



**T.C.**

**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**KYL – YL – 2013 – 0003**

**YEREL YÖNETİMLERİN PROJE BAZLI  
ULUSLARARASI FONLARA ERİŞİMİ:**

**Türkiye’deki Büyükşehir Belediyeleri Üzerine Bir İnceleme**

**HAZIRLAYAN**

**Onur DURUKAL**

**TEZ DANIŞMANI**

**Doç. Dr. Fatma Neval GENÇ**

**AYDIN – 2013**

**T.C.**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**  
**KYL – YL – 2013 – 0003**

**YEREL YÖNETİMLERİN PROJE BAZLI**  
**ULUSLARARASI FONLARA ERİŞİMİ:**  
**Türkiye’deki Büyükşehir Belediyeleri Üzerine Bir İnceleme**

**HAZIRLAYAN**  
**Onur DURUKAL**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Doç. Dr. Fatma Neval GENÇ**

**AYDIN – 2013**

Bu tezde görsel, işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini, tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Adı Soyadı : Onur DURUKAL

İmza :

**YAZAR ADI SOYADI: ONUR DURUKAL**

**BAŐLİK: YEREL YÖNETİMLERİN PROJE BAZLI ULUSLARARASI FONLARA ERİŞİMİ: TÜRKİYE’DEKİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELEİ ÜZERİNE BİR İNCELEME**

## **ÖZET**

Küreselleşme süreci; kamu yönetimi alanında da çok sayıda değişimi ve dönüşümü beraberinde getirmektedir. Toplumların tüm dünya ile entegre olma süreci, geleneksel devlet yapılarında reformu gerekli kılmaktadır.

Türkiye’deki üniter devlet yapısının temelini merkezi yönetim oluşturmaktadır. Merkezi yönetimin yanı sıra yerel hizmetlerin sunumunu gerçekleştirmek adına yerel yönetimler de varlığını hissedilir şekilde göstermektedir. Dünyada yaşanan gelişmelere paralel olarak Türkiye’deki merkezi yönetimde, kendi üzerindeki yetkileri birer birer yerel yönetimlere aktarma yoluna gitmektedir. Bu noktada yerel yönetimlerin sundukları hizmetlerde çeşitlilik artmakta, hizmetlerin çeşitliliğinin artması da finansman sorununu ortaya çıkarmaktadır.

Tezde küreselleşme ile birlikte yerel yönetimlerin ilişkide oldukları yeni kavramlar incelenmekte olup, yerel yönetimler odaklı çalışma gerçekleştiren uluslararası kurum ve kuruluşların faaliyetleri ve Türkiye’de yerel yönetimlere verdikleri destekler açıklanmaya çalışılmıştır.

Tezde; öncelikle kavramsal çerçevede küreselleşme ve küreselleşmenin yerel yönetimlere etkisi incelenmiştir. Daha sonra ise yerel yönetimlere fon sağlayan uluslararası kurum ve kuruluşlar ve yerel yönetimlerin faydalanabildikleri finansal kaynaklar açıklanmaya çalışılmıştır. Son bölümde ise Türkiye’deki en etkili yerel yönetim kuruluşları olan büyükşehir belediyelerinin proje odaklı finansal kaynaklarla olan ilişkisi anket yöntemiyle analiz edilmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yerel Yönetim, Proje, Büyükşehir Belediyesi, Uluslararası Kuruluşlar

**NAME: ONUR DURUKAL**

**TITLE: LOCAL AUTHORITIES' ACCESS TO THE PROJECT-BASED FUNDS: A CASE STUDY ON METROPOLITAN MUNICIPALITIES IN TURKEY**

### **ABSTRACT**

Through the globalization process, numerous changes and transformation have been introduced in the area of public administration. The integration process of societies with rest of the world requires a series of reforms in conventional state structures.

The foundation of the unitary state existing in Turkey is constituted by the central administration. Beside the central administration, presence of local authorities can be mentioned in terms of provision of local services as well. As parallel to the global developments, the central government in Turkey has handed over its privileges to the local authorities one by one. At this point, diversity in the services offered by the local authorities has increased which was resulted in financial problems.

As the new concepts which local authorities are in relationship recently were investigated; and activities of the international organizations which operate by focusing on local authorities and their supports for local authorities in Turkey were tried to be explained in this present study.

Firstly, globalization and its effect on local authorities within the conceptual framework were examined in this study. Then, international organizations which provide funds to local authorities and financial resources from which local authorities can take advantage of were explained. Finally, relationship of the metropolitan municipalities in Turkey, which constitute the most effective local authorities, with project-based financial resources was analyzed by means of inquiry.

**Keywords:** Local authorities, Project, Metropolitan Municipalities, International Organizations

## ÖNSÖZ

Küreselleşmenin de etkisiyle dünyanın birbirinden farklı yerlerinde ve pek çok alanda değişim ve dönüşüm kaçınılmaz olmuştur. Bu değişim ve dönüşüm süreci toplumların temel yapısını değiştirmiş, toplumların temel yapısı değişince de geleneksel yönetim anlayışlarında ciddi sorunlar başgöstermiştir. Geleneksel yönetim anlayışının getirdiği sorunlara verilebilecek örneklerin başında; ulus devlet anlayışının getirdiği yönetimde hiyerarşik algı ve içe dönüklük sorunları gelmektedir. Bu sorunlar arttıkça süreç, kendini kalkındırarak kavramları da beraberinde getirmektedir. Küreselleşme, yerelleşme, küyerelleşme, yönetişim gibi geleneksel devlet ve yönetim anlayışına zıt kavramların dünya gündemine oturması ve ciddi manada toplumları değiştiriyor olması, dünyanın farklı noktalarında sorunlarla karşılaşan iktidarların sorunlara ortak çözümler üretebilmesi için bir takım yetiler kazanmalarına katkıda bulunmuştur.

Küreselleşmenin getirdiği kavramlar çerçevesinde özellikle yerel yönetimlerdeki değişimi, yerel yönetimlerin diğer yerel yönetimlerle yaptıkları işbirliklerini ve yerel yönetimlerin hizmet sunumlarında faydalanabileceği alternatif fon kaynaklarını incelemekte ve bu kaynakları Türkiye'deki on altı büyükşehir belediyesi ve 6360 sayılı Kanunla büyükşehir statüsü kazanan on üç belediyeyi baz alan saha araştırmasına dayalı olarak değerlendirilmiştir.

Bu tezin hazırlanmasında bana yol göstericiliği ile başından sonuna kadar destek olan sayın hocam Doç. Dr. Fatma Neval GENÇ'e katkılarından dolayı sonsuz teşekkürü bir borç bilirim.

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	<b>i</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>ii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>iii</b>
<b>Tablo Listesi</b> .....	<b>v</b>
<b>Grafik Listesi</b> .....	<b>v</b>
<b>Harita Listesi</b> .....	<b>v</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>I</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>1</b>
<b>KAVRAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>1</b>
1.1. KÜRESELLEŞME .....	1
1.2. YERELLEŞME .....	11
1.3. KÜYERELLEŞME .....	16
1.4. YÖNETİŞİM .....	25
1.5. YEREL YÖNETİMLER .....	37
1.5.1. Kavrama Genel Bakış .....	37
1.5.2. Yerel Yönetimlerin Oluşum Nedenleri .....	39
1.5.3. Yerel Yönetim Türleri.....	39
1.5.4. Türkiye’de Yerel Yönetimler .....	41
1.5.5. Yerel Yönetim Birlikleri .....	42
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>47</b>
<b>YEREL YÖNETİMLERE FİNANSMAN SAĞLAYAN ULUSLARARASI KURULUŞLAR</b> .....	<b>47</b>
2.1. ULUSLARARASI KURULUŞLAR VE ÇALIŞMA ALANLARI .....	47
2.2. YEREL YÖNETİMLERİN ULUSLARARASI İŞBİRLİKLERİ.....	50

2.2.1. Uluslararası Yerel Yönetim Birlikleri.....	50
2.2.2. Kardeş Şehirler.....	58
2.3. Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Faydalandıkları Uluslararası Fonlar .....	61
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>73</b>
<b>YEREL YÖNETİMLERDE DIŞ MALİ KAYNAK KULLANIMI: BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİ ÜZERİNDEN BİR İNCELEME .....</b>	<b>73</b>
3.1. VERİLERİN ANALİZİ.....	75
3.1.1. Proje Yapan Büyükşehir Belediyelerinin Genel Özellikleri .....	76
3.1.2. Projelerin Genel Özellikleri .....	84
3.1.3. Proje Yapma Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar .....	90
3.1.4. Projelerden Elde Edilen Sonuçlar ve Öneriler .....	93
3.1.5. Proje Yönetimi Konusunda İhtiyaç ve Beklentiler .....	96
3.2. ANALİZ SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	101
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>102</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>104</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>Hata! Yer işareti tanımlanmamış.</b>



## **Tablo Listesi**

Tablo 1: Yerelleşmeyi Gerekli Kılan Unsurlar .....	14
Tablo 2: Yolsuzlukla Mücadelede Alınabilecek Önlemler .....	22
Tablo 3:Yönetim ve Yönetişim Arasındaki Farklar .....	29
Tablo 4: Büyükşehir Belediyelerinin Uluslararası Yerel Yönetim Birlikleri ve Uluslararası Kuruluşlara Üyelikleri .....	56
Tablo 5: Kardeş Kent Protokolleri .....	60
Tablo 6: IPA Bileşenlerine Göre Türkiye'ye AB Mali Katkısı (Milyon Avro).....	69
Tablo 7: AB Mali Yardımlarından/Fonlarından Destek Alarak Yürütülen Projelerin Türü .....	77
Tablo 8: Projelerin Ortakları .....	79
Tablo 9: Erkek ve Kadın Personel Sayısı.....	81
Tablo 10: Proje Bütçeleri .....	84
Tablo 11: Proje Süreleri .....	85
Tablo 12: Yardım Alınan Kurum Ve Kuruluş Türü .....	86
Tablo 13: Proje Hazırlamada Etkili Olan Faktörler .....	88
Tablo 14:Proje Hazırlık, Başvuru ve Uygulama Aşamalarında Karşılaşılan Sorunların Önem Düzeyi .....	90
Tablo 15: Proje Süresince Elde Edilen Tecrübeler .....	93
Tablo 16: Proje Yürütülmesinden Sorumlu İlgili Birimlerden Beklentiler .....	96

## **Şekil Listesi**

Şekil 1: IPA Odak Konular .....	69
---------------------------------	----

## **Grafik Listesi**

Grafik 1: Gerçekleştirilen Projeler .....	76
Grafik 2: Nüfus ve BŞB Sayıları.....	80
Grafik 3: Erkek ve Kadın Personel Çalıştırma.....	81
Grafik 4: BŞB Bütçeleri .....	83
Grafik 5: Projeler İçin Yardım Alma .....	86

## **Harita Listesi**

Harita 1: Anket Uygulanan Büyükşehir Belediyeleri .....	74
---	----

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>ABGS</b>	: Avrupa Birliği Genel Sekreterliği
<b>AFD</b>	: Fransız Kalkınma Ajansı
<b>AKF</b>	: Avrupa Kalkınma Fonu
<b>ATO</b>	: Arap Şehirler Birliği
<b>BM</b>	: Birleşmiş Milletler
<b>BOTAŞ</b>	: Boru Hattı İle Petrol Taşıma A.Ş.
<b>CEMR</b>	: Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi
<b>CEMR</b>	: Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi
<b>COPPEM</b>	: Avrupa Akdeniz Yerel ve Bölgesel Yönetimler İşbirliği Komitesi
<b>DB</b>	: Dünya Bankası
<b>DPT</b>	: Devlet Planlama Teşkilatı
<b>ECHO</b>	: İstikrar Aracı, İnsani Yardım
<b>ECSEE</b>	: Güneydoğu Avrupa Enerji Topluluğu
<b>EIDHR</b>	: Kalkınma İşbirliği ve Ekonomik Demokrasi ve İnsan Hakları Mali Aracı
<b>ENPI</b>	: Avrupa Komşuluk ve Ortaklık Aracı
<b>IBRD</b>	: Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası
<b>ICI</b>	: Sanayileşmiş Ülkeler İle İşbirliği Aracı
<b>IDA</b>	: Uluslararası Kalkınma Birliği
<b>IMF</b>	: Uluslararası Para Fonu
<b>IPA</b>	: Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
<b>IPA</b>	: Mali Yardım Aracı
<b>IRCICA</b>	: İslam Tarih Sanat ve Kültür Araştırma Merkezi
<b>IULA</b>	: Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği
<b>İSMEP</b>	: İstanbul Deprem Riskini Azaltma ve Acil Durum Hazırlık Projesi
<b>KFW</b>	: Alman Kalkınma Bankası
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler

<b>KOSGEB</b>	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
<b>LAR</b>	: Yerel Yönetim Reformuna Destek Projesi
<b>MEDA</b>	: Akdeniz Ekonomik Kalkınma Bölgesi
<b>METROPOLIS</b>	: Dünya Büyükşehirler Birliği
<b>MFA</b>	: Makro Finansal Yardım
<b>OECD</b>	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
<b>OICC</b>	: İslam Başkentleri ve Kentleri Teşkilatı
<b>SSCB</b>	: Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
<b>STK</b>	: Sivil Toplum Kuruluşları
<b>TBMM</b>	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
<b>TDBB</b>	: Türk Dünyası Belediyeler Birliği
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>TKB</b>	: Türkiye Kalkınma Bankası
<b>TSKB</b>	: Türkiye Sınai Kalkınma Bankası
<b>TÜMİKOM</b>	: Milletvekillerini ve Seçilmişleri İzleme Komiteleri/Derneği
<b>UCLG</b>	: Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Teşkilatı
<b>UCLG – MEWA</b>	: Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Orta Doğu ve Batı Asya Bölge Teşkilatı
<b>UETD</b>	: Avrupa Türk Demokratlar Birliği Hollanda Şubesi
<b>UNDP</b>	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
<b>UNDP</b>	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
<b>UNESCO</b>	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu
<b>UTO</b>	: Birleşmiş Kentler Teşkilatı
<b>YG-21</b>	: Yerel Gündem 21 Programı
<b>YKY</b>	: Yeni Kamu Yönetimi
<b>YÖK</b>	: Yükseköğretim Kurulu

## GİRİŞ

Yönetimin etkili bir şekilde faaliyetlerini sürdürülebilmesi için gerekli finansal kaynaklara erişebiliyor olması son derece önemlidir. Bu doğrultuda finansal kaynakların dağılımının öncesinde yönetim ve yönetim birimlerinin çeşitliliğinin bilinirliği oldukça önemlidir.

Kamu yönetimi denince; Türkiye’de merkezi yönetim ve yerel yönetim şeklinde temel iki ayırım bulunmaktadır. Türkiye’de yönetim ve yönetim birimlerinin etkinliği mali planlamasının ne kadar iyi yapıldığı ve alternatif mali kaynaklarını ne kadar yaratılabildiği ile ilişkilidir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı, belirli çerçevelerde hizmet sunumuna alışmış, bu hizmet sunumunun dışına çıkması mümkün olmayan hantal mekanizmaların bir sonucudur. Kamu yönetimindeki reform çabaları bu mekanizmaların ortadan kaldırılmasına yönelik hamlelerde bulunsa da yapının bürokratik yapısından çoğu zaman sıyrılamamaktadır. Bu noktada hantal bir merkezi yönetimin, kendisiyle benzerlik gösteren yerel yönetimler oluşturması oldukça doğaldır. Daha dinamik, etkin ve etkili yönetim mekanizmaları dünyada geçerliliği olan kavramların bilinirliği ve uygulanabilirliği ile mümkün olacaktır.

Bu çalışma, küreselleşmenin getirdiği kavramlar çerçevesinde özellikle yerel yönetimlerdeki değişimi; Türkiye’deki yerel yönetimlerin diğer yerel yönetimlerle yaptıkları işbirliklerini ve yerel yönetimlerin hizmet sunumlarında faydalanabileceği alternatif fon kaynaklarını incelemekte, Türkiye’deki on altı büyükşehir belediyesi ve 12/11/2012 tarihinde kabul edilerek Resmi Gazete’de yayınlanan 6360 sayılı “On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”la büyükşehir belediyesi statüsü kazanan on üç belediyeyi baz alan saha araştırmasına dayalı olarak değerlendirmektedir. “On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” teklifinin kabul edilmesiyle Ordu Belediyesi de büyükşehir belediyesi statüsü kazanmış böylelikle değerlendirmeye tabi olan il sayısı 30 olmuştur.

Tezin konusu; küreselleşme sürecinde yerel yönetimlerin geçirdikleri değişim, kurdukları uluslararası işbirlikler ve proje odaklı finansal kaynakların araştırılmasıdır.

Literatüre bakıldığında konu ile örtüşen; Muhammet Kösecik ve İsmet Akbaş'ın (2009) "AB Mali Yardımları ve Türkiye'de Desteklenen Yerel Yönetim Projeleri" isimli çalışması ve Fatma Neval Genç ve Murat Yılmaz'ın (2012) "Yerel Ekonomik Kalkınmaya Yönelik Mali Destekler: Aydın Örneği" isimli çalışması dikkat çekmektedir. Konuyla ilgili yapılmış diğer çalışmalar; İsmet Akbaş'ın (2008) "Avrupa Birliği'ne Katılım Öncesi Mali Yardım Kapsamında Desteklenen Yerel Yönetim Projeleri: Seçilmiş Örnekler Üzerinden Bir İnceleme" isimli yüksek lisans tezi, Kübra Akın'ın (2005) "Belediyelerin Uluslararası Fonlardan Yararlanabilirliği ve Kentsel Projeler Kapsamında Kütahya Belediyesine Bir Proje Fonlama Önerisi" isimli yüksek lisans tezi, İkbâl Yeğen'in (2009) "AB Mali Yardımları ve AB'nin Yeni Üye Ülkeleriyle Türkiye Üzerine Ampirik Bir İnceleme" isimli yüksek lisans tezi, Serkan Doru'nun (2007) "Türkiye'deki Belediyeler İle Sivil Toplum Kuruluşlarının Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecini Desteklemeye Yönelik İş Birliği Modelleri: Avrupa Evi Örneği" isimli yüksek lisans tezi, Azize Demet Vardareri'nin (1998) "Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Giriş Sürecinde Mali Yardımların Önemi" isimli yüksek lisans tezi, Hüseyin Gökmen Dere'nin (2000) "Avrupa Birliği Mali Yardım Programları ve Ülkelerarası Ekonomik Etkilerinin Yapısal Analizi" isimli yüksek lisans tezi, Nezahat Yılmaz'ın (2000) "Avrupa Birliği'nin Bölgesel ve Yapısal İyileştirmeler Amacıyla Yapmış Olduğu Çeşitli Mali Yardımlar ve Bu Kapsamda Türkiye'nin Durumu" isimli yüksek lisans tezi, Nihal Samsun'un (2005) "Merkezi ve Doğu Avrupa Ülkelerine Yönelik Avrupa Birliği Mali Yardımları ve Türkiye" isimli yüksek lisans tezi, Azmi Ekmen'in (2008) "Avrupa Birliği'nin üye ülkelere sağladığı mali yardımlar ve Türkiye" isimli yüksek lisans tezi, Sevilay Demir'in (2009) "Avrupa Birliği Mali Yardımları" isimli yüksek lisans tezi, Halil Karataş'ın (2010) "Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımları" isimli yüksek lisans tezi, Erkan Yücel'in (2009) "Akdeniz Ülkeleri ve Türkiye'ye Yönelik Avrupa Birliği Mali Yardımlarının Analizi" isimli yüksek lisans tezi, Hayri Toprak'ın (2010) "Mali Yardım Aracı (IPA) ve Türkiye – Avrupa Birliği Mali Yardım İlişkileri" isimli yüksek lisans tezidir.

Tezin diğer çalışmalardan farklı olan yanı, yerel yönetimlerin yalnızca teklif çağruları üzerinden finansal kaynaklara erişme çabasının yanı sıra uluslararası kuruluşlarla ilişkiler kurma yollarının da açıklanmaya çalışılmasıdır. Türkiye'deki

büyükşehir belediyeleri ve yeni kurulacak olan büyükşehir belediyeleri özelinde alan araştırmasının yapılması çalışmayı diğer çalışmalardan ayıran en büyük farklılıktır.

Tezin hipotezini, “yerel yönetimlerin küreselleşme sürecinde ve AB ile entegrasyon sürecinde etkili rol oynamaması ve proje odaklı çalışmalarda yetersiz kaldıkları düşüncesi” oluşturmaktadır.

Tezin temel amacı; büyükşehir belediyelerinin proje yapabilirlik düzeyinin ölçülmesidir. Bu doğrultuda literatür taraması gerçekleştirilmiş, elde edilen literatür çerçevesinde anket formu oluşturulmuş, veri toplama ve analiz aşamaları tamamlanmıştır. Araştırmanın kapsamını; Türkiye’de mevcut 16 büyükşehir belediyesi, 6360 sayılı “On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”la 2014 yerel seçimleri sonrası büyükşehir belediyesi statüsü kazanacak olan 13 belediye ve “On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun”la büyükşehir statüsü kazanan Ordu Belediyesi oluşturmaktadır. Böylelikle araştırma 30 ilde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın kısıtları; tüm yerel yönetimlere anket çalışmasının uygulanmaması, yalnızca mevcut ve aday büyükşehir belediyelerine bu anketin uygulanması ve büyükşehir belediyelerinin altında bulunan, kendi tüzel kişiliği bulunan kuruluşların, büyükşehir belediye işletmelerinin gerçekleştirdiği projelerin araştırma kapsamında incelenmemesidir.

Tez üç bölümden oluşmuştur. Geleneksel kamu yönetiminden yeni kamu yönetimi anlayışına geçiş sürecinde etkili olan ve kamu yönetimini etkileyen, küreselleşme, yerelleşme, küyerelleşme, yerel yönetim, yerel yönetim birlikleri gibi kavramlar, bu kavramların oluşum süreçleri ve dünyadaki etkileri çalışmanın birinci bölümünde açıklanmaya çalışılmış ve bu şekilde kavramsal bir çerçeve çizilmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde; yönetim anlayışı çerçevesinde yerel yönetimlerin uluslararası örgütlerle entegrasyonu, dünyadaki yerel yönetim birliklerine örnekler, yerel yönetimlerin erişebileceği uluslararası alternatif finans kaynakları üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde; Türkiye’deki mevcut 16 büyükşehir belediyesinin ve 6360 sayılı kanunla 2014 yerel seçimleri sonrası büyükşehir belediyesi statüsü kazanacak olan 14 belediyenin; uluslararası finans kaynaklarına erişme durumları, proje yazma

ihtiyaçları, açılan teklif çağrılarından haberdar olma yöntemleri, uyguladıkları projelerin süreleri, projelerin finansmanı, proje yürütürken elde ettikleri tecrübeler ve proje sonunda elde edilen sonuçların hedefleriyle ne kadar örtüştüğü gibi konular doğrultusunda sorular yöneltilerek anket çalışması gerçekleştirilmiş ve bu anketten elde edilen sonuçlar, genel çıkarımlarla değerlendirilmiştir.

Tez, Türkiye’de yerel yönetimlerin özellikle dış finansman kaynaklarından fon elde etmelerinde daha etkili yöntemler geliştirmeleri, yerel yönetimlerin uluslararası kuruluşlarla entegrasyonlarına çaba göstermeleri gerekliliği sonuç ve önerileriyle tamamlanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde; tezin genelinde sıkça yer verilen kavramlar ve bu kavramların birbirleri ile olan ilişkileri incelenmektedir. Bu bağlamda; küreselleşme, yerelleşme, küyerelleşme, yönetim, yerel yönetim, yerel yönetim birlikleri gibi konular ve kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

#### 1.1. KÜRESELLEŞME

Feodalizm, köleliğin kaldırılması, Fransız İhtilali, sanayileşme, kentleşme; çift kutuplu dünya siyasal sisteminin ortadan kalkması gibi yaşadıkları çağlarda dönüm noktası olma özelliği taşıyan olay ve olguların getirdiği etkiler; günümüzde oldukça hızlı ve kapsamlı bir şekilde kendini göstermektedir. Bu doğrultuda, olumlu ve olumsuz sonuçları ile birlikte hızlı ve kapsamlı değişimin kaynaklarından en önemlisi küreselleşme olarak nitelendirilmektedir (Genç ve Hasanoğlu, 2012).

Günümüz dünyasında uluslararası ilişkilerin en moda kavramlarından biri olan küreselleşme; aslında 20. yüzyılın bir buluşu olmayıp, çakmaktaşı ticareti yapan Neandertal insanıyla beraber uluslararası ticaret yoluyla kendini göstermekte ve ilk çağlardan bu yana birikimli olarak gelişmektedir (DPT, 2000: 50).

Tarihsel süreç incelendiğinde, küreselleşmenin refah devleti uygulamalarının terk edilmeye başlandığı 1980'li yıllarda ortaya çıktığı söylenebilir (Saraç, 2006: 15). 1980'ler sonrasında dünya iki kutuplu görüntüsünü terk etmeye, tek kutuplu bir hal almaya başlamıştır. Bu yenedünya düzeninde yaşanan hızlı değişim kimilerine göre; ülkeler için bütünleşmiş küresel bir düzen içerisinde yaşamayı zorunlu kılmakta ve toplumsal ve ekonomik olgular giderek yaygınlaşan bir şekilde yerellikten çıkıp küresel bir nitelik kazanmaya başlamaktadır (Yıldız, 2005: 24).

Küreselleşmenin yaygınlaşmasına bakıldığı zaman; Sovyetler Birliği'nin dağılması, Avrupa Birliği'nin oluşumu ve bu yıllarda büyük hız kazanan iletişim ve haberleşme alanında yaşanan devrimlerin etkili olduğu ileri sürülebilir (Aslan, 2009: 289).

Küreselleşme kavramı; Türkçe'de, globalization ya da globalizm yabancı kelimelerinin karşılığı olarak kullanılmakla beraber tanımı üzerinde fikir birliğine



varıldığı söylenemez (Olgun, 2006:143). Genel olarak tanımlandığında küreselleşme; dünyanın tek bir alan olarak görülmesi, büyük bir köy olarak anlaşılmasıdır. “Büyük köy” algısıyla birlikte küreselleşme kavramı ilk kez 1960 yılında Marshall McLuhan tarafından “Komünikasyonda Patlamalar” adlı eserde kullanılmış, daha sonra kavram 1990’lı yıllara doğru ekonomik, siyasal, sosyal anlamlarda akademik bir anlatı kazanmıştır (Tutar, 2000: 24). Değişik düzlemlerde farklı şekillerde tanımlanan küreselleşmeye genel ve basit bir şekilde yaklaşıldığında bu kavramla; son yıllarda hızla gelişen ulaşım ve iletişim imkanlarının getirdiği ilişkiler ağının yoğunlaşması kastedilmektedir (Ökmen ve Parlak, 2000: 612). Küreselleşme; ulusal sınırlar ötesinde uluslararası ticaretin artırılması ve birden fazla ülkede iş faaliyetlerinin yürütülmesi için geliştirilmiş bir yeniliktir. Geniş bir perspektifle baktığımızda ise küreselleşme; bir fenomen, süreç, durum yada bir kavram olarak adlandırılabilir (Brooks vd., 2012).

Küreselleşme; ekonomik, siyasal, sosyal ve kültürel değerlerin ve bu değerler çerçevesinde oluşmuş birikimlerin ulusal sınırların dışına taşarak dünya geneline yayılması şeklinde de tanımlanabilmektedir (Parlak, 2003: 353). Buradan hareketle küreselleşmeyi; ekonomik, sosyal, teknolojik, kültürel, politik ve ekolojik alanlarda küresel ağ, entegrasyon hali şeklinde şemsiye kavram olarak nitelendirmek mümkündür (Khaled, 2007: 2).

Küreselleşmeye neden olan faktörler ülkelerin politik ve yönetim sistemlerini farklı şekillerde etkilemektedir. Ülkeler bu küresel değişim baskılarına farklı şekillerde cevap vermektedir. Küreselleşme karşıtı ülkelerin sahip oldukları bu bakış açıları; iyimser bakış açısı, küreselleşme karşıtı bakış açısı, yayılmacı bakış açısı, derinlemesine bakış açısı olarak sıralanabilir (Farazman, 2001: 439’dan aktaran Genç ve Hasanoğlu, 2012).

İnsanların birbirlerine kolay ulaşabiliyor olması ve etkileşimin giderek artması, insanlararası ayrımın giderek azalmasına, beraberinde de bazı fikri akımların zayıflamasına zemin oluşturmaktadır. Bu noktada küreselleşme kavramı özellikle ulus devletlerin gücünü zayıflatan yegane kavramdır. Bireylerin dünyaya bakış açıları, siyasal yapılanmalar, uluslararası kurum ve kuruluşların kendilerini konumlandırmalarına göre kavram zaman içerisinde farklı anlamlar kazanmaktadır. Küreselleşme bazen dünya toplumlarının birbirine benzeme süreçlerini, bazen buna

bağlı olarak homojen bir kültürün ortaya çıkmasını, bazen de toplumların, toplulukların ve kültürlerin birbirinden farklılıklarını ifade etmek için kullanılmaktadır (Eken, 2006: 243).

Dünyanın teknolojik ve sınai devrimlere karşı duyarsız kalamaması ve bununla beraber hızlı yayılım süreci konjonktürel hareketlerin küreselleşme kavramı üzerinde derinlik kazanmasına olanak sağlayan en büyük etmenddir. Ekonomik, siyasi, kültürel, toplumsal değerler gözetilerek olumlu bir bakış açısı ile ele alınan kavram, bazı kesimlere göre olumsuz yanları ağır basmasıyla bilinmektedir. Küreselleşmenin olumsuz bir algıyla yorumlanmasının esas nedeni; kavram oluşumunun doğal sebeplerden ileri gelmediği düşüncesidir. Olumlu ya da olumsuz değerlendirmelerin bütününe bakıldığında küreselleşme kavramının yakın dönem dünya düzenini ifade etmeyi kolaylaştırıcı bir yönü olduğu açıktır.

Küreselleşmenin tek bir tanımlaması yapılamamaktadır. Birbirinden farklı disiplinler, farklı bakış açılarına ve amaçlarına yönelik olarak küreselleşmeyi tanımlamaktadır. İktisatçılar; ekonomik sınırların kalkması ve serbest piyasa boyutu ile, siyaset bilimciler; devlet yönetiminde merkezi hükümetler dışında başta sivil toplum örgütleri olmak üzere birbirinden farklı aktörlerle, işletmeciler ise; sınırsız dünyada özel sektörün rolünü ilişkilendirerek kavramı tanımlama çabasına girmişlerdir (Farazman, 2001: 442'den aktaran Genç ve Hasanoğlu, 2012).

Şüphesiz ki farklı düşüncelere sahip kesimlerin ortak düşüncesi; küreselleşme olgusunun kaçınılmazlığı ve insan yaşamına olan nüfuz etkisidir.

Küreselleşmenin çok yönlü etkisi kendini benzer kavramlar ve tartışmalar nezdinde bir üst seviyeye çıkarmış, küreselleşme çatı kavram olarak incelenmeye başlanmıştır. Küreselleşme; işletme ve iktisat bilimlerinin öncülüğünde kısa zamanda siyaset, sosyoloji, antropoloji, hukuk, tarih gibi temel bilim dallarının da ilgi alanına girmiştir. Küreselleşmenin adeta diğer kavramlardan farklı üst bir kavram olarak görülmesi, mevcut teorik izahların yeniden sorgulanır hale gelmesini sağlamıştır (Saraç, 2006: XIII). Küreselleşmenin net bir tanımlaması olamamasına rağmen ortak kabul görmüş unsurları rekabet ve serbest ticarete dayandırılarak şu şekilde aktarılabilmektedir (Gökdere, 2001: 74):

- **Serbest Mal ve Hizmet Ticareti:** Küreselleşmenin olmazsa olmaz unsuru olarak göze çarpmaktadır. Sağlanan serbesti, çok uluslu şirketlerin çoğu ulus-

devleti aşan ölçüde ekonomik kaynakları kontrol etme fırsatı kazanmalarına yol açmıştır.

- **İşgücünün Serbest Dolaşımı:** Sermayenin dolaşımına benzer özellikler taşımaktadır. Sermayenin dolaşımında olduğu gibi işçilerin de daha verimli olacakları ülkelere doğru yer değiştirmeleri küresel üretime katkıda bulunacaktır.

- **Teknoloji ve Transferi:** Küreselleşmenin lokomotif gücü sayılmaktadır. Doğrudan yatırımlarla birlikte hareket edebilen teknolojinin, patent ve benzeri sözleşmelerle ülkeler arasında kendi başına transferi de mümkündür.

Unsurların geneline bakıldığında; küreselleşmenin, ulus devlet sınırlarındaki eşit koşullardaki rekabeti, ulus ötesine taşıma çabası gözden kaçmamaktadır. Eşit koşullarda rekabet edilmesi idealine bakıldığında ise küreselleşme kavramının dezavantajı olarak, eşit olmayan taraflar arasında eşitlik amacını içerdiği savı öne sürülmektedir.

Küreselleşmenin dünya üzerindeki etkisi ve tarihsel sürecini ele almanın yanı sıra kavramın insan yaşamını en fazla ilgilendiren kavramlarla olan ilişkisini incelemek, küreselleşme olgusunun etkililiğini ortaya koymak açısından son derece önemlidir. Bu bağlamda kavramın ekonomi, siyaset, toplum ve kamu yönetimi açısından kurduğu ilişkiler şu şekildedir:

#### a) Küreselleşme – Ekonomi İlişkisi:

Ekonomi; küreselleşme sürecini doğrudan besleyen ve yayılımına en fazla etkiyi sağlayan etmendir. Ekonomi merkezli bir küreselleşme tanımı yapmak gerekirse; “Ekonomik ilişkileri etkileyerek bunlara yön veren kuralların uluslararası uyumlaştırılması veya mal ve sermayenin uluslararası düzeyde serbest bir şekilde dolaşımı ya da piyasalarda faaliyette bulunmasını engelleyecek faktörlerin ortadan kaldırılması” tanımı uygun düşecektir (Aktel, 2003: 58).

