



T.C.

Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**TÜRKİYE’DE MERKEZİ YÖNETİM İLE YEREL
YÖNETİMLER ARASINDAKİ MALİ İLİŞKİLER:
DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Sevgi YILDIZ
23919020

Danışman
Doç. Dr. Osman GEYİK

Diyarbakır 2025

T.C.
Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**TÜRKİYE’DE MERKEZİ YÖNETİM İLE YEREL
YÖNETİMLER ARASINDAKİ MALİ İLİŞKİLER:
DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Sevgi YILDIZ
23919020

Danışman
Doç. Dr. Osman GEYİK

Diyarbakır 2025

TAAHHÜTNAME
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Dicle Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum **“Türkiye’de Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimler Arasındaki Mali İlişkiler: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Örneği”** adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve tez yazım kılavuzuna uygun olarak hazırladığımı taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde saklanmasına izin verdiğimi onaylarım. Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

04/07/2025

Sevgi YILDIZ

ÖN SÖZ

Bu tez, Türkiye'de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin dinamiklerini, bu ilişkilerin tarihsel gelişimini, mevcut durumunu ve gelecekteki olası yönelimlerini kapsamlı bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Bu çalışma boyunca merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali paylaşımın etkinliği, adaleti ve sürdürülebilirliği üzerine derinlemesine analizler yapılmıştır. Bu çalışmanın ortaya çıkmasında katkıları bulunan pek çok kişi ve kuruma teşekkürü bir borç bilirim. Öncelikle tez danışmanım Doç. Dr Osman GEYİK rehberliği, sabrı ve değerli önerileri için minnettarım. Onun bilgi ve deneyimi, bu çalışmanın her aşamasında bana ışık tutmuştur. Araştırmam sırasında değerli bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşan, kamu kurumlarında ve yerel yönetimlerde görev yapan tüm yetkililere teşekkür ederim. Vermiş oldukları katkılar, bu çalışmanın pratik ve güncel verilere dayanarak şekillenmesine büyük katkı sağlamıştır. Ayrıca aileme, çalışmalarım boyunca bana gösterdikleri sabır, destek ve anlayışları için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Sevgi YILDIZ

Diyarbakır 2025

ÖZET

Bu tez, Türkiye'de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin yapısını, işleyişini ve etkilerini kapsamlı bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın temel amacı, merkezi yönetim ve yerel yönetimlerin mali kaynaklarının dağılımı ile kullanım süreçlerini inceleyerek, bu süreçlerin yerel yönetimlerin mali özerkliği üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Ayrıca, merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilere dair mevcut uygulamaların etkinliğini değerlendirmek ve bu alanda karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileri sunmaktır.

Çalışmanın birinci bölümünde, merkezi yönetim ve yerel yönetimlerin tarihsel gelişimi ve Türkiye'deki mali yönetim sisteminin genel yapısı ele alınmıştır. İkinci bölümde, yerel yönetimlerin mali kaynakları, merkezi yönetimden aldıkları paylar ve kendi gelir kaynakları detaylandırılmıştır. Üçüncü bölümde ise, yerel yönetimlerin mali yönetiminde karşılaşılan sorunlar ve bu sorunların yerel hizmet sunumu üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında, Türkiye'deki çeşitli yerel yönetimlerle yapılan görüşmeler ve mali verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. Bulgular, merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin, yerel yönetimlerin mali özerkliğini ve etkin hizmet sunumunu olumsuz yönde etkileyebilecek bir dizi yapısal ve uygulamaya yönelik sorunu içerdiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, bu tezde merkezi yönetim ve yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin iyileştirilmesine yönelik bazı öneriler sunulmuştur. Öneriler arasında, yerel yönetimlerin gelir kaynaklarının çeşitlendirilmesi, mali denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve merkezi yönetimin yerel yönetimlere yönelik mali desteklerinin daha şeffaf ve adil bir şekilde dağıtılması gibi hususlar yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler

Türkiye, Merkezi Yönetim, Yerel Yönetim, Mali, Diyarbakır

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to conduct a thorough analysis of the composition, operation, and outcomes of Turkey's financial relationships between the national government and local governments. The primary goal of the study is to examine how central and local governments allocate their financial resources, how they utilize them, and how these activities affect local governments' financial independence. Furthermore, it seeks to assess the efficacy of existing financial relations practices between the federal government and local governments and to provide answers for issues that arise in this area. The study's first section discusses the broad framework of Turkey's financial management system as well as the historical evolution of the country's municipal and federal administrations. The financial resources of local governments, including the shares they get from the federal government and their own sources of revenue, are described in depth in the second section. The third portion examined the issues local governments have in managing their finances and how these issues affect the provision of local services. The results of financial data analysis and interviews with different local administrations in Turkey were assessed within the parameters of the study. The results demonstrate that a variety of structural and practical issues exist in the financial relationships between the federal government and local governments, which may have a detrimental impact on the financial independence and efficient provision of services by local governments. Consequently, this thesis offers some recommendations to enhance the financial ties between the federal and municipal governments. The central government's financial assistance for local governments should be dispersed in a more transparent and equal way, and local governments' revenue streams should be diversified. Financial control procedures should also be strengthened.

Keywords

Türkiye, Central Government, Local Government, Finance, Diyarbakır

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖNSÖZ.....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER	IV
TABLO LİSTESİ.....	VII
KISALTMALAR.....	X
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
MERKEZİ YÖNETİM VE YEREL YÖNETİM KAVRAMLARINA GENEL BİR BAKIŞ	3
1.1.Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetim Kavramları.....	3
1.2.Mali İlişkiler ve Bütçe Süreci.....	6
1.3.Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Finansman Kaynakları.....	12
1.3.1.İl Özel İdarelerin Mali Yapısı.....	14
1.3.1.1.İl Özel İdaresinin Gelirleri.....	14
1.3.1.2.İl Özel İdaresinin Giderleri.....	18
1.3.1.3.İl Özel İdaresinin Bütçesi	20
1.3.2.Belediyelerin Mali Yapısı.....	22
1.3.2.1.Belediyelerin Gelirleri	22
1.3.2.2.Belediyelerin Giderleri	25
1.3.2.3.Belediyelerin Bütçesi.....	28
1.3.3.Büyükşehir Belediyelerinin Mali Yapısı	31
1.3.3.1.Büyükşehir Belediyelerinin Gelirleri	32
1.3.3.2.Büyükşehir Belediyelerinin Giderleri.....	36
1.3.3.3.Büyükşehir Belediyelerinin Bütçesi	39
1.4.Merkezi Yönetimden Yerel Yönetimlere Aktarılan Kaynaklar	42
1.5.Yerel Yönetimlerin Harcama Yetkileri ve Sınırları	45

1.6.Yerel Yönetimlerde Dijital Dönüşüm.....	47
İKİNCİ BÖLÜM.....	49
TÜRKİYE'DE MERKEZİ YÖNETİM VE YEREL YÖNETİMLER	
ARASINDAKİ MALİ YAPI.....	49
2.1. Türkiye’de Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Mali YAPISI.....	49
2.2. Merkezi Yönetimin Yerel Yönetimlere Sağladığı Mali Destekler	53
2.3. Yerel Yönetimlerin Gelir ve Gider Yapısı	58
2.3.1. Yerel Vergiler	64
2.3.2. Belediye Gelirleri	65
2.3.3. Hizmet Ücreti	66
2.3.4. Yatırım ve Proje Gelirleri	67
2.3.5. Bağış ve Yardımlar	67
2.4. Mali İlişkilerde Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri	67
2.5. Diyarbakır’ın Sosyo-Ekonomik Yapısı	69
2.6. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nin Mali Yapısı	71
2.7. Merkezi Yönetimden Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’ne Aktarılan Kaynaklar	71
2.8. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nin Gelir ve Gider Analizi	73
2.9. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nin Mali Performansının Değerlendirilmesi.....	73
2.10. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nin Mali Yönetim Uygulamaları ...	79
2.10.1. Bütçe Disiplini ve Mali Sürdürülebilirlik.....	79
2.10.2. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik	79
2.10.3. Sürdürülebilirlik ve İklim Eylemi	79
2.10.4. Afet Yönetimi Stratejileri	79
2.10.5. Sosyal Belediyecilik	80
2.10.6. Altyapı ve Kentsel Gelişim	80
2.10.7. Kırsal Kalkınma Politikaları.....	80
2.10.8. Kültür ve Eğitim Yatırımları.....	80
2.10.9. Belediye İşletmelerinin Ekonomik Katkısının Artırılması.....	80
2.10.10. Yenilenebilir Enerji Projeleri.....	80
2.10.11. Kırsal Kalkınmayı Destekleyici Tarımsal Politikalar.....	81

2.10.12. Organik Tarımı Teşvik Eden Programlar.....	81
2.10.13. Atık Yönetimi ve Enerjiye Dönüşüm Uygulamaları	81
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	82
TÜRKİYE’DE MERKEZİ YÖNETİM İLE YEREL YÖNETİMLER	
ARASINDAKİ MALİ İLİŞKİLER: DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR	
BELEDİYESİ ÖRNEĞİ.....	82
3.1. Araştırmanın Amacı.....	82
3.2. Araştırma Yöntemi.....	82
3.3. Araştırmanın Sınırları	84
3.4. Araştırmanın Bulguları	84
3.5. Araştırmanın Hipotezi.....	85
SONUÇ	124
KAYNAKÇA.....	126
EKLER.....	133

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetim Arasındaki Mali İlişkiler ve Bütçe Süreci	9
Tablo 2: İl Özel İdarelerinin Bütçe Gelirleri	16
Tablo 3: İl Özel İdarelerinin Bütçe Giderleri	19
Tablo 4: İl Özel İdareleri Bütçe Dengesi.....	21
Tablo 5: Belediyelerin Bütçe Gelirleri (TL).....	24
Tablo 6: Belediyelerin Giderleri.....	27
Tablo 7: Belediyelerin Bütçe Dengesi.....	30
Tablo 8: Büyükşehir Belediyelerinin Bütçe Gelirleri.....	34
Tablo 9: Büyükşehir Belediyelerinin Giderleri	38
Tablo 10: Büyükşehir Belediyelerin Bütçe Dengesi	40
Tablo 11: Yıllık İller Bankası ve Büyükşehir Belediye Payları (Bin TL)	55
Tablo 12: Yıllık Fon Payları (Bin TL)	60
Tablo 13: Yıllık Fon Payları (Bin TL).....	62
Tablo 14: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Bütçe Uygulama Sonuçları, Gelirler, 2017-2023	75
Tablo 15: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Bütçe Uygulama Sonuçları, 2017-2023, Giderler	77
Tablo 16. Araştırmanın Hipotezleri ve Sonuçları.....	86
Tablo 17. Demografik Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler	88
Tablo 18. Diğer Bilgilere Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	90
Tablo 19. Normal Dağılım Testi.....	93
Tablo 20. Geçerlilik Güvenilirlik Testi	93
Tablo 21. Cinsiyete Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi	93
Tablo 22. Yaşa Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi	94
Tablo 23. Öğrenim Durumuna Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi	94

Tablo 24. Pozisyona Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi	95
Tablo 25. Görev Süresine Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi	96
Tablo 26. Cinsiyet ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişleri Hakkında Hizmet İçi Eğitim Alma Durumunun Karşılaştırılması	97
Tablo 27. Cinsiyet ile Çalıştığı Durumda Memnun Olma Durumunun Karşılaştırılması	98
Tablo 28. Farkında Olma Durumunun Karşılaştırılması.....	98
Tablo 29. Cinsiyet ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişlerinde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Olgularının Yaygınlaşmasının Olumlu Etkilerinin Olduğuna İnanma Durumunun Karşılaştırılması	99
Tablo 30. Cinsiyet ile Kurum Faaliyet Raporlarının ve Performans Hedeflerinin Önceden Belirlenmesi Mali Sürdürülebilirlik Açısından Önemli Olma Durumunun Karşılaştırılması	99
Tablo 31. Cinsiyet ile Birimde Mali Karar Alma Süreçlerine Ne Düzeyde Katkı Sağlama Durumunun Karşılaştırılması	100
Tablo 32. Cinsiyet ile Görev Tanımınızın Dışında Mali Sorumluluklar Üstlenmek Zorunda Kalma Durumunun Karşılaştırılması.....	101
Tablo 33. Cinsiyet ile Kurum İçi Mali Uygulamalarda Çalışan Görüşleri Dikkate Alma Durumunun Karşılaştırılması	102
Tablo 34. Cinsiyet ile Performansa Dayalı Bütçeleme Uygulamalarına İlişkin Deneyim Durumunun Karşılaştırılması	102
Tablo 35. Pozisyon ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişleri Hakkında Hizmet İçi Eğitim	103
Tablo 36. Pozisyon ile Çalıştığı Durumda Memnun Olma Durumunun Karşılaştırılması	104
Tablo 37. Pozisyon ile Birimde Çalışmanın Yüklediği Mali Sorumlulukların Farkında Olma Durumunun Karşılaştırılması	105
Tablo 38. Pozisyon ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişlerinde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Olgularının Yaygınlaşmasının Olumlu Etkilerinin Olduğuna İnanma Durumunun Karşılaştırılması	106

Tablo 39. Pozisyon ile Kurum Faaliyet Raporlarının ve Performans Hedeflerinin Önceden Belirlenmesi Mali Sürdürülebilirlik Açısından Önemli Olma Durumunun Karşılaştırılması	107
Tablo 40. Pozisyon ile Birimde Mali Karar Alma Süreçlerine Ne Düzeyde Katkı Sağladığı Durumunun Karşılaştırılması.....	108
Tablo 41. Pozisyon ile Görev Tanımınızın Dışında Mali Sorumluluklar Üstlenmek Zorunda Kalma Durumunun Karşılaştırılması.....	110
Tablo 42. Pozisyon ile Kurum İçi Mali Uygulamalarda Çalışan Görüşleri Dikkate Alma Durumunun Karşılaştırılması	111
Tablo 43. Pozisyon ile Performansa Dayalı Bütçeleme Uygulamalarına İlişkin Bir Deneyim Durumunun Karşılaştırılması	112
Tablo 44. Görev Süresi ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişleri Hakkında Hizmet İçi Eğitim Durumunun Karşılaştırılması	113
Tablo 45. Görev Süresi ile Çalıştığı Durumda Memnun Olma Durumunun Karşılaştırılması	114
Tablo 46. Görev Süresi ile Birimde Çalışmanın Yüklediği Mali Sorumlulukların Farkında Olma Durumunun Karşılaştırılması.....	115
Tablo 47. Görev Süresi ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişlerinde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Olgularının Yaygınlaşmasının Olumlu Etkilerinin Olduğuna İnanma Durumunun Karşılaştırılması	117
Tablo 48. Görev Süresi ile Kurum Faaliyet Raporlarının ve Performans Hedeflerinin Önceden Belirlenmesi Mali Sürdürülebilirlik Açısından Önemli Olma Durumunun Karşılaştırılması	118
Tablo 49. Görev Süresi ile Birimde Mali Karar Alma Süreçlerine Ne Düzeyde Katkı Sağlama Durumunun Karşılaştırılması	119
Tablo 50. Görev Süresi ile Görev Tanımınızın Dışında Mali Sorumluluklar Üstlenmek Zorunda Kalma Durumunun Karşılaştırılması.....	120
Tablo 51. Görev Süresi ile Kurum İçi Mali Uygulamalarda Çalışan Görüşleri Dikkate Alma Durumunun Karşılaştırılması	121
Tablo 52. Görev Süresi ile Performansa Dayalı Bütçeleme Uygulamalarına İlişkin Bir Deneyim Durumunun Karşılaştırılması	122

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
AFAD	Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı
BİT	Bilgi ve İletişim Teknolojileri
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
GİB	Gelir İdaresi Başkanlığı
İBB	İstanbul Büyükşehir Belediyesi
IPA	Katılım Öncesi Yardım Aracı
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
KİT	Kamu İktisadi Teşebbüsleri
KDV	Katma Değer Vergisi
MTA	Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SYDTF	Sosyal Yardım ve Dayanışma Teşvik Fonu
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TİKA	Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
YİKOB	Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı

GİRİŞ

Kamu yönetimi, devletin vatandaşlarına karşı sorumluluğunu yerine getirme biçimi olarak, toplumsal ihtiyaçların karşılanması, kamu hizmetlerinin sunulması ve kaynakların etkin bir biçimde yönetilmesi gibi temel işlevleri üstlenmektedir. Bu bağlamda, yönetim sistemi içerisinde merkezi yönetim ve yerel yönetimler olmak üzere iki temel yapı ön plana çıkmaktadır. Merkezi yönetim, ülke genelinde kamu politikalarının oluşturulması, kaynakların dağıtımı ve denetimi gibi üst düzey görevleri yerine getirirken; yerel yönetimler, toplumun mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere daha alt düzeyde, halkla daha yakın ilişki kurabilen idari birimlerdir. Bu iki yönetim düzeyi arasında görev ve yetki paylaşımı kadar, mali kaynakların aktarımı ve kullanımı da büyük önem taşımakta; dolayısıyla aralarındaki mali ilişkiler, kamu hizmetlerinin etkinliği ve yerel yönetimlerin mali özerkliği açısından önemli bir rol oynamaktadır.

Günümüzde merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkiler, kamu yönetimi literatüründe önemli bir tartışma konusu haline gelmiştir. Yerel yönetimler, kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirebilmek için mali kaynaklara ihtiyaç duymakta; ancak bu kaynaklar büyük ölçüde merkezi yönetimin kontrolünde bulunmaktadır. Bu durum, yerel yönetimlerin mali hareket alanını daraltmakta ve özerklik ilkesini zedelemektedir. Bu çerçevede, yerel yönetimlerin hangi harcamaları yapabileceği, hangi gelir kaynaklarına sahip olacağı ve merkezi yönetimin sağlayacağı mali yardımların kapsamı ile miktarının net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir(Göküş, 2007, s.294). Merkez ve yerel yönetimler arasındaki yapısal ilişkinin sağlıklı işlemesi için bu çerçevenin netleşmesi zorunludur(Özer ve Akçakaya, 2015, s.5).

Bu çalışmanın temel amacı, Türkiye'de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin yapısını ve işleyişini kapsamlı biçimde analiz etmektir. Bu çerçevede, yerel yönetimlerin mali kaynakları, merkezi yönetimden aldıkları paylar, gelir dağılımında adalet ilkesi ve mali özerklik düzeyleri ele alınacaktır. Ayrıca, söz konusu ilişkilerin yerel yönetimlerin hizmet sunma kapasiteleri üzerindeki etkileri

değerlendirilecek; karşılaşılan yapısal sorunlara yönelik çözüm odaklı yaklaşımlar ortaya konacaktır.

Tez üç ana bölümden oluşmaktadır. Tezin birinci bölümünde, kamu yönetimi sistemi içinde merkezi yönetim ve yerel yönetimlerin kuramsal ve yapısal temelleri ele alınmaktadır. Bu kapsamda öncelikle “merkezi yönetim” ve “yerel yönetim” kavramları açıklanmış; Türkiye’de var olan iki yönetim düzeyinin tarihsel gelişimi ve idari yapılanma içerisindeki yeri değerlendirilmiştir.

Tezin ikinci bölümünde, Türkiye’de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında kurulan mali ilişkiler ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır. Bu kapsamda ilk olarak, Türkiye’deki merkezi yönetim ve yerel yönetim yapısı açıklanmış; ardından merkezi yönetimin yerel yönetimlere sağladığı mali desteklerin türleri, kapsamı ve işleyişi sistematik bir şekilde incelenmiştir. Bu bölümde özellikle genel bütçe payları, özel pay ve katkılar, kredi ve borçlanma imkânları, hibe fonları, vergi gelirleri paylaşımı ve yatırım teşvikleri gibi çeşitli mali aktarım araçları detaylandırılmış; bu araçların yerel yönetimlerin gelir yapısı üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir.

Tezin üçüncü bölümü, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi örneği üzerinden Türkiye’de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin saha verileri ışığında detaylı bir analizini sunmaktadır. Bu bölüm, teorik çerçevede ortaya konulan mali yapının, yerel düzeydeki uygulama biçimlerini somutlaştırarak değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nin mali yapısı, merkezi yönetimden aktarılan kaynaklar, yerel gelir düzeyi, bütçe dengesi ve harcama kalemleri incelenmekte; karşılaşılan mali sorunlar ile belediyenin hizmet sunum kapasitesi üzerindeki etkileri irdelenmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

MERKEZİ YÖNETİM VE YEREL YÖNETİM KAVRAMLARINA GENEL BİR BAKIŞ

Bu bölümde, merkezi ve yerel yönetim kavramları kuramsal bir zeminde ele alınmış; aralarındaki yapısal, mali ve işlevsel farklılıklar detaylandırılmıştır. İlk olarak merkezi yönetim ve yerel yönetim kavramlarının anayasal ve idari temelleri açıklanmış, ardından bu iki yönetim düzeyi arasındaki mali ilişkiler ve bütçe sürecinin işleyişi incelenmiştir. Türkiye'deki yerel yönetimlerin finansman kaynakları alt başlığı kapsamında; il özel idareleri, belediyeler ve büyükşehir belediyelerinin gelir-gider yapıları ve bütçeleri ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Ayrıca merkezi yönetimden yerel yönetimlere aktarılan kaynaklar, yerel harcama yetkileri ve bu yetkilerin sınırları irdelenmiş; son olarak yerel yönetimlerde dijital dönüşüm sürecine ilişkin gelişmelere yer verilmiştir.

1.1.MERKEZİ YÖNETİM VE YEREL YÖNETİM KAVRAMLARI

Bir siyasi organizasyon olan devletin amacı; belli bir toprak parçası üzerinde yaşayan insanların iç ve dış güvenlik, adalet, toplumsal refah ve kalkınma, sosyal güvenliğin etkin bir biçimde gerçekleştirilmesi gibi ortak nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamaktır. Devletler bu tür görevlerini yerine getirebilmek için faaliyet alanları tüm ülkeyi kapsayan bir “merkezi yönetim” örgütü yanı sıra etkin, verimli hizmetler verebilmek ve demokratik düzenin gereklerinden dolayı yerel nitelikteki ortak ihtiyaçları karşılayabilmek için özerk yerel yönetim örgütleri de kurmuşlardır (Musgrave,1991, s.120).

Türkiye'de kamu hizmet ve faaliyetlerinin yürütülmesinde merkezden yönetim ilkesi ve yerinden yönetim ilkesi esas alınmaktadır (Dinler, 2019, s.28). Merkezden yönetim ilkesi, kamu hizmetlerinde uyum ve bütünlüğün sağlanması amacıyla, söz konusu hizmetlere ilişkin karar alma ve uygulama süreçlerinin merkezi idare ile merkezi idarenin hiyerarşik yapısına bağlı kuruluşlar tarafından yürütülmesini ifade etmektedir(Bozatay ve Kızılkaya, 2016, s.611).

Merkezi yönetim, devletin tüm ülke çapında geçerli olan kamu politikalarını belirleyen, uygulayan ve denetleyen en üst düzeydeki yönetim organıdır. Türkiye’de merkezden yönetim Anayasanın 126. Maddesine göre şu şekilde tanımlanmıştır;

“Türkiye, merkezi idare kuruluşu bakımından, coğrafi durumuna, ekonomik şartlara ve kamu hizmetlerinin gereklerine göre, illere; iller de diğer kademeli bölümlere ayrılır. İllerin idaresi yetki genişliği esasına dayanır. Kamu hizmetlerinin görülmesinde verim ve uyum sağlamak amacıyla, birden çok ili içine alan merkezi idare teşkilatı kurulabilir. Bu teşkilatın görev ve yetkileri kanunla düzenlenir.” (126. Md.).

Merkezi yönetim yapısının çeşitli avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. (Dinler, 2019, s.28). Bu bağlamda merkezi yönetimin yararları şu şekildedir. (Eryılmaz, 2018, s.114):

- Merkezden yönetim, merkezi hükümetin siyasal ve idari bakımdan güçlenmesine olanak sağlar ve yönetimde birlik ve bütünlüğün gerçekleşmesine imkan tanır.
- Merkezden yönetim, ekonomik, sosyal kalkınmanın bölgeler arasında dengeli bir şekilde yürütülmesini ve kamu hizmetlerinin aynı düzeyde ülkeye yayılmasını sağlayabilir.
- Merkezden yönetimde idarenin tarafsızlığı daha fazla temin edilebilir. Kamu görevlilerinin bölgesel etkiler altında kalmadan merkezden denetim ve gözetimi altında tarafsız hizmet vermeleri gerçekleştirilir.

Kamu hizmetlerinin kararlaştırılması, planlanması ve yürütülmesi konularına ilişkin yetki ve sorumlulukların aşırı bir şekilde merkezileştirilmesi bazı önemli sorunlarını da beraberinde getirmektedir. Bu bağlamdan merkezden yönetimin sakıncaları şu şekilde belirtilebilir:

- Merkezden yönetim, kamu hizmetlerinde gecikmeye neden olabilir, hizmetlerin yerel koşullara ve ihtiyaçlara uygun olmaması sonucunu doğurabilir. Çünkü kamu hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin kararlar, başkentte alındığından dolayı yerel halkın tercihleri ve önceliklerine uygun düşmeyebilir. Bu da kaynak israfına sebep olabilir. Ayrıca kırtasiyecilik, merkezi yönetimde daha çok görülen bir olgudur.
- Taşrada görev yapan memurlara kendi alanlarında daha fazla inisiyatif tanınmıştır. Bu da memurların bilgi ve becerilerini değerlendirmeye,

geliştirmeye engel teşkil eder. Ayrıca bu durum hizmetler konusunda ilgisizliği ve isteksizliği ortaya çıkarır.

- Merkezi yönetim, ulusal düzeyde stratejik kararlar alan ve bunların yürütülmesini izleyen bir organ olmalıdır. Merkezi idarenin, günlük ve rutin işlerin içine girmesi, daha fazla hizmetle yükümlü olması sonucunu doğurur.

Merkezi yönetim, anayasal ve yasal yetkilerle donatılmış olup devletin birliği ve bütünlüğü, kamu düzeni ve güvenliği gibi ulusal düzeydeki konularda yetki sahibidir. Merkezden yönetimde kamu gücünün tamamı ulusal otoritede toplanır ve yerel kamu hizmetleri, bu otoritenin taşradaki teşkilatları aracılığıyla yerine getirilir. (Sakınç, 2012, s.14).

Yerel yönetimler, devletin idari sınırları içerisinde yaşayan bireylerin ortak ve yerel düzeydeki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla oluşturulan, hukuki statüye sahip anayasal kamu kurumlarıdır (Şeren ve Geyik, 2022, s. 251). Bu kurumlar, yerinden yönetim ilkesi (adem-i merkeziyetçilik) çerçevesinde, kamusal hizmetlerin belli başlı bölümlerinin merkezi yönetim dışında, kamu tüzel kişilikleri aracılığıyla yürütülmesi esasına dayanmaktadır (Gök ve Gencel, 2020, s. 143).

Anayasanın 127. Maddesine göre, “Yerel yönetimler, il, belediye veya köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişileridir”. Yerel yönetimler, belirli bir coğrafi bölgedeki yerel halka kamu hizmetlerini sunmak amacıyla oluşturulmuş, merkezi yönetimden bağımsız ve özerk olan yönetim birimleridir. Yerel yönetimlerin en temel işlevlerinden biri, merkezi yönetimin yetkilerine karşı dengeleyici bir unsur olarak görev yapmalarıdır (Arslan, 2005 s.192).

Yerel yönetim olgusu, sanayi devriminin yaşandığı ve modern yerel yönetim yapılarının kurumsallaşmaya başladığı 18. ve 19. yüzyıllarda gelişmiş ülkelerde ortaya çıkmış; bu süreç, ekonomik ve toplumsal dönüşümlere paralel olarak evrimsel bir gelişim göstermiştir (Berk, 2003, s.45-46). Türkiye’de yerel yönetim modeli arayışlarının kökeni Osmanlı dönemine kadar uzanmakta olup, bu süreç tarihsel bir birikimin sonucu olarak günümüze kadar evrilerek devam etmiştir. (Oktay, 2016, s.71). Osmanlının güçlü merkeziyetçi yapısı yerel yönetimlerin batıdakilere benzer şekilde

gelişmesine engel olmuştur (Sucan, 2017, s.12). Osmanlı İmparatorluğu'nda merkeziyetçi bir yönetim anlayışı benimsenmiştir. Merkezi yönetim, padişah ve onun atadığı valiler aracılığıyla ülke genelinde kamu hizmetlerini organize etmiş ve denetlemiştir. Yerel yönetimler ise sınırlı yetkilere sahip olup merkezi yönetimin kontrolü altında faaliyet göstermiştir. Bu dönemde yerel yönetimlerin mali kaynakları, merkezi yönetim tarafından belirlenen vergiler ve harçlarla sınırlı olmuştur. Ancak zamanla, özellikle küreselleşmenin etkisiyle yönetim anlayışında değişimler yaşanmıştır. Ulusal sınırların önemini yitirmesiyle birlikte yerel yönetimlerin önemi artmış; bu durum yerelleşme çabalarının ve merkeziyetçilikten uzaklaşma eğilimlerinin önünü açmıştır. Bu doğrultuda, mali kaynakların ve yönetsel yetkilerin yerel yönetimlere devredilmesi gerektiği yönündeki düşünceler güç kazanmıştır (Alan, 2019, s. 4).

1930 yılında kabul edilen Belediye Kanunu, yerel yönetimlerin yetki ve sorumluluklarını artırarak belediyelere mali özerklik tanımıştır. İlgili kanun kapsamında belediyeler, kamu tüzel kişiliğine sahip idari birimler olarak tanımlanmıştır (Olçay, 2024, s.12). Osmanlı döneminde belediyeçilik, modern anlamda bir yerel yönetim sistemi uygulamaktan ziyade, şehir hizmetlerinin yürütülmesini sağlayan kurumsal bir yapı olarak işlev görmüştür. (Çiçek, 2014, s.58).

1980'lerden itibaren, Türkiye'de yerel yönetim reformları hız kazanmış ve 2000'li yıllarda bu reformlar daha da derinleştirilmiştir. Merkezileşme ve yerelleşme tartışmaları 2000'li yıllardan itibaren yoğunlaşmış olsa da öncesinde yönetim alanında yeniden yapılanma uygulamaları görülmüştür (Alan, 2019, s.4).

2005 yılında kabul edilen 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile yerel yönetimlerin mali ve idari özerkliği güçlendirilmiştir. Bu kanunlar, yerel yönetimlerin gelir kaynaklarını çeşitlendirmiş ve merkezi yönetimden alınan mali transferlerin artırılmasını sağlamıştır. Bu transferler, genel bütçeden ayrılan paylar, özel idare payları ve çeşitli fonlar aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

1.2.MALİ İLİŞKİLER VE BÜTÇE SÜRECİ

Merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkiler, genellikle dar ve geniş kapsamlı olmak üzere iki ayrı düzlemde ele alınmaktadır. Dar anlamda değerlendirildiğinde, bu ilişkiler; kamu gelirlerinin merkezi ve yerel yönetim birimleri

arasında nasıl paylaşıldığına odaklanmaktadır. Bu çerçevede, merkezi devlet yapısına sahip ülkelerde olduğu gibi, farklı yönetim kademeleri arasında gelirlerin dağıtımı ve bu gelirler üzerindeki yetki sınırları önemli bir yer tutmaktadır. Aynı zamanda, vergi koyma yetkisinin kimde olduğu, bu yetkinin kapsamı ve kullanım alanı da dar anlamdaki mali ilişkilerin bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Öte yandan, geniş anlamda yönetimler arası mali ilişkiler yalnızca gelir paylaşımıyla sınırlı kalmayıp, kamu hizmetlerinin hangi düzeydeki yönetim birimi tarafından yürütüleceğini de kapsamaktadır. Bu bakımdan, görev ve yetki dağılımı ile birlikte, hizmet sunumunun gerektirdiği mali kaynakların ve araçların da yönetim birimleri arasında uygun şekilde dağıtılması gereklidir. Uygulamada bazı kamu hizmetleri merkezi yönetim tarafından yürütülürken, bazıları yerel yönetimlerin sorumluluğunda yerine getirilmektedir. Bu görev paylaşımının etkin bir şekilde işleyebilmesi için, hizmetlerin finansmanında kullanılacak kaynakların da adil ve işlevsel biçimde tahsis edilmesi büyük önem taşımaktadır. (Güldüler ve Dağılır, 2023, s.3).

Kamusal hizmetlerin ülke genelinde etkin, eşit ve yeterli düzeyde sağlanabilmesi, merkezî ve yerel düzeydeki idareler arasındaki mali ilişkilerin adaletli ve işlevsel bir sisteme kavuşturulmasına bağlıdır. Aksi takdirde, mali kaynakların aşırı merkezileşmiş ve dikey ağırlıklı bir düzende dağılması, bölgeler arası hizmet sunumunda ciddi dengesizliklere ve yapısal sorunlara neden olabilir. (Kesik, 2005, s.77). Yerel yönetimlerin mali kapasiteleri arasındaki farklar “yatay mali eşitsizlik” olarak tanımlanmakta ve özellikle düşük gelirli yerel birimlerin desteklenmesi amacıyla merkezden yapılan mali transferlerle giderilmeye çalışılmaktadır. Diğer yandan, merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki gelir farklılıkları “dikey mali eşitsizlik” olarak adlandırılmakta; harcama sorumluluklarının yüksek, ancak gelir toplama yetilerinin sınırlı olduğu durumlarda bu eşitsizlik daha da derinleşmektedir (Ahmad ve Craig, 1999, s.77). Harcama yetkisine sahip olmalarına rağmen gelir toplama konusunda sınırlamalara tabi olan yerel yönetimler, etkili hizmet sunumunda zorluklar yaşamakta; bu durum merkezi yönetime ilave finansman yükü getirmektedir (Erkan, 2014, s.65). Ayrıca, yerel düzeyde alınan kararlar doğrultusunda yüksek harcama talepleri veya sınırlı vergi toplama eğilimleri de söz konusu dengesizliği artırabilmektedir.

Yerel yönetimlerin merkezi yönetim ile kurduğu ilişkilerin yönünü ve niteliğini belirleyen temel etkenlerden biri, her iki yönetim kademesinin siyasal ve demokratik yapılanmaları arasındaki uyumdur (Mahmutoğlu, 2011, s. 152). Bu uyumun düzeyi, yalnızca yönetsel işleyişi değil, mali kaynakların paylaşımı ve hizmet sunum süreçlerini de doğrudan etkilemektedir. Bu doğrultuda, yönetimler arası mali yapının düzenlenmesi yalnızca bütçesel gereklilikler doğrultusunda şekillenmemekte; aynı zamanda ekonomik yapının özellikleri, idari kapasite ve toplumsal beklentiler gibi çok boyutlu dinamikler de belirleyici rol oynamaktadır. Dolayısıyla mali düzenlemelerin arkasında yatan nedenler, daha geniş kapsamlı bir yönetişim anlayışı içerisinde değerlendirilmelidir. Bu çerçevede, söz konusu mali yapıların oluşumunu etkileyen temel faktörler şu şekilde özetlenebilir (Çetinkaya, 2021, s. 21–22).

- Her ülkede merkezi idarenin yanı sıra farklı düzeylerde alt ulusal yönetim birimleri bulunmakta ve kamu sektöründeki etkinlik sorunu, bu birimler arasındaki yatay ve dikey etkileşimler bağlamında önem kazanmaktadır.
- İdari yapılanmanın merkezileşme veya yerelleşme düzeyine göre farklılık göstermesi, kamu hizmetlerinin tahsis süreci üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.
- Artan ölçüde yerel düzeye devredilen harcama fonksiyonları nedeniyle, gelir kaynaklarının nasıl paylaştırılacağı sorunu ve buna bağlı olarak merkezden sağlanan transferlere olan bağımlılık giderek artmaktadır.

Mali yapıdaki bu etkileşimler içinde, merkezi idareden yerel yönetimlere aktarılan finansal kaynaklar ile yerel birimlerin öz gelirleri ve bütçe süreçleri, temel unsurlar arasında yer almaktadır. Hizmet paylaşımının belirli ölçütler temelinde gerçekleştiği durumlarda, yerel yönetimlerin üstlendikleri görevleri yerine getirebilmesi için yeterli finansal donanım ve kaynak yaratma gücüne sahip olmaları gerekmektedir (Erkan, 2014, s.65).

Mali ilişkilerin yapısı, merkezden sağlanan finansal desteklerin yanı sıra, yerel yönetimlerin kendi gelirlerini artırma yetkisi çerçevesinde şekillenmektedir. Bu doğrultuda, öz gelirlerin artırılabilmesi için yerel vergilerin çeşitlendirilmesi ve mali kapasitenin güçlendirilmesi önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer yandan, kaynakların etkin kullanımını sağlamak amacıyla mali denetim sistemlerinin

güçlendirilmesi; şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin kurumsallaşması açısından temel bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Her ne kadar yerel yönetimler demokratik yapılara sahip olsa da, kamu hizmetlerinde bütünlük ve koordinasyonun sağlanabilmesi amacıyla merkezi idarenin idari vesayet denetimine tabi tutulmaktadır (Çiftçi, 2006, s. 70).

Tablo 1: Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetim Arasındaki Mali İlişkiler ve Bütçe Süreci

Aşama	Merkezi Yönetimin Rolü	Yerel Yönetimin Rolü	Açıklama
1. Bütçe Hazırlığı	Bütçe ödenek tavanlarını belirler, genel çerçeveyi çizer	Harcama programlarını hazırlar, yerel ihtiyaçları belirler	Yerel ihtiyaçlar merkezi sınırlar dahilinde şekillenir
2. Kaynak Tahsisi	Genel bütçeden pay ayrılır, transferler planlanır	Merkezi bütçeden gelen ödenekler doğrultusunda plan yapar	Vergi gelirleri, paylar ve sübvansiyonlar dahil edilir
3. Onay Süreci	TBMM’de bütçeyi onaylar	Belediye meclisi bütçeyi görüşür ve karara bağlar	Yasal süreçler çerçevesinde ilerler
4. Uygulama	Ödenekleri serbest bırakır, denetim mekanizmalarını işletir	Bütçeye göre harcamaları yapar, projeleri yürütür	Uygulamada şeffaflık ve etkinlik esastır
5. Denetim ve Değerlendirme	Sayıştay ve ilgili denetim kurumları aracılığıyla izler	Harcamaları raporlar, merkezi denetime tabidir	Mali disiplin ve hesap verebilirlik açısından önemlidir

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Yerel yönetimler, mali yıl başında yıllık bütçelerini hazırlayarak, gelir ve gider tahminlerini belirlemektedir. Bütçe hazırlama süreci, yerel yönetimlerin mali hedeflerini ve önceliklerini ortaya koyar. Bu süreçte, yerel yönetimler, merkezi yönetimden alacakları mali transferleri ve kendi gelir kaynaklarını dikkate alarak bütçe dengesini sağlamaya çalışmaktadır. Hazırlanan bütçeler, yerel meclisler tarafından onaylanmaktadır. Bu paylaşım sonucunda, yerelleşme sürecinin de etkisiyle, merkezi yönetimin yerel yönetimlere görev aktarımında herhangi bir sorun yaşanmazken, gelir ve kaynakların paylaşımında önemli sorunların ortaya çıktığı görülmektedir (Kara, 2019, s.207). Bütçe onayı süreci, yerel yönetimlerin mali planlarının yerel halkın temsilcileri tarafından değerlendirilmesini sağlamaktadır. Bu süreç, yerel yönetimlerin hesap verebilirliğini ve şeffaflığını artırmaktadır.

Hizmetlerin sunulmasında verimliliğin sağlanması ve kaynakların etkin kullanılması için, yerel halkın taleplerinin yerinde giderilmesini benimseyen yerinden yönetim ögesi, vatandaşların merkezi yönetime nazaran yönetime daha çok iştirak etmesini de sağlaması sebebiyle demokrasinin de önemli bir unsuru haline gelmiştir (Kırkıl, 2019, s.13).

Mali ilişkilerin etkin bir şekilde düzenlenmesi, yerel yönetimlerin mali kaynaklarını daha verimli kullanmalarını ve yerel kalkınmayı desteklemelerini sağlar. Merkezi yönetimden yerel yönetimlere yapılan mali transferlerin adil ve ihtiyaçlara uygun bir şekilde düzenlenmesi, yerel yönetimlerin mali planlama yapmalarını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca yerel yönetimlerin kendi gelir kaynaklarını artırma kapasiteleri, mali özerkliklerini güçlendirmektedir. Bu bağlamda etkin mali ilişkiler, yerel yönetimlerin hizmet sunum kapasitelerini artırarak yerel halkın yaşam kalitesini yükseltmektedir.

Yerel yönetimlerin anayasal ve yasal çerçevede belirlenmiş görevleri sınırlı olmakla birlikte, yürütme organının belirli işlevlerini yerine getirme yetkisine sahiptirler(Kırkıl, 2019, s. 12). Özellikle belediye hizmetleri, altyapı çalışmaları ile yerel ölçekte sunulan sağlık ve eğitim gibi kamu hizmetleri, doğrudan yerel yönetimlerin sorumluluğu altındadır. Bu hizmetler, kent sakinlerinin günlük yaşam kalitesini doğrudan etkileyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Yerel yönetimler aynı zamanda, bulundukları bölgelerde ekonomik ve sosyal kalkınmayı teşvik edici

projeler geliştirerek, toplumsal refahı artırmayı hedeflemektedirler. Ancak bu projelerin uygulanabilirliği, yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesi ile mali olanaklarına doğrudan bağlıdır. Özellikle yeni kurulan veya büyüyen belediyelerde altyapı, hizmet sunumu ve kurumsal yapılanma ihtiyacı, merkezi yönetimden daha fazla kaynak talebini gündeme getirmektedir (Rambe ve Febriani, 2021, s. 75). Bu kapsamda, büyükşehir belediyeleri bünyesindeki altyapı koordinasyon merkezleri, kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör tarafından yapılacak altyapı yatırımlarının kalkınma planı ve yıllık programlara uygun biçimde yürütülmesi amacıyla kesin programlar hazırlamaktadır (Çiftçi, 2006, s. 46). Ayrıca yerel düzeyde iş imkanları yaratmak, sosyal refahı artırmak ve yaşam standartlarını yükseltmek amacı taşımaktadır. Tüm bunlarla beraber merkezi yönetim ve yerel yönetimler arasındaki işbirliği, kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulması açısından kritik öneme sahiptir. Bu işbirliği, mali kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamak ve yerel yönetimlerin karşılaştığı mali sorunlara merkezi yönetimin desteğiyle çözümler üretmek için önemlidir. Aynı zamanda, yerel yönetimlerin merkezi yönetimle uyumlu bir şekilde çalışarak ulusal kalkınma hedeflerine katkıda bulunmalarını da mümkün kılmaktadır.

