



**The Conceptual Visibility
of Contemporary Public
Administration Themes in
the 2024 Activity Reports
of Metropolitan
Municipalities**

Article Submission Date: 30.07.2025

Accepted: 15.08.2025

Gamze TOY^a

Abstract

This study aims to examine how contemporary public administration themes are represented at the conceptual level in the 2024 activity reports of fourteen metropolitan municipalities in Turkey. Six main themes were identified in the research: knowledge management, institutional learning, training activities, strategic management, financial management and governance; the frequency of occurrence of key concepts related to these themes in the report texts was determined manually through qualitative content analysis. The findings reveal that strategic and financial management concepts are prominent in the activity reports, whereas governance-oriented concepts such as information management, transparency and accountability are represented to a very limited extent. The research results indicate that activity reports should be considered not only as administrative reporting tools, but also as important documents reflecting the institutional capacity, strategic orientation and governance understanding of municipalities.

Keywords: *Activity Reports, Information Management, Corporate Learning, Strategic Management, Financial Management.*

^a Dr., Independent Researcher, Political Science and Public Administration, e-mail: gamzetoy0@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8023-2463>

Büyükşehir Belediyelerinin 2024 Faaliyet Raporlarında Çağdaş Kamu Yönetimi Temalarının Kavramsal Görünürlüğü

Özet

Bu çalışma, Türkiye’deki on dört büyükşehir belediyesinin 2024 yılı faaliyet raporlarında çağdaş kamu yönetimi temalarının kavramsal düzeyde nasıl temsil edildiğini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada bilgi yönetimi, kurumsal öğrenme, eğitim faaliyetleri, stratejik yönetim, mali yönetim ve yönetim olmak üzere altı ana tema belirlenmiş; bu temalara ilişkin anahtar kavramların rapor metinlerindeki geçiş sıklıkları nitel içerik analizi yoluyla manuel olarak tespit edilmiştir. Bulgular, stratejik ve mali yönetim kavramlarının faaliyet raporlarında belirgin şekilde öne çıktığını; buna karşılık bilgi yönetimi, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi yönetim odaklı kavramların oldukça sınırlı düzeyde temsil edildiğini ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları, faaliyet raporlarının yalnızca idari raporlama araçları değil, aynı zamanda belediyelerin kurumsal kapasite, stratejik yönelim ve yönetim anlayışlarını yansıtan önemli belgeler olarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Faaliyet Raporları, Bilgi Yönetimi, Kurumsal Öğrenme, Stratejik Yönetim, Mali Yönetim.*

Giriş

21. yüzyılda kamu yönetimi; verimlilik, katılımcılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi ilkeleri merkezine alan kapsamlı bir dönüşüm sürecinden geçmektedir (Şamdan, 2023). Bu dönüşüm, özellikle yerel yönetimlerin etkinlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik temelli yeni bir yönetim anlayışına uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır (Kalkan ve Alparslan, 2009). Yerel yönetimler bu süreçte yalnızca hizmet sunan yapılar olmaktan çıkarak, bilgi yöneten, kurumsal öğrenmeyi önceleyen ve stratejik kararlar alan kurumlar hâline gelmektedir (Özdemir, 2022). Bu gelişmelerin bir sonucu olarak, bilgi yönetimi, kurumsal öğrenme, stratejik planlama, mali yönetim ve yönetim gibi temalar çağdaş kamu yönetiminin vazgeçilmez yapı taşları arasında yer almaktadır.

Bu dönüşümün önemli yansımalarından biri, kamu kurumlarının faaliyet raporlarında da gözlemlenmektedir. Faaliyet raporları, kurumların geçmiş yıl içinde gerçekleştirdikleri faaliyetleri, stratejik hedeflerini ve mali durumlarını kamuoyu ile paylaştıkları temel raporlama araçlarından biridir. Stratejik plan ve performans programlarına dayanmakla birlikte, performans göstergelerine ne ölçüde yer verildiği kurumdan kuruma değişiklik göstermektedir. Bu nedenle faaliyet raporları yalnızca idari bilgilendirme amacı taşımamakta, aynı zamanda kurumsal kapasite ve yönetim anlayışının dışa yansıtıldığı belgeler olarak değerlendirilmektedir (Ezin, 2022).

Özellikle belediyelerde hazırlanan faaliyet raporları hem içerikleri hem de hukuki sonuçları açısından ayrı bir öneme sahiptir. Belediye faaliyet raporu; belediye başkanının temel sorumluluk belgesi olup, 5393 sayılı Belediye Kanunu (RG: 13.07.2005/25874), 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu (RG: 23.07.2004/25531) ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (RG: 24.12.2003/25326) çerçevesinde hazırlanır (Can, 2009). Belediye Kanunu'nun 56. maddesi uyarınca, faaliyet raporu stratejik plan ve

performans programına göre yürütülen faaliyetleri, belirlenmiş performans ölçütlerine göre hedef ve gerçekleşme durumunu, meydana gelen sapmaların nedenlerini ve belediye borçlarının durumunu açıklayan kapsamlı bir belge niteliği taşır (5393 sayılı Kanun, md. 56; Can ve Gündüzöz, 2011). Ayrıca bu rapor, yalnızca kamuoyuna duyurulmakla kalmayıp ilgili Bakanlığa gönderilmekte ve belediye meclisinin bilgi edinme ve denetim yetkisinin kullanılmasına temel oluşturmaktadır. Belediye Kanunu'nun 26. maddesine göre, faaliyet raporunun mecliste değerlendirilmesi sonucunda yetersizlik kararı verilmesi durumunda belediye başkanının görevine son verilmesine kadar uzanan önemli hukuki sonuçlar doğabilmektedir. Bu nedenle faaliyet raporları yalnızca idari bir raporlama aracı değil, aynı zamanda hesap verebilirliğin, demokratik denetimin ve kurumsal sorumluluğun en kritik belgeleri arasında yer almaktadır (Can ve Gündüzöz, 2011).

Bu çalışmada, Türkiye'nin farklı coğrafi bölgelerinden seçilen on dört büyükşehir belediyesinin 2024 yılı faaliyet raporları incelenmiş ve çağdaş kamu yönetimi ile ilişkilendirilebilecek altı tema belirlenmiştir: Bilgi yönetimi, kurumsal öğrenme, eğitim faaliyetleri, stratejik yönetim, mali yönetim ve yönetişim. Her bir tema altında yer alan anahtar kavramların metin içinde kaç kez geçtiği tespit edilmiş, bu frekanslar üzerinden belediyelerin yönetsel öncelikleri analiz edilmiştir. Bu yönüyle araştırma, belediyelerin kendilerini nasıl temsil ettiklerini anlamaya ve yerel düzeyde stratejik kapasite inşasına yönelik çıkarımlarda bulunmaya odaklanmaktadır.

1. Literatür Taraması

Kamu yönetimi alanında, yönetişim anlayışının gelişimiyle birlikte bilgi yönetimi, kurumsal öğrenme ve stratejik karar alma gibi kavramlar giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Özellikle yerel yönetimlerde bu unsurların kurumsallaşması, yalnızca hizmetlerin niceliğiyle sınırlı kalmamakta; bilgi yönetimi uygulamaları,

kurumsal hafıza oluşturma, personel gelişimi ve stratejik planlama süreçlerinin etkinliği gibi faktörlerle doğrudan ilişkilendirilmektedir (Goldsmith ve Yang, 2025; Uçar Kocaoğlu, 2013). Bu bileşenler, etkin hizmet sunumu ve sürdürülebilir kamu değeri üretimi açısından kritik görülmekte, çağdaş kamu yönetimi yaklaşımlarının temel yapı taşlarını oluşturmaktadır.

