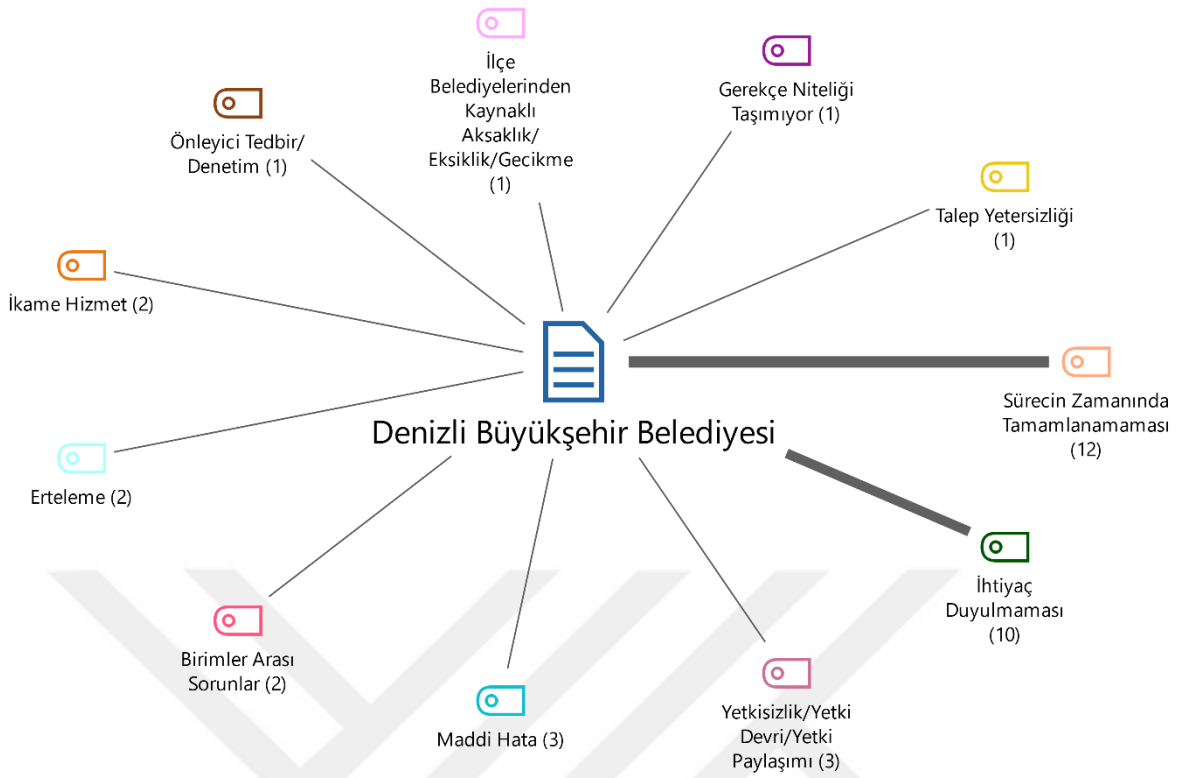
- A3-H1-PG10: “Bilinçlendirme çalışmalarına yönelik dergi basımı (adet/yıl)”
 - “2014 yılında bastırılan dergilerin 2015 yılında da kullanılmaya devam edilmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 400).
 - “Bir önceki yıldan kalan eğitim materyallerinin kullanılması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 531).
 - “Bir önceki yıldan kalan eğitim materyallerinin kullanılması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 505).
- A3-H1-PG11: “Katılımı gerçekleştirilen ÇED toplantı sayısı (adet/yıl)”
 - “ÇED başvuru sayısının öngörülenden az olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 400).
 - “ÇED başvuru sayısının öngörülenden az olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 444).
- A3-H1-PG12: “Gürültü modellemesine altlık oluşturmak için ölçüm yapılan çizgisel gürültü nokta sayısı (adet/yıl)”
 - “Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ile TÜBİTAK arasında yapılan protokol kapsamında ilimizin gürültü haritasının 2016 yılı programına alınması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 400).
 - “Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ile TÜBİTAK arasında yapılan protokol kapsamında ilimizin gürültü haritasının 2017 yılı programına alınması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 444).
- A3-H2-PG1: “Personele verilen sağlık hizmeti sayısı”
 - “İSG kapsamında personele yönelik yapılan periyodik muayeneler sebebiyle verilen sağlık hizmetinin öngörülenden az olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 400).
- A3-H2-PG2: “Sağlıklı yaşam konularında düzenlenen seminer-toplantı sayısı”
 - “Öngörülemeyen nedenlerden dolayı çalışmaların gerçekleştirilememesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 401).
 - “Planlanan çalışmaların gerçekleştirilememesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 444).

- “Planlanan çalışmaların gerçekleştirilememesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 531).
- “Öngörülemeyen sebeplerden dolayı planlanan seminerin yapılamaması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 505).
- A3-H2-PG3: “Toplanan sokak hayvanı sayısı”
 - “İlçelerden tedavi için getirilen hayvan sayısının az olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 401).
 - “Rehabilitasyon ihtiyacı olan hayvan sayısının öngörülenden az olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 445).
- A3-H2-PG4: “Kurulan sokak hayvanı bakımevi ve klinik sayısı”
 - “İlçe belediyelerin bakımevi ve klinik için yer belirleyememesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 401).
 - “Mevzuat değişikliği sebebiyle bakımevi kurulamaması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 445).
- A3-H2-PG5: “Yapılan laboratuvar analizi sayısı”
 - “Yer altı ve yüzeysel suların analizinin hedeflenenden düşük olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 401).
 - “Laboratuvar biriminin ekim ayı Büyükşehir Belediye Meclis Kararı ile DESKİ’ye devredilmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 378).
- A3-H2-PG6: “Yapılan yeraltı ve yüzeysel sularının analiz sayısı”
 - “DESKİ Genel Müdürlüğü tarafından ilçe ve köylere ait kaynak, depo, sondajlardan getirilen numunelerin yanı sıra yeni tüketime verilecek olan su kaynaklarının sayısının ve debisinin önceden belirlenememesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 401).
- A3-H2-PG7: “Mezarlık ve cenaze hizmetleri şikâyet sayısı”
 - “Şikâyet gelmemesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 406).
 - “Şikâyetin öngörülenden az olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 449).

- A3-H3-PG6: “Kent merkezi ve ilçelerde açılan halı saha sayısı”
 - “Yer tahsisi çalışmalarının devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 406).
 - “Yer tahsisi çalışmalarının devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 449).
 - “Hedefin yanlış belirlenmiş olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 536).
 - “Yer tahsisi ile ilgili çalışmaların devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 511)
- A3-H3-PG7: “Kent merkezi ve ilçelerde faaliyete geçirilen basketbol ve voleybol sahası sayısı”
 - “Yer tespiti çalışmalarının devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 406).
 - “Hedefin yanlış belirlenmiş olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 536).
 - “Yer tahsisi ile ilgili çalışmaların devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 511)
- A3-H1-PG4: “Toplanan metan gazı miktarı (m³/yıl)”
 - “Arıtma çamurlarının Katı Atık Bertaraf Tesisine kabul edilmemesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 444).
- A3-H1-PG5: “Metan gazından üretilen elektrik miktarı (MW/yıl)”
 - “Arıtma çamurlarının Katı Atık Bertaraf Tesisine kabul edilmemesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 444).
- A3-H3-PG1: “Yapılan/düzenlemesi yapılan meydan sayısı”
 - “Kamulaştırma ile ilgili sürecin devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 449).
 - “Yer tahsisi ile ilgili çalışmaların devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 383).

- A3-H3-PG3: Yeni yapılan/ onarılan park (adet)
 - “Talebin öngörülenden az olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 536).
 - “Proje ve mülkiyet çalışmalarının devam etmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 511).
- A3-H3-PG8: “Kent merkezi ve ilçelere yapılan koşu yolu ve bisiklet yolu (m)”
 - “Hedefin yanlış belirlenmiş olması” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 536).
- A3-H1-PG14: “Bakımı yapılan yeşil alan (m²)”
 - “Park alanlarının bir kısmının ilçe belediyelerine devredilmesi” (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 383).

Şekil 9’da, Denizli Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, en sık kullanılan gerekçenin, 12 kez ile sürecin zamanında tamamlanamaması olduğu görülmektedir. Bu gerekçeyi 10 kez ile ihtiyaç duyulmaması izlemektedir. Hedefin hatalı olarak gösterildiğini ifade eden maddi hata gerekçesi 3 kez, erteleme ve ikame hizmet sunumu gerekçeleri ikişer kez kullanılmıştır. Birer gerekçe ise, önleyici tedbir/denetim, ilçe belediyelerinden kaynaklı aksaklık/eksiklik/gecikme ve talep yetersizliğine dayandırılmıştır. Denizli Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedeflerine ilişkin sunulan 1 açıklama ise, gerekçe niteliği taşımamaktadır.



Şekil 9. Denizli Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

A3-H3-PG6: “Kent merkezi ve ilçelerde açılan halı saha sayısı” ve A3-H3-PG7: “Kent merkezi ve ilçelerde faaliyete geçirilen basketbol ve voleybol sahası sayısı” performans göstergeleri, 2017, 2018 ve 2019 yıllarına ait faaliyet raporlarında birleştirilerek gösterilmiş olup, tabloda her iki gösterge için de aynı düzeyler gösterilmiştir. Denizli Büyükşehir Belediyesinin incelenen dokümanlarında, bunun haricinde herhangi bir maddi hataya rastlanmamıştır.

4.1.8. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2017-2021 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirme düzeyleri bakımından incelenecektir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir (Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, 2016a). Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi 2017-2021 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 10'da gösterilmiştir. Stratejik Planın kapsadığı 2017-2021 yılları arasında; 2017, 2018 ve 2019 yıllarına ait faaliyet raporlarının hazırlanmış ve internet sayfasında yayımlanmış olması gerekmektedir. Ancak gerek Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi internet sayfasında, gerekse Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Kamuda Stratejik Yönetim internet sayfasında (www.sp.gov.tr) bu yıllara ait faaliyet raporunun bulunmadığı görülmüştür. Bu faaliyet raporlarına erişebilmek adına Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER) aracılığıyla yapılan bilgi edinme başvurusuna da olumlu veya olumsuz herhangi bir yanıt alınamamıştır. Bu nedenle Diyarbakır Büyükşehir Belediyesinin yalnızca 2017 yılı verileri incelenebilecektir. Tüm amaç ve hedefler “Stratejik Alan 2: Çevre hizmetleri” başlığı altında toplanmış olup, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Stratejik Alan sütunu tabloda gösterilmemiştir.

Tablo 10 incelendiğinde, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi tarafından 2017 yılı için belirlenen 36 hedefin 21'inin gerçekleştirildiği, gerçekleştirilmeyen 15 hedef için ise hiçbir gerekçe belirtilmediği görülmektedir.

Tablo 10

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2017
SA2-A1: “Doğayı ve doğal kaynakları korumak, çevre kirliliğini önlemek, kentteki atıkları uygun yöntemlerle toplamak, taşımak ve bertaraf etmek”	SA2-A1-H1: “Kurunun enerji tüketiminin yenilenebilir kaynaklardan sağlanması, yenilenebilir enerji kaynakları kullanımının yaygınlaştırılması, iklim değişikliği ile ilgili planlamalar yaparak enerjinin etkin kullanımının sağlanması”	SA2-A1-H1-F1: “Güneş, rüzgâr, biyogaz, biyokütle, jeotermal gibi yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılması”	SA2-A1-H1-F1-PG1: “Yenilenebilir enerji santrallerinde üretilen enerji miktarı” (mw)	Hedeflenen Düzey
				1.096
				Gerçekleşme Düzeyi
				854 (%77,9) GB
		SA2-A1-H1-F2: “Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının yaygınlaştırılması”	SA2-A1-H1-F2-PG1: “Yapılan çalışma sayısı”	Hedeflenen Düzey
				102
				Gerçekleşme Düzeyi
				60 (%58,8) GB
		SA2-A1-H1-F3: “İklim değişikliği hakkında il eylem planının hazırlanması ve uygulanmasının sağlanması”	SA2-A1-H1-F3-PG1: “Hazırlanan eylem planı sayısı”	Hedeflenen Düzey
				-
				Gerçekleşme Düzeyi
				-
		SA2-A1-H1-F4: “Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı hakkında fizibilite çalışmalarının gerçekleştirilmesi”	SA2-A1-H1-F4-PG1: “Tamamlanan rapor sayısı”	Hedeflenen Düzey
				2
				Gerçekleşme Düzeyi
				2 (%100)
	SA2-A1-H2: “Kentteki atıkların kaynağında ayrıştırılarak bertaraf edilmesi, çıkan atık miktarının azaltılması için farkındalık çalışmalarının yürütülmesi”	SA2-A1-H2-F1: “Düzenli depolama sahasının kurulması evsel katı atık aktarma istasyonu ve mevcut sahanın rehabilite edilmesi”	SA2-A1-H2-F1-PG1: “Rehabilite edilme oranı”	Hedeflenen Düzey
				%100
				Gerçekleşme Düzeyi
				%0 (%0) GB
		SA2-A1-H2-F2: “İlçe belediyelerinin katı atık bertaraf sahaslarının rehabilite edilmesi ve transfer istasyonlarının kurulması”	SA2-A1-H2-F2-PG1: “Rehabilite edilen katı atık sahası sayısı”	Hedeflenen Düzey
				-
				Gerçekleşme Düzeyi
				-
		SA2-A1-H2-F3: “Evsel atıkların taşınması ve bertaraf edilmesi”	SA2-A1-H2-F3-PG1: “Toplanan atık miktarı (ton)”	Hedeflenen Düzey
				328.500
				Gerçekleşme Düzeyi
				302.940 (%92,2) GB
		SA2-A1-H2-F4: “Katı atıkların bertarafıyla ilgili kurum ve kuruluşlarla projelerin hazırlanması ve uygulanması”	SA2-A1-H2-F4-PG1: “Hazırlanan proje sayısı”	Hedeflenen Düzey
				2
				Gerçekleşme Düzeyi
				0 (%) GB

Tablo 10'un devamı

		SA2-A1-H2-F5: "Kaynağında ayrıştırma ile ilgili eğitim ve farkındalık çalışmalarının yürütülmesi"	SA2-A1-H2-F5-PG1: "Gerçekleştirilen faaliyet sayısı"	Hedeflenen Düzey	5
				Gerçekleşme Düzeyi	53 (%100+)
		SA2-A1-H2-F6: "Tehlikeli atıkların ve ömrünü tamamlamış lastiklerin (ÖTL) toplanması"	SA2-A1-H2-F6-PG1: "Toplanan atık miktarı (ton)"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A1-H2-F7: "Bitkisel atık yağların kaynağında ayrıştırılması için çalışmaların yapılması ve atık yağların toplanması"	SA2-A1-H2-F7-PG1: "Toplanan atık yağ miktarı (litre)"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A1-H2-F8: "Geri dönüşüm (Ekoloji) parkının yapılması"	SA2-A1-H2-F8-PG1: "Tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A1-H2-F9: "Tıbbi atıkların toplanarak bertaraf edilmesi"	SA2-A1-H2-F9-PG1: "Toplanan tıbbi atık miktarı (ton)"	Hedeflenen Düzey	1.800
				Gerçekleşme Düzeyi	1.704 (%94,7) GB
		SA2-A1-H2-F10: "Atık pillerin toplanması ve atık pil toplama etkinliklerinin yapılması"	SA2-A1-H2-F10-PG1: "Toplanan pil miktarı (kg)"	Hedeflenen Düzey	1.580
				Gerçekleşme Düzeyi	1.592 (%100+)
			SA2-A1-H2-F10-PG2: "Düzenlenen etkinlik sayısı"	Hedeflenen Düzey	1
				Gerçekleşme Düzeyi	2 (%100+)
	SA2-A1-H3: "İl genelinde çevresel kirliliklerle mücadelede etkin ve verimli kontrollerin yapılması, önleyici faaliyetleri hayata geçirerek denetimlerin gerçekleştirilmesi"	SA2-A1-H3-F1: "Görüntü kirliliği eylem planının hazırlanması ve uygulanması"	SA2-A1-H3-F1-PG1: "Eylem planının tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A1-H3-F2: "Görüntü kirliliğine neden olan ve çevreyi olumsuz yönde etkileyen unsurların denetim ve yasal işlemlerin yapılması, etkin denetimler için gerekli ekipmanların temin edilmesi"	SA2-A1-H3-F2-PG1: "Yapılan uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey	1.100
				Gerçekleşme Düzeyi	2.080 (%100+)
		SA2-A1-H3-F3: "Gürültü kaynaklı şikâyetleri değerlendirerek denetimlerin gerçekleştirilmesi ve yasal işlemlerin yapılması"	SA2-A1-H3-F3-PG1: "Gerçekleştirilen uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey	260
				Gerçekleşme Düzeyi	187 (%71,9) GB

Tablo 10'un devamı

		SA2-A1-H3-F4: “Çevresel gürültü haritası ve gürültü eylem planının hazırlanması ve uygulanması”	SA2-A1-H3-F4-PG1: “Tamamlanma oranı”	Hedeflenen Düzey	%100
				Gerçekleşme Düzeyi	%100 (%100)
				Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A1-H3-F5: “Hafriyat atıkları eylem planının hazırlanması ve uygulanması”	SA2-A1-H3-F5-PG1: “Hazırlanan eylem planı sayısı”	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
				Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A1-H3-F6: “Hafriyatların gelişigüzel yerlere dökülmesinin engellenmesi için denetim ve yasal işlemlerin uygulanması, mobil konteynerlerin tahsis edilmesi ve yeni hafriyat sahasının açılması”	SA2-A1-H3-F6-PG1: “Alınan konteyner sayısı”	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
				Hedeflenen Düzey	131
				Gerçekleşme Düzeyi	285 (%100+)
	SA2-A1-H4: “Ana arterlerde temizlik hizmetlerinin altyapı modernizasyonunun sağlanması, temizlik eğitimlerinin verilmesi ve hizmetlerin yürütülmesi”	SA2-A1-H4-F1: “Çevre koruma ve kontrol hizmetlerinin etkin yürütülmesi amacıyla gerekli araç ve teçhizatın temin edilmesi”	SA2-A1-H4-F1-PG1: “Temin edilen araç sayısı”	Hedeflenen Düzey	2
				Gerçekleşme Düzeyi	3 (%100+)
				Hedeflenen Düzey	%100
				Gerçekleşme Düzeyi	%0 (%0) GB
		SA2-A1-H4-F2: “Kentin ana arterlerinin temizliğinin gerçekleştirilmesi için hizmet alımının yapılması”	SA2-A1-H4-F2-PG1: “Temizlik hizmetlerinde halkın memnuniyet düzeyi”	Hedeflenen Düzey	3.000
				Gerçekleşme Düzeyi	2.610 (%87) GB
				Hedeflenen Düzey	20
				Gerçekleşme Düzeyi	47 (%100+)
		SA2-A1-H4-F3: “Kent genelinde temizlik ekipmanlarının yerleştirilmesi (çöp kovası, konteyner)”	SA2-A1-H4-F3-PG1: “Yerleştirilen çöp kovası sayısı”	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
				Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
SA2-A1-H4-F4: “Çevre eğitimlerinin verilmesi ve kampanyaların düzenlenmesi”	SA2-A1-H4-F4-PG1: “Verilen eğitim sayısı”	Hedeflenen Düzey	-		
		Gerçekleşme Düzeyi	-		
		Hedeflenen Düzey	-		
		Gerçekleşme Düzeyi	-		
SA2-A2: “Modern park, bahçe ve yeşil alanları ile yaşanabilir bir şehir geliştirmek”	SA2-A2-H1: “Kişi başına düşen yeşil alan miktarının artırılması”	SA2-A2-H1-F1: “İlçelerde park yapılması”	SA2-A2-H1-F1-PG1: “Yılda en az üç ilçeye park yapılması”	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
				Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-

Tablo 10'un devamı

		SA2-A2-H1-F2: "Dikey bahçe uygulamalarının yaygınlaştırılması"	SA2-A2-H1-F2-PG1: "Uygulanan alan sayısı"	Hedeflenen Düzey	2
				Gerçekleşme Düzeyi	0 (%0) GB
		SA2-A2-H1-F3: "Tema park çevre düzenleme ve peyzajının yapılması"	SA2-A2-H1-F3-PG1: "Düzenlemenin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	%30
				Gerçekleşme Düzeyi	%30 (%100)
		SA2-A2-H1-F4: "Bölgeye has kültürel ve anıtsal yapıların minyatüre edildiği park projesinin yapılması"	SA2-A2-H1-F4-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F5: "Kent ormanının donatılarak mesire alanına dönüştürülmesi"	SA2-A2-H1-F5-PG1: "Dönüştürülen etap sayısı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F6: "Barış ormanının donatılarak mesire alanına dönüştürülmesi"	SA2-A2-H1-F6-PG1: "Dönüştürülen alan miktarı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F7: "Meşe ormanı projesinin yapılması"	SA2-A2-H1-F7-PG1: "Oluşturulan alan miktarı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F8: "Ergani makam dağı ormanlığının oluşturulması"	SA2-A2-H1-F8-PG1: "Oluşturulan alan miktarı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
			SA2-A2-H1-F8-PG2: "Dikimi yapılacak ağaç sayısı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F9: "Ahmet Arif parkının yapılması"	SA2-A2-H1-F9-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F10: "Hamrat parkının yapılması"	SA2-A2-H1-F10-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	%100
				Gerçekleşme Düzeyi	%103 (%100+)

Tablo 10'un devamı

		SA2-A2-H1-F11: "Spor kompleksleri alanlarında park ve çevre düzenlemele- rinin yapılması"	SA2-A2-H1-F11-PG1: "Düzenlemesi yapılan alan sayısı"	Hedeflenen Düzey	3
				Gerçekleşme Düzeyi	0 (%0) GB
		SA2-A2-H1-F12: "Safari parkının yapılması"	SA2-A2-H1-F12-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F13: "Engel- siz yaşam parkının yapıl- ması"	SA2-A2-H1-F13-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F14: "Yaşlı- lara yönelik yaşam parkı- nın yapılması"	SA2-A2-H1-F14-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	%100
				Gerçekleşme Düzeyi	%100 (%100)
		SA2-A2-H1-F15: "Küçük dokunuşlarla canlanan alanlar projesinin yapıl- ması"	SA2-A2-H1-F15-PG1: "Canlandırılan alan sa- yısı"	Hedeflenen Düzey	5
				Gerçekleşme Düzeyi	5 (%100)
		SA2-A2-H1-F16: "Yeni Hal Kavşağı ile Mahabat Kavşağı çevre düzenleme ve peyzajının yapılması"	SA2-A2-H1-F16-PG1: "Düzenlemesi yapılan alan miktarı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H1-F17: "Silvan yolu üzerindeki (Dicle Üniversitesi) yonca kavşa- ğının düzenlenmesi"	SA2-A2-H1-F17-PG1: "Tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	%100
				Gerçekleşme Düzeyi	%100 (%100)
		SA2-A2-H1-F18: "Kent Meydanı çevre düzenle- mesi ve peyzajının yapıl- ması"	SA2-A2-H1-F18-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	%100
				Gerçekleşme Düzeyi	%100 (%100)
		SA2-A2-H1-F19: "Eğil Tabiat Parkının halkın kul- lanımına açılması"	SA2-A2-H1-F19-PG1: "Parkın tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
	SA2-A2-H2: "Mevcut yeşil alanların korun- masının sürdürülmesi ve daha modern yaşam alanlarına dönüştürül- mesi"	SA2-A2-H2-F1: "Fiskaya çevre düzenlemesinin ya- pılması"	SA2-A2-H2-F1-PG1: "Peyzaj düzenlemesi- nin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	%30
				Gerçekleşme Düzeyi	%0 (%0) GB

Tablo 10'un devamı

		SA2-A2-H2-F2: "Surların çevre düzenleme ve peyzajının yapılması"	SA2-A2-H2-F2-PG1: "Rehabilite edilen alan miktarı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H2-F3: "Şehrin bitkilendirilmesi ve kent mobilyalarıyla donatılması"	SA2-A2-H2-F3-PG1: "Dikilen ağaç, çalı ve mevsimlik çiçek sayısı"	Hedeflenen Düzey	2.040.000
				Gerçekleşme Düzeyi	3.334.953 (%100+)
				Hedeflenen Düzey	200
			SA2-A2-H2-F3-PG2: "Uygulanan kent mobilyası sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi	650 (%100+)
				Hedeflenen Düzey	%25 - %25 - %25 - %25
				Gerçekleşme Düzeyi	%20 - %15 - %15 - %10 (%80- %60- %60- %40) GB
		SA2-A2-H2-F4: "Şehir girişleri peyzaj projelerinin yapılması"	SA2-A2-H2-F4-PG1: "Şehir girişlerinin peyzajının tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H2-F5: "Tren rayı çevresindeki uygun alanların rehabilitasyonunun yapılması"	SA2-A2-H2-F5-PG1: "Rehabilitasyonu yapılacak alan miktarı/mesafe"	Hedeflenen Düzey	3
				Gerçekleşme Düzeyi	3 (%100)
		SA2-A2-H2-F6: "Parklardaki havuzların rehabilitasyonunun yapılması"	SA2-A2-H2-F6-PG1: "Rehabilite edilecek havuz sayısı"	Hedeflenen Düzey	1
				Gerçekleşme Düzeyi	1 (%100)
		SA2-A2-H2-F7: "Sur dip-leri aydınlatma projesinin yapılması"	SA2-A2-H2-F7-PG1: "Aydınlatılan sur uzunluğu"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H2-F8: "Çocuk parkı ve fitness aletlerinin rehabilitasyonunun yapılması"	SA2-A2-H2-F8-PG1: "Rehabilitasyonu tamamlanan park sayısı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H2-F9: "Çocuk sokaklarının yapılması"	SA2-A2-H2-F9-PG1: "Yapılan çocuk sokağı sayısı"	Hedeflenen Düzey	2
				Gerçekleşme Düzeyi	2 (%100)
		SA2-A2-H2-F10: "Sümerpark ve Nevroz parkı rehabilitasyonunun yapılması"	SA2-A2-H2-F10-PG1: "Rehabilite edilen park sayısı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-
		SA2-A2-H2-F11: "Protokolle alınan park, mesire alanı, çevre yolları ve refüjlerin bitkilendirilmesi, bakım ve onarımlarının yapılması"	SA2-A2-H2-F11-PG1: "Bakımı yapılan cadde ve refüj sayısı"	Hedeflenen Düzey	-
				Gerçekleşme Düzeyi	-

Tablo 10'un devamı

		SA2-A2-H2-F12: "Dicle-kent Bulvarı, Organik Pazar yeri çevre düzenleme projesinin hazırlanması"	SA2-A2-H2-F12-PG1: "Tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey
				%100
				Gerçekleşme Düzeyi
				%100 (%100)
		SA2-A2-H2-F13: "Fiskaya (Dicle Üniversitesi) Köprüsünün aydınlatılması"	SA2-A2-H2-F13-PG1: "Tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey
				%100
				Gerçekleşme Düzeyi
				%0 (%0) GB
		SA2-A2-H2-F14: "Seyran-tepe Viyadüğünün aydınlatılması ve peyzajının yapılması"	SA2-A2-H2-F14-PG1: "Tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey
				%100
				Gerçekleşme Düzeyi
				%5 (%5) GB
		SA2-A2-H2-F15: "Park ve bahçe hizmetlerinin yürütülmesi için hizmet alımının yapılması"	SA2-A2-H2-F15-PG1: "Bakım onarım yapılan alan sayısı"	Hedeflenen Düzey
				-
				Gerçekleşme Düzeyi
				-

Kaynak: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, 2018.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

2017 Yılı Faaliyet Raporunda, gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinin hiçbirini için gerekçe belirtilmemiştir.

4.1.9. Erzurum Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Erzurum Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenmesi amaçlanmıştır. Erzurum Büyükşehir Belediyesi tarafından hazırlanan 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik plan incelendiğinde, yürütülecek faaliyetlere ilişkin ölçülebilir performans göstergeleri belirlenmediği tespit edilmiştir (Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2014). Bunun üzerine, ilgili stratejik plan döneminde hazırlanan performans programları incelenmiş, 2015 Yılı Performans Programına ulaşılammış, diğer performans programlarında ise ölçülebilir nitelikte performans göstergelerinin bulunmadığı görülmüştür (Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2015; Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2017b;

Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2018b). Stratejik plan döneminde hazırlanan faaliyet raporlarının incelenmesi sonucunda da yine ölçülebilir performans göstergelerine ve gerçekleşme düzeylerine rastlanmamıştır (Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2019; Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2020). Sayılan bu hususlar, Sayıştay tarafından 2019 yılında gerçekleştirilen denetimde de belirtilmiştir (T.C. Sayıştay Başkanlığı; 2019: 51-52). Ölçülebilir nitelikte performans göstergelerinin bulunmaması, Erzurum Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının çevre yönetimine ilişkin hedeflerinin gerçekleşme durumlarının izlenmesini imkânsız hale getirdiğinden, Erzurum Büyükşehir Belediyesi çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır.

4.1.10. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Eskişehir Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Eskişehir Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunlar amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmemiş ve yıllık düzeyleri gösterilmemiştir (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2014a: 123-130). Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 11’de gösterilmiştir. Tüm amaç ve hedefler “Amaç 3: Eskişehir kentsel estetiğin kalitesini arttıran canlı bir çevre ile planlı ve sağlıklı bir şehre sahip olmayı sürdürecektir” başlığı altında toplanmış olup, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Amaç sütunu tabloda gösterilmemiştir.

Tablo 11 incelendiğinde, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 44 performans hedefinin 27’sine, 2016 yılı için belirlenen 41 performans hedefinin 22’sine, 2017 yılı için belirlenen 35 performans hedefinin 22’sine, 2018 yılı için belirlenen 33 performans hedefinin 20’sine ve 2019 yılı için belirlenen 28 performans hedefinin 18’ine ulaşıldığı görülmektedir. Eskişehir Büyükşehir Belediyesince

gerçekleştirilemeyen 2015 yılı için 17, 2016 yılı için 19, 2017 ve 2018 yılları için 13 ve 2019 yılı için 10 performans hedefi bulunmakta olup, bu sapmaların tamamına ilişkin açıklamalara faaliyet raporlarında yer verilmiştir.

Tablo 11

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A3-H1: "Eskişehir'in yeşil kalması sürdürülecek ve yeni yeşil alanlar kazandırılacak"	A3-H1-F1: "Parklar ve yeşil alanlardaki yapım faaliyetleri"	A3-H1-F1-PG1: "Yapılması planlanan park ve yeşil alan (m ² /yıl)"	Hedeflenen Düzey				
			150.000	100.000	100.000	100.000	100.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			107.555 (%71,7)	118.193 (%100+)	29.020 (%29)	74.476 (%74,5)	139.435 (%100+)
		A3-H1- F1-PG2: "Yapılması planlanan parklarda ve yeşil alanlarda sulama ve elektrik tesisatının döşenmesi (%)"	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
		A3-H1- F1-PG3: "Yeşil alanlarda inşaat faaliyetlerinin yapım ve bakımının tamamlanması (%)"	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
		A3-H1- F1-PG4: "Kent mobilyaları yapımı ve yerleştirilmesi (adet/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
			300	350	350	400	450
			Gerçekleşme Düzeyi				
			471 (%100+)	386 (%100+)	360 (%100+)	559 (%100+)	695 (%100+)
		A3-H1- F1-PG5: "Teçhizat, iş makinesi ve araç alımı (adet/yıl)"	Hedeflenen Düzey				
			7	18	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	1 (%5,6)	-	-	-
	A3-H1-F2: "Parklar ve yeşil alanlardaki bakım faaliyetleri"	A3-H1-F2-PG1: "Park ve yeşil alanların bakımı (m ² /yıl)"	Hedeflenen Düzey				
			2.180.627	2.275.569	2.365.569	2.350.000	2.270.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2.131.788 (% 97,8)	2.264.084 (%99,5)	2.302.648 (%97,3)	2.197.409 (%93,5)	2.280.998 (%100+)

Tablo 11'in devamı

		A3-H1-F2-PG2: “Mevcut havuz ve göletlerin bakım, onarım ve temizliğinin yapılması (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
		A3-H1-F2-PG3: “Porsuk Çayında yosun ve atık temizliği yapılması (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
		A3-H1-F2-PG4: “Parklarda ve yeşil alanlarda kuruyan ve zarar gören bitkilerin yenilenmesi (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	99 (%99)	95 (%95)	100 (%100)	99,92 (%99,9)
		A3-H1-F2-PG5: “Kent mobilyalarının bakımı (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
		A3-H1-F2-PG6: “Ana caddelerde ağaçların budanması (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	112 (%100+)	120 (%100+)	112 (%100+)	116 (%100+)
	A3-H1-F3: “Hava kalitesinin korunmasına yönelik faaliyetler”	A3-H1-F3-PG1: “Kömür satıcılarının denetimi (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	-	-	-
		A3-H1-F3-PG2: “Kömür numunelerinin analizi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			15	15	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			20 (%100+)	0 (%)	-	-	-
	A3-H1-F4: “Bitkisel üretim faaliyetleri”	A3-H1-F4-PG1: “Çiçek üretimi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			800.000	850.000	900.000	900.000	900.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.080.871 (%100+)	896.652 (%100+)	934.856 (%100+)	901.820 (%100+)	874.644 (%97,2)
		A3-H1-F4-PG2: “Çalı üretimi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			400.000	400.000	400.000	400.000	450.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			402.228 (%100+)	477.163 (%100+)	417.004 (%100+)	511.253 (%100+)	179.599 (%39,9)

Tablo 11'in devamı

		A3-H1-F4-PG3: “Ağaç üretimi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			150.000	150.000	75.000	75.000	100.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			159.589 (%100+)	158.903 (%100+)	177.363 (%100+)	17.571 (%23,4)	42.450 (%42,5)
		A3-H1-F4-PG4: “İlaçlama ve gübre- leme işlemlerinin ta- mamlanması (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
		A3-H1-F4-PG5: “Mevsimlik çiçek dikimi (m²/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			10.724	11.854	12.054	12.250	13.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			11.507 (%100+)	11.352 (%95,8)	11.679 (%96,9)	12.250 (%100)	13.000 (%100)
	A3-H1-F5: “Yeşil alanlar için kamulaş- tırma işlem- leri”	A3-H1-F5-PG1: “Yeşil alanlar için kamulaştırma (m²/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			11.503	5.863	2.000	9.034,55	8.266,14
			Gerçekleşme Düzeyi				
			13.804,86 (%100+)	5.380,45 (%100+)	1.719,01 (%85,9)	1.399,02 (%15,5)	4.046,99 (%48,9)
A3-H2: “Mevcut yeşil alanların fonksiyonları çe- şitlendirilecek”	A3-H2-F1: “Hayvanat bahçesi faali- yetleri”	A3-H2-F1-PG1: “Hayvanat bahçesi 2. kısım fizibilite, etüt ve projelendiril- mesi (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	1	20	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	16 (%80)	0 (%0)	0 (%0)
		A3-H2-F1-PG2: “Temin edilecek hayvan tür sayısı (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			72	10	10	5	5
			Gerçekleşme Düzeyi				
			78 (%100+)	13 (%100+)	45 (%100+)	6 (%100+)	2 (%40)
		A3-H2-F1-PG3: “Sualtı dünyasının tanınırlığına yönelik etkinlik (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			10	12	25	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			14 (%100+)	32 (%100+)	25 (%100)	-	-
	A3-H2-F1-PG4: “Teçhizat, iş mak- inesi ve araç alma (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey					
		4	3	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		3 (%75)	0 (%0)	-	-	-	
A3-H2-F2: “Sazova Bi- lim, Kültür ve Sanat Parkı Projesi”	A3-H2-F2-PG1: “Sazova Bilim, Kül- tür ve Sanat parkı Projesi yapım (in- şaat) işlerinin ta- mamlanması (%)”	Hedeflenen Düzey					
		1	100	100	100	100	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		1 (%100)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	
A3-H2-F3: “Kent Parkı Projesi”	A3-H2-F3-PG1: “Kent Parkı Projesi yapım (inşaat) işleri- nin tamamlanması (%)”	Hedeflenen Düzey					
		1	-	50	50	1	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	-	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	

Tablo 11'in devamı

A3-H4: “Çevre ve sağlık uygulamalarında öncü bir belediye olma sürdürülecek”	A3-H4-F1: “Entegre atık yönetimi faaliyetleri”	A3-H2-F3-PG2: “Kent Parkı Projesi yapım (Kentevi Binası) işlerinin tamamlanması (%)”	Hedeflenen Düzey				
		50	38	-	1	1	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		45 (%90)	6 (%15,8)	-	0 (%0)	1 (%100)	
		A3-H4-F1-PG1: “Katı atıkların geri dönüşümü ve enerji elde edilmesi projesi (%)”	Hedeflenen Düzey				
		100	100	40	20	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		10 (%10)	20 (%20)	37,5 (%93,8)	32.53 (%100+)	-	
		A3-H4-F1-PG2: “Katı atık düzenli depolama tesisi işletilmesi işi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		1	1	1	1	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	-	
		A3-H4-F1-PG3: “Atık transfer istasyonlarının etüt ve proje çalışmaları (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		1	2	2	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	-	-	
		A3-H4-F1-PG4: “III. sınıf düzenli depolama tesisi yapımı ve işletilmesi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		1	1	1	1	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	-	
		A3-H4-F1-PG5: “Tıbbi atıkların bertarafının sağlanması (%)”	Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	
		A3-H4-F1-PG6: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atığının geri kazanılması (%)”	Hedeflenen Düzey				
		100	100	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		86 (%86)	91 (%91)	-	-	-	
		A3-H4-F1-PG7: “Sabit kırıcı hafriyat ve inşaat yıkıntı atığı geri kazanım tesisi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		1	1	1	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	0 (%0)	1 (%100)	-	-	
		A3-H4-F1-PG8: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atığı taşıma araçlarına takip sistemi taktırılması (%)”	Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		10 (%10)	0 (%0)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	
		A3-H4-F1-PG9: “Teçhizat, iş makinesi ve araç alımı (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
		27	18	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		6 (%22,2)	0 (%0)	-	-	-	

Tablo 11'in devamı

	A3-H4-F2: “Çevre denetim ve eğitim faaliyetleri”	A3-H4-F2-PG1: “Bitkisel atık yağ denetimi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			45	45	300	300	300
			Gerçekleşme Düzeyi				
			50 (%100+)	85 (%100+)	324 (%100+)	348 (%100+)	307 (%100+)
		A3-H4-F2-PG2: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıklarının denetimi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			30	30	50	150	150
			Gerçekleşme Düzeyi				
			26 (%86,7)	83 (%100+)	183 (%100+)	133 (%88,7)	316 (%100+)
		A3-H4-F2-PG3: “Atık pil toplama kampanyası (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)
		A3-H4-F2-PG4: “Çevre konusunda eğitim verilmesi (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			30	30	30	30	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			32 (%100+)	30 (%100)	31 (%100+)	0 (%0)	-
	A3-H4-F3: “Çevresel gürlü yönetim faaliyetleri”	A3-H4-F3-PG1: “Stratejik gürlü haritalarının hazırlanması (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
		A3-H4-F3-PG2: “Gürlü eylem planının hazırlanması (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	90	75	75
			Gerçekleşme Düzeyi				
			10 (%10)	15 (%15)	0 (%0)	0 (%0)	70 (%93,3)
	A3-H4-F5: “Haşere mücadelesi faaliyetleri”	A3-H4-F5-PG1: “Haşere mücadelesi (hektar/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			200.000	200.000	200.000	220.000	220.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			210.000 (%100+)	195.000 (%97,5)	204.000 (%100+)	225.000 (%100+)	220.000 (%100)
	A3-H4-F6: “Veterinerlik hizmetleri faaliyetleri”	A3-H4-F6-PG1: “Veteriner klinik hizmetlerinin sunulması (%)”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
		A3-H4-F6-PG2: “İlçelerin ortak kullanımı için mezbaha yapımı (adet/yıl)”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	-

Kaynak: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2015; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019; Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

- A3-H1-F1-PG1: “Yapılması planlanan park ve yeşil alan (m²/yıl)”
 - “2015 yılı ilk 6 ayında yağışların fazla olması sebebiyle çalışma yapılamamış, hedeflenen yeşil alan miktarına ulaşamamış, 107.555 m² yeşil alan yapılmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 422).
 - “2017 yılında 29.020 m² yeşil alan yapılmıştır. Karayolları ile yapılan protokollerin sona ermesinden dolayı, yapılması planlanan Ankara İstikameti Çevre Yolu refüjü yapılamamış ve yapılmış olan yeşil alanların bakımına öncelik verilmesinden dolayı hedeflenen değere ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 455).
 - “2018 yılı içerisinde 74.476 m² yeşil yapılmış olup bozulan ve yapılmış olan yeşil alanların bakımına öncelik verilmesinden dolayı sapma yaşanmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 272).
- A3-H1- F1-PG5: “Teçhizat, iş makinesi ve araç alımı (adet/yıl)”
 - “Arıza, kaza vb. gibi durumlarda alınması zorunlu olacak iş makinelerinin T cetvelinde bulunmaması durumunda alınması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle ihtiyaç duyulabilecek tüm araçlar T cetvelinde yer almıştır. Müdürlüğümüzün T cetvelinde bulunan 7 adet iş makinesi ve araç bütçe yetersizliğinden dolayı alınamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 422).
 - “2016 yılı Ekim ayında 1 adet çift kabinli açık kasa kamyonet alınmıştır. İhtiyaçlarımız doğrultusunda belirlenen tüm araçlar T cetvelinde yer almakta olup bütçe yetersizliğinden dolayı araç alımı yapılamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 510).
- A3-H1-F2-PG1: “Park ve yeşil alanların bakımı (m²/yıl)”
 - “2.131.788 m²’lik çim alan, çalı alan ve sert zeminlerin bakımı yıl boyunca devam etmiştir. Yeni yeşil alan yapımı hedefine ulaşamadığından dolayı bakım yapılan alanlarda da hedefe ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 422).
 - “2016 yılında 2.264.084 m² park ve yeşil alanlarımızın bakımları kapsamında çimlerin sulanması, biçimi, yabancı ot temizliği, çalı alanların budanması, park içindeki yollar, koşu yolları, meydanlar vb. sert zeminlerin temizliği, tretuvardaki ve refüjde bulunan ağaçların arazöz ile sulanması, yaprakların temizlenmesi,

- çanak açılması işlemleri devam etmiştir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 510).
- “2017 yılında 2.302.648 m² park ve yeşil alanlarımızın bakımları kapsamında çimlerin sulanması, biçimi, yabancı ot temizliği, çalı alanların budanması, park içindeki yollar, koşu yolları, meydanlar vb. sert zeminlerin temizliği, tretuvardaki ve refüjde bulunan ağaçların arazöz ile sulanması, yaprakların temizlenmesi, çanak açılması işlemleri devam etmiştir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 456).
 - “01.01.2018 tarihi itibarıyla Karayolları protokollerinin yenilenmemiş olmasından dolayı, bakımı yapılan yeşil alanın m² 'si 179.322 m² azalmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 277).
 - A3-H2-F1-PG1: “Hayvanat bahçesi 2. kısım fizibilite, etüt ve projelendirilmesi (%)”
 - “Hayvanat bahçesi 2. kısım proje ve danışmanlık hizmet alımı ihalesi yapılmış olup ihalede katılımcı olmadığı için ihale iptal edilmiştir. Başkanlık Makamının emriyle 2. Etap hayvanat bahçesinin belediye birimleri tarafından hazırlanmasına karar verilmiştir. Kurulan proje ekibi çalışmalara başlamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 423).
 - “Başkanlık Makamının emriyle 2.etap Hayvanat Bahçesi projesinin belediye birimleri tarafından hazırlanmasına karar verilmiştir. Kurulan proje ekibi çalışmalara devam etmektedir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 511).
 - “2. Kısım Hayvanat Bahçesi'nde projede belirtilen %36'lık yeşil alanla ilgili olarak ruhsatta istenilen yükseklikte çevre duvarı yapım çalışmaları devam etmektedir. Ön proje olmadığı için saha dışı duvarlarının yapım işi hava şartlarının elverdiği ölçüde yapılmıştır. Bu nedenle hedeflenen sayıya ulaşılamamıştır”(Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 457).
 - “EAZA (Avrupa Hayvanat Bahçesi ve Akvaryumlar Birliği) başvuru sürecinin tamamlanması beklendiği için proje çalışma aşamasındadır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 281).
 - “Fizibilite, etüt ve projelendirilmesi işi devam etmekle birlikte bütçe yetersizliği nedeniyle öngörülen performans hedefine ulaşılamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).

- A3-H2-F1-PG4: “Teçhizat, iş makinesi ve araç alma (adet/yıl)”
 - “T cetvelinde 4 adet araç yazılmış olup 3 adedi alınmıştır. Arıza, kaza vb. gibi durumlarda alınması zorunlu olacak iş makinelerinin T cetvelinde bulunmaması durumunda alınması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle ihtiyaç duyulabilecek tüm araçlar T cetvelinde yer almıştır. T cetvelindeki iş makinesi ve araçtan 1 adedi bütçe yetersizliğinden dolayı alınamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 423-424).
 - “İhtiyaçlarımız doğrultusunda belirlenen tüm araçların T cetvelinde bulunmakta olup bütçe yetersizliğinden alınamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 511).
- A3-H2-F3-PG1: “Kent Parkı Projesi yapım (inşaat) işlerinin tamamlanması (%)”
 - “Yapımı tamamlanan binaların, gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda zenginleştirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin etüt çalışmaları devam etmektedir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 424).
 - “Etüt, plan, proje çalışmalarının devam etmesi ve bütçe yetersizlikleri sebebiyle öngörülen performans değeri gerçekleştirilememiş, hedefe ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 457).
 - “Etüt, plan, proje çalışmalarının devam etmesi ile birlikte bütçe yetersizlikleri sebebiyle öngörülen performans değeri gerçekleştirilememiş, hedefe ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 132).
 - “Etüt, plan ve proje çalışmalarının devam etmesi ve bütçe yetersizliği nedeniyle hedefe ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 125).
- A3-H2-F3-PG2: “Kent Parkı Projesi yapım (Kentevi Binası) işlerinin tamamlanması (%)”
 - “Yapım çalışmaları mukayeseli keşif sonrası yapılan iş programına uygun olarak gerçekleştirilmiş olup planlanan hedefe yakın değerlere ulaşılmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 424).
 - “Yapılan iş programı ve keşif güncellemesine yönelik çalışmalar sebebiyle iş programı da değişmiş, işin 2017 yılı içerisinde tamamlanması planlandığından hedefe ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 511).

- “Kesin hesabının yapılmasına yönelik çalışmaların yıl içerisinde tamamlanamaması sebebiyle öngörülen hedefe ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 132).
- A3-H4-F1-PG1: “Katı atıkların geri dönüşümü ve enerji elde edilmesi projesi (%)”
 - “Dünya Bankası Teknik Komitesi ile çöpümüzün karakteristik özelliklerine en uygun teknolojilerin belirlenmesi için fizibilite ve proje konusunda görüşmeler yapılmakta olup konuyla ilgili çok fazla teknoloji bulunduğu için en uygun teknolojinin seçilmesi için araştırmalar yapılmaktadır. Dünya Bankası tarafından hazırlanacak olan fizibilite raporu ve projesi beklenmekte olup daha sonra ihalesi gerçekleştirilecektir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 427).
 - “Tesislerin kurulma tarihleri, sözleşme tarihi olan Ağustos ayından itibaren 1 yıl olduğundan 2017 yılında faaliyete geçirilecektir. Tesislerin kurulması için yapılacak ihale belgeleri hazırlanması ve ihaleye çıkılması süreci uzadığından sapma oluşmuş olup yıl sonu gerçekleşme oranı %20 olarak tamamlanmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 514-515).
- A3-H4-F1-PG3: “Atık transfer istasyonlarının etüt ve proje çalışmaları (adet/yıl)”
 - “Dünya Bankası’na hazırlattırılacak fizibilite raporu ve proje kapsamında yer seçimi sonuçlandıktan sonra kurulumu yapılacaktır.” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 427).
 - “Atık transfer istasyonlarının kurulması için fizibilite, proje ve uygun arazi arama çalışmaları devam etmiş olduğu için yıl sonu gerçekleşmesi sağlanamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 514).
 - “Alternatif alanların tahsis ve devir işlemleri tamamlanamadığından Atık Transfer İstasyonu kurulması gerçekleşmemiştir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 465).
- A3-H4-F1-PG4: “III. sınıf düzenli depolama tesisi yapımı ve işletilmesi (adet/yıl)”
 - “Tesisin kurulacağı alanın fiziki koşullarının yönetmelik hükümlerine ve bakanlık tarafından istenilen şartlara uygun olmamasından dolayı tesis kurulamamıştır. Şartları sağlayacak alanlar için araştırmalar devam etmektedir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 427).

- “III. Sınıf Düzenli Depolama Tesisi yapımı için uygun alanların belirlemesi çalışmalarına devam etmiş olduğu için yıl sonu gerçekleşmesi sağlanamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 515).
- “Tesis yapımı için uygun alanların kamulaştırma çalışmaları Toprak Koruma Mevzuatı çerçevesinde uzun sürdüğünden gerekli yapım gerçekleşmemiştir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 465).
- “Alanın imar planı çalışmaları devam ettiğinden kamulaştırma çalışmaları henüz başlatılamamıştır. Bu sebeple hedeften sapma olmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 107).
- A3-H4-F1-PG6: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atığının geri kazanılması (%)”
 - “2015 yılı içerisinde toplamda Hafriyat, İnşaat, Yıkıntı ve Asfalt Atıkları Geri Kazanım Tesisine 349.950 ton inşaat yıkıntı atığı kabul edilmiştir. Gelen atıkların 300.000 tonu geri kazanılmış olup geri kazanım işlemlerine tesiste devam edilmektedir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 427).
 - “2016 yılı boyunca tesise, getirilmiş olan 405.295,30 ton inşaat yıkıntı atığının kabulü yapılmış olup, 368.388 ton atığın geri kazanım işlemleri yapılmıştır. Yıl sonu gerçekleşme oranı %91 olarak tamamlanmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 515).
- A3-H4-F1-PG7: “Sabit kırıcılı hafriyat ve inşaat yıkıntı atığı geri kazanım tesisi (adet/yıl)”
 - “Makina montajı, trafo ve jeneratör yapımı, su temini, yol düzenlemeleri gerçekleştirilmiş olup tesisin tüm üniteleri tamamlandıktan sonra tesis faaliyete geçirilecektir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 427).
 - “Sabit kırıcılı inşaat yıkıntı atığı geri kazanım tesisinin çalışabilmesi için kanun ve yönetmelikler çerçevesinde gerekli projelendirme ve izin süreçleri tamamlandıktan sonra tesis işletmeye açılacaktır. Bu nedenle yıl sonu gerçekleşmesi sağlanamamıştır”(Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 515).
- A3-H4-F1-PG8: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atığı taşıma araçlarına takip sistemi taktırılması (%)”
 - “Araç takip sistemi ile ilgili diğer belediyelerle teknoloji konusunda görüşmeler yapılmıştır. Araç takip sisteminin uygulanabilirliği ile ilgili ihale hazırlık

çalışmaları devam etmekte olduğundan dolayı sistem kurulamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 427).

- “Hafriyat toprağı, İnşaat yıkıntı atıkları taşıma araçlarına takip sistemi ihalesi yapılmış ve sözleşmesi imzalanmış olup, kurulma işlemleri tamamlanmıştır. Hafriyat toprağı, İnşaat yıkıntı atıkları taşıma araçlarına araç takip sistemi takılması işlemleri başlatılmıştır. Bu nedenle yıl sonu gerçekleşmesi sağlanamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 515).
- A3-H4-F1-PG9: “Teçhizat, iş makinesi ve araç alımı (adet/yıl)”
 - “Arıza, kaza vb. gibi durumlarda alınması zorunlu olacak iş makinelerinin T cetvelinde bulunmaması durumunda alınması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle ihtiyaç duyulabilecek tüm araçlar T cetvelinde yer almıştır. 2015 yılı içerisinde 6 adet araç alımı olmuştur. Bütçe imkânları uygun olmadığından dolayı hedeflenen kadar araç alımı olmamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 427).
 - “Bütçe imkânlarının yetersizliğinden dolayı 2016 yılı içerisinde iş makinesi ve araç alımı yapılmamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 515).
- A3-H4-F2-PG2: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıklarının denetimi (adet/yıl)”
 - “2015 yılı içerisinde toplamda 26 adet kaçak hafriyat toprağı ve inşaat yıkıntı atıklarının dökümünün engellenmesi için denetim yapılmıştır. Denetimler rutin ve şikâyet doğrultusunda gerçekleşmektedir. 2015 yılı içerisinde Belediyeye ait Hafriyat, İnşaat/Yıkıntı ve Asfalt Atıkları Geri Kazanım Tesisine inşaat/yıkıntı atıklarının kabulü yapılmış olup gelen şikâyet sayılarında azalma olduğundan ve şikâyetlerin bir kısmının Zabıta Dairesi Başkanlığı tarafından değerlendirildiği için 26 adet denetime çıkmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 428).
 - “Hafriyat Yönetim Bilgi Sistemine 2017 yılında geçilmiştir. 2018 yılı içerisinde daha etkin kullanıldığı için hafriyatçıların kaçak dökümlerde ve şikâyetlerde azalma, inşaat sektöründeki durgunluktan kaynaklanan hafriyat işlerinde azalma olmuştur. Bu sebeple hedeften sapma oluşmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 108).
- A3-H4-F3-PG2: “Gürültü eylem planının hazırlanması (%)”
 - “Paydaşı olduğumuz Çevre ve Şehircilik Bakanlığı gürültü projesi kapsamında yapılan demiryolu gürültü haritalarına göre demir yolu gürültü eylem planları yapılmıştır. Diğer gürültü kaynakları sanayi, eğlence yerleri, karayolları ile ilgili

TÜBİTAK tarafından hazırlanan haritalar doğrultusunda, eylem planları yapılacaktır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 428).

- “2016 yılında, daha önceden yapılan demiryolu gürültü haritası kapsamında gürültü eylem planının kalan %15’lik kısmı yapılarak demiryolu gürültü eylem planı bitirilmiştir. Çevresel Gürültünün Değerlendirilmesi Yönetmeliğine göre eylem planlarının 2017 yılı sonuna kadar bitirilmesi gerekmekte olup planların hazırlanabilmesi için Çevre ve Şehircilik Bakanlığı’nın vermesi gereken eğitimler 2016 yılında gerçekleştirilmediği için eylem planları hazırlanamamıştır. Karayolu, sanayi ve eğlence yerleri kaynaklı hazırlanan gürültü haritaları doğrultusunda karayolu, sanayi ve eğlence yerleri gürültü eylem planları yapılacaktır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 516).
- “Hazırlanan gürültü haritaları kapsamında yapılan gürültü eylem planı hazırlanması çalışmaları devam ettiği ve Bakanlık tarafından gerekli eğitim programı açılmadığı için yıl sonu hedefine ulaşamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 467).
- “Personelimizin, gürültü eylem planlarını hazırlayabilmeleri için almaları gereken eğitim programı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından açılmaması ve eylem planlarının Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş firmalara yaptırılmasına karar verilmiş olduğundan hedeften sapma oluşmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 109).
- “İhale sürecinin uzaması nedeni ile hedeften sapma olmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 102).
- A3-H4-F6-PG2: “İlçelerin ortak kullanımı için mezbaha yapımı (adet/yıl)”
 - “Beylikova Organize Sanayi Besi Bölgesi’nde yapılması düşünülen mezbaha için imar çalışmaları devam etmektedir. Gereken izin ve onaylar alındıktan sonra mezbaha yapımı gerçekleştirilecektir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 429).
 - “Beylikova Organize Sanayi Besi Bölgesinde yapılması düşünülen mezbaha için çalışmalar devam etmektedir. Çalışmalar tamamlanamadığından hedefte sapma yaşanmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 517).
 - “Belediyemiz bütçe olanakları doğrultusunda ilçelerin ortak kullanımı için mezbaha yapım işi projesi gerçekleştirilememiştir. Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığınca çalışma başlatılmıştır. Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığınca

Alpu İlçesi sınırlarında mülkiyeti Büyükşehir Belediye Başkanlığımıza ait 50 dekar yüzölçümlü taşınmaz üzerine ilimizin ihtiyacını karşılayacak ölçekte mezbaha yapılması işi için çalışma başlatılmıştır.” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 483).

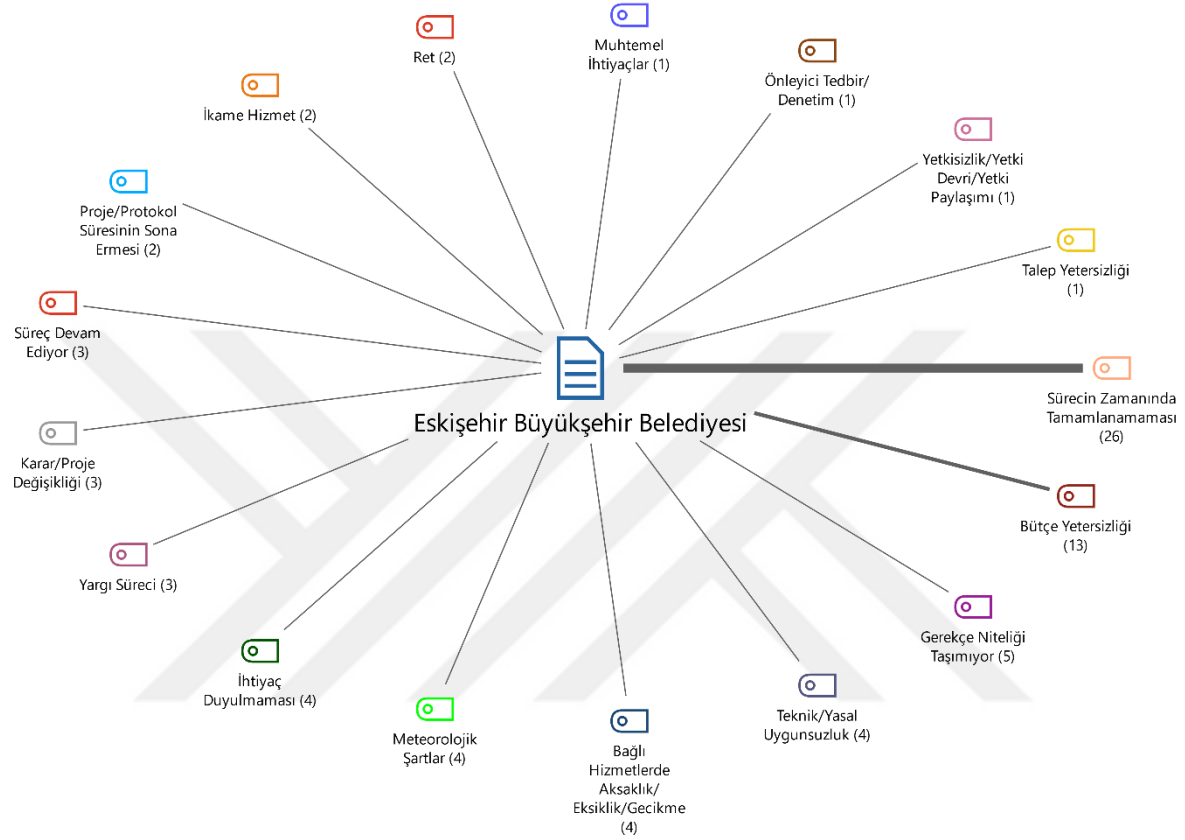
- “Araştırma çalışmaları devam etmekte olup proje ilerleyen yıllarda yeniden değerlendirilecektir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 194).
- A3-H1-F2-PG4: “Parklarda ve yeşil alanlarda kuruyan ve zarar gören bitkilerin yenilenmesi (%)”
 - “Toplam talep edilen 10.823 bitkinin 10.700 adedi yenilenmiş, fazladan gönderilen 10 adet bitki alanı kapatmayacağı için gönderilmiştir. 123 adet bitkinin etrafındaki bitkilerin gelişimi sebebiyle dikilmesi uygun görülmemiştir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 510-511).
 - “2017 yılında toplam talep edilen 23.635 bitkinin 22.478 adedi yenilenmiş, 1.157 adet bitkinin etrafındaki bitkilerin gelişimi sebebiyle dikilmesi uygun görülmemiştir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 456).
 - “19 adet bitkinin, etrafındaki bitkilerin gelişimi sebebiyle dikilmesi uygun görülmemiştir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 238).
- A3-H1-F3-PG2: “Kömür numunelerinin analizi (adet/yıl)”
 - “Kömür denetimleri programdan çıkartıldığından kömür denetimleri yapılmamış olup kömür numunesi alınmamıştır. Bu nedenle yıl sonu gerçekleşmesi sağlanamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 509).
- A3-H1-F4-PG5: “Mevsimlik çiçek dikimi (m²/yıl)”
 - “2016 yılında Uluönder Parkına 173,5 m²'lik çiçek parteri açılmıştır. Kar yağışı sebebiyle mevsimlik çiçek dikimi tamamlanamamıştır. İlkbahar döneminde çiçek dikimi tamamlanacaktır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 510).
 - “2017 yılında 11.679 m² mevsimlik çiçek dikimi yapılmıştır. Hava koşulu sebebiyle mevsimlik çiçek dikimi tamamlanamamıştır. 375 m² çiçeklik alanımız dikilememiş olup en kısa sürede hava koşulları takip edilerek çiçek dikimi tamamlanacaktır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 455).

- A3-H2-F2-PG1: “Sazova Bilim, Kültür ve Sanat parkı Projesi yapım (inşaat) işlerinin tamamlanması (%)”
 - “Yapımı tamamlanan binaların, gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda zenginleştirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin etüt çalışmaları devam etmektedir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 511).
 - Yapımı tamamlanan binaların, gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda zenginleştirilmesi, iyileştirilmesine ilişkin etüt çalışmalarının devam etmesi ve bütçe yetersizlikleri sebebiyle öngörülen performans değeri gerçekleştirilememiş, hedefe ulaşılamamıştır (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 457).
 - “Yapımı tamamlanan binaların, gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda zenginleştirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin etüt çalışmalarının devam etmesi ile birlikte bütçe yetersizlikleri sebebiyle öngörülen performans değeri gerçekleştirilememiş, hedefe ulaşılamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 133).
 - “Yapımı tamamlanan binaların, gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda zenginleştirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin etüt çalışmalarının devam etmesi nedeniyle hedefe ulaşılamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 126).
- A3-H4-F5-PG1: “Haşere mücadelesi (hektar/yıl)”
 - “İlimizde 195.000 hektar alan larva, sinek, sivrisinek vb. haŐerelere karşı ilaçlama yapılmıştır. Hava şartları ve talepler doğrultusunda olası ilaçlama faaliyeti için 5.000 hektar alanlık ilaç bırakılmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 517).
- A3-H1-F5-PG1: “Yeşil alanlar için kamulaştırma (m /yıl)”
 - “2017 yılı içerisinde toplam 1.719,01 m2 yeşil alan kamulaŐtırılması yapılmıştır. Devam eden davaların sonuçlanmaması nedeniyle hedefe ulaşılamamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 454).
 - “Kamulaştırma işlemleri devam etmekte olup mahkeme süreçleri beklenmektedir” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 126).
 - “Kamulaştırma işlemleri devam etmekte olup mahkeme süreçleri beklendiği için hedeften sapma olmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 119).

- A3-H1-F4-PG3: “Ağaç üretimi (adet/yıl)”
 - “2018 yılı içerisinde yeni ağaç türleri satın alınmıştır. Mevcut stoğun yeterli olması ve çalı üretimine ağırlık verilmesinden dolayı üretim miktarımız az olmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 264).
 - “Stokta yeterli miktarda ağaç türü bulunduğundan üretim miktarı düşük olmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 227).
- A3-H4-F2-PG4: “Çevre konusunda eğitim verilmesi (adet/yıl)”
 - “Milli Eğitim Müdürlüğünün okullarda düzenlenecek olan çevre eğitimleri ile ilgili programa izin vermemeleri sebebiyle eğitimler gerçekleşmemiştir. Bu sebeple hedeften sapma oluşmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 108).
- A3-H1-F4-PG1: “Çiçek üretimi (adet/yıl)”
 - “18 Mart Çanakkale Zaferi ve Şehitleri Anma gününe planlanan çiçek dikim etkinliğine Valilik Kararı ile izin verilmediği için dikilecek çiçekler üretim planlamasından çıkarılmıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 227).
- A3-H1-F4-PG2: “Çalı üretimi (adet/yıl)”
 - “Stokta yeterli miktarda çalı türü bulunduğundan üretim miktarı düşük olmuştur” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 227).
- A3-H2-F1-PG2: “Temin edilecek hayvan tür sayısı (adet/yıl)”
 - “Hayvanat Bahçemizde, barınaklardaki fiziki doluluk dikkate alınarak tür artışına ihtiyaç duyulmamıştır” (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).

Şekil 10’da, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; en sık kullanılan gerekçenin 26 kez ile “sürecin zamanında tamamlanamaması” olduğu görülmektedir. Bu gerekçeleri, 13 kez ile bütçe yetersizliği takip etmektedir. Teknik/yasal uygunsuzluk, bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikme, meteorolojik şartlar ve ihtiyaç duyulmamasına dayandırılan dörder gerekçe bulunmaktadır. Üçer gerekçe; yargı süreci, karar/proje değişikliği ve merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam etmesine dayandırılırken; ikişer gerekçe ise proje/protokol süresinin sona ermesi, ikame hizmet ve merkezi yönetimden alınan ret kararlarına dayanmaktadır. Muhtemel ihtiyaçlar, önleyici tedbir/denetim, yetkisizlik/yetki

devri/yetki paylaşımı ile talep yetersizliği kodları ise, birer gerekçe için kullanılmıştır. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi tarafından, gerçekleştirilemeyen performans hedeflerine ilişkin olarak faaliyet raporlarında yer alan 5 açıklamanın gerekçe niteliği taşımadığı tespit edilmiştir.



Şekil 10. Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.11. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Gaziantep Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Gaziantep Büyükşehir Belediyesince stratejik planda, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde belirtilen hususların aksine, performans göstergeleri belirlenmemiştir. Bu nedenle performans göstergelerinin elde edilmesinde, performans programlarından yararlanılacaktır.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Gaziantep Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 12’de gösterilmiştir. Tüm amaç ve hedefler “Amaç 6: Sağlıkta ve çevrede yaşam kalitesini artırmak” başlığı altında toplanmış olup, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Amaç sütunu tabloda gösterilmemiştir.

Tablo 12 incelendiğinde; 2015 yılı için belirlenmiş olan 51 hedefin 34’ü, 2016 yılı için belirlenmiş olan 30 hedefin 20’si, 2017 yılı için belirlenmiş olan 19 hedefin 7’si, 2018 yılı için belirlenmiş olan 16 hedefin 13’ü ve 2019 yılı için belirlenmiş olan 14 hedefin tamamının gerçekleştirildiği görülmektedir. 2015 yılında gerçekleştirilemeyen 7, 2016 yılında gerçekleştirilemeyen 10 ve 2017 yılında gerçekleştirilemeyen 1 hedefin gerekçesi belirtilmemiştir. 2015 Yılı Faaliyet Raporunda, bu yıl için belirlenen 4 hedefin gerçekleşme durumlarına ilişkin herhangi bir veri bulunmamaktadır.

