



Büyükşehir Belediyelerinin Engellilik Politikalarının Stratejik Planları Üzerinden Karşılaştırılması

Comparing the Strategic Plans of Metropolitan Municipalities' Disability Policies

Melike Erdoğan Özbey^{a*}

^a Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Çanakkale/Türkiye, melike.erdogan@comu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6822-7445

MAKALE BİLGİSİ

ÖZ

Makale Türü

Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler

Engelli
Büyükşehir Belediyesi
Stratejik Plan

Geliş Tarihi : 12 Aralık 2025

Kabul Tarihi: 05 Nisan 2026

Engeli bireylerin toplumsal hayata tam ve etkin katılımı önemli bir gerekliliktir. Halka en yakın birimler olarak yerel yönetimler engellilerin katılımını sağlayabilirler. Stratejik planlar belli bir süre içerisinde yerel yönetimlerin yapmak istedikleri faaliyetler ve hizmetlerle ilgili kamu politikalarının belirlendiği belgelerdir. Stratejik planlarda engellilik politikasının hangi düzeyde ve nasıl ele alındığı önemlidir. Bu çalışmanın amacı; Türkiye'de engelli nüfusun çoğunluğunun yaşadığı 30 büyükşehirin 2025-2029 stratejik planlarını engellilik politikaları açısından karşılaştırmaktır. Çalışmanın temel araştırma sorusu; büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında engellilik politikalarının benzerlikleri ve farklılıklarının neler olduğudur. Çalışma nitel analiz yöntemi ile içerik analizi tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada MaxQda nitel analiz programı ile veriler analiz edilmiştir. 30 büyükşehir belediyesinin stratejik planları durum analizi ve strateji geliştirme temaları açısından karşılaştırılmıştır. Durum analizi temasında büyükşehirlerin stratejik planlarında paydaş analizi, PESTLE analizi ve GZFT analizi başlıklarında engelliler konusuna yeterince yer verilmediği tespit edilmiştir. Strateji geliştirme temasında büyükşehir belediyelerinin engelliler konusunda planlarında risk analizi başlığında eksiklikler olduğu bulgusu elde edilmiştir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article Type

Research Article

Keywords

Disabled
Metropolitan Municipalities
Strategic Plan

Received: Dec, 12, 2025

Accepted: Apr, 05, 2026

The effective and complete participation of persons with disabilities in social life is a vital necessity. Local governments are the closest to the people and therefore the best placed to facilitate this involvement. Strategic plans detail relevant public policies for local governments. The manner and extent to which disability policy is addressed is of paramount importance in strategic planning. The study draws a comparison between the strategic plans for the years 2025-2029 of Turkey's 30 largest cities (which account for the majority of the disabled population) from the perspective of disability policies. The primary research question guiding this study is concerned with the identification of the similarities and differences in the disability policies of metropolitan municipalities' strategic plans. The study was conducted employing qualitative analysis methods and content analysis techniques. The analysis of the data was conducted using the MaxQda qualitative analysis program. The strategic plans of 30 metropolitan municipalities were compared in terms of situation analysis and strategy development themes. In the situation analysis theme, it was determined that the strategic plans of metropolitan municipalities did not sufficiently address the issue of persons with disabilities in the sections on stakeholder analysis, PESTLE analysis, and SWOT analysis. In the strategy development theme, it was found that there were deficiencies in the risk analysis section of the metropolitan municipalities' plans regarding persons with disabilities.

Extended Abstract

Aims: This study aims to compare the policies established by 30 metropolitan municipalities in Turkey for people with disabilities, considering them in the context of strategic plans. The study aims to identify similarities and differences in disability policies of metropolitan municipalities. A literature review revealed studies examining disability policies of metropolitan municipalities. However, no studies have examined disability policies of 30 metropolitan municipalities within

* Sorumlu Yazar / Corresponding Author

Atif/Cite as: Erdoğan Özbey, M. (2026). Büyükşehir Belediyelerinin Engellilik Politikalarının Stratejik Planları Üzerinden Karşılaştırılması. *Uluslararası Ekonomi, İşletme ve Politika Dergisi*, 10(1), 441-462. <https://doi.org/10.29216/ueip.1841370>



Bu makale, [Creative Commons Atıf \(CC BY\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) lisansının hüküm ve koşulları altında dağıtılan açık erişimli bir makaledir. / This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the [Creative Commons Attribution \(CC BY\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.

strategic plans. This study represents a significant contribution to the field, as it is the first of its kind to address this particular issue.

Methods: The present study employed qualitative research methods and utilised the MaxQda qualitative analysis data program. The study group was made up of the strategic plans prepared by 30 metropolitan municipalities for the 2025-2029 period. These plans were accessed via the Presidency of Strategy and Budget website (<http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/g/be/kurum/Belediyeler>). The study was conducted using content analysis technique. Two themes were identified: situation analysis and strategy development.

Findings: In situation analysis, codes have been created for regulatory analysis, high-level policy document analysis, activity and service area identification, stakeholder analysis, PESTLE (political, economic, technological, legal, environmental) analysis and SWOT (strengths-weaknesses-opportunities-threats) analysis. In legislation analysis code, 26 metropolitan municipalities (86%) other than Adana, Denizli, Erzurum, and Sakarya metropolitan municipalities referred to legal regulations related to disabled people. In high-level policy document analysis, 27 metropolitan municipalities (90%), excluding Aydın, Konya, and Manisa metropolitan municipalities, referred to high-level policy documents related to disabled people. 17 metropolitan municipalities (56%) included disabled people in their stakeholder analysis, while 13 metropolitan municipalities (43%) did not address disabled people. In the PESTLE analysis, 11 metropolitan municipalities (36%) considered factors relating to disabled people, while 19 (64%) did not. In the SWOT analysis, 13 municipalities (43%) addressed the issue of disability, while 17 municipalities (57%) did not. The metropolitan municipalities with the highest scores in situation analysis theme based on code distribution are Istanbul and Ordu, while the metropolitan municipalities with the lowest scores are Denizli, Urfa, and Erzurum. In the strategy development theme, codes were created for targets, activities, and projects for persons with disabilities, the responsible unit, institutions to collaborate with, performance indicators, risk analysis, and estimated budgeting. Metropolitan municipalities received the highest score for activities and projects for persons with disabilities, the responsible unit, institutions to collaborate with, and estimated budgeting codes. Risk analysis received the lowest score.

Conclusion: Metropolitan cities are more successful in the strategy development theme than the situation analysis theme in their strategic plans. Failing to refer to the basic legislation on people with disabilities in metropolitan municipalities with high concentrations of people with disabilities is a significant shortcoming. Legislative analysis reveals metropolitan municipalities determine their areas of activity and services in their strategic plans. Therefore, local governments must include the Basic Law On Persons with Disabilities and the Disability Services Unit regulation in their strategic plans to ensure the provision of useful activities and effective services for persons with disabilities.

It is crucial for individuals with disabilities to be involved as stakeholders in all stages of strategic planning in order to ensure their full and equal participation in social life. However, the research has found that metropolitan municipalities are not sufficiently involving persons with disabilities as stakeholders in their strategic plans. It is recommended that metropolitan municipalities develop effective disability policies by involving persons with disabilities in the strategic planning and implementation process. Consequently, in subsequent strategic planning endeavours, it is imperative to ensure the active involvement of individuals with disabilities as stakeholders. Furthermore, the views and suggestions of persons with disabilities should be sought as stakeholders in the evaluation of strategic plans developed in previous periods. This is imperative in order to determine the effectiveness of the disability policies implemented by metropolitan municipalities.

The concept of accessibility for individuals with disabilities extends beyond mere physical accessibility, encompassing social and cultural dimensions, as well as access to information. In

order to ensure social and cultural accessibility and access to information for people with disabilities, it is important to correctly analyse social and technological factors from the perspective of people with disabilities in strategic plans. However, the research found that metropolitan municipalities did not sufficiently address social and technological factors related to persons with disabilities in the PESTLE analysis section. It is evident that persons with disabilities were not incorporated within the purview of social and technological factors in the PESTLE analysis. Municipalities must incorporate the consideration of digital technologies accessible to persons with disabilities in their analyses under the technological heading. Digital technologies can be regarded as a facilitating tool for the full and effective participation of individuals with disabilities in society. The SWOT analysis also revealed that metropolitan municipalities do not give sufficient consideration to people with disabilities and that there are shortcomings in this regard. In order for metropolitan municipalities to develop effective public policies on people with disabilities, these analyses should give more consideration to issues related to people with disabilities.

The institutions with which cooperation will be established for activities and projects related to persons with disabilities consist of units within the municipality's organisational structure. In order for activities and projects for persons with disabilities to be effective, cooperation must be established not only with the municipalities' own units, but also with other public administrations and civil society. According to this study, the metropolitan municipalities that have implemented all the codes are Istanbul and Ordu. Metropolitan municipalities in the Marmara and Black Sea regions have performed better in terms of strategic planning for persons with disabilities.

Consequently, metropolitan municipalities that demonstrate deficiencies in situation analysis are required to initiate the establishment of a database of persons with disabilities. This database must include information regarding persons with disabilities within the respective municipalities' boundaries. The objective of this initiative is to facilitate the development of more effective strategies. It is imperative to recognise the pivotal role of the database of persons with disabilities during the strategic planning process. This database is instrumental in ensuring that activities and services are determined with a focus on the needs and expectations of persons with disabilities. Furthermore, participatory mechanisms should be established to ensure that persons with disabilities are actively involved as stakeholders in the development and implementation of strategic plans.

1. Giriş

Engellilik politikaları yerel yönetimlerin sosyal politika uygulamalarının temel bileşenlerden biridir. Kamu yönetiminde yaşayan dönüşüme bağlı olarak engelli politikalarında yardım temelli yaklaşımdan hak ve eşitlik temelli yaklaşımın etkin olduğu süreç başlamıştır. Bu sürecin başlamasında Türkiye'nin Birleşmiş Milletler Engelli Hakları Sözleşmesini 2009 yılında kabul etmesi önemli etken olmuştur. Sözleşmede yer alan engellilerin toplumsal yaşama tam ve eşit katılım, bağımsız yaşam hakkı ve erişilebilirlik konusundaki düzenlemeler kamu politikalarının temel belirleyicileri olmuştur.