Bilgi yönetimi, örgüt içinde bilginin sistematik biçimde toplanması, paylaşılması ve kullanılması süreci olarak tanımlanmakta; kamu kurumlarında stratejik karar alma süreçlerinin etkinliğini artıran bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Davenport ve Prusak, 1998; Köseoğlu vd., 2010). Yerel yönetimler açısından bilgi yönetimi, belediyelerin sürdürülebilir hizmet üretimi ve toplumsal taleplere hızlı yanıt verebilme kapasitesi ile doğrudan ilişkilidir (Başköy ve Kızılboga Özasan, 2021). Ancak Türkiye’de yapılan araştırmalar, belediyelerin bilgi yönetimi stratejilerini çoğu zaman teknik düzeyde ele aldığını, kurumsal kültüre yerleştirme konusunda sınırlılıklar yaşadığını göstermektedir.

Kurumsal öğrenme, kamu örgütlerinin çevresel değişimlere uyum sağlayabilmesi, kendi deneyimlerinden ders çıkarabilmesi ve bu öğrenilenleri sistematik olarak organizasyon yapısına yansıtabilmesi anlamına gelmektedir. Argyris ve Schön’ün (1978) “çift döngülü öğrenme” modeli, kamu yönetiminde öğrenmenin yalnızca hata düzeltmeye değil, aynı zamanda davranışsal değişime ve stratejik yenilenmeye zemin hazırlaması gerektiğini savunmaktadır. Türkiye bağlamında ise kurumsal öğrenme çoğunlukla performans değerlendirme ya da iç denetim süreçlerine indirgenmiş bir şekilde raporlara yansımaktadır (Karasoy, 2014).

Eğitim faaliyetleri, kamu kurumlarında hem bireysel yetkinliklerin artırılması hem de kurumsal bilgi yönetimi kapasitesinin desteklenmesi açısından kritik rol oynamaktadır. Hizmet içi eğitimlerin planlı, sürekli ve ihtiyaca dayalı şekilde yürütülmesi; kurumsal kapasitenin sürdürülebilirliği açısından stratejik önem

taşımaktadır (Can, 2011). Ancak uygulamada bu faaliyetler genellikle sembolik ya da prosedürel düzeyde kalmaktadır (Peker, 2010).

Stratejik yönetim kavramı, kamu kurumlarında uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflerin izlenmesine dayalı sistematik karar alma süreçlerini ifade etmektedir (Bryson, 2018). Belediyelerde stratejik plan ve performans programlarının uygulanması zorunlu olmakla birlikte, bu belgelerin uygulamaya yansıma düzeyi farklılık gösterebilmektedir (Ezin, 2022).

Mali yönetim, yerel yönetimlerin bütçe disiplini, borçlanma ve kaynak kullanımı süreçlerini kapsamaktadır. Faaliyet raporlarında bütçe, harcama ve borç kavramlarının görünürlüğü, mali şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri açısından değerlendirme yapılmasını sağlar (Bilge ve Küçükaycan, 2014; Can ve Gündüzöz, 2011).

Yönetişim, katılım, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleriyle kamu yönetiminin demokratikleşmesini amaçlar (Yazıcı, 2018). Yerel düzeyde katılımcı planlama ve vatandaşla etkileşim mekanizmaları, bu ilkenin önemli bileşenleridir (Argüden Yönetişim Akademisi, 2024). Ancak Türkiye’de yönetim kavramları sıklıkla “katılım” üzerinden temsil edilmekte, “şeffaflık” ve “hesap verebilirlik” gibi diğer boyutlar sınırlı düzeyde raporlanmaktadır. Bu kavramların faaliyet raporlarında ne ölçüde yer bulduğu hem kurumların yönetsel olgunluğuna hem de çağdaş kamu yönetimi ilkelerine bağlılık düzeyine ilişkin önemli ipuçları sunmaktadır.

2. Yöntem

Bu araştırma, büyükşehir belediyelerinin 2024 yılı faaliyet raporlarında çağdaş kamu yönetimi temalarının kavramsal düzeyde ne ölçüde temsil edildiğini ortaya koymayı amaçlayan nitel bir çalışmadır. Bu bağlamda frekans temelli nitel içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Belirlenen kavramların metin içinde kaç kez geçtiği manuel olarak tespit edilmiş ve bu sayısal yoğunluklar üzerinden

tematik çıkarımlar yapılmıştır. Araştırmanın veri kaynağını, belediyelerin resmi internet sitelerinde yayımlanmış olan 2024 yılına ait faaliyet raporları oluşturmaktadır.

Örnekleme, Türkiye'nin değişik coğrafi bölgelerine ve siyasi yapısına dair çeşitliliği göz önünde bulundurarak on dört büyükşehir belediyesinden oluşmaktadır: Bursa, Tekirdağ, Konya, Eskişehir, Muğla, Aydın, Mersin, Antalya, Ordu, Samsun, Erzurum, Malatya, Gaziantep ve Şanlıurfa. Bu seçim, amaçlı örnekleme tekniğine dayanmaktadır. Amaçlı örnekleme, araştırmacının bilgi zenginliği ve bağlamsal uygunluk açısından belirli ölçütlere göre örnek seçtiği, olasılığa dayalı olmayan bir örnekleme yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu çalışmada örnekleme seçiminde rastlantısallıktan ziyade coğrafi çeşitlilik (Türkiye'nin farklı bölgelerini kapsayan iller), erişilebilirlik (faaliyet raporlarının kamuya açık olması) ve kısmen de siyasal çeşitlilik (farklı siyasi partilere mensup belediyelerden örnek alınması) gibi kriterler esas alınmıştır. Bu seçim, yerel yönetimlerin çağdaş kamu yönetimi temalarına yönelik kurumsal yaklaşımlarını karşılaştırmalı olarak analiz edebilmek için bağlamsal olarak anlamlı ve amaca uygun bir örnekleme oluşturmaya yöneliktir.

2.1 Analiz Süreci

Analiz sürecinde altı ana tema belirlenmiş ve her tema kapsamında bir veya daha fazla anahtar kavram seçilerek faaliyet raporları bu kavramlar doğrultusunda incelenmiştir. Temalar şunlardır: Bilgi Yönetimi, Kurumsal Öğrenme, Eğitim Faaliyetleri, Stratejik Yönetim, Mali Yönetim ve Yönetişim. Her temada belirlenen anahtar kelimelerin raporda kaç kez geçtiği manuel olarak kaydedilmiş ve bu frekanslar tablolar aracılığıyla raporlanmıştır.

