

STRATEJİK PLANLAR ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR İNCELEME: ÇORLU BELEDİYESİ ÖRNEĞİ¹

Recep BOZLAĞAN

Marmara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, recepbozlagan@gmail.com

Serpil HARAÇ

Çorlu Belediyesi, Strateji Geliştirme Müdürlüğü, serpil.harac@hotmail.com

Özet

Türkiye’de yerel yönetimlerin plan yapmasına olanak sağlayan stratejik planlama sürecine geçiş 2000’li yılların başından itibaren hız kazanmıştır. Cumhuriyet döneminden günümüze yerel hizmetlerin şekillenmesinde demografik yapı ve göç önemli derecede etkili olmuştur. 1950’li yıllara kadar yerel hizmetlerdeki ağırlık köylerde iken, 1950’li yıllardan itibaren şehre göçün başlaması ile belediyeçilik hizmetleri ön plana çıkmıştır. Göçün etkisiyle belediyeçilik hizmetlerinde yetersiz kalınmış, yerelde planlama eksikliği bu dönemde kendini hissettirmeye başlamıştır. Makalede belediyelerde stratejik planlama süreci ülkenin demografik yapısı ve göç olayları ekseninde Çorlu Belediyesi stratejik planları ele alınarak analiz edilmiştir. Çorlu Belediyesi’nin örnek olarak seçilmesinde 3 dönem stratejik plan hazırlanmış olması, ilçenin demografik yapısı, yoğun göç alan bir şehir olması, ilçe belediyesi statüsünden büyükşehir ilçe belediyesi statüsüne geçişi etkili olmuştur.

Anahtar Kelimeler: Belediyelerde Stratejik Planlama, Çorlu Belediyesi, Büyükşehir İlçe Belediyesi.

A COMPARATIVE STUDY ON STRATEGIC PLANS: ÇORLU MUNICIPALITY CASE

Abstract

The transition to the strategic planning process which allowed local managements to make plans in Turkey has accelerated with the beginning of year 2000. The demographic structure and migration has played an effective role in shaping local services from Republican period to the present day. While the majority of local services until the 1950s were concentrated in villages, municipal services have become more visible after the 1950s with the start of migration to the cities. Municipal services have become insufficient with the impact of intensive migration, and the lack of local planning was felt strongly in this period. In this article the municipal strategic planning process was analyzed considering Çorlu Municipality ’strategic plans taking into account the region’s demographic structure and migration. The fact that Çorlu Municipality prepared strategic plans for three periods, the demographic structure of the town, facing a high migration, and the status transition from town municipal to metropolitan municipality have been the main reasons to choose Çorlu Municipality for this case study.

Keywords: Strategic Plan in Municipalities, Çorlu Municipality, Metropolitan District Municipality.

¹ Bu makale 09.09.2015 tarihinde onaylanan Serpil HARAÇ’ın “Belediyelerde Stratejik Planlama Süreci: Çorlu Belediyesi Stratejik Planları Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme” başlıklı yüksek lisans tezinden faydalanılarak hazırlanmıştır.

1. Giriş

Kamu kurumlarının yönetim mekanizmalarının şekillenmesinde, demografik yapı ve göç önemli derecede etkili olmaktadır. Bir başka ifadeyle yerel hizmet sunumları halkın ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir. Cumhuriyetin ilk yıllarında köy hizmetleri yerel hizmetlerde ön planda iken 1950’li yıllardan itibaren kentleşme başlamış, yerel hizmetlerdeki önem derecesi köylerden şehre yönelmiş, belediye hizmetlerine talep artmıştır. 1980’li yıllardan itibaren ise büyükşehir belediyesi literatüre girmiştir. Şehirlerdeki nüfus artışı, özellikle göç alan şehirlerdeki belediyecilik hizmetlerinde yetersizliği de beraberinde getirmiştir. Belediyelerin mevcut görevlerinin yanı sıra göç ile gelen kişilerin şehir ile bütünleşmesinin sağlanmasına yönelik yeni bir görevi daha olmuştur. Belediyeler mali ve personel yapısındaki yetersizlikler nedeniyle etkin bir belediye hizmeti sunamamıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişme, küreselleşme, demokrasi ve katılımcılığın ön plana çıkması gibi gelişmeler neticesinde halkın kamu kurumlarından beklentileri de değişmiştir. Halk, belediyelerin özel sektörde olduğu gibi bilgi ve teknolojik kaynakları etkin kullanarak, uluslararası standartlara uyumlu, kaliteli hizmet vermesini beklemektedir.

Bu çerçevede kamu kaynaklarının daha verimli kullanılması için “kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmaları başlatılmış ve yapılan yasal düzenlemelerle kamu kurumlarının yönetimi, bütçelemesi ve hizmet sunumu stratejik düşünme, sonuç odaklı ve performansa dayalı olma gibi yeni yaklaşımlara dayandırılmıştır”². Özel sektörün yıllardır yaptığı başarılı planlamalar kamuda da yer bulmuştur. Stratejik planlamanın kamu kurumlarında hayata geçirilmesi de bu yaklaşımlardan biridir. Önceleri planlar ulusal, bölgesel ya da il bazında merkezi yönetim sorumluluğunda hazırlanıyor iken, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile birlikte yerel yönetimlere de plan hazırlama zorunluluğu getirilmiştir.

Bu çalışma belediyelerde stratejik planlama süreci ile ilgili gelişmelerin ortaya konulması amacıyla hazırlanmış olup, Çorlu Belediyesi’nin 2006-2009, 2010-2014 ve 2015-2019 stratejik planları kurumsal toplantılarda elde edilen bilgiler ve literatür çerçevesinde karşılaştırmalı bir yaklaşımla incelenmiştir. Çorlu Belediyesi’nin bu çalışmada örnek olarak seçilmesinde sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik yapısı etkili olmuştur. Zira plan yapımını önemli derecede etkileyen bir etkidir. Göç alan şehirlerin hizmet öncelikleri diğer şehirlere nazaran farklı olmaktadır. Çünkü göç ile gelen kişilerin şehir ile bütünleşmesinin sağlanmasına yönelik olan park-bahçe, mesire alanı yapımı, sosyal aktivitelerin düzenlemesi ve sosyal yardım hizmetleri ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda, çalışmada Çorlu Belediyesi’nin örnek olarak seçilmesinde; plan yapımını önemli derecede etkileyen sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik yapı etkili olmuştur.

² Detaylar için bkz.: www.peb.bumko.gov.tr

2. Stratejik Planın Tanımı, Özellikleri, Aşamaları ve Kanuni Dayanağı

2.1. Stratejik Planın Tanımı

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na göre stratejik plan (Madde 3):

“Stratejik Plan: Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren planı ifade eder.”

Stratejik planlar, bir vizyon çerçevesinde bir misyonu gerçekleştirmeye yarayan, kuruluşun “tüm birimlerine yönelik bütçenin hazırlanmasına yön veren, pazarlama, üretim, finansman gibi temel yönetim işlevleri arasında denge kuran, performans geliştirici yapısal değişiklikleri içeren uzun dönemli planlardır” (Özer, 2008: 510; Ertuna, 2008: 68).

2.2. Stratejik Planlamanın Özellikleri

Ökmen ve Parlak'a göre Stratejik planlamanın temel özellikleri şunlardır (Ökmen ve Parlak, 2010: 500):

- Sonuçların planlanmasıdır: Girdilere değil, sonuçlara odaklanır.
- Değişim planlanmasıdır: Değişimin istenilen yönde olabilmesini sağlamaya gayret eder ve değişimi destekler. Dinamiktir ve geleceği yönlendirir. Sürekli olarak gözden geçirilmesi ve değişen şartlara uyulanması gerekir.
- Gerçekçidir: Arzu edilen ve ulaşılabilen bir geleceği resmeder.
- Kaliteli yönetim aracıdır: Disiplinli ve sistemli bir şekilde, bir kuruluşun kendisini nasıl tanımladığını ve yaptığı şeyleri niçin yaptığını değerlendirmesi, şekillendirmesi ve bunlara rehberlik eden temel kararları ve eylemleri üretmesidir.
- Hesap verme sorumluluğuna temel oluşturur: Hedeflenen sonuçların nasıl ve ne ölçüde gerçekleştirildiğinin izlenmesine, değerlendirilmesine ve denetlenmesine temel oluşturur.

