



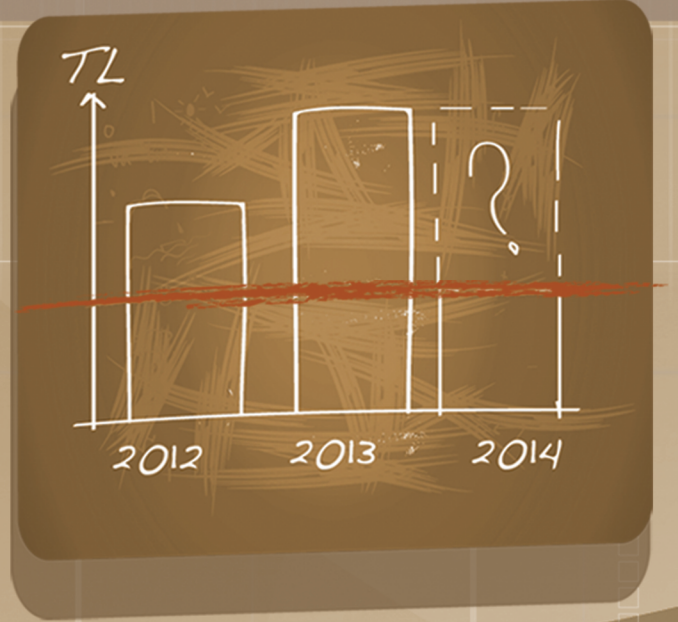
Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



STRATEJİK YEREL YÖNETİŞİM

Bütçe İzleme

Belediye Bütçesini Anlamak ve Harcamaları Mekânsallaştırmak



Katılımcılık Rehberleri 4/4

Bütçe İzleme

Belediye Bütçesini Anlamak ve Harcamaları Mekânsallaştırmak

Bütçe İzleme

Belediye Bütçesini Anlamak ve Harcamaları Mekânsallaştırmak

Hazırlayanlar

Baki Kerimoğlu
Erkan Karaarslan
Emin Dedeoğlu
Hatice Kıvanç

Katkıda Bulunanlar

Dr. M. İlker Haktankaçmaz
Sadun Emrealp
Ülge Uğurlu
Gökhan Menteş

Grafik Tasarım

Yeşim Yücel

Katılımcılık Rehberleri No 4/4

Basım Tarihi : Mayıs 2014



Bu eser Creative Commons “Atf şartlı - Gayri ticari - Değiştirilemez” lisansı altında yayımlanmıştır. Eserin aşağıdaki lisans koşulları çerçevesinde paylaşılması, kopyalanması, dağıtılması ve yayımlanması serbesttir.

•Atf şartlı : Bu esere atf “Bütçe İzleme Rehberi, Stratejik Yerel Yönetişim Projesi, İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü” şeklinde yapılmalıdır. Ancak atf yapılması eserin kullanımı için eser sahibinden destek veya onay alındığı anlamına gelmez.

• Gayri ticari: Bu eser ticari amaçlarla kullanılamaz.

• Değiştirilemez: Bu eser değiştirilemez, dönüştürülemez ya da bu eseri temel alan bir çalışma yapılamaz.

Bu eser Avrupa Birliği’nin mali desteği ile hazırlanmıştır. Eserin içeriği yalnızca VNG International U.A. liderliğindeki konsorsiyumun sorumluluğunda olup, hiçbir şekilde Avrupa Birliği’nin görüşlerini yansıtmamaktadır.

Basım Yeri: Başak Matbaa

Adres: Anadolu Bulvarı Meka Plaza No: 5/15 Gimat/Ankara

ÖNSÖZ

Yerel Düzeyde Katılımcı Stratejik Yönetişimin Geliştirilmesi Projesi (kısa adıyla Stratejik Yerel Yönetişim Projesi) Genel Müdürlüğümüz tarafından, Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı 2008 Türkiye Ulusal Programı kapsamında, Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti ortak finansmanıya, Ağustos 2011 – Ekim 2013 döneminde yürütülmüştür.

Projenin genel hedefi, yerel düzeyde katılımcı stratejik yönetimi güçlendirmek için yerel yönetimlerin kapasitesini geliştirerek yerel yönetim reformunun kapsamını genişletmek olarak tanımlanmıştır. Bu hedefe ulaşmak için seçilmiş ve atanmış yerel yöneticilerin çeşitli analitik araçların kullanımı konusunda eğitim almaları yoluyla yerel yönetimlerdeki stratejik planlama kapasitesinin geliştirilmesi, sivil toplum kuruluşlarından temsilcilerin etkin katılımının sağlanması yoluyla kent konseylerinin yerel karar alma süreçlerindeki rolünün pekiştirilmesi ve ülke çapındaki 26 yerel yönetimde katılım, saydamlık ve hesap verebilirliği arttırmak amacıyla yerel yönetimlere ilişkin yeni mevzuatın uygulanmasının desteklenmesi konularında çeşitli faaliyetler yürütülmüş ve düzenlenen etkinliklerle 10.000'in üzerinde paydaşa ulaşılmıştır.

Proje kapsamında uygulanan faaliyetlerin zengin içeriğini yansıtmak ve yerel düzeyde sunulan kamu hizmetlerinin başta kent konseyleri olmak üzere kentteki tüm paydaşlar tarafından derinlemesine değerlendirilmesini ve izlenmesini sağlayarak yerel düzeyde katılımcı demokrasiyi, şeffaflığı ve hesap verebilirliği güçlendirecek yeni yöntemleri ülke çapında yaygınlaştırmak amacıyla dört kitaptan oluşan bir set hazırlanmıştır. Bu set, şu kitaplardan oluşmaktadır:

1. Yönetişim ve Katılım: Etkili katılım için gerekli araçlar, yöntemler ve mekanizmalar
2. Vatandaş Karnesi: Kamu hizmet performansının iyileştirilmesinde vatandaşlardan geri bildirim almak
3. Sosyoekonomik Haritalama: Kentin sosyoekonomik yapısını anlamak ve görselleştirmek
4. Bütçe İzleme: Belediye bütçesini anlamak ve harcamaları mekânsallaştırmak

Elinizdeki "Bütçe İzleme" adlı kitap, belediye bütçesinin okunabilmesi, anlaşılabilmesi, analiz edilebilmesi ve bütçe süreçlerine katılım sağlanabilmesine yönelik temel bilgiler sunmaktadır. Ayrıca, harcamaların mekânsal olarak kodlanıp analiz edilebilmesine ilişkin örnekler de içermektedir.

Proje uygulaması sırasında belediyelerden elde edilen bütçe gerçekleşme, tahmin ve kesin hesap gelir-gider cetvelleri üzerinden yapılan analizler, pilot kentlerde düzenlenen çalıştaylarda ilgililerle paylaşılmış ve konuyla ilgili eğitim programları yürütülmüştür. Bunun yanında, seçilen bazı kentlerde harcamaların mekânsal olarak kodlanmasına yönelik örnek uygulama denemeleri yapılmıştır.

Proje faaliyetlerinin uygulanmasına teknik destek sağlayan konsorsiyumun lideri VNG International ve konsorsiyum üyeleri WYG International, WYG Türkiye, TEPAV (Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı) ve Habitat Kalkınma ve Yönetişim Derneğine, Teknik Destek Ekibi'ne ve Genel Müdürlüğümüz adına projenin yürütülmesinden sorumlu Daire Başkanı Dr. M. İlker Haktankaçmaz'a tüm proje faaliyetlerinin etkin ve verimli biçimde gerçekleştirilmesine yönelik özverili çalışmalarından ötürü teşekkür ederim.

Kent konseylerinin demokratik yerel yönetim temelinde stratejik planlama süreçlerine daha etkin olarak katılmasını sağlayacak önemli bir araç işlevi görmesi amacıyla hazırlanmış olan kitabın tüm yerel paydaşlara yararlı olacağı inancıyla, projenin yürütüldüğü 26 pilot kentin her birinde faaliyetlere katılan ve projeye destek veren değerli yerel yöneticilerin ve kent konseyi temsilcilerinin yenilikçi ve örnek yaklaşımlarının devamını dilerim.

Ömer DOĞANAY

Mahalli İdareler Genel Müdürü

İçindekiler

Giriş.....	9
------------	---

BÖLÜM 1 : BÜTÇE İZLEME

1.1	Belediye Gelir ve Giderlerinin Makro Analizi.....	13
1.2	Belediye Bütçesi.....	15
1.3	Gelir Analizi.....	22
1.4	Gider Analizi.....	30
1.5	Belediyelerde Finansman ve Borçlanmanın İzlenmesi.....	47
1.6	Bütçe Sürecine Sivil Katılım.....	49
1.7	Bütçe Bilgisinin Halkla Paylaşılması	52

BÖLÜM 2: HARCAMALARIN MEKÂNSAL DAĞILIMI

2.1	Harcamaların Mekânsal Dağılımına Giriş.....	55
2.2	Doğrudan ve Dolaylı Giderler.....	56
2.3	Kodlama Sistemi.....	57
2.4	Örnek Uygulama.....	62

EKLER

EK: 1	Belediye Gelir Kodları Detayı.....	94
EK: 2	Stratejik Plan, Performans Programı ve Bütçe Arasındaki Uyum Değerlendirme Formu.....	102

Bütçe, belediye yönetiminin önceliklerinin gerçekçi parasal değerlerle anlatıldığı stratejik bir belgedir. Bütçe yönetim ile halk arasındaki etkileşimde hesap verebilirlik için iki boyutta zemin oluşturmaktadır; (1) belediye yöneticilerinin politika uygulamalarını gerçekleştirmelerine yetki veren önemli bir yönetsel araç olarak, (2) halkın, belediye gelirleri ve giderlerinin nasıl yönetildiğini ve nerelere harcandığını takip edebileceği önemli bir gözetim aracı olarak. Elinizdeki bütçe izleme ve harcamaların mekânsal haritalaması rehberi, bu boyutları kapsayan yardımcı bir araç olmayı amaçlamaktadır.

Rehberin ilk bölümü belediye yönetiminde halkın gözetimine odaklanmıştır. Okuyucuyu bütçe terimleri, bütçe sınıflaması ve bütçe metodolojisine alıştırarak ve örneklerle bütçenin nasıl analiz edilebileceğine ilişkin bilgi sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Bu bölümde, belediye yönetimlerinin yerel halk ve sivil toplum kuruluşlarıyla (STK) nasıl iş birliği yapabileceği de gösterilmiştir. Bu açıdan ilk bölümde daha çok kent konseyleri ve STK'lara odaklanılmıştır. Belediye görevlileri de bütçe sürecinin gerçek aktörleri olduğundan, doğal olarak bütçe izleme içindeki yerlerini almışlardır.

Rehberin ikinci bölümünde belediyeler için harcamaların mekânsal haritalaması konusu ele alınmıştır. Burada temel amaç yerel bütçeden her bir alt bölgeye ya da mahalleye ne kadar para harcandığını analiz etme olanağı sağlayacak mekânsal bir perspektifi bütçe uygulama sürecine uyarlamaktır. Bir şehrin alt bölgeleri ya da mahalleleriyle bütçesel bilgilerin eşleştirilmesi, diğer katılımcı analitik araçları tamamlayacak; bütçe tahsislerini ve harcamalarını, şehrin alt bölgelerinin sosyoekonomik durumu ve bu bölgelere yönelik hizmet sunumu ile karşılaştırma olanağı sunan bir zeminde birleştirmeyi sağlayacaktır. Rehberin ikinci bölümü daha çok belediye görevlilerini hedeflemekte ve bütçe sürecinin mekânsal perspektif içeren bir biçime nasıl dönüştürülebileceği konusunda bilgi sağlamaktadır. Bunun yanı sıra vatandaşların harcamaları etkili bir şekilde sorgulayabileceği ciddi bir altyapı sunmaktadır.

Bütçe uygulamasına ilişkin bilginin sadece zamanında ve doğru olarak verilmesi yeterli değildir. Güçlü bir sivil toplum, bağımsız medya, sorumlu muhalif gruplar, bağımsız araştırma yapan kuruluşlar ve yerel kamuoyunun güven duyduğu yazarlar, doğru ve zamanında verilen bilginin tamamlayıcı aktörleridir. Kısaca, belediyelerin mali yönetiminde saydamlık; belediyenin politika ve hedeflerine, kısa ve orta dönem mali tahminlere, risk değerlendirmelerine, kapsamlı bir bütçe belgesine, detaylı bir bilanço, önceden belirlenen dönemlerde bütçe uygulamasına ilişkin doğru bilgilerin yayımlanmasına ve etkin bir iç ve dış denetimin varlığına bağlıdır. Bu açıdan bakıldığında detaylı bütçe belgesi yerel meclise veya yerel kamuoyuna karşı asli bir hesap verme aracıdır.

Bu rehberin her iki bölümünün de yerel düzeyde belediye faaliyetlerinin yürütülmesi konusunda yetki ve sorumluluk sahibi olanlara ve bunları izleyenlere, kent düzeyinde yapılan yerel harcamaların mekânsal dağılımı yanında, saydamlık ve hesap verme sorumluluğunun gerçekleşmesinde de yardımcı temel bir araç olması amaçlanmıştır.

BÖLÜM

1

Bütçe İzleme

1.1

Belediye Gelir ve Giderlerinin Makro Analizi

Türkiye’de Maliye Bakanlığı (Muhasebat Genel Müdürlüğü) belediyeler, il özel idareleri ve bağlı idarelerin verilerini düzenli olarak toplayıp konsolide etmektedir. Muhasebat Genel Müdürlüğü’nün yayımladığı verilere göre yapılan hesaplamalar esas alındığında Türkiye’de yerel yönetimlerin toplam harcamalarının 2009 sonu itibarı ile 48,2 milyar TL, gelirlerinin ise 42,5 milyar TL olduğu görülmektedir. 2010 yılında harcamaların 52,2 milyar TL, gelirlerin 53,5 milyar TL; 2011 yılında harcamaların 61,01 milyar TL, gelirlerin ise 63,4 milyar TL ve 2012 yılında da harcamaların 69,29 milyar TL, gelirlerin ise 69,26 milyar TL olduğu görülmektedir. Bu veriler yerel yönetimlerde bütçe dengesinin son üç yılda iyileştiğini ve 2012 yılında ise harcamaların gelirleri yaklaşık 35 milyon TL geçtiğini, yani düzelen dengenin harcamalar lehine kısmen bozulduğunu göstermektedir (Tablo 1). Tablo 1’de dikkat çeken başka bir konu ise yıllar itibarıyla yerel yönetimlerin gelir ve giderlerinde ortaya çıkan artıştır.

Tablo 1: Yerel Yönetimler Bütçe Dengesindeki Değişim (1.000 TL)

Yerel Yönetimler Bütçe Dengesi	2009	2010	2011	2012
Harcamalar	48.227.119	52.226.305	61.011.336	69.298.699
Personel Giderleri	9.531.236	10.285.548	11.259.474	12.192.651
Sosyal Güv. Kur. Devlet Primi	1.483.466	1.817.851	1.904.374	1.968.097
Mal ve Hizmet Alımları	15.468.201	17.983.695	22.104.733	26.196.297
Faiz Harcamaları	1.453.888	1.361.457	1.322.058	1.432.644
Cari Transferler	2.572.886	2.918.936	2.416.930	2.413.341
Sermaye Giderleri	15.331.530	16.391.304	19.780.146	23.315.323
Sermaye Transferleri	733.087	385.495	1.167.435	740.115
Borç Verme	1.652.825	1.082.019	1.056.186	1.040.231
Gelirler	42.477.177	53.582.118	63.415.789	69.263.300
Vergi Gelirleri	3.776.080	5.904.388	6.901.489	7.249.848
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	10.558.298	11.922.406	13.868.818	16.050.147
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	5.860.460	8.876.235	10.261.712	10.330.824
Faizler, Paylar ve Cezalar	19.885.113	24.172.266	28.852.081	32.546.882
Sermaye Gelirleri	1.333.119	2.690.268	3.483.632	3.049.318
Alacaklardan Tahsilatlar	1.064.107	16.555	48.057	36.281
Bütçe Dengesi	-5.749.942	1.355.813	2.404.453	-35.399

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü

Toplam devlet harcamalarının (sosyal güvenlik sektörü hariç) ne kadarının merkezi yönetim ne kadarının yerel yönetimler tarafından yapıldığı yönetsel ve mali yerelleşme konusuyla ilgilidir. Ülkemiz bu açıdan değerlendirildiğinde devlete ait görev ve sorumlulukların daha çok merkezi yönetimde toplandığı görülmektedir.

Tablo 2: Yerel Yönetim Harcamalarının Toplam Kamu Harcamalarına Oranı

Yerel Yönetim Harcamalarının Toplam Kamu Harcamalarına Oranı	2009	2010	2011	2012
Merkezi yönetim harcamaları (1.000 TL)	268.219.185	294.358.724	313.301.823	361.886.686
Yerel yönetim harcamaları (1.000 TL)	48.227.119	52.226.305	61.011.336	69.298.699
Toplam kamu harcamaları (1.000 TL)	316.446.304	346.585.029	374.313.159	431.185.385
Yerel harcamaların toplam harcamalara oranı (%)	15,24	15,06	16,30	16,00

Not: Harcamalara faiz harcamaları da dahildir.

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü verileri kullanılarak hesaplanmıştır.

Tablo 1 ve Tablo 2 birlikte değerlendirildiğinde yerel yönetim harcamalarının toplam devlet harcamaları içindeki yerinin yaklaşık yüzde 16 civarında olduğu görülmektedir. Bu oran Avrupa ülkelerinin ortalaması olan yüzde 30'un altındadır. Bu açıdan bakıldığında yerelleşmenin uzağında olduğumuz söylenebilir. Ancak bazı Avrupa ülkelerinde eğitim, sağlık vb. giderler de yerel harcamalar kapsamında değerlendirilmektedir ve Türkiye'deki hesaplamalara bu tür harcamalar dâhil edildiğinde durum biraz daha iyi görünebilir.

Bütçe Nedir?

Bütçe, belediyenin bir mali yıl içindeki gelir ve gider tahminlerini gösteren, gelirlerin toplanmasına ve harcamaların yapılmasına izin veren, belediye meclisince mali yıl başında uygulamaya konulmak üzere görüşülüp kabul edilen hukuki bir metindir. Belediye bütçelerinde izleyen iki yılın gelir ve gider tahminleri de yer alır ve bütçeler stratejik plan ile performans programları dikkate alınarak hazırlanır.

Bütçeler, biri harcamaların nereye yapıldığını gösteren gider bütçesi, diğeri ise bu giderlerin kaynağını gösteren gelir bütçesi olmak üzere iki taraflıdır. Yerel düzeyde bütçe izlemeden bahsederken bütçenin bu iki yönünün de ele alınması gerekir çünkü kaynakların nasıl kullanıldığı kadar gelirlerin hangi kaynaklardan toplandığı ve gelir elde etmede etkinliğin sağlanıp sağlanmadığı da önemlidir.

Belediye mali yönetimi (ya da bütçe yönetimi);

- bütçe yapma,
- muhasebe,
- nakit yönetimi,
- borç yönetimi ve
- gelir yönetimi

olmak üzere beş temel fonksiyondan oluşur. Bunların her biri yerel mali yönetim ve kontrolün önemli birer parçasıdır. Yıllık belediye bütçesinin bir sonraki yıl için planlanan harcamaları karşılamaya yeterli kaynağı sağlayacak şekilde oluşturulması gerekir. Gelir tahmininin ne aşırı gelir fazlası verecek şekilde ne de planlanan harcamaların yapılamaması sonucunu doğuracak aşırı düşük gelir gerçekleşmesi şeklinde sonuçlanmaması gerekir.

Gelir ve Giderler Nasıl Sınıflandırılır?

Genel yönetim sektörüne dâhil kamu idarelerinde standart bir bütçe sınıflandırma sistemi mevcuttur. Yerel yönetimler de genel yönetim sektörüne dâhil alt bir sektör olduğundan Maliye Bakanlığınca belirlenen standart bütçe sınıflandırma sistemini kullanmaktadırlar.

Bütçe Gelirlerinin Sınıflandırılması

Bütçe gelirleri ekonomik sınıflandırmaya göre; vergi gelirleri, teşebbüs ve mülkiyet gelirleri, alınan bağış ve yardımlar, faizler paylar cezalar, sermaye gelirleri kalemleri ile verilen borçlardan tahsil edilecek tutarları gösteren 'alacaklardan tahsilat' kalemi ve bir düzeltme kalemi olarak tahsilatlardan iade edilmesi gereken tutarları gösteren 'red ve iadeler' başlıklı ana gelir gruplarına ayrılmıştır (Tablo 3). Bu ana gruplar gelirleri kendi içlerinde dört alt düzeye kadar gösterecek şekilde detaylandırılmaktadır.

Tablo 3: Gelirlerin sınıflandırılması ve gelir kodları

I	GELİRİN EKONOMİK SINIFLANDIRMASI
01	Vergi Gelirleri
02	Vergi Dışı Gelirler
03	Sermaye Gelirleri
04	Alınan Bağış ve Yardımlar
08	Alacaklardan Tahsilatlar
09	Red ve İadeler (-)

Bütçe Giderlerinin Sınıflandırılması

Bütçe giderleri ekonomik, fonksiyonel ve finansman sınıflandırması olmak üzere üçe ayrılarak izlenmektedir.

Tablo 4: Bütçe Giderlerinin Ekonomik Sınıflandırması

Giderin Kodu	Giderin türü	Açıklama
01	Personel Giderleri	Belediye birimlerinin tamamında ve belediye hizmetlerinde çalışan memur, işçi, sözleşmeli ve diğer personele yapılacak ödeneklerin tamamını gösterir. Belediye başkanına, meclis ve encümen üyelerine yapılan ödenek, huzur ücreti gibi ödemeler de personel giderleri kapsamında sayılır.
02	Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	Belediyenin personel istihdamı sonucunda işveren payı olarak sosyal güvenlik kuruluşlarına ödeyeceği sosyal güvenlik primi tutarını göstermektedir.
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	Merkezî yönetim bütçe kanunları ile belirlenmiş asgari değeri aşmayan ve normal ömrü bir yıl ya da bir yıldan az olan kırtasiye, temizlik malzemesi, mal ve haberleşme gibi hizmet alım giderlerini kapsamaktadır. Geçici görev nedeniyle personele ödenen yolluklar da bu kapsamdadır.
04	Faiz Giderleri	Belediye borçlanmış ise bu borçlanma karşılığı bütçe yılında ödeyeceği faiz miktarını gösterir.
05	Cari Transferler	Sermaye birikimi hedeflemeyen ve cari nitelikli ömrü bir yıl ya da bir yıldan az olan mal ve hizmet alımını finanse etmek amacıyla yapılan karşılıksız ödemelerdir.
06	Sermaye Giderleri	Mal ve hizmet alımı dışında kalan ve kullanım ömürleri bir yıl veya daha uzun süreli olan demirbaş ve araç alımı, bina, park, spor sahası, içme suyu şebekesi, kanalizasyon ve yol yapımı gibi yatırımlar bu kapsamdadır.
07	Sermaye Transferleri	Bütçe dışına sermaye birikimi amaçlayan ve sermaye nitelikli mal ve hizmetlerin finansmanı amacıyla yapılan karşılıksız ödemelerdir.
08	Borç Verme	Bir mali hakka veya belediyenin mülkiyetinde hisse (sermaye) katılımlarına neden olan ödemeleri kapsar. Örneğin; büyükşehir belediyesinin, sınırları içindeki bir ilçe belediyesine geri ödeme şartıyla nakit aktarması, belediyelerin işletmelerine ve şirketlerine sermaye katılımında bulunması bütçenin borç verme tertibinden yapılır.
09	Yedek Ödenekler	Bütçede başlangıçta öngörülemeyen hizmet karşılıkları olarak veya yapılan tahminlerin yıl içi gelişmeler neticesinde tutmaması ihtimaline karşılık hizmetlerin aksamaması için ihtiyat olarak ayrılan ödeneklerdir.

Tablo 5: Harcamaların Fonksiyonel Sınıflandırması

Fonksiyonel Kod	Giderin Fonksiyonel Türü	Açıklama
01	Genel Kamu Hizmetleri	Belediyeye yasalarla görev olarak verilen hizmetleri üretmek için başta belediye başkanı ve meclis olmak üzere yönetimin maliyetini gösterir.
02	Savunma Hizmetleri	Belediyelerde sivil savunma ve arama kurtarma hizmetleri bu kapsamdadır.
03	Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	Belediye zabıta ve itfaiye hizmetlerinin maliyetini gösterir.
04	Ekonomik İşler ve Hizmetler	Turizm, ormancılık ve balıkçılık veya ekonomik getirisi ve katkısı olan hizmetlerdir.
05	Çevre Koruma Hizmetleri	Kanalizasyon, atık su yönetimi ve çevre kirliliği hizmetleri bu kapsamdadır.
06	İskân ve Toplum Refahı Hizmetleri	Su temini, sokakların aydınlatılması, park ve bahçe, yol, cadde, sokak, kaldırım, iskân ve imar işleri bu kapsamdadır.
07	Sağlık Hizmetleri	Her türlü sağlık hizmeti, poliklinik ve hastane işleri bu hizmet kapsamındadır.
08	Dinlenme, Kültür ve Din Hizmetleri	Dinlenme ve spor, kültür ve din hizmetleri bu kapsamdadır.
09	Eğitim Hizmetleri	Her türlü eğitim hizmetleri bu grup içinde yer alır.
10	Sosyal Güvenlik ve Sosyal Yardım Hizmetleri	Hastalık yardımı, yaşlılara, dul ve yetimlere, çocuklara, sosyal güvenliği bulunmayanlara yapılan yardımları içerir.

Finansman tipi sınıflandırma, harcamaların hangi kaynaktan ya da bütçeden finanse edildiğini, merkezi yönetim, yerel yönetimler veya özel ödenek gibi ayrımlarla gösterir (Tablo 6). Tablo 6'da görüldüğü gibi yerel yönetimlerin finansman tipi kodu 5'tir.

Tablo 6: Harcamaların Finansman Tipi Sınıflandırması

Finansman Kodu	Açıklama
1	Genel bütçeli idareler
2	Özel bütçeli idareler
3	Düzenleyici ve denetleyici kurumlar
4	Sosyal güvenlik kurumları
5	Mahallî idareler
6	Özel ödenekler
7	Dış proje kredileri
8	Şartlı bağış ve yardımlar

Bütçe dokümanlarının genellikle sadece belediye görevlilerinin anlayabildikleri ve başkaları için anlaşılması zor belgeler olduğu düşünülür. Bunda doğruluk payı vardır. Karmaşık tablo ve rakamlardan oluşan bütçe dokümanlarını anlamak sadece STK'lar için değil, konu ile doğrudan ilgili olmayan herkes için zordur. O nedenle STK ve vatandaşlarla bütçe ve bütçe uygulama sonuçları paylaşılırken bunların doğru ve tamam olmasının yanında kolay anlaşılır olmalarını da sağlamak için kullanıcı dostu şekilde hazırlanıp sunulmaları gerekir.

Bütçe Oluşturmada Temel İlkeler Nelerdir?

Kamu mali yönetim sistemimiz ve genel kabul görmüş bütçe hazırlama ilkeleri çerçevesinde bütçe hazırlanırken esas alınması gereken temel ilkeler aşağıdaki gibidir:

1. *Bütün gelirler ve giderler gayrisafi olarak belediye bütçelerinde gösterilir. Belirli gelirler belirli giderlere tahsis edilmez.*
2. *Bütün gelir ve giderler bütçede gösterilir.*
3. *Bütçelerle verilen ödenekler her harcama biriminin başında bulunan yöneticinin (harcama yetkilisinin) sahip olduğu harcama yapma yetkisinin sınırını gösterir.*
4. *Bütçeyle verilen ödenekler harcama yetkilileri tarafından yasal düzenlemelere uygun olarak ve bütçede gösterilen amaçlar için kullanılır.*
5. *Bütçeler, stratejik planlar dikkate alınarak, izleyen iki yılın bütçe tahminleri ile birlikte hazırlanır.*
6. *Bütçelerde gelir ve gider denkliğinin sağlanması esastır.*
7. *Bütçeler idarelerin kurumsal, fonksiyonel ve ekonomik sonuçlarının görülmesini sağlayacak şekilde hazırlanır.*
8. *Bütçe gelir ve gider tahminleri ile uygulama sonuçlarının raporlanmasında açıklık, doğruluk ve saydamlık esastır.*

Bütçe Sürecindeki Aktörler Kimlerdir?

Belediye yönetiminde bütçenin iç paydaşları olan, yani bütçe hazırlama ve uygulama süreçleri ile bütçenin denetiminde görev ve sorumluluk olarak yetki kullanabilen görevliler ve bunlarla birlikte bütçenin hazırlanmasına ve uygulanmasına katkıda bulunan idari birimler Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Bütçe Sürecinin Aktörleri

Görevliler	Birimler
1-Üst yönetici (belediye başkanı)	1-Mali hizmetler birimi
2-Harcama yetkilileri	2-Harcama yapan idari birimler
3-Gerçekleştirme görevlileri	3-Belediye encümeni
4-Muhasebe yetkilisi	4-Belediye meclisi
5-İç denetçiler	

Tablo 7’de gösterilen belediye birimleri ve bu birimlerde çalışan kişiler bütçenin hazırlık ve uygulama süreçleri ile bütçe sonuçlarının denetimi sürecinde görevleri ile sınırlı olarak doğrudan rol ve sorumluluk alırlar. Görevliler ise bütçe hazırlama sürecinden başlayarak, uygulama, sonuçlandırma ve denetim aşamalarında rol ve sorumluluk alan görevlilerdir.

Bütçe Hazırlık Takvimi

Belediyede bütçe hazırlıkları belediye başkanının 30 Haziran’a kadar bütçe çağrısı yapmasıyla başlar. Harcama birimleri 31 Temmuz’a kadar bütçe tekliflerini hazırlayarak mali hizmetler birimine sunar. Mali hizmetler birimi 31 Ağustos’a kadar bütçe tasarısını oluşturur. Bütçe tasarısı 25 Eylül’e kadar belediye encümenince incelenir ve belediye meclisine sunulmaya hazır hale getirilir. Belediye başkanları bütçe tasarılarını 31 Ekim’e kadar belediye meclisine sunarlar. Bütçe tasarısının Kasım-Aralık aylarında mecliste kabul edilerek bütçe kararı haline gelmesiyle süreç tamamlanır (Tablo 8).

