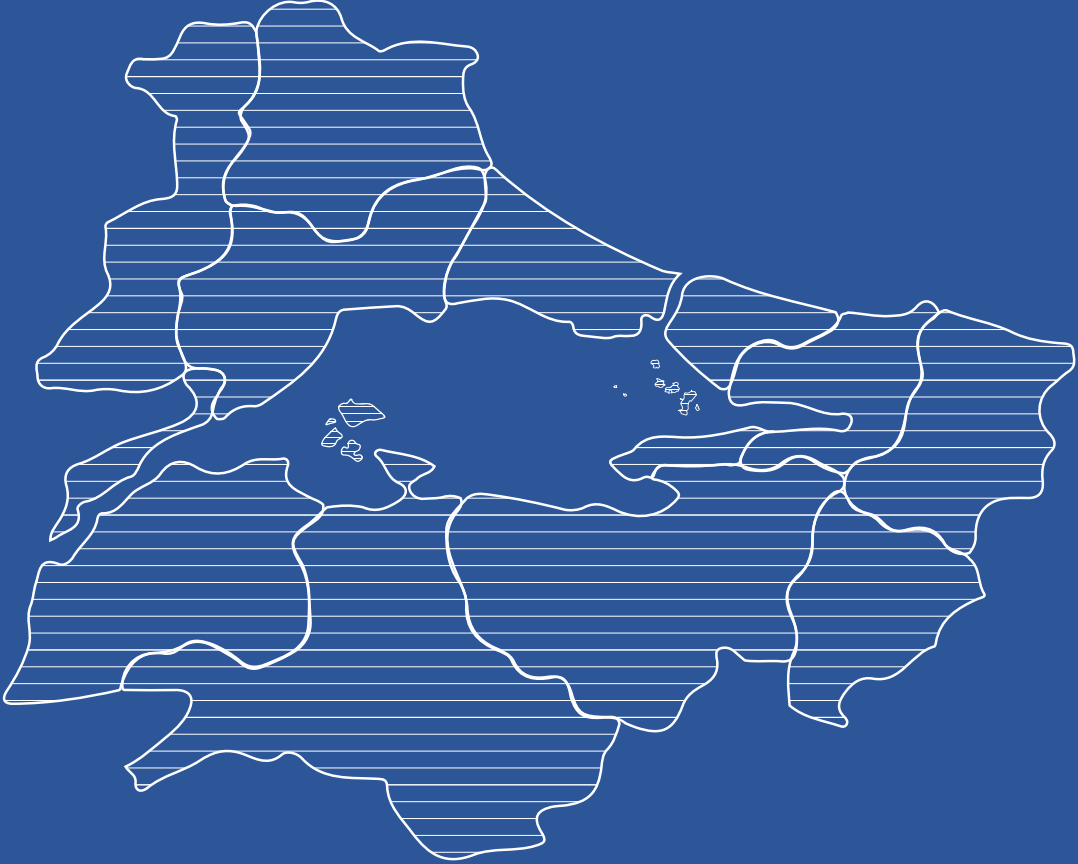


MARMARA BELEDİYELER BİRLİĞİ

2025-2029 STRATEJİK PLANI





MARMARA BELEDİYELER BİRLİĞİ 2025-2029 STRATEJİK PLANI

*Bu stratejik plan 03.10.2024 tarihinde yapılan
MBB Meclis toplantısında oy birliği ile kabul edilmiştir.*



SUNUŞ

Marmara Belediyeler Birliği (MBB), yarım asra dayanan tecrübesiyle Marmara Bölgesi'nin kalkınmasına ve üye belediyelerinin güçlenmesine yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. MBB'nin stratejik yaklaşımı yerel yönetimlerin kapasitelerini geliştirmek, iş birliği ve dayanışma kültürünü pekiştirmek, bölgesel kalkınmaya öncülük etmek ve çevresel duyarlılığı artırmaktır. Bu yaklaşım, sadece bugünün değil, geleceğin Marmara'sını inşa etmek adına önemli bir rol üstlenmektedir.

Yerel yönetimlerin karşılaştığı karmaşık sorunlar ve hızla değişen küresel dinamikler, stratejik yaklaşımımızı her zamankinden daha önemli kılmaktadır. MBB, yerel yönetimlerimizin ulusal ve uluslararası düzeyde iş birliklerini artırmalarına, kurumsal kapasitelerini güçlendirmelerine ve yerel demokrasi anlayışlarını geliştirmelerine katkı sağlamak için buradadır.

Bölgemizin kalkınması, çevresel, sosyal, yönetim ve ekonomik boyutlarıyla çok yönlü bir süreçtir. Marmara Denizi'nin korunması, ekosistemimizin sürdürülebilirliği ve şehirlerimizin uzun vadeli kalkınma hedeflerine ulaşması bizim için öncelikli konular arasında yer almaktadır. Marmara Belediyeler Birliği olarak çevremizi ve doğal kaynaklarımızı koruma sorumluluğunu her zaman ön planda tutuyoruz. Marmara Denizi'nin temizliği ve korunması yalnızca bugünü değil, gelecek nesilleri de ilgilendiren bir mesele. Bölgedeki yerel yönetimlerimizle ilgili tüm aktörlerle iş birliği yaparak bu konuda sürdürülebilir çözümler üretmeye kararlıyız.

Birliğimizin diğer önemli önceliklerinden biri de yerel yönetimlerimizin mali sürdürülebilirliğini sağlamak ve bu konuda onları desteklemek. Belediyelerimizin gelirlerini artırmaları, dış kaynaklara erişimlerini kolaylaştırmaları ve bütçelerini etkin bir şekilde yönetmeleri, vatandaşa sundukları hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir. MBB olarak bu alanda üye belediyelerimize rehberlik ediyor ve onların daha güçlü mali yapılara kavuşmalarını sağlamak için çabalarımızı arttırarak sürdürüyoruz.

MBB'nin kurumsal yapısının güçlenmesi ve gelecek yıllara sağlam adımlarla ilerlemesi de önceliklerimiz arasında yer alıyor. İnsan kaynağımızın gelişimi, dijitalleşme sürecimizin hızlanması ve kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanması, MBB'nin yönetim anlayışını daha da ileriye taşıyacaktır. Hem ulusal hem de uluslararası düzeyde iş birliği ağlarımızı genişleterek, ulusal, bölgesel ve küresel çapta etkin bir aktör haline geliyoruz.

MBB olarak Marmara Bölgesi'ni daha yaşanabilir, sürdürülebilir ve refah seviyesi yüksek bir bölge haline getirme yolunda çalışmalarımıza aynı azim ve kararlılıkla devam ediyoruz. Bugün olduğu gibi yarın da yerel yönetimlerin toplumsal refahı artırma, çevreyi koruma ve demokratik değerleri güçlendirme çabalarına liderlik edeceğiz. Marmara'nın geleceği, güçlü, iş birliğine dayalı ve çevreye duyarlı yaklaşımlarımızla şekillenecek, birliğimiz bu geleceğin en büyük destekçisi ve yönlendiricisi olmaya devam edecektir.

5 yıllık stratejik planın hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza ve katkı sağlayan tüm paydaşlarımıza yürekten teşekkür ediyorum. Birlikte, Marmara Bölgesi'nin daha parlak geleceğine doğru emin adımlarla yürümeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,

Mustafa BOZBEY

MBB Başkanı

İÇİNDEKİLER

GELECEĞE BAKIŞ	7
Misyonumuz	7
Vizyonumuz	7
Temel Değerlerimiz	7
STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	8
DURUM ANALİZİ	9
Belediye Birlikleri ve Marmara Belediyeler Birliği	9
MBB'nin Kuruluşu ve Gelişimi	10
MBB Üyelerinin Nüfus Büyüklükleri	12
MBB'nin Çalışma Alanları	15
MBB'nin Teşkilat Yapısı	18
MBB'nin Organları	18
MBB'nin Kurumsal Yapısı	22
Fiziksel Yapı, İnsan Kaynakları ve Teknolojik Altyapı	23
Tahmini Kaynaklar	26
Paydaş Analizi	27
STRATEJİ GELİŞTİRME: STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	40
İZLEME VE DEĞERLENDİRME	59

GELECEĞE BAKIŞ

Misyonumuz

Araştırmak, bilinç oluşturmak, paylaşmak ve desteklemektir.

- Yerel yönetimler ve kentleşme konusunda dünyadaki gelişmeleri ve iyi uygulama örneklerini araştırmak
- Demokratik, katılımcı ve sürdürülebilir kent yönetiminin oluşmasına, çevrenin, doğanın ve tarihi değerlerin korunmasına yönelik bilinç oluşturmak
- Bilgi, deneyim ve kaynakları paylaşmak
- Yerel yönetimlerin kurumsal kapasite geliştirme çabalarını desteklemek

Vizyonumuz

Yetkin yerel yönetimler ve yaşam kalitesi yüksek sürdürülebilir kentler oluşturmak için küresel ölçekte fayda üreten öncü bir kurum olmak.

Temel Değerlerimiz

- Adil Olmak
- Kapsayıcılık
- Katılımcılık
- Saygınlık
- Sürdürülebilirlik
- Şeffaflık

STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

Stratejik planlama çalışmaları Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri ve Stratejik Planlama Ekibinin belirlenmesiyle Mali Hizmetler Müdürlüğü koordinasyonunda başlatılmıştır. Çalışmalarda katılımcılığın sağlanmasına azami ölçüde önem verilmiş ve ekipler bu doğrultuda oluşturulmuştur. Ayrıca paydaşların da süreçte görüşleri alınmış ve bu görüşler değerlendirilmiştir. Görüşlerin alınması ağırlıklı olarak anket çalışmaları ile gerçekleştirilmiştir.

Kurumun misyonu, vizyonu, temel değerleri, stratejik amaç ve hedefleri tüm birimlerin katılımı ile gözden geçirilmiş, ardından performans göstergeleri ve faaliyetlerin belirlenmesi için detaylı çalışmalar yapılmıştır. Tüm bu çalışmalarda stratejik plan, performans programı ve bütçenin uyumu göz önünde tutulmuştur

DURUM ANALİZİ

Belediye Birlikleri ve Marmara Belediyeler Birliği

İki tip birlik vardır. Birisi hizmet birlikleridir. Bu tipte iki veya daha fazla sayıda belediye, belirli bir hizmeti yapmak üzere iş birliği yapar ve bu amaçla yeni bir tüzel yapı kurulur; örneğin içme suyu birliği gibi. Hizmet birlikleri, yerel ölçekte kurulur. Genellikle o hizmetle ilişkili komşu belediyelerin bir araya gelip oluşturduğu yapılarıdır. Üye sayıları sınırlıdır. Bunların dışında başka bir birlik türü daha vardır. Bu birliklerdeki amaç, sadece üye belediyeler adına belirli bir hizmeti sunmak değildir. Bu birlikler, üyeler arasında dayanışmaya, ortak çıkarları savunmaya, ilke ve politika birlikteliğine dayalıdır. Bunlar ağ tipi birliklerdir. Bunlar dayanışma, lobi ve prestij birlikleri olarak adlandırılabilir. Bu birlikler, geniş bir üye yelpazesine sahiptir. Bölgesel, ulusal veya uluslararası ölçekte kurulabilir. Bu iki tip birliğin işleyişi, rolleri ve üye belediyelerin sorumlulukları birbirinden farklıdır.¹

Marmara Belediyeler Birliği (MBB), ikinci tip, ağ tipi birliklerden biridir. MBB, Marmara Bölgesinde kurulmuş bölgesel bir birliktir. 195 belediyenin üye olduğu geniş bir ağdır. Kuruluş çalışmaları 1973 yılında başlamış ve 1975 yılında tamamlanmıştır. Belli ölçüde kurumsal gelişimini sağlamış olan MBB, bugüne kadar farklı siyasi partilerin ortak politikalarda buluşabildiği ve bir arada iş üretebildiği bir platform olmuştur.