2.3. Stratejik Planlamanın Aşamaları

DPT'nin stratejik planlamaya ilişkin belirlemiş olduğu sıralama aşağıdaki gibidir (DPT, 2006: 9):

- Durum analizi (özet)
- Katılımcılığın nasıl sağlanacağına ilişkin açıklama
- Misyon, vizyon, temel değerler
- En az bir amaç
- Her amacın altında en az bir hedef
- Hedef ölçülebilir şekilde ifade edilememişse ölçüm kriter(ler)i
- Stratejiler
- Tüm amaç ve hedefleri içeren beş yıllık tahmini maliyet tablosu

2.4. Stratejik Planlamanın Kanuni Dayanağı

Ülkemizde kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması, hesap verebilirliğin ve mali saydamlığın sağlanması amacıyla hazırlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 24 Aralık 2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu kanun ile kamu idarelerinin stratejik plan hazırlamaları öngörülmüştür (Madde 9).

5018 sayılı Kanunun “Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme” konularını düzenleyen 9. maddesinde kamu idarelerine (Aşgın ve Diğerleri, 2006: 18);

a. Kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmaları,

b. Stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler belirlemeleri,

c. Performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmeleri,

d. Bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamaları,

e. Kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırma zorunluluğunu getirmiştir.

İlgili Kanun yürürlüğe girmesiyle birlikte ilgili kurumlar ikincil mevzuatlarında gerekli düzenlemeleri yapmışlardır. Bu çerçevede (Efe, 2012: 130-131);

a. Maliye Bakanlığı tarafından öncelikle 2006 yılından itibaren uygulanmak üzere “Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik” yayınlanmıştır.

b. Devlet Planlama Teşkilatı tarafından stratejik planlama çalışmalarını yönlendirmek üzere hazırlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” 2006 yılında yürürlüğe girmiştir.

c. Yine DPT tarafından uygulayıcı kuruluşlara rehberlik etmek üzere hazırlanan Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu’nun ilk sürümü 2003 yılında ikinci sürümü ise 2006 yılında yenilenerek uygulamaya konulmuştur.

d. İçişleri Bakanlığı tarafından 2006 yılında “Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği” yayınlanmıştır.

e. Maliye Bakanlığı tarafından 2009 yılında “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik” ile “Performans Programı Hazırlama Rehberi” yayınlanmıştır.

f. Maliye Bakanlığı tarafından 2009 yılında “Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi” yayınlanmıştır.

3. Belediyelerde Stratejik Planlama Süreci

5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 41. maddesinde "Belediye başkanının mahalli idareler genel seçimlerinden itibaren altı ay içinde; kalkınma planı ve programı ile varsa bölge planına uygun olarak stratejik plan ve ilgili olduğu yılbaşından önce de yıllık performans programı hazırlayıp belediye meclisine sunacağı" ifade edilmektedir (Madde 41).

Belediyelerde stratejik planlama süreci belediye başkanı tarafından bir iç genelge ile çalışmaların başlatıldığının duyurulması ile başlar.

Stratejik plan hazırlık çalışmalarında ilk etapta mevcut **durum analizi** çalışmaları yapılarak "**neredeyiz?**" sorusuna cevap aranır.

DPT'nin 2006 yılında yayınladığı Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu'nda durum analizi kapsamında yapılması gereken değerlendirmeler aşağıdaki gibi sıralanmıştır (DPT, 2006: 15):

- a. Tarihi gelişim
- b. Kuruluşun yasal yükümlülükleri ve mevzuat analizi
- c. Kuruluşun faaliyetler alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi
- d. Paydaş analizi (Kuruluşun hedef kitlesi ve kuruluş faaliyetlerinden olumlu \ olumsuz yönde etkilenenlerin ilgili tarafların analizi)
- e. Kuruluş içi analiz (Kuruluşun yapısının, insan kaynaklarının, mali kaynaklarının, kurumsal kültürünün, teknolojik düzeyinin vb. analizi)
- f. Çevre analizi (Kuruluşun faaliyet gösterdiği ortamın ve dış koşulların analizi)

Tüm bu çalışmaların ışığında "**Nereye Ulaşmak İstiyoruz**" sorusuna cevap teşkil eden "Vizyon", "Misyon" ve "İlkeler" ile "Amaç" ve "Hedefler" hazırlanır (DPT, 2006: 5).

"**Gitmek İstedığımız Yere Nasıl Ulaşabiliriz**" sorusunun cevabını bulmak için stratejiler, faaliyetler ve projeler tanımlanır ve maliyetlendirilir (DPT, 2006: 5). Projelerin ve faaliyetlerin maliyetlendirme süreci uzun sürdüğünden, daha erken bir süreçte bu çalışmalara başlanarak stratejik plan sürecinin diğer aşamaları ile eş zamanlı olarak yürütülmesi gerekmektedir.

Son bölümde ise "**Başarımızı Nasıl Takip Eder ve Değerlendiririz**" sorusuna cevap teşkil eden "İzleme", "Performans Ölçme" ve "Değerlendirme" süreci tanımlanarak stratejik plan tamamlanır (DPT, 2006: 5).

4. Çorlu İlçesi Stratejik Planları Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme

4.1. Çorlu'nun Demografik Yapısı

Çorlu ilçesi 1930'lu yıllarda 11.796 nüfuslu bir yerleşim yeridir. Köy nüfusu 28.242 olup, 1950'li yıllara kadar köy nüfusunun şehir nüfusundan daha fazla olduğu görülmektedir. İlçe bu dönemde Bulgaristan, Yunanistan, Romanya ve Yugoslavya'dan göç almıştır. İlçe 1950'li yıllardan itibaren köylerinden, 1970'li

yıllardan itibaren ise köylerden gelen iç göç ve Bulgaristan'dan gelen göçün yanı sıra Trakya ve Anadolu'nun diğer il ve ilçe ve köylerinden de göç almaya başlamıştır. İstanbul Kazlıçeşme'de bulunan deri tabakhanelerinin Çorlu'ya alınması, 1976 yılında Çerkezköy'de Organize Sanayi Bölgesi'nin kurulması Trakya ve Anadolu'dan gelen göçü hızlandıran nedenlerden bazılarıdır. Çorlu'nun Türkiye'nin Avrupa'ya açılan yollar üzerinde olması E-5 TEM karayolları, tren yolu, hava yolu ve deniz taşımacılığı ile İstanbul'a yakınlığı Çorlu'daki şehirleşmeyi hızlandırmış, özellikle 1990'dan sonra Türkiye'de en fazla göç alan ilçelerden biri haline gelmiştir (ÇB, Stratejik Plan, 2010-2014: 5). Daha önceleri kendi kendine yeten bir belediye iken göçün de etkisi ile belediyecilik hizmet sunumunda zorluklar yaşayan belediyeler arasında yerini almıştır.

Çorlu ilçesinin bir önce ki plan döneminde, 2008 Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) verilerine göre şehir nüfusu 200.577, köy nüfusu ise 36.105 olup, toplam nüfus 236.682 kişidir (ÇB, Stratejik Plan, 2010-2014: 9). Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2012 yılı verilerine göre 273.362 olan Çorlu nüfusu, TÜİK 2013 yılı verilerine göre 225.540'a düşmüştür. TÜİK 2014 yılı verilerine göre ise Çorlu nüfusu 235.630'dur. Bir önce ki plan dönemine nazaran 2013 yılında nüfusun azalmasındaki neden, 6360 sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yapılan değişikliklerdir. 6360 sayılı kanun ile Tekirdağ ili Büyükşehir olmuş, Çorlu ilçesi ise ilçe belediyesi statüsünden Büyükşehir ilçe belediyesi statüsüne geçmiştir. 6360 sayılı kanun ile Tekirdağ ilinde iki yeni ilçe kurulmuştur. Bunlardan biri Ergene ilçesidir. Daha önce Çorlu ilçesine bağlı olan Sağlık Mahallesi ile Yeşiltepe Mahallesi 6360 sayılı kanun ile Ergene ilçesine bağlanmıştır. TÜİK 2013 yılı verilerine göre Sağlık Mahallesi nüfusu 11.397, Yeşiltepe Mahallesi nüfusu ise 14.361'dir. Yine daha önce Çorlu ilçesine bağlı köy ve belde nüfuslarından 28.382'si Ergene ilçesine geçmiştir (www.tuik.gov.tr, erişim tarihi: 24.11.2014).

Çorlu Türkiye'nin birçok ilinden göç alan bir ilçedir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2013 yılı verilerine göre ilçede yaşayanların %32,41'i Tekirdağ ili nüfusunda kayıtlıdır. Diğer illerin nüfusunda kayıtlı olup Çorlu'da ikamet edenlerin başında ilk sırayı % 6,36 ile Edirne, ikinci sırayı % 5,54 ile Sinop, üçüncü sırayı ise % 5,10 ile İstanbul almaktadır. Ardından gelen Kırklareli ile Samsun illerinden kayıtlı olup, Çorlu'da ikamet edenlerin oranı ise sırasıyla % 4,51 ve % 3,51'dir (ÇB, Stratejik Plan, 2015-2019: 6).