Tablo 12

Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A6-H1: “Çevreye zararlı her türlü atığın yönetimini sağlamak”	A6-H1-PG1: “Katı atıkların bertarafının sağlanması ve katı atık yönetim planının oluşturulması” (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		1	6	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0,5 (%50) GB	5 (%83,3) GB	0,5 (%50)	1 (%100)	1 (%100)
	A6-H1-PG2: “Bitkisel atık yağların kanalizasyon sistemlerine ve çevreye dökülmesinin önlenmesi, toplama kampanyalarının düzenlenmesi” (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		2	2	2	50	%100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%50) GB	2 (%100)	1 (%50)	40 (%80)	%100 (%100)
	A6-H1-PG3: “Atık pillerin çevreye zarar vermeden toplanması ve bertaraf edilmesi” (kg/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		1.000	8	2.000	2.000	%100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2.243 (%100+)	8 (%100)	5.212 (%100+)	3.478,60 (%100+)	%100 (%100)

Tablo 12'nin devamı

	A6-H1-PG4: “Ömrünü tamamlamış lastiklerin toplanması ve bertarafının sağlanmasına yönelik çalışmaların yapılması” (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey						
		1	2	1	1	%100		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		1 (%100)	2 (%100)	0 (%0)	1 (%100)	%100 (%100)		
		Hedeflenen Düzey						
		10	20	200	120	10		
	A6-H1-PG5: “Atık yönetimiyle ilgili eğitim çalışmalarının düzenlenmesi” (adet/yıl)	Gerçekleşme Düzeyi						
		14 (%100+)	20 (%100)	205 (%100+)	270 (%100+)	10 (%100)		
		Hedeflenen Düzey						
		5	8	10	10	10		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		10 (%100+)	8 (%100)	5 (%50)	8 (%80)	10 (%100)		
A6-H2: “Katı atık düzenli depolama alanının ömrünün uzatılmasını sağlamak”	A6-H2-PG1: “Katı atık düzenli depolama alanında saha düzenleme çalışmalarının yapılması” (m³/yıl)	Hedeflenen Düzey						
		50.000	2	2	-	-		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		1 (%0,002)	1 (%50) GB	0 (%0)	-	-		
		Hedeflenen Düzey						
		2	-	-	-	-		
	A6-H2-PG2: “Katı atık düzenli depolama alanına gelen atıkların analizinin yapılarak geri dönüştürülebilecek malzeme oranının belirlenmesi” (adet/yıl)	Gerçekleşme Düzeyi						
		2 (%100)	-	-	-	-		
		A6-H3: “Katı atık düzenli depolama sahasında meydana gelen çöp sızıntı sularının çevre kirliliğine neden olmayacak şekilde arıtılmasını sağlamak”	A6-H3-PG1: “Çöp suyu arıtma tesisinin işletme ihalesinin yapılması ve tesisin 2 yıl süreyle işletilmesi” (m³/yıl)	Hedeflenen Düzey				
				100.000	30.000	30.000	23.000	23.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				66.191 (%66,2) GB	30.000 (%100)	38.522 (%100+)	37.461,80 (%100+)	23.000 (%100)
Hedeflenen Düzey								
1	7			7	5	5		
A6-H3-PG2: “Çöp suyu arıtma tesisinin ihtiyacı olan her türlü malzemenin temin edilmesi” (adet/yıl)	Gerçekleşme Düzeyi							
	X		7 (%100)	0 (%0)	5 (%100)	5 (%100)		
	A6-H4: “İlçe belediyelerinin katı atık sahalarının rehabilite edilmesi, transfer ve düzenli depolama sahalarının veya alternatif diğer tesisleri yapmak”		A6-H4-PG1: “İlçe belediyelerinin mevcut katı atık durumlarının belirlenmesi ve atık analizlerinin yapılması” (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
				2	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2 (%100)	-	-	-	-
Hedeflenen Düzey								
1		4		1	-	-		
A6-H4-PG2: “İlçe belediyeler için en uygun katı atık bertaraf yönteminin seçilmesi çalışmalarının yapılması (çöp transfer istasyonu ve katı atık düzenli depolama alanı yapımı vb.)” (adet/yıl)		Gerçekleşme Düzeyi						
		1 (%100)	3 (%75) GB	1 (%100)	-	-		

Tablo 12'nin devamı

	A6-H4-PG3: "Nizip ilçesinin katı atık sahasının mevcut işletmesinin 2. ve 3. etabının projelendirilerek ihalesinin yapılması" (m ² /yıl)	Hedeflenen Düzey				
		20.000	2	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	2 (%100)	0 (%0)	1 (%100)	1 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H4-PG4: "Nizip ilçesinin katı atık sahasında oluşan çöp sızıntı sularının bertarafı için en uygun yöntemin araştırılması ve uygulanması (adet/yıl)	1	1	1	1	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	-
		Hedeflenen Düzey				
		2	1	-	-	-
A6-H5: "Enerji verimliliği, iklim değişikliği, hava kirliliği konularında il genelinde mevcut durumun değerlendirilmesi, iyileştirme çalışmalarının ve gelecek planlarını yaparak güncellemek"	A6-H5-PG1: "Hava kirliliği, iklim değişikliği ve enerji verimliliği konularında güncel durumların takip edilerek şehir ihtiyaçlarının belirlenmesi" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		2	1	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	1 (%100)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H5-PG2: "Binalarda enerji verimliliği ile ilgili çalışmaların yapılması" (adet/yıl)	2	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		2	2	2	2	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	1 (%50) GB	2 (%100)	2 (%100)	1 (%100)
	A6-H5-PG4: "Gaziantep İklim Eylem Planının güncellenmesi ve Gaziantep Sürdürülebilir Enerji Eylem Planının hazırlanması" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		1	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100+)	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H5-PG5: "Şehrin yenilenebilir ve temiz enerji kaynakları potansiyelinin belirlenmesi"	1	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%100)	-	-	-	-
A6-H6: "İklim değişikliği, enerji verimliliği, hava kirliliği, atık yönetimi vb. konularda düzenlenen eğitim, seminer, fuar, konferans ve kongre programlarına katılımın sağlanması ve bu tür etkinlikleri ilimizde düzenlemek"	A6-H6-PG1: "İklim değişikliği, hava kalitesi vb. etkinliklerin sürekli olarak takibinin yapılması ve uygun eğitimlere katılımın sağlanması" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		2	4	4	4	4
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	4 (%100)	2 (%50)	4 (%100)	4 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H6-PG2: "Katılım sağlanan eğitim programlarının gündelik hayata uygulanmasının sağlanması" (adet/yıl)	2	4	4	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	4 (%100)	2 (%50)	-	-

Tablo 12'nin devamı

	A6-H6-PG3: "Bilinçlendirme amacıyla kurum içi ve kurum dışı eğitimlerin yapılması" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		2	4	4	4	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	4 (%100)	2 (%50)	5 (%100+)	-
A6-H7: "Etkin denetim ve kontrol mekanizmaları ile kent güvenliğinin sağlanmasına katkıda bulunma"	A6-H7-PG1: "Çevre sağlığı uygulamaları kapsamında iş yerlerinin ruhsatlandırılması ve denetimlerinin etkin şekilde yapılması" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		120	-	350	45	47
		Gerçekleşme Düzeyi				
		466 (%100+)	-	368 (%100+)	81 (%100+)	126 (%100+)
A6-H12: "Yeni vizyona sahip rekreasyon alanları oluşturmak ve mevcut alanları geliştirmek"	A6-H12-PG1: "TCDD İstasyon alanında 200 bin m ² 'lik yeşil alan düzenlemesi yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		50	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	-	-	-	-
	A6-H12-PG2: "150.000 m ² Fıstık Araştırma Enstitüsü arazisi, festivallerin yapıldığı tematik bir park haline getirilmesi ve protokol kapsamında yeni bina yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
	A6-H12-PG3: "Hobi bahçesi yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	-	-	-	-
	A6-H12-PG4: "Nurdağı çevre düzenleme yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
	A6-H12-PG5: "Araban, Karasu deresi kenarı mesire alanı yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
	A6-H12-PG6: "Nizip mesire alanı çevre düzenleme yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
	A6-H12-PG7: "Oğuzeli park ve mesire alanı çevre düzenleme yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
	A6-H12-PG8: "İslahiye çevre düzenleme yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-

Tablo 12'nin devamı

	A6-H12-PG9: "Sadabat Parkı çevre düzenlemesinin yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A6-H12-PG10: "Yavuzeli rekreasyon alanı çevre düzenlemesinin yapılması" (Tamamlanma oranı %)	X	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
	A6-H12-PG11: "Burç Ormanı rekreasyon alanı çevre düzenleme yapılması" (Tamamlanma oranı %)	Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H12-PG12: "6360 sayılı Yasa ile sorumluluk alanlarımız içerisinde ihtiyaç duyulan rekreasyon alanlarının oluşturulması" (da)	100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	-	-	-	-
	A6-H12-PG14: "Mevcut rekreasyon alanlarında ihtiyaç duyulan bitkisel materyalin üretilmesi/temin edilmesi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
		400.000	-	-	-	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A6-H12-PG15: "Mevcut rekreasyon alanlarında bulunan tüm bitki ve materyallerin ihtiyacı olan bakım malzemelerinin alınması"	X	-	-	-	6 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		600.000.000	%100	%100	%100	%100
	A6-H12-PG16: "Park ve rekreasyon alanlarının sürdürülebilirliği, gelişimi ve tanıtımının sağlanması"	Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	%100 (%100)	%50 (%50)	%100 (%100)	%100 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H12-PG17: "Kent mobilitesi, oyun ve spor alanlarının geliştirilmesi"	Gübre: 100 ton Torf: 2.000 m ³ İlaç: 1,5 ton Bakım aleti: 50 adet	%100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		50 (%100)	%100 (%100)	-	-	-
	A6-H12-PG18: "Kent mobilitesi, oyun ve spor alanlarının geliştirilmesi"	Hedeflenen Düzey				
		Kent mobilitesi: 1.500 adet Oyun grubu: 5 takım Spor aleti: 5 takım Broşür: 5.000 adet Web sitesi: 1 adet	%100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		5.000 (%100)	%100 (%100)	-	-	-

Tablo 12'nin devamı

	A6-H12-PG17: "Kent halkının ihtiyaçları doğrultusunda ağaçlandırma alanları oluşturulması ve geliştirilmesi" (da)	Hedeflenen Düzey				
		100.000	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A6-H13: "Isınma amaçlı kullanılan yakma tesislerinden kaynaklanan is, duman, toz, gaz, buhar ve aerosol halinde dış havaya atılan kirleticilerin hava kalitesi üzerindeki olumsuz etkilerini azaltma ve denetleme faaliyetlerini yapmak"	A6-H13-PG1: "İlimizde kullanılacak katı yakıtların denetimlerinin yapılması" (%)	1.000 (%1)	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		50	-	-	-	-
	A6-H13-PG2: "Doğal-gaz kullanımının yaygınlaştırılması" (%)	Gerçekleşme Düzeyi				
		60 (%100+)	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H13-PG3: "Kalorifer kazanı yakma eğitimi verilmesi" (yıl/adet)	10	40	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		15 (%100+)	40 (%100)	-	-	-
	A6-H13-PG4: "İlimizde kaliteli ve uygun yakıt kullanımının sağlamak amacıyla denetim sayısının artırılması" (%)	Hedeflenen Düzey				
		5	6	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A6-H14: "Kişilerin huzur ve sükununu beden ve ruh sağlığını gürültü ile bozmayacak şekilde gürültü kirliliğinin kontrol altına alınmasına ilişkin faaliyetler yapmak"	4 (%80) GB	6 (%100)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		25	6.000	4	10	-
A6-H14: "Kişilerin huzur ve sükununu beden ve ruh sağlığını gürültü ile bozmayacak şekilde gürültü kirliliğinin kontrol altına alınmasına ilişkin faaliyetler yapmak"	A6-H14-PG1: "Şehrin muhtelif yerlerinde gürültü ölçümlerinin yapılması" (adet)	Gerçekleşme Düzeyi				
		30 (%100+)	5.500 (%91,7) GB	0 (%0) GB	5 (%50)	-
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H14-PG2: "Eğlence yerlerindeki gürültü denetimlerinin yapılması" (%)	20	1	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		20 (%100)	1 (%100)	-	-	-
	A6-H14-PG3: "Pilot alan seçilerek karayolundan kaynaklanan gürültü haritalarının oluşturulması" (%)	Hedeflenen Düzey				
		25	6	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A6-H15: "Hafriyat toprağı ile inşaat ve yıkıntı atıklarının çevre ve insan sağlığına, güvenliğine zarar vermeyecek şekilde çalışmaların yapılarak görüntü kirliliğini önlemek"	25 (%100)	6 (%100)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		30	-	-	-	-
A6-H15: "Hafriyat toprağı ile inşaat ve yıkıntı atıklarının çevre ve insan sağlığına, güvenliğine zarar vermeyecek şekilde çalışmaların yapılarak görüntü kirliliğini önlemek"	A6-H15-PG1: "Yeni hafriyat depolama alanlarının oluşturulması" (adet)	Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100+)	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H15-PG2: "Şehir genelinde oluşan hafriyat toprağı inşaat ve yıkıntı atıklarının depolanması" (ton)	2	8.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%50) GB	6.000 (%75) GB	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		900.000	360.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		800.000 (%88,9) GB	270.000 (%75) GB	-	-	-

Tablo 12'nin devamı

	A6-H15-PG3: "Kaçak dökümlerin engellenmesi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
		300	90	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A6-H15-PG4: "Oluşan hafriyat toprağı, inşaat ve yıkıntı atıkları geri kazanım çalışmalarının yapılması" (ton)	886 (%100+)	70 (%77,8) GB	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		3.000.000	3.000.000	-	-	-
	A6-H15-PG5: "Hafriyat hareketlerini kayıt altına almak için araç takip sistemi kurma çalışmalarının yapılması" (adet)	Gerçekleşme Düzeyi				
		3.300.000 (%100+)	2.250.000 (%75) GB	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	A6-H15-PG5: "Hafriyat hareketlerini kayıt altına almak için araç takip sistemi kurma çalışmalarının yapılması" (adet)	250	100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		200 (%80) GB	80 (%80) GB	-	-	-

Kaynak: Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2015; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2019; Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşamamasının Gerekçeleri

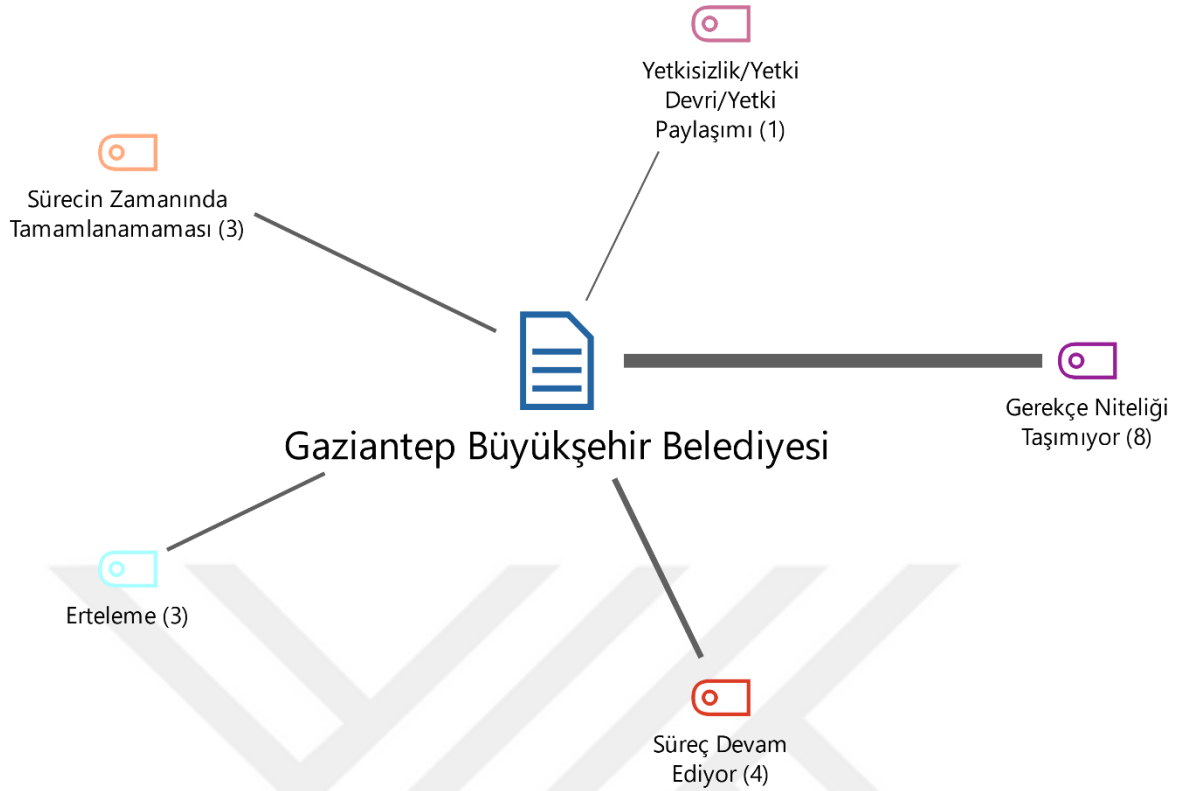
Gaziantep Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A6-H2-PG1: "Katı atık düzenli depolama alanında saha düzenleme çalışmalarının yapılması" (m3/yıl)
 - "Çevre ve Şehircilik Bakanlığında yapım onayları bekleniyor" (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 193).
 - "Proje dosyalarının bakanlıkça geç onaylanması" (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 240).
- A6-H4-PG3: "Nizip ilçesinin katı atık sahasının mevcut işletmesinin 2. ve 3. etabının projelendirilerek ihalesinin yapılması" (m²/yıl)
 - "Çevre ve Şehircilik Bakanlığında yapım onayları bekleniyor" (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 194).
 - "Proje dosyasının bakanlıkça geç onaylanması" (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 240).

- A6-H12-PG1: “TCDD İstasyon alanında 200 bin m²’lik yeşil alan düzenlemesi yapılması” (Tamamlanma oranı %)
 - “Park Bahçeler tarafından 2016 yılında yapılacaktır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 192).
- A6-H12-PG3: “Hobi bahçesi yapılması” (Tamamlanma oranı %)
 - “Arazi yeri değişikliği sebebi ile 2016’ya ertelendi” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 192).
- A6-H12-PG11: “Burç Ormanı rekreasyon alanı çevre düzenleme yapılması” (Tamamlanma oranı %)
 - “Sulama altyapısı sebebiyle 2016’ya ertelendi” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 192).
- A6-H1-PG1: “Katı atıkların bertarafının sağlanması ve katı atık yönetim planının oluşturulması” (adet/yıl)
 - “Veri temini ve planlama aşamaları devam etmektedir” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 239).
- A6-H1-PG2: “Bitkisel atık yağların kanalizasyon sistemlerine ve çevreye dökülmesinin önlenmesi, toplama kampanyalarının düzenlenmesi” (adet/yıl)
 - “Kampanya işlemleri eğitim öğretim dönemlerinde gerçekleşmektedir” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 239).
 - “Hedefe yaklaşmıştır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2019: 230).
- A6-H1-PG4: “Ömrünü tamamlamış lastiklerin toplanması ve bertarafının sağlanmasına yönelik çalışmaların yapılması” (adet/yıl)
 - “Lastik atıkları tespit edilmemiştir” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 239).
- A6-H1-PG6: “Atık yönetimi, çevre teknolojileri, yenilenebilir enerji kaynakları ile ilgili fuar, seminer ve konferanslara katılımın gerçekleştirilmesi” (adet/yıl)
 - “Hedefe yaklaşmıştır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 239).
 - “Hedefe yaklaşmıştır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2019: 230).
- A6-H3-PG2: “Çöp suyu arıtma tesisinin ihtiyacı olan her türlü malzemenin temin edilmesi” (adet/yıl)
 - “Teknik analiz ve projelendirme çalışmaları bitmiş olup, müteakip yılda gerçekleştirilecektir” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 240).

- A6-H6-PG1: “İklim değışikliği, hava kalitesi vb. etkinliklerin sürekli olarak takibinin yapılması ve uygun eğitİmlere katılımın sağlanması” (adet/yıl)
 - “Hedefe yaklaşılmıştır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 240).
- A6-H6-PG2: “Katılım sağlanan eğitim programlarının gündelik hayata uygulanmasının sağlanması” (adet/yıl)
 - “Hedefe yaklaşılmıştır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 240).
- A6-H6-PG3: “Bilinçlendirme amacıyla kurum içi ve kurum dışı eğitimlerin yapılması” (adet/yıl)
 - “Hedefe yaklaşılmıştır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 240).
- A6-H12-PG14: “Mevcut rekreasyon alanlarında ihtiyaç duyulan bitkisel materyalin üretilmesi/temin edilmesi” (adet)
 - “Hedefe yaklaşılmıştır” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 241).
- A6-H13-PG4: “İlimizde kaliteli ve uygun yakıt kullanımının sağlamak amacıyla denetim sayısının artırılması” (%)
 - “2018 yılının 6. ayından itibaren Zabıta Daire Başkanlığı tarafından yapılmaya başlanmıştır” ” (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2019: 231).

Şekil 11’de Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, açıklanan gerekçelerin dördünün merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam etmesine dayandırıldığı görölmektedir. Yapılması öngörölen hizmetin ertelenmesi ve sürecin zamanında tanımlanamaması nedeniyle yaşanan üçer sapma tespit edilmiş, bir sapma ise yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı gerekçesi ile açıklanmıştır. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi tarafından, performans hedeflerinde yaşanan sapmalara ilişkin açıklamaların 8’i, gerekçe niteliği taşımamaktadır.



Şekil 11. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Gaziantep Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ve planın kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında tespit edilen maddi hatalar aşağıda listelenmiştir:

- A6-H12-PG14: “Mevcut rekreasyon alanlarında ihtiyaç duyulan bitkisel materyalin üretilmesi/temin edilmesi” (adet)
 - 2015 Yılı Performans Programında hedef 600.000.000 adet olarak belirlenmiş olmasına rağmen (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2014b: 118), 2015 Yılı Faaliyet Raporunda bu hedef 100 adet olarak gösterilmiş ve tam olarak gerçekleştirildiği belirtilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 192).
- A6-H12-PG15: “Mevcut rekreasyon alanlarında bulunan tüm bitki ve materyallerin ihtiyacı olan bakım malzemelerinin alınması”
 - 2015 Yılı Performans Programında alınacak olan tüm malzemeler ayrı ayrı belirtilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2014b: 118). Ancak 2015 Yılı Faaliyet Raporunda hedef toplamı 50 adet malzeme olarak gösterilmiş ve

gerçekleştirildiği bilgisine yer verilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 192).

- A6-H12-PG16: “Park ve rekreasyon alanlarının sürdürülebilirliği, gelişimi ve tanıtımının sağlanması”
 - 2015 Yılı Performans Programında kullanılacak olan tüm malzemeler ayrı ayrı belirtilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2014b: 118). Ancak 2015 Yılı Faaliyet Raporunda hedef toplamı 5.000 adet malzeme olarak gösterilmiş ve gerçekleştirildiği bilgisine yer verilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 192).
- A6-H12-PG17: “Kent halkının ihtiyaçları doğrultusunda ağaçlandırma alanları oluşturulması ve geliştirilmesi” (da)
 - 2015 Yılı Performans Programında hedef düzeyi 100.000 da olarak gösterilmiş (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2014b: 118); ancak 2015 Yılı Faaliyet Raporunda bu hedef düzeyi 1.000 olarak belirtilmiş ve hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 192).
- A6-H1-PG2: “Bitkisel atık yağların kanalizasyon sistemlerine ve çevreye dökülmesinin önlenmesi, toplama kampanyalarının düzenlenmesi” (adet/yıl); A6-H1-PG3: “Atık pillerin çevreye zarar vermeden toplanması ve bertaraf edilmesi” (kg/yıl) ve A6-H1-PG4: “Ömrünü tamamlamış lastiklerin toplanması ve bertarafının sağlanmasına yönelik çalışmaların yapılması” (adet/yıl) performans göstergeleri, 2019 Yılı Faaliyet Raporunda tek bir performans hedefi olarak gösterilmiş ve gerçekleşme sonucu da yüzde olarak ifade edilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2020: 247). Bu nedenle tabloda bu üç hedefin tamamı %100 gerçekleşmiş olarak gösterilmiştir.
- A6-H1-PG5: “Atık yönetimiyle ilgili eğitim çalışmalarının düzenlenmesi” (adet/yıl) ve A6-H1-PG6: “Atık yönetimi, çevre teknolojileri, yenilenebilir enerji kaynakları ile ilgili fuar, seminer ve konferanslara katılımın gerçekleştirilmesi” (adet/yıl) performans göstergelerine, 2019 Yılı Faaliyet Raporunda tek bir performans göstergesi olarak yer verilmiş ve toplam gerçekleşme düzeyi belirtilmiştir (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, 2020: 247). Bu nedenle tabloda her iki göstergenin karşısına da aynı düzey eklenmiştir.

4.1.12. Hatay Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Hatay Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin

gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Hatay Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında çevre yönetimine ilişkin “Çevre koruma ve kontrol çalışmalarını etkin hale getirmek” başlığı altında hedefler belirlenmiş olsa da (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2014a: 148), bu hedeflerin izlenmesine ilişkin performans göstergelerinin belirlenmediği görülmüştür. Bu nedenle yıllık performans düzeyleri, ilgili performans programlarından elde edilecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hatay Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 13’te gösterilmiştir. Ancak yapılan incelemede; 2015, 2018 ve 2019 yıllarına ait faaliyet raporlarında performans sonuçları tablosu bulunurken (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020); 2016 ve 2017 yıllarına ait performans programlarında performans göstergeleri belirlendiği halde (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2015; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2016b); faaliyet raporlarında performans sonuçları tablosunun yer almadığı tespit edilmiştir (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2018a). Bu nedenle ilgili yıllara ait gerçekleşme düzeylerinin izlenmesi imkânsız hale gelmiştir. 2015 yılı performans göstergeleri ise, ölçülebilirlik kriterini karşılamadığından, izleme faaliyetlerinin yapılmasına elverişsiz olup, bu durum Sayıştay Raporunda da belirtilmiştir (Sayıştay Başkanlığı, 2016b: 38). Dolayısıyla Tablo 13’te bu yıllara ilişkin verilere yer verilememiş, yalnızca 2018 ve 2019 yıllarına ait veriler değerlendirilebilmiştir.

Tablo 13 incelendiğinde; 2018 yılı için belirlenen 32 hedefin 18’inin, 2019 yılı için belirlenen 12 hedefin ise 4’ünün gerçekleştirildiği görülmektedir. 2018 yılında gerçekleştirilemeyen 1 hedefe ilişkin gerekçeye, ilgili yıl faaliyet raporunda yer verilmediği tespit edilmiştir.

Tablo 13

Hatay Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2018	2019
A2: “Kentsel yaşam kalitesini yükseltmek”	A2-H8: “Sahillerimizin ve yakın çevrelerinin düzenlenmesi ve turizme kazandırılması”	A2-H8-PG1: “Toplanacak atık miktarı” (ton)	Hedeflenen Düzey	
			1.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			1.000 (%100)	-
		A2-H8-PG2: “Sahile yaz dönemi gelen günlük turist sayısı”	Hedeflenen Düzey	
			145.000	142.000
			Gerçekleşme Düzeyi	
			145.000 (%100)	160.000 (%100+)
	A2-H22: “Kent estetiğinin iyileştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması”	A2-H22-PG1: “Kent temizliği memnuniyet oranı”	Hedeflenen Düzey	
			%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	%100 (%100)
		A2-H22-PG2: “Planlanan proje alımlarının tamamlanma oranı”	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	-
		A2-H22-PG3: “Akat binasının tamamlanma oranı”	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	-
		A2-H22-PG4: “Teleferik yapımının tamamlanma oranı”	Hedeflenen Düzey	
			%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	%0 (%0)
	A2-H26: “Kişi başına düşen yeşil alanların artırılması”	A2-H26-PG1: “Hatay ili Samandağ ilçesi Kent Park revizyon işinin tamamlanma oranı”	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			5 (%5)	-
		A2-H26-PG2: “Hatay ili Hassa ilçesi Girne Mahallesi 15 Kasım Parkı revizyon yapım işinin tamamlanma oranı”	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%10 (%10)	-

Tablo 13'ün devamı

		A2-H26-PG3: "Hatay ili Arsuz ilçesi Karaağaç Mahallesi 75. Yıl Parkı revizyon yapım işinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	-
		A2-H26-PG4: "Hatay ili Reyhanlı ilçesinde Yenişehir Mahallesi Yenişehir Gölü doğal sit alanı çevre düzenlemesinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	%5
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	%0 (%0)
		A2-H26-PG5: "Planlanan projelerin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%39,6 (%39,6)	-
		A2-H26-PG6: "Hatay ili Antakya ilçesi Maşuklu Mahallesi Parkı rekreasyon işlerinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	%5
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	%0 (%0)
		A2-H26-PG7: "Payas Polis Kampı revizyon işinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	-
		A2-H26-PG8: "Hatay ilinde muhtelif ilçelerde bulunan parkların onarım ve bakım işlerinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	-
		A2-H26-PG9: "Park bahçe ve yeşil alanların bakım onarımlarının tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	-
	A2-H3: "Hafriyat toprağı, inşaat ve yıkıntı atıkları için düzenli depolama sahası inşaat ve işletilmesi planlamaları ve vahşi depolama yapılmış alanlar ile ilgili ıslah çalışmaları yapılması"	A2-H3-PG1: "Tahsis işleminin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	-
		A2-H3-PG2: "ÇED sürecinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%60 (%60)	-
		A2-H3-PG3: "Ruhsat işlemlerinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	%0 (%0)

Tablo 13'ün devamı

		A2-H3-PG4: "İnşaat sürecinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	%0 (%0)
		A2-H3-PG5: "Bertaraf edilecek katı atık oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	-
		A2-H3-PG6: "Depolanan atık miktarı" (m ³)	Hedeflenen Düzey	
			800.000	850.000
			Gerçekleşme Düzeyi	
			480.120 (%60)	318.678 (%37,5)
		A2-H3-PG7: "Oluşturulan saha sayısı"	Hedeflenen Düzey	
			2	2
			Gerçekleşme Düzeyi	
			2 (%100)	2 (%100)
		A2-H3-PG8: "Yapılan denetim sayısı"	Hedeflenen Düzey	
			268	270
			Gerçekleşme Düzeyi	
			265 (%98,9) GB	193 (%71,5)
		A2-H3-PG9: "Verilen taşıma kabul belge sayısı"	Hedeflenen Düzey	
			1.600	150
			Gerçekleşme Düzeyi	
			1.080 (%67,5)	159 (%100+)
	A2-H4: "İskenderun Körfezinde deniz araçlarından kaynaklanan kirliliğin önlenmesi için kiralanacak deniz araçları ile müdahaleler gerçekleştirilmesi, atık kabul tesisleri kurulması"	A2-H4-PG1: "Korunan yuva sayısı"	Hedeflenen Düzey	
			1.400	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			1.400 (%100)	-
		A2-H4-PG2: "Gemi atık transfer formları takip durumu"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	-
		A2-H4-PG3: "Atık kabul tesisine verilen atık miktarını tutmak"	Hedeflenen Düzey	
			%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	%0 (%0)
		A2-H4-PG4: "Demoraj almamış olmak"	Hedeflenen Düzey	
			0	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	-

Tablo 13'ün devamı

	A2-H11: "Nehir ve derelerin denize taşıdığı atıklar ile sahil şeritlerinin kirlenmesinin önlenmesi"	A2-H11-PG1: "Toplanacak atık miktarı" (ton)	Hedeflenen Düzey	
			400	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			1.000 (%100+)	-
	A2-H12: "İhtiyaç olan yerlerde Asi nehri ve yakın çevresinin ıslahı ve temizlik çalışmalarının yapılması"	A2-H11-PG2: "Memnuniyet oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	-
		A2-H12-PG1: "İki adet lastik set baraj yapım işi tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%0 (%0)	-
A3: "Halk sağlığına yönelik önleyici ve koruyucu sağlık hizmetlerini sunmak ve halkı sağlıklı yaşam konusunda bilinçlendirmek"	A3-H1: "İl genelinde vektör ve sivrisinek mücadelesini etkin kılmak"	A3-H1-PG1: "Planlanan ilaçlama işlerinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey	
			%100	-
			Gerçekleşme Düzeyi	
			%100 (%100)	-

Kaynak: Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019; Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Hatay Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

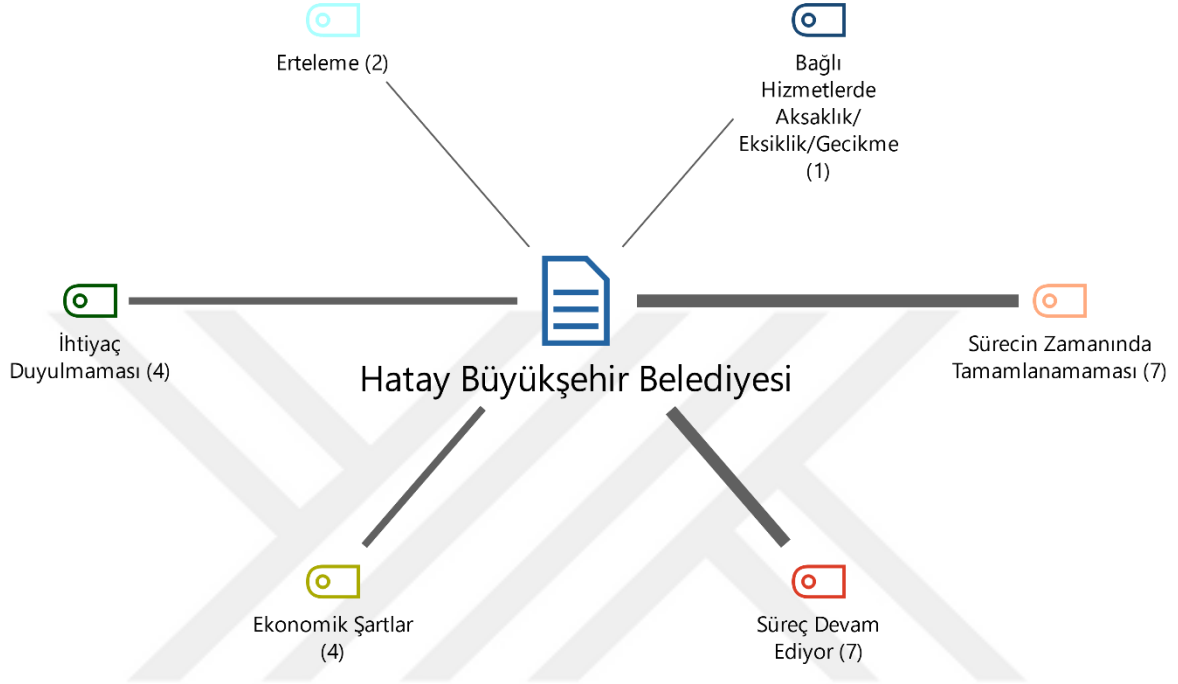
- A2-H3-PG2: "ÇED sürecinin tamamlanma oranı"
 - "ÇED süreci devam etmektedir" (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 178).
- A2-H3-PG3: "Ruhsat işlemlerinin tamamlanma oranı"
 - "ÇED süreci devam etmektedir" (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 178).
 - "ÇED süreci devam etmektedir" (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 222).
- A2-H3-PG4: "İnşaat sürecinin tamamlanma oranı"
 - "ÇED süreci devam etmektedir" (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 178).
 - "ÇED süreci devam etmektedir" (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 222).

- A2-H3-PG6: “Depolanan atık miktarı” (m3)
 - “Kış sezonu olduğu için inşaat sektöründe meydana gelen yavaşlama depolanan atık miktarının azalmasına neden olmuştur” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 179).
 - “İnşaat sektöründeki daralmanın sonucu olarak inşaat yapımları azalmıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 222)
- A2-H3-PG9: “Verilen taşıma kabul belge sayısı”
 - “İnşaat sektöründeki ekonomik dalgalanma yaşanmasından kaynaklı azalma olmuştur” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 179).
- A2-H4-PG2: “Gemi atık transfer formları takip durumu”
 - “Gemilerde atık alımı hizmetine başlanmamıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 180).
- A2-H4-PG3: “Atık kabul tesisine verilen atık miktarını tutmak”
 - “Gemilerde atık alımı hizmetine başlanmamıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 180).
 - “Atık kabul tesisi hazırlık çalışmaları devam etmektedir” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 228).
- A2-H4-PG4: “Demoraj almamış olmak”
 - “Gemilerde atık alımı hizmetine başlanmamıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 180).
- A2-H22-PG4: “Teleferik yapımının tamamlanma oranı”
 - “2019 yılı programına alınmıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 185).
 - “Alt istasyon yapımı devam etmekte olup üst istasyon projesi Hatay Anıtlar Kurulunun onayını sunulmuştur. 2020 yılında ihaleye çıkılması planlanmaktadır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 218).
- A2-H22-PG3: “Akat binasının tamamlanma oranı”
 - “2019 yılı programına alınmıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 185).
- A2-H12-PG1: “İki adet lastik set baraj yapım işi tamamlanma oranı”
 - “İnşaat maliyetinde öngörülemeyen artışların doğması sebebiyle yatırım programından kaldırılmıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 187).
- A2-H26-PG1: “Hatay ili Samandağ ilçesi Kent Park revizyon işinin tamamlanma oranı”
 - “Devam ediyor” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 192).

- A2-H26-PG2: “Hatay ili Hassa ilçesi Girne Mahallesi 15 Kasım Parkı revizyon yapım işinin tamamlanma oranı”
 - “Devam ediyor” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 192).
- A2-H26-PG3: “Hatay ili Arsuz ilçesi Karaağaç Mahallesi 75. Yıl Parkı revizyon yapım işinin tamamlanma oranı”
 - “Devam ediyor” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 192).
- A2-H26-PG4: “Hatay ili Reyhanlı ilçesinde Yenişehir Mahallesi Yenişehir Gölü doğal sit alanı çevre düzenlemesinin tamamlanma oranı”
 - “Piyasa ekonomik şartlarının ani değişiminden dolayı gerçekleştirilemedi” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 192).
 - “1/5000 ve 1/1000 Koruma Amaçlı İmar Planlarının olmaması” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 207).
- A2-H26-PG5: “Planlanan projelerin tamamlanma oranı”
 - “Devam ediyor” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 192).
- A2-H26-PG6: “Hatay ili Antakya ilçesi Maşuklu Mahallesi Parkı rekreasyon işlerinin tamamlanma oranı”
 - “Piyasa ekonomik şartlarının ani değişiminden dolayı gerçekleştirilemedi” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 192).
 - “Sit alanı olduğundan Anıtlar Yüksek Kurulunda onay bekliyor” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 207).
- A2-H26-PG7: “Payas Polis Kampı revizyon işinin tamamlanma oranı”
 - “Piyasa ekonomik şartlarının ani değişiminden dolayı gerçekleştirilemedi” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2019: 192).
- A2-H3-PG8: “Yapılan denetim sayısı”
 - “Kaçak hafriyat döküm şikâyet sayısı azalmıştır” (Hatay Büyükşehir Belediyesi, 2020: 222).

Şekil 12’de, Hatay Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; performans sapmalarının açıklanması için en çok kullanılan iki gerekçenin, yedişer kez ile sürecin zamanında tamamlanamaması ve merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam ediyor olmasına dayandırıldığı görülmektedir. Ekonomik şartlar ve hizmete ihtiyaç duyulmaması nedeniyle gerçekleştirilemeyen dörder

performans hedefi bulunurken; iki performans hedefi sonraki yıllara ertelenmiştir. Bir performans hedefine ise, bağlı hizmetlerde meydana gelen aksaklık/eksiklik/gecikme nedeniyle ulaşılamamıştır.



Şekil 12. Hatay Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.13. İstanbul Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, İstanbul Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. İstanbul Büyükşehir Belediyesi, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi hükümlerine uygun şekilde, her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerine stratejik planında yer vermiştir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 14’te gösterilmiştir. Tüm hedefler ve performans göstergeleri “Amaç 8: Sürdürülebilir çevre gelişimine katkı sağlamak” başlığı altında toplandığından, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Amaç sütununa tabloda yer verilmemiştir.

Tablo 14 incelendiğinde; İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 46 hedeften 22’sinin, 2016 yılı için belirlenen 44 hedeften 23’ünün, 2017 yılı için belirlenen 44 hedeften 12’sinin, 2018 yılı için belirlenen 43 hedeften 7’sinin ve 2019 yılı için belirlenen 43 hedeften 4’ünün gerçekleştirildiği görülmektedir. 2015 yılı için belirlenen 14, 2016 yılı için belirlenen 12, 2017 yılı için belirlenen 31, 2018 ve 2019 yılları için belirlenen 28 hedefin gerçekleşme durumları, ilgili yıllara ait faaliyet raporlarında gösterilmemiştir. Ayrıca 2015 yılında 7, 2016 yılında 4, 2017 yılında 1, 2018 yılında 5 ve 2019 yılında 2 adet performans hedefinde yaşanan sapmanın gerekçeleri ilgili yıllara ait faaliyet raporlarında yer almamıştır.

Tablo 14

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A8-H1: “Atık yönetimi uygulamalarını geliştirmek”	A8-H1-PG1: “Düzenli depolama alanlarında bertaraf edilen günlük katı atık miktarı” (ton/gün)	Hedeflenen Düzey				
		15.500	15.80	16.100	16.400	16.700
		Gerçekleşme Düzeyi				
		16.854 (%100+)	17.846 (%100+)	X	X	X
	A8-H1-PG2: “Üretilen kompost miktarı” (ton/gün)	Hedeflenen Düzey				
		45	45	45	45	45
		Gerçekleşme Düzeyi				
		50,5 (%100+)	50 (%100+)	X	X	X
	A8-H1-PG3: “Yeni düzenli depolama sahalarının sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		0	1	0	0	0
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	X	-	-	-
	A8-H1-PG4: “Sterilize edilen tıbbi atık miktarı” (ton/gün)	Hedeflenen Düzey				
		36	38	40	42	44
		Gerçekleşme Düzeyi				
		47 (%100+)	53 (%100+)	X	X	X
	A8-H1-PG5: “Metan gazından üretilen elektrik miktarı” (kwh/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		270.000.000	280.000.000	290.000.000	300.000.000	310.000.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		282.225.545 (%100+)	404.330.390 (%100+)	389.299.504 (%100+)	376.765.510 (%100+)	477.607.980 (%100+)

Tablo 14'ün devamı

	A8-H1-PG6: "Te- sise giren ve işlenen elektronik ünite sa- yısı" (adet)	Hedeflenen Düzey				
		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		6.827 (%100+)	7.924 (%100+)	X	X	X
		Hedeflenen Düzey				
	A8-H1-PG7: "Atık yönetimi ve şehir te- mizliği ile ilgili eği- tim verilen kişi sa- yısı" (adet)	500	525	550	575	600
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
		Hedeflenen Düzey				
		1.500	1.550	1.600	1.650	1.700
	A8-H1-PG8: "En- tegre Mekanik Biyo- lojik İşlem ve Geri Kazanım Tesisinde işlenen atık miktarı" (ton/gün)	Gerçekleşme Düzeyi				
		1.398 (%93,2) GB	1.125 (%72,6) GB	X	X	X
		Hedeflenen Düzey				
		13.600	13.800	14.000	14.200	14.400
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A8-H1-PG9: "Ak- tarma İstasyonların- dan Depolama Sahasına Taşınan Atık Mik- tarı" (ton/gün)	12.167 (%89,5) GB	11.700 (%84,8) GB	X	X	X
		Hedeflenen Düzey				
		0	0	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	X	X	X
	A8-H1-PG10: "Yeni Katı Atık Aktarma İstasyonlarının Sa- yısı" (adet)	Hedeflenen Düzey				
		1	1	2	3	3
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	X	X	X	X
		Hedeflenen Düzey				
A8-H2: "Çevre koruma uygulamalarını yaygınlaştırmak"	A8-H2-PG1: "İstan- bul Genelinde Temizlenen Anaarter Alanı" (m²/yıl)	1.434.000.000	1.434.000.000	1.434.000.000	1.434.000.000	1.434.000.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2.143.548.690 (%100+)	2.342.828.674 (%100+)	X	X	X
		Hedeflenen Düzey				
		100	0	0	0	0
	A8-H2-PG2: "Gü- rültü Haritalarının Tamamlanma Oranı" (%)	Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		5	0	0	0	0
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A8-H2-PG3: "Çevre Kirliliği ve Denetim Konusunda Eğitim Alan Personel Sayısı"	X	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
	A8-H2-PG4: "Çevre Bilincinin Geliştirilmesi Kapsamında Ulaşılan Kişi Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
		Hedeflenen Düzey				

Tablo 14'ün devamı

	A8-H2-PG5: “Kö- mür Numune Alma ve Denetim Sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		250	300	350	400	450
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	168 (%56) GB	X	X	X
	A8-H2-PG6: “Hafri- yat Denetimi İçin GPS Takılan Araç Sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		500	500	500	500	500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.374 (%100+)	845 (%100+)	X	X	X
	A8-H2-PG7: “Deniz kirliliğine yönelik günlük denetim sa- atı”	Hedeflenen Düzey				
		8	9	10	11	12
		Gerçekleşme Düzeyi				
		7 (%87,5) GB	8 (%88,9) GB	X	X	X
	A8-H2-PG8: “Ölçü- len kirlenici sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		6	6	7	7	7
		Gerçekleşme Düzeyi				
		- (%0) GB	12 (%100+)	X	X	X
	A8-H2-PG9: “Akredite parametre sa- yısı”	Hedeflenen Düzey				
		4	5	6	8	9
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%50)	9 (%100+)	X	X	X
	A8-H2-PG10: “İs- tanbul İklim Deği- şikliği Eylem Planı- nın tamamlanma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		5	40	100	0	0
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	40 (%100)	100 (%100)	-	-
	A8-H2-PG11: “Be- yaz Masadan gelen şikâyetlerin süre- sinde çözülme oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		95	95	95	95	95
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
	A8-H2-PG12: “Be- yaz masadan gelen başvuruların geri dö- nüş süresinden baş- vuru sahiplerinin memnuniyet oranı”	Hedeflenen Düzey				
		80	85	95	95	95
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
	A8-H2-PG13: “Be- yaz Masadan gelen başvurulara sunulan çözümünden başvuru sahiplerinin memnu- niyet oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		70	75	85	85	85
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
	A8-H2-PG14: “Hafriyat depolama için tahsis edilen alanın kapasitesi” (m²)	Hedeflenen Düzey				
		3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X

Tablo 14'ün devamı

A8-H3: "Çevre yönetiminde paydaşlarla işbirliğini güçlendirmek"	A8-H3-PG1: "Yetiştirilen peyzaj ara eleman sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		220	220	220	220	220
		Gerçekleşme Düzeyi				
		258 (%100+)	273 (%100+)	291 (%100+)	126 (%57,3)	152 (%69,1) GB
A8-H4: "Deniz kirliliğinin önlenmesine yönelik uygulamaları geliştirmek"	A8-H4-PG1: "Deniz Araçlarından Alınan Petrol Türevli Atık Miktarı" (m³)	Hedeflenen Düzey				
		130.000	130.000	135.000	140.000	145.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		151.688,61 (%100+)	12.484 (%92,7)	179.262 (%100+)	186.804 (%100+)	187.378 (%100+)
	A8-H4-PG2: "Deniz Araçlarından Alınan Pis Su Atık Miktarı" (m³)	Hedeflenen Düzey				
		20.000	21.000	22.000	23.000	24.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		30.975 (%100+)	11.041 (%52,6)	179.262 (%100+)	186.804 (%100+)	187.378 (%100+)
	A8-H4-PG3: "Deniz Araçlarından Alınan Çöp Atıkları Miktarı" (m³)	Hedeflenen Düzey				
		11.500	12.000	12.500	13.000	13.500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		13.338 (%100+)	5.789 (%48,2)	179.262 (%100+)	186.804 (%100+)	187.378 (%100+)
	A8-H4-PG4: "Deniz Araçlarından Alınan Petrol Türevli Atıkların Ekonomiye Kazandırılan Miktarı" (m³)	Hedeflenen Düzey				
		15.000	15.500	16.000	16.000	16.500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		16.903 (%100+)	17.000 (%100+)	X	X	X
	A8-H4-PG5: "Dere-ağzı ve Koy Tarama Faaliyetlerinden Çıkan Teressubat Miktarı" (m³)	Hedeflenen Düzey				
		100.000	101.000	102.000	103.000	104.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		96.282 (%96,3) GB	82.288 (%81,5) GB	84.144 (%82,5) GB	79.766 (%77,4)	89.737 (%86,3) GB
	A8-H4-PG6: "Deniz Yüzeyinden Toplanan Katı Atık Miktarı" (m³)	Hedeflenen Düzey				
		4.500	4.750	4.850	4.950	5.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		5.172 (%100+)	4.753 (%100+)	42.785 (%100+)	39.533 (%98,9) GB	36.128 (%88,1)
	A8-H4-PG7: "Kıyılardan ve Plajlardan Toplanan Atık Miktarı" (m³)	Hedeflenen Düzey				
		32.000	33.000	34.000	35.000	36.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		38.740 (%100+)	38.838 (%100+)	42.785 (%100+)	39.533 (%98,9) GB	36.128 (%88,1)
	A8-H4-PG8: "Deniz temizliği bilincini artırmaya yönelik düzenlenen etkinlik/konferans/ eğitim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		12	12	12	12	12
		Gerçekleşme Düzeyi				
		10 (%83,3) GB	5 (%41,7)	X	X	X

Tablo 14'ün devamı

	A8-H4-PG9: "İslah Edilen Dere Uzunluğu" (km)	Hedeflenen Düzey				
		13	0	0	0	0
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	-	-	-	-
A8-H5: "Tarihe tanıklık etmiş anıt ağaçların bakımı ve korunması ile ilgili çalışmalar yapmak"	A8-H5-PG1: "Bakımı yapılan anıt ağaç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.135	1.229	1.331	1.444	1.569
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.146 (%100+)	2.100 (%100+)	2.472 (%100+)	2.547 (%100+)	63 (%4)
A8-H6: "Yenilenebilir enerji, enerji verimliliğine yönelik faaliyetleri etkinleştirmek, yaygınlaştırmak"	A8-H6-PG1: "Yıl İçerisinde Aydınlatma Sistemi Yenilenen Yer Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		45	48	53	56	60
		Gerçekleşme Düzeyi				
		58 (%100+)	48 (%100)	X	X	X
	A8-H6-PG2: "İBB Bünyesindeki Jeneratörlerin Periyodik Bakım ve Onarımı"	Hedeflenen Düzey				
		230	230	210	200	180
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
	A8-H6-PG3: "Enerji Verimliliğine Yönelik Bilinçlendirme Çalışmaları Kapsamında Ulaşılan Kişi Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
	A8-H6-PG4: "Serbest Piyasadan Enerji Alımında Elde Edilen Parasal Tasarruf" (milyon TL)	Hedeflenen Düzey				
		2	2,1	2,2	2,3	2,4
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
	A8-H6-PG5: "Güneş Enerjisi Sisteminin Yıl İçerisinde Uygulanacağı İBB Tesis Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1	2	3	3	5
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	2 (%100)	X	X	X
	A8-H6-PG6: "Metrobüs ve İBB Sorumluluğundaki Üst ve Alt Geçitlerde Bulunan Asansör, Yürüyen Merdiven ve Özlü Asansörlerinin Periyodik Bakım Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		110	120	120	130	150
		Gerçekleşme Düzeyi				
		X	X	X	X	X
A8-H7: "Yeşil alanları yaygınlaştırmak"	A8-H7-PG1: "Yeni Kurulan Çocuk Oyun Grupları Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		66	71	76	81	87
		Gerçekleşme Düzeyi				
		71 (%100+)	77 (%100+)	148 (%100+)	137 (%93,8) GB	43 (%27,2)

Tablo 14'ün devamı

	A8-H7-PG2: “Yeni Kurulan Fitness Grupları Sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		50	55	59	65	71
		Gerçekleşme Düzeyi				
		52 (%100+)	57 (%100+)	148 (%100+)	137 (%93,8) GB	43 (%27,2)
	A8-H7-PG3: “Yeni Yeşil Alan Miktarı” (m ²)	Hedeflenen Düzey				
		1.094.000	1.102.700	1.019.000	1.020.000	1.021.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		937.393 (%85,7) GB	1.787.406 (%100+)	2.018.835 (%100+)	2.419.751 (%100+)	572.585 (%56,1)
	A8-H7-PG4: “Bakımı Yapılan Yeşil Alan Miktarı” (m ²)	Hedeflenen Düzey				
		53.077.744	54.280.444	55.592.614	58.064.821	60.864.331
		Gerçekleşme Düzeyi				
		54.283.762 (%100+)	56.071.170 (%100+)	X	60.037.756 (%100+)	54.776.205 (%89,9)
	A8-H7-PG5: “Gör- sel Zenginliğin Artırılması Amacıyla Dikilen Çiçek Sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		45.650.000	50.208.000	55.214.800	63.715.280	66.758.808
		Gerçekleşme Düzeyi				
		52.463.461 (%100+)	56.561.773 (%100+)	X	58.621.387 (%92) GB	61.634.999 (%92,3)
	A8-H7-PG6: “Dikilen Ağaç Sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		64.300	69.680	75.648	81.713	87.884
		Gerçekleşme Düzeyi				
		86.881 (%100+)	295.371 (%100+)	X	49.158 (%60,2)	23.577 (%26,8)

Kaynak: İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2014; İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2016; İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2017; İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2018; İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019; İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

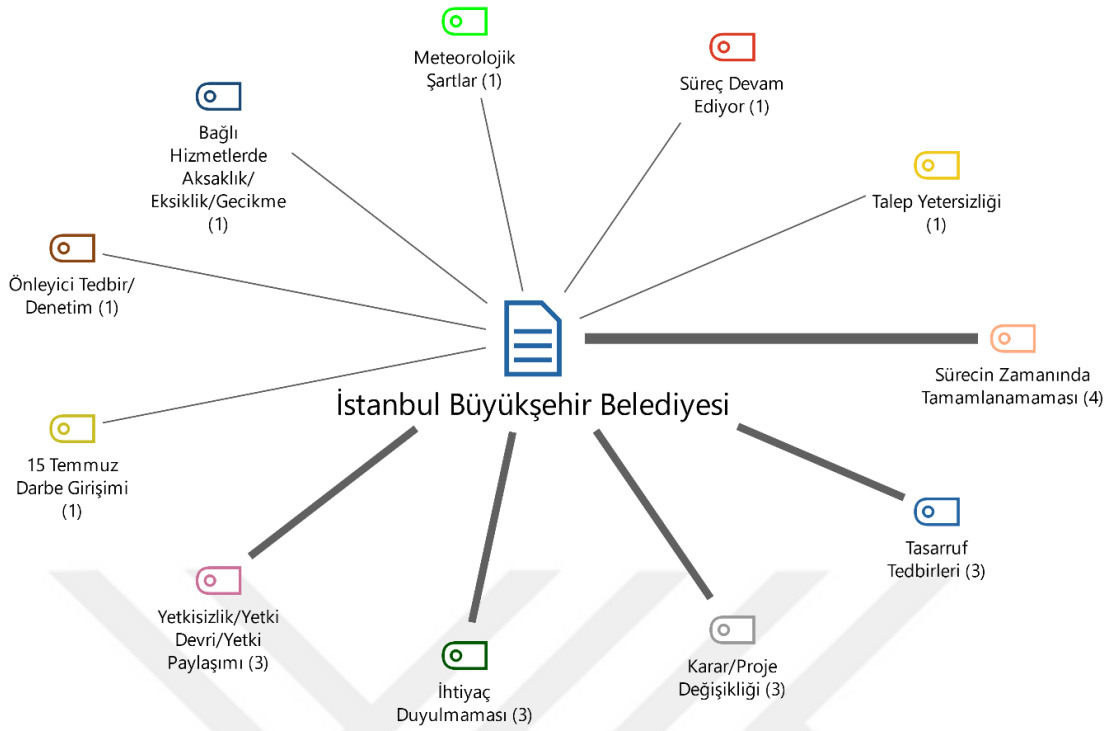
- A8-H1-PG11: “Yapımı Tamamlanan Proje Sayısı (Atık Toplama ve İşleme Tesisleri)” (adet)
 - “Projenin yeri ve alanı ile ilgili revize gerektiğinden süreç uzamış bu nedenle hedef gerçekleştirilememiştir” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281).

- A8-H2-PG9: “Akredite parametre sayısı”
 - “İhale tamamlanmış olup, cihazların montaj ve kalibrasyonundan sonra akreditasyon için başvuru yapılacaktır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281).
- A8-H4-PG5: “Dereağzı ve Koy Tarama Faaliyetlerinden Çıkan Teressubat Miktarı” (m3)
 - “2018 yılı içerisinde envantere alınan çamur tarama gemileri için Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı izin belgelerinin gecikmesi, çalışma yapılacak dere ağzı ve koylarda planlanan/ tahmin edilen çamur miktarının oluşmaması ve olumsuz meteorolojik şartlar nedeni ile çalışmalardaki aksaklıklardan dolayı hedeflenen miktarın gerisinde kalınmıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019: 267).
- A8-H4-PG8: “Deniz temizliği bilincini artırmaya yönelik düzenlenen etkinlik/konferans/eğitim sayısı”
 - “Deniz Temizliği Bilincini artırmaya yönelik etkinliklerin yoğun olarak yaz aylarında yapılması planlanmıştır. Fakat yaşanan 15 Temmuz kalkışmasından dolayı organize edilememiş ve hedefe ulaşılamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2017: 275).
- A8-H6-PG5: “Güneş Enerjisi Sisteminin Yıl İçerisinde Uygulanacağı İBB Tesis Sayısı”
 - “Proje ön hazırlık sürecinin uzun sürmesinden dolayı bu yıl için hedefe ulaşılamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A8-H7-PG3: “Yeni Yeşil Alan Miktarı” (m²)
 - “2019 yılında tamamlanması hedeflenen Pendik Yaşam Korusu ve Çekmeköy Rahmi Demir Kent Ormanı uygulamaları devam etmektedir; bütçe, tasarruf tedbirleri ve ihale süreçlerindeki gecikmelerden dolayı hedeflenen değere ulaşılamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).
- A8-H4-PG1: “Deniz Araçlarından Alınan Petrol Türevli Atık Miktarı” (m3)
 - “Gemilerden atık alım hizmeti, gemilerden gelen atık verme talebi üzerine yerine getirilmektedir. İstanbul Boğazı gemi trafiğinin az olması sebebiyle atık alım miktarında düşüş yaşanmıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2017: 275).

- A8-H4-PG2: “Deniz Araçlarından Alınan Pis Su Atık Miktarı” (m3)
 - “Geçiş yapan gemi sayısındaki azalmadan dolayı talebin düşük olması nedeniyle hedef değere ulaşılamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2017: 275).
- A8-H4-PG3: “Deniz Araçlarından Alınan Çöp Atıkları Miktarı” (m3)
 - “Geçiş yapan gemi sayısındaki azalmadan dolayı talebin düşük olması nedeniyle hedef değere ulaşılamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2017: 275).
- A8-H7-PG4: “Bakımı Yapılan Yeşil Alan Miktarı” (m²)
 - “Bakımı yapılan İSKİ Terfi Merkezlerinin İSKİ’ye devredilmesi sebebi ile hedeflenen değere yakın gerçekleşme olmuştur” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).
- A8-H7-PG5: “Görsel Zenginliğin Artırılması Amacıyla Dikilen Çiçek Sayısı”
 - “Çiçek dikim alanları ve yönteminde yapılan değişikliklere ve dikim sıklığının azaltılmasına yönelik düzenlemelere bağlı olarak hedeflenen değere yakın gerçekleşme olmuştur” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).
- A8-H7-PG6: “Dikilen Ağaç Sayısı”
 - “İstanbul genelinde öncelikler gözetilerek hedefte yeniden düzenlemeye gidilmiştir” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019: 267).
 - “Hedeflenen yeni yapılan yeşil alan miktarına ulaşılamaması ve İSKİ havzaları bakım alanımızdan çıktığından dolayı hedeflenen değerine ulaşılamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).
- A8-H3-PG1: “Yetiştirilen peyzaj ara eleman sayısı”
 - “İSMEK kapsamında bu eğitimlerin devam edilmesi ile ilgili devir işlemlerinin ve yeni eğitim yılı planlamasının uzun sürmesi (yer tahsisi, görevlendirme vb.) sebebiyle hedefe ulaşılamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019: 267).
- A8-H4-PG6: “Deniz Yüzeyinden Toplanan Katı Atık Miktarı” (m3)
 - “Bilinçlendirme ve kıyılarda kurulan kamera sistemleri çalışmaları ile çöp artışı ve yayılımı azalması sebebiyle katı atık toplama ihtiyacı öngörülen değerden az olmuştur” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).

- A8-H7-PG1: “Yeni Kurulan Çocuk Oyun Grupları Sayısı”
 - “Bütçe ve tasarruf tedbirleri kapsamında yapılan önceliklendirmelere bağlı olarak hedef değerine ulaşamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).
- A8-H7-PG2: “Yeni Kurulan Fitness Grupları Sayısı”
 - “Bütçe ve tasarruf tedbirleri kapsamında yapılan önceliklendirmelere bağlı olarak hedef değerine ulaşamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).
- A8-H5-PG1: “Bakımı yapılan anıt ağaç sayısı”
 - “Hizmetin gerçekleştirilmesine yönelik yapılan hizmet alımı işlemlerindeki sürecin uzaması ve farklılaşan talepler nedeniyle hedef değere ulaşamamıştır” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2020: 242).

Şekil 13’te, İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; İstanbul Büyükşehir Belediyesinin performans hedeflerinde yaşanan sapmalar için en çok kullanılan gerekçenin 4 kez ile sürecin zamanında tamamlanamaması olduğu görülmektedir. Tasarruf tedbirleri, karar/proje değişikliği, ihtiyaç duyulmaması, bütçe yetersizliği ve yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımına dayanan gerekçeler üçer kez kullanılmıştır. Birer gerekçe ise; talep yetersizliği, merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam ediyor olması, meteorolojik şartlar, bağlı hizmetlerde yaşanan aksaklık/eksiklik/gecikmeler, önleyici tedbir/denetimler sayesinde hizmete olan ihtiyacın ortadan kaldırılması ile 15 Temmuz darbe girişimine dayandırılmıştır.



Şekil 13. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

“A8-H2-PG5: Kömür Numune Alma ve Denetim Sayısı” performans göstergesi için stratejik planda 2016 yılı için hedef 300 adet olarak belirlenmiştir; ancak 2016 Yılı Faaliyet Raporunda bu hedef 150 olarak gösterilmiş ve hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir. Faaliyet raporunda hedef gerçekleşmiş olarak görünse de, stratejik planda ilgili yıl için belirlenen hedefe ulaşılamadığı görülmektedir. Aynı şekilde “A8-H2-PG7: Deniz kirliliğine yönelik günlük denetim saati” performans göstergesi için stratejik planda günlük 9 saat hedef belirlenmiş olmasına rağmen 2016 Yılı Faaliyet Raporunda hedef 8 olarak gösterilmiş ve tam olarak gerçekleştirilmiş görülmektedir. Stratejik planda belirlenen hedef ile faaliyet raporu karşılaştırıldığında, belirlenen performans hedefine ulaşılamadığı görülmektedir. “A8-H4-PG5: Dereagzı ve Koy Tarama Faaliyetlerinden Çıkan Teressubat Miktarı (m³)” performans hedefi de stratejik plan ile 2016 yılı için 101.000 m³ olarak belirlenmiş, ancak ilgili yıl faaliyet raporunda hedef 80.000 olarak gösterilmiş ve gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Aynı şekilde Stratejik plan ile 2019 yılı için belirlenen hedef 104.000m³ olduğu halde faaliyet raporunda 80.000 m³ olarak gösterilmiştir ve bu nedenle hedefin aşıldığı görülmektedir.

“A8-H4-PG1: Deniz Araçlarından Alınan Petrol Türevli Atık Miktarı (m³)”, “A8-H4-PG2: Deniz Araçlarından Alınan Pis Su Atık Miktarı (m³)” ve “A8-H4-PG3: Deniz Araçlarından Alınan Çöp Atıkları Miktarı (m³)” hedefleri, 2017 Yılı Faaliyet Raporunda ayrı ayrı gösterilmemiş, bunun yerine atıkların niteliği belirtilmeden “Deniz araçlarından alınan atık miktarı” olarak gösterilmiştir. Stratejik planda 2017 yılı için belirlenmiş olan hedeflerin toplamı 169.500 m³ olup, yıl içinde bu hedef aşılmıştır. Tablo 14’te ayrı ayrı yer alan performans hedeflerinin her biri için, gerçekleşen toplam miktar olan 179.262 m³ gerçekleşme miktarı olarak gösterilmiştir. Aynı şekilde bu göstergeler 2018 Yılı Faaliyet Raporunda da birleştirilmiş ve toplamda 186.804 m³ atık toplandığı belirtilmiştir. Bu gerçekleşme, stratejik planda öngörülen 176.000 m³’ün üzerinde olduğundan, hedef gerçekleşmiş olarak kabul edilmiş, Tablo 14’te bu göstergelerin karşısına toplam gerçekleşme miktarı olarak 186.804 m³ olarak işlenmiştir.

“A8-H4-PG6: Deniz Yüzeyinden Toplanan Katı Atık Miktarı (m³)” ile “A8-H4-PG7: Kıyılardan ve Plajlardan Toplanan Atık Miktarı (m³)” performans göstergeleri, 2017 Yılı Faaliyet Raporunda “Deniz yüzeyi ve kıyı/plajlardan toplanan katı atık miktarı” olarak birleştirilmiş şekilde yer almıştır. Stratejik planda 2017 yılı için belirlenmiş olan hedeflerin toplamı 38.850 m³ olup, yıl içinde bu hedef aşılmıştır. Tablo 14’te ayrı ayrı yer alan performans hedeflerinin her biri için, gerçekleşen toplam miktar olan 42.785 m³ gerçekleşme miktarı olarak gösterilmiştir. Bu göstergeler aynı şekilde 2018 Yılı Faaliyet Raporunda da birleştirilerek gösterilmiş olup, stratejik planda ilgili göstergelerin 2018 yılı performans hedefi toplamı 39.950 m³ olarak belirlenmiştir. 2018 yılında gerçekleşen ise 39.533 m³ olup, toplam hedefin %98,9’una ulaşılabilmiştir.

“A8-H7-PG1: Yeni Kurulan Çocuk Oyun Grupları Sayısı” ve “A8-H7-PG2: Yeni Kurulan Fitness Grupları Sayısı” hedefleri de aynı şekilde 2017 Yılı Faaliyet Raporunda birleştirilerek gösterilmiştir. İki performans göstergesi için stratejik planda belirlenen toplam hedef 145 olup, Tablo 14’te ayrı ayrı gösterilmiş olan performans hedeflerinin her biri için, gerçekleşen toplam miktar olan 148 adet gerçekleşme gösterilmiştir. 2018 yılında da aynı şekilde birleştirilerek sonuçlandırılan bu iki performans göstergesinin toplam gerçekleşen adedi 137 olup, stratejik planda 2018 yılı için belirlenmiş olan performans hedefi 146 adettir. Bu bakımdan stratejik planda belirlenmiş olan hedefin gerçekleşme düzeyi 2018 yılı için %93,8’dir. 2019 yılında ise toplam hedef 158 olup gerçekleşen miktar 43 olarak belirtilmiştir.

“A8-H7-PG5: Görsel Zenginliğin Artırılması Amacıyla Dikilen Çiçek Sayısı” göstergesinin 2018 yılı için belirlenen performans hedefi stratejik planda 63.715.280 olarak belirlenmiştir. 2018 Yılı Faaliyet Raporunda ise bu hedef 55.000.000 olarak gösterilmiş ve gerçekleştiği belirtilmiştir. Ancak stratejik plan ile karşılaştırıldığında, belirlenen hedefe ulaşamadığı görülmektedir.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi stratejik planı ile faaliyet raporları genel olarak değerlendirildiğinde, stratejik planda belirlenmiş olan performans göstergelerine bağlı kalınmadığı, birçok performans göstergesinin değerlendirme dışı bırakıldığı ve bu nedenle ilgili göstergeler için izleme faaliyetinin olanaksız hale getirildiği belirtilebilir. Ayrıca stratejik planda ayrı ayrı belirlenmiş olan performans göstergelerinin faaliyet raporlarında birleştirilerek gösterilmesi de, bu performans göstergelerinin her birinin ayrı ayrı gerçekleşme durumlarının değerlendirilmesini imkânsız hale getirmektedir.

4.1.14. İzmir Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, İzmir Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. İzmir Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

İzmir Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 15’te gösterilmiştir. Tüm hedefler ve performans göstergeleri “Stratejik Alan 2: Çevre Yönetimi” ve “Amaç 1: Doğayla bütünleşik sistemleri hayata geçirerek yaşam kalitesini geliştiren sürdürülebilir bir kent yaratmak” başlığı altında toplandığından, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Stratejik Alan ve Amaç sütunlarına tabloda yer verilmemiştir.

Tablo 15 incelendiğinde; İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 38 hedeften 19’unun, 2016 yılı için belirlenen 40 hedeften 27’sinin, 2017 yılı için belirlenen 29 hedeften 19’unun, 2018 yılı için belirlenen 16 hedeften 12’sinin ve 2019 yılı

için belirlenen 17 hedeften 10'unun gerçekleştirildiği görülmektedir. Gerçekleştirilemeyen hedeflerden; 2015 yılında 6, 2016 yılında 5, 2017 ve 2018 yıllarında 3, 2019 yılında ise 5'i için sapma gerekçesi belirtilmemiştir.

Tablo 15

İzmir Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
SA2-A1-H1: "Çevre sağlığını koruyarak daha temiz bir kent yaratılması"	SA2-A1-H1-PG1: "Yıllık SO2 konsantrasyonunu sınır değerinin sağlanması"	Hedeflenen Düzey				
		≤20 (µg/m ³ Yıllık)	Sağlanmıştır	Sağlanmıştır	Sağlanmıştır	≤
		Gerçekleşme Düzeyi				
		9 (%100+)	Sağlanmıştır (%100)	Sağlanmıştır (%100)	Sağlanmıştır (%100)	Sağlanmıştır (%100)
	SA2-A1-H1-PG2: "Yıllık PM konsantrasyonu sınır değerinin sağlanması"	Hedeflenen Düzey				
		≤56 (µg/m ³ Yıllık)	Sağlanmıştır	Sağlanmıştır	Sağlanmıştır	≤
		Gerçekleşme Düzeyi				
		39 (%100+)	Sağlanmıştır (%100)	Sağlanmıştır (%100)	Sağlanmıştır (%100)	Sağlanmıştır (%100)
	SA2-A1-H1-PG3: "Gürültü haritalarının tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		72	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		72 (%100)	-	-	-	-
	SA2-A1-H1-PG4: "Haşarelere yönelik kullanılacak ilaç miktarı" (ton/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		61	60	63	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		63,35 (%100+)	66,2 (%100+)	65 (%100+)	-	-
	SA2-A1-H1-PG5: "Denetlenen kömür deposu sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.500	1.450	1.300	1.300	1.200
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1.503 (%100+)	1.606 (%100+)	1.546 (%100+)	1.589 (%100+)	1.268 (%100+)
	SA2-A1-H1-PG6: "Merkezi sistem kömür ısıtmalı apartman rutin denetim ve bilinçlendirme eğitimi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		2.500	1.800	1.700	1.700	1.500
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2.704 (%100+)	2.061 (%100+)	2.063 (%100+)	1.791 (%100+)	1.365 (%91)
	SA2-A1-H1-PG7: "Körfezden toplanan yüzer çöp miktarı" (ton/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		2.800	2.270	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2.250 (%80,4) GB	1.636 (%72,1) GB	-	-	-

Tablo 15'in devamı

	SA2-A1-H1-PG8: “Körfez- den numune alınacak nokta sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		11	11	11	-	264
		Gerçekleşme Düzeyi				
		11 (%100)	11 (%100)	11 (%100)	-	264 (%100)
	SA2-A1-H1-PG9: “Körfez su kalitesinin izlenmesi ve ana- lizi için yapılacak ölçüm sa- yısı”	Hedeflenen Düzey				
		12	12	12	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		12 (%100)	12 (%100)	12 (%100)	-	-
SA2-A1-H2: “Entegre atık yönetim siste- minin gelişti- rilmesi”	SA2-A1-H2-PG1: “Yapımı tamamlanacak evsel atık transfer istasyon sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		-	2	1	1	4
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	2 (%100)	0 (%0)	1 (%100)	1 (%25)
	SA2-A1-H2-PG2: “Geri dö- nüşüme gönderilen elektronik atık miktarı” (ton/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		60	50	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		27,31 (%45,5)	17,22 (%34,4)	-	-	-
	SA2-A1-H2-PG3: “Geri dö- nüşüme gönderilen atık pil miktarı” (ton/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		42	42	38	40	45
		Gerçekleşme Düzeyi				
		36,70 (%87,4) GB	37,80 (%90) GB	39,7 (%100+)	60 (%100+)	51,6 (%100+)
	SA2-A1-H2-PG4: “Yapımı tamamlanacak kentsel katı atık değerlendirme tesisi sa- yısı”	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	SA2-A1-H2-PG5: “Yapımına başlanacak kentsel atık de- ğerlendirme tesisi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		1	1	1	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	-	-
SA2-A1-H2-PG6: “Hayvan- sal atık değerlendirme tesisi- nin tamamlanma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
	-	-	-	-	-	
	Gerçekleşme Düzeyi					
	-	-	-	-	-	
SA2-A1-H2-PG7: “Gemiler- den kaynaklanan atıkların yö- netim sisteminin tamam- lanma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
	30	-	-	-	-	
	Gerçekleşme Düzeyi					
	30 (%100)	-	-	-	-	
SA2-A1-H2-PG8: “Transfer edilen katı atık miktarı” (ton/yıl)	Hedeflenen Düzey					
	780.000	816.000	1.265.000	-	-	
	Gerçekleşme Düzeyi					
	886.518 (%100+)	1.135.593 (%100+)	1.137.321 (%89,9) GB	-	-	

Tablo 15'in devamı

	SA2-A1-H2-PG9: "Harmandalı düzenli depolama tesisine kabul edilen evsel, sanayi, arıtma çamuru ve imha atık miktarı"	Hedeflenen Düzey				
		-	1.450.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	1.609.517 (%100+)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	SA2-A1-H2-PG10: "Bergama düzenli katı atık depolama tesisine kabul edilen evsel atık miktarı" (ton/yıl)	73.000	36.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		17.877 (%24,5)	52.243 (%100+)	-	-	-
	SA2-A1-H2-PG11: "Harmandalı düzenli katı atık depolama alanı iyileştirme işi tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		50	15	15	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		10 (%20)	0 (%0)	0 (%0)	-	-
	SA2-A1-H2-PG12: "Rehabilitate edilen atık tesisi sayısı" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		2	1	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	1 (%100)
	SA2-A1-H2-PG13: "Hizmete alınan inşaat atığı depolama alanı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		5	8	2	5	6
		Gerçekleşme Düzeyi				
		4 (%80) GB	3 (%37,5)	2 (%100)	4 (%80) GB	4 (%66,7) GB
	SA2-A1-H2-PG14: "İnşaat atıklarına yönelik uydu takip sistemi (GPS) takılan araç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1.000	1.000	-	400	200
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	968 (%96,8) GB	-	264 (%66) GB	350 (%100+)
SA2-A1-H4: "Daha yaşanabilir bir ekosistem yaratmak için doğa bilinci ve sevgisinin oluşturulması"	SA2-A1-H4-PG1: "Kısırlaştırılan ve rehabilite edilen sokak hayvanı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		2.760	3.600	4.050	3.950	3.900
		Gerçekleşme Düzeyi				
		3.374 (%100+)	3.802 (%100+)	4.016 (%99,2) GB	4.413 (%100+)	5.503 (%100+)
	SA2-A1-H4-PG2: "Bakımevimizde hayvan sevgisi ve zoonoz hastalıklar ile ilgili eğitim verilen ilköğretim öğrencisi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		750	400	-	-	110
		Gerçekleşme Düzeyi				
		832 (%100+)	1.026 (100+)	-	-	108 (%98,2) GB
	SA2-A1-H4-PG3: "Bakımevlerimizden sahiplendirilen hayvan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		960	960	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		892 (%92,9) GB	960 (%100)	-	-	-
	SA2-A1-H4-PG4: "İzmir Doğal Yaşam Parkının katıldığı ve düzenlediği etkinlik sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		175	165	175	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		194 (%100+)	172 (%100+)	176 (%100+)	-	-

Tablo 15'in devamı

	SA2-A1-H4-PG5: "İzmir Doğal Yaşam Parkı eğitim ve etkinliklerine katılan ziyaretçi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		6.650	6.200	6.400	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	SA2-A1-H4-PG6: "İzmir Doğal Yaşam Parkında yeni hayvan türü sayısı"	6.643 (%99,9) GB	5.578 (%89,9) GB	6.479 (%100+)	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		4	4	10	10	4
	SA2-A1-H4-PG7: "Hizmete açılacak hayvan bakımevi sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		3 (%75)	4 (%100)	10 (%100)	10 (%100)	5 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
	SA2-A1-H5: "Yeşil alanların sürdürülebilir kılınması ve yeni yeşil alanlar oluşturulması"	-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	SA2-A1-H5-PG1: "İpekyolu Cicipark rekreasyon alanı tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey				
		20	20	10	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	SA2-A1-H5-PG2: "Dikilecek ağaç, çalı, soğanlı bitki adedi"	4 (%20)	20 (%100)	45 (%100+)	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		295.000	585.000	940.000	990.000	1.080.000
	SA2-A1-H5-PG3: "Dikilecek mevsimlik çiçek, yer örtücü ve sarılı bitkisi adedi"	Gerçekleşme Düzeyi				
		487.003 (%100+)	657.104 (%100+)	912.040 (%97)	908.803 (%91,8) GB	742.573 (%68,8) GB
		Hedeflenen Düzey				
	SA2-A1-H5-PG4: "Yapımı tamamlanacak rekreasyon alanı sayısı"	5.000.000	5.300.000	5.150.000	6.250.000	6.520.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		4.088.636 (%81,8) GB	6.661.321 (%100+)	5.178.753 (%100+)	6.517.514 (%100+)	6.446.045 (%98,9) GB
	SA2-A1-H5-PG5: "Akdeniz Botanik Parkının tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey				
		1	1	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
	SA2-A1-H5-PG6: "Kent ormanları için dikilecek bitki sayısı"	0 (%0)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	0 (%0)
		Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
	SA2-A1-H5-PG7: "Kent ormanları için dikilecek bitki sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
	SA2-A1-H5-PG8: "Kent ormanları için dikilecek bitki sayısı"	11.000	10.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		4.114 (%37,4)	10.062 (%100+)	-	-	-

Tablo 15'in devamı

	SA2-A1-H5-PG7: "Oluştur- lacak kent ormanı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	3	2	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	2 (%66,7) GB	2 (%100)	-
	SA2-A1-H5-PG8: "Yeşil alan düzenlemesi yapılacak meydan sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		-	12	7	12	3
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	12 (%100)	8 (%100+)	14 (%100+)	3 (%100)
	SA2-A1-H5-PG9: "Döşene- cek damlama sulama tesisatı uzunluğu" (metre/yıl)	Hedeflenen Düzey				
		150.000	200.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		150.000 (%100)	172.250 (%86,1) GB	-	-	-
	SA2-A1-H5-PG10: "Bakım alanına ilave edilen yeni yeşil alan miktarı" (m ² /yıl)	Hedeflenen Düzey				
		1.000.000	200.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		270.190 (%27)	210.188 (%100+)	-	-	-
	SA2-A1-H5-PG11: "Yeşil alan düzenlemesi yapılacak karayolu kavşağı"	Hedeflenen Düzey				
		-	2	2	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	0 (%0)	1 (%50)	-	-
SA2-A1-H6: "Doğayla bü- tünleşik sis- temlerin oluş- turulması ve yenilenebilir enerji kay- nakları kulla- nımının artı- rılması"	SA2-A1-H6-PG1: "Sağlıklı kentler projesi kapsamında tanıtım amacıyla yapılacak sunum sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		2	2	3	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		2 (%100)	2 (%100)	3 (%100)	-	-
	SA2-A1-H6-PG2: "Sağlıklı kentler projesi kapsamında yurtiçi ve yurt dışında sağla- nan eğitim, toplantı ve konfe- rans sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		3	3	4	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		3 (%100)	4 (%100+)	4 (%100)	-	-
	SA2-A1-H6-PG3: "Sağlıklı kentler projesi kapsamında halkın bilgilendirilmesi çalış- malarında basılı ve görsel malzeme sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		500	1.000	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		500 (%100)	1.000 (%100)	-	-	-
	SA2-A1-H6-PG4: "Biyöçe- şitlilik ve ekoloji konularında oluşturulacak web sitesinin tamamlanma oranı"	Hedeflenen Düzey				
		30	40	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	0 (%0)	-	-	-

Tablo 15'in devamı

	SA2-A1-H6-PG5: "Biyçe- şitlilik ve ekoloji konularında düzenlenecek koordinasyon toplantı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		2	1	2	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	SA2-A1-H6-PG6: "Hazırla- nacak İzmir flora ve fauna at- lası sayısı"	2 (%100)	1 (%100)	2 (%100)	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		1	1	1	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	-	-

Kaynak: İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2014a; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2014b; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2015; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016b; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017b; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018b; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2019; İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

İzmir Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A1-H2-PG2: "Geri dönüşüme gönderilen elektronik atık miktarı" (ton/yıl)
 - "Vatandaşın hedeflenen elektronik atık geri kazanım talebi tarafımıza iletilmemiştir. Bu nedenle sapma meydana gelmiştir" (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 319).
 - "E-atıkların toplanması ve geri kazanımının ilçe belediyelerinin sorumluluğunda olması" (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 199).
- SA2-A1-H2-PG5: "Yapımına başlanacak kentsel atık değerlendirme tesisi sayısı"
 - "Proje ve ihale çalışmaları tamamlanamadığından yapımına başlanamamış olup sapma meydana gelmiştir" (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 320).
 - "Yapım aşamasına geçilemediğinden imalat çalışmalarına başlanamamıştır" (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 200).
 - "Bakanlıktan alınacak ÇED raporu ile ilgili yargı sürecinin başlamış olması" (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 178).