2005 tarihli ve 5355 sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanununun 20. maddesi, ağ tipi birlikleri düzenlemektedir. Bu düzenlemeye göre, ağ tipi birliklerin işlevleri en genel çerçevede “Mahalli idarelerin menfaatlerinin korunması, gelişmelerine yardımcı olunması, personelinin eğitilmesi ve mahallî idarelerle ilgili kanun hazırlıklarında görüş bildirilmesi” şeklinde düzenlenmiştir. Ülkemizde Türkiye Belediyeler Birliği, ulusal düzeyde bu kapsamda kurulmuş bir birliktir. Marmara Belediyeler Birliği başta olmak üzere, Ege, Akdeniz, Karadeniz, Doğu Anadolu vb. belediye birlikleri, bölgesel ölçekte kurulmuş ağ tipi birliklerdir. Ağ tipi birlikler bazen coğrafi ölçekte değil, bir tema etrafında da kurulabilir. Örneğin ülkemizdeki Tarihi Kentler Birliği ve Sağlıklı Kentler Birliği, ağ tipi birliklerin bir başka örneğidir.

¹ İki tip birlikle ilgili daha geniş bir tartışma için bkz. Arıkboğa, “Yerel Yönetim Birlikleri Üstüne”, Şehir ve Toplum Dergisi, 2017, Sayı 8, ss. 77-87.

Türkiye’den çeşitli belediyelerin de üye olduğu Sakin Şehirler Birliği (Cittaslow), uluslararası düzeyde kurulmuş ağ tipi birliktir. Yerel yönetim birliklerinin üye olduğu ağ tipi birlikler de vardır. Örneğin MBB’nin de üye olduğu NALAS (Güneydoğu Avrupa Yerel Yönetim Birlikleri Ağı) bunlardan biridir. Ağ tipi birlikler, coğrafya veya tema bazlı kurulur, geniş bir ağ oluşturur, üyeleri arasında dayanışmayı sağlar, ortak politikalar geliştirir ve ortak çıkarları savunur.

MBB’nin Kuruluşu ve Gelişimi

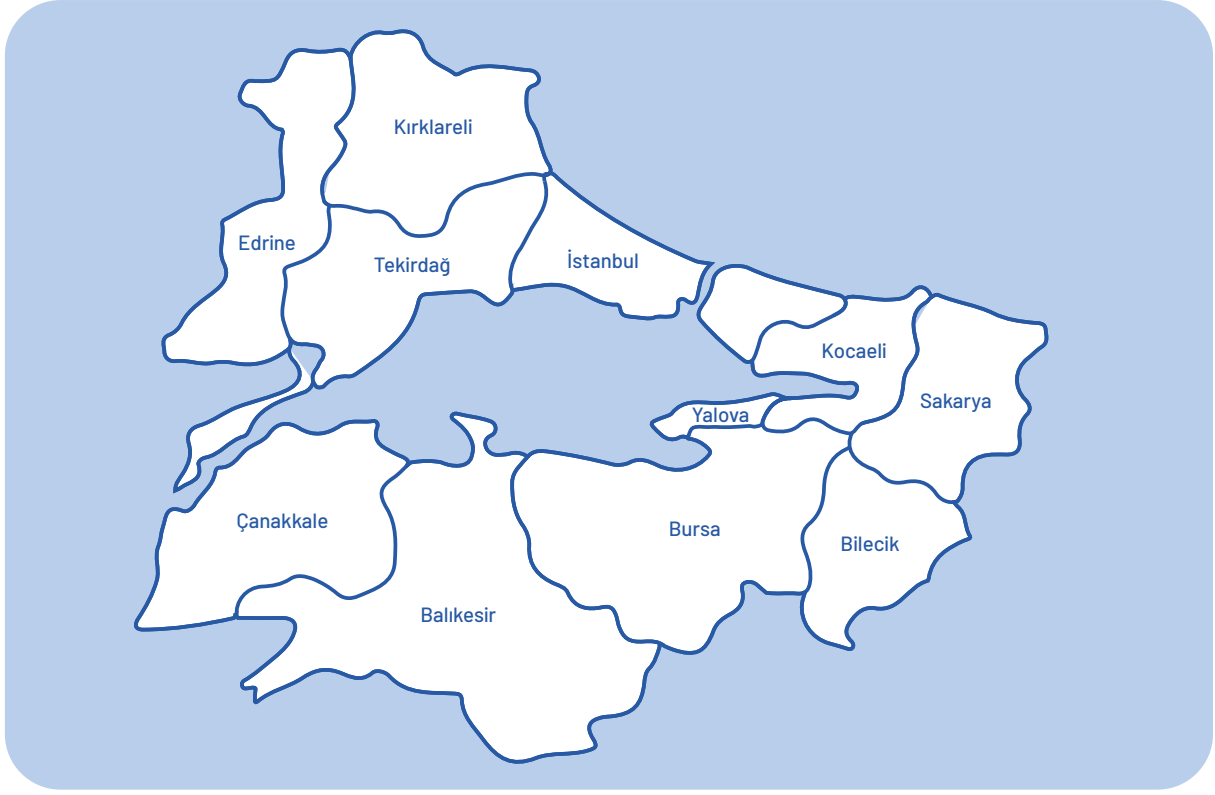
Marmara Denizi’ne ve İstanbul-Çanakkale Boğazlarına komşu olan 45 belediye, Marmara Denizi kirliliği ve diğer çevre sorunlarını odağına alarak, ortak hareket etme kararı almıştır. 1973 yılında başlayan bu ortak hareket çabasının sonunda, 25 Nisan 1975’te “Marmara ve Boğazları Belediyeler Birliği” kurulmuştur. Birlik merkezi önce İzmit’tedir, ancak 2 yıl sonra İstanbul’a taşınmıştır.

Başlangıçta coğrafi olarak Marmara Denizi’ne ve boğazlara komşu belediyeleri kapsayan birlik, zamanla tüm Marmara Bölgesine genişlemiş ve bölgesel birlik haline gelmiştir. Bu değişimler sonrasında Birliğin adı, 30 Nisan 2009 tarihinde “Marmara Belediyeler Birliği” (MBB) olarak değiştirilmiştir.

Marmara Belediyeler Birliği, Türkiye’de demokratik yerel yönetim düşüncesinin gelişmesi, belediyelerin yetki ve kaynaklarının artırılması, yerel yönetimlerde çevre bilincinin geliştirilmesi, belediyelerin ortak menfaatlerinin korunması ve sorunlarına çözüm aranması, üye belediyelerin uluslararası yerel yönetim kuruluşlarında temsili gibi konularda öncülük yapan, bölgesel ölçekte, Türkiye’nin en eski ve kapsamlı bölgesel belediye birliğidir.

MBB, kuruluşundan bu yana, değişik siyasi partilerden seçilmiş belediye başkanları ve meclis üyeleri arasında, uzlaşma ve birlikte çalışma kültürünün oluşmasında ve belediyeler arasında iş birliğinin gelişmesinde önemli roller üstlenmiştir. Eğitim, danışmanlık, yerel diplomasi, dergi ve kitap yayını, bilimsel etkinlikler, toplantılar, sempozyumlar, koordinasyon ve iş birlikleri, şehir, çevre, göç ve uyum çalışmaları, kurumsal kapasite geliştirme gibi alanlarda önemli çalışmalar yapmaktadır.

Harita: Marmara Bölgesi



Marmara Bölgesinde 11 il bulunmaktadır. Bu bölgedeki belediyelerin % 94,6'sı MBB'nin üyesidir. Diğer taraftan Marmara Bölgesinde belediye sınırları içindeki nüfusun % 98,81'i MBB üyesi belediyelerde yaşamaktadır.

Tablo1: Marmara Bölgesindeki Belediyeler içinde MBB Üye Oranı (2024)

	MBB üyesi belediyeler	Üye olmayan belediyeler	Toplam	Oran
Sayısı(2024)	195	11	206	%94,6
Nüfusu(2023)	25.743.984	309.162	26.053.146	%98,81

Marmara Bölgesinde 6 büyükşehir belediyesi vardır. Tamamı MBB'nin üyesidir. MBB'nin toplam üye sayısı 195'tir. Tabloda MBB üyesi belediyelerin türlerine göre dağılımı verilmiştir.

Tablo 2: MBB Üyesi Belediyelerin Türlerine Göre Dağılımı (2024)

Belediye türü	Sayı
Büyükşehir belediyesi	6
Büyükşehir ilçe belediyesi	111
İl belediyesi	5
İlçe belediyesi	37
Belde belediyesi	36
Toplam	195

MBB Üyelerinin Nüfus Büyüklükleri

MBB, 195 belediyenin üye olduğu, Türkiye'deki en eski ve en büyük bölgesel birliktir. Marmara Bölgesi, İstanbul gibi 15 milyonluk ve Bursa gibi yaklaşık 3 milyonluk nüfusa sahip illeri içinde barındırmaktadır. Marmara, Türkiye'nin sanayi ve hizmet sektörlerinin önemli merkezlerinin bulunduğu bir bölgedir. Aynı zamanda Marmara, önemli tarım alanlarının olduğu, yine önemli tarih, doğa ve kültür turizm alanlarının bulunduğu bir bölgedir. Marmara, ekonomik açıdan Türkiye'nin en büyük ve görece en kalkınmış bölgesidir.

Marmara Bölgesindeki belediyeler, hizmet, sanayi, tarım, turizm bölgelerinde bulunmaları açısından birbirinden farklı niteliklere sahiptir. Yine nüfus büyüklüğü bakımından da önemli farklara sahiptir. Nüfus büyüklüğü, bir belediyenin kapasitesinden, mali kaynağına, insan kaynağından araç gereç donanımına kadar birçok faktör üzerinde doğrudan belirleyici bir güce sahiptir. Ayrıca nüfus büyüklüğü, halkın belediyeden beklentilerini de biçimlendiren bir etkiye sahiptir. MBB üyeleri arasında İstanbul gibi 15 milyon nüfusa sahip mega metropoller ve 500 binden fazla nüfusa sahip büyükşehir ilçe belediyeleri bulunduğu gibi, buna karşılık 2 bin, 5 bin, 10 bin nüfuslu küçük nüfuslu belediyeler de bulunmaktadır.

Gerek sosyo-ekonomik açıdan gerekse nüfus bakımından bu büyük çeşitlilik, üyelerin MBB'den beklentilerini de etkileyen bir faktördür. Burada, MBB üyesi belediyelerin nüfus büyüklüklerine göre dağılımını vermek yararlı olacaktır.

Belediyelerin nüfus verileri Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından 2024 yılında yayımlanan 2023 Yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt sistemi verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Tablo 3: MBB Üyesi Belediyelerin Nüfus Büyüklükleri (2023)

Nüfus Grubu	Sayı	Oran
5 binden küçük	39	20%
5-10 bin	16	9%
10-20 bin	20	10%
20-50 bin	25	13%
50-100 bin	22	11%
100-250 bin	28	14%
250-500 bin	26	13%
500 binden çok	19	10%
Toplam	195	100%

Tabloya bakıldığında, MBB üyesi belediyeler arasındaki büyük nüfus farklılığı görülebilmektedir. Üyelerin %20'si 5 binden daha az nüfusa sahiptir. Yine üyelerin %29'unun nüfusu, 10 binden daha azdır.

Yukarıdaki tablo, MBB üyelerini toplu halde göstermektedir. Ancak belediye türlerine göre ayrı ayrı bakmak daha doğru olacaktır. Bu bağlamda büyükşehir belediyeleri (BŞB), büyükşehir ilçe belediyeleri ve diğer belediyeler (il, ilçe, belde) şeklinde üç kategoride nüfus büyüklüklerini görelim. Çünkü bu üç tür belediyenin yetkileri, sorumlulukları ve mali kaynakları birbirinden farklılaşmaktadır.

Tablo 4: MBB Üyesi BŞB'lerin Nüfus Büyüklüğü (2023)

S.N	Büyükşehir adı	Nüfusu
1	Sakarya BŞB	1.098.115
2	Tekirdağ BŞB	1.167.509
3	Balıkesir BŞB	1.273.519
4	Kocaeli BŞB	2.102.907
5	Bursa BŞB	3.214.571
6	İstanbul BŞB	15.655.924

Marmara Bölgesindeki BŞB'ler 1 milyon ve üzeri nüfusa sahiptir. 3 büyükşehrin nüfusu 1 milyon civarındadır. Kocaeli'nin nüfusu yaklaşık 2.1 milyon, Bursa'nın nüfusu 3.2 milyondur. İstanbul'un nüfusu ise 15 milyonu aşmıştır.