4.2. Çorlu Belediyesi Stratejik Planlarının Karşılaştırılması

Çorlu Belediyesi'nde ilk olarak 2006 yılında stratejik plan hazırlamıştır. 2006-2009 yıllarını kapsayan planın ikincisi 2009 yılında hazırlanan 2010-2014 yılları stratejik planıdır. Son plan ise 2014 yılı mahalli idareler seçiminin akabinde hazırlanan 2015-2019 yılları stratejik planıdır. Bu bölümde 2006-2009, 2010-2014 yılları ile 2015-2019 yılları stratejik planlarında yer alan vizyon, misyon, değerler, stratejik amaçlar ve stratejik hedefleri karşılaştırmalı olarak incelenmiş, plan hazırlık ve uygulama süreçleri ile ilgili elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.2.1. Vizyon, Misyon ve Değerler

4.2.1.1. Vizyon

Çorlu Belediyesi'nin 2006-2009, 2010-2014 ve 2015-2019 yılları stratejik planlarında yer alan vizyon tanımları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1: Çorlu Belediyesi Stratejik Planlarında Yer Alan Vizyon Tanımlarının Karşılaştırılması Tablosu

BİRİNCİ STRATEJİK PLAN (2006-2009)	İKİNCİ STRATEJİK PLAN (2010-2014)	ÜÇÜNCÜ STRATEJİK PLAN (2015-2019)
Uluslararası standartlarda çevreci, öncü, alt yapı sorunları kalmamış, sağlıklı büyüyen bir Çorlu için; halkın hayatını kolaylaştıran, geleceğe yönelik değişimleri öngörerek çağdaş projeler üreten, ilkelerinden vazgeçmeyen, katılımcı, performansını sürekli arttıran, e-belediyeçilik uygulamaları ile dünya standartlarında yerel yönetim hizmetleri sunan bir belediye olmak (ÇB, Stratejik Plan 2006-2009: 185).	"Uluslararası standartlarda çevreci, öncü, alt yapı sorunları kalmamış, sağlıklı büyüyen bir Çorlu için; halkın hayatını kolaylaştıran, ihtiyaçlarını doğru tespit edip gerekli çözümleri sunan, geleceğe yönelik değişimleri öngörerek çağdaş projeler üreten, ilkelerinden vazgeçmeyen, katılımcı, performansını sürekli arttıran, teknoloji çağının gerekliliklerine 7 / 24 kesintisiz e- belediyeçilik uygulamaları ile dünya standartlarında yerel yönetim hizmetleri sunan bir belediye olmak".	"Uluslararası standartlarda hizmet veren kurumsallaşmış bir belediyeçilik anlayışıyla, sosyal ve kültürel açıdan gelişmiş, refah seviyesi yüksek, dinamik, çevreye duyarlı, halkın hayatını kolaylaştıracak projeler üreten, örnek bir belediye olmak".

Kaynak: ÇB, Stratejik Plan 2006-2009: 185; ÇB, Stratejik Plan 2010-2014: 48; ÇB, Stratejik Plan 2015-2019: 61

Belediyenin 2006-2009 Stratejik Planı ile 2010-2014 Stratejik Planı'ndaki vizyon tanımı hemen hemen aynıdır. Belediyenin 2010-2014 yılları stratejik planında yer alan vizyon ifadesinde bir önce ki plan dönemine nazaran teknolojinin gerekliliğine vurgu yapılmıştır.

Belediyenin 2010-2014 Stratejik Planı ile 2015-2019 Stratejik Planı'nda yer alan vizyon ifadelerinde değişiklik yapıldığı görülmektedir. Her iki vizyon bildiriminde de uluslararası standartlarda hizmet verilme isteği vurgulanmış, yine çevre duyarlılığına ve proje üretme gerekliliğine yer verilmiştir. Son olarak hazırlanan 2015-2019 Stratejik Planı'nda yer alan vizyon bildiriminde bir önceki vizyon bildiriminden farklı olarak kurumsallaşmış bir belediye olma isteğinin yanı sıra sosyal ve kültürel açıdan gelişmiş, refah seviyesi yüksek projeler üretilmesi vurgusu ön plana çıkarılmıştır. 6360 sayılı yasa sonrası kurumun görev ve sorumluluk alanları da değiştiği için bir önceki vizyon bildiriminde yer alan altyapı hizmetlerinin yerini sosyal ve kültürel gelişmeye imkan sağlayacak projelerin yer aldığı söylenebilir. Diğer bir ifade ile belediyenin vizyon bildiriminin, 6360 sayılı yasa sonrası kurumu etkileyen değişikliklerin yanında ilçenin nüfus ve demografik yapısını da göz önünde bulundurarak güncellendiği söylenebilir.

4.2.1.2. Misyon

Çorlu Belediyesi'nin 2006-2009, 2010-2014 ve 2015-2019 yılları stratejik planlarında yer alan misyon tanımları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2: Çorlu Belediyesi Stratejik Planlarında Yer Alan Misyon Tanımlarının Karşılaştırılması Tablosu

BİRİNCİ STRATEJİK PLAN (2006-2009)	İKİNCİ STRATEJİK PLAN (2010-2014)	ÜÇÜNCÜ STRATEJİK PLAN (2015-2019)
Yarınlar için bugünden, tüm çalışmalarımızı ve sunacağımız hizmetleri ÖNCE İNSAN anlayışı ile şeffaf ve laik belediyeçilikten ödün vermeden, kenttaşlarımızın birer ÇORLU' lu olarak, içinde yaşamaktan mutluluk ve gönenç duydukları ÇORLU için, çağdaş bir belediye ve sosyal bir belediyeçilik	"Yarınlar için bugünden, tüm çalışmalarımızı ve sunacağımız hizmetleri ÖNCE İNSAN anlayışı ile amacına uygun bir şekilde hızlı, ekonomik, verimli olarak planlamak, etkin bir şekilde uygulamak, şeffaf ve laik belediyeçilik anlayışı ile paydaşlarımızın birer ÇORLU'lu olarak, içinde yaşamaktan mutluluk ve gurur duydukları, çağdaş ÇORLU'nun olmasını sağlayan sosyal bir belediye olmak".	"Çorlu'da belediyeçilik hizmetinden hiçbir vatandaşımızı mahrum bırakmadan, kentteki yaşam kalitesini arttırarak, evimizdeki konforu, güveni, huzuru, mutluluğu tüm kentte yaşatmak".

Kaynak: ÇB, Stratejik Plan 2006-2009: 185; ÇB, Stratejik Plan 2010-2014: 48; ÇB, Stratejik Plan 2015-2019: 61

Belediyenin 2006-2009 Stratejik Planı ile 2010-2014 Stratejik Planı'nda yer alan misyon bildiriminde genel olarak aynı ifadeler yer almakla birlikte, 2010-2014 Stratejik Planı'nda bir önceki dönemden farklı olarak etkin bir planlama yapılması ve uygulanmasının gerekliliğine yer verilmiş, kurum hizmetlerin hızlı, ekonomik ve verimli bir şekilde planlanması ve uygulanması vurguları ön plana çıkarılmıştır.

Belediyenin 2010-2014 Stratejik Planı ile 2015-2019 Stratejik Planı'nda yer alan misyon ifadelerinde de bir önceki plan dönemine göre değişiklik yapılmıştır. Vizyon bildiriminde olduğu gibi misyon bildiriminde de 6360 sayılı yasa sonrası kurumu etkileyen değişikliklerin yanı sıra ilçenin nüfus ve demografik yapısının da etkili olduğu söylenebilir. Çorlu ilçesi yoğun göç alan bir şehirdir. TÜİK kayıtlarına göre Çorlu'da yaşayanların yaklaşık %30'u Tekirdağ ili doğumlu, %70'i ise diğer illerin nüfusuna kayıtlı kişilerden oluşmaktadır (www.tuik.gov.tr). İlçede 50'den fazla hemşehri derneği bulunmaktadır. Dolayısıyla göç alan diğer şehirler gibi ilçede yaşayan kişiler arasında sosyal bütünleşmenin sağlanmasına yönelik görevi, sorumluluğu daha fazladır. Belediyenin her üç misyon bildiriminde de halkın isteklerini ön planda tutan bir belediyeçilik anlayışına vurgu yapılmakla birlikte son misyon bildiriminde sosyal bütünleşme olgusunun daha ön plana çıkarıldığı söylenebilir.