- SA2-A1-H2-PG10: “Bergama düzenli katı atık depolama tesisine kabul edilen evsel atık miktarı”
 - “Atık miktarının ilimizde azalması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 320).
- SA2-A1-H2-PG11: “Harmandalı düzenli katı atık depolama alanı iyileştirme işi tamamlanma oranı” (%)
 - “Proje ve ihale çalışmaları tamamlanamadığından yapımına başlanamamıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 320).
 - “Yapım aşamasına geçilmediğinden çalışmalara başlanamamıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 200).
 - “Harmandalı düzenli atık depolama sahasının rehabilitasyonu ve deponi gazından elektrik enerjisi üretilmesi işi için teknik şartname hazırlanmıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 179).
- SA2-A1-H2-PG12: “Rehabilitate edilen atık tesisi sayısı” (adet/yıl)
 - “Proje dosyasındaki eksiklikler nedeniyle hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 320).
 - “İlçe belediyesinden talep gelmemesi” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 200).
 - “Rehabilitasyon dosyasındaki eksikliklerin tamamlanamaması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 179).
 - “Yapım çalışmalarına devam edilmesi kaynaklı 2019 yılına sarkması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2019: 135).
- SA2-A1-H2-PG13: “Hizmete alınan inşaat atığı depolama alanı sayısı”
 - “Bazı depolama alanları için görüş beklenmesi, bazı depolama alanlarının ise proje aşamasında olması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 200).
- SA2-A1-H2-PG14: “İnşaat atıklarına yönelik uygu takip sistemi (GPS) takılan araç sayısı”
 - “Sisteme geçiş çalışmaları devam ettiği için hedefte sapma olmuştur” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 321).

- SA2-A1-H3-PG2: “Yapılacak mezbaha sayısı”
 - “Proje ve ihale çalışmaları tamamlanamadığından yapımına başlanılamamış olup hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 321).
 - “Yapım aşamasına geçilmediğinden çalışmalara başlanmamıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 201).
 - “Yapım aşamasına geçilemediği için çalışmalara başlanamamıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 154).
- SA2-A1-H3-PG3: “Hal denetimleri sonucu yakalanan kayıt dışı mal miktarı” (kg/yıl)
 - “İl genelinde gerçekleşen etkin denetimler ve 5957 sayılı Kanunun bilinirliğinin ve bildirimcilerin yaptıkları bildirimlerin artması sonucu yakalanan kayıt dışı mal miktarı azalmış olduğundan hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 321).
- SA2-A1-H3-PG5: “Tamamlanan sebze hali sayısı”
 - “Yüklenicinin sorumluluğunu yerine getirmemesinden dolayı sözleşme feshedilmiş olup hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 321).
- SA2-A1-H4-PG6: “İzmir Doğal Yaşam Parkında yeni hayvan türü sayısı”
 - “Tür sayısını etkileyen faktörler mevcut barınakların yeni türler için yeterliliği, yeni yapılacak olan barınakların planlanması ve yapımı, satın alma süreçleri ve hibe hayvanların parka teslim edilmesidir. Bu nedenlerden dolayı hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 321).
- SA2-A1-H5-PG1: “İpekyolu Cicipark rekreasyon alanı tamamlanma oranı”
 - “Proje ve ihale aşamasının tamamlanmamış olması sebebiyle yeşil alan düzenleme çalışmaları başlayamamış olduğundan hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 322).
- SA2-A1-H5-PG4: “Yapımı tamamlanacak rekreasyon alanı sayısı”
 - “Proje kapsamında Bayraklı ilçesi Park İzmir Rekreasyon Alanı çevre düzenlemesi yapılması işine ait imalatlara 2015 yılı sonu itibarıyla

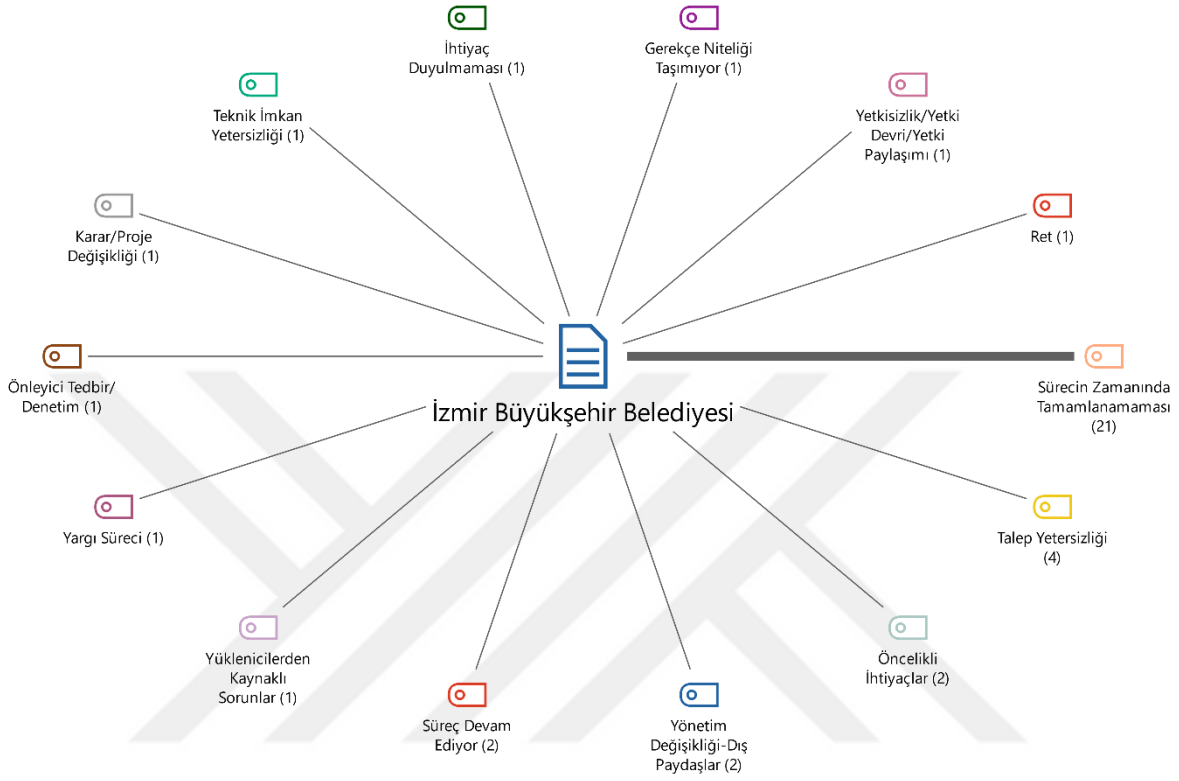
başlanılabildiğinden tamamlanamamış olup hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 322).

- “Yapım aşamasına geçilemediği için çalışmalara başlanamamıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 154).
- SA2-A1-H5-PG6: “Kent ormanları için dikilecek bitki sayısı”
 - “Yeni oluşturulması planlanan kent ormanı projelerindeki aksamalardan kaynaklı öngörülen oranda bitki dikimi gerçekleştirilememiş olduğundan hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 323).
- SA2-A1-H5-PG10: “Bakım alanına ilave edilen yeni yeşil alan miktarı” (m²/yıl)
 - “Yeni oluşturulması planlanan kent ormanı projelerindeki aksamalardan kaynaklı bakım alanlarına öngörülen oranda yeni yeşil alan ilave edilememiş olduğundan hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 322).
- SA2-A1-H6-PG4: “Biyçeşitlilik ve ekoloji konularında oluşturulacak web sitesinin tamamlanma oranı”
 - “Altyapı hazırlıklarının öngörülenden uzun zaman alması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 323).
 - “Üniversitede yönetim değişikliği nedeniyle iletişimin aksaması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 203).
- SA2-A1-H6-PG6: “Hazırlanacak İzmir flora ve fauna atlası sayısı”
 - “İzmir Flora ve Fauna Atlası’nın web sitesi ve dijital forumdan derlenecek bilgilerle hazırlanacak olmasından dolayı hedefte sapma meydana gelmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 323).
 - “Üniversitenin yönetim değişikliği nedeniyle üniversitenin ilgili bölümünün çalışmalarının yavaşlaması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 203).
 - “Üniversiteden protokol konusunda cevap bekleniyor olması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 181).
- SA2-A1-H3-PG1: “Yarımada balık hali tesislerinin tamamlanma oranı”
 - “Projeyle ilgili talep gelmemesi” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 201).

- “Projeyle ilgili talep gelmemesi” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 179).
- SA2-A1-H5-PG11: “Yeşil alan düzenlemesi yapılacak karayolu kavşağı”
 - “Öncelik ihtiyacı kaynaklı diğer alan düzenlemeleri yapılmış, diğer çalışmalar devam etmektedir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 202).
 - “İhtiyaca yönelik olarak programda yer almayan alanların düzenlenmesi” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 180).
- SA2-A1-H2-PG1: “Yapımı tamamlanacak evsel atık transfer istasyon sayısı”
 - “Selçuk katı atık transfer istasyonu yaptırılması işine proje ve ihale süreci nedeniyle 2017 yılı Haziran ayında başlanılmış olup, işin bitim süresi 2018 yılına sarkmıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 178).
 - “Karaburun Katı Atık Transfer İstasyonunun Karayolları Genel Müdürlüğü 2. Bölge Müdürlüğünün olumsuz görüşü nedeniyle iptal edilmesi ve Çeşme Katı Atık Transfer İstasyonunda kullanılan transfer rampasının bulunduğu alan sit alanı dışına çıkarıldığından, projenin mevcut alanda devam etmesi yönünde planlama çalışmalarının revize edilmesi” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 153).
- SA2-A1-H5-PG2: “Dikilecek ağaç, çalı, soğanlı bitki adedi”
 - “Çalışılan şantiyelerde alan kullanım kararlarına yönelik tür değişikliği yapılması” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 180).

Şekil 14’te, İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için en sık kullanılan gerekçenin, 21 kez ile sürecin zamanında tamamlanamaması olduğu görülmektedir. Bu gerekçeleri 4 kez ile talep yetersizliği, 2 kez ile öncelikli ihtiyaçlar, merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam ediyor olması ve dış paydaşlarda yaşanan yönetim değişimleri izlemektedir. İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için açıklanan birer gerekçe ise; yüklenicilerden kaynaklı sorunlar, yargı sürecinin devam etmesi, önleyici tedbir/denetimler, karar/projelerde yapılan değişiklikler, teknik imkânların yetersizliği, hizmete ihtiyaç duyulmaması, yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı ile merkezi yönetim birimlerinin ret kararı nedeniyle hizmetin yerine getirilememesine dayanmaktadır.

Gerçekleştirilemeyen bir performans hedefi için yapılan açıklama ise, gerekçe niteliği taşımamaktadır.



Şekil 14. İzmir Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

İzmir Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ve planın kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında tespit edilen maddi hatalar aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A1-H1-PG7: “Körfezden toplanan yüzer çöp miktarı” (ton/yıl)
 - Hedefe %80,4 oranında ulaşılmış olduğu halde 2015 Yılı Faaliyet Raporunda “sapma yoktur” açıklamasına yer verilmiştir (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 319).
- SA2-A1-H2-PG3: “Geri dönüşüme gönderilen atık pil miktarı” (ton/yıl)
 - “Hedef%87,4 oranında gerçekleştiği halde 2015 Yılı Faaliyet Raporunda “sapma yoktur” açıklamasına yer verilmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 319).

- SA2-A1-H2-PG13: “Hizmete alınan inşaat atığı depolama alanı sayısı”
 - Hedefe %80 oranında ulaşılmış, ancak 2015 Yılı Faaliyet Raporunda “sapma yoktur” açıklamasına yer verilmiştir (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 320).
- SA2-A1-H4-PG3: “Bakımevlerimizden sahiplendirilen hayvan sayısı”
 - “Hedefe %92,9 oranında ulaşılmış, 2015 Yılı Faaliyet Raporunda “sapma yoktur” şeklinde açıklama yapılmıştır” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 321).
- SA2-A1-H4-PG5: “İzmir Doğal Yaşam Parkı eğitim ve etkinliklerine katılan ziyaretçi sayısı”
 - “Hedefe %99,9 oranında ulaşılmış, hedeflenen ziyaretçi sayısı 7 eksik olarak gerçekleşmiş, 2015 Yılı Faaliyet Raporunda “sapma yoktur” açıklamasına yer verilmiştir” (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 321).
- SA2-A1-H5-PG3: “Dikilecek mevsimlik çiçek, yer örtücü ve sarılı bitkisi adedi”
 - Hedefe %81,8 oranında ulaşılmış, ancak 2015 Yılı Faaliyet Raporunda “sapma yoktur” açıklaması yapılmıştır (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 322).
- “SA2-A1-H5-PG2: Dikilecek ağaç, çalı, soğanlı bitki adedi” performans göstergesi, faaliyet raporlarında her bir bitki türü için ayrı ayrı gösterilmiştir. Bu nedenle, ilgili performans sonuçlarının toplamı alınarak Tablo 15’e aktarılmış ve hedefin gerçekleşme durumu toplam adet üzerinden değerlendirilmiştir.
- “SA2-A1-H5-PG1: İpekyolu Cicipark rekreasyon alanı tamamlanma oranı” hedefi 2016 yılında %20 düzeyinde gerçekleştirildiği, bir başka ifadeyle rekreasyon alanının %20’si tamamlandığı halde, 2017 yılı için tamamlanma oranı hedefi %10 olarak belirlenmiştir.

4.1.15. Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesince stratejik planda, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde belirtilen hususların aksine, performans göstergeleri belirlenmemiştir. Bu nedenle performans göstergelerinin elde edilmesinde, performans programlarından yararlanılacaktır.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16 incelendiğinde; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 24 hedeften 18’inin, 2016 yılı için belirlenen 10 hedeften 9’unun, 2017 yılı için belirlenen 7 hedeften 5’inin, 2018 ve 2019 yılı için belirlenen beşer hedefin tamamının gerçekleştirildiği görülmektedir. 2015 yılı için belirlenen 1 hedefin gerekçesi ilgili faaliyet raporunda belirtilmezken, gerçekleştirilemeyen 3 hedefe ilişkin herhangi bir veri bulunmamaktadır.

Tablo 16

Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A15: “Sağlıklı bir kent için çevre konuma hizmetlerini etkin olarak yapmak ve çevre bilincini yerleştirmek”	A15-H1: “Etkili atık yönetimini sağlamak”	A15-H1-PG1: “Her yıl düzenli bir şekilde evsel atıkların transfer ve bertarafını yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			%100	165.750 Ton	170.250 Ton	175.500 Ton	245.000 Ton
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	209.579 Ton (%100+)	220.555,72 Ton (%100+)	229.256,86 Ton (%100+)	223.029 Ton (%91)
		A15-H1-PG2: “Taşıt alımı yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			1	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	-	-	-	-
		A15-H1-PG3: “Hastanelerden ve sağlık kuruluşlarından tıbbi atık toplanması” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-

Tablo 16'nın devamı

		A15-H1-PG4: “Atık pilleri toplamak ve bertarafını sağlamak” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	-	-	-	-
		A15-H1-PG5: “Madeni ve bitkisel atık yağları toplamak” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	-	-	-	-
	A15-H2: “Katı atık aktarma istasyonları yapmak”	A15-H2-PG1: “Yapılacak katı atık aktarma istasyonu sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2	4	5	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%100)	3 (%75)	5 (%100)	0 (%0)	-
	A15-H3: “Büyükşehir Belediyesi yetki alanındaki yolların, meydan, bulvar ve caddelerin temizliğini sürrekli kılmak”	A15-H3-PG1: “Temizlik araçlarını ihtiyaca yetecek kadar artırmak”	Hedeflenen Düzey				
			1	5	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	30 (%100+)	-	-	-
A16: “Halk sağlığını korumak ve toplum bilincini artırmak”	A16-H1: “Çevre ve halk sağlığı açısından Büyükşehir Belediyesi yetki alanındaki yerlerin vektörel mücadele hizmetlerini yapmak”	A16-H1-PG1: “Şehrimizde bulunan parklar, mesire alanları, orta refüjler ile harabe ve terk edilmiş evlerde bulunan ve bulunması muhtemel her türlü kemirgen ve diğer zararlılara karşı mücadele hizmeti çalışmaları aralıksız sürdürmek”	Hedeflenen Düzey				
			100	Yıllık İlaçlama Miktarı 14.400 Litre	Yıllık ilaçlama yapılan alan 3.303.010 ha	3.303.010 ha	3.500.000 ha
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	15.894 Litre (%100+)	3.303.010 ha (%100)	2.781.000 ha (%84,2)	3.709.153 ha (%100+)

Tablo 16'nın devamı

	A16-H2: "İl bazında ruhsatsız 1. sınıf GSM bırakmamak"	A16-H1-PG2: "Sahipsiz sokak hayvanlarının bakımları, rehabilitasyonu, kısırlaştırılması ve sahiplendirilmesi işlemlerini sürdürmek" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
		A16-H1-PG3: "Haşerelerle mücadele etmek" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
		A16-H1-PG4: "İhtiyaca göre ilaç alımı yapmak" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
	A17-H1: "Mevcutta bulunan aktif ve pasif yeşil alanların bakımını yapmak"	A16-H2-PG1: "İşyerlerinin envanterini çıkartmak" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
		A16-H2-PG2: "Denetimleri zamanında ve program dahilinde yapmak" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
A17: "Aktif ve pasif yeşil alanların kalitesini ve standardını yükseltmek"	A17-H1: "Mevcutta bulunan aktif ve pasif yeşil alanların bakımını yapmak"	A17-H1-PG1: "Büyükşehir Belediyemize ait park, mesire alanı, kavşak ve refüjilerin bakımı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
A18: "Daha yeşil bir büyükşehir olmak"	A18-H1: "Plan dönemi süresince ilimizdeki yeşil alan sayısını ve metrekaresini sürekli olarak artırmak"	A18-H1-PG1: "Onikişubat İlçesi Ağcalı Deresi Rekreatyon Alanı projelendirme ve 1. etap uygulama çalışmalarını yapmak" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-

Tablo 16'nın devamı

		A18-H1-PG2: “Onikişubat İl- çesi Menzelet Mesire Alanı projelendirme ve 1. etap uygu- lama çalışmaları yapmak” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
		A18-H1-PG3: “Dulkadiroğlu İlçesi Ferihsu Mahallesi (Aksu Mahal- lesi Karataş Mevkii” 13 nolu parselin mesire alanı ve içeri- sinde bulunan mezarlık alanı- nın çevre dü- zenlemesi, pro- jelendirme ve 1. etap uygulama çalışmalarını yapmak” (%)	Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
		A18-H1-PG4: “Dulkadiroğlu İlçesi Pınarbaşı Mahallesi Me- sire Alanı proje- lendirme ve ya- pımı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
		A18-H1-PG5: “Türkoğlu İlçe- sine mesire alanı projesi ve yapımı” (%)	Gerçekleşme Düzeyi				
			20 (%20) GB	-	-	-	-
		A18-H1-PG6: “Elbistan İlçe- sine mesire alanı projesi ve yapımı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
		A18-H1-PG7: “Ekinözü İlçe- sine 2 adet park projelendirme ve yapımı” (%)	Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-
		A18-H1-PG8: “Pazarcık İlçe- sine park projesi ve yapımı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	-	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-

Tablo 16'nın devamı

A18-H2: "Plan dönemi süresince ilimizdeki ana arterlerde refüj ve kavşaklarda projelendirme ve uygulama çalışmalarını yapmak"	A18-H2-PG1: "Projelendirme ve uygulama çalışmalarının yapılması" (%)	Hedeflenen Düzey				
		20	25	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A18-H2-PG2: "Yol ve kaldırım ağaçlandırılması" (adet)	20 (%100)	25 (%100)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		5.000	4.000	2.700	10.000	20.000
	A18-H2-PG3: "Rekreasyon alanı yapımı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		5.100 (%100+)	4.000 (%100)	4.930 (%100+)	12.375 (%100+)	4.901 (%24,5)
		Hedeflenen Düzey				
	A18-H2-PG4: "Mesire alanı yapımı"	-	2 Adet	186.000 m ²	1.195.000 m ²	720.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	2 Adet (%100)	310.000 m ² (%100+)	820.000 (%68,6)	0 (%0)
	A18-H2-PG5: "Park yapımı"	Hedeflenen Düzey				
		-	2 Adet	913.000 m ²	713.000 m ²	196.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	2 Adet (%100)	0 m ² (%0)	80.000 m ² (%11,2)	0 (%0)
		Hedeflenen Düzey				
		-	4 Adet	124.050 m ²	125.000	175.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	4 Adet (%100)	87.400 m ² (%70,5)	36.230 (%28,9)	27.170 (%15,5)

Kaynak: Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2015; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2019; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

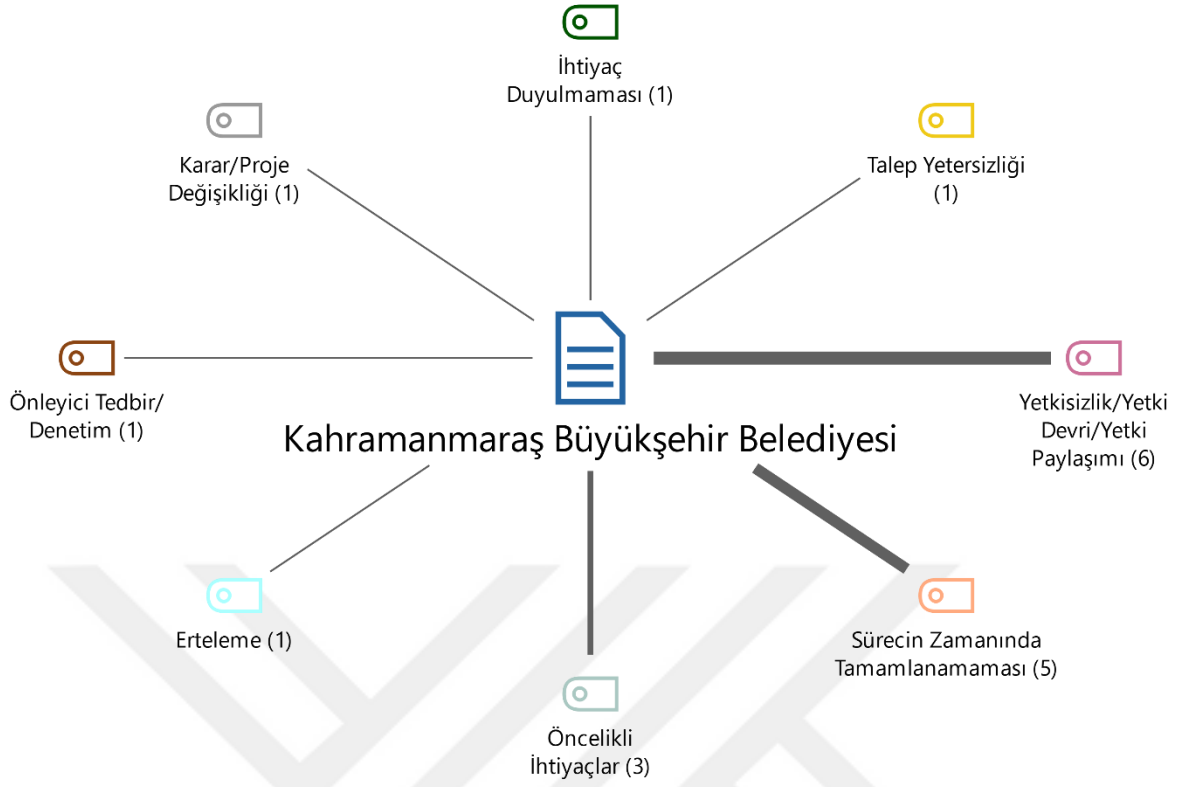
Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A15-H1-PG4: "Atık pilleri toplamak ve bertarafını sağlamak" (%)
 - "Mevzuat kapsamında sorumluluğumuzda bulunmadığından faaliyette bulunulmamıştır" (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 218).

- A15-H1-PG5: “Madeni ve bitkisel atık yağları toplamak” (%)
 - “Mevzuat kapsamında sorumluluğumuzda bulunmadığından faaliyette bulunulmamıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 218).
- A15-H2-PG1: “Yapılacak katı atık aktarma istasyonu sayısı”
 - “Yer tahsisinde yaşanan aksaklıklar” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 201).
 - “Proje ertelenmiştir” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2019: 203).
- A18-H2-PG4: “Mesire alanı yapımı”
 - “Proje değişikliği” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 227).
 - “İlgili bazı projelerin farklı birimlere aktarılması ve projelendirme çalışmalarının tamamlanamamasından dolayı rekreasyon alanı çalışmalarına başlanamamıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2019: 206).
 - “İlgili bazı projelerin farklı birimlere aktarılması ve projelendirme çalışmalarının tamamlanamamasından dolayı rekreasyon alanı çalışmalarına başlanamamıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2020: 172).
- A18-H2-PG5: “Park yapımı”
 - “Rekreasyon alanına öncelik verilmesinden ve ihtiyaçlardan dolayı park çalışmaları düşük kalmıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 227).
 - “Öncelikli hedeflere aktarılmıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2019: 206).
 - “Öncelikli hedeflere aktarılmıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2020: 173).
- A16-H1-PG1: “Şehrimizde bulunan parklar, mesire alanları, orta refüjler ile harabe ve terk edilmiş evlerde bulunan ve bulunması muhtemel her türlü kemirgen ve diğer zararlılara karşı mücadele hizmeti çalışmaları aralıksız sürdürmek”
 - “Fiziksel mücadele yöntemlerine de ağırlık verilmiş olması” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2019: 204).
- A18-H2-PG3: “Rekreasyon alanı yapımı”
 - “İlgili bazı projelerin farklı birimlere aktarılması ve projelendirme çalışmalarının tamamlanamamasından dolayı rekreasyon alanı çalışmalarına başlanamamıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2019: 206).

- “İlgili bazı projelerin farklı birimlere aktarılması ve projelendirme çalışmalarının tamamlanamamasından dolayı rekreasyon alanı çalışmalarına başlanamamıştır” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2020: 172).
- A15-H1-PG1: “Her yıl düzenli bir şekilde evsel atıkların transfer ve bertarafını yapmak”
 - “Beklenenden daha az atık oluşması” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2020: 170).
- A18-H2-PG2: “Yol ve kaldırım ağaçlandırılması” (adet)
 - “Talebin az olması” (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2020: 173).

Şekil 15’te, Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için en sık kullanılan gerekçenin 6 kez ile yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı olduğu, bu gerekçeleri 5 kez ile sürecin zamanında tamamlanamamasının izlediği görülmektedir. Öncelikli ihtiyaçlar nedeniyle performans hedeflerinin gerçekleştirilmediğini ifade eden 3 gerekçe bulunmaktayken; birer gerekçe ise önleyici tedbir/denetimler nedeniyle ihtiyacın ortadan kalkması, karar/proje değişiklikleri, ihtiyaç duyulmaması ve talep yetersizliğine dayandırılmıştır.



Şekil 15. Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesince belirlenmiş olan performans göstergelerinde, her yıl için farklı bir ölçü birimi kullanılmıştır. Aynı performans göstergesi için bir yıl oran, bir sonraki yıl yüzölçümü, daha sonraki yıllarda ise adet gibi farklı ölçü birimlerinin kullanılması, stratejik plan döneminde bu performans göstergesinin gerçekleşme düzeyini ve dolayısıyla hedef ve amaçlara ulaşılma düzeylerini izlemeyi zorlaştırmaktadır. Bunun yanı sıra tespit edilen bir diğer maddi hata, aşağıda gösterilmiştir:

- A18-H1-PG3: “Dulkadiroğlu İlçesi Ferhuş Mahallesi (Aksu Mahallesi Karataş Mevkii” 13 nolu parselin mesire alanı ve içerisinde bulunan mezarlık alanının çevre düzenlemesi, projelendirme ve 1. etap uygulama çalışmalarını yapmak” (%)
 - İlgili performans göstergesine ait performans hedefi 2015 Yılı Performans Programında %100 olarak belirlendiği halde (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2014b: 141); 2015 Yılı Performans Programında hedefin %20 olarak belirlendiği ve gerçekleştirildiği bilgisine yer verilmiştir (Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 220)

4.1.16. Kayseri Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Kayseri Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2016-2020 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirme düzeyleri bakımından incelenecektir. Kayseri Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Kayseri Büyükşehir Belediyesi 2016-2020 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleştirme düzeyleri Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17 incelendiğinde; 2016 yılı için belirlenen 30 hedeften 18’inin, 2017 yılı için belirlenen 28 hedeften 15’inin, 2018 yılı için belirlenen 26 hedeften 11’inin ve 2019 yılı için belirlenen 17 hedeften 7’sinin gerçekleştirildiği görülmektedir. Gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinin tamamı için ilgili yıl faaliyet raporlarında açıklamalara yer verilmiştir.

Tablo 17

Kayseri Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2016	2017	2018	2019
A5: "İyileştirici ve koruyucu önlemleri alarak, yaşanabilir, temiz ve sağlıklı bir kent çevresi oluşturmak"	A5-H1: "Çevresel kirliliklerin önlenmesi ve azaltılmasını sağlamak"	A5-H1-PG1: "Toplatılan pil ve elektronik atık miktarı (kg)"	Hedeflenen Düzey			
			16.000	7.500	8.000	8.000
			Gerçekleşme Düzeyi			
			8.140 (%50,9)	7.199,80 (%95,9)	6.072 (%75,9)	5.770,73 (%72,1)
		A5-H1-PG2: "Toplatılan atık yağ miktarı (kg)"	Hedeflenen Düzey			
			200.000	200.000	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			196.855 (%98,4)	186.478 (%93,2)	-	-
		A5-H1-PG3: "Hava kirliliği parametreleri (µg/m³)"	Hedeflenen Düzey			
			PM ₁₀ : 60 µg/m³ SO ₂ : 40 µg/m³	PM ₁₀ : 60 µg/m³ SO ₂ : 40 µg/m³	PM ₁₀ : 40 µg/m³ SO ₂ : 20 µg/m³	PM ₁₀ : 40 µg/m³ SO ₂ : 20 µg/m³
			Gerçekleşme Düzeyi			
			PM ₁₀ : 79 µg/m³ SO ₂ : 10 µg/m³ (%100+ %-100+)	PM ₁₀ : 70 µg/m³ SO ₂ : 175 µg/m³ (%100+ %100+)	PM ₁₀ : 70 µg/m³ SO ₂ : 175 µg/m³ (%100+ %100+)	PM ₁₀ : 58,35 µg/m³ SO ₂ : 11 µg/m³ (%100+ %55)
		A5-H1-PG4: "Katı yakıt denetim sayısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			100	40	60	60
			Gerçekleşme Düzeyi			
			100 (%100)	42 (%100+)	60 (%100)	60 (%100)
		A5-H1-PG5: "Alınan numune sayısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			15	10	60	35
			Gerçekleşme Düzeyi			
			18 (%100+)	19 (%100+)	30 (%50)	28 (%80)
		A5-H1-PG6: "Toplatılıp bertaraf edilen tıbbi atık miktarı (kg)"	Hedeflenen Düzey			
			1.650.000	1.450.000	1.450.000	1.500.000
			Gerçekleşme Düzeyi			
			1.343.000 (%81,4)	1.281.119 (%88,4)	1.412.997 (%97,5)	1.625.271 (%100+)
		A5-H1-PG7: "Bertarafı sağlanan evsel nitelikli katı atık miktarı (gün/ton)"	Hedeflenen Düzey			
			1.250	1.100	1.000	1.100
			Gerçekleşme Düzeyi			
			822,48 (%65,8)	953,49 (%86,7)	1.004 (%100+)	950,62 (%86,4)
		A5-H1-PG8: "Toplatılan atık lastik ve tehlikeli atık miktarı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			2.000	7.500	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			2.027,2 (%100+)	7.500 (%100)	-	-

Tablo 17'nin devamı

		A5-H1-PG9: “Metan gazından elde edilen elektrik miktarı (kw)”	Hedeflenen Düzey			
			35.000.000	38.000.000	32.000.000	33.000.000
			Gerçekleşme Düzeyi			
			36.879.300 (%100+)	31.726.114 (%83,5)	34.000.000 (%100+)	34.000.000 (%100+)
	A5-H2: “Çevre bilincinin geliştirilmesini sağlamak”	A5-H2-PG1: “Verilen eğitimlere katılan kişi sayısı (adet)”	Hedeflenen Düzey			
			750	500	800	800
			Gerçekleşme Düzeyi			
			1.228 (%100+)	570 (%100+)	400 (%50)	400 (%50)
		A5-H2-PG2: “Katılım sağlanan veya düzenlenen seminer, panel vb. sayısı (adet)”	Hedeflenen Düzey			
			15	15	20	20
			Gerçekleşme Düzeyi			
			27 (%100+)	17 (%100+)	20 (%100)	20 (%100)
	A5-H3: “Çevre ve toplum sağlığının korunarak ve çevresel gelişmenin sürdürülebilirliğini sağlamak”	A5-H3-PG1: “Denetlenen 1. ve 2. sınıf GSM sayısı (adet)”	Hedeflenen Düzey			
			75	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			75 (%100)	-	-	-
		A5-H3-PG2: “Bakımı ve onarım yapılan sağlık merkezi sayısı (adet)”	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	-
		A5-H3-PG3: “Ruhsat verilerinin dijital ortama aktarılması (%)”	Hedeflenen Düzey			
			100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			100 (%100)	-	-	-
	A5-H4: “Denetim ve kontrolleri artırarak halkın sağlıklı ürünler tüketmesini sağlamak”	A5-H4-PG1: “Canlı hayvan satış ve kesim yerlerine görevlendirilen veteriner sayısı (adet)”	Hedeflenen Düzey			
			45	50	50	50
			Gerçekleşme Düzeyi			
			49 (%100+)	50 (%100)	53 (%100+)	53 (%100+)
		A5-H4-PG2: “Faaliyet gösterilen mezbaha sayısı (adet)”	Hedeflenen Düzey			
			9	9	7	5
			Gerçekleşme Düzeyi			
			5 (%55,6)	5 (%55,6)	5 (%71,4)	3 (%60)
A33: “Kayseri’de yaşayanların refah düzeyini ve yaşam koşullarını iyileştirmek, yükseltmek”	A33-H1: “Kayseri halkını şehrin stresinden uzaklaştıracak mekanlar oluşturmak”	A33-H1-PG1: “Bakımı yapılan yeşil alan miktarı (m ²)”	Hedeflenen Düzey			
			7.000.000	7.000.000	8.200.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			7.015.000 (%100+)	7.930.135 (%100+)	8.732.640 (%100+)	-
		A33-H1-PG2: “Bakımı yapılan park sayısı (adet)”	Hedeflenen Düzey			
			24	23	28	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			21 (%87,5)	23 (%100)	25 (%89,3)	-

Tablo 17'nin devamı

		A33-H1-PG3: "Bakımı yapı- lan mesire alanı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			4	4	6	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			4 (%100)	5 (%100+)	5 (%83,3)	-
		A33-H1-PG4: "Bakımı yapı- lan hobi bah- çesi sayısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			5	6	6	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			5 (%100)	5 (%83,3)	5 (%83,3)	-
		A33-H1-PG5: "Dikilen çi- çek miktarı (lale ve süm- bül soğanı da- hil) (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			2.200.000	2.750.000	3.200.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			2.172.000 (%98,7)	3.174.854 (%100+)	4.190.000 (%100+)	-
	A33-H2: "Kişi başına düşen yeşil alan miktarı- nın artırıl- ması"	A33-H2-PG1: "Kişi başına düşen yeşil alan miktarı (m ²)"	Hedeflenen Düzey			
			13,2	14	15,5	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			13,9 (%100+)	14,7 (%100+)	15,17 (%97,9)	-
		A33-H2-PG2: "Yapılan ye- şil alan mik- tarı (m ²)"	Hedeflenen Düzey			
			200.000	250.000	260.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			250.000 (%100+)	229.281 (%91,7)	310.362 (%100+)	-
		A33-H2-PG3: "Ağaçlan- dırma alanları (m ²)"	Hedeflenen Düzey			
			2.550.000	2.450.000	2.750.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			2.497.600 (%97,9)	2.501.600 (%100+)	3.441.600 (%100+)	-
		A33-H2-PG4: "Dikilen ağaç miktarı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			150.000	150.000	175.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			142.000 (%94,7)	150.622 (%100+)	263.168 (%100+)	-
A45: "Doğal çev- renin ve canlı sağ- lığının korunma- sına yönelik uygu- lamaları ve proje- leri etkin bir bi- çimde yürütmek"	A45-H1: "Sa- hipsiz hay- vanların, ge- rekli bakım ve barınma hizmetleri ve- rilerek sahip- lendirilme ça- lışmalarını yapmak"	A45-H1-PG1: "Barınan kö- pek sayısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			500	750	1.500	2.500
			Gerçekleşme Düzeyi			
			2.560 (%100+)	5.000 (%100+)	400 (%26,7)	4.617 (%100+)
		A45-H1-PG2: "Sahiplendiri- len köpek sa- yısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			850	1.350	1.500	1.300
			Gerçekleşme Düzeyi			
			1.166 (%100+)	1.280 (%94,8)	1.070 (%71,3)	1.197 (%92,1)
		A45-H1-PG3: "Barınan kedi sayısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			115	760	1.000	2.000
			Gerçekleşme Düzeyi			
			1.301 (%100+)	1.100 (%100+)	150 (%15)	1.100 (%55)

Tablo 17'nin devamı

		A45-H1-PG4: "Sahiplendirilen kedi sayısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			350	600	600	500
			Gerçekleşme Düzeyi			
			499 (%100+)	410 (%68,3)	640 (%100+)	728 (%100+)
A51: "Kayseri halkının sağlıklı ve temiz hava solumasına katkı sağlamak"	A51-H1: "Kaliteli ve uygun fiyata kömür satarak, hava kirliliğinin önlenmesine katkıda bulunmak"	A51-H1-PG1: "Kömür alan müşteri sayısı (adet)"	Hedeflenen Düzey			
			4.500	5.000	6.000	3.000
			Gerçekleşme Düzeyi			
			3.500 (%77,8)	3.500 (%70)	1.816 (%30,3)	1.830 (%61)
		A51-H1-PG2: "Satılan kömür miktarı (ton)"	Hedeflenen Düzey			
			8.500	9.000	10.000	6.000
			Gerçekleşme Düzeyi			
			4.900 (57,6)	5.808 (%64,5)	2.903 (%29)	1.858 (%30,9)

Kaynak: Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2015a; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2015b; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2016; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019; Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Kayseri Büyükşehir Belediyesi 2016-2020 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A5-H1-PG1: "Toplatılan pil ve elektronik atık miktarı (kg)"
 - "Atık pil toplama kampanyalarına geçmiş yıllardaki kadar okul katılımının olmaması" (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 351).
 - "Atık pil toplama kampanyalarına geçmiş yıllardaki kadar okul katılımının olmaması" (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 420).
 - "Atık pil toplama kampanyalarına geçmiş yıllardaki kadar okul katılımının olmaması nedeniyle hedefimiz düşük kalmıştır" (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 427).
 - "Atık pil toplama kampanyalarına geçmiş yıllardaki kadar okul katılımının olmaması nedeniyle hedefimiz % 72 olarak gerçekleşmiştir" (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 346).

- A5-H1-PG2: “Toplatılan atık yağ miktarı (kg)”
 - “Lisanslı geri kazanım firmaları ile yapılan bu faaliyette hedefe yaklaşılmıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 351).
 - “Lisanslı geri kazanım firmaları ile yapılan bu faaliyette hedefe yaklaşılmıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 420).
- A5-H1-PG3: “Hava kirliliği parametreleri ($\mu\text{g}/\text{m}^3$)”
 - “Araç sayısının artışına bağlı olarak egzoz emisyonundaki PM yükselişi” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 351).
 - “Araç sayısının artışına bağlı olarak egzoz emisyonundaki PM yükselişi ve meteorolojik olarak yağışların mevsim normallerinin altında olmasından kaynaklanan SO₂ yükselişi hava kirliliğini olumsuz yönde etkilemiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 420).
 - “Araç sayısının artışına bağlı olarak egzoz emisyonundaki PM yükselişi ve meteorolojik olarak yağışların mevsim normallerinin altında olmasından kaynaklanan SO₂ yükselişi” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 427).
 - “Araç sayısının artışına bağlı olarak egzoz emisyonundaki PM yükselişi ve SO₂ değerleri hedefi tutturulmuştur” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 346).
- A5-H1-PG6: “Toplatılıp bertaraf edilen tıbbi atık miktarı (kg)”
 - “Tıbbi atık üreticilerinin bilinç düzeylerinin artması” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 351).
 - “Tıbbi atık üreticilerinin bilinç düzeylerinin artması” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 420).
 - “Tıbbi atık üreticilerinin bilinç düzeylerinin artması ile hedefimize yaklaşılmıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 427).
- A5-H1-PG7: “Bertarafı sağlanan evsel nitelikli katı atık miktarı (gün/ton)”
 - “Düzenli depolama sahasına gelen atık miktarı net tartım sonuçları olup ilçe belediyeleri tarafından yürütülen geri kazanılabilir atıklar-ambalaj atıklarının kaynağında ayrı toplanması hizmetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi nedeni ile hedefe pozitif yönde ulaşılammıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 351).
 - “Düzenli depolama sahasına gelen atık miktarı net tartım sonuçları olup ilçe belediyeleri tarafından yürütülen geri kazanılabilir atıklar-ambalaj atıklarının kaynağında ayrı toplanması hizmetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi

nedeni ile hedefe pozitif yönde ulaşamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 420).

- “Düzenli depolama sahasına gelen atık miktarı net tartım sonuçları olup hedefimiz % 86 olarak gerçekleşmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 346).
- A5-H4-PG2: “Faaliyet gösterilen mezbaha sayısı (adet)”
 - “Modernizasyon çerçevesinde faaliyetine geçici olarak izin verilen mezbahane sayısının az olmasından dolayı hedef tutturulamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 353).
 - “Modernizasyonu tamamlanan ve ruhsatlandırma aşamasında bulunan 5 adet kesimhaneye veteriner hizmeti verilmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 422).
 - “Modernizasyonu tamamlanan ve ruhsatlandırma aşamasında bulunan 5 adet kesimhaneye veteriner hizmetleri verilmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 428).
 - “Modernizasyonu tamamlanan ve ruhsatlandırma aşamasında bulunan 3 adet kesimhaneye veteriner hizmetleri verilmiştir. Hedefimiz % 60 olarak gerçekleşmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 348).
- A33-H1-PG2: “Bakımı yapılan park sayısı (adet)”
 - “2016 yılında yapılan parkların (Develi Aksu Parkı, Yahyalı Gözbaşı Parkı, Felahiye Viyadük Parkı, Özvatan Mehmet Tunga Parkı) bakımı ilçe belediyelerine devredildiği için Büyükşehir Belediyesi park sayısında değişiklik olmamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 398).
 - “Fen İşleri Daire Başkanlığı ve Etüt Projeler Daire Başkanlığınca yapılan parkların bakımı yapılmaktadır. Ambar Parkı, Erciyes Parkı eklenmesiyle bakımı yapılan park sayısı 28 adet gerçekleşmiş olup, Yemliha Parkı, Yahyalı Meydan Parkı, Akkışla Kesdoğan Mesire Alanı tarafımızdan yapıldıktan sonra bakımı ilçe belediyelerine devredilmiştir. Tarafımızdan bakımı yapılan park sayısı sene sonunda 25 adet olarak gerçekleşmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 470).

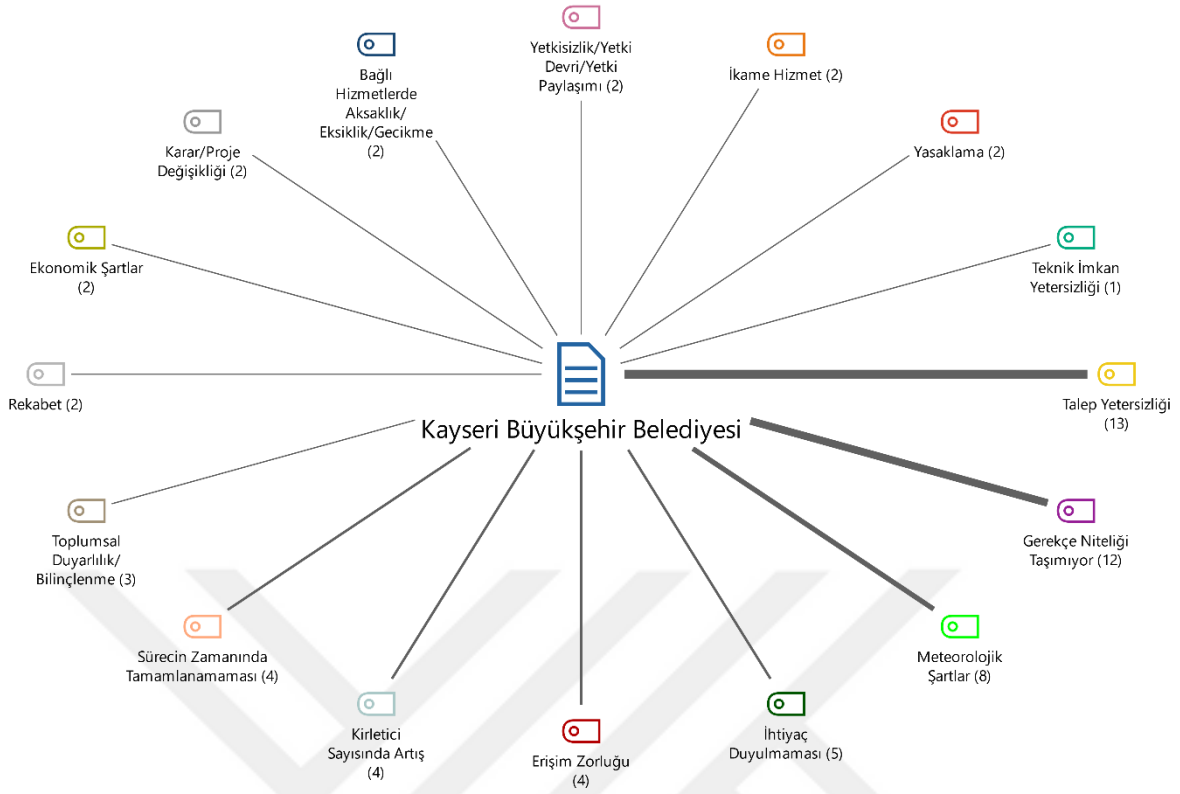
- A33-H1-PG5: “Dikilen çiçek miktarı (lale ve sümbül soğanı dahil) (adet)”
 - “2016 yılında dikilen çiçek miktarı performans hedefi %99 olarak gerçekleşmiş olup, şehir merkezinde bulunan çiçeklik alanlarımıza çiçek dikimi yapılmıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 398).
- A33-H2-PG3: “Ağaçlandırma alanları (m²)”
 - “Ağaçlandırma alanı performans hedefi %98 olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılında ağaçlandırılması planlanan alanlar (Erciyes ağaçlandırma alanı ve kuzey çevre yolu KASKİ arıtma tesisi arkası yamaçlar) ağaçlandırılmıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 399).
- A33-H2-PG4: “Dikilen ağaç miktarı (adet)”
 - “Dikilen ağaç miktarı performans hedefi %95 olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılında mevcutta bulunan park ve orta refüjler, yeni yapılan yeşil alanlar, vatandaşa dağıtılan ve ağaçlandırılan alanlara fidan ve süs bitkisi dikimi yapılmıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 399).
- A51-H1-PG1: “Kömür alan müşteri sayısı (adet)”
 - “Belirlenen hedeflerin gerçekleşmesinde doğal gazın kullanım hedefi her ne kadar etkilemiş ise de, hedef büyük ölçüde gerçekleşmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 370).
 - “Belirlenen hedeflerin gerçekleşmesinde doğal gazın kullanımı yaygınlaşması hedefi her ne kadar etkilemiş ise de, hedef büyük ölçüde gerçekleştirilmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 439).
 - “Bu düşüşte şirket adresimizin Karpuzatan mevkiine taşınması, senetli satışları durdurmamız ve kömür maliyetlerinin ve satış fiyatlarının % 100 e yakın bir artış göstermesinin yanı sıra, Mahalli Çevre Kurulunun merkezdeki birçok mahallede kalorifer kömürü satışını yasaklaması, hava şartlarının iyi gitmesi ayrıca daralan kömür pazarında firmaların bilinçsiz bir rekabet içine girmeleri etkili olmuştur. Bakkal, market ve tüpçülerin torba kömür satması satışlarımızı olumsuz olarak etkilemiştir.” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 446).
 - “Şirket adresimizin değişmesi sebebiyle oluşan müşteri kaybı, doğalgaz kullanımının yaygınlaşması, doğalgaz fiyatının kömür fiyatına göre daha uygun olması, hava sıcaklıklarının ortalamaların üzerinde seyretmesi gibi sebeplerden dolayı; hedeflerdeki gerçekleştirmeler kömür alan müşterilerde %61, satılan kömür miktarında ise % 31 olmuştur” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 446).

- A51-H1-PG2: “Satılan kömür miktarı (ton)”
 - “Belirlenen hedefin gerçekleştirilmesinde hava şartları ve doğal gazın kullanımının bazı bölgelerde zorunlu olması nedeniyle satılan kömür miktarında düşme olmuştur” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 370).
 - “Belirlenen hedeflerin gerçekleşmesinde hava şartları ve doğal gazın kullanımının bazı bölgelerde zorunlu olması nedeniyle satılan kömür miktarında düşme olmuştur” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 439).
 - “Bu düşüşte şirket adresimizin Karpuzatan mevkiine taşınması, senetli satışları durdurmamız ve kömür maliyetlerinin ve satış fiyatlarının % 100 e yakın bir artış göstermesinin yanı sıra, Mahalli Çevre Kurulunun merkezdeki birçok mahallede kalorifer kömürü satışını yasaklaması, hava şartlarının iyi gitmesi ayrıca daralan kömür pazarında firmaların bilinçsiz bir rekabet içine girmeleri etkili olmuştur. Bakkal, market ve tüpçülerin torba kömür satması satışlarımızı olumsuz olarak etkilemiştir.” Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 446).
 - “Şirket adresimizin değişmesi sebebiyle oluşan müşteri kaybı, doğalgaz kullanımının yaygınlaşması, doğalgaz fiyatının kömür fiyatına göre daha uygun olması, hava sıcaklıklarının ortalamaların üzerinde seyretmesi gibi sebeplerden dolayı; hedeflerdeki gerçekleştirmeler kömür alan müşterilerde %61, satılan kömür miktarında ise % 31 olmuştur” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 446).
- A5-H1-PG9: “Metan gazından elde edilen elektrik miktarı (kw)”
 - “Katı Atık Düzenli Depolama Tesisinde gaz oluşumunun maksimum seviyeye ulaşmaması, düzenli depolama tesisinin faaliyete geçmesiyle birlikte Molu Çöp Depolama sahasına atık alımının durdurulması nedeni ile hedeflenen elektrik üretimi gerçekleşmemiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 420).
- A33-H1-PG4: “Bakımı yapılan hobi bahçesi sayısı (adet)”
 - “Selçuklu Mahallesinde bulunan Selçuklu Hobi Bahçesine komşu taşınmazda yapımı planlanan ve projesi tamamlanan Selçuklu II Hobi Bahçesi zeminle ilgili sorunlarından dolayı ihalesine çıkılmadığından yapımı tamamlanamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 463).
 - “Selçuklu Mahallesinde bulunan Selçuklu Hobi Bahçesi’ne komşu taşınmazda yapımı planlanan ve projesi tamamlanan Selçuklu II Hobi Bahçesinin arsa ile ilgili sorunlarından dolayı yapımı tamamlanamamıştır” ” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 470).

- A33-H2-PG2: “Yapılan yeşil alan miktarı (m²)”
 - “Yeni yapılan yeşil alan miktarlarında, ilçe belediyeleri de dahil yeni yeşil alanlar eklenmesi ile hedefe yaklaşılmıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 464).
- A45-H1-PG2: “Sahiplendirilen köpek sayısı (adet)”
 - “Taleplerin yetersiz olması nedeni ile hedefe ulaşamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 423).
 - “Taleplerin yetersiz olması nedeni ile hedefe ulaşamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 430).
 - “Sahiplendirilen köpek sayısı 1.197 olmuştur. Hedefimiz % 92 olarak gerçekleşmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 349).
- A45-H1-PG4: “Sahiplendirilen kedi sayısı (adet)”
 - “Taleplerin yetersiz olması nedeni ile hedefe ulaşamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 423).
- A5-H1-PG5: “Alınan numune sayısı (adet)”
 - “İl merkezinde merkezi sistemle ısınan binaların alternatif ısınma sistemine geçmesi sebebiyle istenilen hedefe ulaşamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 427).
 - “İl merkezinde merkezi sistemle ısınan binaların alternatif ısınma sistemine geçmesi sebebiyle istenilen hedefe ulaşamamıştır” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 346).
- A5-H2-PG1: “Verilen eğitimlere katılan kişi sayısı (adet)”
 - “Atık pil toplama kampanyası kapsamında, eğitimcilerin eğitimi seminerine tüm ilçelerden katılım sağlanması hedeflenen sayıyı olumlu yönde etkilemiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 428).
 - “Atık pil toplama kampanyası kapsamında, eğitimcilerin eğitimi seminerine tüm ilçelerden katılım sağlanması hedeflenen sayıyı olumlu yönde etkilemiştir. Hedefimiz %50 olarak gerçekleşmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 347).
- A33-H1-PG3: “Bakımı yapılan mesire alanı (adet)”
 - “Bakımı yapılan mesire alanı sayısında hedefe ulaşılmamış olup, Keykubat Kent Ormanı Mesire Alanında bitkisel düzenleme yapılmış ancak mesire alanı olarak henüz hizmete geçirilmemiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 470).

- A33-H2-PG1: “Kişi başına düşen yeşil alan miktarı (m²)”
 - “Kişi başına düşen yeşil alan miktarın da ilçe belediyeleri de dâhil ağaçlandırma ve yeşil alanların eklenmesiyle artış olmuştur. Hedef büyük ölçüde tutturulmuştur.” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 470).
- A45-H1-PG1: “Barınan köpek sayısı (adet)”
 - “İlçe Belediyeleri toplama ekiplerinin daha etkin çalışması, Orman ve Su İşleri Bakanlığının Sokak Hayvanlarının rehabilitesine 2018 yılı için vermiş olduğu hibe ödeneği programından faydalanmak ve bunun için belirli bir sayıya ulaşmak istenmesinden dolayı barınan hayvan sayısı 400 olmuş hedef % 26 olmuştur” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 430).
- A45-H1-PG3: “Barınan kedi sayısı (adet)”
 - “Hedefimiz % 15 olmuştur” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2019: 430).
 - “Toplanan kedi sayısı 1.100 olmuştur. Hedefimiz % 55 olarak gerçekleşmiştir” (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2020: 349).

Şekil 16’da, Kayseri Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; Kayseri Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için en sık kullanılan gerekçenin, 13 kez ile talep yetersizliği olduğu görülmektedir. Açıklanan gerekçelerde; 8 kez meteorolojik şartlara, 5 kez ihtiyaç duyulmamasına, dörder kez ise erişim zorluğu, kirletici sayısındaki artış ve sürecin zamanında tamamlanamamasına ilişkin sebeplere yer verilmiştir. Rekabet, ekonomik şartlar, karar/proje değişikliği, bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikme, yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı, ikame hizmet sunumu ve merkezi yönetim tarafından verilen yasaklama kararı gerekçelerine ikişer kez yer verilmiştir. Bir gerekçe ise, teknik imkân yetersizliğine dayandırılmıştır. Gerçekleştirilemeyen performans hedeflerine ilişkin Kayseri Büyükşehir Belediyesi tarafından yapılan açıklamaların 12’si, gerekçe niteliği taşımamaktadır.



Şekil 16. Kayseri Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.17. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Kocaeli Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirme düzeyleri bakımından incelenecektir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında performans göstergeleri yıllık olarak belirlenmemiş, bunun yerine 5 yıllık kümülatif hedeflere yer verilmiştir. Bu nedenle yıllık performans hedefleri, ilgili yıl performans programlarından elde edilecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleştirme düzeyleri Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18 incelendiğinde; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 22 hedefin 15'inin, 2016 yılı için belirlenen 24 hedefin 15'inin, 2017 yılı için belirlenen 23 hedefin 19'unun, 2018 yılı için belirlenen 20 hedefin 14'ünün ve 2019 yılı için belirlenen 20 hedefin 12'sinin gerçekleştirildiği görülmektedir. Gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinden; 2015 yılı için 2, 2016 yılı için 5, 2017 yılı için 2, 2018 ve 2019 yılları için ise 4 adedine ilişkin gerekçe belirtilmediği tespit edilmiştir.

Tablo 18

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019	Kümülatif
A2: "Yaşanabilir, temiz, sağlıklı ve yeşil bir çevre oluşturmak"	A2-H1: "2019 yılı sonuna kadar atık yönetimine ilişkin 9 adet proje gerçekleştirilecektir"	A2-H1-PG1: "Yapılan atık getirme merkezi sayısı"	Hedeflenen Düzey					
			2	3	1	1	1	6
			Gerçekleşme Düzeyi					
			1 (%50)	1 (%33,3)	1 (%100)	0 (%)	1 (%100)	
		A2-H1-PG2: "Yapılan katı atık bertaraf tesisi sayısı"	Hedeflenen Düzey					
			-	1	-	-	-	1
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	0 (%)	-	-	-	
		A2-H1-PG3: "Yapılan atık aktarma istasyonu sayısı"	Hedeflenen Düzey					
			-	1	1	-	-	2
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	0 (%)	1 (%100)	-	-	
	A2-H2: "Çevre bilincini oluşturmaya yönelik her yıl en az 52 adet eğitim faaliyeti düzenlenecektir"	A2-H2-PG1: "Yapılan çevre eğitimi ve bilinçlendirme toplantısı" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey					
			52	52	52	52	52	52
			Gerçekleşme Düzeyi					
			52 (%100)	56 (%100+)	53 (%100+)	53 (%100+)	52 (%100)	
		A2-H2-PG2: "Sanayiciler için düzenlenen eğitim sayısı" (adet)	Hedeflenen Düzey					
			4	4	4	4	4	20
			Gerçekleşme Düzeyi					
			4 (%100)	4 (%100)	4 (%100)	4 (%100)	4 (%100)	
	A2-H3: "Kişi başına düşen yeşil alan miktarı 2,7 m ² artırılabilmektedir"	A2-H3-PG1: "Açık yeşil alandaki artış miktarı" (m ²)	Hedeflenen Düzey					
			1.000.000	1.000.000	900.000	900.000	900.000	4.600.000
			Gerçekleşme Düzeyi					
			1.000.000 (%100)	899.025 (%89,9) GB	780.400 (%86,7) GB	820.000 (%91,1) GB	783.959 (%87,1) GB	

Tablo 18'in devamı

		A2-H3-PG2: “Dikilen mevsimlik çiçek sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	10.000.000
			Gerçekleşme Düzeyi					
			1.999.998 (%99,9) GB	2.188.208 (%100+)	2.628.918 (%100+)	2.042.188 (%100+)	611.103 (%30,6)	
		A2-H3-PG3: “Dikilen fidan sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			450.000	500.000	450.000	450.000	450.000	2.250.000
			Gerçekleşme Düzeyi					
			500.000 (%100+)	425.100 (%85) GB	501.437 (%100+)	325.210 (%72,3)	237.388 (%52,8)	
	A2-H4: “Büyükşehir belediyesi sorumluluk alanı sınırlarında yaşayan insanların sağlıklı kalabil- meleri adına, park ve rekreasyon alanlarında çocuk oyun grupları, spor”	A2-H4-PG1: “Kurulumu yapılan çocuk oyun grubu sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			50	40	40	50	40	220
			Gerçekleşme Düzeyi					
			29 (%58)	40 (%100)	102 (%100+)	63 (%100+)	37 (%92,5) GB	
		A2-H4-PG2: “Kurulumu yapılan spor aleti grubu sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			25	25	30	30	25	135
			Gerçekleşme Düzeyi					
			7 (%28)	24 (%96) GB	30 (%100)	27 (%90) GB	22 (%88) GB	
		A2-H4-PG3: “Kurulumu yapılan engelli oyun grubu sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			3	3	3	3	3	15
			Gerçekleşme Düzeyi					
			3 (%100)	3 (%100)	5 (%100+)	3 (%100)	3 (%100)	
		A2-H4-PG4: “Büyükşehir sınırları içerisinde kurulumu yapılan donatı elemanları sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			4.000	4.000	4.500	4.000	4.000	20.500
			Gerçekleşme Düzeyi					
			4.000 (%100)	3.470 (%86,8) GB	4.643 (%100+)	4.930 (%100+)	3.009 (%75,2)	
	A2-H5: “Enerji tasarrufu ve verimliliği çalışmaları sürdürülecek, 2019 yılı sonunda 1,5 milyon kwh enerji tasarrufu sağlanacaktır”	A2-H5-PG1: “Tasarruf edilen enerji miktarı” (kwh)	Hedeflenen Düzey					
			200.000	220.000	220.000	375.000	480.000	1.500.000
			Gerçekleşme Düzeyi					
			200.000 (%100)	250.000 (%100+)	220.000 (%100)	375.000 (%100)	1.293.000 (%100+)	
		A2-H5-PG2: “Yenilenebilir enerji üretim miktarı” (kwh/saat)	Hedeflenen Düzey					
			40	60	60	-	-	650
			Gerçekleşme Düzeyi					
			40 (%100)	65 (%100+)	0 (%0)	-	-	

Tablo 18'in devamı

A3: “Şehrin coğrafi yapısına, tarihi, kültürel ve doğal değerlerine uygun; kent kimliğine ve estetiğine katkı sağlayan, birey ve toplum ihtiyaçlarına cevap veren, ortak kullanım alanlarına sahip, yaşam kalitesini yükselterek altyapı hazırlamak, kentsel dönüşüm uygulamaları ile yeni yaşam alanları oluşturmak”	A3-H3: “Hafriyatın yeniden değerlendirilmesi, depolanması ve bertaraf edilmesine ilişkin faaliyetler sürdürülecek ve 2 adet geri kazanım tesisi yapılacaktır”	A3-H3-PG1: “Kaçak hafriyat ile ilgili kontrollerin yapılma, ihbarların değerlendirilme, denetim faaliyetlerinin yapılma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
		100	100	100	100	100	100	
		Gerçekleşme Düzeyi						
		100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)		
		A3-H3-PG2: “Oluşturulan hafriyat geri kazanım tesisi sayısı”	Hedeflenen Düzey					
		1	1	1	-	-	2	
		Gerçekleşme Düzeyi						
		0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	-	-		
		A3-H3-PG3: “Oluşturulan hafriyat döküm sahası, rekreasyon alanı, rehabilitasyon alanı, reha-biliteye hazırlık maksatlı dolgu alanı ve rehabilitasyon alanları sayısı”	Hedeflenen Düzey					
		4	4	5	5	4	20	
		Gerçekleşme Düzeyi						
		3 (%75)	6 (%100+)	5 (%100)	5 (%100)	3 (%75)		
A3-H3-PG4: “Hafriyat taşıma izni belgesi düzenlenme süresi” (işgünü)	Hedeflenen Düzey							
1	1	1	1	1	1			
Gerçekleşme Düzeyi								
1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)				
A3-H3-PG5: “Rehabilitasyon alanı ve geçici depolama hafriyat taleplerinin değerlendirilme oranı” (%)	Hedeflenen Düzey							
100	100	100	100	100	100			
Gerçekleşme Düzeyi								
100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)				
A3-H3-PG6: “İlçe belediyeleri, kamu kurum ve kuruluşları ile yapılan eğitim ve bilgilendirme toplantısı sayısı”	Hedeflenen Düzey							
1	1	1	1	1	8			
Gerçekleşme Düzeyi								
1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)				
A5: “Kent ve toplum düzeninin sağlıklı işlenmesine katkı sağlamak”	A5-H4: “Çevre kirliliğinin önlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik denetim ve izleme faaliyetleri gerçekleştirilecektir”	A5-H4-PG1: “Katı yakıt satış izin belgesi almış üreticilerin dağıtımını yaptığı ürünlerden bir (1) adet numune alınması” (%)	Hedeflenen Düzey					
		100	100	100	100	100	100	
		Gerçekleşme Düzeyi						
		100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)		
		A5-H4-PG2: “Deniz kirliliğini önleyici yapılan kontrol saati” (saat/yıl)	Hedeflenen Düzey					
		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	
		Gerçekleşme Düzeyi						
		2.020 (%100+)	1.780 (%89) GB	2.145 (%100+)	1.932 (%96,6) GB	2.000 (%100)		

Tablo 18'in devamı

		A5-H4-PG3: "Gelen şikâyet- lerin 3 (üç) gün içinde değerklen- dirilmesi" (%)	Hedeflenen Düzey					
			93	93	94	94	95	93
			Gerçekleşme Düzeyi					
			92,52 (%99,5) GB	93,25 (%100+)	94 (%100)	94,5 (%100+)	%94,5 (%99,5) GB	
		A5-H4-PG4: "Gürültü tespit- lerinde cezai iş- lem uygula- maya gerek kal- maksızın önlem aldırılan işyeri oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
			90	90	95	95	90	95
			Gerçekleşme Düzeyi					
			93 (%100+)	92 (%100+)	82 (%86,3) GB	94 (%98,9) GB	91 (%100+)	

Kaynak: Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2015; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2019; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A2-H1-PG1: "Yapılan atık getirme merkezi sayısı"
 - "Nüfus yoğunlukları fazla olan ilçe belediye başkanlıkları sınırları dahilinde imar planlarına uygun yer belirleme çalışmaları (vatandaşların rahat ulaşabileceği konumda) devam ettiğinden dolayı hedefe ulaşamamıştır" (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 355).
 - "Darıca ilçesinde 1 adet atık getirme merkezi kurulmuş olup, diğer ilçe (İzmit, Başiskele gibi) sınırları dahilinde yıl içerisinde imar planlarına uygun yer belirlenemediğinden (yeterli büyüklükte ve vatandaşların rahat ulaşabileceği konumda) ve/veya plan tadilatı çalışmaları devam ettiğinden dolayı hedefe ulaşamamıştır" (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 375).
 - "Atık Getirme Merkezi Tebliğinde belirlenen şartlara uygun alanların belirlenmesi çalışmaları, İlçe Belediyeleri tarafından sürdürülmekte olduğundan

dolayı, 2018 yılı performans hedefine ulaşamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 271).

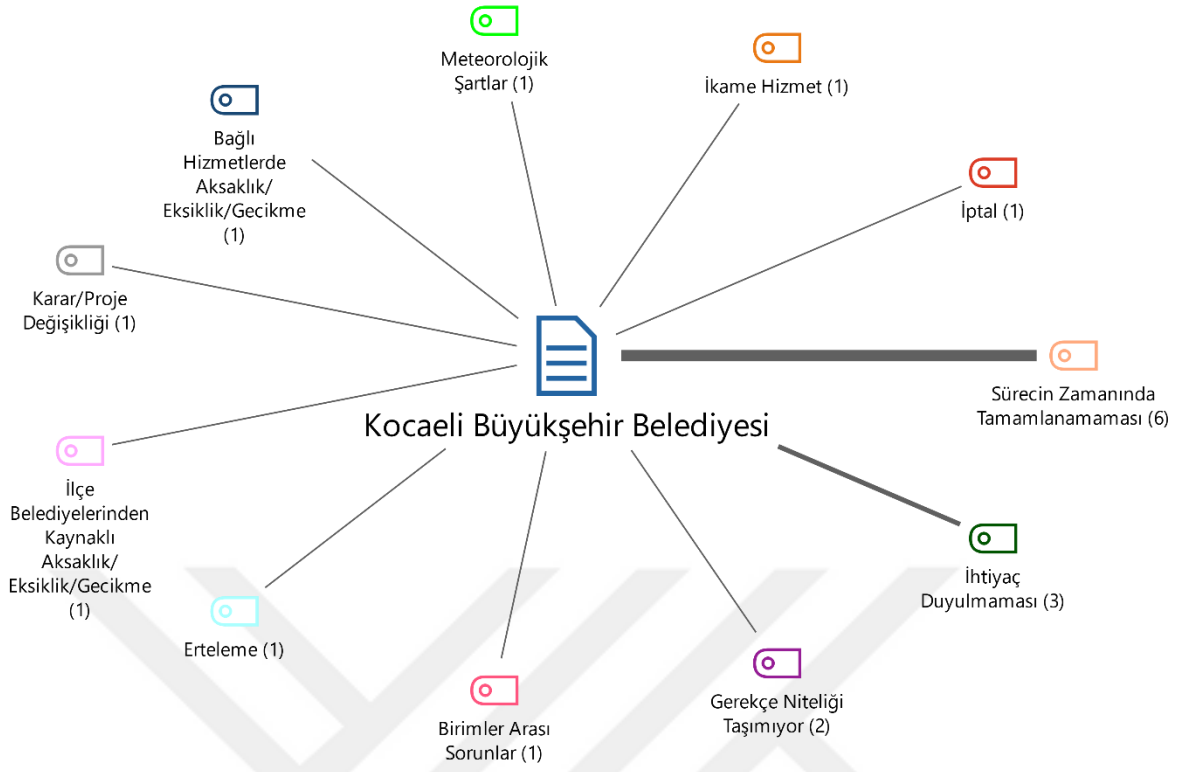
- A2-H3-PG2: “Dikilen mevsimlik çiçek sayısı”
 - “Dikilen lale adetlerinin azaltılması” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 282).
- A2-H4-PG1: “Kurulumu yapılan çocuk oyun grubu sayısı”
 - “Yapılan çalışmalarımızda planlanan hedefe ulaşamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 365).
- A2-H4-PG2: “Kurulumu yapılan spor aleti grubu sayısı”
 - “Yapılan çalışmalarımızda planlanan hedefe ulaşamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 365).
- A2-H6-PG1: “Kırsal alandaki mahallelere yapılan fırın sayısı”
 - “03.07.2015 Kamu İhale Kurumu tarafından ihale iptal edilmiştir. Bu nedenle hedefe ulaşamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 365).
 - “2016 yılında yapılan ilk ihale iptal olmuştur. İkinci ihale Haziran ayında yapılmış olup işe Eylül ayı sonunda başlanmıştır. Bu sebeple yıl sonuna kadar 20 adet fırın yapılmıştır. Fırın yapımına 2017 yılında devam edilecektir” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 386).
- A3-H3-PG2: “Oluşturulan hafriyat geri kazanım tesisi sayısı”
 - “Bakanlık tarafından çıkarılması beklenen yönetmelik sebebiyle gerçekleştirilememiştir” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 359).
 - “18.03.2004 yılında yayımlanan Hafriyat Toprağı, İnşaat Yıkıntı Atıklarının Kontrolü Yönetmeliğinde ve diğer meri mevzuatlarda geri kazanım tesislerinin nasıl, nerede, hangi kriterlerde kurulacağına ve bu tesislerin kim ya da kimler tarafından oluşturacağına dair mevzuatın yetersiz olması nedeniyle, ayrıca Kocaeli ilimizde üretilen hafriyatların tesise ihtiyaç olmadan direk üretildiği kaynaktan tekrar kullanılacak olan alana Müdürlüğümüzce verilen izinler kapsamında yönlendirildiği için şu an itibari ile geri kazanım tesisi

Müdürlüğümüzce oluşturulamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 380).

- “Taraşımızca verilen rehabilitasyon izinlerine istinaden şu an için geri dönüşüm tesisine ihtiyaç bulunmamaktadır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 429).
- A3-H3-PG3: “Oluşturulan hafriyat döküm sahası, rekreasyon alanı, rehabiliteye hazırlık maksatlı dolgu alanı ve rehabilite-dolgu alanları sayısı”
 - “4. dolgu alanı Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı tarafından tahsis alınan alan içerisinde kaldığından dolayı oluşturulamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 360).
 - “Hafriyat sahası izin sürecinin uzaması” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 284).
- A2-H1-PG2: “Yapılan katı atık bertaraf tesisi sayısı”
 - “Kentsel katı atıkların bertarafına yönelik olarak, düzenli ‘Atıklardan Enerji Üretim Tesisi’ kurulması planlandığından, hâlihazırdaki bertaraf tesisine ilave lot yapılmamış olup, bu nedenle hedefe ulaşılamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 376).
- A2-H1-PG3: “Yapılan atık aktarma istasyonu sayısı”
 - “Kentsel katı atıklardan enerji üretim tesisinin kurulacağı alana ilişkin yer seçimi süreci yıl içerisinde tamamlanamadığından, katı atıkların taşınması için inşa edilecek olan transfer istasyonlarının lokasyonu için belirlenen alanlarda revizyona gidilme zorunluluğı oluşmuş, bu nedenle hedefe ulaşılamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 376).
- A2-H3-PG3: “Dikilen fidan sayısı”
 - “Ağaçlandırma alanlarındaki yerlerin alan hazırlıklarında yaşanan sıkıntılardan dolayı hedefin altında kalınmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 271).
 - “İklim koşulları nedeniyle dikilen fidan sayısının azalması” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 282).

- A2-H4-PG4: “Büyükşehir sınırları içerisinde kurulumu yapılan donatı elemanları sayısı”
 - “Sorumluluk alanlarımız içindeki ihtiyaçlarımız tamamlanmış olup bunların dışındaki donatı elemanları talepleri karşılanmaması” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 282).
- A2-H6-PG3: “Yapılan tarımsal sulama deposu sayısı”
 - “Hisareyn ve Deliveli mahallelerinde sulama kanalı, Karatepe ve Sultaniye mahallelerinde sulama benti, Pazarçayır mahallesinde his göleti yapılmıştır. Yönetim tarafından 2017 yılına ötelendiği için hedefe ulaşamamıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 386).
- A2-H5-PG2: “Yenilenebilir enerji üretim miktarı” (kwh/saat)
 - “En uygun verimli sistemin uygulanabilmesi için detaylı analiz ve çalışmalar devam ettiğinden uygulamaya geçilememiştir” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 426).

Şekil 17’de, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi tarafından en sık kullanılan gerekçenin, 6 kez ile sürecin zamanında tamamlanamaması olduğu, bu gerekçeyi 3 kez ile ihtiyaç duyulmamasının izlediği görülmektedir. Birimler arası sorunlar, erteleme, ilçe belediyelerinden kaynaklı aksaklık/eksiklik/gecikmeler, karar/proje değişikliği, bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikme, meteorolojik şartlar, ikame hizmet sunumu ve merkezi yönetim tarafından verilen iptal kararları ise birer gerekçenin dayanağı olarak kullanılmıştır. Gerçekleştirilemeyen 2 adet performans hedefine ilişkin yapılan açıklamanın ise, gerekçe niteliği taşımadığı tespit edilmiştir.



Şekil 17. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, tam olarak gerçekleştirilemeyen birçok performans hedefinin açıklamalarında, bu hedeflere ulaşıldığı bilgisine yer vermiş olup, gerçekleştirilemediği halde gerçekleştiği belirtilen bu performans göstergeleri aşağıda listelenmiştir:

- A2-H3-PG2: “Dikilen mevsimlik çiçek sayısı”
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 365). (2 milyon adet mevsimlik çiçek hedefinden yalnızca 2 adet eksik kalmış olup, faaliyet raporunda hedef gerçekleşmiş olarak gösterilmiştir.)
- A2-H4-PG1: “Kurulumu yapılan çocuk oyun grubu sayısı”
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 282). (Hedef %92,5 oranında gerçekleşmiş olup, faaliyet raporunda hedefe ulaşılmış olarak kabul edilmiştir.)