6 büyükşehirdeki ilçe belediyelerinin nüfusu ise aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 5: MBB Üyesi Büyükşehir İlçe Belediyelerinin Nüfus Büyüklüğü (2023)

Nüfus Grubu	Sayı	Oran	Toplam Nüfus	Oran
20 binden az	13	11,72%	177.001	0,74%
20-50 bin	18	16,21%	600.311	2,47%
50-100 bin	17	15,31%	1.152.296	4,76%
100-250 bin	24	21,62%	4.116.130	16,99%
250-500 bin	26	23,42%	9.486.652	39,16%
500 binden çok	13	11,72%	8.691.390	35,88%
Toplam	111	100,00%	24.223.780	100,00%

MBB üyesi büyükşehir ilçe belediyeleri arasında nüfus bakımından bazı farklılıklar dikkati çekmektedir. Örneğin bu gruptaki üye belediyelerin %11,72'si 20 binden daha az nüfusa sahiptir. Buna karşılık yine % 11,72'si 500 binden daha fazla nüfusa sahiptir.

Büyükşehir ilçe belediyeleri, nüfus bakımından daha büyük nüfuslu gruplarda kümelenmiş görülmektedir. Tabloda da görüldüğü gibi, bu gruptaki belediyelerin büyük kısmı (yaklaşık %72,07'si), 50 bin ve üzeri nüfusa sahiptir. Ancak 2012'de yapılan yasal değişiklik sonrasında, bu ilçe belediyeleri, geniş bir alandaki birçok yerleşim birimini içine alan belediye yönetimlerine dönüşmüştür. Bu belediyelerden bir kısmı il merkezinde bulunur ve daha metropol bir nitelik taşır. Bir kısmı ise il merkezine uzak ilçelerde yer alır, geniş kırsal alanları ve kırsal mahalleleri (köyleri) içine alır. Dolayısıyla bu iki farklı nitelikteki ilçe belediyesinin karşılaştığı sorunlar ve beklentileri farklılık arz edecektir.

MBB üyeleri arasında 5393 sayılı Kanuna tabi belediyeler de vardır. Bu belediyeler il merkezinde, ilçe merkezinde ve beldelerde kurulmuştur. MBB üyesi il, ilçe ve belde belediyelerinin nüfus büyüklüğü tabloda verilmiştir.

Tablo 5: MBB Üyesi Büyükşehir İlçe Belediyelerinin Nüfus Büyüklüğü (2023)

Nüfus Grubu	Sayı	Oran	Toplam Nüfus	Oran
5 binden az	39	50%	104.748	6,89%
5-20 bin	23	29,49%	237.341	15,61%
20-50 bin	7	8,97%	235.292	15,48%
50-100 bin	5	6,42%	356.696	23,46%
100 binden çok	4	5,12%	586.127	38,56%
Toplam	78	100	1.520.204	100

İl, ilçe ve belde belediyelerine bakıldığında, küçük nüfuslu belediyelerin çokluğu dikkati çekmektedir. Bu gruptaki belediyelerin %50'si, 5 binden daha az nüfusa sahiptir. 20 binden daha fazla nüfusa sahip belediyelerin oranı ise sadece %20,51'dir. Bu grupta 20 bin ve üzeri nüfuslu belediyelerin sayısı az olsa da, bu gruptaki toplam nüfusun % 77,5'i bu belediyelerde yaşamaktadır.

Nüfus büyüklüğü, belediyeler için önemli bir temel değişkendir. Örneğin kurumsal kapasite açısından bakıldığında, bu grupta yer alan küçük nüfuslu belediyeler ile daha büyük nüfuslu belediyelerin kurumsal kapasite ihtiyaçları ve buna yönelik talepleri birbirinden bazı farklılıklar gösterecektir.

MBB'nin Çalışma Alanları

MBB aşağıdaki çalışma alanlarında danışmanlık sunmakta, eğitim programları tasarlamakta, ilgili paydaşları bir araya getiren toplantı ve etkinlikler düzenlemekte, kitap, dergi ve raporlar yayınlamakta, araştırmalar yapmakta ve bilimsel çalışmalarını desteklemektedir.

Marmara Denizi, Kentleşme, Göç ve Sosyal Uyum, Kültür, Çevre Yönetimi, Veri ve Yönetimi, Yerel Diplomasi, Yerel Kalkınma, Afet Yönetimi, Şehir Teknolojileri ve İnovasyon, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları.

MBB'nin görev ve hizmet alanları, MBB Tüzüğü'nün 7. maddesinde daha ayrıntılı biçimde şu şekilde belirtilmiştir:

- Üyelerinin hak ve çıkarlarını koruyucu çalışma yapar, yerel yönetimlerin güçlenmesi için çalışır.
- Belediyelerin ve yerel yönetimlerin çalışma alanlarında ortak eğitim ve araştırma yapar, eğitim ve araştırma merkezi, yerel yönetim akademisi kurar.
- Yerel yönetim ve şehir yönetimi konusunda dünyadaki gelişmeleri izler, bu konularda toplantı, konferans, seminer, panel, teknik ve mesleki inceleme gibi etkinlikler düzenler; değişim programı, araştırma-geliştirme, benchmarking gibi çalışmalar yapar.
- Yerel yönetimler ve şehircilik alanında çalışan ve öneriler geliştiren yüksek lisans ve doktora tezleri ile araştırma projelerini destekler, bu alanda bilim insanı, uzman ve uygulamacılara araştırma yaptırır, raporlar hazırlatır ve yayınlar yapar.
- Kurumsal kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapar; teknik, hukuksal, finansal ve yönetsel danışmanlık hizmeti verir; lisansüstü eğitim, sertifika, kişisel gelişim, tecrübe paylaşımı, uzmanlık, değişim ve yabancı dil programları düzenler.
- Belediyeleri ilgilendiren hukuki ve idari düzenlemeler konusunda görüş oluşturur.
- Üyeleri arasında bilgi ve deneyim paylaşımı sağlar, bu amaçla örnek iyi uygulamaları destekler ve üyeleri arasında yaygınlaştırır; basım ve yayın faaliyetlerinde bulunur.
- Marmara Denizi ve Boğazları ile ilgili araştırma ve etüt çalışmaları yapar. Bu tür çalışmalara destek verir ve tavsiyelerde bulunur.
- Çevrenin korunması, iyileştirilmesi, atıkların etkin yönetimi, yenilenebilir enerji kaynaklarının değerlendirilmesi, enerji verimliliği ve iklim değişikliği konularında araştırma yapar, ortak planlama ve projelendirme çalışmaları yürütür ve yürütülen çalışmalara katılır.
- Doğal ve tarihi dokunun ve kültürel çevrenin korunması ile ilgili gerekli çalışmaları yürütür ve yürütülen çalışmalara katılır.
- Doğal afetlere karşı belediyelerce yürütülmesi gereken faaliyetlere ilişkin eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yapar, belediyeler arasında iş birliğini geliştirecek çalışmaları yürütür.

- Sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda sosyal, çevresel, ekonomik ve kültürel gelişmeye katkıda bulunur.
- Birden fazla üye belediyeyi ilgilendiren, mal ve hizmet alımları ile yapım işlerini, ilgili belediyelerin yetki vermesi halinde, yerine getirir.
- Ulusal ve uluslararası yerel yönetim kuruluşları, yerel yönetimler ile ilgili kuruluşlar, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve üniversiteler ile ortak çalışma ve iş birliği yapar, ilgili bakanlıkların izni ile bu tür kuruluşlara katılır, üye olur.
- Üyeleri ile diğer şehir ve belediyeler arasında kardeş şehir ilişkilerini geliştirerek, barış ve kardeşliğin gelişmesine katkıda bulunur, yerel diplomasi konusunda çalışmalar yürütür.
- Avrupa Birliği ile üyelik müzakereleri çerçevesinde, yerel yönetimlerle ilgili çalışmalara katılır.
- Sürdürülebilir kalkınma hedefi doğrultusunda üyelerinin yurtiçi ve yurtdışı yatırım fırsatlarından yararlanması için gerekli çalışmaları yapar.
- Yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde katılıma açık kültürel, sportif, eğitsel, bilimsel organizasyon ve yarışmalar düzenler, düzenlenenlere katılır.
- İlgili yurtiçi ve yurtdışı merciler nezdinde üyelerini temsil eder.
- Göç, uyum, entegrasyon, aidiyet, kent kimliği, birlikte yaşama, toplumsal kapsayıcılık, fırsat eşitliği, yaşam kalitesi gibi alanlarda ve toplumun farklı kesimlerine yönelik araştırmalar yapar, çalışmalar yürütür ve yürütülen çalışmalara katılır.
- Yukarıdaki bentlerde belirtilen hususlar ile yerel yönetimler ve şehircilik ile ilgili konularda veri toplama, analiz etme, değerlendirme, raporlama ve kıyaslama çalışmaları yürütür, etkinlikler düzenler, merkezler ve atölyeler kurar.

TEŞKİLAT YAPISI

MBB idaresi; MBB Meclisi, MBB Encümeni ve MBB Başkanı'ndan oluşmaktadır.

MBB Meclisi

MBB Meclisi, Birliğin karar organıdır. MBB meclisi, üye belediye meclislerinin kendi üyeleri arasından veya meclis üyeliğine seçilme şartlarını taşıyan kişiler arasından seçtikleri üye/üyeler ile doğal üye belediye başkanlarından oluşmaktadır. 2023 yılı sonu itibarıyla MBB'ye üye 195 belediye bulunmakta olup MBB Meclisi üye sayısı 324'tür. MBB Başkanı aynı zamanda MBB Meclisi'nin de başkanıdır.

MBB Meclisi'nin görevleri, MBB Tüzüğü'nde şöyle sıralanmıştır:

- a)** Stratejik Planı görüşmek ve kabul etmek.
- b)** Faaliyet Raporu'nu görüşmek ve kabul etmek.
- c)** Bütçe ve kesin hesabı kabul etmek, bütçede kurumsal kodlama yapılan birimler ile fonksiyonel sınıflandırmanın birinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.
- d)** Borçlanmaya karar vermek.
- e)** Taşınmaz mal alımına, satımına, kiralanmasına ve takasına karar vermek.
- f)** Birlik tarafından yürütülecek hizmetler için uygulanacak ücret tarifesini belirlemek.
- g)** Şartlı bağışları kabul etmek.
- h)** Dava konusu olan ve miktarı iki bin Türk Lirasından on bin Türk Lirasına kadar olan birlik alacaklarının sulhen halline karar vermek.
- i)** Birlik yatırımlarının yap-işlet, yap-işlet-devret ve yap-kirala-devret modeli ile yapılmasına karar vermek.
- j)** Birlik Başkanını, Birlik Başkanlık Divanını, Birlik Encümen Üyelerini, meclis ihtisas komisyonu ve denetim komisyonu üyelerini seçmek.
- k)** Birlik teşkilâtına ait birimlerin kurulmasına karar vermek.
- l)** Birlik Tüzük değişikliğini kabul etmek.
- m)** Birlik tarafından çıkarılacak yönetmelikleri kabul etmek.
- n)** Birlik başkanıyla birlik encümeni arasındaki anlaşmazlıkları karara bağlamak.

- o)** İlgili Bakanlıkların izni ve dış politika ve uluslararası anlaşmalara uygun olarak, uluslararası kuruluş, belediye ve diğer kuruluşlar ile iş birliği yapılması, kardeş şehir ve benzeri ilişkiler kurulmasına karar vermek,
- p)** 5393 sayılı Belediye Kanunu çerçevesinde çalıştırılacak sözleşmeli ve kısmi sözleşmeli personele ödenecek ücretleri belirlemek,
- r)** 237 sayılı Taşit Kanunu'na göre taşit alınmasına karar vermek,
- s)** Personel kadro ve pozisyonlarının ihdası, iptali ve değişikliğine karar vermek,
- t)** Birliği temsil edici ambleme karar vermek.

MBB Encümeni

MBB Encümeni, Birlik Başkanı ile meclisin kendi üyeleri arasından bir yıl için gizli oyla seçeceği 7 üyeden oluşmaktadır. Birlik Encümeni'nin Başkanı, Birlik Başkanıdır.

MBB Encümeni, ayda en az bir defa üye tam sayısının salt çoğunluğu ile önceden belirlenen yer, gün ve saatte toplanmaktadır. Ayrıca, MBB Başkanı acil durumlarda encümeni toplantıya çağırabilmektedir.