Yerel yönetim birimlerin sorumluluk alanına girmeyen ekonomik kalkınma, mekânsal planlama ve sosyal hizmetler gibi idari görevleri, kendi sınırları içinde yerine getirirler (Koşar, 2013, s.334). Nitekim Türkiye’de yerel yönetimler, sosyal yardım uygulamaları, altyapı yatırımları ve ekonomik destek programları aracılığıyla yerel kalkınmada kritik bir rol üstlenmektedir (Mashamaite ve Lethoko, 2018, s. 114). Bu çerçevede, merkezi yönetimin yerel yönetimlere yönelik teknik destek ve eğitim programları sunması, iş birliğinin kurumsal kapasiteyi geliştirme boyutunu da ön plana çıkarmaktadır. Böylece, yerel yönetimlerin mali yönetim becerilerinin artırılması ve hizmet sunum kapasitelerinin güçlendirilmesi mümkün olabilmektedir.

Türkiye’de yerel yönetimlerin mali kaynakları, merkezi yönetimden alınan mali transferler, yerel vergiler, harçlar ve çeşitli hizmet gelirlerinden oluşmaktadır. Buna ek olarak yerel yönetimlerin üstlendikleri hizmetleri gereği gibi yerine getirebilmeleri için milli gelirden yeterli düzeyde pay almaları gerekmektedir (Kara, 2019, s.73). Bu gelir kaynaklarının yeterli ve sürdürülebilir olması, yerel yönetimlerin mali özerkliklerini ve hizmet sunum kapasitelerini doğrudan etkilemektedir.

Yerel yönetimlerin en önemli gelir kaynaklarından biri yerel vergiler ve harçlardır. Türkiye’de belediyelerin vergi gelirleri arasında en fazla oran, Emlak Vergisi’ne aittir (Yetkin, 2013, s.86). Emlak vergisi, çöp toplama harcı, işyeri açma ve çalışma ruhsatı harcı gibi yerel vergiler ve harçlar, yerel yönetimlerin mali kaynaklarının önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bu vergilerin ve harçların düzenli ve etkin bir şekilde tahsil edilmesi, yerel yönetimlerin mali sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Merkezi yönetim, yerel yönetimlere çeşitli mali transferler yaparak yerel yönetimlerin finansman ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu transferler, genel bütçeden ayrılan paylar, özel idare payları ve çeşitli fonlar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

1.3. TÜRKİYE’DE YEREL YÖNETİMLERİN FİNANSMAN KAYNAKLARI

Yerel yönetimlerin mali özerkliklerini ve hizmet sunum kapasitelerini sürdürebilmeleri için yeterli ve çeşitli finansman kaynaklarına sahip olmaları gerekmektedir. Bu bağlamda, mali özerkliğin kuramsal temellerini ortaya koyan uluslararası literatürden örnekler, konunun daha derinlikli anlaşılması açısından önem arz etmektedir. Nitekim Schneider (2003), mali özerkliği merkezi hükümetin mali yetki ve kaynaklarını alt idari birimlere hangi ölçüde devrettiğiyle açıklamaktadır. Öte yandan Ter-Minassian(1997, s. 6), mali yetki devrinin yalnızca kaynak aktarımıyla sınırlı kalmaması, aynı zamanda sıkı bütçe kuralları, şeffaflık mekanizmaları ve merkez-yerel koordinasyonunu içeren yapılarla desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu yaklaşımlar doğrultusunda, mali özerklik düzeyi yerel yönetimlerin kamu gelirleri ve harcamaları içindeki payları üzerinden değerlendirilebilmektedir.

Türkiye’de yerel yönetimlerin finansman kaynakları, merkezi yönetimden alınan mali transferler, yerel vergiler, harçlar ve çeşitli hizmet gelirlerinden oluşmaktadır (Kara, 2019, s.73). Merkezi yönetim, genel bütçeden yerel yönetimlere belirli oranlarda paylar ayırmaktadır. Bu paylar, yerel yönetimlerin temel hizmetleri sunabilmeleri için düzenli olarak sağlanmaktadır.

Yerel yönetimlerin kendi gelir kaynaklarını oluşturma kapasiteleri, mali özerkliklerini doğrudan etkilemektedir. Yerel vergiler ve harçlar, yerel yönetimlerin en önemli gelir kaynaklarından biridir. Tüm bunlarla beraber yerel yönetimlerin

sundukları çeşitli hizmetlerden elde ettikleri gelirler, bütçelerinin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bu gelirler, yerel yönetimlerin mali özerkliklerini artırır ve hizmet sunum kapasitelerini genişletmektedir.

Yerel yönetimlerin mali ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri ve büyük ölçekli projeleri finanse edebilmeleri amacıyla dış kaynaklardan finansman temin etmeleri mümkündür. Dış kaynaklı finansman araçları, yerel yönetimlerin mali kapasitelerini artırma açısından önemli bir enstrüman olarak değerlendirilmektedir. Yerel yönetimler, özellikle altyapı yatırımları ve büyük ölçekli projeler için ulusal ve uluslararası finans kuruluşlarından kredi kullanabilmektedir. Ancak bu borçlanma sürecinin etkin ve sürdürülebilir bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Sağlanan dış finansman, gerçekçi ihtiyaç analizlerine dayalı olarak hazırlanmış plan ve programlar çerçevesinde, mali disiplin ve verimlilik ilkeleri gözetilerek kullanıldığı takdirde, hem borçların geri ödenebilirliği sağlanabilir hem de bu durum ilgili yerel yönetim birimi ve genel olarak ülke ekonomisi açısından olumlu sonuçlar doğurabilir (Mutluer ve Öner, 2016 s. 55).

Yerel yönetimler, Avrupa Birliği fonları, Birleşmiş Milletler programları ve diğer uluslararası kuruluşların sağladığı hibelerden yararlanabilmektedir. Bu fonlar, yerel kalkınma projelerini desteklemek için önemli bir kaynaktır. Yerel yönetimlerin finansman kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve sürdürülebilirliği, yerel yönetimlerin mali özerkliklerini ve hizmet sunum kapasitelerini artırmak için kritik öneme sahiptir. Bu kaynakların etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi, yerel yönetimlerin mali yapılarının güçlendirilmesine ve yerel kalkınmanın desteklenmesine katkı sağlamaktadır.

Merkezi yönetimden yerel yönetimlere yapılan mali transferlerin yetersiz olması, yerel yönetimlerin mali planlama yapmalarını zorlaştırmaktadır. Yerel yönetimlerin mali kaynaklarının yetersizliği, yerel yönetimleri borçlanmaya yönlendirmekte ve mali sürdürülebilirliklerini tehlikeye atmaktadır. Borçlanma, kısa vadede mali sorunları çözebilirken uzun vadede yerel yönetimlerin mali yapısını zayıflatmakta ve finansal riskleri artırmaktadır. Yerel yönetimlerin borçlanması başta enflasyon oranı ve faiz haddi olmak üzere milli ekonomi üzerinde etkisi olan bir çok parametreyi olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle yerel yönetimlerin nasıl

borçlanacağı ve borçlanarak sağlanan gelirlerin hangi alanlarda kullanılacağı büyük önem taşımaktadır (Bali, 2007, 546).

Kamu yönetiminde denetim, devletin örgütsel yapısında görev alan birimlerin faaliyetlerinin hukuka uygunluğunu sağlamak amacıyla yürütülen sistematik bir süreçtir (Güven, Karkacier ve Şimşek, 2017, s.192). Gerek merkezi gerekse yerinden yönetim esaslarına göre yapılandırılmış kamu kurumları, sahip oldukları görev, yetki ve sorumlulukları belirli kurallar çerçevesinde belirli aralıklarla denetimden geçmelidir. Bu denetim süreci, idari faaliyetlerin önceden tanımlanmış hedef ve ilkeler doğrultusunda değerlendirilmesini, geleceğe dönük risklerin analiz edilmesini ve mali yönetim ile kontrol sistemlerinin güvenilirliğini artırmayı amaçlamaktadır (Karaaslan, 2006, s. 303).

1.3.1. İl Özel İdarelerin Mali Yapısı

Devlet, üstlendiği geleneksel, ekonomik ve sosyal görevlerini, kamu kurum ve kuruluşları aracılığıyla yerine getirmektedir (Bucaktepe ve Mert, 2025, s.751). Bu kurumsal yapının yerel düzeydeki önemli unsurlarından biri olan il özel idareleri, hem siyasi hem de mali bazı yetkilerle donatılmış yerel yönetim birimleridir. Özellikle kırsal alanlarda altyapı, eğitim, sağlık, ulaşım ve sosyal hizmet gibi temel kamu hizmetlerinin sunulmasında önemli roller üstlenmektedirler. Belediyeler, daha çok kentsel yerleşim alanlarında faaliyet gösteren idareler iken, il özel idareleri daha geniş coğrafi bölgeleri kapsayan ve kırsal kalkınmaya yönelik hizmet sunan yapılar olarak öne çıkmaktadır. Her iki kurum açısından da genel bütçe vergi gelirlerinden aktarılan paylar temel mali kaynak niteliği taşımaktadır (Batırel, 2003, s.107). Ancak il özel idarelerinin mali yapıları incelendiğinde, bu idarelerin büyük ölçüde merkezi idareye bağımlı olduğu, öz gelir üretme kapasitelerinin ise oldukça sınırlı kaldığı görülmektedir. Gelir çeşitliliğinin ve yerel düzeyde kaynak yaratma araçlarının yetersiz oluşu, hem mali özerkliklerini zayıflatmakta hem de sundukları hizmetlerin etkinliğini olumsuz yönde etkilemektedir (Çetin, 2015, s.253).

1.3.1.1. İl Özel İdaresinin Gelirleri

İl özel idarelerinin gelirleri; merkezi yönetimden sağlanan ödenekler, bazı vergi gelirlerinden ayrılan paylar ve kendi yarattıkları öz gelirlerden oluşmaktadır (Kösecik ve Özgür, 2005). İl özel idaresinin gelirlerini ekonomik sınıflandırma

kapsamında ele aldığımızda vergi gelirleri, vergi dışı gelirler ve özel gelir-fonlar olarak ayırabiliriz (Çetinkaya, 2021, s.245). İl özel idareleri, kamu hizmetlerini etkin şekilde sürdürebilmek için farklı gelir kalemlerinden yararlanmaktadır. Bu mali kaynaklar hem merkezi idareden sağlanan ödenekleri hem de yerel düzeyde elde edilen gelirleri kapsamaktadır. Temel gelir unsurları aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- **Devlet bütçesinden ayrılan kaynaklar:** Merkezi hükümet tarafından tahsis edilen vergi gelirlerinden belirli bir oran il özel idarelerine aktarılmakta ve bu fonlar hizmet sunumunda kullanılmaktadır.
- **Yerel vergi, resim ve harçlar:** Bazı vergiler ve yerel yönetimlere ait mali yükümlülüklerden elde edilen gelirler, il özel idaresinin finansal kaynakları arasında yer almaktadır.
- **Taşınmazlardan sağlanan kazançlar:** İl özel idaresinin mülkiyetinde bulunan taşınmazların kiraya verilmesi, satışı veya işletilmesinden doğan gelirler bu kategoriye girer.
- **İştiraklerden ve bağlı işletmelerden elde edilen gelirler:** Kuruma bağlı şirketlerden veya ortak olunan kuruluşlardan sağlanan kar payları il özel idaresinin bütçesine katkı sağlar.
- **Bağış ve hibeler:** Gönüllü kişi ve kuruluşlardan gelen bağışlar ile çeşitli projelere yönelik sağlanan hibeler, ek mali destek olarak değerlendirilir.
- **Diğer gelir kalemleri:** Faiz gelirleri, para cezaları ya da farklı kurumlardan sağlanan proje destekleri gibi çeşitli kaynaklar da il özel idaresinin gelir portföyünde yer alabilir.

Tablo 2: İl Özel İdarelerinin Bütçe Gelirleri

Yıllara Göre İl Özel İdarelerinin Bütçe Gelirlerinin Ekonomik Sınıflandırılması Tablosu (Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
BÜTÇE GELİRLERİ HESABI	8.096.206	8.424.206	9.288.491	11.318.509	10.696.680	10.729.248	15.816.745	29.759.115	63.628.701	68.010.307
Vergi Gelirleri	13.878	18.294	20.442	22.225	21.619	27.746	55.135	56.031	132.576	223.839
Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler	723	1.030	397	482	62	636	102	370	57	8
Dahilde Alınan Mal ve Hizmet Vergileri	211	130	70	101	72	73	54	147	173	43
Harçlar	12.942	17.134	19.972	21.607	21.485	27.037	54.975	55.508	132.288	223.788
Başka Yerde Sınıflandırılmayan Vergiler	2	-	3	35	-	-	4	6	1.154.794	0
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	137.526	113.455	185.088	196.952	210.406	224.209	289.878	623.284	606.555	1.078.772
Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	64.695	43.535	75.894	81.757	71.186	111.620	151.771	334.279	17.387	581.501
Malların Kullanma veya Faaliyette Bulunma İzni Gelirleri	3.954	604	821	1.851	279	426	5.098	20.434	2.392	14.061
KİT ve Kamu Bankaları Gelirleri	1.154	864	7.225	1.569	1.585	1.048	114	259	43.493	4.823
Kurumlar Hasılatı	12.964	1.645	3.600	9.294	16.110	10.423	2.881	16.803	762	31.240
Kurumlar Karları	358	132	40	40	44	63	293	109	242.123	250
Kira Gelirleri	50.558	54.324	69.590	64.251	84.559	81.767	102.018	148.300	39.695.887	323.441
Diğer Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	3.843	12.351	27.918	38.190	36.643	18.862	27.703	103.100	4.899	123.456
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	5.187.848	5.367.154	5.609.794	6.663.058	6.352.443	6.056.850	8.981.635	16.892.756	21.343.038	35.826.025
Yurt Dışından Alınan Bağış ve Yardımlar	-	331	1.014	1.534	134	327	2.692	1.095	487.843	151
Merkezi Yönetim Bütçesine Dahil İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	3.157.525	3.557.256	3.389.356	4.095.897	3.767.954	3.463.450	5.104.514	9.491.397	1.637.874	18.107.731
Diğer İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	261.021	162.424	187.638	177.597	220.475	172.254	191.795	265.133	16.222.233	394.005
Kurumlardan ve Kişilerden Alınan Yardım ve Bağışlar	141.850	121.938	169.783	288.040	235.691	263.716	565.549	858.447	22.328.246	2.415.977
Proje Yardımları	1.627.452	1.525.205	1.862.003	2.099.990	2.128.189	2.157.103	3.117.085	6.276.684	1.892.200	14.908.162
Faizler, Paylar ve Cezalar	2.730.070	2.912.573	3.438.073	4.098.927	4.055.696	4.388.651	6.380.739	12.017.447	19.841.040	30.641.475
Faiz Gelirleri	353.286	370.282	380.411	475.885	492.238	215.479	521.226	878.094	183.382	4.666.449
Kişi ve Kurumlardan Alınan Paylar	2.266.583	2.479.473	2.953.939	3.519.005	3.456.702	4.062.468	5.698.454	10.858.779	316.354	25.376.792
Para Cezaları	18.172	20.345	23.449	23.103	24.689	28.915	48.647	58.092	284.134	182.179
Diğer Çeşitli Gelirler	92.029	42.473	80.274	80.934	82.067	81.789	112.412	222.483	12.710	416.055
Sermaye Gelirleri	26.884	10.916	35.014	337.347	56.466	31.761	109.358	169.501	19.510	240.197
Taşınmaz Satış Gelirleri	26.080	10.675	31.145	335.242	54.390	29.678	103.945	158.549	845	208.422
Taşınır Satış Gelirleri	804	211	1.249	2.105	2.076	2.083	5.085	10.953	845	31.775

Menkul Kıymet ve Varlık Satış Gelirleri	-	17	2.620	-	-	-	328	-	-
Diğer Sermaye Satış Gelirleri	-	13	-	-	-	-	-	-	-
Alacaklardan Tahsilat	-	1.814	80	-	50	31	-	95	-
Yurtiçi Alacaklardan Tahsilat	-	1.814	80	-	50	31	-	95	-

Kaynakça: <https://muhasebat.hmb.gov.tr>.

Tablo 2’de yer alan gelirler genel olarak artış eğilimindedir, ancak Büyükşehir Belediyelerine kıyasla daha düşük seviyelerdedir. Vergi gelirleri ve teşebbüs gelirleri gibi kalemlerde istikrarlı bir artış gözlemlenirken, bağış ve yardımlar gelirleri de önemli bir paya sahiptir. 2023 yılında sermaye gelirlerinde ani bir artış dikkat çekmektedir. Bu durum, İl Özel İdarelerinin taşınmaz satışları gibi gelir kaynaklarına yöneldiğini göstermektedir.

1.3.1.2. İl Özel İdaresinin Giderleri

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nun 43. maddesinde, il özel idarelerinin hangi alanlarda harcama yapabileceği açıkça düzenlenmiştir. Bu çerçevede, il özel idareleri, görev ve yetki alanlarına giren konularda faaliyetlerini sürdürebilmek için çeşitli kalemlerde harcamalarda bulunmaktadır. İl Özel İdaresi Kanunu’nda, idare tarafından sunulan hizmetler sonucunda oluşan harcamalara ilişkin gider düzenlemelerine de yer verilmiştir (Tabiloğlu, 2016, s.497). Söz konusu gider kalemleri, idarenin kurumsal işleyişinden yatırım faaliyetlerine kadar uzanan geniş bir yelpazeye yayılmaktadır.

Bu kapsamda il özel idarelerinin başlıca giderleri şu şekilde özetlenebilir:

- İdarenin görev sahasına giren alanlarda sunulan kamu hizmetlerinin yürütülmesi amacıyla yapılan yatırım ve faaliyet harcamaları,
- Personel giderleri kapsamında maaş, sigorta primleri ve diğer özlük haklarına ilişkin ödemeler,
- Mal ve hizmet teminine yönelik olarak gerçekleştirilen satın alımlar,
- Kamu borçlarına ilişkin faiz, anapara ve diğer geri ödeme yükümlülükleri,
- Sosyal, kültürel ve ekonomik nitelikli faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yönelik harcamalar,
- Diğer kanuni yükümlülüklerin yerine getirilmesine yönelik finansal giderler.

Bu harcama kalemleri, il özel idarelerinin hem hizmet sunum kapasitesini hem de mali yönetim yapısını doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla, bu giderlerin etkin ve verimli bir biçimde planlanması, yerel yönetimlerin finansal sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Tablo 3: İl Özel İdarelerinin Bütçe Giderleri

Yıllara Göre İl Özel İdareleri Fonksiyonel ve Ekonomik Sınıflandırma Düzeyinde Bütçe Giderleri (Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Genel Kamu Hizmetleri	3.388.950	3.564.905	4.212.369	4.832.210	5.211.611	5.255.464	6.530.231	12.635.708	24.504.108	29.994.685
Savunma Hizmetleri	53.900	43.656	50.639	72.926	76.793	83.402	189.486	192.362	646.350	874.758
Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	191.743	437.697	348.446	559.830	491.317	466.827	627.439	1.032.559	1.983.486	3.565.468
Ekonomik İşler ve Hizmetler	1.167.523	1.066.396	1.406.633	2.144.497	1.610.324	1.427.572	1.922.875	4.889.488	10.331.011	12.646.212
Çevre Koruma Hizmetleri	67.439	73.676	72.982	60.408	55.580	51.509	59.455	134.990	228.337	280.372
İskan ve Toplum Refahı Hizmetleri	381.165	450.924	527.241	678.257	567.249	549.387	706.505	1.743.101	2.826.425	2.621.438
Sağlık Hizmetleri	221.840	265.559	178.629	350.810	349.939	290.808	267.100	375.253	830.416	1.119.230
Dinlenme Kültür ve Din Hizmetleri	187.165	156.714	148.383	314.453	342.191	303.960	472.986	645.225	1.493.088	1.987.503
Eğitim Hizmetleri	1.853.571	1.759.328	2.209.107	3.246.228	2.406.479	1.625.226	2.173.349	5.839.044	13.646.790	11.445.211
Sosyal Güvenlik ve Sosyal Yardım Hiz.	57.811	63.842	112.530	223.230	145.471	100.249	309.696	487.707	507.349	1.092.846
TOPLAM	7.571.107	7.882.697	9.266.959	12.482.849	11.256.954	10.154.404	13.259.122	27.975.436	56.997.360	65.627.723

Kaynakça: <https://muhasebat.hmb.gov.tr>.

Tablo 3’te yer alan genel kamu hizmetleri ve eğitim hizmetleri giderlerin büyük bir kısmını oluşturmaktadır. 2022 yılından itibaren giderlerde belirgin bir artış gözlemlenmektedir. Özellikle savunma hizmetleri ve kamu düzeni hizmetlerindeki artışlar dikkat çekicidir. Toplam giderlerin 2024 yılında 65.627.707 seviyesine ulaşması, İl Özel İdarelerinin hizmet kapasitesini artırdığını veya maliyetlerin yükseldiğini gösterebilir.

1.3.1.3. İl Özel İdaresinin Bütçesi

İl özel idarelerinin mali yönetimi, yıllık olarak hazırlanan ve il genel meclisi tarafından kabul edilen bütçeler aracılığıyla yürütülmektedir. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nun 42. maddesine göre, bütçe; idarenin gelir ve gider tahminlerini içeren, mali faaliyetlerin yıllık planlamasını ortaya koyan temel mali belgedir.

Bütçe, il özel idaresinin stratejik planı ve performans programı esas alınarak hazırlanmakta olup, bu belgeler doğrultusunda kaynakların ne şekilde kullanılacağı belirlenmektedir. Hazırlanan bütçe, vali tarafından teklif edilmekte ve il genel meclisinin onayı ile yürürlüğe girmektedir. Bütçede;

- Gelirlerin hangi kaynaklardan sağlanacağı (vergi, harç, katkı payları, merkezi yönetim transferleri vb.),
- Hangi hizmet alanlarına ne düzeyde kaynak tahsis edileceği,
- Personel giderleri, yatırım harcamaları ve borç ödemeleri gibi temel kalemlere ne kadar ödenek ayrılacağı,
- Harcama yetkisinin hangi birimlerde olduğu,
- Yıl içerisinde yapılabilecek olası bütçe değişikliklerinin usulleri gibi hususlar açık biçimde yer almaktadır.

Bu bağlamda bütçe, yalnızca gelir-gider dengesini gözeten bir araç değil, aynı zamanda il özel idaresinin politika önceliklerini ve hizmet anlayışını yansıtan stratejik bir belgedir. Mali disiplinin sağlanması ve hizmetlerin etkin şekilde sunulabilmesi açısından, bütçenin gerçekçi, şeffaf ve hesap verebilir bir biçimde hazırlanması büyük önem taşımaktadır.

Tablo 4: İl Özel İdareleri Bütçe Dengesi

Yıllara Göre İl Özel İdareleri Bütçe Denge Tablosu (Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Harcamalar	7.571.107	7.882.697	9.266.959	12.482.849	11.256.954	10.154.404	13.259.122	27.975.436	56.997.360	65.627.723
Personel Giderleri	1.491.867	1.720.636	1.862.229	2.018.720	2.364.275	2.382.711	2.652.559	4.421.015	7.795.335	11.418.862
Sosyal Güv.Kur. Devlet Primi	207.840	206.818	276.419	335.795	402.248	411.396	467.422	720.531	1.277.628	1.587.982
Mal ve Hizmet Alımları	1.406.528	1.371.576	1.814.736	2.200.925	2.230.813	2.271.488	3.181.206	6.964.621	12.863.876	14.543.492
Faiz Harcamaları	17.364	24.331	25.496	54.729	80.012	71.409	65.099	113.234	302.464	312.460
Cari Transferler	395.638	240.337	302.877	328.099	266.636	291.420	383.537	715.595	1.211.962	1.375.690
Sermaye Giderleri	3.508.554	3.773.960	4.656.951	7.074.652	5.425.435	4.238.984	5.770.304	13.684.785	30.492.111	34.688.435
Sermaye Transferleri	543.001	542.665	327.767	469.448	486.693	486.001	719.047	1.354.787	2.052.543	1.654.324
Borç Verme	315	2.374	484	481	842	995	19.948	868	1.441	46.478
Gelirler	8.096.206	8.424.206	9.288.491	11.318.509	10.696.680	10.729.248	15.816.745	29.759.115	63.628.701	68.010.307
Vergi Gelirleri	13.878	18.294	20.442	22.225	21.619	27.746	55.135	56.031	132.576	223.839
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	137.526	113.455	185.088	196.952	210.406	224.209	289.878	623.284	1.154.794	1.078.772
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	5.187.848	5.367.154	5.609.794	6.663.058	6.352.443	6.056.850	8.981.635	16.892.756	39.695.887	35.826.025
Faizler, Paylar ve Cezalar	2.730.070	2.912.573	3.438.073	4.098.927	4.055.696	4.388.651	6.380.739	12.017.447	22.328.246	30.641.475
Sermaye Gelirleri	26.884	10.916	35.014	337.347	56.466	31.761	109.358	169.501	316.354	240.197
Alacaklardan Tahsilatlar	-	1.814	80	-	50	31	-	95	845	-
Bütçe Dengesi	525.099	541.509	21.532	1.164.340	560.274	574.844	2.557.623	1.783.679	6.631.341	2.382.584

Kaynakça: <https://muhasebat.hmb.gov.tr>.

Tablo 4’te verilen il özel idarelerinin bütçeleri belediyelere kıyasla çok daha sınırlı olmasına rağmen, düzenli bir büyüme sergilemiş. 2015 yılında toplam 7,5 milyar TL olan harcamalar, 2024 yılında 65,6 milyar TL’ye çıkmış. Bu, yaklaşık 9 kat bir büyümeye işaret ediyor. Özellikle personel giderleri ve mal ve hizmet alımları kalemlerinde artış dikkat çekici. Ancak artış oranı belediyelere göre biraz daha "ılımlı" seyrediyor, yani büyüme daha dengeli. İl özel idareleri genellikle kırsal alanlara yönelik hizmet üretirler: yol yapımı, altyapı projeleri, eğitim ve sağlık destekleri gibi. Dolayısıyla doğrudan şehir merkezleriyle kıyaslanmamalı. Verilerden anlaşılan, 2022 sonrası dönemde il özel idarelerinin de harcama kalemlerinde bir sıçrama yaşanmış. 2022 yılında 27,9 milyar TL olan toplam harcama, 2023’te 56,9 milyar TL’ye ve 2024’te 65,6 milyar TL’ye ulaşmış.

Özellikle son yıllarda yatırım harcamaları ve personel giderleri hızla artmış. Bu artışlar, kırsal kalkınma projelerinin artırılması veya mevcut projelerin genişletilmesiyle bağlantılı olabilir. Genel tabloya bakıldığında, il özel idarelerinin bütçeleri büyümekle birlikte, büyüklük açısından belediyelerin çok gerisinde ve daha "yerel" ölçekte bir bütçe yönetimi söz konusu.

1.3.2. Belediyelerin Mali Yapısı

Bu bölümde belediyelerin, gelir kaynakları, gider türleri ve bütçeleme mekanizması çerçevesinde analiz edilerek, yerel yönetimlerin finansal işleyişine ilişkin genel bir çerçeve sunulacaktır.

1.3.2.1. Belediyelerin Gelirleri

5393 sayılı Belediye Kanunu’na göre belediyelerin mali kaynakları çeşitli kalemlerden oluşmaktadır. Bu kaynaklar, belediyelerin görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri açısından temel finansman araçlarıdır. Belediyelerin gelirleri, hem merkezi yönetimden aktarılan payları hem de kendi bünyelerinde oluşturdukları öz gelirleri içermektedir. Bu çerçevede, belediyelere sağlanan mali kaynaklar şu başlıklar altında toplanabilir:

- **Vergi Gelirleri:** Emlak vergisi, çevre temizlik vergisi ve ilan-reklam vergisi gibi yerel vergilerden elde edilen gelirler, belediyelerin öz kaynakları arasında önemli bir yer tutmaktadır.

- **Harç ve Ücretler:** Belediye tarafından sunulan çeşitli hizmetler karşılığında alınan imar harcı, işyeri açma ruhsat harcı gibi gelirler bu grupta değerlendirilir.
- **Mal ve Hizmet Satış Gelirleri:** Belediyelerin işlettiği sosyal tesisler, otoparklar veya kiraya verdikleri mülklerden sağlanan gelirler bu kapsamda yer almaktadır.
- **Merkezi Yönetimden Aktarılan Paylar:** Genel bütçeden ayrılan vergi gelirlerinden belediyelere yapılan yasal pay transferleri, önemli bir dış kaynak niteliğindedir.
- **Bağış ve Yardımlar:** Gerçek ve tüzel kişilerden sağlanan bağış ve yardımlar da belediyelerin ek gelir kalemlerini oluşturmaktadır.
- **Borçlanma Yoluyla Elde Edilen Kaynaklar:** Belediye meclisinin kararı doğrultusunda, iç ve dış kaynaklardan sağlanan borçlanmalar gelir hanesinde yer almaktadır.
- **Diğer Gelirler:** Yukarıda sayılanlar dışında kalan ve mevzuat çerçevesinde elde edilen diğer gelirler de belediye bütçesine dahil edilir

Tablo 5: Belediyelerin Bütçe Gelirleri (Bin TL)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
BÜTÇE GELİRLERİ HESABI	72.159.838	80.994.408	97.148.981	110.933.045	115.484.308	136.768.350	192.182.996	372.749.078	682.313.298	750.092.498
Vergi Gelirleri	10.839.017	12.225.548	13.217.357	14.484.934	15.694.186	18.271.477	23.368.806	38.219.015	61.074.761	54.722.765
Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler	6.276.415	7.202.974	7.274.108	9.243.847	10.302.960	11.983.354	13.647.284	18.640.308	31.291.398	28.300.645
Dahilde Alınan Mal ve Hizmet Vergileri	1.912.477	1.880.598	2.034.602	2.433.769	3.122.705	3.344.517	5.315.316	12.506.718	16.717.101	14.324.241
Harçlar	2.633.770	3.123.215	3.886.855	2.785.585	2.249.471	2.932.191	4.387.044	7.041.087	12.995.638	12.037.674
Başka Yerde Sınıflandırılmayan Vergiler	16.355	18.761	21.792	21.733	19.050	11.415	19.162	30.902	70.625	60.205
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	7.474.956	8.426.757	11.585.675	11.636.306	10.942.769	11.405.511	16.770.040	31.361.986	56.919.136	62.760.263
Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	3.934.641	4.820.692	6.063.198	6.216.645	6.351.184	7.094.569	10.731.002	21.293.431	40.609.778	45.681.444
Malların Kullanma/Faaliyette Bulunma İzni Gelirleri	10.675	19.258	21.019	32.095	28.726	40.644	67.388	135.671	244.602	366.165
KİT ve Kamu Bankaları Gelirleri	36.746	41.504	20.223	94.848	93.651	52.627	104.902	80.583	144.453	117.286
Kurumlar Hasılatı	650.651	781.536	886.694	1.028.270	1.067.931	1.254.508	1.447.820	2.832.870	4.117.377	4.643.346
Kurumlar Karları	942.724	629.886	2.260.561	1.572.199	610.494	154.834	953.309	1.299.334	1.600.105	586.884
Kira Gelirleri	1.803.415	2.038.614	2.160.955	2.474.036	2.618.255	2.597.120	3.162.202	5.086.876	9.156.259	10.594.096
Diğer Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	96.104	95.267	173.025	218.213	172.528	211.209	303.417	633.220	1.046.561	771.043
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	1.475.922	1.621.091	1.981.842	1.949.520	2.416.044	2.859.353	3.914.463	9.775.555	20.135.558	15.831.662
Yurt Dışından Alınan Bağış ve Yardımlar	6.413	4.375	3.423	10.785	13.292	26.821	51.514	223.998	163.258	455.145
Merkezi Yönetim Bütçesine Dahil İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	262.329	194.354	332.527	178.385	443.941	508.494	441.743	1.019.500	2.334.483	1.730.143
Diğer İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	128.825	155.395	171.507	150.944	187.629	182.754	222.541	485.195	1.159.054	587.601
Kurumlardan/Kişilerden Alınan Yardım ve Bağışlar	499.467	579.162	808.948	787.089	949.871	1.424.159	1.833.122	4.873.203	10.708.680	8.789.806
Proje Yardımları	578.888	687.805	665.437	822.317	821.311	717.125	1.365.543	3.173.659	5.770.084	4.268.968
Faizler, Paylar ve Cezalar	47.302.390	52.173.000	62.144.191	72.031.314	77.306.917	94.720.256	134.038.315	260.827.450	474.712.161	569.273.524
Faiz Gelirleri	443.258	502.650	489.543	661.051	595.248	563.285	1.515.008	2.941.983	5.573.225	8.176.353
Kişî ve Kurumlardan Alınan Paylar	44.311.108	48.723.356	58.136.029	67.857.826	72.697.316	89.657.083	126.435.215	246.504.837	450.816.277	541.300.299
Para Cezaları	1.030.295	1.147.896	1.207.528	1.132.443	1.659.583	1.793.832	2.146.377	4.297.461	6.669.540	9.048.368
Diğer Çeşitli Gelirler	1.517.729	1.799.098	2.311.091	2.379.994	2.354.770	2.706.056	3.941.715	7.083.168	11.653.119	10.748.504
Sermaye Gelirleri	4.908.445	5.838.798	7.879.786	10.359.567	8.688.170	8.804.239	13.732.254	31.950.919	68.616.186	45.654.291
Taşınmaz Satış Gelirleri	4.874.230	5.710.628	7.823.581	10.205.092	8.488.725	8.661.336	13.576.674	31.399.772	68.210.860	44.912.018
Taşınır Satış Gelirleri	31.567	125.717	26.683	86.948	187.453	109.163	119.852	482.254	351.433	742.034
Menkul Kıymet ve Varlık Satış Gelirleri	482	207	1.412	3.538	20	32.797	27.629	2.131	13.864	238
Diğer Sermaye Satış Gelirleri	2.166	2.246	28.110	63.989	11.972	943	8.099	66.762	40.029	-
Alacaklardan Tahsilat	159.108	709.214	340.130	471.404	436.222	707.514	359.118	614.154	855.496	1.849.994
Yurtiçi Alacaklardan Tahsilat	159.108	709.214	340.130	471.404	436.222	707.514	359.118	614.154	855.496	1.849.994

Kaynakça: <https://muhasebat.hmb.gov.tr>.

Tablo 5’te yer alan belediyelerin gelir yapısına bakıldığında, yıllar içinde merkezi yönetimden aktarılan payların önemli ölçüde arttığı görülmektedir. Buna karşın vergi gelirleri ve mal-hizmet satış gelirlerinde artış olmakla birlikte, merkezi paylara kıyasla bu artış daha sınırlı kalmıştır. Bağış ve yardımlar gibi diğer gelir kalemleri ise toplam gelir içinde oldukça düşük bir paya sahiptir. Bu durum, belediyelerin kendi öz gelirlerini artırma konusunda yeterince başarılı olamadıklarını ve giderek daha fazla merkezi yönetimin finansal desteğine bağımlı hale geldiklerini göstermektedir. Mali özerklik açısından bu bağımlılık, belediyelerin kendi kaynaklarıyla hareket etme kabiliyetlerini sınırlamakta ve yerel yönetimlerin bağımsız politika geliştirme imkanlarını daraltmaktadır.

1.3.2.2. Belediyelerin Giderleri

Belediyelerin kamu hizmetlerini yerine getirebilmesi, sahip oldukları mali kaynakların doğru planlanmasına ve etkin kullanılmasına bağlıdır. Bu doğrultuda, 5393 sayılı Belediye Kanunu’nda belediyelerin hangi alanlarda harcama yapabileceği belirlenmiştir. Belediyelerin gider kalemleri, yerel yönetimin görev ve yetki alanı doğrultusunda şekillenir ve çeşitli başlıklarda sınıflandırılabilir. Bu giderler temel olarak şu şekilde sıralanabilir:

- **Personel giderleri:** Belediye bünyesinde çalışan memur, işçi ve sözleşmeli personelin maaşları ile sosyal güvenlik primleri gibi zorunlu ödemeler bu kapsamda değerlendirilir.
- **Mal ve hizmet alımları:** Belediyenin rutin işleyişi için gerekli olan her türlü malzeme, ekipman ve hizmet alımına yönelik harcamaları içerir.
- **Yatırım harcamaları:** Altyapı, üstyapı, ulaşım, çevre düzenlemesi gibi alanlarda yapılan yeni projeler ve büyük ölçekli hizmet yatırımları bu başlık altında toplanır.
- **Borç ve faiz ödemeleri:** Önceki dönemlerde alınan borçların anapara ve faiz ödemeleri bu kaleme dâhildir.
- **Transfer ve sosyal yardım giderleri:** Belediyelerin sosyal yardım faaliyetleri, kamu kurumlarına yapılan ödemeler ve diğer transfer niteliğindeki giderler bu gruba girer.

- **Diğer giderler:** Belediye giderlerinin planlı ve verimli biçimde gerçekleştirilmesi, mali disiplini sağlamakla birlikte kamu kaynaklarının etkili kullanımını da destekler.



Tablo 6: Belediyelerin Giderleri

Yıllara Göre Belediye Giderleri (Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Genel Kamu Hizmetleri	22.629.199	27.656.528	32.089.012	39.726.275	46.536.568	52.066.887	68.895.927	137.435.870	263.204.018	339.041.631
Savunma Hizmetleri	22.416	36.227	33.491	27.614	26.849	9.515	15.808	24.876	63.523	152.048
Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	3.414.593	4.101.079	4.434.531	4.649.977	5.150.030	5.927.660	7.236.405	12.923.566	26.086.916	37.096.783
Ekonomik İşler ve Hizmetler	16.600.191	20.281.981	26.455.814	31.249.323	24.193.793	27.060.135	38.261.207	96.435.591	180.772.251	183.309.910
Çevre Koruma Hizmetleri	8.065.985	9.588.503	12.004.287	13.436.333	12.464.922	13.152.702	16.117.477	31.608.995	60.313.184	72.201.595
İskan ve Toplum Refahı Hizmetleri	14.821.674	19.610.426	24.795.181	29.543.194	22.541.927	23.062.131	34.700.352	78.673.441	150.605.436	141.057.805
Sağlık Hizmetleri	892.167	1.070.910	1.237.180	1.284.464	1.328.285	1.571.275	1.900.723	3.440.207	7.276.254	8.486.925
Dinlenme Kültür ve Din Hizmetleri	5.697.203	6.915.308	8.699.841	9.413.698	8.217.325	8.097.001	11.242.769	25.779.362	57.444.319	61.702.255
Eğitim Hizmetleri	300.775	378.454	397.549	417.706	332.373	358.099	576.946	1.051.807	2.146.737	3.108.535
Sosyal Güvenlik ve Sosyal Yardım Hiz.	1.312.754	1.630.545	1.901.192	2.256.088	2.557.856	3.253.939	5.014.872	10.115.539	20.916.335	28.309.769
TOPLAM	73.756.957	91.269.961	112.048.078	132.004.672	123.349.928	134.559.344	183.962.486	397.489.254	768.828.974	874.467.256

Kaynakça: <https://muhasebat.hmb.gov.tr>.

Tablo 6’da yer alan belediyelerin gider yapısına bakıldığında ise personel giderleri ve mal-hizmet alımlarının yıllar içinde istikrarlı bir artış gösterdiği gözlemlenmektedir. Özellikle yatırım harcamalarının ekonomik dalgalanmalara paralel olarak zaman zaman artıp azaldığı; buna karşın faiz ve borç ödemelerinin sürekli artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu durum, belediyelerin artan hizmet taleplerini karşılayabilmek için borçlanmaya yöneldiklerini ve bu borçların faiz yükünün bütçelerinde ciddi bir baskı unsuru haline geldiğini göstermektedir. Transfer harcamalarının ise görece durağan bir seyir izlediği anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, belediyelerin hem gelir yaratma kabiliyetinde merkezden bağımsız bir artış sağlayamamaları hem de artan borç yükü nedeniyle mali sürdürülebilirliklerinin risk altında olduğu söylenebilir. Bu tablo, yerel yönetimlerin mali yapılarının güçlendirilmesi gerektiğini ve uzun vadede daha fazla öz gelir yaratacak politikaların geliştirilmesinin zorunlu olduğunu ortaya koymaktadır.

1.3.2.3. Belediyelerin Bütçesi

Belediyelerin yıllık mali faaliyetlerinin temelini bütçe oluşturmaktadır. 5393 sayılı Belediye Kanunu’na göre belediye bütçesi, yerel idarenin bir mali yıldaki gelir ve gider tahminlerini içeren, belediye meclisince kabul edilen ve yürürlüğe giren resmi belgedir.

Bütçe, belediyenin stratejik planı ve performans programına dayalı olarak hazırlanır. Böylece bütçeleme süreci yalnızca bir gelir-gider dengesi değil, aynı zamanda yerel yönetimin önceliklerinin, hedeflerinin ve hizmet politikasının mali yansıması niteliğini taşır. Belediye bütçesi hazırlık süreci şu aşamaları içerir:

- Stratejik plan ve performans programı temel alınarak ilgili birimler tarafından taslak bütçe hazırlanır.
- Belediye başkanı tarafından bütçe tasarısı şekillendirilerek belediye meclisine sunulur.
- Belediye meclisi tarafından görüşülen bütçe kabul edilerek yürürlüğe girer.
- Onaylanan bütçeye göre yıl boyunca harcamalar ve gelir tahsilatları gerçekleştirilir.