- A2-H4-PG2: “Kurulumu yapılan spor aleti grubu sayısı”
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 386). (Hedef %96 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 271). (Hedef %90 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 282). (Hedef %88 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
- A5-H4-PG3: “Gelen şikâyetlerin 3 (üç) gün içinde değerlendirilmesi” (%)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 360). (Hedef %99,5 oranında gerçekleşmiş olup, faaliyet raporunda hedefe ulaşılmış olarak kabul edilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 289). (Hedef %99,5 oranında gerçekleşmiş olup, faaliyet raporunda hedefe ulaşılmış olarak kabul edilmiştir.)
- A2-H3-PG1: “Açık yeşil alandaki artık miktarı” (m²)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 386). (Hedef %89,9 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 426). (Hedef %86,7 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 271). (Hedef %91,1 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2020: 282). (Hedef %87,1 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
- A2-H3-PG3: “Dikilen fidan sayısı”
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 386). (Hedef %85 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)

- A2-H4-PG4: “Büyükşehir sınırları içerisinde kurulumu yapılan donatı elemanları sayısı”
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 386). (Hedef %86,8 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
- A5-H4-PG2: “Deniz kirliliğini önleyici yapılan kontrol saati” (saat/yıl)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 386). (Hedef %89 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 279). (Hedef %96,6 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
- A5-H4-PG4: “Gürültü tespitlerinde cezai işlem uygulamaya gerek kalmaksızın önlem aldırılan işyeri oranı” (%)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 435). (Hedef %86,3 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)
 - “Hedefe ulaşılmıştır” (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2019: 279). (Hedef %98,9 oranında gerçekleşmiş olup, açıklamada hedefe ulaşıldığı belirtilmiştir.)

4.1.18. Konya Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Konya Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Konya Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Konya Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 19 incelendiğinde; Konya Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 47 hedeften 22’si, 2016 yılı için belirlenen 42 hedeften 17’si, 2017 yılı için

belirlenen 40 hedeften 15'i, 2018 yılı için belirlenen 42 hedeften 28'i ve 2019 yılı için belirlenen 29 hedeften 13'ünün gerçekleştirildiği görülmektedir. 2015, 2016 ve 2017 yılları için belirlenen 25'er hedef ile, 2018 yılı için belirlenen 14 ve 2019 yılı için belirlenen 16 hedefte sapma yaşandığı halde, ilgili yıllara ait faaliyet raporlarında bu sapmalara ilişkin herhangi bir gerekçeye yer verilmemiştir.

Tablo 19

Konya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A7: "Kentimizin yeşil alan varlığını sürekli artırmak, yeşil alan sulamalarında su tasarrufunu artırmak"	A7-H1: "Fidan ve süs bitkisi dikimini ile çim ekimini artırmak"	A7-H1-F1: "Cadde, kavşak, park vb. alanlara fidan ve süs bitkisi dikmek"	A7-H1-F1-PG1: "1.000.000 adet/yıl fidan ve süs bitkisi dikmek"	Hedeflenen Düzey				
				1.000.000	1.000.000	2.000.000	1.500.000	19.577
				Gerçekleşme Düzeyi				
				685.500 (%68,6) GB	790.060 (%79) GB	3.556.940 (%100+)	210.000 (%14) GB	88.884 (%100+)
		A7-H1-F2: "Sorumluluk alanlarında ağaçlandırma çalışmaları yapmak"	A7-H1-F2-PG1: "78.000.000 m²/yıl ağaçlandırma alanı tesis etmek"	Hedeflenen Düzey				
				7.800.000	15.600.000	15.600.000	15.600.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				7.174.000 (%91,9) GB	12.386.148 (%79,4) GB	12.500.000 (%80,1) GB	12.500.000 (%80,1) GB	-
		A7-H1-F3: "Çim ekimi yapmak"	A7-H1-F3-PG1: "500.000 m²/yıl çim ekimi yapmak"	Hedeflenen Düzey				
				500.000	500.000	700.000	700.000	25.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				421.700 (%84,3) GB	316.544 (%) GB	317.095 (%45,3) GB	300.000 (%42,3) GB	0 (%0) GB
		A7-H1-F4: "Mevsimlik çiçek yumrulu ve soğanlı bitki dikmek"	A7-H1-F4-PG1: "10.000.000 adet/yıl çiçek dikmek"	Hedeflenen Düzey				
				10.000.000	10.000.000	15.000.000	15.000.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				11.700.000 (%100+)	11.565.726 (%100+)	13.000.000 (%86,7) GB	5.220.000 (%34,8) GB	-
	A7-H2: "İçinde sosyal tesisleri de bulunan park ve piknik alanı sayısını artırmak ve mevcut parkların sürekliliğini sağlamak"	A7-H2-F1: "Park ve piknik alanı yapmak"	A7-H2-F1-PG1: "150 adet/yıl park ve piknik alanı yapmak"	Hedeflenen Düzey				
				150	500	30	10	5
				Gerçekleşme Düzeyi				
				455 (%100+)	292 (%58,4) GB	63 (%100+)	10 (%100)	0 (%0) GB

Tablo 19'un devamı

		A7-H2-F2: “Mevcut parkların bakımını ve rehabilitasyonunu yaparak sürekliliğini artırmak”	A7-H2-F2-PG1: “%20/yıl rehabilitasyon”	Hedeflenen Düzey				
				9 adet	%20	%20	%20	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				4 adet (%44,4) GB	%15 (%75) GB	%20 (%100)	%20 (%100)	-
	A7-H3: “Yeni açılacak yol, cadde, meydan, bulvar ve kavşakların peyzaj düzenlemelerini yapmak. Mevcut yol, cadde, meydan, bulvar ve kavşakların peyzaj düzenlemelerini yapmak”	A7-H3-F1: “Yeni açılacak veya yeniden düzenlenecek yol, cadde, meydan, bulvar ve kavşakların peyzaj düzenlemelerini yapmak”	A7-H3-F1-PG1: “Yapılan peyzaj düzenlemesi/yıl”	Hedeflenen Düzey				
				1	5	5	3	6
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%100)	0 (%0) GB	5 (%100)	3 (%100)	3 (%50) GB
		A7-H3-F2: “Mevcut yol, cadde, meydan, bulvar ve kavşakların bakımını ile rehabilitasyonunu yaparak sürekliliğini sağlamak”	A7-H3-F2-PG1: “%20/yıl rehabilitasyon yapmak”	Hedeflenen Düzey				
				10 adet	15 adet	11	10	4
				Gerçekleşme Düzeyi				
				7 adet (%70) GB	11 adet (%73,3) GB	4 (%36,4) GB	2 (%20) GB	2 (%50) GB
	A7-H4: “Yeşil alanlarımızda otomatik ve damlama sulama yöntemlerini artırmak”	A7-H4-F1: “Otomatik ve damlama sulama sistemlerini yeşil alanlarda yaygınlaştırmak”	A7-H4-F1-PG1: “1.000.000 m ² /yıl damlama sulama döşemek”	Hedeflenen Düzey				
				1.000.000	700.000	850.000	700.000	800.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				180.000 (%18) GB	387.575 (%55,4) GB	463.130 (%54,5) GB	242.000 (%34,6) GB	211.746 (%26,5) GB

Tablo 19'un devamı

	A7-H5: "Mevcut yeşil alanlardaki sulama sistemlerinde sürekliliği ve verimliliği artırmak"	A7-H5-F1: "Mevcut yeşil alanlardaki sulama sistemlerinin bakımını ve rehabilitasyonunu yaparak sürekliliğini sağlamak"	A7-H5-F1-PG1: "“%20/yıl rehabilitasyon yapmak”"	Hedeflenen Düzey					
				1.000.000 m ²	1.000.000 m ²	500.000	500.000	-	
				Gerçekleşme Düzeyi					
				495.000 m ² (%49,5) GB	235.725 m ² (%23,6) GB	350.000 (%70) GB	400.000 (%80) GB	-	
	A7-H6: "Yeni yapılacak ve mevcut yeşil alanlardaki sulama sistemlerinin temiz su tüketimini azaltmak ve/veya atık suyu tekrar değerlendirmek"	A7-H6-F1: "Yeni yapılacak ve mevcut yeşil alanlardaki sulama sistemlerinin alternatif sulama sistemleriyle beslemek ve su tüketimini azaltacak tedbirler almak"	A7-H6-F1-PG1: "1.000.000 m ² /yıl yeşil alan mor şebekeden beslemek"	Hedeflenen Düzey					
				1.000.000	1.991.369	-	1.792.400	-	
				Gerçekleşme Düzeyi					
				0 (%0) GB	0 (%0) GB	-	0 (%0) GB	-	
A17: "Temiz, sağlıklı ve yaşanabilir bir çevre oluşturmak"	A17-H1: "Çevresel kirliliği önlemek"	A17-H1-F1: "Kati atık yönetimi projesi kapsamında transfer istasyonu, düzenli depolama tesisi, sızıntı suyu arıtma tesisi kurulması ve ihtiyaç duyulan yerlerde yeni tesislerin planlanması ve rehabilitasyonunu yapmak"	A17-H1-F1-PG1: "2016 yılına kadar 2015 yılında 9 ilçe/rehabilitasyon"	Hedeflenen Düzey					
				9	-	9	9	3	
				Gerçekleşme Düzeyi					
				9 (%100)	-	2 (%22,2) GB	4 (%44,4) GB	1 (%33,3) GB	
			A17-H1-F2: "Entegre kati atık değerlendirme ve bertaraf tesisleri ile düzenli depolama sahası yapmak ve işletmek"	A17-H1-F2-PG1: "2017 yılına kadar tesisin kurulması tamamlanacaktır"	Hedeflenen Düzey				
					%20	-	%50	%50	%60
					Gerçekleşme Düzeyi				
					0 (%0) GB	-	%50 (%100)	%60 (%100+)	0 (%0) GB

Tablo 19'un devamı

		A17-H1-F3: “Atık pillerin kaynağında ayrı toplanması sağlamak”	A17-H1-F3-PG1: “31 ilçe 6 ton pil toplamak”	Hedeflenen Düzey				
				3.000 kg	5.000	11.000	11.000	12.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				6.000 kg (%100+)	10.000 (%100+)	10.000 (%90,9) GB	11.500 (%100+)	10.000 (%83,3) GB
		A17-H1-F4: “Tıbbi atıkların sterilizasyonunu yapmak”	A17-H1-F4-PG1: “%100/yıl”	Hedeflenen Düzey				
				%100	%100	%100	%100	%100
				Gerçekleşme Düzeyi				
				%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)
		A17-H1-F5: “6360 sayılı Kanun kapsamında İlçeleri için 3 adet yeni düzenli katı atık depolama sahası ve bunlara bağlı transfer istasyonları kurmak ve yeni planlamalar yapmak”	A17-H1-F5-PG1: “2017 yılında sonuna kadar”	Hedeflenen Düzey				
				%20	2 adet depolama sahası 2 adet transfer istasyonu	%20	%20	%20
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	2 adet depolama sahası 0 adet transfer istasyonu (%100-%0) GB	%20 (%100)	%20 (%100)	0 (%0) GB
		A17-H1-F6: “Hafriyat, inşaat ve yıkıntı atıklarının bertaraf sahasını planlamak ve yapmak”	A17-H1-F6-PG1: “2016 yılına kadar 2 adet hafriyat sahasının oluşturmak diğer ilçeler için planlamalar yapmak”	Hedeflenen Düzey				
				2	2	2	2	1
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%50) GB	2 (%100)	2 (%100)	0 (%0) GB	0 (%0) GB
		A17-H1-F7: “Her türlü çevre kirliliğine ilişkin eylem planları hazırlamak”	A17-H1-F7-PG1: “Süreç içinde ihtiyaç oranında yapmak yapılan, eylem planı/yıl”	Hedeflenen Düzey				
				1	1	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%100)	1 (%100)	-	-	-

Tablo 19'un devamı

	A17-H2: "Ruhsat denetimleri yapmak ve bu konuda halkı bilinçlendirmek"	A17-H2-F1: "GSM envanteri çıkartmak, ruhsatları elektronik ortama aktarmak ruhsatsız olarak faaliyetlerde bulunan işyerlerinin ruhsatlandırma"	A17-H2-F1-PG1: "%100/yıl"	Hedeflenen Düzey				
				%100	%100	%100	%100	%100
A17-H3: "Hava kirliliğini önlemek ve hava kalitesini iyileştirmek"	A17-H3-F1: "Yakıt denetimlerini artırmak, kaliteli yakıt kullanımını sağlamak ve bu konuda eğitimler vermek"	A17-H3-F1-PG1: "Denetim sayısı/yıl"		Gerçekleşme Düzeyi				
				%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)
				Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
		A17-H3-F1-PG2: "Bilinçlendirme eğitimi/yıl"		Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
				Hedeflenen Düzey				
				30	30	-	4	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				32 (%100+)	0 (%0) GB	-	4 (%100)	-
	A17-H3-F2: "İlave hava kalitesi izleme ağı istasyonları kurulması ve mevcut istasyonlara NO ₂ (Azotdioksit) ve O ₃ (Ozon) ve CO (Karbonmonoksit) izleme parametreleri ilavesi ile meteorolojik sensör kurmak"	A17-H3-F2-PG1: "İstasyon sayısı/yıl"		Hedeflenen Düzey				
				%100	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				%100 (%100)	-	-	-	-
		A17-H3-F2-PG2: "İlave parametreleri ilavesi ile meteorolojik sensör kurmak"		Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	1	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	1 (%100)	-
	A17-H3-F3: "Sürdürülebilir hava kalitesi yönetim ve eylem planları oluşturmak"	A17-H3-F3-PG1: "2016 yılı sonuna kadar"		Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	%50	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	0 (%0) GB	-
	A17-H3-F4: "Hava kirliliğinin önlenmesi, hava kalitesinin iyileştirilmesi ve denetimini yapmak"	A17-H3-F4-PG1: "2019 yılı sonuna kadar S O ₂ ve Pm ölçüm sonuçlarının sınır değerlere ulaşmasını sağlanacaktır"		Hedeflenen Düzey				
				SO ₂ <50mg/m ³ PM <90 mg/m ³	SO ₂ <20mg/m ³ PM <70 mg/m ³	SO ₂ <20mg/m ³ PM <60 mg/m ³	SO ₂ <20mg/m ³ PM <60 mg/m ³	SO ₂ <20mg/m ³ PM <60 mg/m ³
				Gerçekleşme Düzeyi				
				SO ₂ 13 mg/m ³ PM 73 mg/m ³ (%100+/%100+)	(%100-%100)	SO ₂ <18 mg/m ³ PM <83 mg/m ³ (%100+/%72,3) GB	SO ₂ 18 mg/m ³ PM 60 mg/m ³ (%100+/%100)	(%100-%100)

Tablo 19'un devamı

		A17-H3-F5: “Karatay, Meram ve Selçuklu İlçe- leri için emis- yon envanter çalışmalarında güncel- leme yap- mak”	A17-H3- F5-PG1: “2017 yılı sonuna ka- dar”	Hedeflenen Düzey				
				%30	%50	5	%100	%100
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	%50 (%100)	0 (%0) GB	%100 (%100)	%100 (%100)
		A17-H3-F6: “6360 sayılı Yasa ile bağ- lanan ilçe- lerde (28 ilçe için) yaz ve kış döne- minde iki ay- lık periyotlar halinde pasif örnekleme metodu ile kükürtdioksit, partikül madde ve azotdioksit ve ozon ölçüm- lerinin yap- mak”	A17-H3- F6-PG1: “2018 yılı sonuna ka- dar”	Hedeflenen Düzey				
				8 adet	10 adet	5 adet	1	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	3 adet (%30) GB	0 (%0) GB	1 (%100)	-
		A17-H3-F7: “Mobil hava kalitesi iz- leme sistemi almak aktif ölçümler ger- çekleştirmek”	A17-H3- F7-PG1: “Araç alımı 2015 yı- lında yapı- lacaktır”	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
			A17-H3- F7-PG2: “Konya’nın 31 ilçesinde ölçümler yapılacak- tır”	Hedeflenen Düzey				
				-	10	-	1	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	0 (%0) GB	-	0 (%0) GB	-
		A17-H3-F8: “Kirlenici emission salı- nımlarını ön- lemek ve azaltmak”	A17-H3- F8-PG1: “Yapılacak eylem pla- nına göre 2019 yılı sonuna ka- dar sınır de- ğerlere çe- kilecektir”	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	%20	%100
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	%90 (%100+)	%100 (%100)

Tablo 19'un devamı

A17-H4: "Küresel iklim değişikliğine uyum ve adaptasyonun sağlanması"	A17-H4-F1: "Sera gazı emisyon envanterlerinin oluşturmak, emisyon salınımlarının hesaplamak ve uygulanacak politika ve önlemlerini belirlemek ile azaltım çalışmalarını yapmak"	A17-H4-F1-PG1: "Konya kent merkezi için 2015 yılı sonuna kadar veri toplamak"	Hedeflenen Düzey				
			%100	1	30	-	25
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	0 (%0) GB	30 (%100)	-	0 (%0) GB
		A17-H4-F1-PG2: "2016 yılı sonuna kadar toplam emisyon salınımlarının hesaplanacak şehir hava kalitesi üzerine etkilerinin değerlendirilmesi 2019 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	-	-
	A17-H4-F2: "Daha az enerji tüketen ve kendi enerjisini üreten, atıkların geri kazanıldığı, insanlar için daha sağlıklı yaşam ortamları sunan, sürdürülebilir örnek bir yapı eko-bina uygulaması yapmak"	A17-H4-F2-PG1: "2016 yılı sonuna kadar 1 adet"	Hedeflenen Düzey				
			%100	1	1	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	0 (%0) GB	0 (%0) GB	-	-
A17-H5: "Etkin temizlik hizmetleri, denetim ve bilinçlendirme faaliyetleri yapmak"	A17-H5-F1: "Temizlik çalışmalarının daha etkin ve hızlı yapmak"	A17-H5-F1-PG1: "Temizlenen alan/yıl"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	-	-
		A17-H5-F1-PG2: "Mobil ekip temizleme alanı/yıl"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
	Gerçekleşme Düzeyi						
	-	-	-	-	-		

Tablo 19'un devamı

	A17-H6: "Gürültü kirliliğinin kontrolü yapmak. Gürültü kirliliğini önlemek"	A17-H5-F2: "Gönüllü çevre temizlik denetçileri oluşturmak"	A17-H5-F2-PG1: "Gönüllü çevreci sayısı/yıl"	Hedeflenen Düzey				
		A17-H5-F3: "Çevrenin korunması ve geliştirilmesine yönelik etkinlikler ve eğitim çalışmaları yapmak"	A17-H5-F3-PG1: "Üretilen materyal sayısı/yıl"	328	-	%25	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	0 (%0) GB	-	-
				Hedeflenen Düzey				
				92.000	92.000	67.000	120.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				24.053 (%26,7) GB	4.833 (%5,3) GB	2.774 (%4,6) GB	121.330 (%100+)	-
		A17-H5-F3-PG2: "Eğitim semineri katılımcısı/yıl"	A17-H5-F3-PG2: "Eğitim semineri katılımcısı/yıl"	Hedeflenen Düzey				
				5	50	50	2	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				12 (%100+)	26 (%52) GB	0 (%0) GB	2 (%100)	-
		A17-H5-F3-PG3: "Etkinlik sayısı/yıl"	A17-H5-F3-PG3: "Etkinlik sayısı/yıl"	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
	A17-H6: "Gürültü kirliliğinin kontrolü yapmak. Gürültü kirliliğini önlemek"	A17-H5-F4: "Çevre zabıta hizmetlerini yeniden yapılandırmak"	A17-H5-F4-PG1: "2015 yılında yönetmelik hazırlamak"	Hedeflenen Düzey				
				%100	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
		A17-H5-F4-PG2: "Denetim sayısı/yıl"	A17-H5-F4-PG2: "Denetim sayısı/yıl"	Hedeflenen Düzey				
				%20 artış	%30	%30 artış	300	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	%100 (%100+)	%30 (%100)	310 (%100+)	-
	A17-H6: "Gürültü kirliliğinin kontrolü yapmak. Gürültü kirliliğini önlemek"	A17-H6-F1: "Stratejik gürültü haritalarını çıkartmak ve eylem planlarını hazırlamak"	A17-H6-F1-PG1: "2015 yılı sonuna kadar Selçuklu, Meram, Karatay"	Hedeflenen Düzey				
				%100	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				%100 (%100)	-	-	-	-
		A17-H6-F1-PG2: "2019 yılı sonuna kadar diğer ilçeler"	A17-H6-F1-PG2: "2019 yılı sonuna kadar diğer ilçeler"	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-

Tablo 19'un devamı

		A17-H6-F2: “Gürültü izleme ağının yaygınlaştırmak, canlı müzik izin ve kontrolleri yapmak”	A17-H6-F2-PG1: “Eylem planına uygun online olarak 2016 yılı ve sonrasında tedbir almak”	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
		A17-H6-F2-PG2: “Kontrol sayısı/yıl)		Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
	A17-H7: “Çevre envan- terinin oluşturmak ve elektronik takip sistemi kurmak”	A17-H7-F1: “Çevre yönetimi bilgi sistemi merkezi- nini geliştirmek”	A17-H7-F1-PG1: “2018 yılı sonuna kadar”	Hedeflenen Düzey				
				%30	%70	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				%0 (%0) GB	%100 (%100+) GB	-	-	-
	A17-H8: “Çevre laboratuvar hizmetlerinde sonuçların uluslararası kabul görmesinin sağlanmak”	A17-H8-F1: “Çevre analiz laboratuvarının akreditas- yon ve yeterlikte süreklili- ğinin sağlamak, kapasite- sini artırmak”	A17-H8-F1-PG1: “Her yıl en az 2 yeterlik testine katılım sağ- lanacak”	Hedeflenen Düzey				
				2	%100	%100	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%50) GB	%100 (%100)	0 (%0) GB	-	-
		A17-H8-F1-PG2: “Deney artışı %2/yıl)		Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
	A17-H9: “Bitkisel atık yağların kanalizasyona deşarjını önlemek ve ekonomiye kazandırmak”	A17-H9-F1: “Bitkisel atık yağlar imkânlar ölçüsünde toplamak, geçici depolamak ve geri kazanımını sağlamak”	A17-H9-F1-PG1: “Dağıtılan kap sayısı/yıl)	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
		A17-H9-F1-PG2: “Toplanan yağ ton/yıl)		Hedeflenen Düzey				
				36	10	5	6	6
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	6.018 (%100+)	4,945 (%98,9) GB	7 (%100+)	0 (%0) GB

Tablo 19'un devamı

	A17-H10: “(ÖTL) Ömrünü Tamamlamış Lastiklerin geri kazanımı sağlamak”	A17-H10-F1: “(ÖTL) Ömrünü Tamamlamış Lastiklerin lisanslı firmalarca toplanacak. Belediye olarak geçici depolama tahsis yapmak”	A17-H10-F1-PG1: “ÖTL geçici depolama sayısı/yıl”	Hedeflenen Düzey				
				-	-	-	-	-
	A17-H11: “Hayvan sağlığı ve refahını sağlamak, insan ve çevre sağlığının korumak, ihtiyaç duyulan tesisleri planlamak”	A17-H11-F1: “Sokak hayvanlarının rehabilite etmek”	A17-H11-F1-PG1: “1.500 adet/yıl kısırlaştırma”	Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	-	-	-
				Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
				Hedeflenen Düzey				
				1.500	3.000	3.000	3.000	5.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2.095 (%100+)	2.510 (%83,7) GB	2.434 (%81,1) GB	4.198 (%100+)	5.309 (%100+)
			A17-H11-F1-PG2: “1.000 adet/yıl tedavisi”	Hedeflenen Düzey				
				1.000	1.500	10.000	10.000	11.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2.500 (%100+)	4.793 (%100+)	10.2750 (%100+)	10.050 (%100+)	10.500 (%95,5) GB
			A17-H11-F1-PG3: “1.000 adet/yıl sahiplenme”	Hedeflenen Düzey				
				1.000	1.500	1.000	500	500
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1.020 (%100+)	1.241 (%82,7) GB	387 (%38,7) GB	1.404 (%100+)	740 (%100+)
			A17-H11-F1-PG4: “1.500 adet/yıl alındığı ortama bırakma”	Hedeflenen Düzey				
				1.500	3.000	3.000	3.000	3.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2.775 (%100+)	2.308 (%76,9) GB	412 (%13,7) GB	3.232 (%100+)	2.754 (%91,8) GB
			A17-H11-F1-PG5: “4.000 adet/yıl kuduz aşısı (sahipsizler)”	Hedeflenen Düzey				
				4.000	6.000	6.000	6.000	8.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				5.135 (%100+)	9.995 (%100+)	5.295 (%88,3) GB	6.786 (%100+)	7.207 (%90,1) GB

Tablo 19'un devamı

			A17-H11-F1-PG6: "4.000 adet/yıl kayıt altına alma (sahipsizler)"	Hedeflenen Düzey				
				4.000	6.000	6.000	6.000	6.500
			A17-H11-F2: "Geçici hayvan bakım evleri kurmak"	Gerçekleşme Düzeyi				
				5.885 (%100+)	6.088 (%100+)	4.745 (%79,1) GB	6.718 (%100+)	8.645 (%100+)
			A17-H11-F3: "Ev ve süs hayvanı satışı yapan işyeri ile yerel hayvan koruma görevlilerine her yıl eğitim vermek"	Hedeflenen Düzey				
				1	1	8	4	-
			A17-H11-F4: "Kurbanlık hayvan kesimi ile ilgili bilinçlendirmek için yayım yapmak"	Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	0 (%0) GB	0 (%0) GB	1 (%25) GB	-
			A17-H11-F5: "Çevre sağlığının korunmasına yönelik ilaçlama faaliyetleri yapmak"	Hedeflenen Düzey				
				1	1	1	1	1
			A17-H11-F6: "İhtiyaç duyulan yerlerde modern mezbahane planlamak"	Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	0 (%0) GB
			A17-H11-F5-PG1: "Her yıl jüt (üreme) alanlarının tespiti güncellenecek"	Hedeflenen Düzey				
				15.000	60.500	10.500	10.500	10.500
			A17-H11-F5-PG2: "Yıllık 784 mahalle ve 50.000 m ² kapalı alanın ilaçlanacak"	Gerçekleşme Düzeyi				
				10.000 (%66,7) GB	117 (%0,2) GB	10.500 (%100)	10.500 (%100)	10.500 (%100)
			A17-H11-F5-PG1: "Her yıl jüt (üreme) alanlarının tespiti güncellenecek"	Hedeflenen Düzey				
				784 Mahalle	1.189	1.189	1.200	813
			A17-H11-F5-PG2: "Yıllık 784 mahalle ve 50.000 m ² kapalı alanın ilaçlanacak"	Gerçekleşme Düzeyi				
				784 Mahalle (%100)	1.189 (%100+)	813 (%68,4)	1.200 (%100)	813 (%100)
			A17-H11-F6-PG1: "Planlanan mezbahane/yıl"	Hedeflenen Düzey				
				50.000	50.000	10.000	15.000	20.000
			A17-H11-F6-PG1: "Planlanan mezbahane/yıl"	Gerçekleşme Düzeyi				
				50.000 (%100)	55.000 (%100+)	50.390 (%100+)	256.221 (%100+)	45.000 (%100+)
			A17-H11-F6-PG1: "Planlanan mezbahane/yıl"	Hedeflenen Düzey				
				-	1	5	2	2
			A17-H11-F6-PG1: "Planlanan mezbahane/yıl"	Gerçekleşme Düzeyi				
				-	0 (%0) GB	0 (%0) GB	1,5 (%75) GB	2 (%100)

Kaynak: Konya Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2015; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2019; Konya Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Konya Büyükşehir Belediyesi faaliyet raporlarında, gerçekleştirilemeyen performans göstergelerinin hiçbirisi için gerekçe belirtilmemiştir.

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Stratejik planda amaç, hedef, faaliyet ve performans göstergelerinin belirlenmesinde oldukça bozuk bir Türkçe kullanıldığı görülmüş, çok fazla anlatım bozukluğu ile karşılaşmıştır. Amaç, hedef ve performans göstergelerinin ifadesinde sık sık “toplanması sağlamak, işyerlerinin ruhsatlandırmak, envanterlerinin oluşturmak, emisyon salınımlarının hesaplamak” gibi hatalara rastlanmıştır.

4.1.19. Malatya Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Malatya Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Malatya Büyükşehir Belediyesince stratejik planda, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberinde belirtilen hususların aksine, performans göstergeleri belirlenmemiştir. Bu nedenle performans göstergelerinin elde edilmesinde, performans programlarından yararlanılacaktır.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Malatya Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 20.’de gösterilmiştir.

Tablo 20 incelendiğinde; Malatya Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 55 hedeften 33’ü, 2016 yılı için belirlenen 49 hedeften 34’ü, 2017 yılı için belirlenen 25 hedeften 14’ü, 2018 yılı için belirlenen 24 hedeften 19’u ve 2019 yılı için

belirlenen 24 hedeften 11'inin gerçekleştirildiği görülmektedir. 2015 yılında 21, 2016 yılında 15, 2017 yılında 11, 2018 yılında 5 ve 2019 yılında 11 performans hedefine ulaşamamış olduğu halde, bunlara ilişkin herhangi bir gerekçeye ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilmemiştir. Ayrıca 2015 yılında 1 ve 2019 yılında 2 adet performans hedefinin gerçekleşme durumuna ilişkin verilere de ilgili yıllara ait faaliyet raporlarında rastlanmamıştır.

Tablo 20

Malatya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A12: "Malatya'yı sağlıklı temiz düzenli bir kent haline getirmek"	A12-H1: "2015-2019 dönemleri arası Belediyemizce ruhsat verilmesi gereken işyerlerinin tamamını hukuki mevzuata uygun ruhsatlı hale getirerek denetlenen ve denetlenebilir işyerleri sağlamak"	A12-H1-PG1: "Gayrisihhi müessese ruhsat sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			50	40	40	40	
			Gerçekleşme Düzeyi				
			31 (%62) GB	22 (%55) GB	24 (%60) GB	20 (%50) GB	Zabıtaya geçti
		A12-H1-PG2: "İlçelere yapılacak ziyaret sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			26	20	12	12	12
			Gerçekleşme Düzeyi				
			26 (%100)	20 (%100)	12 (%100)	12 (%100)	Zabıtaya geçti
		A12-H1-PG3: "Oluşturulan arşiv yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
			%60	%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%63 (%100+)	%100 (%100)	-	-	-
		A12-H1-PG4: "Denetim yapılacak tesis sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			40	50	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			41 (%100+)	50 (%100)	-	-	-
	A12-H2: "İlimizde oluşan tüm atıkların bertarafını sağlayarak sağlıklı bir çevre oluşturmak"	A12-H2-PG1: "Katı atık ak-tarma istasyonu kurulumu"	Hedeflenen Düzey				
			1	1	2	1	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	1 (%100)	1 (%50) GB	1 (%100)	0 (%0) GB
		A12-H2-PG2: "Hafriyat dö-küm alanı tespit ve işletimi"	Hedeflenen Düzey				
			1	1	2	-	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4 (%100+)	0 (%0) GB	2 (%100)	-	0 (0) GB

Tablo 20'nin devamı

		A12-H2-PG3: “Tıbbi atıkların toplanması”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	1.320 ton	1.320 ton	1.400
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100) CB	%100 (%100)	1.260 ton (%95,5) CB	1.330 ton (%100+)	1.139.372 (%100+)
		A12-H2-PG4: “Atık pillerin toplanması” (kg)	Hedeflenen Düzey				
			4.000	4.000	4.500	4.500	4.700
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2.228 (%55,7) CB	4.220 (%100+)	4.205 (%93,4) CB	4.705 (%100+)	1.030 (%21,9) CB
		A12-H2-PG5: “Bitkisel yağ toplanması” (ton)	Hedeflenen Düzey				
			60	60	80	80	95
			Gerçekleşme Düzeyi				
			72 (%100+)	42 (%70) CB	101 (%100+)	93 (%100+)	84 (%88,4) CB
		A12-H2-PG6: “Orduzu Katı Atık Sahası çevre düzenle- mesi”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100)	%100 (%100)	-	-	-
		A12-H2-PG7: “Yeni düzenli depolama ala- nında enerji üre- timi”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	3	3	3
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) CB	0 (%0) CB	100 (%100+)	100 (%100+)	0 (%0) CB
		A12-H2-PG8: “Düzenli atık depolama çalış- ması”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100)	%100 (%100)	-	-	-
		A12-H2-PG9: “Mekanik ola- rak süpürülen ve yıkanan ana arter sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			16	16	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			64 (%100+)	16 (%100)	-	-	-

Tablo 20'nin devamı

	A12-H3: “Vektörle mücadelede etkinliği artırmak için il sınırı kapsamında haşere üreme (jit) alanlarının tamamını tespit ederek ilaçlama modülünde kayıt altına almak ve bu alanlarda ilaçlama uygulamaları yapmak”	A12-H3-PG1: “Tespit edilen üreme alanı”	Hedeflenen Düzey				
			%20	20	%25	%25	%25
			Gerçekleşme Düzeyi				
		A12-H3-PG2: “Karasinek için ilaçlanan alan” (m ²)	%20 (%100)	40 (%100+)	%27 (%100+)	%30 (%100+)	%25 (%100)
			Hedeflenen Düzey				
			1.040.000	1.040.000	1.040.000	1.040.000	1.040.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.600.000 (%100+)	1.200.000 (%100+)	1.060.000 (%100+)	1.110.000 (%100+)	1.040.000 (%100)
		A12-H3-PG3: “Larvasit ilaç uygulaması yapılan alan” (ha)	Hedeflenen Düzey				
			38.400	38.400	40.000	40.000	40.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			37.993 (%98,9) GB	52.400 (%100+)	40.000 (%100)	40.000 (%100)	40.000 (%100)
	A12-H4: “Vektörle mücadelede kültürel önlemler almak, halkın ve uygulayıcıların bilinçlendirilerek vatandaş duyarlılığını artırmak”	A12-H4-PG1: “Basılan kılavuz sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			5.000	5.000	10.000	10.000	10.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5.000 (%100)	9.000 (%100+)	9.000 (%90) GB	10.000 (%100)	10.000 (%100)
		A12-H4-PG2: “Düzenlenen konferans sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	1 (%100)	-	-	-
	A12-H5: “Çevre kirliliğini önlemek ve çevre sağlığını korumaya yönelik denetim yapmak ve gerekli önlemleri almak”	A12-H5-PG1: “Vahşi depolama sahasındaki elektrik enerjisi üretim kapasitesinin artması (mw)”	Hedeflenen Düzey				
			2,4	2,4	42.827 kw	42.827	42.827
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2,4 (%100)	2,4 (%100)	8.798.091 kw (%100+)	8.801.759 (%100+)	62.131 (%100+)
		A12-H5-PG2: “Yapılan kontrol ve denetim sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			1.200	1.200	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.332 (%100+)	0 (%0) GB	-	-	-
	A12-H6: “Hava kirliliğinin önlenmesi ve hava kalitesinin iyileştirilmesi ile yaşam konforu yüksek bir kent oluşturmak”	A12-H6-PG1: “Denetlenen katı yakıt (kömür) satan işletme sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			165	165	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			192 (%100+)	165 (%100)	-	-	-
		A12-H6-PG2: “Doğal gaz kullanımının özendirilmesine yönelik yapılan bilgilendirme sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			200	200	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			200 (%100)	75 (%37,5) GB	-	-	-

Tablo 20'nin devamı

		A12-H6-PG3: “Günlük hava kirliliği ölçüm değerlerinin be- lediyemiz site- sinde duyurul- ması”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	-	-	-
	A12-H7: “Gürültü kirliliğinin kontrolü ve denetiminin yapılarak önlenmesi”	A12-H7-PG1: “2015 Haziran sonuna kadar 14.01.2013 tari- hinde yapılan protokol çerçe- vesindeki alanı kapsayan gü- rültü haritasının hazırlanması”	Hedeflenen Düzey				
			%100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100)	%100 (%100)	-	-	-
		A12-H7-PG2: “Gürültü harita- sının revize edi- lerek Büyükşeh- ir geneli için projelendirme çalışmalarına başlanmış ol- ması”	Hedeflenen Düzey				
			%20	%20	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%0 (%0) GB	%0 (%0) GB	-	-	-
		A12-H7-PG3: “Yapılan kont- rol ve denetim sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			100	1.000	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			863 (%100+)	1.000 (%100)	-	-	-
		A12-H7-PG4: “Yapılan bilgi- lendirmelerin sürdürülmesi”	Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%100 (%100)	%100 (%100)	-	-	-
	A12-H8: “Görüntü kirliliği ile mücadele etmek”	A12-H8-PG1: “Dış cephe iyi- leştirilmesine yapılan denetim sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			100	450	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%22,2) GB	-	-	-
		A12-H8-PG2: “Tabelaların uy- gun hale geti- rilme oranı”	Hedeflenen Düzey				
			%20	%25	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%15 (%75) GB	%142 (%100+)	-	-	-
		A12-H8-PG3: “Dış cephe iyi- leştirilmesine (dış cephe bo- yanması) yöne- lik düzenleme yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	1 (%100)	-	-	-

Tablo 20'nin devamı

	A12-H9: “Çevre ve doğa sevgisini, çevresel değerleri koruma ve geliştirme bilincini geliştirme”	A12-H9-PG1: “2015 Haziran sonuna kadar yıllık Çevre Eğitim Planını hazırlamak”	Hedeflenen Düzey				
			%100	1	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
		A12-H9-PG2: “Çevre Eğitim Planı doğrultusunda düzenlenen eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarına halkın katılımının artması”	%70 (%70) GB	50 (%100+)	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			%100	%100	-	-	-
		A12-H9-PG3: “Büyükşehir koordinatörlüğünde atıkları kaynağında ayrı toplama geri dönüşüm/geri kazanım uygulaması başlatılması”	Gerçekleşme Düzeyi				
			%60 (%60) GB	%100 (%100)	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
		A12-H9-PG4: “Düzenlenen çevre etkinlik sayısı”	3	5	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%66,7) GB	5 (%100)	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			5	5	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%40) GB	5 (%100)	-	-	-
A26: “Kentimizi doğal çevresi ile uyumlu; örnek peyzaj düzenlemeleriyle, yaşam kalitesi yüksek bir şehir haline getirmek ve kişi başına düşen yeşil alan miktarını artırmak”	A26-H1: “Ağaçlandırdırma ve çevre düzenleme çalışmalarını her yıl kademeli olarak artırarak modern kentlerde ulaşılmış olan kişi başına düşen yeşil alan oranına ulaşmak”	A26-H1-PG1: “Yetki ve sorumluluk sahasımızda ağaç dikimi”	Hedeflenen Düzey				
			200.000	200.000	200.000	200.000	25.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
		A26-H1-PG2: “Çalı ve süs bitkisi dikimi”	322.076 (%100+)	14.191 (%7,1) GB	112.060 (%56) GB	9.243 (%4,6) GB	5.696 (%22,8) GB
			Hedeflenen Düzey				
			60.000	60.000	60.000	60.000	80.000
		A26-H1-PG3: “Mevsimlik çiçek dikimi”	Gerçekleşme Düzeyi				
			35.178 (%58,6) GB	65.483 (%100+)	120.750 (%100+)	41.194 (%68,7) GB	10.714 (%13,4) GB
			Hedeflenen Düzey				
			1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	3.000.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.362.464 (%100+)	1.337.644 (%100+)	2.160.000 (%100+)	3.420.650 (%100+)	906.600 (%30,2) GB

Tablo 20'nin devamı

		A26-H1-PG4: “Çimlendirme çalışması yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			63.720 (%79,7) GB	107.250 (%100+)	66.120 (%82,7) GB	140.011 (%100+)	26.883 (%33,6) GB
		A26-H1-PG5: “Otomatik sulama sistemi tesis etmek” (m ²)	Hedeflenen Düzey				
			125.000	125.000	125.000	125.000	125.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			152.360 (%100+)	94.100 (%75,3) GB	114.000 (%91,2) GB	161.728 (%100+)	73.650 (%58,9) GB
		A26-H1-PG6: “Ağaçları otomatik sulama sistemi ile sulanır hale geçirmek” (adet)	Hedeflenen Düzey				
			2.000	2.000	2.000	2.000	3.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2.000 (%100)	5.500 (%100+)	5.001 (%100+)	3.221 (%100+)	3.000 (%100)
		A26-H1-PG7: “Oyun grubu yenilemesi ve montajı çalışması”	Hedeflenen Düzey				
			20	20	40	40	50
			Gerçekleşme Düzeyi				
			17 (%85) GB	130 (%100+)	29 (%72,5) GB	0 (%0) GB	9 (%18) GB
		A26-H1-PG8: “Parklarda tadilat ve modernizasyon çalışması yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			5	5	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			6 (%100+)	5 (%100)	-	-	-
		A26-H1-PG9: “Açık alan spor aletleri montajı yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			50	50	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	5 (%10) GB	-	-	-
	A26-H2: “Fidan yetiştirme ve muhafaza etmek amacıyla depo fidanlığı oluşturmak”	A26-H2-PG1: “Fidanlık alanının temini, projelendirilmesi ve bitki yetiştirme”	Hedeflenen Düzey				
			1	%25	%38	%38	%38
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	%25 (%100)	%23 (%60,5) GB	%38 (%100)	%38 (%100)

Tablo 20'nin devamı

A27: “Belediyemizin enerji tüketimlerinin karşılanması, daha ucuz enerji temini, enerji üretiminden gelir elde edilmesi için enerji üretim faaliyetlerinde bulunmak ve enerji etüd çalışmasının yapılarak yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelme”	A27-H1: “HES (Hidroelektrik Santrali), GES (Güneş Enerjisi Santrali), Bio Enerji Santralleri kurmak ve işletmek”	A27-H1-PG1: “HES (Hidroelektrik Santrali) yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			%50	%50	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%5 (%10) GB	%220 (%100+)	-	-	-
		A27-H1-PG2: “GES (Güneş Enerji Santrali) yapmak”	Hedeflenen Düzey				
			%50	%50	1	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%75 (%100+)	%150 (%100+)	1 (%100)	0 (%0) GB	-
	A27-H1-PG3: “Bio Enerji Santrali yapmak”		Hedeflenen Düzey				
			%25	%25	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%5 (%20) GB	%0 (%0) GB	-	-	-

Tablo 20'nin devamı

+A14: “Kentimi- zin daha yaşanılabil- ir ve sağ- lıklı bir ya- şam alanı olabilmesi için; hay- vanlardan insanlara geçen has- talıklarla mücadele ederek top- lum sağlı- ğını koru- mak, hay- van sağlı- ğını koru- mak ve hayvan re- fahını sağ- lamak”	A14-H1: “Hayvan- ları Ko- ruma Kanu- nuna göre; görev alanı- mızdaki sa- hipsiz so- kak hay- vanlarının toplanması, kayıt altına alınması, tedavi ve kısırlaş- tırma iş- lemlerini kapsayan rehabilitas- yonları, aşı- lamaları, sahiplendi- rilmeleri ile sahiplenil- meyen hay- vanların tekrar alını- dıkları böl- geye bira- kılması. Bu suretle kontrolsüz üremenin önlenmesi ve küpesiz- aşısız kö- pek sayısız- nın en aza indirilmesi için gerekli kalifiye personel iş- tihadam edilmesi, yeni bakım evi yapıl- ması ve araç-dona- nımın tem- in edil- mesi”	A14-H1-PG1: “Çevreden top- lanan ve bakımı yapılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		1.250	1.250	1.250	1.500	1.250	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		1.458 (%100+)	1.192 (%) GB	1.539 (%100+)	1.618 (%100+)	2.237 (%100+)	
		A14-H1-PG2: “Tedavi edilen hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		300	-	800	1.000	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		289 (%96,3) GB	-	893 (%100+)	1.191 (%100+)	-	
		A14-H1-PG3: “Kısırlaştırılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		800	800	-	-	1.000	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		914 (%100+)	743 (%92,9) GB	-	-	1.452 (%100+)	
		A14-H1-PG5: “Hizmet içi eği- timden geçen personel sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		18	-	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		19 (%100+)	-	-	-	-	
		A14-H1-PG6: “Sahiplendirilen hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		250	250	250	250	350	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		224 (%89,6) GB	48 (%19,2) GB	190 (%76) GB	268 (%100+)	434 (%100+)	
		A14-H1-PG7: “Müdürlüğümü- zün uhdesinde bulunan araç sa- yısı”	Hedeflenen Düzey				
		2	-	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		7 (%100+)	-	-	-	-	
		A14-H1-PG8: “2015 yılı so- nuna kadar 6 adet kalifiye personel istih- dam edilmesi”	Hedeflenen Düzey				
		6	-	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0) GB	-	-	-	-	
		A14-H1-PG9: “2015 yılı so- nuna kadar bir adet hayvan ya- kalama ve nak- line uygun araç alınması”	Hedeflenen Düzey				
1	-	-	-	-			
Gerçekleşme Düzeyi							
0 (%0) GB	-	-	-	-			

Kaynak: Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2015; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2019; Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

2019 Yılı Faaliyet Raporunda, A12-H1-PG1: “Gayrisihhi müessese ruhsat sayısı” ve A12-H1-PG2: “İlçelere yapılacak ziyaret sayısı” göstergelerinin Zabıta Dairesi Başkanlığı yetkisinde olduğu belirtilmiş; ancak performans sonuçları tablosunun Zabıta Dairesi Başkanlığına ayrılan bölümünde, bu göstergelere ilişkin veriye rastlanmamış (Malatya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 491), bu nedenle ilgili performans hedeflerine ilişkin 2019 yılı faaliyet raporunda veri bulunmadığı kabul edilerek kod frekansları buna göre tespit edilmiştir. Sapma yaşanan hiçbir performans göstergesi için, ilgili yıl faaliyet raporlarında gerekçe belirtilmemiştir.

4.1.20. Manisa Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Manisa Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Manisa Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Manisa Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 21’de gösterilmiştir. Performans göstergelerinin tamamı “A3: Manisa’yı çevre dostu bir il haline getirmek” amacı altında toplanmış olup, tablonun okunabilirliğini artırmak amacıyla Amaç sütunu tablodan çıkarılmıştır.

Tablo 21 incelendiğinde; Manisa Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 11 hedeften 6’sı, 2016 yılı için belirlenen 9 hedeften 4’ü, 2017 yılı için belirlenen 7 hedeften 3’ü ve 2018 yılı için belirlenen 5 hedeften 1’inin gerçekleştirildiği görülmektedir. 2019 yılı için yalnızca 2 hedef belirlenmiş olup, bu performans hedeflerinin ikisine de ulaşamamıştır. 2019 yılında gerçekleştirilemeyen 1 adet performans hedefi haricinde, gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinin hiçbirisi için gerekçe belirtilmemiştir.

Tablo 21

Manisa Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A3-H1: “Manisa’da çevre ve doğal hayat bilincinin artması- nın sağlanması”	A3-H1-PG1: “Sanayi atıkları konusunda yapılan toplantı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		2	2	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%50) GB	0 (%0) GB	-	-	-
	A3-H1-PG2: “Halkın bilinçlendirilmesi konusunda verilen aydınlatma eğitimi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		25	30	30	70	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		21 (%84) GB	30 (%100)	10 (%33,3) GB	48 (%68,6) GB	-
	A3-H1-PG3: “İl-köğretime yönelik düzenlenen gezi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		10	10	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		3 (%30) GB	10 (%100)	-	-	-
A3-H2: “Manisa’da oluşan atık ve hafriyatın bertaraf edilmesi”	A3-H2-PG1: “Tamamlanan katı atık geri dönüşüm tesisi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	A3-H2-PG2: “Tamamlanan katı atık transfer istasyonu sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		-	-	1	5	3
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	1 (%100)	3 (%60) GB	0 (%0) GB
	A3-H2-PG3: “Tamamlanan hafriyat atıkları geri dönüşüm tesisi”	Hedeflenen Düzey				
		1	10	1	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		1 (%100)	9 (%90) GB	1 (%100)	-	-
	A3-H2-PG4: “Moloz atıkları depo sahasının tamamlanması”	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	A3-H2-PG5: “Aritma çamuru bertaraf tesisinin tamamlanması”	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-

Tablo 21'in devamı

A3-H3: "Çevre dostu teknolojilerle hava kirliliğinin azaltılması"	A3-H3-PG1: "Alternatif ısıtma sistemini kullanan hane sayısındaki artış oranı"	Hedeflenen Düzey				
		%5	%25	%75	%80	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%33 (%100+)	%25 (%100)	%70 (%93,3) GB	%50 (%62,5) GB	-
	A3-H3-PG2: "Alternatif ısıtma sistemini kullanan işyeri sayısındaki artış oranı"	Hedeflenen Düzey				
		%5	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%10 (%100+)	-	-	-	-
	A3-H3-PG3: "Tüm ilçe merkezlerinde ortalama hava kirliliği oranı"	Hedeflenen Düzey				
		%40	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%36,5 (%100+)	-	-	-	-
A3-H4: "Mevcut yeşil alanların korunarak artırılması"	A3-H4-PG1: "İlçe genelindeki yeşil alan envanterinin süresinde tamamlanması"	Hedeflenen Düzey				
		%100	%20	%30	%50	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100 (%100)	%20 (%100)	%30 (%100)	%50 (%100)	-
	A3-H4-PG2: "Tespit edilen yeşil alan olabilecek yeni sahaların büyüklüğü (m ²)"	Hedeflenen Düzey				
		250.000	400.000	200.000	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		160.000 (%64) GB	57.000 (%14,3) GB	180.000 (%90) GB	-	-
	A3-H4-PG3: "Yeni kent ormanı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	A3-H4-PG4: "Mahallelerde yeni yapılan park sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		10	20	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		7 (%70) GB	7 (%35) GB	-	-	-
	A3-H4-PG5: "Tretuvar ve parklara dikilen ağaç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		20.000	25.000	10.250	15.000	10.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		24.000 (%100+)	1.157 (%4,6) GB	8.857 (%86,4) GB	1.635 (%10,9) GB	254 (%2,5)

Kaynak: Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2015; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2019; Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Manisa Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarından yalnızca 2019 Yılı Faaliyet Raporunda ve yalnızca bir faaliyet için gerekçe belirtilmiş olup, ilgili gerekçe aşağıda gösterilmiştir:

- A3-H4-PG5: “Tretuvar ve parklara dikilen ağaç sayısı”
 - “Uygulanan tasarruf tedbirleri kapsamında hedefin altında gerçekleşmiştir” (Manisa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 115).

Şekil 18’de Manisa Büyükşehir Belediyesi için oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Manisa Büyükşehir Belediyesi tarafından, performans hedeflerinde yaşanan sapmalardan yalnızca biri için gerekçe belirtilmiş olup, bu gerekçe tasarruf tedbirlerine ilişkindir.



Şekil 18. Manisa Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.21. Mardin Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Mardin Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Mardin Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında performans göstergeleri belirlenmemiş olduğundan, yıllık performans hedefleri ilgili yıl performans programlarından elde edilecektir. Ancak 2015 ve 2016 yıllarına ait performans programlarına erişilemediğinden, 2016 yılına ait hedef ve gerçekleşme durumlarının tabloya aktarılmasında ilgili yıla ait faaliyet raporundan yararlanılacaktır. 2015 yılında ise performans programı hazırlanmamış, faaliyet raporu ise içerik açısından mevzuata uygun şekilde düzenlenmemiş olduğundan (T.C. Sayıştay Başkanlığı, 2016a: 17); bu yıla ait hedef düzeylerine erişilememiş, yalnızca gerçekleşme düzeyleri tabloya aktarılmıştır.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Mardin Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programları ve faaliyet raporlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 22.'de gösterilmiştir. Tüm amaç ve hedefler “Stratejik Alan 5: Çevre, ekoloji ve yeşil alanlar” başlığı altında toplanmış olup, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Stratejik Alan sütunu tabloda gösterilmemiştir.

Tablo 22 incelendiğinde; Mardin Büyükşehir Belediyesi tarafından 2016 yılı için belirlenen 48 hedeften 15'i, 2017 yılı için belirlenen 36 hedeften 30'u, 2018 yılı için belirlenen 37 hedeften 12'si ve 2019 yılı için belirlenen 16 hedeften 12'sinin gerçekleştirildiği görülmektedir. 2016 yılında gerçekleştirilemeyen 33, 2017 yılında gerçekleştirilemeyen 5, 2018 yılında gerçekleştirilemeyen 25 ve 2019 yılında gerçekleştirilemeyen 3 hedefte yaşanan sapmalara ilişkin gerekçelere ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilmemiştir.

Tablo 22

Mardin Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
SA5-A1: “Sağlıklı bir kent için ekolojik yaşam bilincinin geliştirilmesi”	SA5-A1-H1: “Halkımızın ekolojik yaşam bilincini geliştirici eğitim çalışmalarını”	SA5-A1-H1-F1: “Ekolojik yaşam bilincinin geliştirilmesi”	SA5-A1-H1-F1-PG1: Yapılan toplantı/çalışma sayısı	Hedeflenen Düzey				
				X	2	5	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2	1 (%50) GB	6 (%100+)	-	-
		SA5-A1-H1-F2: “Doğanın korunmasına yönelik eğitim materyallerinin hazırlanması”	SA5-A1-H1-F2-PG1: Basımı yapılan eğitim materyalleri sayısı	Hedeflenen Düzey				
				X	4	10.000	5.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2	1 (%25) GB	11.000 (%100+)	11.900 (%100+)	-
		SA5-A1-H1-F3: “Çevre yönetim biriminin kurulması”	SA5-A1-H1-F3-PG1: Yapılan toplantı/alınan karar sayısı	Hedeflenen Düzey				
				X	-	1	1	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				4	-	1 (%100)	0 (%0) GB	-
SA5-A2: “Ekolojik dengenin korunması”	SA5-A2-H1: “Hava kalitesi standardını yükseltmek ve sürekli kontrolünü sağlamak”	SA5-A2-H1-F1: “Doğalgazın gelmesi ile beraber bilinçlendirme çalışmalarının yapılması ve doğalgaz kullanımının teşvik edilmesi”	SA5-A2-H1-F1-PG1: Yapılan bilinçlendirme çalışması sayısı	Hedeflenen Düzey				
				X	10	2	2.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				10	0 (%0) GB	2 (%100)	0 (%0) GB	-
		SA5-A2-H1-F2: “Kömür kullanımı ile ilgili kontrol ve denetimin yapılması”	SA5-A2-H1-F2-PG1: “Gerçekleştirilen kontrol ve denetim sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				X	10	430	250	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				10	10 (%100)	440 (%100+)	215 (%86) GB	10.000
		SA5-A2-H1-F2-PG2: “Kömür kullanan hane sayısı”		Hedeflenen Düzey				
				X	2.000	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2.000	0 (%0) GB	-	-	700

Tablo 22'nin devamı

		SA5-A2-H1-F3: “Yakıt kullanımı- mında, Dünya Sağlık Örgütü ve Avrupa Bir- liği Standardına ulaşmak için Mahalli Çevre Kuruluna teklif götürülmesi”	SA5-A2-H1-F3- PG1: Alınan ka- rar sayısı	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
		SA5-A2-H1-F4: “Hava kirliliği kontrol labora- tuvarının kurul- ması ve akredite edilme çalışma- ları”	SA5-A2-H1-F4- PG1: “Hava kir- liliği kontrol la- boratuvarının altyapısının oluşturulması” (%)	Hedeflenen Düzey				
				X	20	-	2	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				20	0 (%0) GB	-	0 (%) GB	-
		SA5-A2-H1-F4: PG2: “Akredite çalışma sayısı”		Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	1	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	0 (%) GB	-
		SA5-A2-H1-F5: “Denetim araç- larının moderni- zasyonu ve sa- yılarının artırıl- ması”	SA5-A2-H1-F5- PG1: “Denetim araç sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				X	-	1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	1 (%100)	-	-
		SA5-A2-H1-F5: PG2: “Moderni- zasyonu yapıla- cak araç sayısı”		Hedeflenen Düzey				
				X	-	1	-	2
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	1 (%100)	-	2 (%100)
	SA5-A2-H2: “Sür- dürülebilir atık bertar- af ve geri dönüşü- münü sağ- lamak”	SA5-A2-H1-F6: “Kontrol ekiple- rinin iletişim ci- hazlarının mo- dernizasyonu”	SA5-A2-H1-F6- PG1: “Kontrol ekip sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				X	-	1	1	1
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	1 (%100)	0 (%0) GB	1 (%100)
		SA5-A2-H1-F6: PG2: “Moderni- zasyonu yapıla- cak araç sayısı”		Hedeflenen Düzey				
				X	1	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0	0 (%0) GB	-	1	-
		SA5-A2-H2-F1: “Endüstriyel atık yağların yö- netim planının hazırlanıp uygu- lanması”	SA5-A2-H2-F1- PG1: “Endüstri- yel Atık Yağ Yönetim Planı hazırlanma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
				X	50	50	50	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				50	75 (%100+)	50 (%100)	0 (%0) GB	-

Tablo 22'nin devamı

		SA5-A2-H2-F2: "Bitkisel Atık Yağ Yönetim Planlarının hazırlanıp uygulanması"	SA5-A2-H2-F2-PG1: "Bitkisel Atık Yağ Yönetim Planı hazırlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
				X	50	50	50	100
				Gerçekleşme Düzeyi				
				50	75 (%100+)	50 (%100)	0 (%0) GB	100 (%100)
		SA5-A2-H2-F3: "Atık yağ analizlerinin yapılabilmesi için gerekli cihazların sayının alınması"	SA5-A2-H2-F3-PG1: "Satın alınan malzeme/cihaz sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	1	-	1	-
	SA5-A2-H3: "Görüntü ve gürültü kirliliğini önlemek"			Gerçekleşme Düzeyi				
				1	0 (%0) GB	-	1 (%100)	-
		SA5-A2-H3-F1: "Görüntü ve gürültü kirliliği kontrolü haritalarının yapılması/yaptırılması"	SA5-A2-H3-F1-PG1: "Çıkarılan kent görüntü ve gürültü kirliliği haritası" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
				X	1	-	1	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	0 (%0) GB	-	1 (%100)	-
SA5-A3: "Kent temizliği ve yeşil alanların standardını yükseltmek"	SA5-A3-H1: "Yeşil alanları artırmak, sulama sistemini kurmak ve bakımlarını yapmak"	SA5-A3-H1-F1: "Yalın Mahallesi çıkışından Artuklu Üniversitesine kadar olan yola sulama sisteminin kurulması ile çimlendirme ve bordür taşlarının değiştirme işinin Karayolları 9. Bölge Müdürlüğüyle ortak proje çalışması yapılması"	SA5-A3-H1-F1-PG1: "Sulama sistemi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	1 (%100)	2	-
			SA5-A3-H1-F1-PG2: "Yeşillendirilen alan" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				X	60.000	16.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				60.000	0 (%0) GB	0 (%0) GB	-	-
			SA5-A3-H1-F1-PG3: "Bordür taşı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1.200	-	-	-	-
		SA5-A3-H1-F2: "Erdoğan, Kabala ve Karayolları Parklarının peyzaj projesi ve uygulamasının yapılması/yaptırılması ile sondaj kuyusu açılması"	SA5-A3-H1-F2-PG1: "Peyzaj proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	11	1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				11	12 (%100+)	1 (%100)	2	-
			SA5-A3-H1-F2-PG2: "Uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	1	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	1 (%100)	-	-	-
		SA5-A3-H1-F2-PG3: "Sondaj kuyu sayısı"		Hedeflenen Düzey				
				X	1	1	1	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1	1 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	-

Tablo 22'nin devamı

		SA5-A3-H1-F3: "Yeşil alanların yaygınlaştırılması ve peyzaj projelerinin ile bakım hizmeti işinin yapılması"	SA5-A3-H1-F3-PG1: "Yeşillendirilecek alan" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				X	70.000	30.000	50.000	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				70.000	21.000 (%30) GB	30.500 (%100+)	0 (%0) GB	10.000
			SA5-A3-H1-F3-PG2: "Peyzaj proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	2	5	1
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1	-	2 (%100)	5 (%100)	1 (%100)
			SA5-A3-H1-F3-PG3: "Uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
		SA5-A3-H1-F4: "Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi ile Meydanbaşı arasında kalan yolda orta refüj ve ağaçlandırma, sulama sistemi çalışmasının Karayolları 9. Bölge Müdürlüğüyle ortak yapılması"	SA5-A3-H1-F4-PG1: "Ağaçlandırılacak alan" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				X	150.000	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				150.000	0 (%0) GB	-	50	-
			SA5-A3-H1-F4-PG2: "Orta refüj sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				5	-	1 (%100)	-	-
			SA5-A3-H1-F4-PG3: "Sulama sistemi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				3	-	1 (%100)	-	-
		SA5-A3-H1-F5: "Mardin Havaa-lanından Vali Ozan Caddesine kadar olan yolun peyzaj ve ağaçlandırma çalışmasının Karayolları 9. Bölge Müdürlüğü ile ortak yapılması"	SA5-A3-H1-F5-PG1: "Peyzaj proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	1	1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				4	0 (%0) GB	1 (%100)	-	-
			SA5-A3-H1-F5-PG2: "Uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	1	1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	0 (%0) GB	1 (%100)	-	-
			SA5-A3-H1-F5-PG3: "Ağaçlandırılacak alan" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				X	-	15.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				-	-	15.000 (%100)	112.452	-

Tablo 22'nin devamı

		SA5-A3-H1-F6: "Mardin Yeni-şehir Ravza Caddesinde sulama sistemi kurulması, ağaçlandırma ve peyzaj çalışması yapılması"	SA5-A3-H1-F6-PG1: "Peyzaj proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	4	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	1 (%25) GB	-	-	-
			SA5-A3-H1-F6-PG2: "Uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	1	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	1 (%100)	-	-	-
			SA5-A3-H1-F6-PG3: "Ağaçlandırılacak alan" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				X	4.000	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	4.000 (%100)	-	-	-
			SA5-A3-H1-F6-PG4: "Sulama sistemi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
		SA5-A3-H1-F7: "Fidan yetiştirme ve süs bitkileri üretim alanı kurulması"	SA5-A3-H1-F7-PG1: "Fidan yetiştirme sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	16	300	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				16.000	405.000 (%100+)	320 (%100+)	-	-
			SA5-A3-H1-F7-PG2: "Süs bitkileri sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	24.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				200.000	-	24.600 (%100+)	-	-
			SA5-A3-H1-F7-PG3: "Üretim alanı" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				X	29.000	4.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				29.000	29.000 (%100)	4.000 (%100)	-	-
		SA5-A3-H1-F8: "Her yıl kent ve ilçelerde 250.000 adet fidan dikiminin gerçekleştirilmesi"	SA5-A3-H1-F8-PG1: "Fidan dikim ve yetiştirme sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	250.000	50.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				6.000	125.000 (%50) GB	50.000 (%100)	-	-
	SA5-A3-H2: "Uluslararası fonlardan yararlanabilmek için proje geliştirmek"	SA5-A3-H2-F1: "Bitkisel atık yağ ve ömrünü tamamlamış lastiklerin toplanması-taşınması ve bertaraf projelerinin geliştirilmesi"	SA5-A3-H2-F1-PG1: "Bitkisel atık yağ miktarı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	1.000	10.000
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	5.444 (%100+)	6.174 (%61,7) GB

Tablo 22'nin devamı

		SA5-A3-H2-F1-PG2: “Ömrünü tamamlamış lastik sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	1.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	12.574 (%100+)	122.582
		SA5-A3-H2-F1-PG3: “Bertaraf proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	5	-	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5	0 (%0) GB	-	0 (%0) GB	1 (%100)
	SA5-A3-H2-F2: “Hafriyat ve inşaat yıkıntı atıkları düzenli depolama sahası inşaatı ve işletilmesi işi projeleri geliştirilmesi”	SA5-A3-H2-F2-PG1: “Hafriyat, inşaat ve yıkıntı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	5 (%100+)	63
		SA5-A3-H2-F2-PG2: “Düzenli depolama sahası alanı” (m²)	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	475.000	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			54.790	-	-	90.696,76 (%19,1) GB	-
		SA5-A3-H2-F2-PG3: “Düzenli depolama sahası yapım inşaatı” tamamlanma oranı	Hedeflenen Düzey				
			X	54,79	20	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	54,79 (%100)	0 (%0) GB	-	-
		SA5-A3-H2-F2-PG4: “İşletme proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-
	SA5-A3-H2-F3: “Katı Atık Ayırıştırma Tesisi kurulması için proje geliştirilmesi”	SA5-A3-H2-F3-PG1: “Katı atık ayırıştırma proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	1	1	-	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1	0 (%0) GB	0 (%0) GB	1	1 (%100)
		SA5-A3-H2-F3-PG2: “Katı atık ayırıştırma sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	-	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1	-	-	1	1 (%100)
	SA5-A3-H2-F4: “Tıbbi atık sterilizasyon tesisi kazandırılması için proje geliştirilmesi”	SA5-A3-H2-F4-PG1: “Tıbbi atık ayırıştırma proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	1	1	-	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1	0 (%0) GB	0 (%0) GB	1	1 (%100)

Tablo 22'nin devamı

			SA5-A3-H2-F4-PG2: “Tıbbi atık ayrıştırma sayısı”	Hedeflenen Düzey					
				X	-	-	-	-	
				Gerçekleşme Düzeyi					
		1	-	-	1	-			
		SA5-A3-H2-F5: “Güneş enerjisinden yararlanılacaklar için proje geliştirilmesi”	SA5-A3-H2-F5-PG1: “Güneş enerjisi proje sayısı”	Hedeflenen Düzey					
				X	-	-	-	-	
				Gerçekleşme Düzeyi					
			X	-	-	-	-		
			SA5-A3-H2-F5-PG2: “Hane sayısı”	Hedeflenen Düzey					
				X	-	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi							
		X	-	-	-	-			
	SA5-A3-H2-F6: “Çöp gazından enerji üretimi için uluslararası hibe fonlarından yararlanılacak proje geliştirilmesi”	SA5-A3-H2-F6-PG1: “Çöp gazı enerji üretim tesis sayısı”	Hedeflenen Düzey						
			X	-	1	-	-		
			Gerçekleşme Düzeyi						
		1	-	0 (%0) GB	-	-			
		SA5-A3-H2-F6-PG2: “Proje sayısı”	Hedeflenen Düzey						
			X	1	-	-	-		
			Gerçekleşme Düzeyi						
			X	0 (%0) GB	-	-	-		
			SA5-A3-H3: “Katı atık düzenli depolama sahasını Avrupa Birliği direktifleri ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı mevzuatına uygun olarak işletmek/işlet-tirmek”	SA5-A3-H3-F1: “Katı atık düzenli depolama sahasının geliştirilmesi ve işletmesinin gerçekleştirilmesi”	SA5-A3-H3-F1-PG1: “Katı atık düzenli depolama alanı sayısı”	Hedeflenen Düzey			
	X					1	1	1	1
	Gerçekleşme Düzeyi								
	1	1 (%100)			1 (%100)	0 (%0) GB	0 (%0)		
SA5-A3-H3-F1-PG2: “İşletme sayısı”	Hedeflenen Düzey								
	X	-			-	1	1		
	Gerçekleşme Düzeyi								
X	-	-		0 (%0) GB	0 (%0) GB				
SA5-A3-H3-F2: “Katı Atık Yönetim Planının aktarma istasyonlarının kurulması gerektiğinde revize edilmesi ve uygulanması”	SA5-A3-H3-F2-PG1: “Kurulan aktarma istasyon sayısı”	Hedeflenen Düzey							
		X		-	1	4	-		
		Gerçekleşme Düzeyi							
	4	-		1 (%100)	6 (%100+)	-			
	SA5-A3-H3-F2-PG2: “Revize edilen aktarma istasyon sayısı”	Hedeflenen Düzey							
		X	4	1	1	-			
		Gerçekleşme Düzeyi							
		X	1 (%25) GB	1 (%100)	0 (%0) GB	-			

Tablo 22'nin devamı

		SA5-A3-H3-F3: "Büyükşehir Belediyesince tüm ilçelerimizde katı atık istasyonlarının kurulması"	SA5-A3-H3-F3-PG1: "İlçe sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	5	6	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				4	-	5 (%100)	0 (%0) GB	-
			SA5-A3-H3-F3-PG2: "Kurulan katı atık aktarma istasyon sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	5	6	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	4	5 (%100)	0 (%0) GB	-
		SA5-A3-H3-F4: "Her ilçede kurulacak aktarma istasyonlarına katı atık malzemenin taşınması için TIR (çekici), sıkıştırma malı treyler alımı"	SA5-A3-H3-F4-PG1: "İlçe sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	10	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	0 (%0) GB	-
			SA5-A3-H3-F4-PG2: "Kurulan katı atık aktarma istasyonu için alınan araç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	4	-	10	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				5	2 (%50) GB	-	0 (%0) GB	-
		SA5-A3-H3-F5: "Katı atık düzenli depolama sahası 1. Etap kısmında yer alan drenaj sistemi ile toplanan sızıntı suları için arıtma tesisi projesinin yapılması ve uygulanması"	SA5-A3-H3-F5-PG1: "Arıtma tesisi projesi yapımı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	10	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	0 (%0) GB	-
	SA5-A3-H4: "Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliği çerçevesinde, tıbbi atık üreticilerinden kaynaklanan atıkların sterilizasyon yöntemi ile bertarafını sağlamak"	SA5-A3-H4-F1: "Tıbbi Atık Yönetim Planı oluşturulması"	SA5-A3-H4-F1-PG1: "Tıbbi Atık Yönetim Planının oluşturulması"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	1
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1	-	-	-	1 (%100)
		SA5-A3-H4-F2: "Tıbbi Atık Sterilizasyon Tesisi (TAST) kurulması"	SA5-A3-H4-F2-PG1: "Tıbbi atık sterilizasyon tesisinin kurulumu" (%)	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	1	100 (%100)
		SA5-A3-H4-F3: "Tıbbi atık üreticilerinin tespit ve denetiminden sorumlu bir ekip oluşturulması"	SA5-A3-H4-F3-PG1: "Tıbbi atık üretici sayısı tespit ve denetim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	130	130
				Gerçekleşme Düzeyi				
				3	-	-	130 (%100)	90 (%69,2) GB
			SA5-A3-H4-F3-PG2: "Oluşturulan ekip sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	1	1
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1	-	-	1 (%100)	1 (%100)

Tablo 22'nin devamı

SA5-A3-H5: "Çevre değerlerini koruyup geliştirerek, kirlenmiş alanları rehabilite etmek"	SA5-A3-H5-F1: "Belediyemize ait Artuklu Acar Mahallesi mevki Maden (Kal-ker) ocağı için hazırlanan doğaya yeniden kazandırma projesinin takip edilmesi ve uygulanması"	SA5-A3-H5-F1-PG1: "Doğaya yeniden kazandırma projesinin takibi ve uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-
	SA5-A3-H5-F2: "Belediyemize ait Savur Üçerli Mahallesi mevki Maden (Kal-ker) ocağı için hazırlanan doğaya yeniden kazandırma projesinin takip edilmesi ve uygulanması"	SA5-A3-H5-F2-PG1: "Doğaya yeniden kazandırma projesinin takibi ve uygulama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-
	SA5-A3-H5-F3: "İl genelinde katı atık vahşi depolama alanlarının çevreye kazandırılması amacıyla rehabilitasyonunun gerçekleştirilmesi için ilçe belediyeleri ile işbirliğinin yapılması"	SA5-A3-H5-F3-PG1: "Katı atık vahşi depolama sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	6	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	6 (%100)	-
SA5-A3-H6: "İl sınırları içerisinde ana arter cadde-leri, bulvar ve kaldırımların genel temizliği hizmetlerini yapmak"	SA5-A3-H6-F1: "Belediyemiz sorumluluğu içinde yer alan genel temizlik işinin yapılması"	SA5-A3-H6-F1-PG1: "Çalışma sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	-	130	56	300
			Gerçekleşme Düzeyi				
			10	-	26 (%20)	0 (%0) GB	300 (%100)
	SA5-A3-H6-F2: "Park ve bahçe işleri için ekip oluşturulması ve gerekli iş makinelerinin satın alınması"	SA5-A3-H6-F2-PG1: "Ekip sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	10	-	5	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			10	6 (%60) GB	-	0 (%0) GB	-
		SA5-A3-H6-F2-PG2: "İş makinesi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	10	-	5	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			8	10 (%100)	-	0 (%0) GB	-
	SA5-A3-H6-F3: "Katı atık kriz yönetimi faaliyetlerinin şematik olarak tanımlanması"	SA5-A3-H6-F3-PG1: "Şematik harita sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	-	-	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	0 (%0) GB	-
	SA5-A3-H6-F4: "Yol süpürme araçları alımı"	SA5-A3-H6-F4-PG1: "Alımı yapılan araç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			X	4	-	5	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4	4 (%100)	-	0 (%0) GB	-

Tablo 22'nin devamı

SA5-A4: “Temiz enerji kullanımını sağlayarak, küresel ısınmayı azaltmak, çevreyi korumak”	SA5-A4-H1: “Güneş enerjisi üretimi ve uygulaması ile ilgili projeler üretmek ve geliştirmek”	SA5-A4-H1-F1: “Güneşten elektrik enerjisi üretiminin, görsel ve yazılı basın, broşür, billboard vb. iletişim kanalları bilgilendirilmelerinin yapılması”	SA5-A4-H1-F1-PG1: “Görsel ve yazılı basın broşür billboard sayısı, iletişim kanalı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		X	2	-	-	-		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		X	0 (%0) GB	-	-	-		
		SA5-A4-H1-F2: “Güneş enerjisi konusunda eğitim seminerleri düzenlenmesi”	SA5-A4-H1-F2-PG1: “Güneş enerjisi için düzenlenen eğitim semineri sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		X	2	-	-	-		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		2	0 (%0) GB	-	-	-		
		SA5-A4-H1-F3: “Güneş enerjisi konusunda sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapılması”	SA5-A4-H1-F3-PG1: “Yapılan toplantı ve alınan karar sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		X	2	-	-	-		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		2	0 (%0) GB	-	-	-		
		SA5-A4-H1-F4: “Güneş Evi”nin kurulması”	SA5-A4-H1-F4-PG1: “Güneş evi kurulum projesinin yapılması ve uygulanması” (%)	Hedeflenen Düzey				
		X	10	-	-	-		
		Gerçekleşme Düzeyi						
		10	0 (%0) GB	-	-	-		
		SA5-A4-H1-F5: “1/25000 ve 1/5000 ölçekli imar planlarında güneş enerjisi alanlarının belirlenmesi”	SA5-A4-H1-F5-PG1: “1/25000 ve 1/5000 ölçekli imar planı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			SA5-A4-H1-F5-PG2: “Güneş enerji alanı” (m ²)	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
	SA5-A4-H1-F6: “Büyükşehir Belediyesi binaların enerji tasarrufunda bulunmak üzere gerekli tedbiri alınması ve projelerin geliştirilmesi”	SA5-A4-H1-F6-PG1: “Yapılan toplantı ve alınan karar sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			X	1	-	-	-	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			X	0 (%0) GB	-	-	-	
		SA5-A4-H1-F6-PG2: “Proje sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			X	1	-	-	-	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			X	0 (%0) GB	-	-	-	
	SA5-A4-H2: “Katı Atıkların farklı yöntemlerle enerjiye dönüştürülmesini sağlamak”	SA5-A4-H2-F1: “Çöp gazının enerjiye dönüştürülmesi projelerinin dünya ve Türkiye’deki uygulamaları incelenerek, ‘Büyükşehir Katı Atık Depolama Sahasına uyarlanması’ ile ilgili fizibilite çalışmaları yapılması”	SA5-A4-H2-F1-PG1: “Yapılan çalışma sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			X	2	-	1	-	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			2	0 (%0) GB	-	1 (%100)	-	
		SA5-A4-H2-F1-PG2: “Fizibilite çalışmasının uygulama düzeyi” (%)	Hedeflenen Düzey					
			X	100	-	-	-	
			Gerçekleşme Düzeyi					
			X	20 (%20) GB	-	-	-	

Tablo 22'nin devamı

			SA5-A4-H2-F1-PG3: "Proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				X	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
		SA5-A4-H2-F2: "Büyükşehir Belediyesi Düzenli Katı Atık Depolama Sahası enerji üretim tesisinin projelendirilmesi"	SA5-A4-H2-F2-PG1: "Katı atık depolama sahası" (m ²)	X	-	-	-	-
				Hedeflenen Düzey				
				X	55,79	-	-	297.000
			SA5-A4-H2-F2-PG2: "Enerji üretin projesinin uygulaması" (%)	Gerçekleşme Düzeyi				
				54.790	55,79 (%100)	-	-	X
				Hedeflenen Düzey				
		SA5-A4-H2-F3: "Çöp gazından enerji üretin tesisinin kurulması/kurdurulması ve işletilmesi"	SA5-A4-H2-F3-PG1: "Çöp gazı enerji üretim tesis projesinin uygulanması" (%)	X	20	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi				
				20	0 (%0) GB	-	-	X
			SA5-A4-H2-F3-PG2: "Çöp gazı enerji üretim tesis projesinin uygulanması" (%)	Hedeflenen Düzey				
				X	20	-	-	100
				Gerçekleşme Düzeyi				
				20	0 (%0) GB	-	-	X

Kaynak: Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2014; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2019; Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Mardin Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- SA5-A3-H6-F1-PG1: "Çalışma sayısı"
 - "Personel yetersizliği" (Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 214).
- SA5-A3-H3-F1-PG1: "Katı atık düzenli depolama alanı sayısı"
 - "Mevcuttur" (Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2020: 293)

Mardin Büyükşehir Belediyesi, gerçekleştirilemeyen toplam 66 performans hedefinin yalnızca ikisi için gerekçe belirtmiş olup, belirtilen bu gerekçeleri gösteren Mardin Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli Şekil 19'da gösterilmiştir. Şekil incelendiğinde,

ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilen gerekçelerin birinin yetersiz insan kaynağına işaret ettiği, faaliyet raporunda yer alan ikinci gerekçenin ise açıklayıcı olmadığı görülmektedir.



