



www.mevzuattakip.com.tr

Belediyelerde Stratejik Yönetim ve Planlama

UYARI: Makale'nin tamamına, sitemize üye girişi yaptıktan sonra ulaşabilirsiniz. Siteye üye değilseniz, lütfen ÜYE OL butonuna tıklayarak üye olunuz. Üyelik esnasında, girilen bilgilerin şüpheli olması halinde, üyeliğiniz silinecektir.

BELEDİYELERDE STRATEJİK YÖNETİM VE PLANLAMA

Fuat UZUN

İç Denetçi

Giriş

Kamu yönetimi, kamu politikalarının uygulama sürecinde kamu örgütlerinin yönetilmesidir. Kamu örgütlerinin önemli isimlerinden biriside belediyelerdir. Belediyelerin Türk yönetim yapısı içerisinde yeri ve önemi büyüktür. Gün geçtikçe gerek teknoloji gerekse küreselleşme ile geleneksel yönetim anlayışından vazgeçilerek yeni yönetim tekniklerinin kullanımına geçilmiştir. Bu tekniklerden biriside stratejik planlama kavramıdır.

Stratejik plan bir kurumun başarısını önemli ölçüde etkileyebilecek bir faktördür. Plansız yapılan bir işin sonucunun nereye dayanacağı belirsizdir. Plansız yapılan bir işin rotası belli olmayan bir gemi gibi nereye gideceği belli değildir. Planlı olmak, planlı çalışmak başlı başına bir başarı faktörüdür. Esasında başarının altında yatan en önemli faktörün planlı ve düzenli bir çalışma olduğu söylenebilir.

Yerel yönetimler hem dünyada hem de Türkiye’de önemli bir konuma gelirken, değişen dünyada, artan yerel ihtiyaçların daha hızlı ve daha verimli bir şekilde karşılanabilmesi ve yerel yönetimin yeniden yapılandırılması için Yerel Yönetim Reformu birçok ülkede işlenir bir hale gelmiştir. Dünyadaki bu değişimin bir yansıması olarak, ülkemizde de Kamu Yönetiminde Stratejik Planlamanın altyapısı oluşturularak merkezi kamu idarelerinin yanında, nüfusu 50.000’in üzerinde olan belediyelere de stratejik plan hazırlama yükümlülüğü getirilmiştir.

Belediyelerde Stratejik Planlamanın Yasal Altyapısı

Belediyelerde stratejik planlamanın temelini oluşturan, Kamu Yönetiminin yeniden yapılanması ve Kamu Yönetimi Reformudur. Kamu yönetiminde etkinlik, verimlilik ve kalite arayışları sonucunda “Yeni Kamu Yönetimi” denilen yaklaşım güç kazanmıştır. Yeni Kamu Yönetimi anlayışı, özel yönetim sektör anlayışı ve tekniklerinin kamuda uygulanması ve müşteri odaklı bir kamu kültürünün oluşturulması anlamına gelmekte olup, vizyon sahibi, yetkiyi paylaşan risk almakta arzulu, yenilik ve değişikliğe açık yönetici tipi ve başarıyı ödüllendiren, ekip çalışmasına yönelmiş, kamu yararını gözetleyen müşteri ve kalite odaklı bir sistemdir.[1]

Stratejik planlama halihazırda Türkiye’de pek çok özel sektör kuruluşunca uygulanmakta olmakla birlikte kamuda uygulanmasının gündeme gelmesi mali sektör ve kamu yönetimine yönelik orta vadeli reform programlarının desteklenmesi amacıyla 12 Temmuz 2001 tarihinde Dünya Bankası ile imzalanan 1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması (PFPSAL-1) ile olmuştur.[2]

10/12/2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda yer alan stratejik planlamaya ilişkin hükümler 01/01/2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 5018 sayılı Kanunun yanı sıra 5393 sayılı Belediye ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunları ile nüfusu 50.000’in üzerindeki tüm belediyelere stratejik plan hazırlama yükümlülüğü getirilmiştir.[3]