Çorlu Belediyesi'nin 2006-2009, 2010-2014 ve 2015-2019 yılları stratejik planlarında yer alan değer tanımları Tablo 3'te yer almaktadır. Belediyenin değerler bildiriminde her üç plan döneminde göze çarpan değişiklikler yapılmamıştır. Her iki

değerler bildiriminde de kurumsallık, katılımcılık, çevreci, şeffaflık vurguları ön plana çıkmaktadır. Değerler bildirimlerinde kuruluşun çalışanlarına ve paydaşlarla ilişkilere yönelik değerler, kuruluşun yönetim, karar alma ve hizmet sürecine ilişkin değerlerinde ve kuruluşun ürettiği hizmetlerin kalitesine yönelik beklentilere yer verildiği söylenebilir.

Tablo 3: Çorlu Belediyesi Stratejik Planlarında Yer Alan Değerler Tanımlarının Karşılaştırılması Tablosu

BİRİNCİ STRATEJİK PLAN (2006-2009)	İKİNCİ STRATEJİK PLAN (2010-2014)	ÜÇÜNCÜ STRATEJİK PLAN (2015-2019)
a. Karar alma, uygulama ve eylemlerde şeffaflık	a. Verdiğimiz hizmetlerin, bilimsel kriterlere uygun şekilde, kentin gelişme süreci ve ileriye dönük projeksiyonları dikkate alınarak planlanıp uygulanması esastır.	a. Sürdürülebilir, kalıcı ve çağdaş hizmetlerimizin bilimsel kriterlere uygun şekilde, kentin gelişme süreci ve ileriye dönük projeksiyonları dikkate alınarak planlanıp uygulanması esastır.
b. Belediye faaliyetlerinin yürütülmesinde bilimsel kriterlere uygun planlama yapmak	b. Hizmetlerimiz, sürdürülebilir, yenilenebilir, kalıcı ve çağdaş olma esasına dayanır.	b. Çevreci bakış açısını ön planda tutan, kaynakları ekonomik ve doğru kullanan bir belediyeçilik anlayışı çerçevesinde sağlıklı bir toplum ve yaşanılabilir bir ÇORLU yaratmak esastır.
c. Kurum içi yönetimde ve ilçeyi ilgilendiren kararlarda katılımcılık	c. Ulaşılabilir, kaynakları ekonomik ve doğru kullanan bir belediye olmak esastır.	c. Yaptığımız her iş ÖNCE İNSAN ve ilkeli belediyeçilik anlayışı ile yasalara uygun ve şeffaf, vatandaşlarımızın beklentilerine karşı tutumumuz tarafsızdır.
d. Hizmetlerin temin ve sunumunda yerindelik ve ihtiyaca uygunluk	d. Çevreci anlayışını tüm topluma ve yaşam alanlarına yaymak bu bilinçle sağlıklı bir toplum ve yaşanabilir bir ÇORLU yaratmak esastır.	d. Daima hızlı ve kaliteli hizmet vermeyi hedeflediğimiz vatandaşlarımızın, iş ve karar verme süreçlerimize yönelik katılımcı yaklaşımlarını desteklemek ve özendirmek esastır.
e. Uygulamalarda adalet ve tarafsızlık	e. Hizmet ürettiğimiz kente, her şeyden önce o kentte yaşayan ve o kente ait bireyler olarak yaklaşır, hedeflerimizi ona göre belirleriz.	
f. Belediye faaliyetlerinde önce insana odaklılık	f. Yaptığımız işlerin sonuçlarından etkilenen başta vatandaşlarımız ve çalışanlarımız olmak üzere, tüm paydaşlarımızın, iş ve karar verme süreçlerimize yönelik katılımcı yaklaşımlarını desteklemek ve özendirmek esastır.	
g. Hizmetler ile ihtiyaçlar ve vatandaşlar ile iletişimde tutarlılık	g. Yaptığımız her iş ÖNCE İNSAN ve ilkeli belediyeçilik anlayışı ile yasalara uygun ve şeffaftır.	
h. Hizmetlerde geçici çözümler ve anlık kararlar yerine sürdürülebilirlik ve süreklilik	h. Hizmetinde bulunduğumuz vatandaşlarımızın beklentilerine karşı tutumumuz tarafsızdır.	
i. Belediyenin kaynaklarının kullanımında etkinlik ve verimlilik		
j. Sağlıklı bir toplum ve yaşanabilir bir Çorlu için ekolojik denge ve saygı		

- i. Vatandaşa hızlı ve kaliteli hizmet vermek esastır.

Kaynak: ÇB, Stratejik Plan 2006-2009: 186-188; ÇB, Stratejik Plan 2010-2014: 49; ÇB, Stratejik Plan 2015-2019: 62

4.2.2. Stratejik Amaçlar

Çorlu Belediyesi'nin ilk stratejik planı 2006-2009 yıllarını kapsamaktadır. Bu dönem için hazırlanan plan, ilk defa hazırlanıyor olması nedeniyle bazı eksiklikleri de beraberinde getirmiş, belediye için bir nevi geçiş dönemi planı olmuştur. Çorlu Belediyesi'nin ilk stratejik planı olan 2006-2009 yılları Stratejik Planı'nda diğer iki döneme nazaran stratejik alanlarda belirlenmiştir. Çorlu Belediyesi 2006-2009 Stratejik Planı'nda, beş stratejik alan altında tanımlanan 32 stratejik amaç bulunmaktadır. Bu bölümde amaç sayısının fazla olmasının yanı sıra bazı amaçlar stratejik hedef ve yıllık performans hedefi özelliği taşımaktadır. Dolayısıyla, 2006-2009 stratejik planında yer alan amaçların diğer dönemlere ait stratejik amaçlarla karşılaştırma yapılmasının uygun olmadığı düşünüldüğünden değerlendirme dışı bırakılmış, sadece stratejik alanlara yer verilmiştir. Bu bölümde 2010-2014 yılları Stratejik Planı ile 2015-2019 yılları Stratejik Planı'nda tanımlanan stratejik amaçlara yer verilmektedir.

Tablo 4: Çorlu Belediyesi Stratejik Planlarında Yer Alan Amaç Tanımlarının Karşılaştırılması Tablosu

BİRİNCİ STRATEJİK PLAN (2006-2009)	İKİNCİ STRATEJİK PLAN (2010-2014)	ÜÇÜNCÜ STRATEJİK PLAN (2015-2019)
Stratejik Alanlar:		
a. Çevre ve Ekolojik Denge	a. İlçemizde gereksinim duyulan rahat, sağlıklı ve güvenli bir ulaşım ağını tesis etmek	a. İlçemizde gereksinim duyulan rahat sağlıklı ve güvenli bir ulaşım ağını tesis etmek
b. Kent Yaşamı ve Kent Kültürü	b. Çevreye duyarlı daha yeşil ve temiz bir Çorlu yaratmak	b. Çevreye duyarlı daha yeşil ve temiz bir Çorlu yaratmak
c. Kentsel Dönüşüm	c. Sosyal Belediyecilik kapsamında kentin kültür, sanat ve spor alanında gelişimini arttırmak	c. Yerel ve küresel değerlerin sağlıklı entegrasyonunu sağlayarak, kentin kültür, sanat ve spor alanında gelişimini arttırmak
d. Kent Ekonomisi	d. Sosyal Belediyecilik kapsamında sosyal hizmet ve yardımların adil, etkili ve verimli arzını sağlamak	d. Sosyal belediyecilik kapsamında sosyal hizmet ve yardımların adil, etkili ve verimli arzını sağlamak
e. Kurumsal Geliştirilmesi	e. Çarpık kentleşmeyi önlemek, planlı çağdaş bir kent yaratmak	e. İlçemizde işsizliğin azaltılması ve ekonomik kalkınmanın sağlanması amacıyla işbirlikleri gerçekleştirmek
	f. Yönetimde kalite anlayışını benimseyen ortak kültürü paylaşan istikrarlı yapıya sahip dinamik ve kurumsal bir organizasyon yapısını etkin kılmak	f. Yönetimde kalite anlayışını benimseyen istikrarlı yapıya sahip dinamik ve kurumsal bir organizasyon yapısını etkin kılmak

g.	Belediyemiz sorumluluk alanlarında emin, güvenli ve huzurlu bir kent ortamı sağlamak	g.	Çarpık kentleşmeyi önlemek, tarihi ve kültürel değerlere sahip çıkarak planlı çağdaş bir kent yaratmak
h.	Su kanalizasyon ve yağmur suyu alt yapı sorunları çözülmüş, vatandaşlarına sağlıklı ve yeterli miktarda içme ve kullanma suyu teminini gerçekleştirmiş çağdaş bir Çorlu yaratmak		

Kaynak: ÇB, *Stratejik Plan 2006-2009*: 51-53; ÇB, *Stratejik Plan 2010-2014*: 51-53; ÇB, *Stratejik Plan 2015-2019*: 64

Belediyenin hazırladığı ilk stratejik plan olan 2006-2009 yıllarını kapsayan stratejik planında beş farklı stratejik alan tanımlanmış, stratejik amaçlar ise bu stratejik alanların altında gösterilmiştir. Amaçlar kuruluşun ulaşmayı hedeflediği sonuçların kavramsal ifadesi olmalıdır (DPT, 2006: 32). Oysa kurumun ilk stratejik planında tanımlanan 32 adet stratejik amacın büyük bir çoğunluğu stratejik hedef ve yıllık performans hedefi özelliği taşıdığından kavram kargaşası bulunmaktadır.