Alt Tema: Eğitim Faaliyetleri ve Anahtar Kelime Seçimi

Belediyelerde düzenlenen eğitim faaliyetleri genellikle “hizmet içi eğitim” ve “seminer” başlıkları altında yürütülmektedir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda hizmet içi eğitim, kamu personelinin

mesleki yeterliliğini artırmak amacıyla zorunlu bir uygulama olarak tanımlanmıştır (Resmî Gazete, 1965). Seminerler ise benzer hedeflere yönelik olmakla birlikte daha çok farkındalık, bilgilendirme ve kurumsal öğrenme amaçlı etkinliklerdir (Parlak ve Sobacı, 2012). Uygulamada bu iki faaliyet türü yoğunlukla birbirini tamamlayıcı nitelikte gerçekleştirilmekte ve yerel yönetimlerin kurumsal gelişim stratejilerinde birlikte değerlendirilmektedir (Peker, 2010). Bu çalışmada da eğitim faaliyetleri kapsamında “hizmet içi eğitim” ve “seminer” anahtar kelimeleri ayrı ayrı taranmış, ancak kavramsal yakınlıkları nedeniyle frekansları birleştirilerek tablolar içinde tek bir değer olarak sunulmuştur.

2.2 Sınırlılıklar

Bu çalışmada yalnızca kavramların sayısal görünürlüğü dikkate alınmıştır. Kavramların geçtiği metinsel bağlamlar sistematik olarak analiz edilmemiş, yani içerik düzeyinde anlam çözümlemesi yapılmamıştır. Bu yönüyle araştırma, tematik görünürlük ve temsil yoğunlukları üzerinden değerlendirme yapmakta; bağlam analizine değil, kavramsal frekanslara odaklanmaktadır. Çalışmanın sınırlılığı, yalnızca faaliyet raporlarının incelenmiş olması ve bu belgelerin kimi zaman sembolik, anlatısal ya da vitrinsel ifadeler içerebilme potansiyelidir. Ancak bu durum, belediyelerin kendilerini nasıl temsil ettiklerini incelemek açısından önemli bir gösterge sunmaktadır.

**Tablo 1: Marmara Bölgesinde İki Büyükşehir Belediyesinin
2024 Faaliyet Raporlarında Tema Bazlı Anahtar Kelime
Frekansları^b**

Tema	Anahtar Kelime	Bursa	Tekirdağ
Bilgi Yönetimi	Bilgi Yönetimi	1	0
	Bilgi Paylaşımı	2	1
Kurumsal Öğrenme	Öğrenme	10	2
	Değerlendirme	95	18
Eğitim Faaliyetleri	Hizmet İçi Eğitim / Seminer	33	4
	Stratejik Plan	55	31
Stratejik Yönetim	Performans Programı	14	11
	Bütçe	120	114
Mali Yönetim	Borç	132	27
	Harcama	24	43
Yönetişim	Katılım	195	68
	Şeffaflık	3	2
	Hesap Verebilirlik	1	2

Tablo 1, Marmara Bölgesi'ndeki iki büyükşehir belediyesinin (Bursa ve Tekirdağ) 2024 yılı faaliyet raporlarında seçilen temalar doğrultusunda anahtar kelimelerin geçiş frekanslarını göstermektedir. Bilgi yönetimi teması kapsamında her iki belediyede de “bilgi yönetimi” ve “bilgi paylaşımı” kavramlarının görünürlüğü oldukça sınırlı kalmış, Bursa’da toplam 3, Tekirdağ’da ise yalnızca 1 kez yer aldığı görülmüştür. Bu durum, bilgi yönetiminin faaliyet raporlarında kurumsal öncelik olarak öne çıkmadığını düşündürmektedir.

^b Bu çalışmada yer alan tüm tablolar, yazar tarafından ilgili büyükşehir belediyelerinin 2024 yılı faaliyet raporları incelenerek hazırlanmıştır.

Kurumsal öğrenme temasında “değerlendirme” kavramı her iki belediyede de görece yüksek frekansta kullanılmış; Bursa’da 95, Tekirdağ’da ise 18 kez yer almıştır. Buna karşılık “öğrenme” ifadesi Bursa’da 10, Tekirdağ’da 2 kez geçerek sınırlı bir görünürlük sergilemiştir. Bu bulgu, kurumsal öğrenmenin daha çok performans değerlendirme perspektifiyle ele alındığını düşündürmektedir.

Eğitim faaliyetleri açısından “hizmet içi eğitim” ve “seminer” kavramları birlikte değerlendirilmiş ve Bursa’da toplam 33, Tekirdağ’da 4 kez geçtiği tespit edilmiştir. Bu fark, Bursa Büyükşehir Belediyesi’nin personel gelişimine ilişkin faaliyetlere daha fazla vurgu yaptığını göstermektedir. Stratejik yönetim temasında her iki belediyede de “stratejik plan” ve “performans programı” kavramları görece yüksek frekansta kullanılmış; Bursa’da toplam 69, Tekirdağ’da 42 kez yer almıştır. Bu durum, stratejik yönetimin faaliyet raporlarının önemli bir bölümünü oluşturduğunu ortaya koymaktadır.

Mali yönetim teması, her iki belediyede de yüksek frekanslarla temsil edilmiştir. “Bütçe”, “borç” ve “harcama” kavramları Bursa’da toplam 276, Tekirdağ’da 184 kez geçmiştir. Özellikle bütçe ve borç konularındaki yoğunluk, mali yönetim bileşenlerinin raporlarda geniş bir yer tuttuğunu göstermektedir.

Yönetişim teması kapsamında “katılım” kavramı Bursa’da 195 kez ile dikkat çekerken, Tekirdağ’da 68 kez yer almıştır. Buna karşın “şeffaflık” ve “hesap verebilirlik” kavramları her iki belediyede de sınırlı bir görünürlük göstermiştir. Bu durum, katılıma daha fazla vurgu yapılmasına rağmen diğer yönetim unsurlarının ikincil düzeyde ele alındığını düşündürmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Bursa ve Tekirdağ Büyükşehir Belediyeleri’nin faaliyet raporları, stratejik yönetim ve mali yönetim temalarının görece güçlü bir şekilde temsil edildiğini; buna karşılık bilgi yönetimi gibi temaların sınırlı bir kavramsal görünürlüğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Kavramların frekansı, belediyelerin

kurumsal önceliklerine dair genel bir çerçeve sunsa da metinsel bağlamlarının ayrıntılı bir içerik analiziyle desteklenmesi gerekmektedir.

Tablo 2: İç Anadolu Bölgesinde İki Büyükşehir Belediyesinin 2024 Faaliyet Raporlarında Tema Bazlı Anahtar Kelime Frekansları

Tema	Anahtar Kelime	Konya	Eskişehir
Bilgi Yönetimi	Bilgi Yönetimi	0	0
	Bilgi Paylaşımı	0	0
Kurumsal Öğrenme	Öğrenme	44	6
	Değerlendirme	309	42
Eğitim Faaliyetleri	Hizmet İçi Eğitim / Seminer	54	46
	Stratejik Plan	16	38
Stratejik Yönetim	Performans Programı	2	7
	Bütçe	65	121
Mali Yönetim	Borç	13	356
	Harcama	19	44
Yönetişim	Katılım	262	121
	Şeffaflık	3	0
	Hesap Verebilirlik	0	0

Tablo 2, İç Anadolu Bölgesi'nde yer alan iki büyükşehir belediyesinin (Konya ve Eskişehir) 2024 yılı faaliyet raporlarında belirlenen temalar doğrultusunda anahtar kelimelerin geçiş frekanslarını göstermektedir. Bilgi yönetimi teması kapsamında “bilgi yönetimi” ve “bilgi paylaşımı” kavramlarına her iki belediyede de hiç yer verilmemiştir. Bu durum, bilgi yönetiminin faaliyet raporlarında kurumsal bir öncelik olarak ele alınmadığını göstermektedir.