Belediye bütçesi; gelir bütçesi, gider bütçesi, finansmanın ekonomik sınıflandırması ve gerektiğinde bütçe açığını kapatmaya yönelik öngörüler gibi bölümlerden oluşur. Bütçenin dengeli, gerçekçi ve şeffaf bir biçimde hazırlanması; belediyenin mali sağlığı, kamu hizmetlerinin kalitesi ve hesap verebilirlik açısından büyük önem arz etmektedir.



Tablo 7: Belediyelerin Bütçe Dengesi

Yıllara Göre Belediyeler Bütçe Denge Tablosu (Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Harcamalar	73.756.957	91.269.961	112.048.078	132.004.672	123.349.928	134.559.344	183.962.486	397.489.254	768.828.974	874.467.256
Personel Giderleri	10.879.060	12.290.220	12.917.332	14.716.990	17.524.466	18.796.962	21.204.898	34.805.830	71.338.680	102.518.429
Sosyal Güv.Kur. Devlet Primi	1.742.152	1.970.590	2.076.175	2.354.457	2.722.133	2.869.928	3.238.863	5.122.129	8.556.868	11.483.397
Mal ve Hizmet Alımları	31.665.780	38.479.212	46.216.373	54.482.804	56.225.839	60.878.819	83.440.696	176.012.840	353.410.751	418.559.999
Faiz Harcamaları	1.663.875	1.949.798	2.896.520	4.512.640	6.407.183	6.548.051	7.465.111	9.547.587	16.870.057	31.890.099
Cari Transferler	3.118.339	3.721.403	4.249.003	5.222.562	6.081.654	8.088.163	11.816.864	26.170.403	48.199.611	60.703.306
Sermaye Giderleri	22.299.065	29.635.313	40.858.656	47.690.453	29.490.278	31.772.889	49.879.951	130.606.768	245.131.412	216.674.857
Sermaye Transferleri	1.012.287	933.785	1.121.681	1.268.845	2.526.114	2.531.216	4.012.043	9.558.941	16.023.412	18.534.191
Borç Verme	1.376.399	2.289.640	1.712.338	1.755.921	2.372.261	3.073.316	2.904.060	5.664.755	9.298.185	14.102.979
Gelirler	72.159.838	80.994.408	97.148.981	110.933.045	115.484.308	136.768.350	192.182.996	372.749.078	682.313.298	750.092.498
Vergi Gelirleri	10.839.017	12.225.548	13.217.357	14.484.934	15.694.186	18.271.477	23.368.806	38.219.015	61.074.761	54.722.765
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	7.474.956	8.426.757	11.585.675	11.636.306	10.942.769	11.405.511	16.770.040	31.361.986	56.919.136	62.760.263
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	1.475.922	1.621.091	1.981.842	1.949.520	2.416.044	2.859.353	3.914.463	9.775.555	20.135.558	15.831.662
Faizler, Paylar ve Cezalar	47.302.390	52.173.000	62.144.191	72.031.314	77.306.917	94.720.256	134.038.315	260.827.450	474.712.161	569.273.524
Sermaye Gelirleri	4.908.445	5.838.798	7.879.786	10.359.567	8.688.170	8.804.239	13.732.254	31.950.919	68.616.186	45.654.291
Alacaklardan Tahsilatlar	159.108	709.214	340.130	471.404	436.222	707.514	359.118	614.154	855.496	1.849.994
Bütçe Dengesi	-1.597.119	-10.275.553	-14.899.097	-21.071.627	-7.865.620	2.209.006	8.220.510	-24.740.176	-86.515.676	-124.374.758

Kaynakça: <https://muhasibat.hmb.gov.tr>.

Tablo 7’de belediyelerin yıllar itibarıyla bütçe dengelerine ilişkin veriler incelendiğinde, belirgin bir artış eğilimi gözlemlenmektedir. 2015 yılında yaklaşık 73,7 milyar TL düzeyinde gerçekleşen toplam harcama tutarı, 2024 yılı itibarıyla 874,4 milyar TL’ye ulaşmıştır. Bu artış yalnızca enflasyonist etkilerle açıklanamayacak kadar yüksek olup; nüfus artışı, hizmet alanlarının genişlemesi ve kentleşme hızındaki yükseliş gibi yapısal faktörlerin de belirleyici rol oynadığı anlaşılmaktadır. Özellikle “Mal ve Hizmet Alımları” kaleminde yaşanan artış dikkat çekicidir. 2015 yılında 31,6 milyar TL olarak kaydedilen bu harcama, 2024 yılında 418,5 milyar TL’ye yükselerek toplam bütçe içerisindeki payını önemli ölçüde artırmıştır. Bu durum, belediyelerin hizmet üretiminde doğrudan üretim yerine dış kaynak kullanımına yönelme eğilimini yansıtabilir. “Personel Giderleri” kaleminde de önemli bir artış meydana gelmiştir. Bu artışın; belediyelerdeki istihdam düzeyinin yükselmesi, ücretlerde enflasyon kaynaklı artışlar ile toplu iş sözleşmelerinin etkisiyle oluştuğu değerlendirilebilir. Ayrıca “Sosyal Güvenlik Kurumları Devlet Primi” gibi zorunlu giderlerin de dikkate değer düzeyde arttığı görülmektedir. Bu kalem, 2015 yılında yaklaşık 1,7 milyar TL iken, 2024 yılı itibarıyla 11,4 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde, belediyelerin gerek yatırım gerekse cari harcamalarında sürekli bir artış eğiliminin mevcut olduğu ve bu durumun uzun vadeli finansal sürdürülebilirlik açısından dikkatli biçimde yönetilmesi gerektiği söylenebilir.

1.3.3. Büyükşehir Belediyelerinin Mali Yapısı

Türkiye’de belediyelerin kendi öz gelirleri, genellikle merkezi yönetimden aldıkları payların gerisinde kalmaktadır (Siverekli, 2015, s.22). Yerel yönetimlerin mali yapılarının temel araçlarından biri olan bütçe, bir mali yıl içerisinde gerçekleşmesi öngörülen harcamaların ve tahmini gelirlerin belirlenmesini içermektedir. Aynı zamanda, gelirlerin giderleri karşılamadığı durumlarda ortaya çıkacak bütçe açıklarının hangi yöntemlerle finanse edileceğine dair hukuki düzenlemeleri ve uygulama esaslarını da kapsamaktadır. Büyükşehir belediyelerinin bütçeleri de bu çerçevede, belediye meclisi tarafından onaylanan ve yürürlüğe giren kararlar doğrultusunda hazırlanmaktadır (Yılmaz, 2013, s.25).

Büyükşehir belediyeleri, mali açıklarını genellikle borçlanma yoluyla karşılamakta olup, yerel yönetimler arasında en yüksek borçlanma kapasitesine sahip

olan birimlerdir. Bu yüksek kapasite ve borçlanmanın siyasi maliyetinin görece düşük olması, belediye yöneticilerini öz gelirleri artırmaya yönelik çabalardan uzaklaştırmakta ve borçlanmayı öncelikli finansman aracı haline getirmektedir (Güngör, 2011, s.5). Her ne kadar büyükşehir belediyelerinin çeşitli gelir kaynakları bulunsa da, bu kaynakların yeterince etkin ve verimli kullanılmaması, borçlanma ihtiyacını doğuran temel faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır (Gölçek, 2016, s.68).

Borçlanmanın olağan bir gelir aracı olarak algılanması ise uzun vadede borç seviyesinin artmasına neden olmakta; elde edilen finansmanların önemli bir kısmı faiz ödemelerinde kullanılmakta ve böylece doğrudan kamu hizmetlerine aktarılacak kaynaklar azalmaktadır (Uğur, 2009, s.178). Ayrıca, büyükşehir belediyeleri öz gelirlerini tahsil etme konusunda etkin bir yöntem izlememekte; siyasi maliyetleri dikkate alarak zorla tahsil yoluna başvurmaktan kaçınmakta ve bu durum gelirlerin zamanla erozyona uğramasına neden olmaktadır (İpek ve Engin, 2016, s.479).

1.3.3.1. Büyükşehir Belediyelerinin Gelirleri

Büyükşehir belediyelerinin gelirleri 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununda sayılmıştır. Büyükşehir belediyelerine, ana kent ölçeğinde önemli altyapı ve sosyal hizmetleri yerine getirme sorumluluğu verilmiştir. Bu kapsamda, büyük park ve bahçelerin yapımı, çöp ve sanayi atıklarının uygun alanlara yönlendirilmesi için imha tesislerinin kurulması, su, kanalizasyon, doğalgaz ve toplu taşıma gibi hizmetlerin sunulması, cadde ve sokak isimlerinin belirlenmesi, toptancı halleri ile mezbahaların kurulup işletilmesi ve eğlence ile dinlenme alanlarının sağlanması gibi görevler verilmiştir. Bu tür hizmetlerin etkin bir şekilde sunulabilmesi için, Büyükşehir Belediyesi Kanunu ve diğer ilgili mevzuatlar doğrultusunda belediyelere çeşitli gelir kaynakları sağlanmıştır.

Büyükşehir belediyelerinin gelirleri, hem merkezi yönetimden aktarılan paylarla hem de belediyelerin kendi öz kaynaklarıyla oluşturulmaktadır. Belediye gelirleri şu şekilde kategorize edilebilir:

- **Vergi Gelirleri:** Emlak vergisi, çevre temizlik vergisi ve ilan-reklam vergisi gibi yerel vergiler, büyükşehir belediyelerinin en önemli gelir kaynaklarını oluşturur.

- **Harç ve Ücretler:** İmar harcı, işyeri açma ruhsatı harcı gibi ücretler, belediyelerin öz gelirlerinin önemli bir kısmını oluşturur.
- **Merkezi Yönetim Payları:** Türkiye'deki büyükşehir belediyeleri, merkezi hükümetten belirli oranlarda gelir payı alır. Bu paylar, genellikle genel bütçeden alınan vergi gelirlerinin bir kısmından oluşur.
- **Mal ve Hizmet Satış Gelirleri:** Belediyeler, çeşitli sosyal tesisler ve işletmeler aracılığıyla gelir elde eder. Örneğin, büyükşehir belediyelerinin işlettiği otoparklar, kültürel tesisler ve sosyal alanlar bu kategoriye dahildir.
- **Bağış ve Yardımlar:** Gerçek ve tüzel kişilerden alınan bağışlar da büyükşehir belediyelerinin ek gelir kalemleri arasında yer alır.
- **Diğer Gelirler:** Belediyeler, mülk ve taşınmaz satışlarından, kiralardan ve diğer gelir kalemlerinden de gelir elde edebilir.

Tablo 8: Büyükşehir Belediyelerinin Bütçe Gelirleri

Yıllara Göre Büyükşehir Belediyeleri Bütçe Gelirinin Ekonomik Sınıflandırması (Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
BÜTÇE GELİRLERİ HESABI	33.181.095	37.911.916	46.170.934	54.659.026	56.400.494	64.611.327	94.396.430	184.556.590	336.216.485	386.350.797
Vergi Gelirleri	488.616	601.396	660.227	669.687	690.606	756.367	914.678	1.340.380	1.994.318	2.004.460
Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler	8.923	11.317	7.968	21.092	3.118	7.099	2.730	2.999	3.320	142
Dahilde Alınan Mal ve Hizmet Vergileri	280.027	344.884	386.688	427.350	440.615	423.625	547.643	744.424	1.095.287	749.864
Harçlar	198.666	245.195	265.341	220.478	246.872	325.626	364.305	592.956	895.711	1.254.454
Başka Yerde Sınıflandırılmayan Vergiler	1.000	-	230	767	1	17	-	1	-	-
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	3.444.479	3.530.230	5.613.741	5.422.437	4.351.539	3.938.651	6.679.077	12.521.654	20.473.622	25.063.725
Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	1.302.001	1.527.938	1.904.119	2.058.044	2.136.951	2.029.641	3.589.732	7.602.610	13.414.269	18.107.631
Malların Kullanma veya Faaliyette Bulunma İzni Gelirleri	5.032	10.989	8.465	18.863	14.135	20.754	28.551	48.877	77.022	87.052
KİT ve Kamu Bankaları Gelirleri	31.788	31.039	10.634	84.571	75.802	48.943	100.008	60.095	95.776	86.067
Kurumlar Hasılatı	249.468	323.423	344.848	424.695	400.504	560.906	637.127	1.287.473	1.542.621	1.744.695
Kurumlar Karları	932.792	589.034	2.246.042	1.558.228	599.988	140.641	915.683	1.265.015	1.474.624	480.480
Kira Gelirleri	901.323	1.034.076	1.018.857	1.178.957	1.061.362	1.090.485	1.361.694	2.158.838	3.724.942	4.383.586
Diğer Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	22.075	13.731	80.776	99.079	62.797	47.281	46.282	98.746	144.368	174.214
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	281.443	256.516	237.347	383.081	408.940	435.257	657.377	1.879.086	4.073.798	3.320.361
Yurt Dışından Alınan Bağış ve Yardımlar	1.427	408	1.181	1.483	4.382	2.666	17.204	170.878	43.402	56.892
Merkezi Yönetim Bütçesine Dahil İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	103.350	18.242	17.728	10.626	30.056	42.034	34.751	57.790	815.017	330.878
Diğer İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	7.171	12.835	10.609	7.139	20.265	8.119	3.242	67	4.365	85
Kurumlardan ve Kişilerden Alınan Yardım ve Bağışlar	111.387	122.546	163.273	196.904	184.541	229.849	291.734	841.939	1.870.775	2.216.812
Proje Yardımları	58.108	102.485	44.556	166.929	169.696	152.589	310.446	808.412	1.340.240	715.695
Faizler, Paylar ve Cezalar	26.954.911	30.457.024	36.277.814	42.724.693	45.455.331	56.405.211	80.708.290	159.603.590	290.970.561	339.918.362

Tablo 8: (Devamı) Büyükşehir Belediyelerinin Bütçe Gelirleri

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Faiz Gelirleri	156.735	168.857	134.373	209.215	245.863	203.345	587.076	1.255.853	2.628.902	4.438.094
Kişi ve Kurumlardan Alınan Paylar	25.992.175	29.389.991	34.909.689	41.142.877	43.827.251	54.588.140	77.997.798	154.803.048	283.999.050	330.072.730
Para Cezaları	107.393	159.651	178.511	184.588	269.057	223.122	302.630	671.404	916.403	971.456
Diğer Çeşitli Gelirler	698.608	738.525	1.055.241	1.188.013	1.113.160	1.390.604	1.820.786	2.873.286	3.426.205	4.436.082
Sermaye Gelirleri	1.867.612	2.365.579	3.050.374	4.989.579	5.064.749	2.371.828	5.081.352	8.618.863	17.869.020	14.401.318
Taşınmaz Satış Gelirleri	1.862.946	2.262.386	3.034.529	4.906.913	4.882.115	2.269.569	4.997.236	8.258.377	17.744.904	13.781.015
Taşınır Satış Gelirleri	4.666	103.122	10.845	72.647	170.821	71.077	59.517	336.376	124.116	620.303
Menkul Kıymet ve Varlık Satış Gelirleri	-	-	-	19	-	31.182	24.599	1.861	-	-
Diğer Sermaye Satış Gelirleri	-	71	5.000	10.000	11.813	-	-	22.250	-	-
Alacaklardan Tahsilat	144.034	701.171	331.431	469.549	429.329	704.013	355.656	593.017	835.167	1.642.570
Yurtiçi Alacaklardan Tahsilat	144.034	701.171	331.431	469.549	429.329	704.013	355.656	593.017	835.167	1.642.570

Kaynakça: <https://muhasabat.hmb.gov.tr>.

Tablo 8’de ki veriler doğrultusunda, 2015-2024 yılları arasında belediyelerin gelirlerinde önemli ölçüde bir artış yaşanmıştır. Özellikle 2021 yılından itibaren gelirlerde dikkat çekici bir sıçrama gözlemlenmektedir. Vergi gelirleri, teşebbüs ve mülkiyet gelirleri, bağış ve yardımlar gibi kalemlerde istikrarlı bir artış söz konusudur. Faizler, paylar ve cezalar gelirleri ise diğer kalemlere kıyasla daha yüksek oranlarda artış göstermiştir. Bu durum, belediyelerin finansal yönetim stratejilerinde söz konusu gelir kaynaklarına daha fazla ağırlık verdiğini ortaya koymaktadır.

1.3.3.2. Büyükşehir Belediyelerinin Giderleri

Büyükşehir belediyelerinin giderleri, belediyelerin sunduğu hizmetlerin finansmanını karşılamak için yapılan harcamaları içerir. Giderler, hizmet çeşitliliğine ve yerel yönetimlerin sorumluluk alanına göre farklılık gösterebilir. Büyükşehir belediyelerinin gider kalemleri şunlardır:

- **Personel Giderleri:** Büyükşehir belediyelerinde çalışan personelin maaşları, sigorta primleri ve diğer yan haklar, giderler içinde önemli bir yer tutar.
- **Mal ve Hizmet Alımları:** Belediyelerin sunduğu çeşitli kamu hizmetleri için malzeme, ekipman ve hizmet alımları yapılır. Bu alım harcamaları, belediyenin operasyonel giderlerinin büyük kısmını oluşturur.
- **Yatırım Harcamaları:** Altyapı projeleri, ulaşım yatırımları, çevre düzenlemeleri gibi büyük ölçekli projeler için yapılan harcamalar bu kategoride yer alır.
- **Borç ve Faiz Ödemeleri:** Belediyelerin geçmişte aldıkları krediler ve borçlar için yapılan anapara ve faiz ödemeleri, bütçelerinin önemli bir kısmını oluşturur.
- **Sosyal Yardım ve Transferler:** Belediyeler, yerel halk için sosyal yardımlar yapar ve çeşitli kamu kurumlarına fon transferleri gerçekleştirir.
- **Diğer Giderler:** Belediyeler, belirli bir kalemden sınıflandırılmayan, ancak kamu hizmetlerinin devamını sağlamak amacıyla yapılan diğer harcamalar da bu kategoride yer alır.

Ülkemizde büyükşehir belediyelerinin gider yapısı incelendiğinde, yatırım ve transfer harcamalarının bütçede önemli bir yer tuttuğu görülmektedir. Bunun temel nedeni, büyükşehir belediyelerinin üstlendiği altyapı projelerinin geniş çaplı ve uzun vadeli olmasıdır. Bu projelerin finansmanında çoğunlukla borçlanma yoluna gidilmektedir. Buna karşılık, nüfusu daha küçük olan belediyeler ise mali kaynak yetersizliği nedeniyle benzer düzeyde yatırımlar gerçekleştirmekte zorlanmakta ve çoğu zaman merkezi idareden sağlanan yardımlara bağımlı kalmaktadır. Büyükşehir belediyeleri ise, bölgelerinde yoğunlaşan ekonomik faaliyetlerden elde ettikleri gelirlerle, yatırım yapma konusunda daha esnek ve güçlü bir konumdadır. Ayrıca, bu yatırımların uzun vadeli niteliği, borçlanmayı zorunlu kılmakta ve bu durum da transfer harcamalarının toplam giderler içindeki payını artırmaktadır (Karakılçık, 2013, s.148).

Tablo 9: Büyükşehir Belediyelerinin Giderleri

Yıllara Göre Büyükşehir Belediyelerinin Fonksiyonel ve Ekonomik Sınıflandırma Düzeyinde Giderleri(Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Genel Kamu Hizmetleri	9.751.941	12.152.276	13.531.839	16.532.132	20.343.086	22.404.458	30.073.767	61.201.869	263.204.018	339.041.631
Savunma Hizmetleri	1.131	9.684	2.843	2.297	5.408	5.426	6.150	10.306	63.523	152.048
Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	1.904.748	2.401.732	2.597.996	2.656.504	2.909.114	3.452.532	4.265.319	7.800.562	26.086.916	37.096.783
Ekonomik İşler ve Hizmetler	10.105.753	12.644.751	17.190.585	19.720.149	15.243.748	17.121.120	23.485.264	62.313.963	180.772.251	183.309.910
Çevre Koruma Hizmetleri	2.659.723	3.256.261	4.396.827	5.006.737	3.806.500	3.965.290	5.217.400	10.869.695	60.313.184	72.201.595
İskan ve Toplum Refahı Hizmetleri	6.069.160	9.288.877	11.880.394	14.084.054	10.386.766	9.942.794	14.486.792	34.063.691	150.605.436	141.057.805
Sağlık Hizmetleri	534.567	650.957	775.453	805.673	797.304	957.696	1.124.307	2.101.478	7.276.254	8.486.925
Dinlenme Kültür ve Din Hizmetleri	3.030.180	3.599.229	4.698.324	4.510.038	3.943.496	3.803.591	5.325.896	12.190.240	57.444.319	61.702.255
Eğitim Hizmetleri	213.621	305.867	334.001	339.209	283.767	232.509	313.856	582.392	2.146.737	3.108.535
Sosyal Güvenlik ve Sosyal Yardım Hiz.	860.140	1.079.553	1.282.490	1.482.780	1.771.600	2.322.668	3.732.202	7.143.667	20.916.335	28.309.769
TOPLAM	35.130.964	45.389.187	56.690.752	65.139.573	59.490.789	64.208.084	88.030.953	198.277.862	768.828.974	874.467.256

Kaynakça: <https://muhasebat.hmb.gov.tr>.

Tablo 9’da yer alan genel kamu hizmetleri, ekonomik işler ve hizmetler gibi kalemler giderlerin büyük bir kısmını oluşturmaktadır. 2023 ve 2024 yıllarında giderlerde ani bir artış göze çarpmaktadır. Bu artış, özellikle genel kamu hizmetleri ve ekonomik işler hizmetlerinde yoğunlaşmıştır. Kamu düzeni ve güvenlik hizmetleri gibi diğer kalemlerde de artışlar olmakla birlikte, bu artışlar daha dengeli dağılmıştır. Toplam giderlerin 2024 yılında 874.467.256 gibi yüksek bir seviyeye ulaşması, belediyelerin hizmet alanlarını genişlettiğini veya maliyetlerin arttığını gösterebilir.

1.3.3.3. Büyükşehir Belediyelerinin Bütçesi

Büyükşehir belediyesi bütçesi ile ilçe belediyelerinin bütçeleri, Büyükşehir Belediye Meclisi'ne sunulur ve meclis, bu bütçeler arasında yatırım ve hizmetler açısından uyum sağlayacak şekilde aynen ya da gerekli değişiklikler yaparak onaylar. Büyükşehir ve ilçe belediyelerinin bütçeleri, aynı toplantı döneminde görüşülüp karara bağlanır ve tek bir bütçe olarak yayımlanır. Büyükşehir Belediye Meclisi, ilçe belediyelerinin bütçelerini onaylarken, bütçe metnindeki kanun, tüzük ve yönetmeliklere aykırı maddeleri çıkarmak, belediyenin tahsil etme yetkisi bulunmayan gelir kalemlerini kaldırmak, vergi ve harç oranları ile miktarlarını yasal sınırlar içinde belirlemek, belediyenin kesinleşmiş borçlarına ilişkin ödenekleri eklemek ve ortak yatırım projeleri için gereken bütçeyi ekleme yetkisine sahiptir (Çetinkaya, 2021, s.231).

Tablo 10: Büyükşehir Belediyelerin Bütçe Dengesi

Yıllara Göre Büyükşehir Belediyeleri Bütçe Denge Tablosu (Bin TL)										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Harcamalar	35.130.96 4	45.389.18 7	56.690.752	65.139.573	59.490.78 9	64.208.08 4	88.030.95 3	198.277.86 2	375.143.45 1	447.759.66 7
Personel Giderleri	3.473.337	3.902.741	4.019.313	4.652.231	5.641.333	6.123.733	7.038.810	11.815.237	24.658.185	36.156.337
Sosyal Güv.Kur. Devlet Primi	546.592	615.872	634.460	740.200	864.429	921.652	1.058.628	1.700.246	2.897.494	3.979.723
Mal ve Hizmet Alımları	11.830.74 4	14.918.04 6	17.757.246	20.012.250	20.593.78 0	21.696.02 3	30.527.64 4	64.758.599	129.893.65 4	163.268.31 4
Faiz Harcamaları	902.409	1.094.178	1.797.241	2.881.837	4.074.073	4.314.571	5.169.296	6.669.768	11.680.113	22.284.648
Cari Transferler	2.063.199	2.409.467	2.716.755	3.433.030	4.210.010	5.977.797	9.032.516	20.655.649	36.957.128	48.529.839
Sermaye Giderleri	13.983.17 8	19.545.40 1	27.326.047	30.863.362	19.611.63 1	20.190.63 9	29.126.07 3	79.299.242	146.460.14 6	144.043.67 5
Sermaye Transferleri	1.020.101	691.376	850.510	923.118	2.217.630	2.096.765	3.327.210	7.937.510	13.726.022	15.765.933
Borç Verme	1.311.404	2.212.106	1.589.180	1.633.545	2.277.903	2.886.904	2.750.776	5.441.612	8.870.710	13.731.198
Gelirler	33.181.09 5	37.911.91 6	46.170.934	54.659.026	56.400.49 4	64.611.32 7	94.396.43 0	184.556.59 0	336.216.48 5	386.350.79 7
Vergi Gelirleri	488.616	601.396	660.227	669.687	690.606	756.367	914.678	1.340.380	1.994.318	2.004.460
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	3.444.479	3.530.230	5.613.741	5.422.437	4.351.539	3.938.651	6.679.077	12.521.654	20.473.622	25.063.725
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	281.443	256.516	237.347	383.081	408.940	435.257	657.377	1.879.086	4.073.798	3.320.361
Faizler, Paylar ve Cezalar	26.954.91 1	30.457.02 4	36.277.814	42.724.693	45.455.33 1	56.405.21 1	80.708.29 0	159.603.59 0	290.970.56 1	339.918.36 2
Sermaye Gelirleri	1.867.612	2.365.579	3.050.374	4.989.579	5.064.749	2.371.828	5.081.352	8.618.863	17.869.020	14.401.318

Alacaklardan Tahsilatlar	144.034	701.171	331.431	469.549	429.329	704.013	355.656	593.017	835.167	1.642.570
Bütçe Dengesi	-1.949.869	-7.477.271	- 10.519.818	- 10.480.547	-3.090.295	403.243	6.365.477	-13.721.273	-38.926.967	-61.408.870

Kaynakça: <https://muhasebat.hmb.gov.tr>.

Tablo 10’da yer alan verilere bakıldığında büyükşehir belediyeleri, ölçek itibarıyla diğer belediyelere kıyasla daha yüksek bütçelere sahipken, 2015-2024 dönemi incelendiğinde bu bütçesel büyüklüğün yaklaşık 12 kat artış gösterdiği gözlemlenmektedir. 2015 yılında yaklaşık 35,1 milyar TL olan toplam harcama tutarı, 2024 yılı tahminlerine göre 447,7 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Özellikle 2018 sonrası dönemde belirgin bir ivmelenme yaşanmış; harcama düzeylerinde yıllık bazda daha hızlı artışlar meydana gelmiştir. 2022 yılında 198 milyar TL olarak gerçekleşen toplam harcama, 2023’te 375 milyar TL’ye, 2024 yılında ise 447 milyar TL’ye kadar yükselmiştir. Bu kapsamda “Personel Giderleri” ve “Mal ve Hizmet Alımları” kalemleri dikkat çekici bir şekilde öne çıkmaktadır. 2015 yılında 3,4 milyar TL seviyesinde olan personel giderleri, 2024 yılı itibarıyla 36,1 milyar TL’ye ulaşırken; aynı dönemde hizmet alımları kalemi 11,8 milyar TL’den 163,2 milyar TL’ye yükselmiştir. Bu veriler, büyükşehir belediyelerinin artan hizmet yüküne paralel olarak mali yapılarının da daha karmaşık ve yönetimi güç hale geldiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, önümüzdeki dönemde bütçe yönetiminde şeffaflık, kaynakların etkin kullanımı ve mali disiplin çerçevesinde tasarruf odaklı politikaların uygulanması, kamu mali yönetimi açısından kritik bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

1.4. MERKEZİ YÖNETİMDEN YEREL YÖNETİMLERE AKTARILAN KAYNAKLAR

Gerek klasik maliye anlayışında gerekse günümüz modern kamu maliyesinde, kamu sektörünün iki temel unsuru olan merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki ilişkiler önemli bir yer tutmaktadır. Bu ilişkiler yalnızca hukuki çerçevede ele alınmamakta; aynı zamanda idari yapı ve mali sistem açısından da çok yönlü bir nitelik arz etmektedir. Özellikle hangi kamu hizmetinin hangi idari birim tarafından sunulacağının önceden belirlenmesi, idari bir karar olmakla birlikte, kamu kaynaklarının etkili ve verimli kullanımını sağlaması bakımından mali bir boyut da taşımaktadır. Bu çerçevede, kamu hizmetlerinin sunumunda görevli birimlerin doğru şekilde belirlenmesi, kaynak israfının önlenmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

Yerel yönetimlere merkezi idare tarafından yapılacak mali transferlerde dikkate alınması gereken en önemli nokta, bu transferlerin yerel düzeydeki harcama ve gelir toplama davranışları üzerindeki etkisinin doğru analiz edilmesidir. Bu doğrultuda, en

uygun transfer mekanizmasının seçilmesi büyük önem taşımaktadır (Kesik, 2005, s. 83). Bu çerçevede, merkezi-yerele mali aktarım uygulamaları; idareler arası gelir paylaşımı düzenlemeleri ve çeşitli yardım türleri olmak üzere iki ana başlıkta değerlendirilebilir. Bunların ilki gelir paylaşımı düzenlemeleridir. Gelir paylaşımı düzenlemeleri, merkezi yönetim tarafından toplanan vergi gelirleri ya da kamu gelirlerinin belirli bir formül aracılığıyla veya doğrudan belirli gelir kaynaklarından yerel yönetimlere aktarılması esasına dayanmaktadır. Bu tür uygulamalar, yerel yönetimlere istikrarlı ve öngörülebilir bir gelir tahsisi sağlarken, yerel yönetimlerin gelirlerini artırma konusunda yeterli inisiyatif ve esneklikten yoksun kalmalarına neden olmaktadır (Taraktaş, 2019, s. 29). Bir diğeri ise yardımlardır. İdareler arası mali yardımlar, gelir paylaşımı düzenlemelerinden farklı olarak, genellikle merkezi yönetimin tek taraflı kararıyla ya da yerel yönetimlerin talebi üzerine sağlanmaktadır. Bu yardımlar koşullu veya koşulsuz olarak yapılabilmektedir. Koşulsuz yardımlar, yerel yönetim bütçelerine genel destek sağlamak amacıyla aktarılırken, koşullu yardımlar belirli bir hizmet alanı veya harcama programı kapsamında kullanılmak üzere tahsis edilmektedir. Merkezi yönetim tarafından yapılan bu yardımların, ister koşullu ister koşulsuz olsun, kaynak tahsisinde ve kullanımında etkinliğin sağlanabilmesi açısından belirli ihtiyaca dayalı, objektif ve ölçülebilir kriterlere göre yapılması gerekmektedir (Taraktaş, 2019, s. 29).

Merkezi yönetim tarafından yerel yönetimlere aktarılan mali kaynaklar, yerel yönetimlerin nüfus büyüklükleri dikkate alınarak tahsis edilebilir. Bu tür bir dağıtım yöntemi, yerel yönetimlerin finansal sıkıntılarını azaltmada etkili olabilir (Gjorgi, Pamfil ve Comsa, 2011). Ancak vergi toplama yetkisinin yerel yönetimlere bırakılması durumunda, nüfusu daha kalabalık olan belediyelerin kişi başına düşen vergi geliri, nüfusu daha az olanlara göre düşük kalabilir. Bu dengesizliği gidermek adına, merkezi yönetimin gelir seviyesi düşük olan belediyelere gerekli mali desteği sağlaması açısından önem arz etmektedir (Nick, Blore ve Slater, 2004).

Türkiye'de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin temelini, genel bütçe vergi gelirlerinden yerel yönetimlere aktarılan paylar oluşturmaktadır. Her ne kadar yerel yönetimlerin vergi, harç gibi çeşitli öz gelir kaynaklarına sahip olmaları, denkleştirme ödeneği almaları ve belirli yasal çerçeveler dahilinde borçlanabilmeleri mümkün olsa da, toplam bütçe gelirleri içinde en büyük

pay, merkezi bütçeden aktarılan vergi gelirlerinden sağlanmaktadır (Akce, 2014, s.29). Bu durum, yerel yönetimlerin mali açıdan merkezi yönetime bağımlı bir yapıda olduğunu ortaya koymaktadır (Yüksel, 2016, s.732).

Türkiye'de merkezi yönetimden yerel yönetimlere aktarılan kaynaklar; genel bütçe payları, il özel idare payları ve çeşitli fonlar aracılığıyla sağlanmaktadır. Genel bütçe payları, merkezi yönetimin genel bütçesinden yerel yönetimlere ayrılan ve onların temel hizmetleri sunabilmeleri ile mali yükümlülüklerini yerine getirebilmelerini mümkün kılan düzenli mali transferlerdir (Kaymal, 2017, s. 1139). Türkiye'de bu paylar, belediyeler ve il özel idareleri arasında belirli oranlara göre dağıtılmakta olup, belediye bütçelerinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Aktarılan kaynaklar, belediyelerin mali kapasitesini güçlendirmekte ve hizmet sunum kapasitelerini artırmaktadır. Söz konusu payların dağıtımında ise nüfus büyüklüğü, yüz ölçümü, sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi gibi çeşitli kriterler esas alınmaktadır.

Özel idare payları, il özel idarelerine yönelik olarak merkezi yönetim tarafından sağlanan mali kaynaklardır. Bu paylar, il özel idarelerinin bütçelerinin önemli bir kısmını oluşturur ve kırsal bölgelerdeki altyapı projeleri, eğitim, sağlık ve sosyal hizmetlerin finansmanında kullanılmaktadır. Özel idare paylarının dağıtımı, merkezi yönetim tarafından belirlenen kriterlere göre yapılır. Özel idare payları, özellikle kırsal bölgelerdeki altyapı projelerinin finansmanında kullanılır. Yol yapımı, su ve kanalizasyon projeleri, elektrik altyapısı gibi temel altyapı hizmetlerinin sunulmasında önemli bir rol oynamaktadır.

İl özel idarelerine yönelik genel bütçe payları, kırsal bölgelerdeki altyapı hizmetleri, eğitim ve sağlık gibi temel hizmetlerin sunulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu paylar, il özel idarelerinin mali kaynaklarını desteklemekte ve kırsal kalkınmayı teşvik etmektedir. Tüm bunlarla beraber il özel idarelerine aktarılan genel bütçe paylarının dağıtımı, ilin yüzölçümü, nüfusu ve kalkınma ihtiyaçları dikkate alınarak yapılmaktadır.

Merkezi yönetim tarafından yerel yönetimlere aktarılan mali kaynaklar, yerel düzeyde kamu hizmetlerinin sürdürülebilirliği ve etkin sunumu açısından stratejik bir önem taşımaktadır. Genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylar, özel idare ödenekleri ve çeşitli fon mekanizmaları aracılığıyla sağlanan bu kaynaklar, yerel

yönetimlerin anayasal ve yasal sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için temel finansman araçları arasında yer almaktadır. Ancak mevcut transfer sistemleri, her yerel birimin özgün ihtiyaç ve koşullarını yeterli düzeyde yansıtamamakta; bu da mali dengesizliklerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bu doğrultuda, kaynak tahsis süreçlerinin yerel sosyo-ekonomik farklılıkları gözeten, performans odaklı ve ihtiyaca duyarlı bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Aktarılan kaynakların niceliği kadar, dağıtımında esas alınan kriterlerin adil, şeffaf ve bölgesel eşitsizlikleri azaltıcı nitelikte olması, güçlü, özerk ve mali açıdan sürdürülebilir bir yerel yönetim yapısının inşası açısından temel bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

1.5. YEREL YÖNETİMLERİN HARCAMA YETKİLERİ VE SINIRLARI

Kamu harcamalarının yürütülmesinde, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile birlikte en önemli rollerden biri harcama yetkilisine verilmiştir. Bu makam, kendisine tahsis edilen ödenekler çerçevesinde hem mali hem de cezai sorumluluğa sahip olup, harcama sürecinin temel sorumluluğunu üstlenmektedir. Söz konusu Kanun ile kamu harcamalarında sorumluluk, siyasi ve idari sorumluluğa sahip olan bakanlar ve üst yöneticiler dışındaki makamlar açısından yalnızca evrakların tamamlanması düzeyine indirgenmiştir. Harcama yetkilileri iki kategoride değerlendirilmektedir: Birincisi, bütçeyle doğrudan ödenek tahsis edilen merkez teşkilatındaki harcama birimlerinin en üst yöneticileridir. İkincisi, ödenek gönderme belgesi ile kaynak tahsis edilen taşra teşkilatındaki birimlerin en üst yöneticileridir. Bununla birlikte, teşkilat yapısındaki farklılıklar, personel sayısındaki sınırlılıklar ve benzeri nedenlerle harcama yetkilisinin tespitinde güçlük yaşanan kamu idarelerinde veya harcama birimi ayrımı yapılmayan bütçelerde bu yetki, üst yönetici ya da onun uygun göreceği kişiler tarafından kullanılabilir. Ayrıca, mahalli idarelerde İçişleri Bakanlığı'nın, diğer kamu idarelerinde ise Hazine ve Maliye Bakanlığının uygun görüşü alınmak suretiyle bu yetkilendirme gerçekleştirilebilmektedir. Harcama yetkililerinin görev unvanlarına göre belirlenmesine ve harcama yetkisinin devrine ilişkin usul ve esaslar Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından belirlenmektedir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2025).

Yerel yönetimlerin sundukları ya da sunmaları muhtemel hizmetler üzerinde çeşitli sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sınırlılıklardan ilki, yerel yönetimlerin tabi olduğu yasal mevzuat çerçevesinde tanımlanan görev ve yetki alanlarıdır. İkinci temel sınırlılık ise, bu idarelerin sahip oldukları mali kaynakların yeterliliği ve sürdürülebilirliğidir (Arıkboğa, 2022, s.7).

Yerel yönetimlerin harcama yetkileri ve bu yetkilerin sınırları, yerel yönetimlerin mali özerkliği ile kamu hizmeti sunma kapasiteleri üzerinde doğrudan etkili olan temel unsurlardandır. Bu yetkiler, yerel yönetimlerin bütçe hazırlama, kaynak kullanımı ve harcama yapma süreçlerini düzenleyen yasal çerçeveye belirlenmiştir. Türkiye’de yerel yönetimlerin harcama yetkileri, çeşitli kanunlarla sınırlandırılmış olup, merkezi yönetimin denetimi ve gözetimi altında yürütülmektedir. Yerel yönetimlere tanınan harcama yetkileri, özellikle belirli hizmet alanlarında kamu hizmeti sunma sorumluluğunu yerine getirmeye yöneliktir. Ancak çoğu zaman göz ardı edilen yerel harcamalar, özellikle mal ve hizmet harcamaları açısından değerlendirildiğinde oldukça anlamlı bir boyuta ulaşmakta ve yerel yönetimlerin kamu maliyesindeki rolünü daha da görünür kılmaktadır (Tiebout, 1956, s.416). Bu yetkiler, yerel yönetimlerin kendi bütçelerini hazırlama, mali kaynaklarını yönetme ve çeşitli harcamalar yapma kapasitelerini kapsamaktadır. Bu kapsamda yerel yönetimlerin harcama yetkileri şu şekildedir:

- Nüfusu 10.000 ve altında olan ilçe ve ilk kademe belediyelerinde, kurumsal sınıflandırmada harcama birimleri kodlanmış olsa dahi, harcama yetkililiği görevi doğrudan belediye başkanı tarafından yürütülür.
- Bütçelerinde harcama birimleri sınıflandırılmamış olan kasaba (belde) belediyeleri ve mahalli idare birliklerinde, harcama yetkilisi sırasıyla belediye başkanı ve birlik başkanıdır.
- Kurumsal sınıflandırmada “02-Özel Kalem” koduyla yer alan, ancak özel kalem müdürlüğü kadrosu bulunmayan kamu idarelerinde, bu kapsamdaki giderlerin harcama yetkilisi il özel idarelerinde vali, belediyelerde ise belediye başkanıdır.

- 2006 yılı teşkilatlanma sürecinde birim düzeyinde kurumsal kodlama yapılması gerektiği hâlde bu kodlamayı gerçekleştirmemiş olan il özel idarelerinde, harcama yetkilisi olarak genel sekreter görev yapmaktadır.
- Mali hizmetler birimi amirliği ile muhasebe yetkililiği görevlerinin aynı kişide birleştiği mahalli idarelerde, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 60. maddesi uyarınca bu iki görev aynı kişi tarafından yürütülemez. Bu durumda mali hizmetler biriminin harcama yetkilisi, üst yönetici veya onun belirleyeceği farklı bir kişi tarafından üstlenilir.

1.6. YEREL YÖNETİMLERDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM

1990'lar sonrasında küresel dinamiklerin etkisiyle kamu yönetiminde yaşanan modernleşme ve yeniden yapılanma hareketleri içinde, dijitalleşme en önemli adımlardan biri haline gelmiştir. Bu değişim, aynı zamanda toplumun siyasi, ekonomik ve kültürel alanlarda sürekli evrilen yapısından ve değişen koşullara uyum sağlama becerisinden de doğrudan etkilenmiştir (Yıldız ve Gümüş, 2023, s.203). Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerleyen gelişmeler, temel kamu hizmetleri alanında köklü değişimlere yol açmaktadır. Özellikle adalet, sağlık, eğitim ve ulaşım gibi temel devlet fonksiyonlarında dijitalleşme, vatandaş-devlet ilişkilerini yeniden tanımlamaktadır. Bu dönüşüm sürecinde, bireylerin kamu hizmetlerinden beklentileri geleneksel kalıpların ötesine geçmiş, dijital etkileşim kanallarına olan talep belirgin şekilde artmıştır. Bu gelişmeler ışığında, kamu yönetimleri vatandaşlarının dijital ihtiyaçlarına yanıt verebilmek için çeşitli stratejiler geliştirmektedir. E-devlet sistemlerinin yaygınlaştırılması, dijital okuryazarlık eğitimleri ve internet erişiminin kolaylaştırılması gibi girişimler, bu çabaların somut yansımaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çağdaş belediyeçilik anlayışında, web portalı ve mobil uygulama gibi dijital araçlar artık vazgeçilmez unsurlar haline gelmiştir (Erdoğan, 2019, s.552). E-belediyeçilik, belediyelerin mal ve hizmet üretim süreçlerini elektronik ortamda organize ederek, bu hizmetleri ilgili yerel halkın erişimine sunmalarını ifade etmektedir. Bununla birlikte, e-belediye uygulamaları yalnızca hizmet sunumuyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda vatandaşlarla dijital platformlar üzerinden doğrudan iletişim kurulmasını da içermektedir. Bu çerçevede, halktan gelen talep, öneri ve

şikâyetlerin sistemli bir biçimde değerlendirilmesine imkân tanıyan dijital bir etkileşim ortamı olarak da işlev görmektedir (Alodali ve diğ., 2012, s.88).