5018 sayılı KMYKK ile kamuda stratejik planlama uygulamasının yasal altyapısı oluşturulmuştur. Bu yasanın tanımlar bölümünde stratejik planı; Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren planı, şeklinde tanımlanmıştır. Kanunun 7. 9. ve 11. maddelerinde stratejik planlama ile ilgili şu bilgilere yer verilmiştir.[4]

Madde 7: Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında denetimin sağlanması amacıyla kamuoyu zamanında bilgilendirilir. Bu amaçla;

b) Hükümet politikaları, kalkınma planları, yıllık programlar, stratejik planlar ile bütçelerin hazırlanması, yetkili organlarda görüşülmesi, uygulanması ve uygulama

sonuçları ile raporların kamuoyuna açık ve ulaşılabilir olması, zorunludur.

Madde 9: Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.

Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar.

Stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesine Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı yetkilidir.

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

Madde 11: Üst yöneticiler, idarelerinin stratejik planlarının ve bütçelerinin kalkınma planına, yıllık programlara, kurumun stratejik plan ve performans hedefleri ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlanması ve uygulanmasından, sorumlulukları altındaki kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde elde edilmesi ve kullanımını sağlamaktan, kayıp ve kötüye kullanımının önlenmesinden, malî yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve bu Kanunda belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden Bakana; mahallî idarelerde ise meclislerine karşı sorumludurlar.

5018 sayılı Kanunun 9'uncu maddesi hükmüne istinaden DPT Müsteşarlığı tarafından "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hazırlanmıştır. Bu yönetmelik, stratejik plan hazırlamakla yükümlü kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespiti ile stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır.

Belediyelerde stratejik planlamayı düzenleyen diğer bir yasa ise 2004 tarihinde kabul edilen 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunudur. Kanunun 7. ve 18. maddelerinde stratejik planlama ile ilgili şu düzenlemeler yapılmıştır.[\[5\]](#)

Madde 7: Büyükşehir belediyesinin görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır:

a) İlçe ve ilk kademe belediyelerinin görüşlerini alarak büyükşehir belediyesinin stratejik planını, yıllık hedeflerini, yatırım programlarını ve bunlara uygun olarak bütçesini hazırlamak.

Madde 18: Büyükşehir belediye başkanının görev ve yetkileri şunlardır;

b) Belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi hazırlamak ve uygulamak, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini belirlemek, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.

Belediyelerde stratejik planlamanın yasal alyapısını oluşturan diğer bir yasa da 2005 yılında yürürlüğe giren 5393 sayılı Belediye Kanunudur. Bu kanunun muhtelif maddelerinde, stratejik planlama ile ilgili şu bilgilere yer verilmiştir.[\[6\]](#)

Madde 18: Belediye meclisinin görev ve yetkileri şunlardır:

a) Stratejik plan ile yatırım ve çalışma programlarını, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve kabul etmek.

Madde 34: Belediye encümeninin görev ve yetkileri şunlardır:

a) Stratejik plan ve yıllık çalışma programı ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip belediye meclisine görüş bildirmek.

Madde 38: Belediye başkanının görev ve yetkileri şunlardır:

b) Belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.

Madde 41: Belediye başkanı, mahallî idareler genel seçimlerinden itibaren altı ay içinde; kalkınma planı ve programı ile varsa bölge planına uygun olarak stratejik plan ve ilgili olduğu yıl başından önce de yıllık performans programı hazırlayıp belediye meclisine sunar.

Stratejik plan, varsa üniversiteler ve meslek odaları ile konuyla ilgili sivil toplum örgütlerinin görüşleri alınarak hazırlanır ve belediye meclisi tarafından kabul edildikten sonra yürürlüğe girer.

Nüfusu 50.000'in altında olan belediyelerde stratejik plan yapılması zorunlu değildir.

Stratejik plan ve performans programı bütçenin hazırlanmasına esas teşkil eder ve belediye meclisinde bütçeden önce görüşülerek kabul edilir.

Geçici Madde 4: 41 inci maddesinde öngörülen stratejik plan, Kanunun yürürlüğe girmesinden itibaren bir yıl içinde hazırlanır.