Kurumsal öğrenme temasında her iki belediyede de “değerlendirme” kavramının oldukça yüksek frekanslarla öne çıktığı görülmektedir: Konya’da 309, Eskişehir’de 42 kez kullanılmıştır. Buna karşın “öğrenme” kavramının görünürlüğü her iki belediyede sınırlı kalmıştır. Bu bulgu, kurumsal öğrenmenin daha çok performans takibi ve geribildirim süreçleri çerçevesinde ele alındığını düşündürmektedir.

Eğitim faaliyetleri temasında “hizmet içi eğitim” ve “seminer” kavramları hem Konya’da (54 kez) hem Eskişehir’de (46 kez) yüksek görünürlük sergilemiştir. Bu durum, personel gelişimine her iki belediyede de önemli bir vurgu yapıldığını göstermektedir. Stratejik yönetim temasında “stratejik plan” ve “performans programı” kavramlarının görünürlüğü Konya’da sınırlı kalırken (toplam 18 kez), Eskişehir’de ise 45 kez kullanılarak görece daha belirgin bir vurguya sahip olduğu görülmektedir. Bu bulgu, stratejik planlamaya Eskişehir’in daha fazla önem atfettiğini düşündürmektedir.

Mali yönetim temasında Eskişehir belirgin biçimde öne çıkmaktadır. Özellikle “borç” kavramı Eskişehir’de 356 kez geçerken Konya’da yalnızca 13 kez kullanılmıştır. Toplam frekanslarda Konya 97, Eskişehir ise 521 kez bu temaya yer vermiştir. Bu fark, Eskişehir’in mali raporlama alanına daha fazla önem verdiğine işaret etmektedir.

Yönetişim teması içinde “katılım” kavramı her iki belediyede de yüksek görünürlük kazanmıştır: Konya’da 262, Eskişehir’de 121 kez kullanılmıştır. Buna karşın “şeffaflık” ve “hesap verebilirlik” kavramları Konya’da çok sınırlı (3 ve 0), Eskişehir’de ise hiç yer almamıştır. Bu durum, yönetim anlayışının daha çok katılım odaklı ele alındığını, diğer unsurların ise ikincil düzeyde kaldığını göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, İç Anadolu Bölgesi’nden incelenen iki büyükşehir belediyesinin faaliyet raporlarında kurumsal öğrenme, eğitim faaliyetleri ve mali yönetim temalarının

güçlü bir görünürlüğe sahip olduğu, buna karşılık bilgi yönetimi ile yönetişimin şeffaflık ve hesap verebilirlik boyutlarının sınırlı düzeyde temsil edildiği görülmektedir. Bu bulgular, belediyelerin kurumsal öncelikleri ve raporlama tercihleri konusunda anlamlı farklılıklar taşıdığını ortaya koymakta; kavramların geçtiği içerik bağlamlarının daha ayrıntılı analiz edilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Tablo 3: Ege Bölgesinde İki Büyükşehir Belediyesinin 2024 Faaliyet Raporlarında Tema Bazlı Anahtar Kelime Frekansları

Tema	Anahtar Kelime	Muğla	Aydın
Bilgi Yönetimi	Bilgi Yönetimi	0	0
	Bilgi Paylaşımı	0	0
Kurumsal Öğrenme	Öğrenme	2	4
	Değerlendirme	197	114
Eğitim Faaliyetleri	Hizmet İçi Eğitim / Seminer	28	0
	Stratejik Plan	48	0
Stratejik Yönetim	Performans Programı	8	6
	Bütçe	95	60
Mali Yönetim	Borç	72	8
	Harcama	28	11
Yönetişim	Katılım	109	24
	Şeffaflık	2	3
	Hesap Verebilirlik	4	0

Tablo 3, Ege Bölgesi’ndeki iki büyükşehir belediyesinin (Muğla ve Aydın) 2024 yılı faaliyet raporlarında seçili temalara ait anahtar kelimelerin geçiş sıklıklarını göstermektedir. Bilgi yönetimi teması her iki belediyede de son derece sınırlı bir görünürlük sergilemiş ve “bilgi yönetimi” ile “bilgi paylaşımı” kavramları raporlarda hiç

kullanılmamıştır. Bu durum, bilgi yönetimi yaklaşımlarının faaliyet raporlarına kavramsal düzeyde yansıtılmadığını göstermektedir.

Kurumsal öğrenme temasında “değerlendirme” kavramı hem Muğla’da (197 kez) hem Aydın’da (114 kez) dikkat çekecek ölçüde yüksek frekanslarla öne çıkarken, “öğrenme” kavramı her iki belediyede oldukça sınırlı yer almıştır. Bu bulgu, değerlendirmenin raporlarda sıkça vurgulandığını ancak bunun sistematik bir öğrenme söylemine dönüşmediğini düşündürmektedir.

Eğitim faaliyetleri kapsamında “hizmet içi eğitim/seminer” kavramı Muğla’da 28 kez kullanılırken, Aydın raporunda hiç yer almamıştır. Bu fark, belediyelerin personel gelişimi konusundaki raporlama yaklaşımlarındaki farklılığı göstermektedir. Stratejik yönetim teması Muğla’da daha belirgin bir görünürlük taşımakta, özellikle “stratejik plan” kavramı 48 kez geçmektedir. Aydın’da ise bu tema çok sınırlı düzeyde temsil edilmekte, stratejik plan kavramının hiç yer almadığı, yalnızca performans programı kavramının sınırlı bir frekansta (6 kez) geçtiği görülmektedir.

Mali yönetim teması her iki belediyede de görece güçlü biçimde temsil edilmiştir. Muğla’da “bütçe” (95) ve “borç” (72) kavramları yüksek frekansta yer alırken, Aydın’da “bütçe” kavramının görünürlüğü daha sınırlı kalmış ve özellikle “borç” ifadesinin kullanımı oldukça düşük seviyede (8) kalmıştır. Bu durum, Muğla’nın mali konuları daha ayrıntılı biçimde raporladığını; Aydın’da ise borç yönetimi ve bütçe konularının rapor dilinde daha kısıtlı yer bulduğunu düşündürmektedir.

Yönetişim teması açısından “katılım” kavramı Muğla’da (109 kez) belirgin şekilde öne çıkmakta, Aydın’da ise bu kavramın raporda sınırlı kaldığı görülmektedir. Diğer yönetim kavramları olan “şeffaflık” ve “hesap verebilirlik” her iki belediyede de düşük düzeyde temsil edilmiştir.

Genel olarak, bu bulgular Ege Bölgesi’nden incelenen iki büyükşehir belediyesinin faaliyet raporlarının daha çok mali

yönetim, değerlendirme ve katılım kavramları etrafında şekillendiğini; bilgi yönetimi gibi temaların ise kavramsal düzeyde geride kaldığını göstermektedir.