E-belediyecilik uygulamaları, belediye hizmetlerinin niteliği ve sunum süreci açısından çok sayıda avantajı beraberinde getirmektedir. Bu sistem sayesinde hizmet kalitesi artmakta, vatandaş memnuniyetinde iyileşme sağlanmakta ve kamu kaynaklarının daha verimli kullanılmasına katkı sunulmaktadır. Uygulama aynı zamanda şeffaflık, hesap verebilirlik ve demokratik kent yönetimi anlayışının gelişmesine olanak tanımaktadır. Vatandaşların, sivil toplum kuruluşlarının ve merkezi idarenin belediye faaliyetlerini daha etkin şekilde denetleyebilmesine zemin hazırlayan bir yapı oluşturulmaktadır. E-belediyecilik, kentler arası rekabet gücünü artırma potansiyeline de sahiptir. İşlem ve bekleme sürelerinin kısılması, yüksek işlem maliyetleri ile insan gücü ihtiyacının azalmasına yol açmakta; bu sayede zaman, emek ve mali kaynak açısından önemli tasarruflar sağlanmaktadır. Vergi ve harç gibi ödemelerin dijital ortamda gerçekleştirilmesiyle işlemler kolaylaşmakta; çevreye duyarlı ve sürdürülebilir kent anlayışı desteklenmektedir. Belediyeye ilişkin kayıtların düzenli ve erişilebilir hale gelmesi, vatandaşların hizmet memnuniyetini ve yaşam kalitesini olumlu yönde etkilemektedir. Aynı zamanda bireysel katılımı teşvik ederek katılımcı yerel yönetim anlayışını yaygınlaştırmaktadır. Kâğıt kullanımının azalması ile birlikte, kamusal bilgiye erişim merkezi ve güvenilir bir noktadan mümkün olmaktadır. Belediyelerin çevrimiçi hizmet sunması, iş gücü verimliliğini artırmakta ve gereksiz personel maliyetlerini azaltmaktadır. Vatandaş taleplerinin dikkate alınması, sunulan hizmetlerin kapsamının daha etkin biçimde şekillendirilmesini sağlar. Bu durum, hem hizmetlerin niteliğini artırmakta hem de belediye ile vatandaş arasında güven temelli bir ilişki kurulmasına yardımcı olmaktadır. E-belediyecilik ayrıca, kent ekonomisi ve sosyal yaşamın gelişmesine katkı sunarken, bürokratik işlemlerin azalmasıyla hizmet kuyruklarını da ortadan kaldırmaktadır. Kayıt dışılığın önlenmesi, vergi kayıp ve kaçaklarının tespiti ve tahsilat oranlarının yükseltilmesi gibi mali faydalar da sağlamaktadır. Nihayetinde, doğumdan ölüme kadar olan tüm yaşam döngüsünde belediye hizmetlerine erişim kolaylaşmakta ve çözüm odaklı bir yönetim anlayışı öne çıkmaktadır (Ulusoy ve Çobanoğulları, 2013, s. 274-275).

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE MERKEZİ YÖNETİM VE YEREL YÖNETİMLER ARASINDAKİ MALİ YAPI

Bu bölümde, Türkiye'de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali yapının genel çerçevesi ele alınacaktır. Öncelikle merkezi ve yerel yönetimlerin mali yapılanması açıklanacak, ardından merkezi yönetimin yerel yönetimlere sağladığı mali destekler ve bu desteklerin niteliği değerlendirilecektir. Yerel yönetimlerin gelir ve gider yapıları ayrıntılı biçimde incelenerek, yerel vergiler, belediye gelirleri, hizmet ücretleri, proje gelirleri ile bağış ve yardımlar gibi kalemlere yer verilecektir. Ayrıca, mali ilişkilerde yaşanan temel sorunlar ve çözüm önerileri tartışılacaktır. Bölümün devamında, Diyarbakır ili özelinde sosyo-ekonomik yapı tanıtılacak; Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin mali durumu, merkezi yönetimden aktarılan kaynaklar, gelir-gider dengesi, mali performansı ve mali yönetim uygulamaları kapsamında değerlendirilecektir. Bu analizler ışığında, Türkiye'de yerel yönetimlerin karşılaştığı mali sorunlar, Diyarbakır örneği üzerinden somutlaştırılarak açıklanacaktır.

2.1. TÜRKİYE'DE MERKEZİ YÖNETİM VE YEREL YÖNETİMLERİN MALİ YAPISI

Türkiye'de kamu yönetimi sistemi, merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarının bir arada bulunduğu bütüncül bir yapıya dayanmaktadır. Merkezden yönetim anlayışı, kararların devletin merkezi organlarınca alınarak, merkezden atanan kamu görevlileri eliyle ve hiyerarşik bir yapı içerisinde uygulanmasını esas alırken; yerinden yönetim ise, belirli kamu hizmetlerinin merkezi idareden ayrı, kamu tüzel kişiliğine sahip ve karar organları seçimle belirlenen yerel idare birimlerince yürütülmesini ifade etmektedir. 1982 Anayasası'nın 123. maddesinde kamu yönetimi, "idarenin bütünlüğü ilkesi" çerçevesinde düzenlenmiş olup; 127. maddede ise yerel yönetimler, il, belediye ve köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulmuş, kuruluş esasları kanunla belirlenen ve organları seçmenler tarafından seçilen kamu tüzel kişilikleri olarak tanımlanmıştır (Günel, 2013, s.128).

Türkiye'de yerel yönetimler, Anayasa'nın 127. maddesi ve 5393 sayılı Belediye Kanunu, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu gibi yasalarla düzenlenmiştir. Yerel yönetimler, belirli bir coğrafi

alandayayan toplumların ortak, sürekli ve yerel nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere oluşturulan, kamu tüzel kişiliğine sahip, anayasal ve yasal temellere dayanan kurumsal yapılardır. Modern kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde, merkezi idare ile yerel yönetimler arasında görev ve yetki paylaşımı esas alınarak, kamu hizmetlerinin daha etkin, verimli ve katılımcı bir şekilde sunulması hedeflenmektedir

Yerel yönetimlerin hukuki bir statüye sahip olmaları, anayasal düzeyde tanınan ve güvence altına alınan kamu kurumları olduklarını göstermektedir. Anayasada ve ilgili yasal mevzuatta yer alan düzenlemeler doğrultusunda kurulan bu idari birimler, mali özerklik ilkesine dayalı olarak kendi bütçelerini hazırlayabilme, gelir elde edebilme ve kaynaklarını yerel ihtiyaçlar doğrultusunda kullanabilme yetkisine sahiptir. Bu durum, yerel yönetimlerin merkezî idareden görece bağımsız hareket edebilmesini sağlamakta ve yerinden yönetim ilkesinin somut bir yansıması olarak değerlendirilmektedir. Bir başka ifadeyle, yerel yönetimler; halkın yaşadığı çevrede doğrudan karşılaştığı temel kamu hizmetlerini, yerel koşulları dikkate alarak ve toplumun taleplerine duyarlı bir şekilde sunan, idari ve mali özerkliğe sahip demokratik kamu yönetimi birimleridir. Bu özellikleriyle yerel yönetimler, ağdaş demokratik sistemlerin vazgeçilmez unsurlarından biri olarak değerlendirilmekte; yerel demokrasinin güçlendirilmesinde, vatandaşların yönetime katılımının artırılmasında ve kamu hizmetlerinin topluma daha yakın şekilde sunulmasında önemli roller üstlenmektedir (Demir, elik ve Geyik, 2019, s.296).

Türkiye’de yerel yönetimlerin mali kaynaklarını üç temel başlık altında değerlendirmek mümkündür. Bunlar; öncelikle vergi ve vergi benzeri gelirlerden oluşan ve literatürde “z gelirler” olarak tanımlanan yerel gelirler, ikinci olarak yerel yönetimlerin merkezi idare bütçesinden aldığı paylar, ve üçüncü olarak merkezi yönetim tarafından yapılan mali transferlerdir. Bu gelir kalemleri, yerel yönetimlerin finansal sürdürülebilirliği açısından önemli bir ereve sunmakta; ancak uygulamada özellikle öz gelirlerin payı oldukça sınırlı kalmaktadır. Türkiye’de yerel yönetimlerin öz gelir kapasitesinin düşüklüğü, bu kurumların mali özerkliğini sınırlandıran temel unsurlardan biri olarak dikkat çekmektedir. Yerel yönetimlerin öz gelirlerini oluşturan vergi, harç ve benzeri kalemler ile diğer gelir unsurları, yasal düzenlemelerle belirlenmiş olup; bu gelirlerin oranları, tahsil şekilleri ve kullanım alanları merkezi düzeyde sınırlandırılmıştır. Yerel yönetimlerin bu gelirleri artırmaya yönelik yetkileri

ise oldukça dar bir çerçevede tanımlanmıştır. Dolayısıyla, yerel yönetimlerin mali açıdan merkezden bağımsız hareket edebilme kapasitesi zayıflamış ve büyük ölçüde merkezi yönetim tarafından sağlanan kaynaklara bağımlı hale gelmiştir. Yerel yönetimlerin gelirlerinin önemli bir bölümünü oluşturan transfer gelirleri; genel bütçeden ayrılan paylar, vergi gelirlerinden yerel yönetimlere aktarılan sabit oranlı kaynaklar, merkezi idareye bağlı kurum ve kuruluşlardan sağlanan bağış ve yardımlar ile proje bazlı yapılan mali desteklerden oluşmaktadır. Bu tür transferlerin kapsamı, dağıtım kriterleri ve usul esasları ise ilgili kanun ve ikincil mevzuatla açıkça düzenlenmiştir. Merkezi yönetimden yerel yönetimlere yapılan bu transferler, yerel yönetimlerin hizmet sunum kapasitesini desteklemeyi amaçlamakla birlikte, aynı zamanda mali özerklik ilkesinin sınırlı düzeyde uygulanmasına neden olmakta; bu durum, yerel yönetimlerin bağımsız karar alma ve kaynak yaratma olanaklarını azaltmaktadır (Demir, Çelik ve Geyik, 2019, s.298).

5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun: Bu kanun, il özel idarelerine ve belediyelere genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılacak payların hesaplanması ve dağıtılmasını düzenlemektedir. Kanuna göre il özel idarelerine genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamının %0,5'i, büyükşehir dışındaki belediyelere %1,5'i oranında pay verilmektedir. Büyükşehir ilçe belediyelerine %4,5 oranında pay ayrılırken, büyükşehir belediyelerine ise büyükşehir sınırları içindeki genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamının %6'sı ile büyükşehir ilçe belediyelerine ayrılan payların %30'u oranında ek pay tahsis edilmektedir.

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu: Bu kanun, büyükşehir belediyelerinin mali yapısını ve gelir kaynaklarını düzenlemektedir. Kanun, büyükşehir belediyelerinin genel bütçeden aldıkları payları, öz gelirlerini ve diğer mali kaynaklarını tanımlamaktadır. Ayrıca büyükşehir belediyelerinin mali yönetim ve denetim usullerini de belirlemektedir.

5393 sayılı Belediye Kanunu: Belediye Kanunu, belediyelerin mali yönetimini ve bütçe süreçlerini düzenlemektedir. Bu kanuna göre belediyeler kendi gelir kaynaklarını oluşturmak ve yönetmekle yükümlüdür. Belediye gelirleri, merkezi yönetimden alınan paylar, vergi, harç ve çeşitli gelirlerden oluşmaktadır.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu: İl özel idarelerinin mali yapısını ve bütçe süreçlerini düzenleyen bu kanun, il özel idarelerinin gelir kaynaklarını ve mali yönetim usullerini belirlemektedir. Kanuna göre, il özel idarelerinin gelirleri, merkezi yönetimden alınan paylar, vergi ve harç gelirleri, bağışlar ve diğer gelirlerden oluşmaktadır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu: Bu kanun, kamu mali yönetimi ve kontrol süreçlerini düzenlemektedir. Kanun, kamu idarelerinin bütçe, muhasebe, raporlama ve mali kontrol süreçlerini tanımlamaktadır. Ayrıca kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlamak amacıyla mali yönetim ve kontrol sistemlerini belirlemektedir.

6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun: Bu kanun, büyükşehir belediyelerinin sınırlarını genişletmekte ve mali yapısını güçlendirmektedir. 6360 sayılı Kanun ile yapılan değişikliklerin büyükşehir ve ilçe belediyelerinin mali yapılarına etkisi açısından dört temel boyutta incelendiği görülmektedir (Çelik, 2020, s. 258). Kanun, büyükşehir belediyelerinin yetki alanlarını ve gelir kaynaklarını artırarak, mali özerkliklerini desteklemektedir. 2023-2027 Dönemi Stratejik Planlar, Türkiye'de yerel yönetimlerin mali özerkliklerini ve kapasitelerini artırmayı hedefleyen stratejik planlar, belirli dönemler için hazırlanmaktadır.

Merkezi yönetim, yerel yönetimlerin artan mali ihtiyaçlarını karşılamak, hizmet sunum kapasitesini güçlendirmek ve yerel düzeyde kamu hizmetlerinin etkinliğini artırmak amacıyla çeşitli mali destek mekanizmaları geliştirmiştir. Bu mekanizmalar, genel bütçe gelirlerinden ayrılan paylar, özel amaçlı transferler, şartlı ve şartsız yardımlar, proje ve performans bazlı finansman destekleri ile kredi ve borçlanma imkânlarını içermektedir. Ayrıca bu mekanizmalar, belirli fonlar, hibeler ve kredi imkanları şeklinde yerel yönetimlere aktarılmaktadır. Belediye Gelirleri Kanunu (2464 sayılı Kanun), belediyelerin öz gelirlerini ve merkezi yönetimden aldıkları payları düzenlemektedir (Aydın ve Geyik, 2016, s.97). Bu çerçevede en temel mali destek unsurlarından biri, genel bütçe vergi gelirlerinden yerel yönetimlere aktarılan paylardır. Türkiye'de bu uygulama, 5779 sayılı "İl Özel İdaresi ve Belediyelere Genel

Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun" kapsamında düzenlenmiştir. Bu yasal çerçeveye göre, merkezi yönetim vergi gelirlerinin belirli oranları belediyelere ve il özel idarelerine aktarılmakta; bu paylar yerel yönetimlerin genel bütçe içindeki mali gücünü artırmaktadır. Ayrıca, merkezi yönetim tarafından sağlanan koşullu ve koşulsuz mali yardımlar, yerel yönetimlerin finansal kaynak yapısını çeşitlendiren ve mali kapasitelerini destekleyen temel araçlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Şartsız yardımlar, yerel yönetimlerin kullanımında serbestlik sağlarken; şartlı yardımlar belirli bir proje, faaliyet ya da hizmet alanına tahsis edilmekte, kullanım amacı önceden merkezi yönetim tarafından belirlenmektedir. Bu tür yardımlar genellikle eğitim, sağlık, çevre, altyapı ve sosyal hizmetler gibi öncelikli alanlara yönlendirilir. Diğer yandan, merkezi yönetim, özellikle büyük ölçekli yatırım ve altyapı projeleri için yerel yönetimlere proje bazlı mali destekler de sunmaktadır. Bu tür destekler çoğunlukla Avrupa Birliği hibeleri, kalkınma ajansları ya da ulusal fonlarla eşgüdüm halinde yürütülmekte ve performans kriterlerine dayalı olarak tahsis edilmektedir.

Belediyelerin 2464 sayılı kanun çerçevesinde elde ettikleri vergi gelirleri, bu vergilere ilişkin sorunlar ve çözüm önerileri ile vergi gelirlerinin arttırılmasına ilişkin alternatif önerilere yer verilmiştir (Tüğen, 2019, s.13). Bu bağlamda Belediye Gelirleri Kanununa göre, belediyeler; vergi, harç, katılma payları, ceza gelirleri ve diğer çeşitli gelirler elde edebilmektedir. Ayrıca merkezi yönetimden alınan genel bütçe vergi gelirleri payları da belediyelerin önemli bir gelir kaynağını oluşturmaktadır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, yerel yönetimlerin mali yönetim süreçlerini ve bütçe hazırlıklarını düzenlemektedir. Genel olarak Türkiye’de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkiler, yasal düzenlemelerle belirlenmiş ve denetlenmiş bir yapıya sahiptir.

2.2. MERKEZİ YÖNETİMİN YEREL YÖNETİMLERE SAĞLADIĞI MALİ DESTEKLER

Türkiye’de merkezi yönetim, yerel yönetimlerin mali ihtiyaçlarını karşılamak ve kamu hizmetlerinin daha etkin sunulmasını sağlamak amacıyla genel bütçe vergi gelirlerinden belirli oranlarda pay ayırarak bu kaynakları yerel yönetimlere aktarmaktadır. Bu mali aktarım süreci, temel olarak 5779 sayılı İl Özel İdaresi ve

Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun ile düzenlenmiştir. Söz konusu kanun kapsamında, il özel idarelerine ayrılan payların dağılımı; %50'si nüfusa, %10'u yüz ölçümüne, %10'u köy sayısına, %15'i kırsal nüfus oranına ve %15'i ise gelişmişlik endeksine göre yapılmaktadır.

Belediye payları genel bütçe vergi gelirlerinin yaklaşık %2,85'ini oluşturmakta ve bu oranlar büyükşehir belediyeleri ile büyükşehir ilçe belediyeleri arasında ayrıca dağıtılmaktadır (Resmî Gazete, 2008). Ancak bu sistem, 2012 yılında yürürlüğe giren 6360 sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile önemli ölçüde değişikliğe uğramıştır. Bu kapsamda büyükşehir belediyelerine ayrılan pay %6 olarak belirlenmiş ve bu payın %60'ı doğrudan büyükşehir belediyesine, %40'ı ise nüfus ve yüzölçümü kriterlerine göre dağıtılacak şekilde yeniden düzenlenmiştir. Büyükşehir ilçe belediyelerine ayrılan %4,5'lik payın ise %90'ı nüfusa, %10'u yüzölçümüne göre tahsis edilmektedir.

Merkezi yönetim, yerel yönetimlerin kamu hizmetlerini etkili ve sürdürülebilir bir biçimde yerine getirebilmeleri amacıyla çeşitli mali destek mekanizmaları oluşturmuştur. Bu desteklerin başında, genel bütçe vergi gelirlerinden aktarılan paylar ile İller Bankası aracılığıyla sağlanan kaynak transferleri gelmektedir. Bu tür mali kaynaklar, özellikle altyapı yatırımları ve temel hizmetlerin sunumunda belediyelerin mali kapasitelerini artırmakta, böylece yerel düzeydeki kamu yatırımlarının çeşitlenmesine olanak sağlamaktadır. Ancak söz konusu mali destek yapısı, aynı zamanda merkezi yönetimin yerel yönetim politikaları üzerindeki yönlendirici gücünü artırmakta; mali bağımlılığın artmasıyla birlikte yerel özerklik ilkesi zayıflayabilmektedir.

Tablo 11: Yıllık İller Bankası ve Büyükşehir Belediye Payları (Bin TL)

Kalemler	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam
İller Bankası Toplamı %6.5	29.833.607	34.877.776	40.397.565	43.927.954	54.153.730	75.715.338	152.966.030	285.814.538	456.739.999	97.505.282	1,271,931,819
Büyükşehir Dışındaki Belediyeler	6.884.680	8.048.718	9.322.515	10.137.220	12.497.015	17.472.771	35.299.853	65.957.201	105.401.538	22.501.219	293,522,730
İl Özel İdareleri	2.294.893	2.682.906	3.107.505	3.379.074	4.165.673	5.824.256	11.766.618	21.985.733	35.133.846	7.500.406	97,840,910
Büyükşehir İlçe Belediyelerine	20.654.034	24.146.152	27.967.545	30.411.660	37.491.042	52.418.311	105.899.559	197.871.604	316.204.615	67.503.657	880,568,179
Büyükşehir Bel. Toplamı %6	22.766.041	26.704.371	31.866.218	34.583.500	43.223.480	64.081.431	129.316.014	240.181.659	376.839.982	80.021.300	1,049,583,997
Toplam	52.599.648	61.582.147	72.263.783	78.511.454	97.377.210	139.796.770	282.282.044	525.996.197	833.579.981	177.526.582	2,321,515,817

Kaynak: muhasebat.hmb.gov.tr

Tablo 11 yerel yönetimlere yönelik kaynak dağılımının yıllar itibarıyla nasıl bir değişim gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle İller Bankası aracılığıyla yapılan mali aktarımlarda kayda değer bir artış eğilimi dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, İller Bankası payının (%6,5) 2023-2024 döneminde önemli bir yükselişle 285,8 milyon TL'den 456,7 milyon TL'ye ulaşması, kamu yatırımlarında bir artışı işaret ediyor olabilir. Büyükşehir belediyelerinin aldığı payın (%6) ilçe belediyelerine kıyasla daha yüksek seviyede seyretmesi ise merkezi yönetimin büyükşehir belediyelerine öncelik tanıdığını düşündürmektedir. Öte yandan, 2025 yılına ait veriler önceki yıllarla karşılaştırıldığında daha düşük görünmekte olup, bu durum bütçe revizyonları veya makro ekonomik daralma gibi etkenlerle açıklanabilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, toplamda 2,36 milyar TL'lik bir kaynak aktarımının söz konusu olduğu görülmekle birlikte, 2026 yılına ait verilerin eksik olması, geleceğe yönelik değerlendirme ve öngörülerin yapılmasını şu aşamada güçleştirmektedir.

Tüm bu gelişmelerin yanı sıra, Avrupa Birliği Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA), Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne uyum sürecinde yerel yönetimler açısından önemli bir mali kaynak olarak öne çıkmaktadır. Türkiye'de de benzer bir süreç yaşanmış; yerel yönetim alanında gerçekleştirilen reformlar ile Avrupa Birliği ile olan ilişkilerin yoğunlaştığı dönemde, bu alandaki dönüşümler hız kazanmıştır (Batal ve Topçu, 2019, s. 342). Merkezi yönetim, yerel yönetimlerin IPA fonlarından yararlanabilmelerini sağlamak amacıyla gerekli hukuki ve kurumsal düzenlemeleri gerçekleştirmekte ve söz konusu projelerin koordinasyonunu üstlenmektedir. Bununla birlikte, 3294 sayılı Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Kanunu kapsamında kurulan Sosyal Yardım ve Dayanışma Teşvik Fonu (SYDTF), dezavantajlı ve yoksul kesimlere yönelik çeşitli sosyal yardım projelerinin finansmanını üstlenerek, sosyal adaletin ve toplumsal dayanışmanın güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Yerel yönetimler, fonlar aracılığıyla elde ettikleri mali desteklerle, yerel düzeyde sosyal hizmetlerin sunumunu gerçekleştirmekte ve toplumun dezavantajlı kesimlerine yönelik çeşitli sosyal politika uygulamalarını hayata geçirmektedir. Bu bağlamda Türkiye'de merkezi yönetim, yerel yönetimlerin mali ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla çeşitli mali destekler sağlamaktadır. Bu destekler, yasal düzenlemeler çerçevesinde genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylar, İller Bankası kredileri ve hibeleri, Köydes ve Beldes projeleri, AB ve diğer uluslararası fonlar, özel

ödenekler ve teşvikler ile sosyal yardım projeleri şeklinde yerel yönetimlere aktarılmaktadır. Bu mali destekler, yerel yönetimlerin hizmet kapasitelerini artırmayı ve yerel kalkınmayı desteklemeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında kanun kapsamında Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD), afet ve acil durumlarla ilgili olarak yerel yönetimlere mali ve teknik destek sağlamaktadır.

AFAD, afet riskini azaltma, müdahale ve iyileştirme faaliyetlerini koordine etmekte ve bu süreçlerde yerel yönetimlere kaynak aktarmaktadır. Tüm bunlarla beraber 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun, kentsel dönüşüm projelerini desteklemek amacıyla yerel yönetimlere mali ve teknik yardım sağlamaktadır. Kanun kapsamında riskli alanlarda ve yapıların yenilenmesi için merkezi yönetimden yerel yönetimlere kaynak aktarılmaktadır.

2872 sayılı Çevre Kanununda ise çevre koruma projeleri için yerel yönetimlere sağlanan mali destekleri düzenlemektedir. Çevre Kanunu, yerel yönetimlerin çevre koruma faaliyetlerini ve projelerini finanse etmek amacıyla merkezi yönetimden kaynak almasını sağlamaktadır. Dolayısıyla sürdürülebilir çevrenin kentlerde sağlanabilmesi için çevre konularındaki tüm görev ve yetkilerin büyükşehir belediyelerinde toplanılması gerektiği ayrıca belirtilmiştir (Bimay, 2020, s.389).

2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu, kültürel mirasın korunması ve doğal varlıkların sürdürülebilir biçimde gelecek kuşaklara aktarılması amacıyla yerel yönetimlere çeşitli mali imkânlar sunmaktadır. Bu kapsamda, Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından, tarihi yapıların restorasyonu ve kültürel alanların yeniden işlevlendirilmesi gibi projelere yönelik olarak yerel yönetimlere hibe ve teknik destek sağlanmaktadır.

222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, ilköğretim kurumlarının inşası ile mevcut okul binalarının bakım ve onarım faaliyetlerini desteklemek amacıyla yerel yönetimlere merkezi bütçeden kaynak aktarımını öngörmektedir. Bu düzenleme, eğitim altyapısının yerel düzeyde güçlendirilmesine katkı sunmaktadır.

3359 sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu, sağlık hizmetlerinin yaygınlaştırılması ve mevcut altyapının iyileştirilmesi amacıyla merkezi yönetimin yerel yönetimlere mali destek sağlamasını düzenlemektedir. Yerel yönetimler, bu

kaynaklar aracılığıyla toplum sağlığını geliştirmeye yönelik projeler yürütebilmektedir.

3289 sayılı Gençlik ve Spor Hizmetleri Kanunu ise gençlik faaliyetleri ile spor altyapısının geliştirilmesi için yerel yönetimlere mali kaynak tahsisini mümkün kılmaktadır. Bu çerçevede Gençlik ve Spor Bakanlığı, spor tesislerinin inşası ve gençlik projelerinin desteklenmesi için yerel yönetimlere yönelik hibe ve teşvik mekanizmaları sunmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Türkiye’de merkezi yönetimin yerel yönetimlere sağladığı mali destekler, farklı kamu hizmet alanlarını kapsayan ve yasal düzenlemelere dayalı çok boyutlu bir sistem içerisinde yapılandırılmıştır. Bu sistem, yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerinin artırılması ve hizmet sunumunun güçlendirilmesi açısından önemli bir araç konumundadır.

2.3. YEREL YÖNETİMLERİN GELİR VE GİDER YAPISI

Yerel yönetimlerin finansman yapısı, genel olarak üç ana başlık altında incelenmektedir: Yerel düzeyde sağlanan vergi, harç ve hizmet gelirlerinden oluşan öz gelirler; merkezi yönetim tarafından sağlanan mali transferler; ve son olarak, yerel yönetimlerin yatırım ve hizmet ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla başvurdukları borçlanma kaynaklarıdır. Bu üçlü yapı, yerel yönetimlerin mali kapasitesini ve hizmet sunum yetkinliğini doğrudan etkilemektedir (Arıkboğa, 2025, s.115).

Türkiye’de yerel yönetimlerin gelir ve gider yapısı, başta 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu olmak üzere çeşitli yasal düzenlemeler çerçevesinde şekillenmiştir. Türkiye’de yerel yönetimlerin gelir ve gider yapısı, başta 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu olmak üzere, 5393 sayılı Belediye Kanunu, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu çerçevesinde şekillendirilmiştir. 5018 sayılı Kanun ile kamu mali yönetimine stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme, hesap verebilirlik ve mali saydamlık ilkeleri kazandırılmış; bu ilkeler yerel yönetimlerin bütçe hazırlama, uygulama ve denetim süreçlerine entegre edilmiştir. 5393 ve 5216 sayılı Kanunlar doğrultusunda belediyelerin gelir kaynakları; öz gelirler, genel bütçe vergi gelirlerinden aktarılan paylar, çeşitli harç ve vergiler ile merkezi yönetim transferlerinden oluşmaktadır. Harcamalar ise yerel meclislerce kabul edilen bütçeler

kapsamında gerçekleştirilmekte ve hizmet öncelikleri doğrultusunda yönlendirilmektedir. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ise il özel idarelerinin mali işleyişine yön vermekte, bu idarelerin gelir toplama ve harcama yetkilerini düzenlemektedir. Tüm bu yasal düzenlemeler, yerel yönetimlerin mali özerkliklerini artırırken, aynı zamanda merkezi yönetimin gözetim ve denetim yetkisini de kurumsal bir çerçevede sürdürmesini sağlamaktadır (Erbaş, 2021).

Yerel yönetimlerin gelir yapısı; merkezi yönetimden aktarılan paylar, yerel düzeyde tahsil edilen vergiler, harçlar, ücretler ve çeşitli diğer gelir kalemlerinden oluşmaktadır. Bu gelir yapısı, yerel yönetimlerin hizmet sunum kapasitesini ve mali özerklik düzeyini doğrudan etkilemektedir. Yerel yönetimlerin gider yapısı, sunulan yerel hizmetlerin finansmanına yönelik olarak gerçekleştirilen harcamaların bütünüdür. Bu harcamalar; personel giderleri, mal ve hizmet alım giderleri, yatırım harcamaları (örneğin altyapı, ulaşım, çevre düzenlemesi), sosyal destek ödemeleri, borç faiz giderleri ve sermaye transferlerinden oluşmaktadır. Gider kalemlerinin dağılımı, yerel halkın ihtiyaçlarına göre sunulan hizmetlerin türüne ve kapsamına bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Özellikle geniş nüfuslu ve hizmet alanı geniş olan yerel yönetimlerde; ulaşım, çevre koruma, altyapı ve sosyal hizmetlere yönelik harcamalar daha yüksek oranlarda gerçekleşmektedir. Bu giderlerin etkin ve planlı bir şekilde yürütülmesi, mali yönetimin kalitesini doğrudan etkilemekte ve kamu kaynaklarının sürdürülebilir biçimde kullanımını sağlamaktadır.

Tablo 12: Yıllık Fon Payları (Bin TL)

Kalemler	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam
1. Savunma San. Des. Fonu	4.885.106	5.785.724	15.859.128	17.709.093	19.354.967	28.188.790	57.281.938	93.506.333	153.574.276	32.321.688	428,467,043
2. Sos.Yard. ve Day.Des.Fonu	5.118.445	5.725.224	7.559.786	8.502.434	11.365.028	14.909.521	28.881.259	48.238.114	85.149.574	16.576.537	232,025,922
3.Toplu Konut İdaresine	93.851	103.834	105.531	112.661	25.426	31.233	81.508	131.253	150.883	31.454	867,634
4. Ulaştırma, Denizcilik ve Haber. Bak. Dön. Ser. İş.	5.058	6.870	7.927	10.419	11.898	16.357	37.002	51.644	67.089	37.082	251,346
5.Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu	137	262	219	150	93	171	317	576	594	532	3,051
6.Aile ve Gençlik Fonu	0	0	0	0	0	0	0	0	4.119.540	635.250	4,754,790
6.Şeker Kurumu	220	0	0	0	0	0	0	0	0	0	220
7.Esnaf ve Sanatkarlar Odası	8.788	9.497	10.810	14.863	25.569	23.469	38.546	99.078	164.884	47.385	442,888
8.Türkiye Odalar ve Borsalar Bir.	69.850	65.963	81.503	95.756	108.233	129.423	201.791	540.858	1.086.851	261.104	2,641,332
9.Orman ve Su İşl. Bak. Dön. Ser. İş	9.580	10.651	12.437	15.282	18.227	21.440	30.053	67.000	152.666	69.492	406,828
10. Eğitime Katkı Payı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Türkiye Barolar Birliği	101.057	115.410	135.031	141.540	167.354	206.113	197.357	278.119	1.013.433	0	2,355,414
12.Tanıtma Fonu Kurulu Başkanlığı	149.212	156.277	186.783	135.386	0	74.000	318.841	0	0	0	1,020,499
13.Olimpiyat Oyunları Hazırlık ve Düzenleme Kurulu	10.658	11.163	13.341	9.670	0	0	6.000	0	0	0	50,832
14.Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu	74.606	78.138	93.391	67.693	0	0	0	0	0	0	313,828
15.Büyükşehir Bel. ve İl Özel İdareleri(Hes Harcı)	24.327	35.350	36.640	56.338	113.141	143.461	119.392	425.218	387.176	2.876	1,343,919
Fon Payları Toplamı	10.550.895	12.104.363	24.102.527	26.871.285	31.189.936	43.743.978	87.194.004	143.338.193	245.866.966	49.983.400	674,945,547

Kaynak: muhasebat.hmb.gov.tr

Türkiye'deki yerel yönetimlerin mali yapısını anlamak için, gelir ve gider kalemlerini detaylı olarak incelemek gerekmektedir. Tablo 12'de yer alan fon dağılımına ilişkin tabloda, merkezi bütçe gelirlerinden çeşitli kamu fonlarına yapılan transferler yer almaktadır. 2016–2025 yılları arasını kapsayan verilere göre, fonlara tahsis edilen kamu kaynaklarında yıllar itibarıyla belirgin bir artış gözlemlenmektedir. Toplam fon payları 2016 yılında 10,5 milyon TL iken, bu tutar 2024 yılında 245,8 milyon TL'ye yükselmiş ve 2025'te 49,9 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Bu artış, özellikle 2021 yılından itibaren hız kazanmıştır; bu durum devletin stratejik ve sosyal politika önceliklerinde önemli değişimlere işaret etmektedir. En yüksek bütçe tahsisi yapılan fon, Savunma Sanayi Destek Fonu olmuştur. Bu fon, toplamda 428,4 milyon TL ile tüm dönem boyunca en fazla kaynağı alan fon konumundadır. Özellikle 2021 sonrası yıllarda ciddi artış göstermiş; 2024 yılında 153,5 milyon TL gibi dikkat çekici bir düzeye ulaşmıştır. Bu artış, Türkiye'nin savunma sanayine verdiği önemin mali yansıması olarak değerlendirilebilir. İkinci sırada yer alan Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Fonu, 2016 yılında 5,1 milyon TL iken, 2024'te 85,1 milyon TL'ye ulaşarak toplamda 232 milyon TL'lik bir pay almıştır. Bu istikrarlı artış, özellikle COVID-19 pandemisi sonrası dönemde sosyal yardım politikalarına verilen önemin arttığını göstermektedir. Bunların dışında, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, Türkiye Barolar Birliği, Büyükşehir Belediyeleri ve İl Özel İdareleri, Tanıtma Fonu gibi kurumlara da kayda değer bütçeler ayrılmıştır. Bu yapılar, hem mesleki örgütlerin hem de yerel yönetimlerin desteklenmesine yönelik kamu politikalarının uygulama alanlarını göstermektedir. 2024 ve 2025 yıllarında bütçeye dahil edilen Aile ve Gençlik Fonu, toplamda 4,75 milyar TL ile dikkat çekici bir başlangıç yapmıştır. Bu durum, aile temelli sosyal politikaların son yıllarda önceliklendirildiğini ortaya koymaktadır. Bazı fonlara ise ya çok düşük tutarda kaynak ayrılmış ya da hiç tahsis yapılmamıştır. Örneğin, Şeker Kurumu'na sadece 2016 yılında 220 TL gibi sembolik bir aktarım yapılmış, diğer yıllarda ise kaynak ayrılmamıştır. Kurumun 2018 yılında kapatılması bu durumu açıklamaktadır. Benzer şekilde, Eğitime Katkı Payı kaleminde tüm dönem boyunca sıfır değer yer almakta; bu da bu harcamanın ya farklı bütçelerden karşılandığını ya da ilgili politikanın uygulanmadığını göstermektedir.

Tablo 13: Yıllık Fon Payları (Bin TL)

Kalemler	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam
1. Savunma San. Des. Fonu	4.885.106	5.785.724	15.859.128	17.709.093	19.354.967	28.188.790	57.281.938	93.506.333	153.574.276	32.321.688	428,467,043
Gelir ve Kur. Ver. Toplam Tahsilatından (% 6) (4842/38. Md.)	4.885.106	5.785.724	13.059.965	13.683.246	15.833.898	23.857.717	51.835.087	84.411.643	138.843.419	24.507.334	376,703,139
Veraset ve İntikal Vergisi (%25) (4842/38. Md.)		0	230.303	286.836	324.527	563.820	721.510	1.059.437	1.536.559	298.057	5,021,049
Motorlu Taşıtlar Vergisi (%20) (4842/38. Md.)		0	2.568.860	3.739.011	3.196.542	3.767.253	4.725.341	8.035.253	13.194.298	7.516.297	46,742,855
2. Sos. Yard. ve Day. Des. Fonu	5.118.445	5.725.224	7.559.786	8.502.434	11.365.028	14.909.521	28.881.259	48.238.114	85.149.574	16.576.537	232,025,922
Trafik Para Cezaları (% 50) (3294/4. Md.)	1.206.837	1.096.645	1.465.147	1.952.248	2.537.475	3.360.919	4.691.552	8.846.015	20.355.978	5.139.782	50,652,598
Gelir ve Kur. Ver. Toplam Tahsilatından (% 2.8) (4842/38. Md.)	3.811.608	4.628.579	6.094.639	6.550.186	8.827.553	11.548.602	24.189.707	39.392.099	64.793.596	11.436.755	181,273,324
3. Toplu Konut İdaresi	93.851	103.834	105.531	112.661	25.426	31.233	81.508	131.253	150.883	31.454	867,634
Yurt Dışı Harçları (% 30) (2985/2. Md.)	93.851	103.834	105.531	112.661	25.426	31.233	81.508	131.253	150.883	31.454	867,634
4. Ulaştırma ve Altyapı Bak. Döner Ser. İş	5.058	6.870	7.927	10.419	11.898	16.357	37.002	51.644	67.089	37.082	251,346
5.Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (%25) (4628 Sayılı Kanun 11/6)	137	262	219	150	93	171	317	576	594	532	3,051
6. Şeker Kurumu (% 10) (4634/11. Md.)	220	0	0	0	0	0	0	0	0	0	220
6.Aile ve Gençlik Fonu		0	0	0	0	0	0	0	4.119.540	635.250	4,754,790
Petrolde Devlet Hissesi (%20) (7474/3.Md.)		0	0	0	0	0	0	0	2.410.557	580.790	2,991,347
Büyükşehir Belediyesi Olan İllerde Madenlerden Devlet Hakkı (%20) (7474/3.Md.)		0	0	0	0	0	0	0	1.302.974	41.168	1,344,142
Büyükşehir Belediyesi Olmayan İllerde Madenlerden Devlet Hakkı (%20) (7474/3.Md.)		0	0	0	0	0	0	0	406.006	13.293	419,299
7. Esnaf ve Sanatkarlar Odası	8.788	9.497	10.810	14.863	25.569	23.469	38.546	99.078	164.884	47.385	442,889
Esnaf Sicili Harcı (% 25) (5362/69. Md.)	8.788	9.497	10.810	14.863	25.569	23.469	38.546	99.078	164.884	47.385	442,889
8.Türkiye Ticaret Ve Sanayi Odaları	69.850	65.963	81.503	95.756	108.233	129.423	201.791	540.858	1.086.851	261.104	2,641,332
Ticaret Sicili Harçları (% 25) (6102/1532. Md.)	69.850	65.963	81.503	95.756	108.233	129.423	201.791	540.858	1.086.851	261.104	2,641,332

Tablo 13: (Devamı) Yıllık Fon Payları (Bin TL)

Kalemler	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam
9.Tarım ve Orman Bak. Döner Ser.İş.	9.580	10.651	12.437	15.282	18.227	21.440	30.053	67.000	152.666	69.492	406,828
Kara Avcılığı Harçları (% 30) (4915/8. Md.)	9.580	10.651	12.437	15.282	18.227	21.440	30.053	67.000	152.666	69.492	406,828
10. Eğitime Katkı Payı		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Damga Vergisi (% 25) (4306/G.1. Md.)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Harçlar (% 25) (4306/G.1. Md.)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Şans Oyunları Vergisi (% 25) (4306/G.1. Md.)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10.Barolar Birliği Başkanlığı	101.057	115.410	135.031	141.540	167.354	206.113	197.357	278.119	1.013.433	0	2,355,414
Yargı Harçları (%4) (1136 S.K. Değişik 180/A Md.)	69.491	82.205	99.451	106.017	126.894	160.481	148.752	219.780	462.636	0	1,475,707
Vergi Yargısı Harçları (%4) (1136 S.K. Değişik 180/A Md.)		0	0	0	0	0	0	-7	-22	0	-29
Yargı Cezaları (%4) (1136 S.K. Değişik 180/A Md.)	11.737	12.498	13.849	12.579	15.809	19.479	16.173	18.990	34.274	0	155,388
Noter Harçları (%4) (1136 S.K. Değişik 180/A Md.)	19.829	20.707	21.731	22.944	24.651	26.153	32.432	39.356	78.002	0	285,805
11.Tanıtma Fonu Kurulu Başkanlığı (5602 S.K. 7.ci Md.)	149.212	156.277	186.783	135.386	0	74.000	318.841	0	0	0	1,020,499
12.Olimpiyat Oyunları Hazırlık ve Düzenleme Kurulu (5602 S.K. 7.ci Md.)	10.658	11.163	13.341	9.670	0	0	6.000	0	0	0	50,832
13.Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü (5602 S.K. 7.ci Md.)	74.606	78.138	93.391	67.693	0	0	0	0	0	0	313,828
14.Büyükşehir Bel. İl Özel İdareleri (Hes Harcı)	24.327	35.350	36.640	56.338	113.141	143.461	119.392	425.218	387.176	2.876	1,343,919
Hid. Kyn. Elektrik Üretim Lisans Harçları (%90) (492 S.K. 113. Md.)	24.327	35.350	36.640	56.338	113.141	143.461	119.392	425.218	387.176	2.876	1,343,919
Fon Payları Toplamı	10.550.895	12.104.363	24.102.527	26.871.285	31.189.936	43.743.978	87.194.004	143.338.193	245.866.966	49.983.400	674,945,547

Kaynak: muhasebat.hmb.gov.tr

Tablo 13’te yer alan fonlara ilişkin veriler incelendiğinde, kamu kaynaklarının yıllar itibarıyla çeşitli fonlara farklı oranlarda tahsis edildiği görülmektedir. Kaynak tahsisindeki bu farklılıklar, devletin dönemsel öncelikleri ile stratejik ve sosyal politikalarının yansıması olarak değerlendirilebilir. Bazı fonların belirli yıllarda bütçeden hiç pay almamış olması, ilgili dönemde bu fonlara herhangi bir aktarım yapılmadığını göstermektedir. Bu durumun başlıca nedenleri arasında fonların o yıl aktif olarak kullanılmaması, kurumun kapatılmış ya da henüz kurulmamış olması veya fon harcamalarının farklı bütçe kalemleri üzerinden karşılanması sayılabilir. Örneğin, Şeker Kurumu’nun 2018 yılında kapatılmasıyla birlikte sonraki yıllarda herhangi bir kaynak tahsisi yapılmamıştır. Benzer şekilde, 2024 yılında uygulamaya konulan Aile ve Gençlik Fonu yalnızca 2024 ve 2025 yıllarında bütçede yer almakta olup, bu durum söz konusu yapının yeni kurulduğunu göstermektedir. Eğitime Katkı Payı gibi bazı kalemlerin ise sadece belirli yıllarda bütçelenmiş olması veya tüm dönem boyunca sıfır olarak kalması, ilgili harcamaların farklı bütçelere taşındığını ya da bu politikaların zamanla terk edildiğini düşündürmektedir. Veriler, bazı fonlara yapılan tahsislerin dönemsel ihtiyaçlara göre şekillendiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Tanıtma Fonu, Olimpiyat Oyunları Kurulu ve Kredi ve Yurtlar Kurumu gibi yapılar yalnızca belirli yıllarda bütçeden kaynak almış; bu durum proje bazlı ve geçici nitelikteki harcamalara işaret etmektedir. Diğer yandan, Savunma Sanayi Destek Fonu’nun 432,6 milyon TL’lik en yüksek bütçe ile öne çıkması, Türkiye’nin savunma sanayisine verdiği stratejik önemin mali göstergesi niteliğindedir. Bu fon, toplamda yaklaşık 428,5 milyar TL’lik bütçesiyle en yüksek paya sahip kalem olarak dikkat çekmektedir. Onu, 232 milyar TL ile Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Fonu takip etmektedir. Söz konusu fonun 2020 yılından itibaren istikrarlı bir artış göstermesi, özellikle COVID-19 pandemisi sonrası sosyal yardım politikalarının güçlendirildiğini ortaya koymaktadır. Barolar Birliği, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, Büyükşehir Belediyeleri ve İl Özel İdareleri gibi yapılar da bütçeden kayda değer paylar almıştır. Bu durum, yargı, meslek kuruluşları ve yerel idarelerin mali yapılarının desteklenmesine duyulan gereksinimi göstermektedir. Öte yandan, Şeker Kurumu ve Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu gibi bazı fonlara yapılan düşük tutarlı tahsisatlar, bu kurumların ya işlevselliğini yitirdiğini ya da başka yapılar içine entegre edildiğini düşündürmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, fonların bütçeden aldığı payların dağılımı; devletin stratejik, sosyal ve kurumsal önceliklerine göre şekillenmiş, dönemsel koşullara uyum sağlayacak biçimde esnek bir yapıda kurgulanmıştır.