Engellilere yönelik kamu politikalarında yaşanan dönüşüm yerel yönetimlerin engellilere yönelik görev ve sorumluluklarında da artmasına etki etmiştir. Yerel yönetimler mevzuatında engelliler politikasına yönelik olarak düzenlemeler yapılmıştır. 2004'de yürürlüğe giren 5216 sayılı Büyükşehir Kanunu'nda da engellilere yönelik büyükşehir belediyelerine erişilebilirlik, ulaşım, sosyal yardım ve hizmetler alanında görev ve sorumluluklar verilmiştir. Belediyelere verilen bu sorumlulukların nasıl yerine getirileceği konusunda stratejik planlar yol haritasını belirleyen temel araçlardır.

Stratejik planlar yerel yönetimlerin beş yıllık süre içerisinde amaçlarını, hedeflerini, önceliklerini ve performans göstergelerini ortaya koyan belgelerdir. Stratejik planlar belli bir konuda nasıl bir politika izleneceği konusunda yol gösterici niteliktedir. Bu nedenle yerel yönetimlerin engellilik politikalarını ortaya koyabilmek için stratejik planlar önemlidir. Yapılan literatür taraması sonucunda büyükşehir belediyelerinin engelli politikalarını inceleyen çalışmalar bulunduğu belirlenmiştir. Ancak 30 büyükşehir belediyesinin engelli politikasını stratejik planlar çerçevesinde inceleyen çalışma bulunmamaktadır. Bu yönünle çalışma ilk olması açısından öneme sahiptir. Bu çalışma ile Türkiye'deki otuz büyükşehir belediyesinin stratejik planları engellilik politikaları açısından karşılaştırılması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda çalışma aşağıdaki araştırma soruları çerçevesinde yürütülmüştür:

- Büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarındaki engellilik politikaları arasındaki benzerlikler ve farklılıklar nelerdir?
- Büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarındaki engellilik politikaları durum analizi temasında nasıl ele alınmaktadır?
- Büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarındaki engellilik politikaları strateji geliştirme temasında nasıl ele alınmaktadır?

Çalışmanın birinci bölümünde engellilik, yerel yönetimler mevzuatında engellilik ve stratejik planlama kavramları açıklanmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde 30 büyükşehir belediyesinin stratejik planlarının engellilik politikaları çerçevesinde nitel analizle karşılaştırılmasına yönelik yapılan araştırma bulgularına yer verilmektedir. Çalışmanın sonuç bölümünde ise araştırma bulgularına göre değerlendirme önerilerde bulunulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Engellilik Kavramı

Engellilik hem engelli kişiyi hem de ailesini ve toplumu da etkileyen bir süreçtir. Bu açıdan engellilik bireysel ve toplumsal boyutları olan bir kavramdır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023: 1). Engellilik kavramı tarihsel süreçte farklı boyutlarına olan vurgu çerçevesinde çeşitli modeller çerçevesinde açıklanmaktadır.

Engellilik modelleri tıbbi model, sosyal model ve insan hakları modeli olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Tıbbi (medikal) model engelli kişinin işlevselliğini engelleyen salt bir sağlık sorunu olarak görmektedir. Buna bağlı olarak engelli bireyden; fiziksel ya da zihinsel sakatlığından dolayı topluma uyum sağlaması, bu sorumluluğun bir parçası olarak tüm tıbbi müdahalelere katlanması beklenmektedir (Çelik, 2016: 226). Engellilik sorununun çözümü engelli bedeninin tıbben iyileştirilmesi olarak görülmektedir. Söz konusu bu model engelliliğin sosyal ve kültürel boyutlarını göz önüne almamış olması nedeniyle eleştirilmektedir (Kanyılmaz Polat, Erdoğan Özbey ve Kırılıoğlu, 2022: 17).

Tıbbi modelin eleştirilmesi üzerine büyük düşünce olarak sosyal model ortaya çıkmıştır (Shakespeare, 2002: 9). Engelliliğin toplumun fiziksel ve sosyal yapısındaki tutum, çevresel ve kurumsal engellerden kaynaklandığı sosyal modelin temelini oluşturmaktadır (Rohwerder, 2015: 5; Sözen, 2025: 59). Kişisel hareketliliği destekleyen hizmetleri merkeze alan sosyal modelde engelli bireylerin toplumsal yaşama tam ve eşit katılımını teşvik eden politikalar önceliğe sahiptir (Sözen, 2025:59). Bu modelde toplumsal eşitsizlikten oluşan bir durum olarak nitelendirilen engelliliğin uygun politika ve uygulamalarla iyileştirilebileceği öngörülmektedir (Kalaycı, 2020: 88). Sosyal model de engelliğin kişisel etkisini göz ardı ettiği ve gelişmekte olan ülkelerdeki kolektif toplumsal gelenek ve uygulamalara aykırı olabilecek bireyselleşmeye vurgu yaptığı için eleştirilmiştir (Rohwerder, 2015: 5).

Sosyal modelden sonra ise insan hakları modeli ortaya çıkmıştır. İnsan hakları modelinin gelişmesinde Birleşmiş Milletler Engelli Hakları Sözleşmesinde bulunan bireylerin kişisel özelliklerine ve farklılıklarına saygı duyulması, topluma tam katılım ve herkes için fırsat eşitliğinin sağlanması gibi ilkeler etkili olmuştur. Engelli bireylerin belirli eylemleri gerçekleştirememelerinin nedenlerinin ortaya çıkarılması bu modelin temelidir. Engelli bireyler toplumdaki tüm bireylerle yaşam, sağlık ve eğitim gibi temel haklara erişim açısından eşit kabul edilmektedir. Söz konusu bu model eşitlik ilkesi çerçevesinde düzenlemeler yapılmasını öngörmektedir (Bulut Şimşek, 2020: 48).

Engellilik kavramı ilk ortaya çıkış sürecinde tıbbi model çerçevesinde tanımlanmıştır. Sosyal modelin ortaya çıkması ile engellilik kavramını kapsamı genişletilmiştir (Arslan, 2017:111). Engellilik sadece bir sağlık sorunu olmaktan çıkarak, toplumdaki sosyal ve kültürel engellerde kavram içerisine dahil edilmiştir. Engellilik kavramını 1980 yılında Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) sosyal model çerçevesinde normal kabul edilen bireye göre eksik veya kısıtlı olma durumu olarak tanımlamıştır (Kanyılmaz Polat vd., 2022: 4). DSÖ daha sonraki çalışmalarında engelli fiziksel ve psikolojik sağlık sorunu olan bireylerle sınırlandırmamıştır. Ayrıca olumsuz tutumlar, erişilemeyen ulaşım ve kamu binaları ve sınırlı sosyal destekler gibi kişisel ve çevresel faktörlerin etkileşimini de engel kavramı çerçevesinde tanımlamıştır (DSÖ, 2025). DSÖ engelli tanımlamasını sosyal modele göre genişleterek yeniden yapmıştır.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), “*Sakatların Meslekî Rehabilitasyonu ve İstihdamı Hakkındaki Sözleşmesi*” nin 1. maddesinde engelli fiziksel veya zihinsel özrü nedeniyle uygun iş bulması, işini devam ettirmesi ve işini ilerletmesi konusundaki beklentileri azalmış olan birey olarak açıklamaktadır. Engellinin tıbbi model çerçevesinde fiziksel veya zihinsel özür olarak bu tanımda nitelendirildiğini söylemek mümkündür.

Engellilik kavramının sosyal model ve insan hakları modelinin etkisi çerçevesinde geniş olarak tanımı Birleşmiş Milletler (BM) tarafından yapılmıştır. BM Engellilerin Haklarına İlişkin Sözleşmesinin 1. maddesinde engelli kişiler “...*diğer bireylerle eşit koşullar altında topluma tam ve etkin bir şekilde katılımlarının önünde engel teşkil eden uzun süreli fiziksel, zihinsel, düşünsel ya da algısal bozukluğu bulunan kişiler...*” olarak tanımlanmaktadır.

Türkiye’de engelli kavramı BM engelli kavramına benzer şekilde tanımlanmaktadır. 2005 tarihinde yürürlüğe giren 5378 Sayılı Engelliler Hakkındaki Kanununun 3/c maddesinde engelli; fiziksel, zihinsel, ruhsal ve duyuşsal yetilerindeki farklı düzeydeki kayıpları nedeniyle topluma tam ve etkin katılımını kısıtlayan tutum ve çevre koşullarından etkilenen birey olarak tanımlanmaktadır.

Bütün bu açıklamalar çerçevesinde engellilik sadece bireyin fiziksel işlev ve fonksiyon kaybı ile sınırlı değildir. Bireyin kontrolü dışında ortaya çıkan ve toplumsal yaşama eşit koşullarda katılımını engelleyen sosyal, kültürel, ekonomik ve çevresel engellerden kaynaklanan kısıtlanmışlık durumu da engellilik olarak ifade edilebilir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023: 1).

2.2. Stratejik Planlama Kavramı

Stratejik planlama kavramını açıklamadan önce strateji ve planlama kavramlarını tanımlamak gerekmektedir. Strateji kelimesinin kökeni Yunanca “*ordu generali*” anlamına gelen “*strategos*” kelimesinden gelmekte olup, iki bin yıldan daha eskidir (Ravensway ve Hamlin, 2015: 57). Strateji kelimesi daha sonraki dönemde önce özel sektörde daha sonra ise kamu yönetiminde etkin olarak kullanılmaya başlanmıştır. Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlükte strateji; barış ve savaş dönemlerinde izlenen politikalara destek sağlamak için bir ulusun ya da uluslar topluluğunun, politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güç unsurlarını uyum içinde birlikte kullanma sanatı olarak tanımlanmaktadır (tdk.gov.tr). Planlama ise; yönetiminin önemli unsuru olup, amaçların tanımlanarak, politikaların belirlenmesi ve bunların gerçekleştirilmesinde hangi yöntem ve işlemlerin izleneceğine karar verilmesi sürecidir (Eryılmaz, 2009: 4).

Stratejik planlama, herhangi bir problem çözme veya fırsat yaratma durumunun ne yapılacağı, nasıl yapılacağı ne ile yapılacağı ve ne zaman veya ne zamana kadar yapılacağı olmak üzere dört çok önemli unsuru bir araya getirebilen, eylem ve sonuç odaklı bir süreçtir. Ele alınan konuya disiplinli bir odaklanma sağlanması ve uygun bir strateji geliştirmek için doğru ortamı yaratması açısından stratejik planlama öneme sahiptir (Ravensway ve Hamlin, 2015:61).