Tablo 4: Akdeniz Bölgesinde İki Büyükşehir Belediyesinin 2024 Faaliyet Raporlarında Tema Bazlı Anahtar Kelime Frekansları

Tema	Anahtar Kelime	Mersin	Antalya
Bilgi Yönetimi	Bilgi Yönetimi	0	0
	Bilgi Paylaşımı	0	6
Kurumsal Öğrenme	Öğrenme	0	20
	Değerlendirme	25	90
Eğitim Faaliyetleri	Hizmet İçi Eğitim / Seminer	8	34
	Stratejik Plan	11	91
Stratejik Yönetim	Performans Programı	3	29
	Bütçe	98	235
Mali Yönetim	Borç	41	145
	Harcama	14	165
Yönetişim	Katılım	37	243
	Şeffaflık	0	1
	Hesap Verebilirlik	2	4

Tablo 4, Akdeniz Bölgesi'ndeki iki büyükşehir belediyesinin (Mersin ve Antalya) 2024 yılı faaliyet raporlarında seçili temalar doğrultusunda anahtar kelimelerin geçiş frekanslarını göstermektedir. Bilgi yönetimi temasında her iki belediyede de kavramsal görünürlük sınırlıdır; Mersin'de bu kavramlar hiç yer almazken, Antalya'da yalnızca “bilgi paylaşımı” ifadesi 6 kez geçmektedir. Bu durum, bilgi yönetimi uygulamalarının rapor dilinde henüz sistematik bir şekilde temsil edilmediğini göstermektedir.

Kurumsal öğrenme açısından her iki belediyede “değerlendirme” kavramı öne çıkmaktadır. Mersin’de “öğrenme” ifadesi hiç kullanılmazken, Antalya’da ise belirgin biçimde (20 kez) yer almış ve bu durum kurumsal öğrenme süreçlerine daha fazla vurgu yapıldığını düşündürmektedir. Eğitim faaliyetlerinde Antalya, Mersin’e kıyasla daha belirgin bir görünürlük sergilemektedir. “Hizmet içi eğitim/seminer” kavramı Antalya’da 34 kez, Mersin’de ise 8 kez yer almıştır. Bu fark, personel gelişimi ve eğitim etkinliklerinin Antalya raporunda daha geniş bir yer bulduğunu göstermektedir.

Stratejik yönetim teması Antalya’da oldukça yüksek düzeyde temsil edilmiştir. “Stratejik plan” ve “performans programı” kavramlarının toplam 120 kez geçmesi, planlama ve performans izleme konularının kurumun raporlama dilinde güçlü bir yer tuttuğunu ortaya koymaktadır. Mersin’de ise bu kavramlar daha sınırlı sayıda yer almıştır. Mali yönetim boyutunda Antalya dikkat çekici bir yoğunluk sergilemektedir. Özellikle “bütçe” ve “harcama” kavramlarının frekansı Mersin’e kıyasla oldukça yüksektir (Antalya’da bütçe: 235, harcama: 165). Bu durum, mali konuların Antalya faaliyet raporunda daha detaylı işlendiğine işaret etmektedir.

Yönetişim temasında Antalya’nın özellikle katılım kavramına yoğun bir vurgu yaptığı görülmektedir (“katılım” 243 kez). Mersin’de ise “katılım” kavramı çok daha sınırlı düzeyde kullanılmış (37 kez), “şeffaflık” ifadesine hiç yer verilmemiş ve “hesap verebilirlik” kavramı da her iki belediyede oldukça düşük frekansta kalmıştır. Bu bulgular, yönetim yaklaşımlarının kurumlar arasında belirgin şekilde farklılaştığını göstermektedir.

Genel olarak bakıldığında, Antalya Büyükşehir Belediyesi’nin faaliyet raporu hem stratejik hem mali yönetim temalarında ve katılıma vurgu yapan yönetim anlayışında daha yüksek bir görünürlük sunarken, Mersin raporunda bu kavramlar daha sınırlı bir şekilde temsil edilmiştir. Bu farklılıklar, belediyelerin kurumsal

öncelikleri ve raporlama pratikleri konusunda belirgin ayrışmalar olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 5: Karadeniz Bölgesinde İki Büyükşehir Belediyesinin 2024 Faaliyet Raporlarında Tema Bazlı Anahtar Kelime Frekansları

Tema	Anahtar Kelime	Ordu	Samsun
Bilgi Yönetimi	Bilgi Yönetimi	0	0
	Bilgi Paylaşımı	2	4
Kurumsal Öğrenme	Öğrenme	13	7
	Değerlendirme	514	206
Eğitim Faaliyetleri	Hizmet İçi Eğitim / Seminer	65	26
	Stratejik Plan	152	47
Stratejik Yönetim	Performans Programı	11	16
	Bütçe	211	254
Mali Yönetim	Borç	42	41
	Harcama	47	148
Yönetişim	Katılım	340	106
	Şeffaflık	8	6
	Hesap Verebilirlik	1	0

Tablo 5, Karadeniz Bölgesi’nde yer alan iki büyükşehir belediyesinin (Ordu ve Samsun) 2024 yılı faaliyet raporlarında belirlenen temalar doğrultusunda anahtar kelimelerin geçiş frekanslarını göstermektedir. Bilgi yönetimi teması kapsamında her iki belediyede de sınırlı bir görünürlük olduğu, özellikle “bilgi paylaşımı” kavramının Samsun’da (4) Ordu’ya (2) kıyasla biraz daha fazla geçtiği görülmektedir.

Kurumsal öğrenme teması her iki belediyede güçlü biçimde temsil edilmiştir. Özellikle “değerlendirme” kavramı Ordu’da (514) çok yüksek bir frekansa sahiptir; bu durum faaliyetlerin izleme ve

performans takibine büyük önem verildiğini göstermektedir. “Öğrenme” kavramı Samsun’da (7) daha düşük düzeyde kullanılmıştır. Eğitim faaliyetleri açısından Ordu’da “hizmet içi eğitim” ve “seminer” kavramları toplamda 65 kez yer alırken, Samsun’da (26) daha sınırlı bir görünürlüğe sahiptir.

Stratejik yönetim teması her iki belediyede belirgin biçimde temsil edilmiştir. Ordu’da “stratejik plan” ifadesi (152) öne çıkarken, Samsun’da (47) daha sınırlı kalmıştır. Mali yönetim temasında her iki belediyede de yüksek frekanslar görülmektedir. Samsun’da “bütçe” kavramı (254) Ordu’ya (211) kıyasla daha sık kullanılmıştır.

Yönetişim teması açısından Ordu’da özellikle “katılım” kavramı (340) oldukça yüksek düzeyde geçmiştir. Bu durum, Ordu Büyükşehir Belediyesi’nin faaliyet raporunda katılımcı yönetim yaklaşımını daha yoğun biçimde vurguladığını göstermektedir. Samsun’da yönetim kavramlarının (ör. “katılım” 106) daha sınırlı yer aldığı dikkat çekmektedir.

Genel olarak, bu bulgular Karadeniz Bölgesi’ndeki iki büyükşehir belediyesinin faaliyet raporlarında özellikle mali yönetim, stratejik yönetim ve katılım kavramlarına yüksek düzeyde vurgu yapıldığını; buna karşılık bilgi yönetimi ve kurumsal öğrenmenin bazı unsurlarının daha sınırlı biçimde temsil edildiğini göstermektedir.