Belediyenin 2010-2014 ve 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planlarındaki amaçlar karşılaştırıldığında ise şu değişiklikler tespit edilmiştir. 6360 sayılı yasa sonrası kurumun görev alanı ile ilgili meydana gelen değişiklikler plan yapımını da önemli derecede etkilemiştir. Bir önceki plan olan 2010- 2014 stratejik planında yer alan altyapı hizmetlerine yönelik hazırlanan amaçların yerini yeni plan olan 2015-2019 stratejik planında sosyal bütünleşmeyi ve gelişimi sağlayacak amaçlar almıştır. Kurumsallaşmaya, çevreye ve kentleşme olgusuna her iki plan döneminde de yer verilmiştir.

Belediye, bir önceki plan dönemlerinde görev ve sorumlulukları konusunda tek başına karar veriyorken, 6360 sayılı yasa sonrası, özellikle asfalt, park-bahçe yapımı gibi hizmetlerde birlikte karar vereceği bir başka aktör olan Büyükşehir Belediyesi ile uyumlu hareket etme durumuna gelmiştir. Bu durum kurumun plan yapımında önemli ölçüde etkili olmuştur. Örneğin kurum 2010- 2014 stratejik planında “Su kanalizasyon ve yağmur suyu alt yapı sorunları çözülmüş, vatandaşlarına sağlıklı ve yeterli miktarda içme ve kullanma suyu teminini gerçekleştirmiş çağdaş bir Çorlu yaratmak” amacı yer alırken son plan olan 2015- 2019 stratejik planında su kanalizasyon ve altyapı hizmetlerine yönelik bir amaç koymamıştır (ÇB, *Stratejik Plan 2015-2019*: 64). Kurumun stratejik plan hazırlık çalışmalarında Büyükşehir Belediyesi ile yapılan çalışmalara ait gözlemlere bu bölümün sonunda yer verilmiştir.

4.2.3. Stratejik Hedefler

Çorlu Belediyesi 2006-2009 stratejik planında 156 adet stratejik hedef tanımlanmıştır. Bu planda hedef sayısının fazla olmasının yanı sıra bazı hedefler yıllık performans hedefi, proje ya da faaliyet özelliği taşımaktadır. Dolayısıyla, 2006- 2009 stratejik planında yer alan hedeflerin diğer dönemlere ait stratejik hedeflerle karşılaştırma yapılmasının uygun olmadığı düşünüldüğünden değerlendirme dışı

bırakılmıştır. Bu bölümde 2010-2014 yılları Stratejik Planı ile 2015-2019 yılları Stratejik Planı'nda tanımlanan stratejik hedeflere yer verilmektedir. Kurumun stratejik hedeflerinde Vizyon, Misyon ve Amaçlarda olduğu gibi bir önce ki döneme nazaran belirgin farklılıklar bulunmaktadır. Bu dönemde hazırlanan stratejik hedeflerin bir önce ki döneme nazaran daha ölçülebilir bir şekilde ifade edildiği söylenebilir. Bir önce ki dönem stratejik hedeflerinde performans göstergeleri tanımlanmış olmakla birlikte sayısal hedeflere yer verilmemişti. Örneğin;

“Plan dönemi sonuna kadar mevcut yolların ve kaldırımların standarda uygun şekilde bakım ve onarım çalışmalarını yaparak halkın kullanımına sunmak” hedefinde asfaltlanan yolun km bazında, kaldırım çalışması yapılan alanın yine km bazında ölçüleceğini ifade eden stratejik göstergeler konmuş olmakla birlikte herhangi bir sayısal ifade verilmemiştir (ÇB, Stratejik Plan 2010-2014: 54).

Tablo 4: Çorlu Belediyesi Stratejik Planlarında Yer Alan Hedef Tanımlarının Karşılaştırılması Tablosu

İKİNCİ STRATEJİK PLAN (2010-2014)	ÜÇÜNCÜ STRATEJİK PLAN (2015-2019)
a. 2014 yılı sonuna kadar yeni bulvar, cadde ve yol çalışmaları tamamlanacaktır.	a. Plan dönemi sonuna kadar şehrimizin yapılaşması tamamlanan ve ihtiyaç duyulan bölgelerinde yol çalışmalarını tamamlamak
b. Plan dönemi sonuna kadar mevcut yolların ve kaldırımların bakım ve onarım çalışmaları tamamlanacaktır.	b. Plan dönemi sonuna kadar mevcut yolların ve kaldırımların standarda uygun şekilde bakım ve onarım çalışmalarını yaparak halkın kullanımına sunmak
c. Plan dönemi sonuna kadar şehrin trafik akışını rahatlatabilmek için otopark, otogar, garaj gibi yeni tesislerin yapımı tamamlanacaktır.	c. Plan dönemi sonuna kadar mevcut yeşil alan miktarını %10 arttırmak
d. Mevcut yeşil alan miktarını % 6 arttırmak.	d. Plan dönemi boyunca vatandaşlarımızın sağlıklı bir ortamda yaşamasını sağlamak için çevreyi her türlü kirlilikten arındırmak, temizliğini sağlamak
e. Plan dönemi sonuna kadar mevcut yeşil alanların korunması ve bakımının yapılması	e. Çevrenin korunmasına yönelik faaliyetlerde etkinliği sağlamak
f. Plan dönemi sonuna kadar vatandaşlarımızın sağlıklı bir ortamda yaşamasını sağlamak için çevreyi her türlü kirlilikten arındırmak, temizliğini sağlamak ve ekolojik dengenin bozulmasına yönelik önlemler almak	f. Plan dönemi sonuna kadar, kentlilik bilincini geliştirecek her türlü sportif, kültürel etkinlikler ile sağlık ve eğitim organizasyonlarını desteklemek ve düzenlemek
g. Plan dönemi sonuna kadar, kentlilik bilincini geliştirecek her türlü sportif, kültürel etkinlikler ve eğitim organizasyonlarını desteklemek ve düzenlemek	g. Plan dönemi sonuna kadar sosyal, spor ve kültürel aktivitelerin yapılmasına yönelik mekânlar oluşturmak
h. Plan dönemi sonuna kadar, sosyal güçsüzleri birçok yönden destekleyerek onların temel gereksinimlerini karşılamalarına yardımcı olmak	h. Plan dönemi sonuna kadar ihtiyaç sahiplerini birçok yönden destekleyerek onların temel gereksinimlerini karşılamalarına yardımcı olmak
i. Plan dönemi sonuna kadar mevcut imar planlarının düzenlenmesi, hukuksal sorunlardan arındırılması, 18. madde uygulamalarının yapılması	i. Plan dönemi sonuna kadar sosyal anlamda dezavantajlı kesimlerin toplum hayatına kazandırılması ve yaşam