MBB Encümeni'nin görevleri, MBB Tüzüğü'ne göre şu şekilde sıralanmıştır:

- a)** Stratejik Plan ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip birlik meclisine görüş bildirmek.
- b)** Kamulaştırma işlemlerinin gerektirdiği kamu yararı kararını almak.
- c)** Öngörülmeyen giderler ödeneğinin harcama yerlerini belirlemek.
- d)** Bütçede fonksiyonel sınıflandırmanın ikinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.
- e)** Kanunlarda öngörülen cezaları vermek.
- f)** İki bin Türk Lirasına kadar olan davaların sulhen haline karar vermek.
- g)** Taşınmaz mal alımına, satımına, kiralanmasına ve takasına ilişkin meclis kararlarını uygulamak.
- h)** 5355 sayılı Mahalli İdare Birlikler Kanunu'nun 17. maddesi çerçevesinde Birlik'te görevlendirilenlere yapılacak ek ödeme tutarını belirlemek.
- i)** 5393 sayılı Belediye Kanunu çerçevesinde ikramiye verilecek memurları belirlemek.
- j)** Geçici personele ödenecek ücret ve diğer ödemelere karar vermek.
- k)** Hizmet alımı suretiyle yapılacak işler hariç, Birlik bütçesinden ödenecek telif, konferans, ders, kurs, seminer vb. ücretlerini belirlemek.
- l)** Destek verilecek yüksek lisans, doktora tezi ve araştırma projesi ile bunlara verilecek destek miktarını belirlemek.
- m)** Kanunların Encümene verdiği diğer görevleri yapmak.

MBB Başkanı

MBB Başkanı, Marmara Belediyeler Birliğinin başı ve tüzel kişiliğinin temsilcisidir.

MBB Başkanı, MBB Meclisi'nin, mahalli idareler genel seçim sonuçlarının ilanından sonra yapacağı ilk toplantıda, gizli oyla, belediye başkanları arasından ilk iki yıl için görev yapmak üzere seçilmektedir. İlk iki yıllık dönem sonunda seçilecek olan MBB Başkanı, gelecek mahalli idare genel seçimlerine kadar görev yapmaktadır.

MBB Başkanı'nın görevde bulunmadığı hallerde; görevleri, mevzuat ile doğrudan Başkan'ın uhdesine bırakılanlar hariç olmak üzere, MBB Başkanı'nın görevlendirdiği Başkan Vekili tarafından yerine getirilmektedir.

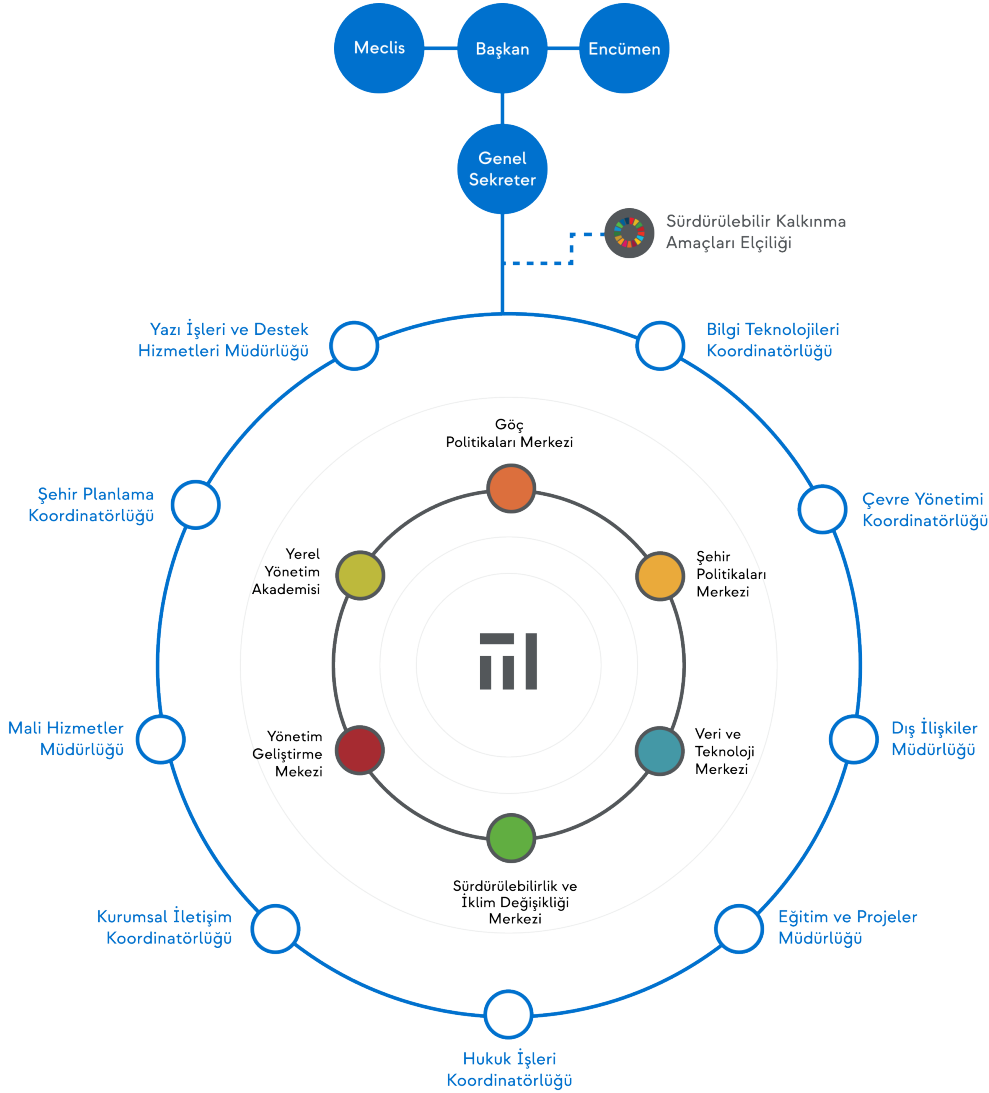
MBB Başkanı'nın görevleri, MBB Tüzüğü'nde şöyle sıralanmıştır:

- a)** Birliği yönetmek ve birliğin hak ve menfaatlerini korumak.
- b)** Stratejik plan ile bütçeyi ve kesin hesabı hazırlamak, uygulamak, izlemek, değerlendirmek ve bunlarla ilgili olarak hazırlayacağı yıllık faaliyet raporunu meclise sunmak.
- c)** Birliği temsil etmek.
- d)** Birlik Meclisine ve Birlik Encümenine başkanlık etmek.
- e)** Birliğin taşınır ve taşınmaz mallarını idare etmek.
- f)** Birliğin gelir ve alacaklarını takip ve tahsil etmek.
- g)** Yetkili organların kararını almak şartıyla sözleşme yapmak.
- h)** Birlik Meclisi ve Birlik Encümeni kararlarını uygulamak.
- i)** Birlik Meclisi ve Birlik Encümeninin yetkisi dışında kalan diğer ödenek aktarmalarını yapmak.
- j)** Birlik personelini atamak.
- k)** Birliği denetlemek.
- l)** Şartsız bağışları kabul etmek.
- m)** Kanunlarla birliğe verilen ve birlik meclisi veya birlik encümeni kararını gerektirmeyen görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak

MBB'nin Kurumsal Yapısı

MBB, esnek bir bürokratik yapıya göre örgütlenmiştir. MBB'nin kurumsal yapısı, aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Şekil: MBB'nin Kurumsal Yapısı



MBB Genel Sekreteri, Birlik Başkanı tarafından atanır. Genel Sekreter, Başkan adına ve Başkanın direktifi ve sorumluluğu altında Birlik faaliyetlerini yürütür.

Genel Sekreterlik'in altında, 4 müdürlük ve 5 koordinatörlük bulunmaktadır. Ayrıca 6 merkez bünyesinde de çeşitli faaliyetler yürütülmektedir.

Fiziksel Yapı, İnsan Kaynakları Ve Teknolojik Altyapı

Fiziksel Yapı

Binalar

MBB mülkiyetinde bina bulanmamaktadır. MBB'nin halen hizmet vermekte olduğu binanın mülkiyeti İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne aittir. MBB'nin 1985 yılından beri faaliyet göstermekte olduğu bina, inşa edildiği zamanki adı ile Değirmen Han, mevki itibarı ile Eminönü'nün, Haliç kıyısındaki Yemiş (veya İzmir) İskelesi'ni Balık Pazarı'na bağlayan Değirmen sokağında (bir diğer ifade ile, Değirmen Yemiş sokağında Balık Pazarı'na giden Değirmen sokağında), Zindan Hanı'nın ve İstanbul'un en eski camilerinden biri kabul edilen Ahî Çelebi Camii'nin arasında yer almaktadır.

Değirmenci Han adı ile de tanınan Değirmen Han'ın dört cephesi, zamanın haritalarından ve kayıtlarından anlaşıldığı üzere, Yemişçiler Sokağı'na, Değirmen Yemiş Sokağı'na, Değirmen Sokağı'na ve Yumurtacılar Caddesi'ne bakmaktadır. Binanın inşa kitâbesi olmadığı için kesin yapılış tarihi de bilinmemektedir. Binanın yapıldığı tarih, Osmanlı Bankası Arşivleri (OBA) Koleksiyonu'nda yer alan eski "Annuaire Oriental" belgelerine dayanılarak, 1900 – 1903 yılları arası olarak kabul edilebilir.

Araçlar

MBB'nin, mülkiyeti kendisine ait resmi aracı bulunmamaktadır. Ancak 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu hükümlerine göre, 6 adet binek araç hizmet alımı yöntemi ile temin edilmiştir.

İnsan Kaynakları

MBB'de 34'ü memur, 25'i 696 sayılı KHK kapsamında olmak üzere toplam 59 personel görev yapmaktadır. Personel ile ilgili bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Cinsiyeti	Kişi Sayısı
Erkek	27
Kadın	32
Toplam	59

Personelin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı (2024)

Öğrenim	Kişi Sayısı
İlkokul	1
Ortaokul	0
Lise	12
Önlisans	1
Lisans	24
Yüksek Lisans	15
Doktora	6
Toplam	59

Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılımı (2024)

Yaş Grubu	Kişi Sayısı
20-30	17
31-39	28
40 yaş ve üstü	14
Toplam	56

Bilgi ve Teknoloji Kaynakları

Donanım

MBB bilgi ve teknoloji altyapısı; bilgisayar donanımı, iletişim araçları, ofis teçhizatları, kamera, fotoğraf makinesi vb. malzemelerin sayıları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Donanım Türü	Sayı
Masaüstü Bilgisayar	40
Mini Bilgisayar	5
Dizüstü Bilgisayar	28
Sunucu	7
Yazıcı	10
IP Telefon	39
Dijital Fotokopi Makinesi	2
Fotoğraf Makinesi	4
Kamera	2
TV	9
LED Ekran	7
Projeksiyon Cihazı	3
Yaka Mikrofonu	3
Telsiz Mikrofon	2
Ses Mikseri	1
Ses Kayıt Cihazı	12
Faks Cihazı	2
Güvenlik Kamerası	25

Programlar

MBB'nin faaliyetlerinin etkin, hızlı ve daha verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla, ihtiyaç duyulan bilgisayar programları geliştirilmiş ve uygulamaya konulmuştur.

Kullanılan Programlar	Kullanıcı Birimler
Elektronik Belge Yönetim Sistemi	Tüm Birimler
Toplu Elektronik Posta Gönderme	Bilgi Teknolojileri Koordinatörlüğü
SMS Programı	Bilgi Teknolojileri Koordinatörlüğü
Eğitim Takip Sistemi	Eğitim ve Projeler Müdürlüğü
Faks Programı	Tüm Birimler
Personel Özlük Programı	İnsan Kaynakları Müdürlüğü
Muhasabe Programı	Mali Hizmetler Müdürlüğü
Proje Başvuru Sistemi	Bilgi Teknolojileri Koordinatörlüğü
Tez Destek Başvuru Sistemi	Şehir Planlama Koordinatörlüğü
Güvenlik Kontrol Takip Programı	Bilgi Teknolojileri Koordinatörlüğü
Üyelik Takip Sistemi	Yazı İşleri Müdürlüğü
Online Etkinlik Platformu	Tüm Birimler
Kurum İçi Mesajlaşma Yazılımı	Tüm Birimler
Arşiv Yönetim Sistemi	Yazı İşleri ve Destek Hizmetleri Müdürlüğü

Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	Planın 1.yılı	Planın 2.yılı	Planın 3.yılı	Planın 4.yılı	Planın 5.yılı
Teşebbüs ve Mülkiyet	1.050.000	1.165.000	1.280.000	1.408.000	1.548.800
Alınan Bağış ve Yardımlar	1.520.000	1.605.000	1.690.000	1.859.000	2.044.900
Diğer Gelirler	152.430.000	172.230.000	192.030.000	211.733.000	232.906.300
TOPLAM	155.000.000	175.000.000	195.000.000	215.000.000	236.500.000

Paydaş Analizi

Marmara Belediyeler Birliği temel faaliyetlerini yürütürken çeşitli kişi ve kurumlarla etkileşim içerisinde. MBB'nin paydaş listesi tabloda verilmiştir.