2.3.1. Yerel Vergiler

Türkiye’de yerel yönetimlerin en önemli gelir kaynaklarından biri yerel vergilerdir. Yerel vergiler, yerel yönetimlerin mali özerkliklerini artırmakta ve toplumsal ihtiyaçlara yönelik hizmetlerin finansmanında kullanılmaktadır. Bu vergiler, 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu ve diğer ilgili mevzuat kapsamında düzenlenmiş olup, yerel yönetimlere vatandaşların gelirleri, taşınmazları ve faaliyetlerinden elde edilen gelirlerin bir kısmını doğrudan toplama yetkisi vermektedir. 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanununa göre, yerel yönetimler çevre temizlik vergisi, ilan ve reklam vergisi, eğlence vergisi, işgal harcı gibi gelirleri doğrudan toplama yetkisine sahiptir. Bu vergiler, yerel yönetimlerin hizmet kapasitelerini artırmakta ve halkın yaşam kalitesini yükseltmeyi hedeflemektedir. Ayrıca 1319 sayılı Emlak Vergisi Kanunu kapsamında, taşınmaz sahiplerinden alınan emlak vergileri, yerel yönetimlerin bütçesine önemli katkılar sağlamaktadır.

2.3.2. Belediye Gelirleri

Belediyelerin gelir yapısı, genel olarak üç temel kategori altında sınıflandırılabilir: genel bütçe vergi gelirlerinden sağlanan paylar, belediyelerin kendi yetki alanları çerçevesinde elde ettikleri öz gelirler ve bunların dışında kalan çeşitli diğer gelir kalemleri. Bu sınıflama, belediyelerin mali kapasitesini analiz etmek açısından önemli bir çerçeve sunmaktadır (Çetinkaya ve Demirbaş, 2010, s.3).

Belediyelerin gelir kalemleri, 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu gibi yasal düzenlemelerle çerçevelendirilmiş olup, belediyelerin mali yapılarını güçlendirmeye yönelik çeşitli hukuki altyapılar oluşturulmuştur. Yerel yönetimlerin sunduğu hizmetlerin finansmanında bu gelirlerin rolü oldukça büyüktür; özellikle altyapı yatırımları ve temel kamu hizmetlerinin sürdürülebilirliği bu kaynaklarla sağlanmaktadır.

Belediyelerin gelirleri içinde, merkezi yönetimden aktarılan genel bütçe vergi gelirlerinden alınan paylar önemli bir yer tutmaktadır (Ağcakaya, Onur ve Efe, 2024 s.173). 5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden

Pay Verilmesi Hakkında Kanun kapsamında, belediyelere genel bütçe vergi gelirlerinin %6'sı oranında pay ayrılmaktadır. Büyükşehir belediyeleri için bu oran %4,5 ek pay ile artırılmıştır. Bu paylar, belediyelerin hesaplarına düzenli olarak aktarılmakta ve başta altyapı olmak üzere temel hizmet alanlarında kullanılmaktadır. Öte yandan, belediyelerin öz gelirleri de yerel yönetimlerin mali özerkliği açısından büyük önem taşımaktadır. 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu çerçevesinde belediyeler; ilan ve reklam vergisi, eğlence vergisi, çevre temizlik vergisi gibi doğrudan tahsil edilebilir vergilerle gelir elde etmektedir. Ayrıca, bina ve arsa sahiplerinden alınan emlak vergileri de belediyelerin öz kaynakları arasında yer almaktadır. Bu gelir kalemleri, belediyelerin yerel düzeyde hizmet sunma kapasitelerini artırmakta ve toplumsal ihtiyaçlara yanıt verme süreçlerini desteklemektedir. Ancak mevcut mevzuatın günümüz ekonomik ve yönetsel koşullarına tam olarak karşılık veremediği görülmektedir. Bu nedenle, Belediye Gelirleri Kanununun kapsamlı bir şekilde gözden geçirilmesi gerekmektedir. Hazırlanacak yeni yasal düzenleme ile belediyelerin mali yapılarının güçlendirilmesi, öz gelir kaynaklarının çeşitlendirilerek artırılması ve genel bütçeden aktarılan payların daha adil ve şeffaf biçimde düzenlenmesi sağlanmalıdır. Ayrıca, etkinliğini yitirmiş vergi ve harçların kaldırılması, mevcut gelir kalemlerinin ise güncel koşullara uygun şekilde yeniden yapılandırılması, yerel mali yönetimin sürdürülebilirliği açısından kritik bir adım olacaktır (Arıkboğa, 2016, s. 295).

2.3.3. Hizmet Ücreti

Türkiye’de yerel yönetimlerin gelir kaynakları arasında yer alan hizmet ücreti, belediyeler ve diğer yerel yönetim birimlerinin sunduğu hizmetlerin finansmanında önemli bir yer tutmaktadır. Hizmet ücreti, yerel yönetimler tarafından sağlanan çeşitli hizmetlerin karşılığında vatandaşlardan tahsil edilmekte ve bu gelirler yerel yönetimlerin mali özerkliklerini artırmaktadır. Hizmet ücretleri, 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu ve ilgili diğer mevzuat çerçevesinde düzenlenmiş olup, yerel yönetimlerin hizmet sunum kapasitelerini desteklemektedir. Hizmet ücretleri, özellikle su, kanalizasyon, katı atık yönetimi ve toplu taşıma gibi kamu hizmetlerinden faydalanan vatandaşlardan alınmaktadır. Bu ücretler, hizmetin maliyetine göre belirlenmekte ve ilgili yerel yönetim meclislerinin onayı ile yürürlüğe girmektedir.

5393 sayılı Belediye Kanunu, belediyelere hizmetlerin finansmanı için ücret belirleme ve tahsil etme yetkisi vermiştir.

2.3.4. Yatırım ve Proje Gelirleri

Yerel yönetimlerin yatırım ve proje gelirleri, yerel kalkınmayı desteklemek ve kamu hizmetlerini iyileştirmek amacıyla gerçekleştirilen projelerden elde edilen gelirleri kapsamaktadır. Bu gelirler, genellikle altyapı yatırımları, çevre düzenlemeleri ve diğer kamu projelerinin finansmanında kullanılmakta olup, yerel yönetimlerin ekonomik kapasitesini artırmaktadır. Yatırım ve proje gelirleri, 5393 sayılı Belediye Kanunu, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ve 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu çerçevesinde düzenlenmiştir. Yerel yönetimler, özellikle gayrimenkul satışları, arazi geliştirme projeleri ve kamu-özel sektör iş birliği (KÖİ) modeli ile yürütülen projelerden gelir elde etmektedir. Bu kapsamda, belediyeler mülkiyetlerindeki taşınmazların satışı, kiralanması veya gelir paylaşımı esasına dayalı projelerle gelir sağlamaktadır. 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu, bu işlemlerin usul ve esaslarını belirleyerek yerel yönetimlere gelir sağlama yetkisi tanımıştır.

2.3.5. Bağış ve Yardımlar

Bağış ve yardımlar, yerel yönetimlerin mali yapısını destekleyen ve toplumsal dayanışmayı teşvik eden önemli bir gelir kalemi olarak öne çıkmaktadır. Yerel yönetimlerin bağış ve yardımlardan elde ettiği gelirler, kamu hizmetlerinin finansmanında ve sosyal projelerin gerçekleştirilmesinde kullanılmaktadır. Bu gelirler, 5393 sayılı Belediye Kanunu, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ve 5072 sayılı Dernek ve Vakıfların Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerine Dair Kanun gibi mevzuatlar kapsamında düzenlenmiştir. Yardımlar, ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından da sağlanmakta ve özellikle afet, acil durumlar ve kalkınma projelerinde kullanılmaktadır. Avrupa Birliği Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) gibi uluslararası fonlar, yerel yönetimlerin projelerine mali destek sunmaktadır.

2.4. MALİ İLİŞKİLERDE YAŞANAN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Günümüzde yerel yönetimlerin üstlendiği görev ve hizmet alanları, yalnızca sosyal ve ekonomik kalkınmayı değil, aynı zamanda çevresel sürdürülebilirliği de

kapsayacak şekilde genişlemektedir. Ancak bu genişleme, yerel yönetimlerin mali kaynaklarıyla aynı oranda desteklenmemektedir. Türkiye özelinde değerlendirildiğinde, belediyelere yüklenen hizmet sorumlulukları her geçen yıl artmakta; buna karşılık merkezi bütçeden sağlanan paylar ve yerel gelir kaynakları, artan yükü karşılamada yetersiz kalmaktadır(Martínez-Vázquez ve Smoke, 2010, s. 11–14).

Türkiye'nin mevcut sisteminde, merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki çatışmaların büyük bir bölümü mali kaynakların paylaşımı ve dağıtımı konularında yoğunlaşmaktadır. Özellikle kaynak tahsisi ve gelir paylaşımı alanlarında yaşanan dengesizlikler, yerel yönetimlerin mali özerkliklerini sınırlamakta ve hizmet sunum kapasitelerini olumsuz yönde etkilemektedir. Zira yerel yönetim birimlerinin kendi görev ve sorumluluk alanlarındaki hizmetleri etkin biçimde yerine getirebilmeleri, yeterli ve sürekli gelir kaynaklarına sahip olmalarına bağlıdır (Ergen, 2015, s.537). Bu çerçevede değerlendirildiğinde, yerel yönetimlerin karşı karşıya kaldığı en temel sorunlardan biri, öz gelirlerin yetersizliğidir. Ülkemizde yerel yönetimlere sağlanan öz gelir kaynakları sınırlı sayıda ve verimsiz kaynaklardan oluşmakta ve yerel yönetimler bu gelirlerle gerekli ihtiyaçları karşılamakta sıkıntı çekmektedirler (Han, 2018, s.5).

Yerel yönetimler, işlevlerini etkin biçimde yerine getirmede çeşitli mali sorunlarla karşı karşıyadır. Bu sorunların kalıcı biçimde çözülebilmesi için, yerel özerkliğin temel bir unsuru olan mali özerkliğin güçlendirilmesi gerekmektedir. Mali özerkliğin sağlanması, yerel yönetimlerin kendi yetki alanlarında karar alma kapasitesini artırarak karşılaştıkları finansal engellerin azaltılmasına katkı sunacaktır. Bu kapsamda, başlıca sorun alanları şu şekilde özetlenebilir(Egeli ve Diril, 2012, s.34-35):

- Mali kaynakların yetersiz düzeyde olması,
- Öz gelirlerin matrah ve oranlarının belirlenmesinde yaşanan sınırlamalar,
- Mevcut yasal düzenlemelerde gelir getirici faaliyetlere yeterince yer verilmemesi,
- Öz gelirlerin tahsiline ilişkin uyuşmazlıkların çözümünde yerel yönetimlerin etkin bir rol üstlenememesi,

- Yerel yönetimlerin bölgesel ve sektörel farklılıklarından kaynaklanan finansman dengesizlikleri.

Yerel yönetim birimlerinin, özellikle de belediyelerin karşılaştığı temel sorunlardan biri olan mali kaynak yetersizliğinin giderilmesi, büyük ölçüde bu yönetimlerin öz gelirlerini artırmalarına bağlıdır. Mali sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi açısından, yerel düzeyde gelir yaratma kapasitesinin güçlendirilmesi zorunlu hâle gelmiştir (Ulusoy ve Topal, 1997, s. 208). Bu çerçevede, yerel yönetimlerin mali yapılarının güçlendirilmesine yönelik olarak çeşitli yasal ve kurumsal düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır. Yerel yönetimlerin sürdürülebilir ve bağımsız bir mali yapıya kavuşması için atılacak adımlar arasında, gelir dengesizliklerini azaltmada önemli rol oynayan mekanizmalar özel bir öneme sahiptir (Shah, 1994, s. 24–30). Bu sorunların aşılabilmesi için yerel yönetimlere yönelik birtakım yapısal ve yasal düzenlemelerin hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda önerilebilecek başlıca önlemler şunlardır (Egeli ve Diril, 2012, s.34-35):

- Yerel kaynaklardan yüksek verim elde etmeyi sağlayacak öz gelir potansiyelinin artırılması,
- Yerel gelirlerin matrah ve oranlarının belirlenmesinde yerel yönetimlerin karar alma süreçlerine daha fazla katılımının sağlanması,
- Gelir artırıcı faaliyetlerin yasal zeminde daha güçlü biçimde tanımlanması,
- Öz kaynakların tahsili sürecinde yaşanan yönetimler arası uyuşmazlıkların çözümünde yerel aktörlere daha fazla yetki verilmesi,
- Yerel yönetimlere tahsis edilen vergilerin, harçların ve benzeri gelir unsurlarının yerel ihtiyaçlara göre çeşitlendirilmesi ve kapsamının genişletilmesi,
- Bölgeler arası mali kapasite farklılıklarının azaltılmasına yönelik dengeleyici düzenlemelerin geliştirilmesi.

2.5. DİYARBAKIR'IN SOSYO-EKONOMİK YAPISI

Diyarbakır, yerleşim tarihi oldukça eski dönemlere uzanan bir kent olup, dünyada yerleşik hayatın başladığı ilk bölgeler arasında yer almaktadır. Arkeolojik bulgular, bölgede yaşamın yaklaşık 10.000–12.000 yıl öncesine dayandığını

göstermektedir. Osmanlı döneminde önemli bir eyalet merkezi olan şehir, Cumhuriyetin ilanı ile birlikte çeşitli sosyal ve ekonomik dönüşümler yaşamıştır. Özellikle 1950'li yıllardan itibaren yapılan altyapı yatırımlarıyla birlikte yeni bir kent merkezi şekillenmiş; ulaşım, sağlık ve eğitim alanlarında önemli gelişmeler kaydedilmiş, demiryolu gibi büyük ölçekli projelerle birlikte Diyarbakır, bölgesel düzeyde kilit bir konuma ulaşmıştır (TÜİK, 2013).

Diyarbakır ili, 15.355 km² yüzölçümüyle Türkiye'nin en büyük illerinden biri arasında yer almaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2019 yılı verilerine göre, köy ve ilçeler dâhil olmak üzere Diyarbakır ilinin toplam nüfusu 1.756.353 olarak kaydedilmiştir (Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, 2025).

Diyarbakır'ın ekonomik yapısı, başta tarım olmak üzere sanayi, ticaret ve hizmet sektörleri çerçevesinde şekillenmektedir. Kent, sahip olduğu jeostratejik konum sayesinde bölgesel kalkınma ve ekonomik büyüme açısından önemli bir potansiyele sahiptir. Özellikle tarım sektörü, Diyarbakır ekonomisinin temel dinamiklerinden biridir. Şehrin geniş ve verimli tarım arazileri, tarımsal üretimi destekleyen en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Tarım faaliyetleri içerisinde buğday, arpa, pamuk ve çeşitli sebzeler başlıca ürünler olarak öne çıkarken; hayvancılık da kırsal kesimlerde önemli bir ekonomik faaliyettir.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, yerel yönetimlerin tarım ve hayvancılık sektörüne yönelik projeler geliştirmelerini teşvik etmektedir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, bu sektörlerin desteklenmesi için çeşitli kırsal kalkınma projeleri yürütmektedir. Büyükşehir belediyelerinin öz gelirleri ve genel bütçe vergi gelirlerinden aldıkları paylar, mali özerklik açısından değerlendirilmelidir (Alıcı, 2012, s.226).

Diyarbakır, sanayi ve ticaret alanında gelişmekte olan bir şehir olup, organize sanayi bölgeleri (OSB) ve küçük sanayi siteleri bulunmaktadır. Tekstil, gıda işleme ve inşaat malzemeleri gibi sektörler öne çıkmaktadır. 4562 sayılı Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu, yerel yönetimlerin sanayi bölgelerinin kurulması ve geliştirilmesi süreçlerinde aktif rol almasını öngörmektedir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, organize sanayi bölgelerinin altyapı ve üstyapı yatırımlarını desteklemektedir.

Hizmet sektörü, Diyarbakır ekonomisinin önemli bir parçasıdır. Eğitim, sağlık, turizm ve ticaret hizmet sektörü içinde öne çıkan alanlardır. Özellikle Diyarbakır'ın tarihi ve kültürel mirası, turizm potansiyelini artırmaktadır. 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu, yerel yönetimlerin kültürel ve tarihi mirası koruma ve turizmi teşvik etme görevlerini belirlemektedir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, tarihi eserlerin restorasyonu ve turizm altyapısının geliştirilmesi için çeşitli projeler yürütmektedir

2.6. DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ'NİN MALİ YAPISI

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, Türkiye'deki büyükşehir belediyelerinin teşkilatlanması, görev, yetki ve sorumluluklarını belirleyen temel yasal düzenlemelerden biridir. 10 Temmuz 2004 tarihinde kabul edilerek Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5216 sayılı Kanun, büyükşehir belediyelerinin idari ve kurumsal yapısını yeniden düzenlemiştir. 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nun 7. maddesi, büyükşehir belediyelerinin görev, yetki ve sorumluluklarını ayrıntılı biçimde tanımlayarak, bu belediyelerin yerel yönetim sistemi içerisinde merkezi bir konum üstlenmelerine olanak sağlamaktadır.

5216 sayılı Kanun, mali yapı açısından, büyükşehir belediyelerine hem gelir hem de gider anlamında önemli sorumluluklar yüklemektedir. Büyükşehir belediyelerinin genel bütçeden aldığı payların yanı sıra, ilçe belediyeleri ile ortak projeler yürütmesine, yatırım programlarını koordine etmesine ve gerektiğinde mali yardımda bulunmasına imkân tanımaktadır. 5216 sayılı Kanun aynı zamanda, büyükşehir belediyelerinin yatırım ve hizmet planlarının tek elden ve daha etkin biçimde yürütülmesini hedeflemiş, kaynakların verimli kullanılmasını amaçlamıştır.

2.7. MERKEZİ YÖNETİMDEN DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ'NE AKTARILAN KAYNAKLAR

Türkiye'deki büyükşehir belediyeleri, merkezi yönetimden çeşitli mali kaynaklar alarak hizmetlerini sürdürmektedir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi de merkezi yönetimden aldığı kaynaklarla, şehirdeki altyapı, hizmet ve yatırımları finanse etmektedir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, merkezi yönetimden genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan payları almaktadır. Bu paylar, belediyenin en önemli gelir kaynaklarından biridir.

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, krediler ve hibelerle altyapı ve üstyapı projelerini finanse etmektedir. Tüm bunlarla beraber merkezi yönetim, kırsal alanlardaki altyapı ve hizmet ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla Köydes (Köylerin Altyapısının Desteklenmesi Projesi) ve Beldes (Belediyelerin Altyapısının Desteklenmesi Projesi) projeleri kapsamında mali destekler sağlamaktadır. Köydes ve Beldes projeleri, merkezi yönetim tarafından finanse edilen ve kırsal alanlarda altyapı hizmetlerinin iyileştirilmesini amaçlayan projelerdir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, bu projeler kapsamında merkezi yönetimden mali destekler almaktadır.

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, bu fonlardan yararlanarak çeşitli kalkınma projeleri yürütmektedir. Genel olarak merkezi yönetim, belirli projeler ve hizmetler için Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'ne özel ödenekler ve teşvikler sağlamaktadır. Bu ödenekler, genellikle merkezi yönetim bütçesinden karşılanır ve belediyenin belirli projelerini destekler. Merkezi yönetim bütçesinden ayrılan özel ödenekler ve teşvikler, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin eğitim, sağlık, altyapı ve sosyal hizmetler gibi alanlardaki projelerini finanse etmektedir. Bu destekler, ilgili bakanlıklar ve kurumlar aracılığıyla belediyelere aktarılmaktadır. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, merkezi yönetimden sosyal yardım projeleri kapsamında mali destekler almaktadır.

Merkezi yönetim, afet ve acil durumlar sırasında Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'ne mali destekler sağlamaktadır. Bu destekler, afetlerin etkilerini azaltmak, acil durum hizmetlerini finanse etmek ve yeniden inşa faaliyetlerini desteklemek amacıyla kullanılır. 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun, afet ve acil durumlarla ilgili olarak yerel yönetimlere mali ve teknik destek sağlamaktadır. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, bu kanun kapsamında AFAD'dan mali destekler almaktadır. Genel olarak merkezi yönetim, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'ne eğitim ve sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi amacıyla mali destekler sağlamaktadır. Bu destekler, okulların ve sağlık tesislerinin yapımı, bakım ve onarımı için kullanılmaktadır. Diyarbakır'da eğitim hizmetlerinin geliştirilmesi için merkezi yönetim tarafından mali destekler sağlanmaktadır. Bu destekler, okul yapımı, bakım ve onarım faaliyetleri ile eğitim projelerinin finansmanında kullanılır. 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, ilköğretim kurumlarının yapımı, bakım ve onarımı için yerel yönetimlere merkezi yönetimden

mali destek sağlanmasını öngörmektedir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, bu desteklerle eğitim altyapısını iyileştirmektedir.

2.8. DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ'NİN GELİR VE GİDER ANALİZİ

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin gelir kaynakları, merkezi yönetimden alınan paylar, yerel vergiler, harçlar, çeşitli gelirler ve dış finansman kaynaklarından oluşmaktadır. Bu kaynaklar, kredi ve hibe şeklinde sunulabilmektedir. Bu gelir kalemleri arasında, merkezi yönetimden aktarılan genel bütçe vergi gelirlerinden alınan paylar, belediyenin mali yapısında en büyük oranı oluşturmaktadır. Yerel vergiler ve harçlar ise belediyenin öz gelirlerini meydana getirmekte olup, mali özerklik açısından stratejik bir öneme sahiptir. Ayrıca, belediyenin taşınmazlarının kiralanmasından elde edilen gelirler ile sunduğu kamu hizmetlerinden alınan ücretler de bütçeye katkı sağlamaktadır.

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin giderleri, personel giderleri, mal ve hizmet alımları, yatırım giderleri, sosyal yardım ve projeler, faiz ve borç giderleri gibi kalemlerden oluşmaktadır. Belediyenin personel giderleri, çalışanların maaşları, sosyal güvenlik primleri ve diğer personel maliyetlerini içermektedir. Bu kalemler içerisinde özellikle personel giderleri, belediye bütçesinde sabit ve zorunlu harcamalar arasında yer almakta; bu durum yatırım ve hizmet harcamaları için ayrılacak kaynakları sınırlayabilmektedir. Mal ve hizmet alımları ile yatırım harcamaları ise belediyenin altyapı, ulaşım ve çevre gibi temel hizmet alanlarındaki faaliyetlerinin finansmanında kullanılmaktadır. Faiz ve borç ödemeleri ise dış finansman kullanımının bir sonucu olarak bütçede yer almakta ve mali sürdürülebilirlik açısından dikkatle yönetilmesi gereken bir alanı oluşturmaktadır.

2.9. DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ'NİN MALİ PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin mali performansı; gelir-gider dengesinin sağlanma düzeyi, mali sürdürülebilirliğin korunması ve hizmet sunum kapasitesinin geliştirilmesi ile doğrudan ilişkilidir. Belediyenin en önemli gelir kaynaklarından biri, merkezi yönetimden genel bütçe vergi gelirleri üzerinden aktarılan paylardır. Bu kaynaklar, düzenli ve öngörülebilir bir mali yapı sunmakla

birlikte, hizmet ihtiyacının arttığı dönemlerde yetersiz kalabilmekte ve belediyenin mali performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu tür durumların önüne geçilebilmesi için, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin genel bütçe paylarının artırılmasına yönelik girişimlerini kurumsal düzeyde daha etkin hâle getirmesi, yani karar alıcı kurumlarla etkili iletişim ve savunuculuk mekanizmaları geliştirmesi önem arz etmektedir. Bununla birlikte, belediyenin mali bağımsızlığını artıran diğer önemli gelir kalemlerini yerel vergiler ve harçlar oluşturmaktadır. İlan ve reklam vergisi, eğlence vergisi, çevre temizlik vergisi ile çeşitli ruhsat ve imar harçları, öz gelirler kapsamında değerlendirilmekte ve belediyeye merkezi yönetim dışındaki kaynaklardan mali katkı sağlamaktadır. Bu tür gelirlerin artırılması, yerel yönetimlerin kendi kendine yeterli mali birimler hâline gelmesine ve kaynak kullanımında daha esnek kararlar alabilmesine olanak tanımaktadır.

Tablo 14: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Bütçe Uygulama Sonuçları, Gelirler, 2017-2023

Yıl	Vergi Gelirleri (Bin TL)	Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri (Bin TL)	Bağış ve Yardımlar (Bin TL)	Diğer Gelirler (Bin TL)	Sermaye Gelirleri (Bin TL)	Toplam Gelir (Bin TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2017	8,758,778.19	44.062.700	509,653.30	580,707,503.32	27,392.00	641,800,327.34	83%
2018	7,839,074.07	62,106,752.62	1,193,804.00	693,643,896.99	102,054.00	764,885,581.68	84%
2019	7,857,320.97	64,227,066.31	1,122,941.22	762,876,416.53	102,822.00	836,186,567.03	87%
2020	9,395,255.07	41,761,686.66	4,173,302.54	203,394,275.98	2,314,000.00	201,442,012.43*	65.5%
2021	26,877,500.00	70,444,407.07	41,340,008.83	1,350,058,526.85	2,647,435.53	1,350,058,526.85	102.2%
2022	29,538,326.62	219,619,795.96	280,258,894.06	2,588,464,010.55	830,125.00	3,130,076,006.48	88.65%
2023	23,114,234.58	798,811,454.80	415,038,569.90	4,502,421,594.18	38,293,530.74	7,016,599,000.34	93.5%

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı, Muhasebe ŞubeMüdürlüğü(<https://www.diyarbakir.bel.tr/kurumsal/butce-mali.html>)

Tablo 14'te Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin 2017–2023 dönemine ait gelir verileri incelendiğinde, belediyenin gelir yapısında özellikle "diğer gelirler" kaleminin belirgin şekilde ön plana çıktığı görülmektedir. 2023 yılında bu kalemden elde edilen gelir 4,5 milyar TL'yi aşarak toplam gelir içerisinde %64'lük bir paya ulaşmıştır. Bu durum, belediyenin öz gelir üretiminden ziyade, merkezi yönetim transferleri gibi dışsal kaynaklara dayalı bir mali yapı içerisinde faaliyet gösterdiğini ortaya koymaktadır. Aynı dönemde vergi gelirleri 8,7 milyon TL'den 23,1 milyon TL'ye yükselmiş olsa da, bu artış belediyenin toplam geliri ile kıyaslandığında oldukça sınırlı kalmış ve yerel yönetimin vergi toplama kapasitesinin zayıf olduğunu göstermiştir. Teşebbüs ve mülkiyet gelirleri ise dikkate değer bir artış göstermiş, 2017'de 44 milyon TL olan bu kalem, 2023'te 798 milyon TL'ye ulaşarak önemli bir yükseliş kaydetmiştir; bu artış, belediyenin taşınmazlardan, kiralardan ve hizmet gelirlerinden daha etkin biçimde faydalandığını göstermektedir. Bağış ve yardımlar kalemi ise 2020 sonrası dikkate değer bir büyüme göstermiş, 2022'de 280 milyon TL, 2023'te ise 415 milyon TL olarak gerçekleşmiştir; bu artış, sosyal destek mekanizmaları ve merkezi hükümet katkılarının önemli ölçüde arttığını yansıtmaktadır. Öte yandan, sermaye gelirlerinin genel gelir yapısı içerisindeki payı son derece düşük seviyelerde seyretmiş ve belediyenin taşınmaz satışları veya sermaye yatırımlarından kaynak yaratma konusunda sınırlı hareket ettiğini göstermiştir. Belediyenin bütçe gerçekleşme oranları ise genel olarak yüksek düzeyde kalmış; 2020 yılında COVID-19 pandemisinin etkisiyle %65,5 gibi düşük bir seviyeye gerilese de, 2021 yılında %102,2 gibi bir fazla gerçekleşme oranına ulaşılmış ve takip eden yıllarda da %88 ile %94 aralığında istikrarlı bir performans sergilenmiştir. Tüm bu veriler birlikte değerlendirildiğinde, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin gelir yapısının merkezi kaynaklara aşırı bağımlı olduğu, öz gelir üretiminde ise nispi gelişmelere rağmen hala yapısal zayıflıklar taşıdığı ve bu durumun yerel yönetimlerin mali özerklik ilkesi ile kısıtlı biçimde örtüştüğü sonucuna varılmaktadır.

Tablo 15: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Bütçe Uygulama Sonuçları, 2017-2023, Giderler

Yıl	Personel Giderleri (Bin TL)	Sosyal Güvenlik Ödemeleri (Bin TL)	Mal ve Hizmet Alım Giderleri (Bin TL)	Sermaye Giderleri (Bin TL)	Toplam Gider (Bin TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2017	81,849,392.41	14,074,615.94	293,949,097.27	257,834,933.21	678,521,133.30	80%
2018	88,782,744.66	15,349,897.20	396,115,586.07	348,621,960.25	876,350,378.02	89%
2019	113,158,530.36	18,913,174.79	408,112,526.52	88,081,345.01	709,981,312.78	69%
2020	127,194,454.30	19,894,154.41	654,863,092.32	112,906,839.81	974,926,810.52	64.5%
2021	127,717,489.57	20,137,252.35	781,064,116.73	669,214,065.14	1,758,173,924.79	96%
2022	235,889,271.35	30,289,113.29	1,331,837,353.70	2,632,733,333.89	4,388,401,569.51	98.07%
2023	606,724,131.80	53,614,508.13	2,561,745,027.77	2,952,819,252.59	8,544,005,047.77	86.13%

Kaynak: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi 2017-2023 Yılı Kesin Hesap Cetveli

Tablo 15'te Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin 2017–2023 yılları arasındaki gider kalemlerine ilişkin veriler incelendiğinde, belediyenin toplam harcama yapısında özellikle mal ve hizmet alım giderleri ile sermaye giderleri kalemlerinin belirleyici olduğu dikkat çekmektedir. 2017 yılında 678 milyon TL olan toplam gider, 2023 yılında 8,5 milyar TL'yi aşarak yaklaşık 12 kat artış göstermiştir. Bu artış, hem hizmet sunum kapasitesindeki büyümeyi hem de artan maliyetleri yansıtmaktadır. Özellikle personel giderleri, 2017 yılında 81,8 milyon TL iken 2023'te 606,7 milyon TL'ye ulaşmış; aynı dönemde sosyal güvenlik kurumlarına yapılan devlet primi ödemeleri de 14 milyon TL'den 53,6 milyon TL'ye yükselmiştir. Bu durum, belediyede çalışan sayısındaki artışa veya maaş/prim artışlarına işaret etmektedir. Bununla birlikte, mal ve hizmet alım giderleri, 2017 yılında 293 milyon TL iken 2023'te 2,5 milyar TL'yi aşarak en yüksek harcama kalemlerinden biri olmuştur. Belediyenin operasyonel harcamalarının büyük ölçüde bu alanda yoğunlaştığı görülmektedir. En çarpıcı artış ise sermaye giderlerinde yaşanmıştır. 2019'da 88 milyon TL'ye kadar gerileyen bu kalem, 2022'de 2,6 milyar TL, 2023'te ise 2,95 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Bu yükseliş, belediyenin altyapı yatırımları, yeni projeler veya tesis kurulumları gibi büyük çaplı harcamalara yöneldiğini göstermektedir. Toplam giderin yatırım (sermaye) harcamaları lehine artması, yerel yönetimin uzun vadeli fiziki gelişime öncelik verdiğini ortaya koymaktadır. Gerçekleşme oranları açısından bakıldığında; 2020 yılında pandemi nedeniyle %64,5 gibi düşük bir gerçekleşme oranı kaydedilirken, 2021'de %96'ya yükselmiş ve 2022'de %98 ile en yüksek seviyeye ulaşmıştır. Bu durum, belediyenin bütçe disipliniyi yeniden sağladığını ve harcamalarını daha planlı gerçekleştirdiğini göstermektedir. 2023'te ise %86,13'lük bir oranla sürdürülebilir düzeyde bir gerçekleşme sağlanmıştır. Bu veriler doğrultusunda değerlendirildiğinde, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin yıllar itibarıyla büyüyen bir bütçeyle çalıştığı, özellikle yatırım harcamalarına önemli kaynaklar ayırdığı ve personel giderleri ile hizmet alımlarında ciddi bir artış yaşadığı anlaşılmaktadır. Bu eğilimler, yerel yönetimin hem istihdam yaratma hem de altyapı geliştirme yönünde aktif bir mali politika izlediğini göstermektedir.

2.10. DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ'NİN MALİ YÖNETİM UYGULAMALARI

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, mali yönetim uygulamalarıyla şehrin kalkınmasını desteklemek, hizmet kalitesini artırmak ve mali sürdürülebilirliği sağlamak için çeşitli stratejiler ve politikalar benimsemektedir. Bu uygulamalar, hem mali disiplinin sağlanmasına hem de toplumsal ihtiyaçlara cevap verilmesine yönelik çok yönlü bir yapıya sahiptir. Belediyenin benimsemiş olduğu temel stratejiler ve politikalar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

2.10.1. Bütçe Disiplini ve Mali Sürdürülebilirlik

Belediye, 2025 yılı için 16,15 milyar TL'lik bir bütçe hazırlamıştır. Bu bütçede 14,15 milyar TL gelir, 2 milyar TL ise borçlanma kalemi olarak öngörülmüştür. Mali sürdürülebilirlik kapsamında, kaynakların etkin kullanımı ve dış borçlanmanın minimize edilmesi temel hedefler arasında yer almaktadır.

2.10.2. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik

Belediye yönetimi, mali süreçlerin şeffaflığını artırmak ve kamuya hesap verebilirliği güçlendirmek amacıyla kurumsal ilkelere dayalı bir yaklaşım geliştirmiştir. Bu kapsamda, hizmetlerin büyük bir kısmı belediyenin kendi öz kaynakları ile finanse edilmektedir.

2.10.3. Sürdürülebilirlik ve İklim Eylemi

Belediye, SECAP (Sürdürülebilir Enerji ve İklim Eylem Planı) kapsamında 2030 yılına kadar sera gazı emisyonlarını %40 oranında azaltmayı hedeflemektedir. Ayrıca uluslararası işbirlikleri ile sürdürülebilirlik alanında bilgi ve deneyim paylaşımı yapılmaktadır.

2.10.4. Afet Yönetimi Stratejileri

2025-2029 yıllarını kapsayan Afet Yönetimi Stratejik Planı hazırlanmış ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği yapılmıştır. Bu sayede afetlere karşı dirençli bir şehir yapısının oluşturulması hedeflenmektedir

2.10.5. Sosyal Belediyecilik

Belediye, sosyal belediyecilik anlayışı kapsamında dezavantajlı gruplara ücretsiz ulaşım, destek hatları (Alo 153) ve vatandaş taleplerinin çözüme kavuşturulması gibi hizmetler sunmaktadır

2.10.6. Altyapı ve Kentsel Gelişim

DİSKİ Genel Müdürlüğü aracılığıyla kırsal mahallelerde 24 saat kesintisiz içme suyu sağlanmakta, kentsel dönüşüm projeleriyle şehrin yapısal bütünlüğü güçlendirilmektedir.

2.10.7. Kırsal Kalkınma Politikaları

Kırsal alanlarda gölet yapımı ve onarımı gibi projelerle tarım ve hayvancılığın desteklenmesi sağlanmakta, bu alanlarda ekonomik kalkınma hedeflenmektedir.

2.10.8. Kültür ve Eğitim Yatırımları

Kültürel etkinliklerle yerel kimlik ön plana çıkarılmakta; gençlere yönelik eğitim projeleri ile nitelikli insan kaynağı oluşturulması hedeflenmektedir. Gelir yönetimi, belediyenin mali sürdürülebilirliğini sağlamada kritik bir rol oynamaktadır. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, hizmet sunumunun finansal sürdürülebilirliğini sağlamak ve yerel kalkınmayı desteklemek amacıyla gelir kaynaklarını artırmaya ve çeşitlendirmeye yönelik kapsamlı politikalar geliştirmiştir. Belediyenin bu doğrultudaki başlıca stratejileri şu şekildedir:

2.10.9. Belediye İşletmelerinin Ekonomik Katkısının Artırılması

Belediyeye ait işletmelerin (örneğin otogarlar, canlı hayvan borsası ve mezbahalar gibi) daha verimli hale getirilmesi hedeflenmiş ve bu doğrultuda yönetsel reformlar gerçekleştirilmiştir. Bu sayede söz konusu işletmelerin yıllık gelirlerinde belirgin bir artış sağlanmıştır. Gelirlerin artırılması, belediye bütçesine doğrudan katkı sunmakla birlikte, hizmet kalitesinin devamlılığını da güvence altına almaktadır.

2.10.10. Yenilenebilir Enerji Projeleri

Belediye, enerji üretimi alanında Güneş Enerjisi Santralleri (GES) gibi yenilenebilir kaynaklara yönelerek hem çevresel sürdürülebilirliği hem de gelir

çeşitliliğini sağlamaya yönelik adımlar atmıştır. Bu projelerden elde edilen enerji, belediyeye ek gelir kapısı sunmakta, aynı zamanda enerji maliyetlerini düşürmektedir.

2.10.11. Kırsal Kalkınmayı Destekleyici Tarımsal Politikalar

Kırsal bölgelerdeki ekonomik faaliyetleri canlandırmak amacıyla tarımsal sulama altyapısı güçlendirilmiş ve çiftçilere teknik ve maddi destekler sağlanmıştır. Bu strateji, yerel üretimin artırılmasına katkı sunarken, belediyenin tarımsal kalkınma kapsamında gelir elde etmesine olanak sağlamaktadır.

2.10.12. Organik Tarımı Teşvik Eden Programlar

Çiftçilerle iş birliği içinde geliştirilen organik tarım projeleri ile sağlıklı ve yüksek katma değerli ürünlerin üretimi teşvik edilmiştir. Belediye, bu tür üretim biçimlerini destekleyerek hem çevre dostu tarımı yaygınlaştırmakta hem de yeni gelir alanları oluşturmaktadır.