Tablo 8: Bütçe hazırlık takvimi

Tarihler	Yapılacak iş	Sorumlu makam
30 Haziran’a kadar	Bütçe çağrısı.	Belediye başkanı
31 Temmuz’a kadar	Bütçe tekliflerinin hazırlanması ve mali hizmetler birimine gönderilmesi.	Harcama yetkilileri
31 Ağustos’a kadar	Bütçe tasarısının oluşturulması.	Mali hizmetler birimi
Eylül ayının ilk haftası içinde	Bütçe tasarısının bir örneğinin merkezî yönetim bütçe kanunu tasarısına eklenmek üzere İçişleri Bakanlığına gönderilmesi.	Belediye başkanı
Eylül ayının son haftasına kadar	Bütçe tasarısının incelenmesi, belediye meclisine sunulacak hale getirilmesi ve belediye başkanına verilmesi.	Belediye encümeni
31 Ekim’e kadar	Bütçe tasarısının belediye meclisine sunulması.	Belediye başkanı
Kasım-Aralık	Bütçe tasarısının görüşülüp kabul edilmesi.	Belediye meclisi

Not: Bütçe hazırlama sürecinin detayları Yerel Yönetimler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği’nin 22. ve 23. maddelerinde yer almaktadır.

İyi Bir Bütçenin Özellikleri Nelerdir?

Bütçelerin hazırlanması ve uygulanmasında planlanan sonuçların elde edilmesi bütçenin iyi bir şekilde hazırlanmasına bağlıdır. İyi bir bütçe ise yerel halkın önceliklerini dikkate alan, sorunlarına çözüm olan ve kentin geleceğinin doğru planlanmasına katkı sağlayabilen bütçedir. Bunların sağlanabilmesi için bütçelerin:

1. *Denk olması;*
2. *Stratejik plan, performans programı ve uzun vadeli önceliklerle uyumlu olması;*
3. *Varsa borçlanma gereksiniminin ve geri ödeme takviminin doğru hesaplanmış olması;*
4. *Paydaşların bütçe hazırlık sürecine yeterli katılımlarının sağlanması;*
5. *Bütçe gelir ve gider tahminlerinin akılcı verilere bağlı olarak gerçekçi bir yaklaşımla belirlenmesi;*
6. *Özellikle yatırım, sosyal transfer, eğitim ve sağlık harcamaları gibi paydaşları yakından ilgilendiren harcamaların nasıl ve hangi önceliklere göre belirlendiğinin ilgililere iyi anlatılarak bütçeye yerel kamuoyu desteğinin sağlanmış olması gerekir.*

Bütçe Nasıl Yönetilir ve Denetlenir?

Bütçe uygulamasının yönetilmesi, bütçenin hazırlanması kadar önemlidir. Belediye meclisince kabul edilen bütçeyle belediye başkanına ve ödenek tahsis edilen birimlerin harcama yetkililerine harcama yapma yetkisi verilmiş olmaktadır. Bundan sonra harcama yetkisi olan belediye görevlilerinin sorumluluğu bütçeyi belediye meclisinin verdiği yetkiye uygun olarak uygulamaktır. Bunun için aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gerekir.

Yasal Düzenlemelere Uymak

Belediye meclisi tarafından kabul edilen bütçeler öncelikle üst yönetici olan belediye başkanının kontrolü ve sorumluluğunda uygulanır. Bütçe uygulamasında en önemli şart gelirlerin tahsil edilmesi ve harcamaların yapılmasında ilgili yasal düzenlemelere uyulmasıdır. Aksi takdirde Sayıştay denetimi, iç denetim veya başka yollarla ortaya çıkan yersiz ve fazla ödemeler dolayısıyla mali, cezai ve idari yaptırımlarla karşılaşılması söz konusu olabilir.

Bütçeyi Doğru Uygulamak

Bütçede planlanan ve belediye meclisinin onayını alan harcama planlarının, özellikle yatırım ve sosyal harcamaların, bütçede planlandığı gibi gerçekleştirilmesi gerekir. Bütçe dönemi içinde ödenek kalemleri arasında aktarma yapmak belirli kurallara bağlıdır. Yerel Yönetimler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 36'ncı maddesine göre; Bütçede fonksiyonel sınıflandırmanın birinci düzeyleri arasındaki aktarmalar meclis kararı, fonksiyonel sınıflandırmanın ikinci düzeyleri arasındaki aktarmalar encümen kararıyla, bunların dışında kalan ve ekonomik sınıflandırmanın ikinci düzeyine kadar aktarmalar ise üst yöneticinin onayı ile yapılır. Ekonomik sınıflandırmanın üçüncü ve dördüncü düzeyleri bütçeleşme düzeyi olmadığından, bunlar arasında aktarma onayına gerek yoktur. Aktarmalarla ilgili meclis kararları bütçe ile ilgili meclis kararları gibi kesinleşir ve yürürlüğe girer. Ancak;

- Personel giderleri tertiplerinden,
- Aktarma yapılmış tertiplerden,
- Yedek ödenekten aktarma yapılmış tertiplerden,
- Projeye bağlı yatırım tertiplerinden,
- İlgili mevzuatında aktarma yapılmaması öngörülen tertiplerden

aktarma yapılamaz.

Bununla birlikte, projeye dayalı iş, fiziksel olarak yüzde yüz gerçekleşmişse, bu projeye ilgili artan ödenek diğer tertiplere aktarılabilir. Personel ödeneklerine ilişkin tertipler arasında aktarma yapılabilir.

Sağlam Bir Muhasebe ve Raporlama Sistemi Kurmak

Belediye yöneticilerinin bütçeyi yönetebilmeleri için bütçe uygulama sürecini sürekli takip edebilecekleri verilere sahip olmaları gerekir. Bunun için sağlam bir muhasebe ve raporlama sistemine sahip olunması önemlidir. Belediyenin harcamalarının ve bunları karşılayacak nakit ihtiyacının bu verilere dayanarak planlanması, borç ve varlık yönetiminde etkinlik ve verimliliğin sağlanması gerekir.

Çalışanların Sürekli Eğitimi

Bütçe sürecinde rol ve sorumluluk alacak görevlilerin yapacakları işlerle ilgili yeterli yasal ve teknik bilgiye sahip olmaları gerekir. Bunun için, uyacakları ulusal ve yerel mevzuat konusunda önceden yeterli eğitime tabi tutulmaları ve belirli aralıklarla eğitimlerin tekrarlanması gerekir.

Harcama Kararlarının Yönetmel Kontrolü

Belediyeler için asıl olan, uygulama sırasında mali yönetim sisteminin bütçeyi etkin bir yönetmel (sürece ilişkin) kontrole, yani önleyici kontrole tabi tutabilmesidir. Bunun için harcama kararının alınmasından ödeme yapıncaya kadar geçen süreçte rol ve sorumluluk alan harcama yetkilisinin, gerçekleştirme görevlilerinin ve muhasebe yetkilisinin sağlam bir süreç kontrolü gerçekleştirmeleri gerekir. Bunun sağlanabilmesi için harcama sürecinde rol ve sorumluluk alanların yapacakları işlerle ilgili yeterli hukuki ve teknik bilgiye sahip olmaları gerekir.

Yerel Bütçelerin Denetimi

Denetim iç ve dış denetim olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Dış denetim Sayıştay tarafından yapılmaktadır. İç denetim ise iç denetçiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, meclis üyelerinden oluşturulan bir denetim komisyonu da meclis adına belediye bütçe uygulamasını denetlemektedir. Bu denetimlerin ortak özelliği harcama sonrasında yapılıyor olmalarıdır. Yerel bütçelerin izlenmesinde bu denetim raporlarının açıklanmasının ve paylaşılmasının STK ve diğer ilgililere önemli katkıları olacaktır.

Belediyelerde gelir analizi için başvurulacak belge, gelirlerin detaylı bir şekilde raporlandığı gelir tablolarıdır. Gelir tablolarına gelirler analiz yapılmasına uygun olarak kaydedilmekte ve raporlanmaktadır. Bu nedenle, doğru bir gelir analizi için gelirlerin nasıl sınıflandırıldığının ve sınıflandırmanın ne anlama geldiğinin anlaşılması gerekir.

Gelir Sınıflandırması ve Gelir Çeşitleri

Belediye gelirleri Maliye Bakanlığının belirlediği ekonomik sınıflandırmaya göre; emlak vergisi ve çevre temizlik vergisi gibi vergi gelirleri, ücretler ve harcamalara katılım payı gibi vergi dışı gelirler, kira ve varlık satışından elde edilen nakit girişi gibi sermaye gelirleri ile alınan bağış ve yardımlar şeklinde beş esas gruba ayrılmıştır (Tablo 3).

Ana gelir grupları kendi içinde dört alt detaya kadar sınıflandırılmaktadır. Aşağıda sermaye geliri ve bu gelir kaleminin dördüncü düzeye kadar detaylarının bir bölümü görülmektedir (Tablo 9). Diğer gelir türleri de benzer şekilde detaylı olarak sınıflandırılmıştır.

Tablo 9: Gelirin Ekonomik Sınıflandırmasının Detaylandırılması

DÜZEY				GELİRİN EKONOMİK SINIFLANDIRMASI
I	II	III	IV	
06	0	0	0	Sermaye gelirleri
06	1	0	0	Taşınmaz satış gelirleri
06	1	1	0	Lojman satış gelirleri
06	1	1	01	Lojman satış gelirleri
06	1	2	0	Sosyal tesis satış gelirleri
06	1	2	01	Sosyal tesis satış gelirleri
06	1	3	0	Diğer bina satış gelirleri
06	1	3	01	Diğer bina satış gelirleri
				(....)
06	1	9	0	Diğer taşınmaz satış gelirleri
06	1	9	99	Diğer çeşitli taşınmaz satış gelirleri
				(....)

Tablo 10'da yerel yönetimlerin 2009, 2010, 2011 ve 2012 yılları konsolide bütçe gelir çeşitleri ve detayları verilmiştir. Tablo incelendiğinde yerel yönetimlerin esas olarak merkezi yönetimden alınan paylarla finanse edildiği (yüzde 47¹) anlaşılmaktadır. Merkezi yönetimden alınan payları teşebbüs ve mülkiyet gelirleri (yüzde 23), alınan bağış ve yardımlar ile özel gelirler (yüzde 16) ve yerel düzeyde toplanan vergi gelirlerinin (yüzde 11) takip ettiği anlaşılmaktadır.

¹Buradaki rakamlara belediye bağlı idareleri de dâhil olduğundan oran yaklaşık yüzde 47 olarak çıkmaktadır.

Tablo 10: Yerel Yönetimler Konsolide Bütçe Gelirleri (1.000 TL)

Yerel Yönetimler Konsolide Bütçe Gelirleri	2009	2010	2011	2012
BÜTÇE GELİRLERİ HESABI	42.477.177	53.582.118	63.415.789	69.263.300
Vergi Gelirleri	3.776.080	5.904.388	6.901.489	7.249.848
Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler	2.142.940	2.978.745	3.851.279	3.911.487
Dâhilde Alınan Mal ve Hizmet Vergileri	320.565	1.113.845	1.175.291	1.385.845
Harçlar	1.293.748	1.794.008	1.857.039	1.935.777
Başka Yerde Sınıflandırılmayan Vergiler	18.827	17.790	17.880	16.739
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	10.558.298	11.922.406	13.868.818	16.050.147
Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	4.611.084	5.461.744	6.655.031	7.179.607
Malların Kullanma veya Faaliyette Bulunma İzni Gelirleri	5.989	8.590	11.290	19.728
KİT ve Kamu Bankaları Gelirleri	281.405	25.796	16.098	42.920
Kurumlar Hasılatı	4.261.674	4.758.191	5.686.213	6.330.664
Kurumlar Karları	173.355	421.429	164.812	564.445
Kira Gelirleri	1.079.877	1.107.438	1.226.068	1.407.938
Diğer Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	144.914	139.218	109.306	504.845
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	5.860.460	8.876.235	10.261.712	10.330.824
Yurt Dışından Alınan Bağış ve Yardımlar	9.472	13.392	6.207	4.009
Merkezi Yönetim Bütçesine Dâhil İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	3.518.807	4.461.947	5.857.212	5.753.755
Diğer İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	174.105	248.803	364.124	336.951
Kurumlardan ve Kişilerden Alınan Yardım ve Bağışlar	505.998	815.905	694.012	821.385
Proje Yardımları	1.652.078	3.336.188	3.340.157	3.414.724
Faizler, Paylar ve Cezalar	19.885.113	24.172.266	28.852.081	32.546.882
Faiz Gelirleri	527.065	452.923	590.837	750.465
Kişi ve Kurumlardan Alınan Paylar	17.446.538	21.721.206	25.674.766	28.846.087
Para Cezaları	620.332	705.444	783.118	841.685
Diğer Çeşitli Gelirler	1.291.178	1.292.693	1.803.360	2.108.645
Sermaye Gelirleri	1.333.119	2.690.268	3.483.632	3.049.318
Taşınmaz Satış Gelirleri	1.279.786	2.544.344	2.061.599	2.995.551
Taşınır Satış Gelirleri	40.580	142.018	34.984	52.306
Menkul Kıymet ve Varlık Satış Gelirleri	10.789	1.835	77.426	896
Diğer Sermaye Satış Gelirleri	1.964	2.071	1.309.623	565
Alacaklardan Tahsilat	1.064.107	16.555	48.057	36.281
Yurt İçi Alacaklardan Tahsilat	1.064.107	16.555	48.057	36.281

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü

Transfer Geliri - Öz Gelir Analizi

Belediye harcamaları, biri yerel düzeyde doğrudan ilgili belediyelerce toplanan öz gelirler, diğeri merkezi yönetimden alınan transfer ve paylar olmak üzere iki asıl kaynaktan finanse edilir. Belediyelerin öz gelir yaratma imkânı kentin gelir yaratma potansiyeline bağlıdır. Belediye harcamalarının yüzde 50 ve daha fazlasının merkezi yönetimden alınan pay ve transferlere bağımlı olması belediyenin öz gelir yönünden zayıf olduğunu gösterir. Bu, mali açıdan belediyenin merkezi yönetime bağımlılığının da ölçüsüdür. Eğer merkezi yönetimden alınan transferler, ayrıca şarta bağlı transferler ise bu, belediyenin mali özerkliğini de olumsuz etkiler. Bu açıdan öz gelir-transfer geliri ayrımı ve transferlerin şarta bağlı olup olmaması önemlidir. Ülkemizde merkezi yönetimden alınan paylar ve merkezi yönetim bütçesinden yapılan transferler şarta bağlı değildir.

Merkezi yönetimden alınan transferler, biri vergi gelirlerinden alınan pay, diğeri de merkezi yönetim bütçesine konulan belediyelere yardım ödeneği olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Dünyada vergi gelirlerinden yerel yönetimlere pay verme işlemi, biri toplanan vergi gelirlerinin belli bir miktarının belirli bir formüle göre belediyelere dağıtılması, diğeri de yer esası olarak adlandırılan ve belirli bir yerde toplanan vergilerin tamamının veya belirli bir oranının o yer belediyesine ayrılması gibi iki şekilde yapılabilmektedir. Yardımlar ise, biri belirli belediye harcamalarının finansmanı (şartlı yardımlar), diğeri ise genel amaçlı (şartsız yardımlar) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Belediyelere ayrılan paylar ve yardımların iki temel amacı vardır: (1) Merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında paylaşılan rol ve sorumluluklara göre ulusal kaynakların adil paylaşımını sağlamak (dikey eşitleme) ve (2) belediyeler arasındaki gelir farklılıklarını gidermek (yatay eşitleme).

Bir belediyenin merkezi yönetimden yapılan transferlere bağımlılığı basit bir formülle ölçülebilir. Her belediyenin merkezi yönetimden aldığı transferlerin toplam belediye gelirlerine oranı o belediyenin gelir bakımından merkezi yönetime bağımlılığını gösterir. Öz gelir yaratma potansiyeli yüksek olan belediyelerde merkezi yönetimden yapılan transferlere bağımlılık oranı düşük, diğerlerinde ise yüksektir. Bu bağımlılık;

GMBO = Gelir bakımından merkeze bağımlılık oranını,

TBG = Toplam belediye gelirlerini,

TTG = Toplam transfer gelirlerini

göstermek üzere aşağıda formüle göre hesaplanır:

Denklem 1: GMBO (Gelir Bakımından Merkezi Bağımlılık Oranı) Formülü

$$GMBO = \frac{TTG}{TBG}$$

Basit rakamlarla ifade edecek olursak; bir belediyenin kesin hesabına göre kesinleşmiş gelirleri toplamı 100 TL olup, bu gelirlerin 65 TL'si merkezi yönetimden yapılan transferlerden sağlanmış ise bu belediyenin "gelir bakımından merkezi yönetime bağımlılık oranı" şöyledir:

Denklem 2: GMBO (Gelir Bakımından Merkeze Bağımlılık Oranı) Hesaplaması

$$\text{GMBO} = \frac{65}{100} \Rightarrow \text{GMBO} = \%65$$

Bu durumda belediye, harcamalarının yüzde 35'ini bulunduğu şehirde halktan doğrudan topladığı vergi ve vergi dışı gelirlerle, yüzde 65'ini ise merkezi yönetimden aldığı transferlerle karşılamaktadır. Belediye gelirlerinin büyük kısmının merkezi yönetimden yapılan transferlerle karşılanması, bu belediyenin öz gelir yaratma potansiyelinin zayıf olduğunu göstermektedir.

Ülkemizde belediyeler faaliyetlerini sürdürmek bakımından merkezi yönetimden aldıkları paylara/transfer gelirlerine önemli ölçüde bağımlıdırlar. Bu bağımlılık, öz gelir yaratma imkânı çok sınırlı olan bazı belediyelerde yüzde 80'in üstüne çıkabilmektedir. Tablo 11'de 2011 ve 2012 yılı kümülatif yerel yönetim gelirlerinin toplamı ve alt gelir gruplarının toplam gelirler içindeki payı gösterilmiştir.

Tablo 11: Yerel Yönetim Gelirlerinin Yüzde Dağılımı 2012

Gelir türü	2011		2012	
	Tutar (1.000 TL)	Toplam gelirlere oranı (%)	Tutar (1.000 TL)	Toplam gelirlere oranı (%)
Faizler, Paylar ve Cezalar	28.852.081	45,51	32.546.882	46,99
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	13.868.818	21,87	16.050.147	23,17
Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	10.261.712	16,19	10.330.824	14,91
Vergi Gelirleri	6.901.489	10,89	7.249.848	10,46
Sermaye Gelirleri	3.483.632	5,50	3.049.318	04,40
Alacaklardan Tahsilat	48.057	0,04	36.281	0,0007

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü verileri kullanılarak hesaplanmıştır.

Belediye harcamalarının merkezi yönetimden alınan paylara bağımlı olması aynı zamanda belediyenin bütçe yapma konusundaki esnekliğini de sınırlar. Eğer merkezi yönetimden alınacak transfer ve payların miktarı önceden belirli ve kesin değilse, yani yıl içinde değişen ekonomik şartlardan etkileniyorsa, bu durum belediyenin doğru ve uygulanabilir bütçe yapma olanağını da olumsuz etkiler.

Gelir Tahmini

Belediye gelir bütçesi oluşturulurken başvurulabilecek en önemli araç önceki yıllarda belirli kaynaklardan elde edilen gelirlerdir. O nedenle öncelikle geçmiş yılların gelir tabloları incelenir. Bunun yanında içinde bulunulan ekonomik şartlar dikkate alınarak aşağıdaki koşulların da göz önüne alınması gerekir.

1. Enflasyonun vergilerde yaratacağı parasal artışlar.
2. Merkezi yönetim tarafından yapılan yasal düzenlemelerin öz gelirler ve merkezi yönetimden alınan transferler üzerindeki etkileri.
3. Kiraya verilmiş varlıkların kiralalarında beklenen artışlar.
4. Yapılan yatırımlar dolayısıyla alınacak harcamalara katılım payları.
5. Vergi, ücret vb. gelirlerin tarife ve oranlarındaki değişiklikler.
6. Genel ekonomik gelişmeler ve kent ekonomisindeki değişim ve gelişmeler.
7. Kuraklık ve göç gibi coğrafi, sosyal ve ekonomik koşul değişiklikleri.
8. Gelirlerin denetimi ve takibinde izlenecek politikalardaki değişiklikler vb.

Yukarıda sayılan koşulların varlığı halinde bunların belediye gelirlerini nasıl etkileyeceğinin analiz edilerek gelir tahminlerinin doğru bir şekilde yapılabilmesi sağlanmalıdır. Türkiye’de genel bütçe vergi gelirlerinden alınan paylar, merkezi yönetimin her ay toplayabildiği vergi gelirlerine göre değişmektedir. O nedenle belediyeler gelir tahmini ve harcama yaparken merkezi yönetimin bütçe gelir tahminlerini de dikkate almak durumundadır.

Gelir Tabloları Analizi

Gelir tablolarının analizi, gerçekleşen belediye gelirlerinin ve bunların kaynaklarının gelir tabloları üzerinde incelenmesidir. Bunun için dikkate alınacak tablo, bütçe gelirlerinin ekonomik sınıflandırılması tablosudur. Bu tablo gelirleri dördüncü düzeye kadar sınıflandırmaktadır (**Ek 1**). Tablodan elde edilen veriler kullanılarak belediye harcamalarının öz kaynaklarla mı, yoksa pay ve transferlerle mi finanse edildiği, öz kaynaklar içinde etkili olan gelir kalemlerinin neler olduğu, potansiyel gelir yaratma imkânlarının kullanılıp kullanılmadığı gibi konularda belediye yönetimi ve paydaşlara değerlendirmede bulunabilmeleri için yeterli bilgi verilebilir.

Belediye gelirleri üzerinde yapılabilecek önemli bir gözlem, gelir tahminlerinin doğru olup olmadığıdır. Bunun için en az son üç yılın gelir tahminleri ve gerçekleştirmelerinin detaylarının karşılaştırılması gerekir. Gelir tahminlerinin gerçekleşen miktardan az yapılması da fazla yapılması da belediye yönetimi açısından başarısızlıktır. Gelirin fazla tahmin edilmesi bütçede öngörülen hizmetlerin daha az gerçekleşmesi, gelirin az tahmin edilmesi de gerçekleştirilebilecek bir hizmetin o yıl bütçeye dâhil edilmemesi demektir. Belediyenin amacı tasarruf yapmak değildir. Belediye, elinde bulunan maddi ve mali kaynakları en uygun şekilde vatandaşların hizmetine tahsis etmek ve onların yaşam kalitesini ve refahını arttırmakla yükümlüdür.

Tablo 12: Örnek Bir Belediyede Gelirlerin Doğruluk Tahmini

Gelir türleri	2011			2012		
	Tahmin	Gerçekleşme	Sapma oranı (%)	Tahmin	Gerçekleşme	Sapma oranı (%)
Kira Gelirleri	1.690.000	870.650	48,48	890.000	878.500	1,29
Mal ve Hizmet Satış Gelirleri	5.650.000	8.680.500	-53,64	5.800.000	5.600.000	3,45
Taşınmaz Satış Gelirleri	7.560.000	4.230.000	44,05	4.300.000	4.150.000	3,49
Taşınır Satış Gelirleri	570.000	562.000	1,40	573.000	560.000	2,27
Kişi ve Kurumlardan Alınan Paylar	12.450.000	10.230.000	17,83	11.120.000	11.230.000	-0,99

Tablo 12 incelendiğinde 2011 ve 2012 yılı bütçelerinin tahmin ve gerçekleşme yüzdeleri arasındaki fark kolayca görülebilmektedir. 2011 yılı bütçesi hazırlanırken dikkatli davranılmamış, doğru tahmin yapılmasını sağlayacak veriler kullanılmamıştır. 2012 yılı bütçe gelir tahminleri hazırlanırken daha dikkatli davranıldığı ve gerçekçi bir bütçe yapıldığı anlaşılmaktadır.

Belediye gelirleri ile ilgili diğer bir husus belediyenin sahip olduğu varlıkların kira ve kullandırma gelirleridir. İş yeri ve konut gibi binalar ile çay bahçesi ve parklar gibi kira gelirlerinden yararlanılabilecek yerlerden yararlanılıp yararlanılmadığı, alınan kira bedellerinin rayiç değerler olup olmadığı gibi hususların sorgulanması gerekir. Bu tür sorgulamalar için gelir tablosunun yanında belediyenin yararlanılabileceği varlık envanterinin de bilinmesi gereklidir.

Belediyenin bina, arsa ve arazi gibi maddi duran varlıklarının nasıl yönetildiğinin izlenmesi gerekir. Bu tür varlıkların kullandırılması suretiyle sağlanabilecek gelirlerin yanında bunların satılmak suretiyle elden çıkarılması halinde de satış işlemlerinin değerlendirilmesi gerekir. Bu amaçla;

- İhaleye çıkılıp çıkılmadığı,
- İhale sürecinin nasıl işlediği,
- Varlıkların birilerine menfaat sağlamak amacıyla elden çıkarılıp çıkarılmadığı,
- İhalede açıklık ve rekabetin sağlanıp sağlanmadığı,
- Oluşan ihale bedelinin gerçek piyasa rayici olup olmadığı,
- Varlıkların satılmasında belediyenin menfaatinin olup olmadığı,
- Satış bedelinin nasıl değerlendirildiği

gibi hususların sorgulanması gerekir.

Tablo 13: Örnek Bir Belediyede Vergi Gelirleri ve Detayları

Vergi Gelirinin Detayı				Vergi Geliri Çeşitleri	2011	2012
0	0	0	0	BÜTÇE GELİRLERİ HESABI	2.882.788	5.984.431
01	0	0	0	Vergi Gelirleri	82.530	159.415
01	2	0	0	Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler	2.061	2.269
01	2	9	0	Mülkiyet Üzerinden Alınan Diğer Vergiler	2.061	2.269
01	2	9	51	Bina Vergisi	1.976	2.013
01	2	9	52	Arsa Vergisi	34	120
01	2	9	53	Arazi Vergisi	38	95
01	2	9	54	Çevre Temizlik Vergisi	13	41
01	3	0	0	Dâhilde Alınan Mal ve Hizmet Vergileri	44.172	77.826
01	3	2	0	Özel Tüketim Vergisi	908	1.701
01	3	2	51	Haberleşme Vergisi		
01	3	2	52	Elektrik ve Havagazı Tüketim Vergisi	908	1.701
01	3	9	0	Dâhilde Alınan Diğer Mal ve Hizmet Vergileri	43.264	76.125
01	3	9	51	Eğlence Vergisi	11.761	23.915
01	3	9	52	Yangın Sigortası Vergisi	3.202	6.473
01	3	9	53	İlan ve Reklam Vergisi	28.301	45.737
01	6	0	0	Harçlar	36.297	79.320
1	6	9	0	Diğer Harçlar	36.297	79.320
01	6	9	51	Bina İnşaat Harcı	32	117
01	6	9	52	Hayvan Kesimi Muayene ve Denetleme Harcı	77	205
01	6	9	53	İşgal Harcı	2.641	6.067
01	6	9	54	İş Yeri Açma İzni Harcı	1.336	2.616
01	6	9	55	Kaynak Suları Harcı		
01	6	9	56	Ölçü ve Tartı Aletleri Muayene Harcı	58	146
01	6	9	57	Tatil Günlerinde Çalışma Ruhsatı Harcı	1.071	1.197
01	6	9	58	Tellallık Harcı	1.211	2.372
01	6	9	59	Toptancı Hali Resmi	27.121	61.012
01	6	9	60	Yapı Kullanma İzni Harcı	160	346
01	6	9	99	Diğer Harçlar	2.590	5.242

Tablo 13'te örnek bir belediyenin 2011 ve 2012 yılı vergi geliri gerçekleştirmeleri gösterilmiştir. Gelir kalemlerinde bir yıldan diğer yıla ortaya çıkan artışların yanlış değerlendirilmemesi için nedenlerinin doğru analiz edilmesi gerekir. Bu artış:

1. *Belediye yöneticilerinin vergi gelirlerinin tahakkuk, tahsil ve denetimi için yürüttükleri başarılı çalışmalarından,*
 2. *Enflasyon dolayısıyla ortaya çıkan nominal artışlardan,*
 3. *Vergi miktar ve oranlarındaki artışlar vb. nedenlerden*
- kaynaklanıyor olabilir.

Belediye görevlileri için iyi bir bütçe yönetimi, bu tür koşullardan kaynaklanan gelir değişikliklerini öngörüp belediye bütçesini söz konusu değişikliklere uyarlayabilmeleriyle gerçekleşebilir. Tablo 13'e bakılırsa 2011 yılından 2012 yılına geçildiğinde gelir detaylarının hemen hepsinde önemli değişiklikler görülmektedir. Vergi gelirleri, ki bunlar yerel düzeyde doğrudan belediye tarafından toplanan öz gelirlerdir, yaklaşık iki kat artmıştır. Eğer 2012 yılı bütçesi hazırlanırken bu gelir artışı öngörülebilirse belediye yöneticileri 2012 yılı gider bütçesini ona göre hazırlayarak gelir artışını harcama konusunda belediye meclisinden yetki almış, doğru bir bütçe hazırlamış ve belediye kaynaklarının atıl kalmasını önlemiş olacaktırlar.

Analiz için Tavsiyeler

Gelir tablolarında yer alan gelir kalemleri üzerinde yapılacak analizler, özellikle belediye gelirleri ve gelir sınıflandırması konusunda teknik bilgisi az olanlar için yanılgıya yol açabilir. Bu nedenle dikkat çeken hususlarda karar vermeden önce bunların nedenleri üzerinde düşünmek ve yetkili belediye görevlilerinden açıklama istemek doğru bir yoldur.

Gelir tablolarını inceleyerek gelir analizi yapacak yönetici, görevli ve paydaşların öncelikle en az son üç yılın gelir tahmin ve gelir gerçekleştirmelerini karşılaştırmaları gerekir. Sadece son yılın rakamlarına bakarak kanaat edinilmesi yanıltıcı olur.