Stratejik Planlar Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme: Çorlu Belediyesi Örneği

	kalitelerinin yükseltilmesine yönelik çalışmalar yapmak
j.	Kamu ve Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak projeler üretmek
k.	Plan dönemi sonuna kadar hizmetlerde verimliliği sağlamak ve hizmet kalitesini arttırmak amacı ile belediyenin ve belediye personelinin niteliksel ve donanımsal olarak gelişimini sağlamak
İKİNCİ STRATEJİK PLAN (2010-2014)	ÜÇÜNCÜ STRATEJİK PLAN (2015-2019)
a.	2014 yılı sonuna kadar kentin doğal afet risk analizlerinin yapılarak haritalandırılması ve acil eylem planlarının hazırlanması
b.	Kentsel dönüşüm projeleriyle şehrin ihtiyacı olan planlı yapılaşmayı sağlamak
c.	2014 yılı sonuna kadar çağdaş bir kent yaratmak adına kentin görünümünü güzelleştirmek
d.	Plan dönemi sonuna kadar hizmetlerde verimliliği sağlamak ve hizmet kalitesini arttırmak amacı ile belediyenin ve belediye personelinin niteliksel ve donanımsal olarak gelişimini sağlamak
e.	Plan dönemi sonuna kadar vatandaşlarımızın belediye ile ilgili her türlü bilgiye ulaşmalarını sağlamak ve bir teknoloji kenti yaratmak
f.	Plan dönemi sonuna kadar vatandaşın sağlığını her türlü tehlikeden korumak için koruyucu ve önleyici çalışmalar yapmak ve yapılmasına öncülük etmek
g.	Plan dönemi sonuna kadar içme kullanma suyu, kanalizasyon ve yağmur suyu alt yapısı bulunmayan bölgelere bu hizmetlerin götürülmesi
h.	Plan dönemi sonuna kadar mevcut içme ve kullanma suyu ile kanalizasyon hatlarının ihtiyaç duyulan bölgelerinde gerekli yenileme işlemlerinin yapılması
i.	Plan dönemi sonuna kadar ilçemizin gelecekte ihtiyaç duyacağı yeni su kaynaklarının oluşturulması ve gerekli kuyu depo isale hattı gibi tesislerin yapılması
j.	Plan dönemi sonuna kadar ilçemizde abonesiz kaçak su kullanımı ile etkin mücadele edilecek
a.	Bilgi teknolojileri kullanımı ve yönetiminde sürdürülebilirliği sağlamak
b.	Birlikte yönetim anlayışıyla birey ve kurumların yönetime doğrudan katılımını sağlamak
c.	Plan dönemi sonuna kadar imar planlarının uygulanabilirliğini arttırmak amacıyla 1470 hektar alanda 18. madde uygulaması yapmak
d.	Kentin gelişimini arttırmak, planlara uygun çağdaş bir yaşam alanı oluşturmak amacıyla 25.000 m ² alanda kamulaştırma işlemleri gerçekleştirmek
e.	Planı dönemi sonuna kadar şehrimizin tarihi ve kültürel değerlerini gün yüzüne çıkarmak ve şehrimizin görünümünü güzelleştirmek için çalışmalar yapmak

Kaynak: ÇB, Stratejik Plan 2010-2014: 51-53; ÇB, Stratejik Plan 2015-2019: 65-67

Son plan dönemi olan 2015-2019 stratejik planında ise her bir hedef için oluşturulan stratejilerin yanı sıra faaliyet ve projelerin tanımlandığı, performans

göstergelerinin rakamsal olarak ifade edildiği görülmektedir. Örneğin; “Plan dönemi sonuna kadar mevcut yolların ve kaldırımların standarda uygun şekilde bakım ve onarım çalışmalarını yaparak halkın kullanımına sunmak” hedefinde “Asfalt üretimi ve serilmesi”, “Mevcut yolların bakım ve onarımı” ve “Kaldırım ve kilitli parke taşı faaliyeti” olmak üzere 3 adet faaliyet tanımlanmış, yine bu hedef için plan dönemi boyunca 200.000 ton asfalt üretileceği ve 300.000 m² kaldırım ve kilitli parke taşı ile yol kaplaması yapılacağı ifade edilmiştir (ÇB, Stratejik Plan 2015-2019: 69). Belediye her üç plan döneminde de plan yapımında önemli yer tutan maliyet tablolarına yer vermiştir.

4.2.4. Stratejik Plan Hazırlık ve Uygulama Süreçlerinin Karşılaştırılması

Çorlu Belediyesi bünyesinde hazırlanan üç stratejik planın hazırlık ve uygulama süreci ile ilgili elde edilen bulgular karşılaştırmaya imkân sağlayacak şekilde aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 5: Çorlu Belediyesi Stratejik Plan Hazırlık ve Uygulama Süreçleri ile İlgili Mevcut Durum Tablosu

BİRİNCİ STRATEJİK PLAN (2006-2009)	İKİNCİ STRATEJİK PLAN (2010-2014)	ÜÇÜNCÜ STRATEJİK PLAN (2015-2019)
Teknoloji kullanımı az, bilgisayar kullanıcı sayısı az, bilgisayarda kullanılan program sayısı kısıtlıdır.	Teknoloji iyi kullanılıyor. Bilgisayar kullanıcı sayısı artmıştır. Bilgisayarda kullanılan program sayısı çeşitlenmiştir.	Teknoloji önceki her iki plan dönemine göre daha da gelişmiş durumdadır. Son dönemde bilgi teknolojileri üzerine çıkan mevzuatlar bu gelişimi desteklemektedir.
Plan denilince ilk akla gelen imar planları olmaktadır.	Plan kavramı artık stratejik planlama olarak algılanmaktadır.	Kurumda Stratejik Plan kültürü oluşmuş durumdadır.
Kıyaslama yapılmaya olanak sağlayacak geçmiş yıllara ait veriler bulunmamaktadır.	Belediyenin birçok faaliyeti ile ilgili geçmiş yıllara ait sistematik veriler bulunmaktadır.	Sistematik verilerin elde edilmesinde, saklanmasında, analiz edilmesinde bilgi teknolojileri etkin olarak kullanılmaktadır.
İlk defa hazırlanan bir plan olması nedeniyle bazı stratejik hedefler kısa vadeli performans hedefi gibi hazırlanmıştır. Stratejik planlar en az iki yıl uygulandıktan sonra stratejik planın kalan süresi için güncelleştirilebiliyor (SP Yönetmelik, madde: 7). Dolayısıyla ilk iki yıl içinde hedeflerin değiştirilememesi de sorunun çözümüne olanak vermemektedir.	Stratejik hedefler orta ve uzun vadeli olarak hazırlanmıştır. Dolayısıyla revize edilmesine gerek duyulmamaktadır.	Stratejik hedefler daha anlamlı hale gelmiş, sayısal hedefler konulmuştur.
Hedeflerdeki aksama nedenleri daha çok performans göstergelerinin iyi tanımlanamamasından kaynaklanmaktadır.	Hedeflerdeki aksama nedenlerinde daha çok mali kaynak yetersizliği ön plana çıkmaktadır.	Hedeflerin konulmasında 6360 sayılı yasa sonrası Büyükşehir İlçe Belediyesi statüsüne geçmesi sonucu plan yapım süreci önemli derecede etkilenmiştir.

Çorlu Belediyesi'nin 2006-2009 yıllarını kapsayan ilk stratejik planı hazırlanırken bir takım zorluklarla karşılaşmıştır. Plan denilince ilk akla imar planlarının gelmesi, örnek bir stratejik planın bulunmaması, kıyaslama yapılmaya olanak sağlayacak geçmiş yıllara ait verilerin olmaması gibi nedenler stratejik plan hazırlık sürecinde zorlukların yaşanmasına sebep olmuştur.

Çorlu Belediyesi'nin ikinci stratejik planı 2010-2014 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Teknolojinin verimli kullanılmaya başlanması, geçmiş döneme ait sistematik verilerin elde edilebilir hale gelmesi, bir önceki plan döneminde yaşanan aksaklıkların dikkate alınmasını sağlayacak izleme ve değerlendirme raporlarının bulunması neticesinde plan hazırlık süreci bir önceki plan dönemine nazaran daha anlamlı hale gelmiştir. Bu dönemde ortaya çıkan eksiklik ise mali kaynak yetersizliğidir.

Çorlu Belediyesi'nin üçüncü stratejik planı 2015-2019 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Plan hazırlık sürecinde bir önceki dönemlere nazaran sistematik verilerin elde edilmesinde, saklanması, analiz edilmesinde bilgi teknolojilerinin etkin olarak kullanılması daha anlamlı ve sayısal olarak ifade edilebilen amaç ve hedeflerin konulmasına, kurumda stratejik plan kültürünün oluşması plan hazırlık sürecinde katılımcılığın artmasına olanak sağlamıştır.