Şekil 19. Mardin Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.22. Mersin Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Mersin Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirme düzeyleri bakımından incelenecektir. Mersin Büyükşehir Belediyesi, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi hükümlerine uygun şekilde, her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerine stratejik planında yer vermiştir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Mersin Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleştirme düzeyleri Tablo 23.'te gösterilmiştir.

Tablo 23 incelendiğinde; Mersin Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 65 hedeften 30'u, 2016 yılı için belirlenen 63 hedeften 25'i, 2017 yılı için belirlenen 56 hedeften 9'u, 2018 yılı için belirlenen 54 hedeften 9'u ve 2019 yılı için belirlenen 53 hedeften 4'ü gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinden; 2015 yılında 2, 2016 yılında 3, 2017 ve 2018 yıllarında 1 ve 2019 yılında 2 adedinin gerekçesi belirtilmemiştir. Belirlenen performans hedeflerinden; 2016 yılında 2, 2017 yılında 42, 2018 ve 2019 yıllarında ise 43'üne ilişkin veriye, ilgili yıl faaliyet raporlarında rastlanmamıştır.

Tablo 23

Mersin Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A1: “Gelecek kuşaklara bırakabileceklerimiz, ekolojik dengeyi koruyan, yaşanılabilir, sağlıklı ve temiz bir çevre oluşturmak”	A1-H1: “Mersin’de ekolojik değerlere uygun olarak atık yönetim sistemi kurmak”	A1-H1-PG1: “Çevrenin korunması amacıyla yapılacak bilgilendirme eğitimi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			10	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%100+)	45 (%100+)	11 (%100+)	45 (%100+)	X
		A1-H1-PG2: “Mersin katı atık entegre tesisi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			1	-	2	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	-	X	-	-
		A1-H1-PG3: “Mersin’de bölgesel katı atık düzenli depolama alanı kurulması, mevcut tesislerde lot (bölümler) yapılması, lisans işlemleri ve işletilmesi proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	X	-	-
		A1-H1-PG4: “Mersin il genelinde bölgesel katı atık aktarma istasyonları kurulması”	Hedeflenen Düzey				
			4	4	4	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	4 (%100)	-	-
		A1-H1-PG5: “Katı atıkların aktarma istasyonundan katı atık depolama alanlarına transferi için gerekli treyler/semi treyler sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			20	10	6	4	4
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%15)	9 (%90)	X	X	X
		A1-H1-PG6: “Vahşi katı atık depolama sahalarının kapatılarak rehabilitasyonunun yapılması proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2	4	4	4	4
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%50)	1 (%25)	2 (%50)	2 (%50)	2 (%50)

Tablo 23'ün devamı

		A1-H1-PG7: “İnşaat, moloz ve hafriyat bölgesel atık alanları tespiti, kurulması ve işletilmesi proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2	2	2	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%100)	2 (%100)	X	X	X
		A1-H1-PG8: “Atık pillerin kaynağında ayrı toplanması”	Hedeflenen Düzey				
			5	5	5	5	5
			Gerçekleşme Düzeyi				
			29 (%100+)	45 (%100+)	X	X	X
		A1-H1-PG9: “Ömrünü tamamlamış lastiklerin kaynağında ayrı ayrı toplanması ve geçici depolanması proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			5	5	5	5	5
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5 (%100)	10 (%100+)	X	X	X
		A1-H1-PG10: “Elektrikli ve elektronik atıkların kaynağında ayrı toplanması, geçici depolanması ve geri kazanımı proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	2 (%100+)	X	X	X
		A1-H1-PG11: “Bitkisel atık yağların kanalizasyona deşarjının önlenmesi proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			5	5	5	5	5
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%60)	2 (%40)	X	X	X
		A1-H1-PG12: “Tıbbi atıkların toplanması, taşınması ve sterilizasyonu amacıyla yapılan çalışmalarını denetlenmesi ve sağlık kuruluşlarının periyodik olarak denetlenmesi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			20	20	20	20	20
			Gerçekleşme Düzeyi				
			20 (%100)	24 (%100+)	X	X	48 (%100+)

Tablo 23'ün devamı

	A1-H2: “İlimiz genelinde çevre kirliliğine neden olan etkenlerin tespit edilmesi ve çevre kirliliğinin minimuma indirilmesi”	A1-H2-PG1: “Şehrin gürültü dokusunun çıkarılma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			50	50	-	-	-
		A1-H2-PG2: “Gürültü kirliliğine yönelik denetim sayısı”	Gerçekleşme Düzeyi				
			50 (%100)	50 (%100)	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			50	50	50	50	50
		A1-H2-PG3: “Hava kirliliğinin denetlenmesi ile ilgili bilgilendirme çalışmaları sayısı”	Gerçekleşme Düzeyi				
			70 (%100+)	77 (%100+)	102 (%100+)	101 (%100+)	101 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			5	5	5	5	5
		A1-H2-PG4: “Çevre bilincinin artırılması amacıyla yapılacak etkinlik sayısı”	Gerçekleşme Düzeyi				
			39 (%100+)	22 (%100+)	X	X	X
			Hedeflenen Düzey				
			10	15	20	20	20
		A1-H2-PG5: “Ekolojik dengeyi korumak için yapılan seminer sayısı”	Gerçekleşme Düzeyi				
			41 (%100+)	45 (%100+)	45 (%100+)	45 (%100+)	48 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			5	5	5	5	5
		A1-H2-PG6: “Kaliteli yakıt kullanımı amacıyla yapılacak faaliyet sayısı”	Gerçekleşme Düzeyi				
			41 (%100+)	22 (%100+)	X	X	X
			Hedeflenen Düzey				
			30	30	30	30	30
		A1-H3: “Temizlik hizmetleri ve halk sağlığını tehdit eden unsurların bertaraf edilmesi”	Gerçekleşme Düzeyi				
			38 (%100+)	35 (%100+)	X	X	X
			Hedeflenen Düzey				
			15	20	-	-	-
		A1-H3-PG1: “Temizlik hizmetinde kullanılacak araç, gereç ve ekipman sayısı”	Gerçekleşme Düzeyi				
			9.824 (%100+)	145 (%100+)	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			130	10	10	10	10
		A1-H3-PG2: “Halk sağlığını tehdit eden unsurların bertaraf edilmesi hizmetinde kullanılacak araç, gereç ve ekipmanlar (haşere ile mücadele)”	Gerçekleşme Düzeyi				
			143 (%100+)	193 (%100+)	X	X	X

Tablo 23'ün devamı

		A1-H3-PG3: “Halkı aydınlatıcı bilgi, toplantı ve broşürler hazırlama sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2	2	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%100+)	2 (%100)	X	X	X
		A1-H3-PG4: “Halk sağlığını tehdit eden unsurların bertaraf edilmesi hizmetinde kullanılacak çevre sağlığı için kullanılacak ilaç miktarı (haşere ile mücadele)” (litre/kg)	Hedeflenen Düzey				
			60.000	60.000	60.000	70.000	70.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			87.015 (%100+)	142.365 (%100+)	X	X	X
		A1-H3-PG5: “Çevre sağlığı ile ilgili memnuniyet oranı”	Hedeflenen Düzey				
			80	80	85	85	90
			Gerçekleşme Düzeyi				
			40 (%50)	60 (%75) GB	X	X	X
	A1-H4: “Mersin’de ruhsatsız faaliyet yapılmasını önlemek ve bu konuda ilan, afiş vb. duyurular ile vatandaşları bilgilendirmek”	A1-H4-PG1: “Ruhsat işlemlerinin kent bilgi sistemine ve bilgilerin kayıt (veri) sistemine kaydedilmesi, ruhsatlı ve ruhsatsız işyerlerinin envanter bilgilerinin kaydedilmesi oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			50	50	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	-	-	-
		A1-H4-PG2: “Araç sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2	1	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	X	X	X
		A1-H4-PG3: “Personele verilecek eğitim, vatandaşları bilgilendirme için yapılacak ilan, afiş vb. duyuruların sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			50	50	20	20	20
			Gerçekleşme Düzeyi				
			46 (%92)	40 (%80)	X	X	X

Tablo 23'ün devamı

A2: "Deniz kirliliğini önlemek"	A2-H1: "Etkin denetimlerle deniz araçlarından ve diğer kaynaklardan oluşan kirliliği önlemek"	A2-H1-PG1: "Deniz denetim sayısı" (adet/yıl)	Hedeflenen Düzey				
			150	180	210	230	240
			Gerçekleşme Düzeyi				
			236 (%100+)	197 (%100+)	X	X	X
		A2-H1-PG2: "Denetim botu sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			1	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	-	-	-	-
		A2-H1-PG3: "Personel eğitim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			7	3	3	3	3
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	3 (%100)	X	X	X
		A2-H1-PG4: "Deniz helikopteri sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			1	1	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	- (%0) GB	-	-	-
	A2-H2: "Deniz araçlarından kaynaklanan ve kaynağı belli olmayan deniz yüzeyi kirliliğini önlemek üzere tedbirler almak"	A2-H2-PG1: "Deniz yüzeyi katı atıkların azalma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			50	60	70	80	90
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	63 (%100+)	X	X	X
		A2-H2-PG2: "Gemi atıklarının alınması oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			70	75	80	85	90
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	30 (%40) GB	X	X	X
		A2-H2-PG3: "Dere ağızlarından kaynaklanan kirliliğin azaltılması oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			-	30	40	50	60
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	X	X	X	X
		A2-H2-PG4: "Vidanjör alımı" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			4	2	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	2 (%100)	-	-	-
		A2-H2-PG5: "Atık kabul tesisi yapımı" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	1	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	1 (%100)	-	-	-

Tablo 23'ün devamı

A16: “Kişi başına düşen yeşil alan miktarını artırarak yeşil ve temiz bir kent oluşturmak”	A16-H1: “Doğayı koruyan, çevreye saygılı projeler üretmek ve uygulamak”	A2-H2-PG6: “Gemi, tanker ve tesis personeli eğitimleri” (adet)	Hedeflenen Düzey				
		20	10	10	10	10	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	X	X	X	X	
		A16-H1-PG1: “5 yılda kişi başına düşen yeşil alan miktarını 0,5 m² artırmak” (m²)	Hedeflenen Düzey				
		0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0,1 (%100)	0 (%0)	X	X	X	
		A16-H1-PG2: “Yeni tesis edilen yeşil alan miktarı” (m²)	Hedeflenen Düzey				
		170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	64.535 (%38)	X	X	X	
		A16-H1-PG3: “Satın alınan veya üretilen fidan, mevsimlik ve çalı grubu sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		2.146.968 (%100+)	2.561.539 (%100+)	3.495.407 (%100+)	2.606.050 (%100+)	1.246.382 (%83,1)	
		A16-H1-PG4: “Dikilen ağaç sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		7.077 (%100+)	5.666 (%100+)	X	X	X	
		A16-H1-PG5: “Dikilen mevsimlik çiçek sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		1.995.968 (%100+)	3.744.277 (%100+)	X	X	X	
		A16-H1-PG6: “Damlama veya yağmurlama sulama sistemi uygulaması” (m)	Hedeflenen Düzey				
		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	30.000 (%100+)	X	X	X	
		A16-H1-PG7: “Damlama veya yağmurlama sulama sistemi proje sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		2	2	2	2	2	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		1 (%50)	0 (%0)	X	X	X	
		A16-H1-PG8: “Aydınlatma sistemi yenilecek park sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		2	1	1	1	1	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	1 (%100)	1 (%100)	2 (%100+)	0 (%0)	
		A16-H1-PG9: “Kamuya açık alanların denetlenme ve düzenleme sayısı”	Hedeflenen Düzey				
		2	2	2	2	2	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	0 (%0)	X	X	X	

Tablo 23'ün devamı

		A16-H1-PG10: “Engelli vatandaşların da kullanılabileceği şekilde getirilecek park sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2	2	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	X	X	X
		A16-H1-PG11: “Düzenlenecek olan plaj sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			5	5	5	5	5
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%60)	0 (%0)	X	X	X
		A16-H1-PG12: “İlçelerden devir alınacak park ve yeşil alanların bakım ve yapım oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			60 (%60)	100 (%100)	X	X	X
	A24: “Hayvanlardan insana bulaşan hastalıklarla mücadele etmek, topluma hayvan sevgisini aşılamak ve sokak hayvanlarının hayvan refahı ve hayvan haklarına uygun yaşamlarını sürdürebilecekleri doğal yaşam alanları oluşturarak çevre ve halk sağlığını korumaktır”	A24-H2-PG1: “Geçici hayvan bakımevi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			3	1	-	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	-	1 (%100)	-
		A24-H2-PG2: “Hayvan toplama aracı ve hayvan ambulansı sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			8	1	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			8 (%100)	1 (%100)	1 (%100)	X	X
		A24-H2-PG3: “Toplanan sahipsiz hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			5.000	5.000	5.000	4.000	4.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4.151 (%83)	4.992 (%99)	X	X	X
		A24-H2-PG4: “Kısırlaştırılan hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			5.000	5.000	5.000	4.000	4.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3.442 (%69)	3.658 (%73)	3.971 (%79)	4.041 (%100+)	5.096 (%100+)
		A2-H2-PG5: “Sahiplendirilen hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			500	600	700	850	1.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.143 (%100+)	1.283 (%100+)	1.771 (%100+)	1.857 (%100+)	X

Tablo 23'ün devamı

A24-H3: “Nesli tükenme tehlikesi altında bulunan hayvanların yaşamlarını sürdürmeleri için tedbirler almak ve bölgemize özgü hayvanların ırk ıslahı çalışmaları yapılarak kayıt altına alınmalarını sağlamak”	A24-H3-PG1: “Tarsus Çatalburun köpeği sayısı”	Hedeflenen Düzey					
		10	16	24	40	64	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		37 (%100+)	68 (%100)	X	X	X	
	A24-H3-PG2: “Silifke keklığı sayısı”	Hedeflenen Düzey					
		20	50	100	200	400	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	0 (%0)	X	X	X	
	A24-H3-PG3: “Gözlemevi sayısı”	Hedeflenen Düzey					
		2	3	-	-	-	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		2 (%100)	0 (%0)	-	-	-	
	A24-H3-PG4: “Kıl keçilerinin günlük süt verimlerindeki artış oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
		5	10	15	20	25	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	0 (%0)	X	X	X	
	A24-H4: “Halkımızın bilinçli ve çevreye zarar vermeden hayvan sahibi olmasını sağlamak”	A24-H4-PG1: “Organize hayvancılık bölge sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			2	2	4	3	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	35 (%100+)	0 (%0)
A24-H4-PG2: “Canlı hayvan sayısı”		Hedeflenen Düzey					
		10.000	30.000	40.000	40.000	40.000	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	0 (%0)	0 (%0)	0 (%0) GB	X	
A24-H4-PG3: “Düzenlenen eğitim sayısı”		Hedeflenen Düzey					
		2	2	2	2	2	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		2 (%100)	1 (%50)	1 (%50) GB	X	1 (%50) GB	
A24-H4-PG4: “Eğitime katılan kişi sayısı”		Hedeflenen Düzey					
		50	50	50	50	50	
		Gerçekleşme Düzeyi					
		83 (%100+)	19 (%38)	88 (%100+)	X	46 (%92) GB	

Tablo 23'ün devamı

	A24-H5: “Hayvanat bahçesini, hayvanların doğal yaşam alan koşullarına uygun hale getirilerek, hayvan sayısı ve çeşitliliğini artırmak”	A24-H5-PG1: “Hayvan türü sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			75	85	95	110	130
			Gerçekleşme Düzeyi				
			70 (%93) GB	71 (%84)	X	X	X
		A24-H5-PG2: “Hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			805	850	880	920	1.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			915 (%100+)	961 (%100+)	X	X	X
		A24-H5-PG3: “Tedavi edilen hayvan sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			350	320	300	250	200
			Gerçekleşme Düzeyi				
			944 (%100+)	1.413 (%100+)	X	X	X
		A24-H5-PG4: “Ziyaretçi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			100.000	125.000	150.000	175.000	200.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			278.828 (%100+)	346.557 (%100+)	X	X	X
		A24-H5-PG5: “Hizmetlerin yürütülmesi için alınacak araç ve iş makinesi sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			11	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			9 (%82) GB	-	-	-	-

Kaynak: Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2014; Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016; Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017; Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2018; Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2019; Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Mersin Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A1-H1-PG2: “Mersin katı atık entegre tesisi sayısı”
 - “15.10.2014 tarih ve 355 sayılı encümen kararı ile ihale edilmiş ve EMAN ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM SANAYİ ve TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ 29 yıllığına ayni/şahsi hak verilmek sureti ile ihaleyi kazanmıştır. 04.11.2014 tarihinde sahalar EMAN ENERJİ tarafından

işletilmeye başlanmıştır. Mersin il genelinde bulunan 3 adet düzenli depolama sahasında entegre atık değerlendirme geri dönüşüm ve bertaraf ile düzenli depolama sahası yapım işi kapsamında yapılması planlanan tesisler; Mersin merkez sahada enerji üretim tesisi, kompost tesisi, fermantasyon tesisi, atık ayrıştırma tesisi, piroliz, topraksız tarım ve balık yetiştiriciliği ve sızıntı su arıtma tesisi yapımı planlanmaktadır. Ayrıca Tarsus ve Silifke İlçelerindeki sahalarımıza Enerji Üretim Tesisi, Sızıntı Suyu Arıtma Tesisi ve Atık Ayrıştırma Ünitesi kurulması planlanmaktadır. Entegre atık değerlendirme geri dönüşüm ve bertaraf ile düzenli depolama sahası yapım işinde Mersin katı atık düzenli depolama sahasında %7'lik kısma sahip olan depo gazından elektrik enerjisi üretimi için çalışmalar tamamlanmıştır ve katı atık entegre tesisinde elektrik üretimine geçilmiştir. Proje Kapsamında yapımı planlanan 14 tesis (3 ilçede toplamda yapılacak her bir birim ünite adedi) için arazi mülkiyet edinme çalışmaları sürdürülmektedir. Mersin Merkezdeki sahaya arazi tahsis işleminde müteahhit tahsis edilen araziye kabul etmiş olup, ihale imzalandıktan sonra söz konusu alanın yetersiz olacağı iletilmiş ve arazinin tahsis işlemleri başlatılmıştır. Alan için Mahalli Çevre Kurulu Kararı alınmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281).

- A1-H1-PG3: “Mersin’de bölgesel katı atık düzenli depolama alanı kurulması, mevcut tesislerde lot (bölümler) yapılması, lisans işlemleri ve işletilmesi proje sayısı”
 - “Mevcutta bulunan 3 adet düzenli depolama sahası için ihtiyaç halinde yeni lot yapım çalışmaları başlatılacaktır. Ancak böyle bir ihtiyaç mevcut değildir. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Avrupa Birliği Yatırımları Daire Başkanlığı koordinasyonunda IPA (Instrument For Pre-Accession Assistance) fonunca desteklenen Anamur, Bozyazı ve Aydıncık ilçelerine hizmet vermek amacıyla Akdeniz Katı Atık birliği tarafından sürdürülen Bozyazı ilçesine yapılması planlanan düzenli depolama tesisi projesi mevcuttur. Proje Bakanlığın müşavir firması olan COWI tarafından sürdürülmektedir. Proje tamamlandıktan sonra maliyeti ödenerek Büyükşehir Belediyemize devri gerçekleşecektir. Müşavir firmanın talepleri doğrultusunda daire başkanlığımız personellerince gerekli destek sağlanmaktadır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281).
 - “Mevcutta bulunan 3 adet düzenli depolama sahası için sadece Tarsus Gürlü sahasında yeni lot yapımına ihtiyaç bulunmaktadır. Ayrıca Silifke sahamız için ilerleyen yıllarda mevcut lotun dolmasıyla ihtiyaç olacaktır. Tarsus sahası içerisinde yeni bir lot çalışması için arazinin tahsisi beklenmektedir. Silifke için ise mevcut lot halen kullanımdadır. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, AB Yatırımları Daire Başkanlığı koordinasyonunda IPA fonunca desteklenen Anamur, Bozyazı ve Aydıncık ilçelerine hizmet vermek amacıyla Akdeniz Katı Atık Birliği tarafından sürdürülen Bozyazı ilçesine yapılması planlanan düzenli depolama tesisi projesi mevcuttur. ÇED süreci başlatılacak olup Fizibilite Raporu Bakanlıkça onaylanmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 382).

- A1-H1-PG4: “Mersin il genelinde bölgesel katı atık aktarma istasyonları kurulması”
 - “Yerler belirlenmiş olup, tahsis çalışmaları devam etmektedir. Tasarım projeleri hazırlanmaktadır. Limonlu aktarma istasyonu projeleri tamamlanmıştır. Erdemli aktarma istasyonu proje onayına sunulduğu için tesis inşa edilememiştir. Toroslar, Yenişehir, Çamlıyayla aktarma istasyonları Mahalli Çevre Kurulu kararı tamamlanmadığından proje çalışmasının tamamı gerçekleştirilememiştir. Çalışma devam etmektedir. Projelerden bir tanesi olan Erdemli Aktarma İstasyonu projesinin %50’lik kısmı tamamlanmış olup, çalışmalar devam etmektedir. Diğer aktarma istasyonu projeleri de arazi mülkiyet edinme çalışmaları devam ettiği için tamamlanamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281).
 - “Yerler belirlenmiş olup, belirlenen yerlerin tahsis çalışmaları devam etmektedir. Tasarım projeleri hazırlanan Erdemli-Limonlu Aktarma İstasyonu Projesi Bakanlık Onayı alınmış olup inşasına başlanmıştır. Mahalli Çevre Kurulu Kurum görüşleri alınmıştır. Toroslar, Akdeniz, Mut ve Gülnar ilçelerinde hizmet verilecek aktarma istasyonu için arazi bulma çalışmaları devam etmektedir. Yenişehir, Çamlıyayla aktarma istasyonları Mahalli Çevre Kurulu kurum görüşleri alınmış olup proje hazırlık sürecindedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 383).
- A1-H1-PG5: “Katı atıkların aktarma istasyonundan katı atık depolama alanlarına transferi için gerekli treyler/semi treyler sayısı”
 - “Aktarma istasyonunda kullanılmak üzere 3 semi treyler kiralaması yapılmıştır. Erdemli aktarma istasyonu proje onayına sunulduğu için tesis inşa edilememiştir. Toroslar, Yenişehir, Çamlıyayla aktarma istasyonları Mahalli Çevre Kurulu kararı tamamlanmadığı ve inşaatlarına başlanılamadığı için fiilen çalışan tesis olmadığı için semi treyler kiralaması yapılamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281).
 - “Aktarma istasyonunda kullanılmak üzere ilk üç ay için 3 semi trey kiralaması yapılmıştır. Sonraki üç aylık periyotta ise 2 ye düşürülmüştür. 3. periyotta ise sabit kalarak 2 adet kiralama yolu ile semi treyler edinilmiştir. Mevcutta 1 aktarma istasyonu faaliyette olduğundan bu aktarma istasyonu için 2 adet semi treylerin kiralınması yeterli görülmektedir. Yapılması planlanan 9 adet aktarma istasyonu projesinin hayata geçmesiyle hedef değer olan 22 adet semi treyler kullanımı ihtiyacı oluşacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 383).
- A1-H1-PG6: “Vahşi katı atık depolama sahalarının kapatılarak rehabilitasyonunun yapılması proje sayısı”
 - “Erdemli İlçesinde Vahşi Katı Atık Depolama Sahaların Kapatma Çalışması: Hedeflenen 2 projenin bir tanesi Şaar bölgesi ve Arpaçbaşış'e ait, bir tanesi de Erdemli-Limonlu bölgesine aittir. Arpaçbaşış Vahşi Katı Atık Depolama Sahasının kapatma çalışması tamamlanmıştır. Erdemli-Limonlu vahşi depolama alanı rehabilite çalışmaları devam etmektedir. Projenin 30%'lik kısmı tamamlanmıştır. Arazinin mülkiyet

edinmesi henüz tamamlanmış olup, Çevre ve Şehircilik Bakanlığından onay çıkması beklenmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281).

- “Erdemli İlçesinde vahşi katı atık depolama sahaların kapatma çalışması hedeflenen 2 projenin bir tanesi Şaar bölgesi ve Arpaçbahşiş'e ait, bir tanesi de Erdemli-limonlu bölgesine aittir. Arpaçbahşiş Vahşi Katı Atık Depolama Sahasının kapatma çalışması tamamlanmıştır. Erdemli-limonlu vahşi depolama alanı rehabilite çalışmaları devam etmektedir. Projenin 30%'lik kısmı tamamlanmıştır. Çevre ve Şehircilik Bakanlığından proje onayının çıkması beklenmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 383).
- “2017 Performans Programında 4 adet rehabilitasyon alanı gösterilerek sehven hata yapılmış olup 2 adet olması gerekmektedir. Sehven Kümülatif toplanmıştır. Yıl içerisinde Erdemli ve Çamlıyayla ilçelerinde 2 adet sahanın rehabilitasyonu gerçekleştirilecektir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2018: 315).
- “2018 yılı içerisinde katı atık vahşi depolama alanlarından Mut, Gülnar, Anamur, Aydıncık ve Bozyazı ilçelerinde yer alan 5 adet alanın rehabilite edilmesi planlanmıştır. Gülnar Katı Atık Aktarma İstasyonu yapım aşaması tamamlanmış olup, alan rehabilite edilmiştir. Anamur-Aydıncık-Bozyazı İlçelerimizde devam eden AB projesi kapsamında; Bakanlık ve Avrupa Delegasyonunun proje ve ÇED sürecinde revize istemelerinden dolayı; bahse konu olan ilçelerde bulunan katı atık vahşi depolama alanları rehabilite edilmemiştir. Mut ilçesinde ise; aktarma istasyonu için arazi tahsisi ile ilgili sorun oluşması sebebiyle rehabilite çalışması yapılmamış olup, öncelikli olarak Çamlıyayla ilçesinde bulunan vahşi depolama alanı rehabilite edilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2019: 271).
- “Silifke Işıklı ve Kargıpınarı ilçesinde bulunan vahşi depolama alanı rehabilite edilmiş olup, Akdeniz Katı Atık Projesi kapsamında Anamur, Aydıncık, Bozyazı bölgesinde kurulması planlanan ve AB destekli projenin mahkeme kararıyla askıya alınması nedeniyle hedef değere ulaşılamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2020: 292).
- A1-H1-PG11: “Bitkisel atık yağların kanalizasyona deşarjının önlenmesi proje sayısı”
 - “Bitkisel atık yağların kontrolü amacıyla ilimizde daha kapsamlı çalışma yürütme için lisanlı firmalar ile görüşülerek proje ve faaliyetler yapılmıştır. Bitkisel atık yağların kontrolü amacıyla Mersin/Merkez ve Tarsus ilçesinde faaliyetler gerçekleştirilmiştir. Projenin 60%'lık kısmı tamamlanmıştır. Lisanlı firmalar ile protokol anlaşması devam ettiği için %40'lık kısım gerçekleştirilememiştir. 23-5216 sayılı Büyükşehir Belediyeleri yasası kapsamında ilimiz sınırları içerisinde bulunan mahallelerin büyükhre bağlanması sebebiyle sorumluluk alanları genişlemiş olup, bundan kaynaklı hedeflenen oranın %50'lik kısmı gerçekleştirilememiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 281-282).

- “Lisanslı firmalar ile protokol çalışmaları sürdüğü için %100 gerçekleşme sağlanamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 383).
- A1-H3-PG5: “Çevre sağlığı ile ilgili memnuniyet oranı”
 - “5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu kapsamında ilimiz sınırları içerisinde bulunan mahallelerin Büyükşehir’e bağlanması sebebiyle sorumluluk alanı genişlemiş olup bundan kaynaklı hedeflenen oranın %50’lik kısmı gerçekleştirilememiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A1-H4-PG1: “Ruhsat işlemlerinin kent bilgi sistemine ve bilgilerin kayıt (veri) sistemine kaydedilmesi, ruhsatlı ve ruhsatsız işyerlerinin envanter bilgilerinin kaydedilmesi oranı” (%)
 - “Kent Bilgi ve Coğrafi Bilgi Sistemine kayıt ilgili birimce planlama aşamasında bulunduğundan sistem oluşturulduğunda listeler verilecek sisteme kayıt giriş yapılacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
 - “Kent Bilgi ve Coğrafi Bilgi Sistemine kayıt ilgili birimce planlama aşamasında bulunduğundan sistem oluşturulduğunda listeler verilecek sisteme kayıt giriş yapılacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 384).
- A1-H4-PG2: “Araç sayısı”
 - “Talep halen devam etmektedir. Bütçe araç talebini karşılayamadığından alım gerçekleştirilememiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
 - “Ödenek yetersizliği nedeniyle talep karşılanamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 384).
- A1-H4-PG3: “Personele verilecek eğitim, vatandaş bilgilendirme için yapılacak ilan, afiş vb. duyuruların sayısı”
 - “Belediye tarafından verilen eğitimler doğrultusunda katılım sağlanmıştır. 28-19.07.2015 ile 15.10.2015 tarihinde çıkılan ihaleler olumlu sonuçlandırılmamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
 - “Şehir dışı eğitimlere personel gönderilemediği için hedeflenen sayıya ulaşılamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 384).

- A2-H1-PG2: “Denetim botu sayısı”
 - “19.07.2015 ile 15.10.2015 tarihinde çıkılan ihaleler olumlu sonuçlandırılmamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A2-H1-PG3: “Personel eğitim sayısı”
 - “Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca deniz kirliliği denetçisi eğitimi açılmadığı için hedef gerçekleştirilememiştir; 2016 yılı içinde açılması beklenmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A2-H1-PG4: “Deniz helikopteri sayısı”
 - “2015 ve 2016 yılları için planlanmış olan deniz helikopteri alımı; görev sahasının sınırlı olmasından ve ilgili faaliyetin hizmet alımı aracılığı ile tedarik edilmesi veya farklı teknolojik hava araçları kullanılması planlandığından deniz helikopter alımı planlanmamaktadır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A2-H2-PG1: “Deniz yüzeyi katı atıkların azalma oranı” (%)
 - “Çamlıbel ve Taşucu Limanlarında kıyıda deniz yüzeyinde yüzey temizliği yapılmaktadır. Kiralanan deniz süpürgesinin süresi dolmuştur. 19.07.2015 ile 15.10.2015 tarihinde çıkılan ihaleler olumlu sonuçlandırılmamıştır. Fiber tekne alımı yapılmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A2-H2-PG2: “Gemi atıklarının alınması oranı” (%)
 - “Çamlıbel ve Taşucu’nda gemilerden alım işi devam etmektedir. Gemilerden kaynaklanan atıklar lisanslı firmalar tarafından toplanmaktadır. Lisanslı firma olan IMP ve MESPAŞ gibi kurumların sözleşme devri ile ilgili görüşmeler ve tüm ili kapsayacak bir sistem kurulması çalışmaları devam etmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A2-H2-PG4: “Vidanjör alımı” (adet)
 - “Vidanjör alımı DMO tarafından iptal edilmiştir. İptal edilen alım işi ücreti geri ödenmiştir. Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı tarafından Taşucu Balıkçı Barınağı Yat ve Feribot İskelesinde kullanılmak üzere 1 Adet vidanjör temini yapılmıştır. Atık taşımada kullanılmak üzere 5 adet seyyar tankerin kabulü yapılmıştır. Diğer işlemlerin yapılması beklenmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).

- A2-H2-PG5: “Atık kabul tesisi yapımı” (adet)
 - “Meski Kollektör Sahası ağaçlık alan içerisinde Atık Alım Tesisi yapım işi tamamlanmıştır. Lisans süreci devam etmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 282).
- A2-H2-PG6: “Gemi, tanker ve tesis personeli eğitimleri” (adet)
 - “Eğitim alacak statüde kadrolu personel mevcut değildir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 283).
- A16-H1-PG2: “Yeni tesis edilen yeşil alan miktarı” (m²)
 - “Yeni tesis edilecek yeşil alanlar tespit edilmiş olup proje aşamasındadır. 2016 yılında programa alınmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
 - “Mevcut imar planında ayrılan yeşil alan miktarının az olması nedeniyle hedeflenen göstergeye ulaşılamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 390).
- A16-H1-PG6: “Damlama veya yağmurlama sulama sistemi uygulaması” (m)
 - “Damlama veya yağmurlama sulama sistemi uygulaması projeleri yapılmakta olup, 2016 yılı içerisinde tamamlanacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
- A16-H1-PG7: “Damlama veya yağmurlama sulama sistemi proje sayısı”
 - “Kuyuların açılması tamamlandı. Pompaların yerleştirilmesi bekleniyor” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
 - “Damlama veya yağmurlama sulama sistemi uygulaması işi 2017 yılı içerisinde tamamlanacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 390).
- A16-H1-PG8: “Aydınlatma sistemi yenilenecek park sayısı”
 - “Aydınlatma sistemi yenilenecek parklar tespit edilmiş aydınlatma projeleri ihale aşamasındadır. 2016 yılı içerisinde tamamlanacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
 - “Hedefteki sapma; mevcuttaki aydınlatma sistemlerinin bakımlarının yapıldığı için yenilemeye ihtiyaç duyulmamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2020: 292).

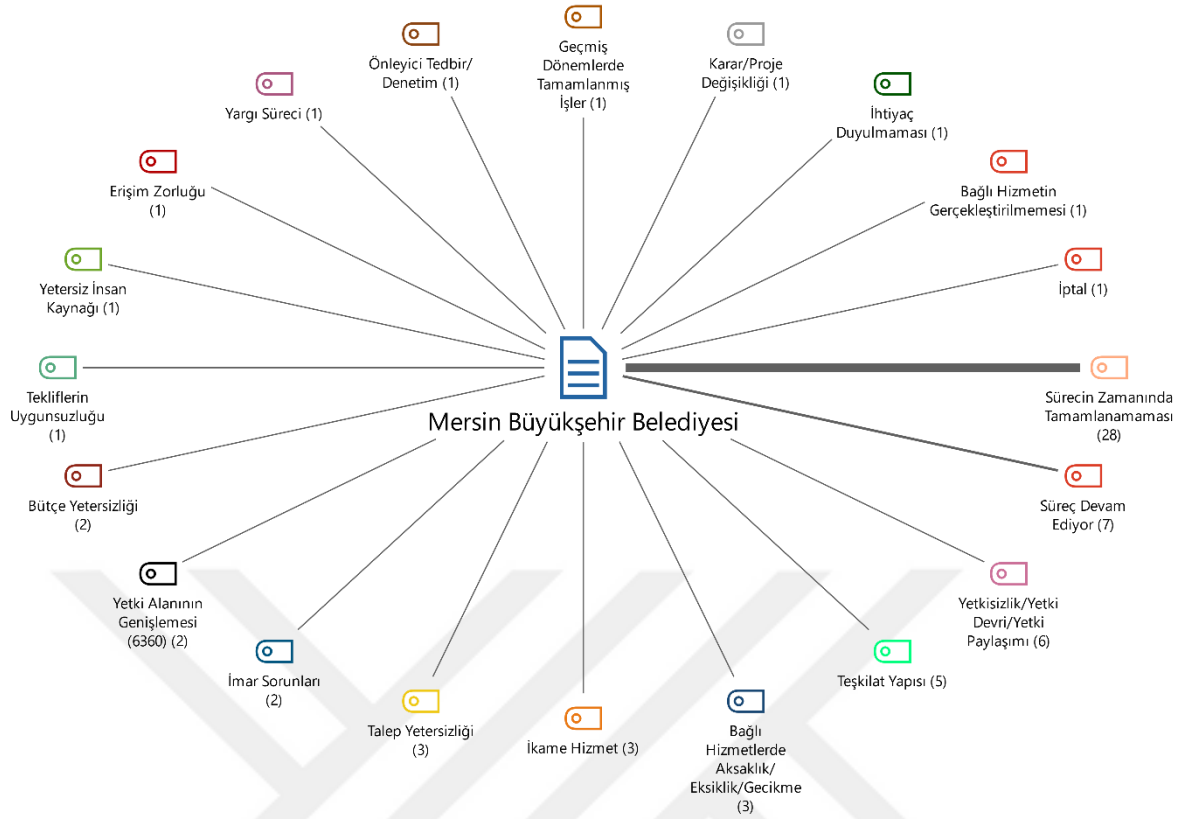
- A16-H1-PG9: “Kamuya açık alanların denetlenme ve düzenlenme sayısı”
 - “Kamuya açık alanların düzenlenmesi ve belirli bir standarda göre değerlendirilmesi için tespitler yapılmış olup, 2016 yılında programa alınmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
 - “21.07.2015 Tarihli 816 sayılı belediye meclisi kararı ile Kent Estetiğini ve Kültürünü Koruma Şube Müdürlüğü kapatıldığından uygulama iptal edilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 390).
- A16-H1-PG10: “Engelli vatandaşların da kullanabileceği şekilde getirilecek park sayısı”
 - “Engelli vatandaşlarında kullanabileceği şekilde yeni düzenlenecek parklar tespit edilmiş olup, çalışmalar devam etmektedir.2016 yılında uygulanmaya başlanacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
 - “Engelli vatandaşların da kullanabileceği şekilde yeni düzenlenecek parklar tespit edilmiş olup, çalışmalar devam etmektedir. İhale süreci devam etmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 390).
- A16-H1-PG11: “Düzenlenecek olan plaj sayısı”
 - “Anamur, Bozyazı ve Mezitli sahil yolu projeleri çizimleri tamamlanmıştır. Diğer plaj düzenlemeleri projeleri çizilmediği için 2016 yılı programına alınmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
 - “Plaj düzenleme proje ve uygulamaları işi Denizkızı A.Ş. ye devrolmuş, yapılmaktadır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 390).
- A16-H1-PG12: “İlçelerden devir alınacak park ve yeşil alanların bakım ve yapım oranı” (%)
 - “Berdan Barajı mesire alanının tadilatı tamamlanmıştır. Tarsus Kültür Parkı için peyzaj düzenlemelerinde önemli yol kat edilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 290).
- A24-H2-PG1: “Geçici hayvan bakımevi sayısı”
 - “Barınak yapımı için 5199 sayılı yasa uyarınca orman arazisi talep edilmiştir. İzin işlemleri yılsonunda tamamlandığı için barınak yapımı 2016 yılında gerçekleştirilecektir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 297).

- “Barınak yapımı için 5199 Sayılı Yasa uyarınca orman arazisi tahsis işlerine müteakip ihalesi gerçekleştirilen Kaşlı ve Bozyazı Tekmen Barınakları 2017 yılı içerisinde yapım işi tamamlanarak faaliyete başlayacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A24-H2-PG3: “Toplanan sahipsiz hayvan sayısı”
 - “5 adet hayvan toplama aracı ve 3 adet hayvan ambulansının DMO'dan alımının gerçekleştirilmesindeki gecikme nedeniyle, toplanan hayvan sayısı istenilen sayıya ulaşamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 297).
 - “Vatandaşlardan gelen talep ve şikâyetler doğrultusunda gerçekleştirilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A24-H2-PG4: “Kısırlaştırılan hayvan sayısı”
 - “5 adet hayvan toplama aracı ve 3 adet hayvan ambulansının DMO'dan alımının gerçekleştirilmesindeki gecikme nedeniyle kısırlaştırılan hayvan sayısı istenilen sayıya ulaşamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 297).
 - “Vatandaşlardan gelen talep ve şikâyetler doğrultusunda gerçekleştirilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A24-H3-PG2: “Silifke kecliği sayısı”
 - “Silifke Kekliğinin ırk tescil projesi için üniversite ile protokol yapılmaması, ayrıca ilgili Şube Müdürlüğünün kapatılması nedeniyle herhangi bir harcama yapılmadan, proje hayata geçirilememiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 297).
 - “Hayvancılık Araştırma Geliştirme Şube Müdürlüğü 2015 yılı içerisinde kapatıldığı için Silifke Kekliği ve Kıl Keçilerinde Süt Verimini Arttırmaya Yönelik Projelerinden vazgeçilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A24-H3-PG4: “Kıl keçilerinin günlük süt verimlerindeki artış oranı” (%)
 - “Kıl Keçilerinin günlük süt veriminin arttırılmasına yönelik proje, üniversite ile protokol yapılmaması, ayrıca ilgili Şube Müdürlüğünün kapatılması nedeniyle herhangi bir harcama yapılmaksızın, proje hayata geçirilememiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 297).

- “Hayvancılık Araştırma Geliştirme Şube Müdürlüğü 2015 yılı içerisinde kapatıldığı için Silifke Kekliği ve Kıl Keçilerinde Süt Verimini Arttırmaya Yönelik Projelerden vazgeçilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A24-H4-PG1: “Organize hayvancılık bölge sayısı”
 - “Üniversiteler ile koordinasyon kurularak hazırlama aşamasına gelinmiş ancak Organize Hayvancılık Oluşturulması Projesinin Mersin Büyükşehir Belediyesi'nin 1/50.000'lik İmar Planı Çalışması içinde yer alması nedeniyle proje 2015 yılında gerçekleştirilememiştir. 1/50.000'lik İmar Çalışmasının yapılmasına müteakip, çalışmalar devam edecektir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 297).
 - “Büyükşehir Belediyesi tarafından hazırlanacak olan Nazım İmar Planı beklenmektedir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
 - “Mersin 1/5000’lik Nazım İmar Planı çalışmaları sonuçlanmadığı için Organize Hayvancılık Bölgesi oluşturulması tamamlanamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2018: 355).
 - “Mersin için 1/5.000’lik imar planı 2018 yılında yapılmış ve 33 alan organize hayvancılık bölgesi olarak gösterilmiştir; hedef geçtiğimiz yıl tamamlanmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2020: 311).
- A24-H4-PG2: “Canlı hayvan sayısı”
 - “Canlı Hayvan Ticaret Merkezi'nin faaliyete geçirilmesi için gerekli olan tadilatların yapımına yönelik ihale 2015 yılı sonunda gerçekleştirilmiş olduğu ve yapım işi devam ettiği için Canlı Hayvan Ticaret Merkezi faaliyete geçirilememiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2016: 297).
 - “Canlı Hayvan Ticaret Merkezinde tespit edilen eksikliklere ait ihale yılsonunda gerçekleştirildiği için yıl içinde faaliyete geçirilememiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
 - “Hayvan Pazarındaki padokların üzerinin kapatılması işi ve hayvan pazarı girişi ile Canlı Hayvan Ticaret merkezi girişlerinin ayrılması işi yılsonunda tamamlanmıştır. 2018 yılı başında hayvan Pazarı ruhsatı yenilenerek faaliyete başlayacaktır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2018: 355).

- “Hayvan Pazarı 30/07/2018 tarihinde faaliyete başlamış olmasına karşın yıl içerisinde pazara giriş yapan üretici olmamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2019: 345).
- A24-H5-PG1: “Hayvan türü sayısı”
 - “04.11.2016 tarihinde ihale gerçekleştirilmiştir fakat verilen teklifler yaklaşık maliyetin üzerinde olduğu için ihale iptal edilmiştir. 2017 yılında yeniden ihale edilecektir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A16-H1-PG1: “5 yılda kişi başına düşen yeşil alan miktarını 0,5 m² artırmak” (m²)
 - “Mevcut imar planında ayrılan yeşil alan miktarının az olması nedeniyle hedeflenen göstergeye ulaşılamamıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 389).
- A24-H3-PG3: “Gözlemevi sayısı”
 - “Hayvancılık Araştırma Geliştirme Şube Müdürlüğü 2015 yılı içerisinde kapatıldığı için Caretta Caretta’lar için Gözlemevi Projelerinden vazgeçilmiştir” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A24-H4-PG3: “Düzenlenen eğitim sayısı”
 - “Daire başkanlığı bünyesinde yer alan birimlerde çalışan personele Zoonoz hastalıkları ile ilgili verilmesi planlanan eğitim İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından verildiği için sadece ev ve süs hayvanları satış yerleri sahiplerine gereken eğitim yapılmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A24-H4-PG4: “Eğitime katılan kişi sayısı”
 - “Daire başkanlığı bünyesinde yer alan birimlerde çalışan personele Zoonoz hastalıkları ile ilgili verilmesi planlanan eğitim İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından verildiği için sadece ev ve süs hayvanları satış yerleri sahiplerine gereken eğitim yapılmıştır” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2017: 398).
- A16-H1-PG3: “Satın alınan veya üretilen fidan, mevsimlik ve çalı grubu sayısı”
 - “Kendi bitki üretimimizi yapmamız ve dışardan satın alma işleminin azaltılması nedeniyle hedefte sapma olmuştur” (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2020: 292).

Şekil 20’de, Mersin Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; Mersin Büyükşehir Belediyesi tarafından en sık kullanılan gerekçenin 23 kez ile Sürecin Zamanında Tamamlanamamasına ilişkin olduğu görülmektedir. Bu gerekçeyi; 6 kez ile merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam etmesi, 5 kez ile büyükşehir belediyesinin teşkilat yapısında meydana gelen izlemektedir. İkame hizmet sunumu, bağlı hizmetlerde yaşanan aksaklık/eksiklik/gecikme ve talep yetersizliğine ilişkin gerekçelere üçer kez yer verilmiştir. İkişer gerekçe ise; imar sorunları, yetki alanının genişlemesi ve bütçe yetersizliğine dayandırılmıştır. İhalede alınan tekliflerin uygunsuzluğu, insan kaynağında yetersizlik, sunulan hizmetlere erişim zorluğu, yargı sürecinin devam etmesi, önleyici tedbir/denetimlerle hizmete olan ihtiyacın ortadan kaldırılması, performans hedefine geçmiş dönemlerde tamamlanan işlerle ulaşılmış olması, karar/proje değişikliği, hizmete ihtiyaç duyulmaması, merkezi yönetim birimlerince bağlı hizmetlerin gerçekleştirilmemesi, merkezi yönetim birimlerince alınan iptal kararı ve maddi hatalara dayanan gerekçeler ise, Mersin Büyükşehir Belediyesi tarafından birer kez kullanılmıştır. Mersin Büyükşehir Belediyesi tarafından performans hedeflerinde yaşanan sapmalar için sunulan gerekçeler arasında, “yetki alanının genişlemesi” dikkat çekicidir. Mersin Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı, 2014 yılında hazırlanmıştır. Büyükşehir belediyelerinin yetki alanını il mülki sınırlarına genişleten 6360 sayılı Kanun ise, 2012 yılında çıkarılarak 2014 yılında gerçekleştirilen yerel seçimlerin ardından yürürlüğe girmiştir. Stratejik planın hazırlanmasından 2, yürürlüğe girmesinden 3 yıl önce yasalaşmış olan bir düzenleme ile yapılan değişiklik; 2015 yılında gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinin gerekçesi olarak gösterilmiştir.



Şekil 20. Mersin Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Mersin Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı döneminde hazırlanan 2017 ve 2018 yıllarına ait faaliyet raporlarında, stratejik planda yer alan performans göstergelerinin neredeyse hiçbiri kullanılmamıştır. Ayrıca faaliyet raporlarında yer alan amaç ve hedef numaralarının da stratejik plan ile tutarsız olduğu görülmüştür.

4.1.23. Muğla Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Muğla Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirme düzeyleri bakımından incelenecektir. Muğla Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında performans göstergeleri belirlenmemiş olduğundan, yıllık performans hedefleri ilgili yıl performans programlarından elde edilecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Muğla Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 24.'te gösterilmiştir.

Tablo 24 incelendiğinde, Muğla Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 22 hedeften 11'inin, 2016 yılı için belirlenen 8 hedeften 5'inin, 2017 yılı için belirlenen 7 hedeften 5'inin, 2018 yılı için belirlenen 6 hedeften 3'ünün ve 2019 yılı için belirlenen 5 hedeften 3'ünün gerçekleştirildiği görülmektedir. Gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinden; 2015 yılında 6, 2017 yılında 1 ve 2018 yılında ise 2'sinin gerekçesi, ilgili yıl faaliyet raporlarında bulunamamıştır. 2015 yılı için belirlenen hedeflerden 3'ünün gerçekleşme düzeylerine ilişkin verilere ise, ilgili yıl faaliyet raporunda yer verilmemiştir.

Tablo 24

Muğla Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Stratejik Alan (SA)	Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
SA2: “Kentsel ve mekânsal politikalar”	SA2-A2: “İnsan sağlığını ve çevreyi olumsuz yönde etkileyecek unsurları ortadan kaldırmak ve yaşanabilir bir kent oluşturmak”	SA2-A2-H1: “Evsel nitelikli katı atıkların en az %60’ını düzenli depolama yöntemiyle bertaraf etmek”	SA2-A2-H1-PG1: “Katı atıkların bertaraf edilme oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
				60	60	70	80	85
				Gerçekleşme Düzeyi				
				30 (%50)	40 (%75)	70 (%100)	80 (%100)	88 (%100+)
		SA2-A2-H2: “Plan dönemi içerisinde en az 2 adet kompost ve/veya ön işlem tesisi kurmak”	SA2-A2-H2-PG1: “2 adet kompost ve/veya ön işlem tesisi kurmak”	Hedeflenen Düzey				
				2	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0)	-	-	-	-
		SA2-A2-H3: “Tüm ilçelerimizde hafriyat sahalarını belirlemek”	SA2-A2-H3-PG1: “Hafriyat sahası belirlemek”	Hedeflenen Düzey				
				10	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				10 (%100)	-	-	-	-
		SA2-A2-H4: “Her yıl çevre kirliliğini azaltıcı il genelinde 300 denetim yapmak”	SA2-A2-H4-PG1: “Denetim sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				300	80	100	300	400
				Gerçekleşme Düzeyi				
				300 (%100)	400 (%100+)	280 (%100+)	350 (%100+)	295 (%73,8)
		SA2-A2-H5: “Hava kalitesinin iyileştirilmesi için yılda en az 1 kez halka bilinçlendirme toplantısı yapmak”	SA2-A2-H5-PG1: “Bilinçlendirme faaliyeti”	Hedeflenen Düzey				
				1	2	6	6	6
				Gerçekleşme Düzeyi				
				3 (%100+)	1 (%50)	5 (%83,3) GB	7 (%100+)	7 (%100+)
		SA2-A2-H6: “Çevre ile ilgili yılda en az 2 kez bilinçlendirme faaliyeti yapmak”	SA2-A2-H6-PG1: “Bilinçlendirme toplantısı”	Hedeflenen Düzey				
				2	2	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	2 (%100)	-	-	-

Tablo 24'ün devamı

		SA2-A2-H8: "Mavi kart sisteminin kullanımını %100'e çıkarmak"	SA2-A2-H8-PG1: "Mavi kart kullanım oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
				100	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				100 (%100)	-	-	-	-
		SA2-A2-H9: "Plan dönemi içerisinde çevrenin korunması konusunda uluslararası elverişli finansal kaynakları kullanmak"	SA2-A2-H9-PG1: "Çevrenin korunması konusunda finansal kaynak kullanmak amacıyla hibe ve fon araştırması"	Hedeflenen Düzey				
				1	8	10	14	14
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2 (%100+)	8 (%100)	10 (%100)	8 (%57,1) GB	14 (%100)
		SA2-A2-H10: "Plan dönemi içerisinde yenilenebilir enerji kaynakları ile ilgili olarak en az 1 proje üretmek"	SA2-A2-H10-PG1: "Proje sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				1	1	4	5	5
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%100)	1 (%100)	4 (%100)	4 (%80) GB	5 (%100)
		SA2-A2-H11: "Karbon emisyonunu azaltıcı yatırımlar yapmak"	SA2-A2-H11-PG1: "Karbon emisyonu azaltıcı yatırımlar yapmak"	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				2 (%100)	-	-	-	-
		SA2-A2-H12: "Şehrimizin karbon ayak izini 2015 yılı sonuna kadar belirlemek"	SA2-A2-H12-PG1: "Karbon ayak izi raporu"	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				1 (%100)	-	-	-	-

Tablo 24'ün devamı

SA3: “Sosyo-ekonomik politikalar”	SA3-A2: “İnsan sağlığını koruyucu tedbirler alınmanın yanı sıra hayvanlara yönelik sağlık ve hijyen koşullarını sağlayıp, bakım ve rehabilitasyon alanları oluşturmak”	SA3-A2-H1: “Sağlıklı gıda eğitim ve denetim çalışmalarını ilgili kurumlarla işbirliği içinde plan dönemi içerisinde sürdürmek”	SA3-A2-H1-PG1: “Kurulacak HACCP sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				2	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
		SA3-A2-H2: “2018 yılı sonuna kadar gıda analiz laboratuvarı kurmak veya bu konuda hizmet satın almak”	SA3-A2-H2-PG1: “Tespit edilen yer sayısı”	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
	SA3-A2-H3: “Plan dönemi sonuna kadar büyükşehir belediyesinin görev ve yetki alanına giren ve maddi kaynak aktarabileceği turizm faaliyetlerine yönelik halk sağlığı ile ilgili çalışmalarını sürdürmek”			Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
		SA3-A2-H3-PG1: Zoonoz sivrisinek türlerinin tayini yapılacak ilçe sayısı		Hedeflenen Düzey				
				2	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
		SA3-A2-H3-PG2: “Oluşturulacak enjeksiyon-pansuman yeri sayısı”		Hedeflenen Düzey				
				2	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				9 (%100+)	-	-	-	-
	SA3-A2-H4: “2016 yılı sonuna kadar ulusal standartlara uygun yeni bir hayvan bakımevi kurmak”	SA3-A2-H4-PG1: “Açılacak hayvan bakımevi sayısı”		Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
	SA3-A2-H5: “Hayvanlar için doğal yaşam parkı (hayvanat bahçesi) projesini dönem sonuna kadar kurmak”			Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
		SA3-A2-H5-PG1: “Tayin edilecek yer sayısı”		Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-

Tablo 24'ün devamı

		SA3-A2-H6: "Vektör mücadelesi için 2015 yılı sonuna kadar her bölgede birimler kurmak"	SA3-A2-H6-PG1: "Kurulacak birim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				4	6	8	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				6 (%100+)	6 (%100)	13 (%100+)	-	-
		SA3-A2-H7: "ISO 22000 kalite standartlarına sahip 2 adet mezbahamızda, 2015 yılı sonuna kadar 2 adet daha mezbaha ilave etmek, ayrıca ihtiyaç duyulan yerlerde (ilçelerde) yeni mezbaha açmayı planlamak"	SA3-A2-H7-PG1: "ISO 22000 alımı"	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	-	-	-	-
			SA3-A2-H7-PG2: "Kurulacak mezbaha sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				0 (%0) GB	-	-	-	-
		SA3-A2-H8: "Mezbahalarda üretilen etlerin en kısa sürede ve uygun şekilde naklinin sağlanması için, 5 adet et taşıma araç filo-muza 2015 yılı sonuna kadar 2 adet daha araç ilave etmek"	SA3-A2-H8-PG1: "Alınacak araç sayısı"	Hedeflenen Düzey				
				1	-	-	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				7 (%100+)	-	-	-	-
	SA3-A5: "İlimiz halkının sağlıklı vakit geçirebileceği temiz ve düzenli alanlar oluşturmak"	SA3-A5-H1: "Kişi başına düşen yeşil alan miktarını mevcut duruma göre %10 oranında artırmak"	SA3-A5-H1-PG1: "Yeşil alandaki artış miktarı"	Hedeflenen Düzey				
				%2	25.000 Ha	9 adet	%10	-
				Gerçekleşme Düzeyi				
				X	3,9 (%0,00016)	9 adet (%100)	%10 (%100)	-

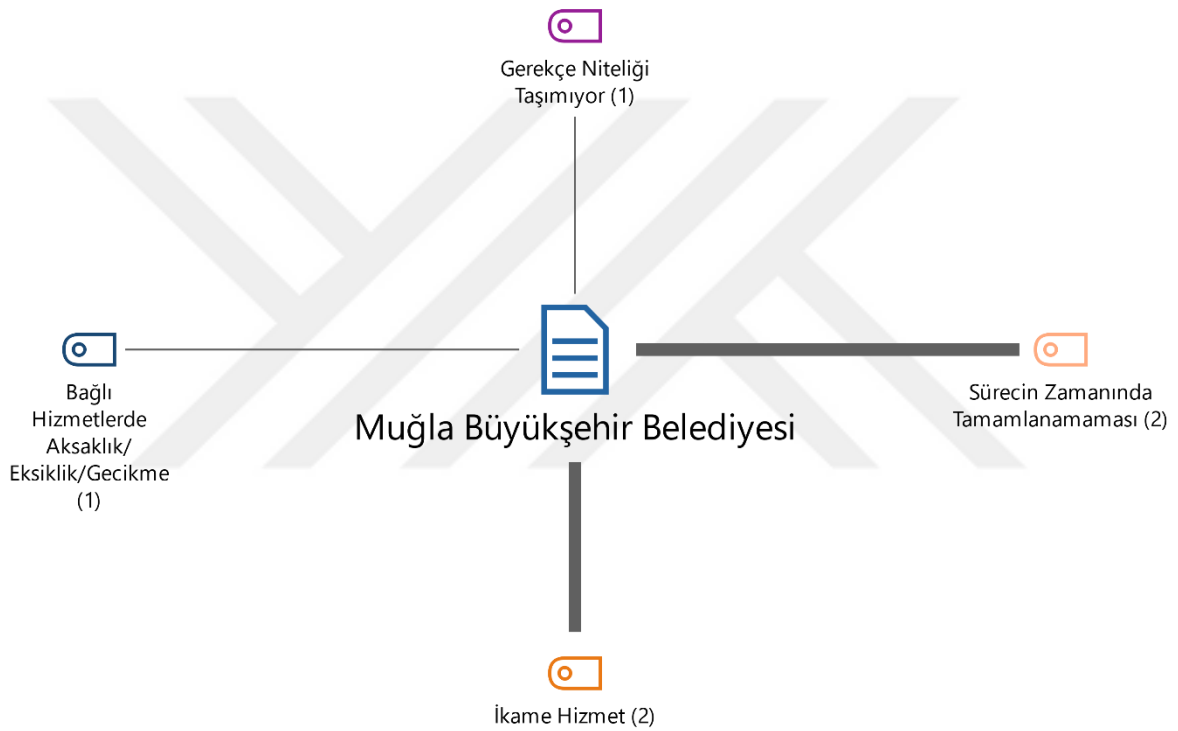
Kaynak: Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2015; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2019; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Muğla Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A2-H1-PG1: “Katı atıkların bertaraf edilme oranı” (%)
 - “Katı atıkların bertaraf edilme oranı %30 oranında gerçekleşmiştir” (Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 261).
 - “2016 yılı içinde yapılması planlanan Bodrum KDDT ve Menteşe KDDT işletmeye alınamadığından, hedeflenen atık miktarı ve oranına ulaşılammıştır” (Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 318).
- SA2-A2-H2-PG1: “2 adet kompost ve/veya ön işlem tesisi kurmak”
 - “Plan dönemi içerisinde en az 2 adet kompost ve/veya ön işlem tesisi kurmak hedefi gerçekleştirilememiştir. Kompost ve ön işlem tesisi üzerine ön çalışmalar başlatılmasına rağmen kurulmamıştır. Performans hedefi revize edilmiştir” (Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 261).
- SA3-A5-H1-PG1: “Yeşil alandaki artış miktarı” (%)
 - “Çalışmalar devam etmektedir” (Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 341).
- SA2-A2-H5-PG1: “Bilinçlendirme faaliyeti”
 - “Çevre Koruma haftası etkinlikleri kapsamında Menteşe ve Ula İlçelerimizde yapılan Canlı Heykel Etkinliği ve el broşürlerinin dağıtılması ile İklim Değişikliği ve Sürdürülebilir Enerji Eylem Planı Hedefi doğrultusunda, hava kirliliği ile karbon salınımına dikkat çekilmiştir. İlimiz genelinde ilköğretim okullarının 5.sınıflarına yönelik olarak çevre bilinci geliştirmek ve yaygınlaştırmak, çevre kirliliğine neden olan unsurlara dikkat çekmek amacıyla Çevre Eğitimi projesi düzenlenmiştir. Proje kapsamında 2015-2016 yılı eğitim öğretim yılında 142 okulda toplam 8.500 öğrenciye eğitim verilmiş olup, öğrencilere çevre bilinci aşılama amacıyla tohumlu kalem dağıtımı yapılmıştır” (Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 321).
- SA2-A2-H4-PG1: “Denetim sayısı”
 - “Daire Başkanlığımız personel planlamasıyla çevre kirliliği kontrolü için 8 personelin ayrılabilmesiyle çevre kirliliği kontrolünü denetim yaparak değil sivil toplum kuruluşlarıyla yapılan ön bilgilendirme ve vatandaşlarımızla yapılan eğitici sohbet toplantılarıyla yapılması değerlendirilmiş, yüksek ses ile ilgili gelen şikâyet denetimleri yapılmıştır” (Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2020: 378).

Şekil 21’de, Muğla Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; performans hedeflerinden sapma gerekçelerinin ikişer kez sürecin zamanında tamamlanamaması ve ikame hizmet sunumuna; bir kez ise bağlı hizmetlerde yaşanan aksaklık/eksiklik/gecikmelere dayandırıldığı görülmektedir. Muğla Büyükşehir Belediyesi tarafından performans hedeflerinde yaşanan sapmalara ilişkin olarak yapılan açıklamalardan birinin ise, gerekçe niteliği taşımadığı tespit edilmiştir.



Şekil 21. Muğla Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.24. Ordu Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Ordu Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Ordu Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında performans göstergeleri belirlenmemiş olduğundan, yıllık performans hedefleri ilgili yıl performans programlarından elde edilecektir. Bu durum, ilgili stratejik planda ölçülebilir hedeflerin belirlenmiş olmasına dayandırılmış ve bu nedenle ölçülebilir nitelikte olmayan hedefler için performans göstergelerinin belirlendiği, bu göstergelerin de ilgili

performans programlarında yer alacağı belirtilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2014a: 70). Stratejik planın hazırlandığı 2014 yılında yürürlükte olan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunun 2. Sürümünde hedeflerin ölçülebilir olarak ifade edilmediği durumlarda performans göstergelerine yer verilmesi gerektiği belirtilmiş olsa da, bu göstergelere stratejik planda yer verilmesi gerektiği belirtilmiştir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2006b: 36). Bu nedenle stratejik planda performans göstergelerine yer verilmemiş olması, ilgili kılavuzda belirlenen hükümlere aykırı bir uygulamadır.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Ordu Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 25.'te gösterilmiştir. Tüm amaç, hedef ve performans göstergeleri SA2: "Ordu'nun geleceğe hazırlanması" başlığı altında yer aldığından, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Stratejik Alan sütununa tabloda yer verilmemiştir.

Tablo 25 incelendiğinde, Ordu Büyükşehir Belediyesi tarafından bazı performans göstergelerinin yıllık düzeylerinin belirlenmediği görülmüş, bu nedenle yıllık performans hedefi belirlenmeyen performans göstergeleri, analiz kapsamına dahil edilememiştir. Ordu Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 38 hedeften 29'unun, 2016 yılı için belirlenen 36 hedeften 29'unun, 2017 yılı için belirlenen 29 hedeften 20'sinin, 2018 yılı için belirlenen 25 hedeften 15'inin ve 2019 yılı için belirlenen 24 hedeften 18'inin gerçekleştirildiği görülmektedir. 2015 yılı için belirlenen 2 performans hedefinin gerçekleşme düzeyine ilişkin veriye, 2015 Yılı Faaliyet Raporunda yer verilmemiştir.

Tablo 25

Ordu Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
SA2-A3: "Ordu Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde mevcut, plansız, sağlıksız kentsel donatı alanlarından yoksun, afet riski altında bulunan fiziki mekânların dönüşümü sağlanarak güvenli, standartları yüksek modern mekânlar oluşturmak"	SA2-A3-H1: "2019 yılına kadar, Ordu Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisinde belirlenen bölgelerde, nitelikli sosyal donatılardan yoksun, temel alt yapı hizmetlerinin yetersiz olduğu alanları yaşanabilir hale getirmek amacıyla Kentsel Dönüşüm Projeleri uygulanmaya başlanacaktır"	SA2-A3-H1-PG1: "Kentsel Dönüşüm Projesi (Altınordu) kapsamında Kentsel Tasarım ve uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
			50	80	100	-	-
		SA2-A3-H1-PG2: "Kentsel Dönüşüm Projesi (Fatsa) kapsamında Kentsel Tasarım ve Uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi"	Gerçekleşme Düzeyi				
			5 (%10)	50 (%62,5)	80 (%80)	-	-
		SA2-A3-H1-PG3: "Kentsel Dönüşüm Projesi (Ünye) kapsamında Kentsel Tasarım ve Uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
			50	30	30	-	-
	SA2-A3-H2: "Altınordu, Fatsa ve Ünye İlçelerinde, kentin görünümünü etkileyen yapılarda 2019 yılına kadar cephe iyileştirme projeleri uygulanacaktır"	SA2-A3-H2-PG1: "Kent Estetiği Projesi kapsamında tamamlanan bina sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	350	230	800	200
		SA2-A3-H3-PG1: "Reklam, ilan ve tabela konulacak yer sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
			-	406 (%100+)	476 (%100+)	1.000 (%100+)	0 (%0)
		SA2-A3-H3-PG2: "Reklam, ilan ve tabela konulacak yer sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
	SA2-A3-H3: "2019 yılı sonuna kadar binaların üzerine cephesine ve yol kenarlarına geliş güzel konulan ve görüntü kirliliğine sebep olan tüm reklam, ilan ve tabelalara düzenleme getirilecektir"	SA2-A3-H3-PG1: "Reklam, ilan ve tabela konulacak yer sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
			815	0	20	115	30

Tablo 25'in devamı

SA2-A6: "Çevre ve insan sağlığını korumak, ekolojik dengeyi bozan kirlenmelerle mücadele etmek ve bu alanda toplumsal bilinci geliştirmek"	SA2-A6-H1: "2019 yılı sonuna kadar; il genelinde hava, su, toprak kalitesini korunması ve izlenmesi ile beraber bu alanda her yıl en az 57 okul ve STK'ya eğitim verilecektir"	SA2-A6-H1-PG1: "Toprak, hava ve su kirliliğinin önlenmesi için yapılan denetim sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	100	100	120
			Gerçekleşme Düzeyi				
			396	152	120 (%100+)	200 (%100+)	120 (%100)
		SA2-A6-H1-PG2: "Ceza verilen kirlenimci sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3	2	-	-	5
		SA2-A6-H1-PG3: "Çevre envanterinin hazırlanmasının tamamlanması yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
			100	100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	-	-	-
		SA2-A6-H1-PG4: "Çevre eğitimi konusunda birlikte çalışılan STK ve kamu kurumu sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			4	70	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4 (%100)	70 (%100)	95	-	-
		SA2-A6-H1-PG5: "Çevre eğitimi verilen okul ve STK sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			57	60	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			57 (%100)	18 (%30)	-	29	31
		SA2-A6-H1-PG6: "Düzenlenen 1. sınıf GSM ruhsatı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2	30	16	21	14
		SA2-A6-H1-PG7: "Düzenlenen akaryakıt ve LPG istasyonları ruhsatı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			16	30	-	-	-
		SA2-A6-H1-PG8: "Yapılan birim içi değerlendirme toplantısı adedi"	Hedeflenen Düzey				
			52	52	26	30	40
			Gerçekleşme Düzeyi				
			52 (%100)	52 (%100)	26 (%100)	30 (%100)	40 (%100)

Tablo 25'in devamı

	SA2-A6-H2: "2019 yılı sonuna kadar, en az 19 adet yeni hafriyat sahası oluşturularak düzenli depolama sağlanacaktır"	SA2-A6-H2-PG1: "Düzenlenen hafriyat toprağı, in- şaat/yıkıntı atık- ları taşıma izin belgesi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			370	208	407	142	196
		SA2-A6-H2-PG2: "Oluşturulan de- polama sahaları ve rekreasyon alan- ları sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			19	19	3	3	3
			Gerçekleşme Düzeyi				
			8 (%42,1)	8 (%42,1)	17 (%100+)	4 (%100+)	11 (%100+)
		SA2-A6-H2-PG3: "Oluşturulan de- polama sahaları ve rekreasyon alanla- rının kapasitesi" (m ³)	Hedeflenen Düzey				
			-	11.300.000	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			550.000	11.500.000 (%100+)	400.000	100.000	150.000
		SA2-A6-H2-PG4: "Ordu genelinde çıkan hafriyatın düzenli depolama sahasında depo- lanması oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			90	80	90	90	90
			Gerçekleşme Düzeyi				
			90 (%100)	80 (%100)	90 (%100)	90 (%100)	90 (%100)
		SA2-A6-H2-PG5: "Toplanan amba- laj atığı miktarı"	Hedeflenen Düzey				
			20 Ton	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-
		SA2-A6-H2-PG6: "Toplanan orga- nik atık miktarı"	Hedeflenen Düzey				
			250 Ton	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	-	-	-
		SA2-A6-H2-PG7: "Toplanan tıbbi atık miktarı"(Ton)	Hedeflenen Düzey				
			650 Ton	60	800	1.000	1.050
			Gerçekleşme Düzeyi				
			709,39 (%100+)	800 (%100+)	1.114 (%100+)	934 (%93,4)	961,80 (%91,6)
		SA2-A6-H2-PG8: "Toplanan atık pil miktarı" (Kg)	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.829	2.000	-	-	-
		SA2-A6-H2-PG9: "Ayrıştırılarak toplanan atıkların geri kazanımı, geri dönüşümü ve değerlendirilmesi oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			45	25	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			45 (%100)	20 (%100)	-	-	-

Tablo 25'in devamı

	SA2-A6-H2-PG10: "Kaçak hafriyat dökümleri ile ilgili bildirilen şikâyet sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		28	4	18	13	9
		Hedeflenen Düzey				
		5	4	5	5	5
		Gerçekleşme Düzeyi				
		5 (%100)	4 (%100)	5 (%100)	5 (%100)	5 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		370	208	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
	SA2-A6-H3: "Düzenli depolama sahaları oluşturup katı atıkları işleme tabi tutulduktan sonra bu alanlarda depolamak suretiyle, 2019 yılına kadar resmi depolama alanlarına dökülmeyen katı atık miktarının %1000 oranında azaltılması sağlanacaktır"	Hedeflenen Düzey				
		650 Ton	600	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		650 (%100)	72.000 (%100+)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		240 Ton	600	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		240 (%100)	60.000 (%100+)	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		50	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		50 (%100)	90	-	-	-
		Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		20 (%20)	60 (%60)	45 (%45)	100 (%100)	100 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		10	50	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		10 (%100)	50 (%100)	-	-	-

Tablo 25'in devamı

	SA2-A6-H3-PG6: “Ünye ilçesi Ak- çay mevki düzen- siz atık depolama sahası rehabilitas- yonu çalışmalarını tamamlanması yüzdesi”		Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0	-	-	-	-
	SA2-A6-H4: “2016 yılı sonuna kadar, ömrünü ta- mamlamış lastik- ler, atık madeni ve bitkisel yağlar, piller, elektronik atıklar ile tehlikeli atıklar toplanarak uygun şekilde ber- taraf edilecektir”	SA2-A6-H4-PG1: “Uygun şekilde toplanan tehlikeli atık miktarı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0	-	-	-	-
		SA2-A6-H4-PG2: Toplanan lastik, madeni ve bitkisel yağlar vb. özel atık miktarı (Kg)	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			262.832	265.000	-	-	-
		SA2-A6-H4-PG3: “Geri kazanılan lastik, madeni ve bitkisel yağlar vb. özel atık miktarı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			262.832	265.000	-	-	-
	SA2-A6-H5: “Ordu ilinde top- lanan tüm tıbbi atıklara sterilizas- yon işlemi yapıla- caktır”.	SA2-A6-H5-PG1: “Tıbbi atıkların sterilize edilmesi gerekli alt yapının hazırlanması ça- lışmalarının ta- mamlanması yüz- desi”	Hedeflenen Düzey				
			100	100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	-	-	-
	SA2-A6-H6: “2019 yılı sonuna kadar katı atık ak- tarma istasyonu kurulacak ve evsel atıkların geri dö- nüşümünü sağla- mak amacıyla kompost tesisi ku- rulumu çalışma- ları başlatılacak ve evsel katı atık- lardan üretilmiş yakıt üretilmesi yapılacaktır”	SA2-A6-H6-PG1: “Toplanan orga- nik atık miktarı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			43.800	36.000	-	-	-
		SA2-A6-H6-PG2: “Ayrıştırılıp berta- raf edilen atık miktarı”	Hedeflenen Düzey				
			-	-	73.000	34.000	60.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			43.800	72.000	73.000 (%100)	0 (%0)	94.000 (%100+)

Tablo 25'in devamı

SA2-A8: "Ordu Büyükşehir Belediyesi sınırlarında kişi başına düşen yeşil alan büyük lüğünü dünya standartlarına çıkarmak"	SA2-A8-H1: "2019 yılı sonuna kadar 3.900.000 adet çiçek, ağaç ve çalı dikilecektir"	SA2-A8-H1-PG1: "Kişi başına düşen aktif yeşil alan miktarı" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1,94	2	1,14	1,02	1,02
		SA2-A8-H1-PG2: "Dikilen yazlık ve kışlık çiçek adedi"	Hedeflenen Düzey				
			1.000.000	1.800.000	1.000.000	1.000.000	600.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.235.149 (%100+)	700.000 (%38,9)	628.000 (%62,8)	847.500 (%84,8)	735.000 (%100+)
		SA2-A8-H1-PG3: "Dikilen lale soğanı miktarı"	Hedeflenen Düzey				
			15.000	250.000	300.000	300.000	200.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			170.000 (%100+)	250.000 (%100)	250.000 (%83,3)	600.000 (%100+)	175.000 (%87,5)
		SA2-A8-H1-PG4: "Dikilen fidan adedi"	Hedeflenen Düzey				
			10.000	15.000	25.000	25.000	6.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			12.341 (%100+)	15.000 (%100)	22.413 (%89,7)	2.821 (%11,3)	6.000 (%100)
		SA2-A8-H1-PG5: "Dikilen çalı adedi"	Hedeflenen Düzey				
			2.500	3.000	15.000	15.000	15.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			9.240 (%100+)	10.000 (%100+)	15.000 (%100)	21.000 (%100+)	15.000 (%100)
		SA2-A8-H1-PG6: "Çim ekilen alan yüzölçümü"	Hedeflenen Düzey				
			5.000	10.000	100.000	100.000	70.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5.000 (%100)	127.500 (%100+)	100.000 (%100)	64.000 (%64)	80.000 (%100+)
	SA2-A8-H2: "2019 yılına kadar, tüm ilçelere en az birer adet çocuk parkı ve yürüyüş yolları yapılacaktır"	SA2-A8-H2-PG1: "Yapılan çocuk parkı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			2	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4 (%100+)	-	-	-	-
		SA2-A8-H2-PG2: "Akıllı bisiklet projesinin tamamlanma oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%)	-	-	-	-
		SA2-A8-H2-PG3: "Tamamlanan yürüyüş yolu projesi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%)	3 (%100+)	1 (%100)	-	-

Tablo 25'in devamı

SA2-A8-H3: "2019 yılına kadar İmar planlarında yeşil alan/park olarak görülen yerlerin peyzaj projeleri yapılarak uygulanacaktır"	SA2-A8-H3-PG1: "Hazırlanan peyzaj projesi sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1	5	15	10	10
		Gerçekleşme Düzeyi				
		9 (%100+)	5 (%100)	15 (%100)	10 (%100)	10 (%100)
	SA2-A8-H3-PG2: "Rekreasyon alanları yüzölçümü" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		141.484	480.493	846.534	758.670	1.059.747
	SA2-A8-H3-PG3: "Civîl Deresi Köprüsü Peyzaj Düzenlemesi çalışmalarının yapımının tamamlanması yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	100 (%100)	0 (%)	0 (%)	0 (%)
	SA2-A8-H3-PG4: "Çikolata Park Projesinin Yapımının tamamlanması yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
	SA2-A8-H3-PG5: "Kadınlar Plajı Projelerinin tamamlanması yüzdesi (Ünye-Fatsa-Altınordu)"	Hedeflenen Düzey				
		100	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100 (%100)	-	-	-	-
	SA2-A8-H3-PG6: "Perşembe Meydan Projesi"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100	-	-	-	-
	SA2-A8-H3-PG7: "Ulubey Meydan Projesi"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		100	-	-	-	-
SA2-A8-H4: "Yeşil alanları koruyarak yeşil dokuyu geliştirmek, çevre bilincini artırarak yeşil alan tahribatını azaltmak amacıyla yapılan etkinlikler her yıl en az % 10 oranında artırılacaktır"	SA2-A8-H4-PG1: "Yenilenen park sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		3	2	6	5	5
		Gerçekleşme Düzeyi				
		4 (%100+)	2 (%100)	6 (%100)	3 (%60)	5 (%100)
	SA2-A8-H4-PG2: "Yeşil alanlara otomatik sulama sistemi kurulma yüzdesi"	Hedeflenen Düzey				
		70	75	85	65	70
		Gerçekleşme Düzeyi				
		70 (%100)	75 (%100)	85 (%100)	65 (%100)	60 (%85,7)
	SA2-A8-H4-PG3: "Kurulumu yapılan spor grubu sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		2	3	25	5	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		4 (%100+)	0 (%)	50 (%100+)	5 (%100)	-

Tablo 25'in devamı

		SA2-A8-H4-PG4: "Kurulumu yapı- lan bank adedi"	Hedeflenen Düzey				
			3.000	3.500	4.000	5.000	6.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.800 (%60)	3.500 (%100+)	2.320 (%58)	2.000 (%40)	3.000 (%50)
		SA2-A8-H4-PG5: "Kurulumu yapı- lan oyun grubu sa- yısı"	Hedeflenen Düzey				
			3	5	25	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			6 (%100+)	7 (%100+)	25 (%100)	8 (%80)	10 (%100)
		SA2-A8-H4-PG6: "Bakımı yapılan parkların toplam yüzölçümü" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
			-	220.000	1.575.000	350.000	350.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			164.000	245.000 (%100+)	1.062.368 (%67,5)	294.000 (%84)	350.000 (%100)
		SA2-A8-H4-PG7: "Bakımı yapılan yürüyüş yolu yü- zölçümü" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
			-	5.000	6.000	12.500	20.650
			Gerçekleşme Düzeyi				
			800	7.000 (%100+)	12.442 (%100+)	17.000 (%100+)	15.000 (%72,6)
		SA2-A8-H4-PG8: "Bakımı yapılan mesire alanı yü- zölçümü" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
			-	15.000	451.000	730.000	780.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			18.000	16.000 (%100+)	846.534 (%100+)	758.000 (%100+)	780.000 (%100)

Kaynak: Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2015; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019; Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Ordu Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A3-H1-PG1: "Kentsel Dönüşüm Projesi (Altınordu) kapsamında Kentsel Tasarım ve uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi"
 - "Müşavirlik hizmetlerinin gecikmesi nedeniyle hedefe ulaşamamıştır" (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 351).
 - "TOKİ ile müşavir firma arasındaki görüşmeler tahmin edilenden daha uzun sürmüştür" (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 456).