Ekonomik anlamda hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde benimsenen ekonomik sistem ve buna bağlı olarak uygulanan ekonomi politikaları giderek birbirlerine benzerlik gösteren bir yapıya bürünmektedir. Özellikle Sovyet Bloğu’nun çökmesi ile birlikte tüm dünyada serbest piyasa ekonomisi yaygınlık kazanmıştır. Uluslararası ekonomik ilişkilerde eski muhafazakar anlayış yerini serbest ticaret görüşüne bırakmıştır (DPT, 2000: 3).

Ekonomik boyuttan kavrama yaklaşıldığı zaman küreselleşme, üretim faktörlerinin, mal ve hizmetlerin, yatırım ve idare ile bilgilerin ülkeler arasında engel

tanımadan dolaştıkları bir düzeni idealize etmektedir (Eşkinat, 1998: 13). Böylece liberal ekonomi doğal olarak yayılımını hızlandırmıştır. Ekonomide liberal politikaların hız kazanması ve ülkelerce benimsenmesi, küresel ekonomi kavramını görünür hale getirmiştir. Küreselleşme sürecine dahil olan tüm ülkeler daha önceki düzenin aksine bu aşamada aynı ölçüde yarar sağlayıp, ülkeler ve bölgeler arasındaki farklılıkları dengeleyecekleri yönünde varsayımlar öngörmektedirler (Demir, 2000: 75).

Uluslararası hammadde ve mamul mal piyasalarının kurum ve kuruluşlarının oluşturulması liberalleşme sürecini hızlandırmakta, uluslararası mal piyasalarını küresel boyutlara taşımaktadır (Karaçor, 2003: 380). Ülkelerüstü kurumlar olarak nitelendirdiğimiz ve uluslararası ekonomi, finans ya da ticareti yönlendirip, yaptırım gücüne sahip olan yapılanmalar, özellikle 1990'lardan itibaren dünya konjonktüründe daha da etkili hale gelmiştir (Bakkalcı, 2008: 9). Ülkelerüstü kurumlar ekonomik küreselleşme alanları üzerinden meşruiyetlerini sağlamaktadırlar. Ekonomik küreselleşme alanları şu şekilde kategorize edilmektedir (Aslan, 2005: 11):

- **Üretimde Küreselleşme:** İşletmelerin farklı ülkelerde kurdukları şubeleri aracılığıyla üretim sürecine küresel bir boyut kazandırılmasını ifade etmektedir.
- **Ticarette Küreselleşme:** Ülkeler arası ticaret odaklı karşılıklı bağımlılıkların ve benzerliklerin artırılması, buna bağlı uluslararası ilişkilerin güç kazanması durumunu ifade etmektedir.
- **Para ve Sermaye Piyasalarında Küreselleşme:** Para, tahvil, hisse senedi piyasaları, türev piyasalar ve borç piyasası şeklinde finansal sermayenin uluslararasılaştırılması halini ifade etmektedir.
- **Bilgi ve Fikir Piyasalarında Küreselleşme:** Yeni bir ürün üretilmesi ve henüz talebi olmayan bir malın dizayn edilmesi, yeni oluşturulan ürünün üretim sürecinin bir kısmının ya da tamamının icat sahibi ülke tarafından terk edilmesi fikrini teknoloji üretme açısından sıkıntı yaşayan ülkelere ihraç halini ifade etmektedir.
- **Emek Piyasasında Küreselleşme:** Üretim süreçlerindeki artış ve buna paralel ihtiyaç duyulan iş gücünün ülkelerin iç kaynaklarından karşılanamaması durumunda iş gücünün ülkeler arasındaki hareketlilik halini ifade etmektedir.

Küreselleşmeyi, dünya üzerinde kurulmuş bireysel ve toplumsal bağların sistematik ilişkisi şeklinde değerlendirmek ne kadar mümkünse, ülke ekonomilerinin

dünya ekonomisiyle entegre olması şeklinde de değerlendirmek o kadar mümkün görülmektedir (Ekin, 1999: 4).

Küreselleşmede üretim ve finansman unsurlarına bakıldığında oldukça önemli oldukları görülmektedir. Üretim; işgücü maliyetleri ve siyasi istikrar nedenleri ile uluslararası bir sistem şeklinde organize edilmekteyken, finansman; para-kredi ve hisse senedi piyasalarındaki düzenlenmemiş işlemleri içermektedir. Dolayısıyla bu iki unsur küresel ekonomiyi tanımlamaktadır. Bu noktada küreselleşmenin ilk adımı devletin dışa açık politikalar uygulamaya başlamasıdır. Diğer yandan toplumların yeniden yapılanmaya giderek yeni bir küresel-sosyal yapının ortaya çıkması için çalışması gerekmektedir.

Küreselleşme – ekonomi ilişkisi söz edilen ekonomik küreselleşme alanları etrafında incelendiğinde yeni bir düzenin ortaya konduğu açıktır. Bu düzenin getirisi; serbest piyasa ekonomisinin uluslararası düzeyde geçerli kılınmasına yönelik uygulamaları kapsamında, korumacı politikalara ve devlet müdahalesine, sanayi, ticaret bankacılık ve mali sektörlerde son verilmesi ve mevcut kamu işletmelerinin de hızla özelleştirilmesi yoluyla elden çıkarılması olmuştur (Ay ve Mucuk, 2007: 4). Korumacı politikaların, devlet müdahalesinin ortadan kaldırılması, hızlı özelleştirmeler gibi köklü değişimler siyasi kararlar olması nedeniyle siyasetin küreselleşme ile olan ilişkisini ortaya koymaktadır.

#### **b) Küreselleşme – Toplum İlişkisi:**

Küresel arenanın zorladığı rekabet koşullarının ülkeleri hem ekonomik büyümeye hem de verimli üretime zorluyor olması toplumların sosyal refah düzeylerini artırmak için geliştirilmiş eski tip sosyal devlet olgusunu sekteye uğratmıştır. Kaynakların kıt, ihtiyaçların çok olması ihtiyaçların yerinde ve zamanında karşılanması açısından önem arz ettiğinden küreselleşme akımı toplumların refah düzeyini artırıcı yenilikleri de beraberinde getirmiştir (Aktaş ve Genç, 2008: 82).

Küreselleşme süreci ile birlikte ekonomik anlamda varıl ve yoksul kesimler arasındaki uçurum derinleşirken, dünya toplumları arasındaki farklar azalmakta, belirli kalıplar içinde, aynı tarz yaşam modeli dayatılmaktadır (Kiper, 2006: 106). Geçmiş dönemlerde ise her toplumu ifade eden farklı özellikler olması ile toplumların birbirlerinden ayrışması oldukça rahat olmaktaydı. Örneğin bir Amerikan toplumu ile başlayan ifadelerde klişe Amerikan yaşantısı ve toplumsal yönelişler belirli olup

“Amerikan Toplumu” denildiğinde insanların zihinlerinde canlanan imaj herkes tarafından bilinmekteydi. Küreselleşmenin gelişimi ve beraberinde kitle iletişim araçları ile birlikte teknolojinin oldukça hızlı bir şekilde yayılımı, insanların standardizasyonunu da beraberinde getirmiş, böylelikle toplumları birbirinden ayırıştırın değerler ortadan kalkmıştır. Küreselleşme ile birlikte baskın olan yaşantı tarzı ne ise dünyanın dört bir yanında bu yaşantı baş göstermeye başlamış, insanlar önceliklerini daha hayati konulardan, küreselleşme standartlarındaki yaşam önceliklerine doğru kaydırmaya başlamışlardır. Öte yandan küresel bir topluma gidiş insanların birbirlerine yabancılaşmalarını engelleyici bir nitelik taşımasından dolayı da oldukça önemlidir. İnsanların düzenli olarak hareketli bir yapıya kavuşmaları, ulaştıkları her noktada kendilerinden bir şeyler bulmaları ile birlikte şüphesiz insanlık gelişimini de beraberinde getirecektir. Küreselleşme karşıtı söylemlere sahip, toplumların küreselleşme ile yozlaştığını ifade eden kesim bile düşüncelerini küresel iletişim araçları ile duyurmaya çalışmakta, yaptıkları eylemleri küresel boyutlarda gerçekleştirmektedir. Bu örnek bile toplumsal tepkilerin artık küresel toplum tepkilerine dönüştüğünün basit bir örneği olarak karşımızdadır.

Küreselleşmeyle birlikte birçok kavrama getirilen yenilikler, küreselleşme sürecinde toplumda da etkisini sürdürmektedir. Bu noktada bilgi toplumu dediğimiz yeni bir kavramdan bahsetmemiz mümkündür. Küreselleşme sürecinin içeriği beraberinde bilgi toplumunu getirmiştir. 1991 yılında Paris’te imzalanan Yeni Dünya Düzeni’nin temel belgesi olan Paris Şartı’nda küreselleşmenin uluslararası boyutu kapsamında önemle üzerinde durulması gereken noktalar belirtilmiştir (Dursun, 2012);

- İnsan hak ve özgürlüklerine maksimum derecede saygı,
- Serbest piyasa ekonomisinin yaygınlaştırılıp ülkelerin saydamlık ilkeleri kapsamında serbest piyasa ekonomisinin yaygınlaştırılması,
- Devletler arasındaki çatışmaların barışçıl yollarla çözümlenmesi,
- Statükoyu ihlal eden saldırı ve saldırganlara karşı ortak tekini gösterilmesi.

### c) Küreselleşme – Siyaset ve Kamu Yönetimi İlişkisi:

Roma İmparatorluğu ile Osmanlı İmparatorluğu’nun keşfedilmiş dünya üzerinde kendi egemenliklerine uygun dünya sistemleri geliştirmesi, 19. y.y. öncesi dünya siyasetini etkileyen en önemli olaylardandır. Tüm dünyayı kapsayıcı ve etkileyici

nitelikteki modern anlamda ilk küreselleşme süreci şüphesiz İngiltere'nin kendi çıkarlarına uygun olarak geliştirdiği sömürgeci siyaset anlayışıdır. Sanayi Devrimi ve otomasyon süreçleri küreselleşme sürecine hissedilir şekilde hız kazandırmıştır. Dünya'daki siyasal akımların iki kutbu niteliği taşıyan Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ile Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB) arasındaki rekabet dünyayı oldukça tehlikeli bir noktaya getirmiştir (DPT, 2000: 50). Sonuçta SSCB yenedünya düzenine ve küresel siyasal düzene ayak uyduramamış ve dünya sahnesine veda etmiştir. Öte yandan Doğu Bloğu'nun çöküşü de küreselleşmenin hız kazanması ve yaygınlaşması açısından oldukça önemli bir unsur olmuştur. Doğu Bloğu'nun yıkılmasıyla dünya; merkezinde ABD'nin yer aldığı tek süper güçlü bir yapıya bürünmüştür (Gökdere, 2001: 77).

Küreselleşme denildiğinde öncelikli olarak akla gelen ekonomi eksenli bir kavram olmasına karşın ekonominin; yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası yönlendirmelerle şekillendiği göz önüne alındığında bu yönlendirmenin baş unsuru siyaset kurumunun küreselleşme ile olan organik bağı ortaya çıkmaktadır. Küreselleşme kavramının içini dolduran pek çok kavram olması ve konuya getirilmiş olan ideolojik yaklaşımlar; küreselleşme – siyaset ilişkisinin doğrudan incelendiği akademik çalışmaların sayısını oldukça sınırlı tutmuştur. Ancak bu sınırlılık küreselleşme - siyaset ilişkisinin ulus ötesi ölçekte bir siyaset anlayışından ileri geldiği gerçeğini göz ardı etmemektedir. Özellikle ideolojik akımlar ve akımların küreselleşme sürecine olan bakış açısı, toplumların ideolojiler ve ideoloji eksenli siyasi yönlendirilmeleri, siyaset özelinde küreselleşme kavramına karşı takınılan tutumları göz önüne sermektedir. İdeolojiler arasında dünya dengelerini kurucu bir niteliğe sahip olan liberal anlayış; liberalizmi benimsemiş olan ülkelerde de iktidarı elinde bulunduran siyasi güçler de yönetim algısını şekillendirmiş, yönetimi elinde bulunduran liberalizm menşeli iktidarlar siyaset algılarını bu doğrultuda şekillendirmişlerdir. Liberalizm kaynaklı literatür öğretilerinden esinlenen siyaset kurumu mensupları dünyada sınırları yok sayarak kurdukları siyasi, ticari, askeri, kültürel ortaklıklarla küreselleşmenin temelini sağlamlaştıran bir konumda kendilerine yer bulmuşlardır. Bunun karşısında da daha sol ideolojileri benimseyen azınlıktaki bir grup siyaset kurumu mensupları da küreselleşme algısından doğan problemleri ortaya çıkarmayı kendilerine bir uğraş edinerek siyaset algılarını buna göre oluşturmuşlardır. Özellikle sol eğilimli anti-küreselleşmecî akımın

arka planında; küreselleşmenin eşitsiz bir süreç olduğu inancı yatmaktadır. Mevzubahis olan akım için küreselleşme süreci; bazılarını (Sanayileşme sürecini tamamlamış) sınırsız fırsatlar sunarken, bazıları için ise (Özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler) hayatı daha da zorlaştırmakta ve belirsizleştirmektedir (Akgün, 2003: 58). Her iki siyasi kanatta kendi rotalarını kendi öğretileri doğrultusunda şekillendirmiş ve bunun neticesinde de mevcut dünya düzeni ve bununla birlikte de küresel ortaklıklar, küresel işbirlikleri ve küresel algılar ortaya çıkmıştır. Küreselleşme yanlıları ve karşıtlarının yanı sıra bir de sürece temkinli yaklaşan farklı bir akım bulunmaktadır. Kendilerini “Dönüşümcüler” olarak adlandıran bu akım dahilinde ilk iki eğilimden farklı olarak kesin yargılara varılmaktan kati surette kaçınılmaktadır. Dönüşümcülere göre küreselleşme çok boyutlu bir dönüşüm sürecinin yalnızca bir boyutu olmakla birlikte halen yaşanmakta olan karmaşık bir süreçtir. Bu karmaşık sürecin nasıl sonuçlanacağı belirsizliğini korumakla birlikte küreselleşme tamamlanmamış bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Aktel, 2003: 19).

Küreselleşmenin beraberinde getirdiği siyasal kültür yalnızca siyasal akımların birbirine olan keskin karşıtlıklarını körüklememiş bunun yanı sıra küresel ölçekte demokrasi kültürünün yaygınlaşmasına da katkı sağlamıştır. Küreselleşme süreci özellikle insan hakları, demokrasi ve özgürlüklerin genişletilmesine yönelik önemli katkılarda bulunmuştur. Sürekli artan ve gelişen küreselleşmenin de temel araçlarından olan iletişim teknolojileri sayesinde demokrasi ve insan hakları gibi kavramlar ve uygulamalar giderek artmış bunun neticesinde küresel ölçekte daha insani koşullarda yaşayabilmek adına baskı grupları kendi pozisyonlarını güçlendirmişlerdir (Akgün, 2003: 60).

Küreselleşme ile birlikte yönetim alanındaki eski alışkanlıklarda dünyanın pek çok noktasında yerlerini yeni tecrübelerle bırakmaya başlamıştır. Küreselleşme öncesi ulus devlet anlayışı ve beraberindeki üniter yönetim modelleri ile ülkelerdeki yönetim anlayışının tek bir merkezden ibaret olması pek çok sıkıntıyı da beraberinde getirmiştir. Yönetim sistemlerinde zafiyetler yaşanması ve devletlerin vatandaşlarına hizmet sunmadaki hantal yapıları şüphesiz bu sıkıntıların başında yer almaktadır. Merkeziyetçi yönetim anlayışının getirdiği olumsuzluklar, hizmetlerin yerelleştirilmesini zorunlu kılmış buna paralel yerel yönetimlerin önemi belirginleşmiştir. Dünya bir yandan hizmet sunumu anlayışında yerelleşme fikrine doğru giderken, bir takım hizmete



yönelik ihtiyaçların küreselleşme ile birlikte ihtiyaç olduğunun farkındalığına ulaşmıştır. Dünya birbirine zıt gibi görünen küreselleşme ve yerelleşme süreçlerini birlikte yaşamıştır. Bu kavramlarla birlikte merkezi yönetim eksenli hizmet yükü azalmakta, buna bağlı olarak yerel yönetimler güçlenmektedir (Kestane, 1996: 8).

Farklı bir perspektifte bakıldığında yönetimin nereden gerçekleştirildiği yerine içeriğine baktığımızda artık yönetimin salt yöneticiler tarafından uygulanmadığı da ortadadır. Küreselleşme öncesi karar verici olarak nitelendirilen gruplar yönetim kademesinde sınırlı sayıda insanlar iken küreselleşme ve beraberinde getirdiği yeni alışkanlıklarla birlikte yöneticilerde oluşan yönetme tekeli az da olsa kırılmaya başlamıştır. Özellikle yönetişim, iyi yönetişim gibi kavramlarla beraber birlikte yönetim algısı salt yöneticilerin elinde bulundurulmuş yönetim algısını ortadan kaldırmaya başlamış yönetilenlerle yönetenlerin yönetim işini birlikte yapmalarına zemin hazırlamıştır.

Kapitalist dünya ekonomisinin küreselleşme süreci, ulus devlet fikri üzerinde oldukça fazla sınırlamalar getirmiştir. Ulus devlet anlayışı çerçevesindeki devletin elinde olan birtakım araç ve seçenekler küreselleşme süreci ile birlikte ortadan kalkmıştır (İzgi ve Özpolat, 2008: 232). Değişen yönetim anlayışı dikta edici, zapturapt altına alıcı özelliklerden sıyrılmış, yerine yönlendirici ve denetleyici bir görünüm kazanmıştır.

Devletin yönetim anlayışına bakıldığında; başlangıçta iç düzeni korumak, ulusal sınırları yabancı saldırılara karşı korumak ve ulusal piyasanın işleyişi için gerekli düzenlemeleri yapmak gibi görevleri zaman içinde farklılaşmaya başlamıştır. Devlet artık başlangıçta üstlendiği yükümlülüklerden ziyade; istihdam sorunu, siyasal huzursuzluklar, gelir dağılımındaki adaletsizlikler, suç oranlarındaki artış, sosyal devlet ihtiyacının giderek artması, ekonomik dengesizlikler gibi sorunlarla daha yoğun karşılaşmaya başlamıştır. Birbirinden oldukça farklı olan bu yeni yükümlülükler devletin hantallığını daha da artırmış devletin örgütlenme anlayışı giderek karmaşıklaşmaya başlamıştır (Parlak, 2003: 354). Zaman içinde devlet mekanizmasının karmaşıklığı yine küreselleşme sürecinin getirdiği yönetim araçları ile çözüme yoluna gitmiştir. Küreselleşme süreci, yönetim araçlarını yaygın etkileşim özelliği ile pek çok devlete transfer etmekte bu sayede de devletler yönetim alanlarında reform çabasına

girmektedir. Küreselleşmenin getirdiği yönetim anlayışındaki yenilikler şu şekilde sıralanabilmektedir (Hood, 1991'den akt.; Kutlu, 2003: 179):

- Aktif katılımlı yönetim
- Sonuç odaklı yönetim
- Kaynak kullanımında disiplin
- Rekabetin artırılması
- Özel sektör yönetim tekniklerinin kullanılması
- Büyük organizasyonların optimum büyüklükte birimlere bölünmesi
- Performansın ölçülmesi

Belirtilen yeni yönetim anlayışının beraberinde getirdikleri; küreselleşme süreci gibi tamamlanmamış yenilikler olmakla birlikte, birikimli olarak gelişimine devam etmektedir.

## **1.2. YERELLEŞME**

İktisadi, sosyal, kültürel ve siyasal olmak üzere küreselleşme sürecinin özellikle gelişmekte olan ülke ve toplumların aleyhine belirginleşen sonuçlarının ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi, bu açıdan geliştirilecek yeni çözüm önerileri, yeni yaklaşım ve yapılanmalarla yakından alakalıdır. Söz konusu değişim ve gelişimlerin başında; tüm yerel birimleri, kentleri, anakentleri ve bölgeleri ve onların temel yönetim birimi olan yerel yönetimi kapsayan “Yerellik” kavramı gelmektedir (Ökmen ve Parlak, 2000: 633).

Adem-i merkeziyetçilik ya da yerinden yönetimleştirme biçiminde de algılayabileceğimiz yerelleşme kavramı, dar anlamda; merkezi idareden yerel yönetimlere kaynak ve yetki aktarımını, genel anlamda ise, devletin küçültülmesini, merkeziyetçiliğin azaltılmasını, merkezin elindeki otoritenin (Karar verme, planlama ve mali gücün) bir kısmının başta yerel yönetimler olmak üzere, taşra kuruluşlarına ve sivil toplum örgütlerine devrini ifade etmektedir (Elma, 2004: 164).

Yerelleşme bir diğer adıyla desantralizasyon; merkezdeki yetki ve kaynakların kullanımı ve tasarrufunun yerele devredilmesi sistemidir. Bu sisteme göre, kamusal mal ve hizmetlerin sunulması, kaynakların toplanması ve genel anlamda bütün idari işler, yalnız merkezi örgüt eliyle değil, aynı zamanda çeşitli düzeylerdeki kamu örgütleriyle birlikte yerine getirilmektedir. Bu durum, merkezde toplanan yürütme erkinin alt

yönetimlerle paylaşılması anlamı taşıdığından daha demokratik bir sisteme doğru geçişi çağrıştırmaktadır (Acartürk ve Özgür, 2004: 91). Yerelleşmenin yani yerel düzeyde örgütlenme zorunluluğunun; alışkanlıklardan, insani ve hayvani güdülerden, doğal ve coğrafi nedenlerden, hizmetlerin daha etkin görülmesi isteğinden ortaya çıktığı söylenebilmektedir (Keleş, 2006: 94).

Yerelleşme kavramının yerinde hizmet anlayışından yola çıkarak dillendirilmeye başlandığı düşünülürse kavramı ilk kullananlardan biri olarak Althusius ön plana çıkmaktadır. Althusius'a göre toplumlar basitten karmaşığa giden topluluklardan oluşmakta olup toplumları kademeli olarak değerlendirmek gerekmektedir. Althusius ailelerin temel kademedede doğal olarak oluştuğunu, kurulu örgütlenmelerin, şehirlerin, eyaletlerin ve en son olarak da cumhuriyetin yani üst yönetimin doğal ve vazgeçilemez ihtiyaçları karşılamak üzere kurulduğunu ifade etmektedir (Coşkun, 2007: 9). Her ne kadar yerelleşme ve yerindelik gibi net kavramlarla düşüncelerini açıklamasa da Althusius; toplumsal örgütlenme, alt grupların özerkliklerinin korunması düşüncesinden yola çıkarak sorunların her zaman çözülebilecek en alt kademedede çözülmesi gerekliliğini öngörerek yerelleşme ve hizmetlerin yerindeliği anlayışına geçmiş dönemlerden atıfta bulunmuştur (Coşkun, 2007: 9).

Küreselleşme ile birlikte, devletler ulusal egemenliklerini, bölgeler ve kentlerle daha çok paylaşmak zorunda bırakılmaktadırlar (Keleş, 2006: 59). Küreselleşme ile birlikte ulus devlet anlayışı zayıflamaya başlamış bunun doğal sonucu olarak da bireylerin ihtiyaç duydukları hizmetleri merkeziyetçi bir yönetimden karşılamaları, hizmet alımında etkinsizliği doğurduğundan yadırganır hale gelmiştir. Bu yönüyle yerelleşmeyi küreselleşme ile birlikte değerlendirenler olduğu gibi, yerelleşmeyi küreselleşme karşıtı bir argüman olarak değerlendirenler de bulunmaktadır.

Yerelleşmeye bakıldığında; kavram ilk olarak küreselleşme karşıtı bir çağrışım yaratsa da, küreselleşmenin beraberinde getirdiği ve küreselleşme ile birlikte düşünülmesi gereken bir kavramdır. Yerelleşmenin küreselleşmeye paralel olarak ortaya çıktığını ve küreselleşme ilintili olarak açıklanması gerektiği görüşüne sahip olanlar, yerellik anlayışının bazı yönleriyle ulusal anlayışlardan farklılaştığını belirtmektedir. Küresel–ulusal karşılaştırması yapanlar ile küresel–yerel karşılaştırması yapanlar arasındaki farkların ortaya konduğu görüş doğrultusunda; birinci karşılaştırmada, ulusallaşmanın getirdiği milliyetçiliğin yarattığı üstünlük kurmaya yönelik gerilime

karşı küreselleşmenin getirdiği tüm milliyetlerin yatay ilişkisi anlayışı tezat oluştururken, yerelliğin getirdiği mikro milliyetçiliğin tüm insanlıkla birleşmeye yönelik olarak küreselleşme ile dirsek temasında bulunması; küreselleşme – yerelleşme ilişkisinin olumlu yönde olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nokta da etnik farklılıklar ve yerel çeşitlilikler küreselliğin sunduğu çoğulculuk kapsamında yerellik unsurları olarak sunulmaktadır (Karakaş, 2003: 4). Bunun yanı sıra küreselleşmenin bir sonucu olarak, ulus devlet anlayışının zayıflaması ile birlikte devletin merkezden hizmet görme anlayışının son bulması beklenmektedir. Bu sayede de hizmetlerin yerindelik ilkesi ile görülmesinden dolayı yerelleşme anlayışının kuvvetlenmesi gerekmektedir. Yerelleşmenin gerçekleşmesi ile birlikte, insanlar içinde yaşadıkları ortamdaki çıkmaya başlayacak, kendilerini bütünün bir parçası olarak görecektir, bunun yanı sıra kendilerini farklı görmek isteyeceklerdir. Bu anlayışla dünya ne kadar küreselleşirse o derecede de yerelleşecektir (Ökmen ve Parlak, 2000: 624).

Yerelleşmenin küreselleşme ile taban tabana zıt olduğunu savunan görüş ise; küreselleşmenin karşısında yerelleşmenin ulus devletlerin başaramadığı direnci göstereceği, bunu yaparken mikro-milliyetçilik argümanından faydalanacağı öngörüsünde bulunmaktadır. Mikro-milliyetçilik; yerel davranışları belirleyecek, yerel davranışlar değişmez seviyeye geldiğinde ise küresel davranış kalıplarına karşı bir duruş kendiliğinden gelişecektir.

Geleneksel küreselleşme tanımlamalarından yola çıkarak küreselleşmenin yerele olan olumsuz etkileri olduğunu savunanlar; kamunun ekonomik ve toplumsal yaşamdaki etkinliğinin azaltılması sonucunda, küresel sermayenin kentsel çevredeki eşitsizlik ve adaletsizliklere yönelik alabildiğine artırıcı etkileri olduğunu ve kamu hizmeti ederlerinin pazar kurallarına göre belirlendiğini, mal oluşun tümüyle kullanıcıya yüklendiğini, kentlerin dar gelirli sınıfları açısından önemli sonuçlar doğduğunu ifade etmektedirler (Keleş, 2006: 58). Örneğin paralı sağlık ve paralı eğitimden en çok dar gelirli etkilediğini savunmaktadırlar (Keleş, 2006: 58).

Yerelleşme tanımlamalarına ve yerelleşme ile ilgili çalışmalara bakıldığında; çalışmalarda ideolojik, siyasi, işlevsel nedenlerle yerelleşme eğilimleri görülmektedir. İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü bahsi geçmekte olan nedenleri Tablo 1'deki gibi kategorize etmektedir (Zorluoğlu, 2012):

**Tablo 1:** Yerelleşmeyi Gerekli Kılan Unsurlar

<b>İDEOLOJİK UNSURLAR</b>	<b>SİYASİ UNSURLAR</b>	<b>İŞLEVSEL UNSURLAR</b>
Özerklik	Demokratikleşme	Hizmetlerin etkin sunumu
Merkezi yönetime güvensizlik	Özerklik	Eşitlik ve adalet sağlama
	Temsil	Merkezi rutin işlerden kurtarma
	Merkezi yönetimin yükünün hafifletilmesi	Kamu - özel kesim rekabetinin artırılması
		Yerel önceliklerin yerelde belirlenmesi

Dünya Bankası yerelleşme kavramı ile yakından ilgilenen, uluslararası saygınlığı olan bir kurum olmakla birlikte yerelleşme kavramını; kamusal görevlere bağlı sorumluluğun ve yetkinin merkezi yönetimden yerel yönetimlere, yarı bağımsız devlet organizasyonlarına ya da özel sektöre devredilmesi şeklinde açıklamaktadır (Rondinelli, 1999: 2). Dünya Bankası bu tanımlamayla birlikte yerelleşme kavramını; politik yerelleşme, idari yerelleşme, mali yerelleşme, piyasa yerelleşmesi olarak sınıflandırmaktadır.

**i) Politik Yerelleşme:**

Politik yerelleşmenin temel amacı, halka ve halkın seçilmiş temsilcilerine kamusal karar almada daha fazla güç vermektir (Rondinelli, 1999: 2). Politik yerelleşmede esas olan; yerel sorunların yerel halk tarafından daha iyi bilinirliği ortadayken problemlere vakıf olan yerel yöneticilerin yerinde çözüme gidebilmesidir. Rondinelli bu noktada politik yerelleşmeye paralel olarak anayasal veya yasal reformların gerçekleşmesinin, çoğulcu siyasi partilerin gelişiminin, yasamanın güçlendirilmesinin, yerel siyasi birimlerin oluşumunun, kamusal çıkar gruplarının desteklenmesinin öneminden bahsetmektedir. Bunların sağlanmasıyla; yerel paydaşlarla birlikte yerelleşme kavramının uygulamadaki karşılığı da sorunsuz işlerlik kazanacaktır.

Bazı ülkeler politik yerelleşme ile birlikte yerel seviyede verdikleri destekleri; ulusal kalkınma politikalarının en iyi destek aracı olarak görmektedirler (Rondinelli vd., 1983: 10). Politik anlamda yerelleşme; ulusal kalkınma politikalarını desteklerken halkı devletine daha bağlı hale getirebilmekte ve ulusal bütünleşmeyi perçinlemektedir. Ayrıca merkezi yönetim bu sayede; ilgi, zaman ve enerjisini vatandaşların ulusal düzeydeki ortak kamusal ihtiyaçlarına daha çok yoğunlaştırabilmektedir. Bu yönüyle, yerel yönetimlerin sahip oldukları politik yerelleşme algısı ulusal birliği sağlamanın ve ülkenin bölünmez bütünlüğüne yapılan tecavüzlerin bertaraf edilmesinin bir aracı olarak da kullanılmaktadır (Acartürk ve Özgür, 2004: 99).

### ii) İdari Yerelleşme:

İdari yerelleşme genel olarak, hükümetin farklı kademelerindeki kamu hizmetlerinin sağlanması için yerel yönetimlere; yönetim, mali sorumluluk ve yeniden dağıtma yetkilerini devretmesidir (Rondinelli, 1999: 2). İdari yerelleşme literatürde “Yönetimsel Yerelleşme” olarak da incelenmektedir. Yönetimsel yerelleşmede, otorite daha çok seçilmiş birimlere değil atanmış birimlere verilmektedir. Yetki devrinde kamu yöneticiliği ve uzmanlık niteliği politik niteliğin önüne geçmektedir. Merkezdeki bakanlıkların ellerindeki yetkileri taşradaki birimlere veya merkez dışındaki birim ve kurullara aktarması bu türden yerelleşmeye verilebilecek en iyi örneklerden biri olabilir. Kamu yönetimi yazınında “Yetki devri” olarak nitelendirdiğimiz olguyu da yönetimsel yerelleşme kapsamında düşünebilmek mümkündür (Nohutçu ve Coşkun, 2004: 77).

### iii) Mali Yerelleşme:

En geniş anlamıyla mali yerelleşme; yerel yönetimlere hizmet alanlarındaki ekonomik faaliyetleri için yetki verilmesi anlayışıdır. Hizmetlerin yerele sunumları için yerelleşen hizmet anlayışının mali kaynaklara yakınlığı ve mali kaynakların, ihtiyaçların doğrultusunda özgürce kullanımı son derece önemli olmakla beraber bu durum merkezi ve yerel idare arasındaki hizmet ve gelir paylaşımının gerekliliğini ortaya koymaktadır (Acar ve Kitapçı, 2009: 87). Bu bağlamda yerel idarelerin hizmetlerini görebilmek adına, birtakım vergileri doğrudan kendi kullanımı mali yerelleşmenin temelini teşkil etmektedir. Mali yerelleşmenin belirtilen ihtiyaçlar göz önünde bulundurulduğunda idari yerelleşmeden farklı bir kavram olduğu, gelir-gider hesaplamalarının yerel düzeyde yapılması gerekliliğinden ortaya çıktığı anlaşılmaktadır.

Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nda da belirtildiği üzere; yerel yönetimlere, serbestçe kullanabilecekleri, yeterli miktarda mali kaynak sağlanabilmelidir. Yerel yönetimlerin gelir sistemleri, hizmet maliyetlerindeki artışlara kolayca uyum sağlayabilmelerine olanak vermeli, bu amaçla farklılaştırılmış olmalıdır (Keleş, 2006: 56).

Merkezi yönetimin ağır idari vesayetinin yanına bir de mali yetersizlikler eklendiğinde yerel yönetimlerin etkin ve vatandaşın beklediği düzeyde hizmet üretmeleri ve yönetişimi gerçekleştirmelerini oldukça zor hale getirmektedir (Nohutçu ve Coşkun, 2004: 82). Mali yerelleşme açısından gelir kaynaklarının yerel idarelere bırakılması; idarenin etkin hizmet planlaması yapabilmesi için ve gelirlerinin ne kadar olduğuna dair bir öngörüye sahip olması gerekliliğinden dolayı son derece önemlidir (Çetinkaya ve Demirbaş, 2010: 15). Yerel yönetimler ellerinde bulunacak olan geliri önceden doğru bir şekilde tahmin edebilirlerse buna paralel olarak da geleceğe yönelik yerel hizmet planlamalarını daha etkin bir şekilde yapabilirler, bu da yerel yönetime katkı koymaya hazır olan paydaşların isteklerini planlamalara entegre etme olanağı doğuracağından yerel yönetimler ve onların hizmet faydalanıcıları açısından memnuniyet düzeyine olumlu bir etki sağlar.