Tablo 6: Doğu Anadolu Bölgesinde İki Büyükşehir Belediyesi’nin 2024 Faaliyet Raporlarında Tema Bazlı Anahtar Kelime Frekansları

Tema	Anahtar Kelime	Erzurum	Malatya
Bilgi Yönetimi	Bilgi Yönetimi	0	0
	Bilgi Paylaşımı	0	0
Kurumsal Öğrenme	Öğrenme	3	4
	Değerlendirme	61	13
Eğitim Faaliyetleri	Hizmet İçi Eğitim / Seminer	29	22

Stratejik Yönetim	Stratejik Plan	31	21
	Performans Programı	10	5
Mali Yönetim	Bütçe	70	85
	Borç	7	19
	Harcama	97	22
Yönetişim	Katılım	41	66
	Şeffaflık	0	1
	Hesap Verebilirlik	2	0

Tablo 6, Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan iki büyükşehir belediyesinin (Erzurum ve Malatya) 2024 yılı faaliyet raporlarında belirlenen temalar doğrultusunda anahtar kelimelerin geçiş frekanslarını göstermektedir. Bilgi yönetimi temasında her iki belediyede de “bilgi yönetimi” ve “bilgi paylaşımı” ifadeleri hiç yer almamış, bu kavramların raporlarda sistematik biçimde kullanılmadığı görülmüştür.

Kurumsal öğrenme temasında ise her iki belediyede “değerlendirme” kavramı görece daha görünürdür (Erzurum'da 61, Malatya'da 13 kez), “öğrenme” ifadesinin frekansı düşük kalmıştır. Bu durum, performans ölçümü ve geri bildirim süreçlerinin belirli bir düzeyde rapor diline yansıdığını, ancak öğrenme perspektifinin sınırlı kaldığını göstermektedir.

Eğitim faaliyetleri açısından, “hizmet içi eğitim” ve “seminer” kavramları Erzurum'da 29, Malatya'da 22 kez geçerek iki belediyede de personele yönelik eğitim etkinliklerine vurgu yapıldığını ortaya koymaktadır. Stratejik yönetim teması, özellikle “stratejik plan” kavramının Erzurum'da (31) Malatya'ya göre daha sık kullanılmasıyla öne çıkmaktadır.

Mali yönetim temasında “bütçe” ifadesi her iki belediyede de yüksek frekanslıdır (Erzurum'da 70, Malatya'da 85 kez), ayrıca “harcama” kavramının da kayda değer bir görünürlüğü vardır. Bu bulgu, mali

konuların faaliyet raporlarının önemli bir bölümünü oluşturduğunu göstermektedir. Yönetişim teması kapsamında “katılım” kavramı Malatya’da Erzurum’a göre daha yüksek düzeyde temsil edilmiş (Erzurum 41, Malatya 66 kez), ancak “şeffaflık” ve “hesap verebilirlik” kavramları her iki raporda da oldukça sınırlı kalmıştır.

Genel olarak, bu bulgular Doğu Anadolu Bölgesi’nden incelenen iki büyükşehir belediyesinin faaliyet raporlarında stratejik ve mali yönetim temalarının ön plana çıktığını, bilgi yönetiminin sınırlı bir görünürlüğe sahip olduğu ve yönetişimin bazı boyutlarının ise oldukça sınırlı düzeyde ele alındığı görülmektedir.

Tablo 7: Güneydoğu Anadolu Bölgesinde İki Büyükşehir Belediyesinin 2024 Faaliyet Raporlarında Tema Bazlı Anahtar Kelime Frekansları

Tema	Anahtar Kelime	Gaziantep	Şanlıurfa
Bilgi Yönetimi	Bilgi Yönetimi	0	0
	Bilgi Paylaşımı	0	0
Kurumsal Öğrenme	Öğrenme	2	0
	Değerlendirme	2	5
Eğitim Faaliyetleri	Hizmet İçi Eğitim / Seminer	0	0
	Stratejik Plan	0	0
Stratejik Yönetim	Performans Programı	1	0
	Bütçe	52	3
	Borç	2	0
Mali Yönetim	Harcama	6	0
	Katılım	31	5
	Şeffaflık	0	2
Yönetişim	Hesap Verebilirlik	0	0

Tablo 7, Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan iki büyükşehir belediyesinin (Gaziantep ve Şanlıurfa) 2024 yılı faaliyet raporlarında belirlenen temalar doğrultusunda anahtar kelimelerin geçiş frekanslarını göstermektedir. Bilgi yönetimi teması kapsamında her iki belediyede de “bilgi yönetimi” ve “bilgi paylaşımı” kavramlarının raporlarda yer almadığı görülmektedir.

Kurumsal öğrenme temasında her iki belediyede de “öğrenme” ve “değerlendirme” kavramlarının düşük frekansta kullanıldığı görülmektedir. Eğitim faaliyetleri kapsamında “hizmet içi eğitim” ve “seminer” ifadeleri her iki belediyenin raporlarında yer almamaktadır. Stratejik yönetim teması açısından “stratejik plan” kavramı her iki belediyede hiç yer almazken, “performans programı” sadece Gaziantep'te 1 kez kullanılmıştır.

Mali yönetim teması altında bütçe, borç ve harcama kavramları Gaziantep'te görece daha fazla yer bulurken, Şanlıurfa'da bu kavramların görünürlüğü oldukça sınırlıdır. Yönetişim teması kapsamında Gaziantep'te “katılım” kavramı belirgin şekilde öne çıkarken, “şeffaflık” ve “hesap verebilirlik” kavramlarının hiç kullanılmaması dikkat çekicidir. Şanlıurfa'da ise hem “katılım” hem “şeffaflık” kavramlarının çok sınırlı düzeyde yer aldığı görülmektedir.

Genel olarak, bu bulgular Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nden incelenen iki büyükşehir belediyesinin faaliyet raporlarında bilgi yönetimi, eğitim ve stratejik yönetim temalarının neredeyse hiç yer almadığını; yönetim ve mali yönetim konularının ise sınırlı düzeyde ele alındığını ortaya koymaktadır.

3. Karşılaştırmalı Bulgular ve Değerlendirme

Marmara Bölgesi'ndeki Bursa ve Tekirdağ Büyükşehir Belediyeleri'nin 2024 faaliyet raporları incelendiğinde, stratejik yönetim ve mali yönetim temalarının belirgin şekilde öne çıktığı görülmektedir. Bursa, özellikle eğitim faaliyetleri ve yönetim

kapsamında “katılım” anahtar kelimesine verdiği yoğunlukla dikkat çekmektedir. Tekirdağ ise genel olarak anahtar kelime kullanımında Bursa’ya kıyasla daha düşük frekanslarda kalmakla birlikte, mali yönetim kavramlarında güçlü bir görünürlük sergilemiştir. Her iki belediyede de bilgi yönetimi teması sınırlı yer tutmakta olup, bu alandaki kavramların raporlarda öncelikli olmadığı anlaşılmaktadır.

İç Anadolu Bölgesi’nde Konya ve Eskişehir belediyeleri incelendiğinde, kurumsal öğrenme ve mali yönetim temalarının raporlarda baskın olduğu görülmektedir. Konya’da “değerlendirme” kavramı oldukça yüksek frekansta yer almakta, bu da performans takibine verilen önemi göstermektedir. Eskişehir’de ise özellikle mali yönetim kapsamında “borç” kavramının yüksek sıklığı dikkat çekmekte, bu belediyenin mali yükümlülük ve bütçe konularını kapsamlı biçimde raporladığını ortaya koymaktadır. Yönetişim alanında ise her iki belediyede katılım vurgusu güçlü olmakla beraber, şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramları oldukça sınırlı kalmaktadır.