Paydaş Adı	İç Paydaş	Dış Paydaş	Önceliği
Üye Belediyeler	✓		Birincil
Üye Belediye Başkanları	✓		Birincil
Üye Belediye Meclis Üyeleri		✓	Birincil
Üye Belediye Çalışanları		✓	Birincil
MBB Meclisi	✓		Birincil
MBB Encümeni	✓		Birincil
MBB Başkanı	✓		Birincil
MBB Yönetici Ve Çalışanları	✓		Birincil
MBB Platformları Katılımcıları	✓		Birincil
Cumhurbaşkanlığı		✓	Birincil
TBMM		✓	Birincil
Bakanlıklar		✓	Birincil
Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü		✓	İkincil
Türkiye Belediyeler Birliği		✓	İkincil
Kamu Kurum ve Kuruluşları		✓	İkincil
Bölgesel Birlikler		✓	İkincil
MBB Eğitimlerinde Rol Alan Eğitimciler		✓	İkincil
Kalkınma Ajansları		✓	İkincil
Üniversiteler		✓	İkincil
Meslek Kuruluşları		✓	İkincil
İlgili Sivil Toplum Kuruluşları		✓	İkincil
İlgili Uluslararası Kuruluşlar		✓	İkincil

Stratejik plan hazırlama sürecinde çeşitli paydaşlara anketler gönderilmiştir. Anket yardımıyla, MBB'nin stratejileri ve faaliyetleriyle ilgili paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentileri alınmıştır.

İç Paydaşlar

MBB'nin aşağıdaki çalışma alanlarına yönelik faaliyetler yürütmesi gerektiği konusunda önerilerde bulunulmuştur:

- Acil durum ve afet yönetimi, kentsel dönüşüm
- Kentsel yaşam kalitesi ve yaşanabilirlik
- Sürdürülebilirlik, iklim değişikliği, ekoloji, atık yönetimi, çevre kirliliği (görüntü, gürültü, ışık, ses vb.), enerji verimliliği
- Teknoloji, dijitalleşme ve akıllı şehirler
- Sosyal politikalar ve sosyal belediyeçilik, göç, gençlik çalışmaları, spor faaliyetleri, sokak hayvanları
- Ekonomi, istihdam, kayıtdışılık
- Turizm, kırsal kalkınma, tarım
- Proje yönetimi, hibe ve fonlar, yatırım ve fon yönetimi
- Şehir planlama ve ulaşım
- Bilimsel araştırmaların belediye hizmetlerine entegrasyonu
- Eğitim, bilgilendirme ve kapasite geliştirme faaliyetleri

Faaliyetlerin geliştirilmesi için ise başlıca sunulan öneriler şu şekilde olmuştur:

- Marmara Bölgesi'nde şehirleri bekleyen tehlikeler düşünüldüğünde Marmara Bölgesi'ne özel iş birliği çalışmaları yapılması ve bütünleşik yerel politikaların geliştirilmesi,
- Üye belediyelerin ilgili faaliyetlerden daha iyi faydalanabilmesi birebir görüşme ve danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirilmesi,
- MBB'nin düzenli kurum ziyaretleri, personel ve yönetici düzeyinde çalıştaylar yapması,
- MBB tarafından sunulan her hizmet ile ilgili üye belediyelerde temsilciler belirlenmesi, temsilcilerin koordinasyonunda iş birliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi,
- MBB'nin faaliyetlerini daha geniş bir kitleye duyurmak ve kamuoyunu bilgilendirmek için etkili iletişim stratejileri geliştirmesi,

- Üye belediyeler arasındaki iş birliği ve koordinasyonu artırmak, yerel ihtiyaçları ve sorunları daha iyi anlamak ve ortak çözümler geliştirmek için düzenli toplantılar ve çalıştaylar, bilgi ve deneyim paylaşımı platform ve ortamlarının geliştirilmesi,
- Belediye ziyaretleri artırılarak ve süreçlere aktif olarak dahil edilmeleri sağlanarak iletişimin geliştirilmesi,
- Uluslararası koordinasyon, projelere partner bulma, kardeş şehir tesisi konularında planlama, eğitim ve uygulamaların artırılması,
- AB projeleri için ülkemizde bulunan temsilciler ile görüşmeler ayarlanması, MBB Merkezlerinin çalışmaları kapsamında iyi uygulama örnek paylaşımının yaygınlaştırılması,
- Ulusal veya uluslararası başarılı projelerin yerel yönetimler arasında paylaşımını teşvik eden dijital platformların geliştirilmesi,
- Yerel yönetimlerde "MBB Genç Ofis" kurulması,
- MARUF'taki bazı programlar başta olmak üzere yerel yönetimlerin ev sahipliğinde çeşitli programlar gerçekleştirilmesi,
- Belediyecilik hizmetleri konusunda daha fazla yüz yüze ve çevrim içi eğitim düzenlenmesi, özellikle yüz yüze eğitimlerin sayı ve çeşitliliğinin artırılması,
- Eğitimleri yaygınlığının ve ulaşılabilirliğinin artırılması,
- Eğitimlerin mesai saatleri dışında da planlanması,
- Mesleki eğitimlerin verilmesi,
- Eğitim sonrası sertifika verilmesi,
- Uygulamaya dönük eğitim programlarını geliştirilmesi,
- Eğitimlere katılımı kolaylaştırmak adına personelin yöneticileriyle de iletişim kurulması,
- Eğitimlerin bir defaya mahsus değil yıl içinde birkaç kez tekrarlanması,
- Yerel yönetim çalışanlarının kapasitelerini artırmaya yönelik inovatif eğitim programlarının inovasyon kültürünü güçlendirecek şekilde artırılması,

- Yerel Yönetim Akademisi, Mentor Programı ve etkinliklerin sayılarının artırılması ve duyuru süreçlerinin geliştirilmesi,
- Örnek şehir ve iyi uygulamaları yerinde incelemek için teknik gezi ve saha ziyaretleri gerçekleştirilmesi,
- Akademik ve pratik bilginin bir araya getirildiği yayınların sayısının artırılması,
- Yayınların içerik hazırlığına yerel yönetimlerin daha fazla dahil edilmesi,
- Yayınların basılı versiyonlarının üye belediyelere ulaştırılması,
- Başta AB ülkeleri olmak üzere çeşitli ülkelere ait iyi uygulama örneklerine dair özel raporların yerel yönetimlerle paylaşılması,
- Gelecek dönemde MBB'nin insani yaşam koşullarını yeniden tanımlaması ve bu konudaki çalışmaları merkezine alması,
- Belediyelerin ve çalışanlarının haklarının korunması konusunda merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında köprü olunması,
- Belediyelerin dijitalleşme süreçlerini hızlandırmak amacıyla akıllı şehir uygulamalarının yaygınlaştırılması; veri analitiği, yapay zeka, IoT gibi teknolojilerin entegrasyonuna yönelik eğitimler ve danışmanlık hizmetlerinin artırılması,
- Şehirlerin yaşam kalitesinin ölçümüne yönelik bir veri platformunun oluşturulması.

Dış Paydaşlar

MBB ile kurulan iş birliklerini geliştirmek için yapılan öneriler şu şekilde olmuştur:

- İş birliklerinin daha odaklı ve uzun süreli gerçekleştirilmesi,
- Paydaş kurumların etkinlik ve yayınlarının MBB ağıyla etkin bir şekilde paylaşılması ve yaygınlaştırılması,
- Yerel yönetimlerden temsilcilerin ağ kurma kanallarını güçlendirecek ve ilgili alanlardaki akademik bağlantılarını zenginleştirebilecek bir platform oluşturulması,
- MBB ve kurumlar arasında aylık toplantılar gerçekleştirilmesi,
- Kurum ve aktörlerin uzmanı olduğu alanlarda periyodik ikili görüşmeler gerçekleştirilmesi,
- MBB'nin yerel yönetimler, özel sektör ve/veya kalkınma ajanslarından oluşan sponsorluk bütçesinin güçlendirilmesi,
- Yoğun çalışma dönemlerinde kurumlara uyacak ortak takvim bulmanın zorlayıcılığından hareketle daha önceden planlama yapılması,
- Spesifik alanlar için daha spesifik bir kadrolaşmanın sağlanması yoluyla zaten oldukça etkili olan çalışmaların daha üst bir seviyeye çıkarılması, MBB ekibinin insan kaynağı sayısının artırılması,
- Ortak çalışma alanlarında MBB iş birliği ile daha fazla ortak proje geliştirilmesi ve fonlardan yararlanılması,
- Topluluk odaklı/kaynaklı açık veri çalışmalarının uzun vadeli planlar içerisinde yer bulması, kurumsal anlamda da bu tarz iş birliklerini daha somut ve uzun soluklu gerçekleştirilmesi,
- İlgili çalışma alanlarının görünürlüğünün daha da artırılması ve yaygınlaşması için faaliyetlerin ve iş birliklerinin tüm üyeler tarafından sahiplenilmesi adına savunuculuk çalışmalarının geliştirilmesi
- MBB'nin yürüttüğü faaliyet alanlarında daha geniş bir felsefi perspektif geliştirilmesi ve bunu markalamak için çalışmalar yürütülmesi,

- Marmara Bölgesi sorunlarını, belirli aralıklar ve uzman gruplar ile tartışarak yeni araştırma alanları ve yönetim politikaları oluşturmak ve bunu paydaşlar ile tartışabileceğimiz ortamların oluşturulması,
- Marmara Bölgesi ve Marmara Denizi'nin korunması için teknik ve mali ihtiyaçların merkezi ve yerel yönetime düzenli olarak aktarılması,
- Marmara Denizi özelinde yapılacak tüm çalışmalarda akademi, yerel Yönetimler ve MBB arasındaki ortak paydaları güçlendirecek koordinasyonların sistematik olarak artırılması,
- Üye belediyelerin ortak projelerinin sayısının artırılması,
- Etki odaklı faaliyetlerin planlanmasında uzmanlardan daha çok yararlanılması,
- Girişim ekosistemine yönelik çalışmaların artırılması,
- Sosyal uyum çalışmalarına daha fazla ağırlık verilmesi,
- Eğitimlerden önce eğitmenlere bir eğitmen kiti veya sunumu paylaşılması ve eğitimden beklentiler, katılımcı profili, program hedefleri, diğer eğitimler vb. bilgilerin aktarılması,
- Eğitim ve etkinlikler kadar ortak yayınların çıkarılması,
- Akademik danışma kurulu oluşturulması ve bu yapının düzenli olarak toplanması,
- MBB'nin bundan sonra uluslararası bir ekosistem niteliği kazanmasına yönelik çalışmalara ağırlık verilmesi,
- Bilim temelli, eğitim odaklı çalışmalara desteklerin artırılması, yürütülecek projelerde yapay zekâ destekli projeksiyonlar ve modellemelerin uygulanması,
- "Proje Pazarı" temasında yerel yönetim, STK, akademi vb. kurumsal yapıları bir araya getirecek bir ilan sistemi geliştirilmesi ve böylece projede yer almak isteyen kurumları ve projelerine ortak arayanları görünür kılarak eşleşmelerin sağlanacağı bir platform geliştirilmesi.