Mali yerelleşmenin başarılı bir şekilde uygulanması için iki temel şart bulunmaktadır. Birinci şart demokratik olma, ikinci şart ise finansman temellidir (Acartürk ve Özgür, 2004: 99):

- Karar verme süreci demokratik olmalı ki, kararların kar ve zararları herkes tarafından görülebilsin ve bu kararlardan etkilenenler bu süreci etkileyebilsinler.
- Yerel kararların bütün finansmanı devletin diğer düzeylerindeki birimlerinden hiçbir yardım almadan, kararı verenler tarafından karşılanmalıdır.

Belirtilen şekillerde yerinden yönetim anlayışı, yerel yönetimlerin en azından bazı vergilerin oranlarını kontrol etmeleri ve yerel hizmetleri finanse edebilecek olmaları anlamına gelmektedir.

### **1.3. KÜYERELLEŞME**

Yüzeysel olarak bakıldığında birbirlerinden tamamen farklı olan küreselleşme ve yerelleşme kavramlarının uzlaştırıcısı olarak küyerelleşme kavramı literatüre etkin bir şekilde yerleşmiştir. Sistemik ve yerelci yaklaşımlar arasında bir ara yaklaşım olarak

ortaya çıkan “Küresel – yerel etkileşimi” yerel – küresel uçurumunda konumlandırılmış bir köprü görevi görmektedir (Özaslan, 2004: 73).

Küyerelleşme (glocalisation) Oxford Yeni Kelimeler Sözlüğü’nde Japon kökenli “Dockhaku” kelimesinden üretilmiş olup bu kelime tam olarak genel tarım tekniklerinin yerel koşullara uyarlanması anlamına gelmektedir (Olgun, 2007: 111). Genelde yaygın şekilde kullanılan tekniklerin yerel koşullara uyumlaştırılarak yerelleştirilmesi küyerelleşmenin temelini teşkil etmektedir.

İnsanlar, küreselleşme akımı ile kendilerine yabancı olan yenilikleri özümsemekte güçlük çekerken; küyerelleşme akımı ile birlikte küreselin getirdiği yeniliklerde kendisine yabancı olmayan parçalarla karşılaşmaya başlamış yenilikleri özümseme sorunu giderek ortadan kalkmaya başlamıştır.

Küreselleşme ve beraberinde getirdiği ulusötesi değişim rüzgarları, ifade edildiği gibi yerelleşme akımını da körüklemiş, bununla beraber yerel özgün yaşam biçimlerini koruma altında tutmaya devam eden bu anlayış özgün yaşam biçimlerini değişim rüzgarlarının etkisi ile birbirine yakınlaştırmıştır. Dünya gündeminde yerini etkin bir şekilde belirleyen bu yeni akım “Küresel düşün, yerel davran” sloganı etrafında konumlanarak küyerelleşme kavramının oluşumunu sağlamıştır. Söz konusu slogan popüler bir kültür terimi olmakla beraber sosyo-politik bir kavramdır. Ulus ötesi kurum ve kuruluşlar yerel şartlara uyum sağlama gerekliliklerini küresel politikalar izlemeleriyle beraber yerel koşullara göre davranarak sağlayabilmektedirler (Olgun, 2007: 112).

Küyerelleşme kavramına akademik anlamda katkılar koyan uluslararası kuruluşlardan biri olan Dünya Bankası; CERFE Group ve kendi bünyesindeki World Bank Institute ile birlikte gerçekleştirdiği The Glocal Forum organizasyonu ile küyerelleşme kavramını, yerel aktörlerin önemi, savaş – yoksulluk, barışı inşa – kaynaştırma, istikrar - yoksulluğu azaltma ve kalkınma arasındaki bağlantı, şehirlerin rolü, yönetim, küresel bilgi kullanımı çerçevesinde incelemiştir (CERFE, 2003: 15):

Yerel aktör denildiğinde kimlerin bu kapsama girdiği kesin kriterlerle belirlenmemekte ancak yerelde varlığını sürdüren bir takım unsurlar yerel aktörler olarak nitelendirilmektedir. Yerel aktörlerin kimler olduğu yerel için çalışan üst yapılanmalar ya da yerele özgü hazırlanan bir takım raporlarda ifade edilmektedir. Yerel aktörlerin katılımı esası ile çalışan kent konseyi mekanizması oluşumunda bu aktörlerin



bir kısmını isimlendirmektedir. Buradan hareketle 5393 sayılı Belediye Kanunu'na bakıldığında kent konseyine katılım için; belediyeler, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, sendikalar, noterler, üniversite, stk, siyasi parti, kamu kurum ve kuruluşları, mahalle muhtarları gibi yerel aktörlerin isimleri belirtilmektedir. Yerel aktörler hazırlanan yerel stratejik planlarımızda ise paydaş analizi kapsamında; başta hemşehriler, merkezi idare organları, meslek odaları, diğer yerel yönetim birimleri, siyasi partiler, sendikalar, sivil toplum kuruluşları, özel sektör, inşaatla ilgili kooperatifler, fenni mes'uller, spor kulüpleri ve basın kuruluşları şeklinde isimlendirilmektedir (Esen, 2008: 90).

Küyerelleşme vizyonunu oluşturan birinci etken yerel düzeydeki aktörlerin birbirlerini tam olarak tanınması ve bu aktörlerin sosyal ilişkilerinin kalkınma ve barış için yerel düzeyde önemli bir konumda olmasıdır. Yerel aktörlerin birbirlerinin yerele olan katkılarını tam olarak biliyor olması demek onların hangi durumlarda birbirleri ile işbirliğinde olacaklarının bilinmesi anlamına gelmektedir. Birbirleri ile işbirliği içinde olan aktörlerin sosyal yaşamdaki ilişkileri olumlu olarak gelişim göstereceğinden yerel davranış kalıplarının oluşumu daha sağlıklı bir sürece oturacaktır. Yerel davranış kalıplarının köktenci bir durumda olması da uluslararası entegrasyonun hangi yerel etmenlerle kaynaşacağını bilinişliğini kolaylaştıracağından yerelin küresele dahiliyeti daha kolay sağlanacaktır (CERFE, 2003: 15).

Ülkeler; yerel ihtiyaç ve önceliklerine dayanarak kendi ulusal yoksullukla mücadele stratejilerini oluşturmaya çalışmaktadırlar. Bu noktada çözüm stratejilerinin ulusal nitelikte olması son derece önemliyken ülkelerin dünyadaki iyi uygulama örneklerine erişimlerinin de iyi olması gerekmektedir. Kalkınma için hükümetlerin, sivil toplum ve proje yatırımı yapabilecek diğer ülke ve kuruluşlarla bir araya gelmesi ve elde ettikleri çıktıklarını küyerelleştirerek uygulaması son derece önem taşımaktadır (UNDP-Türkiye, 2012).

Sivil toplumun oldukça güçlü olduğu, yönetim ve idari organlarla ilişkileri doğrudan doğruya sağlanan şehirler vardır. Bu şehirler aynı zamanda sosyal empati ve kurumsal reform için ekonomik büyüme dinamikleri, kültürel ve entelektüel inovasyon merkezleri ve ayrıcalıklı alanlardır. Söz konusunu nitelemelere sahip olan şehirler; insanlar arası işbirliği, önleyici diplomasi, sınır ötesi ilişkilere katkı, yoksullukla mücadele, sürdürülebilir kalkınma, barışı teşvik etme gibi unsurları da barındırdığından

küyerelleşme stratejileri açısından en uygun sosyal birimler olarak kabul edilmektedirler (CERFE, 2003: 16). Küyerelleşmeye doğru olan yönelim bilgi toplumunun özellikleri ile kuvvetlendirilebilmektedir. Bilginin artarak dolaşımıyla doğan bu kuvvetlenme; iletişim, akran eğitimi, yerel aktör ve kuruluşların küresel iletişim devrelerine dahil edilmesi gibi unsurları içermektedir. Bu durumda bahsedilen yerel unsurların beraberinde getirdikleri çokkültürlülük, bilgi teknolojilerinin kullanımı ile birlikte küresel alanlarda erişebilir pozisyona gelmektedir (CERFE, 2003: 17).

Yerel yönetimlerin, küyerelleşmenin getirdiği etkilerle birlikte sonuçlanmamış bir değişim sürecine girdiği gözlemlenmektedir. Küyerelleşme ve yerel yönetimlere etkilerine bakıldığında; toplumsal etki, yolsuzluğu azaltma, bölgesel kalkınmaya etki gibi konular ön plana çıkmaktadır.

#### **a) Yerel Yönetimlerin Toplumsal Etkisi**

Küreselleşme ve yerelleşme gibi; ilk anda birbirine zıt ve birbiri ile bağdaşmaz gibi gözükebilecek kavram ve süreçler, esasında yoğun bir etkileşim halindedir (Göymen, 2012). Bu iki kavramın yoğun etkileşimi, beraberinde küyerelleşme olgusunu da getirmektedir. Küreselleşme kavramı olarak ilk bakışta etnik unsurları önemsemeyen ve bununla birlikte evrensel anlamda insanı baz alan bir akımdır. Bunun yanı sıra yerelleşme olgusunun temelinde de yereldeki etnik grupların değer yargıları ve tarih boyunca süregelen kimlikleri ön plana çıkarma isteği görülmektedir. Kimlikleri ön plana çıkarma çabası ise küreselleşme kavramının ortaya çıkardığı dünya insanı algısının karşıtı bir olgu olan milliyetçilik olgusunu körüklemektedir.

Milliyetçilik modern bir kavram ve ideoloji olarak iki yönlü bir okumaya tabi tutulabilmektedir. Bu okumalardan biri; Fransız modeli (civilisation) olarak bilinen; farklı etnik, dinsel ya da kültürel aidiyetlerin üzerinde, bir üst kimlik olarak ulusu kuran; bir yandan aydınlanma felsefesinin sonuçlarını taşıırken, diğer yandan da burjuvazinin pazar ve toprak egemenliğini pekiştiren bir sürece gönderme yapmaktadır. Bir diğer okuma ise; Alman modeli (kultur) olarak belirginleşir ve ulusun kan, kültür, ırk bağına ve bu ulusun tarih içinde devamlılığına işaret etmektedir (Kentel vd., 2007: 16).

Milliyetçilik her zaman bir “Söylem koalisyonu” olmuş; liberalizm, muhafazakarlık, faşizm ya da sosyalizm gibi farklı ideolojilere eklenme sorunu yaşamamıştır (Kerestecioğlu, 2009: 310). Küreselleşmenin beraberinde getirdiği küyerelleşme olgusu ile birlikte milliyetçilik kavramı yerelde de mikro milliyetçilik

kavramında vücut bulmaktadır. Küreselleşme, en küçük kültürel farklılığı bile vurgulayarak, elektronik medya aracılığı ile bunu tüm dünya kamuoyunun dikkatine sunan, ayrıca siyasal açıdan, kültürel farklılıkların korunması ilkesini demokratik hak ve özgürlükler alanının ayrılmaz bir parçası olarak gören bir anlayışı yaygınlaştırmaktadır (Kongar, 2012). Bu sayede kültürlerarası etkileşimi esas alan bir yapılanma ortaya çıkmaktadır. Kültürel çeşitlilikler ve bu çeşitliliklerin kaynaştırma çabası öncelikli olarak yerel yönetim mekanizmalarında denenmektedir. Yerelde bir arada yaşayan birbirinden farklı kimliklere sahip insanlar öncelikli yerel yaşam alanlarında kaynaştırılmaya çalışılmaktadır. Bu kaynaştırmaya çalışma çabası kimlikleri yok sayarak mümkün olamayacağından kimlikler ön plana çıkarılarak gerçekleştirilmektedir. Nüfusu en az olan alt kimliklere dahi yönetime katılım şansı tanınarak ideal yönetim algısı yerel mekanizmalarda gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Kökünde farklı bir “Etnik aidiyet” geliştirme çabası olsa dahi; yeni toplum yeni kurgular getirmekte, farklı etnik aidiyetler de değişmektedir. Yenilenen kurgular da aslında sahip olunan bütün makro kimliklerin ya da genel olarak milliyetçiliğin de “Bir aradalıkları” sağlamak için zamana uygun kurgular olduğunu göstermektedir (Kentel vd., 2007: 167).

Milliyetçiliğin doğasında, mantıksal olarak birbiriyle çelişir gibi görünen iki millet anlayışı bulunmaktadır: “Vatandaşlar topluluğu olarak millet” ve “Kültürel topluluk olarak millet”. Esasında farklı gibi görünse de her iki millet anlayışı da aslında milliyetçiliğin içinde farklı ağırlıklara sahip olarak varlığını sürdürmektedir (Kerestecioğlu, 2009: 328). Vatandaşlığı temel alan millet anlayışı; liberal ve demokratik değerlerle daha uyumlu olması yönüyle ve milleti siyasete katılma hakkına sahip vatandaşlar toplamı olarak ele almakla küyerelleşme kavramına oldukça yakın bir konumdadır. Önemli olan vatandaşların kültürel kimlikleri değil siyasal haklarıdır. Bu noktada yerel yönetimlerin hizmet alanında yaşayan milletlerin kültürel kimlikleri gözetilmeden yönetime katılım hakkının eşit seviyede korunması esastır. Bu anlamda millete üyeliğin kapıları açık olmakla beraber doğuştan gelen bir aidiyet yerine toprağa dayalı aidiyet yeğlenmektedir. Yönetim için gerekli olan yönetim mekanizmalarının oluşumunda ise küyerelleşmenin bir gereği olarak bir diğer millet kavramının gözetilme gerekliliği de görülmektedir. Bu noktada “Kültürel topluluk olarak millet” yaklaşımının

kolektif nitelikli olduğu ve toplumu oluşturan bireylere kolektivite içinde bir kimlik sunduğu ortaya çıkmaktadır (Kerestecioğlu, 2009: 329).

Küyerelleşme; anlatmış olduğumuz milliyetçilik kavramının ayrılıkçı özelliklerini kavramdan sıyrıp mikromilliyetçilikler nezdinde kendi kullanımına çekmeyi başarmıştır. “Kültürel çeşitlilik”, “Birlikte yaşama” gibi söylemler bu noktada etkili olmaktadır. Kent ölçeğinde her daim “Farklılıklarla birlikte yaşama” dili kullanılmaktadır; ancak kentte hakim olan unsur üst düzeydeki ulus, din, etnik, kültürel tanımlamalara yakınsa “Farklılık”tan ziyade “Bir arada yaşama” söylem olarak yeterli olmaktadır. Bununla beraber bu durumun tersi söz konusu olup kentte hakim olan unsurun üst düzey tanımlamasına aykırı olması halinde ise farklılıklar daha fazla meşruluk kazanmakta ve ulusal olarak dezavantajlı olan unsur kendini tanımlama ve ön plana çıkarma eğilimindedir (Kentel vd., 2007: 250). Yerel yönetim birimleri bu noktada, küyerelleşme ile beraber gelen; birlikte yönetme, katılım gibi yenilikleri yerel özelliklerine de uygun, etkin bir şekilde kullanarak, toplumsal huzur ve barış ortamını sağlamalıdır.

#### **a) Yerel Yönetimler ve Yolsuzluktaki Azalma**

Kamu kaynaklarının yönetim mekanizması tarafından, kaynağın asıl sahibi vatandaşların azami yararını sağlayacak biçimde kullanılması, tüm dünyada üzerinde hassasiyetle durulan bir konudur (Barun, 2007: 2). Vatandaşların sahip oldukları kaynaklara azami derecede ulaşabilmesi ise hizmet aldıkları kurum ve kuruluşlarda yolsuzluk etkeninin ortadan kaldırılması ile ilintilidir.

Yolsuzluk; “Emanet edilmiş olan yetkinin, kamusal ve özel çıkarları zedeleyecek şekilde her türlü kötüye kullanımı” şeklinde tanımlanmaktadır (TÜMİKOM, 2012: 3). Bir diğer tanımla yolsuzluk; “Genellikle kamu gücünün/yetkilerinin bu gücü elinde tutanlarca kendilerine özel çıkarlar (maddi, manevi, siyasal) sağlamak için kötüye kullanılması” olarak tanımlanmaktadır (Tekeli, 2007: 1). Kavramın evrensel karşılığı ise “Corruption” olup; kişileri, toplumu ve sistemi kapsayan genel bir bozulmayı ifade etmektedir (Aktel, 2003: 124).

Yolsuzluk kavramına baktığımızda temelde iki kategoride vücut bulduğu söylenebilir. Bunlardan birincisi siyasi ikincisi idari yolsuzluktur. Siyasi yolsuzluk; kamu yararına karar almakla mükellef devlet kurumlarının kişi, kurum, zümre veya başka ülke menfaatine hizmet edecek şekilde karar almalarını ifade ederken idari

yolsuzluk; kamu yürütme gücünü kullanan bürokratların yasaları uygulaması sırasında kamu gücünü yasalara ve meslek ahlakına aykırı bir şekilde kötüye kullanmaları şeklinde açıklanmaktadır (Bozan, 2011: 3).

Küyerelleşme kavramıyla gelen şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık gibi unsurlar; yerel yönetim mekanizmalarında uzun yıllarca kemikleşmiş bir yapıya bürünmüş yolsuzluk kavramını sarsacak nitelikte kendilerini konumlandırmışlardır. Yolsuzlukla mücadeleye karşı alınabilecek önlemlere bakıldığında, belirtilen unsurlar ve bu unsurları destekleyici niteliktekilerin orta ve uzun vadede alınabilecek önlemler içerisinde yer aldığı görülmektedir. Özsemerci orta ve uzun vadede alınabilecek önlemleri şu şekilde sıralamıştır (Özsemerci, 2002):

**Tablo 2:** Yolsuzlukla Mücadelede Alınabilecek Önlemler

<b>ORTA VADE</b>	<b>UZUN VADE</b>
Kamu Mali Yönetiminde Saydamlığın Sağlanması	Yolsuzluklar Karşısında Kamuoyu Oluşturulması
Denetimlerde Etkinliği Artırılması	Bilimsel Çevrelerde Yolsuzluk Sorununa Çözümler Üretilmesi
Yolsuzluklarla Mücadele Örgütlenmesi	STK'ların Etkisinin Artırılması
Yolsuzluklar Karşısında Cezai Yaptırımın Artırılması	
Yönetimde Yolsuzluk Riski İçeren Süreçleri Gözden Geçirme	
Kamu Görevlilerinin Mali Durumlarının İyileştirilmesi	

Belirtilen orta vade ve uzun vade önlem önerileri ile birlikte yerel yönetim mekanizmalarındaki yıllarca başıboş ve denetimsiz kalmış yapılanma daha şeffaf ve etkin bir hale kavuşacağından küyerelleşmenin etkisiyle yerel yönetimlerdeki yolsuzluk vakalarında azalma yaşanacağı söylenilebilmektedir.

#### **b) Yerel Yönetimler ve Kalkınmaya Etkisi**

Kalkınma kavramı; uzun yıllar ekonomi eksenli olarak ele alınmış küreselleşmenin getirdiği yeniliklerle beraber küresel kalkınma, insani kalkınma,

sürdürülebilir kalkınma gibi tanımlamaların içerisinde anılmaya başlanmıştır. Kavram; toplumların zaman içerisindeki olumlu gelişmelerini açıklama çabasıdır. İçinde yer aldığı kavramların yanı sıra kalkınma kavramı; büyüme, gelişme gibi kendisinin açıklanmasına yardımcı kavramlarla da ilişkilidir. Bununla beraber literatürde kalkınma kavramı yerine gelişme kavramının da geçtiği görülmektedir.

Genel olarak bakıldığında kavrama zaman içerisinde pek çok anlamın yüklendiği görülmektedir. 19. yüzyılda “Ekonomik büyüme” anlamına gelirken, temel ölçütler milli ya da kişisel gelir, yaratılan katma değer, sanayi sektöründe üretim/çalışan hacmi, vb. idi. 20. yüzyılın ilk çeyreğinde “Sosyal refah” içeriğine kavuşan kalkınma kavramı, gelir yanında insanların / toplumların sahip oldukları kolaylıkları (fiziksel ve sosyal altyapı, vb.) da kapsar olmuştur. 20. yüzyılın son çeyreğinde ise kalkınma “Yaşam kalitesi” ile ölçülmeye başlanmıştır. Yaşam kalitesi ise özellikle nitelikli doğal, fiziksel, sosyal ve kültürel çevrenin varlığı ve tüketilmesi/tüketilme olanağına kavuşulması anlamını taşımaktadır (DPT, 2000: 7). Buradan da anlaşılacağı gibi 19. yüzyılda devletlerin sanayi devriminin de etkisiyle yarattıkları katma değer ne kadarsa o devlet o denli kalkınmaktaydı yani kalkınma kavramı ulus devletlerin temel argümanıydı. 20. yüzyılda ise ideolojilerin etkisi ve insanların devletlerinden talepleri ile birlikte kalkınma kavramı öncelikle ideolojilerin güdümündeydi daha sonra son çeyrekte küreselleşmenin etkisi ve küresel ortakların devreye girmesiyle kalkınma kavramı küresel bir anlam kazanmıştır.

Kalkınma, ekonomik odaklaşmanın yanı sıra modernleşme ile de yakın anlamı olarak görülmüştür. Modernizasyona göre kalkınma 5 aşama ile gerçekleşmektedir (Kaya, 2007: 8):

**Birinci aşama;** Kurumların modernize edilmesi,

**İkinci aşama;** Modern kurumların modern değer ve inançları doğurması,

**Üçüncü aşama;** Modern değer ve inançların, bireylerde modern tavırlar meydana getirmesi,

**Dördüncü aşama;** Bireylerin modern tavırlarının, modern bir toplum yaratması,

**Beşinci aşama;** Modern toplumun kalkınmayı gerçekleştirmesi.

Modernizasyonun yanı sıra kalkınma kavramı; ekonomik ve kurumsal gelişmesini tamamlayamamış ülkelerin sosyo-ekonomik faaliyetleri ve iyileşme çabaları için sıklıkla kullanılmakta; bununla beraber genellikle Birleşmiş Milletler Kalkınma

Programı (UNDP – United Nations Development Programme), Dünya Bankası (WB – World Bank) ve Uluslararası Para Fonu (IMF) gibi ulus ötesi kuruluşlarla özdeşleşmektedir (Kapucu ve Gündoğan, 2010: 556). Söz konusu küresel kuruluşlar küresel kalkınmanın sağlanması adına stratejiler geliştirmekte ve faaliyet gösterdikleri ülkelerde bu stratejilerin uygulanmasını sağlamaktadırlar. Küresel aktörlerin küresel kalkınmayı makro düzeyde gerçekleştirmesinin ortaya çıkaracağı muhtemel olumsuzluklar küreselleşmenin küyerelleşmeye başvurması ile giderilmeye çalışılmaktadır. Küyerelleşmenin etkisiyle kalkınmaya baktığımızda karşımıza öncelikle yerel kalkınma ve bölgesel kalkınma adlarında yeni kavramlar çıkmaktadır. Yerel kalkınma; yerelde mevcut olan doğal, ekonomik, kültürel ve teknolojik kaynakların kullanılması yoluyla yerel düzeyde sunulan fırsatları azamiye çıkarmaktır (Kaya, 2007: 19). Bölgesel planlama ise; belli bir coğrafi yakınlıkta bulunan ya da ekonomik, sosyolojik, kültürel yönlerden birbiri ile benzerlikler gösteren yerel birimlerin bir araya gelerek kalkındırılmaya çalışılması anlamına gelmektedir.

Yerel ve bölgesel kalkınma kavramlarının küresel aktörler tarafından gerekli görülmesi uluslararası gerçekleştirilen toplantılara dayandırılabilir. Bahsedilen toplantıların ana teması “Küresel düşün, yerel davran”dır. Bu toplantıların kalkınma kavramına etkisi en büyük olanı 1992 yılında Birleşmiş Milletler tarafından gerçekleştirilen Rio Zirvesi’dir. Rio Zirvesi’nin en belirgin özelliği; kalkınma kavramının anlık ya da belirli bir zaman dilimine aitliğini ortadan kaldırarak, kalkınmanın sürdürülebilir olması gerekliliğine vurgu yapmasıdır. Geleceği bugünle bütünleştiren kalkınma olarak bilinen sürdürülebilir kalkınma bu zirvenin ana temasıdır. Önceleri çevresel hassasiyet üzerine bina edilen sürdürülebilir kalkınma anlayışı, zamanla sosyal, kültürel ve siyasal alanlarda da gündeme gelmiş ve insan merkezli bir gelişim sürecine girmiştir (Kaya, 2007: 8). Sürdürülebilir kalkınma; temel çevresel, sosyal ve ekonomik hizmetlerin dayandığı ekolojik ve toplum merkezli sistemlerin varlığını tehdit etmeksizin, herkese sunabildiği kalkınma olarak tanımlanabilmekte olup yaşayan ve gelecekte yaşayacak tüm insanların, mevcut çevresel sınırlar dahilinde, sosyal ve ekonomik gelişmeye adil olarak katılmalarını sağlayabilmek için gerekli olan üretim ve tüketim tarzlarındaki değişimlerle de ilgilidir (Emrealp, 2004: 14). Sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için; ekonomik, sosyal ve ekolojik süreçler arasındaki ilişkiler bütün olarak değerlendirilmeli, karar alma ve politika yapma faaliyetleri

arasında, amaçların ve hedeflerin bu boyutlarla uyumlu bir yapıda olmasına dikkat edilmelidir (Keskin; 2012: 84). Bahsedilen toplantılar ve kalkınma ile ilgili kavramlar zaman içerisinde uygulayıcı olarak kendilerini yerel yönetimlerle özdeş bulunmuş, sürdürülebilir kalkınma yerelden başlayarak mümkün kılınabilir fikri giderek yerleşmiştir. Yerel yönetimlerin kalkınmaya yönelik olarak gerçekleştirdiği faaliyetler ise onları ulusötesi ortaklıklar kurar duruma getirmiştir. Sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleşebilmesi için ulusötesi aktörler tarafından konulmuş birtakım hedeflerinde birincil uygulayıcıları yerel yönetimler olarak belirlenmiştir. Bu hedeflere örnek olarak Birleşmiş Milletler tarafından konulmuş “Bin Yıl Kalkınma Hedefleri” verilebilmektedir. 2015 yılına kadar tüm Dünya’nın öncelikli gündemini oluşturacak 8 hedef bulunmaktadır (Emrealp, 2004: 24):

**Hedef 1:** Aşırı yoksulluğun ve açlığın azaltılması

**Hedef 2:** Evrensel temel eğitimin sağlanması

**Hedef 3:** Cinsler arası eşitliğin sağlanması ve kadınların yapabilir kılınması

**Hedef 4:** Çocuk ölümlerinin azalması

**Hedef 5:** Ana çocuk sağlığının iyileştirilmesi

**Hedef 6:** HIV/AIDS, sıtma, ve diğer hastalıklarla mücadele edilmesi

**Hedef 7:** Çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması

**Hedef 8:** Kalkınma için küresel bir ortaklık geliştirilmesi

Belirtilen hedeflerin sonuçlanması insanların bu hedefleri benimsemesi ile doğru orantılıdır. Başlatılan küresel kampanyaya olan yerel katılımlar hedeflere ulaşılmasını sağlayacak olan en büyük etmendir. Yerel ihtiyaçların yanı sıra küresel ihtiyaçları da yakından takip eden yerel yönetimler küresel anlamda pek çok çalışma yürütmüşlerdir.

#### 1.4. YÖNETİŞİM

Sözlükte yönetişim (governance) “Resmi ve özel kuruluşlarda idari, ekonomik, politik otoritenin ortak kullanımı” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2012). Kavramın içeriğine bakıldığında zaman; birlikte yapma, ortaklık, yoğun iletişim ve etkileşimin yanında, birlikte çaba göstererek kamusal işlerin kotarılması gibi konular olduğu öne sürülmektedir (Gündoğan, 2010: 16).



### a) Yönetişimle İlgili Tanımlamalar

Yönetişim kelimesi; yönetim kelimesinin ifade ettiği tek taraflılık özelliğinden ziyade toplumda bulunan tüm aktörlerin yönetme işine katılmasına ve bu eylemin bir parçası olmalarına gönderme yapmak için kullanılmaktadır (Okçu, 2012: 11).

Yönetim kavramı; geleneksel kamu yönetimi anlayışını temsil ederken, yönetişim kavramı etkileşim ve ortak yaşam kavramlarını esin kaynağı olarak kabul ederek tam ters bir anlayışa sahiptir. Yönetişim kavramı ile birlikte merkezi kontrol düşüncesi üzerine bina edilmiş geleneksel kamu yönetimi teorileri terk edilerek yardımlaşmanın öne çıkarıldığı dayanışmacı çabalar benimsenmektedir (Kapucu, 2012: 37).

Kavrama bakıldığında; belirli bir sosyal olguyu/yapıyı karşılayıcı içeriği henüz oluşmadan, olumlu ya da olumsuz değerleri karşılama çabası açıkça görülmektedir. Bunun sonucunda da yönetişim kavramının farklı kültürlerde ve farklı toplumlarda farklı anlamlar kazanması kaçınılmaz olmaktadır (Yüceyılmaz, 2010: 460).

Kamu Yönetimi Sözlüğü, yönetişim kavramını; “Bir toplumsal politik sistemdeki ilgili bütün aktörlerin ortak çabalarıyla elde edilen sonuçların oluşturduğu yapı ya da düzen” olarak tanımlamaktadır. Dictionary of American Politics isimli sözlükte ise; “Kamusal ya da başka bir otoriteyi uygulamanın yöntemi ya da biçimi” olarak tanımlanmaktadır. Terimin özüne bakıldığında toplumlarda egemen kılınmak istenen dünya görüşüyle ve küreselleşmenin temel amaçlarıyla ilgili olduğunu öne sürmek daha doğru olmaktadır (Keleş, 2010: 59).

Yönetim ve yönetişim kavramları arasında tarihsel sürece dayalı bir karşılaştırma yapıldığında; 21. yüzyıldaki yönetişim anlayışının, 20. yüzyıldaki yönetim anlayışını kapsamlı bir şekilde değişime uğrattığı görülmektedir. Bu değişimler birlikte; merkeziyetçilik yerine yerellik, üniter yapı yerine federalizm, katı bürokrasi yerine katılım, kapalılık yerine açıklık, hiyerarşi yerine hesap verebilirlik gibi köklü değişimler gözlemlenmektedir (Tortop vd., 2010: 340).

Yönetişim kavramı kapsamında Rhodes farklı tanımlar geliştirmiştir (Genç, 2012: 51-52);

- Minimal Devlet
- Şirket Yönetişimi

- Yeni Kamu İşletmeciliği
- İyi Yönetişim
- Sosyo-sibernetik Sistem.

Katılım sürecinin etkinliğini değerlendirmek için etkinlik, temsiliyet, bilgi paylaşımı ve öğrenme, katılımın sürekliliği, karar verme otoritesi gibi çeşitli ölçütler kullanılmaktadır (Moote vd., 1997: 878'den aktaran Genç, 2012: 78). Bu unsurların dışında eşitlik, temsiliyet ve kalite de değerlendirme ölçütleri arasında yer almaktadır (Rebori, 2011: 85' den aktaran Genç, 2012: 78).

Kamu yönetiminde geleneksel devlet anlayışı, toplumda otorite ve meşruiyet tekeline sahip bir örgütlenme olarak tüm toplumsal gelişmelerin ve sorunların merkezinde konumlandırılmıştır. Bu noktada yönetim anlayışı, temelde bu düşüncüyü tartışmaya açmaktadır (Demirci, 2013: 1).

Yönetişim geleneksel olarak devletin hakimiyet alanının ötesine geçen yeni otorite yapıları ve düzenlemelerin (uluslararası ve ulusüstü işbirliği gibi) ortaya çıkışı veya devlet örgütlerinin geleneksel yetki alanlarını aşan yeni işbirliği düzenlemelerinin gelişmesi olarak da tasvir edilmektedir (Demirci, 2013: 40). Kamunun yönetim yetkisinin doğrudan devlet elinde bulundurulması yerine, devlet - özel sektör - sivil toplum etkileşimi içerisinde piyasa koşullarına göre yönetilmesini ifade eden yönetim ya da iyi yönetim kavramı Dünya Bankası, OECD, Birleşmiş Milletler, AB gibi pek çok uluslararası kuruluşun çalışma ve programlarında yer almaktadır (Koçak ve Öztepe, 2012: 93).

Kavramla ilgili dile getirilmekte olan yaygın iddialardan biri olarak Dünya Bankası (DB), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), Uluslararası Para Fonu (IMF), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) gibi küresel aktörlerden; hem ulus devlet bağlamında hem de küresel ölçekte karşılaşılan yönetim sorunlarına karşı yaklaşımlarda yönetişimin farklılıklar oluşturduğu iddiası ön plana çıkmaktadır (Gündoğan, 2010: 21).