Stratejik planlanma ile örgütün hangi amaçlarla faaliyetlerini gerçekleştirdiği belirlenmekte ve temel karar ve eylemler oluşturulmaktadır (Gürer, 2006: 91). Stratejik planlamanın başarılı olması üst yönetimin benimsemesi, örgüt kültürüyle uyumlu olması ve uygulanabilir bir yapıda olmasına bağlıdır (Coşkun ve Pank Yıldırım, 2018: 3-4).

Stratejik planlama 1950'li yıllardan itibaren verimlilik ve etkinliği artırma amacıyla uygulanan bir yönetim yaklaşımıdır. 1980 sonrasında yeni kamu işletmeciliği anlayışının gelişmesine bağlı olarak kamu yönetiminde de stratejik planlama kullanılmaya başlanmıştır (Genç, 2015). Stratejik planlama kamu yönetiminde etkili bir yönetim aracı, hesap verilebilirliğin artırılması ve yerel siyasi katılım için önemli bir yönetsel araç olarak nitelendirilebilir (Demirkaya, 2019: 182). Söz konusu bu özelliklerinden dolayı stratejik planlama hem merkezi yönetim kuruluşları hem de yerel yönetim kuruluşları tarafından uygulanmaktadır.

Yerel yönetimler açısından stratejik planlama (Akman ve Özaslan, 2018: 57) tarafından “...tüm yönetim alanlarında geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmayı sağlayacak faaliyetlerin sistemli biçimde düzenlenmesi...” olarak tanımlanmaktadır. Yerel yönetimlerin hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için stratejik planlamanın yapım ve uygulanması öneme sahiptir. Yerel yönetimlerde stratejik planlama kentin değişen ihtiyaçları, hizmetleri ve kaynakları doğrultusunda temel stratejilerin tekrardan değerlendirilmesini, kalkınma planları, mekânsal planlar ve gelişme stratejilerinin bütünleştirilmesini ve geleceğe yönelik uzun vadeli bir yönetim anlayışını mümkün kılmaktadır (Poyraz, 2024: 368). Stratejik amaçları kapsayan bir gelecek perspektifi ve yol haritası oluşturulmasına yapılan vizyon, misyon, iç paydaş, dış paydaş, GZFT analizleriyle olanak sağlamaktadır (Akman ve Özaslan, 2018: 57).

Yerel yönetimlerde stratejik planlama yerel yönetimlerin orta ve uzun süreli hedefledikleri önceliklerinin belirlenmesi, kaynakların stratejik hedeflere göre etkin kullanımı ve hesapverme sorumluluğunun geliştirilmesi sağlayan bir süreç olarak nitelendirilebilir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Geliştirme Başkanlığı, 2019:1-2). Stratejik planlama daha katılımcı ve demokratik yönetimin aracı olarak görülerek hem kurum içindeki çalışanların hem de halkın stratejik plan yapım sürecine katılımı sağlanmalıdır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Geliştirme Başkanlığı, 2019: 7).

Türkiye’de stratejik planlama kamu yönetiminde etkin olarak uygulanan bir yönetim aracıdır. Stratejik planlamanın Türkiye’de kamu yönetiminde uygulanması Dünya Bankası ile 2001 tarihinde imzalanan 1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması (PFPSAL-1) ile gündeme gelmiştir (Gürer, 2006: 100). Türkiye’de kamu kurumlarının stratejik plan çalışmalarına 2003 tarihinde Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından stratejik plan hazırlama kılavuzu hazırlanarak, sekiz merkezi ve yerel yönetim kurumunda pilot uygulamalarla başlanmıştır. 2003 tarihli 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. maddesi ile kamu kurumlarında stratejik plan yapma zorunluluğu getirilmiştir (Kargın Çakar ve Esen, 2023: 1014). Yerel yönetimlerde stratejik plan yapma zorunluluğu 5393 sayılı Belediye Kanununun 41. maddesi ile nüfusu 50.000 üzerindeki belediyeler için, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile büyükşehirler için ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile il özel idareleri için de getirilmiştir. Belediye Kanunu’nun 4. maddesine göre belediyeler yerel seçimlerden sonra en geç 6 ay içinde stratejik planlarını hazırlayıp, belediye meclisine sunmak zorundadır. Büyükşehir Belediyesi Kanunu’nun 7. maddesine göre büyükşehirlerin ilçe belediyelerinin görüşlerini alarak stratejik

planlarını hazırlamaları gerekmektedir. Söz konusu Kanunlarla stratejik planların bütçeye esas teşkil ettiği de vurgulanmaktadır. Ayrıca büyükşehir belediye başkanları ve diğer belediye başkanlarının stratejik plana uygun yönetme sorumlulukları da bulunmaktadır.

Bütün bu açıklamalar çerçevesinde Türkiye’de stratejik planlar yerel yönetimlerin uygulayacakları kamu politikalarını belirlemede temel belge olarak nitelendirilebilir. Yerel yönetimlerin belirli süre için idari ve mali açıdan hangi politikaları uygulayacağı konusunda yol gösterici niteliğe sahiptir.

2.3. Yerel Yönetimler Kanunlarında Engellilere Yönelik Düzenlemeler

Engellilere yönelik verilen hizmetlerin etkin olmasında merkezi yönetim kadar yerel yönetim kuruluşları da önemlidir. Engelli nüfusun çoğunluğunun kentsel alanda toplanması halka en yakın birimler olan yerel yönetimleri engellilere yönelik hizmetlerin etkin verilmesinde daha belirleyici hale getirmektedir (Kalaycı ve Akın, 2019: 667). Ayrıca farklı engel türlerinin olması ve yerel düzeyde katılımın daha kolay izlenebilmesi yerel yönetimlerin engellilere yönelik politika geliştirmesini gerektiren nedenler arasındadır (Kavilli Arap, Yücebaş ve Arap, 2021: 141).

Türkiye’de yerel yönetimlerle ilgili temel hukuki düzenlemelerde yerel yönetimlere engellilerle ilgili çeşitli görev ve sorumluluklar verilmiştir. 5393 sayılı Belediye Kanununun 14/b maddesinde belediyenin görev ve sorumlulukları arasında hizmet sunumunda engellilere yönelik yöntemlerin uygulanabileceği belirtilmektedir. Belediye başkanının görev ve yetkileri arasında engellilere yönelik hizmetleri yürütmek ve engelliler merkezi oluşturmakta bulunmaktadır (Belediye Kanunu, 38/n maddesi). Belediyenin giderleri arasında engellilere yapılacak sosyal yardım ve hizmetler vardır (Belediye Kanunu, 60/i maddesi). Söz konusu Kanununun 77. maddesinde gönüllü katılım yoluyla engellilere yönelik hizmetlerin gerçekleştirilebileceği düzenlenmektedir. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununda da Belediye Kanunundaki düzenlemelere benzer şekilde engellilere yönelik uygun hizmet sunumu, engellilere yönelik yapılacak sosyal yardım ve hizmetler ile gönüllü katılımı engellilere yönelik hizmetlerin yerine getirebileceği hüküm altına alınmıştır.

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununun 7/v maddesinde büyükşehirli engellilere yönelik her türlü sosyal ve kültürel hizmetleri yapmak, sosyal tesisler, meslek ve beceri kazandırmaya yönelik kursların açılması görevi verilmiştir. Ayrıca bu hizmetlerin kamu kurumları, yükseköğretim kurumları, meslek liseleri ve sivil toplum örgütleri ile yönetim anlayışı içerisinde ortaklaşa yapılabileceği de belirtilmektedir. Ayrıca 7. maddede ilçe belediyelerin görev ve yetkileri arasında engellilere yönelik hizmet vermeleri de düzenlemiştir. 18/m maddesinde büyükşehir belediye başkanının görev ve yetkileri arasında engellilerle ilgili faaliyetleri desteklemek için engelli merkezleri oluşturmak yer almaktadır. 24/j maddesinde engellilere yapılacak sosyal hizmet ve yardımlar da büyükşehir belediyesinin giderleri arasında sayılmaktadır.

2005 tarihinde eklenen ek 1. madde ile Büyükşehir belediyelerinde engellilere yönelik bilgilendirme, bilinçlendirme, yönlendirme, danışmanlık ile sosyal ve mesleki rehabilitasyon hizmetleri sunmak için engelli hizmet birimlerinin kurulması hüküm altına alınmıştır. Söz konusu bu birimlerin engelli dernek, vakıf ve üst kuruluşlarla ortak çalışmalar yapacağı vurgulanmaktadır. Bu maddeye dayanarak 2006 yılında “*Büyükşehir Belediyeleri Engelli Hizmetleri Birim Yönetmeliği*” yürürlüğe girmiştir. Yönetmelik büyükşehirler için hazırlanmış olmasına rağmen 2009 yılında Devlet Denetleme Kurulu hazırladığı raporda il özel idareleri ve diğer belediyeler için yol gösterici nitelikte olduğunu belirtmiştir (Babaoğlu, 2018: 92).

Engelli hizmet birimleri belediye meclis kararıyla norm kadro esaslarına göre kurulmaktadır. Söz konusu bu birimlerin belediyenin nüfus, ihtiyaç ve bütçe olanaklarına göre engellilerin yaşamını kolaylaştırmak için bilgilendirme, bilinçlendirme, yönlendirme, eğitim, danışmanlık, bakım, sosyal ve mesleki rehabilitasyon hizmetlerini yerine getireceği hüküm altına alınmıştır (Büyükşehir Belediyeleri Engelli Hizmetleri Birim Yönetmeliği, Madde 5). Engelli hizmet birimlerinin

görevleri arasında engelli veri tabanı oluşturmak, engelliler konusunda üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve diğer kamu kuruluşları ile ortak çalışmalar yapmak, engellilere aynı ve nakdi yardımda bulunmak ve engelliliğin önlenmesine yönelik basılı, görsel ve işitsel yayınlar hazırlamak yer almaktadır (Büyükşehir Belediyeleri Engelli Hizmetleri Birim Yönetmeliği, Madde 8).

Yukarıda açıklanan hukuki düzenlemeler çerçevesinde yerel yönetimlere engelli bireylere yönelik etkin hizmet verebilmesi için çeşitli yetki ve görevlerin verildiğini söylemek mümkündür. Engelli bireylerin sağlık yönünden desteklenmesi dışında toplumsal hayata tam ve eşit katılımı için sosyal ve kültürel yönden desteklenmelerine yönelik düzenlemeler bulunmaktadır.