“MBB hangi çalışma alanlarında (afet, çevre, göç, sosyal politikalar, dijitalleşme vb.) faaliyet yürütmelidir? ” sorusuna verilen cevap başlıkları ise şu şekildedir:

- Afet, dirençlilik, dayanıklılık, Marmara Depremi
- Altyapı
- Çevre, iklim değişikliği, küresel ısınma, atık yönetimi, biyoçeşitlilik, ekosistem tasarımı
- Dijitalleşme, akıllı şehir uygulamaları, dijital ikiz şehir
- Dayanışma ekonomisi, küçülme, yerel ekonomiler
- Eşitsizlikler
- Girişimcilik, start-uplar
- Göç, sosyal uyum, mülteci hakları
- Kapsayıcı kentler, sosyal politikalar (kadın, gençlik, çocuk, yaşlı bakımı)
- Kent ağları, bölgesel ağlar, küreselleşme
- Kentleşme politikaları, kentsel planlama ve tasarım, mekânsal stratejik planlama, mekânsal gelişme
- Konut, barınma ve iskân
- Kültür-sanat, kültürel planlama, kültür endüstrileri ve yaratıcı ekonomi, kültürel miras, hafıza
- Marmara Denizi ve Marmara Bölgesi
- Sanayi ve üretim faaliyetleri
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, uluslararası gündemler
- Sürdürülebilir kentsel hareketlilik
- Veri odaklı politika üretimi, açık veri uygulamaları
- Yaşanabilir ve sürdürülebilir şehirler
- Yerel demokrasi, katılım, yönetim

- Yerel diplomasi, AB ilişkileri, kardeş şehirler
- Yerel kalkınma, tarım, kent tarımı, gıda, yerel gıda ağları
- Yerel yönetim maliyesi, kalite yönetimi

Son olarak MBB'nin gelecek dönemde yürütmesi gereken diğer faaliyetlere ilişkin görüşler de aşağıdaki gibidir:

- Bölgesel düzeyde etkisi olan, üyelerini de bölgesel düzeyde düşünmeye teşvik edecek çalışmalar üretmelidir.
- Belediye çalışanları işlerinde uzman olsalar da, kendi alanlarında yaşanan küresel gelişmeleri takip edememektedir. Üye belediyelerin çalışanlarının dünya görüşlerini geliştirecek, ufuklarını açacak eğitim, bilgilendirme ve etkinlikler de gerçekleştirilmelidir.
- MBB kurumsal kaynak ve imkânları sayesinde, ihtiyaç ve sorun odaklı araştırma projelerine imza atabilir. İller veya ilçeler arası karşılaştırmalı saha araştırmaları, ayrıca idari kayıtların kullanılarak sosyal konularda tematik raporlanması MBB'nin kapsamında her belediye ve her paydaş için çok faydalı olacaktır.
- Yeni dönemde topluluk oluşturma ve bu toplulukları kullanarak sosyal etkisini arttırmaya öncelik verebilir.
- Sivil toplum ve yerel yönetim temsilcilerini yüz yüze bir araya getirebileceği, iş birlikleri sürecinde kolaylaştırıcılık yapacağı faaliyetler yürütebilir.
- MBB'nin daha geniş bir paydaş ağına ulaşması için "bilimsel cafe" benzeri bir yöntemle bilimsel bilginin yaygınlaşması düşünülebilir.
- Proje geliştirme çalışmaları düzenlenebilir. Örneğin klasik formatta (bir uzmanın diğerlerine anlattığı) bir panel veya etkinlik yerine, katılımcıların ortak projeler/eylemler geliştirdiği çalıştaylar düşünülebilir.
- Hibe kaynağı yaratarak yerel yönetimlerde projelerin geliştirilmesi ve uygulanmasına yönelik alan açabilir.

- Üye belediyelerin belli alanlarda ortak politika ve projeler geliştirmelerini, uygulama birliğine gitmelerini teşvik edici faaliyetler yürütebilir.
- Pratik senaryolar üzerinden vaka analizlerinin yapıldığı çalıştaylar düzenleyebilir.
- Üniversitelere konuk olarak faaliyetler yürütebilir.
- Üniversitelerin ilgili bölümleri ile daha yakından çalışarak güncel konuların öğrencilere aktarılması ve geleceğin uzmanı olacak gençlerin güncel konularla ve uzman görüşleriyle birlikte eğitim süreçlerine katkı sağlanabilir.
- Lisans ve lisansüstü öğrencilerden daha fazla stajyer olarak çalışma kültürünü yaygınlaştırabilir.
- Farkındalık artırma kampanyaları düzenleyebilir.
- Belediyelerin sosyal kapsayıcılığına dair daha fazla faaliyet yürütebilir.
- Belediyelerin dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmak için akıllı şehir teknolojileri üzerine odaklanan projeler geliştirebilir ve bu alanda belediyelere teknik destek sağlayabilir ve iyi uygulama örnekleri paylaşabilir.
- Kentsel verilerin analizi ve bu analizlerin karar alma süreçlerine entegrasyonuna, veri analitiği araçları ve tekniklerinin şehir yönetiminde nasıl kullanıldığına, büyük veri ve yapay zekâ yönetimine ve açık veri uygulamalarına yönelik çalışmalar yapabilir.
- Belediyelerin teknoloji birimleriyle ortak çalışmalar yürütüp, sorumluluk alanındaki problemlerin çözümüne katkı sağlayacak projelere yön vererek kendi start-up ekosistemini oluşturmalıdır.
- Belediyelerde ve iştiraklerinde teknoloji okur yazarlığını artırma faaliyetlerine ağırlık verilmelidir.
- Mevcut faaliyetlerinin kapsamı zaten oldukça geniş olduğu için gelecek dönemde odağı üzerine yeniden bir değerlendirme yapması etkili olabilir.
- Marmara Bölgesi'nin mekânsal niteliğini bir kent-bölge olarak dikkate alan ağlaşma ve kavramsallaştırma çalışmaları yürütülmelidir.
- Kadın çalışmalarına odaklanmalıdır.

- Bölgemizde yürütülen tüm projelerin (deprem, tarım alanları, şehirleşme, altyapı, nüfus, iklim değişimine direnç, ormanlar, yeşil alan, deniz çevresi ve denizel kaynakların yönetimi, sanayileşme ve etkileri vs) etkilerini yerel yöneticiler, halk ve bilim insanları ile birlikte tartışmak için alanlar açabilir.
- AB politikaları ve hedeflerinin tanıtılması amacıyla sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve iş dünyası ile yerel yönetimleri bir araya getiren faaliyetler düzenleyebilir.
- Yerel yönetimlere katkı sunacak her türlü iş birliği ağlarının/fırsatlarının tanıtımında rol üstlenebilir.
- İlham veren yenilikçi çalışmaların tanıtılmasına ve yerel yönetimlerin Avrupa Birliği çatısında network geliştirmesine yönelik faaliyetler yürütebilir.
- IPA Projeleri kapsamında da faaliyetler yürütülebilir.
- Karar vericiler için politika geliştirici olmalı, diğer ülke belediyeleri ve/veya belediyeler birliği ile uluslararası güçlü entegrasyonlar kurmalıdır.
- Birlikler arası iş birliği çalışmaları ve kapasite geliştirme üzerinde mentörlük yapabilir.
- Yerel yönetimlerde organizasyonel dönüşümü destekleyebilir.
- Bölgesel anatomi ve gelişim dinamikleri üzerine çalışmalar yapılmalıdır.
- “European Week of Regions and Cities” etkinliklerinin takip edilmesi ve çalışmalara katılım sağlanması özellikle yerel yönetimlerin iş birliği geliştirmeleri, gelişmelerden haberdar olmaları, iyi örnekleri görmeleri açısından önemlidir.
- Kültür politikaları programı geliştirebilir, konu hakkında araştırma programı kurgulayabilir.
- Kırsalın yeniden önem kazanmasına katkı sağlayacak şekilde tarımsal üretimin stratejik açıdan önceliklendirilmesine katkıda bulunacak çalışmalar yapabilir ve politikalar üretebilir.
- MARUF oldukça değerli bir platform ve kurumlararası iş birliğini sağlayacak projelerin paylaşımı açısından oldukça önemli. Dolayısıyla özellikle STK'ların daha etkin olduğu ve iki senelik zaman diliminde sonuçlandırılması hedeflenen çalışmalar yapılabilir.

Çeşitli paydaşlardan yapılan geri dönüşleri aldıktan sonra, misyon, vizyon, ilke ve değerler gözden geçirilmiş, GZFT analizi yapılmış, kurumun stratejik amaç ve hedefleri tartışılmıştır.

Güçlü Yanlar:

- Türkiye'nin en köklü belediyeler birliği olması
- Yönetim ve faaliyetlere katılımın çoğulcu ve demokratik olması
- MBB merkezinin İstanbul'da olması
- MBB çalışanlarının konularında uzman, eğitim düzeyleri yüksek, genç, dinamik ve vizyon sahibi olmaları
- Yetkin kişi ve kurumlarla iş birlikleri geliştirebilmesi
- Türkiye'nin, kurumsal kapasitesi yüksek belediyelerinin MBB'ye üye olması
- Geniş ve saygın bir uluslararası ilişkiler ağına sahip olması
- Sunduğu eğitim ve diğer hizmetlerde tecrübeli olması
- MBB bünyesinde gelişime açık bir kurum kültürünün bulunması
- Belediyeler arasında etkin bir iş birliği ve koordinasyon sağlaması
- Faaliyetlerini duyurabileceği geniş bir iletişim ağına sahip olması
- Faaliyet gösterdiği alan ve gerçekleştirdiği etkinliklerle prestijli bir kurum olması
- Kentsel problemlere bütüncül bir şekilde yaklaşması, ilgili tüm disiplin, sektör ve aktörleri bir araya getirebilmesi
- Küresel, ulusal, bölgesel ve yerel gündemi yakından takip etmesi, gelişmelere yönelik hızlı aksiyon alabilmesi

Zayıf Yanlar:

- MBB'nin mali sürdürülebilirliğinin tamamlanmamış olması, üye aidatlarının ödenmesi konusunda yeterli motivasyonun olmaması
- MBB'nin kalıcı ve yeterli fiziki kapasiteye sahip bir hizmet binasının bulunmaması
- MBB'nin mali olanaklarının, üyelerin beklentilerini karşılayacak düzeyde olmaması
- Hizmetlerimizin bölgesel ölçekte istenilen düzeyde yayılımının sağlanamaması
- Belediyelerin üst düzey yöneticilerinin MBB faaliyetlerinde yeterince yer almaması
- MBB ve faaliyetlerinin paydaşlar nezdindeki bilinme düzeyinin yeterli olmaması
- Belediyelere yönelik ihtiyaç analizlerinin yeterli düzeyde olmaması
- Mevcut personel sayısının kısıtlı olması nedeniyle arzu edilen çalışma alanlarının hepsinde istenen çalışmaların yürütülememesi
- MBB tarafından üretilen politikaların ve hazırlanan çalışmaların rehber/kılavuz hüviyetinde olması, bunların hayata geçmesi için yeterli yaptırım, ödül, teşvik gücünün olmaması

Fırsatlar

- MBB Merkezinin; eğitim, kültür, sanat, turizm ve tarihi açıdan önemli özellikler ve avantajlara sahip, kolay ulaşılabilir bir metropol olan İstanbul'da olması
- Birliğin faaliyetlerinin kendi tüzüğü çerçevesinde gerçekleştirebilmesi
- MBB'nin faaliyet alanının, Türkiye'nin en gelişmiş bölgesi olan Marmara Bölgesi'nde olması
- Dış kaynak sağlama potansiyelinin olması
- Kentlerin ve belediyelerin uluslararası gündemde giderek önemli aktörler haline gelmesi
- Bölgesel yaklaşımların öneminin artması ve buna yönelik araştırma ve çalışmaların hız kazanması

Tehditler

- Türkiye'de merkeziyetçi yönetim yaklaşımının devam ediyor olması
- Üye belediyelerin kapasite ve taleplerinin farklı olması
- MBB'nin bağlı olduğu mevzuatın sınırlılıklara sahip olması
- Türkiye'de belediye birliklerinin öneminin yeterince kavranamamış olması
- Birliğe üyeliğin gönüllü olması
- Ulusal ekonomik koşulların belediyelerin mali yapısını etkileme düzeyinin yüksek olması
- Afet ve acil durum, iklim değişikliği ve çevresel kriz, enerji ve siber tehditler, savaş ve göç gibi krizlerin her geçen gün sıklığını ve etkilerini artırarak olumsuz koşullar yaratması

STRATEJİK AMAÇLAR

Stratejik Amaç 1 :

Üye Belediyelerin İş Birliği ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Desteklemek

Hedef 1 : Öğrenme Programları Geliştirmek

Hedef 2 : Belediyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Birliklerini ve Ağlarını Geliştirmek

Hedef 3 : Belediyeler Arası İş Birliği ve Birbirinden Öğrenmeyi Desteklemek

Hedef 4 : Ulusal ve Uluslararası İyi Uygulamaları Paylaşmak ve Yaygınlaştırmak

Stratejik Amaç 2 :