Küresel ölçekte faaliyet gösteren birliklerin ya da kuruluşların ülkeleri bir bütün olarak değerlendirme çalışmaları ülkelerin temel yapılarında bir takım değişiklikleri de beraberinde getirmektedir. Avrupa Birliği örneğine bakıldığında Avrupalılaştırma sürecinin ulus devletlerin kamu yönetimi anlayışlarında önemli değişiklikleri tetiklemekte olduğu, Avrupa ülkeleri düzeyinde kamu ya da yerel yönetim alanlarındaki

değişik düşünce ve anlayışların, çalışma yöntem ve uygulamalarının ülkeler arasında transfer halinde oldukları görülmektedir (Köseçik, 2010: 149). Avrupa Birliği örneğinden devamla yine komisyonun çalışmalarına göz atıldığında birlik organlarının iyi yönetişimin; açıklık, katılım, hesap verebilirlik, etkinlik, kolay anlaşılabilirlik gibi ilkelerine bağlı olarak çalıştıkları görülür. Bu durumla amaçlanan; daha fazla insanın ve örgütün AB politikalarının belirlenmesi süreçlerinde yer alması böylelikle daha fazla kesim için açıklık, hesap verebilirlik ve sorumluluk düzeyinin artacağıdır (Köseçik, 2010: 152). Buradan da görüldüğü üzere ulus ötesi birliktelikler sağlanırken ulusların ve yerellerin özgün davranışları üst çatıyı oluşturmakta, üst çatının oluşumunda aktörlerin fazla oluşundan hareketle yönetişim kavramı bir artı değer olarak algılanmaktadır.

Yönetişim kavramının ortaya çıkışındaki temel etkenler; demokratik ve finansal kaygılardır. Mali yolsuzluklar ve otokratik yönetimin önlenmesi gerekliliği zamanla yönetişim kavramının varlığını önemli hale getirmektedir (Çukurçayır ve Eroğlu, 2012: 220).

Yönetişimin planlamada en yaygın kullanım düzeyi, “Kentsel Yönetişim” olarak bilinmektedir. Ortaklık, katılım, yurttaşlık, yapabilirlik, şeffaflık, hukuka bağlılık, etkinlik, eşitlik, hesap verebilirlik, merkezi olmayan yapılanma gibi iyi yönetişimi de oluşturan faktörler aynı zamanda kentsel yönetişim için de geçerliliğini korumaktadır (Shehrin, 2010: 267).

Demokrasi sürecinde demokrasinin temeli olarak görülen yerel demokrasinin revizyonu beklenen gelişimin sağlanması yolunda önemli bir adım olarak görülmektedir. Yerel yönetimin yenilenmesi aşamasında 4 temel unsur söz konusudur (Callanan, 2005: 910-912):

- Kararlarda katılımı yetkilendirme: Bu unsur, seçimler aracılığıyla katılımın sağlanması açısından önemli bir uygulama örneği olarak kabul edilmektedir. Yöneticilerin seçim haklarını kullandıkları ölçüde halkın da seçimlere olan katılımının artırılması sağlanmalı ve bu anlamda toplum bilinci geliştirilmesi gerekir.
- Hesap verilebilirlik: Hükümetlerin karar alma süreçlerine ilişkin şeffaflık politikalarına uygun hareket etmeleri beklenmektedir. Zira hükümetler aldıkları kararlara ilişkin açıklamaları gerekli durumlarda yapmalıdırlar.

- Sorumluluk: Hükümetler, halkın ihtiyaçlarına cevap vermekle görevlidirler. Dolayısıyla bu noktada halkın taleplerinin yerine getirilmesi hususunda sorumluluk üstlenmektedirler.

- Temsiliyet: Seçimle otorite olarak göreve gelenler bir noktada halkı temsil etmektedirler.

Demokrasiden bahsedilebilmesi için halkın katılımının sağlanması ve bu konuda halkın da bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Katılım yöntemi sorunları tamamen çözemez belki, ama sorunların giderilmesi için etkili bir çaba olarak görülebilir. Bu noktada yönetim, bu sıkıntıların çözümünde ileri sürülen bir yaklaşımdır.

Yönetimle yönetim konularının da karıştırılmamasına önem verilmelidir. Bu anlamda yönetim ve yönetim arasındaki farklar da ortaya konulmalıdır. Buna göre;

**Tablo 3:**Yönetim ve Yönetişim Arasındaki Farklar

YÖNETİM	YÖNETİŞİM
Dar kapsamlıdır.	Gönüllü kuruluşların da katılımı sağlandığı için daha geniş kapsamlıdır.
Basit sistemleri içerir.	Karışık sistemleri yönlendirir.
Planlı işlerin uygulanması hakkındadır.	İşbirliği, değerlendirme ve planlama yapma hakkındadır.
Hiyerarşik ilişkiler üzerine kuruludur.	Yatay ilişkiler geçerlidir.

**Kaynak:** (Çukurçayır, 2003: 47'den aktaran Kahraman, Vurgun ve Öztıp, 2012: 114)

Küyerelleşme; küreselleşmenin beraberinde getirdiği yerelleşme akımının etkisi ile ortaya çıkan yönetim kavramının eksiklerini giderici bir unsur olarak kullanılmaktadır. Küreselleşmenin dayattığı uluslararası değerlerle şekillenmiş birlikte yönetim anlayışı yerini yerel unsurlarla desteklenmiş küresele entegre olabilecek nitelikteki yönetim anlayışına bırakabilmektedir.

Yönetişim kavramının geneline bakıldığında; kendi kendini yöneten ağları yansıtan bir olgu olarak yönetişimin şu unsurları kapsadığı görülmektedir (Cope vd., 1997: 447'den aktaran Tortop vd., 2010: 345) :

- Yönetişim yönetimden daha geniş kapsamlı bir kavram olarak devlet dışı aktörleri de kapsamakla beraber devletin sınırlarını özel sektörün, kamu sektörünün ve gönüllü kuruluşların sınırlarını çekmektedir.
- Yönetişim ile beraber; ortak amaçları paylaşan ve kaynaklarının mübadelesi ihtiyacını duyan aynı grubun üyeleri arasındaki ilişkilerin ve yaşanan etkileşim sürecinin sürdürülmesi öngörülmektedir. Bu süreçte ilişkiler, etkileşimler oyunun kurallarına göre güven esasına dayalı olarak sürdürülmektedir.
- Yönetişim kavramı kapsamında egemen bir otoriteden söz edilmemektedir. Ağlar önemli oranda devletten özerk, kendi kendilerini yöneten ve devlete karşı sorumlulukları olmayan bir pozisyondadırlar.
- Ağları yöneten ve yönlendiren yapılar piyasaya ve bürokrasinin hiyerarşik yapılanmasına alternatif sunmaktadırlar.

Literatürde yönetim kavramının; Yeni Kamu Yönetimi (YKY) düşüncesi ile bir takım benzer yönlerinin olduğu görüşü de oldukça baskın bir durumdadır. YKY'nin yönetim kavramından farklı yönlerini ortaya koyarak iki düşüncüyü ayırtmak mümkündür (Tortop vd., 2010: 356):

- Yönetişim kavramı yönetim algısı içerisinde daha çok süreçle ilgilidir. YKY'ye bakıldığında çıktılarla ilgili olduğu görülmektedir.
- YKY reform sürecinde örgütler arası bir program iken yönetim bir perspektif olarak dikkat çekici niteliktedir.
- Yönetişim, kamunun kaynaklarını, siyasal denetimin ve yönetimin hareket kapasitesini artıran stratejiler geliştirmesine bağlı olarak korumakla ilgilidir. YKY ise kamu sektörünün dönüşümüne ilgi duymaktadır.
- Yönetişim, yönetimle toplum arasındaki ilişkileri tanımlarken, YKY bu ilişkinin nasıl kurulması gerektiği sorusuna cevap aramaktadır.
- Yönetişim, kamu hizmetiyle kamu görevlileri arasındaki açık sorumluluk ilişkilerini görmek istemekte, YKY ise modellemeler oluşturmaya çalışmaktadır.
- Yönetişim, kamu yönetiminin tartışılmaya başlamasıyla gündeme gelmiş ancak anlamı net değildir. YKY ise yönetişime göre daha nettir.

Bilişim teknolojilerinin etkinliğini arttırması yönetişime kavramına da etki etmiştir. Yönetişim yaklaşımı, medyanın ve özellikle de sosyal medyanın göz ardı edilmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Sosyal medyada dikkat çeken her olay, olgu, değer ve süreç küresel sistemde çok geniş kitleleri etkileyebilmektedir. Bu durumda yönetişimin geleneksel iletişim araçlarını kullanan yönetim algısından farkı; sosyal medya ve dijital etkileşim ortamlarını dikkate almasıdır (Çukurçayır, 2013: 199).

Yönetişim uygulamalarına getirilen eleştirilerin başında; paydaşların yönetişim uygulamalarına zaman ayıramaması halinde yönetişim uygulamalarının ne kadar etkili olacağı sorusu gelmektedir. Bu noktada çözüm olarak yine teknoloji devreye girmekte “E-yönetişim” kavramı kendini göstermektedir. E-demokrasi, e-oylama gibi kavramlar, e-yönetişim kavramını besleyen temel kavramlardandır. Teknolojinin ve e-yönetişim ağlarının gelişmesi, demokratik eksikliklerin olmadığı yerlerde yönetime katılmama için sıkça söylenen mazeretleri büyük oranda ortadan kaldırmaktadır (Toprak, 2010: 104).

Yönetişim olgusu dahilinde halkın yönetime katılımı bir takım araçlarla mümkündür. Yönetişim olgusunun yerleşmesini ve gelişmesini sağlayan bu araçlara bakıldığında temelinde küyerelleşmenin de etkisi olduğu net bir şekilde görülmektedir. Türkiye üzerinden duruma bakıldığında yönetişim mekanizmalarının yerel ihtiyaçlardan şekillenmediği küresel etkilerin bir sonucu olduğu görülmektedir. Avrupa Birliği’ne üyelik sürecini ele aldığımızda, bütünleşme sürecinin etkilerine karşılık olarak üye devletler tarafından geliştirilen politikaların ve uygulamaların Avrupalılaştırma olgusu çerçevesinde çok düzlemli yönetişim kavramını beraberinde getirdiği bilinmektedir. Bu kavram; ulus devlet anlayışı ile süregelen Türkiye’deki kamu hizmetlerinin birçoğunu sunan yerel yönetimlerde ciddi değişim ve gelişime neden olmuştur (Kösecik, 2010: 165). Birleşmiş Milletler’in Türkiye yönetişim mekanizmalarına etkisine baktığımızda da en yaygın yönetişim aracı olan Kent Konseyleri ve öncesindeki Yerel Gündem 21 deneyimleri ön plana çıkmaktadır. Görüldüğü üzere yereldeki demokrasi anlayışının gelişimi yalnızca yerelin isteği doğrultusunda olmamaktadır. Bu bağlamda küreselin ve yerelin etkisi ile birlikte yönetme anlayışı küyerelleşme kavramının anlatılması ile daha netlik kazanacaktır.

### **b) Yönetişim ve Yerel Yönetimlerde Yerel Aktörlerin Katılımı**

Yönetişimin etkili sonuç verebilmesini sağlayabilmek için katılımın önemi üzerinde durulmalıdır. Zira halk katılımı, kurumların görevli oldukları politika sürecinde gündem belirleme, karar verme, politika formülasyonu olarak tanımlanabilmektedir (Rowe ve Frewer, 2004: 512’den aktaran Genç, 2012: 48).

Yönetişim kavramı gücünün katılım araçlarının çeşitliliğinden almaktadır. Yönetişim kavramını güçlendiren katılım araçlarına baktığımızda başlıca katılım türleri olarak; danışman komiteleri, vatandaş danışma komiteleri, vatandaş paneli, planlama hücreleri, konsensüs konferans, açık oturum (halk konferansı, duruşma), odak grup toplantıları, gelecek çalıştayları, gerçekçi planlama, referandum, arabuluculuk, müzakereci yasa yapımı, kamuoyu yoklamaları, yuvarlak masa, topluluk çalıştayları gibi türler ön plana çıkmaktadır (Genç, 2012: 63).

Klasik demokrasi anlayışına baktığımızda halkın kendi eliyle seçtiği yönetimin bizzat halkı yönetiyor oluşu, halkın kendine hizmet sunacağı kişileri kendinin belirlemesi oldukça tatminkar bir durumdur. Ancak günümüz koşullarında küyerelleşmenin de etkisiyle halkın yönetimin daha da içinde olacağı pek çok mekanizma ve bu mekanizmalara halkın dahil olma isteği giderek belirginleşmektedir. Halkın daha fazla yönetime müdahil olma isteği de seçimle yönetimin başına geçen otoriteyi başıboş karar vermekten uzak tutmakta, halkın menfaatine kararlar almaya zorlamaktadır. Yerel yönetimlerin kararlarını alırken yerel halkı ve beraberinde yerelde faaliyet gösteren kurum ve kuruluşları da dikkate alıyor olması hizmet kalitesini ve yararlanıcıların memnuniyetini de beraberinde getirmektedir.

Küyerelleşme ve beraberinde getirdiği değişim, bireyin toplum içerisindeki davranış biçimlerine ve kolektif yapı dinamiklerine de sirayet etmektedir. Devlet ya da yerel yapılanmaları sadece “Etken” ve “Dikta edici” sıfatları ile anılan yapılar olmaktan öteye gitmelidirler. Aynı zamanda “Şu ya da bu –kılıcı”, “Kolaylaştırıcı”, “Paylaşımıcı”, “Müzakereci”, “Motive edici”, “Öğrenen”, “Rekabet eden”, “Saydam”, “Hesap verebilir”, “Etkin”, “Verimli” vb. gibi birçok sıfatı da edinmelidir. Devletin ve yereldeki yönetim modellerinin içinde bulunduğu değişim süreci habitatta bulunan aktörlerin de “Çözümüne yönelik”, “Gönüllü”, “Ortak”, “Katılımcı”, “Vizyoner” olma gerekliliğini ortaya koymaktadır (Bayındırlık ve İskan Bakanlığı, 2009: 7). Belirtilen gerekliliklere bakıldığında; yönetim ve küyerelleşmenin getirilerinden olan çoğulcu ve katılımcı

demokrasi anlayışı açısından aktörlerin katılımı yani katılım kavramı sistemin işlerliğine katkı anlamında oldukça önemli bir konumdur.

Yerel aktörlerin yani yerel halk ve yerel paydaşların yönetime dahiliyeti ile birlikte “Katılım” kavramının önemi ortaya çıkmaktadır. En geniş anlamıyla katılım; ilgili prosedürleri uygulayarak alınacak bir kararda paydaşlara danışma, katılım, bilgilendirme yoluyla paydaşların sürece dahil edilmesi ve onlara kararları etkileme imkanının verilmesi anlamına gelmektedir (Genç vd., 2011: 97).

Katılım kavramı, kamu hizmetleri ile ilgili kararların hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve bu kararların uygulanması aşamalarından birine, birkaçına ve ya bütününe, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkileneceklerin, düşüncelerini, taleplerini, eleştirilerini yönetim ve sürecine katabilme ve katkı sağlama imkanına sahip olabilme anlamına gelmektedir (Gündoğan, 2010: 35).

Katılım kavramı; toplumsal katılım ve bireysel katılım olarak kategorize edilebilmektedir (Brodie vd., 2009: 6):

**Toplumsal Katılım:** Toplumsal katılımın; örgütlenme hayatı, kolektif eylem, sivil, yatay topluluk katılımları gibi adlandırmaları bulunmaktadır. Bireylerin günlük yaşamlarının bir parçası olarak dahil oldukları; bir toplumsal gruba, mahalle sakinleri derneğine veya sendikaya üye olmaları, yerel bakım evlerini gönüllü olarak desteklemeleri ya da herhangi bir inanç grubunun faaliyetlerini organize etmek gibi kolektif faaliyetlerini ifade etmektedir.

**Bireysel Katılım:** Gündelik siyaset olarak da adlandırılmakta olan bireysel katılım; bireylerin adil ticaret ürünlerini seçmek, belirli ürünleri boykot etmek, yeşil enerji kullanmak, yardım kuruluşlarına bağışta bulunmak, dilekçe imzalamak gibi günlük yaşamlarında gerçekleştirdikleri ve içinde yaşamak istedikleri toplumun niteliğini bildiren seçimleri ve eylemlerini kapsayan katılım türüdür.

Ulusal demokrasinin temeli, halkın bizzat yönetime katılması ve kendisiyle ilgili kararlarda söz sahibi olması yerel demokrasiye dayanmaktadır (Genç ve Erdoğan, 2013: 175). Yerel aktörlerin katılımına baktığımızda; aktörler, gerek vatandaş olsun gerekse yereldeki hizmetlerden etkilenen paydaş kurum ve kuruluşlar olsun her birinin aktif dahiliyeti yerel yönetimleri etkileyen başlıca unsurdur.

Literatüre bakıldığında katılım türleri denildiğinde yalnızca oy vermek ya da boş zamanlarda kulüp faaliyetlerine dahil olma gibi sınırlı faaliyetler ön plana çıkmaktadır.



Ancak yerel aktörlerin; buldukları toplumsal yaşam alanının gelişimine katkı sağlayabilme özelliğine sahip önlerinde pek çok katılım türü bulunmaktadır. Yerel aktörlerin katılım türlerine belirtilen uygulamalar örnek teşkil edebilir (Brodie vd., 2009: 14):

- **Seçilmiş Bir Temsilciyle / Yetkiliyle Temas Kurma Yolu:** Seçilmişlerin yalnızca seçim dönemlerinde seçici olan yerel aktörlerin ihtiyaçlarından haberdar olmamaları ve bu sayede seçimle başa gelen yerel otoritelerin güncel sorunlara duyarlı hale getirilmesini sağlamaktadır.

- **Dilekçe İmzalamak:** Yerel aktörlerin ortak sorunlarının tek bir metinde toplanarak metnin desteklendiğini belirten birden fazla aktörün imzalaması yolu yerel otoritelerin belli başlı sorunlardan rahatsızlık duyan kesimi saptamasına yardımcı olmaktadır.

- **Oy Vermek:** Klasik katılım yöntemlerinden olmakla beraber yerel aktörlerin politikalarını destekledikleri politikacıları iş başına getirmesi açısından oldukça etkili bir katılım yöntemidir.

- **Bir Eyleme Katılmak:** Zaman zaman doğrudan yerel otoritelerin dikkatini çekmek adına ya da yerel paydaşların yereldeki sorunlardan haberdar olmalarını sağlamak adına gerçekleştirilen uygulandıkları yerel alanda kamuoyu oluşturmak adına uygulanan bir yoldur.

- **Sendikalara Dahiliyet:** Bireylerin çalışma olanaklarının geliştirilmesine katkıda bulunması açısından iş kollarına mensup bireylerin katılacağı türden bir yoldur. Sendikalar yerel otoritelere mensuplarının çalışma koşulları üzerine sorunlarını aktarabilmeleri açısından dikkate değer baskı unsurları olarak karşımıza çıkmaktadır.

- **Siyasi Partilere Üye Olma:** Bu yolla mevcut yerel otoritenin mensup olduğu siyasi partiye üye olunulduğu zaman doğrudan siyasi çözüm önerileri ile yerele katkı sağlanabilmekte olup yerel iktidarın dışında kalan partilere üye olmakla da yerelin içinden çıkamadığı problemlere alternatif çözüm önerileri siyasal bakış açısı ile sunulabilmektedir.

- **Planlama Toplantılarına Katılım:** Yerel yönetimlerin oluşturacakları planlar için gerçekleştirdikleri toplantılara yerel aktörlerin katılımı farklı bakış açılarının aktarılması ve yerel aktörlerin ihtiyaçlarının göz önüne alınarak planlamaların gerçekleştirilmesi açısından önemli bir yoldur.

- **Yerel Stratejik Ortaklıklarda Temsilcilik:** Yerel otoriteler yerelde verecekleri hizmetlerin tamamını yalnız başlarına sunamazlar. Bu noktada yerel otoritelerin yerelde sunacakları hizmet sunumunda yerel aktörlerin stratejik ortaklıklar geliştirmesi, hizmet sunumunun kalitesini geliştirmekle beraber yerel aktörlerin istekleri açısından oldukça etkin bir yol olarak ön plana çıkmaktadır.

- **Anket Doldurmak:** Yerel otoriteler ya da yerel otoriteleri etkileyecek konumdaki baskı grupları; zaman zaman yerelde karşılaştıkları problemlerin çözümü ya da yeni hizmet sunum alanlarını belirlemek adına hizmet sundukları bölgede anket çalışması gerçekleştirmektedir. Yerel aktörlerin üzerine düşen kendileri için maliyet gerektirmeyen ve kendilerine sunulacak olan hizmetleri etkileme kapasitesine sahip olan anket çalışmalarına etkin bir şekilde katılım sağlamaktır.

- **Toplum Sağlığını İlgilendiren Toplantılara Katılım:** Yerel aktörlerin; yerel otoritelerin sunacak oldukları yerel sağlık hizmetlerinin türünün belirlenmesinde etkin rol oynaması oldukça önemlidir. Bu sayede yerel otorite sunacağı sağlık hizmetinin türünü belirlemede sıkıntı çekmeyecek, ihtiyaçlar nezdinde hizmet sunumu gerçekleştirilmiş olacaktır. Buna paralel olarak yerelde belirlenecek olan sağlık hizmetleri ihtiyaç tespiti diğer yerel alanlardaki ihtiyaçlarla birleşerek aynı zamanda ulusal sağlık sistemi üzerine stratejik değerlendirmeler yapılmasına olanak sağlayacaktır.

- **Yardım Kuruluşlarına ya da Kampanya Örgütlerine Bağış:** Bu katılım çeşidi sayesinde yerel aktörler; yerel otoritenin kısıtlı kaynaklarla sunmadığı birtakım hizmetleri finanse etme imkanını kendilerinde bulacak olup kendi özel ilgi alanlarındaki problemlerine doğrudan kendileri herhangi bir aracı otorite olmadan çözüm sağlama olanağına sahip olacaklardır.

- **Yürüyüşe Katılmak:** Yerel otoritenin hizmet alanında bulunan sorunlardan haberdar edilebilmesi için yerel aktörler tarafından gerçekleştirilen ve toplumsal anlamda bir yankı uyandırabilecek niteliğe sahip katılım şeklidir. Bu sayede yürüyüş vb. faaliyetler kendilerine gösterilen ilgi ile toplumsal sorununun toplumdaki yansımalarını gösterme şansı yakalayabilmektedir.

- **Mütevelli olmak:** Yerel alanda sunulacak olan birtakım hizmet sunumunun nasıl gerçekleşeceği ya da nasıl finanse edileceği gibi sorunlara yerel

aktörlerin doğrudan muhatap olabileceği yerel yönetimlerde etkin rol alabilme şansını ortaya çıkaran katılım türüdür.

- **Adil ticaret ürünleri satın almak:** Yerel aktörlerin ihtiyaçları olan gerek üretim amaçlı gerekse bireysel amaçlı ürünleri, piyasada tekelleşen firmalar yerine yerel odaklı çalışan ve daha sonra katkısı yine yerele olacak firmalardan temin etmesi ilgili katılım türünü oluşturmaktadır.

- **Enerji etkin, karbon salınımı düşük ürün tercihi:** Bireylerin yaşam kalitesi sağlıklı bir çevre ve enerji ihtiyacını oldukça düşük miktarlara finanse edebilmesi ile orantılı bir meseledir. Bunun yanı sıra yerel otoritelerinde hizmet sundukları alandaki paydaşları için sağlıklı bir çevre oluşturma ve enerji ihtiyacına alternatif çözümler getirme gibi birtakım yükümlülükleri bulunmaktadır. Bu noktada yerel aktörlerin gerek üretim araçlarında gerekse bireysel kullanımda enerji etkin ve karbon salınım oranı düşük ürünleri destekliyor olması yine siyasal iktidarın bulması gereken çözümlere katkı koyabilecek nitelikte bir katılım türü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Görüldüğü üzere geleneksel çözüm önerileri geleneksel yönetim anlayışı ile beraber gelmiş ve yalnızca yerelin ihtiyaçlarına cevap verecek türden katılım araçları oluşturmuştur. Yönetişim ve küyerelleşmenin etkisiyle yerel aktörlerin dahil olacağı türden katılım araçlarında ise yalnızca yereli etkilemeyen sorunlara yönelik olma özelliği göze çarpmakta ve sorunların çözümüne olan katılımına ise yerelden başlanması gerekliliği ön plana çıkmaktadır.

Genel olarak bakıldığında katılım yöntemleri ne kadar çeşitli olursa olsun, yöntemlerin yerel otoriteyi ikna etmesi açısından başarı şansı aynı değildir. Her katılım türünün birbirine göre avantajlı ya da dezavantajlı olduğu noktalar bulunmaktadır. Bazı yöntemler olumlu amaçlarına rağmen tepki çekebilmektedir (Genç vd., 2011: 97). Bu durum katılım araçlarının kim tarafından oluşturulduğu ile doğrudan ilgilidir. Katılım araçları yerel aktörler tarafından belirlenip şekilleniyorsa bu katılım araçlarına yerel halkında katılımı pozitif yönde olmakta, buna karşın katılım araçları yine yerel iktidarlar tarafından şekilleniyorsa bu durumda yerel halk ve yerel aktörler bu durumu katılım mekanizmalarına dahiliyet olarak algılamamakta bir zorunluluk olarak görmektedir. Yerel iktidarın kendi şekillendirdiği katılım mekanizmalarına dahil olma oranlarının

düşüklüğü ise yerel iktidarın yeni katılım araçlarına yaklaşımında negatif etki yaratmaktadır.

İfade edilen durumlardan hareketle ideal katılım kavramının üç temel sac ayağında dengelendiği gözlemlenmektedir. Bunlardan birincisi katılıma karşı olan istektir. Yönetimin ve halkın katılıma olan istek ve güdüsü, katılım kavramının başarıya ulaşması için olmazsa olmazlarıdır. İkinci sac ayağı ise katılıma inanmaktır. Katılım için çağrıda bulunan örgütlenmelerin ve katılacakların katılım kavramına inanıyor olması yapılan işlerin formaliteden olmadığına inanması gerekmektedir. Bir diğer sac ayağı ise katılımın yarar sağlamasıdır. Katılımın yarar sağlaması, katılımın ne büyüklükteki toplumsal kümeyi ilgilendirdiği ile yakından ilgilidir. Katılım araçlarının yarar sağlıyor oluşu yerel aktörlerin katılım araçlarına dahiliyetini tetikleyen en önemli unsurdur (Kaypak, 2011: 136).

## **1.5. YEREL YÖNETİMLER**

### **1.5.1. Kavrama Genel Bakış**

Kişi toplulukları şeklinde örgütlenmiş kamu hukuku tüzel kişilerine kamu idareleri denilmektedir. Kamu idareleri belirli bir coğrafi alanda yaşayan insanların bir araya gelmesiyle oluşmuş ve hukukun kendisine kişilik tanıdığı topluluklardır (Gözler, 2011: 196). Kamu idareleri olarak nitelendirilen bu topluluklar üst çatı olarak devlet tüzel kişiliği çerçevesinde faaliyet göstermektedir. Devlet; genel idareyi sağlayan merkezi yönetim ve yereldeki idareyi sağlayan yerel yönetim olarak örgütlenmiştir. Günümüz koşullarına bakıldığında yerel yönetimleri yaşamın bütün alanlarını kuşatan işlevleri açısından ele alırsak; halkın gereksinim duyduğu ve yerel halkın tümünü ilgilendiren hizmetleri yerinde gören ve karşılayan kamu tüzel kişiliğine sahip örgütsel yapı şeklinde genel bir tanımlamaya sokabiliriz (Çukurçayır, 2009: 35).

Yerel yönetimler; dünyada hemen hemen her ülke için demokratik kurumlar olarak değerlendirilen yapılanmalardır. Bu durumun başlıca nedeni ise demokrasinin en basit tanımı olan “Halkın kendi kendisini yönetmesi” anlayışının yerel yönetimlerde daha kolay yoldan vücut buluyor olmasıdır. Halk yerel iktidarı ve bunun beraberinde oluşacak yerel yönetim birimi başındaki otoriteyi kendi eliyle seçmektedir (Keleş, 2006: 61).

Yerel yönetimler; devletin sunacağı hizmetlerin tamamen merkezden yürütülmesinin zorluğu, bu durumun ekonomik olmaması, hizmetin daha hızlı görülmesi gerekliliği ile oluşmuş yapılanmalar olmakla beraber, gerek demokratik hayatta oynadıkları roller, gerekse kamu hizmetlerinin halka sunulmasında ve erişiminde yükledikleri fonksiyonlar sebebiyle yerel halkın yönetime katılımının ilk aşamasını oluşturmaktadırlar (Toprak, 2012: 1).

Yerel yönetim kavramı yönetim bilimi yazınında “Adem-i merkeziyet” olarak da bilinmektedir. Siyasal anlamının yanı sıra yönetsel açıdan bakıldığında adem-i merkeziyet iki türlü olarak karşımıza çıkmaktadır (Keleş, 2006: 21):

- **Yetki Genişliği Bağlamında Adem-i Merkeziyet:** Yerelleşme konusunda ele alınan dekonsantrasyon ve delegasyon tanımlamaları ile birebir örtüşen bir türdür. Yetki genişliği bağlamında; merkez kuruluşlar, merkezden uzaktaki bir yapılanmaya belirli hizmetleri görmesi amacıyla bir takım yetkileri kendisi adına kullanma hakkı tanımaktadır. İlgili kavramla örtüşen yerel yönetimlere hizmet yönünden yerel yönetimler de denmektedir. Sanayi ve Ticaret Odaları gibi yapılanmalar bu kategoriye girmektedirler.

- **Yerinden Yönetim Bağlamında Adem-i Merkeziyet:** Yerelleşme türleri içerisinde idari yerelleşmenin devölasyon türü olarak nitelendirilebilmektedir. Yerinden yönetim bağlamında adem-i merkeziyet; Osmanlıca kökeniyle “Tefrik-i vezâif” yani görev ayrılığı / yetki devri niteliği açısından değerlendirilmelidir (Çukurçayır, 2009: 37). Kavram doğrultusunda; yasalar uyarınca oluşturulmuş yönetim organlarının, yine yasalarca belirlenmiş ya da merkezin görmediği işlevleri görmesi amacıyla siyasal ve mali yetkilerle donatılmış gerçek anlamdaki yerinden yönetim anlayışı ifade edilmektedir. İlgili kavramla örtüşen yerel yönetimlere yer yönünden yerel yönetimlerde denmektedir. Belediye, köy yönetimi gibi yapılanmalar bu kategoriye girmektedir.

Her iki türe de bakıldığında yerel yönetimlerin merkeze karşın oluşturulmuş yapılanmalar olmadıkları, merkezin verdiği izinler çerçevesinde şekillendikleri ortadadır. Bu genel olarak tüm dünyada da böyle olmakla birlikte komün geleneğinden gelen kimi ülkeler bu genellemelerin dışında tutulmaktadır. Komün geleneğe sahip ülkelerde yerel yapılanmaların birlikteliği doğrudan merkezi yapılanmayı oluşturduğundan yönetim geleneği; merkezin çatı pozisyonunda bulunarak yereli

şekillendirmesi metodu yerine, yerelin sağlam temellerde kendini oluşturarak merkezin çatı yapısını kendine göre şekillendirmesinden ileri gelmektedir.

### **1.5.2. Yerel Yönetimlerin Oluşum Nedenleri**

Yerel yönetimlere olan ihtiyaçlara bakıldığında yerel yönetimlerin oldukça fazla sebepten dolayı ortaya çıktığı söylenebilir. Bununla beraber yerel yönetimlerin oluşum nedenlerini “Fonksiyonel etkinlik” ve “Demokrasi” olarak iki noktada toplamak mümkündür (Eryılmaz, 2011: 147):

**Fonksiyonel Etkinlik:** Genel olarak fonksiyonel etkinlikten kasıt; hizmete tahsis edilmiş olan geniş anlamdaki kaynağın kendisiyle ilişkilendirilmiş olan amaçla arasındaki uyumdur. Fonksiyonel etkinliğin sağlanıp sağlanmadığının en büyük göstergesi kararlarda ortaya çıkan isabet oranıdır. Kararlarda isabet ise; hizmetin yürütümünden sonra ortaya çıkmaktadır. Karar başlangıçta verilen bir durumsallık olup isabet ise hizmet sunumunun bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır.

**Demokrasi:** Başlangıçta verilen kararların isabetli olması karar verici otoritenin aldığı kararları hangi unsurlara göre aldığıyla ilintilidir. Karar verici otorite karar alırken kararlar tarafından etkilenecek olan paydaşların görüşlerini almıyorsa ve aldığı kararları tamamen kararı ilgilendiren bölgenin oldukça uzağında alıyorsa bu durumda kararların isabet oranı da giderek düşecektir. Kararlar; kendisinden etkilenecek olan kişilerin görüşleri dikkate alındıkça ve kararı ilgilendiren bölgeye yakınlaştıkça isabetli bir hal almaya başlamaktadır.

İki temel noktaya bakıldığında fonksiyonel etkinliği sağlamanın gerekliliği ve gerekliliğin demokrasiden geçtiği göze çarpmaktadır. Kendilerine hizmet sunulan bireylerin, söz konusu hizmet hakkındaki düşüncelerinin önceden belirlenmesi ve dikkate alınması için hizmete muhatap halkın demokratik katılımı sağlanmalıdır. Bu noktada yönetime katılımın ve idarenin denetlenmesinin en etkili yolu halkın kendi seçtiği ve kendine yakın olanların verdiği kararları kabullenme kolaylığından dolayı yerel yönetimlerdir (Eryılmaz, 2011: 147).

### **1.5.3. Yerel Yönetim Türleri**

Yerel yönetimler birbirinden farklı değerlendirmelere göre pek çok ayrıma tabi tutulabilmektedirler.

Keleş (2006: 28); yerel yönetimleri amaç ve işlevlerine göre ve niteliklerine göre farklı ayrımlara tabi tutmuştur:

**Amaç ve işlevlerine göre yerel yönetimler;** genel – yerel amaçlı olarak kategorize edilmektedir. Genel amaçlı yerel yönetimden kasıt yerel toplulukların yerel gereksinimlerinin karşılanması ile görevlendirilmiş yerel yönetim birimleridir. Bunlara örnek olarak belediyeler verilebilmektedir. Özel amaçlı yerel yönetim birimleri ise; belirli kamu hizmetlerini görmek üzerine kurulmuş olan birimler olarak nitelendirilebilmektedir. Özel amaçlı yerel yönetim birimlerine; sağlık, eğitim, posta hizmeti gibi hizmetleri sunan birimler örnek verilebilmektedir.