Ege Bölgesi’nde Muğla ve Aydın belediyeleri arasında yapılan değerlendirmede, Muğla’nın stratejik yönetim ve yönetişim konularında daha aktif olduğu, Aydın’ın ise bu alanlarda sınırlı bir görünürlük sergilediği görülmüştür. Her iki belediyede de bilgi yönetimi teması neredeyse hiç kullanılmamış, kurumsal öğrenmede ise “değerlendirme” kavramı baskındır. Eğitim faaliyetleri açısından Muğla’da hizmet içi eğitim ve seminerlere yönelik daha fazla vurgu yapılırken, Aydın’da bu tema zayıf kalmıştır. Mali yönetimde ise her iki belediye de güçlü bir temsil sergilemekle birlikte, Muğla daha dengeli bir dağılım gösterirken Aydın’da bazı mali kavramlar daha düşük frekansta yer almıştır.

Akdeniz Bölgesi’nde Antalya ve Mersin belediyeleri arasında belirgin farklar göze çarpmaktadır. Antalya’nın faaliyet raporlarında stratejik yönetim, mali yönetim ve yönetişim temaları oldukça yoğun yer alırken, Mersin’de bu temaların kullanımı daha sınırlı kalmıştır.

Özellikle Antalya’da “katılım” kavramının yüksek frekansı, belediyenin katılımcı yönetim anlayışını rapor diline etkin biçimde yansıttığını göstermektedir. Mersin’de ise bilgi yönetimi teması hemen hemen hiç yer almamış, bu da bilgi temelli yönetimin raporlarda öncelik kazanmadığını göstermektedir.

Karadeniz Bölgesi’nde Ordu ve Samsun belediyelerinin raporları karşılaştırıldığında, Ordu’nun özellikle “değerlendirme” ve “katılım” kavramlarında yüksek frekanslar sergilediği görülmektedir. Bu durum Ordu’nun performans izleme ve katılımcı yönetime önem verdiğini göstermektedir. Samsun ise mali yönetim alanında daha güçlü bir görünürlük sağlamış, özellikle “bütçe” kavramı sıkça kullanılmıştır. Ancak yönetim konularındaki anahtar kelime kullanımı Ordu’ya kıyasla daha sınırlıdır.

Doğu Anadolu Bölgesi’nde Erzurum ve Malatya belediyeleri raporlarında mali yönetim ve stratejik yönetim temaları ön plandadır. Bilgi yönetimi teması ise her iki belediyede de neredeyse hiç yer almamış, bu alandaki kavramsal eksiklik dikkat çekmiştir. Erzurum’da eğitim faaliyetleri ve stratejik planlama kavramları Malatya’ya göre daha fazla vurgulanırken, Malatya’nın katılım teması frekansı daha yüksek olmuştur. Her iki belediye raporunda şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramları oldukça sınırlı kalmıştır.

Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde Gaziantep ve Şanlıurfa belediyelerinin faaliyet raporları incelendiğinde, bilgi yönetimi, eğitim faaliyetleri ve stratejik yönetim temalarının her iki belediyede de neredeyse hiç yer almadığı görülmektedir. Mali yönetim ve yönetim temaları ise sınırlı düzeyde temsil edilmiştir. Gaziantep’te katılım kavramına görece daha fazla vurgu yapılırken, her iki belediyede de şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramları oldukça düşük frekanslarda kullanılmıştır. Bu durum, bölgedeki raporlamalarda çağdaş yönetim yaklaşımlarının daha geri planda kaldığına işaret etmektedir.

Genel değerlendirme olarak, Türkiye'nin farklı bölgelerinden seçilen on dört büyükşehir belediyesinin 2024 yılı faaliyet raporlarında stratejik yönetim ve mali yönetim temalarının ağırlıklı biçimde ele alındığı; buna karşın bilgi yönetimi gibi çağdaş yönetim alanlarının raporlarda sınırlı düzeyde temsil edildiği görülmektedir. Kurumsal öğrenme kapsamında “değerlendirme” kavramının yaygın olarak kullanılması, hizmet performansının izlenmesine verilen önemi yansıtmakta; ancak bu vurgunun sistematik bir öğrenme kültürüne dönüştüğü söylenememektedir. Yönetişim temasında katılım ön plana çıkarken, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi unsurların daha sınırlı düzeyde ele alındığı dikkat çekmektedir. Belediyeler arasındaki farklılıklar, kurumların kurumsal öncelikleri ve raporlama yaklaşımlarının çeşitliliğine işaret etmekte olup, bu farklılıkların daha iyi anlaşılması için içerik analizlerinin derinleştirilmesi önem taşımaktadır.

Sonuç

2024 yılı faaliyet raporlarında Marmara, İç Anadolu, Ege, Akdeniz, Karadeniz, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinden seçilen büyükşehir belediyelerinin raporlarında anahtar kelime frekansları üzerinden yapılan analizler, belediyelerin kurumsal önceliklerine dair önemli ipuçları sunmaktadır. Genel olarak, bilgi yönetimi teması raporlar içerisinde oldukça sınırlı bir görünürlük sergilemiş, hem “bilgi yönetimi” hem de “bilgi paylaşımı” kavramlarının kullanımı oldukça düşük kalmıştır. Bu durum, bilgi yönetimi uygulamalarının faaliyet raporlarında henüz kurumsal öncelikler arasında yer almadığını göstermektedir.

Kurumsal öğrenme teması incelendiğinde ise, “değerlendirme” kavramının tüm bölgelerde diğer alt kavramlara kıyasla çok daha yüksek frekansta geçtiği gözlemlenmiştir. Bu durum, belediyelerin performans ölçümü ve geri bildirim süreçlerine odaklandığını, ancak bu süreçlerin sistematik bir öğrenme kültürüne dönüştürülmesinde henüz istenilen düzeyde ilerleme kaydedilmediğini

düşündürmektedir. Ayrıca, “öğrenme” kavramının frekansının düşük olması, kurumsal öğrenmenin yalnızca performans değerlendirme ile sınırlı kalabildiğine işaret etmektedir.

Eğitim faaliyetleri teması çerçevesinde, “hizmet içi eğitim” ve “seminer” kavramlarının kullanımı belediyeler arasında farklılıklar göstermektedir. Bazı belediyeler personel gelişimine önemli ölçüde vurgu yaparken, bazı belediyelerde bu alandaki faaliyetlerin raporlanması daha sınırlı kalmıştır. Bu farklılık, belediyelerin insan kaynağı yönetimi ve eğitim politikalarında bölgesel ve kurumsal önceliklerin çeşitlilik gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Stratejik yönetim teması, raporların çoğunda güçlü bir şekilde temsil edilmiştir. “Stratejik plan” ve “performans programı” kavramlarının yüksek frekanslarla kullanılması, belediyelerin kurumsal hedef belirleme ve performans takibini faaliyet raporlarının merkezine koyduklarını göstermektedir. Mali yönetim ise tüm belediyelerde en yoğun yer verilen temalar arasında yer almıştır; özellikle “bütçe”, “borç” ve “harcama” kavramlarının yüksek frekansları, mali disiplin ve kaynak yönetiminin belediyeler için kritik bir alan olduğunu doğrulamaktadır.