24 Aralık 2005 tarihinde yayımlanan 5436 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile tüm kamu idarelerinde strateji geliştirme birimleri oluşturulmuştur. Bu birimler, 18 Şubat 2006 tarihinde yayımlanan “Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile stratejik planlama çalışmalarının koordinasyonu ile görevlendirilmiştir. 5018 sayılı Kanunda, stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesine Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı yetkili kılınmıştır. Bu çerçevede hazırlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” 26 Mayıs 2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanmıştır.

Belediyeler açısından stratejik planlamanın hukuksal altyapısını aşağıdaki gibi kısaca özetleyebiliriz:

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu
- 5393 sayılı Belediye Kanunu
- Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik
- Devlet Planlama Teşkilatının “Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu”
- Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007 - 2013)

Belediyelerde Stratejik Planlama Süreci:

Stratejik planlama, değişimin yönetilmesi için sistematik bir yaklaşımdır ve stratejik bir süreç sonucu oluşmaktadır. Kurumun misyonu, paydaş beklentileri, çevresel eğilimler doğrultusunda, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için bir dizi yönetimsel sürecin uygulanması gerekir. Belediyelerde de stratejik planlamanın ortaya çıkması bir anda olmamış, bir süreç içinde olmuştur.

Belediyelerde stratejik plan hazırlanırken DPT tarafından hazırlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu”nda yer alan stratejik planlama süreci modeli esas alınmaktadır.

Şekil 1. Stratejik Yönetim Süreci[7]

Plan ve Program Paydaş Analizi GZFT Analizi	DURUM ANALİZİ	Neredeyiz?
Kuruluşun varoluş gerekçesi Temel İlkeler	MİSYON VE İLKELER	Nereye Ulaşmak İstiyoruz?
Arzu edilen gelecek	VİZYON	
Orts vadede ulaşılabilecek amaçlar Spesifik, somut ve ölçülebilir hedefler	AMAÇLAR VE HEDEFLER	Gitmek İstedığımız Yere Nasıl Ulaşabiliriz?
Amaç ve hedeflere ulaşma yöntemleri	STRATEJİLER	
Detaylı iş planları Maliyetlendirme Performans Programı Bütçeleme	FAALİYETLER VE PROJELER	Başarımızı Nasıl Takip Eder ve Değerlendiririz?
Raporlama Karşılaştırma	İZLEME	
Geri besleme Ölçme yöntemlerinin belirlenmesi Performans göstergeleri Uygulamaya yönelik ilerleme ve sonuçların değerlendirilmesi	PERFORMANS ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	

Belediyelerde stratejik planlama süreci ön hazırlık çalışması ile başlar. Bu aşamada stratejik planın nasıl yapılacağı, üzerinde durularak gerekli çalışmalar yapılır. Ama stratejik planlama bu ön hazırlık aşamasından sonra genel olarak bir kurumun aşağıda belirtilen dört soruya cevap vermesine aracılık eder ve belediyelerde stratejik planlama süreci genel olarak bu dört soru üzerine kurulmuştur. Bunlar sırasıyla

1. *Neredeyiz?*
2. *Nereye gitmek istiyoruz?*
3. *Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?*

4. Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

Neredeyiz? Sorusu: Kurumun faaliyette bulunduğu iç ve dış çevreyi detaylı bir şekilde inceler ve değerlendirir.

Nereye gitmek istiyoruz? Sorusu: Bu sorunun cevabı olarak kurumun varoluş (misyon) nedeninin ve ileride ulaşılması arzu edilen geleceğin (vizyon) gerçekçi ve net bir şekilde, ortaya konması gerekir.

Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşırız? Sorusu: Bu soru ile amaç ve hedeflere ulaşmak için izlenecek yol ve yöntemler olan stratejilerin neler olduğunu ortaya koyarız. Yani stratejik amaç ve hedeflerimizi belirleriz.

Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz? Sorusu ise: Bu aşamada performans değerlendirmesi yapılır. Yönetmelik bilgilerin, raporların ve stratejik planın ışığı altında misyon, vizyon, ilkeler, amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı ortaya konmaya çalışılır. Yani, öngörülen amaç ve hedefler ile elde edilen sonuçlar arasında bir değerlendirme yapılarak kurumun performansı ortaya konur. Böylece, stratejik plan gözden geçirilerek artılar ve eksiler tespit edilerek kurumsal başarı takip edilir ve değerlendirilir.[\[8\]](#)

Stratejik Plan Hazırlanması Sırasında Dikkate Alınması Gereken Temel Prensipler

Stratejik planlar hazırlanırken uyulacak temel prensipler; [\[9\]](#)

- Plan hazırlanırken, kısaca paydaş olarak nitelendirilebilecek; kamu idaresinin hizmetlerinden yararlananların, kamu idaresi çalışanlarının, sivil toplum kuruluşlarının, ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile ilgili diğer tarafların katılımları sağlanmalı ve katkıları alınmalıdır.
- Plan tüm birimlerin katılım ve katkılarıyla yürütülmelidir. Bu bağlamda mali hizmetler biriminin görevi koordinatörlüktür.
- Stratejik planın doğrudan kamu idarelerince ve idarelerin kendi çalışanları tarafından hazırlanması zorunludur.
- Stratejik planlama konusunda danışmanlık hizmeti alınması mümkündür. Danışmanlık ihtiyacı var ise bu ancak yöntem ve süreç danışmanlığı ile eğitim hizmetleri konularıyla sınırlı olacaktır.
- İlgili tüm kamu idareleri birbirleri ile uyum, işbirliği ve eşgüdüm içinde; hesap verme sorumluluğunun gereklerini dikkate alarak çalışmalıdır.

Yukarıdaki ilkeler incelendiğinde stratejik planın kamu idaresi tarafından sahiplenilmesi suretiyle hazırlanmasının amaçlandığı anlaşılmaktadır. Diğer yandan son ilke ile kamu idareleri aralarında uyum, işbirliği ve eşgüdüm ilkesi getirilmiş olsa da bunun araçları ortaya konulmadığı gibi bu görev Başbakanlık tarafından gerçekleştirilen bir görev olup daha ziyade temenni nitelikli bir ilke görünümündedir.

Stratejik Planlamanın Yerel Yönetimlere Sağlayabileceği Katkılar

Stratejik yönetimin kamu yönetimi ve bunun bir sonucu olarak yerel yönetimler açısından sağlayacağı yararlar şu şekilde sıralanabilir:[\[10\]](#)

- Kuruluşların belirli bir hedefe yönelik olmayan kısa vadeli ve anlık işlerde yoğunlaşmaları yerine, orta vadeli ve somut hedeflere dayalı planlama anlayışına sahip olmalarını sağlayacaktır.
- Sistemik veri toplama ve sonuçları analiz etme alışkanlığı kazandıracaktır.
- Kuruluşlarda katılımcı yönetimi (yönetişim) geliştirecektir.
- Vizyon değerlendirilmesi ile sürekli gelişme, yeni gelişmelere göre kendini yenileme, hizmet kalitesi, etkinliği ve çeşitliliğin artırılması anlayışını getirecektir.
- Plan-program-bütçe ilişkisinin güçlendirilmesine yardımcı olacaktır.
- Kamu da etkin bir yönetim ve harcama sisteminin kurulmasında başlangıç noktasını oluşturacaktır.
- Performans göstergelerinin oluşturulması zorunluluğu nedeniyle kuruluşların her türlü planlama ve uygulama faaliyetlerinin etkinlik, yerindelik, katılımcılık, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğu ilkeleri doğrultusunda şekillendirmesini sağlayacaktır.
- Süreçlere entegre olmuş bir şekilde denetim ve izlemeyi kolaylaştıracaktır.

SONUÇ

Dünya’da yaşanan gelişim, değişim ve yeni teknolojilerin etkisiyle birlikte, Türk Kamu Yönetimi’nde değişim süreci gündeme gelmeye başlamıştır. Özellikle, küreselleşme süreci ve Avrupa Birliği (AB) Müktesebatı ile bu süreç hız kazanmıştır. Yeni yönetim anlayışı ve yeni gelişmelerden yerel yönetimler de etkilenmiş ve bu durumla birlikte, belediyeler de yeni yönetim ve yeni tekniklerin kullanılması zorunlu bir hal almıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile mevzuatımıza giren stratejik planlama, belediyeler için zorunlu hale getirilmiştir. Küreselleşme süreci yerel yönetim birimlerini küresel arenada önemli bir yere taşımıştır. Kapitalist sistemin mekânsal örgütlenmesi olan ve önemi gittikçe artan büyükşehir belediyeleri stratejik planları ile ulusal ve uluslararası arenada rekabet edebilir, yerli ve yabancı yatırımlar için cazip, çekici ve sermayenin dolaşımına elverişli hale getirilmeye çalışılmaktadır.