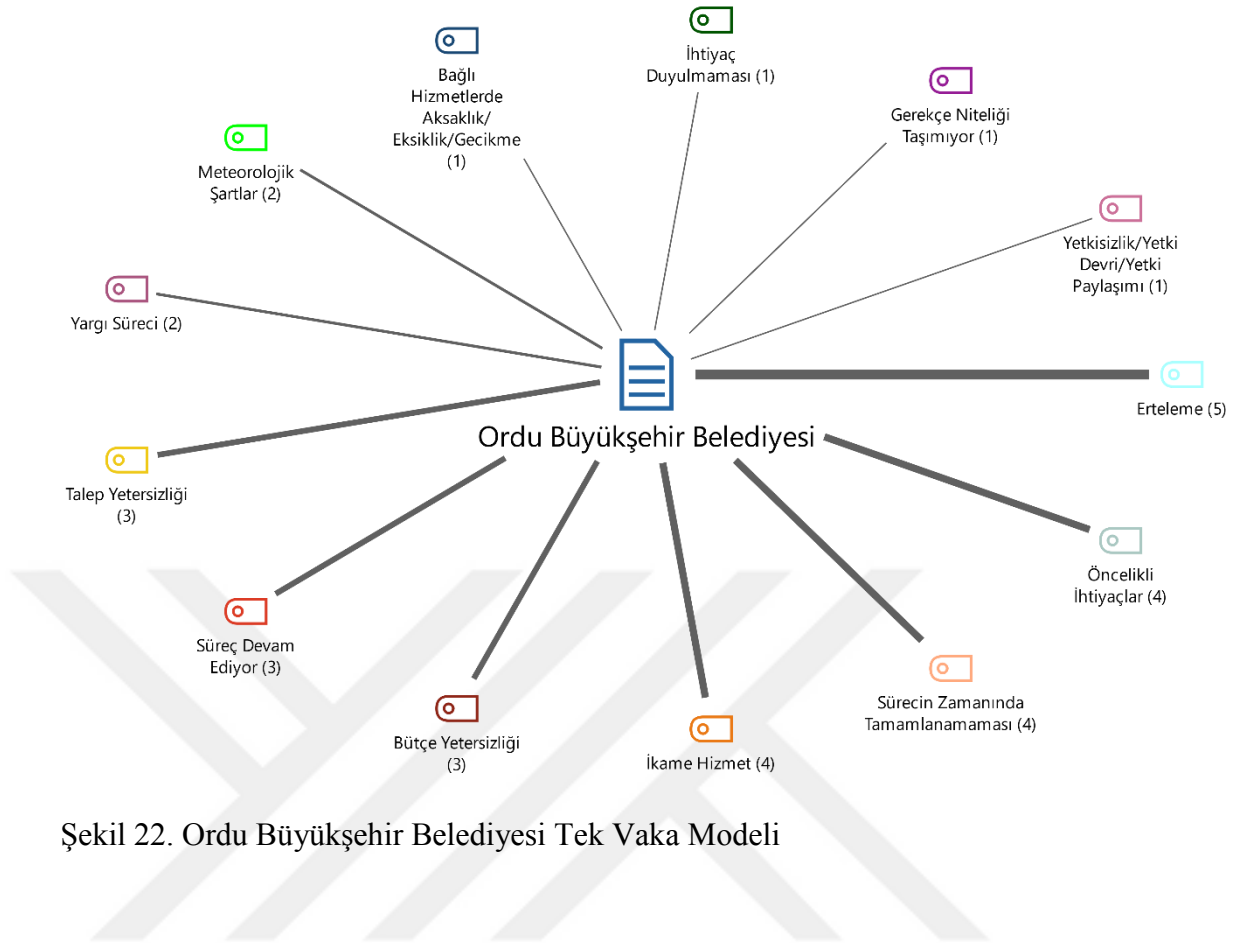
- SA2-A3-H1-PG PG2: “Kentsel Dönüşüm Projesi (Fatsa) kapsamında Kentsel Tasarım ve Uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi”
 - “Konuya ilişkin ödenek gelmediği için proje tamamlanamamıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 352).
 - “Kentsel dönüşüm projesi ileri bir tarihe ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 430).
- SA2-A3-H1-PG PG3: “Kentsel Dönüşüm Projesi (Ünye) kapsamında Kentsel Tasarım ve Uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi”
 - “Konuya ilişkin ödenek gelmediği için proje tamamlanamamıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 352).
 - “Kentsel dönüşüm ile ilgili gelen ödeneğin yetersiz olması sebebiyle tamamlanamamıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 456).
 - “Kentsel dönüşüm projesi ileri bir tarihe ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 430).
- SA2-A6-H2-PG2: “Oluşturulan depolama sahaları ve rekreasyon alanları sayısı”
 - “Altınordu, Gülyalı, Fatsa, Ünye, Aybastı, Kabataş, Ulubey ve İkizce ilçelerinde hafriyat sahaları oluşturulmuştur, diğer ilçelerde hafriyat saha bulma çalışmaları devam etmektedir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 343).
 - “İlçelerde hafriyat depolama sahaları oluşturulması için araştırma çalışmaları devam etmektedir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 451).
- SA2-A6-H3-PG4: “Çaybaşı ilçesi düzenli depolama sahasının yapımının tamamlanması yüzdesi”
 - “Mahkeme kararıyla ÇED raporu alınması zorunlu hale getirilmiştir, bu nedenle Çevre ve Şehircilik Bakanlığından ÇED raporu alınana kadar çalışmalar durdurulmuştur” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 344).
 - “Mahkeme süreci neticesinde ÇED raporunun revize edilmesi işlemlerinden dolayı gecikmeye uğramıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 452).
 - “Proje önümüzdeki yıl tamamlanacaktır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 426).

- SA2-A8-H2-PG2: “Akıllı bisiklet projesinin tamamlanma oranı” (%)
 - “Proje sonraki yıllara ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 348).
- SA2-A8-H2-PG3: “Tamamlanan yürüyüş yolu projesi” (adet)
 - “Proje sonraki yıllara ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 348).
- SA2-A8-H4-PG4: “Kurulumu yapılan bank adedi”
 - “Yeterli talep olmaması nedeniyle hedefe ulaşamamıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 349).
 - “Kurulum için bank talebi belirlenen hedefin altında kalmıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 437).
 - “Banklar kendi imalathanemizde talep doğrultusunda üretilmektedir; 2018 yılında talep edilen miktar hedefin altında kalmıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 426).
 - “Önceliklendirilen yatırım ve hizmetler belirlenmiş ve ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020: 374).
- SA2-A6-H1-PG5: “Çevre eğitimi verilen okul ve STK sayısı”
 - “Yeterli sayıda toplantı gerçekleştirilememiş olup yeni eğitim öğretim döneminde yapılması planlanmaktadır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 451).
- SA2-A8-H1-PG2: “Dikilen yazlık ve kışlık çiçek adedi”
 - “Mevcut alanlarımızda çok yıllık bitkilerin kullanımını artırmamız, görselliği kalıcı hale getirmek istememiz sebebiyle mevsimlik çiçek sayısı azaltılmıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 464).
- SA2-A8-H4-PG3: Kurulumu yapılan spor grubu sayısı
 - “Kurulumu yapılacak olan alanlarda yenileme projeleri uygulandığından, spor gruplarının zarar görmemesi amacıyla yenileme çalışmaları sonrası proje tamamlanacaktır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 464).

- SA2-A8-H1-PG4: Dikilen fidan adedi
 - “Mevsim koşullarının uygunluk süresinin az olması ve mevcut alanlarda iyileştirme çalışmaları yapılması nedeni ile hedef altında kalınmıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 425).
- SA2-A8-H3-PG3: “Civil Deresi Köprüsü Peyzaj Düzenlemesi çalışmalarının yapımının tamamlanması yüzdesi”
 - “Proje 2018 yılına ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 437).
 - “Altyapı çalışmalarının tamamlanmaması sebebi ile peyzaj çalışmalarına başlanılmamıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 426).
 - “Önceliklendirilen yatırım ve hizmetler belirlenmiş ve ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020: 374).
- SA2-A8-H4-PG6: “Bakımı yapılan parkların toplam yüzölçümü” (m²)
 - “Sorumluluk alanımızda bulunan bazı parklar Altınordu Belediyesine devredilmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 437).
- SA2-A6-H6-PG2: “Ayrıştırılıp bertaraf edilen atık miktarı”
 - “Çaybaşı Katı Atık Bertaraf Tesisi açılana kadar ayrıştırılıp geri kazanım işlemlerinden sonra kalan bakiye atıklar vahşi depolanmaktadır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 409).
- SA2-A8-H1-PG6: “Çim ekilen alan yüzölçümü”
 - “Mevsimsel olarak güneşlenme süresinin fazla olması çim ekimine uygun olmaması nedeni ile ekim yapılamamıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 425).
- SA2-A8-H4-PG1: “Yenilenen park sayısı”
 - “Mevcut parklarımızda genel olarak bulunan oyun grupları ve spor gruplarının deformasyonu ile yenileme çalışmaları yapılmaktadır; tüm parklarımızda yenileme ihtiyacı duyulmamıştır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 426).

- SA2-A3-H2-PG1: “Kent Estetiği Projesi kapsamında tamamlanan bina adedi”
 - “2019 yılı içerisinde öngörülen 200 adet binanın yapımı, yeni önceliklendirilen diğer yatırımlardan dolayı 2020 yılında yapılması planlanmaktadır” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020: 368).
- SA2-A8-H4-PG2: “Yeşil alanlara otomatik sulama sistemi kurulma yüzdesi”
 - “Önceliklendirilen yatırım ve hizmetler belirlenmiş ve ertelenmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020: 374).

Şekil 22’de, Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, Ordu Büyükşehir Belediyesi tarafından performans hedeflerinde yaşanan sapmaları açıklamak için en sık kullanılan gerekçenin, 5 kez ile hizmetlerin ertelenmesi olduğu; bu gerekçeleri dörder kez ile öncelikli ihtiyaçların karşılanması adına hizmetten vazgeçilmesi, sürecin zamanında tamamlanamaması ve ikame hizmet sunumunun izlediği görülmektedir. Performans hedeflerinde yaşanan sapmalar için üçer kez bütçe yetersizliği, merkezi yönetimde sürecin devam etmesi ve talep yetersizliği; ikişer kez yargı süreci ve meteorolojik şartların uygunsuzluğu gerekçe olarak gösterilmiştir. Birer gerekçe ise; bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikme, hizmete ihtiyaç duyulmaması ve yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımına dayandırılmıştır. Performans hedeflerinde yaşanan sapmalar için sunulan açıklamalardan biri ise, gerekçe niteliği taşımamaktadır.



Şekil 22. Ordu Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Ordu Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ve planın kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında tespit edilen maddi hatalar aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A3-H1-PG PG2: “Kentsel Dönüşüm Projesi (Fatsa) kapsamında Kentsel Tasarım ve Uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi”
 - 2016 yılında %30 hedef belirlenmiş ve bu hedefe tam olarak ulaşılmış görüldüğü halde, 2017 yılı için de %30 hedef belirlenmiş, ancak projenin %10’unun tamamlanabildiği belirtilmiştir.
- SA2-A6-H3-PG4: “Çaybaşı ilçesi düzenli depolama sahasının yapımının tamamlanması yüzdesi 2016 yılında tamamlanma oranı”
 - %60 olarak gösterildiği halde 2017 yılında bu oran %45 olarak görülmektedir.

- SA2-A8-H3-PG3: “Civil Deresi Köprüsü Peyzaj Düzenlemesi çalışmalarının yapımının tamamlanması yüzdesi”
 - 2015 ve 2016 yıllarında proje %100 tamamlanmış görüldüğü halde, 2017 yılında tamamlanma oranının %0 olduğu ve projenin 2018 yılına ertelendiği belirtilmiştir.

Ayrıca performans programlarında belirlenen hedeflere ulaşamadığı faaliyet raporlarında görüldüğü halde gerçekleştirildiği belirtilen hedefler bulunması da tespit edilen bir başka maddi hatadır. Tespit edilen bu hatalar, aşağıda listelenmiştir:

- SA2-A3-H1-PG1: “Kentsel Dönüşüm Projesi (Altınordu) kapsamında Kentsel Tasarım ve uygulama projelerinin tamamlanma yüzdesi”
 - “Hedef gerçekleşme oranı %80 olduğu halde, 2017 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir” (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 430).
- SA2-A8-H1-PG2: “Dikilen yazlık ve kışlık çiçek adedi”
 - Hedef gerçekleşme oranı %62,8 olduğu halde, 2017 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 437).
 - Hedef gerçekleşme oranı %84,8 olduğu halde, 2018yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 425).
- SA2-A8-H1-PG3: “Dikilen lale soğanı miktarı”
 - Hedef gerçekleşme oranı %83,3 olduğu halde, 2017 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 437).
 - Hedef gerçekleşme oranı %87,5 olduğu halde, 2019 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020: 374).
- SA2-A8-H1-PG4: Dikilen fidan adedi
 - Hedef gerçekleşme oranı %89,7 olduğu halde, 2017 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2018a: 437).
- SA2-A8-H4-PG6: “Bakımı yapılan parkların toplam yüzölçümü” (m²)
 - Hedef gerçekleşme oranı %84 olduğu halde, 2018 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 426).

- SA2-A6-H2-PG7: “Toplanan tıbbi atık miktarı” (Ton)
 - Hedef gerçekleşme oranı %93,4 olduğu halde, 2018 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 409).
 - Hedef gerçekleşme oranı %91,6 olduğu halde, 2019 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020: 361).
- SA2-A8-H4-PG5: “Kurulumu yapılan oyun grubu sayısı”
 - Hedef gerçekleşme oranı %80 olduğu halde, 2018 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2019: 426).
- SA2-A8-H4-PG7: “Bakımı yapılan yürüyüş yolu yüzölçümü” (m²)
 - Hedef gerçekleşme oranı %72, olduğu halde, 2019 yılı Faaliyet Raporunda hedefe ulaşıldığı bilgisine yer verilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2020: 375).

4.1.25. Sakarya Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Sakarya Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Sakarya Büyükşehir Belediyesi, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi hükümlerine uygun şekilde, her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerine stratejik planında yer vermiştir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Sakarya Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 26.’da gösterilmiştir. 2015, 2016 ve 2017 yıllarına ait faaliyet raporlarında gerçekleşme düzeyleri yalnızca oransal olarak verilmiş olduğundan, tabloya da aynı şekilde aktarılmıştır. Tüm hedefler ve performans göstergeleri “A2: Çevre Yönetimi” başlığı altında belirlenmiş olduğundan, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Amaç sütunu tablodan çıkarılmıştır.

Tablo 26 incelendiğinde, Sakarya Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 11 hedeften 10’unun, 2016 yılı için belirlenen 21 hedeften 19’unun, 2017 yılı için belirlenen 19 hedeften 17’sinin, 2018 yılı için belirlenen 19 hedeften 18’inin ve 2019 yılı için belirlenen 17 hedeften 15’inin gerçekleştirildiği görülmektedir. Sakarya Büyükşehir Belediyesi tarafından, gerçekleştirilemeyen tüm performans göstergeleri için gerekçelere

ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilmiştir. Aynı zamanda, faaliyet raporlarında gerçekleştirme düzeyi gösterilmeyen bir performans göstergesi de bulunmamaktadır.

Tablo 26

Sakarya Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleştirme Düzeyleri

Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A2-H1: “2019 yılı sonuna kadar, il genelinde fiilen yeşil alan olarak kullanılan alanların %40’ını tespit ederek, kendi içlerinde oyun alanı, dinlenme alanı vb. şeklinde ayırmak”	A2-H1-PG1: “Fiilen yeşil alan olarak kullanılan alanların oyun alanı, dinlenme alanı vb. şeklinde ayrıştırılması çalışması gerçekleştirme oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	10	10	10	10
		Gerçekleştirme Düzeyi				
		-	%100	%100	10 (%100)	10 (%100)
A2-H2: “2019 yılı sonuna kadar imar planlarına göre yeşil alan olarak ayrılan yerlerin %10’unda etaplama ve tefriş çalışmalarını tamamlamak”	A2-H2-PG1: “Etaplama ve tefriş çalışmalarını tamamlama oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	2,5	2,5	2,5	2,5
		Gerçekleştirme Düzeyi				
		-	%100	%100	2,5 (%100)	0,6 (%24)
A2-H3: “2019 yılı sonuna kadar imar planlarında park alanı olarak ayrılmış alanların % 30’unda park düzenlemeleri yapmak”	A2-H3-PG1: “İmar Planlarında Park Alanı Olarak Ayrılmış Alanlarda Park Düzenlemesi Yapılan Alan Oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		6	6	6	6	6
		Gerçekleştirme Düzeyi				
		%50	%34	%100	6 (%100)	0,6 (%10)
A2-H4: “2018 yılı sonuna kadar tarım teknolojilerinin kullanılacağı seralar, tohum çeşitliliğini arttıracak tohum bankaları, idari ve sosyal tesisleri ile ticari üniteler, fuar alanlarının yer aldığı, süs bitkileri için üretim, satış ve yaşam alanı olacak Uluslararası Botanik Parkı Projesini hayata geçirmek”	A2-H4-PG1: “Uluslararası Botanik Parkı Projesi Gerçekleştirme Oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	100	-
		Gerçekleştirme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
A2-H5: 2019 yılı sonuna kadar, Sakarya Nehri kenarında, atletizm pistinin yer aldığı ulusal ve uluslararası organizasyonlara ev sahipliği yapacak Sakarya Park 2. Etapını tamamlamak.	A2-H5-PG1: “Sakarya Park 2. Etap Gerçekleştirme Oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	100
		Gerçekleştirme Düzeyi				
		-	-	-	%100	-
A2-H6: “2016 yılı sonuna kadar Gökent rekreasyon projesini hazırlamak”	A2-H6-PG1: “Gökent Rekreasyon Projesini hazırlama oranı” (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	100	-	-	-
		Gerçekleştirme Düzeyi				
		-	%100	-	-	-

Tablo 26'nın devamı

A2-H7: "2019 yılı sonuna kadar Çark Deresi kıyısının Yazlık'tan sonraki kısmını kamulaştırarak 14 km'lik alanın tamamını rekreasyon alanına dönüştürülmesini sağlamak"	A2-H7-PG1: "Çark Deresi Kıyısının Yazlık'tan Sonraki Kısmının Rekreasyon Alanına Dönüştürme Çalışmaları Gerçekleşme Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	100
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H8: "2016 yılı sonuna kadar Sakarya'nın önemli bir değeri olan Justinianus Köprüsü ve yakın çevresinin etkin bir şekilde değerlendirilmesine yönelik bir proje çalışması hazırlamak"	A2-H8-PG1: "Justinianus Köprüsü Çevresi Proje Çalışması Gerçekleşme Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H9: "2018 yılı sonuna kadar, Karaman'ın sosyal hayatına katkı sağlayacak, içinde sosyal tesisler, yürüyüş ve spor alanları, kafeteryaların bulunduğu Karaman Park projesini tamamlamak"	A2-H9-PG1: "Karaman Park Projesi Gerçekleşme Oranı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	100	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H10: "2018 yılı sonuna kadar Mithatpaşa'da içerisinde yürüyüş yolları, spor, oyun ve dinlenme alanları ve kafeteryalar olan Çarkı Sefa projesini tamamlamak"	A2-H10-PG1: "Çarkı Sefa Projesi Gerçekleşme Oranı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	100	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H11: "2018 yılı sonuna kadar, Mollaköy Gölet'lerine, şehrimizin turizm potansiyeline katkı sağlamak için, ulusal ve uluslararası organizasyonların yapılabilmesi için Uluslararası Olimpik Küre ve Kano Parkuru yapmak"	A2-H11-PG1: "Olimpik Küre ve Kano Parkuru Projesi Gerçekleşme Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	100	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H12: "2019 yılı sonuna kadar ilçe meydanlarında peyzaj düzenleme çalışmaları yaparak, ilçe kent meydanlarının güzelleştirilmesini sağlamak"	A2-H12-PG1: "Peyzaj İşlemleri Tamamlanan İlçe Sayısı" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
		-	2	2	2	2
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H13: "2019 yılı sonuna kadar sulama sistemlerinde teknolojik altyapıyı oluşturmak ve 50.000 m ² alanda, sulama sistemini tam otomatik sisteme dönüştürmek"	A2-H13-PG1: "Otomatik Sulama Sistemi Kurulan Yeşil Alan Miktarı"	Hedeflenen Düzey				
		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H14: "İl genelinde kişi başına düşen yeşil alan miktarını arttırmak amacıyla yeni park ve yeşil alan oluşturmak, ağaç, çalı grubu, çiçek vb. dikimleri yaparak yeşil alan zenginliğini arttırmak"	A2-H14-PG1: "Yapılan Çocuk Parkı Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		15	15	15	15	15
		Gerçekleşme Düzeyi				
	A2-H14-PG2: "Dikilen ağaç ve çalı grubu sayısı"	%100	%100+	%100	51 (%100+)	15 (%100)
		Hedeflenen Düzey				
		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100	%100+	%100+	22.319 (%100+)	18.131 (%100+)
		Hedeflenen Düzey				
		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

Tablo 26'nın devamı

A2-H15: "Mevcut park ve yeşil alanların bakım, onarım, temizlik, yenileme vb. ihtiyaçlarını her yıl gözden geçirmek ve gerekli çalışmaları yapmak"	A2-H15-PG1: "Bakım, Onarım, Temizlik ve Yenileme Çalışması Yapılan Park ve Yeşil Alan Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100	%100	%100	100 (%100)	100 (%100)
A2-H16: "2016 yılı sonuna kadar Taşkırsığı çevresi, terk edilmiş maden sahaları ve kum ocaklarının rehabilitasyon projesini hazırlamak"	A2-H16-PG1: "Rehabilitasyon Proje Çalışması Hazırlanma Oranı"	Hedeflenen Düzey				
		-	100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	%0	-	-	-
A2-H17: "2019 yılı sonuna kadar Karasu, Kocaali ve Karaboğaz sahil düzenlemelerini yaparak, Sakarya sahillerinin turizm potansiyelini arttırmak"	A2-H17-PG1: "Karasu Sahil Düzenleme Çalışması Gerçekleşme Oranı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	100	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	A2-H17-PG2: "Karaboğaz Sahil Düzenleme Çalışması Gerçekleşme Oranı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	100	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	A2-H17-PG3: "Kocaali Sahil Düzenleme Çalışması Gerçekleşme Oranı"	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	100	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	100 (%100)	-
A2-H18: "Çevre korumaya yönelik (gürültü, kömür vb.) denetimleri eksiksiz olarak sürdürülerek, denetimlerin etkinliğini arttırmak"	A2-H18-PG1: "Yapılan Kömür Denetimi Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		10	10	10	10	10
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100	%100+	%100+	121 (%100+)	162 (%100+)
	A2-H18-PG2: "Yapılan Hafriyat Denetimi Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		250	250	250	250	250
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100	%100+	%100+	461 (%100+)	372 (%100+)
	A2-H18-PG3: "Yapılan Gürültü Denetimi Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		48	48	48	48	48
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100	%100+	%100+	377 (%100+)	452 (%100+)
A2-H19: "2019 yılı sonuna kadar arazi çalışmalarında iletişim hızını arttırmak için kurumlar arası entegre bir yazılım geliştirmek"	A2-H19-PG1: "Arazi Çalışmalarında İletişim Hızını Arttırmaya Yönelik Kurumlar Arası Entegre Yazılım Projesi Gerçekleşme Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
A2-H20: "Çevre bilinci ve duyarlılığının oluşturulması amacıyla her yıl en az 20 adet aktivite (eğitim, yarışma vb.) gerçekleştirmek"	A2-H20-PG1: "Çevre Bilinci ve Duyarlılığının Oluşturulması Amacıyla Gerçekleştirilen Aktivite Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		20	20	20	20	20
		Gerçekleşme Düzeyi				
		%100	%100	%100	79 (%100+)	150 (%100+)

Tablo 26'nın devamı

A2-H21: "2017 yılı sonuna kadar nitelikli ayrıştırma sistemi kurulmasını sağlamak"	A2-H21-PG1: "Nitelikli ayrıştırma sistemi gerçekleştirme oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	100	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H22: "2017 yılı sonuna kadar, evsel atıklardan enerji üretilmesine yönelik, Evsel Atık Geri Dönüşüm ve Enerji Tesisini kurmak"	A2-H22-PG1: "Evsel Atık Geri Dönüşüm ve Enerji Tesis Gerçekleşme Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	100	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H23: "Atık yönetimi ile ilgili sistem ve tesisleşme çalışmaları yapmak ve yeni hafriyat alanları oluşturmak"	A2-H23-PG1: "Oluşturulan Yeni Hafriyat Sahası Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		3	-	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H24: "2019 yılı sonuna kadar düzenli depolamadan yararlanan belediye nüfus oranını arttırmak"	A2-H24-PG1: "Düzenli Depolamadan Yararlanan Nüfus Oranındaki Artış Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	5	5	5	5
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H25: "Atık yönetimi ile ilgili denetimleri eksiksiz bir biçimde sürdürerek bu alanda gelen şikâyetleri en kısa zamanda çözüme kavuşturmak"	A2-H25-PG1: "Atık Yönetimi İle İlgili Gelen Şikâyetlerdeki Azalma Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	10	10	10	10
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H26: "Geri dönüşüm başta olmak üzere atık yönetimiyle ilgili bilgilendirici ve bilinçlendirici aktiviteler düzenlenmek"	A2-H26-PG1: "Bilinçlendirilmeye Yönelik Düzenlenen Aktivite Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		-	1	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H27: "Atık yönetimi konusunda mevzuat gereği oluşturulması gereken gelir altlıklarını oluşturmak ve bu konuda yönetmeliklerin oluşturulmasını sağlamak"	A2-H27-PG1: "Atık Yönetimi Konusunda Gelirin Arttırılmasına Yönelik Yönetmelik Hazırlama Gerçekleşme Oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		-	100	-	-	-
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H28: "Belediye faaliyetlerinde ve tesislerinde enerji tüketimini takip ederek enerji verimliliğini sağlamak ve ihtiyaç duyulan enerjinin alternatif yöntemlerle karşılanmasına yönelik araştırma çalışmaları yaparak uygun alanlarda bu yöntemlerin kullanılmasını teşvik etmek"	A2-H28-PG1: "Enerji Verimliliğinin Arttırılmasına Yönelik Yapılan Proje Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		-	1	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
A2-H29: "Enerji yönetimi ile ilgili olarak sanayi kuruluşları ve toplumu bilinçlendirici, eğitici ve teşvik edici aktiviteler düzenlemek"	A2-H29-PG1: "Enerji Kullanımı ve Tasarrufuyla İlgili Düzenlenen Bilinçlendirici ve Bilgilendirici Eğitim Sayısı"	Hedeflenen Düzey				
		1	1	1	1	1
		Gerçekleşme Düzeyi				
		Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100
		Gerçekleşme Düzeyi				
		Hedeflenen Düzey				
		100	100	100	100	100
		Gerçekleşme Düzeyi				

Kaynak: Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2014; Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2016; Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2017; Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2018; Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2019; Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2020.

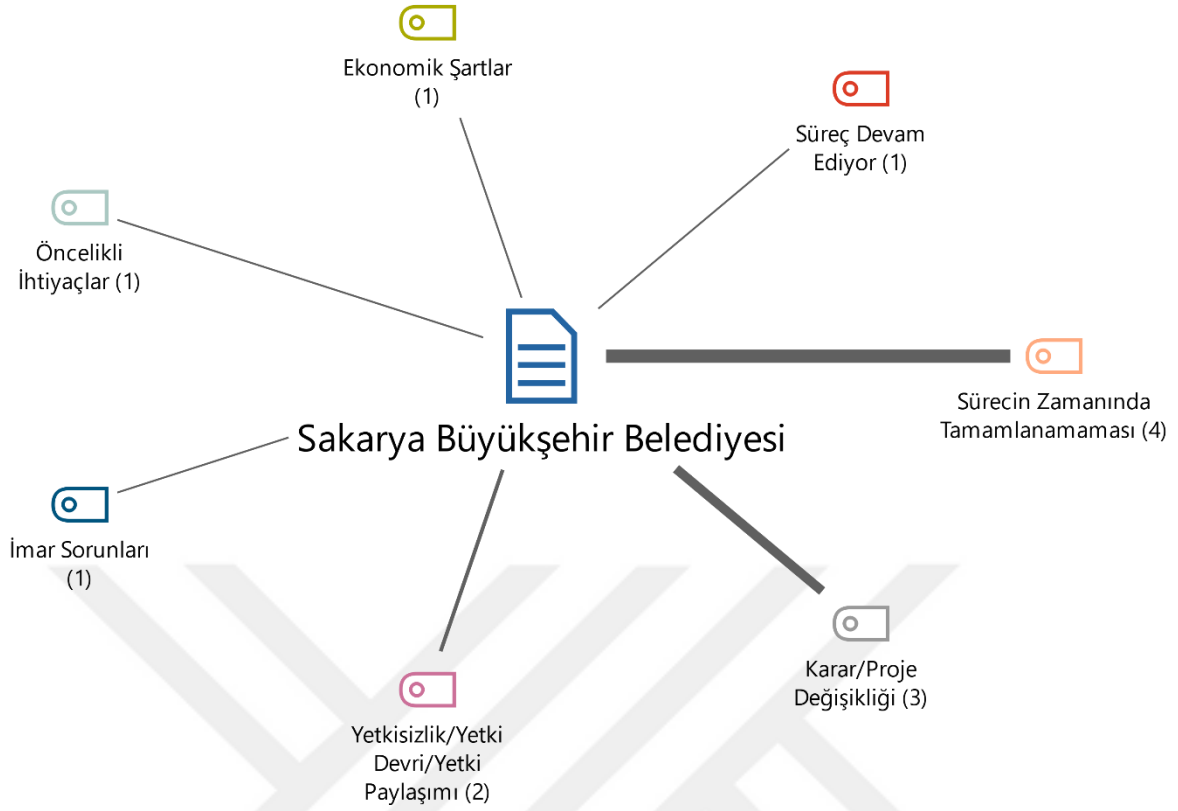
Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Sakarya Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A2-H3-PG1: “İmar Planlarında Park Alanı Olarak Ayrılmış Alanlarda Park Düzenlemesi Yapılan Alan Oranı” (%)
 - “Karasu Park uygulandı, Akyazı Kültür Merkezi ve park yapım işi devam ediyor” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2016: 259).
 - “Alan tahsis tamamlanamayan alanlar sebebi ile öngörülen gerçekleşme yapılamamıştır” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2017: 284).
 - “Karaman Sosyal Tesis ve Park yapım işi tasfiye edilmiştir, Millet Bahçesi Projesi TOKİ tarafından yapılmaktadır” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 340).
- A2-H16-PG1: “Rehabilitasyon Proje Çalışması Hazırlanma Oranı”
 - “İmar durumundaki sorunlar nedeni ile proje çalışması” yapılamamıştır (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2017: 285).
- A2-H22-PG1: “Evsel Atık Geri Dönüşüm ve Enerji Tesisi Gerçekleşme Oranı” (%)
 - “İhalenin yapım süreci, kamu kurumlarından alınan izin onaylarının uzaması sonucu Ekim 2017’ye uzamıştır; bu nedenle entegre tesisi inşasının başlaması gecikmiştir” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2018: 305).
 - “Ekonomik nedenlerden dolayı istenilen hedefe ulaşılammıştır” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 311).
 - “ARGE Tesisi yapımı için süre uzatımı verilmesi sebebiyle SEKAY tesislerinin tamamlanması 5 Ekim 2020 tarihinde gerçekleşecektir Karaman Sosyal Tesis ve Park yapım işi tasfiye edilmiştir” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 342).
- A2-H24-PG1: “Düzenli Depolamadan Yararlanan Nüfus Oranındaki Artış Oranı” (%)
 - “3 bölgeye kurulması planlanan aktarma istasyonlarının yapım süreci tamamlanmadığı için istenilen hedefe henüz ulaşılammıştır” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2018: 305).

- A2-H11-PG1: “Olimpik Küre ve Kano Parkuru Projesi Gerçekleşme Oranı” (%)
 - “Hedef planlamamızda bulunmayan Ayçiçeği Vadisi Bisiklet Adası yapımına öncelik verilmesi sebebi ile bu proje çalışması başlatılamamıştır” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2019: 310).
- A2-H2-PG1: “Etaplama ve tefriş çalışmalarını tamamlama oranı” (%)
 - “Karaman Sosyal Tesis ve Park yapım işi tasfiye edilmiştir, Millet Bahçesi Projesi TOKİ tarafından yapılmaktadır” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 340).
- A2-H9-PG1: “Karaman Park Projesi Gerçekleşme Oranı”
 - “Karaman Sosyal Tesis ve Park yapım işi tasfiye edilmiştir” (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2020: 340).

Şekil 23’te, Sakarya Büyükşehir Belediyesi tarafından performans hedeflerinde yaşanan sapmaların kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; Sakarya Büyükşehir Belediyesi tarafından en sık kullanılan gerekçenin, 4 kez ile sürecin zamanında tamamlanamaması olduğu görülmektedir. Bu gerekçeleri 3 kez ile karar/proje değişikliği, 2 kez ile yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı izlemektedir. Birer gerekçe ise; imar sorunları, öncelikli ihtiyaçlar, ekonomik şartlar ve merkezi yönetim birimlerinde sürecin devam etmesine dayandırılmıştır.



Şekil 23. Sakarya Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.26. Samsun Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Samsun Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Samsun Büyükşehir Belediyesi, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi hükümlerine uygun şekilde, her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerine stratejik planında yer vermiştir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Samsun Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 27.'de gösterilmiştir. Tüm hedef, faaliyet ve performans göstergeleri “A3: Kentsel yaşam kalitesi standartlarını geliştirmek ve uygulamak” amacı altında yer aldığından, tablonun okunabilirliğini artırmak adına amaç sütununa tabloda yer verilmemiştir.

Tablo 27 incelendiğinde; Samsun Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 41 hedeften 25’inin, 2016 yılı için belirlenen 34 hedeften 24’ünün, 2017 yılı için belirlenen 35 hedeften 25’inin, 2018 yılı için belirlenen 32 hedeften 17’sinin ve 2019 yılı için belirlenen 29 hedeften 16’sının gerçekleştirildiği görülmektedir. Performans hedeflerinde yaşanan sapmalardan; 2015 yılında 8, 2016 yılında 5, 2017 ve 2018 yıllarında 2 ve 2019 yılında 1 adedi için herhangi bir gerekçe belirtilmemiştir. Belirlenen performans hedeflerinin; 2016 yılında 1, 2017 yılında 3, 2018 yılında 4 ve 2019 yılında 7 adedine ilişkin hiçbir veriye, ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilmemiştir.

Tablo 27

Samsun Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A3-H6: “Sahil şeridini korumak ve kullanmak”	A3-H6-F1: “Sahil şeridini koruma-kullanma dengesi gözetilerek imar düzenlemeleri yapılması, izinsiz yapılaşmanın engellenmesi”	A3-H6-F1-PG1: “Adnan Menderes Bulvarı (Kurupe- lit-Dereköy arası) sahil düzenleme çalışmalarının yapılması” (km)	Hedeflenen Düzey				
			4	4	4	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4 (%100)	4 (%100)	0 (%0) GB	3	0,5
A3-H17: Kent dokusuna uygun kent mobilya ve sanatsal yapılar yapmak	A3-H17-F1: Kent mobilya ve sanatsal yapı projeler hazırlamak ve uygulamak	A3-H17-H1-PG1: “Yapılması hedeflenen kent mobilya sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			1.200	1.000	1.000	1.000	1.200
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2.500 (%100+)	1.800 (%100+)	1.050 (%100+)	2.100 (%100+)	1.251 (%100+)
		A3-H17-H1-PG2: “Bakım ve onarımı yapılması gereken kent mobilya sayısı”	Hedeflenen Düzey				
			500	500	400	400	400
			Gerçekleşme Düzeyi				
			600 (%100+)	1.800 (%100+)	1.050 (%100+)	2.100 (%100+)	1.251 (%100+)
		A3-H17-H1-PG3: “Döküm korkuluk miktarı” (m)	Hedeflenen Düzey				
			1.000	1.000	800	800	800
			Gerçekleşme Düzeyi				
			950 (%95)	1.200 (%100+)	850 (%100+)	500 (%62,5)	-
		A3-H17-H1-PG4: “Sanatsal yapı miktarı”	Hedeflenen Düzey				
			30	20	20	15	15
			Gerçekleşme Düzeyi				
			25 (%83,3)	X	X	X	X

Tablo 27'nin devamı

		A3-H17-H1-PG5: “Sanatsal yapıların bakım ve onarımı”	Hedeflenen Düzey				
			20	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			16 (%80)	45 (%100+)	32 (%100+)	32 (%100+)	10 (%66,7)
		A3-H17-H1-PG6: “Yapılması planlanan dijital baskı” (m²)	Hedeflenen Düzey				
			71.000	78.000	86.000	94.500	98.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			96.203 (%100+)	112.451 (%100+)	88.000 (%100+)	108.226 (%100+)	40.823 (%41,7)
A3-H19: “Kentsel gelişime uygun dolgu alanlarının oluşturulması”	A3-H19-F1: “Doğal ve fiziksel zenginlikleri bozmadan yeni dolgu alanlarının oluşturulması”	A3-H19-F1-PG1: “Yeni dolgu alanlarının oluşturulması” (ha)	Hedeflenen Düzey				
			240	240	240	240	240
			Gerçekleşme Düzeyi				
			80 (%33,3)	3 (%0,01)	17 (%0,07)	-	-
A3-H20: “Kent parkları yapmak”	A3-H20-F1: “Kentlerin değer ve yapılarına uygun kent parkları yapılması”	A3-H20-F1-PG1: “İlçelere kent parkları yapılması” (adet)	Hedeflenen Düzey				
			4	3	3	3	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%50)	3 (%100)	2 (%66,7)	1 (%33,3)	-
		A3-H20-F1-PG2: “Çatalarmut kent parkının yapılması” (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	-	-
A3-H21: “Kent içi yeşil alanları çoğaltmak”	A3-H21-F1: “Kent içi yeşil alanların çoğaltılması ve yerleşimlere yaygınlaştırılması”	A3-H21-F1-PG1: “Tüm ilçelerde yeşil alanların çoğaltılması” (ha)	Hedeflenen Düzey				
			10	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			75 (%100+)	0 (%0) GB	30 (%100+)	5 (%50)	15 (%100+)
		A3-H21-F1-PG2: “Merkez ilçe ve diğer ilçelerdeki yol kenarlarının ağaçlandırılması” (km)	Hedeflenen Düzey				
			10	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5 (%50) GB	5 (%50)	10 (%100)	47 (%100+)	23 (%100+)
		A3-H21-F1-PG3: “Merkez ilçe ve diğer ilçelerdeki imar artıklarından kalan alanların ağaçlandırılması” (da)	Hedeflenen Düzey				
			40	40	40	40	40
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	0 (%0) GB	30 (%75)	40 (%100)	0 (%0) GB
		A3-H21-F1-PG4: “Cadde, bulvar ve meydanlarda mevsimlik çiçek ve ağaç dikilmesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
			90	90	90	90	90
			Gerçekleşme Düzeyi				
			95 (%100+)	100 (%100+)	X	X	X

Tablo 27'nin devamı

		A3-H21-F1-PG5: "Yeşil alanların sulanması ve bakımı" (da)	Hedeflenen Düzey				
			3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			29.541 (%100+)	3.000 (%100)	800 (%26,7)	3.000 (%100)	6.000 (%100+)
A3-H22: "Kent ormanları kurmak"	A3-H22-F1: "İmarlaşmaya müsait olmayan yerlerde ormanların kent ormanları haline getirilmesi"	A3-H22-F1-PG1: "Kent ormanları kurulması" (ha)	Hedeflenen Düzey				
			10	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5 (%50) GB	5 (%50)	30 (%100+)	1 (%20)	X
A3-H23: "Heyelan ve erozyona karşı ağaçlandırma yapmak"	A3-H23-F1: "Heyelan ve erozyona karşı mücadele edilmesi"	A3-H23-F1-PG1: "Tüm ilçelerde ağaçlandırma yapılması" (ha)	Hedeflenen Düzey				
			10	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			7 (%70) GB	10 (%100)	30 (%100+)	2 (%20)	1,251 (%0,13)
A3-H24: "Rekreasyon alanları oluşturmak"	A3-H24-F1: "Batıpark'ta rekreasyon alanı oluşturulması"	A3-H24-F1-PG1: "Batıpark yeni dolgu alanı peyzaj ve rekreasyon çalışmasının yapılması" (da)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	50
			Gerçekleşme Düzeyi				
			300 (%100+)	150 (%100+)	150 (%100+)	0 (%0)	X
A3-H25: "Çocuk mekanlarının yerleşim yerlerine göre planlamak, yapmak"	A3-H25-F1: "Çocuklarla ilgili yuvalar, oyun alanları, parklar ve eğlence yerlerinin yerleşim yerlerine göre planlanarak yapılması"	A3-H25-F1-PG1: "İlçelere çocuk oyun parkları ve spor merkezlerinin yapılması" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			4	4	3	3	3
			Gerçekleşme Düzeyi				
			15 (%100+)	4 (%100)	11 (%100+)	2 / 3 (%50 / %66,7)	3 (%100)
A3-H26: "Mesire alanları oluşturmak"	A3-H26-F1: "Mevcut mesire alanlarının iyileştirilmesi, yeni mesire alanlarının oluşturulması"	A3-H26-F1-PG1: "Tüm ilçelerde mesire alanları oluşturulması veya iyileştirilmesi"	Hedeflenen Düzey				
			4 ilçede 2 adet	4 ilçede 2 adet	3 ilçede 2 adet	3 ilçede 2 adet	3 ilçede 2 adet
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%100+)	0 (%0) GB	0 (%0) GB	4 (%100+)	X
		A3-H26-F1-PG2: "Kunduz Ormanlarında mesire alanları oluşturulması" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	-	3 ilçede 2 adet	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	-	X	-	-

Tablo 27'nin devamı

		A3-H26-F1-PG3: "Nebiyân Orman- larında mesire alanları oluşturul- ması" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	-	-	-	-
		A3-H26-F1-PG4: "Yayla şenlik alanlarının yeni- den temini ve dü- zenlenmesi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	3 ilçede 2 adet	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100)	2 (%100+)	1 (%100+)	X	X
A3-H27: "Gürültü kirliliğini önlemek"	A3-H27-F1: "Gü- rültü kirliliği hari- talarının çıkarıla- rak standart sevi- yede tutmak için eylemler yapıl- ması"	A3-H27-F1-PG1: "İlkadım ilçesinde yer alan pilot alana haritalama- nın yapılması" (km ²)	Hedeflenen Düzey				
			5	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5 (%100)	-	-	-	-
A3-H28: "Görüntü kirliliğini önlemek"	A3-H28-F1: "Bul- var, cadde, sokak, meydan ve görü- nür alanlarda olu- şan fiziksel gö- rüntü kirlilikleri- nin planlanarak ortadan kaldırıl- ması"	A3-H28-F1-PG1: "Bulvar, cadde, sokak, meydan ve görünür alanlar- daki afiş, tabela ve billboardların de- netimini yapmak" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)
A3-H29: "Görüntü ve gürültü kirliliği ön- lemek, iş- gal-işporta- cılık ve duygu sö- mürüsü ile mücadele etmek"	A3-H29-F1: "Bul- var, cadde, sokak, meydan ve görü- nür alanlarda olu- şan fiziksel gö- rüntü kirliliğini planlayarak orta- dan kaldırmak"	A3-H29-F1-PG1: "Kent estetiğini bozan reklam amaçlı tabela, bill- board ve totem denetimi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			80	85	90	95	95
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100+)	422 (%100+)	1.207 (%100+)	270 (%100+)	327 (%100+)
		A3-H29-F1-PG2: "Kent estetiğini bozan reklam amaçlı bez afiş denetimi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			170	180	185	190	195
			Gerçekleşme Düzeyi				
			180 (%100+)	796 (%100+)	200 (%100+)	270 (%100+)	327 (%100+)
		A3-H29-F1-PG3: "İşgal ve seyyar satıcılıkla müca- dele" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			40	45	45	50	50
			Gerçekleşme Düzeyi				
			90 (%100+)	210 (%100+)	210 (%100+)	322 (%100+)	249 (%100+)
		A3-H29-F1-PG4: "Dilencilerle mü- cadele" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			60	65	70	70	75
			Gerçekleşme Düzeyi				
			70 (%100+)	62 (%95,4) GB	86 (%100+)	60 (%85,7) GB	185 (%100+)

Tablo 27'nin devamı

A3-H30: “Çevre dostu ve alternatif yenilenebilir enerjilerin araştırılarak kentte yaygınlaşmasını sağlamak”	A3-H30-F1: “Çevre dostu ve alternatif yenilenebilir enerjilerin araştırılarak kentte yaygınlaşmasını sağlayacak teşvik ve tedbirlerin alınması”	A3-H30-F1-PG1: “Karadeniz Havzası Binalarda Enerji Verimliliği Projesi” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
		A3-H30-F1-PG2: “SamSUN Enerji Projesi” (%)	100 (%100)	-	-	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			100	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			80 (%80)	-	-	-	-
		A3-H30-F1-PG3: “Güneş enerjisinden faydalanarak enerji elde etmek” (Wp)	Hedeflenen Düzey				
			500	500	500	500	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
A3-H31: “Çöpten enerji üretmek”	A3-H31-F1: “Çöp depolama alanında modern ve yenilenebilir enerji kullanarak çöpten enerji elde edilmesi”	A3-H31-F1-PG1: “Katı atık düzenli depolama sahasında bulunan çöplerden kaynaklanan metan gazının toplanması ve elektrik üretilmesi” (KW)	Hedeflenen Düzey				
			28.212.480	35.265.600	36.000.000	40.000.000	44.000.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			25.706.000 (%91,1) GB	35.984.557 (%100+)	40.000.000 (%100+)	50.185.103 (%100+)	49.362.000 (%100+)
A3-H32: “Çevre temizliği yapmak”	A3-H32-F1: “Kentte planlı çevre temizliğinin organize edilerek yapılması”	A3-H32-F1-PG1: “İlçelerdeki bütün ana cadde ve bulvarlardaki yolların yıkanması, yön levhaları da dahil temizliğinin yapılması” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	192 (%100+)
A3-H33: “Katı atık toplama sistemi geliştirmek, bertaraf tesislerini kurmak ve yönetmek”	A3-H33-F1: “Yerleşim yerlerinin katı atık yönetim planlaması yapılması, ana ve ara depolama sistemleri geliştirilmesi, bertaraf tesisleri kurulması”	A3-H33-F1-PG1: “Bafra ve Havzada transfer istasyonu ile katı atık düzenli depolama sahasında MBR sızıntı suyu arıtma tesisi kurulması ve Çarşamba depolama sahasının 2. etap inşaatı”	Hedeflenen Düzey				
			“2 adet transfer ist., 1 adet sızıntı suyu arıtma tesisi, 1 adet lot”	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	-	%50	-	%80
		A3-H33-F1-PG2: “Katı atık düzenli depolama sahasının işletimi” (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			94 (%94) GB	100 (%100)	100 (%100)	100 (%100)	170 (%100+)

Tablo 27'nin devamı

		A3-H33-F1-PG3: "Tıbbi atık sterilizasyon tesisine Yap-İşlet modeli kapsamında ilave tesis kurulması ve işletilmesi" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			0 (%0) GB	%100	-	-	-
A3-H34: "Mezarlık alanlarının çim biçimini ve defin işlemlerinin yapılmasını desteklemek"	A3-H34-F1: "Mezarlık alanlarının çim biçimini ve şehir mezarlıklarında muntika temizliği yapılması ve mezar kazımını ile defin işlemlerinin yapılmasında destek olunması"	A3-H34-F1-PG1: "Büyükşehir Belediyesine bağlı mezarlıklarında çim biçme ve defin işlemlerinin yapılması" (m ²)	Hedeflenen Düzey				
			2.475,66	2.500	2.800	2.800	2.950
			Gerçekleşme Düzeyi				
			5.482,68 (%100+)	3.900 (%100+)	970.252 (%100+)	1.834 (%65,5) GB	1.413,12 (%47,9)
A3-H35: "Hayvan barınakları geliştirmek, kapasitesini artırmak ve planlı ilaçlama yaptırmak"	A3-H35-F1: "Doğal ve yapılı çevrenin korunması"	A3-H35-F1-PG1: "Güçten düşmüş sahipsiz hayvan bakım merkezinin iyileştirilmesi" (bölüm)	Hedeflenen Düzey				
			4	3	3	3	3
			Gerçekleşme Düzeyi				
			%41	%94	%100+	%99	%67
		A3-H35-F1-PG2: "Hayvanat bahçesine yeni hayvan alımlarının yapılması" (adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%100+)	54 (%100+)	5 (%100+)	5 (%100+)	X
		A3-H35-F1-PG3: "Sokak hayvanları ve evcil hayvanlar ilkyardım ünitesinin işletimi ve sokak hayvanlarının rehabilite edilmesi" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			251,1 (%100+)	102 (%100+)	90 (%90)	87 (%87)	116 (%100+)
		A3-H35-F1-PG4: "Büyükşehir Belediye sınırlarındaki çevre ilaçlamasının yapılmasının sağlanması" (%)	Hedeflenen Düzey				
			100	100	100	100	100
			Gerçekleşme Düzeyi				
			110 (%100+)	497 (%100+)	193 (%100+)	100 (%100)	192,32 (%100+)

Kaynak: Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2014; Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016; Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2017; Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2018; Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019; Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Samsun Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A3-H17-H1-PG3: “Döküm korkuluk miktarı” (m)
 - “Hedeflerin çok üzerinde bir üretim ve çalışma gösterilmiştir” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 384).
 - “Bütçe tasarruf tedbirleri nedeniyle bazı çalışmalarda azalma görülmektedir” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 472).
 - “Tasarruf tedbirleri kapsamında ihtiyaca binaen yapılmıştır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020: 250).
- A3-H17-H1-PG4: “Sanatsal yapı miktarı”
 - “Hedeflerin çok üzerinde bir üretim ve çalışma gösterilmiştir” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 384).
- A3-H17-H1-PG5: “Sanatsal yapıların bakım ve onarımı”
 - “Hedeflerin çok üzerinde bir üretim ve çalışma gösterilmiştir” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 384).
 - “Tasarruf tedbirleri kapsamında ihtiyaca binaen yapılmıştır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020: 250).
- A3-H19-F1-PG1: “Yeni dolgu alanlarının oluşturulması” (ha)
 - “Petrol Ofisi önü dolgu sahası 50 ha, Batıpark dolgu sahası 30 ha” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 385).
 - “Lojistik Geri Dolgu Sahası” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2017: 412).
 - “Lojistik Geri Dolgu Sahası” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2018: 503).
 - 2018 Yılı Faaliyet Raporunda ilgili göstergenin gerçekleşme düzeyi gösterilmemiş, “2017 yılı devamı” ifadesine yer verilerek “Petrol Ofisi Döküm Sahası (Lojistik Geri Dolgu Sahası) devam etmektedir” ifadesine yer verilmiştir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 473).
 - “Petrol ofisi döküm sahasında çalışmalar emanet ekiplerimizce devam etmektedir” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020: 250).

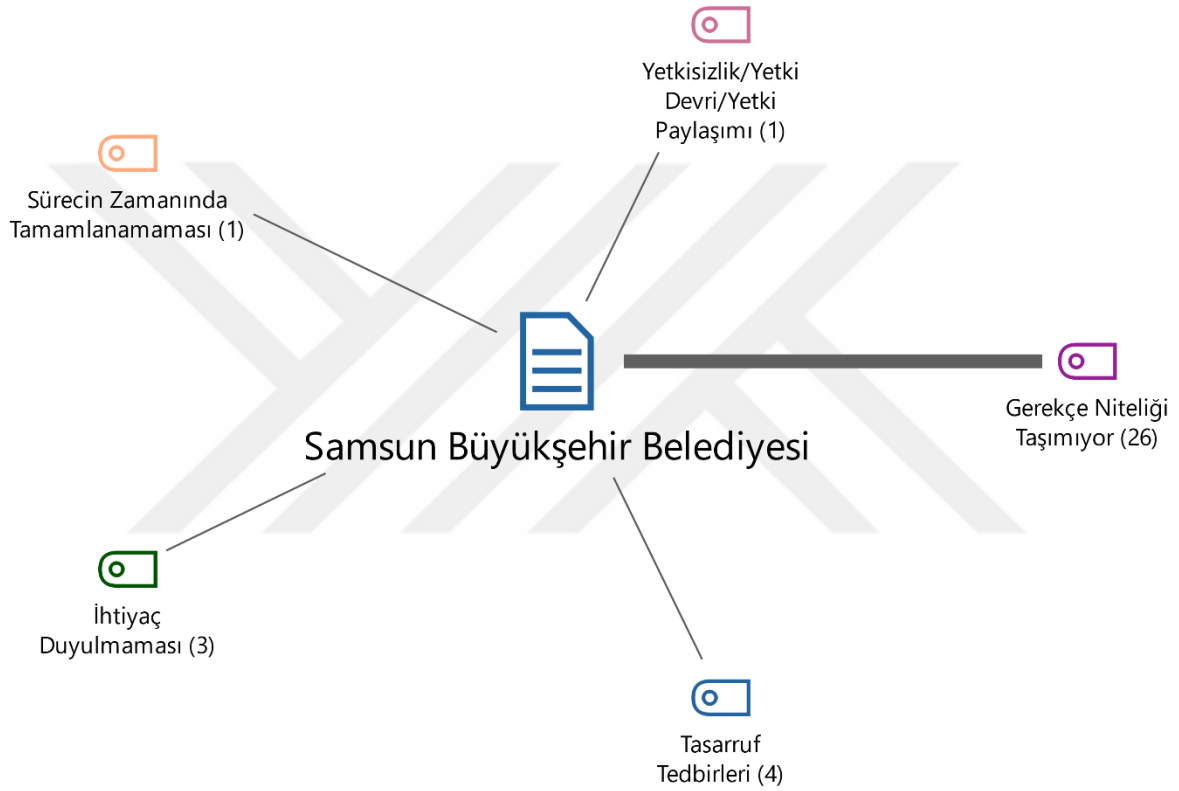
- A3-H20-F1-PG1: İlçelere kent parkları yapılması (adet)
 - “Kavak Bölge Parkı, Kavak Gar Parkı” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 385).
 - “Bafra Kızılırmak 1. Etap peyzaj ve rekreasyon yapımı Ayvacık Terice peyzaj düzenleme projesi” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2018: 503).
 - “Fikir projesi olduğundan kaynak gerçekleşme düşük olmuştur” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 474).
- A3-H20-F1-PG2: Çatalarmut kent parkının yapılması (adet)
 - “Kavak Bölge Parkı, Kavak Gar Parkı” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 385).
- A3-H21-F1-PG2: “Merkez ilçe ve diğer ilçelerdeki yol kenarlarının ağaçlandırılması” (km)
 - “Tekkeköy Samsun Cd. Terme Atatürk Bulv. Bafra OSB yolu Çarşamba Sanayi Sit.” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2017: 413).
- A3-H21-F1-PG3: “Merkez ilçe ve diğer ilçelerdeki imar artıklarından kalan alanların ağaçlandırılması” (da)
 - “Muhtelif ağaçlandırma sahaları dikimi ve Toybelen Ağaçlandırma Sahası muhtelif yeşil alanlar” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2018: 504).
- A3-H22-F1-PG1: “Kent ormanları kurulması” (ha)
 - “Kızılot ağaçlandırma sahası” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2017: 414).
 - “Piyasa koşulları nedeniyle hedeflenen kaynağın üzerinde bir harcama yapılmıştır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 476).
- A3-H23-F1-PG1: “Tüm ilçelerde ağaçlandırma yapılması” (ha)
 - “Piyasa koşulları nedeniyle hedeflenen kaynağın üzerinde bir harcama yapılmıştır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 476).
 - “2019 yılı için yapılan çalışmalar neticesinde 3 ha yeterli düşünülmüştür” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020: 251).

- A3-H30-F1-PG2: “SamSUN Enerji Projesi” (%)
 - “Projenin fiziksel gerçekleşmesi %80 olup 2016 yılında projeye devam edilecektir” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 390).
- A3-H35-F1-PG1: “Güçten düşmüş sahipsiz hayvan bakım merkezinin iyileştirilmesi” (bölüm)
 - “Güçten düşmüş sahipsiz hayvan bakım merkezinde yapılması planlanan işler şimdiye kadar yapılan işlerden maliyetli olacağı için yapılan iş yüzdesi harcanan kaynak yüzdesinden azdır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 392).
 - “Güçten düşmüş sahipsiz hayvan bakım merkezinde yapılması planlanan işler şimdiye kadar yapılan işlerden maliyetli olacağı için yapılan iş yüzdesi harcanan kaynak yüzdesinden azdır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2017: 419).
 - “Güçten düşmüş sahipsiz hayvan bakım merkezinde yapılması planlanan işler şimdiye kadar yapılan işlerden maliyetli olup yıl içerisinde bütçe aktarımı gerçekleşmiştir” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 481).
 - “Güçten düşmüş sahipsiz hayvan bakım merkezinde yapılması planlanan işlerden daha az gerçekleşme olmuştur” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020: 253).
- A3-H21-F1-PG1: “Tüm ilçelerde yeşil alanların çoğaltılması” (ha)
 - “Alaçam Geyikkoşan Sahili, Atatürk Bulvarı Yan Bant, Kavak Bilgi ve Kùltür Evi Peyzaj, Kızılırmak 1. Etap Peyzaj Düzenlemesi” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 474) ve “Piyasa koşulları nedeniyle hedeflenen kaynağın üzerinde bir harcama yapılmıştır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 475) olmak üzere iki farklı açıklamaya yer verilmiştir.
- A3-H21-F1-PG5: “Yeşil alanların sulanması ve bakımı” (da)
 - “Muhtelif ağaçlandırma sahaları dikimi ve Toybelen Ağaçlandırma Sahası muhtelif yeşil alanlar” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2018: 504).

- A3-H35-F1-PG3: “Sokak hayvanları ve evcil hayvanlar ilkyardım ünitesinin işletimi ve sokak hayvanlarının rehabilite edilmesi” (%)
 - “Erkek hayvanların kısırlaştırma masrafları için kullanılan ilaç ve ekipmanlar kısırlaştırma masrafını dişi hayvanlara göre %50 civarında azaltmaktadır, gerçekleşmede erkek hayvan sayısı beklenilenden fazla olması maliyetin hedeflenenden az olmasına sebep olmuştur” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2018: 510).
 - “Erkek hayvanların kısırlaştırma masrafları için kullanılan ilaç ve ekipmanlar kısırlaştırma masrafını dişi hayvanlara göre %50 civarında azaltmaktadır, gerçekleşmede erkek hayvan sayısı beklenilenden fazla olması maliyetin hedeflenenden az olmasına sebep olmuştur” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 481).
- A3-H24-F1-PG1: “Batıpark yeni dolgu alanı peyzaj ve rekreasyon çalışmasının yapılması” (da)
 - 2018 Yılı Faaliyet Raporunda ilgili göstergenin gerçekleşme düzeyi gösterilmemiş, “2017 yılı devamı” ifadesine yer verilerek “Petrol Ofisi Döküm Sahası (Lojistik Geri Dolgu Sahası) devam etmektedir” ifadesine yer verilmiştir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 476).
- A3-H25-F1-PG1: “İlçelere çocuk oyun parkları ve spor merkezlerinin yapılması” (adet)
 - “Atatürk Parkında kullanılmak üzere oyun grubu alımı, Kavak Karlı Mah. çocuk oyun grubu” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 477).
- A3-H34-F1-PG1: “Büyükşehir Belediyesine bağlı mezarlıklarında çim biçme ve defin işlemlerinin yapılması” (m²)
 - “9 ilçe belediyesine mezarlık hizmetleri devredildiğinden daha az gerçekleşme olmuştur” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020: 252).
- A3-H17-H1-PG6: “Yapılması planlanan dijital baskı” (m²)
 - “Tasarruf tedbirleri kapsamında ihtiyaca binaen yapılmıştır” (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2020: 250).

Şekil 24’te, Samsun Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası

yer almaktadır. Açıklanan gerekçelerin çoğu, hedefin gerçekleşmeme nedenine değil, ilgili performans göstergesi çerçevesinde harcanan kaynağa ilişkin olup, bu haliyle hedefin gerçekleşmememe nedenini açıklamak bakımından yetersizdir ve bu nedenle “gerekçe niteliği taşımıyor” kodu ile kodlanmıştır. Gerekçe niteliği taşımayan açıklamaların sayısı 26 olarak tespit edilmiştir. Şekil incelendiğinde; 4 hedefin tasarruf tedbirleri, 3 hedefin hizmete ihtiyaç duyulmaması, birer hedefin ise sürecin zamanında tamamlanamaması ve yetkisizlik/yetki devri/yetki paylaşımı nedeniyle gerçekleştirilemediği görülmektedir.



Şekil 24. Samsun Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

Samsun Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ve planın kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında tespit edilen maddi hatalar aşağıda listelenmiştir:

- Açıklamaların neredeyse tamamında, performans hedeflerine ulaşılamamış olmasının gerekçeleri yerine yıl içinde tamamlanan işlere veya belirtilen performans göstergesi için ayrılan kaynağa ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

- A3-H17-H1-PG3: Döküm korkuluk miktarı (m), A3-H17-H1-PG4: Sanatsal yapı miktarı ve A3-H17-H1-PG5: Sanatsal yapıların bakım ve onarımı
 - Performans göstergelerinin her biri için ayrı ayrı açıklamada bulunulmamış, hedefe ilişkin genel bir açıklama getirilmiştir. Bu nedenle, hedefe ulaşamayan performans göstergeleri bulunduğu halde hedeflenen düzeylerin üzerinde bir gerçekleşme gösterildiği ifadesine yer verilmiştir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2016: 384).
- “A3-H17-H1-PG1: Yapılması hedeflenen kent mobilya sayısı” ve “A3-H17-H1-PG2: Bakım ve onarımı yapılması gereken kent mobilya sayısı” performans göstergeleri stratejik planda ayrı ayrı yer alırken, 2016 Yılı Faaliyet Raporunda tek bir gösterge olarak değerlendirilmiştir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2017: 412). Bu nedenle Tablo 27’de her iki gösterge için de aynı gerçekleşme sonucu kullanılmıştır.
- A3-H19-F1-PG1: Yeni dolgu alanlarının oluşturulması (ha)
 - 2018 Yılı Faaliyet Raporunda ilgili göstergenin gerçekleşme düzeyi gösterilmemiş, “2017 yılı devamı” ifadesine yer verilerek “Petrol Ofisi Döküm Sahası (Lojistik Geri Dolgu Sahası) devam etmektedir” ifadesine yer verilmiştir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 473).
- A3-H21 hedefi ve altında yer alan performans göstergeleri, 2018 Yılı Faaliyet Raporunda mükerrer olarak iki kez yer almıştır. “A3-H21-F1-PG2: Merkez ilçe ve diğer ilçelerdeki yol kenarlarının ağaçlandırılması (km)” performans göstergesinin tablodaki ilk gösteriminde gerçekleşme durumuna ilişkin veri girilmemiş, ikinci gösterimde ise hedefin üzerinde bir gerçekleştirme sağlandığı belirtilmiştir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 474-475). Aynı durum “A3-H22-F1-PG1: Kent ormanları kurulması (ha)” performans göstergesi için de geçerlidir. Tablodaki ilk gösterimde gerçekleşmeye ilişkin veri bulunmamakta, ikinci gösterimde ise hedeflenen düzeyin %20’sinin gerçekleştirildiği belirtilmektedir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2019: 475-476).
- “A3-H25-F1-PG1: İlçelere çocuk oyun parkları ve spor merkezlerinin yapılması (adet)” göstergesi de mükerrer olarak yer almış, performans sonuçları tablosundaki ilk gösterimde 2, ikinci gösterimde 3 adet gerçekleşme sağlandığı belirtilmiştir.
- “A3-H29-F1-PG1: Kent estetiğini bozan reklam amaçlı tabela, billboard ve totem denetimi (adet)” ve “A3-H29-F1-PG2: Kent estetiğini bozan reklam amaçlı bez afiş

denetimi (adet)” göstergeleri stratejik planda ayrı ayrı yer aldığı halde 2018 Yılı Faaliyet Raporunda “İlan ve reklam denetimi” adı altında toplu olarak yer aldığından Tablo 27’de her iki gösterge için de aynı gerçekleştirme sonucu kullanılmıştır.

4.1.27. Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2016-2020 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesince stratejik planda performans göstergeleri belirlenmiş, ancak bunların yıllık düzeyleri gösterilmemiştir. Bu nedenle stratejik hedeflerin yıllık performans hedefleri, ilgili yıllara ait performans programlarından edinilecek ve ilgili yıl faaliyet raporları ile izlenecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi 2016-2020 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 28’de gösterilmiştir. Tüm hedefler ve performans göstergeleri, A3: “Kentsel ve kırsal gelişim: Tarihi dokusu korunmuş, yeşiller içerisinde, Şanlıurfa’nın güzelliklerini sergileyen, üst yapısı tamamlanmış yeni bir şehir oluşturmak” şeklinde ifade edilen Amaç 3 altında yer aldığından, tablonun okunabilirliğini artırmak adına Amaç sütununa yer verilmemiştir.

Tablo 28 incelendiğinde; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi tarafından 2016 yılı için belirlenen 15 hedeften 10’unun, 2017 yılı için belirlenen 15 hedeften 14’ünün, 2018 yılı için belirlenen 11 hedefin tamamının ve 2019 yılı için belirlenen 14 hedeften 11’inin gerçekleştirildiği görülmektedir. Performans hedeflerinde yaşanan sapmalardan; 2016 yılında 5, 2017 ve 2019 yıllarında ise birer adedine ilişkin gerekçeye, ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilmemiştir.