Gelir kalemlerinde dönemsel koşullardan kaynaklanan artış ve azalışların da iyi değerlendirilmesi gerekir. Harcamalara katılma payı gibi bazı gelir kalemleri sürekli olmayabilir, varlık satışı gibi bazı kalemlerdeki artışlar da bir defalık olabilir. Hem bütçeyi oluşturanların hem de gelirleri analiz edenlerin bu hususlarda dikkatli olmaları gerekir.

Tahmin ve gerçekleştirmelerdeki aşırı farklılıklar değerlendirilirken hemen bir yargıya varılmamalıdır. Bazı dışsal etkenler tahminlerin gerçekleşmesini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir.

Gelir tablosunun bütün detayları yerine önemli gelir kalemleri üzerinde yoğunlaşmak daha doğru olur.

Gelir yaratma potansiyeli olan ancak değerlendirilmemesi nedeniyle mahrum kalınan gelir imkânlarının da sorgulanması gerekir.

Belediyelerde gider analizi için başvurulacak belge, giderlerin detaylı bir şekilde raporlandığı harcama tablolarıdır. Giderler harcama tablolarına analiz yapılmasına uygun olarak kaydedilmekte ve raporlanmaktadır. O nedenle, gider analizi yapacak olanların öncelikle giderlerin nasıl sınıflandırıldığını ve sınıflandırılmanın ne anlama geldiğini anlaması gerekir.

Gider Sınıflandırmaları ve Çeşitleri

Belediye giderleri Maliye Bakanlığınca belirlenen üç ayrı sınıflandırmaya göre izlenmektedir. Bunlar giderin ekonomik, fonksiyonel ve finansman tipi sınıflandırmalarıdır. Ekonomik sınıflandırmada giderler;

- Personel giderleri
- Sosyal güvenlik kurumuna devlet primi giderleri
- Mal ve hizmet alımları
- Faiz giderleri
- Cari transferler
- Sermaye giderleri
- Sermaye transferleri
- Borç verme

olarak sekiz gruba ayrılmıştır. Bunlar da kendi içinde aşağıdaki gibi (Tablo 14) dördüncü düzeye kadar detaylandırılmıştır.

Tablo 14: Giderin Ekonomik Sınıflandırılmasının Detaylandırılması: Mal ve hizmet alımları

I	II	III	IV	EKONOMİK SINIFLANDIRMA
03	00	00	00	Mal ve Hizmet Alım Giderleri
03	01	00	00	Üretime Yönelik Mal ve Malzeme Alımları
03	01	01	00	Hammadde Alımları
03	01	01	01	Hammadde Alımları
03	01	02	00	Gıda Ürünleri İçecekler ve Tütün Alımları
03	01	02	01	Gıda Ürünleri İçecekler ve Tütün Alımları

Fonksiyonel sınıflandırmada giderler fonksiyonlarına göre on ana gruba ayrılmıştır (Tablo 5). Bu gruplar da kendi içinde aşağıdaki gibi üçüncü düzeye kadar sınıflandırılmaktadır (Tablo 15).

Tablo 15: Giderin Fonksiyonel Sınıflandırmasının Detaylandırılması

I	II	III	FONKSİYONEL SINIFLANDIRMA
8			Dinlenme, Kültür ve Din Hizmetleri
8	1		Dinlenme ve Spor Hizmetleri
8		0	Dinlenme ve Spor Hizmetleri
8	2		Kültür Hizmetleri
8		0	Kültür Hizmetleri
8	3		Yayın ve Yayım Hizmetleri
8		0	Yayın ve Yayım Hizmetleri
8	4		Din Hizmetleri
8		0	Din Hizmetleri
8	8		Dinlenme Kültür ve Din Hizmetlerine İlişkin Araştırma ve Geliştirme Hizmetleri

Gider Analizinin Özellikleri

Tablo 14 ve 15'te belediye giderlerinin ekonomik ve fonksiyonel sınıflandırılmasının nasıl detaylandırıldığı gösterilmiştir. Her iki tablo da önemlidir. Giderlerin ekonomik sınıflandırılması tablosunda (Tablo 14) giderlerin hangi amaçlar için yapıldığı izlenmektedir. Burada temel amaç personel giderleri, mal ve hizmet alımları, yatırım harcamaları, cari ve sermaye transferleri gibi harcamaların belediye bütçesi içindeki ağırlığını ölçmektir. Tablo 16'da 2010, 2011 ve 2012 yıllarının konsolide belediye harcamalarının detayı ve detayların toplam konsolide harcamalara oranları gösterilmiştir. Tablo 16 incelendiğinde belediyelerin sosyal güvenlik kurumlarına prim katkısı dâhil olmak üzere personel harcamalarının toplam harcamalara oranının yaklaşık yüzde 21, mal ve hizmet alım giderlerinin yüzde 38 ve yatırım harcamalarının yaklaşık yüzde 34 olduğu görülmektedir. Detaylar itibarıyla belediyelerin konsolide harcamalarında yıllar içinde önemli farklılıklar görülmemektedir. Diğer yandan, ortalama personel giderlerinin yüzde 20 gibi makul bir seviyede olduğu görülmektedir. Gelirleri sınırlı olan bazı belediyelerde bu oran çok daha yüksekler çıkabilmektedir.

Mal ve hizmet alımı ve yatırım giderlerinin de genel olarak iyi dağıldığı anlaşılmaktadır. Dikkat çeken tek husus 2010 yılında yüzde 15 olan "Hizmet alımları" kaleminin 2011 yılında yüzde 16 ve 2012 yılında da yüzde 18'e çıkmasıdır. Bunda şehir temizlik hizmetleri gibi bazı belediye hizmetlerinin özelleştirilmesinin katkısı olduğu düşünülmektedir.

Tablo 16: Yerel Yönetimler Konsolide Bütçe Giderlerinin Ekonomik Analizi (1.000 TL)

	2010	Toplam harcamalara oranı (%)	2011	Toplam harcamalara oranı (%)	2012	Toplam harcamalara oranı (%)
BÜTÇE GİDERLERİ HESABI	52.226.305		61.011.336		69.298.699	
Personel Giderleri	10.285.548	19,69	11.259.474	18,45	12.192.651	17,59
Memurlar	2.357.390	4,51	2.813.789	4,61	3.635.704	5,25
Sözleşmeli Personel	435.968		595.258		859.373	
İşçiler	6.863.784	13,14	7.158.459	11,73	6.910.708	9,97
Geçici Personel	55.095		64.893		78.347	
Diğer Personel	573.311		627.075		708.519	
Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	1.817.851	3,48	1.904.374	3,12	1.968.097	2,84
Memurlar	490.596		486.105		547.799	
Sözleşmeli Personel	69.779		95.683		122.499	
İşçiler	1.245.673		1.308.999		1.278.140	
Geçici Personel	6.887		8.345		11.361	
Diğer Personel	4.916		5.242		8.298	
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	17.983.695	34,43	22.104.733	36,23	26.196.297	37,80
Üretime Yönelik Mal ve Malzeme Alımları	529.507		693.957		711.094	
Tüketime Yönelik Mal ve Malzeme Alımları	5.161.535	9,88	6.302.628	10,33	7.132.816	10,29
Yolluklar	71.604		83.269		95.368	
Görev Giderleri	639.828		847.982		938.687	
Hizmet Alımları	8.239.071	15,78	10.358.265	16,97	12.670.480	18,28
Temsil ve Tanıtma Giderleri	446.947		565.188		684.748	
Menkul Mal, Gayri Maddi Hak Alım, Bakım ve Onarım Giderleri	1.224.610		1.373.887		1.626.597	

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Tablo 16: Yerel Yönetimler Konsolide Bütçe Giderlerinin Ekonomik Analizi (1.000 TL) (devam)

	2010	Toplam harcamalara oranı (%)	2011	Toplam harcamalara oranı (%)	2012	Toplam harcamalara oranı (%)
Gayrimenkul Mal Bakım ve Onarım Giderleri	1.630.544	3,12	1.866.571	3,05	2.321.920	3,35
Tedavi ve Cenaze Giderleri	40.049		12.986		14.587	
Faiz Giderleri	1.361.457	2,61	1.322.058	2,16	1.432.644	2,06
Kamu Kurumlarına Ödenen İç Borç Faiz Giderleri	4.310		8.626		12.733	
Diğer İç Borç Faiz Giderleri	1.178.205		1.080.375		1.174.918	
Dış Borç Faiz Giderleri	178.942		233.046		244.989	
İskonto Giderleri	0		11		4	
Cari Transferler	2.918.936	5,59	2.416.930	3,96	2.413.341	3,48
Görev Zararları	113.065		143.605		130.748	
Hazine Yardımları (Mahallî İdare Yardımları)	87.111		119.805		122.610	
Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yapılan Transferler	646.633		834.204		869.081	
Hane Halkına Yapılan Transferler	987.068		688.017		759.472	
Yurt Dışına Yapılan Transferler	1.991		2.030		2.461	
Gelirlerden Ayrılan Paylar	1.083.068		629.269		528.969	
Sermaye Giderleri	16.391.304	31,39	19.780.146	32,42	23.315.323	33,65
Mamul Mal Alımları	1.107.163	2,12	1.391.041	2,28	1.849.393	2,67
Menkul Sermaye Üretim Giderleri	99.942		120.509		157.986	
Gayri Maddi Hak Alımları	65.345		70.812		85.918	
Gayrimenkul Alımları ve Kamulaştırması	1.685.624	3,23	2.046.454	3,35	3.186.537	4,60
Gayrimenkul Sermaye Üretim Giderleri	11.600.602	22,21	13.665.839	22,40	15.172.003	21,90
Menkul Malların Büyük Onarım Giderleri	179.533		208.549		204.685	
Gayrimenkul Büyük Onarım Giderleri	1.620.606	3,10	2.233.709	3,66	2.602.684	3,76

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Tablo 16: Yerel Yönetimler Konsolide Bütçe Giderlerinin Ekonomik Analizi (1.000 TL)(devam)

	2010	Toplam harcamalara oranı (%)	2011	Toplam harcamalara oranı (%)	2012	Toplam harcamalara oranı (%)
Stok Alımları	7.687		10.298		11.508	
Diğer Sermaye Giderleri	24.802		32.935		44.609	
Sermaye Transferleri	385.495	0,74	1.167.435		740.115	
Yurt İçi Sermaye Transferleri	384.745		1.167.174		739.859	
Yurt Dışı Sermaye Transferleri	750		261		256	
Borç Verme	1.082.019	2,07	1.056.186		1.040.231	
Yurt İçi Borç Verme	1.082.019		1.056.186		1.040.231	
Yurt Dışı Borç Verme	0		0		0	

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Belediye Dönem Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi

Belediyelerde belirli dönemler itibarıyla varlıklar, yükümlülükler, iç ve dış borçlar ve gelir ve giderlerin karşılaştırıldığı faaliyet sonuçlarına ilişkin raporlar hazırlanır. Bu raporlar belediyenin yıllar itibarıyla mali açıdan durumunu ortaya koyar. Raporlarla belediye tasarruf mu ediyor, varlıklarını mı tüketiyor, borçlanıyor mu, varlıklarını iyi yönetebiliyor mu, yükümlülüklerini temerrüde düşmeden yerine getirebiliyor mu gibi soruların cevapları aranır.

Faaliyet Sonuçları Tablosu

Faaliyet sonuçları tablosu, belediyenin bir faaliyet döneminde elde ettiği gelirleri, yaptığı giderleri, mali ve mali olmayan varlıkların yönetimi ile yükümlülüklerine ilişkin işlemlerinden kaynaklanan gelir ve giderleri gösteren ve bunlar hakkında detaylı bilgi sağlayan mali tablodur (Tablo 17). Faaliyet tablosunda gelir ve giderler tahsil edildikleri veya nakden ödendikleri anda değil, nakit giriş veya çıkışına bakılmaksızın, gelir veya borç tahakkuk ettiğinde muhasebeleştirilir. Faaliyet sonucunu bütçe uygulama sonucundan ayıran fark budur.

Faaliyet sonuçları tablosu, faaliyet dönemine ait gelir ve gider hesaplarından üretilir. Faaliyet sonucu faaliyet döneminde gerçekleşen gelir ve giderlerin karşılaştırılması suretiyle hesaplanır.

Faaliyet döneminde bazı gelir ve giderler değer (zamlanma) ve miktar (üreme yoluyla çoğalma) değişimlerinden kaynaklanabilir. Hesaplanan dönem net fazla veya açığının ne kadarının bu tür değişimlerden kaynaklandığı ve bunların faaliyet sonucunu nasıl etkilediği tablonun dip notunda belirtilir çünkü faaliyet sonucunu etkileyen bu tür değişimler belediyenin faaliyetleri sonucu elde edilen değişimler değil; enflasyon, bir arsanın değerlendirilmesi, döviz cinsinden bir borcun TL karşılığının artması gibi varlıklar ve yükümlülüklerdeki değer değişimlerinden kaynaklanan gelir ve giderlerdir. O nedenle, belediyenin performansına dayalı gerçek faaliyet sonucunun hesaplanabilmesi için faaliyet sonucuna etki eden bu tür değişimlerin belirlenmesi önemlidir.

Bütün gelir ve giderler, tahakkuk ettikleri dönemin faaliyet sonuçları tablosunda gösterilir. Tablo, dönemler arası karşılaştırma yapılabilmesini sağlamak üzere son üç faaliyet dönemine ilişkin verileri kapsayacak şekilde hazırlanır.

Tablo 17: Örnek Bir Belediyenin Rapor Tipi Faaliyet Sonuçları Tablosu

GELİRLER	600.01 Vergi Gelirleri	
	600.03 Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	
	600.04 Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	
	600.05 Diğer Gelirler	
	600.11 Değer ve Miktar Değişim Gelirleri	
GİDERLER	630.01 Personel Giderleri	630.12 Gelirlerin Ret ve İadesinden
	630.02 Sosyal Güvenlik Kurumuna Devlet	Kaynaklanan Giderler
	Primi Giderleri	630.13 Amortisman Giderleri
	630.03 Mal ve Hizmet Alımları	630.14 İlk Madde ve Malzeme Giderleri
	630.04 Faiz Giderleri	630.20 Silinen Alacaklardan
	630.05 Cari Transferler	Kaynaklanan Giderler
	630.07 Sermaye Transferleri	630.99 Diğer Giderler
	630.11 Değer ve Miktar Değişim Giderleri	690 Faaliyet Sonuçları Hesabı (+/-)

Bütçe Uygulama Sonuçları Tablosu

Bütçe uygulama sonuçları tablosunun faaliyet sonuçları tablosu ile karıştırılmaması gerekir. Faaliyet sonuçları tahakkuk esasına göre, bütçe sonuçları ise nakit esasına göre hesaplanır. Nakit esaslı bütçe uygulamasında, belediye bütçesinde bütçe gelir ve bütçe gideri olarak tanımlanan gelir ve giderler nakden tahsil edildikleri ve ödendiklerinde bütçeye gelir ve gider yazılır.

Bütçe uygulama sonuçları tablosu, belediyenin bütçe uygulamaları sonucunda belirli raporlama dönemlerinde elde ettiği bütçe gelirleri ve yaptığı bütçe giderlerinin karşılaştırılması suretiyle bütçe uygulama sonucunu ölçen ve bunlar hakkında detaylı bilgi sağlayan mali tablodur (Tablo 18).

Bütçe uygulama sonuçları tablosu, bütçe gelir ve bütçe gider hesaplarından üretilir. Bütçe yılının tamamına ilişkin olarak düzenlenen tabloya mahsup dönemi işlemleri de dâhil edilir.

Tablo, dönemler arası karşılaştırma yapılabilmesini sağlamak üzere son üç mali yıla ilişkin verileri kapsayacak şekilde hazırlanır.

Tablo 18: Örnek Bir Belediyenin Rapor Tipi Bütçe Uygulama Sonuçları Tablosu

BÜTÇE GELİRLERİ	<i>Bütçe Gelirleri Hesabı</i>	BÜTÇE GİDERLERİ	<i>Bütçe Giderleri Hesabı</i> <i>Bütçe Uygulama Sonuçları Hesabı(+/-)</i>
------------------------	-------------------------------	------------------------	--

İç Borç Değişim Tablosu Analizi

Belediyenin iç borçları; mal ve hizmet sunanlara hak edişleri zamanında ödenemediği için fatura karşılığı doğan borçlar, vergi dairesi vergi borçları, sosyal güvenlik kurumlarına olan prim borçları ile iller Bankası ve diğer finansal kuruluşlardan kullanılan krediler dolayısıyla doğan borçlardan oluşur.

İç borç değişim tablosu, belediyenin belirli raporlama dönemleri arasında iç borç tutar ve bileşimindeki değişimleri vade yapısına göre gösterir. İç borç değişim tablosu, dönemler arası karşılaştırmayı mümkün kılabilmek için son üç faaliyet dönemine ilişkin verileri kapsayacak şekilde hazırlanır.

Tablo 19: İç Borç Değişim Tablosu

İç Borç Hesapları	Raporlama Yılından İki Yıl Öncesi	Raporlama Yılından Bir Yıl Öncesi	Raporlama Yılı
30 Kısa Vadeli İç Mali Borçlar			
300 Banka Kredileri Hesabı			
303 Kamu İdarelerine Mali Borçlar Hesabı			
304 Cari Yılda Ödenecek Tahviller Hesabı			
309 Kısa Vadeli Diğer İç Mali Borçlar Hesabı			
40 Uzun Vadeli İç Mali Borçlar			
400 Banka Kredileri Hesabı			
403 Kamu İdarelerine Mali Borçlar Hesabı			
404 Tahviller Hesabı			
409 Uzun Vadeli Diğer İç Mali Borçlar Hesabı			
TOPLAM			

Tabloda borçların bileşimi, vadeleri, borçlarda yıllar itibarıyla ortaya çıkan değişimler gibi belediyenin borç durumuna ilişkin bilgiler yer alır. Borçlardaki değişimler değerlendirilirken borçlanma sebeplerinin göz önünde bulundurulması gerekir. Personel giderleri, transferler giderleri, sosyal güvenlik kurumlarına prim giderleri, vergi giderleri gibi cari harcamaların finansmanı için yapılan borçlanmalar doğrudan tüketilen ve gelecekte ekonomik katkı sağlamayan borçlanmalardır. O nedenle bu tür borçlanmalar belediyeler için pek kabul edilmeyen ve ileride borçların birikmesi halinde de belediyeleri mali açıdan riske sokan borçlanma türleridir. Diğer yandan bazı durumlarda belediyenin mali olarak kısa vadede kendi öz kaynakları ile karşılama imkânı olmayan altyapı gibi sermaye yatırımlarını, geri ödeme imkânlarını da ayarlayarak, borçlanma suretiyle finanse etmesi zorunlu olabilir. Bu tür sermaye yatırımlarının borçlanma suretiyle finansmanı, cari harcamaların aksine ileride ekonomik açıdan sağlayacağı getiri dikkate alındığında, kent halkının ihtiyaçlarının karşılanmasına yardımcı olacağından faydalı bir yoldur. O nedenle, iç borç değişim tablosu incelenirken borçların yukarıda anlatılan özelliklerinin göz önünde tutulması gerekir.

Dış Borç Değişim Tablosu Analizi

Belediyenin dış borçları, yabancı finansman kuruluşlarından ilgili kanunlara uygun olarak ve Hazine Müsteşarlığının kefaletine dayanılarak alınan borçlardır.

Dış borç değişim tablosu, kurumun belirli raporlama dönemlerinde dış borç tutar ve bileşimindeki değişimleri vade yapısına göre gösterir. Dış borç değişim tablosu, dönemler arası karşılaştırmayı mümkün kılabilmesi için son üç faaliyet dönemine ilişkin verileri kapsayacak şekilde hazırlanır.

Tablo 20: Dış Borç Değişim Tablosu

Dış Borç Hesapları	Raporlama Yılından İki Yıl Öncesi	Raporlama Yılından Bir Yıl Öncesi	Raporlama Yılı
31 Kısa Vadeli Dış Mali Borçlar			
310 Cari Yılda Ödenecek Dış Mali Borçlar Hesabı			
41 Uzun Vadeli Dış Mali Borçlar			
410 Dış Mali Borçlar Hesabı			
TOPLAM			

Belediyelerde dış borçlanma, 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 68'inci maddesine göre ve 4749 sayılı Kamu Finansmanı ve Borç Yönetiminin Düzenlenmesi Hakkında Kanun hükümleri çerçevesinde sadece belediyenin yatırım programında yer alan projelerin finansmanı amacıyla yapılabilmektedir.

Belediye ve bağlı kuruluşları ile bunların sermayesinin yüzde ellisinden fazlasına sahip oldukları şirketlerin faiz dâhil iç ve dış borç stok tutarı, en son kesinleşmiş bütçe gelirleri toplamının 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'na göre belirlenecek yeniden değerlendirme oranıyla arttırılan miktarını aşamaz. Bu miktar büyükşehir belediyeleri için bir buçuk kat olarak uygulanmaktadır. Bu sınırlamalar belediyelerin ileri teknoloji ve büyük tutarda maddi kaynak gerektiren altyapı yatırımlarında Kalkınma Bakanlığının teklifi üzerine Bakanlar Kurulunca kabul edilen projeleri için yapılacak borçlanmalarda uygulanmamaktadır.

Kişi Başına Düşen Harcama Analizi

Bir belediyenin yaptığı toplam harcama tutarının belediye sınırları içinde hizmet sunulan nüfusa oranlanması kişi başına yapılan harcama tutarını verir. Kişi başına yapılacak harcama belediye geliriyle doğrudan ilgilidir. Belediye gelirleri arttıkça kişi başına harcanabilecek tutar da artacaktır. Bu, eğer artan kaynaklar iyi değerlendirilebilirse, kentte yaşayan vatandaşlar için daha fazla ve daha nitelikli belediye hizmeti anlamına gelmektedir.

Kişi başına harcama tutarı belediyeler arasında ulusal kaynakların nasıl paylaşıldığını gösteren önemli bir ölçme aracıdır. Merkezi yönetimin temel görevlerinden biri, bölgeler ve şehirler arasındaki gelir ve gelişmişlik farklılıklarını azaltmaktır. Yatırım ve vergi teşviklerinin yanı sıra yönetim birimleri arasındaki kaynak paylaşım sistemi bu farklılıkların giderilmesi için önemli bir araçtır.

Belediyenin kişi başına harcama tutarı:

KBH: Kişi başına harcamayı,

TH: Toplam harcamayı,

TBN: Hizmet sunulan toplam belediye nüfusunu göstermek üzere aşağıdaki formülle hesaplanabilir.

Denklem 3: Kişi Başına Harcama (KBH) Formülü

$$KBH = \frac{TH}{TBN}$$

Basit rakamlarla ifade edecek olursak; bir belediyenin kesin hesabına göre belirli bir yıl için kesinleşmiş harcama toplamı 16.000.000 TL, belediye nüfusu da 75.000 ise bu belediyenin kişi başına yapılan harcama tutarı şöyledir:

Denklem 4: Kişi Başına Harcama (KBH) Hesaplaması

$$KBH = \frac{16.000.000}{75.000} \Rightarrow KBH = 213,33 \text{ TL}$$

Bu rakamın bir anlam ifade edebilmesi için benzer durumdaki diğer belediyelerle karşılaştırılması gerekir.

Öz gelir yaratma imkânı zayıf olan bazı belediyelerde merkezi yönetimden alınan transferlere bağımlılık oranı oldukça yüksektir. Böyle bir durumda bir belediyenin kişi başına yaptığı harcamaların tutarı, merkezi yönetimden aldığı transferlere bağlıdır. Kişi başına yapılan harcamaların belediyeler arasında karşılaştırması yapılırken bu hususun göz önünde bulundurulması gerekir.

Yerel düzeyde kişi başına düşen harcama tutarının hesaplanması belediyeler arasındaki yatay eşitsizlik sorunuyla ilgilidir. Yerel gelirler her belediye için belediyenin öz gelir yaratma potansiyeline bağlı olarak değişmektedir. Gelir yaratma potansiyeli yüksek olan belediyeler diğerlerine göre avantaj elde etmektedirler. Böyle bir durumda gelir ve gelişmişlik düzeyi yüksek olan illerde belediyeler merkezi yönetimden aldıkları transferlerin yanında önemli oranda öz gelir elde ederek kişi başına harcama tutarında artış sağlayabilmektedir. Bu noktada belediyelere yapılan transferlerin paylaşımında kullanılan kriterlerin önemi ortaya çıkmaktadır.

Giderlerin Fonksiyonel (İşleve Göre) Sınıflandırılması

Kamu harcamalarının fonksiyonel sınıflandırılması, hizmetlerin gördükleri işleve göre sınıflandırılmasıdır. Kamu harcamaları fonksiyonel sınıflandırmada on alt sınıfa ayrılmıştır (Tablo 5).

Bu sınıflar da daha alt sınıflara ayrılmaktadır (örneği Tablo 15’de verilmiştir). Belediyeler yürüttükleri hizmetleri hem ekonomik hem de fonksiyonel sınıflandırmaya göre bütçeleştirir, uygular ve raporlar. Böylece harcamalar hem türleri hem de gördükleri işlevler itibarıyla bütçeleştirilmiş ve raporlanmış olur. Fonksiyonel sınıflandırma belediye faaliyetlerini izleyen STK’lar için önemli bir sınıflandırmadır. Hem fonksiyonel hem de ekonomik sınıflandırmaya göre hazırlanan aşağıdaki çapraz tablolar, fonksiyonlarına göre yapılan harcamaların ekonomik sınıflandırma detayını göstermektedir. Örneğin, genel kamu hizmetlerinin toplam maliyetinin personel giderleri, mal ve hizmet alımları, faiz giderleri, sermaye giderleri gibi hangi kalemlerden oluştuğu raporlanabilmektedir. Tabloları başka şekilde okursak, ekonomik sınıflandırmaya göre harcamaların genel kamu hizmeti, savunma, ekonomik işler ve hizmetler, iskân ve toplum refahı gibi hangi fonksiyonlar için yapıldığı görülür.

Fonksiyonel ve ekonomik sınıflandırmaya göre belediyelerin 2010, 2011 ve 2012 yıllarına ilişkin harcamaları aşağıda verilmiştir (Tablo 21, 22 ve 23).

Tablo 21: Yerel Yönetimler 2010 Yılı Giderleri Fonksiyonel ve Ekonomik Sınıflandırma Tablosu (FKOD1 ve EKOD1) (1.000 TL)

2010	Personel Giderleri	Sos. GÜv. Kurum Dev. Prim Gid.	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	Faiz Giderleri	Cari Transferler	Sermaye Giderleri	Sermaye Transferi	Borç Verme	TOPLAM
Genel Kamu Hizmetleri	4.875.639	802.052	585.2606	1.361.457	2.077.717	1.833.394	211.328	1.082.019	18.096.212
Savunma Hizmetleri	45.654	7717	15.656		20849	15.695	21094		126.665
Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	772.791	138.992	485.054		10.621	264.020	1		1.671.479
Ekonomik İşler ve Hizmetler	1.607.630	303.943	3.565.058		40.933	5.850.442	46.114		11.414.120
Çevre Koruma Hizmetleri	805.663	137.608	2.751.481		7.410	1.115.633	8.028		4.825.823
İskân ve Toplum Refahı Hizmetleri	1.683.454	292.604	2.671.101		83.366	5.463.046	59.507		10.253.078
Sağlık Hizmetleri	134.763	74.689	225.371		15.931	291.402	5756		747.912
Dinlenme, Kültür ve Din Hizmetleri	308.583	52.554	1.245.492		86.833	398.196	4.727		2.096.385
Eğitim Hizmetleri	5.966	909	962.243		5.220	1.110.214	28.922		2.113.474
Sosyal Güvenlik ve Sosyal Yardım Hizmetleri	45.405	6.783	209.633		570.056	49.262	18		881.157
TOPLAM	10.285.548	1.817.851	17.983.695	1.361.457	2.918.936	16.391.304	385.495	1.082.019	52.226.305

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü

Tablo 21'de konsolide belediye harcamaları 52.226.305.000 TL olarak görünmektedir. Bu harcamaların 10.285.548.000 TL'si personel giderleri için yapılmıştır. Personel giderlerinin de kendi içinde hangi fonksiyonlar için yapıldığı tabloda görülmektedir. Belediyelerin toplam personel giderlerinde genel kamu hizmetleri ilk sırayı, iskân ve toplum refahı ikinci sırayı, ekonomik işler ve hizmetler de üçüncü sırayı almaktadır. Yatırım harcamalarında (sermaye giderleri) ilk sırayı ekonomik işler ve hizmetler, ikinci sırayı iskân ve toplum refahı hizmetleri ve üçüncü sırayı da genel kamu hizmetleri almaktadır.

Tablo bütünüyle değerlendirildiğinde belediye hizmetlerinin hem fonksiyonel hem de ekonomik açıdan rasyonel bir şekilde dağıtıldığı söylenebilir. Örneğin, personel harcamaları toplam harcamalar içinde yüzde 40-50 gibi bir rakama ulaşaydı, belediye gelirlerinin önemli ölçüde personel giderlerine ayrıldığı, yatırım ve diğer harcamalar için bütçede kaynak kalmadığı yorumu yapılabilirdi.