**Niteliklerine göre yerel yönetimler;** temsili nitelikte olan ve olmayan yerel yönetimler olarak sınıflandırılmaktadır. Temsili nitelikte olan yerel yönetimler kendi içerisinde yine derecelendirilmekle beraber bu derecelendirme ülkenin nüfusu, büyüklüğü, yerel yönetim birimlerinin sayısı, merkezîyetçilik derecesi ve tarihsel süreç gibi değerlendirmelere göre belirlenmektedir. Temsili nitelikte olan yerel yönetimlerin temel birimleri belediyeler olup bazı ülkelerde kent yönetimlerinin altında şube müdürlükleri, mahalle muhtarlıkları gibi yerel yönetimlere yardımcı ve onları destekleyici nitelikte birimlerde bulunmaktadır. Temsili nitelikte olan yerel yönetim birimlerinin esaslı seçim sonucu şekilleniyor olmasıdır. Temsili nitelikte olmayan yerel yönetim birimleri ise atama usulü ile şekillenmektedir. Temsili nitelikte olmayan yerel yönetim birimlerinin sayısı giderek azalmakta olup bu tür yerel yönetim birimleri iç güvenlik, posta hizmeti gibi hizmetlerin görülmesi için kurulmuştur.

Çukurçayır (2009: 39) ise yerel yönetimleri; siyasal yerinden yönetim, yönetsel yerinden yönetim, hizmet yerinden yönetim, yer yönünden yerel yönetim şeklinde kategorize etmiştir:

**Siyasal yerinden yönetim;** yönetim geleneği siyasal açıdan yerinden yönetim doğrultusunda gelişmiş ülkelerde geçerli bir tür olarak ön plana çıktığından her ülkede uygulanan bir sistem değildir. Bazı ulus devletlerde sağlıklı bir şekilde yürütülmesine rağmen siyasal yerinden yönetim daha çok federal sistemlerde görülen bir türdür. Siyasal yerinden yönetim bağlamında devamlılığını sağlayan federe devletlerin alt kademelerinde de daha küçük yerel yönetim birimleri kendi federe ve federal anayasalarına uygun olarak hizmet sunmaktadırlar.

**Yönetsel yerinden yönetim;** merkezin sunduğu hizmetlerin etkinliğini sağlamak adına yerellerinde kurdukları kendisine bağlı kurum ve kuruluşlar yönetsel

yerinden yönetim olarak ifade edilmektedir. Yönetimsel yerinden yönetimlerde temel amaç; merkezin taşra ile olan uyumunun ve sağlıklı etkileşiminin sağlanmasıdır.

**Hizmet yerinden yönetim;** hizmet yerinden yönetim, teknik özellikler gösteren kamu hizmetlerinin özelliği gereği belli bir kamu kuruluşunca görülmesi durumudur. Hizmet yerinden yönetim; stratejik açıdan önemli hizmetleri görmesinden dolayı yönetim sistemlerinde ağırlıklı bir yere sahiptir. Hizmet yerinden yönetim kuruluşların sayısı ekonomik gelişme ve kalkınmaya paralel olarak artmaktadır.

**Yer yönünden yerel yönetim;** belirli bir coğrafi alanda etkinliği bulunan yönetimsel birimler bu sınıfa girmektedir. Yer yönünden yerel yönetimlerin kuruluş amacı mahalli müşterek ihtiyaçların daha etkin bir şekilde karşılanmasıdır.

#### **1.5.4. Türkiye’de Yerel Yönetimler**

Türkiye’deki kamu yönetimi yapılanması; merkezi yönetim – yerel yönetim ayrımı üzerine temellendirilmiştir. Yerel yönetimlerin kendi içindeki ayrımına bakıldığında tezin yerel yönetimlerle alakalı temel çalışma alanının coğrafi bakımdan ayrımına tabi olan yerel yönetimler olduğu görülmektedir. Coğrafi açıdan yerel yönetimler olarak sınıflandırılan yerel yönetimler; il özel idareleri, belediyeler ve köyler olarak görülmektedir.

5302 sayılı kanunla çalışma alanı belirlenmiş olan il özel idareleri ve 442 sayılı kanunla çalışma alanı belirlenmiş olan köyler yapısı, organlarının oluşumu ve merkezi idare kurumlarına geçen işlevleri itibarıyla yerel yönetim birimi olma özelliklerini kaybetme noktasına gelmektedir. Gerçek anlamda yerel yönetim birimi olarak belediyeler kalmıştır. Belediyelerde, merkezi yönetimin taşradaki temsilcileri olarak, merkezi hükümetin kendilerine yükledikleri görevleri yine kendileri için belirlenen sınırlar içerisinde yerine getirmeye çalışmaktadırlar (Kösecik ve Özgür, 2005: 10). Türkiye İstatistik Kurumu 2012 yılı verilerine göre 2950 belediye faaliyetine devam etmektedir.

Belediyelerin hizmet sundukları alanlara bakıldığında kimi belediyelerin belirli bir alanda yüksek sayıdaki nüfuslara hizmet sundukları, kimi belediyelerinse az sayıda nüfusa hizmet sundukları durumundan hareketle belediyelerde kendi içlerinde ayrışmalara tabi tutulmuştur. Sorumlulukları fazla olan belediyelerin ayrıştırılması



gerekliliğinden hareketle 5216 sayılı kanunla görev tanımları düzenlenmiş olan 16 büyükşehir belediyesinin kuruluşu gerçekleştirilmiştir. Zamanla büyükşehir belediyelerinin sayıca azlığı ve bazı belediyelerin üzerindeki sorumluluklardaki artış yeni büyükşehir belediyelerine olan ihtiyacı doğurmuş buradan hareketle de 6360 sayılı kanunla 13 belediye daha büyükşehir belediyesi statüsü kazanmıştır. 6360 sayılı “On Üç İilde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” 13 yeni büyükşehir belediyesinin kurulmasını içermenin yanı sıra, 29 ilde il özel idaresi ve köy yapılanmasını kaldırmakta bununla beraber 29 ildeki ilçe belediyelerini büyükşehir ilçe belediyesine dönüştürmektedir. Ordu Belediyesi’nin kanun çıktıktan sonra yeni bir düzenlemeyle kanuna eklenmesi ile büyükşehir belediyesi sayısını 30’a yükseltmiştir.

Türkiye’deki sürekli değişen yerel yönetim yapılanması sorununun yanı sıra yerel yönetimlerin en büyük sorunlarından birisi de kapasite sorunudur. Ölçek sorunu, modern yönetim ilke ve tekniklerine göre örgütlenme ve işleyiş sorunları, nitelikli personel sorunu, gelir oluşturmada düşük kapasite sorunu, uluslararası işbirlikleri ve projeler için deneyimsizliğin bulunması, AB organları üzerinde etkili olabilecek lobi faaliyetlerinin yokluğu, yerel yönetim birliklerinin henüz etkili olamaması, kent konseyi, stratejik planlama gibi yatay yönetişimi arttırması beklenen uygulamaların yeterince etkisini gösterememesi gibi sorunlar kapasite sorunlarının başında gelmektedir (Kösecik, 2010: 185).

#### **1.5.5. Yerel Yönetim Birlikleri**

Yerel Yönetim Birlikleri; birden fazla yerel yönetimin, yürütmekle görevli oldukları hizmetlerden bazılarını birlikte görmek üzere kendi aralarında kurdukları kamu tüzel kişileri olarak tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda yerel yönetim birlikleri kendi tüzel kişilikleri olan ve kendilerini oluşturan yerel yönetimlerden bağımsız olan kuruluşlardır (Tamer, 2010: 1).

Yerel yönetim birimlerinin çeşitli yasalarla kendilerine verilmiş olan ve tek başlarına üstesinden gelemedikleri göreve ve etkinlikleri yerine getirebilmek için bir araya gelmeleri sonucu yerel yönetim birlikleri oluşmaktadır (Gönül, 1978: 15).

Yerel yönetimlerin çeşitli hukuki, sosyal, kurumsal, ekonomik ve yönetsel nedenlerden dolayı özellikle yerel hizmetlerin demokratik anlayış içinde etkin biçimde görülmesinde önemli aksaklıklar görüldüğünden dolayı yerel yönetimlerimiz, dünyadaki benzer örneklerinde olduğu gibi, kendi aralarında birlikler kurarak ilgili hizmet alanlarında güç birliği yoluna gitmektedirler (Kara ve Palabıyık, 2007: 26).

Dünya üzerindeki deneyimlere bakıldığında yerel yönetimlerin güç birliği yoluna gitmeleri ya birleşme yoluyla ya da işbirliği yapma yoluyla sağlanmaktadır (Keleş, 2006: 399).

**a) Yerel Yönetimlerin Birleşme Yolu:**

Yerel yönetimlerin birleşmesi buna paralel olarak da yerel birimlerin sayılarındaki azalma yerel politikacıların manevra alanını daralttığından şiddetle karşı çıktıkları bir konu olarak ön plana çıkmaktadır. Hizmet alanı oldukça küçük olan ve bununla birlikte hizmet sunduğu nüfusu da az olan yerel birimlerin mali kaynakları da oldukça sınırlı olacağından hizmet sunduğu vatandaşların ihtiyacı olan bir takım hizmetlerin sunumu küçük ve işlev bakımından etkin olmayan yerel yönetimler açısından büyük sorunlar teşkil etmektedir. Ulaşım, kanalizasyon, çevre, temizlik, planlama ve imar gibi pek çok hizmet mikro düzeydeki yerel birimler yerine daha kapsayıcı yerel yönetim birimlerine bırakılmalıdır ki çoğaltılamayan ve doğal bir kaynak olan toprağın en uygun bir biçimde planlaması ve kullanılması sağlanabilsin (Keleş, 2006: 400).

Ruşen Keleş (2006) yerel yönetimler arasındaki birleşmelerin nedenlerini şu şekilde sıralamıştır:

- Yerel yönetimlerin görevlerini etkin bir şekilde gerçekleştiremeyecek ölçüde küçük olmaları.
- Yerel yönetim öz gelirlerinin ve devletten aldıkları payların yetersiz bulunması.
- Yerel yönetimlerin yeterli düzeyde eğitim görmüş ve deneyimi bulunan görevlilere sahip olmaması.
- Giderek karmaşık hale gelen kamu hizmet hiyerarşisinin yerel birimlerde görev alan personel tarafından algılanamaması.

Belirtilen nedenlere dayalı olarak batılı ülkeler “Ya birleşirsin, ya yıkılıp gidersin” sözünü de referans alarak yerel yönetim birimleri arasında birleşme yoluna gitmişlerdir.

Birleşme yolu da kendi içerisinde farklı metotlara ayrılmaktadır:

Birbirine komşu olan yerel yönetimlere bakıldığında bir yerel yönetimin kendisine komşu olan yerel yönetim birimlerinin topraklarını kısmen ya da tümüyle kendi bünyesine katması söz konusudur. Katma işlemi sonunda bünyeye katılan topraklar üzerindeki eski tüzel kişilik son bulmaktadır.

Füzyon ya da kaynaşma olarak adlandırılan diğer metotta ise; iki ya da daha fazla yerel yönetim birimini bünyesine alan yeni bir yerel yönetim birimi söz konusudur.

Redivision denilen metodun diğer birleşme metodlarından farkı ise yerel yönetimlerin sınırlarındaki yeniden belirlenmiş ön plana çıkmaktadır. Bu metotta yerel yönetim biriminin eski sınırları ikincil planda kalırken daha üst bir yerel yönetim birimi oluşturularak öncelikli sınırlar bu üst yerel yönetim biriminin sınırları olarak ortaya çıkmaktadır.

#### **b) Yerel Yönetimler Arasında İşbirliği Yolu:**

Yerel yönetimler arasında işbirliği yolunun seçilerek güç birliğine gidilmesi yerel yönetimlerin birleşmesi yoluyla benzerlikler göstermektedir. Ancak temel ayrımlara bakıldığında işbirliği yolunun birleşme yolundan önce başvuru olan bir yol olduğu gözlemlenmektedir.

Yerel yönetimler arasında işbirliği yerel yönetimlerin kendi aralarında birlikler kurmaları ile gerçekleşmektedir. Yerel yönetimler arasındaki işbirliklerinin sağlanması; ihtiyaçların somut bir şekilde ortada olmasına, yerel yönetim birimlerinin işbirliğine gitme yolunu kendilerinin seçmiş olmasına ve yasal açıdan kısıtların olmamasına bağlıdır (Keleş, 2006: 402).

Yerel yönetimlerin diğer işbirliği biçimleri şu şekilde sıralanabilir (Ünlü, 1993: 7):

- Yerel yönetim birimleri arasında yerel politik gelenekler sonucu kendiliğinden süregelen iletişim metodları gelişebilmektedir.

- Birden fazla yerel yönetim birimi kendi aralarında kurul ya da komisyon oluşturma yolunu seçebilmektedir.
- İki ya da daha fazla yerel yönetim birimi belirledikleri hizmetlerin görülmesine yönelik kendi aralarında protokoller/sözleşmeler düzenleme yoluna gidebilmektedirler.
- Kentler arasında ekonomik ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesine yönelik olarak kardeş kent ilişkileri kurulmuş olabilir.
- Birden fazla yerel yönetim birimini kapsayan hizmetlerin görülmesine yönelik olarak özel amaçlı hizmet kuruluşları ya da ortaklıklar kurulabilmektedir.
- Kanunlar yoluyla merkezi yönetim tarafından kurulmuş bazı hizmetleri birden fazla yerel yönetim birimine götürebilmek adına hizmet idareleri kurulabilmektedir.
- Metropoliten alanların getirdiği iki kademeli belediyecilik anlayışının bir sonucu olarak yerel belediye – büyükşehir belediyesi arasında zorunlu bir işbirliği geliştirilebilmektedir.
- Yerel yönetim birimleri bir araya gelerek, kendi aralarında dernek, vakıf ya da meslek örgütü tipinde sivil örgütlenme yoluna gidebilmektedir.

Yerel yönetim birliklerinin kuruluş nedenlerinin başında birçok ihtiyacın tek bir yerel yönetim tarafından karşılanamaması gelmektedir. Ulaşım ve iletişim araçlarının hızlı gelişmesi ve küreselleşme süreci, kentlerin arasındaki ilişkileri giderek geliştirmiş buna bağlı olarak da kentleri giderek birbirine bağımlı hale getirmiştir. Bu durum yerel yönetimler arasında birlikte hareket etme güdüsünü tetiklemektedir. Öte yandan metropol olarak nitelendirilen yaşam alanlarında artık insanlar belirli bir yerel yönetim biriminin sınırları dahilinde günlük hayatlarını sürdürmemektedir. Gün içerisinde bir yerel yönetim biriminin sınırında ikamet ediyorsa, çalıştığı iş yeri farklı bir birimin sınırları dahilinde olabilmekte birey alışveriş ve günlük ihtiyaçlarını da çok daha başka bir birimin sınırları dahilinde giderme yoluna gidebilmektedir (Ünlü, 1993: 4). Bu durum bir yerel yönetim biriminin kendi başına hizmet sunumunda yetersiz kalmasına ve hizmetleri yararlanıcılara sunarken diğer yerel yönetim birimleri ile birlikte hareket etme ihtiyacına yol açmaktadır. Birden fazla yerel yönetim biriminin vatandaşlara ortak hizmet sunumunun en etkin enstrümanı ise yerel yönetim birlikleridir.

Yerel yönetim birliklerinin kurulma sebeplerinden bir diğeri ise su, elektrik, telefon gibi bazı hizmetlerin parçalı bir şekilde bir yerel yönetim birimi sınırları dahilinde görülememesi durumudur. Bu tarz hizmetler ağ tipi hizmetler olduğundan bu hizmetlerin sunumu birden fazla belediyenin bir araya gelmesi ile çözülebilmektedir.

Küresel boyutta çevre sorunlarının yaşanması yine kentleri, ülkeleri bir araya getiren etkenlerin başında gelmektedir. Yerel yönetim birimleri baz alındığında yerel yönetim biriminin sınırlarında oluşan çevre sorununun yalnızca kendisini ilgilendirmediği aşikar olduğundan yerel yönetim birimlerinin birlik oluşturmaları olağandır.

Yerel yönetim birimlerinin sürekli gelişen dünya teknolojisinin hızına yetişememesi, bilgi teknolojilerinden faydalanamaması ve faydalandırarak yetkinlikte personel barındıramamaları yine yerel yönetim birimlerinin birbirlerinde olan teknolojik eksikliklerin giderilmesi noktasında birlik yoluna gitmelerini zorunlu kılmaktadır (Ünlü, 1993: 5).

Yerel yönetim birimleri sıkıntılarını merkezi yönetim birimlerine aktarırken merkezi yönetim birimleri tarafından yeterince önemsenmediği hissiyatına kapılabilmektedirler. Yerel yönetim birimlerinin birlik kurma nedenlerinden biride ortak sıkıntılarını tek bir dilden muhatap birimlere aktarabilme isteğidir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### YEREL YÖNETİMLERE FİNANSMAN SAĞLAYAN ULUSLARARASI KURULUŞLAR

Yerel yönetimler günümüzün değişen koşulları ile birlikte hizmet sundukları yerele hizmet kalitesini artırmak adına sınırların dışına çıkma eğilimi göstermektedirler. Yerel yönetimler karşılaştıkları sorunlara sıfırdan çözüm bulmak yerine, mevcut diğer yerel yönetim birimlerinin benzer sorunlar karşısında hangi çözümler ürettiği ile ilgilenmeye, kimi zamanda bu çözüm yollarını geliştirerek yeni çözüm yolları ortaya koymaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda yerel yönetimler gerek ulusal sınırlar dahilinde gerekse uluslararası alanlarda birbirleri ile dirsek temasına geçmekte, birbirleri ile işbirliği yoluna gitmektedirler. Değişen koşullarda yerel yönetimlerin yerel ve ulusal gerçekleştirdikleri işbirlikleri, dahil oldukları ağlar, yararlandıkları fon kaynakları bu bölümde incelenmeye çalışılacaktır.

#### 2.1. ULUSLARARASI KURULUŞLAR VE ÇALIŞMA ALANLARI

Yerel yönetimlerin küresel anlamda koordineli bir şekilde gelişimini sağlamak adına bazı uluslararası kuruluşlar politika üretme yoluna gitmişlerdir. Asıl kuruluş nedeni politika üretmek olmayan ancak dünyaya yön verebilecek nitelikteki büyüklüklerinden dolayı pek çok konuyu kendisine görev edinmiş bu kuruluşların temel çalışma alanları kendi içlerinde farklılıklar göstermektedir. Bu uluslararası kuruluşlar yıllara göre iş planlarını belirlemekte, çalışma konularını ve destekleyecekleri alanları ilan etmektedirler. Değişen konjoktürde yerel yönetimler; uluslararası kuruluşların zaman zaman verdikleri eğitimlere dahil olarak, zaman zaman da verdikleri finansal desteklerden faydalanarak kendi sınırları dışındaki yerel yönetimlerle ortak hareket etme imkanına kavuşmaktadırlar. Bu kuruluşların içerisinde Türkiye’de verdikleri destekler nezdinde değerlendirme yapıldığında Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler ve Avrupa Birliği öncelikli olarak göze çarpmaktadır.

**a) Dünya Bankası:** Dünya Bankası, dünyanın dört bir yanındaki gelişmekte olan ülkeler için mali ve teknik destek sağlayan ve 187 üye ülkenin mülkiyetindeki Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası (IBRD) ve Uluslararası

Kalkınma Birliği (IDA) kalkınma kurumlarından oluşmakta olup kelime anlamına göre bir banka değildir (Dünya Bankası, 2012).

Dünya Bankası'nın kuruluşu hakkında ilk görüşler 1-22 Temmuz 1944 tarihinde ABD New Hampshire Eyaletine bağlı Bretton Woods kasabasında toplanan Birleşmiş Milletler Para Konferansında dile getirmiştir. Konferansta, İkinci Dünya Savaşında ağır tahribat alan özellikle Avrupa ülkelerinin bu sorunun giderilmesi için ihtiyaç duyulan uzun vadeli finansmanı elde edecek bir Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası (IBRD) ile uluslararası ödemelerdeki kısa süreli sıkıntıları finanse edecek ve kambiyo kurlarının düzenini sağlayacak bir Uluslararası Para Fonu (IMF)' nun kurulmasını ortaya çıkaran bir proje hazırlandı. Proje onaydan geçtikten sonra 1945 yılında Dünya Bankası, 1946 yılında da Uluslararası Para Fonu kurulmuştur (Kaya, 2003: 5).

Dünya Bankası'nın görevi, ülkelerin belirli sektörlerde yenilik yapmalarını veya projeleri uygulamalarını yapmak üzere teknik ve finansal destek sağlayarak, uzun vadeli ekonomik kalkınmayı sağlar. Dünya Bankası'nın desteği genellikle uzun vadeli ve mali desteğini hem üye ülkelerin katkılarıyla, hem de tahviller basımı ile yapmaktadır. Ayrıca personellerini ise belirli konularda, sektörlerde ve tekniklerde uzman kişilerden oluşturur (IMF, 2009).

Dünya Bankası'nın günümüzdeki misyonu “Yoksulluktan arıtılmış bir dünya oluşturmak” olarak belirlenmiştir. Bankanın misyonu ve faaliyetleri zaman içerisinde değişiklik göstermiştir. Banka faaliyetlerini, yoksulluğun ortadan kaldırılmasını ve sürdürülebilir kalkınmayı gerektiren Milenyum Kalkınma Hedeflerine ulaşmak üzere yoğunlaşmıştır (Dinçer, 2010: 29).

**b) Birleşmiş Milletler:** Birleşmiş Milletler(BM) İkinci Dünya Savaşının ardından uluslararası barış ve güvenliğin korunması, sürdürülebilir kalkınmanın desteklenmesi ve insan haklarının korunma altına alınmasını içeren bir insanlık vizyonunu gerçeğe dönüştürmek amacıyla 51 ülke tarafından 24 Ekim 1945 tarihinde kuruldu. Dünyanın dört bir tarafında insanların yaşamında kalıcı bir etki bırakan çalışmaları sonucu günümüzde BM'ye üye ülkelerin sayısı 192'ye ulaşmıştır. BM, insanlığı yoksulluk, açlık, cehalet, hastalıklar, mahrumiyet, afetler ve çevrenin yok olmasından dolayı getireceği korkunç sonuçlardan korumak için yıllardır çaba harcamaktadır. BM'nin çalışmalarının kökünü toplumsal cinsiyet eşitliği, iyi yönetim ve

insan haklarını koruma bazlı yaklaşımlar oluşturmaktadır (BM, 2013). Birleşmiş Milletler II. Dünya Savaşı sonrası Dünya barışı ve sosyal gelişim çalışmalarını sürdürmek üzere 51 ülke tarafından 24 Ekim 1945 tarihinde oluşturulan ve üye sayısı zamanla 192'ye ulaşan tek uluslararası teşkilattır. Birleşmiş Milletler dört temel amaç çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir (Birleşmiş Milletler, 2008: 3):

- Uluslararası barış ve güvenliğin korunması,
- Ülkeler arasında dostane ilişkilerin kurulması,
- Uluslararası ekonomik, sosyal, kültürel, insani sorunların çözümünde işbirliği yapılması ve temel insan hak ve özgürlüklere gerekli saygının gösterilmesinin teşvik edilmesi,
- Ortak çıkarların elde edilmesi hususunda milletler arasında uyumu sağlayan bir merkez olunması.

Birleşmiş Milletler'in teşkilat yapısına baktığımızda; Genel Kurul, Güvenlik Konseyi, Ekonomik ve Sosyal Konsey, Vesayet Konseyi, Uluslararası Adalet Divanı, Genel Sekreterlik olmak üzere 6 temel organ olduğu görülmektedir. Bu organların yanında Birleşmiş Milletler bünyesinde 15 ihtisas komisyonu, 24 program çok sayıda da birim barındırmaktadır (Birleşmiş Milletler, 2008: 7).

Birleşmiş Milletler yerel yönetimleri ilgilendiren desteklerini alt programlarından biri olan Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) aracılığıyla gerçekleştirmektedir.

UNDP yıllara göre odaklanacağı temel problemleri saptamakta olup buna paralel olarak yerel paydaşların kimi zaman da doğrudan yerel yönetimlerin bu problemlerin çözümünde etkin olabilecekleri proje ve programlar tasarlamaktadır.

**c) Avrupa Birliği:** Avrupa'da birlik yaratma düşüncesi, Avrupa kıtasında milli devletlerin ortaya çıkışıyla eş zamanlı olarak görülmektedir. Kıta Avrupası'ndaki ülkeler arasında yaşanan savaşlar sonrasında imzalanan barış anlaşmalarında, Avrupa'da bir birlik ya da federasyon kurma düşüncesi gündeme gelmiştir. Özellikle Winston Churchill'in 1946 yılında Zürih Üniversitesi'nde yaptığı bir konuşmada "Avrupa Birleşik Devletleri" düşüncesini gündeme getirmesi somut adımların atılması adına ilham kaynağı olmuştur. (Acartürk ve Arslaner, 2005: 290).

İkinci Dünya Savaşı sonrasında her alanda büyük bir yıkıma uğrayan Avrupa, bu yıkımdan kurtulmak için bazı çözümler üretmek zorundaydı. Bundan dolayı Avrupa'da



barışın yeniden kurulması, Avrupa ülkelerinin ortak değerler çerçevesinde bir araya gelmesi ve özellikle refahı artıracak şekilde ekonomik alanda kuvvetli bir işbirliğinin başlatılması düşüncesi her geçen gün daha yüksek bir sesle dile getirilmeye başlanmıştır (ABGS, 2013). Avrupa Birliği'nin temeline bakıldığında temel belgenin Roma Antlaşması olduğu görülmektedir. 1957 yılında Almanya, Fransa, Belçika, Hollanda, Lüksemburg, ve İtalya bu antlaşmayı imzalayarak entegrasyon sürecinin başlamasını sağlamıştır (Acartürk ve Arslaner, 2005: 290). Avrupa Birliği'nin kuruluş seyrine baktığımızda; Schuman Planı, Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu'nun kurulması, Roma Antlaşması ile Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun gündeme gelmesi, Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu'nun kurulması, Gümrük Birliği, İlk Genişleme Dalgası, Avrupa Tek Senedi, Maastricht Antlaşması, Ekonomik ve Parasal Birlik, Lisbon Antlaşması gibi bir kronolojik süreç önümüze çıkmaktadır (ABGS, 2013).

Avrupa Birliği'nin en önemli organlarına baktığımızda bunların; Komisyon, Bakanlar Konseyi, Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Toplulukları Adalet Divanı oldukları görülmektedir.

## **2.2. YEREL YÖNETİMLERİN ULUSLARARASI İŞBİRLİKLERİ**

Yerel yönetimler arası geliştirilen uluslararası işbirlikleri genel olarak iki temel üzerinde şekillendirilebilmektedir. Birincisi yerel yönetimlerin uluslararası yerel yönetim birliklerine ve uluslararası yerel yönetim kuruluşlarına dahiliyeti bir diğeri ise yerel yönetimlerin kardeş kent protokolleri oluşturarak küresel ölçekte işbirliğine gitmeleridir. Uluslararası yerel yönetim birlikleri ve uluslararası yerel yönetim kuruluşlarına yerel yönetimlerin dahil olabilmesi dahil olunan birlik ya da kuruluşlarca şekil ve şartlara bağlanmakla birlikte, kardeş kent protokollerinin oluşturulması yalnızca protokole dahil olacak olan yerel yönetimlerin kendi aralarında belirledikleri şekil ve şartlardan oluşmaktadır.

### **2.2.1. Uluslararası Yerel Yönetim Birlikleri**

Tüm dünyada metropolis, megapolis gibi sözcüklerle nitelendirilen büyük kentlerin yakın coğrafyalarında bulunan kentlere nazaran kendilerine özgü bir takım problemleri bulunmaktadır. Yerel yönetimlerin, çeşitli düzeylerde, kendi aralarında işbirliği yapmaları, bu işbirliği gereksiniminin uluslararası düzeyde de duyulması

sonucunu doğurmaktadır (Zengin ve Üregen, 2004: 302). Bu işbirlikleri için kurulmuş, dünya kentlerine yön veren ve ön plana çıkmış olan birlikler aşağıdaki şekildedir:

**a) IULA – Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği:**

1913 yılında kurulan ve yerel yönetimler arasındaki en önemli işbirliği niteliği taşıyan IULA (International Union of Local Authorities) dünyanın bütün bölgelerinden ülkelerin yerel yönetimlerini temsil eden üyelerden oluşmaktadır (Ünlü, 1993: 36). IULA, dünyanın bütün bölgelerinde 100’ü aşkın ülkeden üyeleriyle en eski ve en büyük uluslararası yerel yönetimler birliği olmakla beraber; desantralizasyon, yerel yönetim ve yerel demokrasi ve özerkliğin geliştirilmesinde ve güçlenmesinde etkin rol oynamıştır (UCLG-MEWA, 2012).

Hollanda’nın Lahey kentinde genel merkezli olarak örgütlenen IULA tüm dünyada dağılmış olan üyelerine daha etkin hizmet sunabilme adına zaman içerisinde; Avrupa, Kuzey Amerika, Latin Amerika, Afrika, Asya ve Pasifik Bölgesi, Doğu Akdeniz ve Ortadoğu bölgesi olmak üzere bölge teşkilatlanmalarına gitmiştir (Zengin ve Üregen, 2004: 308).

IULA, çalışmalarında uzmanlaşmak adına kendi içerisinde bir takım komisyonlar oluşturmuştur. Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği (IULA) bünyesinde kurulan komisyonlardan bazıları; finansman, teknik danışmanlık, yayın danışmanlığı ve ulusal birlik müdürleri gibi komisyonlar olup komisyonlar haricinde genel sekreterliğe bağlı çalışan; genel hizmetler, eğitim, kütüphane, enformasyon, yayın, mali ve idari işler birimleri bulunmaktadır. Komisyonlar ve birimlerin yanı sıra birliğe bağlı çalışan Belediyeler Sigorta Çalışma Grubu, Dünya Toptancı Haller Birliği gibi yapılanmalarda bulunmaktadır (Ünlü, 1993: 37). Zaman içerisinde IULA ihtiyaçları doğrultusunda iç yapılanmasında değişikliklere de gitmiştir.

Uluslararası Yerel Yönetim Birliği’nin amaçları şu şekildedir (Zengin ve Üregen, 2004: 308):

- Yerel özerkliğin geliştirilmesi,
- Yerel yönetimlerin gelişmesine katkıda bulunulması,
- Yerel idarelerin faaliyetleri ve bu faaliyetlerin yararlanıcısı konumundaki vatandaşların refahı ile ilgili sorunların çözümü için çalışılması,
- Halkın sivil işlere katılım fikrinin geliştirilmesi,

**b) UTO – Birleşmiş Kentler Teşkilatı:**

1957 yılında Fransa’da kurulan UTO kardeş kentler aracılığı ile; halklar, yerel ve bölgesel topluluklar arasında işbirliğini geliştirmek amacıyla kurulmuştur (Ünlü, 1993: 38). 45 yıllık varlığı süresince 80’den fazla ülkeden 1100’ü aşkın kent UTO’nun üyelerini oluşturmuştur. UTO yerel demokrasi, ortaklık ve kentler arası kardeşlik ilkelerini öne çıkarmıştır (UCLG-MEWA, 2012). UNESCO ve Avrupa Konseyi nezdinde UTO danışmanlık statüsünde de faaliyet göstermiştir (Ünlü, 1993: 38).

UTO’nun en yüksek organı, üyelerden oluşan ve Dünya kongresi olarak da bilinen Genel Kurul’dur. Genel Kurul dışında diğer organlar; Başkanlık, Kurucu Konsey, Uluslararası Konsey, Yönetim Kurulu ve Ulusal ve Bölgesel Komisyonlardır (Ünlü, 1993: 38).

UTO’nun temel prensipleri (Zengin ve Üregen, 2004: 312):

- Statüleri ve nüfusları ne olursa olsun üye şehirlerin eşit olması,
- Üyelerin kendi işlerine karışmaksızın, bir parti propagandası yapmaksızın, üye şehirlerin halkları arasında daha iyi anlaşmayı sağlayacak, kardeş şehirler arasında değişim yapılması,
- Halkların ana dilini ve kültürel özelliklerini koruyucu ve halklar arasındaki anlayışı ve uluslararası diyalogu geliştirici iki dile dayalı eğitim yapılması,
- Dil, din, ırk, cinsiyet, sınıf, tabiyet, ideoloji, politik ve sosyal sisteme dayalı her tür ayrımcılığın reddi olarak sayılabilmektedir.

**c) METROPOLIS – Dünya Büyükşehirler Birliği:**

1985 yılında bir milyondan fazla nüfusa sahip 81 büyükşehirin bir araya gelerek Kanada’nın Montreal kentinde kurulan Dünya Büyükşehirler Birliği kuruluşundan bu yana büyükşehirlerin karşı karşıya bulunduğu; şehir planlaması, ekonomik gelişme, çevre ve ulaşım gibi sorunlarına çözümler sağlayacak bilgi alışverişlerini teşvik etmektedir (UCLG-MEWA, 2012).

Birliğin temel amacı; büyükşehirlerin geçmişteki başarılarından faydalanmak bu sayede gelecekte karşılaşılabilecekleri muhtemel sorunlar için üyelerine seçenekler sunmaktadır (Ünlü, 1993: 81).

**d) UCLG – Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Teşkilatı:**

Kendisini “Demokratik yerel yönetimlerin ortak sesi ve savunucusu” olarak tanımlayan Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Teşkilatı (UCLG); IULA

(Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği), UTO (Birleşmiş Kentler Teşkilatı) ve METROPOLİS (Dünya Büyükşehirler Birliği)'nin 1996 yılında İstanbul'da Habitat II Konferansı'nda bir araya gelmesi ile başlayan bir sürecin sonunda söz konusu uluslararası kuruluşların birleşmesi ile genel merkezi Barselona kenti olarak belirlenip 2004 yılı itibariyle fiilen faaliyetlerine başlayan en etkin uluslararası yerel yönetim birliğidir (UCLG-MEWA, 2012).

Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Teşkilatı 95 ülkede 1000'den fazla kenti üye olarak bünyesinde barındırarak faaliyetlerine devam etmektedir. UCLG'nin çalışma programı şu şekilde maddelendirilebilir (UCLG, 2012):

- Yerel yönetim ve küresel yönetim temsilcisi kuruluşların etkisinin ve rolünün artırılması,
- Vatandaşa yakın destek olabilmek için etkin, demokratik, yenilikçi yerel yönetimlerin ana kaynağı olunması,
- Etkili ve demokratik bir küresel organizasyon sağlanması.

**e) OICC – İslam Başkentleri ve Kentleri Teşkilatı:**

İslam Başkentleri ve Kentleri Teşkilatı (OICC) 1979 yılında Fas'ın Fez kentinde toplanan İslam ülkeleri Dışişleri Bakanları 10. Konferansı tarafından kurulmuş olup teşkilatın herhangi bir siyasal faaliyeti ya da bağlantısı bulunmamakta, teşkilat üye ülkelerinin siyasal işlerine karışmamaktadır (Ünlü, 1993: 81).

OICC; Asya, Afrika, Avrupa ve Güney Amerika olmak üzere dört kıtaya yayılmış 54 ülkede 141 başkent ve aktif kent üyesi bulunmakta olup teşkilatın amaç ve aktiviteleri ile ilişkili olarak, İslam Dünyası dışındaki 6 ülkeden 8 gözlemci üye, İslam Dünyası'ndan ve İslam dünyası dışındaki bakanlıklardan, komisyonların teşkilatlarından, üniversitelerden, araştırma ve kültür merkezlerinden 14 iş ortağı teşkilat dahilinde faaliyetlerini sürdürmektedir (Varıcı, 2010: 35).

İslam Başkentleri ve Kentleri Teşkilatı 6 ana amaç üzerinde çalışmalarını şekillendirmektedir (OICC, 2012):

- Samimiyet, kardeşlik ve üye kentler arasındaki dostluğun pekiştirilmesi,
- İslam başkentleri ve şehirlerinin kimliklerinin ve miraslarının korunması,
- Üye kentler arasındaki destek, koordinasyon ve işbirliği kapsamının genişletilmesi,
- Üye kentlerin büyüme ve refahına hizmet edecek planlar geliştirilmesi,

- Üye başkent ve şehirlerin standartlarının gelişmesi için sunulan hizmetlerin ve yerel yönetim şirketlerinin teşvik edilmesi,
- Üye başkent ve kentlerde kapasite geliştirme programlarının geliştirilmesi.

**f) CEMR – Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi:**

Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (CEMR) bir grup Avrupa belediye başkanı öncülüğünde 1951 yılında Cenevre’de kurulmuş olup söz konusu kuruluş yerel ve bölgesel özerk yönetim ve demokrasiye dayanan birleşik Avrupa’yı teşvik için çalışmaktadır (CEMR, 2012).

Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi’nin çalışma konuları şu şekildedir (CEMR, 2010: 9): Uyum ve bölgesel politika, iklim değişikliği, iş, enerji, çevre, fırsat eşitliği, demokrasi, yönetim ve Avrupa entegrasyonu, bilgi toplumu ve e-devlet, uluslararası yerel yönetim, işveren konumundaki yerel ve bölgesel yönetimler, kuzey – güney işbirliği, kamu hizmetleri ve tedarik, sosyal ilişkiler, ulaşım, eşleştirme, dünya ilişkileri – UCLG Avrupa.

Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi Avrupa’da faaliyet gösteren en büyük organizasyon olup yapılanma dahilinde 150000 yerel ve bölgesel makam temsil edilmektedir (CEMR, 2012).

**g) TDBB – Türk Dünyası Belediyeler Birliği:**

Dünya çapında tüm kentleri yönlendirici, kent özelliklerine göre faaliyetlerini sürdüren, kentlerin faaliyet gösterdiği bölgelere göre örgütlenmiş uluslararası yerel yönetim kuruluşlarının yanı sıra Türkiye menşeli kurulmuş en etkin uluslararası yerel yönetim kuruluşu Türk Dünyası Belediyeler Birliği (TDBB) olarak görülmektedir.

TDBB 12 Kasım 2003 tarihinde Bakanlar Kurulu kararı ile kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. TDBB’nin temel amacı uluslararası alanda; yerel yönetimlerin sorunlarının ve çözüm yollarının belirlenmesi, tartışılması, ortak çözümler aranması ve uygulama çalışmalarına katkı sağlanmasıdır. TDBB’nin bu amacı gerçekleştirirken bünyesinde barındırdığı 18 farklı ülkeden 1024 üyesi bulunmaktadır (TDBB, 2012).

Türk Dünyası Belediyeler Birliği uluslararası faaliyetlerini bizzat yürütürken bir takım faaliyetlerinde de bir takım uluslararası kurum ve kuruluşlarla dirsek temas halindedir. Bu kurum ve kuruluşlar: Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (CEMR), Avrupa Akdeniz Yerel ve Bölgesel Yönetimler İşbirliği Komitesi (COPPEM),

Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Orta Doğu ve Batı Asya Bölge Teşkilatı (UCLG-MEWA), Arap Şehirler Birliği (ATO), Avrupa Türk Demokratlar Birliği Hollanda Şubesi (UETD), İslam Tarih Sanat ve Kültür Araştırma Merkezi (IRCICA) olarak sıralanmaktadır (TDBB, 2012).

#### **h) Diğer Önemli Uluslararası Yerel Yönetim Kuruluşları:**

Belirtilen öncü uluslararası yerel yönetim birliklerinin dışında yine dünyada etkin bir yere sahip uluslararası yerel yönetim kuruluşları bulunmaktadır.

Uluslararası yerel yönetim kuruluşlarının kuruluş nedenleri her biri için farklı olmasına rağmen, kuruluşların ortak bir amacı bulunmakta olup bu amaç belediyelerin ortak çıkarlarının temsil edilmesi, kendi aralarında deneyimlerin paylaşılmasının teşvik edilmesi, yerel yönetimlerin etkinliğinin artırılması ve yerel yönetimlerin ortak çıkarları doğrultusunda yasa ve yönetmeliklerin hazırlanmasında merkezi yönetime önerilerde bulunulmasıdır. Örgüt ve finansman yapıları açısından göze çarpan önemli farklılıkları olmasına rağmen uluslararası yerel yönetim kuruluşlarının; birlik tipleri, yönetimi, akçal işleri, personel yönetimi ve hizmet sunumları birbirleri ile benzerlikler göstermektedir (Zengin ve Üregen, 2004: 307).

Dünya’da etkin bir konumda bulunan ve yerel yönetimlerin birbirleri ile olan diyaloglarının gelişmesine katkı sunan diğer önemli kurum ve kuruluşların bazıları şu şekilde sıralanabilir: Arap Kentler Birliği, Afrika Küresel Kardeş Şehirler Kuruluşu, Barışçıl Belediye Başkanları Örgütü, Büyük Şehirler Forumu, Çevre ve Deniz Bölgeleri Konferansı, Nükleersiz Yerel Yönetimler, Uluslararası Kardeş Şehirler Örgütü, Güney-Doğu Avrupa Yerel Yönetim Birlikleri Ağı, Bölgeler Komitesi, Avrupa Konseyi Yerel ve Bölgesel Yönetimler Kongresi, Asya Belediye Başkanları Forumu, Karadeniz Yerel Yönetimler Ağı, Filistin Yerel Yönetimler Birliği, Çin Uluslararası Dostluk Şehirleri Birliği, Avrupa Tarihi Kentler Birliği.

Türkiye’deki yerel yönetimlerin uluslararası yerel yönetim birlikleri ve uluslararası kuruluşlarla olan ilişkisine bakıldığında İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü’nün 2012 verilerine göre 198 üyeliğin sağlandığı görülmektedir. Verilerden anlaşıldığı üzere yerel yönetimlerimizin uluslararası birliklere verdikleri önem oldukça fazladır. Yerel yönetimlerimiz uluslararası birliklere ve kuruluşlara üye olarak dünyanın gerisinde kalmamaya çalışmakta dünya gündemini yakından takip etmektedir.

**Tablo 4:** Büyükşehir Belediyelerinin Uluslararası Yerel Yönetim Birlikleri ve Uluslararası Kuruluşlara Üyelikleri

No	BŞB ADI	ÜYE OLUNAN YER
1	Adana	-
2	Ankara	Avrupa Akdeniz Zirvesi Glukalizasyon Konferansı İslam Başkentleri Ve Kentleri Teşkilatı Büyük Balkan Kentleri Teşkilatı Avrupa Birliği Avrupa Başkentleri Konferansı Sürdürülebilirlik İçin Dünya Yerel Yönetimler Birliği Avrupa Birliği Başkentleri Belediye Başkanları Konferansı Karadeniz Başkentleri Birliği Teşkilatı Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı Türk Dünyası Belediyeler Birliği Dünya Tarihi Kentler Birliği Dünya Haller Birliği Avrupa Ödülü Kazanan Kentler Birliği Küresel Tasarım Şehirleri Organizasyonu
3	Antalya	Hareketli Şehirler Ağı Dünya Haller Birliği
4	Aydın	-
5	Balıkesir	-
6	Bursa	Balkan Ülkeleri Kardeş Şehirler Birliği Avrupa Kentler Birliği Dünya Tarihi Kentler Birliği Dünya Kaleli Kentler Birliği Avrupa Marka Kentler Birliği Dünya Haller Birliği
7	Denizli	Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği, Doğu Akdeniz Ve Orta Doğu Bölge Teşkilatı
8	Diyarbakır	Dünya Büyük Metropoller Birliği (Metropolis) Dünya Kaleli Kentler Birliği
9	Erzurum	Dünya Birleşik Kentler Federasyonu
10	Eskişehir	Dünya Birleşik Kentler Federasyonu

<b>11</b>	<b>Gaziantep</b>	-
<b>12</b>	<b>Hatay</b>	Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı
<b>13</b>	<b>İstanbul</b>	Dünya Büyük Metropoller Birliği (Metropolis) Uyuşturucuya Karşı Mücadele Veren Avrupa Kentleri Dünya Büyükşehirler Zirve Konferansı Geri Dönüşüm İçin Şehirler Birliği Hayvanat Bahçeleri Ve Akvaryumlar Birliği Dünya Haller Birliği Avrupa Kentler Birliği Dünya Mirası Şehirleri Teşkilatı(Dünya Tarihi Kentler Birliği) İktisadi İşbirliği Kalkınma Teşkilatı Deprem Ve Megakentler Girişimi Uluslar Arası Şehir Aydınlatma Birliği Uluslar Arası Fotogrametri Ve Uzaktan Algılama Uzay Bilimi Birliği Dünya Sağlık Örgütü Avrupa Sağlıklı Kentler Ağı Türk Dünyası Belediyeler Birliği Dünya Ulaştırma Konferansı Derneğine Avrupa Sosyal Hizmet Ağı Kentsel Gelişme Küresel Fonu Xarxa Fp Eğitim Kurumu Küresel Tasarım Şehirleri Organizasyonu
<b>14</b>	<b>İzmir</b>	Uluslararası Yerel Çevresel Girişimciler Konseyi Akdeniz Kentler Birliği Avrupa Kentler Birliği Dünya Sağlık Örgütü Avrupa Sağlıklı Şehirler Ağı 5.Fazı Avrupa Hayvanat Bahçeleri Ve Akvaryumlar Birliği Dünya Haller Birliği
<b>15</b>	<b>Kahramanmaraş</b>	
<b>16</b>	<b>Kayseri</b>	-
<b>17</b>	<b>Kocaeli</b>	Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı Dünya Sağlık Örgütü Avrupa Sağlıklı Şehirler Ağı 5.Fazı Türk Dünyası Belediyeler Birliği Folklor Festivalleri Ve Halk Sanatları Kuruluşları Uluslar Arası Konseyi
<b>18</b>	<b>Konya</b>	-



19	<b>Malatya</b>	Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı
20	<b>Manisa</b>	Dünya Birleşik Kentler Federasyonu Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı
21	<b>Mardin</b>	Dünya Birleşik Kentler Federasyonu Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı
22	<b>Mersin</b>	-
23	<b>Muğla</b>	Dünya Birleşik Kentler Federasyonu
24	<b>Ordu</b>	-
25	<b>Samsun</b>	-
26	<b>Sakarya</b>	-
27	<b>Şanlıurfa</b>	-
28	<b>Tekirdağ</b>	Dünya Birleşik Kentler Federasyonu
29	<b>Trabzon</b>	Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı Avrupa Gençlik Başkenti
30	<b>Van</b>	Dünya Birleşmiş Kentler Ve Yerel Yönetimler, Orta Doğu Ve Batı Asya Teşkilatı

Tablo 4’de görüldüğü üzere büyükşehir belediyelerimizin ve büyükşehir belediyesi olma statüsü kazanan illerimizin pek çoğunun uluslararası bağlantıları bulunmaktadır.

### 2.2.2. Kardeş Şehirler

Birbirleri arasındaki ilişkiyi geliştirmek isteyen ve bu bağlamda birbiri ile daha yakın ilişki kurmayı kabul eden iki kenti birlikte ifade etmeye yarayan birlikteliğe kardeş şehir denmektedir.

Kardeş Şehir (Sister City) kavramı 1950’li yıllarla birlikte Amerika Birleşik Devletleri’nin kendi şehirlerini dünyanın diğer ülkelerindeki şehirlerle barış ve karşılıklı anlayışın gelişmesi adına bir araya getirme çabasının ürünüdür. Aynı zamanlarda Avrupa’da kendi içerisindeki şehirlerin birbirleri ile olan diyalogunu geliştirmek adına

eşleştirme (twinning) adını verdiği kardeş şehir uygulamalarına başlamıştır (Ünsal, 2010:33).

Avrupa’da eşleştirme ile yakından ilgilenen ve eşleştirmeleri destekleyen en etkin kurumlardan biri Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (CEMR)’dir. CEMR eşleştirmelerle ilgili yayınlarında iyi bir eşleştirmenin nasıl olması gerektiğine değinmektedir. CEMR’e göre iyi bir eşleştirme; aktif vatandaş katılımı, sürdürülebilir bir ilişkinin sağlanması, eşleştirmede Avrupa boyutunun olması, eşleştirme esaslarının olması, önemli konularda genel bilincin yerleşmesi gibi kıstaslara bağlanmaktadır (CEMR, 2007: 5).

Ülkemizde kardeş şehir ilişkilerini kolaylaştırmak adına İçişleri Bakanlığı bir genelge hazırlamış olup bu genelgeye göre (Özcan, 2006: 20):

- Kardeş şehir ilişkisi kurmak isteyen belediyelerin, kardeşlik ilişkilerini hangi alanlarda yürütmeyi planladıkları,
- Yapılacak çalışanın amacı ve beklenen faydalarına ilişkin açıklama,
- Eşleşme protokolünün bir örneği ve bu ilişkiye olur veren meclis kararı İçişleri Bakanlığı’na bildirilmelidir.

Gelişmiş ülkelerin kardeş kent ilişkisi kurarken dikkat ettikleri kriterler şu şekilde sıralanmaktadır (Ünsal, 2010: 33):

- Şehirlerinde eşleşecekleri ülkeden ve ya şehirden göçmen bir toplumun olup olmaması,
- Kardeş şehir ilişkisi kurulacak olan şehirle mevcut ilişkilerin durumu,
- Eşleştirme için ayrılacak kaynakların neler olduğu ve bu kaynakların sürdürülebilirliği,
- Eşleşilecek olan şehrin büyüklüğü,
- Eşleşilecek olan şehrin gayrı-safi kentsel hasılası,
- Eşleşilecek şehrin diğer eşleştiği kentlerle ve dış ilişkilerindeki durumu,
- Dış ticaretten sorumlu bakanlık ya da müsteşarlığın karşılıklı ticaret ve yatırım düzeyi ve sunulan olanaklarla ilgili raporları,
- Bağlı bulunulan yerel yönetim birliğinin tavsiyeleri,
- Dışişleri Bakanlığı’nın tavsiyesi.

Eşit ve benzer kentler arasında eşleştirmeyi ifade eden kardeş şehir kavramı, şehirlerarasında dengeli bir ilişki kurulmasını ifade ettiğinden kuruluna ilişki sonucunda

eşleşilen kentin, eşlenen kente hamilik yapması gerekmediği gibi beklenmemelidir (Özcan, 2006:7).

Türkiye'deki kardeş kent protokol sayısı İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü'nün 2012 yılı verilerine göre 1042'dir.

**Tablo 5:** Kardeş Kent Protokolleri

KARDEŞ KENT PROTOKOLLERİ					
Sıra	İL	Sayı	Sıra	İL	Sayı
1	ADANA	10	41	KOCAELİ	26
2	ADYAMAN	2	42	KONYA	23
3	AFYON KARAHİSAR	11	43	KÜTAHYA	6
4	AĞRI	2	44	MALATYA	4
5	AMASYA	4	45	MANİSA	12
6	ANKARA	80	46	K.MARAŞ	3
7	ANTALYA	64	47	MARDİN	7
8	ARTVİN	-	48	MUĞLA	31
9	AYDIN	17	49	MUŞ	-
10	BALIKESİR	20	50	NEVŞEHİR	10
11	BİLECİK	7	51	NİĞDE	4
12	BİNGÖL	-	52	ORDU	2
13	BİTLİS	1	53	RİZE	3
14	BOLU	3	54	SAKARYA	12
15	BURDUR	2	55	SAMSUN	13
16	BURSA	86	56	SİİRT	-
17	ÇANAKKALE	18	57	SİNOP	3
18	ÇANKIRI	-	58	SİVAS	5
19	ÇORUM	2	59	TEKİRDAĞ	25
20	DENİZLİ	14	60	TOKAT	5
21	DİYARBAKIR	1	61	TRABZON	13
22	EDİRNE	15	62	TUNCELİ	-
23	ELAZIĞ	2	63	ŞANLIURFA	4
24	ERZİNCAN	1	64	UŞAK	4
25	ERZURUM	4	65	VAN	-
26	ESKİŞEHİR	22	66	YOZGAT	3
27	GAZİANTEP	12	67	ZONGULDAK	13
28	GİRESUN	5	68	AKSARAY	-
29	GÜMÜŞHANE	1	69	BAYBURT	-
30	HAKKARİ	-	70	KARAMAN	-
31	HATAY	5	71	KIRIKKALE	3
32	ISPARTA	7	72	BATMAN	-
33	MERSİN	22	73	ŞIRNAK	1

34	<b>İSTANBUL</b>	<b>182</b>	74	<b>BARTIN</b>	<b>3</b>
35	<b>İZMİR</b>	<b>107</b>	75	<b>ARDAHAN</b>	-
36	<b>KARS</b>	<b>3</b>	76	<b>İĞDIR</b>	<b>2</b>
37	<b>KASTAMONU</b>	-	77	<b>YALOVA</b>	<b>19</b>
38	<b>KAYSERİ</b>	<b>9</b>	78	<b>KARABÜK</b>	<b>3</b>
39	<b>KIRKLARELİ</b>	<b>22</b>	79	<b>KİLİS</b>	<b>1</b>
40	<b>KIRŞEHİR</b>	<b>10</b>	80	<b>OSMANİYE</b>	<b>2</b>
			81	<b>DÜZCE</b>	<b>4</b>
<b>TOPLAM</b>				<b>1042</b>	

Tablo 5’de görüldüğü üzere Türkiye’de en fazla kardeş kent protokolü imzalayan il 182 protokolle İstanbul olup, 14 ilin herhangi bir kardeş kent protokolü imzalamadığı görülmektedir. İzmir’in 107 protokol, Bursa’nın 86 protokol, Ankara’nın 80 protokol imzalaması bu kent yöneticilerinin kardeş kent protokollerine verdikleri önemi göstermektedir.

### **2.3. Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Faydalandıkları Uluslararası Fonlar**

Yerel yönetimler hizmet sunumlarını finanse edebilmek adına doğrudan merkezi yönetime bağlıdır. Merkezi yönetim, bütçesindeki kaynaklarını yerele dağıtırken kendi bünyesinde bulunan bütün birimleri aynı bütçe kalemleri ile finanse etme çabasına girmektedir. Bütçe yapılanması yerel yönetimleri tek bir türde göstermesine karşın yerel yönetimler hizmet sundukları bölgenin özelliklerine ve yerel faydalanıcıların yapısına göre farklılıklar göstermektedir. Bu durumdan dolayı yerel yönetimler zaman zaman gerçekleştirecekleri bazı faaliyetleri kullanımlarındaki bütçelerinden finanse edememektedirler. Bu noktada gerek finansal sıkıntılar gerekse bazı faaliyetlerin gerçekleştirilmesindeki teknik yetersizliklerin giderilmesi adına yerel yönetimler alternatif finans kaynaklarına yönelmektedirler. Alternatif finans kaynaklarını; merkezi yönetimin oluşturduğu fonlar, merkezi yönetimin ilişkide olduğu uluslararası kuruluşlar, yerel yönetimlerin ilişkide olduğu uluslararası kuruluşlar ve oluşturulan protokoller, yabancı ülkelerin ulusal sınırlar içerisinde faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarının fon kaynakları oluşturmaktadır.

Yerel yönetimlerin gerçekleştirecekleri faaliyetler için yararlanabileceği alternatif finans kaynaklarının başında uluslararası kuruluşların ve birliklerin verdikleri hibeler bulunmaktadır. Burada uluslararası kuruluşlardan kasıt temel çalışma konusu yerel yönetimler olmadığı halde ürettiği politikalarla yerel yönetimlere destek veren

kurum ve kuruluşlardır. Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği, gibi kuruluşlar bu kategoride sayılabilmektedir.

**a) Dünya Bankası:**

Dünya Bankası çalışmalarını, yoksulluğun ortadan kaldırılmasını ve sürdürülebilir kalkınmayı gerektiren Milenyum Kalkınma Hedeflerine ulaşmak üzere yoğunlaştırmaktadır. Yoksul kişilerin güçlendirilmesi ve kalkınmaya katılımları Dünya Bankası desteklerinin de temel konusunu oluşturmaktadır.

Dünya Bankası ülkeler için ayırdığı finansmanını iki türlü kategorize etmektedir. Birinci tür olarak Dünya Bankası belirli çalışmalar için doğrudan proje desteği sağlarken, ikinci tür olarak oluşturduğu fonlara başvuru beklemektedir. Doğrudan projelere finansman sağlanması ülkelerin Dünya Bankası ile ikili ilişkilerinin bir sonucu olarak belirlenmektedir. Merkezi hükümet kalkınmada öncelikli ihtiyaçlarını Dünya Bankası ile paylaşma yoluna gitmekte, Dünya Bankası'nda belirtilen ihtiyaçların giderilmesine yönelik projeleri destekleme kararı alırsa finansman desteği sağlamaktadır. Belirtilen doğrudan proje destekleri finansal açıdan yüksek meblağlara yöneliktir.

Türkiye'de dünya bankasının yerel yönetimler arasından tek tek ortak ya da yürütücü bulmak yerine merkezi yönetim tarafından yürütülmesini sağladığı ancak yerelde etkisi olan doğrudan proje desteklerine örnek olarak aşağıdaki faaliyetler verilebilir:

• **Türkiye – Güneydoğu Avrupa Enerji Topluluğu (ECSEE APL6)**

**Projesi:** 15 Aralık 2010 – 31 Aralık 2015 tarihleri arasında kapsayan proje dahilinde; Türkiye'de daha istikrarlı ve güvenli bir elektrik piyasası oluşturulması ve bölgesel ticaret koşullarını sağlamaya yönelik öncelikli yatırımların finanse edilmesi beklenmektedir. Proje ile iç piyasa da daha istikrarlı bir yapı sağlanmakla birlikte Avrupa piyasası ile entegrasyon sürecinde danışmanlık ve yatırım desteği sağlanmış olacaktır. Ortakları Türkiye Elektrik İletim A.Ş. ve Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı olan projeye beraber; elektrik üretimine ve şebekelere yatırım çekilmesi, AB piyasası içinde entegrasyona olanak tanıyacak enerji piyasasının oluşturulması, arz güvenliğinin artırılması, enerji arzı ile ilişkili çevresel durumun iyileştirilmesi, Güneydoğu Avrupa Enerji Topluluğu'na (ECSEE) katılım sağlanması gibi konulara yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir (ECSEE APL6 Projesi, 2012). Söz konusu çalışma merkezi

hükümet, Dünya Bankası ve ilgili yerel yönetimlerin koordinasyonunda 240 milyon \$ bütçe ile yürütülmektedir.

- **Sağlıkta Dönüşüm ve Sosyal Güvenlik Reformu Projesi:** 2003 yılında Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti, Türkiye'nin sağlık göstergelerini diğer orta gelirli ülkelerle aynı seviyeye yükseltebilmek adına 10 yıllık Sağlıkta Dönüşüm Programı'na başladı. Dünya Bankası yoksulların sigortalılık oranının düşüklüğünü dikkate alarak iki aşamalı bir şekilde Sağlıkta Dönüşüm Programı'nı destekleme kararı aldı. Birinci aşamada aile hekimliği uygulamasını desteklerken, ikinci aşamada da bu uygulamanın yaygınlaşmasını desteklemekle birlikte hastanelerin daha özerk bir yapıya bürünmesi adına yapılan faaliyetleride desteklemiştir. Sağlık Bakanlığı ve Sosyal Güvenlik Kurumu koordinasyonunda gerçekleştirilen bu çalışmaya ayrılan destek miktarı 75,1 milyon \$ olarak belirlenmiştir (IBRD, 2012).

- **İstanbul Deprem Riskini Azaltma ve Acil Durum Hazırlık (İSMEP) Projesi:** Afet yönetimi ve acil durum müdahalelerine yönelik kurumsal ve teknik altyapının geliştirilmesi, kritik durumdaki kamu binalarının deprem karşısında güçlendirilme gerekliliği, bina yapım yönetmeliklerinin daha iyi uygulanmasını sağlayacak önlemlere olan ihtiyaç sonucu İstanbul şehri olası bir depreme hazırlanmak için Dünya Bankası tarafından İSMEP projesi ile desteklenmektedir. Proje koordinasyon birimi aracılığıyla İstanbul İl Özel idaresinin yönetiminde olan proje için Dünya Bankası ilgili yerel yönetimin kullanımına 550 milyon \$ tahsis etmiştir (İSMEP, 2012).

- **Demiryolları Yeniden Yapılandırma Projesi:** Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları, Kilit Kalkınma Ortakları ortaklığında gerçekleştirilen proje ile demiryolu faaliyetlerinin mali sürdürülebilirliğinin, verimliliğinin ve etkinliğinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Proje; Dünya Bankası ve Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'nin 221 milyon €'luk finansman desteği ile devam etmekte olup Avrupa Birliği'nde zaman zaman reform çabalarını desteklemek adına projeye katkı koymaktadır (Türkiye - Demiryolları Yeniden Yapılandırma Projesi, 2012).

- **Belediye Hizmetleri Projesi:** İller Bankası'nın koordinasyonunda gerçekleştirilen proje ile belirlenen belediyelerdeki sürdürülebilir belediye hizmetleri desteklenmektedir. 585 milyon \$ bütçe ile gerçekleştirilen proje sonunda; su, atık su ve katı atık yatırımlarının çevre ve insan sağlığının iyileşmesine etki etmesi böylelikle de

doğrudan faydalanıcı konumundaki vatandaşlara daha güvenli ve güvenilir belediye - çevre hizmetlerinin sunulması beklenmektedir. İller Bankası'nın proje koordinasyonunu sağlaması kendisine finansal ve bankacılık kapasitesi anlamında güç katacak olup proje sonunda kurumun geniş belediye reform programlarına etkin bir şekilde yardım edebilecek konuma gelmesi beklenmektedir (Türkiye - Belediye Hizmetleri Projesi, 2012).

- **Elektrik Dağıtım Rehabilitasyon Projesi:** Proje; Dünya Bankası'nın Türkiye'de desteklemiş olduğu yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, elektrik arz güvenliği çalışmasının bir parçası olarak planlanmış olup 344,4 milyon \$ bütçe ile yürütülmektedir. Proje sayesinde kritik alanlardaki dağıtım sistemi geliştirilecek, arz kesintileri azalacak ve kapasite artırımına gidilmiş olunacaktır. Proje uygulayıcıları Türkiye Elektrik Dağıtım A.Ş., Kilit Kalınma Ortakları ve Avrupa Yatırım Bankası olarak belirlenmiştir (Türkiye - Elektrik Dağıtım Rehabilitasyon Projesi, 2012).

- **Gaz Sektörü Geliştirme Projesi:** Projenin temel amacı; kritik derecede ihtiyaç duyulan gaz depolama ve şebeke altyapısının oluşturulması buna paralel olarak da Türkiye'de gaz arzının güvenilirliği ve istikrarının artırılmasının sağlanmasıdır. Belirlenen amaç çerçevesinde proje 713 milyon \$ finansmanla ve Boru Hatları ile Petrol Taşıma Anonim Şirketi uygulayıcılığında gerçekleştirilmektedir (Türkiye - Gaz Sektörü Geliştirme Projesi, 2012).

- **Özel Sektör Yenilenebilir Enerji Ve Enerji Verimliliği Projesi:** Proje ile birlikte yerli enerji kaynaklarının kullanımı yoluyla Türkiye'nin enerji arz güvenliğini artırması ve yeni fosil yakıt santrallerinin inşası yerine yenilenebilir ve enerji verimliliği olan tesislerin inşa ettirilmesi bu sayede de sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yardımcı olması beklenmektedir. Proje dahilinde kurulacak santrallerinin yerleşim yerlerine uzak, dağlık ve yoksul bölgelere kurulacak olması söz konusu bölgelerde istihdam olanaklarını artmasını sağlayacaktır. Proje; Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Fransız Kalkınma Ajansı (AFD), Alman Kalkınma Bankası (KfW), Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı kilit ortaklığında ve Türkiye Kalkınma Bankası (TKB), Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) uygulayıcılığında 1,8 milyar \$ bütçe ile gerçekleştirilmektedir (Türkiye - Özel Sektör Yenilenebilir Enerji Ve Enerji Verimliliği Projesi, 2012).

- **Tapu ve Kadastro Modernizasyon Projesi:** Proje ile birlikte Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'nin e-devlet gündemindeki ilerlemesini desteklemek için tapu ve kadastro hizmetlerinin etkinliğinin ve etkililiğinin artırılması hedeflenmektedir. Proje Tapu ve Kadastro Müdürlüğü koordinasyonunda 210.1 milyon \$ bütçe ile gerçekleştirilmektedir (Türkiye - Tapu ve Kadastro Modernizasyon Projesi, 2012).

Dünya Bankası'nın projelere destek amacıyla oluşturduğu fonlara örnek olarak en güncel iki fon mekanizması verilebilmektedir:

- **Sosyal Kalkınma Sivil Toplum Fonu:** Küçük Hibeler Programı olarak bilinen fon Dünya Bankası'nın küresel ölçekte sivil toplum kuruluşlarını finanse etmesini sağlayan en etkin fonlarından biridir. Fonun temel amacı yoksul ve marjinal hale gelmiş grupların kalkınma süreçlerindeki söz haklarını ve etkilerini güçlendirmek ve böylelikle bu süreçleri daha katılımcı ve adil bir sürece dönüştürmektir. Fon ile birlikte kamu alanında genellikle dışlanan vatandaşların aktif katılımları sağlanarak kalkınma programlarını ve politikalarını etkileme kapasitelerinin artırılması hedeflenmektedir. Dünya Bankası Sosyal Kalkınma Sivil Toplum Fonu 2001 yılından bu yana her yıl teklif çağrısına çıkmaktadır (Sosyal Kalkınma Sivil Toplum Fonu, 2012).

- **Yaratıcı Kalkınma Fikirleri Yarışması:** İlgili destek programı hem fon hem de yarışma formatında işlerlik kazanmış olup Dünya Bankası bu sayede dünyanın dört bir yanından iletilen en iyi kalkınma fikirlerini tespit etme ve finanse etme olanağı bulmaktadır. Destek programı sayesinde en düşük maliyet ve bürokrasi ile birbirinden farklı amaç ve bağlılıkları olan kurum ve kuruluşlar bir araya gelmektedir. Dünya Bankası yılın belirli dönemlerinde destek programına yönelik teklif çağrısına çıkmakta ve başvuruları değerlendirerek kazanan fikirleri desteklemektedir (Yaratıcı Kalkınma Fikirleri Yarışması, 2012).

#### **b) Birleşmiş Milletler:**

Birleşmiş Milletler proje ya da program fonlama faaliyetlerini genellikle alt programları aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu alt programların en kapsamlısı Kalkınma Programı'dır. Birleşmiş Milletler'in alt programlarından biri olan Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın (UNDP) çalışma konularına bakıldığında konuların temelini Bin Yıl Kalkınma Hedefleri ile birebir örtüştüğü görülmektedir. Bu noktada UNDP'nin odak çalışma alanları; demokratik yönetim, yoksulluğun azaltılması, çevre



ve sürdürülebilir kalkınma olarak saptanmıştır. Odak çalışma alanlarının yanı sıra UNDP; proje uygulama desteği, özel sektörle işbirliği, kalkınma ve cinsiyet, bilişim teknolojileri konularında da çalışmalar gerçekleştirmektedir.