Yönetişim teması kapsamında ise, “katılım” kavramı birçok belediyede güçlü bir şekilde vurgulanmış, ancak “şeffaflık” ve “hesap verebilirlik” gibi diğer yönetim unsurlarının raporlarda yeterince temsil edilmediği görülmüştür. Bu bulgu, belediyelerin yönetim anlayışlarında katılımcılığı ön plana çıkardığını, ancak hesap verebilirlik ve şeffaflık gibi unsurların kurumsal iletişimlerinde ikinci planda kaldığını düşündürmektedir.

Sonuç olarak, Türkiye’nin farklı bölgelerindeki büyükşehir belediyeleri, faaliyet raporlarında stratejik yönetim, mali yönetim ve performans değerlendirme temalarına öncelik vermekte, ancak bilgi yönetimi ve kapsamlı yönetim uygulamalarında yeterince görünürlük sağlamamaktadır. Belediyelerin kurumsal önceliklerinin daha iyi anlaşılması ve sürdürülebilir kurumsal gelişim için, anahtar

kelimelerin metinsel bağlamlarının detaylı analiz edilmesi ve bilgi temelli yönetim yaklaşımlarının raporlama diline daha fazla entegre edilmesi gerekmektedir.

Kaynakça

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. (24 Aralık 2003). *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu*. Resmî Gazete, 25326. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5018&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu. (23 Temmuz 2004). *Büyükşehir Belediyesi Kanunu*. Resmî Gazete, 25531. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5216&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- 5393 sayılı Belediye Kanunu. (13 Temmuz 2005). *Belediye Kanunu*. Resmî Gazete, 25874. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5393.pdf>
- Antalya Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı faaliyet raporu*. <https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/ABB-2024-YILI-FAALİYET-RAPORU.pdf>
- Argüden Yönetişim Akademisi. (2024). *Belediye Yönetişim Karnesi 2023*. Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları. <https://argudenacademy.org/publications/Arguden-Yonetisim-Akademisi-Belediye-Yonetisim-Karnesi-2023.pdf>
- Argyris, C., & Schon, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Başköy, D., & Kızılböğâ-Özaslan, R. (2021). Kurumsallaşmaya Etki Eden Faktörlerin Belediye Özelinde Analizi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 1018–1037. <http://doi.org/10.25287/ohuiibf.807471>
- Bilge, S., & Küçükaycan, D. (2014). Yerel Yönetimlerde Bütçe Saydamlığının Gerekliliği. *Prof. Dr. Fazıl Tekin'e Armağan Kitap* (ss. 65–100). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Basımevi.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Can, E. (2011). *Türkiye’de kamu personelinin hizmetiçi eğitiminde bilişim teknolojilerinin rolü* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Can, H. H. (2009). *Uygulamada Belediye Kanunları*. MYD Yayınevi.
- Can, H. H., & Gündüzöz, İ. (2011). *Türk Mahalli İdarelerinin Mali Yapısı*. Türkiye Belediyeler Birliği.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press, Boston.

- Erzurum Büyükşehir Belediyesi. (2025). 2024 yılı faaliyet raporu. https://www.erkurum.bel.tr/kurumlar/erkurum.bel.tr/HaberGorselleri/20052025_12_22_082024_FAALIYET_RAPORU-2.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi. (2025). 2024 yılı faaliyet raporu. https://www.eskisehir.bel.tr/dosyalar/faaliyet_raporlari/2024.pdf
- Ezin, E. (2022). *Büyükşehir belediyelerinin kurumsal kapasitelerinin stratejik planlar ve faaliyet raporları üzerinden karşılaştırmalı analizi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi. (2025). 2024 yılı faaliyet raporu. <https://eski.gaziantep.bel.tr/uploads/2025/05/2024-faaliyet-kitabi-son.pdf>
- Goldsmith, S., & Yang, J. (2025). AI and the Transformation of Accountability and Discretion in Urban Governance. *arXiv*, 1-52. <https://arxiv.org/pdf/2502.13101>
- Kalkan, A., & Alparslan, A. M. (2009). Şeffaflık, İletişim ve Hesap Verebilirliğin Yerel Yönetim Başarılarına Etkileri. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 1(1), 25-40.
- Karasoy, H. A. (2014). Türk Kamu Yönetiminde Performans Yönetimine Bir Bakış. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 257-274.
- Konya Büyükşehir Belediyesi. (2025). 2024 yılı faaliyet raporu. https://sepet.konya.bel.tr/kbb/kbb/dosyalar/faaliyet_raporlar/2024FaaliyetRaporu.pdf
- Köseoğlu, M. A., Barca, M., & Karayormuk, K. (2010). Türk Yöneticiler Bilgi Yönetiminden Ne Anlıyor? *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 5(1), 163-175.
- Malatya Büyükşehir Belediyesi. (2025). 2024 yılı faaliyet raporu. <https://bulut.malatya.bel.tr/index.php/s/7Y54nZyQ2f5m5EQ?dir=/&openfile=true>
- Ordu Büyükşehir Belediyesi. (2025). 2024 yılı faaliyet raporu. https://www.ordu.bel.tr/upload/files/2024-faaliyet-raporu/2024-faaliyet-raporu_5275.pdf
- Özdemir, A. (2022). Data-And Knowledge-Driven Smart City Strategies: Research On Implementation Challenges Of Local Governments In Turkey. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 20(3), 152-169.
- Parlak, B., & Sobacı, Z. (2012). *Ulusal ve Küresel Perspektifte Kamu Yönetimi Teorik ve Pratik*. Marmara Kitap Merkezi.
- Peker, K. (2010). Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri. *Mevzuat Dergisi*, (156), 1-16. <https://www.mevzuatdergisi.com/2010/12a/02.htm>

- Samsun Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı faaliyet raporu*.
<https://samsun.bel.tr/uploads/files/2025/2024fr.pdf>
- Şamdan, Y. (2023). Türk Kamu Yönetiminde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik.
Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 6(3), 926-942.
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı faaliyet raporu*.
<https://www.sanlıurfa.bel.tr/uploads/2025/20250506153009-58155-89163.pdf>
- T.C. Aydın Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı faaliyet raporu*.
https://aydin.bel.tr/Content/files/Faaliyet_Raporlari/2024_FAALİYET_RAPORU_07_04_2025.pdf
- T.C. Bursa Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı faaliyet raporu*.
<https://www.bursa.bel.tr/dosyalar/yayinlar/7yq07s6b11wc00.pdf>
- T.C. Mersin Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı faaliyet raporu*.
<https://www.mersin.bel.tr/uploads/files/faaliyetraporu34668636-301686.pdf>
- T.C. Muğla Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı faaliyet raporu*.
https://panel.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/a4b18442-8f0b-447c-9a5d-9a5173f4e082_2024FR-07.04.2025-Meclisimzal.pdf
- T.C. Resmî Gazete. (1965, Temmuz 23). 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu (Sayı: 12056). <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/12056.pdf>
- T.C. Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi. (2025). *2024 yılı idare faaliyet raporu*.
https://www.tekirdag.bel.tr/content/WebSource/file/faaliyet_raporu/2024_yili_idare_faaliyet_raporu.pdf
- Uçar Kocaoğlu, B. (2013). *Belediyelerde yönetsel kapasite değerlendirmesi: İç Anadolu bölgesi ve Arizona eyaleti belediyeleri örneklerinin karşılaştırılması* (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yazıcı, S. (2018). Kamu Yönetiminde Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğin Toplumsal Algısı: Bir Alan Araştırması. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 295-317.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. baskı). Seçkin Yayıncılık.