Tablo 22: Yerel Yönetimler 2011 Yılı Giderleri Fonksiyonel ve Ekonomik Sınıflandırma Tablosu (FKOD1 ve EKOD1)(1.000 TL)

2011	Personel Giderleri	Sos. Gouv. Kurum Dev. Prim Gid.	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	Faiz Giderleri	Cari Transferler	Sermaye Giderleri	Sermaye Transferi	Borç Verme	TOPLAM
Genel kamu Hizmetleri	5.330.949	846.598	6827368	1.322.058	1.751.892	2.239.315	953.988	1.056.186	20.328.354
Savunma Hizmetleri	81.948	12217	40.033		19083	73.448	19964		246.693
Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	921.677	154.214	591.476		14.441	257.760	1		1.939.569
Ekonomik İşler ve Hizmetler	1.672.243	305.298	4.535.573		48.146	6.052.673	62.947		12.676.880
Çevre Koruma Hizmetleri	793.053	141.072	3.241.165		9.264	1.432.209	6.826		5.623.589
İskân ve Toplum Refahı Hizmetleri	1.862.341	346.778	3.260.734		72.722	7.121.578	88.874		12.753.027
Sağlık Hizmetleri	149.588	27.358	256.189		6.277	475.478	4804		919.694
Dinlenme, Kültür ve Din Hizmetleri	365.586	60.677	1.649.788		171.231	615.384	7.754		2.870.420
Eğitim Hizmetleri	24.160	996	1.459.990		4.664	1.408.433	21.819		2.920.062
Sosyal Güvenlik ve Sosyal Yardım Hizmetleri	57.929	9.166	242.417		319.210	103.868	458		733.048
TOPLAM	11.259.474	1.904.374	22.104.733	1.322.058	2.416.930	19.780.146	1.167.435	1.056.186	61.011.336

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü

Tablo 22'de konsolide belediye harcamaları 61.011.336.000 TL olarak görülmektedir. Bu harcamaların 11.259.474.000 TL'si personel giderleri için yapılmıştır. Personel giderlerinin de kendi içinde hangi fonksiyonlar için yapıldığı tabloda görülmektedir. Belediyelerin toplam personel giderlerinde genel kamu hizmetleri ilk sırayı, iskân ve toplum refahı ikinci sırayı, ekonomik işler ve hizmetler de üçüncü sırayı almaktadır. Yatırım harcamalarında (sermaye giderleri) ilk sırayı iskân ve toplum refahı hizmetleri, ikinci sırayı ekonomik işler ve hizmetler ve üçüncü sırayı da genel kamu hizmetleri almaktadır.

Belediye harcamalarının ekonomik ve fonksiyonel açıdan dağılımı konusunda Tablo 21 için yapılan genel değerlendirmeyi Tablo 22 için de yapabiliriz.

Tablo 23: Yerel Yönetimler 2012 Yılı Giderleri Fonksiyonel ve Ekonomik Sınıflandırma Tablosu (FKOD1 ve EKOD1) (1.000 TL)

2012	Personel Giderleri	Sos. GÜv. Kurum Dev. Prim Gid.	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	Faiz Giderleri	Cari Transferler	Sermaye Giderleri	Sermaye Transferi	Borç Verme	TOPLAM
Genel Kamu Hizmetleri	5.824.280	874.675	8028254	1.432.644	1.632.950	2.084.100	573.302	1.040.231	21.490.436
Savunma Hizmetleri	117.737	16298	66.687		18846	58.360	19589		297.517
Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	1.098.736	165.897	713.681		15.511	329.771	151		2.323.747
Ekonomik İşler ve Hizmetler	1.690.743	305.249	5.091.922		67.207	6.952.966	57.323		14.165.410
Çevre Koruma Hizmetleri	758.477	134.057	3.993.385		13.516	1.522.582	3.246		6.425.263
İskân ve Toplum Refahı Hizmetleri	2.042.093	366.365	3.817.703		61.617	8.809.032	51.027		15.147.837
Sağlık Hizmetleri	172.055	28.329	313.386		10.805	443.197	1846		969.618
Dinlenme, Kültür ve Din Hizmetleri	402.377	65.452	2.103.883		201.372	878.308	16.989		3.668.381
Eğitim Hizmetleri	10.859	1174	1.743.000		4.027	2.076.259	16.405		3.851.724
Sosyal Güvenlik ve Sosyal Yardım Hizmetleri	75.294	10.601	324.396		387.490	160.748	237		958.766
TOPLAM	12.192.651	1.968.097	26.196.297	1.432.644	2.413.341	23.315.323	740.115	1.040.231	69.298.699

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü

Tablo 23'te konsolide belediye harcamaları 69.298.699.000 TL olarak görünmektedir. Bu harcamaların 12.192.651.000 TL'si personel giderleri için yapılmıştır. Personel giderlerinin de kendi içinde hangi fonksiyonlar için yapıldığı tabloda görülmektedir. Belediyelerin toplam personel giderlerinde genel kamu hizmetleri ilk sırayı, iskân ve toplum refahı ikinci sırayı, ekonomik işler ve hizmetler de üçüncü sırayı almaktadır. Yatırım harcamalarında (sermaye giderleri) ilk sırayı iskân ve toplum refahı hizmetleri, ikinci sırayı ekonomik işler ve hizmetler ve üçüncü sırayı da genel kamu hizmetleri almaktadır.

Burada üzerinde durulması gereken husus iskân ve toplum refahı için yapılan harcamaların yıldan yıla daha fazla artmasıdır. Bu artış 2010, 2011 ve 2012 yıllarında tedicisi olarak görülmektedir.

Tablo 21 ve 22 için yapılan genel değerlendirme bu tablo için de yapılabilir.

Son yılın verilerinin birbirleriyle karşılaştırılması yoluyla yapılan değerlendirmede fonksiyonel ve ekonomik sınıflandırmaya göre harcamalarda olağandışı değişikliklerin olmadığı söylenebilir. Belediye kaynaklarının da kendi içinde fonksiyonel ve ekonomik olarak sınıflandırılan harcamalara uygun bir şekilde dağıldığı görülmektedir.

Yatırım Harcamaları ve Sonuçları

Bütçe sınıflandırmasında “06-Sermaye giderleri” başlığı altında sınıflandırılan giderler, kullanım süresi bir yıldan fazla olan mal alımları ile her türlü uzun süreli kullanım veya elde bulundurma değerinden yararlanmak için temin edilen varlıklar için yapılan harcamalardan oluşur ve yatırım giderleri olarak kabul edilir. Bunların detayları Tablo 24’te gösterilmiştir.

Tablo 24: Sermaye Giderlerinin Sınıflandırması

06	Sermaye Giderleri
1	Mamul Mal Alımları
2	Menkul Sermaye Üretim Giderleri
3	Gayri Maddi Hak Alımları
4	Gayrimenkul Alımları ve Kamulaştırması
5	Gayrimenkul Sermaye Üretim Giderleri
6	Menkul Malların Büyük Onarım Giderleri
7	Gayrimenkul Büyük Onarım Giderleri
8	Stok Alımları (Savunma Dışında)
9	Diğer Sermaye Giderleri

Yatırım giderlerinin özelliği, kullanıldıklarında hemen tüketilmemeleri ve tekrar tekrar kullanılmak suretiyle uzun süreli fayda sağlamalarıdır. Bunlar; hizmet binası, taşıt, demirbaş gibi hem belediye yönetiminin işlerini kolaylaştırmak hem de su, kanalizasyon, yol, park, spor tesisleri, çöp toplama aracı ve katı atık tesisi gibi kent sakinlerinin yaşamlarını kolaylaştıran ve yaşam kalitesini arttıran yatırımlara yapılan harcamalardır.

Yatırım harcamaları analiz edilirken dikkat edilmesi gereken önemli iki husustan birincisi, bütçenin belirli bir oranının yatırım için ayrılmasının zorunlu olmadığıdır. Yatırım yapılıp yapılmayacağını, buna ihtiyaç olup olmadığı belirleyecektir. İkinci husus ise bütçede yatırım için ayrılan ödeneklerin hangi mahalleye kullanılacağını belirlenmemiş olmasıdır. Bu durumda, mali yıl içinde keyfi veya siyasi nedenlerle değişiklik yapılmaması için yatırımların, belediye birimlerinin yatırım taleplerini destekleyen stratejik planlama ve performans programı gibi belgelerle birlikte incelenmesi veya mali yıl başında yatırım yapan belediye birimlerinden yatırım ödeneklerinin hangi mahallelerde ve hangi yatırımlar için kullanılacağını sorgulanması gerekir.

Yatırım harcamalarıyla ilgili önemli başka bir husus da yatırım harcamalarının mahalleler bazında planlanması sorunudur. Yatırımların planlanmasında gerçek ihtiyaçların mı, belirli baskı gruplarının mı, yoksa belediye yöneticilerinin kayırmacılığının mı etkili olduğunun STK’lar tarafından sorgulanması gerekir. Kentlerde yaşayan vatandaşlar arasında sosyoekonomik ve kültürel entegrasyonun sağlanması, yaşam kalitesini arttırmak ve kentsel barış ve dayanışmayı sağlamak için dengeli ve uyumlu bir kentsel çevrenin oluşturulması ve dezavantajlı mahallelerin korunması ve desteklenmesi, Avrupa Konseyinin üye devlet hükümetlerine tavsiyelerinde² de yer almaktadır. Yatırım harcamaları bu amacın gerçekleştirilmesinde en önemli araçtır. Bu bakımdan, kentsel çevreyi iyileştirmek ve gelir farklılıkları nedeniyle belediye hizmetlerinden yeteri kadar faydalanamama sorununun çözümüne katkı sağlamak amacıyla yatırım harcamalarının nasıl planlandığını STK’ların sürekli göz önünde tutmaları gerekir.

²Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesinin Mahrumiyet İçerisindeki Şehir Alanlarındaki Komşuluk Hizmetleri Hakkında R(2003)2 Sayılı Tavsiye Kararı
<http://www.migm.gov.tr/AvrupaKonseyiYeni.aspx?DetayId=2#10>

Giderlere Dayalı Performans Değerlendirmesi

STK'lar ve yerel kamuoyu açısından giderlerle ilgili performans değerlendirmesinin proje bazında yapılması gerekir. Su ve kanalizasyon hizmetleri, katı atık tesisi kurulması ve kentsel dönüşüm gibi önemli projelere ilişkin uygulama süreçlerinin ve bu süreçlerin maliyetleri ve sağlanan faydayı nasıl etkilediğinin izlenmesi gerekir. Projelerin gecikmesi hem belediye hem de vatandaşlar için ek toplumsal maliyet demektir.

Miktar, kalite, etkinlik ve etkililik ölçüleri performans yönetim sisteminin temel yapı taşlarıdır. Ölçüler parasal ve para dışı verilerle ifade edilebilir. Harcama kararlarına ilişkin performans hedeflerini para dışı performans verisiyle ölçecek verilerin uygulanabilir olması gerekir.

Yerel düzeydeki sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlar, belediyelerin performans göstergelerini kullanarak kaynak tahsis kararları, program amaçları ve etkinlikleri gibi konularda bir karara ulaşabilirler. Bu kapsamda belediyeler, önceden belirlenen amaçlara ulaşabilmek için tahsis edilen kaynakları maliyet-fayda dengesini gözeterek şekilde kullanmaktan sorumludurlar. Bu sorumluluğun yerine getirilip getirilmediğinin denetimi ise projeler üzerinde yapılan;

1. *Girdi,*
2. *Çıktı,*
3. *Sonuç ve*
4. *Etkinlik*

değerlendirmesi ile yapılabilir.

Girdiler bir harcama kararı için kullanılan kaynaklardır. Çıktılar ise ortaya çıkan işlerdir. Sonuçta elde edilen başarıyı, sunulan hizmetlerin kalitesi, zamanlaması ve vatandaş memnuniyeti gibi etkiler tanımlar. Kısaca bir yönetim birimin iyi bir şekilde görevini yerine getirip getirmediğini ifade eder. Etkinlik ise ortaya çıkan işin her bir biriminin maliyetinin değerlendirilmesidir.

Belediyenin bütün birimlerinin tanımlanmış bir amacı vardır. Performans ölçüleri bu görevin yerine getirilmesi için kullanılan kaynaklar ile ortaya çıkan iş arasında bir bağıdır. Performans ölçüleri bir birimin görevini başarıyla başarmadığına ve bu yapılırken kaynakların ne ölçüde verimli kullanıldığına bakar.

Performans ölçümünde;

1. *Maliyet kontrolü,*
2. *İlerlemelerin gözlenmesi,*
3. *Standartların korunması ve sürdürülmesi,*
4. *Sektörler ve belediyeler arası karşılaştırma*

gibi çeşitli kriterler kullanılabilir.

Özellikle yatırımlar üzerinde yapılacak performans değerlendirmesi mühendislik, mimarlık gibi özel teknik bilgi gerektirmektedir. O nedenle yeterli teknik bilgiye sahip olmayan kişilere yaptırılacak gider performans denetimleri sağlıklı sonuç doğurmayacağından bu tür çabalardan kaçınılması gerekir. Tablo 25'te örnek bir kente içme suyu sağlanmasına ilişkin bir projenin performans ölçümünün nasıl yapılabileceğine ilişkin bilgi verilmiştir.

Tablo 25-a: Şehre İçme Suyu Sağlama Projesi için Performans Ölçümü

Gösterge çeşidi	Tanım	Örnek
1- Girdi göstergeleri	Kullanılan kaynakların ölçümü	-Gerekli ekipman -Gerekli personel -Kullanılan diğer malzemeler
2- Çıktı göstergeleri	Sağlanan hizmetlerin miktarı	-Kişi başına sağlanan su miktarı -Hizmet sunulan kişi veya hane sayısı -Kentteki su kesinti süresi
3- Sonuç göstergeleri	Amaçlanan hizmetin sağlanma derecesi	-Sağlıklı ve içilebilir musluk suyu, -Bulaşıcı hastalıkların azalması -Kentın güzelleşmesi -Yaşam kalitesinin artması
4- Etkinlik göstergesi	Çıktıların her bir biriminin maliyeti	-Evlere veya kişi başına sağlanan her bir litre suyun maliyeti

Tablo 25-a'da verilen performans ölçüleri;

- Maliyetlerin, ortalama maliyetlerin çok üstünde veya altında olup olmadığının kontrolü, eğer farklılıklar varsa nedenlerinin belirlenmesi (maliyet kontrolü),
- Belirli bir teknoloji, yaklaşım veya süreç kullanılarak bir belediye hizmetine ilişkin performansın analiz edilmesi (ilerlemelerin gözlenmesi),
- Önceden belirlenen performans hedefleri dikkate alınarak belirli hizmetlerde performansın gözlenmesi (standartların korunması/sürdürülmesi),
- Özel sektör ve diğer belediyelerce sağlanan aynı tür hizmetlerin maliyetlerinin karşılaştırılması (sektörler ve belediyeler arası karşılaştırma)

gibi çeşitli amaçlar için kullanılabilir.

Girdi, çıktı, sonuç ve etkinlik göstergelerinin iki dönemdeki değişimi seçilen bazı göstergeler üzerinden aşağıdakine benzer bir tablo yardımıyla takip edilip yorumlanabilir. Tablo 25-b'ye göre söz konusu proje; personel sayısını (girdi) arttırmadan fazladan 5000 aboneye su sağlamış (çıktı), bunun sonucunda 5000 haneye sağlıklı su temin edildiğinden bölgedeki sağlık kuruluşlarında su kaynaklı hastalık teşhisleri yarı yarıya azalmıştır (sonuç). Tüm bu çalışma toplam işletme ve bakım maliyetlerini çok az arttırırken, temin edilen su miktarını daha büyük bir oranda arttırmış ve suyun metreküp maliyetinin (etkinlik) düşmesini sağlamıştır.

Tablo 25-b: Göstergelerdeki Değişimlerin İzlenmesi

Göstergeler	Dönem 1	Dönem 2	Değişim (%)
İçme suyu temininde çalışan personel sayısı	50	50	0
İçme suyu sağlanan abone sayısı (adet)	15.000	20.000	33
Su kaynaklı hastalık teşhisi sayısı	1200	600	-50
Suyun m ³ maliyeti (Kuruş)	130	125	-4

Stratejik Plan ve Performans Programı İlişkisi

Stratejik planların yıllık uygulama dilimlerini performans programları oluşturur. Performans programlarının sağlıklı hazırlanabilmesi, stratejik planda somut ve gerçekleştirilebilir stratejik hedeflerin belirlenmiş olmasına bağlıdır. Buna ilave olarak belediyenin mali kaynakları ile mali kaynak gerektiren stratejik hedefler arasında uyum olmalıdır. Stratejik hedeflerin maliyet hesaplaması da doğru bir şekilde yapılmalıdır.

Stratejik plana yerel kamuoyu desteği sağlanabilmesi için belirlenen stratejik hedefler yerel ihtiyaçların öncelikleri ile uyumlu olmalıdır. Acil konut, katı atık yönetimi veya içme suyu gibi öncelikli ihtiyaçlar varken belediye kaynaklarının park yapmak, gösteri merkezi inşa etmek veya konserler düzenlemek gibi yerlere harcanması sorgulanmalıdır.

Dışsal veya içsel faktörler sebebiyle zamanında gerçekleştirilemeyen stratejik hedefler ve gerçekleştirilememe nedenleri gizlenmemeli, kent halkı ve sivil toplum kuruluşları ile paylaşılmalıdır.

Stratejik planlar ve bütçeler arasındaki ilişki, performans programları aracılığı ile daha ayrıntılı olarak kurulacaktır. Stratejik planın amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye dönük faaliyet ve projeler ile bunların bütçelendirilmesi performans programında yer alır. Böylelikle bütçelerin performans uygulamasını destekleyen bir yapıya sahip olması sağlanmış olacaktır.

Stratejik planlardan istenen faydaların sağlanabilmesi için doğru ve uygulanabilir bir stratejik plan hazırlanması gerekir. O nedenle stratejik planda yer alan hedeflerin belediyenin hizmet öncelikleri ve mali kaynakları göz önüne alınarak yıllara dağıtılması gerekir.

Stratejik planda yer alan stratejik hedefler planlandığı gibi yıllık performans programlarına alınmalıdır. Her yıl hazırlanacak performans programı stratejik planda o yıl için öngörülen stratejik hedeflerle uyumlu olmalıdır. Doğal olarak yıllık bütçenin de performans programında yer alan hizmetleri karşılayacak kaynağa sahip olması gerekir.

Her yıl bütçe gerçekleştirmeleri ile o yılın performans programında yer alan iş ve hizmetlerin bitirilmiş olması gerekir. Aksi halde geriye bırakılan her iş veya hizmet, stratejik planın aksaması anlamına gelecektir. O nedenle her yıl bütçe gerçekleştirmelerinin stratejik plan ve performans programı ile ne kadar uyumlu yürüdüğü gözden geçirilmesi gerekir. Performans programı ve bütçede yer aldığı halde çeşitli nedenlerle gerçekleştirilemeyen iş ve hizmetlerin nasıl telafi edileceğine karar verilmelidir.

Stratejik plan ve performans programı ilişkisinin belirlenmesinde gerek belediye bütçesini izleyenler gerekse hazırlayanlar açısından kullanılacak "Stratejik Plan, Performans Programı ve Bütçe Uyum Değerlendirme Formu" Ek 2'de yer almaktadır.

Belediyelerde gider analizinin rasyonel bir şekilde yapılabilmesi ve ileriye yönelik projeler oluşturulabilmesi için giderlerin ekonomik ve fonksiyonel sınıflandırmaya ilişkin verilere ve mali raporların hazırlanabilmesi için de güçlü bir teknik altyapıya ve bu altyapıyı kullanabilecek insan kaynağına ihtiyaç vardır. Bu ikisine sahip olan belediye, bütçe kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması için önemli bir avantaja sahiptir. O nedenle belediyelerin öncelikle teknik altyapı ve yetişmiş insan kaynağı sorunlarını çözerek işe başlamaları gerekir.

Finansman, belediye bütçesinde öngörülen harcamaları karşılayacak gelirin elde edilmesidir. Bu gelirlerin bir kısmı öz gelirlerden, bir kısmı da merkezi yönetimden alınan transfer gelirlerinden oluşur. Giderleri karşılayacak kadar gelir elde edilmesi, belediye bütçesinin dengede olması anlamına gelir. Bu durumda gelirlerin dışında ilave bir finansman ihtiyacına, yani borçlanmaya gerek yoktur. Belirli dönemlerde veya durumlarda gelirler giderleri karşılayamayabilir. Bu durumlarda, gelir ve giderlerin zaman itibarıyla denkleştirilmesi için kısa dönemli finansman ihtiyacı ortaya çıkar. Bazı durumlarda da önemli yatırımların öz gelirlerle karşılanması mümkün olmadığında, yatırımların dış veya iç finansman kaynaklarından uzun dönemli borçlanmayla karşılanmasına ihtiyaç duyulabilir. Her iki durumda da harcamaların gelir dışı kaynaklarla finansmanı, belediyeye borçlanma maliyeti ortaya çıkarır.

Belediyeler, doğrudan borçlanma dışında, kendilerine hizmet tedarik edenlerin alacaklarını zamanında ödememek veya geciktirmek suretiyle de borçlanabilirler. Her ne kadar hem belediyeye hem de mal ve hizmet tedarik edenlere olumsuz etkileri³ dolayısıyla pek kabul edilebilir bir yöntem olmasa da bu, ülkemizde sıklıkla başvurulmuş bir tür finansman aracıdır.

Borçlanma ihtiyacının belediyeye getireceği maliyet dolayısıyla finansmanın yönetimi önemlidir.

Borçlanma, sıklıkla algılandığının aksine bir belediye geliri değildir. Borçlanma, belediyenin şimdiki mali gücünü aşan yatırımların maliyetinin uzun dönemlere yayılması veya kısa dönemde nakit dengesinin sağlanması için başvurulmuş bir finansman yöntemidir. Bu şekilde ortaya çıkan finansmanın ana para ödemesi ve faiz maliyeti belediyenin gelecek dönemlerdeki öz gelirlerinden karşılanmaktadır. Yani borçlanma, bugünkü yöneticilerin gelecekte sorumluluk üstlenecek yöneticilere ve nesillere yükümlülük devretmesi demektir.

Belediyelerde borçlanmaya yasayla belirli sınırlar getirmiştir. Belediye Kanunu'nda belediyelerin borçlanmasına ilişkin uyulması gereken kurallar ve sınırlar vardır. 5393 sayılı Belediye Kanunu'na göre belediye ve bağlı kuruluşları ile bunların sermayesinin yüzde ellisinden fazlasına sahip oldukları şirketlerin, faiz dâhil iç ve dış borç stok tutarı, en son kesinleşmiş bütçe gelirleri toplamının 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'na göre belirlenecek yeniden değerlendirme oranıyla artırılan miktarını aşamaz. Bu miktar büyükşehir belediyeleri için bir buçuk kat olarak uygulanmaktadır. Belediye ve bağlı kuruluşları ile bunların sermayesinin yüzde ellisinden fazlasına sahip oldukları şirketler, en son kesinleşmiş bütçe gelirlerinin, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'na göre belirlenecek yeniden değerlendirme oranıyla artırılan miktarının yılı içinde toplam yüzde onunu geçmeyen iç borçlanmayı belediye meclisinin kararı; yüzde onunu geçen iç borçlanma için ise meclis üye tam sayısının salt çoğunluğunun kararı ve İçişleri Bakanlığının onayı ile yapabilmektedirler. Dış borçlanma, 4749 sayılı Kamu Finansmanı ve Borç Yönetiminin Düzenlenmesi Hakkında Kanun hükümleri çerçevesinde sadece belediyenin yatırım programında yer alan projelerinin finansmanı amacıyla ve Hazine Müsteşarlığının gözetiminde yapılabilmektedir.

Belediyelerin iç ve dış borçlarındaki değişimler, "iç borç değişim tablosu" (Tablo 19) ve "dış borç değişim tablosu"nda (Tablo 20) yıllar itibarıyla ortaya çıkan değişimler incelenerek izlenebilir. Tablolar incelenirken aşağıdaki sorulara cevap aranmalıdır:

³Tedarikçiler eğer belediyenin borçlarını geciktirerek ödediğini biliyorlarsa ona göre fiyat vereceklerdir. Bu durum belediyeye mal ve hizmet tedarik etmenin maliyetini arttıracaktır. Tedarikçiler de alacaklarını zamanında alamadıklarından vergi ve personel ödemeleri gibi borçlarını zamanında ödeyemeyecekleri için ilave mali yükümlülüklerle katlanmak zorunda kalacaklardır.

- İç ve dış borç toplamının toplam yıllık belediye gelirlerine oranı nedir?
- İç borçların toplam yıllık belediye gelirlerine oranı nedir?
- Dış borçların toplam yıllık belediye gelirlerine oranı nedir?
- Borçların kısa ve uzun dönem ayırımına göre ağırlığı nelerdir?
- Kamu kurumlarına olan yükümlülüklerin yerine getirilememesi dolayısıyla borç oluşmakta mıdır?
- Belediyeye mal ve hizmet tedarik edenlere olan yükümlülüklerin zamanında ödenmemesi nedeniyle borçlar artmakta mıdır?
- Belediyenin aylık ve yıllık borç ödeme kapasitesi nedir?
- Borçlanmanın belediyeye getirdiği maliyet nedir?
- Bir yıldan diğer yıla borçlardaki değişim nasıldır?
- Borçlanma, yatırım giderlerinin finansmanı için mi, cari harcamaların finansmanı için mi yapılmaktadır veya her ikisinin finansmanı için mi yapılmaktadır?

STK'lar açısından finansman ve borçlanmanın belediyeye maliyetinin izlenmesi, yerel bütçeler üzerinde önemli bir sivil denetimdir. O nedenle belediye bilançosunun veya mizanının borç ve diğer yükümlülük hesaplarında yıllar itibarıyla ortaya çıkan değişimlerin karşılaştırılması gerekir. Özellikle borçlanmanın gerçek gereksinimden kaynaklanıp kaynaklanmadığı, İller Bankası gibi uygun finansman kaynaklarından yapılıp yapılmadığı (Bkz. Tablo 26), mal ve hizmet tedariki ile yatırımların gelir ve iklim koşulları açısından uygun zamanlarda yapılmaması dolayısıyla ortaya çıkan gereksiz borçlanma ihtiyacı olup olmadığı gibi hususların sorgulanması gerekir.

Tablo 26: Finansman İhtiyacının Uygun Kaynaklardan Karşılanması

Borçlanma konusu	İnşaat maliyeti (TL)	Yerel bankadan yapılan borçlanma maliyeti (%12) (TL)	İller Bankasından alternatif borçlanma maliyeti (%8) (TL)	Sonuç
Şehir stadyumu inşası	8.000.000	120.000	80.000	40.000 TL ilave finansman (faiz) maliyeti

Bütçe sürecine sivil katılım; bütçe hazırlama sürecine kentin sivil toplum kuruluşlarının ve diğer paydaşların katılmaları, görüşlerini açıklayabilmeleri, önerilerde bulunmaları, beğenmedikleri hususları eleştirebilmeleri vb. imkânların sağlanması için gerekli koşulların oluşturulması anlamına gelir. Bütçe sürecine sivil katılım iki yönlü etkileşim doğurur. Bir tarafta belediye bürokratları, diğer tarafta sivil toplum kuruluşları ve vatandaşlar yer alır. Bu ayrım karşılıklı bir mücadele değildir ve kente sağlanan imkânlarla kentin sorunlarına iş birliği ile çözüm bulunması amaçlanır. Bu bölümde, bu yaklaşımla yerel yönetimlerde bütçe hazırlık sürecine sivil katılımın araçları incelenmiştir.

Stratejik Plan Yoluyla Katılım

Yerel yönetimlerde katılım konusu çok hassas bir konudur. Bazı gruplar sadece boş zamanlarını değerlendirmek için çok yer işgal ederlerken, gerçekten katkı sağlayabilecek bazı gruplar dışlanabilirler. Özellikle belediye hizmetine daha çok ihtiyaç duyan ama çekingen davranan düşük gelirli grupların, etnik ve dinsel azınlıkların dışlanma riskleri fazladır. Belediyelerin bazı sosyal grupların dışlanmaması için yeterli temsili sağlama konusunda gerekli ortamı hazırlamaları gerekir.

Katılımcılık stratejik planlamanın temel unsurlarından biridir. Belediyenin etkileşim içinde olduğu tarafların görüşlerinin dikkate alınması stratejik planın sahiplenilmesini sağlayarak uygulama şansını artıracaktır. Diğer yandan, belediye hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilmesi için yararlanıcıların taleplerinin bilinmesi gerekir. Bu nedenle durum analizi kapsamında paydaş analizinin yapılması önem arz etmektedir.

Paydaşlar, belediyenin ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kurumdan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kurumu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaşlar, iç ve dış paydaşlar ile yararlanıcılar olarak sınıflandırılabilir.

İç Paydaşlar: Belediyeden etkilenen veya belediyeyi etkileyen kuruluş içindeki kişi, grup veya (varsa) ilgili/bağlı kuruluşlardır. Belediye çalışanları, yöneticileri ve belediyenin bağlı olduğu başkan, iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

Dış Paydaşlar: Belediyeden etkilenen veya belediyeyi etkileyen belediye dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Belediye faaliyetleriyle ilişkisi olan diğer kamu ve özel sektör kuruluşları, belediyeye girdi sağlayanlar, sendikalar ve ilgili sektör birlikleri dış paydaşlara örnek olarak verilebilir.

Yararlanıcılar: Belediyenin ürettiği ürün ve hizmetleri alan, kullanan veya bunlardan yararlanan kişi, grup veya kurumlardır. Yararlanıcılar dış paydaşların alt kümesidir.

Yerel yönetimlerin stratejik planları, kentin geleceğinin planlanmasında çok önemli belgeler olduğundan yukarıda sayılan paydaş gruplarının desteğinin alınması gereklidir. Bunun için stratejik planlar hazırlanırken bu gruplarla bir şekilde iletişime geçilmesi, görüş ve önerilerinin alınması, bunlardan kabul görenlerin değerlendirilmesi, kabul görmeyenlerin nedenleri ile birlikte paydaşlara anlatılması, belediye yönetimi ile sivil toplum grupları arasındaki iletişimin güçlenmesi ve stratejik plana yerel kamuoyu desteği sağlanması için güç verecektir.

Belediye Meclisleri Yoluyla Katılım

Belediye meclisi belediyenin karar organıdır. Belediye meclisleri oluşumları itibarıyla kentte yaşayanların siyasi tercihlerini yansıtır. O nedenle kentte yaşayan vatandaşların siyasi örgütleri ve bunlara destek veren sivil toplum kuruluşları, belediyenin bütçe yönetimindeki tercihlerini belediye meclisi aracılığıyla, bir bakıma temsili olarak yansıtmış olurlar.

Stratejik planların ve bütçelerin hazırlanmasında katılımcılığı sağlama konusunda meclislerin önemli rolü vardır. Belediye bütçelerine son şekli belediye meclisince verilir. Bütçeler belediye meclisinin bir kararıdır. Stratejik planları, yatırım ve çalışma programlarını, belediye faaliyetlerinin ve personelin performans ölçütlerini görüşmek ve karara bağlamak meclisin görevidir.