UNDP'nin program ve proje bazında verdiği desteklere örnek olarak aşağıdaki çalışmalar verilmektedir (UNDP, 2012):

- Birleşmiş Milletler Ortak Programı "Doğu Anadolu'da Kültür Turizmi İçin İttifaklar"
- Birleşmiş Milletler Ortak Programı "Herkes için İnsana Yakışır İş: Ulusal Gençlik İstihdam Programı ve Antalya Pilot Bölge Uygulaması"
- Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Sağlamaya Yönelik Ortamın Desteklenmesi Projesi
- Şanlıurfa Sanayisinin Yeniden Yapılandırılması Projesi
- Ceza Adalet Sisteminde Uzlaşma
- Yerel Yönetim Reformu Uygulamasının Devamına Destek Projesi (LAR

## II. AŞAMA)

- Doğu Anadolu Turizm Geliştirme Projesi
- Beni Dahil Et
- Düşler Akademisi
- Küre Dağları Milli Parkı
- İnsani Gelişme Diyalogu
- Yerel Gündem 21
- GEF – Yerel Hareket Küresel Korunma
- Sürdürülebilir Kalkınmanın Sektörel Politikalara Entegrasyonu
- Bilişimde Genç Hareket
- Her Damla Değer Katar
- Hayata Artı

İsmi geçen programlar yerel paydaşları ilgilendirdiği gibi içlerinde doğrudan yerel yönetimleri ilgilendiren çalışmalarda bulunmaktadır. Ulusal düzeyde yerel yönetimlerin şekillenmesine katkı koyan en büyük program Yerel Gündem 21 Programı (YG-21) ve halen devam etmekte olan Yerel Yönetimlerin Reformu Uygulamasının Devamına Destek Projesi (LAR) olarak ifade edilmektedir. YG 21 ile yerel yönetimler yönetişim olgusuyla somut bir şekilde tanışmış LAR projeleri ile de reform çabalarına

katkı imkanı bulmuşlardır. Bu programların doğrudan koordinasyonunu UNDP bizzat gerçekleştirmekle beraber kuruluş bazı programlarda koordinasyonda eşgüdümüne de gitmektedir.

**c) Avrupa Birliği:**

10-11 Aralık 1999 tarihinde gerçekleşen Helsinki Zirvesi ile birlikte Türkiye'nin Avrupa Birliği tam üyeliğine adaylığı kabul edilmiş bununla beraber ilişkiler yeni bir hal kazanmıştır.

Helsinki Zirvesi sonrası en büyük değişim birliğin Türkiye ile olan mali ilişkilerinde yaşanmıştır. Zirve öncesi mali destek komisyon tarafından sağlanmakta iken zirve sonrasında aday ülkeler destekleyecekleri projeleri bizzat belirleme hakkı kazanmıştır. Bu doğrultuda hibe nitelikli mali yardımların teknik ve yasal yönden prosedürel çerçeveye oturtulması 17 Aralık 2001 tarihinde kabul edilen "Türkiye İçin Katılım Öncesi Mali Yardıma Dair Çerçeve Tüzük" ile mümkün olmuştur (ABGS, 2007: 5).

Mali yardımların kullanımını sağlayacak merkezi olmayan uygulama sistemi 18 Aralık 2001 tarih ve 2001/41 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile yayımlanmıştır. Bu genelgeye göre;

- Ulusal Mali Yardım Koordinatörü
- Mali İşbirliği Komitesi
- Ulusal Fon ve Ulusal Yetkilendirme Görevlisi
- Ortak İzleme Komitesi
- Merkezi Finans ve İhale Birimi gibi unsurların oluşturulmasıyla mali

yardımların kullanımı yasal bir koordinasyona bağlanmıştır. Bu koordinasyon daha sonraları Avrupa Birliği Genel Sekreterliği'nin elinde toplanmış Avrupa Birliği Bakanlığı'nın kurulmasıyla da tüm yetkileri bakanlık bünyesinde toplanmıştır.

Avrupa Komisyonu Mali Yardımlarını gerçekleştirirken yıllara göre farklılıklar göstermiştir. Yıllara gruplandırarak baktığımızda (Avrupa Birliği Bakanlığı, 2012: 2);

- 1964 – 1995 tarih aralığında Türkiye mali yardımlardan mali protokoller vasıtasıyla yararlanmış olup üçüncü ülke kapsamında değerlendirilmiştir. İlgili dönemde çoğu kredi niteliğinde mali yardımlardan toplam 1 milyar € kullanılmıştır.
- 1996 – 1999 yıllarına baktığımızda Gümrük Birliği'nin etkileri görülmektedir. Bu dönemde ağırlıklı olarak Gümrük Birliği ihtiyaçlarının

karşılanmasına yönelik ve çoğu kredi şeklinde 755 milyon € kullanılmıştır. Yine bu tarih aralığında Avrupa – Akdeniz ortaklığı bünyesinde MEDA (Mediterranean Economic Development Area) programı ile Türkiye hibe ve krediler elde etme imkanı bulmuştur.

- 2000 – 2006 döneminde özellikle hibe nitelikli fonlar tek bir çerçeveye toplanmış, adaylık sürecinin başlamasıyla birlikte de 177 milyon € yasal ve kurumsal düzenlemelerin yapılacağı projeler için tahsis edilmiştir. Yine bu dönemde Avrupa – Akdeniz ortaklığı çerçevesinde MEDA – II programı yoluyla Türkiye 890 milyon €'luk bir kaynak elde etmiş oldu.

2007 itibariyle 2013 yılına kadar Avrupa Komisyonu mali yardımlarını; 1085/2006 sayılı Konsey Tüzüğü'nü 17 Temmuz 2006'da kabul ederek “Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument for Pre-Accession-IPA)” adlı programla yürütme kararı almıştır (ABGS, 2007: 9).

- **Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı IPA:** Avrupa Birliği içerisinde yaşanan gelişmelere paralel olarak mali yardım sisteminde de zaman içerisinde değişim ve gelişim gözlemlenmektedir. Yaşanan bu değişim ve gelişim sürecinin en belirginini Avrupa Birliği'nin mali yapısı üzerinde görülmektedir. Yaşanan gelişmelerle ilgili olarak birlik 2007-2013 yıllarına ait bütçe dönemiyle birlikte aday ülkelere sağladığı mali yardım mekanizmasında değişikliğe gitmiştir. Bu değişikliğe göre aday ülkelere yapılan mali yardımlar Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) adı altında birleştirilmiştir (Avrupa Birliği Bakanlığı, 2012: 4). Beş bölüm halinde yapılandırılan IPA, geçiş dönemi desteği ve kurumsal yapılanmanın yanı sıra sınır ötesi işbirliği, çevre, ulaştırma, bölgesel rekabet, insan kaynaklarının geliştirilmesi ve kırsal kalkınma olarak belirlenen yeni alanlarda katılım öncesi mali destek sağlamaktadır (Avrupa Birliği Bakanlığı, 2012: 5).

**Şekil 1:**IPA Odak Konular

IPA'nın temel amacı aday ülkelerin AB'ye üye olma yolundaki ihtiyaç ve önceliklerin hizmet eden projelerinin desteklenmesidir. Projelerle birlikte kullanılan fonlar, AB müktesebatına uyumu ve bu uyum için gerekli idari kapasite oluşturulmasını hedeflemektedir. Bunlarla birlikte ekonomik ve sosyal uyumun sağlanması adına IPA'yı oluşturan bileşenler dahilindeki projelere için olan mali yardımlar da gün geçtikçe artış göstermektedir. 2007-2012 dönemi için toplam IPA tahsisatı 3 milyar 973,1 milyon € düzeyindedir (Ay, 2012:144). Türkiye için IPA programına bağlı bileşenlere yapılan mali katkı Tablo 4 de gösterilmiştir (Avrupa Birliği Bakanlığı, 2012):

**Tablo 6:**IPA Bileşenlerine Göre Türkiye'ye AB Mali Katkısı (Milyon Avro)

BİLEŞEN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	TOPLAM
I.Geçiş Dönemi Desteği ve Kurumsal Yapılanma	256,7	256,1	239,6	211,3	228,6	233,9	238,3	<b>1.664,5</b>

<b>II. Sınır Ötesi İşbirliği</b>	2,1	2,9	3,0	9,6	9,8	10,0	10,2	<b>47,5</b>
<b>III. Bölgesel Kalkınma</b>	167,5	173,8	182,7	238,1	293,4	367,8	378,0	<b>1.801,3</b>
<b>IV. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi</b>	50,2	52,9	55,6	63,4	77,6	89,9	96,0	<b>485,6</b>
<b>V. Kırsal Kalkınma</b>	20,7	53,0	85,5	131,3	172,5	197,9	213,0	<b>873,9</b>
<b>TOPLAM:</b>	<b>497,2</b>	<b>538,7</b>	<b>566,4</b>	<b>653,7</b>	<b>781,9</b>	<b>899,5</b>	<b>935,5</b>	<b>4.872,9</b>

Avrupa Birliği mali yardımları uygulama açısından kendi içerisinde ikiye ayrılmaktadır (Köseçik ve Akbaş, 2009: 97):

**Çerçeve Projeler (Makro Projeler):** Bakanlıklar ve bakanlıklara bağlı kuruluşlar olmak üzere, düzenleyici / denetleyici kurullar, TBMM, belediyeler ve belediye birlikleri, üniversiteler, YÖK, Sayıştay, BOTAŞ, KOSGEB ve geniş kitlelere hitap eden sivil toplum örgütlerinin sorumlu oldukları projelerdir.

**Hibe Programları (Mikro Projeler):** Çerçeve projelerin altında ve söz konusu projelerin hedeflerine ulaşmak için, yerel yönetimler, yerel yönetim birlikleri, üniversiteler, araştırma enstitüleri, ilköğretim ve ortaöğretim okulları, KOBİ'ler, sanayi, ticaret, ziraat, meslek odaları ve kuruluşları vakıflar, dernekler, sendikalar ve kooperatifler ile çiftçi grupları tarafından hazırlanan projelerdir.

- **Avrupa Birliği'nin İlişkide Olduğu Üçüncü Ülkelere Olan Mali Yardımı:** Avrupa Birliği kurulduğu yıllardan itibaren Birlik dışındaki ülkelere çeşitli

nedenlerle finansal desteklerde bulunmuştur. Bu destek nedenleri zaman içerisinde siyasi, ticari ve ekonomik belirtiler göstermiştir. AB'nin yardımda bulunduğu ülkelere bakıldığında bu ülkelerin AB ülkelerinin eski sömürgeleri olması, yardım yapılan ülkelerle sıkı siyasi ve ticari ilişkilerde bulunulması, ülkeleri etki altında tutmak, ülkelerin başka güç merkezlerinin etki altına girmesine engel olmak, barış ve istikrar istemi gibi durumlar gözlemlenmektedir. Birlik yıllarca üçüncü ülkelere finansal destekte bulunmakla birlikte 2007-2013 dönemi finansal desteklerine bakıldığında(Ay, 2012: 146);

- Sanayileşmiş Ülkeler İle İşbirliği Aracı (ICI – Instrument for Cooperation with Industrialised Countries)
- Kalkınma İşbirliği ve Ekonomik Demokrasi ve İnsan Hakları Mali Aracı (EIDHR – European Instrument For Democracy and Human Rights)
- Avrupa Komşuluk ve Ortaklık Aracı (ENPI – European Neighborhood and Partnership Instrument)
- İstikrar Aracı, İnsani Yardım (ECHO – The European Commission Directorate-General for Humanitarian Aid)
- Makro Finansal Yardım (MFA –Macro Financial Assistance)
- Avrupa Kalkınma Fonu (AKF)
- Alban gibi programlar ön plana çıkmaktadır.

- ***Avrupa Birliği Yardımları İle Desteklenen Yerel Yönetim Projeleri:***

Yerel yönetimlerin hizmet sunumlarındaki etkinlik, verimlilik, kurumsal kapasitenin geliştirilmesinin sağlanması, AB standartlarının yakalanması AB mali yardımları ile daha mümkün kılınmaktadır. Bu bağlamda yerel yönetimlerimiz Avrupa Birliği'nin çeşitli kanallarından mali yardımlar sağlamaktadırlar. Yerel yönetimlerin elde ettikleri mali yardımları benzer alanlarda değerlendirdikleri görülmektedir. Bu alanlar; küçük ölçekli alt yapı, aktif iş gücü, yerel kalkınma, turizm ve çevre alt yapısı, sivil toplumun geliştirilmesi, sürdürülebilir kalkınma, sınır ötesi işbirlikleri, sosyal diyalogun güçlendirilmesi, kültürel hakların desteklenmesi gibi alanlardır (Kösecik ve Akbaş, 2009: 176).

Yerel yönetimlerin sağladıkları mali yardımlara bakıldığında mali yardımların MEDA ve IPA kapsamlarında kategorize edilebileceği görülmektedir.

○ **MEDA I ve MEDA II Kapsamındaki Yerel Yönetim Projeleri:**

MEDA I ve MEDA II kapsamındaki projeler katılım öncesi mali yardım programı ortaya çıkmadan önceki projelendirme dönemi olarak karşımıza çıkmaktadır. MEDA I kapsamındaki projelere örnek olarak; Şanlıurfa Belediye İçme Suyu Temin Projesi, İzmit Büyükşehir Belediyesi Sınai Atık Su Toplama ve Arıtma Projesi, Adana Atık Su Arıtma Kanalizasyon Sistemini Genişletme ve Arıtma Tesisi Projesi, Fatih Belediyesi İstanbul'un Fener Balat Tarihi Yörelere Restorasyonu Projesi verilebilmektedir. MEDA II döneminde ise, Doğu Anadolu Kalkınma Programı hibeleri ile belediyeler, il özel idareleri, köyler ve köylere hizmet götürme birlikleri başta olmak üzere mahalli idare birlikleri tarafından tarım ve kırsal kalkınma, turizm ve çevre ile sosyal gelişme bileşenleri altında yürütülen çok sayıda proje desteklenmiştir (Kösecik ve Akbaş, 2009:136).MEDA II kapsamında desteklenen ve yerel yönetimlerin tamamını kapsayıcı nitelikte olan Yerel Yönetim Reformuna Destek Projesi (LAR) ilgili programı en göze çarpıcı projesi olarak görülmektedir. LAR projesi; strateji oluşturma, İçişleri Bakanlığı'nın ve program ortaklarının kapasitesinin artırılması, bütçe süreçlerinin iyileştirilmesi, finansal yönetimin ve hizmet sunumlarının geliştirilmesi, insan kaynaklarının etkinliğinin ve verimliliğinin geliştirilmesi gibi bileşenler üzerine inşa edilmiştir (Kösecik ve Akbaş, 2009: 138). LAR projesi LAR II ismi ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı, Avrupa Birliği, İçişleri Bakanlığı koordinasyonunda devam etmektedir.

○ **IPA Kapsamındaki Yerel Yönetim Projeleri:** 2007-2013 dönemini

kapsayan ilgili mali yardım programı ile birlikte Türkiye'de belediyeler, il özel idareleri, köyler ve mahalli idare birlikleri tarafından hazırlanan çok sayıda projeye finansal destek sağlanmıştır. Bu projeler ile küçük alt yapı çalışmaları, yerel sivil inisiyatiflerin güçlendirilmesi, yörelere özelliklerine uygun ekonomik aktiviteler, işgücünün eğitimi, sosyal sorunlarla mücadele, yerel kültürel ve tarihsel mirasın korunması alanlarında yoğunlaşmıştır.

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **YEREL YÖNETİMLERDE DIŞ MALİ KAYNAK**

#### **KULLANIMI: BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİ ÜZERİNDEN BİR**

#### **İNCELEME**

Bu bölümde yerel yönetimlerin kendi bütçeleri dışında proje odaklı elde ettikleri finansal kaynaklar ve bu projelerin yönetim sürecinde elde edilen tecrübeler saptanmaya çalışılmıştır. Saha araştırması için Türkiye'nin en büyük yerel yönetim kuruluşlarından büyükşehir belediyeleri seçilmiş olup "12/11/2012 tarihinde kabul edilerek Resmi Gazete'de yayınlanan 6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi Ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ve "On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun" ile birlikte büyükşehir belediyesi statüsü kazanan belediyelerde anket çalışmasına dahil edilmiştir.

Anket çalışmasıyla Türkiye'de büyükşehir belediyeleri ve son kanuni düzenleme ile büyükşehir statüsü kazanan illerde yerel yönetimlerin yürüttükleri projeler ele alınmaktadır. Çalışmada; büyükşehirlerin proje finansmanlarının hangi alanlar için alındığı, proje düşüncesinin nasıl ortaya çıktığı, yerel yönetimlerin projeleri hangi amaç ve beklentilerle yaptığı, yerel yönetimlerin proje hazırlama, başvuru ve yürütülmesi aşamalarında hangi sorunlarla karşılaştığı, yerel yönetimlerin proje sonuçları ile ilgili düşünceleri ve yerel yönetimlerin, Türkiye'de AB fonlarının yürütülmesinden sorumlu birimlerinden (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT, ABGS, kalkınma ajansları vb.) ve merkezi idare birimlerinden (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü vb.) beklentilerinin neler olduğu ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Araştırmanın kapsamını Türkiye'deki 3030 ve 5216 sayılı kanunlara tabi kurulmuş olan 16 büyükşehir belediyesi (Adana, Ankara, Antalya, Bursa, Diyarbakır, Erzurum, Eskişehir, Gaziantep, Mersin, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kocaeli, Konya, Sakarya, Samsun) ve 6360 sayılı kanunla büyükşehir belediyesi statüsü kazanmış olan 13 belediye (Şanlıurfa, Hatay, Manisa, Balıkesir, Kahramanmaraş, Van, Aydın, Denizli, Muğla, Tekirdağ, Trabzon, Malatya, Mardin) oluşturmaktadır. 14.3.2013 tarihinde 6360



sayılı kanunda yapılan değişlikle Ordu'nun Büyükşehir olmasını ngren kanun teklifinin TBMM Genel Kurulu'nda görüşülerek yasalasmasıyla toplamda 30 büyükşehir belediyesi incelenmiştir.

Anket çalışmasıyla birlikte büyükşehir belediyelerinin projelere olan ilgisi ve proje yapabilirlikleri lmlenmek istenmiştir. Aralık 2012'de başlanan anket çalışması büyükşehir belediyelerinin geri dönüşlerindeki gecikmelerden dolayı Mart 2013'de tamamlanabilmiştir. Anket formu büyükşehir belediyelerinin yöneticilerine ulaşıldığı durumlarda yöneticilere, ulaşılamadığı durumlarda ise st düzey yetkili birim amirlerine uygulanmıştır. 30 büyükşehir belediyesinin tamamından geri dönüş sağlanmış olup büyükşehir belediyesi yöneticilerinden/temsilcilerinden gelen anketlerin değerlendirmesi bu yönde gerekleştirelmıştır. Hiçbir proje yapmadığını belirterek anketi kısmen cevaplayan bir belediye bulunmaktadır (Balıkesir).

### **Harita 1: Anket Uygulanan Büyükşehir Belediyeleri**

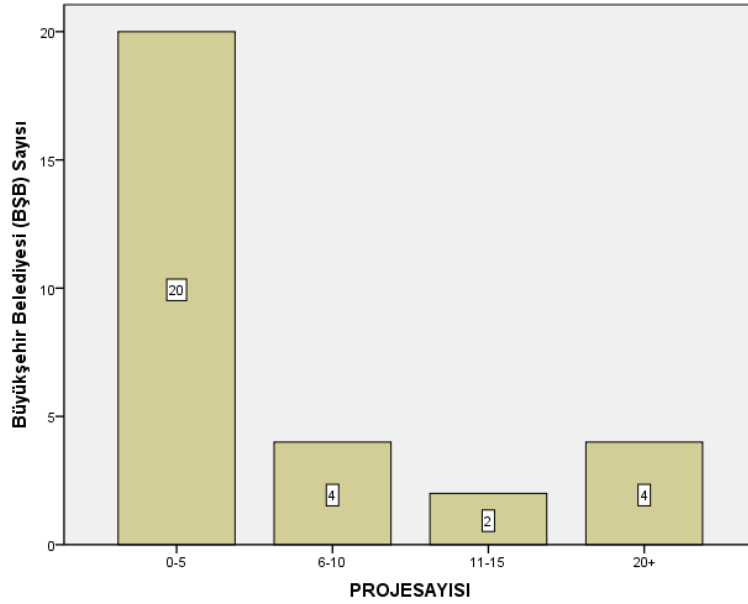


### 3.1. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma sürecinde konuyla ilgili literatür taraması gerçekleştirilmiş, elde edilen literatür çerçevesinde anket formu oluşturulmuş, veri toplama ve analiz aşamaları gerçekleştirilmiştir. Anket yoluyla büyükşehir belediyelerinin proje kapasiteleri araştırıldığından anket formlarını büyükşehir belediyelerinin ilgili birimlerinin doldurmasına özen gösterilmiştir.

Anket formunda büyükşehir belediyelerini tanımlayan bilgilerin ardından projeye başvurma yazma ihtiyaçları, açılan teklif çağrılarında haberdar olma yöntemleri, projelerin süresi, projelerin finansmanı, projeleri yürütmede elde ettikleri tecrübeler ve projeler sonunda elde edilen sonuçların hedeflerle ne kadar örtüştüğü gibi sorular üzerinde durulmuştur. Anket formu toplamda 63 sorudan oluşmakta olup; ilk 8 sorusu proje yürüten büyükşehir belediyelerinin genel özelliklerini, sonraki 8 soru mali yardımlarla yürütülen projelerin genel özelliklerini, sonraki 14 soru büyükşehir belediyelerinin; proje hazırlık, başvuru ve uygulama aşamalarında karşılaştıkları sorunların ölçüldüğü soruları, sonraki 12 soru büyükşehir belediyelerinin projelerden elde ettikleri sonuçları, sonraki 20 soru büyükşehir belediyelerinin; proje yürüten ya da yürütecek olan kurumlara AB projeleri için önerilerini ve büyükşehir belediyelerinin projelerin yürütülmesinden sorumlu birimlerle ilgili beklentilerini açıklığa kavuşturmak amacıyla sorulmuştur. Son soru olarak da büyükşehir belediyeleri adına anket dolduran temsilcilerden varsa görüş ve önerileri istenmiştir.

### 3.1.1. Proje Yapan Büyükşehir Belediyelerinin Genel Özellikleri



**Grafik 1:** Gerçekleştirilen Projeler

Büyükşehir belediyelerine gerçekleştirdikleri projelerle ilgili anket formunda soru yöneltildiğinde yeni kurulan büyükşehir belediyeleri ve eski büyükşehir belediyeleri arasında bir farklılaşma olduğu göze çarpmaktadır. Grafik 1’de görülen 20 proje ve üzeri tanımlamasını yapan büyükşehirlerin hem kuruluş tarihi bakımından eski olması hem de nüfusları açısından büyük olması proje çalışmalarına önem vermenin tecrübe arttıkça daha da fazla gerçekleştiği sonucunu doğurmaktadır. Anket formlarına bakıldığında yalnızca bir belediyenin daha önce projelerden destek almadığını belirttiği görülmektedir.

**Tablo 7:** AB Mali Yardımlarından/Fonlarından Destek Alarak Yürütülen Projelerin Türü

PROJE TÜRÜ	BŞB SAYISI	ORAN (%)
Mesleki Eğitim	18	60
Alt Yapı	8	26,7
Ulaşım, Çevre düzenlemesi ve Üstyapı	6	20
Turizm Altyapısı	6	20
Tarım ve Hayvancılık Eğitimi ve Altyapısı	0	0
Katı Atık ve Atık Su Arıtma, Depolama ve Geri Dönüşümü	14	46,7
Kurumsal Kapasite Geliştirme	8	26,7
Kentsel Dönüşüm	4	13,3
Afet yönetimi	4	13,3
Diğer	15	50

Tablo 7'ye göre, Büyükşehir belediyelerinin gerçekleştirdikleri projelere bakıldığında birinci sırada 18 büyükşehir belediyesinin (%60) "Mesleki eğitim" üzerine projeler gerçekleştirdikleri bu sayede kentlerindeki alanında uzman iş gücü ihtiyaçlarına cevap vermeye çalıştıkları; ikinci sırada ise 14 büyükşehir belediyesinin (%46,7) "Katı atık ve atık su arıtma, depolama ve geri dönüşümü" üzerine projeler gerçekleştirdikleri görülmektedir. Büyükşehir belediyelerinin bu alana ilgi göstermesi 1580 sayılı Belediyeler Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyeleri Kanunu ile 2872 sayılı Çevre Kanunu'na istinaden hazırlanan 14.03.1991 tarih ve 20814 sayı ile Resmi Gazete'de yayımlanan Katı Atıkların Kontrolü Yönetmeliği gibi mevzuatların bizzat görev atfetmesinden ileri gelmektedir. "Katı atık, su arıtma, depolama ve geri dönüşüm" seçeneğinin ilgi göstermesi büyükşehir belediyelerinin çevreye karşı duyarlılıklarının profesyonel bir seviyeye ulaştığının da göstergesidir. Üçüncü sırada 8 büyükşehir

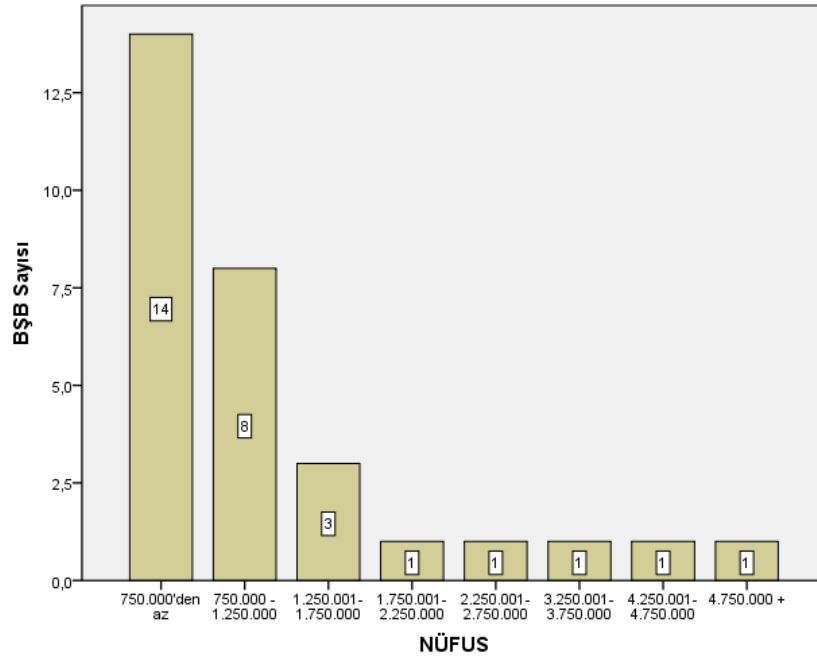
belediyesinin (% 26,7) altyapı türünde projeler gerçekleştirildiği görülmektedir. Dördüncü sırada 8 büyükşehir belediyesinin (% 26,7) projeler yardımıyla “Kurumsal kapasite”sini geliştirmeye çalıştığı görülmektedir. Beşinci sırada 6 büyükşehir belediyesinin (% 20) projeler yoluyla “Ulaşım, çevre düzenlemesi ve üst yapı” çalışmalarını gerçekleştirdikleri görülmektedir. Altıncı sırada 6 büyükşehir belediyesinin (% 20) projeler yoluyla “Turizm altyapısı”nı geliştirmeye çalıştığı bu sayede kentlerinin bilinirliklerine katkıda bulunmaya çalıştıkları görülmektedir. Yedinci sırada 4 büyükşehir belediyesinin “Kentsel dönüşüm” projesi gerçekleştirmesi ve 4 büyükşehir belediyesinin de “Afet yönetimi” üzerine proje gerçekleştirmiş olması büyükşehir belediyelerinin kentsel yapılanma risklerine ve afetlere gereken önemi vermediklerinin göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Büyükşehir belediyelerinin tarım ve hayvancılık eğitimi ve altyapısı gibi konular üzerine fon bulma yoluna gitmedikleri önceliklerinin bu yönde olmadığı ya da bu konulara uygun teklif çağrılarında ulaşamadıkları sonucunu çıkartmaktadır.

Büyükşehir belediyelerinin on beşi, proje türüne ilişkin olarak mevcutların dışında “Diğer” seçeneğini işaretlemişlerdir. Bu durum, uyguladıkları projelerin çeşitliliğini ortaya koymaktadır. Proje gerçekleştirmelerine bakıldığında proje sayısı fazla olan büyükşehirlerin mesleki eğitim projelerini de gerçekleştirdikleri görülmekte buradan da büyükşehirlerin kaliteli iş gücü teminini kendilerinin sağlama yoluna gittiği sonucuna varılmaktadır. Bu da büyükşehirlerin geleneksel hizmet sunumlarının yanı sıra vatandaş ihtiyaçlarına cevap sunma eğilimlerini de ortaya koymaktadır.

**Tablo 8:** Projelerin Ortakları

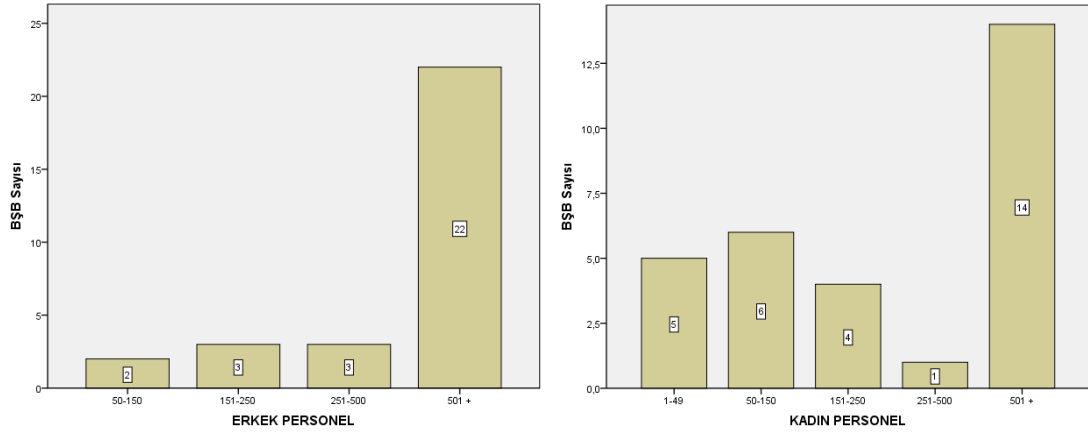
<b>PROJE ORTAĞI KURUM</b>	<b>BŞB SAYISI</b>	<b>ORAN (%)</b>
<b>Belediye</b>	10	33,3
<b>İl Özel İdaresi</b>	14	46,7
<b>Köy Muhtarlığı</b>	0	0
<b>Köylere Hizmet Götürme Birliği</b>	0	0
<b>Belediye Birliği</b>	9	30
<b>Üniversite ve STK</b>	14	46,7
<b>Proje Ortağı Yok</b>	7	23,3
<b>Diğer</b>	9	30

Tablo 8’de de görüldüğü gibi büyükşehir belediyeleri projelerinde en fazla ortaklık 14 büyükşehir belediyesinin (%46,7) ortaklığıyla “İl özel idareleri ve üniversite – stklar” yoluyla kurulmaktadır. İkinci sırada 10 büyükşehir belediyesinin projelerini gerçekleştirmek adına sınırları içerisindeki “Belediye”lerle ortaklık kurdukları görülmektedir. Üçüncü sırada 9 büyükşehir belediyesi “Belediye birlikleri” ile ortaklık kurduğunu belirtirken 9 büyükşehir belediyesi “Diğer” seçeneğini işaretleyerek farklı ortaklıklar kurduklarını ortaya koymuşlardır. Yine aynı tabloda belediyelerin köy muhtarlıkları ve köylere hizmet götürme birliklerine projelerinde ortak olarak yer vermedikleri de görülmektedir. Çalışmaya katılan büyükşehir belediyelerinin %23,3’lük bir kısmının da proje ortaklığı kurmadığı göze çarpmaktadır.



**Grafik 2:** Nüfus ve BŞB Sayıları

Grafik 2’de büyükşehir belediyelerinden on dördünün eski büyükşehir belediyesi kanununda yer alan 750.000 kişilik nüfus şartını taşımadığı görülmektedir. Nüfusu 750.000 – 1.250.000 aralığında olan sekiz büyükşehir belediyesinin ve 1.250.001 – 1.750.000 aralığındaki üç büyükşehir belediyesinin dışında diğer büyükşehir belediyelerinin eşit sayıda aralıklara dağılım gösterdiği görülmektedir.



**Grafik 3:** Erkek ve Kadın Personel Çalıştırma

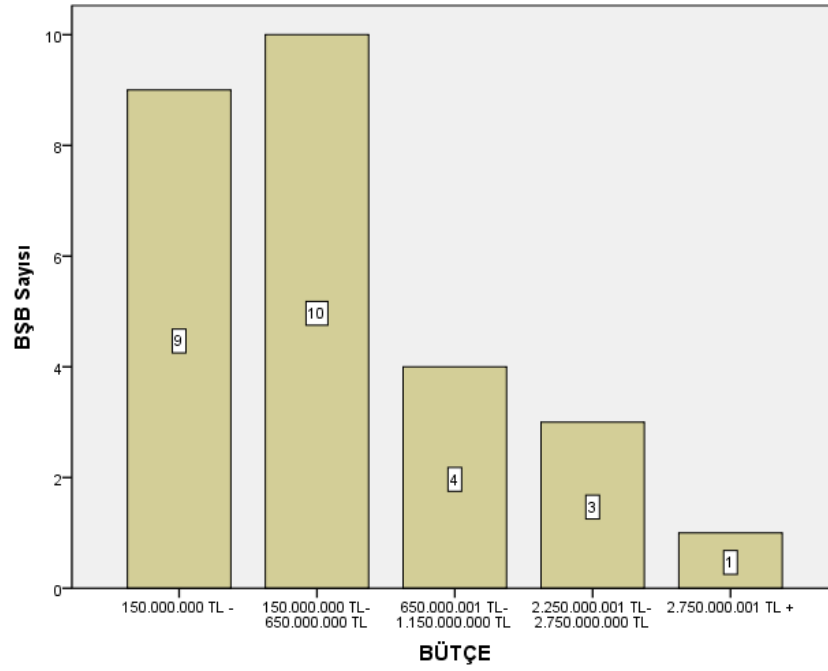
Grafik 3'e bakıldığında 22 büyükşehir belediyesinin en üst aralıkta erkek personel çalıştırdığı görülürken 14 büyükşehir belediyesinin en üst aralıkta kadın personel çalıştırdığı gözlemlenmektedir. Genel olarak iki değerlendirmeye bakıldığında büyükşehir belediyelerinde istihdam edilen erkek personelin kadın personelden daha fazla olduğu söylenebilir.