2.4. Literatür Tarama

Büyükşehir belediyelerinin engelli politikalarını farklı büyükşehirler örneğinde inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Ancak yapılan literatür incelemesi sonucunda büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında engellilik politikalarının sistematik bir şekilde karşılaştırılmasına yönelik çalışmaların sınırlı sayıda olduğu tespit edilmiştir. Sezgin (2025) tarafından yapılan çalışmada İstanbul Büyükşehir Belediyesinin yönetim değişikliğinin engellilere yönelik politikaları üzerindeki etkisi 2015-2019 ve 2020-2024 yıllarına ait stratejik planları karşılaştırılarak analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda engellilere yönelik hedeflerin 2015-2019 dönemi stratejik planında daha açık biçimde tanımlandığını, ayrıntılı olarak hizmet ve projelerin ortaya konduğu, engelli bireylerin ulaşım, eğitim, istihdam ve sosyal hayata katılımını artırmaya yönelik somut projelere yer verildiği belirlenmiştir. Buna karşılık 2020-2024 dönemi stratejik planında ise hedeflerin net olmadığı ve engellilere yönelik daha net politika önerilerinin yapıldığı tespit edilmiştir.

Tunçer (2022) tarafından yapılan çalışmada farklı ölçeklerdeki il belediyelerinin engelli politikaları 2020-2024 stratejik planları ve uygulama örnekleri çerçevesinde incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucunda engellilerin demokratik katılım erişimlerinin vurgulandığı, pozitif ayrımcılığın temel değer olarak benimsendiği, çoğu belediye de engelli dayanışma merkezlerinin etkin çalıştığı ve planlarda engellilere yönelik hizmetlere yeterli oranda yer verildiği tespit edilmiştir.

Uludağ Güler ve Çakı (2021) yaptıkları çalışmalarında 30 büyükşehir belediyesinin engellilere sunduğu hizmetleri belediyelerin web sayfaları ve faaliyet raporları kapsamında içerik analizi yöntemi ile karşılaştırmalı olarak analiz etmişlerdir. Belirli kategorilerde belediyelerin hizmetlerinin toplandığı ve her belediyenin her hizmeti vermediği bulgusu elde edilmiştir.

3. Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; Türkiye'deki 30 büyükşehir belediyesinin engelli bireylere yönelik belirledikleri politikanın stratejik planlar çerçevesinde karşılaştırmalı olarak analiz edilmesidir. Ayrıca büyükşehir belediyelerinin engelli politikalarındaki benzerlikleri ve farklılıkları tespit etmektir. Yapılan literatür taraması sonucunda büyükşehir belediyelerinin engelli politikalarını inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Ancak 30 büyükşehir belediyesinin engelli politikasını stratejik planlar çerçevesinde inceleyen çalışma bulunmamaktadır. Bu açıdan bu çalışma ilk olması açısından öneme sahiptir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma nitel araştırma yöntemi ile MaxQda nitel analiz veri programı aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu 30 büyükşehir belediyesinin 2025-2029 dönemi için hazırladıkları stratejik planlar oluşturmaktadır. Büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarına T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı web sayfası üzerinden erişilmiştir (<http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/g/be/kurum/Belediyeler>). Çalışma içerik analizi tekniği

ile gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi; doküman, metin, rapor gibi materyallerin içeriğini sistematik olarak ve nesnel biçimde inceleyen bir nitel araştırma tekniğidir. İçerik analizinde metin içerisinde önemli görülen bilgiler kategorileştirilmekte, temalar oluşturularak kodlama yapılmaktadır (Metin ve Ünal, 2022: 275,277). Çalışmada öncelikle temalar ve kodlar oluşturulmuştur. Temalar ve kodların oluşturulmasında Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu ve Korkin ve Öztop (2022) çalışmasından yararlanılmıştır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021). Çalışmada durum analizi ve strateji geliştirme olmak üzere iki tema belirlenmiştir. Bu temaların altında kodlar oluşturulmuştur.

3.3. Bulgular

3.3.1. Durum Analizine Yönelik Bulgular

Durum analizi “*Biz neredeyiz?*” sorusuna cevabın arandığı stratejik planlamanın ilk aşamasını oluşturmaktadır. Belediyelerin ulaşmak istedikleri hedefler için geçmişte hangi başarıları elde ettiği, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığı, sahip olduğu kaynakların durumu, gelişime açık yönleri ayrıca belediyenin kontrolü dışındaki olumlu ve olumsuz gelişmelerin bütüncül bir yaklaşımla değerlendirildiği süreçtir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 8). Durum analizi; kurumsal tarihçe, en son uygulanan stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat analizi, üst politika belgeleri analizi, paydaş analizi, kuruluş içi analiz, PESTLE (politik, ekonomik, teknolojik, yasal, çevresel) analizi ve GZFT (güçlü-zayıf-fırsat-tehditler) analizi aşamalarından oluşmaktadır. Kurumlar ihtiyaçlarına göre farklı analizler ekleyebilirler (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021: 14).

Durum analizinde aşağıdaki sorular çerçevesinde kodlar oluşturularak kodlama yapılmıştır. Oluşturulan sorular ve kodlar aşağıdaki gibidir:

- **Mevzuat Analizi:** Planların mevzuat analizi bölümünde engellilere ilişkin hukuki düzenlemelere yer verilmiş midir?
- **Üst Politika Belgeleri Analizi:** Üst politika belgeleri kısmında yer alan mevcut kalkınma planları, orta vadeli plan ve bölgesel gelişme planları gibi üst politika dokümanlarında engelliler konusuna yer verilmiş midir?
- **Faaliyet Alanları Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi:** Planlarda belediyelerin faaliyet alanları, ürünleri ve hizmetleri arasında engelliler bulunmakta mıdır?
- **Paydaş Analizi:** Engellilerin plan yapılmadan önce paydaş olarak fikirleri alınmış mıdır?
- **PESTLE Analizi:** Planların PESTLE analizi bölümünde engellilere yer verilmiş midir?
- **GZFT Analizi:** Planların GZFT analizi bölümünde engellilere yer verilmiş midir?

MaxQda nitel analiz programında kodlamalar yapıldıktan sonra çapraz tablolar oluşturulmuştur. Tablo 1 ve Tablo 2’de “0” stratejik planda söz konusu kodun olmadığını, “1” ise söz konusu kodun olduğunu göstermektedir.

Mevzuat Analizi: Stratejik planlarda kurumun faaliyet alanıyla ilgili mevzuatın gözden geçirilerek yasal yükümlülüklerinin belirlenmesidir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021: 16). Mevzuat analizi kodunda Adana, Denizli, Erzurum ve Sakarya büyükşehir belediyeleri dışındaki 26 büyükşehir belediyesi (%86) engellilerle ilgili hukuki düzenlemelere atıfta bulunmuşlardır. Hukuki düzenlemeler içerisinde Belediye Kanunu ve Büyükşehir Belediye Kanunundaki engellilerle ilgili görev sorumluluk maddelerine en fazla atıf yapılmıştır. Mevzuat analizi bölümünde 5378 sayılı Engelliler Kanununa ise Antalya, Balıkesir, Diyarbakır, İzmir, Kayseri, Kahramanmaraş, Mersin, Ordu ve Samsun Büyükşehir belediyeleri (%30) atıf yapmıştır. Ayrıca sadece Antalya Büyükşehir Belediyesi stratejik planında Büyükşehir Belediyeleri Engelli Hizmet Birimleri Yönetmeliğinden bahsedilmektedir.

Üst Politika Belgeleri Analizi: Kalkınma Planı, Cumhurbaşkanlığı Programı, orta vadeli program, bölge olanları ve imar planları gibi üst politika belgeleri ile stratejik plandaki hedeflerin

ilişkilendirilmesidir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021: 11). Üst politika belgeleri analizinde Aydın, Konya ve Manisa büyükşehir belediyeleri dışındaki 27 büyükşehir belediyesi (%90) engellilerle ilgili üst politika belgelerine atıfta bulunulmuştur.

Tablo 1: Durum Analizi Temasına Yönelik Kodların Dağılımı

Büyükşehir	Mevzuat Analizi	Üst Politika Belgeleri Analizi	Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	Paydaş Analizi	PESTLE Analizi	GZFT Analizi	Toplam
Adana	0	1	1	1	0	0	3
Ankara	1	1	1	0	0	1	4
Antalya	1	1	1	0	1	1	5
Aydın	1	0	1	1	0	0	3
Balıkesir	1	1	1	0	1	1	5
Bursa	1	1	1	1	0	1	5
Denizli	0	1	0	1	0	0	2
Diyarbakır	1	1	1	0	1	0	4
Erzurum	0	1	0	0	0	1	2
Eskişehir	1	1	0	1	0	0	3
Gaziantep	1	1	1	0	0	0	3
Hatay	1	1	1	0	0	0	3
İstanbul	1	1	1	1	1	1	6
İzmir	1	1	1	1	0	1	5
Kahramanmaraş	1	1	1	0	0	0	3
Kayseri	1	1	1	0	1	0	4
Kocaeli	1	1	1	0	1	1	5
Konya	1	0	0	1	1	1	4
Malatya	1	1	1	0	0	0	3
Manisa	1	0	1	1	0	0	3
Mardin	1	1	1	1	0	1	5
Mersin	1	1	1	1	1	0	5
Muğla	1	1	1	1	0	0	4
Ordu	1	1	1	1	1	1	6
Sakarya	0	1	1	1	1	1	5
Samsun	1	1	1	0	1	1	5
Şanlıurfa	1	1	0	0	0	0	2
Tekirdağ	1	1	1	1	0	0	4
Trabzon	1	1	1	1	0	0	4
Van	1	1	0	1	0	0	3
Toplam	26	27	24	17	11	13	-

Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi: Kurumun mevzuat analizden elde edilen bulgulara göre faaliyet alanları ile temel ürün ve hizmetlerin belirlenmesidir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021: 11). Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi kodunda Denizli, Erzurum, Eskişehir, Konya, Şanlıurfa ve Van büyükşehir belediyeleri dışındaki 25 büyükşehir belediyesi (%83) engellilere yönelik faaliyet alanları, ürün ve hizmet

belirlemişlerdir. Stratejik planlarda engellilere yönelik faaliyetler birbirinden farklı hizmet alanları başlığı içerisinde yer almaktadır.