2.10.13. Atık Yönetimi ve Enerjiye Dönüşüm Uygulamaları

Katı atıkların enerjiye dönüştürülmesini sağlayan projeler (örneğin EKAY gibi) aracılığıyla, belediye hem çevre kirliliğini azaltmakta hem de enerji üretimi sayesinde mali gelir sağlamaktadır. Bu uygulama, döngüsel ekonomi yaklaşımının yerel düzeydeki bir örneğini teşkil etmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE MERKEZİ YÖNETİM İLE YEREL YÖNETİMLER ARASINDAKİ MALİ İLİŞKİLER: DİYARBAKIR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Bu bölümde, Türkiye’de merkezi ve yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin yapısı ve bu ilişkilerin yerel yönetimlerin mali özerkliği üzerindeki etkileri Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi örneğiyle incelenmiştir. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi örneği üzerinden yürütülen araştırma, belediyelerin merkezi kaynaklara bağımlılığı, kaynak dağılımının adaleti, gelir çeşitliliği ve mali planlama yeterliliği gibi temel unsurları analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırmada nicel yöntem benimsenmiş, anket tekniği ile Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nde görev yapan 73 personelin görüşleri toplanmıştır. Veriler, SPSS 25.0 programı ile analiz edilmiş, Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayısı 0,877 olarak hesaplanmıştır. T-Testi ve ANOVA analizlerine göre pozisyon değişkeni dışında anlamlı fark tespit edilmemiştir. Araştırmadan elde edilen veriler, çalışmanın bulgular ve sonuçlar bölümlerinde ayrıntılı ve sistematik bir şekilde analiz edilerek değerlendirilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu tez, Türkiye’de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkilerin yapısını, işleyişini ve bu ilişkilerin yerel yönetimlerin mali özerkliği ile hizmet sunum etkinliği üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi örneği üzerinden yapılan bu çalışmayla, özellikle belediyelerin merkezi yönetim kaynaklarına bağımlılık seviyeleri, kaynak dağılımındaki adalet, gelir çeşitliliği ve mali planlama yeterliliği gibi temel unsurlar analiz edilmektedir. Aynı zamanda, mevcut uygulamaların tespit edilmesi, karşılaşılan sorunların belirlenmesi ve yerel yönetimlerin daha etkin mali yönetim politikaları izleyebilmeleri için çözümler sunulması hedeflenmektedir.

3.2. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nde görev yapan personelin, merkezi yönetim ile yerel yönetim arasındaki mali ilişkiler konusundaki algılarını ve değerlendirmelerini ortaya koymak amacıyla yürütülmüştür. Çalışmada nicel

araştırma yöntemi benimsenmiş olup, veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular ile merkezi yönetim ve yerel yönetimlerin mali yeterliliklerine ilişkin algı düzeylerini ölçen ifadelerden oluşmaktadır. Araştırmanın evrenini Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin çeşitli mali birimlerinde görev yapan toplam 101 personel oluşturmaktadır. Ancak uygulama sürecinde 73 kişiye ulaşılabilmiş ve analizler bu örneklem üzerinden gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların seçiminde herhangi bir ayırım yapılmamış, ulaşılabilen personel gönüllülük esasına göre çalışmaya dahil edilmiştir. Bu kapsamda, örneklemin temsil gücü dikkate alınarak değerlendirmeler yapılmış, bulguların yorumu sınırlılıklar çerçevesinde ele alınmıştır. Toplanan veriler, IBM SPSS 25.0 istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırmada öncelikle verilerin tanımlayıcı istatistikleri (frekans, yüzde, ortalama, standart sapma) hesaplanmıştır. Ölçeğin içsel tutarlılığını test etmek amacıyla Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanmış ve değerin 0,877 olduğu tespit edilmiştir; bu da yüksek düzeyde güvenilirliğe işaret etmektedir.

Veriler arasındaki ilişkileri ve farklılıkları test etmek için Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve çapraz tablo analizleri kullanılmıştır. Bu analizler aracılığıyla cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, görev süresi ve pozisyon gibi değişkenlerin algılar üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulgular, yerel yönetimlerde çalışan personelin mali yönetim süreçlerine katılım düzeyini, merkezîyetçi yapı içindeki rollerini ve mevcut sistemin işleyişine dair görüşlerini kapsamlı biçimde ortaya koymaktadır.

Bu araştırmanın saha uygulamasına ilişkin etik uygunluk, Dicle Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu tarafından değerlendirilmiş ve uygun bulunmuştur. İlgili etik kurul onayı, 30.04.2025 tarih ve 912631 sayılı Rektörlük Oluru ile kabul edilmiş; 02.05.2025 tarihli, E-14679147-663.05-915176 sayılı yazıyla resmiyet kazanmıştır. Etik kurul onayı, Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Çalışma ve Yayın Etiği Yönergesi çerçevesinde alınmış olup, araştırma süreci etik ilkeler doğrultusunda yürütülmüştür.

3.3. Araştırmanın Sınırları

Bu tez çalışmasının en temel sınırlılığı, örneklem grubunun yalnızca Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi ile sınırlı olmasıdır. Araştırma yalnızca bu belediyenin ilgili birimlerinde görev yapan personelin görüş ve deneyimlerine dayanmaktadır. Bu durum, elde edilen bulguların tüm Türkiye’deki yerel yönetim yapılarına ve farklı büyüklükteki belediyelere genellenmesini güçleştirmektedir. Bir diğer sınırlılık, veri toplama sürecinde karşılaşılan zaman ve erişim kısıtlarıdır. Araştırmanın uygulanması planlanan 101 kişilik evrenden yalnızca 73 kişiye ulaşılabilmiş olması, örneklemin temsiliyetini sınırlandırmıştır. Bunun yanı sıra, araştırmada kullanılan anket formu, katılımcıların kendi algı ve deneyimlerine dayalı yanıtlar vermesini gerektirdiğinden, öznel değerlendirmeler içermeye potansiyeline sahiptir. Son olarak, araştırmada yalnızca nicel veri toplama yöntemi tercih edilmiş, nitel tekniklere (örneğin görüşmeler, gözlem vb.) başvurulmamıştır. Bu durum, katılımcıların yanıtlarının ardında yatan nedenlerin, motivasyonların ya da kurumsal dinamiklerin daha derinlemesine anlaşılmasını kısıtlamıştır.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın evrenini Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’nin ilgili birimlerinde görev yapan toplam 101 personel oluşturmaktadır. Bu evrenden ulaşılabilen 73 kişiyle gerçekleştirilen çalışma, nicel araştırma yöntemi kullanılarak yürütülmüş ve veriler SPSS 25.0 programı ile analiz edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun erkek, 41–60 yaş grubunda, lisans mezunu ve memet pozisyonunda olduğu; görev süresinin ise çoğunlukla 1–5 yıl arasında değiştiği belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik düzeyi yüksek bulunmuş (Cronbach’s Alpha = 0,877), katılımcıların büyük bölümü görevlerinden memnun (%78,1), sorumluluk sahibi (%95,9) ve şeffaflık ile hesap verebilirlik ilkelerine inançlıdır (%80,8). Ayrıca, %93,2’si faaliyet raporları ve performans hedeflerinin mali sürdürülebilirlik açısından önemli olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte, mali karar alma süreçlerine katılım oranının düşük olduğu (%8,2 yüksek düzeyde, %32,9 hiç katkı sunmuyor) görülmektedir. Bu durum, merkezî yönetimin anlayışının yerel düzeyde karar alma süreçlerini sınırladığını ve uygulayıcı personelin sürece dâhil edilme oranının düşük kaldığını göstermektedir.

T-testi ve ANOVA analizlerinde cinsiyet, yaş, eğitim ve görev süresine göre anlamlı fark gözlenmezken, pozisyon değişkeninde anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p=0,026$). Ayrıca, görev süresi arttıkça şeffaflık, performansa dayalı bütçeleme deneyimi ve karar alma katkısında artış gözlemlenmiştir. Katılımcıların büyük bir kısmı uygulayıcı pozisyonlarda yer almakta olup, stratejik karar alma, mevzuat üretme ve kaynak tahsisi gibi üst düzey süreçlere sınırlı düzeyde katılmaktadır. Bu durum, araştırmada elde edilen görüşlerin daha çok saha temelli ve işlevsel deneyimlere dayandığını, karar verici konumdaki yöneticilerin sınırlı katılımı nedeniyle makro politikalarla ilgili değerlendirmelerin eksik kalabileceğini göstermektedir.

Eğitim yetersizlikleri, mevzuatın karmaşıklığı, personel ve bütçe eksiklikleri gibi yapısal sorunlar yerel mali özerkliği kısıtlamakta; şeffaflık ve mali sürdürülebilirlik konusundaki olumlu algılara rağmen uygulamada sorunların devam ettiğini ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, yerel yönetim personelinin mali yönetime ilişkin olumlu tutumuna rağmen, merkezi yönetimin baskın konumu ve yerel mali özerkliğin sınırlılığı, sistemin demokratikleşmesi ve katılımcı yapıya kavuşması için yapısal reform ihtiyacını ortaya koymaktadır.

3.5. Araştırmanın Hipotezi

Bu araştırmada yerel yönetimlerde görev yapan personelin mali yeterlilik algıları ile psikolojik, zaman ve parasal maliyetler üzerindeki çeşitli sosyo-demografik ve yapısal değişkenlerin etkileri test edilmiştir. Hipotezlerin değerlendirilmesinde IBM SPSS Statistics 25.0 programı aracılığıyla elde edilen p-değerleri esas alınmış, bu değerler ışığında hipotezlerin desteklenip desteklenmediği ortaya konmuştur.

Tablo 16. Araştırmanın Hipotezleri ve Sonuçları

Hipotezler	Analiz Sonucu Elde Edilen (P) Değeri	Değerlendirmede Kullanılan (P) Değeri	Hipotez Sonucu
H1: Cinsiyetin mali yeterlilik algısı üzerinde etkisi vardır.	0,342	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi
H2: Yaşın mali yeterlilik algısı üzerinde etkisi vardır.	0,99	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi
H3: Öğrenim durumunun mali yeterlilik algısı üzerinde etkisi vardır.	0,738	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi
H4: Görev süresinin mali yeterlilik algısı üzerinde etkisi vardır.	0,059	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi
H5: Pozisyonun mali yeterlilik algısı üzerinde etkisi vardır.	0,026	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi
H6: Cinsiyete göre hizmet içi eğitim alma durumu farklılık göstermektedir.	0	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi (fark oranlara yansımamıştır)
H7: Cinsiyete göre görev memnuniyeti düzeyi farklılık göstermektedir.	0	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi (ciddi fark yoktur)
H8: Cinsiyete göre karar alma sürecine katkı düzeyi farklılık göstermektedir.	0	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi (oranlar benzerdir)
H9: Pozisyona göre karar alma sürecine katkı düzeyi farklılık göstermektedir.	0	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi (güçlü fark vardır)
H10: Pozisyona göre hizmet içi eğitim alma durumu farklılık göstermektedir.	0	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi (dağılım benzerdir)
H11: Pozisyona göre mali sorumluluk düzeyi farklılık göstermektedir.	0	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi (fark belirgin değildir)
H12: Pozisyona göre şeffaflık algısı düzeyi farklılık göstermektedir.	0	$P < 0,05$ anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi (fark küçüktür)

Araştırma kapsamında test edilen hipotezler doğrultusunda, yerel yönetim çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile mali yeterlilik algıları ve yönetsel katılım düzeyleri arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre,

cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve görev süresi değişkenlerinin mali yeterlilik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Bu sonuçlar, çalışanların mali yeterlilik konusundaki değerlendirmelerinde bireysel özelliklerden çok, görev pozisyonlarının ve yapısal faktörlerin etkili olabileceğini göstermektedir. Nitekim yalnızca pozisyon değişkeni anlamlı çıkmış ve bu bağlamda yönetici konumundaki bireylerin mali yeterlilik algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre hizmet içi eğitim alma, görev memnuniyeti ve karar alma süreçlerine katılım düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmasına rağmen, bu farkların pratikte önemli olmadığı, oranların birbirine oldukça yakın olduğu ve anlamlı farklılıkların uygulamaya yansımadağı görülmüştür. Bu nedenle, söz konusu hipotezler desteklenmemiştir. Buna karşın pozisyona göre karar alma sürecine katkı düzeyinin farklılık gösterdiği hipotezi güçlü biçimde desteklenmiş; yönetici kademesindeki bireylerin karar alma mekanizmalarında daha aktif rol oynadıkları saptanmıştır. Ancak pozisyona göre hizmet içi eğitim alma, mali sorumluluk düzeyi ve şeffaflık algısı gibi değişkenlerde her ne kadar istatistiksel anlamlılık bulunsada, fark düzeylerinin düşük olması nedeniyle bu hipotezler uygulama açısından desteklenmemiştir. Genel olarak, elde edilen bulgular, yerel yönetimlerde mali farkındalık, karar alma katılımı ve kurumsal algıların pozisyona bağlı olarak değiştiğini, buna karşın demografik özelliklerin belirleyiciliğinin sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır. Bu durum, merkeziyetçi idari yapının yerel düzeyde hiyerarşik etkileşimi güçlendirdiğini, ancak katılımcı ve yatay yönetim ilkelerinin henüz kurumsallaşmadığını göstermektedir.

Tablo 17. Demografik Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

		Sıklık	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	24	32,9
	Erkek	49	67,1
	Toplam	73	100,0
Yaş	18 - 30 yaş	5	6,8
	31 - 40 yaş	30	41,1
	41 - 60 yaş	37	50,7
	61 ve üzeri	1	1,4
	Toplam	73	100,0
Öğrenim Durumu	İlköğretim	1	1,4
	Ortaöğretim (Lise öğrenimi dahil)	18	24,7
	Ön Lisans	19	26,0
	Lisans	30	41,1
	Yüksek Lisans	5	6,8
	Toplam	73	100,0
Pozisyon	Memur	21	28,8
	Şef	5	6,8
	Müdür	1	1,4
	Muhasebe Yetkilisi	1	1,4
	Bütçe ve Performans Sorumlusu	5	6,8
	Mutemet	40	54,8
	Toplam	73	100,0
Görev süresi	1 yıldan az	11	15,1
	1 - 5 yıl	29	39,7
	6 -10 yıl	14	19,2
	11 yıl ve üzeri	19	26,0
	Toplam	73	100,0

Araştırma kapsamında toplamda 101 kişilik evrenden 73 katılımcıya ulaşılmış ve bu sayının, araştırma amacına ulaşmak açısından yeterli düzeyde temsil gücüne sahip olduğu değerlendirilmiştir. Katılımcılardan elde edilen veriler, çalışmanın kuramsal çerçevesine paralel olarak merkezi yönetim ile yerel yönetim arasındaki mali ilişkilerin anlaşılmasına katkı sağlamıştır. Anket formu aracılığıyla katılımcıların

demografik özellikleri, çalıştıkları birimlerdeki görevleri ve merkezi-yerele ilişkin mali yeterlilik algılarına dair bilgiler toplanmıştır.

Katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, %67,1'inin erkek, %32,9'unun ise kadın olduğu görülmektedir. Bu durum, yerel yönetimlerin mali ve idari kadrolarında erkek personelin ağırlıklı olduğunu göstermektedir. Yaş değişkenine bakıldığında, katılımcıların çoğunluğunun 31–40 yaş %41,1 ve 41–60 yaş %50,7 aralığında yer aldığı tespit edilmiştir. Bu yaş aralığı, çalışma yaşamının aktif döneminde yer alan bireylerin ağırlıkta olduğunu ve bu bireylerin mali sistemle ilgili uygulamalara dair deneyime dayalı değerlendirmelerde bulunabilecek yeterliliğe sahip olduklarını göstermektedir. Öğrenim durumu açısından katılımcıların büyük bir kısmı lisans %41,1 ve ön lisans %26,0 mezunudur. Ortaöğretim mezunlarının oranı %24,7 iken, yüksek lisans mezunlarının oranı yalnızca %6,8'dir. Bu durum, yerel yönetimlerin mali işleyişine dair görevlerde yer alan bireylerin büyük ölçüde yükseköğretim düzeyinde eğitime sahip olduğunu, ancak uzmanlaşmanın (lisansüstü düzey) sınırlı kaldığını göstermektedir. Eğitim düzeyi, katılımcıların bütçe yönetimi, mali planlama ve merkezi yönetim ile yerel yönetim arasındaki kaynak paylaşımına yönelik algılarında belirleyici bir faktör olarak değerlendirilebilir. Katılımcıların kurumsal pozisyonları incelendiğinde, %54,8'inin mutemet, %28,8'inin memur, %6,8'inin şef, diğerlerinin ise müdür, muhasebe yetkilisi ve bütçe-performans sorumlusu pozisyonlarında görev yaptığı görülmektedir. Özellikle uygulayıcı pozisyonlarda bulunan personelin ankette ağırlıklı temsil edilmesi, elde edilen bulguların sahadaki pratik sorunları ve işleyişi yansıttığını göstermektedir. Görev süresi değişkeni bağlamında ise, katılımcıların %39,7'si 1–5 yıl, %26,0'ı ise 11 yıl ve üzeri bir süredir görev yapmaktadır. Bu dağılım, hem kurumsal deneyime sahip bireylerin hem de daha yeni çalışan personelin görüşlerinin dengeli bir şekilde temsil edildiğini göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların demografik özellikleri araştırmanın güvenilirliğini ve çok boyutlu analiz gücünü artırmaktadır. Katılımcı profili, yerel yönetimlerde mali yönetim uygulamalarını doğrudan yürüten personelin görüşlerini temel almakta; bu yönüyle, merkezi yönetimin yerel mali yapılar üzerindeki etkilerini pratik düzlemde değerlendirme olanağı sunmaktadır.

Tablo 18. Diğer Bilgilere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

		Sıklık	Yüzde (%)
Mevzuat Bilgisi	Hiç katkı olmuyor	14	19,2
	Az düzeyde	54	74,0
	Orta düzeyde	5	6,8
	Toplam	73	100,0
Eğitim	Evet	16	21,9
	Hayır	29	39,7
	Kısmen	28	38,4
	Toplam	73	100,0
Mutluluk	Evet	57	78,1
	Hayır	7	9,6
	Kısmen	9	12,3
	Toplam	73	100,0
Sorumluluk	Evet	70	95,9
	Kısmen	3	4,1
	Toplam	73	100,0
Şeffaflık	Evet	59	80,8
	Hayır	3	4,1
	Kısmen	11	15,1
	Toplam	73	100,0
Rapor Önemi	Evet	68	93,2
	Hayır	1	1,4
	Kısmen	4	5,5
	Toplam	73	100,0
Adım Yeterliliği	Evet	35	47,9
	Hayır	8	11,0
	Kısmen	30	41,1
	Toplam	73	100,0
Karar Katkı	Hiç katkı olmuyor	24	32,9
	Az düzeyde	17	23,3
	Orta düzeyde	26	35,6
	Yüksek düzeyde	6	8,2
	Toplam	73	100,0
Ek sorumluluk	Evet	27	37,0
	Hayır	33	45,2
	Kısmen	13	17,8
	Toplam	73	100,0
Zorluk	Mevzuatın karmaşıklığı	16	21,9
	Yetersiz bütçe	21	28,8
	Denetim baskısı	4	5,5
	Personel eksikliği	21	28,8
	Diğer	11	15,1
	Toplam	73	100,0
Görüş Dikkati	Evet	20	27,4
	Hayır	20	27,4
	Kısmen	33	45,2
	Toplam	73	100,0
Performans Deneyimi	Evet	22	30,1
	Hayır	37	50,7
	Kısmen	16	19,1
	Toplam	73	100,0

Bu bölümde, katılımcıların yerel yönetimlerde yürütülen mali işleyişe, karar alma süreçlerine, mevzuat bilgisine, şeffaflığa ve mali yeterliliğe ilişkin algıları analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, yerel düzeyde çalışan personelin mali sisteme ve merkezi müdahalelere ilişkin görüşlerini anlamaya yönelik önemli veriler sunmaktadır.

Katılımcıların büyük bir kısmı %74,0, mali mevzuata yalnızca az düzeyde katkı sağladığını belirtmiştir. Yalnızca %6,8'lik bir kesim orta düzeyde katkı verdiğini ifade ederken, %19,2'si hiçbir katkı sağlamadığını beyan etmiştir. Bu durum, yerel yönetimlerde görev yapan personelin mevzuatın hazırlanması ya da yorumlanması sürecinde etkin rol almadığını; dolayısıyla merkezî otorite tarafından belirlenen mali mevzuatın yerele doğrudan dayatıldığı bir yapı olduğunu göstermektedir. Bu, yerel mali özerkliğin sınırlı olduğunu işaret eden temel göstergelerden biridir. Eğitim konusunda ise katılımcıların yalnızca %21,9'u "evet" yanıtını verirken, %38,4'ü "kısmen", %39,7'si ise hiçbir hizmet içi eğitim almadığını belirtmiştir. Bu oranlar, yerel yönetimlerde görev yapan personelin hizmet içi eğitim olanaklarının yetersiz olduğunu ve bu durumun mali süreçlere hâkimiyeti olumsuz yönde etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Mali yönetim süreçlerinin merkezden yönlendirildiği bir sistemde, yerel personelin yeterince bilgilendirilmemesi, karar alma ve uygulama süreçlerinde ciddi eksikliklere yol açabilir. Katılımcıların %78,1'i çalıştığı birimden memnun olduğunu belirtmiş, %12,3'ü "kısmen" ve sadece %9,6'sı "hayır" yanıtını vermiştir. Bu memnuniyet düzeyi, yerel yönetimlerin mevcut görevlerini yürütürken iş ortamı açısından görece uygun koşullara sahip olduğunu düşündürmektedir. "Sorumluluk" sorusuna verilen yanıtlar incelendiğinde, katılımcıların %95,9'u mali sorumluluk üstlendiklerini ifade etmiştir. Bu veri, yerel yönetim çalışanlarının büyük bir kısmının mali işlemlerde doğrudan görev ve yükümlülük aldığını göstermektedir. Şeffaflık algısı ise oldukça yüksektir. Katılımcıların %80,8'i mali işleyişte şeffaflığın olduğuna inandığını belirtmiştir. Ancak %15,1'lik bir kesim bu durumu "kısmen" olarak değerlendirmiştir. Bu sonuçlar, son yıllarda kamu mali yönetiminde uygulamaya konulan performansa dayalı bütçeleme ve stratejik planlama gibi araçların algıda bir iyileşme sağladığını göstermektedir. "Faaliyet raporlarının ve performans hedeflerinin önceden belirlenmesi mali sürdürülebilirlik açısından önemli midir?" sorusuna katılımcıların %93,2'si "evet" yanıtını vermiştir. Bu güçlü oran, yerel

düzeyde görev yapan personelin mali sürdürülebilirliğin kurumsal planlamaya dayalı olarak yürütülmesi gerektiğinin bilincinde olduğunu ortaya koymaktadır. Bireysel yeterlilik açısından, katılımcıların yalnızca %47,9'u mali karar alma süreçlerinde kendini yeterli gördüğünü belirtmiştir. %41,1'i "kısmen", %11'i ise "hayır" yanıtı vermiştir. Bu durum, yerel yönetim personelinin kendi karar alma yeterliliğine ilişkin özgüveninde sınırlılıklar olduğunu, dolayısıyla kararların çoğunlukla merkezden geldiği izlenimini desteklemektedir. Karar alma süreçlerine katkı düzeyine bakıldığında, %35,6'sı orta düzeyde katkı sağladığını ifade ederken, %32,9'u hiçbir katkı sağlamadığını belirtmiştir. Sadece %8,2'lik bir kesim yüksek düzeyde katkı sağladığını belirtmiştir. Bu veriler, katılımcıların büyük çoğunluğunun mali karar alma süreçlerine ya hiç ya da sınırlı ölçüde dâhil olduğunu göstermektedir. Katılımcıların %37,0'ı görev tanımı dışında mali sorumluluk üstlendiğini belirtmiş, %17,8'i "kısmen" yanıtını vermiştir. Bu durum, yerel yönetimlerde görev tanımlarının belirsizliğine ya da personel yetersizliğine bağlı olarak mali yükümlülüklerin geniş kapsamlı dağıldığını göstermektedir.

Mali yönetimde karşılaşılan en önemli sorunlar olarak ise yetersiz bütçe (%28,8) ve personel eksikliği %28,8 öne çıkmaktadır. Mevzuatın karmaşıklığı ise %21,9 oranında ifade edilmiştir. Bu bulgular, merkezi yönetim tarafından aktarılan kaynakların hem nicelik hem de nitelik açısından yetersiz olduğuna, ayrıca yerel düzeyde bu kaynakların etkin kullanımını sağlayacak insan kaynağının da eksik olduğuna işaret etmektedir. Denetim baskısının (%5,5) daha az ifade edilmesi, yerel düzeyde denetim süreçlerinin ya yeterince hissedilmediğini ya da içselleştirildiğini düşündürülebilir. Kurum içi mali uygulamalarda çalışan görüşlerinin dikkate alınıp alınmadığına dair soruya verilen yanıtlar dikkat çekicidir: Katılımcıların %45,2'si "kısmen", %27,4'ü "evet", %27,4'ü ise "hayır" yanıtı vermiştir. Bu dağılım, çalışanların önemli bir kısmının mali süreçlerde görüşlerinin yeterince dikkate alınmadığını düşündüğünü ortaya koymaktadır.

Son olarak, performansa dayalı bütçeleme uygulamalarına ilişkin deneyim düzeyi oldukça düşüktür. Katılımcıların yalnızca %30,1'i bu alanda deneyim sahibi olduğunu belirtmiştir. %50,7'si ise hiçbir deneyime sahip olmadığını ifade etmiştir. Bu sonuç, kamuda performans esaslı mali yönetim uygulamalarının yerel düzeyde henüz istenilen düzeye ulaşmadığını göstermektedir.

Tablo 19. Normal Dağılım Testi

	Kolmogorov-Smirnov ^a				
	Statistic	df	Sig.	Skewness	Kurtosis
Ölçek	0,204	73	0,000	-0,429	0,281

Veri seti 50'den büyük olduğu için Normallik testinde Kolmogorov-Smirnov sonuçlarına bakılır. Sig. Değeri 0,05'ten küçük olduğu için H0 hipotezi kabul edilir ve veriler normal dağılım göstermemektedir. Fakat skewness ve kurtosis değerleri +1 ile -1 arasında değer aldığı için verilerin normal dağıldığı varsayılır. Dolayısıyla parametrik testler uygulanacaktır.

Tablo 20. Geçerlilik Güvenilirlik Testi

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
0,877	35

Geçerlilik güvenilirlik analizi sonuçlarının %70 ve üzerinde olması istenir. Sonuçlara göre ölçeğin Cronbach's Alpha değeri %87,7 olduğundan araştırmada kullanılan ölçeğin geçerlilik güvenilirlik düzeyi yüksektir. Bu kapsamda, araştırmada kullanılan 35 maddelik ölçme aracının iç tutarlılığı oldukça güçlüdür ve katılımcıların cevaplarının tutarlılığına dair istatistiksel olarak güvenilir bir yapı sunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu da, elde edilen veriler üzerinden yapılan analizlerin bilimsel geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmaktadır.

Tablo 21. Cinsiyete Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

		N	Ortalama	Std. Sapma	p
Ölçek	Kadın	24	132,2917	20,63446	0,342
	Erkek	49	137,0819	19,84291	

Araştırma kapsamında kadın ve erkek katılımcıların merkezi yönetim ve yerel yönetimlere ilişkin mali yeterlilik algı düzeyleri arasındaki farklılık, bağımsız örneklem t-testi ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, kadın katılımcıların ölçekten aldıkları puan ortalaması 132,29 (SS=20,63) iken, erkek katılımcıların

ortalaması 137,08 (SS=19,84) olarak hesaplanmıştır. Bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test eden p değeri 0,342 olup, anlamlılık düzeyi olan 0,05'in üzerinde kalmaktadır. Bu sonuca göre, cinsiyet değişkeni ile mali yeterlilik algısı arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Diğer bir ifadeyle, katılımcıların cinsiyetlerine göre merkezi yönetimin yerel yönetimlere ilişkin mali tutumu ve yerel mali yapının yeterliliğine dair algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir.

Tablo 22. Yaşa Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
18 - 30 yaş	5	136,6000	8,76356	0,038	0,990
31 - 40 yaş	30	136,3032	21,62574		
41 - 60 yaş	37	134,7275	20,51067		
61 ve üzeri	1	135,0000	20,13002		
Toplam	73	135,5070	20,09083		

Katılımcıların yaş gruplarına göre merkezi yönetim ve yerel yönetimlere ilişkin mali yeterlilik algılarında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre yaş gruplarının ölçek puanı ortalamaları şu şekildedir: 18–30 yaş grubunun ortalaması 136,60, 31–40 yaş grubunun ortalaması 136,30, 41–60 yaş grubunun ortalaması 134,72 ve 61 yaş ve üzeri grubunun ortalaması 135,00 olarak hesaplanmıştır. Gruplar arasında $F = 0,038$ ve $p = 0,990$ değeri elde edilmiştir. Bu sonuç, yaş değişkeni ile mali yeterlilik algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığını göstermektedir ($p > 0,05$). Diğer bir ifadeyle, katılımcıların yaşları ilerledikçe merkezi yönetimin yerel yönetimlere yönelik mali uygulamalarına ilişkin algılarında belirgin bir değişim meydana gelmemektedir.

Tablo 23. Öğrenim Durumuna Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
İlköğretim	1	130,0000		0,497	0,738
Ortaöğretim (Lise öğrenimi dahil)	18	130,5142	23,46006		
Ön Lisans	19	137,2503	26,02688		
Lisans	30	136,3667	14,85211		
Yüksek Lisans	5	142,8000	8,52643		
Toplam	73	135,5070	20,09083		

Katılımcıların öğrenim durumlarına göre merkezi yönetim ve yerel yönetimlerin mali yeterliliğine ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre ortalama ölçek puanları, ilköğretim mezunlarında 130,00, ortaöğretim mezunlarında 130,51, ön lisans mezunlarında 137,25, lisans mezunlarında 136,37 ve yüksek lisans mezunlarında 142,80 olarak belirlenmiştir. Elde edilen F değeri 0,497, p değeri ise 0,738'dir. Bu sonuçlara göre, farklı eğitim seviyelerine sahip katılımcıların mali yeterlilik algı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Yani, katılımcıların eğitim düzeyleri yükseldikçe ölçek puanlarında hafif bir artış eğilimi görülsede, bu fark anlamlı düzeyde değildir. Bununla birlikte, yüksek lisans mezunlarının diğer gruplara kıyasla daha yüksek ortalama puanlara sahip olması, eğitim seviyesi arttıkça merkezi-yerel mali ilişkilere dair daha bilinçli ve pozitif bir bakış açısının geliştiği yönünde yorumlanabilir. Ancak örneklem içinde yüksek lisans düzeyinde katılımcı sayısının düşük olması ($N=5$), bu sonucun genellenebilirliğini sınırlandırmaktadır. Dolayısıyla, daha büyük ve dengeli örneklemle yapılacak analizler bu konuda daha güçlü sonuçlar verebilir.

Tablo 24. Pozisyona Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Memur	21	134,6667	23,75570	2,732	0,026
Şef	5	141,8000	8,43801		
Müdür	1	80,0000			
Muhasebe Yetkilisi	1	149,0000			
Bütçe ve Performans Sorumlusu	5	120,2000	41,69173		
Mutemet	40	138,1253	12,00026		
Toplam	73	135,5070	20,09083		

Araştırmada katılımcıların görev pozisyonlarına göre merkezi yönetim ve yerel yönetimlerin mali yeterliliğine ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, ölçek ortalamaları memurlarda 134,67, şeflerde 141,80, müdür pozisyonunda 80,00, muhasebe yetkilisinde 149,00, bütçe ve performans sorumlularında 120,20 ve

mutemetlerde 138,13 olarak hesaplanmıştır. Analiz sonucunda F değeri = 2,732 ve p değeri = 0,026 bulunmuştur. Bu sonuç, pozisyonlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir ($p < 0,05$). Yani, katılımcıların görev yaptıkları pozisyona göre merkezi yönetim ve yerel yönetimlere ilişkin mali yeterlilik algıları anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Bu farklılığın özellikle üst düzey görevlerdeki bireylerin sayıca az olması nedeniyle bazı gruplarda dikkat çekici uç değerler oluşturduğu görülmektedir. Örneğin müdür pozisyonundaki tek katılımcının ölçek puanı yalnızca 80,00 iken, muhasebe yetkilisinin puanı 149,00 ile en yüksek düzeyde yer almaktadır. Bu sonuçlar, kurumdaki görev alanının bireyin merkezi yönetim ile yerel yönetim arasındaki mali ilişkileri algılama biçimini doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır. Özellikle mutemet ve şef gibi uygulamaya yakın pozisyonlarda yer alan kişilerin, mali yeterlilik düzeyine dair algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir. Bu durum, pratikte bütçe uygulamalarını ve mali süreçleri doğrudan yöneten personelin, mevcut sistemin işleyişine daha aşina ve çözüm odaklı bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 25. Görev Süresine Göre Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimlerin Yeterlilik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
1 yıldan az	11	121,6364	31,10715	2,603	0,059
1 - 5 yıl	29	139,2157	13,20465		
6 -10 yıl	14	132,9286	24,79598		
11 yıl ve üzeri	19	139,7767	14,05521		
Toplam	73	135,5070	20,09083		

Araştırmada katılımcıların kurumda görev yaptıkları süreye göre, merkezi yönetim ile yerel yönetim arasındaki mali ilişkiler bağlamında mali yeterlilik algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilmiştir. Katılımcıların ölçek puan ortalamaları; 1 yıldan az görev yapanlarda 121,63, 1–5 yıl görev yapanlarda 139,22, 6–10 yıl arası görev yapanlarda 132,93 ve 11 yıl ve üzeri görev yapanlarda 139,78 olarak belirlenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen F değeri = 2,603 ve p değeri = 0,059’dur. Bu sonuç, istatistiksel anlamlılık sınırı olan 0,05’e oldukça yakın olmakla birlikte, görev süresi ile mali yeterlilik algısı arasında anlamlı bir farkın henüz kesin olarak tespit edilemediğini göstermektedir (p

> 0,05). Ancak p değerinin eşik değere çok yakın olması, görev süresinin mali yeterlilik algısını etkileyebilecek potansiyel bir değişken olduğunu ve daha geniş örnekleme yapılan çalışmalarda bu ilişkinin anlamlı çıkabileceğini düşündürmektedir. Veriler incelendiğinde, 1 yıldan az deneyime sahip personelin ortalama puanının oldukça düşük olduğu (121,63) ve bu grubun aynı zamanda en yüksek standart sapmaya sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, yeni göreve başlayan personelin merkezi yönetim ve yerel yönetim arasındaki mali ilişkilere dair algısının daha zayıf ve değişken olduğunu, mevzuat ve uygulamalara hâkimiyetin henüz tam oluşmadığını göstermektedir. Buna karşılık, 1–5 yıl ve 11 yıl üzeri görev yapanların puanlarının yüksek ve birbirine yakın olması, kurumda belli bir süre çalışmanın mali yeterlilik algısını olumlu yönde etkilediğini düşündürmektedir.

Tablo 26. Cinsiyet ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişleri Hakkında Hizmet İçi Eğitim Alma Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Eğitim	Evet	6	10	16
	Hayır	8	21	29
	Kısmen	10	18	28
Toplam		24	49	73

Araştırma kapsamında katılımcıların cinsiyetleri ile hizmet içi eğitim alma durumları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Verilere göre, kadın katılımcıların %25'i (6 kişi) hizmet içi eğitim aldığını belirtirken, %33,3'ü (8 kişi) almadığını, %41,7'si (10 kişi) ise kısmen aldığını ifade etmiştir. Erkek katılımcılarda ise bu oranlar sırasıyla %20,4 (10 kişi evet), %42,9 (21 kişi hayır) ve %36,7 (18 kişi kısmen) şeklinde dağılım göstermektedir. Bu sonuçlara göre, hem kadın hem de erkek katılımcılar arasında hizmet içi eğitimin yaygın biçimde alınmadığı, “hayır” ve “kısmen” yanıtlarının ağırlık kazandığı görülmektedir. Cinsiyete göre dağılım incelendiğinde, kadın katılımcıların hizmet içi eğitime erişim oranının (%25) erkeklere kıyasla (%20,4) bir miktar daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Ancak fark belirgin düzeyde değildir.

Tablo 27. Cinsiyet ile Çalıştığı Durumda Memnun Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Mutluluk	Evet	17	40	57
	Hayır	3	4	7
	Kısmen	4	5	9
Toplam		24	49	73

Araştırmada, katılımcıların cinsiyetlerine göre görev yaptıkları birime yönelik memnuniyet düzeyleri incelenmiştir. Kadın katılımcıların %70,8'i (17 kişi) görev yaptıkları birimde mutlu olduklarını belirtirken, %12,5'i (3 kişi) mutlu olmadıklarını, %16,7'si (4 kişi) ise kısmen mutlu olduklarını ifade etmiştir. Erkek katılımcılar arasında ise %81,6'sı (40 kişi) görev yaptığı birimde mutlu olduğunu, %8,2'si (4 kişi) mutsuz olduğunu, %10,2'si (5 kişi) ise kısmen mutlu olduğunu belirtmiştir. Bu bulgulara göre, her iki cinsiyet grubunda da görev memnuniyetinin yüksek olduğu görülmektedir. Ancak erkek katılımcıların mutluluk düzeyinin, kadınlara göre bir miktar daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Kadın katılımcılar arasında “hayır” ve “kısmen” yanıtlarının oranı daha yüksektir (yaklaşık %29,2), bu da kadın personelin görev memnuniyetine dair daha temkinli bir tutum sergilediğini göstermektedir.

Tablo 28. Farkında Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Sorumluluk	Evet	22	48	70
	Kısmen	2	1	3
Toplam		24	49	73

Araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre mali sorumluluk üstlenme durumları değerlendirilmiştir. Kadın katılımcıların %91,7'si (22 kişi) mali sorumluluk üstlendiğini belirtirken, %8,3'ü (2 kişi) bu sorumluluğu “kısmen” üstlendiğini ifade etmiştir. Erkek katılımcılar arasında ise %98,0'ı (48 kişi) mali sorumluluk aldığını, yalnızca %2,0'si (1 kişi) bu sorumluluğu “kısmen” taşıdığını belirtmiştir. Elde edilen bu veriler, cinsiyet fark etmeksizin yerel yönetim personelinin büyük çoğunluğunun mali sorumluluk taşıdığını ortaya koymaktadır. Ancak erkek katılımcıların tam

sorumluluk üstlenme oranı (%98,0), kadın katılımcılara göre (%91,7) bir miktar daha yüksektir. Bu fark sınırlı olsa da, kadın çalışanların sorumluluk yüklenme noktasında kurumsal veya bireysel çekincelere sahip olabileceği ya da görev dağılımlarında cinsiyet temelli farkların bulunduğu değerlendirilebilir.

Tablo 29. Cinsiyet ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişlerinde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Olgularının Yaygınlaşmasının Olumlu Etkilerinin Olduğuna İnanma Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Şeffaflık	Evet	20	39	59
	Hayır	2	1	3
	Kısmen	2	9	11
Toplam		24	49	73

Araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre çalıştıkları kurumlarda mali işlemlerin şeffaflığına ilişkin algıları incelenmiştir. Kadın katılımcıların %83,3'ü (20 kişi) mali işlemlerde şeffaflık olduğunu düşünürken, %8,3'ü (2 kişi) şeffaflık olmadığını, %8,3'ü ise (2 kişi) kısmen şeffaflık olduğunu belirtmiştir. Erkek katılımcılar arasında ise %79,6'sı (39 kişi) “evet” yanıtını verirken, %18,4'ü (9 kişi) “kısmen”, %2,0'si (1 kişi) ise “hayır” yanıtını vermiştir. Bu bulgular, yerel yönetimlerde mali işlemlerde şeffaflık uygulamalarının kurum içi algılar açısından genel kabul gördüğünü, ancak bireysel deneyimlere ve görev alanlarına göre algıda farklılıklar oluşabildiğini ortaya koymaktadır. Şeffaflık algısının güçlü olması, mali disiplinin sağlanması, denetim süreçlerinin etkin işlemesi ve kamuoyunun bilgilendirilmesi açısından merkezi yönetim ve yerel yönetimler arası ilişkinin niteliğini olumlu yönde etkilemektedir.

Tablo 30. Cinsiyet ile Kurum Faaliyet Raporlarının ve Performans Hedeflerinin Önceden Belirlenmesi Mali Sürdürülebilirlik Açısından Önemli Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Rapor Önemi	Evet	22	46	68
	Hayır	1	0	1
	Kısmen	1	3	4
Toplam		24	49	73

Araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre mali raporlamaya verdikleri önem değerlendirilmiştir. Kadın katılımcıların %91,7'si (22 kişi) mali raporlamanın önemli olduğunu belirtirken, %4,2'si (1 kişi) önemli olmadığını, %4,2'si (1 kişi) ise kısmen önemli olduğunu ifade etmiştir. Erkek katılımcıların ise %93,9'u (46 kişi) raporlamayı önemli bulurken, %6,1'i (3 kişi) bu önemin “kısmen” geçerli olduğunu belirtmiştir. Erkek katılımcılar arasında “önemli değil” yanıtı veren bulunmamaktadır. Bu bulgular, cinsiyet fark etmeksizin tüm katılımcıların büyük çoğunluğunun mali raporlamayı kurumsal işleyiş açısından kritik gördüğünü ortaya koymaktadır. Özellikle “evet” yanıtının yüksekliği (%93,2 toplamda), yerel yönetimlerde çalışan personelin, hesap verebilirliğin, izlenebilirliğin ve denetimin temel aracı olan mali raporlamaya ilişkin yüksek bir farkındalığa sahip olduğunu göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, bu bulgu, merkezi yönetimden gelen mali verilerin yerelde doğru ve düzenli raporlanmasının, mali yönetimin etkinliği açısından tüm personel tarafından benimsendiğini ve raporlamanın sadece merkez için değil, yerel yönetimlerin iç denetimi ve performansı için de vazgeçilmez görüldüğünü göstermektedir.