Stratejik Planlama, kurum ve kuruluşlara değişimin olumlu kazanımlarını ve dinamizm sağlamaktadır. Bir yönetim şeklidir ve yönetimde bulunan tüm disiplini içermektedir. Ekip çalışmasıyla beraber ortak çalışmayı gerektirir bu da paralelinde güven ve kalite olarak geri dönüşüm sağlamaktadır. Stratejik planlama bir anlamda da sonuç odaklıdır ve geleceğe dönüktür. Stratejik planlama yerel idarelerde yeni bir yönetim anlayışı kadar yeni bir yapılanma da getirecektir.

KAYNAKÇA

-**ÇINAR, Tayfun**, Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama ve Performans Yönetimi, Genel-İş Emek Araştırma Dergisi, 2005/2, Ankara, 2005, s. 37

-**KARAASLAN, Erkan**, Mahalli İdarelerde Stratejik Planlama. TBB Dergisi, Mayıs 2009, S.31-32

- **Kamu idareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu**, 2. Sürüm, Ankara, DPT, Haziran 2006 s. 7.

-**Maliye Bakanlığı 2008-2012 Stratejik Plan Çalışması Temel Bilgilendirme**

-**ŞENTÜRK, Hulusi**, Belediyelerde Stratejik Planlama, İlke Yayınları, İstanbul: 2005.

- **YILMAZ, Kutluhan**, "Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması," Sayıştay Dergisi, Sayı, 50-51, Ankara: 2003. s.70-71.

-**5018 Sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Kanunu"**, (24/12/2003 Tarih, 25326 Sayılı R. Gazete). <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr> (24.12.2013).

-**5216 Sayılı "Büyük Sehir Belediye Kanunu"**, (23/7/2004 Tarih, 25531 Sayılı R. Gazete, Tertip 5, Cilt 43). <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr> (24.12.2013).

-**5393 Sayılı "Belediye Kanunu"**, (13/7/2005 Tarih, 25874 Sayılı R. Gazete, Tertip 5, Cilt 44). <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr> (24.12.2013).

[1]ŞENTÜRK, Hulusi, Belediyelerde Stratejik Planlama, İlke Yayınları, İstanbul: 2005. s.8.

[2] YILMAZ, Kutluhan, Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması, Sayıştay Dergisi, Sayı:50-51, 2003 s. 77.

[3] Kamu idareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu, 2. Sürüm, Ankara, DPT, Haziran 2006 s.1-2.

[4] 5018 Sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Kanunu", (24/12/2003 Tarih, 25326 Sayılı R.

Gazete). <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr> (24.12.2013).

[5] 5216 Sayılı “Büyük Sehir Belediye Kanunu”, (23/7/2004 Tarih, 25531 Sayılı R. Gazete, Tertip 5, Cilt 43). <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr> (24.12.2013).

[6] 5393 Sayılı “Belediye Kanunu”, (13/7/2005 Tarih, 25874 Sayılı R. Gazete, Tertip 5, Cilt 44). <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr> (24.12.2013).

[7] Kamu idareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu, 2. Sürüm, Ankara, DPT, Haziran 2006 s. 5.

[8] Kamu idareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu, 2. Sürüm, Ankara, DPT, Haziran 2006 s. 5-6.

[9] KARAASLAN, Erkan, Mahalli İdarelerde Stratejik Planlama. TBB Dergisi, Mayıs 2009, S.31-32

[10] Maliye Bakanlığı 2008–2012 Stratejik Plan Çalışması Temel Bilgilendirme Belgesi, Ankara, 2006, s. 6.

Telefon: +90 (312) 473 84 23

E-Posta: mts@mevzuattakip.com.tr

Adres: Çetin Emeç Bulvarı Hürriyet Cad. No: 2/12 Çankaya ANKARA