Paydaş Analizi: Stratejik planlama sürecinde katılımı sağlamanın önemli aşamalarından olan paydaş analizi stratejik plan yapılmadan önce kamu kurumları ile etkileşimde olan kişilerin görüşlerinin alınması ve bu görüşler doğrultusunda ihtiyaçların belirlenmesidir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021: 19). Paydaş kamu kurumu ile ürün ve hizmetlerden dolayı bağlantısı bulunan, kamu kurumunun yaptığı faaliyetlerinden etkilenen veya etkileyen kişilerdir. Paydaşlar kurum içinden olup olmadıklarına göre ikiye ayrılmaktadır. İç paydaşlar kurum içindeki kişilerdir. Kurumun kendi çalışanları iç paydaş olarak nitelendirilmektedir (Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, 2006: 2). Dış paydaşlar ise kamu kurumunun sunduğu hizmetlerden yararlanan, kurumu etkileyen veya kurumdan etkilenen kişilerdir. Dış paydaşlara vatandaşlar, sivil toplum örgütleri ve sendikalar örnek verilebilir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021: 19).

17 büyükşehir belediyesi (%56) paydaş analizinde engelliler konusuna yer verirken, 13 büyükşehir belediyesi (%43) engelliler konusuna değinmemiştir. Denizli Büyükşehir Belediyesi engellilere verilen hizmetlerden memnuniyet derecesini vatandaş ve kurumlarla yapılan anket çalışması ile ölçerek dış paydaş analizini gerçekleştirmiştir (Denizli Büyükşehir Belediyesi, 2025: 37). Aydın Büyükşehir Belediyesinde kamu kurum kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarına yönelik engelliler konusunda verilen hizmetten memnuniyet derecesi web sayfası üzerinden online anket uygulaması ile belirlenmiştir (Aydın Büyükşehir Belediyesi 2025-2029 Stratejik Planı, 2025: 47). Eskişehir Büyükşehir Belediyesi engelli bireylerle ilgili sivil toplum kuruluşlarından 20 temsilcinin görüşlerini alarak paydaş analizini gerçekleştirmiştir (Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, 2025: 40). İzmir Büyükşehir Belediyesi engellilere yönelik yaptığı proje ve faaliyetlerinden memnuniyet düzeyini kamu kurumları, üniversite temsilcileri ve sivil toplum kuruluşları temsilcileri ile gerçekleştirdiği çalıştay ve SMS yöntemi ile yapılan anketle ölçmüştür (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2025:36). İstanbul Büyükşehir Belediyesi engellilere yönelik çalıştaylar düzenleyerek politika önerileri geliştirmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2025: 45). Mardin Büyükşehir Belediyesi'nde engellilere yönelik hizmetlerin başarı düzeyi anket çalışması ile ölçülmüş olup, engelliler derneği dış paydaş olarak yer almaktadır (Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2025: 55,62). Mersin Büyükşehir Belediyesi engellilere yönelik hizmetlerden memnuniyet derecesi anketle belirlenmiş olup, dış paydaşlar arasında engelliler derneği de bulunmaktadır (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2025: 51). Muğla, Ordu ve Samsun Büyükşehir Belediyeleri engellilere yönelik hizmetlerden memnuniyet derecesini anketle belirlemişlerdir.

PESTLE Analizi: Stratejik plan yapım sürecinde bir kurumun faaliyet yaptığı çevrede kurumun faaliyetlerini etkileyen politik, ekonomik, sosyolojik, hukuki ve çevresel faktörlerin analiz edilmesidir. PESTLE, “*Political*”, “*Economical*”, “*Social*”, “*Law*” ve “*Ecological*” İngilizce kelimeleri baş harflerinden oluşmaktadır (Edin vd, 2016: 104). Stratejik planlarda belirlenecek hedefler üzerinde dış çevrenin etkisinin belirlenmesi açısından önemlidir (Christodoulou ve Cullinane, 2019: 4).

PESTLE analizi kodunda stratejik planlarda engellilere yönelik hangi etkenlerin belirlendiği tespit edilmiştir. PESTLE analizinde 11 büyükşehir belediyesi (%36) engellilerle ilgili etkenleri belirtirken, 19 büyükşehir belediyesi (%64) engellilerle ilgili etkenleri analize dahil etmemişlerdir. Antalya Büyükşehir Belediyesi tarafından teknolojik faktörler arasında dijital teknolojilerin gelişimiyle e-hizmet anlayışının sorun olarak ortaya çıktığı ve bu sorunun dijital teknoloji kullanma konusunda uyum sorunu yaşayan engelliler için hizmetlere erişim problemi oluşturabileceği tespit edilmiştir. Bu sorunu çözmek için dezavantajlı gruplar için teknolojik erişilebilirlik için seçeneklerin oluşturulması gerektiği vurgulanmaktadır (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 67).

Balıkesir Büyükşehir Belediyesi tarafından sosyo-kültürel etken olarak sosyal yardımlaşma başlığında engelliler için rehabilitasyon merkezinin açılması yapılması gereken faaliyet olarak tespit etmiştir (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2025: 124).

İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2025: 93) “...engelli, yaşlı ve çocuk gibi dezavantajlı gruplara daha iyi hizmet sunmak için ulaşım altyapısının düzenlenmesi...” ihtiyaç olarak tespit etmiştir. Yetersiz engelli istihdamı sorun olarak belirtilmiş olup, çözüm yolu olarak engelli istihdamını arttırmaya yönelik politikaların geliştirilerek uygulanması belirlenmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2025: 94).

Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi tarafından ülke genelinde ortak engelli veri tabanı olmaması teknolojik sorun olarak tespit edilmiştir. Söz konusu bu sorunun çözülmesi için “...ilgili bakanlık tarafından veri tabanının oluşturularak, belediyelerle paylaşılması...” gerektiği belirlenmiştir (Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, 2025: 66).

PESTLE analizinde engelliler konusunda birden fazla etken başlığında belirlemeler Kayseri Büyükşehir Belediyesi tarafından yapılmıştır. Kayseri Büyükşehir Belediyesince sosyo-kültürel faktörler başlığında engelli bireylerin ve ailelerin toplumsal hayata uyum sağlamış olmalarını belediye için fırsat olabilecek bir sorun olarak belirtilmiştir. Bu sorunun çözümü için engelsiz yaşam merkezleri ve engelsiz çocuk evinin açılması yapılması gereken olarak belirlenmiştir (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2025: 46). Teknolojik faktörler başlığında mobil uygulamalar ve internet sitelerinin erişilebilirliğinin artırılmasının devletçe desteklenmesi sorun olarak tespit edilmiştir. Sorunun çözümü için web ve mobil uygulamalarına engelli vatandaşların erişilebilirliğin sağlanması yapılması gereken faaliyet olarak belirlenmiştir (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2025: 46). Yasal faktör analizinde engelli, yaşlı ve çocukların öncelikli olduğu ve ihtiyaç duydukları hizmetlere kolay ve hızlı şekilde ulaşabilecekleri bir eylem planı olması sorun olarak tespit edilmiştir. Engelli, yaşlı ve çocuklara yönelik olan düzenlemelerin artırılması yapılması gereken faaliyet olarak açıklanmıştır (Kayseri Büyükşehir Belediyesi, 2025: 47).

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi tarafından sosyo-kültürel etkenler başlığında dezavantajlı gruplara yönelik farkındalığın artması fırsat olarak belirtilmiştir. Yapılması gereken faaliyet olarak dezavantajlı gruplara yönelik erişilebilir ve sosyal yaşam hizmetlerin arttırılması açıklanmaktadır (Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, 2025: 56).

Konya Büyükşehir Belediyesi sosyo-kültürel etken analizinde dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin yapılamaması sorun olarak belirtilmektedir. Büyükşehir ve ilçe belediyelerinde deneyime dayalı faaliyetlerin yapılması sorunun çözümü olarak açıklanmaktadır (Konya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 76). Teknolojik faktörde etken olarak teknolojik gelişmelerin sosyal doku haritası çalışmalarını kolaylaştırdığı tespit edilmiştir. Sosyal ve sağlık ile ilgili faaliyetlerin valilik, yerel yönetim kuruluşları ve sivil toplum örgütlerinin temsilcileri ile yapılmasının verimliliği arttıracığı belirtilmektedir (Konya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 78).

Mersin Büyükşehir Belediyesi tarafından sosyo-kültürel etken olarak “engelsiz/çocuk dostu/kadın dostu kent” tespit edilmiştir. Bu tespitin gerçekleşmesi için yapılması gereken olarak “...kentin yeni planlanan ve yapılaşması sağlanan bölgelerinde engelli çocuk ve kadın dostu projelerin yapılması, kentte güvenle hareket etmelerini sağlamak ve eski yapılaşmanın olduğu bölgelerde kent değerlerini koruyarak revizyon çalışmaları yapmak...” belirlenmiştir (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2025: 73).

Ordu Büyükşehir Belediyesi tarafından sosyo-kültürel etken başlığında yaşlı ve engelli vatandaşlar için yaşam merkezlerinin olmaması sorun olarak tespit edilmiştir. Bu soruna yaşlı ve engelli vatandaşlar için yaşam merkezlerinin oluşturulması çözüm olarak belirlenmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2025: 161). Ayrıca teknolojik etkenlerde ...“ulaşım teknolojilerinin geliştirilmesi sayesinde konforlu ve engelli dostu ulaşılabilir durakların yapımı ve mobil uygulamaların çeşitlendirilmesi sağlanabileceği...” açıklanmaktadır (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2025: 166).

Sakarya Büyükşehir Belediyesi sosyo-kültürel etken olarak doğal afetlerin engellileri temel ihtiyaçlarının giderilmesi ve sosyal hizmetler açısından daha fazla etkileyeceğini belirtmiştir. Sosyal hizmetler ve engelli hizmetleri başlığında ayrıca özel PESTLE analizi yapılmıştır (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 77). Söz konusu bu analizde politik etken olarak engelli, yaşlı ve dul vatandaşların maaş politikalarının geliştirilmesi sorun olarak belirlenmiştir. Bu sorunun çözümü olarak dezavantajlı grupların sosyal refah seviyelerinin artırılması gerekliliği vurgulanmıştır. Sosyo-kültürel etken başlığında dezavantajlı grupların toplam nüfus içindeki paylaşımının artması tespiti yapılmıştır. Bunun sağlanabilmesi için sunulan hizmetlerin içeriğinin ve kalitesinin artırılması çözüm olarak belirtilmiştir (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 78).