4.3. 6360 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu'nun Çorlu Belediyesi Plan Hazırlık Çalışmaları Üzerine Etkisi

6360 sayılı yasa ile Çorlu Belediyesi Büyükşehir İlçe Belediyesi statüsüne geçmiştir. Dolayısıyla kurumun görev tanımının yanı sıra görev alanı, mali, fiziki ve insan kaynakları açısından da birçok değişiklik olmuştur. Bu değişiklikler kurumun stratejik plan yapımını önemli derecede etkilemiştir. 6360 sayılı yasa sonrası kurumda meydana gelen değişiklikler ve stratejik plan üzerindeki etkisi ile muhtemel öneriler şu şekilde sıralanabilir:

a. Tekirdağ ili 6360 sayılı yasa sonrası kurulan yeni büyükşehirlerden biri olması nedeniyle kuruluş aşamasında karşılaşılan zorluklar büyükşehir ilçe belediyesi olan Çorlu Belediyesi'ne de yansımıştır. Çorlu Belediyesi sunduğu hizmetlerle ilgili kararları 6360 sayılı yasaya kadar tek başına veriyorken, yasa sonrası bazı görevlerde birlikte karar vermesi gereken stratejik aktörler (Büyükşehir Belediyesi, Tekirdağ Su ve Kanalizasyon İdaresi-TESKİ, Ulaşım Koordinasyon Merkezi-UKOME, Altyapı Koordinasyon Merkezi-AYKOME vb.) ortaya çıkmıştır. Yasa ile kurumun görevlerinde değişiklik olmuştur. Bu görevlerden bir kısmı tamamen büyükşehir belediyesi sorumluluğuna geçmiş bir kısmı ise büyükşehir belediyesi ile birlikte karar verilerek yapılması gereken görevler haline gelmiştir. Daha önce kurum bünyesinde sürdürülen su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel altyapı hizmetleri, itfaiye hizmetleri, şehir içi trafik, mezarlıklar, hal, mezbaha hizmetleri ise Büyükşehir Belediyesi'nin sorumluluk alanına geçmiştir. Belediye tek başına karar vereceği alanlarda plan ve programını hazırlamada sıkıntı yaşamaz iken büyükşehir ile ortaklaşa yapılması gereken çalışmalarda sağlıklı bir öngöründe bulunamamıştır. Dolayısıyla bahsi geçen bu görevler büyükşehir ile birlikte yapılması gereken

hizmetler olmakla birlikte hizmetlerde etkinliğin ve tasarrufun sağlanması adına planlama aşaması ve koordinasyon önemlidir. Büyükşehir Belediyelerinde stratejik planlama sürecinin başarılı olabilmesi için ilçe belediyeleri ile koordinasyonu sağlayacak güçlü bir iletişim ağını oluşturacak bir birimin (aktörün) olması gerektiği sonucuna varılabilir. Bu görevi üstlenecek birim Strateji Geliştirme birimleri olmalı, büyükşehir belediyelerinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı zorunlu daire başkanlıkları arasında yer almalıdır.

b. 6360 sayılı yasa sonrası Çorlu Belediyesi'nin hizmet sunduğu alan genişlemiştir. Büyükşehir Belediye seçimleri öncesi sorumluluk alanı 15.000 hektar iken, Büyükşehir Belediye seçimleri sonrası sorumluluk alanı 40.000 hektara yükselmiştir. Kurum daha önce mücavir alan kapsamında stratejik planlama yapıyor iken yasa sonrası kırsal alan planlamasını da stratejik plana yansıtması gerekmektedir. Hizmet verilecek alanın genişlemesi demek kurumun hizmetleri ile ilgili yaptığı harcamalarda da artış olması demektir.

c. 6360 sayılı yasa sonrası kurumun araç ve iş makinelerinde azalış olduğu görülmektedir. Gayrimenkuller ile bilgi ve teknolojik kaynaklarında bir azalma söz konusu değildir. Köylerin mahalle olması, köylerdeki tarla ve arsaların ilçe belediyesine geçmesi sonucu belediyenin gayrimenkullerinde artış söz konusudur.

d. 6360 sayılı yasa sonrası kurum olumsuz yönde etkileyen en büyük değişiklik ise mali yapıda meydana gelmiştir. Kurum su ve kanalizasyon ile şehir içi yolcu taşıma hizmetinden elde ettiği iki büyük gelir kalemini Büyükşehir Belediyesi'ne devretmiştir. İller Bankası'ndan gelen payın azalması ile birlikte kurum bütçesi neredeyse yarı yarıya düşmüştür. Kurum, stratejik planı yaparken özellikle mali durumunu göz önünde bulundurmıştır.

e. 6360 sayılı yasa sonrası insan kaynaklarında da değişiklik olmuştur. Yasa öncesi kurum norm kadroya göre 388 iken yasa sonrası norm kadro sayısı 585'e çıkarılmıştır. 6360 sayılı yasa sonrası köylerin mahalle statüsüne geçmesi sonucu belediyenin hizmet sunduğu alanın genişlemesi ile personel sayısındaki artış arasında doğru orantı olduğu düşünülse de gelirlerdeki azalış ile birlikte kurumun hizmetlerinde zorlanacağı aşikardır. Çünkü büyükşehir belediyesine devredilen su, alt yapı, ulaşım gibi hizmetlerden elde edilen ana gelir kalemlerinin büyükşehir belediyesine geçmesi ve İller Bankası'ndan gelen payın düşmesi gibi nedenlerle azalan büyükşehir ilçe belediyesinin gelirleri, hizmet harcamalarına ve personel giderlerine yetmeyecektir. Dolayısıyla özellikle büyükşehir ilçe belediyelerinin gelirlerine yönelik mevzuatlarda değişiklik yapılması gerekmektedir.

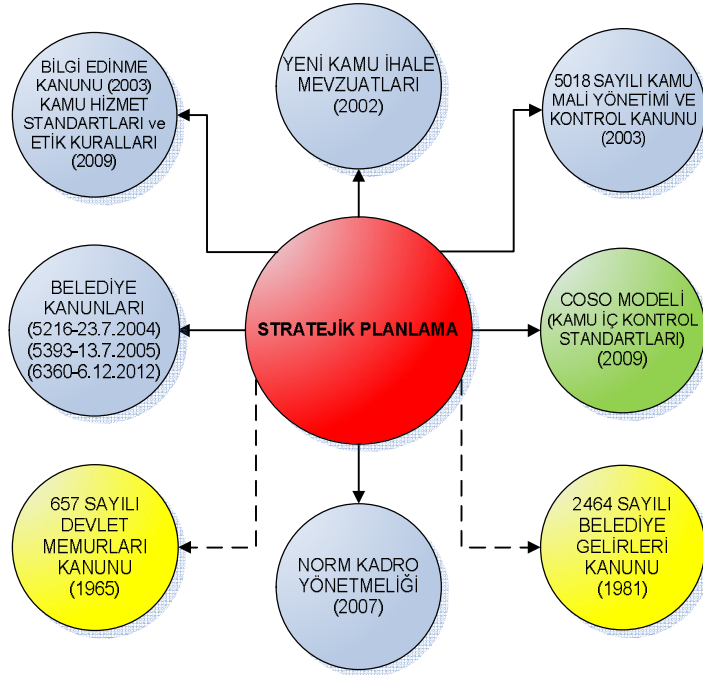
f. Hem görevlerdeki değişikliklerin hem de ilçenin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel yapısının kurumun misyon, vizyon, amaç ve hedeflerine de yansıdığı görülmektedir. Kurumun, bir önceki plana nazaran yatırımcı belediyecilikten sosyal belediyeciliğe yoğunlaştığı sonucuna varılabilir.

5. Sonuç ve Öneriler

Çorlu Belediyesi'nin stratejik planlarının incelendiği bu çalışmada, stratejik plan çalışmaları ile ilgili olarak anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Belediyenin üç dönem

hazırlamış olduğu stratejik planın karşılaştırılması ve 6360 sayılı Kanunun belediyenin üçüncü stratejik plan hazırlık süreci üzerindeki etkisi ile ilgili tespit edilen bulgular ve önerilere çalışmanın dördüncü bölümünde ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Bu bölümde ise; Türkiye’de stratejik planlama sisteminden ve mevzuattan kaynaklanan sorunlar, eksiklikler ve bunlara dair çözüm önerilerine yer verilecektir.

Şekil 1: Yeni Kamu Yönetimi (Kamu Hizmetlerinde Standartların Yükseltilmesi)



Stratejik planın başarısını doğrudan etkileyen mevzuat değişiklikleri ile ilgili tespit edilen bulgular ve öneriler ise aşağıdaki biçimde belirtilebilir (özet için bkz. Şekil 1):

a. Kaliteli hizmet sunumunda standartlaştırma çok önemlidir. Kamu kurumlarında standartlaştırma mevzuat ile sağlanır. Bunlardan ilki belediye kanunlarıdır. Bu kanunlar sayesinde belediyenin sorumluluk alanları, görevleri, idare şekilleri net olarak tanımlanmıştır. İkinci standartlaştırma ise hizmet standartlarıdır. Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik 2009 yılında resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiş, bu yönetmelik ile birlikte yerel yönetimler de dâhil olmak üzere hizmetlerin standartlaştırılması sağlanmıştır.

b. Başarılı bir planlama izlenip değerlendirilen, eksiklikleri tespit edilip iyileştirme çalışmaları yapılan planlamadır. Bunun için de yine standartlaştırma gereklidir. Kamu kurumlarında bu standartlaştırmanın, Kamu İç Kontrol Eylem Planı ile Sayıştay tarafından yapılacağı düşünülen COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) modeli ile sağlanması düşünülmektedir.