Üye Belediyelerin Gelirlerini Arttırmaya ve Etkin Bütçe Yönetimine Yönelik Çalışmalar Yapmak

Hedef 1 : Gelirlerin ve Harcamaların Etkin Yönetilmesine İlişkin Çalışmaları Desteklemek

Hedef 2 : Üye Belediyelerin Dış Kaynaklara Erişimini Desteklemek

Stratejik Amaç 3 :

Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Bilgi ve Politika Üretmek

Hedef 1 : Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Bilimsel Araştırmaları Desteklemek

Hedef 2 : Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Araştırma Yapmak, Politika ve Mevzuat Önerileri Geliştirmek

Hedef 3 : Yerel Demokrasi ve Sürdürülebilir Çevre ve Kentlere Dair Bilinç Oluşturmak

Stratejik Amaç 4 :

Marmara Denizi Ekosisteminin İyileştirilmesine ve Marmara Bölgesi'nin Gelişimine Katkı Sağlayacak Çalışmalar Yapmak

Hedef 1 : Marmara Bölgesi'nin Gelişimine Katkı Sağlayacak Analizler Yapmak ve Politikalar Geliştirmek

Hedef 2 : Marmara Denizi'nin Korunması ve Temizliğine İlişkin Bilgi Altyapısını ve Toplumsal Farkındalığı Güçlendirmek

Hedef 3 : Bölgesel Verileri Toplamak, Paylaşmak, Veriye Dayalı Karar Alma Süreçlerini Desteklemek

Stratejik Amaç 5 :

MBB'nin Kurumsal Kapasitesini Geliştirmek

Hedef 1 : İnsan Kaynağı Yetkinliklerini Geliştirmek

Hedef 2 : Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kapsayıcılığı Geliştirmek

Hedef 3 : Gelir ve Giderleri Etkin Yönetmek

Hedef 4 : Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Birlikleri Geliştirmek

HEDEF KARTLARI

Amaç	SA.1 - Üye Belediyelerin İş Birliği ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Desteklemek							
Hedef	SH 1.1 Öğrenme Programları Geliştirmek							
Sorumlu Birim	Eğitim ve Projeler Müdürlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.1.1. Tespit Edilen İhtiyaçlara Göre Planlanan Öğrenme Programlarının Gerçekleşme Oranı	%20	%80	%80	%80	%80	%80	3 ayda bir	Yılda bir
PG 1.1.2 Tasarlanan Özgün Öğrenme Programı Sayısı	%20	3	7	10	14	17	6 ayda bir	Yılda bir
PG 1.1.3 Öğrenme Programlarının Katılımcıların Memnuniyet Oranı	%20	%85	%85	%85	%85	%85	3 ayda bir	Yılda bir
PG 1.1.4 Öğrenme Programlarıyla Ulaşılan Üye Belediye Oranı	%20	%70	%75	%80	%85	%90	3 ayda bir	Yılda bir
PG 1.1.5 Etki Analizi Gerçekleştirilen Öğrenme Programı Sayısı	%20	3	7	10	14	17	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Yıl içinde platformlar ve / veya projeler kapsamında yapılan tematik ihtiyaç analizleri ve anket çalışmaları							
	Eğitim Takip Sistemi verisine dayalı yapılan analiz çalışmaları							
	Planlanan eğitimlerin gerçekleştirilmesi							
	Özgün öğrenme programlarının tasarlanması ve gerçekleştirilmesi							
	Öğrenme programlarından duyulan memnuniyeti ölçmeye yönelik anket ve görüşmeler yapılması							
	Eğitim Takip Sistemi verisine dayalı yapılan analiz çalışmaları							
	Öğrenme programları sonrası etki analizi yapılması							
Maaliyet Tahmini								125.270.000,00

Amaç	SA.1 - Üye Belediyelerin İş Birliği ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Desteklemek							
Hedef	SH 1.2 Belediyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyinde İş Birliklerini ve Ağlarını Geliştirmek							
Sorumlu Birim	Dış İlişkiler Müdürlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.2.1. Belediyelerin MBB Aracılığıyla Geliştirdiği İş Birliği Sayısı	%34	10	20	30	40	50	6 ayda bir	Yılda bir
PG 1.2.2 Belediyelerin İş Birliklerini ve Ağlarını Geliştirmeye Yönelik Etkinliklerde Tanıtılan Program Sayısı	%33	3	7	10	14	17	6 ayda bir	Yılda bir
PG 1.2.3 Belediyelerin İş Birliklerini ve Ağlarını Geliştirmeye Yönelik Duyuru Sayısı	%33	20	40	60	80	100	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Belediyelerin ulusal ve uluslararası projeler, etkinlikler ve faaliyetlere dahil edilmesi için koordinasyon sağlaması							
	Belediyelerin ulusal ve uluslararası ölçekte iş birliği geliştirmesi amacıyla bilgilendirme ve ağ kurma etkinlikleri düzenlemesi							
	Belediyelerin ulusal ve uluslararası ölçekte iş birliği geliştirmesi amacıyla dijital iletişim araçları yoluyla tanıtım yapılması							
Maaliyet Tahmini	4.900.000,00							

Amaç	SA.1 - Üye Belediyelerin İş Birliği ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Desteklemek							
Hedef	SH 1.3 Belediyeler Arası İş Birliği ve Birbirinden Öğrenmeyi Desteklemek							
Sorumlu Birim	Eğitim ve Projeler Müdürlüğü, Yazı İşleri ve Destek Hizmetleri Müdürlüğü, Bilgi Teknolojileri Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.3.1 Mentor ve Menti Havuzuna Kayıtlı Belediye Temsilcisi Sayısı	%20	200	230	260	290	320	6 ayda bir	Yılda bir
PG 1.3.2 Mentor Kapsamında Belediyeler Arası Yapılan Eşleşme Sayısı	%20	25	55	90	130	175	6 ayda bir	Yılda bir
PG 1.3.3 Tematik Olarak Geliştirilen Mentor Programı Sayısı	%20	4	8	12	16	20	6 ayda bir	Yılda bir
PG 1.3.4 Her Yıl En Az Bir Toplantı Gerçekleştiren Platformlar Oranı	%20	%90	%90	%90	%90	%90	6 ayda bir	Yılda bir
PG 1.3.5 Belediyelerin Fiziki Kaynaklarını Birbiriyle Paylaşabilecekleri Online Platformun Faaliyete Geçme Oranı	%20	%20	%40	%60	%80	%100	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Mentor havuzunun genişletilmesi için duyuru, etkinlik ve görüşmeler yapılması							
	Mentor toplantılarının gerçekleştirilmesi							
	Tematik Mentor programlarının gerçekleştirilmesi							
	Platform toplantılarının düzenlenmesi							
	Belediyelerin fiziki kaynaklarını birbiriyle paylaşabilecekleri online sistemin hukuki ve mimari kurgusunun oluşturulması							
	Sistem alt yapısının tamamlanması ve kullanıma açılması							
	Belediyeler arası kaynak paylaşım sayısının ilgili yıl için hedeflenen sayıda gerçekleşmesi							
Maaliyet Tahmini	5.415.000,00							

Amaç	SA.1 - Üye Belediyelerin İş Birliği ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Desteklemek							
Hedef	SH 1.4 Ulusal ve Uluslararası İyi Uygulamaları Paylaşmak ve Yaygınlaştırmak							
Sorumlu Birim	Şehir Planlama Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.1.1 Bilimsel Çalışmalardan Yararlanma Oranı	%100	70	160	230	320	390	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Ulusal ve uluslararası iyi uygulamaların paylaşılması							
	Üyelerimizin iyi uygulamalarının ödüllendirildiği bir etkinliğin düzenlenmesi							
Maaliyet Tahmini	6.360.000,00							

Amaç	SA.2 - Üye Belediyelerin Gelirlerini Arttırmaya ve Etkin Bütçe Yönetimine İlişkin Çalışmalar Yapmak							
Hedef	SH 2.1 Gelirlerin ve Harcamaların Etkin Yönetilmesine İlişkin Çalışmaları Desteklemek							
Sorumlu Birim	Eğitim ve Projeler Müdürlüğü, Mali Hizmetler Müdürlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.1.1 Düzenlenen Öğrenme Programı Sayısı	%50	5	10	15	20	25	6 ayda bir	Yılda bir
PG 2.1.2 Mali Hizmetler Platformu Yeni Katılımcı Sayısı	%50	15	25	35	40	45	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	<p>Belediyelerin ulusal ve uluslararası projeler, etkinlikler ve faaliyetlere dahil edilmesi için koordinasyon sağlaması</p> <p>Belediyelerin ulusal ve uluslararası ölçekte iş birliği geliştirmesi amacıyla bilgilendirme ve ağ kurma etkinlikleri düzenlemesi</p> <p>Belediyelerin ulusal ve uluslararası ölçekte iş birliği geliştirmesi amacıyla dijital iletişim araçları yoluyla tanıtım yapılması</p>							
Maaliyet Tahmini	990.000,00							

Amaç	SA.2 - Üye Belediyelerin Gelirlerini Arttıramaya ve Etkin Bütçe Yönetimine İlişkin Çalışmalar Yapmak							
Hedef	SH 2.2 Üye Belediyelerin Dış Kaynaklara Erişimini Desteklemek							
Sorumlu Birim	Eğitim ve Projeler Müdürlüğü, Dış İlişkiler Müdürlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.2.1 Projelerle İlgili Düzenlenen Öğrenme Programı Sayısı	%34	3	6	9	12	15	6 ayda bir	Yılda bir
PG 2.2.2 Belediyelerin Yararlanabileceği Proje, Hibe ve Fonlara Yönelik Etkinliklerde Tanıtılan Program Sayısı	%33	10	13	25	29	44	6 ayda bir	Yılda bir
PG 2.2.3 Belediyelerin Yararlanabileceği Proje, Hibe ve Fonlara İlişkin Duyuru Sayısı	%33	10	20	30	40	50	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Proje başvuru, yazım ve yönetimi konularında öğrenme programları düzenlenmesi							
	Belediyelerin dış kaynaklarının artırılması amacıyla bilgilendirme ve ağ kurma etkinlikleri düzenlenmesi							
	Belediyelerin yararlanabileceği dış kaynakların takibi ve belediyelere duyurulması							
Maaliyet Tahmini	2.185.000,00							

Amaç	SA.3 - Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Bilgi ve Politika Üretmek							
Hedef	SH 3.1 Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Bilimsel Araştırmaları Desteklemek							
Sorumlu Birim	Şehir Planlama Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.1.1 Bilimsel Çalışmalardan Yararlanma Oranı	%100	%20	%20	%20	%20	%20	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Yerel yönetimler ve şehircilik alanında lisansüstü tezlerin desteklenmesi							
	Desteklenen lisansüstü tezlerinin paylaşılacağı panel/webinar gerçekleştirilmesi							
Maaliyet Tahmini	7.035.920,00							

Amaç	SA.3 - Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Bilgi ve Politika Üretmek							
Hedef	SH 3.2 Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Araştırma Yapmak, Politika ve Mevzuat Önerileri Geliştirmek							
Sorumlu Birim	Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.2.1 Yayın Sayısı	%100	6	12	18	24	36	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Araştırma raporlarının, politika metinlerinin, mevzuat önerilerinin, rehberlerin, derleme çalışmalarının, strateji ve eylem planlarının hazırlanması, yayınlanması ve/veya paylaşılması							
Maaliyet Tahmini	3.150.000,00							