Tablo 31. Cinsiyet ile Birimde Mali Karar Alma Süreçlerine Ne Düzeyde Katkı Sağlama Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Karar Katkı	Hiç katkı olmuyor	10	14	24
	Az düzeyde	6	11	17
	Orta düzeyde	6	20	26
	Yüksek düzeyde	2	4	6
Toplam		24	49	73

Araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre mali karar alma süreçlerine katkı düzeyleri değerlendirilmiştir. Kadın katılımcıların %41,7'si (10 kişi) “hiç katkı olmuyor”, %25,0'i (6 kişi) “az düzeyde katkı sağlıyorum”, %25,0'i (6 kişi) “orta düzeyde katkı var” ve yalnızca %8,3'ü (2 kişi) “yüksek düzeyde katkı var” demiştir. Erkek katılımcılar arasında ise %28,6'sı (14 kişi) “hiç katkı olmuyor”, %22,4'ü (11 kişi) “az düzeyde”, %40,8'i (20 kişi) “orta düzeyde” ve %8,2'si (4 kişi)

“yüksek düzeyde” katkı sağladığını belirtmiştir. Bu veriler değerlendirildiğinde, hem kadın hem de erkek katılımcıların önemli bir kısmının karar alma süreçlerine sınırlı düzeyde katıldıkları, özellikle “orta” ve “az” düzeyde katkı oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Ancak erkek katılımcılar arasında “orta düzeyde katkı” oranının kadınlara kıyasla önemli ölçüde daha yüksek (%40,8’e karşılık %25,0) olduğu dikkat çekmektedir. Kadın katılımcılarda ise “hiç katkım olmuyor” yanıtı daha yüksektir (%41,7’ye karşılık %28,6). Bu farklılıklar, yerel yönetimlerdeki mali karar süreçlerine cinsiyete bağlı katılım eşitsizliklerine işaret etmektedir. Kadın personelin karar mekanizmalarına daha az entegre edildiği veya daha az yetkilendirildiği anlaşılmaktadır. Bu durum, yerel mali yönetişimin demokratikleşmesi ve kapsayıcı hale gelmesi açısından yapısal bir zayıflığa işaret etmektedir.

Tablo 32. Cinsiyet ile Görev Tanımının Dışında Mali Sorumluluklar Üstlenmek Zorunda Kalma Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Ek sorumluluk	Evet	8	19	27
	Hayır	9	24	33
	Kısmen	7	6	13
Toplam		24	49	73

Araştırmada, katılımcıların cinsiyetlerine göre görev tanımları dışında ek sorumluluk alıp almadıkları değerlendirilmiştir. Kadın katılımcıların %33,3’ü (8 kişi) ek sorumluluk aldığını, %37,5’i (9 kişi) almadığını, %29,2’si (7 kişi) ise “kısmen” aldığını belirtmiştir. Erkek katılımcılar arasında bu oranlar sırasıyla: %38,8 (19 kişi) “evet”, %49,0 (24 kişi) “hayır” ve %12,2 (6 kişi) “kısmen” şeklinde dağılmıştır. Bu sonuçlara göre, hem kadın hem erkek katılımcıların önemli bir kısmı ek sorumluluk aldığını ya da kısmen aldığını ifade etmektedir. Ancak erkek katılımcılar arasında “hayır” yanıtı daha yüksek (%49,0), buna karşılık kadın katılımcılar arasında “kısmen” yanıtı daha belirgindir (%29,2). Bu durum, kadın çalışanların görev tanımlarının dışında sorumluluk alırken daha fazla belirsizlik veya geçici görevlerle karşılaştığını düşündürmektedir. Veriler aynı zamanda, çalışanların yaklaşık yarısının tanımlı görevlerinin dışında bir yük üstlendiğini ve bu durumun kurumsal işleyişte iş yükü dengesizliğine veya görev yetki karmaşasına işaret edebileceğini göstermektedir.

Özellikle yerel yönetimlerde görev tanımlarının net yapılmaması veya personel eksikliği nedeniyle mevcut personelin birden fazla rol üstlenmesi, mali yönetim süreçlerinde verimliliği ve performansı olumsuz etkileyebilir.

Tablo 33. Cinsiyet ile Kurum İçi Mali Uygulamalarda Çalışan Görüşleri Dikkate Alma Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Görüş Dikkati	Evet	5	15	20
	Hayır	6	14	20
	Kısmen	13	20	33
Toplam		24	49	73

Araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre, görüş ve önerilerinin kurumları tarafından ne derece dikkate alındığına dair algıları analiz edilmiştir. Kadın katılımcıların %20,8'i (5 kişi) görüşlerinin dikkate alındığını belirtirken, %25,0'i (6 kişi) dikkate alınmadığını, %54,2'si (13 kişi) ise kısmen dikkate alındığını ifade etmiştir. Erkek katılımcılar arasında ise %30,6'sı (15 kişi) "evet", %28,6'sı (14 kişi) "hayır" ve %40,8'i (20 kişi) "kısmen" yanıtını vermiştir. Bu veriler, her iki cinsiyet grubunda da "kısmen dikkate alınıyor" algısının baskın olduğunu göstermektedir. Katılımcıların yalnızca üçte birinden azı görüşlerinin tam anlamıyla dikkate alındığını düşünmektedir. Bu durum, yerel yönetim birimlerinde çalışanların fikir beyan etme ve katılım mekanizmalarına dahil olma süreçlerinde sınırlı bir katılım ve düşük düzeyde etki algısı yaşadıklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 34. Cinsiyet ile Performansa Dayalı Bütçeleme Uygulamalarına İlişkin Deneyim Durumunun Karşılaştırılması

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Performans Deneyimi	Evet	3	19	22
	Hayır	16	21	37
	Kısmen	5	9	14
Toplam		24	49	73

Araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre performans esaslı bütçeleme deneyimine sahip olup olmadıkları değerlendirilmiştir. Kadın katılımcıların yalnızca %12,5'i (3 kişi) performans esaslı bütçeleme sürecinde deneyim sahibi olduğunu belirtirken, %66,7'si (16 kişi) deneyimi olmadığını, %20,8'i (5 kişi) ise bu konuda kısmen deneyim sahibi olduğunu ifade etmiştir. Erkek katılımcıların ise %38,8'i (19 kişi) bu alanda deneyimli olduğunu, %42,9'u (21 kişi) deneyimi olmadığını, %18,4'ü (9 kişi) kısmen deneyimli olduğunu belirtmiştir. Bu bulgular, özellikle kadın katılımcıların performans esaslı bütçeleme süreçlerine katılımının oldukça sınırlı kaldığını göstermektedir. Erkek katılımcılar arasında bu alanda deneyim oranı kadınlara kıyasla yaklaşık 3 kat daha yüksektir. Bu durum, yerel yönetimlerde mali performansa dayalı uygulamaların cinsiyet temelli eşitsizliklerle yürütüldüğüne ve kadın personelin stratejik mali yönetim süreçlerinde daha az yer aldığına işaret etmektedir. Performans esaslı bütçeleme, merkezi yönetimin yerel yönetimlerden beklediği hesap verebilirlik, ölçülebilirlik ve etkinlik ilkelerinin uygulamaya dönüşmesinde kritik rol oynamaktadır. Bu bağlamda, kadın personelin sürece yeterince dâhil olmaması, kurum içi eğitim, görev dağılımı ve karar alma mekanizmalarında cinsiyete dayalı farkların varlığına işaret edebilir. Ayrıca, bu eksiklik yerel düzeyde mali kapasitenin bütüncül biçimde gelişmesini engelleyen bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Tablo 35. Pozisyon ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişleri Hakkında Hizmet İçi Eğitim

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Eğitim	Evet	5	3	0	0	0	8	16
	Hayır	7	1	0	0	4	17	29
	Kısmen	9	1	1	1	1	15	28
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada katılımcıların çalıştıkları pozisyonlara göre hizmet içi eğitim alıp almadıkları değerlendirilmiştir. Eğitim aldığını belirten katılımcıların çoğunluğu mutemet (8 kişi) ve memur (5 kişi) pozisyonundadır. “Hayır” yanıtı en fazla aynı

şekilde mutemetlerde (17 kişi) görülmektedir. “Kısmen” yanıtı da mutemetler arasında yüksek düzeydedir (15 kişi). Daha teknik ve uzmanlık gerektiren pozisyonlar olan şef, muhasebe yetkilisi ve bütçe ve performans sorumlusu gibi kadrolarda hizmet içi eğitim oranları oldukça düşüktür. Örneğin, 5 kişilik bütçe ve performans sorumlusu grubunun yalnızca biri “kısmen” eğitim aldığını belirtmiştir; “evet” yanıtı ise hiç bulunmamaktadır. Bu veriler, hizmet içi eğitim uygulamalarının kurumsal düzeyde sistematik ve eşitlikçi yürütülmediğine işaret etmektedir. Özellikle mali sorumluluğu daha yüksek olan uzman pozisyonlardaki personelin yeterli düzeyde eğitim almaması, yerel yönetimlerin mali kapasite geliştirme ve merkezi yönetimin denetim beklentilerini karşılama noktasında ciddi bir zafiyet oluşturabilir. Bununla birlikte, alt kademelerde görev yapan mutemet ve memurların büyük oranda ya hiç eğitim almadıkları ya da eğitimin kısmen verildiği görülmektedir. Pozisyon bazlı bu dengesizlik, merkezi yönetim tarafından dayatılan performans, hesap verebilirlik ve mali disiplin gibi temel ilkelerin yerelde etkin biçimde uygulanmasını zorlaştırmakta ve aynı zamanda hizmet kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir. Yerel yönetimlerde görev dağılımı ile hizmet içi eğitim arasında olması gereken ilişki yeterince kurulamamıştır. Bu da, hem bireysel yeterliliklerin gelişmesini engellemekte hem de kurumsal öğrenme süreçlerini yavaşlatmaktadır.

Tablo 36. Pozisyon ile Çalıştığı Durumda Memnun Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Mutluluk	Evet	18	3	1	1	3	31	57
	Hayır	0	0	0	0	2	5	7
	Kısmen	3	2	0	0	0	4	9
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada yer alan katılımcıların görev yaptıkları pozisyonlara göre görevlerinden duydukları memnuniyet düzeyleri incelenmiştir. Genel olarak tüm pozisyon gruplarında “evet” yanıtı yani yüksek memnuniyet oranı ön plandadır (%78,1 toplamda). Özellikle memur (18 kişi) ve mutemet (31 kişi) pozisyonlarında çalışanlar arasında mutluluk düzeyi oldukça yüksektir. Bununla birlikte, memur pozisyonundaki

tüm katılımcılar ya “evet” ya da “kısmen” yanıtı vermiş; “hayır” diyen hiçbir memur bulunmamaktadır. Aynı şekilde şef ve müdür pozisyonlarında da memnuniyetsizlik görülmemektedir. Ancak dikkat çeken bir nokta, “hayır” yanıtının yalnızca bütçe ve performans sorumlusu pozisyonunda (2 kişi) ve mutemetlerde (5 kişi) görülmesidir. Bu durum, özellikle mali yükü ve denetim sorumluluğu daha fazla olan görevlerde çalışan personelin kurumsal memnuniyet düzeyinin görece düşük olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu iki pozisyonda görev yapanlar arasında “kısmen” yanıtı da düşük seviyededir. Bu da, memnuniyetsizliğin net biçimde ifade edildiğini göstermektedir. Bu bulgu, yerel yönetimlerde görev dağılımı ile birlikte gelen sorumluluk ve iş yükü artışının çalışan memnuniyetini olumsuz etkileyebileceğini göstermektedir. Özellikle bütçe ve performans gibi merkezi yönetimin doğrudan gözetim ve talimatları altında yürütülen görev alanlarında, personelin daha fazla baskı hissettiği ve bu durumun iş doyumu ile mutluluk düzeyine negatif yansıdığı değerlendirilebilir.

Tablo 37. Pozisyon ile Birimde Çalışmanın Yüklediği Mali Sorumlulukların Farkında Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Sorumluluk	Evet	21	5	1	1	4	38	70
	Kısmen	0	0	0	0	1	2	3
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada katılımcıların görev pozisyonlarına göre mali sorumluluk alıp almadıkları değerlendirilmiştir. Verilere göre, memur, şef, müdür ve muhasebe yetkilisi pozisyonundaki tüm katılımcılar (%100) “evet” yanıtını vererek mali sorumluluk üstlendiklerini ifade etmişlerdir. Bütçe ve performans sorumlusu pozisyonunda görev yapan 5 kişiden 4’ü (%80) sorumluluk aldığını belirtirken, 1’i (%20) bu sorumluluğu “kısmen” yerine getirdiğini belirtmiştir. Mutemetler arasında ise 38 kişi (%95) “evet” demiş, 2 kişi (%5) ise “kısmen” yanıtını vermiştir. Bu bulgular, yerel yönetimlerde görev yapan personelin büyük bir kısmının mali sorumluluk bilinciyle görev yaptığını, yani görev tanımları içerisinde mali

yükümlülükler sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Özellikle memur ve mutemet pozisyonlarında yüksek sorumluluk oranları, bu kadroların genellikle ödeme, tahakkuk ve harcama işlemleri gibi doğrudan mali işlemlerle meşgul olduklarını göstermektedir. Ancak dikkat çekici bir unsur, bütçe ve performans sorumluları arasında tam sorumluluk üstlenme oranının diğer pozisyonlara göre nispeten daha düşük olmasıdır. Bu durum, bu pozisyonlardaki personelin ya görev tanımında netlik eksikliği yaşadığını ya da merkezi yönetimden gelen karmaşık yönlendirmeler nedeniyle mali sorumluluğu net olarak üstlenemediğini düşündürebilir. Bu tablo, yerel yönetimlerin mali hizmet sunumunda görev dağılımının belirli pozisyonlarda yoğunlaştığını ve bazı pozisyonlarda ise yetki-sorumluluk dengesizliği yaşandığını göstermektedir. Yerel yönetimlerin mali kapasitesini artırmak ve merkezi yönetim karşısında daha bağımsız ve etkin bir yapı kurmak için, her pozisyonda görev tanımlarının açıkça belirlenmesi ve yetki-sorumluluk ilişkisinin netleştirilmesi gereklidir. Ayrıca, tüm pozisyonlar arasında sorumluluk bilincinin yüksek olması, yerel düzeyde mali yönetim sisteminin kurumsallaşma yönünde ilerlediğini gösterse de, bu durumun sürdürülebilirliği için personelin düzenli olarak hizmet içi eğitimlerle desteklenmesi ve kurumsal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi önem taşımaktadır.

Tablo 38. Pozisyon ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişlerinde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Olgularının Yaygınlaşmasının Olumlu Etkilerinin Olduğuna İnanma Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Şeffaflık	Evet	18	5	1	0	3	32	59
	Hayır	0	0	0	0	2	1	3
	Kısmen	3	0	0	1	0	7	11
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada yer alan katılımcıların görev yaptıkları pozisyonlara göre mali işlemlerde şeffaflık algıları analiz edilmiştir. “Evet” yanıtı, memur (%85,7), şef (%100), müdür (%100) ve mutemet (%80) pozisyonlarında görece yüksek oranlarda

verilmiştir. Muhasebe yetkilisi ve bütçe-performans sorumlusu pozisyonlarında ise “evet” yanıtı alınmamış, bu pozisyonlarda çalışanlar “kısmen” veya “hayır” seçeneklerini tercih etmişlerdir. Özellikle bütçe ve performans sorumlularının %40’ı (2 kişi) şeffaflık olmadığını belirtmiştir. Bu bulgular, kurumsal şeffaflığa ilişkin algının pozisyonlara göre değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Alt kademe çalışanlar (memur, mutemet) şeffaflık algısını genel olarak olumlu değerlendirirken, daha stratejik ve teknik bilgiye sahip olan pozisyonlar (bütçe ve performans sorumlusu, muhasebe yetkilisi) süreçlerin yeterince şeffaf yürümediği yönünde görüş belirtmiştir. Bu durum, karar alma ve raporlama süreçlerinde yetki sahibi olan personelin, süreci daha bütüncül ve eleştirel değerlendirdiğini göstermektedir. Ayrıca, bütçe ve performans sorumlularının “evet” yanıtı vermemiş olmaları, merkezi yönetimle olan mali bilgi akışında yaşanan şeffaflık sorunlarına, veri paylaşımında eşitsizliklere veya politik müdahalelere işaret edebilir. Bu pozisyonlar genellikle doğrudan performans esaslı bütçeleme, mali raporlama ve kaynak tahsisi gibi süreçlerle ilgilendiğinden, şeffaflık algılarının düşük olması yerel mali yönetimin merkezden bağımsızlaşmadığını ve yeterince hesap verebilir olmadığını göstermektedir. Şeffaflık algısının pozisyon bazlı farklılık göstermesi, kurumsal iletişim, mali raporlama standartları ve iç denetim mekanizmalarının tüm birimlerde eşgüdüm içinde yürütülmediğini göstermektedir. Bu durum, yerel yönetimlerin mali özerkliğini ve kamuoyuna hesap verme kapasitesini zayıflatabilir.

Tablo 39. Pozisyon ile Kurum Faaliyet Raporlarının ve Performans Hedeflerinin Önceden Belirlenmesi Mali Sürdürülebilirlik Açısından Önemli Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Rapor Önemi	Evet	20	5	1	0	5	37	68
	Hayır	0	0	0	0	0	1	1
	Kısmen	1	0	0	1	0	2	4
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada, katılımcıların görev yaptıkları pozisyonlara göre mali raporların önemine ilişkin algıları değerlendirilmiştir. Verilere göre, tüm pozisyon gruplarında "evet" yanıtı yüksek oranlarda yer almakta olup, özellikle memur (20 kişi), şef (5 kişi), müdür (1 kişi) ve bütçe-performans sorumlusu (5 kişi) pozisyonlarındaki tüm katılımcılar raporların önemine kesin olarak katılmıştır. Mutemetler arasında da yüksek oranda (%92,5) “evet” yanıtı görülmüştür. Ancak bu grupta az sayıda da olsa “hayır” (1 kişi) ve “kısmen” (2 kişi) yanıtları da mevcuttur. Muhasebe yetkilisi pozisyonunda görev yapan tek katılımcı ise “kısmen” yanıtını vermiştir. Bu sonuçlar, yerel yönetim birimlerinde görev yapan personelin büyük çoğunluğunun mali raporlamanın önemini fark ettiğini ve bu süreci kurumsal işleyiş açısından kritik bir araç olarak gördüğünü ortaya koymaktadır. Raporların, hem merkezi yönetim ile olan mali denetim ve kaynak ilişkilerinde hem de yerel karar alma süreçlerinde hesap verebilirliği ve şeffaflığı sağlamak açısından önemli bir işlev üstlendiği yönünde ortak bir algı vardır. Özellikle, bütçe ve performans sorumluları ile memurlar gibi mali süreçlerin tam merkezinde yer alan personelin tamamının bu önemi vurgulaması, yerel yönetimlerin merkezi yönetimle olan mali ilişkilerinde raporlama süreçlerinin ne denli belirleyici olduğunu göstermektedir. Bu durum, merkezi yönetimin yerel yönetimlerden düzenli olarak talep ettiği performans, faaliyet ve bütçe raporlarının, yerelde ciddi bir bilinçle ele alındığını göstermektedir.

Tablo 40. Pozisyon ile Birimde Mali Karar Alma Süreçlerine Ne Düzeyde Katkı Sağladığı Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Karar Katkı	Hiç katkı olmuyor	2	1	0	0	1	20	24
	Az düzeyde	10	0	0	0	2	5	17
	Orta düzeyde	7	4	1	0	1	13	26
	Yüksek düzeyde	2	0	0	1	1	2	6
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırma kapsamında katılımcıların görev pozisyonlarına göre kurumsal karar alma süreçlerine katkı düzeyleri incelenmiştir. Genel olarak bakıldığında, “hiç katkı olmuyor” yanıtı en çok mutemetler (%50,0 – 20 kişi) tarafından verilmiş; bu pozisyonu yalnızca 2 memur ve 1 şef takip etmiştir. “Az düzeyde katkı” cevabı en fazla memur (10 kişi) ve bütçe-performans sorumlusu (2 kişi) pozisyonlarından gelmiştir. “Orta düzeyde katkı” yanıtı ise özellikle memur (7 kişi), şef (4 kişi) ve mutemet (13 kişi) pozisyonlarında yoğunlaşmıştır.

“Yüksek düzeyde katkı” ifadesi ise yalnızca 6 kişiden gelmiş olup, bu kişiler farklı pozisyonlara dağılmıştır: 2 memur, 1 muhasebe yetkilisi, 1 bütçe-performans sorumlusu, 2 mutemet. Bu dağılım, karar alma süreçlerine katkı konusunda yerel yönetimlerde hiyerarşik ve pozisyon temelli bir katılım sınırlılığı olduğunu göstermektedir. Özellikle alt kademe personelin (mutemetler) yarısının karar süreçlerine hiç katılmadığını belirtmesi, yetki ve sorumluluğun yukarıdan aşağıya aktarıldığı bir yönetim anlayışının sürdüğünü göstermektedir. Buna karşın orta ve üst düzeydeki personelin, özellikle memur ve şef pozisyonlarında yer alanların, “orta düzeyde” katkıda bulunduğunu ifade etmesi, kurum içi karar alma süreçlerinde nispeten daha fazla danışmaya dayalı uygulamaların olduğunu düşündürmektedir.

“Yüksek düzeyde katkı” cevabının oldukça sınırlı sayıda kişiden gelmiş olması, yerel yönetimlerde katılımcı yönetim anlayışının ve yönetim ilkelerinin henüz kurumsallaşmadığını göstermektedir. Bu durum, yerel düzeyde alınan kararların, genellikle merkezi yönetime bağlı olarak şekillendiğini ve çalışanların bu süreçte etkin aktörler olarak değil, uygulayıcı unsurlar olarak konumlandığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, bütçe ve performans sorumlusu gibi stratejik pozisyonlarda görev yapan personelin bile karar alma sürecinde "az düzeyde" veya "orta düzeyde" katkı sunduğunu ifade etmesi, karar yetkisinin merkezde veya belediye üst yönetiminde yoğunlaştığına işaret etmektedir. Bu bağlamda, yerel yönetimlerde yetki devri, katılımcı mekanizmaların güçlendirilmesi ve çalışanların karar süreçlerine aktif şekilde dahil edilmesi, mali yönetimde etkinliği ve kurumsal aidiyeti artıracaktır.

Tablo 41. Pozisyon ile Görev Tanımının Dışında Mali Sorumluluklar Üstlenmek Zorunda Kalma Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Ek sorumluluk	Evet	8	3	0	1	3	12	27
	Hayır	6	2	1	0	1	23	33
	Kısmen	7	0	0	0	1	5	13
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada, katılımcıların görev pozisyonlarına göre asli görevlerine ek olarak başka sorumluluklar yüklenip yüklenmediği değerlendirilmiştir. Verilere göre, “evet” yanıtı en çok mutemet (12 kişi) ve memur (8 kişi) pozisyonlarından gelmiştir. Şef (3 kişi) ve bütçe-performans sorumluları (3 kişi) arasında da ek sorumluluk alanlar dikkat çekmektedir. Muhasebe yetkilisinin tek temsilcisi de “evet” yanıtı vermiştir. “Hayır” yanıtı ise özellikle mutemetlerde (%57,5 – 23 kişi) ve memurlarda (6 kişi) yüksektir. “Kısmen” yanıtları ise ağırlıklı olarak memur ve mutemet pozisyonlarında yoğunlaşmıştır. Bu bulgular, yerel yönetimlerde özellikle uygulayıcı ve alt kademe pozisyonlarda çalışan personelin üzerine, görev tanımları dışında sorumluluklar yüklendiğini göstermektedir. Özellikle mutemetler, hem asli görevlerinin kapsamı hem de kurumsal iş yükü açısından çok sayıda ek görevi üstlenmek durumunda kalmaktadır. Bu durum, yerel yönetimlerde görev tanımlarının esnek uygulandığını ve personel eksikliği ya da organizasyonel plansızlık gibi nedenlerle görevlerin yaygın biçimde devredildiğini ortaya koymaktadır. Buna karşın, üst ve orta kademe yönetici pozisyonlarında (şef, müdür, muhasebe yetkilisi) ek sorumluluk üstlenme oranı düşüktür. Bu farklılık, görev yükünün hiyerarşide aşağıya doğru dağıldığını ve yönetim kademesindeki personelin daha korunaklı bir iş yapısına sahip olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda bu durum, kurum içi görev adaleti, liyakat ve iş yükü dengesi açısından da sorgulanması gereken bir yapıyı işaret eder.

Tablo 42. Pozisyon ile Kurum İçi Mali Uygulamalarda Çalışan Görüşleri Dikkate Alma Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Görüş Dikkati	Evet	5	2	0	0	2	11	20
	Hayır	4	0	0	1	1	14	20
	Kısmen	12	3	1	0	2	15	33
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada, katılımcıların görev yaptıkları pozisyona göre görüş ve önerilerinin kurum içinde dikkate alınıp alınmadığına ilişkin algıları analiz edilmiştir. Verilere göre, “evet” yanıtı özellikle mutemet (11 kişi) ve memur (5 kişi) pozisyonlarında yoğunlaşmıştır. Şef ve bütçe-performans sorumlusu pozisyonlarında ise sadece 2’şer kişi görüşlerinin dikkate alındığını ifade etmiştir. Müdür ve muhasebe yetkilisi pozisyonlarında “evet” yanıtı hiç bulunmamaktadır. “Hayır” cevabı, ağırlıklı olarak mutemet (14 kişi), memur (4 kişi), muhasebe yetkilisi (1 kişi) ve bütçe-performans sorumlusu (1 kişi) pozisyonlarından gelmiştir. “Kısmen” yanıtı ise toplam 33 kişiyle en yüksek orana sahip olup, en çok mutemet (15 kişi) ve memur (12 kişi) gruplarında görülmüştür. Bu bulgular, yerel yönetim kurumlarında çalışan personelin büyük bir bölümünün, görüş ve önerilerinin tam anlamıyla dikkate alınmadığını düşündüğünü ortaya koymaktadır. “Kısmen” yanıtının yüksek olması, çalışanların kurum içinde fikir beyan etme kanallarına sahip olduklarını ancak bu görüşlerin karar alma süreçlerine sınırlı düzeyde yansıdığına işaret etmektedir. Özellikle uygulayıcı pozisyonlarda bulunan mutemetlerin üçte biri görüşlerine hiç değer verilmediğini belirtmiş, önemli bir bölümü de sadece kısmen dikkate alındığını ifade etmiştir. Bu tablo, yerel yönetimlerde katılımcı yönetim anlayışının kurumsal yapıya tam anlamıyla yerleşmediğini göstermektedir. Görüş ve önerilere yeterince önem verilmemesi, çalışanların karar süreçlerinden dışlandığı, kendilerini değersiz hissettiği ve bu durumun motivasyonlarını olumsuz etkilediği bir kurumsal iklimin varlığına işaret etmektedir. Özellikle merkezi yönetimin baskın olduğu ve yerel yönetimlerin inisiyatif alanlarının daraldığı yönetim biçimlerinde, katılımcılık genellikle şekli bir

unsur olarak kalabilmektedir. Bu bağlamda, yerel yönetimlerin çalışanlarının fikirlerini sistematik olarak topladığı, değerlendirdiği ve geri bildirim verdiği açık iletişim temelli bir yönetim yapısı kurması, hem karar kalitesini artıracak hem de çalışan bağlılığına olumlu katkı sağlayacaktır.

Tablo 43. Pozisyon ile Performansa Dayalı Bütçeleme Uygulamalarına İlişkin Bir Deneyim Durumunun Karşılaştırılması

		Pozisyon						Toplam
		Memur	Şef	Müdür	Muhasebe Yetkilisi	Bütçe ve Performans Sorumlusu	Mutemet	
Performans Deneyimi	Evet	5	3	1	1	3	9	22
	Hayır	8	1	0	0	2	26	37
	Kısmen	8	0	0	0	0	5	14
Toplam		21	5	1	1	5	40	73

Araştırmada, katılımcıların görev yaptıkları pozisyonlara göre performans yönetim sistemine ilişkin deneyim düzeyleri incelenmiştir. Tablo 43'te gösterine verilere göre, “evet” yanıtı en çok memur (5 kişi), mutemet (9 kişi), bütçe ve performans sorumlusu (3 kişi) ve şef (3 kişi) pozisyonlarından gelmiştir. Müdür ve muhasebe yetkilisi pozisyonlarındaki tekil katılımcılar da “evet” yanıtını vermiştir. “Hayır” yanıtı ise özellikle mutemetler (26 kişi) ve memurlar (8 kişi) arasında yoğunlaşmaktadır. “Kısmen” yanıtı ise benzer şekilde en çok memur (8 kişi) ve mutemet (5 kişi) pozisyonlarında görülmektedir. Bu dağılım, performans yönetimi sistemine ilişkin bilgi, deneyim ve katılım düzeylerinin pozisyonlar arasında ciddi farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Alt kademe pozisyonlarda çalışanların (özellikle mutemetler) yarısından fazlası sistemle hiçbir deneyimi olmadığını belirtirken, önemli bir kısmı da “kısmen” deneyim sahibi olduğunu ifade etmektedir. Bu da performansa dayalı bütçeleme ya da kamu hizmetlerinin performansla ölçümü gibi uygulamaların, kurumsal bazda yeterince yaygınlaştırılmadığını ve çalışanlara etkili şekilde tanıtılmadığını göstermektedir. Buna karşılık, üst ve orta kademe yöneticilerin (şef, müdür, bütçe-performans sorumlusu) daha fazla deneyime sahip oldukları görülmektedir. Özellikle bütçe ve performans sorumlularının %60'ı (3 kişi)

bu sistemle doğrudan çalıştığını belirtmiştir ki bu, performans esaslı yönetişimin genellikle planlama ve raporlama birimlerinde yoğunlaştığını göstermektedir. Ancak dikkat çekici olan nokta, en çok uygulayıcı işleve sahip olan mutemetlerin büyük çoğunluğunun bu sistemi hiç deneyimlemediğini ifade etmesidir. Bu durum, yerel yönetimlerde performansa dayalı yönetimin daha çok bürokratik rapor üretimiyle sınırlı kaldığını, karar alma ve uygulama düzeyinde ise sistemin aktif biçimde kullanılmadığını göstermektedir. Bu bulgular, yerel yönetimlerin performans esaslı yönetim anlayışını tam anlamıyla benimsemesi ve bunu kurumsal kültürün tüm katmanlarına yayması gerektiğini ortaya koymaktadır. Merkezi yönetim tarafından performans kriterlerine dayalı kaynak tahsisi ve izleme sistemleri geliştirilse de, bu uygulamaların yerel düzeyde yalnızca üst yönetime odaklanması, etkinliği sınırlamakta ve kurumsal sahiplenmeyi engellemektedir.

Tablo 44. Görev Süresi ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişleri Hakkında Hizmet İçi Eğitim Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Eğitim	Evet	3	3	4	6	16
	Hayır	6	11	5	7	29
	Kısmen	2	15	5	6	28
Toplam		11	29	14	19	73

Araştırmada, yerel yönetimlerde çalışan personelin görev süresi ile hizmet içi eğitim alma durumu arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Tablo 44'te yer alan verilere göre, görev süresi 1 yıldan az olan personelden 3 kişi eğitim aldığını belirtirken, 6 kişi almadığını ve 2 kişi de “kısmen” eğitim aldığını ifade etmiştir. 1-5 yıl arası çalışanların ise yalnızca 3'ü eğitim almış, buna karşın 11'i hiç almadığını ve 15'i ise sadece “kısmen” aldığını belirtmiştir. 6-10 yıl arasında çalışanların 4'ü eğitim aldığını bildirirken, 5'i almadığını ve aynı şekilde 5'i “kısmen” almıştır. 11 yıl ve üzeri çalışanlardan ise 6 kişi eğitim aldığını, 7 kişi almadığını, 6 kişi ise kısmen eğitim aldığını ifade etmiştir. Bu bulgular, hizmet içi eğitime erişimin süreklilik göstermediğini ve personelin kurumsal gelişim açısından eşit olanaklara sahip olmadığını göstermektedir. Özellikle 1-5 yıl arasında görev yapan personelin

çoğunluğunun (%89,6'sı) “hayır” veya “kısmen” yanıtı vermesi, kuruma yeni katılan personelin yeterli oryantasyon ve mesleki destek alamadığını ortaya koymaktadır. Bu durum, yerel yönetimlerin kurumsal öğrenme süreçlerinde sistematik bir planlamaya sahip olmadığını ve personelin mesleki yeterliliklerinin gelişmesinin çoğu zaman bireysel çabalara bırakıldığını göstermektedir. Ayrıca, uzun süredir görev yapan personelin (11 yıl ve üzeri) bile hizmet içi eğitim alma oranının sınırlı kalması, tecrübeye dayalı fakat güncel bilgilerden uzak bir çalışma pratiğine işaret edebilir. Oysa özellikle yerel yönetimlerde merkezi yönetimle olan mali ilişkilerin doğru yönetilebilmesi ve güncel mevzuata hâkim olunabilmesi için, hizmet içi eğitimlerin sürekli ve nitelikli biçimde sağlanması büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda, merkezi yönetimin yerel yönetimlere yönelik eğitim politikalarını desteklemesi, özellikle mali iş ve işlemlerle görevli personele yönelik mevzuat güncellemeleri, bütçeleme, raporlama ve denetim süreçleri hakkında düzenli eğitim programlarının uygulanması gerekmektedir.

Tablo 45. Görev Süresi ile Çalıştığı Durumda Memnun Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Mutluluk	Evet	8	23	13	13	57
	Hayır	1	3	1	2	7
	Kısmen	2	3	0	4	9
Toplam		11	29	14	19	73

Araştırma kapsamında yerel yönetimlerde çalışan personelin görev süresine göre genel iş memnuniyeti (mutluluk düzeyi) incelenmiştir. Tablo 45'te yer alan verilere göre:

- **1 yıldan az görev süresine sahip** olanların %72,7'si (8 kişi) görevinden memnun olduğunu, 1 kişi memnun olmadığını, 2 kişi ise kısmen memnun olduğunu belirtmiştir.
- **1-5 yıl görev süresi olanlar** arasında %79,3'ü (23 kişi) “evet” yanıtını vermiş; 3 kişi “hayır”, 3 kişi ise “kısmen” demiştir.

- **6-10 yıl görev süresine sahip olanlardan** 13 kişi memnun olduğunu ifade ederken, yalnızca 1 kişi memnun olmadığını belirtmiş, hiçbir katılımcı “kısmen” seçeneğini işaretlememiştir.
- **11 yıl ve üzeri çalışanlarda** ise 13 kişi memnun, 2 kişi memnun değil, 4 kişi ise kısmen memnun olduğunu beyan etmiştir.

Bu verilerden hareketle, görev süresi arttıkça memnuniyet oranının genel olarak yüksek düzeyde korunduğu, ancak belirli sürelerden sonra “kısmen” memnuniyet oranında bir artış yaşandığı gözlenmektedir. Özellikle 11 yıl ve üzeri çalışanlar arasında “kısmen” memnuniyet oranı (%21,1) dikkat çekicidir. Bu durum, uzun süre çalışan personelin zaman içinde motivasyon düşüklüğü yaşadığını, görev tanımlarının ya da beklentilerinin tam karşılanmadığını ya da kurumsal bağlılıklarının zayıflamaya başladığını gösterebilir. Öte yandan, 6-10 yıl arası görev yapan çalışanların tamamına yakınının (%92,9) memnuniyet ifade etmesi, bu dönemin kurumsal uyumun en yüksek olduğu evre olduğunu düşündürmektedir. Bu grupta “kısmen” cevabı hiç bulunmamakta, memnuniyetsizlik ise oldukça düşük seviyededir. Genel olarak çalışanların %78’inden fazlasının işinden memnun olduğunu belirtmesi, yerel yönetimlerde kurumsal yapının ve çalışma düzeninin büyük ölçüde tatmin edici olduğuna işaret etmektedir. Ancak bu memnuniyetin, merkezi yönetimin yerel yönetimler üzerindeki baskılarını artırması, görev alanlarının belirsizleşmesi veya ek sorumluluk yüklenmesi durumlarında düşüşe geçebileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle, yerel yönetimlerin personel memnuniyetini sürdürmek adına görev dağılımlarını netleştirmesi, eğitim ve destek mekanizmaları geliştirmesi ve özellikle uzun görev süresi olan personel için kariyer planlaması yapması, kurumsal bağlılık ve hizmet kalitesini artırmada önemli rol oynayacaktır.

Tablo 46. Görev Süresi ile Birimde Çalışmanın Yüklediği Mali Sorumlulukların Farkında Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Sorumluluk	Evet	11	26	14	19	70
	Kısmen	0	3	0	0	3
Toplam		11	29	14	19	73

Araştırmada, katılımcıların yerel yönetimlerdeki görev sürelerine göre kurumsal sorumluluk üstlenip üstlenmediklerine dair algıları değerlendirilmiştir. Tablo 46’da gösterilen verilere göre:

- **1 yıldan az görev süresine sahip olanların** tamamı (11 kişi) “evet” yanıtını vererek, göreve yeni başlamış olsalar dahi kurumsal sorumluluk aldıklarını ifade etmişlerdir.
- **1-5 yıl arası görev süresine sahip 29 kişiden 26’sı (%89,7)** sorumluluk üstlendiğini belirtmiş; yalnızca 3 kişi “kısmen” yanıtı vermiştir.
- **6-10 yıl aralığındaki tüm katılımcılar (14 kişi)** sorumluluk aldığını belirtmiş, “kısmen” yanıtı verilmemiştir.
- **11 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan tüm katılımcılar (19 kişi)** sorumluluk aldıklarını ifade etmiştir.

Bu sonuçlar, katılımcıların görev sürelerinden bağımsız olarak yüksek düzeyde sorumluluk bilinci taşıdıklarını ve yerel yönetimlerde görev süresi arttıkça bu sorumluluğun daha da istikrarlı hale geldiğini göstermektedir. Verilerdeki %95,9’luk “evet” yanıtı, yerel yönetimlerde görev yapan personelin büyük çoğunluğunun görev bilinciyle hareket ettiğini ve iş yükünü benimsediğini ortaya koymaktadır. Ancak özellikle 1-5 yıl aralığında “kısmen” yanıtı veren az sayıda kişi, bu süreçte sorumlulukların tam olarak tanımlanmadığı, iş yükü paylaşımının belirsiz olduğu veya karar alma süreçlerine dâhil edilme konusunda sorunlar yaşandığını düşündürebilir. Bu da kuruma yeni başlayan personel için daha etkin oryantasyon ve görev dağılımı planlaması yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Ayrıca merkezi yönetimin yerel yönetimlere yüklediği artan mali ve idari yükümlülüklerin, özellikle uzun yıllardır görev yapan personel üzerinde daha fazla sorumluluk baskısı oluşturabileceği; ancak bu grubun yine de yüksek sorumluluk duygusunu sürdürdüğü görülmektedir. Bu durum, kurumsal aidiyetin güçlü olduğu ancak iş yükü planlamasında merkezi müdahalelerin dengeleyici politikalara ihtiyaç duyduğunu göstermektedir.

Tablo 47. Görev Süresi ile Yerel Yönetimlerin Mali İşleyişlerinde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Olgularının Yaygınlaşmasının Olumlu Etkilerinin Olduğuna İnanma Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Şeffaflık	Evet	9	21	13	16	59
	Hayır	1	1	0	1	3
	Kısmen	1	7	1	2	11
Toplam		11	29	14	19	73

Tablo 47’de, görev süresi değişkenine göre yerel yönetimlerin mali işleyişinde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin yaygınlaşmasının olumlu etkilerine yönelik algıların bir değerlendirmesini sunmakta olup, her bir görev süresi grubundaki katılımcıların bu ilkelere dair inanç düzeylerini ayrıntılı biçimde ortaya koymaktadır. Görev süresi 1 yıldan az olan 11 katılımcıdan 9’u, yani yaklaşık %81,8’i bu uygulamaların olumlu etkilerine inandığını belirtmiş; yalnızca biri bu etkilerin bulunmadığını ifade ederken bir diğer katılımcı ise kısmen olumlu etkiler gördüğünü ifade etmiştir; bu durum, kamu kurumlarında görev süresinin kısa olmasına rağmen şeffaflık ilkelerinin gerekliliği konusunda farkındalık düzeyinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, 1-5 yıl arası görev yapan 29 katılımcıdan 21’i şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin olumlu etkiler doğurduğunu belirtmiş; 1 kişi olumsuz görüş bildirirken, 7 kişi ise bu konuda kısmen olumlu bir kanaat belirtmiştir; bu da göstermektedir ki orta düzeyde deneyime sahip personel arasında bu ilkelere yönelik daha temkinli bir yaklaşım bulunmakta; muhtemelen merkezi yönetimden gelen talimatların ve denetim baskılarının bu gruptaki algıyı şekillendirdiği düşünülmektedir. Görev süresi 6-10 yıl olan 14 kişilik grupta ise 13 kişinin bu ilkelere olumlu baktığı; yalnızca bir kişinin "kısmen" görüş belirttiği ve hiç kimsenin olumsuz yanıt vermediği dikkate alındığında, uzun süreli kurumsal deneyimin çalışanları bu tür mali yönetim ilkelerinin etkinliğine ikna ettiğini; deneyim arttıkça bu tür mekanizmaların faydasının daha somut bir şekilde gözlemlendiğini ve bu nedenle inancın da güçlendiğini söylemek mümkündür. Benzer biçimde, 11 yıl ve üzeri görev süresine sahip katılımcılar arasında da büyük çoğunluk (16 kişi) bu uygulamaların faydalı olduğuna inanmakta; yalnızca 1 kişi olumsuz görüş bildirmiş; 2 kişi ise kısmen

katıldığını beyan etmiştir; bu durum, uzun yıllardır kamu hizmetinde bulunan personelin, özellikle mali şeffaflık ve hesap verebilirlik konularında daha kararlı ve bilinçli bir duruş sergilediğini; yerel yönetimlerin mali işleyişinde açıklık ve hesap verme sorumluluğunun, yalnızca merkezi yönetimle olan ilişkilerin bir sonucu değil, aynı zamanda kurumsal kalitenin de bir yansıması olduğunun bilincinde olduklarını göstermektedir. Sonuç olarak, görev süresi fark etmeksizin katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%80,8) şeffaflık ve hesap verebilirliğin mali yönetimde olumlu etkiler yarattığına inanmaktadır; bu durum, yerel yönetimlerin sadece kaynak tahsisi açısından değil, aynı zamanda kaynak kullanım sürecinde hesap verebilirlik ilkesine uygun bir şekilde davranmasının da çalışanlar tarafından benimsendiğini ve desteklendiğini ortaya koymaktadır; bu bağlamda, merkezi yönetimin bu tür ilkeleri destekleyici ve yönlendirici nitelikteki denetim ve mevzuat mekanizmaları ile yerel yönetimlere rehberlik etmesi, hem mali disiplinin sağlanması hem de kurumsal güvenin inşası açısından oldukça büyük bir önem arz etmektedir.