Samsun Büyükşehir Belediyesince sosyo -kültürel etken bölümünde engellilere verilen hizmetlerin iyileştirilmesinin gerektiği tespiti yapılmıştır. Yapılması gerekenler olarak engelli veri tabanının oluşturulması, engellilere yönelik kamu idareleri ve sivil toplum kuruluşları ile ortaklaşa hizmet verilmesi, yaşlı ve engelliler için aktif yaşam merkezlerinin açılması ve erişilebilirliğin artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması belirlenmiştir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2025: 77). Teknolojik etken analizinde engellilerin yaşadığı teknolojik erişilebilirlik sorun olarak tespit edilmiştir. Bu sorunun çözümü olarak büyükşehir belediyesi web sayfasının engellilerin erişimine yönelik düzenlenmesi ile görsel ve sesli erişilebilirlik sorunlarına karşı çözüm yolları geliştirilmesi belirtilmektedir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2025: 78).

GZFT Analizi: Kurumun kendisi ve kurumu etkileyen koşullar incelenmektedir. İngilizcesi “Strengths”, “Weakness”, “Opportunity” ve “Threads” kelimelerinin baş harflerinin kısıtlamasından oluşan SWOT’dur. Türkçeye “Güçlü”, “Zayıf”, “Fırsat” ve “Tehditler” kelimelerinin baş harfleri kısaltılarak GZFT olarak çevrilmektedir. GZFT analizi ile kurumun güçlü, zayıf yanları belirlenerek, fırsat ve tehditlerin ne olduğu ortaya konarak kurumun mevcut durumu ortaya çıkarılmaktadır (Özan vd, 2015: 1,3). Güçlü yönler; kurumun başarılı olmasını sağlayan olumlu koşullar, zayıf yönler; kurumun başarılı olmasını engelleyen olumsuz koşullardır. Fırsat; kurumunun etkisi dışında gerçekleşen kuruma olumlu katkı sağlayacak etkenler, tehditler ise kurumun etkisi dışında gerçekleşen kuruma olumsuz etkiler oluşturabilecek durumlardır (Güngör, 2010: 29).

GZFT analizi kodunda 13 büyükşehir belediyesi (%43) engelliler konusuna atıfta bulunurken, 17 büyükşehir belediyesi (%57) engelliler konusuna analizlerinde yer vermemişlerdir. Ankara Büyükşehir Belediyesi özel gereksinimli bireylere yapılan sosyal yardımların çeşitliğini güçlü yön olarak açıklamaktadır (Ankara Büyükşehir Belediyesi, 2025: 93). Antalya Büyükşehir Belediyesi stratejik planında dezavantajlı gruplara yönelik sosyal belediyecilik anlayışının gelişmiş olması güçlü yön olarak belirtilmiştir (Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 69).

Balıkesir Büyükşehir Belediyesi stratejik planında engelliler başlığında GZFT analizi yapılmıştır. Yapılan analize göre engellilere yönelik yapılacak hizmetler için dış finansman kaynaklarının bulunması fırsat olarak belirlenmiştir (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2025: 61). Engellilerin sosyal yaşamda aktif olamamaları, vatandaşların engellilere yönelik farkındalık ve bilinç düzeylerinin düşük olması ile ulaşım ve sosyal alanlara engellilerin erişimlerinin yetersizliği tehditler olarak belirtilmektedir (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2025: 62).

Bursa Büyükşehir Belediyesi güçlü yönler içerisinde dezavantajlı grupların hizmete erişilebilir olmasını belirtmiştir (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2025: 70). Zayıf yönler içerisinde engelli dostu bina altyapılarının eksikliği tespit edilmiştir (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2025: 71). Yeni yapılan binalarda hukuki düzenlemelerin engelli bireylerin erişimini desteklemesi ve engelli hizmetlerine yönelik dijital erişilebilirlik çalışmaları yapılması ise fırsat olarak değerlendirilmiştir (Bursa Büyükşehir Belediyesi, 2025: 72).

Erzurum Büyükşehir Belediyesi aile ve engelli sağlık merkezlerinin olmasını güçlü yön olarak belirtmiştir (Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2025: 186). Engelli veri tabanının olmaması ve

engeliler için sosyal imkânların yeterli olmaması zayıf yön olarak tespit edilmiştir (Erzurum Büyükşehir Belediyesi, 2025:187).

İstanbul Büyükşehir Belediyesi dezavantajlı grupların yaşam kalitesini arttırmaya yönelik Yerel Eşitlik Eylem Planı'nın uygulanmasını güçlü yön olarak belirtmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2025: 81). Geliştirilmesi gereken yönler olarak engelli ve dezavantajlı grupların hizmetlere erişiminin artırılması ve dezavantajlı grupların toplumsal yaşama aktif katılımını sağlayacak projelerin çeşitlendirilmesi tespit edilmiştir. Dezavantajlı grupların temiz ve uygun maliyetli ulaşımına erişiminin artırılması fırsat, bu grupların sayısının artması tehdit olarak belirtilmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2025: 82,83,85).

İzmir Büyükşehir Belediyesi dezavantajlı grupların önceliklendirilerek çalışmalar yapılmasını güçlü yön olarak belirlemiştir (İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2025: 61). Kocaeli Büyükşehir Belediyesince (2025: 59) yaya, engelli ve bisiklet öncelikli yolların sayısının az olması zayıf yön olarak belirlenmiştir.

Konya Büyükşehir Belediyesi tarafından kent bütününde kültürel faaliyetlerde ortak politikanın geliştirilememesi, dezavantajlı guruplara göre faaliyetler oluşturulamaması ve engelliler için parkların erişilebilir olmaması zayıf yönler olarak belirlenmiştir (Konya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 86- 87). Ulaşım araçlarının engellilerin erişimine uygun olması dış çevre açısından güçlü yön olarak tespit edilmiştir (Konya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 88).

Mardin Büyükşehir Belediyesi tarafından erişilebilirlik başlığında planlamaların çocuk, engelli ve yaşlı bireylerin ihtiyaçları dikkate alınmadan yapılması zayıf yön olarak tespit edilmiştir (Mardin Büyükşehir Belediyesi, 2025: 91). Ordu Büyükşehir Belediyesi stratejik planında ortopedik engelli bireylere sunulan engelsiz taksi hizmeti güçlü yön olarak belirtilmektedir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2025: 177). Dezavantajlı guruplara yönelik tesislerin az olması geliştirilmesi gereken yön olarak tespit edilmiştir (Ordu Büyükşehir Belediyesi, 2025: 178).

Sakarya Büyükşehir Belediyesi tarafından yaşlı ve engelli bireylerin sayısının artması ve verilen hizmetin yeterli olmaması zayıf yön olarak belirtilmiştir (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 133). Engelli ve yaşlı bireylerin rahat ve başkalarına daha az bağımlılığı olacak şekilde yaşayabilmesi fırsat olarak açıklanmaktadır (Sakarya Büyükşehir Belediyesi, 2025: 134). Sakarya Büyükşehir Belediyesi tarafından engelli hizmetleri faaliyetleri başlığında ayrıca GZFT analizi yapılmıştır.

Samsun Büyükşehir Belediyesi engelliler eğitim, dinlenme ve iyileştirme hizmetleri veren merkezi olması güçlü yön olarak tespit etmiştir. Büyükşehir belediyesinin hizmet alanları ve ilçelerin toplu taşıma araçlarının erişilebilir olmaması zayıf yön olarak görülmektedir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2025: 81). Engellilere verilecek hizmetlerde kullanılacak dış finansman kaynaklarının olması fırsat olarak nitelendirilmektedir (Samsun Büyükşehir Belediyesi, 2025: 83).

Durum analizi teması kod dağılımına göre en yüksek puana sahip olan büyükşehir belediyeleri İstanbul ve Ordu olurken, en düşük puana sahip olan büyükşehir belediyeleri ise Denizli, Urfa ve Erzurum'dur. 9 büyükşehir belediyesi 5 puan, 7 büyükşehir belediyesi 4 puan ve 9 büyükşehir belediyesi 3 puan almıştır. Kodlar içerisinde en yüksek puana üst politika belgeleri analizi kodu, en düşük puana ise PESTLE analiz kodu sahiptir.

3.3.2. Strateji Geliştirme Analizine Yönelik Bulgular

Strateji geliştirme; durum analizinde tespit edilen ihtiyaçlara yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesi sürecidir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021: 40). Strateji geliştirme temasına yönelik oluşturulan sorular ve kodlar aşağıdaki gibidir.

- **Engellilerle İlgili Hedefler:** Planda engellilere yönelik hedefler oluşturulmuş mudur?
- **Engellilere Yönelik Faaliyet ve Projeler:** Planda engellilere yönelik faaliyet ve projeler var mıdır?
- **Sorumlu Birim:** Plan hedeflerinde engellilere yönelik sorumlu birimler oluşturulmuş mudur?
- **İş birliği Yapılacak Kuruluşlar:** İş birliği yapılacak kurum, kuruluş ve birimler engellilere yönelik plan hedeflerinde belirlenmiş midir?
- **Performans Göstergeleri:** Performans göstergeleri engellilere yönelik plan hedeflerinde oluşturulmuş mudur?
- **Risk Analizi:** Engellilere yönelik plan hedeflerinde risk analizi yapılmış mıdır?
- **Tahmini Bütçelendirme:** Engellilere yönelik hedefler tahmini olarak bütçelendirilmiş midir?