Kent Konseyleri Yoluyla Katılım

Belediye Kanunu'nda belediye yönetiminin, kentin sosyal sermayesinden, yani insan kaynağından yararlanabilmesi için kent konseyi hakkında şu düzenleme yapılmıştır: Kent konseyi, kent yaşamında; kent vizyonunun ve hemşehrilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeye çalışır.

Kent konseyleri de bütçenin katılımcı olarak yapılması için elverişli bir ortam sağlar. Kent konseyi, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, noterlerin, varsa üniversitelerin, ilgili sivil toplum örgütlerinin, siyasi partilerin, kamu kurum ve kuruluşlarının ve mahalle muhtarlarının temsilcilerinin katılımı ile oluşur. Kent konseyinde oluşturulan görüşler belediye meclisinin ilk toplantısında gündeme alınarak değerlendirilir ve bütçe hazırlama sürecinde bu görüşlerden yararlanır.

Geniş bir ortak listesi bulunan kent konseyi temsilcilerinin bütçe hazırlama sürecine katılımının sağlanması önemlidir. Bu katılım, belediye bütçelerinin sahiplenilmesinde ve istenilen hedeflerin başarılmasında önemli bir destek olacaktır. Ancak uygulamada bütçe hazırlık sürecine kent konseyinin etkili bir şekilde katılımını destekleyecek bir sistem yoktur.

Belediye Yönetiminden Bilgi Talep Etmenin Yolları

Belediyeye başvuru: Birçok belediyede “beyaz masa”, “alo belediye”, “alo vatandaş” ve “e-şikâyet” gibi vatandaşların istek ve şikâyetlerini iletecekleri yöntemler uygulanmaktadır. Bazı belediye başkanları da e-posta ve telefonlarını vatandaşların dilek ve şikâyetlerini her saat veya belirli günlerde ulaştıracağı şekilde açık tutabilmekte veya halk toplantıları ya da halk günleri düzenleyebilmektedirler.

Bilgi edinme başvurusu: Belediye iş ve işlemleri hakkında bilgi edinmek isteyen bireyler ve tüzel kişiler, kanuni hakları uyarınca istedikleri bilgi ve belgeleri açıkça yazarak bir dilekçe ile ilgili belediyelerin bilgi edinme birimlerine başvururlar. Bilgi edinme başvuruları İnternet sitesi bulunan belediyelerde İnternet ortamında doldurulan formlar aracılığıyla da yapılabilmektedir.

Belediye İnternet sayfaları ve ilanları: Bilişim teknolojindeki gelişmeler belediyelerle ilgili bilgilere elektronik ortamda ulaşımı kolaylaştırmaktadır. Belediyeler faaliyetlerini yerel kamuoyu ile elektronik ortamda paylaşmakta, kamuoyu talebi ve siyasi beklentiler de belediye yönetimini bilgi paylaşmaya zorlamaktadır.

Vatandaşların Bütçe Hazırlık Sürecine Katılımı

Bütçe hazırlamak daha çok bürokratik ve teknik bir iştir. Bütçe hazırlık sürecinde yatırım planlaması yapmak hem idari ve hem de teknik açıdan zordur. Ancak bütçe hazırlık sürecine vatandaş katılımının sağlanması bu süreci biraz kolaylaştırabilir. Bürokratlarca yerel bütçeler hazırlanmadan önce yatırımların planlanması aşamasında kentin değişik mahallelerinde ikamet eden vatandaşlarla iletişim kanalı oluşturulması yoluyla kentte ve mahallelerinde neye ve hangi yatırımlara ihtiyaç olduğunun belirli bir yöntemle belediyeye ulaştırılması sağlanır. Böylece kentin değişik mahallelerinden gelen talepler değerlendirilerek bu mahallelerdeki öncelikli hizmet gereksinimleri belirlenir. Daha sonra bütçe imkânları dikkate alınarak kaynakların nasıl planlanacağına karar verilir.

Bu sürecin sağlıklı çalışabilmesi için STK'ların vatandaşları sürece dâhil olma ve görüş bildirmeleri konusunda teşvik ederek mahalleler bazında hizmet gereksinimlerinin doğru bir şekilde belirlenmesine yardımcı olmaları gerekir.

Katılımcı Bütçeleme

Katılımcı bütçeleme, yerel düzeyde vatandaşları bütçe hazırlama sürecinde belediye yöneticileri ile bir araya getiren ve karar alma sürecine katılmalarını sağlayan bir süreçtir. Belirli bir bölgedeki yerel yönetim biriminin, mevcut kamu mali kaynaklarının bütününe veya bir kısmının kamu hizmetlerine tahsis edilmesi ve yönetilmesi konusundaki karar alma sürecine vatandaşların katılmasına izin verdiği bir mekanizma olarak da tanımlanmaktadır. Katılımcı bütçe vatandaşların karar alma sürecine katılımını sağlarken, diğer yandan belediyede bütçe işlemlerinde saydamlığın, etkinliğin ve hesap verilebilirliğin oluşmasına da katkı sağlar.

Bütçe bilgisinin şeffaf olmasının temel amacı kamuoyu tarafından kolayca erişilebilmesi ve denetlenebilmesidir. Belediye tarafından hazırlanan bültenler, gazete ilanları internet sitesi duyuruları ve internet ortamındaki belge arşivleri halkın bütçeye erişiminin sağlanması için etkin olarak kullanılmalıdır.

Belediye meclisince kabul edilen bütçe ve ekleri, yıl içindeki bütçe uygulamasına ilişkin mali tablolar ve mali yıl sonundaki gerçekleştirmeler paydaşların kolayca erişebileceği şekilde uygun mecralarda paylaşılmalıdır.

Faaliyet raporu, belediyenin yerel kamuoyuna belediye faaliyetleri hakkında hesap verme sorumluluğunu yerine getirme ve belediye yönetiminde saydamlığı sağlama konusundaki başlıca aracıdır. Bu raporlar sadece mali işlemleri değil, bir bütün olarak belediyeye ilişkin genel bilgiler, belediye faaliyetleri, amaçlar ve hedefler, kurumsal kabiliyet ve kapasitenin değerlendirilmesi konularında bilgi vermektedir. Raporda yer alan bilgilerin belediye faaliyetlerinin sonuçları hakkında bilgi vermesi nedeniyle önemli bir belgedir. Dolayısıyla, ilgilenen paydaşlar için bu raporlar, belediye faaliyetleri hakkında dönemsel bilgi edinmek için başvurulacak bir kaynaktır.

Diğer yandan “Paranızı nasıl kullanıyoruz?” gibi başlıklarla vatandaş tarafından kolayca anlaşılacak sade, veri görselleştirme teknikleriyle desteklenen görsellerle desteklenmiş bütçe bilgilendirme notlarının veya broşürlerinin hazırlanması belediye ve vatandaş ve diğer paydaşlar arasındaki bağın güçlenmesine katkı sağlayacaktır.

BÖLÜM

2

Harcamaların
Mekânsal Dağılımı

2.1

Harcamaların Mekânsal Dağılımına Giriş

Belediyeler sunduğu hizmetlerle kent içindeki sosyoekonomik farklılıklarının giderilerek kentte sosyal uyumun gerçekleşmesi ve herkes için kaliteli bir yaşamın sağlanması için önemli rol oynarlar.

Belediyelerin mali kaynak kullanımına ilişkin kararlar sunulan hizmetlerin niteliğini belirler. Kaynakların hangi önceliklere göre kullanılacağını belirlemek için sorulması gereken sorulardan biri de kaynağın “nerede” kullanılacağıdır.

Kaynak kullanımına ilişkin kararlar çoğu zaman bir mekana yönelik sonuç doğurur ancak bunun tersi, başka bir ifadeyle mekanın özelliklerine dayalı ihtiyaçları kaynakların önceliklendirmesinde genellikle gözardı edilir.

Rehberin bu bölümünde bir belediyenin harcamalarının mekânsal olarak dağılımının nasıl gerçekleştirilebileceği ele alınacaktır. Böyle bir dağılımın sağlanması harcamalar ile kent içindeki sosyo-ekonomik farklılaşmanın uyumu ya da uyumsuzluğunu ortaya koymaktadır. Harcama ile mekan arasında ilişki kurulması harcamaların mahrumiyet içindeki bölgelerin ihtiyaçlarının daha adil bir şekilde karşılanmasını sağlayarak kent içindeki farklılaşmayı azaltıcı bir müdahale aracı olmasına imkan sağlamaktadır.

Bu bölümde mekânla ilişkili olarak takip edilebilecek harcamalar, genel yönetim giderlerinin mahalle veya bölgelere dağıtılması konularına açıklık getirilmekte ve bir model önerilmektedir.

2.2

Doğrudan ve Dolaylı Giderler

Bir belediye beldede yaşayan, çalışan ya da ziyaret edenlere yönelik olarak çeşitli hizmetler sunar. Bu hizmetlerin çoğu kentin imar adası, sokak, cadde, mahalle, ilçe gibi bölümlerinde gerçekleşen ya da gerçekleşmesi bu bölümlerden herhangi birine göre ayrıştırılabilecek fiziksel hizmetlerdir. Bu hizmetler için yapılan giderler ile mekan arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır ve giderin bir adresi söz konusudur. Örneğin yol, kaldırım, park yapım bakım hizmetleri, çöp toplama hizmetleri, işyerlerine yönelik hizmetler belli bir mekanda gerçekleşirler. Mekânla doğrudan ilişkisi olan bu tür giderler doğrudan giderlerdir.

Doğrudan giderler mahallelere, mahalle gruplarına ya da ilçelere kodlar verilmesi ve bu kodların ekonomik sınıflandırma içinde bir sütuna yerleştirilmesi suretiyle muhasebe sistemi içinde veya yıllık performans programına alınan harcamaların projelendirme, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarının izlenebilmesi için oluşturulacak muhasebe dışı bir sistemde izlenebilir.

Belirli bir mekânla (ör. mahalle) doğrudan ilişkili olmayan fakat o mekânla ilgili yatırım ve hizmetlerin gerçekleştirilmesi için katlanılmak zorunda kalınan giderlerdir. Belediyenin personel giderleri, kırtasiye giderleri, enerji giderleri, iş makinesi alımı, planlama giderleri, belediyenin bilgi altyapısına yönelik giderler gibi giderler ise dolaylı giderlerdir.

Dolaylı giderlerin mahalle bazında birebir doğru olarak dağıtılması, özel ve teknik bir çalışmayı gerektirir. Park ve kurs yeri açılması gibi bazı yatırımlardan birden fazla mahalle fayda sağlayabilir. Hastane gibi bazı yatırımları belirli bir mekânla ilişkilendirmek zordur. Bu durumlarda dolaylı giderlerin ne ölçüde mekânlara dağıtılacağını hesaplamak gerekir.

Dolaylı giderler, önceden belirlenen kriterlere göre oluşturulacak bir formülle mahalle bazında yapılacak veya yürütülecek yatırım, proje vb. giderlere paylaştırılabilir. Örneğin; mahalledeki nüfus, bina sayısı, mahallenin fiziki büyüklüğü gibi ölçütlere belirli ağırlıklar verilir (nüfus yüzde 60, harcama tutarı yüzde 40 gibi). Genel yönetim giderlerinin dağıtımı yapılırken yatırım harcamalarını ayrıca düşünmek ve formülde ayrı olarak ağırlıklandırmak gerekir. Ya da, genel yönetim giderleri toplamı yatırım harcamaları toplamına oranlanarak, yönetim giderlerinin o kısmının mahallelere dağıtılması bir çözüm olabilir. Bu şekilde ortak giderler belirlenen ölçütler esas alınarak bütün mahallelere paylaştırılabilir.

2.3

Kodlama Sistemi

Belediye harcamaları, mevcut uygulamadaki ayırımlarının yanı sıra temel olarak üç grupta ele alınmaktadır:

- Birinci grupta doğrudan belirli bir mahalle veya bölgeye yönelik olarak yapılan harcamalar ile mahallelere göre ayrıtılması mümkün ve doğrudan birkaç mahallere yönelik olan harcamalar;
- İkinci grupta kentin bütününe yönelik yatırımlar ve diğer harcamalar;
- Üçüncü grupta ise belediye hizmetlerinin sürdürülebilmesi için gerekli ve doğrudan faaliyetlerle ilişkilendirilemeyen genel yönetim giderleri ile diğer idarelere yapılan transferler yer almaktadır.

Bu üç grupta yer alan belediye harcamaları için ayrı ayrı kodlar oluşturulması ve harcamaların bu kodlar çerçevesinde muhasebe sistemine kaydedilmesi gerekmektedir.

Hâlihazırda belediyelerin harcamaları, analitik bütçe sınıflandırmasına göre kurumsal, fonksiyonel, finansal ve ekonomik olarak kodlanıp bütçelenmekte, uygulanmakta, izlenmekte ve raporlanmaktadır. Bu yasal zorunlulukta yer alan kodlamanın yanı sıra, performans programı hazırlayan belediyeler amaç, hedef ve faaliyetlerini de kodlayarak bütçe hazırlık sürecini yürütmekte ve belediyelerin bir kısmı da bu kodlama düzeyinde performans programı gerçekleştirmelerini izlemektedir.

Burada, yukarıda anılan kodlarla mekânları bütünleştiren daha bütüncül, okunabilir, analitik ve analize elverişli bir kod sistemi önerilmektedir.

Önerilen kod sistemi, en geniş anlamda aşağıdaki gibidir:

Tablo 27: Önerilen Kod Sistemi (En geniş haliyle)

KK1	KK2	KK3	KK4	Bölge	Mahalle	F1	F2	F3	F4	Amaç	Hedef	Faaliyet	PG	F	Çeşit	E1	E2	E3	E4
46	81	02	30	01	03	06	02	00	00	01	01	04	02	05	01-05	06	05	04	01

Uygulamada kullanılabilecek ve daha az detay içeren daraltılmış kod sistemi ise şöyledir:

Tablo 28: Önerilen Kod Sistemi (Uygulamada kullanılabilecek biçimde daraltılmış haliyle)

KK1	KK2	KK3	KK4	Mekânsal	F1	F2	F3	PG	F	E1	E2	E3	E4
46	81	02	30	0103	06	02	00	114	05	06	05	04	01

Harcamaların mekânla ilişkilendirilmesi için önerilen uygulamaya göre, dönem sonunda genel yönetim gideri, bölge veya mahalleler için yapılan doğrudan harcamalar ve kentin bütününe ilgilendirmesi nedeniyle belirli bir mahalle veya bölgeye atfedilemeyen doğrudan yatırım harcamalarının toplamı önceden belirlenen kodlarda toplanır. Daha sonra genel yönetim giderleri ve belirli bir mahalle veya bölgeye atfedilemeyen harcamalar, önceden belirlenen ölçüte göre her mahalle veya bölgeye yapılan doğrudan harcamalara eklenmek üzere dağıtılır. Böylece, belediyenin toplam harcamaları mahalle veya bölge bazında önceden belirlenmiş ölçütlere göre dağıtılmış olur. Bundan sonra yapılacak iş, bölgelere ve mahallelere yapılan toplam harcamaların kamuoyu ile paylaşılması için sunuma hazırlanmasıdır.

Kentlerin Bölgelere Ayrılması

Bölgelerin oluşturulması için adrese dayalı nüfus kayıt sisteminden mahalle düzeyinde alınan eğitim ve nüfus verileriyle (ör. 25 yaş üstü nüfus içinde üniversite mezunu olanların oranı) yapılan sıralamanın oluşturduğu doğal kırılımlara göre sosyoekonomik gruplar belirlenir. Ardından mahalleler, coğrafi yakınlıklarına göre aynı sınırları paylaşacak şekilde bir araya getirilir.

Bölgelerin belirlenmesinde eğitim değişkeninin kullanılması zorunlu değildir. Belediyeler, mahalle düzeyinde çok daha zengin bir sosyoekonomik değişken setine göre veri toplayabilir ve bu verileri bir endekte toplayarak bölgeleri belirleyebilirler.

Bu serinin diğer kitapları olan Vatandaş Karnesi Rehberi ve Sosyoekonomik Haritalama Rehberinde mahallelerin gruplanarak bölgeler oluşturulmasına yönelik ayrıntılı bilgiler sunulmaktadır.

Tablo 29: Kentlerin Bölgelere Ayrılması

Bölgeler	I			II				III	
Mahalleler	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Nüfus	3503	12183	1440	5002	9300	8620	4250	2825	6580
Sosyoekonomik gösterge	0,33	0,35	0,37	0,21	0,24	0,26	0,23	0,47	0,44

Buna göre, mekânla ilişkilendirilmiş kodlamayı içerecek muhasebe tablosunda A mahallesi 01.01 şeklinde, G mahallesi 02.04 şeklinde ve I mahallesi de 03.02 şeklinde kendisine yer bulacaktır.

Harcamaların Mekânsal Olarak Kodlanması

Belediyenin giderleri, mevcut uygulamadaki ayırımlarının yanı sıra bu örnek çalışma içinde temelde üç gruba ayrılarak değerlendirilecektir. Bu üç grupta yer alan giderler için, ayrı ayrı kodlar oluşturulacak ve harcamalar bu kodlar çerçevesinde muhasebe sistemine kaydedilecektir.

Hali hazırda belediye giderleri, analitik bütçe sınıflandırmasında kurumsal, fonksiyonel, finansal ve ekonomik olarak kodlanarak bütçelenmekte, uygulanmakta, izlenmekte ve raporlanmaktadır. Bu yasal zorunlulukta yer alan kodlamanın yanı sıra, performans programı hazırlayan belediyeler amaç hedef ve faaliyetlerini de kodlayarak bütçe hazırlık sürecini geçirmekte ve belediyelerin bir kısmı da bu kodlama düzeyinde performans programı gerçekleştirmelerini izlemektedir. Harcamaların mekânsal izlenmesi konusunda yukarıda anılan kodlarla mekânları da bütünleştiren daha bütüncül, okunabilir, analitik, analize elverişli bir kod sistematigi önerilecektir. Bu çerçevede uygulanan kodlara, bölge ve mahalle kodları eklenecek ayrıca performans göstergesi ile giderin çeşidi de bu kodlamaya ilave edilecektir.

Tablo 30: En Geniş Anlamda Kod Sistemi

KK1	KK2	KK3	KK4	Bölge	Mahalle	F1	F2	F3	F4	Amaç	Hedef	Faaliyet	PG	F	Çeşit	E1	E2	E3	E4
46	81	02	30	01	03	06	02	00	00	01	01	04	02	05	01-05	06	05	04	01

KK: Kurumsal Kod F: Fonksiyonel Kod PG: Performans Göstergesi E: Ekonomik Gösterge
S.A. : Stratejik Amaç H: Hedef F: Faaliyet

Tablo 31: Daraltılmış Kod Sistemi

KK1	KK2	KK3	KK4	Mekansal	F1	F2	F3	PP	F	E1	E2	E3	E4
46	81	02	30	0103	06	02	00	114	05	06	05	04	01

Birinci Grup Harcamalar

Birinci grupta doğrudan belirli bir mahalle veya bölgeye yönelik olarak yapılan harcamalar ile mahallelere göre ayırt edilmesi mümkün ve doğrudan birkaç mahalleye yönelik olan harcamalar yer almaktadır.

- **Tek bir mahalleye yapılan harcamalar:** Performans programında yer alan bir faaliyet, tek bir mahalleye yönelikse, bu faaliyetin maliyetleri, diğer kodlarla birlikte, geliştirilen matris üzerinden bu mahalleyle doğrudan ilişkilendirilir. Bu harcamalar kodlamamızda, “tek bir mahalleye yapılan harcama” anlamına gelen “1. çeşit harcamalar” olarak kendisine yer bulmaktadır.

TKK1	KK2	KK3	KK4	Bölge	Mahalle	F1	F2	F3	F4	Amaç	Hedef	Faaliyet	PG	F	Çeşit	E1	E2	E3	E4
46	81	02	30	01	03	06	02	00	00	01	01	03	01	05	01	06	05	04	01

S.A. 1	KENTSEL ALTYAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ, SAĞLIKLI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KENTLEŞMENİN SAĞLANMASI																		
	H.1.1	*Örnek kentinin imar planına uygun gelişimini sağlamak																	
		F.1.1.3	A Mahallesinde bulunan sit alanlarını koruma amaçlı imar planlarının hazırlanması																

- **Birden fazla mahalleye yapılan harcamalar:** Performans programında yer alan bir faaliyet birden fazla mahalleye yönelikse, bu faaliyetin maliyetleri, diğer kodlarla birlikte, matris üzerinden bu mahallelerle ilişkilendirilir. Bu harcamaların kodlamasında çeşit kısmında “birden fazla mahalleye yapılan harcama” anlamına gelen “2” rakamı yer almaktadır.

Bu nitelikte yapılan harcamaların mahallelerle ilişkilendirmesinde:

- Maliyetler kendiliğinden ayrılabilen nitelikte olabilir.
- Mahallelerin nüfusları ile ilişki kurulabilir.
- Mahallelerin yüzölçümü ile ilişki kurulabilir.

KK1	KK2	KK3	KK4	Bölge	Mahalle	F1	F2	F3	F4	Amaç	Hedef	Faaliyet	PG	F	Çeşit	E1	E2	E3	E4
46	81	02	30	01	01	06	02	00	00	01	03	21	01	05	02	06	05	04	01
46	81	02	30	01	03	06	02	00	00	01	03	21	01	05	02	06	05	04	01

S.A.1	KENTSEL ALTYAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ, SAĞLIKLI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KENTLEŞMENİN SAĞLANMASI																		
	H.1.3	Kent içi ulaşım altyapısını ve kent içi trafiği sağlıklı hale getirmek																	
		F.1.3.21	2 mahalleden oluşan Atatürk Caddesi yayalaştırma yapımı																

İkinci Grup Harcamalar

İkinci grupta kentin bütününe yönelik yatırımlar ve diğer harcamalar yer almaktadır. Performans programında yer alan bir faaliyet kentin bütününe yönelikse, bu faaliyetin maliyetleri, diğer kodlarla birlikte, matris üzerinden bütün mahallelerle ilişkilendirilir. Bu harcamaların kodlamasında çeşit kısmında kentin bütününe yönelik yapılan harcama anlamına gelen “3” rakamı yer almaktadır. Bu ilişkilendirmenin yapılmasında öncelikli kriter nüfustur.

KK1	KK2	KK3	KK4	Bölge	Mahalle	F1	F2	F3	F4	Amaç	Hedef	Faaliyet	PG	F	Çeşit	E1	E2	E3	E4
46	81	02	30	01	01	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	01	02	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	01	03	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	02	01	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	02	02	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	02	03	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	02	04	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	03	01	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90
46	81	02	30	03	02	06	02	00	00	01	02	3	01	05	03	03	05	09	90

S.A.1	KENTSEL ALTYAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ, SAĞLIKLI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KENTLEŞMENİN SAĞLANMASI																		
	H.1.2	Kent içi ulaşım altyapısını ve kent içi trafiği sağlıklı hale getirmek																	
		F.1.2.3	ArcGIS Coğrafi Bilgi Sistemi yazılımının eksik lisanslarının tamamlanarak, mevcut sistemimizdeki verilerin ArcGIS'e aktarılması projesi																

Üçüncü Grup Harcamalar

Üçüncü grupta belediye hizmetlerinin sürdürülebilmesi için gerekli ve doğrudan faaliyetlerle ilişkilendirilemeyen tüm faaliyetlere yönelik genel yönetim giderleri ile çeşitli mevzuat çerçevesinde diğer idarelere yapılan transferler yer almaktadır.

- **Genel yönetim giderleri:** Bu giderler performans programında da faaliyetler içinde ve faaliyetlere yönelik giderler arasında yer almamaktadır ve genel yönetim giderleri olarak tek kalemde raporlanmaktadır. Bu harcamaların kodlamasında çeşit kısmında genel yönetim giderleri anlamına gelen “4” rakamı yer almaktadır. Aşağıda iç denetçiye ödenen maaşlar örnek olarak gösterilmiştir.

KK1	KK2	KK3	KK4	Bölge	Mahalle	F1	F2	F3	F4	Amaç	Hedef	Faaliyet	PG	F	Çeşit	E1	E2	E3	E4
46	81	02	02	01	01	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	01	02	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	01	03	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	02	01	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	02	02	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	02	03	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	02	04	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	03	01	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01
46	81	02	02	03	02	01	03	09	09	00	00	0	0	05	04	01	01	01	01

* Bu bölümde ‘Örnek Belediyesi’ adını verdiğimiz bir belediye için gerçek belediye verileri kullanılarak hazırlanmış tablolar örnek olarak kullanılmıştır.

Genel yönetim giderlerinin mahallelere dağıtılması aşağıdaki ölçütlere göre yapılır:

a) Mahalle nüfusunun ağırlığı yüzde 60'tır.

b) Mahalle veya bölgeye yapılan ve yukarıda çeşit kısmında 1, 2 ve 3 kod numarası alan harcamaların ağırlığı yüzde 40'tır.

- **Transfer giderleri:** Bu giderler performans programında da faaliyetler içinde ve faaliyetlere yönelik giderler arasında yer almamaktadır ve diğer idarelere transferler şeklinde tek kalemde raporlanmaktadır. Bu harcamaların kodlamasında çeşit kısmında transfer giderleri anlamına gelen "5" rakamı yer almaktadır. Aşağıda Sosyal Güvenlik Kurumu ek karşılıkları örnek olarak gösterilmiştir.

2.4

Örnek Uygulama

KK1	KK2	KK3	KK4	Bölge	Mahalle	F1	F2	F3	F4	Amaç	Hedef	Faaliyet	PG	F	Çeşit	E1	E2	E3	E4
46	81	02	05	01	01	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	01	02	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	01	03	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	02	01	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	02	02	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	02	03	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	02	04	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	03	01	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01
46	81	02	05	03	02	01	03	01	00	00	00	0	0	05	05	05	03	01	01

Diğer idarelere yapılan transferlerin mahallelere dağıtılmasında aşağıdaki hesaplama esas alınır:

a) Mahalle nüfusunun ağırlığı yüzde 60'tır.

b) Mahalle veya bölgeye yapılan ve yukarıda çeşit kısmında 1, 2 ve 3 kod numarası alan harcamaların ağırlığı yüzde 40'tır.

“Örnek Belediyesi” adını verdiğimiz ve gerçek belediye verileri kullanılarak yapılan harcamaların mekânsal haritalanmasına ilişkin bir örnek çalışma aşağıda yer almaktadır.

Örnek Belediyesi Bölge ve Mahalle Bilgileri

Öncelikle belediyenin mahalle setinin incelenmesi gerekmektedir. Bu amaçla oluşturulan örnek mahalle seti Tablo 32’de gösterilmiştir. Tabloda toplam nüfusu 29.307 olan (4) Bölge ve bölgede yer alan mahalleler ile mahallelerin nüfus verileri gösterilmiştir.

Tablo 32: Örnek Uygulama Mahalle Seti

Mahalle seti		
Bölge	Mahalle	Nüfus
1	A	3.121
1	B	1.354
1	C	102
1	D	2.122
1	E	1.635
2	F	3.902
2	G	1.197
2	H	2.124
3	I	2.498
3	J	2.341
4	K	1.459
4	L	1.191
4	M	1.197
4	N	5.064
TOPLAM NÜFUS		29.307

Örnek Belediyesi, 14 mahalleden oluşan 29.307 kişilik bir belediyedir. Vatandaş kartesi ve sosyoekonomik haritalama çalışmaları kapsamında belediye görev alanındaki mahalleler, sosyoekonomik niteliklerine göre oluşturulan 4 bölgeye ayrılmıştır.

Bölgelerin oluşturulması için adrese dayalı nüfus kayıt sisteminden mahalle düzeyinde alınan eğitim ve nüfus verileriyle (25 yaş üstü nüfus içinde üniversite mezunu olanların oranı) yapılan sıralamanın oluşturduğu doğal kırılımlara göre sosyoekonomik gruplar belirlenmiştir. Ardından mahalleler, coğrafi yakınlıklarına göre aynı sınırları paylaşacak şekilde bir araya getirilmiştir.

Bölgelerin belirlenmesinde eğitim değişkeninin kullanılması zorunlu değildir. Belediyeler mahalle düzeyinde çok daha zengin bir sosyoekonomik değişken setine göre veri toplayabilir ve bu verileri bir endekte toplayarak bölgeleri belirleyebilirler.

Mahalle nüfuslarının toplam nüfus içindeki ağırlığı, doğrudan mahallelere yapılan giderler dışındaki giderlerin dağıtımında büyük önem taşıdığı için mahallerdeki nüfus ağırlığının bilinmesi zorunludur. Tablo 33’de Örnek Belediyesinin mahalle nüfuslarının toplam belediye nüfusu içindeki ağırlıkları gösterilmiştir.

Tablo 33: Örnek Uygulama: Mahallelerinin Nüfus İçindeki Ağırlığı

Mahallelerin Nüfus İçinde Ağırlığı			
Bölge	Mahalle Adı	Nüfus	Toplam Nüfus İçindeki Ağırlık (%)
1	A	3.121	10,65
1	B	1.354	4,62
1	C	102	0,35
1	D	2.122	7,24
1	E	1.635	5,58
2	F	3.902	13,31
2	G	1.197	4,08
2	H	2.124	7,25
3	I	2.498	8,52
3	J	2.341	7,99
4	K	1.459	4,98
4	L	1.191	4,06
4	M	1.197	4,08
4	N	5.064	17,28
	TOPLAM	29.307	100

Örnek Belediyesi Harcama Bilgileri

Belediyenin harcamaları, bu rehberin “Bütçe İzleme” başlıklı birinci bölümünde detaylı biçimde anlatıldığı gibi analitik bütçe sınıflandırmasının kurumsal, fonksiyonel, finansal ve ekonomik ayırımlarına göre birçok sınıflandırma yapılmak suretiyle izlenebilir.

Örnek Belediyesi için harcamaların kurumsal kod bazında dağılımı Tablo 34’te gösterilmiştir. Kurumsal sınıflandırmada belediye harcamalarının belediyenin hangi birimleri tarafından yapıldığı gösterilir.