Bununla ilgili çalışmalara 2009 yılında başlanmış olup, süreç istenilen düzeyde ilerlememektedir.

c. İyi bir planlama için kuruluşların etkin bir insan kaynakları yönetimine ihtiyaçları vardır. Ne kadar planlama yapılırsa yapılsın, planladığınız işleri yapacak yetkinlikte güçlü motivasyona sahip personeliniz yoksa başarısızlık kaçınılmazdır. 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 38. maddesinin b bendine göre *"Belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak."* belediye başkanının görevleri arasında yer almaktadır. Belediyelerde memur, işçi ve sözleşmeli personel olmak üzere üç istihdam türü yer almakla birlikte memurlar ve sözleşmeli personel için 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, işçiler için ise 4857 sayılı İş Kanunu'na göre işlemler yapılmaktadır. Bu durumda iki farklı mevzuata tabi bir kurumun personel performansını ölçmek için standartlaştırmanın oluşturulması mümkün olamamaktadır. 1965 yılında çıkan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu günümüzdeki yeni kamu yönetimi çalışmalarına uygun değildir. Başarılı bir planlama ve yönetim için gerekli olan araçlardan en önemlisi olan insan kaynaklarının etkin hale getirilmesi için belediyelerdeki istihdam türünün kamu personeli ya da belediye personeli olarak değiştirilmesi gerekmektedir.

İyi bir planlama için mali kaynakların da iyi yönetiliyor olması gerekir. Belediyelerde Gelirler Kanunu belediyelerin gelirlerini tanımlayan sınırlamalarını belirleyen en önemli kanundur. Ancak günümüz koşullarına yeterince uygun değildir. Zira 2000'li yılların başından itibaren kamu kurumlarının yönetiminde yaşanan değişikliklere uyum sağlayacak hale getirilmesi gerekir. Yeni düzenlemelerle yerel yönetimlere yeni görevler tahsis ediliyorken gelirlerin de doğru orantıda arttırılıyor olması gerekir. Yerel yönetimlerin gelir planlamasında göç alan şehirlerin ayrı bir sınıflandırmaya tabi tutulması gerekmektedir. Çünkü göç alan bir şehrin yerel yönetim alanında yükü diğer şehirlere nazaran daha fazladır.

Kaynakça

2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu (1981). Resmi Gazete, Sayı: 17354, Tarih:29.05.1981. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Aspx?MevzuatKod=1.5.2464&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=1&Tertip=5&No=2464> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu (2003), Resmi Gazete, Sayı: 25269, Tarih: 24.10.2003. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Aspx?MevzuatKod=1.5.4982&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=1&Tertip=5&No=4982> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (2003), Resmi Gazete, Sayı:25326,Tarih:24.12.2003. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Aspx?MevzuatKod=1.5.5018&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=1&Tertip=5&No=5018> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu (2004). Resmi Gazete, Sayı: 25531, Tarih: 10.07.2004. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Aspix?MevzuatKod=1.5.5216&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=1&Tertip=5&No=5216> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

5393 sayılı Belediye Kanunu (2005). Resmi Gazete, Sayı: 25874, Tarih: 13.07.2005. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Aspix?MevzuatKod=1.5.5393&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=1&Tertip=5&No=5393> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

6360 sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (2012). Resmi Gazete, Sayı: 28489, Tarih: 06.01.2012. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Aspix?MevzuatKod=1.5.6360&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=1&Tertip=5&No=6360> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu (1965). Resmi Gazete, Sayı: 12056, Tarih: 23.07.1965. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Aspix?MevzuatKod=1.5.657&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=1&Tertip=5&No=657> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Aşgın, S., Görgün S. ve Altay Ü. (2006). "Kamuda Stratejik Planlama". Ankara: T.C. İçişleri Bakanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Yayınları.

Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik (2007). Resmi Gazete, Sayı: 26442, Tarih: 22.07.2007. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Aspix?MevzuatKod=7.5.11125&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=norm%20kadro> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Çorlu Belediyesi 2006-2009 Stratejik Planı. <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/DmzmS+TekirdagCorluSP0609.pdf> (erişim tarihi, 12.12.2014).

Çorlu Belediyesi 2010-2014 Stratejik Planı. <http://www.corlu.bel.tr/yayin/5/0/1/stratejik-plan-20102014> (erişim tarihi (12.12.2014).

Çorlu Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı. <http://www.corlu.bel.tr/yayin/4/0/1/stratejik-plan-20152019> (erişim tarihi, 01.02.2015).

DPT (2006). Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu. 2. Sürüm, Haziran, Ankara, http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/8pd20+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planlama_Kilavuzu_2_Surum.pdf (erişim tarihi, 01.11.2013).

Efe, Ş. (2012). *Kamuda Stratejik Planlamaya Dayalı Performans Yönetimi: Türkiye Uygulaması ve Sorunlar*, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 87, Ekim-Aralık, s. 121-142, ISSN: 1300-1981

Ertuna, Ö. (2008). *Stratejik Yönetim*. 1. Basım, İstanbul: Okan Üniversitesi Yayınevi.

HARAÇ, Serpil (2015), *Belediyelerde Stratejik Planlama Süreci: Çorlu Belediyesi Stratejik Planları Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik (2009). Resmi Gazete, Sayı: 27305, Tarih: 31.07.2009. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=3.5.200915169&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=Kamu%20Hizmetlerinin%20Sunumunda%20Uyulacak%20Usul%20ve%20Esaslara%20%C4%B0li%C5%9Fkin%20Y%C3%B6netmelik> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi (2009). Ankara: Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, 04.02.2009. <http://kontrol.bumko.gov.tr/TR,2260/kamu-ic-kontrol-standartlarina-uyum-eylem-plani-rehberi.html> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik (2006). Resmi Gazete, Sayı: 26111, Tarih: 17.03.2006. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=7.5.10027&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=Kamu%20%C4%B0darelerince%20Haz%C4%B1rlanacak%20Faaliyet%20Raporlar%C4%B1%20Hakk%C4%B1nda%20Y%C3%B6netmelik> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik (2008). Resmi Gazete, Sayı: 26927, Tarih: 05.07.2008. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=7.5.12241&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=Kamu%20%C4%B0darelerince%20Haz%C4%B1rlanacak%20Performans%20Programlar%C4%B1%20Hakk%C4%B1nda%20Y%C3%B6netmelik> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (2006). Resmi Gazete, Sayı: 26179, Tarih: 26.05.2006. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=7.5.10334&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=Kamu%20%C4%B0darelerinde%20Stratejik%20Planlamaya%20%C4%B0li%C5%9Fkin%20Usul%20ve%20Esaslar%20Hakk%C4%B1nda%20Y%C3%B6netmelik> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği (2006). Resmi Gazete, Sayı: 26104, Tarih: 10.03.2006. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=7.5.21552&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=Mahalli%20%C4%B0dareler%20B%C3%Bct%C3%A7e%20ve%20Muhasebe%20Y%C3%B6netmeli%C4%9Fi> (Erişimtarihi: 07.05.2015).

Ökmen, M. ve Parlak B. (2010). Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler İlkeleri Yaklaşımlar ve Mevzuatlar. 2. Baskı, İstanbul: Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım. ISBN: 978-975-253-166-6.

Özer, M. A. (2008). 21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler, 1. Basım, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım. ISBN: 978-605-395-080-6.

Songür, N. (2008). *Belediyelerin Stratejik Planlama Sürecindeki Gereklilikleri Yerine Durumları Üzerine Bir Araştırma, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 4, Ekim, s. 63-86.

T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü (BUMKO). <http://www.bumko.gov.tr/> (erişim tarihi, 17.06.2016).

T.C. Tekirdağ Valiliği. <http://www.tekirdag.gov.tr/ilceler.asp?id=8>, (erişim tarihi: 24.11.2014)

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982). <http://www.anayasa.gen.tr/1982ay.htm> (Erişim tarihi: 07.05.2015).

Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlık İstatistik Genel Direktörlüğü (1937). *“1935 Yılı Genel Nüfus Sayımı”*. İstanbul: Hüsnü Tabiat Basımevi. www.tuik.gov.tr (Erişim tarihi: 05.05.2015).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Edirne Bölge Müdürlüğü (2013). *“Seçilmiş Göstergelerle Tekirdağ 2012”*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası. ISSN: 1307-0894. <http://www.tuik.gov.tr/ilGostergeleri/iller/TEKIRDAG.pdf> (Erişim tarihi: 05.05.2015).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) <http://www.tuik.gov.tr> (erişim tarihi, 24.11.2014)