Tablo 2: Strateji Geliştirme Temasının Kod Dağılımı

Büyükşehir	Engellilerle İlgili Hedefler	Engellilere Yönelik Faaliyet ve Projeler	Sorumlu Birim	İş birliği Yapılacak Kurumlar	Performans Gösterge	Risk Analizi	Tahmini Bütçelendirme	Toplam
Adana	1	1	1	1	1	1	1	7
Ankara	1	1	1	1	0	1	1	6
Antalya	1	1	1	1	1	1	1	7
Aydın	1	1	1	1	1	1	1	7
Balıkesir	1	1	1	1	1	0	1	6
Bursa	1	1	1	1	1	0	1	6
Denizli	1	1	1	1	1	1	1	7
Diyarbakır	1	1	1	1	1	1	1	7
Erzurum	1	1	1	1	1	1	1	7
Eskişehir	1	1	1	1	1	1	1	7
Gaziantep	1	1	1	1	1	0	1	6
Hatay	1	1	1	1	1	1	1	7
İstanbul	1	1	1	1	1	1	1	7
İzmir	1	1	1	1	1	1	1	7
Kahramanmaraş	1	1	1	1	1	1	1	7
Kayseri	1	1	1	1	1	1	1	7
Kocaeli	1	1	1	1	1	1	1	7
Konya	1	1	1	1	1	1	1	7
Malatya	1	1	1	1	1	1	1	7
Manisa	1	1	1	1	1	1	1	7
Mardin	1	1	1	1	1	1	1	7
Mersin	1	1	1	1	1	1	1	7
Muğla	1	1	1	1	1	1	1	7
Ordu	1	1	1	1	1	1	1	7
Sakarya	1	1	1	1	1	1	1	7
Samsun	1	1	1	1	1	1	1	7
Şanlıurfa	1	1	1	1	1	1	1	7
Tekirdağ	1	1	1	1	1	1	1	7
Trabzon	1	1	1	1	1	0	1	6
Van	0	1	1	1	1	1	1	6
Toplam	29	30	30	30	29	26	30	-

Büyükşehir belediyelerin 29'u (%96) engellilerle ilgili hedefler planlarında oluşturmuşlardır. Sadece, Van Büyükşehir Belediyesi engellilerle ilgili hedef belirlememiştir.

Engellilere yönelik çeşitli faaliyet ve projeler bütün büyükşehir belediyelerin stratejik planlarında yer almaktadır. Engellilerle ilgili yapılacak faaliyetlerde bütün büyükşehirlerde sorumlu birim ve iş birliği yapılacak kurumlar belirlenmiştir. Engellilerle ilgili planlanan faaliyet ve projelerde iş birliği yapılacak kurumlar belediyenin kendi örgütsel yapılanması içindeki birimlerden oluşmaktadır. Sadece Konya Büyükşehir Belediyesi tarafından söz konusu faaliyetlerle ilgili merkezi idare kuruluşları da iş birliği yapılacak kurumlar arasına dahil edilmiştir.

Yapılacak faaliyetlere yönelik performans göstergeleri belediyelerin %96'sı tarafından oluşturulmuştur. Sadece Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından performans göstergesi oluşturulmadığı tespit edilmiştir.

Engellilerle ilgili belirlenen hedeflere ulaşmak için yapılacak faaliyetlerle ilgili 26 (%86) büyükşehir belediyesi risk analizi yapmıştır. Risk analizi yapmayan büyükşehir belediyeleri; Balıkesir, Bursa, Gaziantep ve Trabzon'dur.

Engellilerle ilgili yapılacak faaliyetlerle ilgili bütçe tahmini bütün büyükşehir belediyeleri tarafından yapılmıştır. Strateji geliştirme temasında 14 (%46) büyükşehir belediyesi bütün kodlardaki çalışmaları gerçekleştirmiştir.

Strateji geliştirme temasında büyükşehirlerin tamamı engellilere yönelik faaliyet ve projeler, sorumlu birim, iş birliği yapılacak kurumlar ve tahmini bütçelendirme kodlarında en yüksek puanı almıştır. Risk analizi en düşük puan alınan koddur.

4. Sonuç

Türkiye'deki 30 büyükşehir belediyesinin engellilik politikaları 2025-2029 dönemi stratejik planları çerçevesinde durum analizi ve strateji geliştirme temalarına göre analiz edilmiştir. Büyükşehirlerin stratejik planlarında strateji geliştirme temasında durum analizi temasına göre daha başarılı performans gösterdikleri tespit edilmiştir. Mevzuat analizi bölümünde bazı eksiklikler dikkat çekmektedir. Özellikle engellilerle ilgili temel kanun olan 5378 sayılı Engelliler Kanununa engelli nüfus yoğunluğunun fazla olduğu büyükşehir belediyelerinde atıf yapılmaması önemli bir eksiklik olarak belirlenmiştir. Ayrıca büyükşehir belediyelerin kurmaları zorunlu olan Engelli Hizmet Birimi ile ilgili yönetmeliğe de atıfta bulunma konusunda yeterli olmadıkları tespit edilmiştir. Mevzuat analizi çıktıklarına göre stratejik planlarda büyükşehir belediyeleri faaliyet ve hizmet alanlarını belirlemektedir. Bu açıdan engellilere yönelik yararlı faaliyetler ve etkin hizmetlerin belirlenebilmesi için yerel yönetimlerin engellilerle ilgili temel kanun ve engelli hizmet birimi yönetmeliğine stratejik planlarında yer vermeleri gerekir.

Engellilerin toplumsal hayata tam ve eşit katılımı açısından stratejik planın tüm aşamalarında paydaş olarak yer alması önemlidir. Ancak yapılan araştırma sonucunda büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında engellilere paydaş olarak yer verme konusunda yeterli olmadıkları bulgusu elde edilmiştir. Büyükşehir belediyelerin etkin engelli politikası oluşturabilmesi stratejik planın yapım ve uygulama sürecinde engellilerin katılımı ile sağlanabilir. Bu nedenle gelecekte yapılacak olan stratejik planlama çalışmalarında engelli bireylerin aktif paydaş olarak katılımı sağlanmalıdır. Ayrıca önceki dönemde yapılan stratejik planların değerlendirmesi konusunda engellilerin paydaş olarak görüş ve önerileri alınmalıdır. Büyükşehir belediyelerinin uyguladıkları engelli politikalarının etkinliğinin belirlenebilmesi açısından bu önemli bir gerekliliktir.

Engellilerin erişilebilirliği sadece fiziksel erişilebilirlikle sınırlı olmayıp, sosyal ve kültürel erişilebilirlik ve bilgiye erişilebilirliği de kapsamaktadır. Engellilerin sosyal ve kültürel erişilebilirliği

ve bilgiye erişilebilirliğinin sağlanabilmesi için stratejik planlarda engelliler açısından sosyal ve teknolojik etkenlerin doğru analiz edilmesi önem taşımaktadır. Ancak yapılan araştırmada PESTLE analizi bölümünde büyükşehir belediyelerin engellilerle ilgili sosyal ve teknolojik etkenlere yer verme konusunda yeterli olmadığı tespit edilmiştir. PESTLE analizinde özellikle sosyal ve teknolojik etkenler başlığında de engellilere yer verilmelidir. Belediyelerin teknolojik başlıkta engelliler için dijital teknolojilerin erişilebilir hale getirilmesi etkenini analizlerine dahil etmeleri gerekir. Engelli bireylerin topluma tam ve etkin katılımı için dijital teknolojiler kolaylaştırıcı bir araç olarak nitelendirilebilir. GZFT analizinde de büyükşehir belediyelerinin engellilere yeterince yer vermediği ve bu konuda eksikliklerin olduğu tespit edilmiştir. Büyükşehir belediyelerinin engelliler konusunda etkin kamu politikası oluşturabilmesi açısından söz konusu bu analizlerde engellilerle ilgili tespitlere daha fazla yer vermelidir.

Engellilerle ilgili planlanan faaliyet ve projelerde iş birliği yapılacak kurumlar belediyenin kendi örgütsel yapılanması içindeki birimlerden oluşmaktadır. Engellilere yönelik yapılacak faaliyet ve projelerin etkinliği için sadece belediyelerin kendi birimleri değil, konuyla ilgili diğer kamu idareleri ve sivil toplum kuruluşları ile de iş birliği yapılmalıdır.

Çalışmada belirlenen kodlara göre bütün kodlardaki çalışmalarını yerine getiren büyükşehir belediyeleri İstanbul ve Ordu olmuştur. Bölgeler bazında karşılaştırma yapıldığında ise Marmara ve Karadeniz bölgelerindeki büyükşehir belediyelerinin engellilere yönelik stratejik planlama açısından daha yüksek performans sergilediğini söylemek mümkündür.

Sonuç olarak durum analizi konusunda eksiklikleri bulunan büyükşehir belediyelerinin daha iyi stratejiler geliştirebilmeleri için öncelikle kendi sınırları içindeki engellilere yönelik bilgilerin yer aldığı engelli veri tabanı oluşturmaları gerekir. Stratejik planların yapım sürecinde engelli veri tabanı engellilerin ihtiyaç ve beklentilerine göre faaliyet ve hizmetlerin belirlenmesini sağlayacaktır. Ayrıca stratejik planların yapımı ve uygulanması aşamalarında engellilerin aktif paydaş olarak yer almasına yönelik katılımcı mekanizmalar oluşturulmalıdır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Bu çalışmanın hiçbir bölümünde herhangi bir destekten yararlanılmamıştır.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı: Araştırmada tek yazar bulunmaktadır.

Çatışma Beyanı: Bu çalışmada herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı: Gerçekleştirilen bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” talimat ve hükümlerinin dışına çıkılmamış ve bu yönergeye aykırı hiçbir faaliyet yapılmamıştır. Çalışmada alıntı yapılırken etik kurallara dikkat edilmiş ve kullanılan atıflar kaynakçaya eklenmiştir. Çalışmanın benzerlik programındaki analizi yapılmıştır.

Etik Kurul İzni: Etik kurul izni gerekmemektedir.

Kaynakça

- Adana Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/y9eOO+Adana_B_B_2025-2029_Stratejik_Planı.pdf.
- Akman, Ç. ve Özaslan, A. (2018). Türkiye’de Stratejik Planlama: Büyükşehir Belediyelerinin Stratejik Planları Ne Söylüyor? *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 55-90. <https://doi.org/10.33692/avrasyad.510613>.
- Ankara Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/YZEFU+ankara_buyuksehir_25-29_sp.pdf.
- Antalya Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/BX6DQ+ABB_2025-2029_Stratejik_Plan_pdf.pdf.
- Arslan, A. (2017). *Belediyelerin Engelli Hizmetleri ve Kurum İmajı*. Bursa: Ekin Yayınevi.