Tablo 34: Örnek Belediyesi: Harcamaların Kurumsal Kod Bazlı Dağılımı

Kurumsal Kod Bazlı Belediye Harcamaları		
Kurumsal Kod	Harcama Birimi	Harcama Miktarı
2	Özel Kalem Müdürlüğü	1.416.500,00
4	Destek Hizmetleri Müdürlüğü	6.600.000,00
5	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	883.840,00
10	Bilgi İşlem Müdürlüğü	2.500.000,00
18	Yazı İşleri Müdürlüğü	950.000,00
22	Hukuk İşleri Müdürlüğü	1.000.000,00
24	Basın ve Yayın Halkla İlişkiler Müdürlüğü	4.000.000,00
30	Emlak İstimlak Müdürlüğü	10.285.300,00
31	Etüt ve Proje Müdürlüğü	991.000,00
32	Fen İşleri Müdürlüğü	98.400.000,00
33	İmar ve Şehircilik Müdürlüğü	2.274.700,00
34	Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü	7.878.000,00
35	Mali Hizmetler Müdürlüğü	18.549.000,00
36	Park ve Bahçeler Müdürlüğü	23.206.100,00
37	Sağlık İşleri Müdürlüğü	2.800.000,00
38	Temizlik İşleri Müdürlüğü	24.700.000,00
39	Zabıta Müdürlüğü	3.188.600,00
	HARCAMA TOPLAMI	209.623.040,00

Belediye 17 harcama biriminden oluşmaktadır ve harcama toplamı 209.623.040,00 TL'dir. Bu harcamaların çeşitlerine, yani ekonomik kodlamasına da bakılmasında fayda bulunmaktadır. Örnek Belediyesi harcamalarının mekânla ilişkilendirilmesinde de kullanılacak olan harcamaların ekonomik sınıflandırılması Tablo 35'te gösterildiği gibidir.

Tablo 35: Örnek Belediyesi: Harcamaların Ekonomik Kod Bazlı Dağılımı

Ekonomik Kod Bazında Bütçe Giderleri		
Ekod 1	Gider Çeşitleri	Gider Miktarı
1	Personel Giderleri	42.615.000,00
2	Sosyal Güvenlik Kurumuna Devlet Primi Giderleri	7.102.500,00
3	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	81.741.691,80
4	Faiz Giderleri	2.000.000,00
5	Cari Transferler	24.567.125,00
6	Sermaye Giderleri	44.096.723,20
7	Sermaye Transferleri	7.500.000,00
8	Borç verme	
	Toplam	209.623.040,00

Bu tabloya göre harcamaların yüzde yirmiye yakını (42.615.000,00 TL) personel gideridir. Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri (7.102.500,00 TL) de eklendiğinde, gerçekte personel giderleri yüzde 25'e yaklaşmaktadır. Belediye, harcamaların mekânsal haritalaması açısından genel yönetim gideri sayılan 2.000.000,00 TL faiz gideri ve 7.500.000,00 TL sermaye transferi yapmıştır. Belediye giderleri arasında en büyük payı 81.741.691,80 TL ile mal ve hizmet alımları tutmakta, bunu yatırım harcamalarını oluşturan 44.096.723,20 TL ile sermaye giderleri izlemektedir. Harcamaların dağılımı açısından son derece önemli diğer bir harcama çeşidini ise cari transferler oluşturmaktadır. Cari transferlerin tutarı 24.567.125,00 TL'dir.

Örnek Belediyesi Harcamalarının Performans Programı Bilgileri

Örnek Belediyesine ilişkin bir veri tabanı aşağıda oluşturulmuştur.

Söz konusu veri tabanında belediyenin amaçları, hedefleri, birim bazında harcamaları, faaliyetleri ve harcamaların mekânsal haritalanması açısından gider çeşidi bazında harcamaların dağılımı, bütünsel tek bir tablo olarak sunulmuştur. Ülkemizde böyle bir tablo ile harcamalarını izleyen bir belediye bulunmamakta ve oluşturulan bu tablo ülkemiz açısından bir ilk örnek olma özelliği göstermektedir.

Söz konusu çalışmaya, performans programının izleme ve değerlendirilmesi sonucunda ulaşılmaktadır. Örnek Belediyesi harcamaları 158 faaliyet altında toplanmıştır. Bu faaliyetler harcamaların tamamı olan 209.623.040,00 TL'nin dağılımından oluşmaktadır.

Bu harcamalar aynı zamanda 6 stratejik amaç için yapılmaktadır. Stratejik amaçlar için yapılan harcamaların dağılımı Tablo 36'da yer almaktadır.

Tablo 36: Örnek Belediyesi: Harcamaların Stratejik Amaç Bazında Dağılımı

S.A.1	Örnek Belediyesi için belirlenen misyonu yerine getirebilmek ve vizyona ulaşabilmek amacıyla insan kaynaklarını, süreçleri, bilgi sistemlerini, destek hizmetlerini ve mali yönetim sistemini geliştirmek suretiyle kurumsal kapasitenin artırılması.	34.113.140,00
S.A.2	Örnek'in gelişen ihtiyaçlar çerçevesinde kentleşme altyapısının güçlendirilmesi.	94.538.200,00
S.A.3	Sağlıklı, yaşanabilir ve sürdürülebilir bir çevrenin oluşturulması	56.015.800,00
S.A.4	Kentin gelişimini de dikkate alan güvenli ve sürdürülebilir bir yaşam alanı oluşturulması	2.846.900,00
S.A.5	Sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi suretiyle Örnek halkının sosyal refahının artırılması	2.897.000,00
S.A.6	Kültür, sanat ve spor faaliyetleri ile Örnek halkının sosyal yaşamının gelişimine katkı sağlanması	19.212.000,00

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar– Hedefler – Faaliyetler	Harcama Tutarları		Harcama Birimi
	S.A. 1	Örnek Belediyesi için belirlenen misyonu yerine getirebilmek ve vizyona ulaşabilmek amacıyla insan kaynaklarını, süreçleri, bilgi sistemlerini, destek hizmetlerini ve mali yönetim sistemini geliştirmek suretiyle kurumsal kapasitenin artırılması.	34.113.140,00		
		H.1.1		18.331.600,00	
		Vizyona ulaşmak için gerekli olan kaynak ihtiyacının karşılanması, finansman yönetiminin yapılması ve planlama, programlama ve bütçeleme ile raporlama kapasitesinin geliştirilmesi için mali yönetimin güçlendirilmesini sağlamak.			
4		F.1.1.1			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.2			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.3			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.4			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.5			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.6			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.7			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.8			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.9			Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.1.10			Mali Hizmetler Müd.
5		F.1.1.12			Mali Hizmetler Müd.
		H.1.2		1.000.000,00	
4		F.1.2.1			Hukuk İşleri Müd.
4		F.1.2.2			Hukuk İşleri Müd.
4		F.1.2.3			Hukuk İşleri Müd.
4		F.1.2.4			Hukuk İşleri Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar- Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
4		F.1.2.5	Hukuksal faaliyetlerin etkin ve verimli yürütülmesi.		480.000,00	Hukuk İşleri Müd.
	H.1.3	Hizmetlerin daha iyi yürütülebilmesi için iç kontrol sistemini kurmak.		65.400,00		
4		F.1.3.1	İç kontrolde mevcut durum analizinin yapılarak yeni bir eylem planının oluşturulması:		5.000,00	Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.3.2	İç kontrol, performans ölçütleri geliştirme, risk analizi, izleme, değerlendirme ve kurumsal yapılanma konusunda eğitim ve danışmanlık hizmeti alınması.		12.500,00	Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.3.3	İyi yönetim için gerekli olan süreçlerin bir eylem planı yaklaşımı çerçevesinde ortaya konulması.		12.500,00	Mali Hizmetler Müd.
4		F.1.3.4	İç kontrol eylem planında öngörülen çıktıların elde edilmesi.		35.400,00	Mali Hizmetler Müd.
	H.1.4	Çalışanların kapasitesini, verimliliğini ve motivasyonunu yükseltmek suretiyle insan kaynakları yönetimini, misyonu gerçekleştirilmeye ve vizyona ulaşmaya yönelik geliştirmek.		883.840,00		
4		F.1.4.1	Her yıl düzenli olarak tüm personel için eğitim ihtiyaç analizi yapılması.		5.000,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
4		F.1.4.2	Eğitim ihtiyaç analizi sonucunda personel bazında alınması gereken eğitimlerin konu ve saat olarak belirlenmesi ve bu eğitimlerin alınmasının sağlanması.		264.920,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
4		F.1.4.3	Aday memur eğitimlerinin yapılması.		77.460,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
4		F.1.4.4	Personelin yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirilen kongre, seminer, çalıştay vb. faaliyetlere katılmalarının sağlanması.		213.280,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
4		F.1.4.5	Personelin harcama birimlerine dengeli dağılımını gerçekleştirebilmek amacıyla optimum kadro çalışmasının yapılması.		39.160,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
4		F.1.4.6	Süreç kontrol modelinin oluşturulması.		180.740,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
4		F.1.4.7	Hizmet içi eğitimlerin etkinliğinin değerlendirilmesi.		38.730,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekanşal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları			Harcama Birimi
4		F.1.4.8	Örnek Belediyesi çalışanları için ortak vizyon oluşturularak çalışanların kaynaşması, motivasyonu ve birbirini gelişirmesinin sağlanması.		64.550,00		İnsan Kaynakları ve Eđt. Műd.
		H.1.5	Uluslararası fonlardan ve diğer kaynaklardan daha çok yararlanmak için proje yönetimi ve uygulaması konusunda kapasitenin artırılmasını sağlamak ve proje geliştirmek.	213.000,00			
4		F.1.5.1	Belediyemizce yararlanılabilecek fonlara ilişkin bir envanter oluşturulması.		10.000,00		Etűt Proje Műd.
4		F.1.5.2	Proje geliştirmesi ve gerçekleştirilmesi.		60.000,00		Etűt Proje Műd.
4		F.1.5.3	Ulusal ve uluslararası kurumlarla iş birlikleri ve ortaklıkların geliştirilmesi.		60.000,00		Etűt Proje Műd.
4		F.1.5.4	Proje hazırlanması ve yönetimi konusunda eğitim alınması.		3.000,00		Etűt Proje Műd.
4		F.1.5.5	Uluslararası ilişkiler alanında kurum içi kapasitenin artırılması ve bilgilendirmenin yapılması.		60.000,00		Etűt Proje Műd.
4		F.1.5.6	Belediyenin tüm faaliyetlerine ve bu faaliyetler için halkın ve belediyenin ihtiyacı olan kaynaklara yönelik ulusal ve uluslararası kaynaklar, krediler, bağışlar ve sponsorluk ile diğer alınabilecek desteklerle ilgili çalışmalar yapılması.		20.000,00		Etűt Proje Műd.
		H.1.6	Kurumsal karar verme sürecini etkin yönetmek ve kararlara erişimi sağlamak.	950.000,00			
4		F.1.6.1	Kayıt ve dosyalama sisteminin Standart Dosya Planı'na uygun olarak yapılması.		40.000,00		Yazı İşleri Műd.
4		F.1.6.2	Dijital arşiv ve elektronik belge yönetim sisteminin kullanılması.		50.000,00		Yazı İşleri Műd.
4		F.1.6.3	Evrak biriminde çalışan personele, evrakın kaydedilmesi, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılması ve arşiv sistemine uygun muhafaza edilmesi konusunda bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmesi ve eğitim verilmesi.		30.000,00		Yazı İşleri Műd.
4		F.1.6.4	Karar alma süreçleri ile ilgili analizlerin yapılması.		30.000,00		Yazı İşleri Műd.
4		F.1.6.5	Evrak akış sisteminin etkinleştirilmesi.		60.000,00		Yazı İşleri Műd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
4		F.1.6.6	Meclis toplantısı kayıtlarının daha teknolojik kayıt sistemiyle yapılması ve konuşmaların bilgisayar sistemiyle kayıt altına alınarak doğrudan yazıya dökülmesinin sağlanması.		200.000,00	Yazı İşleri Müd.
4		F.1.6.7	Yazı işlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		540.000,00	Yazı İşleri Müd.
		H.1.7	Bilgi sistemlerini geliştirmek ve bilgiyi etkin kullanan bir yapıya kavuşmak.	2.931.800,00		
4		F.1.7.1	Belediye binamızın bütün belediyeçilik hizmetlerini bilgisayar ortamına taşıyacak sağlıklı bir bilgisayar ağı ile donatılması.		950.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.2	Çıkarılacak olan bilgi sistemleri envanteri doğrultusunda kurumun bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi.		200.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.3	Örnek Belediyesi resmi internet sitesinin görsel ara yüzünün yeniden tasarlanması ve işlevselliğinin artırılarak daha çok hizmetin elektronik ortamda sunulması.		250.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.4	İnternet ve cep telefonu ile kısa mesaj üzerinden borç sorma ve vergi borcu ödeme işlemlerinin geliştirilmesi.		28.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.5	Belediyenin bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenliğini sağlayacak kontrol mekanizmalarının yazılı olarak belirlenmesi.		10.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.6	Kent bilgi sisteminin geliştirilmesi.		535.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.7	Elektronik ortamda ilgili mevzuata rahat ulaşım sağlanması amacıyla içselleştirilmiş bir mevzuat portalı oluşturulması.		85.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.8	Yazılı kâğıt ortamında bulunan dokümanların elektronik belge haline dönüştürülmesi.		115.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.9	Yeni teknolojiler araştırılarak bunlardan belediyeçilik konusunda yararlanılması.		57.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.10	İnternet belediyeçiliğinin etkin bir şekilde sürdürülmesi.		100.000,00	Bilgi İşlem Müd.
2		F.1.7.11	Kentin farklı noktalarına yeni kiosk cihazlarının kurulması.		20.000,00	Bilgi İşlem Müd.
4		F.1.7.12	Merkez bina ve dış birimlerde kullanılabilecek şekilde merkezi yönetimli kablolu ağ sisteminin kurulması.		150.000,00	Bilgi İşlem Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler– Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
3		F.1.7.13	Numarataj çalışmalarına devam edilmesi.		384.100,00	İmar ve Şehircilik Müd.
3		F.1.7.14	İnşaat ve iskân ruhsatlarının dijital ortama aktarılması.		47.700,00	İmar ve Şehircilik Müd.
		H.1.8	Yönetim ve destek hizmetleri ile sosyal imkânları geliştirmek.	9.737.500,00		
4		F.1.8.1	Destek hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		614.400,00	Destek Hizmetleri Müd.
4		F.1.8.2	Belediyemizin yemek hizmeti işlerinin sürdürülmesi.		50.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
4		F.1.8.3	Belediyemizin iç ve dış birimlerinin güvenlik hizmetlerinin yapılması.		3.950.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
4		F.1.8.4	Belediyemizin ana hizmet binası ve dış birimlerinin temizlik hizmetlerinin yapılması.		1.510.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
4		F.1.8.5	Destek hizmetleri sürecinin analiz edilmesi ve süreç verimliliğinin artırılması.		5.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
4		F.1.8.6	Çalışma ortamının iyileştirilmesinin sağlanması.		25.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
4		F.1.8.7	Dijital santral üzerinden haberleşmenin sağlanması.		5.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
4		F.1.8.8	Belediye hizmet binalarının yapımı, onarımı, cihazların ve teknik personelin daha nitelikli hale getirilmesi yoluyla harcama birimlerine destek verilmesi.		440.600,00	Destek Hizmetleri Müd.
3		F.1.8.11	Özel gün ve kutlamalarda gerekli programların düzenlenerek protokol düzeniğinin hazırlanması.		250.000,00	Özel Kalem Müd.
3		F.1.8.12	Çeşitli etkinlik ve organizasyon çalışmaları ile başarı elde eden hemşehrilerin ödüllendirilmesi.		25.000,00	Özel Kalem Müd.
4		F.1.8.13	Özel kalem hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		1.049.500,00	Özel Kalem Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşitli Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
4		F.1.8.14	Halkla ilişkiler masasının vatandaş başvurularını çözecek ve sonuçlandırarak kapasiteye getirilmesi ve halkın belediye içindeki işlerinin daha hızlı tamamlanmasını sağlanması.		800.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
4		F.1.8.15	Basın yayın ve halkla ilişkiler hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		946.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
4		F.1.8.16	İç denetim biriminin etkin bir şekilde yürütülmesi.		67.000,00	Özel Kalem Müd.(İç denetim)
	S.A.2	Örnek'in gelişen ihtiyaçlar çerçevesinde kentleşme altyapısının güçlendirilmesi.		94.538.200,00		
		H.2.1	Örnek'in kentsel gelişimini imar planı ile uyumlu yönetmek.		7.338.200,00	
1		F.2.1.1	A Mahallesi için 1/5000 nazım imar planlarının ve 1/1000 uygulama imar planlarının yapılması.		416.800,00	İmar ve Şehircilik Müd.
2		F.2.1.3	Sit alanlarını koruma amaçlı imar planlarının hazırlanması.		384.400,00	İmar ve Şehircilik Müd.
3		F.2.1.4	Kaçak yapılaşmayla mücadele faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi.		238.600,00	İmar ve Şehircilik Müd.
3		F.2.1.5	Yapı denetimi ve ruhsatlandırma işlemlerine devam edilmesi.		190.900,00	İmar ve Şehircilik Müd.
3		F.2.1.9	Belediye sınırlarında 1/5000 ölçekli nazım imar planlarının yapılması.		273.600,00	İmar ve Şehircilik Müd.
1		F.2.1.10	B Mahallesi dönüşüm projesinin gerçekleştirilmesi.		238.600,00	İmar ve Şehircilik Müd.
1					300.000,00	Etüt Proje Müd.
3		F.2.1.13	Görüntü kirliliğini önlemek amacıyla dış cephesi kötü olan binaların bakım ve onarımının yapılması.		100.000,00	İmar ve Şehircilik Müd.
1		F.2.1.14	C Mahallesi'nde yer alan tescilli alanların ve sit alanlarının kamulaştırılması.		750.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
1		F.2.1.15	D Mahallesi sit alanının kamulaştırılması.		510.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
2		F.2.1.16	Kentsel dönüşüm için bölgesel kamulaştırmaların yapılması.		1.100.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
1		F.2.1.17	B Mahallesi sit alanı içindeki tescilli yapıların restorasyon projelerinin hazırlanması.		150.000,00	Etüt Proje Müd.
1		F.2.1.18	E Mahallesi yenileme projelerinin hazırlanması.		60.000,00	Etüt Proje Müd.
4		F.2.1.19	Satılmasına karar verilen taşınmazların planlandığı şekilde satılması.		8.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
3		F.2.1.20	Emlak istimlak ve taşınmaz yönetimi (satış-kiralama-kamulaştırma-satın alma) hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		2.617.300,00	Emlak ve İstimlak Müd.
	H.2.2	Kent içi ulaşım altyapısını güçlendirmek ve trafik güvenliğini artırmak.		25.900.000,00		
2		F.2.2.1	Merkez Katlı Otoparkı'nın ve diğer otopark alanlarının kamulaştırılması.		3.000.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
2		F.2.2.3	Yol, kaldırım ve tretuvar bakım işlerinin yapılması.		3.325.000,00	Fen İşleri Müd.
3		F.2.2.4	Yeni yol ve kaldırım yapımı ile mevcut yolların bakım ve onarımında kullanılacak malzemelerin satın alınması.		8.000.000,00	Fen İşleri Müd.
3		F.2.2.5	İş makinesi kiralama.		800.000,00	Fen İşleri Müd.
1		F.2.2.12	F Mahallesi'nde yol genişletme için kamulaştırma çalışmalarının yapılması.		1.000.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
2		F.2.2.15	Yol yapım işlerinde çalışan araç ve ekipmanlar için akaryakıt alınması.		3.000.000,00	Fen İşleri Müd.
3		F.2.2.16	Fen işleri hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		6.775.000,00	Fen İşleri Müd.
	H.2.3	Örnek halkına güvenilir, hızlı ve ekonomik kent içi ulaşım imkânı sağlamak.		61.300.000,00		
2		F.2.3.1	Yeni yol ve kaldırım yapılması.		9.000.000,00	Fen İşleri Müd.
2		F.2.3.2	Mevcut yolların bakım ve onarımının yapılması.		3.000.000,00	Fen İşleri Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler– Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
2		F.2.3.3	2 üst geçit yapılması.		5.000.000,00	Fen İşleri Müd.
1		F.2.3.4	G Mahallesi Üniversite Kavşağı'na köprülül kavşak yapılması.		3.000.000,00	Fen İşleri Müd.
3		F.2.3.5	Şehirler arası otobüs terminalinin yapılması.		40.000.000,00	Fen İşleri Müd.
2		F.2.3.9	Yolda kalan evlerin ve arsaların kamulaştırılması.		200.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
2		F.2.3.10	Kavşak ve üst geçit düzenlemelerine ilişkin kamulaştırmaların yapılması.		1.100.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
	S.A.3	Sağlıklı, yaşanabilir ve sürdürülebilir bir çevrenin oluşturulması.		56.015.800,00		
		H.3.1	Kent içi yeşil alanları arttırmak.		23.414.100,00	
1		F.3.1.1	B Mahallesi koruma alanı peyzaj düzenlemelerinin projelendirilmesi ve yapılması.		150.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
3		F.3.1.2	Tüm yeşil alanların, mezarlıkların ve mesirelik alanların peyzaj bakımlarının yapılması.		6.250.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
2		F.3.1.3	40 adet mahalle parkının meydan ve yeşil alan düzenlemelerinin yapılması.		2.000.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
1		F.3.1.4	H Mahallesi vadi rekreasyon alanı yapısal peyzaj ve düzenlemesinin yapılması.		5.000.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
1		F.3.1.5	I Mahallesi mesirelik alanı düzenleme çalışmalarının yapılması.		700.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
1		F.3.1.6	J Deresi 1. etap düzenlemesi ve M Deresi 2. etap düzenlemesinin yapılması.		3.000.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
3		F.3.1.7	2000 adet gölge yapan, hızlı gelişen, kentsel peyzaja uygun ağaçla kaldırım ağaçlandırma çalışmalarının yapılması.		500.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
3		F.3.1.8	Muhtelif park ve yeşil alanların peyzaj çalışma düzenlemelerinde kullanılmak üzere bahçe malzemeleri alınması.		1.500.000,00	Park ve Bahçeler Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar- Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
1		F.3.1.12	K Mahallesi orman alanında canlı ağaç ve bitki müzesi (arboretum) projesinin gerçekleştirilmesi.		141.000,00	Etüt Proje Müd.
3		F.3.1.13	Milli Park mesirelik alanı düzenleme projesinin yapılması.		67.000,00	Etüt Proje Müd.
4		F.3.1.16	Park ve bahçeler hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		4.106.100,00	Park ve Bahçeler Müd.
		H.3.2	Çevre ve halk sağlığını gözetken bir katı atık yönetimini sağlamak.	24.700.000,00		
3		F.3.2.1	Katı atıkların toplanması, taşınması, cadde ve sokakların temizliğinin yapılması		18.350.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.2	Katı atık bertaraf sahasının işletilmesi.		1.650.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.3	Pil toplama makinesi ve bitkisel atık yağ toplama makinesi alınması.		70.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.4	Ambalaj atığı torbası ve kumbarası alınması ve torba dağıtımının yapılması.		700.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.5	Evsel atık torbası alınması ve dağıtımının yapılması.		1.700.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.6	Evsel atık konteynerlerinin alınması ve yerleştirilmesi.		167.300,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.7	Okullarda ve mahallelerde eğitim ve bilgilendirme çalışmalarının yürütülmesi.		106.200,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.8	Depolama sahasında oluşan metan gazından elektrik üretilmesi.		53.100,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.9	Tıbbi atıkların sterilizasyon yöntemi ile bertaraf edilmesi.		53.100,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.10	Katı atık bertaraf tesisi 3. etap depolama alanının etüt ve proje çalışmalarının başlatılması.		53.100,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.11	Katı atık sızıntı suyunun arıtılması.		1.000.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları			Harcama Birimi
3		F.3.2.12	Hava kirliliğinin azaltılmasına yönelik ve gürültü haritası hazırlanması ile ilgili altyapı çalışmalarına başlanması.			106.200,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
3		F.3.2.13	Çevre koruma ve kontrol hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.			691.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
		H.3.3	Kent sağlığına ilişkin riskleri azaltmak ve halk sağlığını iyileştirmeye yönelik uygulamaları desteklemek.		7.841.700,00		
1		F.3.3.1	L Mahallesi pazar yerinin yapılması.			2.850.000,00	Fen İşleri Müd.
1		F.3.3.2	N Mahallesi pazar yerinin yapılması.			1.850.000,00	Fen İşleri Müd.
3		F.3.3.8	Halk sağlığına yönelik vektör kontrol mücadelesinin yapılması.			2.500.000,00	Sağlık İşleri Müd.
3		F.3.3.9	Başboş sokak hayvanlarının toplanması, tedavi ve rehabilite edilmesi.			283.000,00	Sağlık İşleri Müd.
3		F.3.3.10	Sağlık hizmeti sunumunun gerçekleştirilmesi.			2.000,00	Sağlık İşleri Müd.
3		F.3.3.11	İl Sağlık Müdürlüğü ile iş birliği çerçevesinde tarama programlarına destek verilmesi.			15.000,00	Sağlık İşleri Müd.
3		F.3.3.13	Gıda üreten iş yerlerinin tespit edilmesi ve denetiminin yapılması.			227.800,00	Zabita Müd.
3		F.3.3.14	İş yeri açma ve çalışma ruhsatı verilmesi.			113.900,00	Zabita Müd.
		H.3.4	Halkın sağlıklı yaşam alışkanlıklarını geliştirmek ve buna uygun mekânlar oluşturmak.		60.000,00		
2		F.3.4.8	Açık ve kapalı yüzme havuzlarının projelendirilmesi.			60.000,00	Etüt Proje Müd.
	S.A.4	Kentin gelişimini de dikkate alan güvenli ve sürdürülebilir bir yaşam alanı oluşturulması.		2.846.900,00			
		H.4.2	Kentin düzen ve huzuru ile gıda güvenliğini sağlamaya yönelik zabita hizmetlerini geliştirmek.		2.846.900,00		
3		F.4.2.1	İş yerlerinin program dâhilinde denetlenmesi ve ruhsatlandırılması.			265.700,00	Zabita Müd.

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması
Açısından Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler – Faaliyetler		Harcama Tutarları		Harcama Birimi
3		F.4.2.3	Şikâyetlerin ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde süresi içerisinde değerlendirilmesi ve sonuçlandırılması.		2.505.300,00	Zabıta Müd.
4		F.4.2.4	Zabıta personelinin desteklenmesine yönelik hizmet içi eğitimler düzenlenmesi.		75.900,00	Zabıta Müd.
	S.A.5	Sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi suretiyle Örnek halkının sosyal refahının artırılması.		2.897.000,00		
		H.5.1	Dezavantajlı grupların toplumsal yaşamla bütünleşmesini sağlamak.	175.000,00		
3		F.5.1.1	Engellilere yönelik ulaşım kolaylıkları sağlanması.		150.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3		F.5.1.2	Dezavantajlı gruplara ilişkin yerel hizmet taleplerini karşılayacak programların hazırlanması.		10.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
2		F.5.1.3	Yaşlı ve engellilere yönelik sosyal faaliyetler düzenlenmesi.		15.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
		H.5.2	Sosyal yardımların etkinliğini artırmak ve yoksullukla mücadele etmek.	2.722.000,00		
2		F.5.2.1	Bilgi evi ve kurs merkezi öğrencilerine yönelik yemek hizmeti verilmesi.		350.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
2		F.5.2.2	Sosyal koruma yardımlarının ihtiyaç sahibi kişi veya ailelere ulaşımının sağlanması.		50.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
2		F.5.2.6	Yoksullara ilişkin sosyal yardım ve destek faaliyetlerinin düzenlenmesi.		800.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3					152.000,00	Mali Hizmetler Müd.
2		F.5.2.8	Eğitime destek amacıyla lise ve dengi okul öğrencilerine maddi yardım yapılması.		1.250.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
4		F.5.2.9	Okul öncesi çocuklara boyama kitabı gibi malzemelerin dağıtılması.		120.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
	S.A.6	Kültür, sanat ve spor faaliyetleri ile Örnek halkının sosyal yaşamının gelişimine katkı sağlanması.		19.212.000,00		

Tablo 37: Örnek Belediyesi Amaç; Hedef; Harcama Birimi ve Harcamaların Mekansal Haritalanması

Açıslndan Gider Çeşidi Bazında Faaliyetlerin Dağılımı Tablosu (devam)

Gider Çeşidi	Amaç No	Amaçlar – Hedefler– Faaliyetler	Harcama Tutarları		Harcama Birimi
3	F.6.1.2	Kent Kongre ve Kültür Merkezi'nin yapılması.		10.000.000,00	Fen İşleri Müd.
4	F.6.1.4	Belediye mülkiyetindeki yapılarda onarım ve tadilat çalışmalarının yapılması.		1.500.000,00	Fen İşleri Müd.
3	F.6.1.5	Osmanlıca eserlerin derlenmesi ve tercümelerinin yapılması.		20.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3	F.6.1.6	Örnek'in yöresel müziklerinden oluşan albüm yapılması, Örnekl sanatçıları ve onların eserlerini tanıtan kitaplar hazırlanması.		100.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3	F.6.1.10	Bando ve mehter gösterileri ile halk konserleri düzenlenmesi.		80.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3	F.6.1.11	Sempozyum, seminer ve gösteri gibi etkinliklerin arttırılarak sürdürülmesi.		30.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3	F.6.1.12	Örnek'in tanıtımına yönelik uluslararası festival ve etkinlik düzenlenmesi veya desteklenmesi.		955.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3	F.6.1.13	Örnek'e gelen yerli ve yabancı turistler için kent tanıtım broşürü ve krokisinin hazırlanması ve Örnek'i tanıtan kitap ve diğer yayınların basımı, dağıtımı ve kentimizin tanıtımı için tercümelerin yapılması.		400.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
4				1.334.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
3	F.6.1.19	Ulusal ve uluslararası nitelikte kültürel ve sosyal faaliyetler düzenlenmesi, ulusal ve uluslararası toplantılara katılım.		25.000,00	Özel Kalem Müd.
	H.6.2	Kent halkının katılımına yönelik kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler düzenlemek.		4.768.000,00	
3	F.6.2.1	Bilgi evi ve kurs merkezleri yapılması.		300.000,00	Fen İşleri Müd.
3	F.6.2.3	Amatör spor kulüplerinin desteklenmesi ve yaz spor okulu faaliyetlerinin yürütülmesi.		555.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
3	F.6.2.6	Tiyatro eğitimi ve gösterimi faaliyetlerinin sürdürülmesi.		20.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
4	F.6.2.13	Belediye dergisi, çocuk dergisi, kadın dergisi vb. dergilerin çıkarılarak halka dağıtılması.		800.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
4	F.6.2.14	Kültür ve sosyal işler hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.		3.093.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.