Tablo 28

Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Hedef (H)	Faaliyet (F)	Performans Göstergesi (PG)	2016	2017	2018	2019
A3-H6: “İlimizde çevre ve katı atık yönetim sistemin kurmak, çevre kirliliğini en aza indirmek”	A3-H6-F1: “5 yıl içerisinde Viranşehir-Ceylanpınar, Hilvan-Siverek olmak üzere 2 adet entegre katı atık tesisi kurmak”	A3-H6-F1-PG1: “Kurulan entegre katı atık tesisi sayısı”	Hedeflenen Düzey			
			2	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi			
			0 (%0) GB	0 (%0) GB	1 (%100)	1 (%100)
	A3-H6-F2: “5 ilçede (Hilvan, Birecik, Bozova, Halfeti, Ceylanpınar” katı atık transfer istasyonu kurmak”	A3-H6-F2-PG1: “Kurulan katı atık transfer istasyonu sayısı”	Hedeflenen Düzey			
			5	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi			
			3 (%60) GB	1 (%100)	2 (%100+)	4 (%100+)
	A3-H6-F3: “Hafriyat, moloz ve inşaat atıklarının düzenli depolanması için tesisat kurmak veya kurdurtmak, işletmek veya işletilmesini sağlamak”	A3-H6-F3-PG1: “Kurulan hafriyat sahası sayısı”	Hedeflenen Düzey			
			3	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi			
			1 (%33,3) GB	1 (%100)	1 (%100)	3 (%100+)
	A3-H6-F4: “İl genelinde vektör mücadelesini yürütmek”	A3-H6-F4-PG1: “Vektörle mücadele edilen ilçe sayısı”	Hedeflenen Düzey			
			13	-	13	13
			Gerçekleşme Düzeyi			
			13 (%100)	-	13 (%100)	13 (%100)
	A3-H6-F5: “Toplamda 3 etap olarak yapılması planlanan Katı Atık Entegre Tesisi projesinin 1. Etabını yapmak”	A3-H6-F5-PG1: “Proje aşaması (%)”	Hedeflenen Düzey			
			%100	1 Etap	1 Etap	1 Etap
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	1 Etap (%100)	1 Etap (%100)	1 Etap (%100)
	A3-H6-F6: “Görüntü, gürültü ve hava kirliliğini önlemeye yönelik projeler yapmak ve uygulamak”	A3-H6-F6-PG1: “Yapılan proje sayısı”	Hedeflenen Düzey			
			-	-	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	1 (%100)	3 (%100+)
	A3-H6-F7: “İlimizin stratejik gürültü haritasını çıkarmak”	A3-H6-F7-PG1: “Oluşturulan stratejik gürültü haritası”	Hedeflenen Düzey			
			-	1	1	1
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	1 (%100)	5 (%100+)	5 (%100+)

Tablo 28'in devamı

A3-H7: "İlimizde kişi başına düşen yeşil alan miktarının artırılması amacı ile imar planında yeşil alan olarak ayrılmış ve mülkiyet problemi çözülmüş alanların peyzaj projelerinin yapılması, uygulanması ve gerekli bakımla korunmasını sağlamak"	A3-H7-F1: "İl geneli 15mt ve üstü yollarda oluşacak kavşak, refüj ve kaldırımların ağaçlandırma ve çimlendirme peyzaj çalışmalarını yapmak"	A3-H7-F1-PG1: "Çalışmaların tamamlanması"	Hedeflenen Düzey			
			%100	%100	%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)
	A3-H7-F2: "Akçakale ilçe merkezinde bulunan ormanlık alanı, mesire alanı olarak düzenlemek"	A3-H7-F2-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	%100	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	%100 (%100)	-	-
	A3-H7-F3: "Akçakale ilçesinde bulunan eski çöp merkezinin yerine kent parkı yapmak"	A3-H7-F3-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	%100	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	%100 (%100)	-	-
	A3-H7-F4: "Bozova ilçe girişinde bulunan 35 dönümlük alanın peyzaj düzenlemesini yapmak"	A3-H7-F4-PG1: "Proje aşaması"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	-
	A3-H7-F5: "Bozova-Çatak'ta bulunan 526 dönümlük mesire ve dinlenme alanını yeniden projelendirerek 10 etap halinde gerçekleştirmek"	A3-H7-F5-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	-
	A3-H7-F6: "Harran ilçe merkezindeki surların çevre düzenlemesini yapmak"	A3-H7-F6-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	-	-	-
	A3-H7-F7: "Hilvan ilçesinde Siverek yolundaki ormanlık alanı, 100 dönümlük mesire alanı olarak düzenlemek"	A3-H7-F7-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	%100	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	%100 (%100)	-	-
	A3-H7-F8: "Hilvan ilçesi Gürgür'de bulunan 125 dönümlük alanı, mesire ve dinlenme alanı olarak düzenlemek"	A3-H7-F8-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	-
	A3-H7-F9: "Hilvan ilçesinde bulunan 28.000 m ² 'lik alanın orta refüj düzenlemesini yapmak"	A3-H7-F9-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	-	-	-
	A3-H7-F10: "Viranşehir Cırcıp Deresinin çevresinde bulunan alanın en az 100 dönümlük kısmını rekreasyon alanı olarak düzenlemek"	A3-H7-F10-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	%100
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	%0 (%0)

Tablo 28'in devamı

	A3-H7-F11: "İl merkezinde bulunan 7 etaptan oluşan GAP Vadisi Rekreasyon Projesinin en az 4 etabını yapmak"	A3-H7-F11-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	%100	4 Etap	4 Etap
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%20 (%20) GB	%100 (%100)	4 Etap (%100)	4 Etap (%100)
	A3-H7-F12: "Viranşehir Sulutepe'nin çevresinde bulunan 150 dönümlük alanı 3 etap halinde düzenleyerek rekreasyon alanı olarak düzenlemek"	A3-H7-F12-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	%100
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	%0 (%0)
	A3-H7-F13: "Viranşehir ilçesindeki Aslan Baba Türbesinin çevre düzenlemesini yapmak"	A3-H7-F13-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	%100	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	%100 (%100)	-	-
	A3-H7-F14: "Siverek ilçesindeki 1.100 dönümlük Selim Pınar Vadisi rekreasyon alanının en az %10'luk bölümünün düzenlemesini gerçekleştirmek"	A3-H7-F14-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	%100
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	%70 (%70) GB
	A3-H7-F15: "Suruç girişinde bulunan 10,6 dönümlük alanı park olarak düzenlemek"	A3-H7-F15-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	%100	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	%100 (%100)	-	-
	A3-H7-F16: "Halfeti sahil şeridini yeniden projelendirerek gerekli düzenlemeleri yapmak"	A3-H7-F16-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	-
	A3-H7-F17: "Halfeti'de 41 dönümlük alanı park alanı olarak düzenlemek"	A3-H7-F17-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	%100	%100	%100
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	%100 (%100)	%100 (%100)	%100 (%100)
	A3-H7-F18: "Halfeti'de 3 etap olarak yapılması planlanan 227 dönümlük alanın 1. Etabını düzenleyerek park alanı yapmak"	A3-H7-F18-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			-	-	-	-
	A3-H7-F19: "Ceylanpınar ilçe girişinde bulunan Evren Paşa Mahallesi önündeki 20 dönümlük alanı, rekreasyon alanı olarak düzenlemek"	A3-H7-F19-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	-	-	-

Tablo 28'in devamı

	A3-H7-F20: "Ahmet Yesevi Mahallesiinde Selahaddin Eyyübi 82 dönümlük alanın park olarak düzenlemek"	A3-H7-F20-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	-	-	-
	A3-H7-F21: "Karaköprü Akpınar Deresi 370 dönümlük alanın kalan 150 dönümlük kısmının tamamını düzenlemek"	A3-H7-F21-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	%100	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%50 (%50) GB	%100 (%100)	-	-
	A3-H7-F22: "Osmanlı Meşire Alanının 2. etabını tamamlamak"	A3-H7-F22-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	-	-	-
	A3-H7-F23: "GAP Bulvarındaki yeşil alanı düzenlemek"	A3-H7-F23-PG1: "Proje aşaması (%)"	Hedeflenen Düzey			
			%100	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi			
			%100 (%100)	-	-	-
	A3-H7-F24: "Her yıl en az 35.000 adet gül dikmek"	A3-H7-F24-PG1: "Dikilen gül sayısı"	Hedeflenen Düzey			
			35.000	35.000	35.000	35.000
			Gerçekleşme Düzeyi			
			63.000 (%100+)	35.000 (%100)	35.000 (%100)	35.000 (%100)

Kaynak: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2015a; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2015b; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2016; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2019; Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi 2016-2020 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan 2019 Yılı Faaliyet Raporunda iki adet sapmanın gerekçesine yer verilmiş olup, geri kalan performans hedeflerinden sapmalar için herhangi bir gerekçe belirtilmemiştir. 2019 Yılı Faaliyet Raporunda yer verilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A3-H7-F10-PG1: "Proje aşaması (%)"
 - "Yer tahsisi yapılamadı" (Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 325).

- A3-H7-F12-PG1: “Proje aşaması (%)”

- “Yer tahsisi yapılamadı” (Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, 2020: 325).

Şekil 25’te, Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi tarafından yalnızca 2 performans sapmasının gerekçesine yer verilmiş olup, bu gerekçeler sürecin zamanında tamamlanamamasına dayandırılmıştır.



Şekil 25. Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.28. Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Tekirdağ Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında performans göstergeleri yıllık olarak belirlenmemiş, bunun yerine 5 yıllık kümülatif hedeflere yer verilmiştir. Bu nedenle yıllık performans hedefleri, ilgili yıl performans programlarından elde edilecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 29.’da gösterilmiştir.

Tablo 29 incelendiğinde; 2015 yılı için belirlenen 15 hedeften 6’sının, 2016 yılı için belirlenen 2 hedeften birinin, 2017 yılı için belirlenen 2 hedefin ikisinin, 2018 yılı için

belirlenen 3 hedeften ikisinin gerçekleştirildiği görülmektedir. 2019 yılı için çevre yönetimi alanında herhangi bir hedef belirlenmemiştir. 2015 yılında gerçekleştirilemeyen 1 adet hedefin gerekçesine, 2015 Yılı Faaliyet Raporunda yer verilmemiştir.

Tablo 29

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019	Kümülatif Hedef
A3: “Tekirdağ’ın daha yaşanabilir bir kent olması için kentsel ve kırsal yerleşim alanlarının altyapısının güçlendirmek”	A3-H3: “Tekirdağ halkına sağlıklı ve sürdürülebilir içme suyu ve kanalizasyon hizmetleri sağlamak”	A3-H3-PG1: “Vatandaşların içme suyu / kanalizasyon hizmetlerinden memnuniyet oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	80
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
		A3-H3-PG2: “Su kuyularının sayısı”	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	600
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
		A3-H3-PG3: “Arıtma tesisi kapasitesi” (m ³ /gün)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	390.000
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
		A3-H3-PG4: “Yenilenen içme suyu hattı miktarı” (km)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	510
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
	A3-H4: “Tekirdağ il bütününde yerleşim yerlerini olumsuz etkileyecek derelerin ıslahını sağlamak”	A3-H4-PG1: “Taşkından korunan tarım arazisi ve yerleşim oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	95
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
		A3-H4-PG2: “Dere ıslahı yapılma oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	81
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
	A3-H5: “Tekirdağ halkına daha yaşanabilir bir çevre için yeşil alan ve sosyal donatılar kazandırmak”	A3-H5-PG1: “Vatandaşın yeşil alan ve sosyal donatılardan memnuniyet oranı” (%)	Hedeflenen Düzey					
			80	-	-	-	-	80
			Gerçekleşme Düzeyi					
			100 (%100+)	90	-	-	-	-
		A3-H5-PG2: “Kişi başına düşen yeşil alan” (m ²)	Hedeflenen Düzey					
			5	-	-	-	-	5
			Gerçekleşme Düzeyi					
			4,85 (%97) GB	-	-	-	-	-

Tablo 29'un devamı

		A3-H5-PG3: "Yeşil alan (park) ve sosyal ihtiyaçlar için piknik alanı ve mesire yeri sayısı"	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	36
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
		A3-H5-PG4: "Kent içinde 30 dakika yürüyüş, kent dışında ise 20 dakika araba sürüş mesafesinde ulaşılacak spor alanlarına ulaşabilen nüfusun oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	60
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
A5: "Çevre, sağlık ve esenlik konularında gerekli önlemleri aktif bir şekilde yerine getirerek vatandaşların yaşam kalitesini artırmak"	A5-H1: "Entegre yönetim sistemi oluşturarak mümkün olan her alanda geri kazanımını sağlayacak bir katı atık yönetimi ile vatandaşların sağlıklı ve sürdürülebilir bir çevrede yaşamasını sağlamak"	A5-H1-PG1: "Temizlik ve katı atık hizmetlerinden memnuniyet oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
			80	-	-	-	-	80
			Gerçekleşme Düzeyi					
			78 (%97,5)	-	-	-	-	-
		A5-H1-PG2: "Düzenli depolanan katı atık miktarı" (Ton/Yıl)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	414.000
			Gerçekleşme Düzeyi					
			119.184	-	-	-	-	-
		A5-H1-PG3: "Sterilize edilen tıbbi atık miktarı" (Ton)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	900	900	-	780
			Gerçekleşme Düzeyi					
			682,51	-	942 (%100+)	950 (%100+)	-	-
		A5-H1-PG4: "Rehabilite edilen saha sayısı"	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	44
			Gerçekleşme Düzeyi					
			2	-	-	-	-	-
		A5-H1-PG5: "Geri kazanılan hafriyat toprağı / inşaat yıkıntı atığı miktarı" (Ton/Yıl)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	742.375
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-
		A5-H1-PG6: "Bertaraf edilen deniz araçlarından kaynaklanan atık miktarı" (Ton/Yıl)	Hedeflenen Düzey					
			-	-	-	-	-	15
			Gerçekleşme Düzeyi					
			-	-	-	-	-	-

Tablo 29'un devamı

A5-H2: "Vatandaşlarımıza sağlık konusunda destek vermek amacıyla eğitim faaliyetlerinde bulunmak, vektörel mücadele yapmak ve il genelinde mezarlık ve defin hizmetlerini yürütmek"	A5-H2-PG1: "Vatandaşın sağlık hizmetlerinden memnuniyet oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
		80	-	90	90	-	80
		Gerçekleşme Düzeyi					
		69 (%86,3)	-	100 (%100+)	98 (%100+)	-	-
	A5-H2-PG2: "Verilen sağlık eğitimi sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey					
		4	-	-	-	-	4
		Gerçekleşme Düzeyi					
		4 (%100)	-	-	-	-	-
	A5-H2-PG3: "Sağlık eğitimi programı sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey					
		-	-	-	-	-	50
		Gerçekleşme Düzeyi					
		-	-	-	-	-	-
	A5-H2-PG4: "Sigara ve madde bağımlılığı konusunda verilen eğitim sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey					
		2	-	-	-	-	2
		Gerçekleşme Düzeyi					
		4 (%100+)	-	-	-	-	-
	A5-H2-PG5: "Vatandaşın spor hizmetlerinden memnuniyet oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
		80	-	-	-	-	80
		Gerçekleşme Düzeyi					
		69,5 (%86,9)	-	-	-	-	-
	A5-H2-PG6: "Kamplara ve yaz okullarına katılan genç/çocuk sayısı"	Hedeflenen Düzey					
		408	-	-	-	-	2.040
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	-	-	-	-	-
	A5-H2-PG7: "Nakdi ve aynı yardım sağlanan kulüp sayısı"	Hedeflenen Düzey					
		150	140	-	30	-	150
		Gerçekleşme Düzeyi					
		106 (%70,7)	62 (%44,3)	-	0 (%0)	-	-
	A5-H2-PG8: "Prefabrik spor kompleksi sayısı"	Hedeflenen Düzey					
		2	-	-	-	-	11
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	-	-	-	-	-
	A5-H2-PG9: "Spor salonu sayısı"	Hedeflenen Düzey					
		2	-	-	-	-	7
		Gerçekleşme Düzeyi					
		0 (%0)	-	-	-	-	-
	A5-H2-PG10: "Vektörel mücadele konusunda memnuniyet oranı" (%)	Hedeflenen Düzey					
		80	-	-	-	-	80
		Gerçekleşme Düzeyi					
		100 (%100+)	-	-	-	-	-

Tablo 29'un devamı

A5-H3: "Sağlık, çevre ve esenlik konularında etkin denetim, kontrol ve ruhsatlandırma faaliyetleri ile kent sakinlerinin esenlik, huzur ve güvenliğini sağlamak"	A5-H3-PG1: "Zabıta hizmetlerinden memnuniyet oranı" (%)	Hedeflenen Düzey				
		80	-	-	-	80
	A5-H3-PG2: "Yeni yapılan mezbaha-et kombinasyonu sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		63,6 (%79,5)	-	-	-	-
	A5-H3-PG3: "Verilen hizmet içi eğitim sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	2
	A5-H3-PG4: "Okullara yönelik sağlık eğitimi programı sayısı" (Yıllık)	Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-
	A5-H3-PG5: "Yıl içinde yapılan denetim sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey				
		4	2	-	-	4
	A5-H3-PG6: "Gürlüğü haritasının hazırlanması"	Gerçekleşme Düzeyi				
		5 (%100+)	6 (%100+)	-	-	-
	A5-H3-PG7: "Kömür satış noktaları denetim sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey				
		11	-	-	-	11
	A5-H3-PG8: "Yeni yapılan mezbaha-et kombinasyonu sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		169 (%100+)	-	-	-	-
	A5-H3-PG9: "Yıl içinde yapılan denetim sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	250
	A5-H3-PG10: "Gürlüğü haritasının hazırlanması"	Gerçekleşme Düzeyi				
		48	820	-	-	-
	A5-H3-PG11: "Kömür satış noktaları denetim sayısı" (Yıllık)	Hedeflenen Düzey				
		-	-	-	-	60
	A5-H3-PG12: "Yeni yapılan mezbaha-et kombinasyonu sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
		-	-	-	-	-

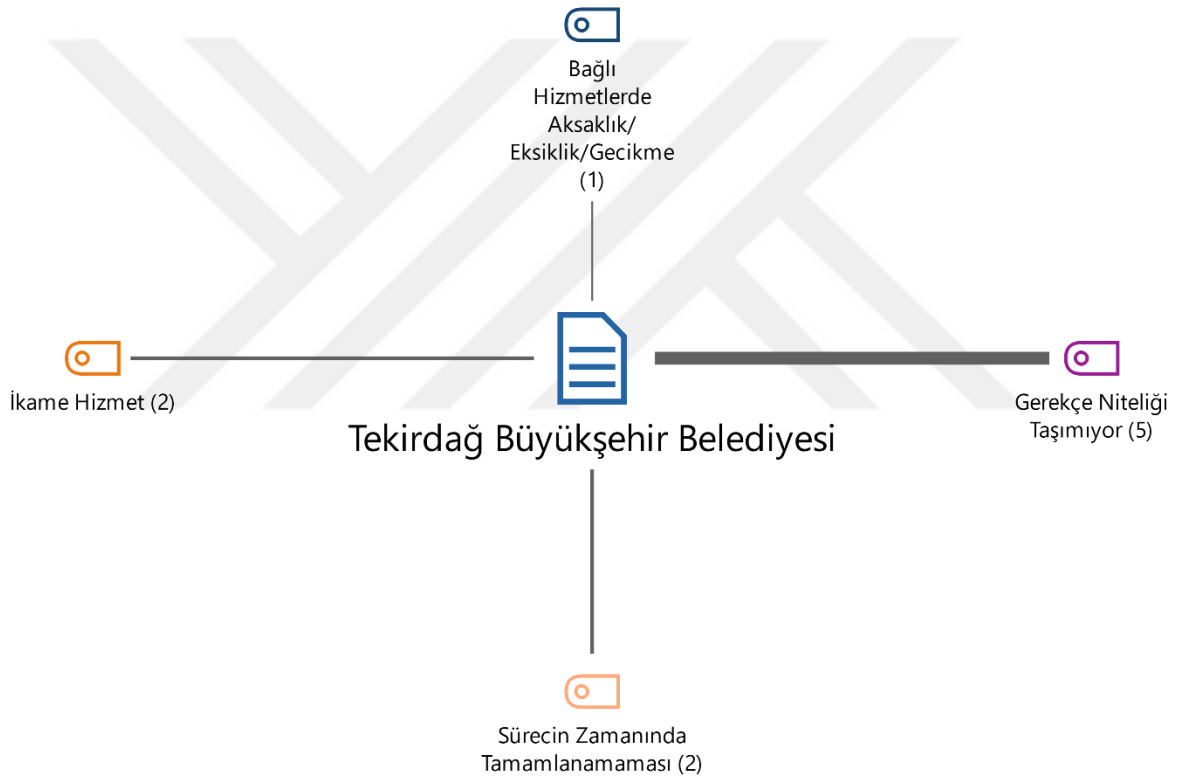
Kaynak: Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2015; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2019; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A5-H1-PG1: “Temizlik ve katı atık hizmetlerinden memnuniyet oranı” (%)
 - “Bilgi İşlem Dairesi tarafından yapılan anket çalışmaları kapsamında oran belirlenmiştir” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 188).
- A5-H2-PG1: “Vatandaşın sağlık hizmetlerinden memnuniyet oranı” (%)
 - “Bilgi İşlem Dairesi tarafından yapılan anket çalışmaları kapsamında oran belirlenmiştir” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 188).
- A5-H2-PG5: “Vatandaşın spor hizmetlerinden memnuniyet oranı” (%)
 - “Bilgi İşlem Dairesi tarafından yapılan anket çalışmaları kapsamında oran belirlenmiştir” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 190).
- A5-H2-PG6: “Kamplara ve yaz okullarına katılan genç/çocuk sayısı”
 - “Yer tahsisi konusunda sıkıntılar yaşandığından kurs açılmamıştır” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 190).
- A5-H2-PG7: “Nakdi ve ayni yardım sağlanan kulüp sayısı”
 - “106 spor kulübüne toplamda 2.000.000 TL yardım yapılmıştır” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 190).
 - “Nakdi yardım yapıldığından dolayı ayni yardım yapılmamıştır; ikinci amatör futbol müsabakalarının 2017 Şubat'ta başlaması nedeniyle 62 spor kulübüne yardım yapılmıştır” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2017a: 159).
 - “İlçelere halı saha yapıldığından ilgili yardımlar izleyen yıllara ertelenmiştir” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2019: 200).
- A5-H2-PG8: “Prefabrik spor kompleksi sayısı”
 - “Proje aşamasındadır” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 190).
- A5-H2-PG9: “Spor salonu sayısı”
 - “Proje aşamasındadır” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 190).
- A5-H3-PG1: “Zabıta hizmetlerinden memnuniyet oranı” (%)
 - “Bilgi İşlem Dairesi tarafından yapılan anket çalışmaları kapsamında oran belirlenmiştir” (Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 191).

Şekil 26’da, Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde; Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi tarafından açıklanan gerekçelerin ikişer tanesinin sürecin zamanında tamamlanamaması ve ikame hizmet sunumuna, bir gerekçenin ise bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikmeye dayandırıldığı görülmektedir. Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedeflerine ilişkin olarak yapılan açıklamaların beşinin ise, gerekçe niteliği taşımadığı tespit edilmiştir.



Şekil 26. Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.29. Trabzon Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Trabzon Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Trabzon Büyükşehir Belediyesi, Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi hükümlerine uygun şekilde, her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerine stratejik planında yer vermiştir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Trabzon Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 30.'da gösterilmiştir.

Tablo 30 incelendiğinde; Trabzon Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 31 hedeften 19'unun, 2016 yılı için belirlenen 31 hedeften 20'sinin, 2017 yılı için belirlenen 33 hedeften 18'inin, 2018 yılı için belirlenen 28 hedeften 14'ünün ve 2019 yılı için belirlenen 26 hedeften 11'inin gerçekleştirildiği görülmektedir. Performans hedeflerinde yaşanan sapmalardan; 2015 yılında 3, 2016 yılında 2, 2017 yılında 5, 2018 yılında 3 ve 2019 yılında 10 adedinin gerekçesine, ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilmemiştir. Ayrıca ilgili yıl faaliyet raporlarında; 2015 yılından 2, 2016 yılından 1, 2017 yılından 8 ve 2019 yılından 3 performans göstergesinin gerçekleşme düzeylerine ilişkin herhangi bir veri bulunmamaktadır.

Tablo 30

Trabzon Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2016	2017	2018	2019
A6: "Toplum sağlığı ve güvenliği hizmetlerinin iyileştirilmesi"	A6-H1: "Koruyucu sağlık hizmetleri"	A6-H1-PG1: "Büyükşehir genelinde çevre ve halk sağlığını tehdit eden hastanelerle mücadele – İlaçlama yapılacak nokta sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			500	800	1.000	1.000	1.200
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3.010 (%100+)	44.176 (%100+)	32.469 (%100+)	36.621 (%100+)	31.522 (%100+)
		A6-H1-PG2: "Mez-baha hizmetlerini yürütmek" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			4	3	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4 (%100)	4 (%100+)	4 (%100+)	4 (%100+)	2 (%100)
		A6-H1-PG3: "Sokak hayvanları bakım merkezi yapımı ve işletilmesi" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			"Yapımı"	300	400	400	400
			Gerçekleşme Düzeyi				
			"Devam Ediyor"	"Devam Ediyor"	X	1 (%0,0025) GB	1 (%0,0025) GB

Tablo 30'un devamı

		A6-H1-PG4: "Zoonos hastalıkları ile mücadele etmek için çalışmalar yapmak" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			1.000	1.200	1.400	1.600	1.700
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.644 (%100+)	4.280 (%100+)	6.132 (%100+)	6.132 (%100+)	1.601 (%94,2) GB
			Hedeflenen Düzey				
		A6-H1-PG5: "Mez-baha yapımı" (Adet)	-	1	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	1 (%100)	1	"Projelen-dirme çalış-maları de-vam edi-yor"	1
			Hedeflenen Düzey				
			3	3	3	3	3
A7: "Sürdürülebilir sağlıklı bir çevre oluşturmak"	A7-H1: "Kentimizi, tarihi ve doğal çevresi ile uyumlu; örnek peyzaj düzenlemeleriyle yaşam kalitesi yüksek bir şehir haline getirmek"	A7-H1-PG1: "Çok amaçlı parklar ve rekreasyon alanları oluşturmak" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			3	3	3	3	3
			Gerçekleşme Düzeyi				
			7 (%100+)	9 (%100+)	3 (%100)	2 (%66,7)	4 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
		A7-H1-PG2: "Yüzüncü Yıl Parkı yeniden canlandırma işi"	"Başlangıç"	"Devam"	"Bitiş"	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			"Proje çalışmaları devam ediyor"	"Proje çalışmaları devam ediyor"	"Proje çalışmaları tamamlandı"	"Maliyetinden dolayı beklemeye alındı"	1
			Hedeflenen Düzey				
			Başlangıç	Bitiş	-	-	-
		A7-H1-PG3: "Botanik parkı yapımı"	Gerçekleşme Düzeyi				
			1	"Devam ediyor"	"Devam ediyor"	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			1	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			"Arazi sorunlarından dolayı 2016 yılına bırakıldı"	"Devam ediyor"	1	-	-
		A7-H1-PG4: "Sevgi evleri altı park inşaatı yapımı" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			"Arazi sorunlarından dolayı 2016 yılına bırakıldı"	"Devam ediyor"	1	-	-
			Hedeflenen Düzey				
		A7-H1-PG5: "İlçelerde meydan düzenlemeleri"	"Projelen-dirme"	2	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1 (%100+)	2 (%100)	1 (%50) GB	"Proje çalışmaları devam ediyor"	X

Tablo 30'un devamı

		A7-H1-PG6: "Boztepe'deki yeşil alanların yarışma yoluyla projesinin elde edilmesi"	Hedeflenen Düzey				
			"Avan Proje"	"Uygulama Proje"	-		-
		A7-H1-PG7: "Sokak iyileştirme ve sağ- lıklaştırma çalışmaları" (Adet)	Gerçekleşme Düzeyi				
			"Çalışmalar devam ediyor"	"Çalışmalar devam ediyor"	-		-
		A7-H1-PG8: "Sanat Meydanı (Kostaki Konağı öntü) Yapımı" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			1	1	1	1	1
		A7-H1-PG9: "Kutlugün Mesire Alanı Yapım İş'i"	Gerçekleşme Düzeyi				
			X	"Proje çalışmaları devam ediyor"	"Proje çalışmaları devam ediyor"	"Avan projeleri tamamlandı"	1 (%100)
		A7-H1-PG10: "Sera Gölü rehabilitasyonu" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			-	-	1	-	-
		A7-H1-PG11: "Sahil rekreasyon projesi"	Gerçekleşme Düzeyi				
			X	-	0 (%0) GB	"Proje çalışmalarına devam ediliyor"	"Karagöz Meydan projesi kapsamında değerlendirilmektedir"
			Hedeflenen Düzey				
			-	-	"Başlangıç"	"Bitiş"	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	"Proje çalışmaları devam ediyor"	"Proje hazırlandı"	"Proje değişikliğine gidildi, işletme ve iş-tirakler dairesi tarafından ihalesi yapıldı"	-
			Hedeflenen Düzey				
			-	-	1	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	X	-	-
			Hedeflenen Düzey				
			"Proje çizimi ve başlanması"	"%20 Tamamlama"	"%40 Tamamlama"	"%80 Tamamlama"	"%100 Tamamlama"
			Gerçekleşme Düzeyi				
			"Çalışmalar devam ediyor"	"Çalışmalar devam ediyor"	X	"Avan projesi tamamlandı, uygulama projeleri devam ediyor"	"Proje çalışmaları devam ediyor"

Tablo 30'un devamı

		A7-H1-PG12: "Trabzon Kent Meydanı ve yakın çevresi 2. Etap düzenleme yapımı"	Hedeflenen Düzey				
			"Bitiş"	-	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			"Mevcut iş tasfiye edildi ve yeniden ihaleye çıkıldı"	"Devam ediyor"	1	-	-
		A7-H1-PG13: "Meydan 3. Kısım düzenleme inşaatı (Otopark ve teleferik yapımı)"	Hedeflenen Düzey				
			Başlama	Bitiş	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			"Meydan 2. Etapın tamamlanmasından sonra değerlendirilecektir"	"Meydan 2. Etapın tamamlanmasından sonra değerlendirilecektir"	-	"İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı tarafından kiralama modeli ile ihaleye çıkmıştır"	-
		A7-H1-PG14: "Gülcehal Sahil Projesi yapımı"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	Proje	Yapım	Yapım
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	0 (%0) GB	"Proje çalışmaları devam ediyor"	"Proje çalışmaları devam ediyor"
		A7-H1-PG15: "Değirmendere Vadisi'nin bir bütün olarak turizm vadisi şeklinde planlanması"	Hedeflenen Düzey				
			-	"Ekibin kurulması"	"Plan"	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	"Proje çalışmaları devam ediyor"	X	-	-
		A7-H1-PG16: "Çimento Fabrikası alanının yeşil alan olarak düzenlenip, bir kısmının şehir olarak kullanımına kazandırılması"	Hedeflenen Düzey				
			-	"Planlama"	-	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	X	-	-	-
		A7-H1-PG17: "Şehir merkezindeki toptancı hallerinin şehir dışına kaydırılması (Kuru Gıda, Toptancı Hali, Balık Hali)"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	-	-	"Planlama"
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	-	"Proje çalışmaları devam ediyor"	X

Tablo 30'un devamı

A10: "Rekreasyon alanlarının geliştirilmesi"	A7-H2: "Çevreye duyarlı, ekonomik, hızlı, güvenli ve konforlu ulaşım hizmeti sunmak"	A7-H2-PG1: "Çevreye duyarlı otobüs alımı"	Hedeflenen Düzey				
			10	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			17 (%100+)	21 (%100+)	X	3 (%30)	3 (%30) GB
	A10-H1: "Yeşil alanların iyileştirilmesi"	A10-H1-PG1: "Kavşak, refüj ve parklarda çiçeklendirme yapmak" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			750.000	800.000	850.000	900.000	950.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.004.493 (%100+)	1.000.000 (%100+)	1.053.024 (%100+)	642.536 (%71,4)	725.499 (%76,4) GB
		A10-H1-PG2: "Kaldirım ağaçlandırması yapmak" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			500	500	500	500	500
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.075 (%100+)	3.571 (%100+)	3.700 (%100+)	5.329 (%100+)	2.489 (%100+)
		A10-H1-PG3: "Şehrin ihtiyacı olan mevsimlik çiçek üretimi yapmak" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			126.934 (%100+)	98.929 (%100+)	96.693 (%100+)	"Merkez bahçemizin geçici olarak hizmet dışı olması nedeniyle üretim faaliyetlerimize ara verilmiştir"	X
	A10-H2: "Aktif yeşil alanların iyileştirilmesi"	A10-H2-PG1: "Büyükşehir Belediyesi bünyesinde bulunan yeşil alanları kent mobilyaları ile zenginleştirmek (Bank, Pergola, Piknik Masası Adet)"	Hedeflenen Düzey				
			300	400	500	600	700
			Gerçekleşme Düzeyi				
			472 (%100+)	339 (%84,8) GB	381 (%76,2) GB	768 (%100+)	447 (%63,9) GB
		A10-H2-PG2: "Kent halkının sağlıklı yaşamına katkı vermek amacıyla fitness aletlerini artırmak, mevcutlarını rehabilite etmek" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			20	25	30	35	40
			Gerçekleşme Düzeyi				
			28 (%100+)	30 (%100+)	70 (%100+)	128 (%100+)	15 (%37,5) GB
		A10-H2-PG3: "Mevcut yeşil alanların bakımını yapmak" (m²)	Hedeflenen Düzey				
			1.467.000	1.507.000	1.507.000	1.567.000	1.647.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			1.467.000 (%100)	2.137.106 (%100+)	2.137.106 (%100+)	2.406.230 (%100+)	2.396.137 (%100+)

Tablo 30'un devamı

		A10-H2-PG4: "Mevcut çocuk oyun alanlarını rehabilite ederek zenginleştirmek" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			10	10	10	10	10
			Gerçekleşme Düzeyi				
			11 (%100+)	21 (%100+)	10 (%100+)	14 (%100+)	4 (%40) GB
		A10-H2-PG5: "Şehrin ihtiyacı olan fi- dan üretimi yap- mak" (ağaç, ağaççık, çalı adet)	Hedeflenen Düzey				
			20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			28.625 (%100+)	38.375 (%100+)	40.422 (%100+)	11.324 (%56,6)	23.837 (%100+)
		A10-H2-PG6: "Bi- siklet yolu oluşturu- lması" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			-	-	2	1	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	X	1 (%100)	1
		A10-H2-PG7: "Mevcut rekreasyon alanlarında sosyal donatı alanları oluşturulması" (Adet)	Hedeflenen Düzey				
			-	-	4	4	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	X	3 (%75) GB	4
A13: "İlimiz- deki çevre ve çevre koruma faaliyetlerini yürütmek"	A13-H1: "Halkın doğa ve çevre ko- nularında bi- linçlenmesi için eğitim, yayın ve tanı- tım hizmetle- rini planla- mak"	A13-H1-PG1: "Top- lantı sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			2	2	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			4 (%100+)	5 (%100+)	6 (%100+)	9 (%100+)	13 (%100+)
		A13-H1-PG2: "Ya- yın sayısı"	Hedeflenen Düzey				
			2	2	2	2	2
			Gerçekleşme Düzeyi				
			3 (%100+)	6 (%100+)	6 (%100+)	5 (%100+)	7 (%100+)
		A13-H1-PG3: "İlgili belediyelerle koordineli güdültü haritalarını hazırlamak (İlçe sayısı)"	Hedeflenen Düzey				
			5	5	3	3	3
			Gerçekleşme Düzeyi				
			2 (%40) GB	0 (%0) GB	0 (%0) GB	0 (%0) GB	0 (%0) GB
		A13-H1-PG4: "Di- ğer kurumlarla işbir- liği içinde temiz hava eylem planla- rına katkı sağlamak (Ateşçi Yetiştirme Semineri Adet)"	Hedeflenen Düzey				
			9	9	9	9	9
			Gerçekleşme Düzeyi				
			18 (%100+)	18 (%100+)	18 (%100+)	0 (%0)	0 (%0) GB
		A13-H1-PG5: "İk- lim Değişikliği Ey- lem Planlarının ha- zırlanması (Sera Gazı Envanteri Adedi)"	Hedeflenen Düzey				
			-	-	1	-	-
			Gerçekleşme Düzeyi				
			-	-	X	-	-

Tablo 30'un devamı

	A13-H1-PG6: "Doğalgaz hattının ve kullanımının yaygınlaşmasını sağlamak (Yıllık artış oranı %)"	A13-H1-PG6: "Doğalgaz hattının ve kullanımının yaygınlaşmasını sağlamak (Yıllık artış oranı %)"	Hedeflenen Düzey				
			20	20	20	20	20
			Gerçekleşme Düzeyi				
			- (%0) GB	20 (%100)	20 (%100)	20 (%100)	20 (%100)
			Hedeflenen Düzey				
			100	110	120	130	140
	A13-H2: "Çevre denetim ve kontrol hizmetlerini yürütmek"	A13-H2-PG1: "Denetim sayısı"	Gerçekleşme Düzeyi				
			245 (%100+)	405 (%100+)	150 (%100+)	350 (%100+)	248 (%100+)
			Hedeflenen Düzey				
			180.000	190.000	195.000	200.000	210.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			179.553,44 (%99,8) GB	209.406,44 (%100+)	231.873,93 (%100+)	219.734 (%100+)	209.110 (%99,6) GB
	A13-H3: "Şehir genelindeki katı atıkların nakil ve bertaraf işlemlerinin yürütülmesi"	A13-H3-PG1: "Katı atık nakil ve bertarafı" (Ton)	Hedeflenen Düzey				
			180.000	190.000	195.000	200.000	210.000
			Gerçekleşme Düzeyi				
			179.553,44 (%99,8) GB	209.406,44 (%100+)	231.873,93 (%100+)	219.734 (%100+)	209.110 (%99,6) GB
			Hedeflenen Düzey				
			180.000	190.000	195.000	200.000	210.000

Kaynak: Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2014; Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2016; Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2017; Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2018; Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019; Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

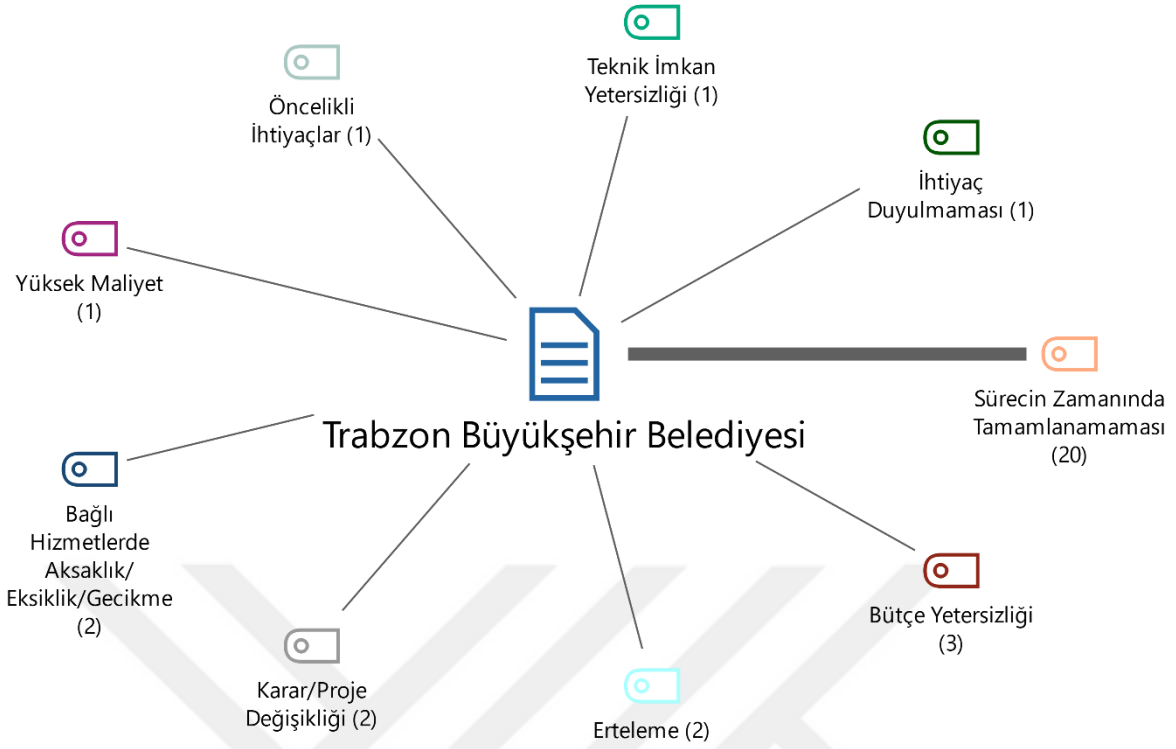
Trabzon Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planının kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında gösterilen performans hedeflerinden sapma gerekçeleri, aşağıda listelenmiştir:

- A7-H1-PG2: "Yüzüncü Yıl Parkı yeniden canlandırma işi"
 - "Maliyetin yüksek olması ve nakit sıkıntısından dolayı hedef gerçekleştirilememiştir" (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).
- A7-H1-PG4: Sevgi evleri altı park inşaatı yapımı (Adet)
 - "Arazi sorunundan dolayı 2016 yılına bırakıldı" (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2016: 218).
- A7-H1-PG7: "Sokak iyileştirme ve sağlıklılaştırma çalışmaları" (Adet)
 - "Avan projeleri tamamlanmıştır" (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).
- A7-H1-PG11: "Sahil rekreasyon projesi"
 - "Avan projesi tamamlandı, uygulama projelerine devam edilmektedir" (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).

- A7-H1-PG12: “Trabzon Kent Meydanı ve yakın çevresi 2. Etap düzenleme yapımı”
 - “Mevcut iş tasfiye edildi ve yeniden ihaleye çıkıldı” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2016: 218).
- A7-H1-PG13: “Meydan 3. Kısım düzenleme inşaatı (Otopark ve teleferik yapımı)”
 - “Meydan 2. Etapın tamamlanmasından sonra değerlendirilecektir” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2016: 218).
 - “Meydan 2. Etapın tamamlanmasından sonra değerlendirilecektir” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2017: 240).
 - “Projesi tamamlanmış olup, İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı tarafından kiralama modeli ile ihaleye çıkılmıştır” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).
- A7-H1-PG8: “Sanat Meydanı (Kostaki Konağı önü) Yapımı” (Adet)
 - “Proje çalışmalarına devam edilmektedir, söz konusu Karagöz Meydanı; Uzun Sokak ile Yavuz Selim Bulvarı arasında bir köprü vazifesi görecektir olup, Trabzon Müzesi (Kostaki Konağı) gibi tarihi binaların etrafı açılarak güzellikleri ortaya çıkarılacaktır” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).
- A7-H1-PG9: “Kutlugün Mesire Alanı Yapım İşİ”
 - “Proje değişikliğine gidildi, İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı tarafından ihalesi yapıldı” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).
- A7-H1-PG5: “İlçelerde meydan düzenlemeleri”
 - “Etüd Proje Dairesi Başkanlığı tarafından proje çalışmaları devam etmektedir” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).
- A7-H1-PG14: “Gülcemal Sahil Projesi yapımı”
 - “Proje çalışmaları devam etmektedir” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).
- A7-H2-PG1: “Çevreye duyarlı otobüs alımı”
 - “Nakit sıkıntısından dolayı hedefe ulaşamamıştır” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 323).

- A13-H1-PG4: “Diğer kurumlarla işbirliği içinde temiz hava eylem planlarına katkı sağlamak (Ateşçi Yetiştirme Semineri Adet)”
 - “18 ilçede her yıl Makine Mühendisleri Odası ile birlikte eğitim verilmiştir; ancak Merkezin doğalgaza geçmesi ve kurumlardan aynı kişilerin görevlendirilmesi nedeni ile 2017 yılında katılımın düşmesinden dolayı 2018 yılında eğitim verilmemiştir” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 326).
- A10-H1-PG1: “Kavşak, refüj ve parklarda çiçeklendirme yapmak” (Adet)
 - “Botanik Parkın bitkilendirilmesi, sulama tesisatının yapılması ve tüm alanın toprak tasfiyesinin yapıp çimlendirilmesine ağırlık verildiği için öngörülen hedefe ulaşamamıştır” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 325).
- A10-H1-PG3: “Şehrin ihtiyacı olan mevsimlik çiçek üretimi yapmak” (Adet)
 - “Merkez bahçemizin geçici olarak hizmet dışı olması nedeniyle üretim faaliyetlerimize ara verilmiştir” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 325).
- A10-H2-PG5: “Şehrin ihtiyacı olan fidan üretimi yapmak” (ağaç, ağaççık, çalı adet)
 - “Fidanlığımız TİSKİ Genel Müdürlüğüne ait Esiroğlu İçmesuyu Arıtma Tesisi arazisinde kurulu olduğundan ve TİSKİ Genel Müdürlüğünün kullanım alanı büyütüldüğünden fidanlık alanı küçülmüş ve üretimimiz azalmıştır” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 325).
- A7-H1-PG1: “Çok amaçlı parklar ve rekreasyon alanları oluşturmak” (Adet)
 - “Nakit sıkıntısından dolayı hedefe ulaşamamıştır” (Trabzon Büyükşehir Belediyesi, 2019: 322).

Şekil 27’de, Trabzon Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, Trabzon Büyükşehir Belediyesi tarafından, performans hedeflerinde yaşanan sapmalara ilişkin en sık kullanılan gerekçenin 20 kez ile sürecin zamanında tamamlanamaması olduğu görülmüştür. 3 gerekçe bütçe yetersizliğine, ikişer gerekçe ise karar/proje değişikliği ile bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikmeye dayandırılmıştır. Yüksek maliyet, öncelikli ihtiyaçların karşılanması ve ihtiyaç duyulmaması nedeniyle hizmetin gerçekleştirilmesinden vazgeçilmesi ve teknik imkânların yetersizliği nedeniyle hizmetin yürütülememesi gerekçeleri ise birer kez kullanılmıştır.



Şekil 27. Trabzon Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

4.1.30. Van Büyükşehir Belediyesi

Bu bölümde, Van Büyükşehir Belediyesinin yürürlükte olan ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı, çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri bakımından incelenecektir. Van Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planında performans göstergeleri belirlenmemiş olduğundan, yıllık performans hedefleri ilgili yıl performans programlarından elde edilecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefler ve Gerçekleşme Düzeyleri

Van Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ile çevre yönetimi ile ilgili olarak belirlenen stratejik hedefler ile ilgili yıllara ait performans programlarından elde edilen bilgiler çerçevesinde stratejik planın kapsadığı yıllara ilişkin performans hedefleri ve ilgili yıllara ait faaliyet raporlarından elde edilen gerçekleşme düzeyleri Tablo 31.'de gösterilmiştir. 2016 Yılı Faaliyet Raporunda performans sonuçlarına yer verilmediğinden (Van Büyükşehir Belediyesi, 2017a), ilgili yıl çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. 2019 yılında ise, çevre yönetimine ilişkin herhangi bir performans hedefi belirlenmemiştir. Bu nedenle, 2016 ve 2019 yıllarına tabloda yer verilmemiştir.

Tablo 31 incelendiğinde; Van Büyükşehir Belediyesi tarafından 2015 yılı için belirlenen 39 hedeften 24’ünün, 2017 yılı için belirlenen 4 hedeften 3’ünün ve 2018 yılı için belirlenen 6 hedeften 2’sinin gerçekleştirildiği görülmektedir. 2016 Yılı Faaliyet Raporunda performans sonuçları tablosu yer almadığından, bu yıl çalışma kapsamında değerlendirilememiştir. 2019 yılında ise çevre yönetimine ilişkin bir performans hedefi belirlenmediği görülmüştür. Performans hedeflerinde yaşanan sapmalardan; 2015 yılında 6, 2017 yılında 1 ve 2018 yılında 4 adedinin gerekçesi belirtilmemiştir. Ayrıca 2015 yılı için belirlenen 2 performans hedefinin gerçekleşme düzeyine ilişkin veriler, 2015 Yılı Faaliyet Raporunda gösterilmemiştir.

Tablo 31

Van Büyükşehir Belediyesi Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedefleri ve Gerçekleşme Düzeyleri

Birim	Amaç (A)	Hedef (H)	Performans Göstergesi (PG)	2015	2017	2018
Çevre Koruma ve Kontrol Daire Başkanlığı	A1: “Kent’in çevre kalitesinin artırılmasına yönelik projeler gerçekleştirmek”	A1-H1: “Çevre bilinci oluşturulması ve çevrenin gelecek sahiplerine daha temiz bir çevre	A1-H1-PH1: “Atık yönetmelikleri”	Hedeflenen Düzey		
				8	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				0 (%0)	-	-
	A2: “Çevre kirliliğinin önlenmesi amacıyla daha bilinçli bir toplum oluşturmak”	A2-H1: “Daha emiz ve sağlıklı bir çevre için halka yönelik bilinçlendirme çalışmalarının yapılması”	A2-H1-PG1: “Dağıtılan broşürler”	Hedeflenen Düzey		
				5.000	5.000	5.000
				Gerçekleşme Düzeyi		
				12.000 (%100+)	(%100)	2.000 (%40) GB
			A2-H1-PG2: “Düzenlenen panel ve eğitim semineri”	Hedeflenen Düzey		
				10	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				0 (%0)	-	-
			A2-H1-PG3: “Kampanya yapılan okullar”	Hedeflenen Düzey		
				20	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				30 (%100+)	-	-
			A2-H1-PG4: “Dağıtılan hediyeler (diş macunu, diş fırçası)”	Hedeflenen Düzey		
				5.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				0 (%0) GB	-	-

Tablo 31'in devamı

			A2-H1-PG5: "Asılan bez afişler"	Hedeflenen Düzey		
				20	400	30
				Gerçekleşme Düzeyi		
				6 (%30) GB	(%100)	10 (%33,3) GB
			A2-H1-PG6: "Billboardlara uygulanan afişler"	Hedeflenen Düzey		
				15	-	30
				Gerçekleşme Düzeyi		
				72 (%100+)	-	10 (%33,3) GB
			A2-H1-PG7: "Tabela ve levhalar"	Hedeflenen Düzey		
				20	-	30
				Gerçekleşme Düzeyi		
				20 (%100)	-	10 (%33,3) GB
	A3: "Yaşamsal faaliyetlerden kaynaklanan çevre kirliliğini önlemek"	A3-H1: "Van Gölü ve sahillerinin kirlilikten kurtarılması ve korunması"	A3-H1-PG1: "Kullanılan çöp kutuları"	Hedeflenen Düzey		
				50	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				50 (%100)	-	-
			A3-H1-PG2: "Göl temizlik teknesi"	Hedeflenen Düzey		
				1	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				0 (%0)	-	-
			A3-H1-PG3: "Çalışma yapılan dereler"	Hedeflenen Düzey		
				3	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				3 (%100)	-	-
			A3-H1-PG4: "Yapılan ızgaralı bentler"	Hedeflenen Düzey		
				6	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				6 (%100)	-	-
		A3-H2: "Halkın ortak kullanım alanlarının daha temiz ve yaşanılabilir bir duruma gelmesinin sağlanması"	A3-H2-PG1: "Temizliği yapılan caddeler"	Hedeflenen Düzey		
				31	31	31
				Gerçekleşme Düzeyi		
				31 (%100)	(%100)	31 (%100)
			A3-H2-PG2: "Çalıştırılan araçlar"	Hedeflenen Düzey		
				55	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				55 (%100)	-	-

Tablo 31'in devamı

			A3-H2-PG3: "Görevli personeller"	Hedeflenen Düzey		
				220	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				230 (%100+)	-	-
			A3-H2-PG4: "Dış mekân çöp kutuları"	Hedeflenen Düzey		
				200	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				700 (%100+)	-	-
	A4: "Çevre konusunda halka verilecek hizmetlerin daha sağlıklı bir şekilde verilmesini sağlamak"	A4-H1: "Çevre konusunda yapılacak tüm faaliyetlerin etkin ve düzenli bir şekilde yerine getirilmesi"	A4-H1-PG1: "Su sondajları"	Hedeflenen Düzey		
				2	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				0 (%0)	-	-
			A4-H1-PG2: "Alınan kar püskürtme makinesi"	Hedeflenen Düzey		
				4	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				4 (%100)	-	-
	A5: "Ruhsatsız yerleri denetlemek ve ruhsatlandırmak"	A5-H1: "Mevcut akaryakıt ve LPG istasyonları ile 1. sınıf Gayri Sıhhi Müesseselerin ruhsatlarının güncellemesinin sağlanması"	A5-H1-PG1: "Görüşülen kurumlar"	Hedeflenen Düzey		
				5	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				4 (%80) GB	-	-
			A5-H1-PG2: "Denetlenen petrol istasyonları"	Hedeflenen Düzey		
				60	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				24 (%40) GB	-	-
	A6: "Yeşil alanları arttırarak, kaliteli rekreasyon alanları oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak"	A6-H1: "Mevcut parkların revizyon çalışmalarını yaparak, işlevsel hale getirmek ve gerekli materyalleri temin etmek"	A6-H1-PG1: "Revize edilen parklar"	Hedeflenen Düzey		
				11	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				11 (%100)	-	-
			A6-H1-PG2: "Revize edilen alan" (m ²)	Hedeflenen Düzey		
				740.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				740.000 (%100)	-	-
			A6-H1-PG3: "Güvenlik ve temizlik personeli"	Hedeflenen Düzey		
				97	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				128 (%100+)	-	-

Tablo 31'in devamı

		A6-H2: "Kent ormanlarının oluşturulması"	A6-H2-PG1: "Dikilen ağaçlar"	Hedeflenen Düzey		
				%45	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
			A6-H2-PG2: "Revize edilen alan"	%45 (%100)	-	-
				Hedeflenen Düzey		
				%45	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
			A6-H2-PG3: "Yeni yeşil alanlar" (m ²)	%45 (%100)	-	-
				Hedeflenen Düzey		
				920.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				X	-	-
			A6-H2-PG4: "Yeni yapılan parklar"	Hedeflenen Düzey		
				8	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				X	-	-
	A7: "Van Gölü sahillerini değerlendirmek turizme kazandırmak"	A7-H1: "Halk plajlarının yapılması ve halkın kullanımına açılması"	A7-H1-PG1: "Tamamlanan halk plajı"	Hedeflenen Düzey		
				%100	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
			A7-H1-PG2: "Tamamlanan su sporu malzemeleri"	%100 (%100)	-	-
				Hedeflenen Düzey		
				%100	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				%100 (%100)	-	-
Emlak İstimlak Dairesi Başkanlığı	A3: "İl genelinde yeni yeşil alanlar yaratmak"	A3-H1: "Şehir genelinde 10 dekarın üzerinde alana sahip yeni yeşil alanların oluşturulması"	A3-H1-PG1: "Görüşülen kurum"	Hedeflenen Düzey		
				3	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				0 (%0)	-	-
Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı	A4: "Büyükşehir il sınırlarında hayvan refahını sağlamak, hayvan sağlığını ve haklarını korumak, hayvanlardan insanlara geçen hastalıklar ile mücadele ederek toplum sağlığını korumak"	A4-H2: "Hayvanların sahiplendirme çalışmalarını yapmak ve gerekli durumlarda hayvan bakım evinde poliklinik hizmetlerinin sağlanması"	A4-H2-PG1: "Yapılan beslenme odakları"	Hedeflenen Düzey		
				7	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				50 (%100+)	-	-
			A4-H2-PG2: "Kısırlaştırılan hayvan"	Hedeflenen Düzey		
				1.000	1.000	1.000
				Gerçekleşme Düzeyi		
				553 (%55,3) GB	160 (%16) GB	1.500 (%100+)
			A4-H2-PG3: "Aşısı yapılan hayvanlar"	Hedeflenen Düzey		
				3.000	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				553 (%18,4) GB	-	-

Tablo 31'in devamı

			A4-H2-PG4: “Sahiplendirilen sokak hayvanları”	Hedeflenen Düzey		
				20	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				0 (%0)	-	-
		A4-H3: “Toplum ve çevre sağlığı üzerinde fizyolojik, fiziksel ve ruhsal rahatsızlık veren vektörlerle mücadele edilmesi”	A4-H3-PG1: “Larvasit ilaç ile yapılan ilaçlama” (adet)	Hedeflenen Düzey		
				20	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				20 (%100)	-	-
			A4-H3-PG2: “İnsektisik ilaç ile yapılan ilaçlama” (adet)	Hedeflenen Düzey		
				150	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				150 (%100)	-	-
			A4-H3-PG3: “Biyosidal pestisit analizi” (adet)	Hedeflenen Düzey		
				5	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
				5 (%100)	-	-
		A4-H4: “Hayvan haklarını korumak amacıyla eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yaparak vatandaşlarda farkındalık yaratılması”	A4-H4-PG1: “Görüşülen kurum”	Hedeflenen Düzey		
				4	-	-
				Gerçekleşme Düzeyi		
4 (%100)	-			-		
A4-H4-PG2: “Eğitim verilen kişi”	Hedeflenen Düzey					
	20		-	-		
	Gerçekleşme Düzeyi					
	0 (%0)		-	-		

Kaynak: Van Büyükşehir Belediyesi, 2014a; Van Büyükşehir Belediyesi, 2014b; Van Büyükşehir Belediyesi, 2015; Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a; Van Büyükşehir Belediyesi, 2016b; Van Büyükşehir Belediyesi, 2017a; Van Büyükşehir Belediyesi, 2017b; Van Büyükşehir Belediyesi, 2018a; Van Büyükşehir Belediyesi, 2018b; Van Büyükşehir Belediyesi, 2019; Van Büyükşehir Belediyesi, 2020.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Van Büyükşehir Belediyesi tarafından belirlenen amaç, hedef ve performans göstergeleri, birimler itibarıyla ayrı ayrı belirlenmiştir. Bu nedenle hedeflere ulaşılama gerekçeleri de, birimler bazında alt başlıklar halinde ayrı ayrı incelenecektir.

Çevre Koruma ve Kontrol

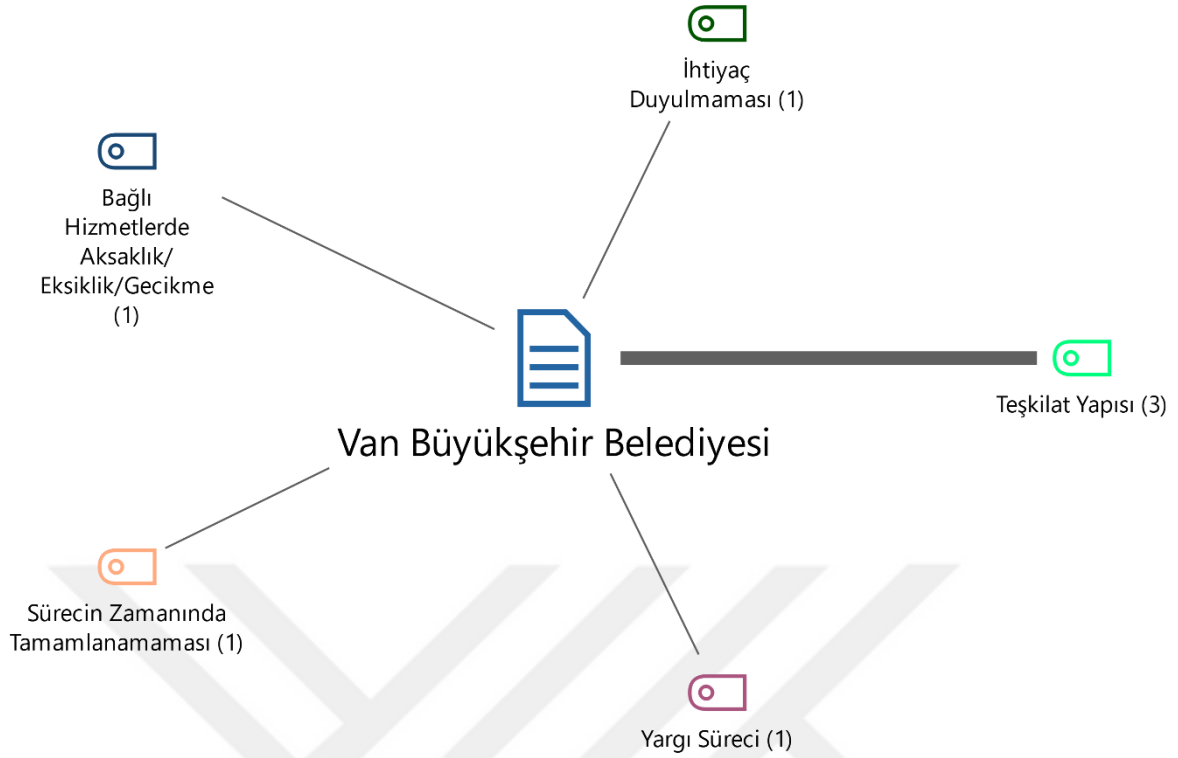
- A1-H1-PH1: "Atık yönetmelikleri"
 - "Çevre Koruma ve Kontrol Şube Müdürlüğünün yeni kurulmasından dolayı, planlanan 'Atık Yönetmelikleri' projesi gerçekleştirilemedi" (Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 74).

- A2-H1-PG2: “Düzenlenen panel ve eğitim semineri”
 - “Çevre Koruma ve Kontrol Şube Müdürlüğü kurulduğundan dolayı bu çalışmayı devraldı, 2016 yılı içerisinde yapılacaktır” (Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 75).
- A3-H1-PG2: “Göl temizlik teknesi”
 - “Çevre Koruma ve Kontrol Şube Müdürlüğü tarafından 2016 yılı içerisinde yapılan ihale iptal edildi” (Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 77).
- A4-H1-PG1: “Su sondajları”
 - “Büyükşehir Belediyesine ait eski bir sondaj kuyusu yeniden devreye alındığından yeni sondaj yapımına gerek kalmadı” (Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 79).

Emlak İstimlak Daire Başkanlığı
- A3-H1-PG1: “Görüşülen kurum”
 - “Terkinin yapılması için dava açılmıştır” (Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 107).

Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı
- A4-H2-PG4: “Sahiplendirilen sokak hayvanları”
 - “Hayvan bakımevi yapım aşamasında olduğu için sahiplendirme çalışmaları yapılamamıştır” (Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 263).
- A4-H4-PG2: “Eğitim verilen kişi”
 - “Çalışmanın altyapısı tamamlanmadığından faaliyet 2016 yılında gerçekleştirilecektir” (Van Büyükşehir Belediyesi, 2016a: 266).

Şekil 28’de, Van Büyükşehir Belediyesi tarafından performans sapmalarını açıklamak üzere sunulan gerekçelerin kodlanmasıyla oluşturulan tek vaka modeli haritası yer almaktadır. Şekil incelendiğinde, Van Büyükşehir Belediyesi tarafından en sık kullanılan gerekçenin, teşkilat yapısındaki değişiklikler olduğu görülmektedir. Performans hedeflerinde yaşanan sapmaların açıklanması adına faaliyet raporlarında yer verilen birer gerekçe ise; yargı süreci, sürecin zamanında tamamlanmaması, bağlı hizmetlerde aksaklık/eksiklik/gecikme ve hizmete ihtiyaç duyulmamasına dayandırılmıştır.



Şekil 28. Van Büyükşehir Belediyesi Tek Vaka Modeli

Stratejik Plan ve Faaliyet Raporlarında Yer Alan Maddi Hatalar

2015 yılında yer verilen birçok performans göstergesi, sonraki yıllara ait performans programlarında bulunmamaktadır. Çevre konusunda belirlenen performans göstergeleri her yıl azalarak devam etmiştir. 2019 Yılı Faaliyet Raporunda ise, çoğunlukla performans sonuçları yerine harcamalardaki gerçekleştirmelere yer verilmiştir (Van Büyükşehir Belediyesi, 2020). Sayılan bu hususlar, çevre konusundaki hedeflere ulaşma düzeylerinin izlenmesini imkânsız hale getirmektedir. Van Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı ve planın kapsadığı dönemde hazırlanmış olan faaliyet raporlarında tespit edilen diğer maddi hatalar aşağıda listelenmiştir:

- A6-H2-PG1: “Dikilen ağaçlar, A6-H2-PG2: “Revize edilen alan” A7-H1-PG1: “Tamamlanan halk plajı” ve A7-H1-PG2: “Tamamlanan su sporu malzemeleri” performans göstergelerinde hedef düzeyi, yüzdesel olarak ifade edilmiştir. Hedeflenen toplam adet veya alan belirtilmediğinden, hangi hedefin hangi oranda gerçekleşeceğinin tespit edilmesi imkânsız hale gelmektedir.

- 2016 Yılı Faaliyet Raporunda performans sonuçlarına yer verilmediğinden (Van Büyükşehir Belediyesi, 2017a), bu yıla ilişkin veriler çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır.
- 2017 Yılı Faaliyet Raporu performans sonuçlarında, gerçekleşme düzeyleri belirtilmemiş, yalnızca gerçekleşme oranına yer verilmiştir (Van Büyükşehir Belediyesi, 2018a).
- A2-H1-PG5: “Asılan bez afişler”, A2-H1-PG6: “Billboardlara uygulanan afişler” ve A2-H1-PG7: “Tabela ve levhalar” performans göstergeleri, 2017 yılı performans programı ve faaliyet raporunda bir arada gösterilmiş olduğundan, her üç hedef için tabloda aynı düzey gösterilmiştir.

4.1.31. Genel Değerlendirme

Tüm büyükşehir belediyelerinin bağımsız olarak değerlendirilmesinin ardından, bu bölümde büyükşehir belediyelerinin tamamı bir bütün olarak incelenecektir. İnceleme kapsamındaki büyükşehir belediyelerinin tamamının performans göstergeleri ile belirlenen hedeflere ulaşma düzeyleri ve hedeflerde meydana gelen sapmalar için açıklanan gerekçeler, MAXQDA Nitel Analiz programından elde edilen kod frekansları aracılığıyla değerlendirilecektir.

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşma Düzeyleri

Tablo 32’de, inceleme kapsamındaki büyükşehir belediyelerinin yıllık performans göstergeleri ile belirlenen performans hedeflerine ulaşma düzeyleri gösterilmiştir. Tablo incelendiğinde, çalışma kapsamındaki büyükşehir belediyeleri tarafından çevre yönetimine ilişkin olarak belirlenen hedef sayısının 3.734 olduğu görülmektedir. Bu hedeflerin 2.162’si gerçekleştirilmiş olup, bu sayı toplam hedeflerin %57,90’ına tekabül etmektedir. Gerçekleştirilen hedeflerin yıllar itibarıyla durumu incelendiğinde ise, zaman ilerledikçe hedef gerçekleştirme oranının düştüğü görülmektedir. Çalışma kapsamındaki stratejik planların büyük bir bölümünün kapsadığı ilk yıl olan 2015’te gerçekleştirilen hedeflerin oranı %13,93 iken, bu oran her yıl düşmeye devam etmiş ve inceleme kapsamındaki son yıl olan 2019’da %7,87’ye kadar gerilemiştir.

Tüm hedeflerin %17,38’ine tekabül eden toplam 649 hedef ise gerçekleştirilememiş ve ilgili yıl faaliyet raporlarında gerekçesi ile birlikte gösterilmiştir. Büyükşehir belediyelerince belirlenen hedeflerin %15,72’sine tekabül eden 587 hedefin gerekçesine ise,

ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilmemiştir. Stratejik planlar veya performans programları ile yıllık performans hedefleri belirlendiği halde, 337 performans hedefinin gerçekleştirme durumlarına ilişkin veriler, ilgili yıl faaliyet raporlarında bulunmamakta olup, veri bulunmayan hedeflerin toplam hedeflere oranı %9,03'tür.

Tablo 32

Büyükşehir Belediyeleri Hedef Gerçekleşme Durumları

Kod	Frekans	Yüzde
Gerçekleştirilen Hedef		
Gerçekleştirilen Hedef-2015	520	13,93
Gerçekleştirilen Hedef-2016	519	13,90
Gerçekleştirilen Hedef-2017	455	12,19
Gerçekleştirilen Hedef-2018	374	10,02
Gerçekleştirilen Hedef-2019	294	7,87
Gerçekleştirilen Hedefler Toplamı	2.162	57,90
Gerçekleştirilemeyen Hedef		
Gerçekleştirilemeyen Hedef-2015	151	4,04
Gerçekleştirilemeyen Hedef-2016	142	3,80
Gerçekleştirilemeyen Hedef-2017	136	3,65
Gerçekleştirilemeyen Hedef-2018	122	3,27
Gerçekleştirilemeyen Hedef-2019	98	2,62
Gerçekleştirilemeyen Hedefler Toplamı	649	17,38
Gerekçe Belirtilmemiştir		
Gerekçe Belirtilmemiştir-2015	142	3,80
Gerekçe Belirtilmemiştir-2016	142	3,80
Gerekçe Belirtilmemiştir-2017	113	3,03
Gerekçe Belirtilmemiştir-2018	101	2,71
Gerekçe Belirtilmemiştir-2019	89	2,38
Gerekçe Belirtilmeyen Hedefler Toplamı	587	15,72
Veri Bulunmamaktadır		
Veri Bulunmamaktadır-2015	43	1,15
Veri Bulunmamaktadır-2016	18	0,48
Veri Bulunmamaktadır-2017	87	2,33
Veri Bulunmamaktadır-2018	78	2,09
Veri Bulunmamaktadır-2019	110	2,95
Veri Bulunmayan Hedefler Toplamı	336	9,00
Genel Toplam	3.734	100,00

Çevre Yönetimine İlişkin Stratejik Hedeflere Ulaşılamamasının Gerekçeleri

Tablo 33’te, tüm büyükşehir belediyeleri tarafından, performans hedeflerinde yaşanan sapmalar için sunulan gerekçelerin frekansları gösterilmiştir. Gerçekleştirilemeyen ve gerekçesine ilgili yıl faaliyet raporlarında yer verilen toplam 649 performans hedefi için, Tablo 33’te gösterilen kodlar toplamda 715 kez kullanılmıştır. Faaliyet raporlarında yer alan gerekçe beyanlarının bazıları, birden çok kodun kapsamına girdiğinden, kullanılan kod sayısı gerekçesi belirtilen performans hedefi sayısından fazladır. Tablo incelendiğinde, büyükşehir belediyeleri tarafından en sık kullanılan gerekçenin “sürecin zamanında tamamlanamaması” olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilemeyen hedefler için yapılan gerekçe beyanlarının 185’i, toplam gerekçelerin %25,87’si bu gerekçeye dayandırılmıştır. Bu gerekçe, büyükşehir belediyelerince yapılması gereken işlemlerin zamanında gerçekleştirilemediği ifade etmekte olup, büyükşehir belediyelerinin planlama açısından eksiklikleri olduğunun bir göstergesidir.

Tablo 33’te ikinci sırada yer alan “gerekçe niteliği taşıyor” kodu ise 84 kez kullanılmış olup, gerçekleştirilemeyen performans hedefleri için sunulan açıklamaların %11,75’ini oluşturmaktadır. Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre, performans hedeflerinde meydana gelen sapmaların gerekçeleri, faaliyet raporlarında gösterilmelidir. Ancak Tablo 33’te görüldüğü üzere, yapılan açıklamaların %11,75’, gerekçe niteliği taşımamakta, bu haliyle de mevzuat düzenlemesine aykırılık teşkil etmektedir.

Tablo 33’te üçüncü sırada, hizmete ihtiyaç duyulmaması kodu yer almakta olup, bu kodun 54 kez kullanılması, büyükşehir belediyelerinin ihtiyaç tespiti konusunda yeterli düzeyde olmadığına bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Gerekçelere ilişkin kodların kullanım sıklıkları incelendiğinde, göze çarpan önemli bir husus, merkezi yönetim nedeniyle gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinin fazlalığıdır. Tablo 33’te; merkezi yönetim birimlerinde sürecin tamamlanamamış olması nedeniyle 45, merkezi yönetim tarafından alınan ret kararı nedeniyle 4, merkezi yönetim birimlerinin iptal ve yasaklama kararları nedeniyle de ikişer olmak üzere toplam 53 performans hedefine, merkezi yönetimin engellemesi veya geciktirmesi nedeniyle ulaşılamadığı görülmektedir. Bu durum, vesayet yetkisinin büyükşehir belediyelerinin hizmet sunumu üzerindeki olumsuz etkisinin net bir yansımasıdır.

Yetkisizlik, yetki devri veya yetki paylaşımı nedeniyle 43 hedefe ulaşamamış olup, bu durum büyükşehir belediyelerinin zaman zaman yetkilerini farklı birimlere devrettiğini göstermekle birlikte, önemli bir noktaya da işaret etmektedir. Yetkisizlik nedeniyle gerçekleştirilemeyen hedefler, büyükşehir belediyelerinin, kendi yetkileri konusunda yeterli bilgiye sahip olmadığını açık bir şekilde göstermektedir. Büyükşehir belediyelerinin, kanunla kendilerine yetki veya görev verilmeyen alanlarda da hedefler belirledikleri, yetkileri olmadığından bu hedefleri gerçekleştirmek üzere gerekli faaliyetleri yürütemedikleri durumlarla inceleme sürecinde sıklıkla karşılaşmıştır.

İnceleme sonucunda, bütçe yetersizliğinin de büyükşehir belediyeleri için zorlayıcı bir unsur olduğu görülmüştür. Bütçede yeterli ödeneğin bulunmaması nedeniyle hizmetlerin yürütülememesi ve dolayısıyla performans hedeflerine ulaşamaması, etkin kaynak kullanımı açısından bir sorun olarak görülebilir. Ancak bütçesinin büyük bir bölümü merkezi bütçeden ayrılan paylardan oluşan, dolayısıyla bütçesi büyük oranda merkezi yönetim tarafından belirlenen büyükşehir belediyelerinin hizmet sunumu için yeterli ödeneğe erişememesi, mali özerklik bakımından da bir sorunun varlığına işaret etmektedir. Ekonomik şartlar kodu da bu kapsamda değerlendirilebilir. Genel ekonomideki dalgalanmalar, büyükşehir belediyelerinin hizmet sunumunu olumsuz etkilemekte, bu durum da büyükşehir belediyelerinin mali yönden kırılgan bir yapıda olduklarını göstermektedir.

Teknik imkânların yetersizliği ve yetersiz insan kaynağı kodları, büyükşehir belediyelerinin, kendi imkânlarını aşacak düzeyde hedefler belirlemiş olmalarını göstermektedir. Bu durum, büyükşehir belediyelerinin kendi imkânlarından haberdar olmadığını veya hedef belirlerken kendi imkânlarını göz ardı ettiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 33’te dikkat çeken bir başka husus, “yetki alanının genişlemesi (6360)” kodunun kullanılmış olmasıdır. Stratejik planlar, yürürlüğe girmeden önceki yıl hazırlanmaktadır. 2015 yılında yürürlüğe girecek bir stratejik planın, 2014 yılında hazırlanarak kabul edilmesi gerekir. 6360 sayılı Kanun ise, 2012 yılında yasalaşarak 2014 yılında yapılan yerel seçimlerin ardından yürürlüğe girmiştir. Dolayısıyla 6360 sayılı Kanun ile büyükşehir belediyeleri tarafından hizmet sunulan alanların il mülki sınırlarına genişleyeceği, 2012 yılından itibaren bilinmektedir. Buna rağmen, hizmet alanının genişlemesi, 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik plan hedeflerinde yaşanan sapmalara bir gerekçe olarak gösterilmiştir.

Birimler arası sorunlar, teşkilat yapısında değişim ve yönetim değişikliği kodları ise, kırılğan idari yapının bir işareti olarak kabul edilebilir. Büyükşehir belediyelerinde yaşanan yönetim değişiklikleri, teşkilat yapısında meydana gelen değişiklikler ve büyükşehir belediyelerinin birimleri arasında yaşanan sorunlar, çevreye ilişkin hedeflerin gerçekleştirilmesine engel olmuştur.

Gerekçelerin neredeyse tamamı olumsuz koşulları ifade ederken; toplumsal duyarlılık/bilinçlenme ile önleyici tedbir/denetim kodları, tam tersine çevre yönetimi açısından oldukça olumlu durumları işaret etmektedir. Çevre konusunda yapılan bilinçlendirme faaliyetleri sayesinde toplumun duyarlılığı sayesinde veya önleyici tedbir ya da denetimler sayesinde ortaya çıkabilecek bir zararın önlenmesi sayesinde, çevre yönetimine ilişkin yürütülecek faaliyete ihtiyaç kalmamıştır. Bir başka ifadeyle, toplumsal bilinç ve duyarlılık ile önleyici tedbir ve denetimler, çevreye zarar verilmesini önlemiş ve dolayısıyla onarıcı bir faaliyetin yürütülmesine gerek duyulmamıştır. Toplumsal duyarlılık ve bilincin çevre üzerindeki olumlu etkisi sayılan bu kodlardan görülebileceği gibi, toplumsal duyarsızlığın da hem çevre yönetimi hem de performans hedefleri açısından olumsuz sonuçlar doğurabileceği, Tablo 33’te yer alan “toplumsal duyarsızlık” kodundan görülebilmektedir.