- Aydın Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/qkmzg+Aydin_Buyuksehir_25-29SP.pdf.
- Babaoğlu, C. (2018). Türkiye’de Anakentlerde Engellilere Yönelik Hizmetler ve Sorun Alanları. *TESAM Akademi Dergisi*, Yerel Yönetimler Özel Sayısı, 79- 110. <http://dx.doi.org/10.30626/tesamakademi.419241>
- Balıkesir Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/H0Cum+bbb_2025-2029_stratejik_plan.pdf
- Belediye Kanunu (2005, 3 Temmuz) *Resmi Gazete* (Sayı: 25874). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5393&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>.
- Birleşmiş Milletler Engellilerin Haklarına İlişkin Sözleşme. (2009, 14 Temmuz). *Resmi Gazete* (Sayı: 27288). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/07/20090714-1.htm>
- Bulut Şimşek, F. (2020). Engellilere Yönelik Yerel Yönetim Çalışmaları: Ümraniye Belediyesi Örneği. *Akademik MATBUAT*, 4(2), 41-60.
- Bursa Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/IVgRc+BursaBB25-29sp.pdf>.
- Büyükşehir Belediyeleri Engelli Hizmetleri Birim Yönetmeliği. (2006, 16 Ağustos). *Resmi Gazete* (Sayı: 26261). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=10589&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- Büyükşehir Belediyesi Kanunu (2004, 10 Temmuz). *Resmi Gazete* (Sayı: 25531). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5216&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- Christodoulou, A. ve Cullinane, K. (2019). Identifying The Main Opportunities And Challenges From The Implementation Of A Port Energy Management System: A SWOT/PESTLE Analysis. *Sustainability*, 11(21), 6046. <https://doi.org/10.3390/su11216046>
- Coşkun, B. ve Pank Yıldırım, Ç. (2018). Türkiye’de Stratejik Planlama: Son Dönem Gelişmelerin İncelenmesi. *Strategic Public Management Journal*, 4(8), 1-16. <https://doi.org/10.25069/spmj.492784>
- Çelik, E. (2016). Onuncu Yılında Birleşmiş Milletler Engelli Kişilerin İnsan Hakları Sözleşmesi ve Sözleşme Ruhu. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 7(1), 219-246. <https://doi.org/10.21492/inuhfd.239943>
- Demirkaya, Y. (2019). *Strategic Planning Experiences in Turkish Municipalities*. Hințea, C., Profiroiu, M., Țiclău, T. (Eds.), *Strategic Planning in Local Communities. Governance and Public Management in* (s.179-207). Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-03436-8_7
- Denizli Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/PBCdc+1-S TRATEJIKPLAN12112024_105398.pdf
- Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/wjZiK+2025_Strateik_Plan.pdf
- Dünya Sağlık Örgütü. (2025). https://www.who.int/health-topics/disability#tab=tab_1.

- Edin, İ., Bakoğlu, R., Can, Z. S., Küçükgülzel, Ş. G., Özel, S., Dumlucağ, D. ve Bulut, E. (2016). *Pestle Analizi*. R. Bakoğlu ve Yıldız, M. L. (Eds), Üniversitelerde Strateji Geliştirme Sürecinde Uygulamalı Durum Analizleri. (s.102-122) içinde. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Engelliler Hakkında Kanun (2005, 1 Temmuz). *Resmî Gazete* (Sayı: 25868). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5378&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- Eryılmaz, B. (2009). *Kamu Yönetimi Düşünceler, Yapılar ve Fonksiyonlar*. Güncellenmiş 2. Baskı, Ankara: Okutman Yayıncılık.
- Erzurum Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/7z99c+erzurum_25-29_sp.pdf
- Eskişehir Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/x6DDc+eski_bb_2025-2029_Stratejik_Plan.pdf
- Gaziantep Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/Lyu4u+Gaziantep_BB_25-29_SP.pdf
- Genç, F. N. (2015). Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 1-8.
- Güngör, Ş. (2010). Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim Uygulamaları ve Konya Belediyeleri Uygulamaları. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gürer, H. (2006). Stratejik Planlamanın Temelleri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmasına Yönelik Öneriler, *Sayıstay Dergisi*, 63, 91-105.
- Hatay Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/seOOm+Hatay_Buyuksehir_Belediyesi_2025-2029_Stratejik_Planı_103235.pdf
- <http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/g/be/kurum/Belediyeler>.
- İl Özel İdaresi Kanunu (2005, 22 Şubat). *Resmî Gazete* (Sayı: 25745). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5302&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/Sk2fw+ibb_sp_25-29.pdf
- İzmir Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/X9y1A+izmir_bb_sp.pdf
- Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/IN2Tw+Kahramanmaras_B_B_2025-2029_Stratejik_Planı.pdf
- Kalaycı, S. (2020). Engelli Bireylerin Kamusal Hizmetlere Erişebilmesinde Belediyelerin Yeri. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 1, "Erişilebilirlik" Özel Sayısı, 83-104. DOI: 10.21560/spcd.vi.817709.
- Kalaycı, S. ve Akın, A. (2019). Engellilere Yönelik Yerel Sosyal Hizmetlerde Belediyelerin Yeri: Malatya Büyükşehir Belediyesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22 (2), 663-674.
- Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (2003, 24 Aralık). *Resmî Gazete* (Sayı: 25326). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5018&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>

- Kanyılmaz Polat, E., Erdoğan Özbey, M. ve Kırılıoğlu, F. (2022). *Yükseköğretimde Engelli Öğrenciler Erişebilirlik Sorunları ve Çözüm Önerileri*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Karğın Çakar, Ö. ve Esen, A. (2023). Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama Uygulamalarının Kurum Performansına Etkisi, *Business & Management Studies: An International Journal*, 11 (4), 1010-1025, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v11i3.2282>.
- Kavili Arap, S., Yücebaş, E., ve Arap, İ. (2021). Yerel Yönetimlerin Engelsiz Yaşam Hedefi: İzmir Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 139-156. <https://doi.org/10.18506/anemon.819308>.
- Kayseri Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/P6vNg+KBB_2025-2029_Stratejik_Plan.pdf.
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/B3FuS+Kocaeli_Buyuksehir_Belediyesi_25-29_SP.pdf.
- Konya Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/17y0u+sp2025-2029.pdf>.
- Korkın, E. ve Öztıp, S. (2022). Büyükşehir Belediyeleri Stratejik Planlarında Afet Yönetimi. *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 61-75. <https://doi.org/10.52539/mad.1120801>.
- Malatya Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/ZWSSO+MBB_Stratejik_Plan_2025-2029.pdf.
- Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (2006). Stratejik Planlama Çalışma Grubu Toplantıları Bilgi Paylaşım Raporu Sayı:4 Örnek Paydaş Analizi Çalışması. <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/01/Payda%C5%9F-Analizi-%C3%87a%C4%B1%C5%9Fma-Raporu-14.12.2006.pdf>.
- Manisa Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/HntuC+Manisa_Buyuksehir_Belediyesi_2025-2029_SP.pdf.
- Mardin Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/zVFh2+Mardin_Buyuksehir_Belediyesi_2025-2029_SP.pdf.
- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/RW2Ns+MERSI_N_BU_YU_KS_EHI_R_BELEDI_YESI_2025-2029_STRATEJI_K_PLANI.pdf.
- Metin, O. ve Ünal, Ş. (2022). İçerik Analizi Tekniği: İletişim Bilimlerinde Ve Sosyolojide Doktora Tezlerinde Kullanımı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 273-294.
- Muğla Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/xO02K+Mugla_BB_25-29_SP.pdf.
- Ordu Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/F2Nsm+ordu_sp.pdf.
- Özan, M. B., Polat, H., Gündüzalp, S. ve Yaraş, Z. (2015). The SWOT Analysis at The Educational Organizations. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(1), 1-28.

- Poyraz, F. (2024). Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama: Bir Literatür Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(52), 366-395. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1374732>.
- Ravensway, J. V. ve Hamlin, R. E. (2015). Strategic Planning In U.S. Municipalities. *Transylvanian Review Of Administrative Sciences*, Special Issue 2015, 55-70.
- Rohwerder, B. (2015). *Disability inclusion: Topic guide*. Birmingham, UK: GSDRC, University of Birmingham.
- Sakarya Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/OhcBM+Sakarya_BBB_25-29_SP_guncl.pdf.
- Samsun Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/9KM0u+samsun_25-29_sp.pdf.
- Sezgin, S. (2025). *Yerel Yönetimlerde Engellilere Yönelik Uygulamalar: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planlarına Yönelik Bir İnceleme*. Berkün, S. (ed.), Dezavantajlı Gruplar Açısından Kent. (s.83-98) içinde. Özgür Yayınları. Erişim adresi: <https://www.ozguruyayinlari.com/site/catalog/book/676>
- Shakespeare, T. (2002). The Social Model Of Disability: An Outdated İdeology?. *Research in Social Science and Disability*. 2, 9-28.
- Sözen, H. (2025). *Türkiye'de Engelli Bireyler İçin Uygulanan Politikalarda Belediyelerin Katkısı: Bağcılar Belediyesi Örneği*. S. Çalışkan Ercan (Ed.), Güncel Kent, Çevre, Yerel Yönetim Politikaları ve Uygulamaları (s.57-97) içinde. Özgür Yayınları. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub684.c2879 ss. 57-97>.
- Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/cANP6+Sanliurfa_B_B_2025-2029_Stratejik_Planı.pdf.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019). Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi. http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/2nABM+Belediyeler_Icin_Stratejik_Planlama_Rehberi.pdf.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2021) Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu. http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/0QRai+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planlama_Kilavuzu_V3_1_.pdf.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2023). On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) Engelli Hizmetlerinin Geliştirilmesi Çalışma Grubu Raporu. Ankara.
- TDK (2025). Türk Dil Kurumu Sözlüğü. Erişim adresi: <http://www.tdk.gov.tr>
- Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/iZ0YS+Tekirdag_25-29_SP.pdf.
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/RT5Cy+trabzon_bel_25-29_sp.pdf.
- Tuncer, A. S. (2022). Sürdürülebilir Kalkınmada Yerel Yönetimlerin Engelli Politikalarının Rolü: Belediyelerin Stratejik Planları Üzerine Bir İnceleme. *UNİKA Toplum ve Bilim Dergisi*, 2(2), 135-150.

Uludağ Güler, Ç. ve Çakı, N. (2021). Büyükşehir Belediyelerinin Engellilere Yönelik Hizmetlerinin İçerik Analizi Yöntemi ile Değerlendirilmesi, *Coğrafi Bilimler Dergisi*, 19(1), 92-127, doi: 10.33688/aucbd.847546.

Uluslararası Çalışma Örgütü (2025). Sakatların Meslekî Rehabilitasyonu Ve İstihdamı Hakkındaki Sözleşme. <https://www.ilo.org/tr/resource/159-nolu-mesleki-rehabilitasyon-ve-istihdam-sakatlar-sozlesmesi>.

Van Büyükşehir Belediyesi (2025). 2025-2029 Stratejik Planı. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/i9Wng+Van_Buyuksehir_Belediyesi_2025-2029_Stratejik_Planı_.pdf.