Örnek Belediyesi Harcamalarının Gider Çeşitleri İtibarıyla Dağılımı

2.4. Kodlama Sistemi başlıklı bölümde açıklanan tasnife göre gider çeşitleri bazında Örnek Belediyesi harcamalarının dağılımı aşağıda yer aldığı gibidir:

Tablo 38: Gider Çeşidi Bazında Mahallelere Yapılan Harcamalar

Giderin çeşidi	Giderin Açıklaması	Giderin Miktarı
1	Doğrudan Mahallere Yapılan Harcamalar	20.116.400,00
2	Birkaç Mahalleye Yapılan ve Ayrıt Edilebilen Harcamalar	34.018.500,00
3	Tüm Mahallelere Yapılan Harcamalar	111.428.900,00
4	Genel Yönetim Giderleri	31.423.340,00
5	Transferler	13.000.000,00
	TOPLAM	209.623.040,00

Doğrudan mahallelere yapılan harcamalar aşağıdaki tabloda görüldüğü gibidir:

Tablo 39: Doğrudan Mahallelere Yapılan Harcamalar

Faaliyet No	Faaliyet Adı	Faaliyet Tutarı	Harcama Birimi
F.2.1.1	A Mahallesi için 1/5000 nazım imar planlarının ve 1/1000 uygulama imar planlarının yapılması.	416.800,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.2.1.10	B Mahallesi dönüşüm projesinin gerçekleştirilmesi.	238.600,00	İmar ve Şehircilik Müd.
		300.000,00	Etüt Proje Müd.
F.2.1.14	C Mahallesi'nde yer alan tescilli alanların ve sit alanlarının kamulaştırılması.	750.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.2.1.15	D Mahallesi sit alanının kamulaştırılması.	510.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.2.1.17	B Mahallesi sit alanı içindeki tescilli yapıların restorasyon projelerinin hazırlanması.	150.000,00	Etüt Proje Müd.
F.2.1.18	E Mahallesi yenileme projelerinin hazırlanması.	60.000,00	Etüt Proje Müd.
F.2.2.12	F Mahallesi'nde yol genişletme için kamulaştırma çalışmalarının yapılması.	1.000.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.2.3.4	G Mahallesi Üniversite Kavşağı'na köprülÜ kavşak yapılması.	3.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.3.1.1	B Mahallesi koruma alanı peyzaj düzenlemelerinin projelendirilmesi ve yapılması.	150.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.1.4	H Mahallesi vadi rekreasyon alanı yapısal peyzaj ve düzenlemesinin yapılması.	5.000.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.1.5	I Mahallesi mesirelik alanı düzenleme çalışmalarının yapılması.	700.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.1.6	J Deresi 1. etap düzenlemesi ve M Deresi 2. etap düzenlemesinin yapılması.	3.000.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.1.12	K Mahallesi orman alanında canlı ağaç ve bitki müzesi (arboretum) projesinin gerçekleştirilmesi.	141.000,00	Etüt Proje Müd.
F.3.3.1	L Mahallesi pazar yerinin yapılması.	2.850.000,00	Fen İşleri Müd.
F.3.3.2	N Mahallesi pazar yerinin yapılması.	1.850.000,00	Fen İşleri Müd.

1. tür, yani doğrudan mahallelere yapılan harcamalar toplam 20.116.400,00 TL tutmakta ve bu harcamaların bölgelere ve mahallelere dağılımı aşağıdaki şekilde gerçekleşmektedir:

Tablo 40: Doğrudan Birinci Bölgeye Yapılan Harcamalar

DOĞRUDAN BİRİNCİ BÖLGEYE YAPILAN HARCAMALAR (TL)				
1	1	1	1	1
A Mahallesi	A Mahallesi	A Mahallesi	A Mahallesi	A Mahallesi
416.800,00	416.800,00	416.800,00	416.800,00	416.800,00

Tablo 41: Doğrudan İkinci Bölgeye Yapılan Harcamalar

DOĞRUDAN İKİNCİ BÖLGEYE YAPILAN HARCAMALAR (TL)		
2	2	2
F Mahallesi	G Mahallesi	H Mahallesi
1.000.000,00	3.000.000,00	5.000.000,00

Tablo 42: Doğrudan Üçüncü Bölgeye Yapılan Harcamalar

DOĞRUDAN ÜÇÜNCÜ BÖLGEYE YAPILAN HARCAMALAR (TL)	
3	3
I Mahallesi	J Mahallesi
700.000,00	3.000.000,00

Tablo 43: Doğrudan Dördüncü Bölgeye Yapılan Harcamalar

DOĞRUDAN DÖRDÜNCÜ BÖLGEYE YAPILAN HARCAMALAR (TL)			
4	4	4	4
K Mahallesi	L Mahallesi	M Mahallesi	N Mahallesi
141.000,00	2.850.000,00	0,00	1.850.000,00

2. tür harcamalar, yani birkaç mahalleyi ilgilendiren harcamalar, Tablo 44’te görüldüğü gibidir. Bu harcamaların mahallelerle ilişkilendirilmesinde bazı maliyetler kendiliğinden ayırt edilebilen nitelikte olduğu için doğrudan ilişkilendirmeler yapılmıştır. Bu nitelikte olmayan giderler için mahallenin nüfusu ile ilişki kurulmuştur. Bu örnekte, mahallenin yüzölçümü gibi diğer dağıtım unsurlarından yararlanılmamıştır.

Tablo 44: Birkaç Mahalleye Yapılan Harcamalar

Faaliyet No	Faaliyet Adı	Faaliyet Tutarı	Harcama Birimi
F.1.7.13	Numarataj çalışmalarına devam edilmesi.	384.100,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.2.1.3	Sit alanlarını koruma amaçlı imar planlarının hazırlanması.	384.400,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.2.1.16	Kentsel dönüşüm için bölgesel kamulaştırmaların yapılması.	1.100.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.2.2.1	Merkez Katlı Otoparkı'nın ve diğer otopark alanlarının kamulaştırılması.	3.000.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.2.2.3	Yol, kaldırım ve trotuar bakım işlerinin yapılması.	3.325.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.2.15	Yol yapım işlerinde çalışan araç ve ekipmanlar için akaryakıt alınması.	3.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.3.1	Yeni yol ve kaldırım yapılması.	9.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.3.2	Mevcut yolların bakım ve onarımının yapılması.	3.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.3.3	2 üst geçit yapılması.	5.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.3.9	Yolda kalan evlerin ve arsaların kamulaştırılması.	200.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.2.3.10	Kavşak ve üst geçit düzenlemelerine ilişkin kamulaştırmaların yapılması.	1.100.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.3.1.3	40 adet mahalle parkının meydan ve yeşil alan düzenlemelerinin yapılması.	2.000.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.4.8	Açık ve kapalı yüzme havuzlarının projelendirilmesi.	60.000,00	Etüt Proje Müd.
F.5.1.3	Yaşlı ve engellilere yönelik sosyal faaliyetler düzenlenmesi.	15.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.5.2.1	Bilgi evi ve kurs merkezi öğrencilerine yönelik yemek hizmeti verilmesi.	350.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.5.2.2	Sosyal koruma yardımlarının ihtiyaç sahibi kişi veya ailelere ulaşımının sağlanması.	50.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.5.2.6	Yoksullara ilişkin sosyal yardım ve destek faaliyetlerinin düzenlenmesi.	800.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.5.2.8	Eğitime destek amacıyla lise ve dengi okul öğrencilerine maddi yardım yapılması.	1.250.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.

2. tür harcamaların, yani birkaç mahalleyi ilgilendiren harcamaların toplam tutarı 33.654.400,00 TL'dir. Bu tür harcamaların mahallelere dağıtımı ise aşağıdaki gibidir:

Tablo 45: Birkaç Mahalleyi İlgilendiren Harcamaların Mahallere Dağılımı (1. Bölge)

1	1	1	1	1
A Mahallesi	B Mahallesi	C Mahallesi	D Mahallesi	E Mahallesi
3.622.743,32	1.571.673,97	118.397,89	2.463.140,44	1.897.848,55

Tablo 46: Birkaç Mahalleyi İlgilendiren Harcamaların Mahallere Dağılımı (2. Bölge)

2	2	2
F Mahallesi	G Mahallesi	H Mahallesi
4.529.299,72	1.389.434,08	2.465.461,97

Tablo 47: Birkaç Mahalleyi İlgilendiren Harcamaların Mahallere Dağılımı (3. Bölge)

3	3
I Mahallesi	J Mahallesi
2.899.587,57	2.717.347,68

Tablo 48: Birkaç Mahalleyi İlgilendiren Harcamaların Mahallere Dağılımı (4. Bölge)

4	4	4	4
K Mahallesi	L Mahallesi	M Mahallesi	N Mahallesi
1.693.554,15	1.382.469,50	1.389.434,08	5.878.107,07

3. tür harcamalar ise kentin bütününe yönelik yapılan harcamalardır. Bu bölümde kentin bütününe yönelik yatırım ve diğer harcamalar yer almaktadır. Performans programında yer alan bir faaliyet kentin bütününe yönelikse bu faaliyetin maliyetleri, diğer kodlarla birlikte, matris üzerinden bütün mahallelerle ilişkilendirilmektedir. Bu harcamaların kodlamasında çeşit kısmında “3” yer almaktadır. Bu ilişkilendirmenin yapılmasında öncelikli kriter nüfustur.

Tablo 49: Kentin Tamamına Yönelik Yapılan Harcamalar

Faaliyet No	Faaliyet Adı	Faaliyet Tutarı	Harcama Birimi
F.1.7.13	Numarataj çalışmalarına devam edilmesi.	384.100,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.1.7.14	İnşaat ve iskân ruhsatlarının dijital ortama aktarılması.	47.700,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.1.8.11	Özel gün ve kutlamalarda gerekli programların düzenlenerek protokol düzeneğinin hazırlanması.	250.000,00	Özel Kalem Müd.
F.1.8.12	Çeşitli etkinlik ve organizasyon çalışmaları ile başarı elde eden hemşehrilerin ödüllendirilmesi.	25.000,00	Özel Kalem Müd.
F.2.1.4	Kaçak yapılaşmayla mücadele faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi.	238.600,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.2.1.5	Yapı denetimi ve ruhsatlandırma işlemlerine devam edilmesi.	190.900,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.2.1.9	Belediye sınırlarında 1/5000 ölçekli nazım imar planlarının yapılması.	273.600,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.2.1.13	Görüntü kirliliğini önlemek amacıyla dış cephesi kötü olan binaların bakım ve onarımının yapılması	100.000,00	İmar ve Şehircilik Müd.
F.2.1.20	Emlak istimlak ve taşınmaz yönetimi (satış-kiralama-kamulaştırma-satın alma) hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	2.617.300,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.2.2.4	Yeni yol ve kaldırım yapımı ile mevcut yolların bakım ve onarımında kullanılacak malzemelerin satın alınması.	8.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.2.5	İş makinesi kiralanması.	800.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.2.16	Fen işleri hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	6.775.000,00	Fen İşleri Müd.
F.2.3.5	Şehirler arası otobüs terminalinin yapılması.	40.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.3.1.2	Tüm yeşil alanların, mezarlıkların ve mesirelik alanların peyzaj bakımlarının yapılması.	6.250.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.1.7	2000 adet gölge yapan, hızlı gelişen, kentsel peyzaja uygun ağaçla kaldırım ağaçlandırma çalışmalarının yapılması.	500.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.1.8	Muhtelif park ve yeşil alanların peyzaj çalışma düzenlemelerinde kullanılmak üzere bahçe malzemeleri alınması.	1.500.000,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.3.1.13	Milli Park mesirelik alanı düzenleme projesinin yapılması.	67.000,00	Etüt Proje Müd.
F.3.2.1	Katı atıkların toplanması, taşınması, cadde ve sokakların temizliğinin yapılması.	18.350.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.2	Katı atık bertaraf sahasının işletilmesi.	1.650.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.3	Pil toplama makinesi ve bitkisel atık yağ toplama makinesi alınması.	70.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.4	Ambalaj atığı torbası ve kumbarası alınması ve torba dağıtımının yapılması.	700.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.5	Evsel atık torbası alınması ve dağıtımının yapılması.	1.700.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.6	Evsel atık konteynerlerinin alınması ve yerleştirilmesi.	167.300,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.7	Okullarda ve mahallelerde eğitim ve bilgilendirme çalışmalarının yürütülmesi.	106.200,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.8	Depolama sahasında oluşan metan gazından elektrik üretilmesi.	53.100,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.9	Tıbbi atıkların sterilizasyon yöntemi ile bertaraf edilmesi.	53.100,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.10	Katı atık bertaraf tesisi 3. etap depolama alanının etüt ve proje çalışmalarının başlatılması.	53.100,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.

Tablo 49: Kentin Tamamına Yönelik Yapılan Harcamalar (devam)

Faaliyet No	Faaliyet Adı	Faaliyet Tutarı	Harcama Birimi
F.3.2.11	Katı atık sızıntı suyunun arıtılması.	1.000.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.12	Hava kirliliğinin azaltılmasına yönelik ve gürültü haritası hazırlanması ile ilgili altyapı çalışmalarına başlanması.	106.200,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.2.13	Çevre koruma ve kontrol hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	691.000,00	Çevre Koruma ve Kontrol Müd.
F.3.3.8	Halk sağlığına yönelik vektör kontrol mücadelesinin yapılması.	2.500.000,00	Sağlık İşleri Müd.
F.3.3.9	Başboş sokak hayvanlarının toplanması, tedavi ve rehabilite edilmesi.	283.000,00	Sağlık İşleri Müd.
F.3.3.10	Sağlık hizmeti sunumunun gerçekleştirilmesi.	2.000,00	Sağlık İşleri Müd.
F.3.3.11	İl Sağlık Müdürlüğü ile iş birliği çerçevesinde tarama programlarına destek verilmesi.	15.000,00	Sağlık İşleri Müd.
F.3.3.13	Gıda üreten iş yerlerinin tespit edilmesi ve denetiminin yapılması.	227.800,00	Zabıta Müd.
F.3.3.14	İş yeri açma ve çalışma ruhsatı verilmesi.	113.900,00	Zabıta Müd.
F.4.2.1	İş yerlerinin program dâhilinde denetlenmesi ve ruhsatlandırılması.	265.700,00	Zabıta Müd.
F.4.2.3	Şikâyetlerin ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde süresi içerisinde değerlendirilmesi ve sonuçlandırılması.	2.505.300,00	Zabıta Müd.
F.5.1.1	Engellilere yönelik ulaşım kolaylıkları sağlanması.	150.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.5.1.2	Dezavantajlı gruplara ilişkin yerel hizmet taleplerini karşılayacak programların hazırlanması.	10.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.5.2.6	Yoksullara ilişkin sosyal yardım ve destek faaliyetlerinin düzenlenmesi.	152.000,00	Mali Hizmetler Müd.
F.6.1.2	Kent Kongre ve Kültür Merkezi'nin yapılması.	10.000.000,00	Fen İşleri Müd.
F.6.1.5	Osmanlıca eserlerin derlenmesi ve tercümelerinin yapılması.	20.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.6.1.6	Örnek'in yöresel müziklerinden oluşan albüm yapılması, Örnekli sanatçıları ve onların eserlerini tanıtan kitaplar hazırlanması.	100.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.6.1.10	Bando ve mehter gösterileri ile halk konserleri düzenlenmesi.	80.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.6.1.11	Sempozyum, seminer ve gösteri gibi etkinliklerin arttırılarak sürdürülmesi.	30.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.6.1.12	Örnek'in tanıtımına yönelik uluslararası festival ve etkinlik düzenlenmesi veya desteklenmesi.	955.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.6.1.13	Örnek'e gelen yerli ve yabancı turistler için kent tanıtım broşürü ve krokisinin hazırlanması ve Örnek'i tanıtan kitap ve diğer yayınların basımı, dağıtımı ve kentimizin tanıtımı için tercümelerin yapılması.	400.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.6.1.19	Ulusal ve uluslararası nitelikte kültürel ve sosyal faaliyetler düzenlenmesi, ulusal ve uluslararası toplantılara katılım.	25.000,00	Özel Kalem Müd.
F.6.2.1	Bilgi evi ve kurs merkezleri yapılması.	300.000,00	Fen İşleri Müd.
F.6.2.3	Amatör spor kulüplerinin desteklenmesi ve yaz spor okulu faaliyetlerinin yürütülmesi.	555.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.
F.6.2.6	Tiyatro eğitimi ve gösterimi faaliyetlerinin sürdürülmesi.	20.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.

Bu faaliyetlere yapılan harcamaların toplamı 111.428.900,00 TL'dir. Bu harcamalar toplam harcamaların yaklaşık yüzde 50'dir. Söz konusu harcamaların mahallelere dağıtımı aşağıdaki gibidir:

Tablo 50: Kentin Tamamına Yönelik Harcamaların Birinci Bölgedeki Dağılımı

KENTİN TAMAMINA YÖNELİK HARCAMALARIN BİRİNCİ BÖLGEDEKİ DAĞILIMI				
1	1	1	1	1
A	B	C	D	E
11.866.434,53	5.148.078,30	387.816,83	8.068.110,89	6.216.475,64

Tablo 51: Kentin Tamamına Yönelik Harcamaların İkinci Bölgedeki Dağılımı

KENTİN TAMAMINA YÖNELİK HARCAMALARIN İKİNCİ BÖLGEDEKİ DAĞILIMI		
2	2	2
F	G	H
14.835.894,76	4.551.144,55	8.075.715,14

Tablo 52: Kentin Tamamına Yönelik Harcamaların Üçüncü Bölgedeki Dağılımı

KENTİN TAMAMINA YÖNELİK HARCAMALARIN ÜÇÜNCÜ BÖLGEDEKİ DAĞILIMI	
3	3
I	J
9.497.710,18	8.900.776,43

Tablo 53: Kentin Tamamına Yönelik Harcamaların Dördüncü Bölgedeki Dağılımı

K	L	M	N
5.547.301,50	4.528.331,79	4.551.144,55	19.253.964,91

4. tür harcamalar genel yönetim giderleridir. Bu giderler performans programında da faaliyetler içinde ve faaliyetlere yönelik giderler arasında yer almayıp, genel yönetim giderleri olarak tek kalemden raporlanmaktadır. Bu harcamaların kodlamasında çeşit kısmında "4" rakamı yer almaktadır. Genel yönetim giderlerinin mahallelere dağıtılmasında mahalle nüfusunun ağırlığı yüzde 60'tır. Mahalleye veya bölgeye yapılan ve yukarıda, çeşit kısmında 1, 2 ve 3 kod numarası alan harcamaların ağırlığı yüzde 40'tır.

Örnek Belediyesinde genel yönetim giderleri kapsamında yer alan faaliyetler Tablo 54'te gösterilmiştir.

Tablo 54: Genel Yönetim Giderleri

Faaliyet Kodu	Faaliyet Adı	Harcama Miktarı	Harcama Birimi
F.1.1.1.1	Mali raporlama sisteminin analiz edilmesi.	50.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.2	Bütçe, muhasebe ve finans bilgilerinin periyodik olarak ilgililere ve kamuoyuna açıklanması.	50.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.3	Kamu muhasebeciliğinde uzman olan bir ekip tarafından mali tabloların denetiminin yapılması.	50.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.4	Bütçenin ve muhasebenin etkin yönetilmesi.	2.000.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.5	Mevcut gelir kaynakları ve tahsilat sistemi ile ilgili gelişim ihtiyaçlarının analiz edilmesi ve öneri raporlarının hazırlanması.	60.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.6	Borç yapısının etkin yönetilmesi.	60.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.7	Mali Hizmetler Müdürlüğünde iç kontrol alt biriminin oluşturulması ve etkin yönetiminin sağlanması.	279.600	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.8	Gelir artırıcı çalışmaların yapılması.	132.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.9	Taşınır ve taşınmaz kayıt sisteminin oluşturulması.	400.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.1.1.10	Gelir yönetiminin tüm safhalarıyla etkinleştirilmesi.	2.250.000	Mali Hizmetler Müd.
F.1.2.1	Hukuk süreçlerinin analiz edilmesi.	40.000,00	Hukuk İşleri Müd.
F.1.2.2	Birimlerin işlemleri ile ilgili hukuki görüş verilmesi.	160.000,00	Hukuk İşleri Müd.
F.1.2.3	Dava takip sürecinin geliştirilmesi.	240.000,00	Hukuk İşleri Müd.
F.1.2.4	Mevzuat takip sisteminin geliştirilmesi.	80.000,00	Hukuk İşleri Müd.
F.1.2.5	Hukuksal faaliyetlerin etkin ve verimli yürütülmesi.	480.000,00	Hukuk İşleri Müd.
F.1.3.1	İç kontrolde mevcut durum analizinin yapılarak yeni bir eylem planının oluşturulması.	5.000,00	Mali Hizmetler Müd.
F.1.3.2	İç kontrol, performans ölçütleri geliştirme, risk analizi, izleme, değerlendirme ve kurumsal yapılanma konusunda eğitim ve danışmanlık hizmeti alınması.	12.500,00	Mali Hizmetler Müd.
F.1.3.3	İyi yönetim için gerekli olan süreçlerin bir eylem planı yaklaşımı çerçevesinde ortaya konulması.	12.500,00	Mali Hizmetler Müd.
F.1.3.4	İç kontrol eylem planında öngörülen çıktıların elde edilmesi.	35.400,00	Mali Hizmetler Müd.
F.1.4.1	Her yıl düzenli olarak tüm personel için eğitim ihtiyaç analizi yapılması.	5.000,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
F.1.4.2	Eğitim ihtiyaç analizi sonucunda personel bazında alınması gereken eğitimlerin konu ve saat olarak belirlenmesi ve bu eğitimlerin alınmasının sağlanması.	264.920,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.

Tablo 54: Genel Yönetim Giderleri (devam)

Faaliyet Kodu	Faaliyet Adı	Harcama Miktarı	Harcama Birimi
F.1.4.3	Aday memur eğitimlerinin yapılması.	77.460,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
F.1.4.4	Personelin yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirilen kongre, seminer, çalıştay vb. faaliyetlere katılmalarının sağlanması.	213.280,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
F.1.4.5	Personelin harcama birimlerine dengeli dağılımını gerçekleştirebilmek amacıyla optimum kadro çalışmasının yapılması.	39.160,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
F.1.4.6	Süreç kontrol modelinin oluşturulması.	180.740,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
F.1.4.7	Hizmet içi eğitimlerin etkinliğinin değerlendirilmesi.	38.730,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
F.1.4.8	Örnek Belediyesi çalışanları için ortak vizyon oluşturularak çalışanların kaynaşması, motivasyonu ve birbirini geliştirmesinin sağlanması.	64.550,00	İnsan Kaynakları ve Eğt. Müd.
F.1.5.1	Belediyemizce yararlanılabilecek fonlara ilişkin bir envanter oluşturulması.	10.000,00	Etüt Proje Müd.
F.1.5.2	Proje geliştirilmesi ve gerçekleştirilmesi.	60.000,00	Etüt Proje Müd.
F.1.5.3	Ulusal ve uluslararası kurumlarla iş birlikleri ve ortaklıkların geliştirilmesi.	60.000,00	Etüt Proje Müd.
F.1.5.4	Proje hazırlanması ve yönetimi konusunda eğitim alınması.	3.000,00	Etüt Proje Müd.
F.1.5.5	Uluslar arası ilişkiler alanında kurum içi kapasitenin artırılması ve bilgilendirmenin yapılması.	60.000,00	Etüt Proje Müd.
F.1.5.6	Belediyenin tüm faaliyetlerine ve bu faaliyetler için halkın ve belediyenin ihtiyacı olan kaynaklara yönelik ulusal ve uluslararası kaynaklar, krediler, bağışlar ve sponsorluk ile diğer alınabilecek desteklerle ilgili çalışmalar yapılması.	20.000,00	Etüt Proje Müd.
F.1.6.1	Kayıt ve dosyalama sisteminin Standart Dosya Planı'na uygun olarak yapılması.	40.000,00	Yazı İşleri Müd.
F.1.6.2	Dijital arşiv ve elektronik belge yönetim sisteminin kullanılması.	50.000,00	Yazı İşleri Müd.
F.1.6.3	Evrak biriminde çalışan personele, evrakın kaydedilmesi, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılması ve arşiv sistemine uygun muhafaza edilmesi konusunda bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmesi ve eğitimin verilmesi.	30.000,00	Yazı İşleri Müd.
F.1.6.4	Karar alma süreçleri ile ilgili analizlerin yapılması.	30.000,00	Yazı İşleri Müd.
F.1.6.5	Evrak akış sisteminin etkinleştirilmesi.	60.000,00	Yazı İşleri Müd.
F.1.6.6	Meclis toplantısı kayıtlarının daha teknolojik kayıt sistemiyle yapılması ve konuşmaların bilgisayar sistemiyle kayıt altına alınarak doğrudan yazıya dökülmesinin sağlanması.	200.000,00	Yazı İşleri Müd.
F.1.6.7	Yazı işlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	540.000,00	Yazı İşleri Müd.
F.1.7.1	Belediye binamızın bütün belediyecilik hizmetlerini bilgisayar ortamına taşıyacak sağlıklı bir bilgisayar ağı ile donatılması.	950.000,00	Bilgi İşlem Müd.

Tablo 54: Genel Yönetim Giderleri (devam)

Faaliyet Kodu	Faaliyet Adı	Harcama Miktarı	Harcama Birimi
F.1.7.2	Çıkarılacak olan bilgi sistemleri envanteri doğrultusunda kurumun bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi.	200.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.3	Örnek Belediyesi resmi İnternet sitesinin görsel ara yüzünün yeniden tasarlanması ve işlevselliğinin artırılarak daha çok hizmetin elektronik ortamdan sunulması.	250.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.4	İnternet ve cep telefonu ile kısa mesaj üzerinden borç sorma ve vergi borcu ödeme işlemlerinin geliştirilmesi.	28.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.5	Belediyenin bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontrol mekanizmalarının yazılı olarak belirlenmesi.	10.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.6	Kent bilgi sisteminin geliştirilmesi.	535.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.7	Elektronik ortamda ilgili mevzuata rahat ulaşım sağlanması amacıyla içselleştirilmiş bir mevzuat portalı oluşturulması.	85.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.8	Yazılı kâğıt ortamında bulunan dokümanların elektronik belge haline dönüştürülmesi.	115.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.9	Yeni teknolojiler araştırılarak bunlardan belediyecilik konusunda yararlanılması	57.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.10	İnternet belediyeciliğinin etkin bir şekilde sürdürülmesi.	100.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.7.12	Merkez bina ve dış birimlerde kullanılabilecek şekilde merkezî yönetimli kablosuz ağ sisteminin kurulması.	150.000,00	Bilgi İşlem Müd.
F.1.8.1	Destek hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	614.400,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.2	Belediyemizin yemek hizmeti işlerinin sürdürülmesi.	50.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.3	Belediyemizin iç ve dış birimlerinin güvenlik hizmetlerinin yapılması.	3.950.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.4	Belediyemizin ana hizmet binası ve dış birimlerinin temizlik hizmetlerinin yapılması.	1.510.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.5	Destek hizmetleri sürecinin analiz edilmesi ve süreç verimliliğinin artırılması.	5.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.6	Çalışma ortamının iyileştirilmesinin sağlanması.	25.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.7	Dijital santral üzerinden haberleşmenin sağlanması.	5.000,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.8	Belediye hizmet binalarının yapımı, onarımı, cihazların ve teknik personelin daha nitelikli hale getirilmesi yoluyla harcama birimlerine destek verilmesi.	440.600,00	Destek Hizmetleri Müd.
F.1.8.13	Özel kalem hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	1.049.500,00	Özel Kalem Müd.

Tablo 54: Genel Yönetim Giderleri (devam)

Faaliyet Kodu	Faaliyet Adı	Harcama Miktarı	Harcama Birimi
F.1.8.14	Halkla ilişkiler masasının vatandaş başvurularını çözecek ve sonuçlandıracak kapasiteye getirilmesi ve halkın belediye içindeki işlerinin daha hızlı tamamlanmasının sağlanması.	800.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
F.1.8.15	Basın yayın ve halkla ilişkiler hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	946.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
F.1.8.16	İç denetim biriminin etkin bir şekilde yürütülmesi.	67.000,00	Özel Kalem Müd. (iç denetim)
F.2.1.19	Satılmasına karar verilen taşınmazların planlandığı şekilde satılması.	8.000,00	Emlak ve İstimlak Müd.
F.3.1.16	Park ve bahçeler hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	4.106.100,00	Park ve Bahçeler Müd.
F.4.2.4	Zabıta personelinin desteklenmesine yönelik hizmet içi eğitimler düzenlenmesi.	75.900,00	Zabıta Müd.
F.5.2.9	Okul öncesi çocuklara boyama kitabı gibi malzemelerin dağıtılması.	120.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
F.6.1.4	Belediye mülkiyetindeki yapılarda onarım ve tadilat çalışmalarının yapılması.	1.500.000,00	Fen İşleri Müd.
F.6.1.13	Örnek'e gelen yerli ve yabancı turistler için kent tanıtım broşürü ve krokisinin hazırlanması ve Örnek'i tanıtan kitap ve diğer yayınların basımı, dağıtımı ve kentimizin tanıtımı için tercümelerin yapılması.	1.334.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
F.6.2.13	Belediye dergisi, çocuk dergisi, kadın dergisi vb. dergilerin çıkarılarak halka dağıtılması.	800.000,00	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.
F.6.2.14	Kültür ve sosyal işler hizmetlerinin etkin ve verimli yürütülmesi.	3.093.000,00	Kültür ve Sosyal İşler Müd.