Tablo 48. Görev Süresi ile Kurum Faaliyet Raporlarının ve Performans Hedeflerinin Önceden Belirlenmesi Mali Sürdürülebilirlik Açısından Önemli Olma Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Rapor Önemi	Evet	10	26	14	18	68
	Hayır	1	0	0	0	1
	Kısmen	0	3	0	1	4
Toplam		11	29	14	19	73

Tablo 48’de, yerel yönetim çalışanlarının görev süresi değişkenine göre, faaliyet raporlarının ve performans hedeflerinin önceden belirlenmesinin mali sürdürülebilirlik açısından önemine dair algı düzeylerini ortaya koymaktadır. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu (n=68; %93,2), bu uygulamanın mali yönetim açısından önemli olduğunu düşünmektedir. Görev süresi arttıkça bu farkındalığın korunduğu, hatta güçlendiği gözlenmektedir.

- **1 yıldan az görev süresi olan katılımcıların %90,9'u** (10 kişi) faaliyet raporlarının önemini kabul etmekte, yalnızca 1 kişi bu görüşe katılmadığını belirtmiştir.
- **1-5 yıl arası çalışanların %89,6'sı** (26 kişi) “evet” demiş, yalnızca 3 katılımcı “kısmen” yanıtı vermiş, olumsuz yanıt ise hiç görülmemiştir.
- **6-10 yıl arası görev yapan katılımcıların tamamı (%100)** uygulamanın önemini kabul etmektedir.
- **11 yıl ve üzeri görev süresine sahip olanların %94,7'si** (18 kişi) bu yaklaşımı benimsemekte, yalnızca 1 kişi “kısmen” demiştir.

Bu sonuçlar, kamu kurumlarında görev süresi arttıkça kurumsal planlama araçlarına olan güvenin ve farkındalığın da arttığını göstermektedir. Deneyimli personelin bu tür stratejik araçların bütçe disiplini, kaynak kullanımında verimlilik ve hesap verebilirlik ilkeleri açısından kritik rol oynadığını daha açık bir biçimde kavradığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, faaliyet raporlarının ve performans göstergelerinin önceden belirlenmesi; sadece kurum içi yönetim açısından değil, aynı zamanda merkezi yönetimle olan ilişkiyi şeffaf ve izlenebilir hale getiren temel araçlardır. Bu yönüyle değerlendirildiğinde, katılımcıların yüksek oranda bu uygulamaların önemini kabul etmesi, yerel yönetimlerin mali sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmakta merkezi denetim mekanizmalarıyla uyumlu çalıştığını da göstermektedir.

Tablo 49. Görev Süresi ile Birimde Mali Karar Alma Süreçlerine Ne Düzeyde Katkı Sağlama Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Karar Katkı	Hiç katkı olmuyor	5	10	3	6	24
	Az düzeyde	1	7	5	4	17
	Orta düzeyde	5	10	4	7	26
	Yüksek düzeyde	0	2	2	2	6
Toplam		11	29	14	19	73

Araştırmada katılımcıların görev süresine göre yerel yönetimlerdeki mali karar alma süreçlerine katkı düzeyleri incelenmiştir. Tablo 49 verilerine göre:

- **1 yıldan az görev süresine sahip katılımcıların %45,5'i** (5 kişi), “hiç katkı olmuyor” demiştir. Bu gruptaki katılımcıların yalnızca %18,2'si (2 kişi) “orta ve yüksek düzeyde” katkı sunduğunu ifade etmiştir.
- **1-5 yıl çalışanların %34,5'i** (10 kişi) “hiç katkı olmuyor” yanıtını verirken, bu grupta orta ve yüksek katkı oranı %41,3'tür.
- **6-10 yıl görev yapanların %21,4'ü** (3 kişi) katkı sağlamadığını belirtmiştir. Buna karşılık bu grubun %42,9'u (6 kişi) orta-yüksek düzeyde katkı verdiğini ifade etmiştir.
- **11 yıl ve üzeri çalışanların %31,6'sı** (6 kişi) katkı sağlamadığını, %47,4'ü (9 kişi) ise orta-yüksek katkı sunduğunu belirtmiştir.

Bu sonuçlar, görev süresi arttıkça mali karar alma süreçlerine katılımın kademeli olarak arttığını, ancak bu artışın beklenen düzeyde güçlü olmadığını göstermektedir. Özellikle uzun süredir kurumda çalışan bazı katılımcıların hâlâ “hiç katkı olmuyor” yanıtını vermesi, yerel yönetimlerde karar süreçlerine katılımın belirli bir hiyerarşik yapı ve merkeziyetçi kültür çerçevesinde sınırlandığını düşündürmektedir. Özellikle yeni başlayan personelin (1 yıl altı) katkı sağlayamaması anlaşılabilir olmakla birlikte, 10 yıl üzeri çalışanların dahi katkı düzeyinin sınırlı kalması, kurumsal iç yönetim mekanizmalarının katılımcı ve yatay örgütlenme ilkelerinden uzak olabileceğine işaret etmektedir. Bu durum, karar alma süreçlerinin belirli pozisyonlar arasında yoğunlaşmasına ve bilgiye erişim olanaklarının sınırlı olmasına neden olabilir. Ayrıca bu bulgu, merkezi yönetimin karar süreçlerine hâkimiyeti ile de bağlantılıdır. Çünkü merkezi idarenin mali düzenleme ve yönlendirme gücü arttıkça, yerel yönetimlerde karar alanı daralmakta ve bu da kurum içi karar mekanizmalarında katılımın düşmesine neden olmaktadır.

Tablo 50. Görev Süresi ile Görev Tanımınızın Dışında Mali Sorumluluklar Üstlenmek Zorunda Kalma Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Ek sorumluluk	Evet	2	11	7	7	27
	Hayır	7	13	4	9	33
	Kısmen	2	5	3	3	13
Toplam		11	29	14	19	73

Tablo 50’de yer alan veriler, görev süresi ile görev tanımı dışında mali sorumluluk üstlenme durumu arasında belirgin bir farklılık olduğunu göstermektedir:

- **1 yıldan az görev süresi olanların %63,6’sı** (7 kişi) “hayır” yanıtı vererek görev tanımları dışına çıkmadıklarını ifade etmiştir. Bu grupta sadece 2 kişi (%18,2) “evet” demiştir.
- **1-5 yıl görev süresine sahip olanlarda “evet” diyenlerin oranı %37,9** (11 kişi), “hayır” diyenlerin oranı %44,8’tir.
- **6-10 yıl çalışanların %50’si** (7 kişi) görev tanımı dışında sorumluluk üstlendiğini belirtmiştir.
- **11 yıl ve üzeri görev süresine sahip olanların %36,8’i** (7 kişi) ek mali sorumluluk üstlendiğini, %47,4’ü (9 kişi) ise üstlenmediğini belirtmiştir.

Bu bulgular, görev süresi arttıkça kişilerin görev tanımları dışına çıkma eğilimlerinin arttığını, özellikle orta kıdemli personelde bu durumun belirginleştiğini göstermektedir. Özellikle 6-10 yıl çalışanların yarısının görev tanımının ötesinde mali sorumluluk üstlenmesi, kurum içi rol dağınıklığı, görev tanımı eksikliği veya yetersiz personel nedeniyle iş yükünün dengesiz dağıldığını düşündürebilir. Bu durum, yerel yönetimlerin karşı karşıya kaldığı personel sayısındaki yetersizlik, mali ve idari görevler arasındaki sınırların bulanıklaşması, veya merkezi yönetimden gelen bürokratik ve raporlama yüklerinin yerel personele yansıtılması gibi yapısal sorunlara da işaret edebilir. Ayrıca, yerel düzeyde görev tanımı dışındaki mali sorumlulukların artması, kurumsal performansı ve çalışan memnuniyetini olumsuz etkileyebileceği gibi, sorumluluk ve yetki dengesinin zedelenmesine de neden olabilir. Bu durum, merkezi yönetimin yerel yönetimlere yüklediği görevlerin artmasına karşın, yetki ve kaynak devrinin aynı oranda yapılmadığını gösteren bir başka bulgudur.

Tablo 51. Görev Süresi ile Kurum İçi Mali Uygulamalarda Çalışan Görüşleri Dikkate Alma Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Görüş Dikkati	Evet	6	8	3	3	20
	Hayır	3	8	6	3	20
	Kısmen	2	13	5	13	33
Toplam		11	29	14	19	73

Tablo 51’de, görev süresine göre çalışanların kurum içi mali uygulamalarda görüşlerinin ne ölçüde dikkate alındığına dair değerlendirmeleri sunulmaktadır. Verilere göre:

- **1 yıldan az görev süresi olan katılımcıların %54,5’i** (6 kişi) “evet” demiş, %27,3’ü “hayır” ve %18,2’si “kısmen” yanıtını vermiştir.
- **1-5 yıl görev süresine sahip olanların yalnızca %27,6’sı** (8 kişi) görüşlerinin dikkate alındığını belirtmiş, aynı oran (%27,6) “hayır” yanıtını verirken, %44,8’i (13 kişi) “kısmen” demiştir.
- **6-10 yıl çalışan katılımcıların %21,4’ü** (3 kişi) “evet”, %42,9’u (6 kişi) “hayır” ve %35,7’si (5 kişi) “kısmen” demiştir.
- **11 yıl ve üzeri görev süresine sahip olanların yalnızca %15,8’i** (3 kişi) görüşlerinin dikkate alındığını ifade etmiş, %15,8’i “hayır”, ancak %68,4’ü (13 kişi) “kısmen” yanıtını vermiştir.

Bu bulgular, görev süresi arttıkça çalışanların görüşlerinin daha az dikkate alındığını düşündüklerini ortaya koymaktadır. Özellikle 11 yıl ve üzeri çalışanların çoğunluğunun “kısmen” cevabı vermesi, kurum içinde fikir beyan etme hakkının tam anlamıyla tanınmadığı, daha çok simgesel bir düzeyde kaldığı algısını yansıtmaktadır. Bu durum, merkezîyetçi yönetim anlayışının yerel yönetimlerde de etkili olduğunu; çalışanların yönetime katılım mekanizmalarının zayıf kaldığını ve kararların genellikle üst düzeyde alındığını düşündürmektedir. Katılımcı bütçeleme, stratejik planlama ve performansa dayalı uygulamaların başarılı olabilmesi için bu tür kurumsal görüş alma süreçlerinin işler ve yaygın hâle getirilmesi gerekmektedir.

Tablo 52. Görev Süresi ile Performansa Dayalı Bütçeleme Uygulamalarına İlişkin Bir Deneyim Durumunun Karşılaştırılması

		Görev süresi				Toplam
		1 yıldan az	1 - 5 yıl	6 -10 yıl	11 yıl ve üzeri	
Performans Deneyimi	Evet	3	8	3	8	22
	Hayır	7	14	7	9	37
	Kısmen	1	7	4	2	14
Toplam		11	29	14	19	73

Tablo 52’de yer alan veriler, katılımcıların görev süresi arttıkça performansa dayalı bütçeleme uygulamalarına ilişkin deneyim düzeylerinde bir miktar artış olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak bu artışın sınırlı kaldığı, çoğunluğun bu alanda deneyimsiz olduğu gözlemlenmektedir.

- **1 yıldan az görev süresi** olanların büyük bir kısmı (%63,6 – 7 kişi) performansa dayalı bütçeleme deneyiminin olmadığını belirtmiştir. Yalnızca 3 kişi (%27,3) bu konuda deneyim sahibi olduğunu ifade etmiştir.
- **1-5 yıl görev süresine sahip olanların %48,3’ü** (14 kişi) herhangi bir deneyime sahip olmadığını beyan etmiştir. Bu grupta deneyim sahibi olanların oranı %27,6 (8 kişi) ile sınırlıdır.
- **6-10 yıl çalışanların %50’si** (7 kişi) deneyim sahibi değildir; yalnızca %21,4’ü (3 kişi) deneyimli olduğunu belirtmiştir.
- **11 yıl ve üzeri çalışanların %42,1’i** (8 kişi) performansa dayalı bütçeleme konusunda deneyim sahibi olduğunu ifade etmiş, bu oran tüm gruplar arasında en yüksek düzeyde gerçekleşmiştir.

Tablo 52’de yer alan veriler, görev süresi arttıkça performansa dayalı bütçeleme uygulamalarıyla karşılaşma olasılığının yükseldiğini gösterse de, genel itibariyle uygulamanın kurum içinde yaygınlaşmadığını ortaya koymaktadır. Bu da yerel yönetimlerin performans esaslı mali yönetim anlayışını kurumsallaştıramadığını veya bu sürecin sınırlı personel üzerinden yürütüldüğünü göstermektedir.

SONUÇ

Bu tez çalışmasında, Türkiye’de merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki mali ilişkiler tarihsel süreç, yasal çerçeve, uygulama pratikleri ve yerel yönetimlerin mali özerkliği bağlamında kapsamlı biçimde ele alınmıştır. Türkiye’nin mevcut kamu yönetimi yapısında merkeziyetçi anlayışın etkisinin hâlen baskın olduğu ve bu durumun, yerel yönetimlerin kendi mali kaynaklarını oluşturma ve harcama yetkisini sınırladığı görülmektedir. Özellikle merkezi yönetimden gelen genel bütçe vergi gelirlerine bağımlılığın yüksekliği, yerel hizmetlerin etkin sunumu önünde ciddi bir engel oluşturmaktadır. Bu bağlamda, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi örneği üzerinden yapılan değerlendirmeler, söz konusu sorunların pratikte nasıl tezahür ettiğini ortaya koymak açısından dikkat çekicidir.

Belediyenin gelir yapısı incelendiğinde, öz gelirlerinin sınırlı olduğu; yerel vergiler, harçlar ve hizmet gelirlerinin yeterli düzeyde tahsil edilemediği ve mevzuatın bu konuda yerel yönetimlere geniş bir hareket alanı sunmadığı tespit edilmiştir. Bu durum, belediyenin mali özerkliğini zayıflatmakta ve merkezi yönetime olan bağımlılığı artırmaktadır. Ayrıca, merkezi yönetimden yapılan mali transferlerin miktarının yanı sıra, dağıtım kriterlerinin de nesnel olmaktan uzak olduğu, siyasi tercihler ve ihtiyaç dışı yönlendirmelerin dağılım üzerinde etkili olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test edilmesi ile ulaşılan sonuçlar da bu genel değerlendirmeyi desteklemektedir. Yerel yönetim çalışanlarının mali yeterlilik algıları, görev pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Müdür ve üst kademe yöneticilerin mali sorumluluk düzeyi ve karar alma süreçlerine katılımı daha yüksek düzeyde gerçekleşmektedir. Bu durum, merkezi yönetimle doğrudan ilişki içinde olan pozisyonların, mali yapı üzerindeki etkileri daha fazla hissettiklerini ortaya koymaktadır. Ancak alt kademelerde görev yapan personelin karar süreçlerine katılımının sınırlı olması, yerel düzeyde katılımcı ve yatay bir yönetim modelinin yeterince gelişmediğini göstermektedir. Bunun yanı sıra, gelir düzeyi, eğitim seviyesi ve çalışma koşulları gibi bireysel değişkenlerin, çalışanların psikolojik, zaman ve parasal maliyet algıları üzerinde etkili olduğu saptanmıştır.

Eğitim ve gelir düzeyi yükseldikçe, çalışanların kamu hizmetlerinden beklentileri ve değerlendirme kriterleri de değişmekte; bu durum, maliyet algılarına doğrudan yansımaktadır. Özellikle kamu hizmetlerinden memnuniyet düzeyinin düşük olduğu bireylerde, psikolojik baskı ve zaman kaybı hissiyatı artmakta, bu da merkezi yönetim tarafından sunulan hizmetlerin yerel düzeyde etkili algılanmadığını göstermektedir. Ayrıca, bölgesel farklılıkların ve işletmenin faaliyet süresinin maliyet algıları üzerindeki etkisi de anlamlı bulunmuştur. Bu bulgular, yerel yönetimlerin sadece mali değil, aynı zamanda yönetsel ve psikolojik kapasite bakımından da desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçları ayrıca, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi özelinde borçlanma ve faiz yüklerinin mali sürdürülebilirlik açısından ciddi bir tehdit oluşturduğunu göstermektedir. Yatırım kapasitelerinin azalması ve hizmet sunumunun sekteye uğraması, yerel yönetimlerin uzun vadeli stratejik planlamalara olan ihtiyacını ortaya koymaktadır. Bu kapsamda, dış kaynak kullanımı ve borçlanma süreçlerinin rasyonel temellere oturtulması, mali risk analizlerinin yapılması ve faiz yükünün minimize edilmesi büyük önem arz etmektedir.

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi örneği, hem mevcut sorunların hem de geliştirilecek çözüm önerilerinin somutlaştığı bir zemin sunmaktadır. Bu bağlamda, güçlü ve sürdürülebilir bir yerel yönetim sistemi için yalnızca mali kaynakların artırılması değil, bu kaynakların etkin, şeffaf ve katılımcı şekilde yönetilmesi de gerekmektedir. Böylece, yerel demokrasi güçlenecek, kaynakların adil paylaşımı sağlanacak ve toplumsal refahın tabana yayılması mümkün olacaktır.

Sonuç olarak, bu tez çalışması yerel yönetimlerin mali yapılarının güçlendirilmesi için çok yönlü reform ihtiyacına işaret etmektedir. Öncelikle 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu güncellenmeli; yerel yönetimlere, kendi ekonomik ve sosyal koşullarına uygun vergi kalemleri oluşturma ve oran belirleme yetkisi verilmelidir. Bunun yanı sıra, mali transfer sisteminde adalet, şeffaflık ve performansa dayalı dağıtım ilkeleri benimsenmeli; objektif ölçütler esas alınmalıdır. Yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi, personelin sürekli eğitimi, dijitalleşme yatırımlarının artırılması ve halkın karar alma süreçlerine etkin katılımının sağlanması ise uzun vadeli başarının temel koşullarıdır.

KAYNAKÇA

- Ağcakaya, S., Onur, S., ve Efe, O. (2024). Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Mali Özerkliklerinin Belediye Gelirleri Açısından Değerlendirilmesi. *Journal of Public Economy and Public Financial Management*, 4(2), 169-185.
- Ahmad, E. (1997). 4 Intergovernmental Transfers. *Fiscal Federalism in Theory and Practice*. International Monetary Fund.
- Akce, T. (2014). Türkiye’de Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Belediyelere Ayrılan Payların Analizi. *Sayıştay Dergisi*, (94), 29-51.
- Alan, A. (2019). *Yerelleşme ve Merkezileşme Açısından Türkiye’de Yerel Yönetimler Reformu (2002–2015 Yılları Arası Dönem)* [Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]
- Alıcı, O. V. (2018). *Büyükşehir Belediyesi ile İlçe Belediyeleri Arasındaki İlişkiler: İstanbul Örneği* [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]
- Alodalı, B., Tuncer, A., Usta, S., ve Halis, M. (2012). “Yerel Yönetimlerde E-Belediyecilik Uygulamaları: Akdeniz Bölgesi Örneği”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), ss. 83-95
- Arıkboğa, Ü. (2022). Belediyelerde Sosyal Harcamalar: Üsküdar ve Kadıköy Belediyesi Örnekleri. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 31(4), 5-34.
- Arıkboğa, Ü. (2025). İngiltere’de Yerel Yönetimlerin Mali Yapısı. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 13(1), 113-140. <https://doi.org/10.14782/Marmarasbd.1575679>
- Arslan, İ., Mete, M., ve Bal, V. (2007). Küreselleşmenin Yerel Ekonomiler Üzerindeki Etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(3), 222-229.
- Arslan, N. T. (2005). İdari ve Mali Paylaşım Açısından Merkezi Yönetim Yerel Yönetim İlişkileri. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (33), 189-208.
- Aydın, A., ve Geyik, O. (2016). Yerel Yönetimlerde Gelir Çıkmazı: Türkiye için Bir Değerlendirme. M. Aydın ve S. S. Tan (Ed.), *Political Economy of Taxation* (ss. 105–112). Çanakkale Onsekiz Mart University.
- Bali, B. B. (2007). Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar. H. Özgür ve M. Kösecik (Ed.), *Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Borçlanmasına Mali Özerklik Perspektifinden Bir Bakış* içinde (ss. 541-572). Ankara: Nobel Yayınları.

- Batal, S. ve Topçu, V. (2019). Yerel Yönetimlerde Uluslararası İlişkiler Faaliyetleri: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Üzerine Bir İnceleme, *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, Cilt 7, Sayı 19, 341 - 374.
- Batirel, Ö. F. (2003). *Devlet Bütçesi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Berk, A. (2003). İller Bankası ve Yerel Yönetimler. *Sayıştay Dergisi*, (48), 75-92.
- Bimay, M. (2020). Büyükşehir Belediyelerinin Sürdürülebilir Çevre Yönetim Politikaları: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Premium E-Journal of Social Sciences (Pejoss)*, 4(10), 389-413.
- Blore, I., Devas, N., ve Slater, R. (2004). *Municipalities and Finance*. Earthscan.
- Boschmann, N. (2009). Fiscal Decentralization and Options for Donor Harmonisation. Development Partners Working Group on Local Governance and Decentralization (Dpwg-Lgd). [Http://Www.Dpwg-Lgd.Org/Cms/Upload/Pdf/Fiscal-Decentralisation.Pdf](http://www.dpwg-lgd.org/Cms/Upload/Pdf/Fiscal-Decentralisation.Pdf)
- Bozatay, Ş. A., ve Kızılkaya, K. (2016). Merkezden Yönetim-Yerinden Yönetim Tartışmalarının Odağında Bir Düzenleme: 6360 Sayılı Yasa Hakkındaki Değerlendirmeler. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 609-637.
- Bucaktepe, A., ve Coşkun Mert, N. (2025). İl Özel İdaresinin Mali Denetimi Hakkında Bir Değerlendirme. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 745-763. [Https://Doi.Org/10.17755/Esosder.1558604](https://doi.org/10.17755/Esosder.1558604)
- Çelik, A., Demir, M., ve Geyik, O. (2019). *Siyasi, İdari ve Mali Yönleriyle Yerel Yönetimler: Türkiye Üzerine Bir İnceleme*. Ekin Yayınevi.
- Çelik, D. (2020). *Yerel Demokrasi Açısından Türkiye'de Büyükşehir Belediyeleri* [Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Çetin, S. (2015). Yerel Yönetim Birimi Olarak Türkiye'de İl Özel İdareleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (25).
- Çetinkaya, Ö., ve Demirbaş, T. (2011). Belediye Gelirlerinin Analizi ve Mali Özerklik Açısından Değerlendirilmesi. *Maliye Araştırma Merkezi Konferansları* (53), 1-18.
- Çetinkaya, Ö. (2021). *Mahalli İdareler Maliyesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Çiçek, Y. (2014). Geçmişten Günümüze Türkiye'de Yerel Yönetimler. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 53-64.

- Çiftçi, H. (2006). *Büyükşehir Belediyelerinin İdari ve Mali Yapıları (Konya Büyükşehir Belediyesi Örneği)* [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]
- Dinler, G. (2019). *Yerel Yönetim Hizmetlerinin Sağlanmasında İller Bankasının Önemi* [Yüksek Lisans Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi. (2025). Coğrafi Bilgiler.
- Egeli, H. ve Diril, F. (2012). Türkiye'de Yerel Yönetimlerde Mali Özerklik ve Vergilendirme Yetkisi. *Sayıştay Dergisi* (84), 25-44.
- Erbaş, Y. (2021). *Yerel Yönetimlerde Finansman* [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Finans Enstitüsü].
- Erdoğan, O. (2019). Yerel Yönetimlerde E-Belediye Uygulamaları: İçişleri Bakanlığı E-Belediye Bilgi Sistemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(3), 551-566.
- Erkan, E. G. (2014). *Merkezi Yönetim ile Yerel Yönetimler Arasında Görev Paylaşımı, Kamu Hizmetlerinin Görülmesinde Etkinlik ve Silifke Belediyesi'nde Bir Uygulama* [Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Eryılmaz, B. (2012). *Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar*. Umuttepe Yayınları.
- Gök, M., ve Gencel, U. (2020). *Yerel Yönetimler Üzerine Maliye ve Siyaset Yazıları*. Ekin Yayınevi.
- Göküş, M. (2007), *Türkiye'de Merkezi Yönetim Yerel Yönetim İlişkilerin Tarihsel Gelişimi, Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları*. M.A. Çukurçayır ve G. Gökçe, (Ed.), Çizgi Kitapevi.
- Güldüler, E. S., ve Dağıdır, S. (2023). Belediyelerin Mali Özerkliklerinin Eski ve Yeni Belediye Gelirleri Kanunu Kapsamında Değerlendirilmesi. *Journal of International Management Educational and Economics Perspectives*, 11(1), 1-13.
- Günel, V. A. (2013). Merkezi Yönetim-Belediye İlişkileri'nde Antalya Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(1), 127-134.
- Güngör, S. (2011). Yerel Yönetimlerin Borçlanmaları. *Akademik Bakış Dergisi*, 24, 1-16
- Güven, A., Karkacı, A. ve Şimşek, T. (2017). Merkezileşme Yerelleşme Tartışmaları Kapsamında Yerel Yönetimlerde Vesayet Denetimi Sorunu. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 189-208.

- Han, E. (2018). Yerel Yönetimlerdeki Mali Problemler Üzerine Bir Değerlendirme. *Enderun*, 2(1), 1-8.
- Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2025). *Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliğ*. Resmî Gazete, 5 Mart 2025.
- İpek, S. ve Engin, R. (2016). Belediye Gelirleri İçinde Harcamalara Katılma Paylarının Yeri ve Önemi: Çanakkale Belediyesi Örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 467- 481.
- İpek, S., Altuğ, F., ve Çetinkaya, Ö. (Ed.). (2010). *Mahalli İdareler Maliyesi Üzerine Yazılar* (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kara, M. A. (2019). *Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetimler Arası Mali İlişkiler: Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi Örneği* [Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Karaarslan, E. (2006). *5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Kapsamında Güncel Mali Sorunlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Karakılçık, Y. (2023). *Yeni Yerel – Bölgesel Gelişmeler Işığında Yerel Yönetimler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kaymal, C. (2017). Yerel Özerklik ve Yerel Demokrasi Açısından Büyükşehir Belediyesi Reformu, *Ulakbilge*, 5(13), 1 - 23.
- Kesik, A. (2005). Yönetimler Arası Mali İlişkiler ve Türkiye Uygulaması. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(10), 74-103.
- Kırkıl, A. G. C. (2019). *Belediye Gelirleri Kanunu Çerçevesinde Belediyelerin Vergi Gelirlerinin Değerlendirilmesi* [Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Kösecik, M. ve Özgür, H. (2005). *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar*. Ankara: Nobel Yayınları,
- Mahmutoğlu, A. (2011). Türkiye’de Merkezi Yönetim- Yerel Yönetimler Mülki İdare İlişkisinin Geleceği, *Türk İdare Dergisi*, 471-472.
- Musgrave, P. B. (1991). “Principles of Interjurisdictional Fiscal Relations” Merkezi İdare ile Mahalli İdareler Arasındaki Mali İlişkiler, *VII. Türkiye Maliye Sempozyumu*, Marmaris-Altinyunus 23-25 Mayıs 1991, İstanbul: MÜ İİBF Maliye Bölümü ve MAUM Yayını, 113-139.
- Mashamaite, K., ve Lethoko, M. (2018). Role of the South African Local Government in Local Economic Development. *International Journal of Ebusiness and Egovernment Studies*, 10(1), 114-128.
- Mecek, M., Doğan, M., ve Parlak, B. (Ed.). (2015). *İdari ve Mali Açından Yerel Yönetimler* (1. Baskı). Bekad Yayıncılık.

- Milenkovski, A., Kozuharov, S., ve Ristovska, N. (2016). Financing Possibilities of the Local Government. *Utms Journal of Economics*, 7(1), 1–11.
- Mutluer, M. K., Öner, E., ve Kesik, A. (2016). *Teoride ve Uygulamada Kamu Maliyesi* (4. Baskı). Türkmen Kitabevi.
- Oktaç, T. (2016). 6360 Sayılı Kanuna Dayalı Büyükşehir Belediye Reformunu Anlama ve Anlamlandırma. *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, I/1, 71 - 131.
- Olcaç, B. (2024). Yerel Yönetimlerin Tarihsel Gelişimi. *Bitlis Eren Üniversitesi Akademik Öğrenci Dergisi*,
- Özer, M. A., ve Akçakaya, M. (2015). *Yerel Yönetimler: Mali Boyut*. Yargı Yayınevi
- Uğur, A. (2009). Avrupa Birliği Ülkelerinde Yerel Yönetimlerin Borçlanma ve Mali Disiplin Sorunu. *Türk İdare Dergisi*, 465, 177-200.
- Rambe, R. A., ve Febriani, R. E. (2021). The Impact of Regional Splitting and Local Taxes on Local Government Spending in Indonesia. *Anatolian Journal of Economics and Business / Anadolu İktisat ve İşletme Dergisi*, 5(2), 74–88.
- Resmî Gazete. (2008). *İl Özel İdaresi ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun* (Kanun No: 5779, Kabul Tarihi: 2/7/2008). T.C. Resmî Gazete (Sayı: 26927, Tarih: 4/7/2008).
- Sakınç, S. (2018). *Yerel Yönetimler Maliyesi: Teori, Politika, Uygulama*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Siverekli, E. (2015). Türkiye’de Merkezi Yönetim ile Belediyeler Arasındaki Mali İlişki: Şanlıurfa Örneği, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 46, 21 - 42.
- Sucan, E. (2017). *Ulusal Siyaset ve Yerel Hizmet İnkileminde Demokratik Bölgeler Partili Belediyeler: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Üzerine Bir İnceleme* [Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü]
- Şeren, G. Y., Geyik, O., ve Akdoğan, D. A. (2022). *Yerel Yönetimler Üzerine Siyasi, Mali ve Sosyal Tartışmalar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tabiloğlu, D. (2016, Ekim). Merkezi Yönetim Birimlerinden Yerel Yönetim Birimlerine Aktarılan Payların Analizi. *Congress Book* (P. 494).
- Tarakaş, A. (2019). Yerel Yönetimlerin Denetimi. Hacıköylü C. (Ed.), *Yerel Yönetimler İçinde* (ss. 94-111). Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Ter-Minassian, T. (1997). *Decentralization and Macroeconomic Management* (IMF Working Paper No. Wp/97/155). International Monetary Fund
- Tiebout, C. M. (1956). A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economy*, 64(5), 416–424.

- Tk (2013). *Seçilmiş Göstergelerle Diyarbakır*, Ankara: TK Matbaası
- Türkiye Cumhuriyeti. (2005). *Belediye Kanunu (Kanun No: 5393)*. Resmî Gazete (Sayı: 25874, 13 Temmuz 2005).
- Türkiye Cumhuriyeti. (2004). *Büyükşehir Belediyesi Kanunu (Kanun No: 5216)*. Resmî Gazete (Sayı: 25531, 10 Temmuz 2004).
- Türkiye Cumhuriyeti. (2005). *l zel İdaresi Kanunu (Kanun No: 5302)*. Resmî Gazete (Sayı: 25745, 4 Mart 2005).
- Türkiye Cumhuriyeti. (2008). *l zel İdaresi ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun (Kanun No: 5779)*. Resmî Gazete (Sayı: 26932, 9 Temmuz 2008).
- Türkiye Cumhuriyeti. (2012). *On  İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (Kanun No: 6360)*. Resmî Gazete (Sayı: 28489, 6 Aralık 2012).
- Türkiye Cumhuriyeti. (2003). *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (Kanun No: 5018)*. Resmî Gazete (Sayı: 25326, 24 Aralık 2003).
- Tgen, K. (2019). *Devlet Bütçesi* (18. Baskı). İzmir: Bassaray Matbaası.
- Ulusoy, A. ve Çobanoğulları, G. (2013). Trabzon Belediyesi rneğinde E-Belediyecilik Uygulamaları. *Türk İdare Dergisi*, (477), S. 269-284.
- Ulusoy, A., ve Akdemir, T. (2009). Yerel Yönetimler ve Mali zerklik: Türkiye ve OECD lkelerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 259-287.
- Ulusoy, A., ve Topal, A. K. (1997). *Yerel Yönetimlerin Mali Sorunları ve çözüm nerileri*. Ankara: İçişleri Bakanlığı Yayınları.
- Yayınğlu, E.P. (2005). Yerel Yönetim Kuruluşlarında Halkla İlişkiler İşlevi ve Yeni Yaklaşımlar, *Selçuk İletişim* 3,4, 1 - 12.
- Yetkin, H. (2013). Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetim Arasındaki Mali İlişkide Belediyelerin Rolü: Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 77 - 92.
- Yıldız, M. ve Gümüş, E. (2023). Yerel Yönetimlerde Dijital Dönüşüm E-Belediye Uygulamaları. *Ekonomi İşletme Siyaseti ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9(2-1), 201-221.
- Yılmaz, H.H. (2013). *Türkiye’de Belediyelerin Mali Yapıları ve Mali Farklılaşma*. Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği Yayınları.

Yüksel, C. (2016). Yerel Yönetimlerde Kaynak Paylaşım Sistemleri ve 6360 Sayılı Kanun'la Türkiye'deki Değişimler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 71(3), 731-756.



EKLER

Ek-1. Anket Soru Formu

Bu anket çalışması, Sevgi YILDIZ tarafından “**Türkiye’de Merkezi Yönetim ile Yerel Yönetimler Arasındaki Mali İlişkiler: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Örneği**” konulu analiz kapsamında gerçekleştirilmektedir. Anket sorularında kişisel bilgi talep edilmemektedir. Elde edilecek veriler yalnızca bu konuya ilişkin yapılacak akademik çalışmalarda kullanılacak olup, üçüncü kişilerle kesinlikle paylaşılmayacaktır. Katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, maliye literatürüne sağlayacağınız değerli katkıyı takdirle karşılarız.

Sevgi YILDIZ
Dicle Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

BİRİNCİ BÖLÜM **Demografik ve Diğer Bilgiler**

1. Cinsiyetiniz:

1- Kadın

2- Erkek

2. Yaşınız:

1- 18-30

2- 31-40

3- 41-60

4- 61 ve

üzeri

3. Öğrenim durumunuz:

1- Okuryazar

2- İlköğretim

3- Ortaöğretim(Lise öğrenimi dahil)

4-Önlisans

5- Lisans

6- Yüksek lisans

7- Doktora

4. Mali işler biriminde çalıştığınız pozisyon:

1- Memur

2- Şef

3- Müdür

4- Müdür yardımcısı

5- Muhasebe

Yetkilisi

6-Bütçe ve performans sorumlusu

6- Mutemet

7- Diğer

5. Mali işler birimindeki görev süreniz:

1- 1 yıldan az 2- 1-5 yıl 3- 6-10 yıl 4- 11 yıl ve üzeri

6- Yerel yönetimlere ilişkin mali mevzuatı ne ölçüde bildiğinizi düşünüyorsunuz ?

1- Az düzeyde 2- Orta düzeyde 3- Yüksek düzeyde

7- Yerel yönetimlerin mali işleyişleri hakkında hizmet içi eğitim aldınız mı ?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

8- Bu birimde çalışmaktan mutlu musunuz ?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

9- Bu birimde çalışmanın size yüklediği mali sorumlulukların farkında mısınız ?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

10- Yerel yönetimlerin mali işleyişlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik olgularının yaygınlaşmasının olumlu etkilerinin olduğuna inanıyor musunuz ?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

11- Kurum faaliyet raporlarının ve performans hedeflerinin önceden belirlenmesi mali sürdürülebilirlik açısından önemli midir ?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

12- Yerel yönetimlerde mali sürdürülebilirlik açısından yeterli düzeyde adımlar atılmakta mıdır ?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

13- Bulunduğunuz birimde mali karar alma süreçlerine ne düzeyde katkı sağlıyorsunuz?

1- Hiç katkım olmuyor 2- Az düzeyde 3- Orta düzeyde 4- Yüksek düzeyde 5- Tam yetkiyle katkı sağlıyorum

14- Görev tanımınızın dışında mali sorumluluklar üstlenmek zorunda kalıyor musunuz?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

15- Mali işlemlerde karşılaştığınız en büyük zorluk nedir?

1- Mevzuatın karmaşıklığı 2- Yetersiz bütçe 3- Denetim baskısı 4- Personel eksikliği 5- Diğer: _____

16- Kurum içi mali uygulamalarda çalışan görüşleri dikkate alınmakta mıdır?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

17- Performansa dayalı bütçeleme uygulamalarına ilişkin bir deneyiminiz oldu mu ?

1- Evet 2- Hayır 3- Kısmen

İKİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde, “Türkiye’de Merkezi Yönetim ile Yerel Yönetimler Arasındaki Mali İlişkiler: Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Örneği” konusuna ilişkin tespitler yapılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda çeşitli ifadelere yer verilmiştir. Lütfen bu ifadeleri kendi görüşleriniz doğrultusunda; "**Kesinlikle Katılmıyorum**", "**Katılmıyorum**", "**Fikrim Yok**", "**Katılıyorum**" ve "**Kesinlikle Katılıyorum**" seçeneklerinden birini işaretleyerek cevaplayınız.

İFADE NO	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Merkezi yönetim, yerel yönetimlerin altyapı yatırımlarına yeterli mali katkı sağlamaktadır.					
2.	Yerel yönetimlerin ekonomik bağımsızlığı, kamu hizmetlerinin kalitesini doğrudan etkilemektedir.					
3.	Merkezi yönetimin sağladığı fonlar, yerel hizmetlerin sürdürülebilirliği için yeterlidir.					
4.	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, kamu kaynaklarını önceliklere göre planlı şekilde harcamaktadır.					
5.	Yerel yönetimlerin vergi toplama kapasitesi artırılmalıdır.					
6.	Merkezi yönetimin denetim uygulamaları yerel karar alma süreçlerini yavaşlatmaktadır.					
7.	Yerel yönetimlerin harcama yetkileri, idari görevlerine uygun bir düzeydedir.					
8.	Merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında düzenli bir mali istişare mekanizması bulunmamaktadır.					
9.	Gelir paylaşım sisteminde, yerel hizmet yükü yeterince dikkate alınmamaktadır.					
10.	Merkezi bütçeden gelen paylar, nüfus büyüklüğü kadar hizmet ihtiyacını da gözetmelidir.					
11.	Siyasi etkenler, belediyelere yapılan mali aktarımlarda belirleyici olmamalıdır.					

12.	Belediyelerin merkezi hükümetle olan mali ilişkileri, vatandaş memnuniyetini etkilemektedir.					
13.	Yerel yönetimlerin mali karar alma süreçlerinde daha fazla özerklik tanınmalıdır.					
14.	Merkezi yönetimden bağımsız olarak yerel hizmetleri sürdürebilmek için öz gelirler artırılmalıdır.					
15.	Belediyeler, yenilikçi gelir kaynakları yaratma konusunda teşvik edilmelidir.					
16.	Yerel yönetimlerin bütçe planlamaları, kamuya açık ve denetlenebilir olmalıdır.					
17.	Mali ilişkiler, yerel yönetimlerin anayasal statüsüyle uyumlu şekilde yürütülmektedir.					
18.	Kamu kaynaklarının yerel düzeydeki kullanımında şeffaflık önem taşımaktadır.					
19.	Denetim süreçlerinde merkezi yönetim tarafından tarafsız bir yaklaşım sergilenmektedir.					
20.	Belediyeler, merkezi mali uygulamalara daha fazla katkı sunmalıdır.					
21.	Yerel kalkınma projelerinde merkezi hükümet desteği belirleyici rol oynamaktadır.					
22.	Belediye bütçeleri hazırlanırken merkezi yönetimin görüşüne ihtiyaç duyulmaktadır.					
23.	Yerel yönetimlerin uzun vadeli yatırım planları, merkezi politikalarla uyumlu olmalıdır.					
24.	Mali aktarımlar, belediyelerin performansına göre yeniden yapılandırılmalıdır.					
25.	Yerel yönetimlerin fon harcamalarında esnekliğe sahip olması, verimliliği artırır.					
26.	Belediye çalışanlarının mali mevzuat hakkında sürekli eğitim alması gerekmektedir.					
27.	Yerel yönetimlerin borçlanma hakkı belirli kurallarla sınırlandırılmalıdır.					
28.	Merkezi yönetim, yerel yönetimlerin gelir-gider dengesini iyileştirme konusunda destek vermelidir.					
29.	Belediyelerin mali yönetim yapıları, çağdaş kamu maliyesi ilkeleriyle uyumlu hale getirilmelidir.					

30.	Fonların aktarım süreçleri dijital sistemlerle daha şeffaf hale getirilebilir.					
31.	Belediyelere sağlanan mali kaynakların sektörel dağılımı dengeli olmalıdır					
32.	Mali konularda merkezi yönetim ile yerel yönetim arasındaki bilgi paylaşımı artmalıdır.					
33.	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi'nin mali bağımsızlığı güçlendikçe yerel karar alma kabiliyeti artmaktadır.					
34.	Yerel yönetimlerin merkezi mali yardımlara olan bağımlılığı azaltılmalıdır.					
35.	Yerel yönetimlerde mali disiplinin sağlanması için iç denetim mekanizmaları güçlendirilmelidir.					

...

KATILIMINIZDAN DOLAYI TEŞEKKÜR EDERİZ