Amaç	SA.3 - Yerel Yönetimler ve Şehircilik Alanında Bilgi ve Politika Üretmek							
Hedef	SH 3.3 Yerel Demokrasi ve Sürdürülebilir Çevre ve Kentlere Dair Bilinç Oluşturmak							
Sorumlu Birim	Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, Şehir Planlama Koordinatörlüğü, Çevre Yönetimi Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.3.1 Yayın Sayısı	%20	20	40	60	80	100	6 ayda bir	Yılda bir
PG 3.3.2 Çevre ve Şehircilik ile İlgili Düzenlenen Etkinlik Sayısı	%20	10	22	32	44	54	6 ayda bir	Yılda bir
PG 3.3.3 Çevre ve Şehircilik ile İlgili Düzenlenen Etkinliklerin Katılımcı Sayısı	%20	8.000	11.000	19.000	22.000	30.000	6 ayda bir	Yılda bir
PG 3.3.4 Marmara Uluslararası Kent Forumu'nun (MARUF) Katılımcı Memnuniyet Oranı	%20	%80	-	%80	-	%80	iki ayda bir	iki yılda bir
PG 3.3.5 Avrupa Atık Azaltım Haftası Kapsamında Koordine Edilen Etkinlik Sayısı	%20	70	150	240	340	450	Yılda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Şehir & Toplum Dergisi ve Kent Dergisi isimli süreli yayınların çıkarılması							
	Çevre ve kent yönetimi ile ilgili süresiz yayınlar çıkarılması							
	Kentleşme, afet yönetimi, iklim değişikliği, kentsel dönüşüm, atık yönetimi, kent ekosistemleri, su, tarım, demografi, sokak hayvanları, sosyal hizmetler, hareketlilik, ulaşım ve altyapı gibi çevre ve şehircilik alanlarında etkinlikler yapılması							
	Marmara Uluslararası Kent Forumu'nun düzenlenmesi							
	Marmara Uluslararası Kent Forumu'nun katılımcı memnuniyet oranının ölçülmesi için anket çalışması yapılması							
	Avrupa Atık Azaltım Haftası kapsamında etkinliklerin koordine edilmesi							
Maaliyet Tahmini	293.590.000,00							

Amaç	SA.4 - Marmara Denizi Ekosisteminin İyileştirilmesine ve Marmara Bölgesi'nin Gelişimine Katkı Sağlayacak Çalışmalar Yapmak							
Hedef	SH 4.1 Marmara Bölgesi'nin Gelişimine Katkı Sağlayacak Analizler Yapmak ve Politikalar Geliştirmek							
Sorumlu Birim	Şehir Planlama Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.1.1 Yayınlanan-Paylaşılan Belge Sayısı	%100	3	6	9	12	15	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Araştırma raporlarının, politika metinlerinin, mevzuat önerilerinin, rehberlerin, derleme çalışmalarının, strateji ve eylem planlarının hazırlanması, yayınlanması ve/veya paylaşılması							
Maaliyet Tahmini	10.450.000,00							

Amaç	SA.4 - Marmara Denizi Ekosisteminin İyileştirilmesine ve Marmara Bölgesi'nin Gelişimine Katkı Sağlayacak Çalışmalar Yapmak							
Hedef	SH 4.2 Marmara Denizi'nin Korunması ve Temizliğine İlişkin Bilgi Altyapısını ve Toplumsal Farkındalığı Güçlendirmek							
Sorumlu Birim	Çevre Yönetimi Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.2.1 Marmara Denizi ile İlgili Gerçekleştirilen Bilgilendirme Faaliyetlerine Katılan Kişi Sayısı	%25	1300	1800	2300	2800	3300	6 ayda bir	Yılda bir
PG 4.2.2 Marmara Denizi Günü Kapsamında Koordine Edilen Etkinlik Sayısı	%25	150	315	495	695	895	Yılda bir	Yılda bir
PG 4.2.3 Marmara Denizi Sözlüğüne Eklenen Terim Sayısı	%25	50	100	150	200	250	6 ayda bir	Yılda bir
PG 4.2.4 Marmara Denizi Eylem Planı İzleme Raporu Sayısı	%25	12	24	36	48	60	Ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Marmara Denizi ile ilgili bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilmesi							
	Marmara Denizi Günü etkinliklerinin koordinasyonunun sağlanması							
	Marmara Denizi Sözlüğü'nün geliştirilmesi							
	Her ay MBB internet sayfasında Marmara Denizi Eylem Planına ilişkin izleme raporunun yayınlanması							
Maaliyet Tahmini								

Amaç	SA.4 - Marmara Denizi Ekosisteminin İyileştirilmesine ve Marmara Bölgesi'nin Gelişimine Katkı Sağlayacak Çalışmalar Yapmak							
Hedef	SH 4.3 Bölgesel Verileri Toplamak, Paylaşmak, Veriye Dayalı Karar Alma Süreçlerini Desteklemek							
Sorumlu Birim	Şehir Planlama Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.3.1 Marmara Bölgesi Veri Tabanı Dijital Platformunun Geliştirilme Oranı	%34	%20	%40	%60	%80	%100	3 ayda bir	Yılda bir
PG 4.3.2 Marmara Bölgesi Veri Tabanı Dijital Platformuna Gerçekleştirilen Ziyaret Sayısı	%33	0	250	750	1750	3750	3 ayda bir	Yılda bir
PG 4.3.3 Marmara Bölgesi Veri Tabanı Dijital Platformundan İndirilen Veri Seti Sayısı	%33	0	100	300	700	1500	3 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Marmara Bölgesi'ne yönelik ihtiyaç duyulan ve toplanması gereken verilerin belirlenmesi ve oluşturulacak veri setlerinin önceliklendirilmesi							
	data.marmara.gov.tr açık veri portalında yapılması gereken geliştirmelerin ve sunulacak imkanların belirlenmesi (filtreleme, görselleştirme, haritalama, kıyaslama, endeks üretme, indirme vb.) belirlenmesi							
	Belirlenen geliştirme ve araçlara yönelik yazılım mimarisinin oluşturulması							
	Mimari kurgusu oluşturulan dijital platformun yazılımının geliştirilmesi ve yayına alınması							
	Marmara Bölgesi'nin ihtiyaçlarına yönelik veri seti hazırlanması							
	Veri sözlüğü hazırlanması							
	Dijital platformda ihtiyaç duyulan iyileştirmelerin yapılması							
Maaliyet Tahmini								1.000.000,00

Amaç	SA.5 - MBB'nin Kurumsal Kapasitesini Geliştirmek							
Hedef	SH 5.1 İnsan Kaynağı Yetkinliklerini Geliştirmek							
Sorumlu Birim	Eğitim ve Projeler Müdürlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.1.1 Mesleki Gelişim Haritası Oluşturma Oranı	%50	%20	%40	%60	%80	%100	6 ayda bir	Yılda bir
PG 5.1.2 Personele Yönelik Eğitimlerden Duyulan Memnuniyet Oranı	%50	%75	%80	%80	%82	%82	Yılda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Mesleki gelişim haritasının çıkarılması ile ilgili kurumsal yetkinliğin geliştirilmesi ve sürecin tanımlanması							
	İhtiyaç analizinin yapılması							
	Mesleki gelişim haritasının oluşturulması							
	İzleme değerlendirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi							
	Geri bildirim ve destek mekanizmalarının işletilmesi							
	MBB personeline yönelik eğitimlerin gerçekleştirilmesi							
	Gerçekleştirilen eğitimlerden duyulan memnuniyetin ölçülmesi							
Maaliyet Tahmini	2.000.000,00							

Amaç	SA.5 - MBB'nin Kurumsal Kapasitesini Geliştirmek							
Hedef	SH 5.2 Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kapsayıcılığı Geliştirmek							
Sorumlu Birim	Şehir Planlama Koordinatörlüğü, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.2.1 Etki Değerlendirme Yöntemleri Sistemini Gerçekleşme Oranı	%50	%20	%40	%60	%80	%100	6 ayda bir	Yılda bir
PG 5.2.2 Kurumsal Eylem Planlarının Gerçekleşme Oranı	%50	%90	%90	%90	%90	%90	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Etki değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesi							
	Etki değerlendirme yöntemlerinin pilot uygulamasının yapılması							
	Etki değerlendirme yöntemlerinin gözden geçirilmesi ve uygulanması							
	Sıfır Atık Eylem Planının Uygulanması							
	Cinsiyet Eşitliği Eylem Planının Uygulanması							
	Kurumsal Eylem Planlarının Geliştirilmesi ve Uygulanması							
Maaliyet Tahmini								

Amaç	SA.5 - MBB'nin Kurumsal Kapasitesini Geliştirmek							
Hedef	SH 5.3 Gelir ve Giderleri Etkin Yönetmek							
Sorumlu Birim	Mali Hizmetler Müdürlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.3.1 Tahakkuk-Tahsilat Oranı	%25	%75	%76	%77	%78	%79	3 ayda bir	Yılda bir
PG 5.3.2 Gelir Bütçesi Gerçekleşme Oranı	%25	%90	%95	%95	%95	%100	Ayda bir	Yılda bir
PG 5.3.3 Gider Bütçesi Gerçekleşme Oranı	%25	%85	%85	%90	%90	%90	3 ayda bir	Yılda bir
PG 5.3.4 Dış Kaynak Kullanımının Toplam Kaynaklara Oranı	%25	%2	%2	%2	%2	%2	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Alacakların takibi ve tahsili							
	Gelir bütçesinin dönemsel takibinin yapılması ve raporlanması							
	Gider bütçesinin dönemsel takibinin yapılması ve raporlanması							
	Dış kaynaklı fonların takip edilmesi ve uygun fonların kuruma aktarılması							
Maaliyet Tahmini	-							

Amaç	SA.5 - MBB'nin Kurumsal Kapasitesini Geliştirmek							
Hedef	SH 5.4 Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Birlikleri Geliştirmek							
Sorumlu Birim	Dış İlişkiler Müdürlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	2025	2026	2027	2028	2029	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.4.1 Ulusal Düzeyde Geliştirilen İş Birliği Sayısı	%50	100	130	230	260	360	6 ayda bir	Yılda bir
PG 5.4.2 Uluslararası Düzeyde Geliştirilen İş Birliği Sayısı	%50	40	55	95	110	150	6 ayda bir	Yılda bir
Faaliyetler ve Projeler	Ulusal düzeyde iş birliği geliştirilmesi							
	Uluslararası düzeyde iş birliği geliştirilmesi							
Maaliyet Tahmini	21.850.000,00							

	Planın 1.yılı	Planın 2.yılı	Planın 3.yılı	Planın 4.yılı	Planın 5.yılı	Toplam Maliyet
Amaç 1	21.500.000	27.050.000	26.850.000	33.185.000	33.360.000	141.945.000
Hedef 1.1	19.500.000	22.550.000	24.800.000	27.670.000	30.750.000	125.270.000
Hedef 1.2	300.000	1.400.000	500.000	2.000.000	700.000	4.900.000
Hedef 1.3	1.200.000	1.050.000	950.000	1.055.000	1.160.000	5.415.000
Hedef 1.4	500.000	2.050.000	600.000	2.460.000	750.000	6.360.000
Amaç 2	500.000	560.000	620.000	705.000	790.000	3.175.000
Hedef 2.1	150.000	170.000	190.000	220.000	260.000	990.000
Hedef 2.2	350.000	390.000	430.000	485.000	530.000	2.185.000
Amaç 3	51.900.000	58.100.000	61.175.920	68.000.000	75.150.000	314.325.920
Hedef 3.1	1.160.000	1.250.000	1.375.920	1.500.000	1.750.000	7.035.920
Hedef 3.2	500.000	550.000	600.000	700.000	800.000	3.150.000
Hedef 3.3	50.240.000	56.300.000	59.200.000	65.800.000	72.600.000	304.140.000
Amaç 4	1.500.000	3.500.000	1.150.000	4.000.000	1.300.000	11.450.000
Hedef 4.1	1.000.000	3.000.000	1.150.000	4.000.000	1.300.000	10.450.000
Hedef 4.2	0	0	0	0		
Hedef 4.3	500.000	500.000	0	0		1.000.000
Amaç 5	3.650.000	2.850.000	5.650.000	3.800.000	7.900.000	23.850.000
Hedef 5.1	300.000	350.000	400.000	450.000	500.000	2.000.000
Hedef 5.2	0	0	0	0		0
Hedef 5.3	0	0	0	0		0
Hedef 5.4	3.350.000	2.500.000	5.250.000	3.350.000	7.400.000	21.850.000
Genel Yön. Gid.	75.950.000	82.940.000	99.554.080	105.310.000	118.000.000	481.754.080
TOPLAM	155.000.000	175.000.000	195.000.000	215.000.000	236.500.000	976.500.000

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planda belirlenmiş olan amaç ve hedeflerin gerçekleşmeleri rutin olarak izlenecek ve böylece sapma olması durumunda nedenleri tespit edilerek gerekli görülen önlemlerin alınması sağlanacaktır. İzleme ve değerlendirmeler aylık olarak yapılan encümen toplantıları, en az yılda bir kere yapılacak olan değerlendirme toplantıları ve faaliyet raporları aracılığıyla gerçekleştirilecektir. Hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılarak gerektiğinde stratejik planın güncellenmesi de sağlanacaktır.



MARMARA BELEDİYELER BİRLİĞİ
2025-2029 STRATEJİK PLANI