Genel yönetim giderleri niteliğinde olan 31.423.340,00 TL'nin mahallelere dağıtılması sonucunda aşağıdaki dağılım oluşmuştur. Genel yönetim giderlerinin mahallelere dağıtımı, doğrudan ve birden fazla mahalleye yapılan yatırımlar ile kentin bütününe yönelik yapılan yatırımların ağırlığının yüzde 40, nüfusun ağırlığının ise yüzde 60 olarak hesaplandığı bir anahtar yardımıyla yapılmıştır. Diğer idarelere transfer niteliğindeki 13.000.000 TL'lik harcama da aynı yöntemle mahallelere ilişkilendirilmiştir.

Tablo 55: Birinci Bölgeye Yapılan Genel Yönetim Giderleri ve Transfer Niteliğindeki Harcamalar

1	1	1	1	1
A Mahallesi	B Mahallesi	C Mahallesi	D Mahallesi	E Mahallesi
3.374.292,78	1.520.396,38	173.539,61	2.313.684,50	1.754.089,00
1.395.962,56	628.995,93	71.794,24	957.183,37	725.675,79

Tablo 56: İkinci Bölgeye Yapılan Genel Yönetim Giderleri ve Transfer Niteliğindeki Harcamalar

2	2	2
F Mahallesi	G Mahallesi	H Mahallesi
4.259.818,67	1.538.139,66	2.701.555,42
1.762.309,25	636.336,42	1.117.647,60

Tablo 57: Üçüncü Bölgeye Yapılan Genel Yönetim Giderleri ve Transfer Niteliğindeki Harcamalar

3	3
I Mahallesi	J Mahallesi
2.732.208,66	2.761.858,94
1.130.329,00	1.142.595,48

Tablo 58: Dördüncü Bölgeye Yapılan Genel Yönetim Giderleri ve Transfer Niteliğindeki Harcamalar

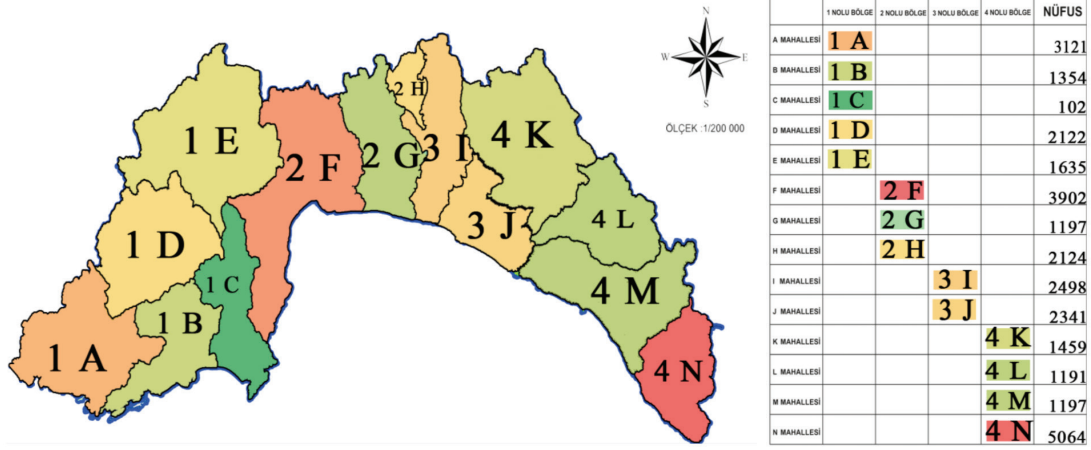
4	4	4	4
K Mahallesi	L Mahallesi	M Mahallesi	N Mahallesi
1.572.783,13	1.129.810,60	1.278.452,75	4.312.709,91
650.668,60	467.408,55	528.902,58	1.784.190,63

Harcamaların Mekânsal Dağılımı

Buraya kadar yapılan çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde karşımıza Tablo 59'daki veriler çıkmaktadır. Tabloyu analiz ettiğimizde 29.307 nüfuslu, 4 bölge ve 14 mahalleden oluşan Örnek Belediyesinin toplam harcamaları 209.623.040,00 TL'dir. Örnek Belediyesi kişi başına 7.152 TL harcama yapmıştır. Örnek Belediyesi kişi başına en az harcamayı 6.392 TL ile "M Mahallesi"ne yapmıştır. Kişi başına en fazla harcamayı ise 14.536 TL ile "C Mahallesi"ne yapmıştır. Arada 8.144 TL fark bulunmaktadır. "M Mahallesi"ne yapılan kişi başına harcama tutarı ortalamanın 760 TL altındadır. "C Mahallesi"ne kişi başına yapılan harcama ise ortalama kişi başına yapılan harcamanın 7.384 TL üstündedir. Diğer mahalleler ve hatta bölgeler için benzer değerlendirmeler yapılabilir.

Bundan sonra üzerinde durulması gereken husus, mahallelerin sosyoekonomik durumlarına göre yapılan kişi başı harcamalar arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Bu yapılırken mahallelerin hangi sosyoekonomik grupta, ya da başka bir ifadeyle gelir grubunda yer aldığının sağlıklı değerlendirilmesini sağlayacak verilerin toplanmasına ihtiyaç vardır.

Örnek Belediyesinin Nüfusa Göre Mahallelere Ayrılması



Örnek Belediyesindeki Mahallelerin Kişi Başı Harcama Tutarına Göre Ayrımı



Tablo 59: Örnek Belediyesi harcamalarının kenti oluşturan bölge ve mahallere dağılımı ve mahalle bazında kişi başına yapılan harcamalar

	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
	A	B	C	D	E	F	G	H		
Giderin çeşidi	3121	1354	102	2122	1635	3902	1197	2124		
1	416.800,00	836.600,00	750.000,00	510.000,00	60.000,00	1.000.000,00	3.000.000,00	5.000.000,00		
2	7.167.938,20	1.554.852,34	616.180,10	2.436.777,45	938.767,94	4.480.822,63	343.640,74	2.439.074,13		
3	11.866.434,53	5.148.078,30	387.816,83	8.068.110,89	6.216.475,64	14.835.894,76	4.551.144,55	8.075.715,14		
4	3.487.781,89	1.444.716,18	199.073,52	2.203.216,88	1.600.817,65	4.056.076,38	1.370.743,54	2.546.881,68		
5	1.442.913,60	597.686,64	82.357,76	911.482,34	662.266,63	1.678.020,00	567.083,77	1.053.658,26		
TOPLAM	24.381.868,22	9.581.933,46	2.035.428,20	14.129.587,56	9.478.327,86	26.050.813,77	9.832.612,60	19.115.329,21		
Kişi Başı	7.812,20	7.076,76	19.955,18	6.658,62	5.797,14	6.676,27	8.214,38	8.999,68		

	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	I	J	K	L	M	N				
Giderin çeşidi	2498	2341	1459	1191	1197	5064	29307			
1	700.000,00	3.000.000,00	143.000,00	2.850.000,00	0,00	1.850.000,00	20.116.400,00			
2	2.151.414,97	2.688.263,91	279.238,01	1.367.672,92	1.374.562,96	5.815.193,69	33.654.400,00			
3	9.497.710,18	8.900.776,43	5.547.301,50	4.528.331,79	4.551.144,55	19.253.964,91	111.428.900,00			
4	2.546.624,44	2.616.047,52	1.392.811,70	1.431.649,21	1.220.924,87	5.305.974,54	31.423.340,00			
5	1.053.551,84	1.082.272,53	576.213,48	592.280,76	505.103,00	2.195.109,40	13.000.000,00			
TOPLAM	15.949.301,43	18.287.360,39	7.938.564,69	10.769.934,68	7.651.735,38	34.420.242,54	209.623.040,00			
Kişi Başı	6.384,83	7.811,77	5.441,10	9.042,77	6.392,43	6.797,05	7.152,66			

EKLER

Gelir kodları				
0	0	0	0	BÜTÇE GELİRLERİ HESABI
01	0	0	0	Vergi Gelirleri
01	2	0	0	Mülkiyet Üzerinden Alınan Vergiler
01	2	9	0	Mülkiyet Üzerinden Alınan Diğer Vergiler
01	2	9	51	Bina Vergisi
01	2	9	52	Arsa Vergisi
01	2	9	53	Arazi Vergisi
01	2	9	54	Çevre Temizlik Vergisi
01	3	0	0	Dâhilde Alınan Mal ve Hizmet Vergileri
01	3	2	0	Özel Tüketim Vergisi
01	3	2	51	Haberleşme Vergisi
01	3	2	52	Elektrik ve Havagazı Tüketim Vergisi
01	3	9	0	Dâhilde Alınan Diğer Mal ve Hizmet Vergileri
01	3	9	51	Eğlence Vergisi
01	3	9	52	Yangın Sigortası Vergisi
01	3	9	53	İlan ve Reklam Vergisi
01	6	0	0	Harçlar
1	6	9	0	Diğer Harçlar
01	6	9	51	Bina İnşaat Harcı
01	6	9	52	Hayvan Kesimi Muayene ve Denetleme Harcı
01	6	9	53	İşgal Harcı
01	6	9	54	İşyeri Açma İzni Harcı
01	6	9	55	Kaynak Suları Harcı
01	6	9	56	Ölçü ve Tartı Aletleri Muayene Harcı
01	6	9	57	Tatil Günlerinde Çalışma Ruhsatı Harcı
01	6	9	58	Tellallık Harcı
01	6	9	59	Toptancı Hali Resmi
01	6	9	60	Yapı Kullanma İzni Harcı
01	6	9	99	Diğer Harçlar
01	9	0	0	Başka Yerde Sınıflandırılmayan Vergiler
01	9	1	0	Kaldırılan Vergi Artıkları
1	9	1	01	Kaldırılan Vergi Artıkları
01	9	9	0	Başka Yerde Sınıflandırılmayan Diğer Vergiler
01	9	9	99	Başka Yerde Sınıflandırılmayan Diğer Vergiler
03	0	0	0	Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri
03	1	0	0	Mal ve Hizmet Satış Gelirleri

Gelir kodları				
03	1	1	0	Mal Satış Gelirleri
03	1	1	01	Şartname, Basılı Evrak, Form Satış Gelirleri
03	1	1	02	Kitap, Yayın vb. Satış Gelirleri
03	1	1	04	Diğer Değerli Kağıt Bedelleri
03	1	1	99	Diğer Mal Satış Gelirleri
03	1	2	0	Hizmet Gelirleri
3	1	2	2	Muayene Denetim ve Kontrol Ücretleri
03	1	2	03	Avukatlık Vekalet Ücreti Gelirleri
03	1	2	04	Kurs, Toplantı, Seminer, Eğitim vb. Faaliyet Gelirleri
03	1	2	05	Danışmanlık / Bilgilendirme Gelirleri
03	1	2	06	Laboratuvar Deney ve Analiz Gelirleri
03	1	2	07	Kalite Kontrol Hizmet Gelirleri
03	1	2	10	Sportif Faaliyet Gelirleri
03	1	2	11	İlan ve Reklam Gelirleri
03	1	2	13	Ölçü ve Ayar Hizmet Gelirleri
03	1	2	14	Çevre Kirliliğini Önleme Gelirleri
03	1	2	28	Sergi ve Fuar Gelirleri
03	1	2	36	Sosyal Tesis İşletme Gelirleri
03	1	2	39	İhale İlan Yayın Geliri
03	1	2	40	Otopark İşletmesi Gelirleri
03	1	2	51	Çevre ve Esenlik Hizmetlerine İlişkin Gelirler
03	1	2	52	Doğalgaz Hizmetlerine İlişkin Gelirler
03	1	2	53	Eğitim Hizmetlerine İlişkin Gelirler
03	1	2	54	Ekonomik Hizmetlere İlişkin Gelirler
03	1	2	55	Kültürel Hizmetlere İlişkin Gelirler
03	1	2	56	Sağlık Hizmetlerine İlişkin Gelirler
03	1	2	57	Sosyal Hizmetlere İlişkin Gelirler
03	1	2	58	Su Hizmetlerine İlişkin Gelirler
03	1	2	59	Ulaştırma Hizmetlerine İlişkin Gelirler
03	1	2	60	Tarımsal Hizmetlere İlişkin Gelirler
03	1	2	99	Diğer hizmet gelirleri
03	2	0	0	Malların Kullanma veya Faaliyette Bulunma İzni Gelirleri
03	2	1	0	Malların Kullanma veya Faaliyette Bulunma İzni Gelirleri
03	2	1	99	Malların Kullanma veya Faaliyette Bulunma İznine İlişkin Diğer Gelirler
03	3	0	0	KİT ve Kamu Bankaları Gelirleri
03	3	1	0	Hazine Portföyü ve İştirak Gelirleri

Gelir kodları				
03	3	1	02	İştirak Gelirleri
03	3	1	03	Yeniden Değerlendirme Farkları
03	3	1	99	Diğer Hazine Portföyü ve İştirak Gelirleri
03	4	0	0	Kurumlar Hasılatı
03	4	5	0	Mahallî İdareler Kurumlar Hasılatı
03	4	5	51	Çevre ve Esenlik Hizmetlerine İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	52	Doğalgaz Hizmetlerine İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	53	Eğitim Hizmetlerine İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	54	Ekonomik Hizmetlere İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	55	Kültürel Hizmetlere İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	56	Sağlık Hizmetlerine İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	57	Sosyal Hizmetlere İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	58	Su Hizmetlerine İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	59	Ulaştırma Hizmetlerine İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	5	60	Tarımsal Hizmetlere İlişkin Kurumlar Hasılatı
03	4	9	0	Diğer Kurumlar Hasılatı
03	4	9	99	Diğer Kurumlar Hasılatı
03	5	0	0	Kurumlar Karları
03	5	5	0	Mahallî İdareler
03	5	5	51	Çevre ve Esenlik Hizmetlerine İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	52	Doğalgaz Hizmetlerine İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	53	Eğitim Hizmetlerine İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	54	Ekonomik Hizmetlere İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	55	Kültürel Hizmetlere İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	56	Sağlık Hizmetlerine İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	57	Sosyal Hizmetlere İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	58	Su Hizmetlerine İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	59	Ulaştırma Hizmetlerine İlişkin Kurumların Karları
03	5	5	60	Tarımsal Hizmetlere İlişkin Kurumların Karları
03	5	9	0	Diğer kurumlar karları
03	5	9	99	Diğer kurumlar karları
03	6	0	0	Kira Gelirleri
03	6	1	0	Taşınmaz Kiraları
03	6	1	01	Lojman Kira Gelirleri
03	6	1	02	Ecri misil Gelirleri
03	6	1	03	Sosyal Tesis Kira Gelirleri

Gelir kodları				
03	6	1	04	Spor Tesisi Kira Gelirleri
03	6	1	05	Kültür Amaçlı Tesis Kira Gelirleri
03	6	1	99	Diğer Taşınmaz Kira Gelirleri
03	6	2	0	Taşınır Kiraları
03	6	2	01	Taşınır Kira Gelirleri
03	9	0	0	Diğer Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri
03	9	9	0	Diğer Gelirler
03	9	9	99	Diğer Çeşitli Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri
04	0	0	0	Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler
04	1	0	0	Yurt Dışından Alınan Bağış ve Yardımlar
04	1	1	0	Cari
04	1	1	01	AB' den Alınan Bağış ve Yardımlar
04	1	1	02	Dünya Bankasından Alınan Bağış ve Yardımlar
04	1	1	99	Yurtdışından Alınan Diğer Bağış ve Yardımlar
04	1	2	0	Sermaye
04	1	2	01	AB' den Alınan Bağış ve Yardımlar
04	1	2	02	Dünya Bankasından Alınan Bağış ve Yardımlar
04	1	2	99	Yurtdışından Alınan Diğer Bağış ve Yardımlar
04	2	0	0	Merkezî Yönetim Bütçesine Dâhil İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar
04	2	1	0	Cari
04	2	1	01	Hazine yardımı
04	2	1	51	Muhtar ödenekleri için genel bütçeden alınan
04	2	1	99	Cari nitelikli diğer işler için genel bütçeden alınan
04	2	2	0	Sermaye
04	2	2	01	Hazine yardımı
04	2	2	51	Alt yapı hizmetleri için genel bütçeden alınan
04	2	2	52	Eğitim hizmetleri için genel bütçeden alınan
04	2	2	99	Sermaye nitelikli diğer işler için genel bütçeden alınan
04	3	0	0	Diğer İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar
04	3	1	0	Cari
04	3	1	01	Sosyal Güvenlik Kurumlarından Alınan Bağış ve Yardımlar
04	3	1	02	Mahallî İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar
04	3	1	03	Diğerlerinden Alınan Bağış ve Yardımlar
04	3	2	0	Sermaye
04	3	2	01	Sosyal Güvenlik Kurumlarından Alınan Bağış ve Yardımlar
04	3	2	02	Mahallî İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar

Gelir kodları				
04	3	2	03	Diğerlerinden Alınan Bağış ve Yardımlar
04	4	0	0	Kurumlardan ve Kişilerden Alınan Yardım ve Bağışlar
04	4	1	0	Cari
04	4	1	01	Kurumlardan alınan Bağış ve Yardımlar
04	4	1	02	Kişilerden alınan Bağış ve Yardımlar
4	4	1	03	Kurumlardan Şartlı Alınan Bağış ve Yardımlar
4	4	1	04	Kişilerden Alınan Şartlı Bağış ve Yardımlar
04	4	2	0	Sermaye
04	4	2	01	Kurumlardan alınan Bağış ve Yardımlar
04	4	2	02	Kişilerden alınan Bağış ve Yardımlar
4	4	2	03	Kurumlardan Şartlı Alınan Bağış ve Yardımlar
4	4	2	04	Kişilerden Alınan Şartlı Bağış ve Yardımlar
04	5	0	0	Proje Yardımları
04	5	1	0	Cari
04	5	1	01	Genel Bütçeli İdarelerden Alınan Proje Yardımları
04	5	1	02	Özel Bütçeli İdarelerden Alınan Proje Yardımları
04	5	1	03	Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlardan Alınan Proje Yardımları
04	5	1	04	Sosyal Güvenlik Kurumlarından Alınan Proje Yardımları
04	5	1	05	Mahallî İdarelerden Alınan Proje Yardımları
04	5	1	09	Diğerlerinden Alınan Proje Yardımları
04	5	2	0	Sermaye
04	5	2	01	Genel Bütçeli İdarelerden Alınan Proje Yardımları
04	5	2	02	Özel Bütçeli İdarelerden Alınan Proje Yardımları
04	5	2	03	Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlardan Alınan Proje Yardımları
04	5	2	04	Sosyal Güvenlik Kurumlarından Alınan Proje Yardımları
04	5	2	05	Mahallî İdarelerden Alınan Proje Yardımları
04	5	2	09	Diğerlerinden Alınan Proje Yardımları
05	0	0	0	Faizler, Paylar ve Cezalar
05	1	0	0	Faiz Gelirleri
05	1	3	0	Kurumca Verilen Borçlardan Alacakların Faizleri
05	1	3	01	Kurumca Verilen Borçlardan Alacakların Faizleri
05	1	4	0	Takipteki Kurum Alacakları Faizleri
05	1	4	01	Takipteki Kurum Alacakları Faizleri
05	1	5	0	Menkul Kıymet ve Gecikmiş Ödemeler Faizleri
05	1	5	01	Menkul Kıymet ve Gecikmiş Ödemeler Faizleri
05	1	8	0	Vergi, Resim ve Harç Gecikme Faizleri

Gelir kodları				
05	1	8	01	Vergi, Resim ve Harç Gecikme Faizleri
05	1	9	0	Diğer Faizler
05	1	9	01	Kişilerden Alacaklar Faizleri
05	1	9	03	Mevduat Faizleri
05	1	9	99	Diğer Faizler
05	2	0	0	Kişi ve Kurumlardan Alınan Paylar
05	2	1	0	Devlet Payları
05	2	1	3	Madenlerden Devlet Hakkı
05	2	2	0	Vergi ve Harç Gelirlerinden Alınan Paylar
05	2	2	51	Merkezî idare Vergi Gelirlerinden Alınan Paylar
05	2	2	52	Çevre Temizlik Vergisinden Alınan Paylar
05	2	3	0	Yönetim Giderlerine Katılma Payları
05	2	3	05	Mahallî idarelerden Alınan Yönetim Giderlerine Katılma Payları
05	2	3	99	Diğerlerinden Alınan Yönetim Giderlerine Katılma Payları
05	2	4	0	Kamu Harcamalarına Katılma Payları
05	2	4	51	Kanalizasyon Harcamalarına Katılma Payı
05	2	4	52	Su Tesisleri Harcamalarına Katılma Payı
05	2	4	53	Yol Harcamalarına Katılma Payı
05	2	4	99	Diğer Harcamalara Katılma Payları
05	2	8	0	Mahallî idarelere Ait Paylar
05	2	8	51	Maden işletmelerinden Alınan Paylar
05	2	8	52	Müze Giriş Ücretlerinden Alınan Paylar
05	2	8	53	Ortak Altyapı Hizmetleri İçin Diğer Kurumlar Tarafından Paylar
05	2	8	54	Otopark Gelirlerinden İlçe ve İlk Kademe Belediyeleri Payları
05	2	8	99	Mahallî idarelere Ait Diğer Paylar
05	2	9	0	Diğer Paylar
5	2	9	1	Çalışanlardan Tedavi Katılım Payı
05	2	9	99	Diğer Paylar
05	3	0	0	Para Cezaları
05	3	2	0	İdari Para Cezaları
05	3	2	99	Diğer İdari Para Cezaları
05	3	4	0	Vergi Cezaları
05	3	4	01	Vergi ve Diğer Amme Alacakları Gecikme Zamları
05	3	4	02	Vergi Barışı TEFE Tutarı
05	3	4	03	Vergi Barışı Geç Ödeme Zammı
05	3	4	99	Diğer Vergi Cezaları

Gelir kodları				
3	9	0		Diğer Para Cezaları
3	9	01		Düşük Olan Değerleme Tutarları
3	9	02		Zamanında Ödenmeyen Ücret Gelirlerinden Alınacak Gecikme Zamları
3	9	99		Yukarıda Tanımlanmayan Diğer Para Cezaları
9	0	0		Diğer Çeşitli Gelirler
9	1	0		Diğer Çeşitli Gelirler
9	1	01		İrat Kaydedilecek Nakdi Teminatlar
9	1	02		İrat Kaydedilecek Hisse Senedi ve Tahviller
9	1	03		İrat Kaydedilecek Teminat Mektupları
9	1	05		Para Farkları
9	1	06		Kişilerden Alacaklar
9	1	07		Afetlerde Kullanılacak Gelirler
9	1	11		Mera Gelirleri
9	1	51		Otopark Yönetmeliği Uyarınca Alınan Otopark Bedeli
9	1	99		Yukarıda Tanımlanmayan Diğer Çeşitli Gelirler
0	0	0		Sermaye Gelirleri
1	0	0		Taşınmaz Satış Gelirleri
1	1	0		Lojman Satış Gelirleri
1	1	01		Lojman Satış Gelirleri
1	2	0		Sosyal Tesis Satış Gelirleri
1	2	01		Sosyal Tesis Satış Gelirleri
1	3	0		Diğer Bina Satış Gelirleri
1	3	01		Diğer Bina Satış Gelirleri
1	4	0		Arazi Satışı
1	4	01		Arazi Satışı
1	5	0		Arsa Satışı
1	5	01		Arsa Satışı
1	9	0		Diğer Taşınmaz Satış Gelirleri
1	9	99		Diğer Çeşitli Taşınmaz Satış Gelirleri
2	0	0		Taşınır Satış Gelirleri
2	1	0		Taşınır Satış Gelirleri
2	1	01		Taşınır Satış Gelirleri
2	2	0		Taşıt Satış Gelirleri
2	2	01		Taşıt Satış Gelirleri
2	3	0		Stok Satış Gelirleri
2	3	01		Stok Satış Gelirleri

Gelir kodları				
06	2	9	0	Diğer Taşınır Satış Gelirleri
06	2	9	99	Diğer Çeşitli Taşınır Satış Gelirleri
06	3	0	0	Menkul Kıymet ve Varlık Satış Gelirleri
06	3	1	0	Tahvil Senet ve Bonolar
06	3	1	01	Tahvil Senet ve Bonolar
06	3	2	0	Altın
06	3	2	01	Altın
06	3	3	0	Altın Dışındaki Kıymetli Madenler
06	3	3	01	Altın Dışındaki Kıymetli Madenler
06	3	4	0	Konvertibl Olmayan Yabancı Paralar
06	3	4	01	Konvertibl Olmayan Yabancı Paralar
06	3	9	0	Diğer Çeşitli Menkul Varlıklar
06	3	9	99	Diğer Çeşitli Menkul Varlıklar
06	9	0	0	Diğer Sermaye Satış Gelirleri
06	9	9	0	Diğer Sermaye Satış Gelirleri
06	9	9	99	Diğer Çeşitli Sermaye Satış Gelirleri
08	0	0	0	Alacaklardan Tahsilat
08	1	0	0	Yurtiçi Alacaklardan Tahsilat
08	1	1	0	Genel Bütçeli İdarelerden
08	1	1	01	Genel Bütçeli İdarelerden
08	1	5	0	Mahallî İdarelerden
08	1	5	01	İl Özel İdarelerden
08	1	5	02	Belediyelerden
08	1	5	03	Köylerden
08	1	5	04	Mahallî İdare Birliklerinden
08	1	5	05	Bağlı İdarelerden
08	1	9	0	Diğer Yurtiçi Alacaklardan Tahsilat
08	1	9	01	Dernek, Birlik, Kurum, Kuruluş, Sandık vb. Kuruluşlardan
08	1	9	03	Diğer kamu kurum ve kuruluşlarından
08	1	9	04	Kamu Ortaklıklarından
08	1	9	05	Özel Teşebbüslerden
08	1	9	06	Hane Halklarından
08	1	9	99	Diğerlerinden

Bu form, gerek belediye bütçesini izleyenler gerekse hazırlayanlar açısından bir kontrol listesi olarak hazırlanmıştır.

SORU 1: *Stratejik planda öngörülen iş ve hizmetler, stratejik planın uygulama sürecinde yıllara uygulanabilir şekilde dağıtılmış mıdır?*

- ☐ Her yıla eşit olarak dağıtılmıştır.
- ☐ Hizmet öncelikleri ve belediyenin mali imkânları değerlendirilerek yıllara dağıtılmıştır.
- ☐ Her yılın bütçesi hazırlanırken bütçe imkânları değerlendirilerek stratejik planda öngörülen iş ve hizmetler, o yılın performans programı ve bütçesine dâhil edilmektedir.

SORU 2 : *Yıllık performans programlarında öngörülen iş ve hizmetler stratejik planla uyumlu mu?*

- ☐ Uyumludur.
- ☐ Kısmen uyumludur.
- ☐ Uyuma dikkat edilmemektedir.

SORU 3: *Yıllık belediye bütçelerinde öngörülen iş ve hizmetler stratejik plan ve performans programı ile uyumlu mu?*

- ☐ Uyumludur.
- ☐ Kısmen uyumludur.
- ☐ Uyuma dikkat edilmemektedir.

SORU 4: *Bütçe gerçekleştirmeleri ile performans programları arasında uyum var mıdır?*

- ☐ Bütçe ve performans programında öngörülen iş ve hizmetler tamamen gerçekleştirilmektedir.
- ☐ Bütçe ve performans programında öngörülen iş ve hizmetler önemli oranda gerçekleştirilmektedir.
- ☐ Bütçe ve performans programında öngörülen iş ve hizmetler çok düşük ölçüde gerçekleştirilmektedir.

SORU 5 : *Her yıl bütçe gerçekleştirmeleri gözden geçirilip, performans programında öngörülen iş ve hizmetlerin ne oranda gerçekleştirildiği değerlendiriliyor mu?*

- ☐ Değerlendiriliyor.
- ☐ Kısmen değerlendiriliyor.
- ☐ Değerlendirilmiyor.

SORU 6 : *Bütçede ve performans programında yer alan ancak gerçekleştirilemeyen iş ve hizmetlerin tamamlanması için neler yapılıyor?*

- ☐ Bir sonraki yılın işlerine ilave ediliyor.
- ☐ Kaynak temin edilerek bir sonraki yıl tamamlanmasına çalışılıyor.
- ☐ İşler,zincirleme olarak sonraki yıllara erteleniyor.

SORU 7 : *Stratejik planın belediye görevlilerince yeteri kadar kabul görüp gerçekleştirilmesi için çaba harcanıyor mu?*

- ☐ Tamamen benimseniyor.
- ☐ Kısmen benimseniyor.
- ☐ Belediye görevlileri stratejik planın farkında değil.

SORU 8 : *Stratejik planda gerçekleştirilebilir somut hedefler belirlenmiş midir?*

- ☐ Belirlenmiştir.
- ☐ Kısmen belirlenmiştir.
- ☐ Belirlenmemiştir.

SORU 9 : *Stratejik planda öngörülen stratejik hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için hangi oranda mali kaynak gereklidir?*

- ☐ Tamamı için.
- ☐ Yarısından fazlası için.
- ☐ Yarısından daha az bir kısmı için.

SORU 10 : *Performans programlarında gösterilen hizmet maliyetleri nasıl belirlenmektedir?*

- ☐ Belediye personeline piyasa araştırması yaptırılmaktadır.
- ☐ Daha önceki maliyetler esas alınarak belirli bir maliyet tahmini yapılmaktadır.
- ☐ Belirli bir ölçüye dayanılmadan tahmin edilmektedir.

SORU 11 : *Stratejik planda öngörülen stratejik hedeflerin gerçekleşme durumları Belediyenin iç ve dış paydaşları ile paylaşılıyor mu?*

- ☐ Paylaşıyor.
- ☐ Kısmen paylaşılıyor.
- ☐ Paylaşılmıyor.

SORU 12 : *Performans programında öngörülen iş ve hizmetlerin stratejik planda hangi stratejik hedefle ilgili olduğuna ilişkin referans var mıdır?*

- ☐ Vardır.
- ☐ Kısmen vardır.
- ☐ Yoktur.

SORU 13 : *Stratejik planda belirlenen stratejik hedefler ile yerel ihtiyaçlar arasından uyum var mıdır?*

- ☐ Stratejik hedefler yerel ihtiyaçlara göre belirlenmiştir.
- ☐ Stratejik hedefler belirlenirken yerel ihtiyaçlar kısmen dikkate alınmıştır.
- ☐ Stratejik hedefler ile yerel ihtiyaçlar arasında ilişki yoktur.