Tablo 33

Hedef Sapmaları İçin Kullanılan Gerekçeler

Kod	Frekans	Yüzde
Sürecin Zamanında Tamamlanamaması	185	25,87
Gerekçe Niteliği Taşımıyor	84	11,75
İhtiyaç Duyulmaması	54	7,55
Merkezi Yönetim - Süreç Devam Ediyor	45	6,29
Yetkisizlik/Yetki Devri/Yetki Paylaşımı	43	6,01
Talep Yetersizliği	36	5,03
İkame Hizmet	28	3,92
Bütçe Yetersizliği	25	3,50
Bağlı Hizmetlerde Aksaklık/Eksiklik/Gecikme	22	3,08
Meteorolojik Şartlar	21	2,94
Karar/Proje Değişikliği	19	2,66
Erteleme	16	2,24
Önleyici Tedbir/Denetim	16	2,24
Öncelikli İhtiyaçlar	11	1,54
Teknik İmkân Yetersizliği	10	1,40
Tasarruf Tedbirleri	10	1,40
Teşkilat Yapısı	8	1,12
Yargı Süreci	8	1,12
Ekonomik Şartlar	7	0,98
Maddi Hata	6	0,84
Erişim Zorluğu	5	0,70
Teknik/Yasal Uygunsuzluk	4	0,56
Merkezi Yönetim – Ret	4	0,56
Kirletici Sayısında Artış	4	0,56
Proje/Protokol Süresinin Sona Ermesi	3	0,42
Birimler Arası Sorunlar	3	0,42
Geçmiş Dönemlerde Tamamlanmış İşler	3	0,42
Toplumsal Duyarlılık/Bilinçlenme	3	0,42
İlçe Belediyelerinden Kaynaklı Aksaklık/Eksiklik/Gecikme	3	0,42
İmar Sorunları	3	0,42
Yönetim Değişikliği	3	0,42
İş Yoğunluğu	3	0,42
Rekabet	2	0,28
Merkezi Yönetim – Yasaklama	2	0,28
Yetersiz İnsan Kaynağı	2	0,28
Merkezi Yönetim – İptal	2	0,28
Yetki Alanının Genişlemesi (6360)	2	0,28
Yönetim Değişikliği - Dış Paydaşlar	2	0,28
Yüksek Maliyet	1	0,14
Açıklayıcı Değildir	1	0,14
Merkezi Yönetim - Bağlı Hizmetin Gerçekleştirilmemesi	1	0,14
15 Temmuz Darbe Girişimi	1	0,14
Muhtemel İhtiyaçlar	1	0,14
İhale Süreci - Tekliflerin Uygunsuzluğu	1	0,14
Toplumsal Duyarsızlık	1	0,14
Yüklenicilerden Kaynaklı Sorunlar	1	0,14
TOPLAM	715	100,00

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının gelişen dünyaya ayak uyduramaması ve giderek daha çok yetersiz kalmasıyla birlikte girilen yeni arayışlar sonucunda ortaya çıkan Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı, kamu yönetiminde büyük bir dönüşümü beraberinde getirmiş ve işletme yönetimi ilkelerinin kamu yönetimi alanına transferi ile şekillenmiştir. Kamu yönetiminde etkin, verimli ve ekonomik bir hizmet sunumuna olan ihtiyaç, işletme yönetiminde denenmiş ve olumlu sonuçlar doğurmuş olan stratejik yönetim yaklaşımının kamu yönetimi alanında da benimsenmesi ile sonuçlanmıştır. Geleceği esas alan ve kurumun bugünüden ötesini planlayarak şekillendirmeyi odağına alan stratejik yönetim, tüm dünyada olduğu gibi Türk Kamu Yönetiminde de uygulanmaya başlamış ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yasal dayanağa sahip bir uygulama haline gelmiştir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, tüm kamu idareleri ile birlikte yerel yönetimleri de kapsamakta olup, çalışma konusu bağlamında büyükşehir belediyelerinin de stratejik yönetim ilkeleri çerçevesinde faaliyet göstermesi gerektiğini hükme bağlamıştır. Söz konusu kanunun yanı sıra, yapılan diğer yasal ve yönetsel düzenlemeler kapsamında; büyükşehir belediyeleri tarafından 5 yıllık stratejik planlar hazırlanmalı, bu stratejik planlar ile büyükşehir belediyelerinin gerçekleştirmek istedikleri amaçlar ve bu amaçların gerçekleştirilmesi adına ulaşılması gereken hedefler belirlenmelidir. Hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin durumlar ise, bu hedefler çerçevesinde belirlenen performans göstergeleri ile takip edilmelidir. Performans göstergeleri, amaçlar ve dolayısıyla hedeflerin gerçekleşmeleri ise, düzenli olarak izlenmeli ve değerlendirilmelidir. Bu izlemenin yapılmasında kullanılacak araç ise, hazırlanması zorunlu olan faaliyet raporlarıdır. Faaliyet raporlarında, her yıl için belirlenmiş olan performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri ile birlikte, gerçekleştirilemeyen performans göstergelerinin neden gerçekleştirilemediğine dair gerekçelerin yer alması da, yapılan düzenlemeler ile zorunlu tutulmuştur.

Çalışma kapsamında, yapılan mevzuat düzenlemeleri çerçevesinde büyükşehir belediyelerinin stratejik yönetim süreci, belirlenen stratejik hedefler ve gerçekleşme düzeyleri bağlamında incelenmiştir. Çalışmada, büyükşehir belediyeleri tarafından çevre yönetimine ilişkin olarak belirlenen hedefler ve bu hedefler çerçevesinde belirlenmiş olan

performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri, faaliyet raporları aracılığıyla izlenmiş ve gerçekleşme düzeylerinin yanı sıra, gerçekleştirilemeyen performans göstergeleri için büyükşehir belediyeleri tarafından sunulan gerekçeler de değerlendirilmiştir.

Çevre yönetimi, çevrenin ve çevre sorunlarının niteliği gereği evrensel sonuçlar doğurma potansiyeline sahiptir. Yerel düzeyde ortaya çıkan çevre sorunları, tüm dünyayı etkileme potansiyelini içinde taşımaktadır. Dolayısıyla çevre sorunlarının önlenmesi ve ortaya çıkan çevre sorunlarına müdahale edilmesi, daha geniş bir ifadeyle çevre yönetimi, yerel düzeyde mümkün olan en etkin şekilde yürütülmelidir. Doğal kaynakların kullanılmasında gelecek nesillerin göz önünde bulundurulmasını hedefleyen, bu bağlamda geleceği odağına alan sürdürülebilir kalkınmanın çevre yönetimi açısından en önemli aktörlerinden biri yerel yönetimlerdir. Gelecek odaklı sürdürülebilir kalkınmanın anahtarlarından biri ise, yine gelecek odaklı bir yönetim tarzı olan stratejik yönetimdir. Bu bağlamda yerel yönetimler, çevre yönetimini stratejik bir biçimde ele almalıdır. Dolayısıyla büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında, çevre yönetimine ilişkin hedeflerin bulunması ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesi, evrensel düzeyde öneme sahiptir.

Çalışma sonucunda, büyükşehir belediyeleri tarafından belirlenmiş olan çevre yönetimine ilişkin stratejik hedefler kapsamındaki performans göstergelerinin, %57,90 oranında gerçekleştirildiği görülmüştür. Bir başka ifadeyle büyükşehir belediyeleri, kendi belirledikleri hedeflerin ancak yarısından fazlasını gerçekleştirebilmiştir.

Çalışma sonucunda tespit edilen bir başka husus ise, gerçekleştirilemeyen performans göstergelerinin gerekçelerine ilişkindir. Büyükşehir belediyeleri bütün olarak değerlendirildiğinde, performans hedeflerinin %33,10'una ulaşamadığı görülmektedir. Ancak gerekçesine yer verilen performans hedeflerinin oranı yalnızca %17,38'dir. Bu durum, yasal zorunluluğa rağmen büyükşehir belediyeleri tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedeflerinin neredeyse yarısı için herhangi bir gerekçe beyan edilmediğini göstermektedir. Performans hedeflerinin %9,00'unun gerçekleşme durumları ise, faaliyet raporlarında gösterilmemiştir. Bu hedeflerin gerçekleşme düzeyleri, yıllık faaliyet raporları aracılığıyla izlenememektedir.

Gerçekleştirilemeyen performans göstergelerinin incelenmesi sonucunda ise; büyükşehir belediyelerinin kendi imkânlarıyla gerçekleştiremeyeceği hedefler belirledikleri ve yetkilerinin bulunmadığı alanlarda faaliyet göstermeyi hedefledikleri görülmüştür. Bu performans hedeflerine ulaşamamış ve daha sonra yetkisizlik veya imkânların yetersizliği

gerekçe olarak sunulmuştur. Ayrıca büyükşehir belediyelerinin faaliyetlerini planlamakta yetersiz kaldığı da tespit edilen bir başka durum olup, büyükşehir belediyelerinin hedefleri çerçevesinde gerçekleştirmesi gereken faaliyetleri zamanında tamamlayamadığı görülmektedir. Faaliyetlerin zamanında tamamlanamamış olması, büyükşehir belediyelerince gerçekleştirilemeyen performans göstergeleri için en sık kullanılan gerekçedir. Kendi yetkileri ve kendi imkânlarını göz ardı ederek hedefler belirleyen büyükşehir belediyeleri, dolayısıyla faaliyetlerini hedefledikleri zamanda gerçekleştirememektedir. Stratejik planın hazırlanmasından 2 yıl önce yasalaşan 6360 sayılı Kanun ile genişleyen yetki alanları dahi dikkate alınmamış, yetki alanlarının genişlemesi hedeflere ulaşılamamasında bir gerekçe olarak sunulmuştur. Tüm bu durumlar birlikte değerlendirildiğinde, büyükşehir belediyelerinin hedef belirleme konusunda mevzuat düzenlemelerinden ve gerçeklikten oldukça uzak oldukları söylenebilir.

Gerekçelerin incelenmesi sonucunda tespit edilen bir başka husus, merkezi yönetimin, büyükşehir belediyelerinin faaliyetleri üzerindeki olumsuz etkisidir. Belirlenen hedeflerin büyük bir bölümü; merkezi yönetim tarafından yürütülen izin veya onay süreçlerinin tamamlanamaması ya da iptal, ret veya yasaklama kararları nedeniyle gerçekleştirilememiştir. Bu durum, vesayet yetkisinin büyükşehir belediyeleri üzerindeki olumsuz etkisini açık bir şekilde göstermektedir.

Büyükşehir belediyeleri tarafından gerçekleştirilemeyen performans hedeflerine gerekçe olarak gösterilen önemli bir husus da bütçe yetersizliğidir. Bütçelerinin büyük bir bölümü merkezi yönetimden aktarılan paylardan oluşan büyükşehir belediyeleri, bütçe yetersizliği nedeniyle hedeflerini gerçekleştirememektedir. Bu durum mali özerklik açısından bir sorun olarak değerlendirilebileceği gibi, büyükşehir belediyelerinin kendi bütçelerini dikkate almadan hedef belirlemelerinin bir göstergesi olarak da görülebilir.

Gerekçeler ile ilgili bir başka önemli husus, gerekçe niteliği taşımayan açıklamaların varlığıdır. Büyükşehir belediyeleri, faaliyet raporlarında, performans hedeflerinde yaşanan sapmaların nedenini açıklamak durumundadır. Ancak faaliyet raporlarının incelenmesi sonucunda, çok sayıda açıklamanın gerekçe niteliği taşımadığı, dolayısıyla mevzuat düzenlemelerine aykırı olduğu tespit edilmiştir.

Büyükşehir belediyeleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, performans hedeflerinin büyük bir bölümüne ulaşamadığı, ulaşamayan hedeflerin büyük bir bölümünün gerekçesinin açıklanmadığı, birçok performans göstergesinin gerçekleşme

durumunun ise ilgili yıl faaliyet raporlarında gösterilmediği görülmektedir. Bu durum, idari vesayet olumsuz etkileri, büyükşehir belediyelerinin gerçekçi hedefler belirlememeleri, kendi yetki ve imkânlarını göz önüne almadan hedef belirlemeleri gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. Ancak bu nedenler tek başına tüm aksaklıkları açıklamak açısından yeterli değildir. Hedeflerin gerçekleştirilememesinin yanı sıra, mevzuat hükümlerine rağmen gerekçelerin faaliyet raporlarında gösterilmemesi veya gerçekleşme düzeylerine dair hiçbir verinin bulunmaması, yalnızca bu gerekçelerle açıklanması mümkün olmayan durumlardır. Yasal zorunlulukların varlığının, stratejik yönetim sürecinin eksiksiz bir şekilde yürütülmesi bakımından tek başına yeterli olmadığı, çalışma bulgularından açıkça görülmektedir. Stratejik planların hazırlanması konusunda bir sorunla karşılaşılmasa da, stratejik planların uygulanması ile ilgili yasal düzenlemeler çoğunlukla dikkate alınmamaktadır. Bu durum, yasal zorunlulukların herhangi bir yaptırıma bağlanmamış olması ile açıklanabilir. Yasal zorunlulukların idari, mali veya cezai yaptırımlara bağlanmamış olması, bu düzenlemelerin bir zorunluluk olarak görülmemesi sonucunu doğurmaktadır. Performans hedeflerinin gerçekleştirilememesinin de herhangi bir yaptırımı bulunmamakta, Sayıştay tarafından yapılan performans denetimleri idari veya mali açıdan herhangi bir sonuç doğurmamaktadır. Dolayısıyla kurumların performans hedeflerine ulaşması, ulaşılamayan hedeflerin gerekçelerinin açıklanması ve hatta performans göstergelerinin izlenmesi önemsiz birer formalite olarak görülmektedir. Kurumların kendi geleceği açısından büyük öneme sahip olan stratejik yönetim anlayışının, özellikle de çevre yönetimi gibi evrensel düzeyde hayati bir konuda yalnızca formaliteden ibaret görülmesi, büyükşehir belediyeleri tarafından hem stratejik yönetimin hem de çevre yönetiminin öneminin anlaşılamadığını açıkça ortaya koymaktadır. Stratejik yönetim sürecindeki tüm aşamaların idari veya mali bir sorumluluk sonucunu doğurması ve yaptırımlara bağlanması, yaşanan sorunlar için önemli bir çözüm yolu olarak görülmekte; mevcut durumun korunması halinde ise stratejik yönetim süreci bakımından bir iyileşme sağlanmasının mümkün olmayacağı ve tespit edilen sorunların varlığını sürdürmeye devam edeceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Bildiri ve Makaleler

- Acar, A. (2003). “Stratejik Yönetim ve Kamuda Uygulanan Stratejiler”. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 1-15.
- Alıcı, O. V., Kızılboğa Özaslan, R. (2018). “Su ve Kanalizasyon İdarelerinin Performans Göstergelerinin Uygulanabilirliğinin Analizi”. *Strategic Public Management Journal*, 4(8), 35-51.
- Altan, Y., Kerman, U., Aktel, M., Öztop, S. (2013). “Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama: Büyükşehir Belediyeleri Örneği”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 111-130.
- Arıkboğa, E. (2013). “Geçmişten Geleceğe Büyükşehir Belediye Modeli”. *Yerel Politikalar*, 1(3), 48-96.
- Atmaca, Y. (2013). “Optimal Belediye Büyüklüğü ve Yeni Büyükşehir Belediye Yasası”. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 168-184.
- Aykaç, B., Altunok, H. (2014). “Türk Yönetim Sistemini Etkileyen Yabancı Uzman Raporları Üzerine Bir İnceleme: Mook ve Podol Raporlarında Yöneticilik”. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 1-18.
- Aykaç, B., Yayman, H., Özer, M. A. (2003). “Türkiye’de İdari Reform Hareketlerinin Eleştirel Bir Tahlili”. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*(2), 153-179.
- Backoff, R., Wechsler, B., Crew, R. E. (1993). “The Challenge of Strategic Management in Local Government”. *Public Administration Quarterly*, 17(2), 127-144.
- Bağdigen, M., Avcı, M. (2013). “Kamu İdarelerinde Stratejik Plan Uygulamasına Yönelik Ampirik Bir Analiz”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 35-64.
- Barca, M. (2005). “Stratejik Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Bilimsel Bir Disiplinin Oluşum Hikayesi”. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 7-38.
- Barca, M., Balcı, A. (2006). “Kamu Politikalarına Nasıl Stratejik Yaklaşılabılır?” *Amme İdaresi Dergisi*, 39(2), 29-50.

- Batal, S. (2012). “Türkiye’de Yönetim Kültürünün Dönüşümü ve Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Temel Dinamikleri”. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 223-234.
- Baykan, B. G., Özer, Y. B. (2016). “Belediyelerin Stratejik Planlarında Çevre: İstanbul Ölçeğinde Bir Değerlendirme”. *Strategic Public Management Journal*(4), 95-102.
- Bayraktar, B. B., Kakırman Yıldız, A. (2007). “Kurumsal Bilginin Stratejik Planlama Sürecinde Kullanılması: Bir İlçe Belediyesi Örneği”. *Bilgi Dünyası*, 8(2), 280-296.
- Becerikli, S. Y. (2000). “Stratejik Yönetim Planlaması: 2000’li Yıllarda İşletmeler İçin Yeni Bir Açılım”. *Amme İdaresi Dergisi*, 33(3), 97-109.
- Berry, F. S. (1994). “Innovation in Public Management: The Adoption of Strategic Planning”. *Public Administration Review*, 54(4), 322-330.
- Berry, F. S., Wechsler, B. (1995). “State Agencies' Experience with Strategic Planning: Findings from a National Survey”. *Public Administration Review*, 55(2), 159-168.
- Bevir, M., Rhodes, R. A., Weller, P. (2003). “Traditions of Governance: Interpreting the Changing Role of the Public Sector in Comparative and Historical Perspective”. *Public Administration*(81), 1-30.
- Bircan, İ. (2012). “Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon”. *Planlama Dergisi*(Özel Sayı), 11-20.
- Bolton, N., Leach, S. (2002). “Strategic Planning in Local Government: A Study of Organisational Impact and Effectiveness”. *Local Government Studies*, 28(4), 1-21.
- Boyne, G. A., Walker, R. M. (2004). “Strategy Content and Public Service Organizations”. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(2), s. 231-252.
- Boyne, G. A., Walker, R. M. (2010). “Strategic Management and Public Service Performance: The Way Ahead”. *Public Administration Review*(Special Issue), 185-192.
- Bozlağan, R., Akçakaya, O. (2016). “Stratejik Yönetim Yaklaşımı ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planları Üzerine Bir İnceleme”. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(3), 99-119.

- Bracker, J. (1980). "The Historical Development of the Strategic Management Concept". *Academy of Management Review*, 5(2), 219-224.
- Bryant, S. (1997). "Strategic Management: Developing and Realizing a Strategic Vision". *Public Management*, 79(10), 28-32.
- Bryson, J. M. (1988). "A Strategic Planning Process for Public and Non-Profit Organizations". *Long Range Planning*, 21(1), 73-81.
- Bryson, J. M.; Roering, William D. (1987). "Applying Private-Sector Strategic Planning in the Public Sector". *Journal of American Planning Association*, 53(1), 9-22.
- Bryson, J. M.; Roering, William D. (1988). "Initiation of Strategic Planning by Governments". *Public Administration Review*, 4(6), 995-1004.
- Canpolat, H. (2010). "İl Düzeyinde Stratejik Planlama ve Sivas İli Uygulamalarının Değerlendirilmesi". *Maliye Dergisi*(159), 1-20.
- Canpolat, H., Cangir, M. (2010). "Değişen Dünyada Kamu Yönetiminin Geleceği ve Türkiye'nin Reform Gündemi: Devletin Daha Fazla Demokratikleşmesi". *Türk İdare Dergisi*(466), 25-45.
- Cebeci, A. (2013). "2000'li Yıllarda Türkiye'deki Kamu Yönetimi Değişimini Çözümlemek". *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, XXXV(II), 175-206.
- Coşkun, B. (2005). "Türkiye'de Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Tarihsel Geçmiş ve Genel Bir Değerlendirme". *Türk İdare Dergisi*(448), 13-47.
- Coşkun, B.; Pank Yıldırım, Ç. (2018). "Türkiye'de Stratejik Planlama: Son Dönem Gelişmelerin İncelenmesi". *Strategic Public Management Journal*, 4(8), 1-16.
- Coşkun, S. (2011). "Kamu Yönetiminde Stratejik Plan Uygulamaları: ABD Örneği". *Amme İdaresi Dergisi*, 44(1), 113-134.
- Çağatay, U., Yıldız, H. (2012). "Belediyelerin Çevre Yönetimi Üzerine Açık Kaynak Kodlu Bir Kent Bilgi Sistemi Uygulaması". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(34), 173-184.
- Çavuş, M. F., Tancı, N. (2013). "Yeşil İşletme ve Çevre Yönetim Sistemleri". *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 48(1), 73-82.

- Çoban, B.; Karakaya, Y. E. (2010). “Geleceği Planlamada Stratejik Yönetim ve SWOT Analizi: Kavramsal Yaklaşımlar”. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 5(4), 342-352.
- Dağlar, H. (2019). “Stratejik Planlama Kapsamında Türkiye'deki Üniversitelerin Stratejik Amaçlarının Analizi”. *Journal of Emerging Economics and Policy*, 4(1), 1-12.
- Demir, C., Yılmaz, M. K. (2010). “Stratejik Planlama Süreci ve Örgütler Açısından Önemi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 69-88.
- Denhardt, R. B. (1985). “Strategic Planning in State and Local Government”. *State and Local Government Review*, 17(1), 174-179.
- Doğan, K. C. (2011). “Kamu İdarelerinde Yönetimsel Denetim Süreci ve Stratejik Planlama İlişkisi: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği”. *Türk İdare Dergisi*(470), 67-92.
- Doğan, K. C. (2014). “Türkiye'de 1980 Sonrası Kamu Yönetiminde Reform Politikalarına Yön Veren Kavramsal/Teorik Düşünceler ve Kurumsal Düzenlemeler”. *Türk İdare Dergisi*(479), 123-154.
- Doğan, M., Doğan, M., Palabıyık, M. (2020). “Büyükşehir Yönetim Modeline Geçişin Acil Durum Yönetim Birimleri Üzerindeki Etkisi: Kahramanmaraş İtfaiyesi Örneği”. *KAYFOR 17 Bildiriler Kitabı*, (s. 1149-1162). Karaman.
- Durna, U., Eren, V. (2002). “Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim”. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(1), 55-75.
- Dursun, H. (2004). “Kamuda Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Uygulamasında Elde Edilen Faydalar”. *Türk İdare Dergisi*(442).
- Eadie, D. C. (1983). “Putting a Powerful Tool to Practical Use: The Application of Strategic Planning in the Public Sector”. *Public Administration Review*, 43(5), 447-452.
- Efe, Ş. (2012). “Kamuda Stratejik Planlamaya Dayalı Performans Yönetimi: Türkiye Uygulaması ve Sorunlar”. *Sayıştay Dergisi*(87), 121-142.
- Emini, F. T., Ayaz, Ç. E. (2020). “Devlet Üniversitelerinin Misyon ve Vizyon Bildirimlerinde İnovasyon: Nitel Bir Analiz”. *KAYFOR 17 Bildiriler Kitabı*, (s. 58-68). Karaman.

- Eren, V., Orhan, U., Dönmez, D. (2014). “Üniversitelerde Stratejik Planlama Süreci: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(2), 121-143.
- Fedai, R. (2016). “Devlet Planlama Teşkilatından Kalkınma Bakanlığına: Planlama Anlayışında Yaşanan Değişim”. *Sosyal Bilimler Dergisi*(9), 410-422.
- Genç, F. N. (2009). “Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(23).
- Goold, M. (1991). “Strategic Control in the Decentralized Firm”. *Sloan Management Review*, 32(2), 69-81.
- Grigoroudis, E., Orfanoudaki, E., Zopounidis, C. (2012). “Strategic Performance Measurement in a Healthcare Organisation: A Multiple Criteria Approach Based on Balanced Scorecard”. *Omega*(40), 104-119.
- Güçlü, N. (2003). “Stratejik Yönetim”. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Güner, S. (2005). “Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi”. *Türk İdare Dergisi*(446), 61-78.
- Güngör, Ş., Kutlu, Ö. (2018). “Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim Yaklaşımı”. *Kent Kültürü ve Yönetimi*, 11(2), 305-316.
- Gürer, H. (2006). “Stratejik Planlamanın Temelleri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmasına Yönelik Öneriler”. *Sayıştay Dergisi*(63), 91-105.
- Güven, A. (2014). “Kamu Yönetiminde Geleceğin İnşasında Stratejik Bakış”. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 2(2), 63-80.
- İzci, F., Turan, M. (2013). “Türkiye’de Büyükşehir Belediyesi Sistemi ve 6360 Sayılı Yasa İle Büyükşehir Belediyesi Sisteminde Meydana Gelen Değişimler: Van Örneği”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 117-152.
- Kalağan, G. (2010). “Cumhuriyet Dönemi Türk Kamu Bürokrasisi’nde Yeniden Yapılanma ve Yönetmelik Reform Çalışmaları”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2(1), 65-84.

- Kara, B. (2006). "Türkiye'de Personel Reformu Çalışmalarının Altyapısı: 1930-60 Yılları Arasında Yabancı Uzmanların Kamu Yönetimine İlişkin Hazırladıkları Raporlar". *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 30(2), 149-162.
- Karacan, E. (2013). "ABD'de Performans Bütçe Yönetimi". *Sayıştay Dergisi*(89), 61-90.
- Karasu, M. A. (2013). "6360 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu ve Olası Etkileri - Şanlıurfa Örneği". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 1-17.
- Kaya, F. (2016). "Türkiye Cumhuriyeti'nde Yapılan İdari Reform Çalışmalarının Karşılaştırmalı Analizi". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(48), 165-180.
- Kayar Çelik, B., Aytar, O. (2019). "Örgütlerde Stratejik Yönetim Farkındalığı: Kırşehir İli Örneği". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(8), 129-146.
- Kenk, K., Haldma, T. (2016). "Performance Management within the Public Accountability Framework in Estonian Local Governments". *ZögU - Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 39(1-2), 102-113.
- Kerman, U., Altan, Y., Öztö, S. (2012). "Büyükşehir Belediyeleri ve İl Özel İdarelerinde Stratejik Planlama: Ankara, İstanbul ve İzmir Örneği". *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(1), 89-100.
- Kılınç, A. (2018). "Türkiye'de Kamu Yönetimini Geliştirme Açısından Neumark Raporu". *ASSAM UHAD*(11), 15-23.
- Kırılmaz, M. (2013). "Kamu Kurumlarında Stratejik Yönetim: İçişleri Bakanlığı Örneği". *Türk İdare Dergisi*(477), 145-180.
- Kırılmaz, M. (2014). "Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetimin İçselleştirilmesi Sorunu: Stratejik Plan Model Önerisi". *Türk İdare Dergisi*(478), 285-322.
- Kızılboğa, R., Batal, S. (2012). "Türkiye'de Çevre Sorunlarının Çözümünde Yerel Yönetimlerin Rolü ve Önemi". *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 191-212.
- Korkusuz, M. H., Kutluk, E. (2015). "Stratejik Yönetim Sürecinde Krizler ve Örgüt Üzerindeki Psikolojik Etkileri". *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(7), 21-33.

- Kutlu, Ö., Kocaoğlu, M. (2010). “Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim Anlayışı: Konya İl Özel İdaresi Örneği”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(23), 137-148.
- Küçük, F.; Karaçizmeli Güzeler, A. (2009). “Stratejik Planlama ve Stratejik Yönetim Açısından Örgütte Uygulanan İnsan Kaynakları Stratejileri”. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 142-153.
- Leblebici, D. N.; Erkul, E. (2008). “Planlı Kalkınma Deneyiminden Stratejik Planlamaya Geçiş: Türkiye Örneği”. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 269-285.
- Mamur Işıkçı, Y. (2017). “Türkiye’de İdari Reform Çalışmalarının Tarihsel Perspektif Açısından Değerlendirilmesi”. *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 167-192.
- Mamur Işıkçı, Y. (2018). “Avrupa Birliği’nde Bölge Yönetimleri: İki Örnek ve Türkiye İçin Bir Değerlendirme”. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(28), 201-236.
- Maviş, F. (1988). “Stratejik Yönetim Modeli”. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, IV(1), 135-147.
- McMahon, L., Phillimore, J. (2013). “State and Territory Government Strategic Plans: Exercises in Managing, Monitoring and Marketing”. *Australian Journal of Public Administration*, 72(4), 404-418.
- Muşmul, G.; Yaman, K. (2018). “Çevre ve Ekonomi İlişkisi Üzerine Genel Bir Değerlendirme”. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 2(1), 66-86.
- Nalcı Arıbaş, N. (2013). “Kamuda Stratejik Planlamanın ‘Katılımcılık’ Boyutu”. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 4(1), 80-100.
- Nedelea, Ş., Paun, L. A. (2009). “The Importance of the Strategic Management Process in the Knowledge-Based Economy”. *Review of International Comparative Management*, 10(1), 95-105.
- Orhan, G. (2013). “Türkiye’de Çevre Politikaları: Değişen Söylemler, Değişmeyen Öncelikler”. *Memleket Siyaset Yönetim*(19-20), 1-24.

- Önder, M., Aydın, G. (2016). “Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetim: Kronik Uygulama Sorunsalı ve Yeni Perspektifler”. *Uluslararası Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 225-239.
- Özen, A., Atılğan Yaşa, A., Demirhan, H. (2016). “Katılımcı Bütçeleme Anlayışı Çerçevesinde İzmir Büyükşehir Belediyesinin 2015-2019 Stratejik Planının Değerlendirilmesi”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1296-1310.
- Özer, M. A., Bozkurt, P. (2017). “Kamu Kurumlarında Stratejik Yönetim Uygulaması Olarak Stratejik Planlar”. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(9), 174-188.
- Öztaş, C., Zengin, E. (2008). “Yerel Yönetimler ve Çevre”. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*(54), 181-200.
- Padovani, E., Young, D. W., Heichlinger, A. (2018).” Implementing Local Government Strategies: A Framework for Action”. *International Journal of Business and Management*, 13(4), 73-86.
- Plant, T. (2009). “Strategic Planning For Municipalities: Ensuring Progress and Relevance”. *Performance Improvement*, 48(5), 26-35.
- Poister, T. H, Streib, G. (2005). “Elements of Strategic Planning and Management in Municipal Government: Status after Two Decades”. *Public Administration Review*, 65(1), 45-56.
- Poister, T. H., Pitts, D. W., Edwards, L. H. (2010). “Strategic Management Research in the Public Sector: A Review, Synthesis and Future Directions”. *The American Review of Public Administration*, 40(5), 522-545.
- Popa, I., Dobrin, C., Popescu, D. (2012). “Models for Strategic Performance Control and Evaluation of the Company”. *Management Research and Practice*, 4(1), 45-50.
- Roth, W. F. (2015). “Strategic Planning as an Organization Design Exercise”. *Performance Improvement*, 54(6), 6-12.
- Sakin, U. (2018). “Stratejik Yönetimin Kamuda Uygulanması: Türkiye’de Yaşanan On Sorun”. *Strategic Public Management Journal*, 4(7), 83-96.
- Schreyögg, G., Steinmann, H. (1987). “Strategic Control: A New Perspective”. *Academy of Management Review*, 12(1), 91-103.

- Sevinç, B. (2014). “Strateji Kavramı ve Örgütlerde Bir Yönetim İlkesi Olarak Kullanılması”. *Türk İdare Dergisi*(479), 213-242.
- Sevinç, H. (2014). “Değişim ve Kurumsal Yapılandırma Süreci: Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP)”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(35), 730-747.
- Sobacı, M. Z. (2006). “Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformlarının "Yeni Kamu İşletmeciliği" Perspektifinden Bir Değerlendirmesi”. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 7(28), 71-86.
- Sobacı, M. Z. (2008). “Stratejik Yönetim ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 103-119.
- Songür, N. (2008). “Belediyelerin Stratejik Planlama Sürecindeki Gereklikleri Yerine Getirme Durumları Üzerine Bir Araştırma”. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 17(4), 63-86.
- Songür, N. (2009). “Belediyelerin Stratejik Planlama Yaklaşımına Bakış Açıları”. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 18(4), 27-52.
- Songür, N. (2015). “Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama ve Uygulamalara İlişkin Genel Bir Değerlendirme”. *Strategic Public Management Journal*(1), 56-78.
- Söyler, İ. (2007). “Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim Uygulanabilir mi? (Engeller/Güçlükler)”. *Maliye Dergisi*(152), 103-115.
- Tatlı, M., Üstün, F. (2018). “BİST 100 Endeksindeki Firmaların Misyon, Vizyon, Örgütsel Değer ve Stratejik Amaçlarının İçerik Analizi”. *Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 18-31.
- Toprak, D. (2006). “Sürdürülebilir Kalkınma Çerçevesinde Çevre Politikaları ve Mali Araçlar”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(4), 146-169.
- Tunç, A. (2015). “Türkiye’de Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Değişimin Bir Simgesi Olarak ‘Stratejik Planlama ve Yönetimi’”. *ASSAM UHAD*(3), 69-86.
- Turan, M., Güler, S., Güler, M. (2013). “Belediye Yönetimine Katılım Bakımından Stratejik Planların Değerlendirilmesi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 241-267.

- Usta, A. (2014). “Kamu Kurumlarında Stratejik Planlama: Önemi, Bileşenleri, Evreleri ve Uygulanabilirliği”. *ASSAM UHAD*(2), 31-53.
- Usta, A. (2017). “Yönetimsel Bir Araç Olarak Kamu Organizasyonlarında Stratejik Planlama ve Kurumsal Performans Ölçümü Açısından Önemi”. *Türk İdare Dergisi*(485), 839-872.
- Ünal, M. C. (2013). “Kamu Örgütleri Ne Kadar Stratejik Yönetilebilir? Strateji Kavramı, Stratejik Planlama/Yönetim, Kamu Sektöründe Uyum ve Çelişkiler”. *Amme İdaresi Dergisi*, 46(2), 25-43.
- William, F. R. (2015). “Strategic Planning as an Organization Design Exercise”. *Performance Improvement*, 54(6), 6-12.
- Worall, L., Collinge, C., Bill, T. (1998). “Managing Strategy in Local Government”. *International Journal of Public Sector Management*, 11(6), 472-493.
- Yalçın, A. Z. (2009). “Küresel Çevre Politikalarının Küresel Kamusal Mallar Perspektifinden Değerlendirilmesi”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 288-309.
- Yavaş, H. (2011). “Türkiye’de Siyasi Partilerin Küresel Çevre Sorunlarına Yaklaşımları”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 199-214.
- Yıldız, R. (2013). “Belediyelerde Stratejik Planlamanın Uygulanabilirliği: Fatih Belediyesi Örneği”. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 5(18), 39-62.
- Yüksel, F. (2002). “Sürekli Değişen Kentsel Faktörler Karşısında Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama Gereği”. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 11(1), 31-41.
- Zengin, E., Esedov, A. (2010). “Çevre Sorunlarının Yerel Özellikleri ve Üsküdar Örneği”. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*(59), 149-178.
- Zengin, O. (2014). “Büyükşehir Belediyesi Sisteminin Dönüşümü: Son On Yılın Değerlendirmesi”. *Ankara Barosu Dergisi*(2014/2), 93-116.
- Zeytin, M., Kırlioğlu, H. (2014). “Çevre Yönetim Sistemi ve Yerel Yönetimler”. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5), 238-254.
- Zülfikar, H., Beken, N. (2014). “Belediyeler ve Çevre Hizmetleri Üzerine Analitik Bir Bakış: Türkiye Örneği”. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*(66-67), 75-100.

Tezler

- Akçakaya, O. (2016). Stratejik Yönetim Yaklaşımı ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planları Üzerine Bir İnceleme. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yerel Yönetimler Anabilim Dalı, İstanbul.
- Al-Garni, S. A. (1997). The Role of Strategic Planning in Improving Public Organizations' Performance. Unpublished Ph.D. thesis, University of Colorado, USA.
- Büyük, K. (2009). Stratejik Performansın Ölçülmesi ve Geliştirilmesinde Kurumsal Başarı Karnesi ile Faaliyet Raporlarının Karşılaştırılması: Tepebaşı Belediyesi Örneği. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.
- Cebecioğlu, C. (2006). SWOT Analizi ve Bir İşletme Üzerine Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Strateji Bilimi Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Duman, N. (2016). Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama: Esenler Belediyesi Örneği (2010-2014 Yılları). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı, İstanbul.
- Edwards, L. H. (2011). Strategic Planning in Local Government: Is the promise of Performance a Reality? Unpublished Ph.D. thesis, Georgia State University, USA.
- Ege, M. (2006). Türkiye'de Özel Çevre Koruma Bölgelerinin Yönetim Sorunları: Pamukkale Özel Çevre Koruma Bölgesi Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Denizli.
- Elma, R. (2010). Kamu Yönetiminde Kurumsal Dönüşüm ve Stratejik Liderlik. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Karaman.
- Erdem, A. (2006). Stratejik Yönetim ve Kamu Örgütlerine Uygulanabilirliği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.

- Ertan, Y. (2010). Stratejik Yönetimin Kamu Yönetimi Alanında Uygulanması ve Sorunları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Konya.
- Görgün, A. (2017). Büyükşehir Belediyelerindeki Stratejik Planların DPT Kılavuzundaki Kriterlere Uygunluğunun İncelenmesi: Çukurova Bölgesi Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi . Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.
- Güngör, B. (2011). Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim Yaklaşımı: Ankara ve Bursa Büyükşehir Belediyesinde Uygulanan Yöntemlerin Karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Konya.
- Kwon, M. (2006). Strategic Planning Utilization in Local Governments: Florida City Governments and Agencies. Unpublished Ph.D. thesis. The Florida State University College of Social Science, USA.
- Sağlık, Ö. (2015). İstanbul'daki İlçe Belediyelerinin Stratejik Planları ile Performans Programlarında Bilgi ve Belge Odaklı Hizmetlerin Yeri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Şahin, F. (2014). Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama: Sekiz Pilot Kuruluşun 2003-2013 Uygulamalarının Analizi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Yayman, H. (2005). Türkiye'nin İdari Reform Politikası. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Anabilim Dalı, Ankara.

Kitaplar

- Akgemci, T. (2008). *Stratejik Yönetim*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Al, H. (2008). *Yeni Kamu Yönetimi*. Değişim Yayınları, İstanbul.
- Andersen, T. J. (2013). *Short Introduction to Strategic Management*. Cambridge University Press, Cambridge, UK.

- Arslan, N. T.; Arslan, Erkan (2010). *Yeni Kamu Yönetimi ve Üst Kurullar*. Alfa Aktüel Yayıncılık, Bursa.
- Ateş, H. (2011). Yeni Kamu İşletmeciliği Bağlamında Hesapverebilirlik. B. Parlak (ed.), *Kamu Yönetiminde Yeni Vizyonlar*. Alfa Aktüel Yayıncılık, Bursa.
- Betz, F. (2010). *Yönetim Stratejisi*. Ü. Şensoy (çev.) TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları, Ankara.
- Bozkurt, Ö., Ergun, T. (2014). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*. S. Sezen (ed.) Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Bütünler, H. (2014). *Sistemlik Stratejik Planlama*. Scala Yayıncılık, İstanbul.
- Çevik, H. H. (2012). *Kamu Yönetimi*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Çomaklı, Ş. E., Ekici, K. M., Şahim, T. Z. (2007). *Geleceği Planlamada Stratejik Yönetim*. A-C Yayınevi, Ankara.
- Di Napoli, T. P. (2003). *Local Government Management Guide, Strategic Planning*. New York State Comptroller, New York, USA.
- Dinçer, Ö. (2004). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Dinçer, Ö.; Yılmaz, C. (2003). *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: 1 Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim*. Başbakanlık Yayınları, Ankara.
- Emini, F. T. (2018). *Kamu Yönetiminde Bilişim Sistemlerinin Strateji Geliştirme Amaçlı Kullanımı*. Ekin Yayınevi, Bursa
- Eren, E. (2002). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Ergüzeloğlu Kilim, E. (2012). Kamu Yönetimi Disiplininde Planlamanın Konumu. H. Kavruk (ed.). *Kuram ve Yöntem Açısından Türkiye'de Kamu Yönetimi* (s. 767-783). TODAİE, Ankara.
- Erkan, V. (2008). *Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama: Türkiye Uygulaması ve Kuruluşlarda Başarıyı Etkileyen Faktörler*. Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları, Ankara.
- Ertürk, H. (2012). *Çevre Bilimleri*. Ekin Yayınevi, Bursa.

- Eryılmaz, B. (2016). *Kamu Yönetimi*. Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Hinterhuber, H. H. (1984). *Stratejik İşletme Yönetimi*. L. Uraz (çev.) Erler Matbaası, İstanbul.
- Jauch, L. R., Glueck, W. F. (1988). *Business Policy and Strategic Management*. McGraw-Hill, Singapore.
- Jauch, L. R., Townsend, J. B. (1989). *Cases in Strategic Management and Business Policy*. McGraw-Hill, USA.
- Keleş, R. (2016). *Kentleşme Politikası*. İmge Kitabevi, Ankara.
- Keleş, R., Hamamcı, C., Çoban, A. (2015). *Çevre Politikası*. İmge Kitabevi, Ankara.
- Kusek, J. Z.; Rist, R. C. (2010). *On Adımda Sonuç Odaklı İzleme ve Değerlendirme Sistemi*. Fersa Matbaacılık, Ankara.
- Morden, T. (1993). *Business Strategy and Planning*. Berkshire, McGraw-Hill, UK.
- Orhan, G. (2014). *Türkiye'de Yerel Yönetimler ve Çevre*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Özgür, H. (2004). *Kamu Örgütlerinde Stratejik Yönetim*. M. Acar, H. Özgür (ed.), *Çağdaş Kamu Yönetimi-II*. Nobel Yayıncılık, İstanbul.
- Parlak, B., Ökmen, M. (2015). *Yerel Yönetimler*. Ekin Yayınevi, Bursa.
- Parlak, B., Sobacı, Z. (2012). *Ulusal ve Küresel Perspektifte Kamu Yönetimi*. MKM Yayınları, Bursa.
- Pearce II, J. A., Robinson Jr., R. B. (2015). *Stratejik Yönetim: Geliştirme, Uygulama ve Kontrol*. (M. Barca, Dü., & M. Barca, Çev.) Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S.; Clerkin, R. M. (2009). *Public Administration*. McGraw-Hill, Singapore.
- Shafritz, J. M., Russell, E. W.; Borick, C. P. (2017). *Kamu Yönetimini Anlamak*. N. Öztaş (çev.). Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Songür, N. (2011). *Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama: İl Özel İdareleri Deneyimi*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Şahin, Y. (2017). *Yönetim Bilimi ve Türk Kamu Yönetimi*. Ekin Yayınevi, Bursa.
- Şahin, Y. (2018). *Kentleşme Politikası*. Ekin Yayınevi, Bursa.

Şengül, R. (2016). *Yerel Yönetimler*. Umuttepe Yayınları, Kocaeli.

Ülgen, H., Mirze, S. K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D. (2004). *Strategic Management and Business Policy*. Pearson Practice Hall, New Jersey.

Diğer Kaynaklar

1961 Anayasası (1961). Resmi Gazete, 20.07.1961, (10859).

2872 sayılı Çevre Kanunu (1983). Resmi Gazete, 11.08.1983, (18132).

442 sayılı Köy Kanunu (1924). Resmi Gazete, 07.04.1924, (68).

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (2003). Resmi Gazete, 24.12.2003, (25326).

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu (2004). Resmi Gazete, 23.07.2004, (25531).

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu (2005). Resmi Gazete, 04.03.2005, (25745).

5326 sayılı Kabahatler Kanunu (2005). Resmi Gazete, 31.03.2005, (25772 *Mükerrer*).

5393 sayılı Belediye Kanunu (2005). Resmi Gazete, 31.07.2017, (25874).

6085 sayılı Sayıştay Kanunu (2010). Resmi Gazete, 19.12.2010, (27790).

Adana Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/stratejikplani_v/files/1557148141stratejikplan-2015-2019-1.pdf

Adana Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.04.2020, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/performansprogrami_v/files/adana-performans-plani-2015.pdf

Adana Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.04.2020, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/performansprogrami_v/files/adana-performans-plani-2016.pdf

Adana Büyükşehir Belediyesi (2016). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/yillikfaaliyetraporlari_v/files/faaliyet-raporu-2015.pdf

- Adana Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/yillikfaaliyetraporlari_v/files/faaliyet-raporu-2016.pdf
- Adana Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.04.2020, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/performansprogrami_v/files/adana-performans-plani-2018.pdf
- Adana Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/yillikfaaliyetraporlari_v/files/faaliyet-raporu-2017.pdf
- Adana Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.04.2020, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/performansprogrami_v/files/pp-19--28-aralik-dusuk-boyut.pdf
- Adana Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/yillikfaaliyetraporlari_v/files/2018-yili-faaliyet-raporu-hk--0nihai.pdf
- Adana Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www.adana.bel.tr/panel/uploads/yillikfaaliyetraporlari_v/files/2019-yili-faaliyet-raporu.pdf
- Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği (2017). Resmi Gazete, 27.12.2017, (30283).
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019, https://www.ankara.bel.tr/files/5315/8159/4599/Stratejik_Plan_2015_2019.pdf
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 20.10.2020, https://www.ankara.bel.tr/files/2115/8159/5841/2015_performans_program.pdf
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020, https://www.ankara.bel.tr/files/2815/8159/5842/2016_performans_program.pdf
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.ankara.bel.tr/files/4515/8159/7385/2015_Faaliyet_Raporu.pdf

- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020, <https://www.ankara.bel.tr/files/4615/8159/6498/2017performans.pdf>
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.ankara.bel.tr/files/5015/8159/7387/2016_Faaliyet_Raporu.pdf
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.ankara.bel.tr/files/1715/8159/8789/2017_Faaliyet_Raporu_1.pdf
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020, https://www.ankara.bel.tr/files/8215/8159/6638/2019_performans_programi_cikis.pdf
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.ankara.bel.tr/files/8915/8159/7388/2018_Faaliyet_Raporu.pdf
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www.ankara.bel.tr/files/4115/9594/2372/2019_Faaliyet_Raporu.pdf
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019, https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FStratejikPlan%2F2015-2019_Stratejik_Plan.pdf
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020, https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FPerformansProgrami%2F2015_performans_programi.pdf
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020, <https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FPerformansProgrami%2F2016%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf>
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FFaaliyetRaporlari%2F2015_YILI_ABB_Faaliyet_Raporu.pdf

- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020,
https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FPerformansProgrami%2F2017_performans_programi.pdf
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019,
https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FFaaliyetRaporlari%2F2016_antalya_buyuksehir_belediyesi_faaliyet_raporu.pdf
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020,
https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FPerformansProgrami%2F2018_performans_programi.pdf
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019,
https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FFaaliyetRaporlari%2F2017_Faaliyet_Raporu.pdf
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 14.05.2020,
<https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FPerformansProgrami%2F2019%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf>
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019,
[https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FFaaliyetRaporlari%2FABB%202018%20Y%C4%B1l%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu%20\(Web%20Mini\).pdf](https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FFaaliyetRaporlari%2FABB%202018%20Y%C4%B1l%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu%20(Web%20Mini).pdf)
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020,
https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/2019_yili_faaliyet_raporu.pdf
- Atık Pil ve Akümülatörlerin Kontrolü Yönetmeliği (2004). Resmi Gazete, 31.08.2004, (25569).
- Atık Yağların Yönetimi Yönetmeliği (2019). Resmi Gazete, 21.12.2019, (30985).
- Atık Yönetimi Yönetmeliği. (2015). Resmi Gazete, 02.04.2015, (29314).
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019,
http://aydin.bel.tr/Content/files/2015-2019_stratej%C4%B1k_plan.pdf

- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 17.05.2020, http://aydin.bel.tr/Content/files/performans_programi_2015.pdf
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 17.05.2020, <http://aydin.bel.tr/Content/files/2016-performans-programi-plan-butce.pdf>
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, http://aydin.bel.tr/Content/files/Faaliyet_Raporlari/2015%20Faaliyet%20Raporu.pdf
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 17.05.2020, http://aydin.bel.tr/Content/files/Faaliyet_Raporlari/2017%20Performans.pdf
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, http://aydin.bel.tr/Content/files/Faaliyet_Raporlari/2016%20faaliyet%20Raporu.pdf
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 17.05.2020, <http://aydin.bel.tr/Content/images/raporlar/2018%20Performans.pdf>
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 12.06.2019, http://aydin.bel.tr/Content/files/Faaliyet_Raporlari/2017_faaliyet_raporu.pdf
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 17.05.2020, http://aydin.bel.tr/Content/images/raporlar/PERFORMANS%20PROGRAMI/PERFORMANSPROGRAMI_2019.pdf
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, http://aydin.bel.tr/Content/files/Faaliyet_Raporlari/2018%20faaliyet%20raporu%20web%20sitesi.pdf
- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://aydin.bel.tr/Content/files/Faaliyet_Raporlari/2019_FAALİYET_RAPORU.pdf
- Balıkesir Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 26.02.2019, https://www.balikesir.bel.tr/documents/file/bb_StrategicPlanFiles/Dosya_1-4ea95334-71ae-47bf-b41e-9fab3fcc73de.pdf
- Balıkesir Büyükşehir Belediyesi (2016). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 26.02.2019, https://www.balikesir.bel.tr/documents/file/bb_AnnualReports/faaliyet-raporu-21-4-2016-web-249e2a30-db96-4ff5-a2e2-fdc4615250f9.pdf

- Balıkesir Büyükşehir Belediyesi (2017). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 27.02.2019, https://www.balikesir.bel.tr/documents/file/bb_AnnualReports/2016-mali-yili-faaliyet-raporu-356e210d-b7f0-4c11-840f-bee3f6b9ed13.pdf
- Balıkesir Büyükşehir Belediyesi (2018). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 26.02.2019, https://www.balikesir.bel.tr/documents/file/bb_AnnualReports/Faaliyet%20Raporu%202017-9728fd64-cad8-4ce4-880d-90f376a64f13.pdf
- Balıkesir Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.balikesir.bel.tr/documents/file/bb_AnnualReports/BBB%20Faaliyet%20Raporu%202018-f2fa9f59-3de3-4d15-b3f4-58e6125ee90b.pdf
- Balıkesir Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www.balikesir.bel.tr/documents/file/bb_AnnualReports/BBB%20Faaliyet%20Raporu%202019-94dcf19f-c94b-4cd8-ab74-38fd04211c62.pdf
- Bitkisel Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği. (2015). Resmi Gazete, 06.06.2015, (29378).
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019, https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/180521012109_2015-2019.pdf
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 22.05.2020 <https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/2015.pdf>
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 22.05.2020 <https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/2016.pdf>
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/faaliyet_2015.pdf
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 22.05.2020, <https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/2017.pdf>
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019 https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/faaliyet_2016.pdf
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 22.05.2020, <https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/2018.pdf>
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/faaliyet_2017.pdf

- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 22.05.2020, https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/190104100544_2019-YILI-PERFORMANS-PROGRAMI.pdf
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/190430085758_2018_faaliyet_RAPOR-U-web.pdf
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, [https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/200629015632_2019-Yili-Faaliyet-Raporu-\(18.06.2020\).pdf](https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/200629015632_2019-Yili-Faaliyet-Raporu-(18.06.2020).pdf)
- Council of Europe. (2011). *Toolkit IV on Strategic Municipal Planning and Performance Management at Local Level*. Erişim: 18.06.2019, <https://rm.coe.int/smp-strategic-municipal-planning/16807470ea>
- Cumhurbaşkanlığı. (2018a.). Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 1). Resmi Gazete, 10.07.2018, (30474).
- Cumhurbaşkanlığı. (2018b.). Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 4). Resmi Gazete, 15.07.2018, (30479).
- Cumhurbaşkanlığı. (2018c.). Strateji ve Bütçe Başkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 13). Resmi Gazete, 24.07.2018, (30488).
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2019a). *On Birinci Kalkınma Planı*. Ankara.
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2019b). *Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi*. Ankara.
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019, https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/stratejik_plan_2015-2019.pdf
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 03.11.2020, <https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2015%20performans%20program%C4%B1.pdf>

- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 03.11.2020, <https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2016%20Y%C4%B1l%C4%B1%20Performans%20Program%C4%B1.pdf>
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2015%20FAAL%C4%B0YET%20RAPORU.pdf>
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 03.11.2020, <https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2017%20Y%C4%B1l%C4%B1%20Performans%20Program%C4%B1.pdf>
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2016_Faaliyet_Raporu.pdf
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 03.11.2020, <https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2018%20Y%C4%B1l%C4%B1%20Performans%20Program%C4%B1.pdf>
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2017_Faaliyet_Raporu.pdf
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 03.11.2020, <https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2019%20Y%C4%B1l%C4%B1%20Performans%20Program%C4%B1.pdf>
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2018_Faaliyet_Raporu.pdf
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www2.denizli.bel.tr/userfiles/file/2019_Faaliyet_Raporu.pdf
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2000a). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Raporu*. Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı. (2000b). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması ve Mali Saydamlık Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı. (2000c). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*. Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı. (2006a). *Dokuzuncu Kalkınma Planı*. Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı. (2006b). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*, 2. Sürüm. Ankara.

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2017-2021 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/1A0Po+2017-2021_stratejik_plan.pdf

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 08.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/05JzM+DIYARBAKIR_BUYUKSEHIR_BELEDIYESI_2017_YILI_PERFORMANS_PROGRAMI.pdf

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi (2018). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/2Pa8e+4qN28_DIYARBAKIR_BUYUKSEHIR_BELEDIYESI_2017_YILI_FAALİYET_RAPORU.pdf

Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 24.05.2019, https://erzurum.bel.tr/DOSYA/Stratejik_plan_2015_2019.pdf

Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/UXlaq+merged.pdf>

Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, <https://www.erzurum.bel.tr/DOSYA/26.4.2016-14-59-362015-FAALİYET-RAPORU.pdf>

Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, <https://erzurum.bel.tr/DOSYA/2017performans1.pdf>

Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, <https://www.erzurum.bel.tr/DOSYA/4.5.2017-08-25-032016-FAALİYET-RAPORU.pdf>

- Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/iiU8u+2018performans.pdf>
- Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, <https://www.erkurum.bel.tr/DOSYA/2.5.2018-09-47-352017-FAALIYET-RAPORU.pdf>
- Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, <https://www.erkurum.bel.tr/DOSYA/2019performans.pdf>
- Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 24.05.2019, <https://www.erkurum.bel.tr/DOSYA/faaliyet2018.pdf>
- Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, <https://www.erkurum.bel.tr/DOSYA/2019faaliyet.pdf>
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 29.05.2019, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/stratejik_plan/2019.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/performans_programi/2015.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/performans_programi/2016.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/faaliyet_raporlari/2015.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/performans_programi/2017-2.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/faaliyet_raporlari/2016.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/performans_programi/2018.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/faaliyet_raporlari/2017.pdf

- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 18.11.2020, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/performans_programi/2019.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/faaliyet_raporlari/2018.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, http://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/faaliyet_raporlari/2019.pdf
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/stratejik-plan-2015-2019.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 20.11.2020, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/2015-performans-programi-2.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 20.11.2020, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/2016-yili-performans-programi-1.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/08/faaliyet-raporu-2015-compressed.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 20.11.2020, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/2017-performans.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/08/faaliyetraporu2016-compressed.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 20.11.2020, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/2018-mali-performans-raporu.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/2017faaliyetrapor.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 20.11.2020, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/2019-mali-performans-raporu-1.pdf>

- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/07/2018-faaliyet-raporu-kitapcik.pdf>
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 03.11.2020, <https://www.gaziantep.bel.tr/uploads/2020/08/2019-faaliyet-raporu-compressed.pdf>
- Hafriyat Toprağı, İnşaat ve Yıkıntı Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği. (2004). Resmi Gazete, 18.03.2004, (25406).
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.hatay.bel.tr/belgeler/raporlar/2015-2019-stratejik-plani.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.05.2020 <https://www.hatay.bel.tr/media/1545/2015-yili-performans-raporu.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.05.2020, <https://www.hatay.bel.tr/media/1543/2016-yili-performans-raporu.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.hatay.bel.tr/media/1546/2015-yili-faaliyet-raporu.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.05.2020, <https://www.hatay.bel.tr/media/3300/2017-yili-performans-program-converted.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.hatay.bel.tr/media/1544/2016-yili-faaliyet-raporu.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.05.2020 <https://www.hatay.bel.tr/media/3271/2018-performans-son-23102018.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019 <https://www.hatay.bel.tr/media/1542/2017-yili-faaliyet-raporu.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.05.2020, <https://www.hatay.bel.tr/media/5732/2019-performasn-programi-son.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.hatay.bel.tr/media/5731/hbb-2018-yili-faaliyet-raporu.pdf>
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 21.10.2020, <https://www.hatay.bel.tr/upload/files/HBB%202019%20YILI%20FAAL%C4%B0YET%20RAPORU.pdf>

- Hava Kalitesi Değerlendirme ve Yönetimi Yönetmeliği. (2008). Resmi Gazete, 06.06.2008, (26898).
- Isınmadan Kaynaklanan Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği. (2005). Resmi Gazete, 13.01.2005, (25699).
- İçme Suyu Temin Edilen Suların Kalitesi ve Arıtılması Hakkında Yönetmelik. (2019). Resmi Gazete, 06.07.2019, (30823).
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.ibb.istanbul/Uploads/2020/1/stratejikplan15-19.pdf>
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2016). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, https://www.ibb.istanbul/Uploads/2016/12/ibb_faaliyetraporu2015.pdf
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2017). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.ibb.istanbul/Uploads/2017/4/2016-Yili-iBB-Faaliyet-Raporu.pdf>
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2018). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019 <https://www.ibb.istanbul/Uploads/2018/4/2017-iBB-Faaliyet-Raporu.pdf>
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, <https://www.ibb.istanbul/Uploads/2019/5/IBB-FAALIYET-RAPORU-2018-v4.pdf>
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, <https://www.ibb.istanbul/Uploads/2020/7/2019-FAALIYET-RAPORU.pdf>
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 29.05.2019, https://www.izmir.bel.tr/CKYuklenen/eskisite/file/MALI_HIZMETLER/2015_19S tratejikPlan_web.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 26.05.2020, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/38_07022018_061518_2015-yili-performans-programi.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 26.05.2020, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/38_06022018_051257_2016-yili-performans-programi.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/2015_FaaliyetRaporu.pdf

- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 26.05.2020, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/38_06022018_051112_2017-yili-performans-programi.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/FaaliyetRaporu_2016.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 26.05.2020, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/38_06022018_050917_2018-yili-performans-programi.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/43_24042018_032740_2017-yili-faaliyet-raporu.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 26.05.2020, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/42_25012019_091654_2019-yili-performans-programi.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.05.2019, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/43_03052019_022539_2018-yili-faaliyet-raporu.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www.izmir.bel.tr/YuklenenDosyalar/Dokumanlar/2019FaaliyetRaporu_web.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/stratejik-plan-2015-2019.pdf>
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 23.11.2020, https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2015_performans.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 23.11.2020, https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/performans_2016-1_16.11.2015.pdf

- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2015_faaliyet_raporu-20.04.2016_son.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 23.11.2020,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2017_yili_performans_programi.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2016_faaliyet_raporu_-13.04.2017.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 23.11.2020,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2018_yili_performans_programi.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2017_yili_faaliyet_raporu.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 23.11.2020,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2019_performans_programi_son_.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2018_yili_faaliyet_raporu.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 14.05.2020,
https://kahramanmaras.bel.tr/fs/fields/attachments/2019_faaliyet_raporuu_1.pdf.pag
speed.ce.PVhKaxgubc.pdf

- Kalkınma Bakanlığı. (2013a). *Onuncu Kalkınma Planı Kamuda Stratejik Yönetim Çalışma Grubu Raporu*. Ankara.
- Kalkınma Bakanlığı. (2013b). *Onuncu Kalkınma Planı*. Ankara.
- Kalkınma Bakanlığı. (2018). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*, 3. Sürüm. Ankara.
- Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik. (2006). Resmi Gazete, 17.03.2006, (26111).
- Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik. (2008). Resmi Gazete, 05.07.2008, (26927).
- Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik. (2018). Resmi Gazete, 26.02.2018, (30344).
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2015a). *2016-2020 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/uploads_pdf/kbb_stratejik_plan_2016_2020.pdf
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2015b). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.11.2020, https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/kbb_performans_2016.pdf
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2016). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.11.2020, <https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/performans2017.pdf>
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/2016-yili-%20faaliyet-raporu.pdf>
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.11.2020, <https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/performans2018.pdf>
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/strateji-gelistirme-2017-faaliyet-raporu.pdf>
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 24.11.2020, <https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/performans2019.pdf>
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/faaliyet_raporu_2018.pdf

- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www.kayseri.bel.tr/uploads/pdf/faaliyet_raporu_2019.pdf
- Kentsel Atıksu Arıtımı Yönetmeliği. (2006). Resmi Gazete, 08.01.2006, (26047).
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 27.05.2019, [https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2015-2019 STRATEJK PLANI Guncellenen.pdf](https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2015-2019_STRATEJK_PLANI_Guncellenen.pdf)
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.05.2020, [https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2015 Mali Yili Performans Programi.pdf](https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2015_Mali_Yili_Performans_Programi.pdf)
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.05.2020, [https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2016 Mali YI Performans Program.pdf](https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2016_Mali_YI_Performans_Program.pdf)
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/faaliyet-raporlari/2015_YI_Faaliyet_Raporu.pdf
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.05.2020, [https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2017 Mali YI Performans Program.pdf](https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2017_Mali_YI_Performans_Program.pdf)
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/faaliyet-raporlari/2016_YI_Faaliyet_Raporu.pdf
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.05.2020, [https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2018 Mali YI Performans Program.pdf](https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/plan-raporlar/2018_Mali_YI_Performans_Program.pdf)
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/faaliyet-raporlari/2017%20Faaliyet%20Raporu.pdf>
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 28.05.2020,

https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/birimler/Kurumsal%20Geli%C5%9Fim%20Dairesi%20Baskanligi/2019_%20Mali_Yili_Performans_Programi.pdf

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/faaliyet-raporlari/2018_Faaliyet_Raporu.pdf

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www.kocaeli.bel.tr/webfiles/userfiles/files/faaliyet-raporlari/2019_Faaliyet_Raporu.pdf

Konya Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <http://www.konya.bel.tr/dosyalar/sp2015-2019.pdf>

Konya Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 25.11.2020, <https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2015performans.pdf>

Konya Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 25.11.2020, <https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2016performans.pdf>

Konya Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 18.06.2019, <https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2015FaaliyetRaporu.pdf>

Konya Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 25.11.2020, <https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2017performans.pdf>

Konya Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 18.06.2019, https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2016_FaaliyetRaporu.pdf

Konya Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 25.11.2020, <https://www.konya.bel.tr/dosyalar/performans2018.pdf>

Konya Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 18.06.2019, https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2018_f_rp.pdf

Konya Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 25.11.2020, <https://www.konya.bel.tr/dosyalar/performans2019.pdf>

Konya Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 18.06.2019, <https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2018FaaliyetRaporu.pdf>

- Konya Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020,
<https://www.konya.bel.tr/dosyalar/2019FaaliyetRaporu.pdf>
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019,
http://www.malatya.bel.tr/yayin/2015_2019_stratejik_plan_/files/assets/basic-html/index.html#1
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim:
01.12.2020,
http://malatya.bel.tr/yayin/2015_performans_programi/files/assets/basic-html/index.html#1
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim:
01.12.2020,
http://www.malatya.bel.tr/yayin/2016_performans_programi/files/assets/basic-html/index.html#1
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019,
http://www.malatya.bel.tr/yayin/2015_faaliyet_raporu/files/assets/basic-html/index.html#1
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim:
01.12.2020,
http://www.malatya.bel.tr/yayin/2017_performans_programi/files/assets/basic-html/index.html#1
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019,
http://www.malatya.bel.tr/yayin/2016_faaliyet_raporu/files/assets/basic-html/index.html#1
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim:
01.12.2020,
http://www.malatya.bel.tr/yayin/2018_performans_programi/files/assets/basic-html/index.html#1
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019,
http://www.malatya.bel.tr/yayin/2017_faaliyet_raporu/files/assets/basic-html/index.html#1

- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 01.12.2020, http://malatya.bel.tr/yayin/2019_performans_programi/index.html
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, http://www.malatya.bel.tr/yayin/2018_faaliyet_raporu/faaliyet_raporu_2018.pdf
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 01.12.2020, http://www.malatya.bel.tr/yayin/2019_faaliyet_raporu/faaliyet_raporu_2019.pdf
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/405ff5034e7b47a79936824302421c62.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 01.12.2020, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/6c97e1c67aec45b8a323498d4dc887bc.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 01.12.2020, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/70d12e6ffb964ef99ab6fd18185991bc.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/ae176fa654e542f4b091a1384fb204bf.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 01.12.2020, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/a5413313ffed430a937bf5b5fa3bb54d.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/bd7b435417754d249cad4f8c01837bc3.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 01.12.2020, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/23aa259522a44b518b6dba9c75683314.pdf>

- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/f43da3a92f0549468fc3fce9b9d13662.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 01.12.2020, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/0d850e52c86645eaa7dfda66ace85ebb.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/938331b5ecf147b0890a9bdf0e217fe6.pdf>
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, <https://www.manisa.bel.tr/upload/teskilat/dosya/f2ef1942fe23426baf5a7da682e39fbf.pdf>
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/CoRG4+Mardin_Buyuksehir_Belediyesi_2015-2019_Stratejik_Planı.pdf
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/3v5Mm+2015_Yili_Mardin_Buyuksehir_Belediyesi_Faaliyet_Raporu.pdf
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/74uFk+performan_programi.pdf
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/5DNBI+2016_yili_mardin_buyuksehir_belediyesi_faaliyet_raporu.pdf
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/ggEAC+LqslM_Mardin_BSB_2018_yilli_Performans_Programi-converted.pdf

- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/DLMhM+2017_yili_mardin_buyuksehir_faaliyet_raporu.pdf
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/o1HqC+x8WXI_MARDIN_BSB_2019_YILI_PERFORMANS_PROGRAMI-converted.pdf
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/BEO7k+2018_FAALİYET_RAPORU_MARDIN_BSB.pdf
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 02.11.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/ZLRMu+2019_FAALİYET_RAPORU_MARDIN_BSB.pdf
- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.mersin.bel.tr/doc/2015-2019-mbb-stratejik-plan>
- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2016). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.mersin.bel.tr/upload/dokumanlar/2015%20y%C4%B1%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu.pdf>
- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2017). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.mersin.bel.tr/upload/dokumanlar/MBB%202016%20Y%C4%B1%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu.pdf>
- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2018). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.mersin.bel.tr/upload/dokumanlar/MBB%202017%20MAL%C4%B0%20YILI%20FAAL%C4%B0YET%20RAPORU.pdf>
- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.mersin.bel.tr/upload/dokumanlar/MBB%202018%20Malı%20Y%C4%B1%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu.pdf>
- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, <https://www.mersin.bel.tr/upload/dokumanlar/MBB%202019%20Y%C4%B1%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu.pdf>

- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/2015_2019_stratejik_plan.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 31.05.2020, https://www.mugla.bel.tr/uploads/dosyalar/yuklemeler/performans_plan2.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 31.05.2020, https://www.mugla.bel.tr/uploads/dosyalar/yuklemeler/2016_PERFORMANS_PROGRAMI_WEB.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/2015_faaliyet_raporu.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 31.05.2020, https://www.mugla.bel.tr/uploads/dosyalar/yuklemeler/2017_Performans_Programi.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/2016_faaliyet_raporu.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 31.05.2020, <https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/2018%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf>
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/MBB%202017%20Faaliyet%20Raporu.pdf>
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 31.05.2020, https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/MBB_2019_Performans_Programi.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/mali_hizmetler/faaliyet_raporu_2018.pdf
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 27.07.2020, <https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/2019%20Faaliyet%20Raporu.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/1.pdf>

- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 31.05.2020, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/3.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 12.08.2020, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/7.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/6.pdf>).
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 12.08.2020, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/10.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/9.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 12.08.2020, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/12.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/planlar/13.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 12.08.2020, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/926991729-OBB2019YILIPERFORMANSPROGRAMI.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/fa-da40580a-36e2-43b2-a770-1f400a9fb8a1.pdf>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, <https://www.ordu.bel.tr/uploads/2019-faaliyet-raporu.pdf>
- Ömrünü Tamamlamış Lastiklerin Kontrolü Yönetmeliği. (2006). Resmi Gazete, 25.11.2006, (26357).
- Sakarya Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.sakarya.bel.tr/uploads/stratejik/6MrPNOycS3.pdf>
- Sakarya Büyükşehir Belediyesi (2016). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.sakarya.bel.tr/uploads/stratejik/qSUcNvdNFa.pdf>
- Sakarya Büyükşehir Belediyesi (2017). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.sakarya.bel.tr/uploads/stratejik/keQzEBS4Bi.pdf>

- Sakarya Büyükşehir Belediyesi (2018). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.sakarya.bel.tr/uploads/stratejik/QAdm323zLk.pdf>
- Sakarya Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.sakarya.bel.tr/uploads/stratejik/5K4u7TAt59.pdf>
- Sakarya Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, <https://www.sakarya.bel.tr/uploads/stratejik/dIB4LZ49JW.pdf>
- Samsun Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.samsun.bel.tr/uploads/dokumanlar/36632221b49f6735a627ccb0573552a35c2.pdf>
- Samsun Büyükşehir Belediyesi (2016). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.samsun.bel.tr/uploads/dokumanlar/ed79599e7e7f8018675fbe0300053e665c2.pdf>
- Samsun Büyükşehir Belediyesi (2017). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.samsun.bel.tr/uploads/dokumanlar/f67dfce1d14bbb26dd79e78ebf64e5095c2.pdf>
- Samsun Büyükşehir Belediyesi (2018). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.samsun.bel.tr/uploads/dokumanlar/0fe498eb560598d650f8ee787a0632395c2.pdf>
- Samsun Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.samsun.bel.tr/uploads/dokumanlar/c55da58933dadf65138cee2fe9a4169e5cc.pdf>
- Samsun Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, <https://www.samsun.bel.tr/uploads/dokumanlar/34f98c7c5d7063181da890ea8d25265a5ee.pdf>
- Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği. (2004). Resmi Gazete, 31.12.2004, (25687).
- şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2015a). *2016-2020 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, <https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/58a2b6938028a.pdf>
- şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2015b). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 02.12.2020, <https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/58a2b7902839e.pdf>

- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2016). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 02.12.2020, <https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/58a2b77d62401.pdf>
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/faaliyet_2016.pdf
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 02.12.2020, https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/performans_programi/performans_2018son_hali.pdf
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/2017_faaliyet_raporu.pdf
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 02.12.2020, <https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/8/5c46cb8e4ebb4.pdf>
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/bsb_sonra/2018_faaliyet_raporu.pdf
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 11.08.2020, https://www.sanlıurfa.bel.tr/files/1/2019_faaliyet_raporu.pdf
- T.C. Sayıştay Başkanlığı (2016a). *Mardin Büyükşehir Belediyesi 2015 Yılı Sayıştay Denetim Raporu*. Erişim: 03.11.2020 <https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/kid/2015/Belediyeler/MARD%C4%B0N%20B%C3%9CY%C3%9CK%C5%9EEH%C4%B0R%20BELED%C4%B0YES%C4%B0.pdf>
- T.C. Sayıştay Başkanlığı (2016b). *Hatay Büyükşehir Belediyesi 2015 Yılı Sayıştay Denetim Raporu*. Erişim: 08.12.2020 <https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/kid/2015/Belediyeler/HATAY%20B%C3%9CY%C3%9CK%C5%9EEH%C4%B0R%20BELED%C4%B0YES%C4%B0.pdf>

T.C. Sayıştay Başkanlığı (2019). *Erzurum Büyükşehir Belediyesi 2018 Yılı Sayıştay Denetim Raporu*. Erişim: 18.11.2020

<https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/kid/2018/Belediyeler/ERZURUM%20B%C3%9CY%C3%9CK%C5%9EEH%C4%B0R%20BELED%C4%B0YES%C4%B0.pdf>

Tehlikeli Maddelerin Su Çevresinde Neden Olduğu Kirliliğin Kontrolü Yönetmeliği. (2005). Resmi Gazete, 26.11.2005, (26005).

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.05.2019, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/statejik_plan/stratejik_plan.pdf

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Tekirdağ, <http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/performans/performans.pdf> Erişim: 29.09.2020).

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 29.09.2020, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/performans/2016_performans_p rogrami_tbb.pdf

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/faaliyet_raporu/2015_yili_idare_faaliyet_raporu.pdf

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 29.09.2020, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/performans/2017_performans_p rogrami_tbb.pdf

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/faaliyet_raporu/2016_yili_idare_faaliyet_raporu.pdf

Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 29.09.2020, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/performans/2018_performans_p rogrami_tbb.pdf

- Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/faaliyet_raporu/2017_yili_idare_faaliyet_raporu.pdf
- Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 29.09.2020, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/performans/2019_performans_programi_tbb.pdf
- Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 30.05.2019, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/faaliyet_raporu/2018_yili_idare_faaliyet_raporu.pdf
- Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 29.09.2020, http://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/faaliyet_raporu/2019_yili_idare_faaliyet_raporu.pdf
- Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliği. (2017). Resmi Gazete, 25.01.2017, (29959).
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi (2014). *2015-2019 Stratejik Planı*. Erişim: 30.09.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/5tp0S+TRABZON_BUYUKSEHIR_BELEDIYESI_2015-2019_YILLARI_STRATEJIK_PLAN.pdf
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi (2016). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 31.05.2019, https://www.trabzon.bel.tr/uploads/FCK_PDF/78.pdf
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi (2017). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 31.05.2019, https://www.trabzon.bel.tr/uploads/FCK_PDF/79.pdf
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi (2018). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 31.05.2019, https://www.trabzon.bel.tr/uploads/FCK_PDF/81.pdf
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 31.05.2019, https://www.trabzon.bel.tr/uploads/FCK_PDF/82.pdf
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 18.08.2020, <https://www.trabzon.bel.tr/2019FaaliyetRaporu/Rapor.html>
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982). Resmi Gazete, 09.11.1982, (17863).

- URL 1. Türk Dil Kurumu. *Türkçede Batı Kökenli Kelimeler Sözlüğü*. Erişim: 16.05.2019, http://tdk.gov.tr/?option=com_bati&view=bati
- URL 2. Türk Dil Kurumu. *Bilim ve Sanat Terimleri Sözlüğü*. Erişim: 12.11.2019, <https://sozluk.gov.tr/>
- Van Büyükşehir Belediyesi (2014a). *2015-2019 Stratejik Planı*. Van. http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/LpATQ+Van_15-19_SP.pdf Erişim: 04.12.2020).
- Van Büyükşehir Belediyesi (2014b). *2015 Yılı Performans Programı*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/FTBYG+Van_BB_Performans_Programi_2015.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2015). *2016 Yılı Performans Programı*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/P5dhI+2016_buyuk_sehir_belediyesi_performans_programi_YENI_ek_baski.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2016a). *2015 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/AN6ES+Van_15_FR.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2016b). *2017 Yılı Performans Programı*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/g8IQC+Van_17_PP.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2017a). *2016 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/XO02q+Van_16_FR.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2017b). *2018 Yılı Performans Programı*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/ojwrA+performans_programi_2018.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2018a). *2017 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/3u4jQ+faaliyet_raporu_2017.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2018b). *2019 Yılı Performans Programı*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/ZOVtc+performans_programi_2019.pdf
- Van Büyükşehir Belediyesi (2019). *2018 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/SJPD2+faaliyet_raporu_2018.pdf

Van Büyükşehir Belediyesi (2020). *2019 Yılı Faaliyet Raporu*. Erişim: 04.12.2020, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/KVL1c+Van_19_FR.pdf

Yüzme Suyu Kalitesinin Yönetimine Dair Yönetmelik. (2019). Resmi Gazete, 25.09.2019, (30899).