**Tablo 9:** Erkek ve Kadın Personel Sayısı

ÇALIŞAN SAYISI	ERKEK PERSONEL ÇALIŞTIRAN BŞB SAYISI	KADIN PERSONEL ÇALIŞTIRAN BŞB SAYISI
1 – 49		5
50 – 150	2	6
151 – 250	3	4
251 – 500	3	1
500 +	22	14



Tablo 9'a bakıldığında 251 – 500 personel aralığına bakıldığında; 3 büyükşehir belediyesinin bu aralıkta erkek, 1 büyükşehir belediyesinin bu aralıkta kadın personel çalıştırdığı sonucuna ulaşılmaktadır. 151 – 250 personel aralığına bakıldığında; 3 büyükşehir belediyesinin bu aralıkta erkek, 4 büyükşehir belediyesinin bu aralıkta kadın personel çalıştırdığı sonucuna ulaşılmaktadır. 50 – 150 personel aralığına bakıldığında; 2 büyükşehir belediyesinin bu aralıkta erkek, 6 büyükşehir belediyesinin bu aralıkta kadın personel çalıştırdığı sonucuna ulaşılmaktadır. 1 – 49 personel aralığına bakıldığında ise yalnızca 5 büyükşehir belediyesinin bu aralıkta kadın personel çalıştırdığı erkek personel seçeneğinin işaretlenmediği görülmektedir.



**Grafik 4:** BŞB Bütçeleri

Grafik 4'de görüldüğü üzere çalışmaya katılan büyükşehir belediyelerinin büyük bir çoğunluğu ilk iki aralıkta bütçeye sahip olup dokuz büyükşehir belediyesi alt sınır olan 150.000.000TL sınırının altında bütçeye sahiptir.

### 3.1.2. Projelerin Genel Özellikleri

**Tablo 10:** Proje Bütçeleri

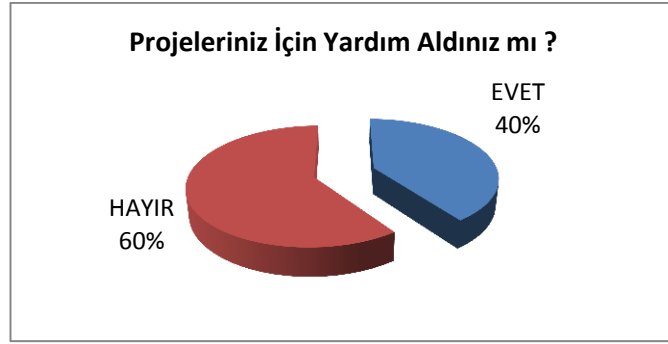
<b>PROJE BÜTÇESİ TL</b>	<b>BELEDİYE SAYISI</b>	<b>ORAN (%)</b>
<b>10000'den az</b>	1	3,3
<b>10000 - 25000</b>	1	3,3
<b>25001 – 50000</b>	1	3,3
<b>50001 – 100000</b>	5	16,7
<b>100001 – 300000</b>	9	30
<b>300001- 500000</b>	10	33,3
<b>500001 – 700000</b>	3	10
<b>700001 ve üzeri</b>	9	30

Tablo 10'da görüldüğü gibi çalışmaya katılan büyükşehir belediyelerinin %30'luk oranı 700.000 Türk Lirasının üzerinde mali destekten faydalanmıştır. Anket formunda tasarlanan ilk üç proje bütçesi grubundan faydalanan büyükşehir belediyesinin %3,3 gibi bir rakam bildirmesi bize bir kez proje yazan büyükşehir belediyesinin bunu devamlılık haline getirdiği bilgisini vermekte ve gerçekleştirilen projelerle belediyelerine ciddi katkılar sağladıklarını göstermektedir.

**Tablo 11:** Proje Süreleri

<b>PROJE SÜRELERİ</b>	<b>BŞB SAYISI</b>	<b>ORAN (%)</b>
<b>3 Ay</b>	6	20
<b>4 Ay</b>	0	0
<b>5 Ay</b>	0	0
<b>6 Ay</b>	3	10
<b>7 Ay</b>	1	3,3
<b>8 Ay</b>	4	13,3
<b>9 Ay</b>	0	0
<b>10 Ay</b>	12	40
<b>11 Ay</b>	0	0
<b>12 Ay</b>	20	66,7
<b>Bir Yıldan Fazla</b>	16	53,3

Tablo 11’de proje sürelerine bakıldığında; 20 büyükşehir belediyesi 12 ay süreli projeler gerçekleştirmiş, 16 büyükşehir belediyesi bir yıldan fazla süreli projeler gerçekleştirmiş, 12 büyükşehir belediyesi 10 aylık projeler gerçekleştirmiş, 6 büyükşehir belediyesi 3 aylık projeler gerçekleştirmiş, 4 büyükşehir belediyesi 8 aylık projeler gerçekleştirmiş, 3 büyükşehir belediyesi 6 aylık projeler gerçekleştirmiş olup; 4 aylık, 5 aylık, 9 aylık, 11 aylık projeler gerçekleştiren büyükşehir belediyesi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. En fazla 12 aylık projelerin ve bir yıldan fazla süreli projelerin gerçekleştirilmiş olması; yerel yönetimlerin mesleki eğitim, katı atık ve atık su arıtma ve depolama ve geri dönüşümü, alt yapı projelerine yönelmesi sonucu ile örtüşmektedir.



**Grafik 5:** Projeler İçin Yardım Alma

Ankete katılan büyükşehir belediyeleri gerçekleştirdikleri projelerin yazımı esnasında herhangi bir kurumdan yardım alıp almadıklarını; %40 evet, %60 hayır şeklinde ifade etmişlerdir.

**Tablo 12:** Yardım Alınan Kurum Ve Kuruluş Türü

YARDIM ALINAN KURUM	BŞB SAYISI	ORAN (%)
Üniversite	7	23,3
Kamu Kurumları	1	3,3
Sivil Toplum Kuruluşları	2	6,7
Danışmanlık Şirketi	8	26,7
Diğer	0	0

Yardım alma durumlarına bakıldığında 8 büyükşehir belediyesinin (%26,7) danışmanlık şirketlerinden, 7 büyükşehir belediyesinin üniversitelerden yardım sağladıklarını ifade etmesi proje yazımının tamamen büyükşehir gözetiminde gerçekleşmediğinin göstergesidir. 2 büyükşehir belediyesinin sivil toplum kuruluşlarından yardım aldığını, 1 büyükşehir belediyesinin ise kamu kurumlarından yardım aldığını ifade etmesi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının proje yazımı için işbirliği kurmada zayıf olduklarını göstermektedir.

Tablo 8’de büyükşehir belediyelerinin ortaklık kurdukları kurum ve kuruluşların başında üniversiteler yer alırken; Tablo 12’de üniversitelerin proje yazımında da en fazla yardım alınan kuruluşlar oldukları göze çarpmaktadır.

**Tablo 13:** Proje Hazırlamada Etkili Olan Faktörler

PROJE HAZIRLAMADA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER	BŞB	
	SAYISI	ORANI (%)
Başka kurumların AB fonları ile yürüttüğü başarılı projelerin görülmesi	22	73,3
Mali sıkıntılara alternatif gelir kaynağı aranması	4	13,3
Kurumunuzun bir birimi veya personelinizin bilgilendirmesi	13	43,3
Bir danışmanlık şirketinin tavsiyesi	3	10
Üniversitenin ortak proje teklifinde bulunması	3	10
Sivil toplum kuruluşlarının (dernek, vakıf, meslek odaları) ortak proje teklifinde bulunması	5	16,7
Merkezi İhale ve Finansman Birimi, DPT, AB Genel Sekreterliği'nin proje çağrılarında haberdar olunması	17	56,7
Proje hazırlama yeteneğinin gelişmesi amacı ve beklentisi	14	46,7

Tablo 13’de görüldüğü üzere büyükşehir belediyeleri için “Proje hazırlama fikrinin gelişmesini etkileyen en büyük etken başka kurumların yürüttüğü projelerin sonuçlarının” görülmesidir. Buradan hareketle kurumların gerçekleştirdikleri projelerin görünürlüğü diğer kurumlar için örnek teşkil etmekte ve proje başvuru sayılarına olumlu bir şekilde etki etmektedir sonucuna varılabilir. İkinci büyük etken; “Merkezi Finans ve İhale Birimi, DPT, AB Genel Sekreterliği’nin proje çağrılarında haberdar olunması” olarak ifade edilmektedir. Teklif çağrıları açan kurum ve kuruluşların duyuru görevlerini yerine getirebildikleri sonucuna varılabilir. Üçüncü etken; büyükşehir belediyelerinin “Proje hazırlama yeteneğinin gelişmesi amacı ve beklentisi” içerisinde olmadığı görülmektedir. Dördüncü etken olarak; “Kurumunuzun bir birimi veya personelinizin bilgilendirmesi” seçeneği işaretlenmiştir. Buradan hareketle büyükşehir belediyelerinde bu konulara ilgi duyan ve bu alanda çalışma isteği bulunan personellerin bulunduğu sonucuna varılabilir.

Danışmanlık şirketlerinin ya da üniversitelerin büyükşehir belediyelerine sundukları öneriler büyükşehir belediyelerinin proje yazmalarına teşvik edici unsurlar olarak fazla etkili görülmemektedir.

%13,3'lük oran ise büyükşehir belediyelerinin proje yazımını mali kaynak sıkıntılarını aşma aracı olarak görmediklerini göstermektedir. Proje yazımı büyükşehir belediyelerinin hizmet sunumu gayesiyle gerçekleşmektedir.



### 3.1.3. Proje Yapma Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar

**Tablo 14:** Proje Hazırlık, Başvuru ve Uygulama Aşamalarında Karşılaşılan Sorunların Önem Düzeyi

BELİRTİLEN İFADE	Hiç Önemli Bir Sorun Değil	Az Önemli Bir Sorun	Orta Düzeyde Önemli Bir Sorun	Önemli Bir Sorun	Çok Önemli Bir Sorun	Cevapsız
	BŞB Sayısı					
	Yüzdeler (%)					
Proje hazırlama yeteneğinin kurumunuzda yeteri kadar gelişmemiş olması	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	13,3	3,3	26,7	46,7	6,7	3,3
Proje hazırlarken dikkat edilmesi gereken teknik ayrıntıların iyi bilinmemesi	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
	10	10	23,3	50	3,3	3,3
Proje başvurusu için bürokratik prosedürlerin fazla ve zaman alıcı olması	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	0	0	40	50	6,7	3,3
Yayınlanan proje teklifleriyle ilgili bilgilerin yeterli olmaması	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
	6,7	16,7	36,7	36,7	0	3,3
Proje tekliflerinden/çağrılarında zamanında haberdar olunamaması	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	13,3	10	36,7	26,7	10	3,3
Projenin kabulünde ve yürütülmesinde yapılan denetimin aşırı	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
	6,7	10	30	33,3	16,7	3,3

olması						
<b>Projede sağlanan mali yardımların geç gelmesi</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
	0	13,3	26,7	43,3	13,3	3,3
<b>Proje hazırlama ve uygulama konusunda personel sayısının azlığı</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
	3,3	16,7	26,7	33,3	16,7	3,3
<b>Proje hazırlama ve uygulama konusunda uzman personel eksikliği</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
	6,7	10	16,7	30	33,3	3,3
<b>Proje hazırlama ve uygulama aşamalarında Üniversiteden destek alınamaması</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	16,7	20	16,7	33,3	10	3,3
<b>Proje hazırlama ve uygulama aşamalarında sivil toplum kurumlarından (dernek, vakıf, meslek odaları) destek alınamaması</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	13,3	23,3	26,7	26,7	6,7	3,3
<b>Projeyi uygulama aşamasında yerel halkın olumsuz tutum ve yaklaşımları</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
	10	16,7	36,7	30	3,3	3,3
<b>Proje hazırlama ve başvurusu aşamalarında merkezi yönetimin teşvik ve yardımının yetersiz olması</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	3,3	13,3	40	30	10	3,3
<b>Proje ortakları arasında koordinasyonun sağlanamaması</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	10	16,7	33,3	26,7	10	3,3

Tablo 14’de büyükşehir belediyelerinin proje hazırlama, proje başvuru ve proje yürütülmesi aşamalarında karşılaştıkları sorunlara olan yaklaşımları ele alınmıştır. Her bir problemin büyükşehir belediyeleri açısından önemi oranlanarak tabloya girilmiştir. Bu doğrultuda; “Proje hazırlama yeteneğinin kurumsal olarak yeteri kadar gelişmemiş olması” 14 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje hazırlarken dikkat edilmesi gereken teknik ayrıntıların iyi bilinmemesi” 15 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje başvurusu için bürokratik prosedürlerin fazla ve zaman alıcı olması” 15 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Yayınlanan proje teklifleriyle ilgili bilgilerin yeterli olmaması” 11 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun, 11 büyükşehir belediyesi tarafından da orta düzeyde önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje tekliflerinden/çağrılarında zamanında haberdar olunamaması” 11 büyükşehir belediyesi tarafından orta düzeyde önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Projenin kabulünde ve yürütülmesinde yapılan denetimin aşırı olması” 10 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Projede sağlanan mali yardımların geç gelmesi” 13 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje hazırlama ve uygulama konusunda personel sayısının azlığı” 10 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje hazırlama ve uygulama konusunda uzman personel eksikliği” 10 büyükşehir belediyesi tarafından çok önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje hazırlama ve uygulama aşamalarında Üniversiteden destek alınamaması” 10 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje hazırlama ve uygulama aşamalarında sivil toplum kurumlarından (dernek, vakıf, meslek odaları) destek alınamaması” 8 büyükşehir belediyesi tarafından önemli bir sorun olarak görülürken 8 büyükşehir belediyesi tarafından da orta düzeyli bir sorun olarak görülmektedir. “Projeyi uygulama aşamasında yerel halkın olumsuz tutum ve yaklaşımları” 11 büyükşehir belediyesi tarafından orta düzeyli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje hazırlama ve başvurusu aşamalarında merkezi yönetimin teşvik ve yardımının yetersiz olması” 12 büyükşehir belediyesi tarafından orta düzeyde önemli bir sorun olarak görülmektedir. “Proje ortakları arasında koordinasyonun sağlanamaması” 10 büyükşehir belediyesi tarafından orta düzeyde önemli bir sorun olarak görülmektedir.

### 3.1.4. Projelerden Elde Edilen Sonuçlar ve Öneriler

**Tablo 15:**Proje Süresince Elde Edilen Tecrübeler

TECRÜBE	Hiç Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Cevapsız
	BŞB Sayısı					
	Yüzdeler (%)					
Kurumsal olarak proje hazırlama ve uygulama yeteneğimiz gelişmiştir	0	1	6	14	8	1
	0	3,3	20	46,7	26,7	3,3
Projede çalışan personelimizin tecrübesi artmıştır	0	1	5	16	7	1
	0	3,3	16,7	53,3	23,3	3,3
Yeni projeler hazırlama konusunda isteğimiz artmıştır	0	1	8	14	6	1
	0	3,3	26,7	46,7	20	3,3
Kendi kaynaklarımızla gerçekleştiremeyeceğimiz bir projeyi/hizmeti tamamlama fırsatı bulduk	1	1	11	10	5	2
	3,3	3,3	36,7	33,3	16,7	6,7
Diğer kurumlarla (üniversite, STK, kamu kurumları) yaptığımız işbirliği, ortak çalışma ve işbirliği anlayışımızı geliştirmiştir	0	2	10	11	6	1
	0	6,7	33,3	36,7	20	3,3
AB'nin projeye mali yardımı miktar olarak az olduğundan etkileri sınırlı kalmıştır	0	3	14	7	3	3
	0	10	46,7	23,3	10	10
Mali yardımların zamanında aktarılmaması yeni proje hazırlama şevkimizi kırmıştır	4	3	11	11	0	1
	13,3	10	36,7	36,7	0	3,3
Kurumumuzun proje bütçesine aktarması gereken parasal katkıyı (eş finansman) temin etmede zorlandık	5	4	9	9	2	1
	16,7	13,3	30	30	6,7	3,3
Bürokratik engeller veya gecikmeler	2	2	6	11	7	2

Yeni proje hazırlama şevkimizi kırmıştır	6,7	6,7	20	36,7	23,3	6,7
Proje birimimizde görev yapan personelimizin sayısı olarak yetersiz kaldığını gördük	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	6,7	3,3	43,3	33,3	10	3,3
Proje birimimizde çalışan personelimizin nitelik (eğitim, yabancı dil, konuya yatkınlık) yönünden eksiklikleri başarılı sonuçlar almamızı engellemiştir	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
	10	10	50	23,3	3,3	3,3
Halkın projeye kuşkulu yaklaşımı ve muhalefeti, proje uygulamasının başarısını düşürmüştür	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	16,7	6,7	36,7	26,7	10	3,3

Tablo 15’de büyükşehir belediyelerinin projeleri sürelerince elde ettikleri tecrübeler ele alınmıştır. Her bir tecrübenin büyükşehir belediyeleri açısından önemi oranlanarak tabloya girilmiştir. Bu doğrultuda; “Kurumsal olarak proje hazırlama ve uygulama yeteneğimiz gelişmiştir” ifadesine 14 büyükşehir belediyesi oldukça katılıyorum cevabını vermektedir. “Projede çalışan personelimizin tecrübesi artmıştır” ifadesine 16 büyükşehir belediyesi oldukça katılıyorum cevabını vermektedir. “Yeni projeler hazırlama konusunda isteğimiz artmıştır” ifadesine 14 büyükşehir belediyesi oldukça katılıyorum cevabını vermektedir. “Kendi kaynaklarımızla gerçekleştiremeyeceğimiz bir projeyi/hizmeti tamamlama fırsatı bulduk” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi orta düzeyde katılıyorum cevabını vermektedir. “Diğer kurumlarla (üniversite, STK, kamu kurumları) yaptığımız işbirliği, ortak çalışma ve işbirliği anlayışımızı geliştirmiştir” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi oldukça katılıyorum cevabını vermektedir. “AB’nin projeye mali yardımı miktar olarak az olduğundan etkileri sınırlı kalmıştır” ifadesine 14 büyükşehir belediyesi orta düzeyde katılıyorum cevabını vermektedir. “Mali yardımların zamanında aktarılmaması yeni proje hazırlama şevkimizi kırmıştır” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi oldukça katılıyorum cevabını verirken 11 büyükşehir belediyesi orta düzeyde katılıyorum cevabını vermektedir. “Kurumumuzun proje bütçesine aktarması gereken parasal katkıyı (eş finansman) temin etmede zorlandık” ifadesine 9 büyükşehir belediyesi

oldukça katılıyorum cevabını verirken, 9 büyükşehir belediyesi orta düzeyde katılıyorum cevabını vermektedir. “Bürokratik engeller veya gecikmeler yeni proje hazırlama şevkimizi kırmıştır” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi oldukça katılıyorum cevabını vermektedir. “Proje birimimizde görev yapan personelimizin sayı olarak yetersiz kaldığını gördük” ifadesine 13 büyükşehir belediyesi orta düzeyde katılıyorum cevabını vermektedir. “Proje birimimizde çalışan personelimizin nitelik (eğitim, yabancı dil, konuya yatkınlık) yönünden eksiklikleri başarılı sonuçlar almamızı engellemiştir” ifadesine 15 büyükşehir belediyesi orta düzeyde katılıyorum cevabını vermektedir. “Halkın projeye kuşkulu yaklaşımı ve muhalefeti, proje uygulamasının başarısını düşürmüştür” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi orta düzeyde katılıyorum cevabını vermektedir.

### 3.1.5. Proje Yönetimi Konusunda İhtiyaç ve Beklentiler

**Tablo 16:** Proje Yürütülmesinden Sorumlu İlgili Birimlerden Beklentiler

BELİRTİLEN İFADE	Çok Gerekli	Gerekli	Orta Düzeyde Gerekli	Az Gerekli	Hiç Gerekli Değil	Cevapsız
	BŞB Sayısı					
	Yüzdeler (%)					
Kurumlar, projelerin hazırlanması, başvurusu ve uygulanması aşamalarında ilgili personelin eğitimlerine önem vermelidir	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
	30	6,7	13,3	33,3	10	6,7
Kurumlar, proje hazırlama ve uygulama birimlerinde nitelikli personel istihdam edilmesine özen göstermelidir	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	26,7	10	16,7	36,7	6,7	3,3
Kurum içinde, projelerin hazırlık, başvuru ve uygulama aşamalarını yürütecek proje birimleri oluşturulmalıdır	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
	23,3	13,3	10	33,3	16,7	3,3
Proje uygulaması aşamasında halkın bilgilendirilmesi ve desteğinin sağlanmasına özen gösterilmelidir	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	10	13,3	36,7	26,7	10	3,3
Proje hazırlama ve başvuru prosedürleri önceden iyice öğrenilmelidir	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1</b>
	16,7	10	30	16,7	23,3	3,3
AB Fonları için proje hazırlama ve başvuru aşamalarında projenin bütçe büyüklüğünün desteklenecek miktarı geçmemesine dikkat edilmelidir	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	16,7	16,7	16,7	40	6,7	3,3
Başka kurumların daha önce yürüttükleri projelerden elde ettikleri tecrübelerden yararlanılmalıdır	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	16,7	10	26,7	36,7	6,7	3,3
Proje başvurularında sivil toplum kuruluşlarıyla ortak çalışılmalıdır	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
	3,3	13,3	36,7	43,3	0	3,3
Proje başvurularında üniversiteyle ortak	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

çalışılmalıdır	3,3	10	50	33,3	0	3,3
<b>Projelerin hazırlanması, başvurusu ve uygulanması aşamalarında danışmanlık şirketlerinden destek alınmalıdır</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
	3,3	3,3	36,7	40	13,3	3,3
<b>Proje hazırlama ve başvuru aşamalarında İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), yerel yönetimlere gerekli teşvik, destek ve yardımda bulunmalıdır.</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	13,3	20	23,3	33,3	6,7	3,3
<b>İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), yerel yönetimlerin proje birimlerinde görevlendirilmek üzere uzman personel istihdamını kolaylaştırmalıdır</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
	13,3	16,7	33,3	16,7	13,3	6,7
<b>İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), fon yardımlarının kullanılmasında bürokratik engel ve gecikmeleri tespit edip gerekli tedbirleri almalıdır</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
	23,3	6,7	30	23,3	10	6,7
<b>İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), daha önce yürütülen başarılı proje örneklerinin paylaşılmasını sağlamalıdır</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	10	20	26,7	30	10	3,3
<b>İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), projenin hazırlanması ve uygulanması aşamalarında yerel yönetimlere bilgi ve teknik destek sağlamalıdır</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	10	13,3	30	36,7	6,7	3,3
<b>İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) projelerin duyurulması, başvuru ve uygulama aşamalarında karşılaşılan bürokratik engel ve gecikmeleri tespit edip gidermelidir</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
	20	10	26,7	23,3	16,7	3,3
<b>İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) ihale duyularından yerel yönetimlerin zamanında haberdar olması</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	16,7	13,3	30	30	6,7	3,3



için kullandığı duyuru araçlarını geliştirmelidir						
<b>İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) proje hazırlama ve uygulama aşamalarında kurumlara teknik destek vermelidir</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
	13,3	20	16,7	33,3	13,3	3,3
<b>İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) AB fonlarıyla ilgili gerekli tüm teknik bilgilere internet sayfalarında Türkçe olarak yer vermelidir</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	13,3	10	33,3	33,3	6,7	3,3
<b>İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) AB mali yardımlarıyla ilgili yerel yönetimlere yönelik eğitim ve seminerler düzenlemelidir</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
	10	16,7	36,7	30	3,3	3,3

Tablo 16’da büyükşehir belediyelerinin projeleri yürüten kurum ve kuruluşlara karşı olan beklentileri aktarılmaktadır. Her bir beklentinin büyükşehir belediyeleri açısından önemi oranlanarak tabloya girilmiştir. Bu doğrultuda; “Kurumlar, projelerin hazırlanması, başvurusu ve uygulanması aşamalarında ilgili personelin eğitimlerine önem vermelidir” ifadesine 10 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “Kurumlar, proje hazırlama ve uygulama birimlerinde nitelikli personel istihdam edilmesine özen göstermelidir” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “Kurum içinde, projelerin hazırlık, başvuru ve uygulama aşamalarını yürütecek proje birimleri oluşturulmalıdır” ifadesine 10 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “Proje uygulaması aşamasında halkın bilgilendirilmesi ve desteğinin sağlanmasına özen gösterilmelidir” 11 büyükşehir belediyesi orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “Proje hazırlama ve başvuru prosedürleri önceden iyice öğrenilmelidir” ifadesine 9 büyükşehir belediyesi orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “AB Fonları için proje hazırlama ve başvuru aşamalarında projenin bütçe büyüklüğünün desteklenecek miktarı geçmemesine dikkat edilmelidir” ifadesine 12 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “Başka kurumların daha önce yürüttükleri projelerden elde ettikleri tecrübelerden yararlanılmalıdır” ifadesine 11

büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “Proje başvurularında sivil toplum kuruluşlarıyla ortak çalışılmalıdır” ifadesine 13 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “Proje başvurularında üniversiteyle ortak çalışılmalıdır” ifadesine 15 büyükşehir belediyesi orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “Projelerin hazırlanması, başvurusu ve uygulanması aşamalarında danışmanlık şirketlerinden destek alınmalıdır” ifadesine 12 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “Proje hazırlama ve başvuru aşamalarında İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), yerel yönetimlere gerekli teşvik, destek ve yardımda bulunmalıdır.” ifadesine 10 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), yerel yönetimlerin proje birimlerinde görevlendirilmek üzere uzman personel istihdamını kolaylaştırmalıdır” ifadesine 10 büyükşehir belediyesi orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), fon yardımlarının kullanılmasında bürokratik engel ve gecikmeleri tespit edip gerekli tedbirleri almalıdır” ifadesine 9 büyükşehir belediyesi orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), daha önce yürütülen başarılı proje örneklerinin paylaşılmasını sağlamalıdır” ifadesine 9 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), projenin hazırlanması ve uygulanması aşamalarında yerel yönetimlere bilgi ve teknik destek sağlamalıdır” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) projelerin duyurulması, başvuru ve uygulama aşamalarında karşılaşılan bürokratik engel ve gecikmeleri tespit edip gidermelidir” ifadesine 8 büyükşehir belediyesi orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) ihale duyularından yerel yönetimlerin zamanında haberdar olması için kullandığı duyuru araçlarını geliştirmelidir” ifadesine 9 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermekteyken, 9 büyükşehir belediyesi ise orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) proje hazırlama ve uygulama aşamalarında kurumlara teknik destek vermelidir” ifadesine 10 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel

Sekreterliği) AB fonlarıyla ilgili gerekli tüm teknik bilgilere internet sayfalarında Türkçe olarak yer vermelidir” ifadesine 10 büyükşehir belediyesi az gerekli cevabını verirken 10 büyükşehir belediyesi ise orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir. “İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) AB mali yardımlarıyla ilgili yerel yönetimlere yönelik eğitim ve seminerler düzenlemelidir” ifadesine 11 büyükşehir belediyesi orta düzeyde gerekli cevabını vermektedir.

### 3.2. ANALİZ SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Büyükşehir belediyelerinden gelen anketler değerlendirildiğinde yakın dönemde proje gerçekleştirdiği proje sayısı en fazla olan büyükşehirlerin genel olarak nüfusu en fazla olan belediyeler olduğu görülmektedir. Yine proje sayısı fazla olan belediyelerin verdikleri cevaplar incelendiğinde büyük bütçeli projeler yürüttükleri ve proje yazım ve yürütüm süreçlerinde kurum dışından çok fazla yardım almadıkları görülmektedir.

Proje yazımını yoğun bir şekilde gerçekleştiren büyükşehirler kendi bünyelerinde hali hazırda bu konuda uzman birimlerini oluşturmuş olarak görülmektedir. Büyükşehir belediyelerinin geneline bakıldığında ise uzman birimi bulunmayan büyükşehirlerin özellikle danışmanlık şirketlerine ilgi gösterdikleri görülmektedir.

Projelerin uygulama sürelerine bakıldığında büyükşehir belediyelerinin uzun süreli projeler gerçekleştirdiği sonucuna varılmaktadır. Büyükşehir belediyelerinin büyük nüfuslara hizmet sunumu ve bu sunumun gereği olan koordinasyon becerisi projelerin uzun süreli gerçekleşmesine katkı sağlayan artılardan biri olarak görülmelidir.

Büyükşehir belediyelerinin proje yazmasının en büyük etkeni olan başarılı örneklerin görülmesi cevabı büyükşehirler arasında iletişimin ne denli güçlü olduğu ve başarılı örnekleri kendi aralarında paylaştıkları sonucunu çıkarmaktadır. Özellikle Merkezi Finans ve İhale Birimi gibi proje çağrısına çıkan kuruluşların duyurularının büyükşehirilere ulaşıyor olması teklif çağrısı kanallarının işlerliğini göstermektedir.

Projeler için uzman personelin eksikliği ve mali desteklerin zamanında ulaşmıyor olması büyükşehirlerin proje süreçlerindeki en ciddi sorunları olarak ifade edilmektedir. Bu doğrultuda projeler için uzman personelin yetiştirilmesi ve fon yönetimini sağlayan kuruluşların iş planlarına riayet etmesi son derece önemlidir.

Projeler sonunda büyükşehir belediyelerinin kurumsal olarak elde ettikleri en büyük fayda; kurumun proje tecrübesi elde etmesi ve personelin projeler açısından tecrübeli hale gelmesidir.

Büyükşehir belediyelerinin fon sağlayan kurum ve kuruluşlardan beklentilerinin başında; proje yazımı, başlangıcı ve uygulama aşamalarında proje personelinin eğitilmesi gelmektedir. Fon sağlayıcı kurum ve kuruluşların büyükşehir belediyelerine çalışma ziyaretlerini sıklaştırması ve düzenli eğitimlerle büyükşehir belediyesinin desteklenmesi projelerin hedeflerine ulaşılabilirliği açısından son derece önemlidir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmayla beraber yerel yönetimleri yakından ilgilendiren ve son dönem yerel yönetim çalışmalarına yön veren; küreselleşme, yerelleşme, küyerelleşme, yönetişim, yerel yönetim birlikleri, uluslararası fon kaynakları gibi kavramlar ve bu kavramların gün geçtikçe yerel yönetimler için olan önemi ve yerel yönetimler tarafından algılanış biçimleri gerek literatür gerekse uygulama ile birlikte ortaya konmaya çalışılmıştır.

Çalışmayla zaman içerisinde yerel yönetimlerin çalışma ve karar alma algılarındaki değişimle beraber birlikte iş yapabilirliklerinin yolları açıklanmaya çalışılmış bu doğrultuda yerel yönetimler arası işbirliği türlerine de değinilmiştir.

Merkezden planlama ve bu planlama doğrultusunda bütçelemenin gereği ne kadar olursa olsun çalışmayla beraber yerel yönetimler için bütçe dışından mali kaynak bulmanın gerekliliği açıklanmış, yerel yönetimlerin mali olarak tek bir merkeze bağımlılığının getirdiği kapalılığın aşılma yolları ortaya konmaya çalışılmıştır.

Özellikle 2000’li yıllardan sonra proje teklif çağrılarının ortaya çıkması bu alanda sivil toplumun bu çağrılara ilgi gösterme hızı, kamu kurumlarında aynı seviyede değildir. Özellikle çalışmada incelenen büyükşehir belediyelerinde de görüldüğü üzere büyükşehir belediyelerinin proje yapabilme kapasiteleri son derece düşük düzeydedir. Oldukça geniş bir alana hizmet sunma gayreti içerisindeki büyükşehir belediyelerinin bu anlamda kurumsal kapasitelerini geliştirmeleri son derece önemlidir.

Saha araştırması sonuçlarında da görüldüğü üzere yerel yönetimlerin kendilerinden farklı bir kuruluşla işbirliği gerçekleştirme becerisi gelişmemiştir. İşbirliği kurma kabiliyeti gelişmemiş olan yerel yönetimler işbirliğine gitme yolunda dahi farklı bir kurumun yönlendirmesini arar konumdadır. Saha araştırmasının bir diğer sonucu; proje sayısı fazla olan yerel yönetimlerin proje disiplini ile çalışma alışkanlıklarını kazanmasıdır.

Saha araştırması ile birlikte yeni büyükşehir belediyesi statüsü kazanan belediyelerin projeler açısından sıkıntılar çektiği, eski büyükşehir belediyelerinin projelere daha profesyonel bir şekilde yaklaştığı ortaya çıkmıştır. Yine saha araştırmasının bir sonucu olarak eski büyükşehirlerde proje odaklı birimlerin kurulduğu ve bu konuda eğitilmiş personelin fazlalığı dikkat çekici niteliktedir. Saha araştırmasının

son bölümünde ise büyükşehir belediyelerinin proje çağrısına çıkan kurum ve kuruluşlardan beklentilerinin fazlalığı göze çarpmaktadır.

Büyükşehir belediyelerinin çoğunluğunda proje odaklı olarak çalışan bir birimin bulunmaması, başvuru projelerin AB odaklı projeler olması gerçeği ile birleştirildiğinde büyükşehir belediyelerinin Avrupa Birliği entegrasyonunu önemser nitelikte çalışmalar gerçekleştirmediği ortaya çıkmaktadır.

Genel bir değerlendirme yapılırsa; yerel yönetimlerin küreselleşen dünyada ortaya çıkan kavramlar doğrultusunda dönüşüm ve gelişimi kaçınılmazdır. Yerel yönetimler kapasite gelişimlerini bu kavramları kendilerine merkez alarak sağlamalıdır. Büyükşehir belediyeleri incelendiğinde; Türkiye'nin en büyük yerel yönetim yapılarından olan büyükşehir belediyeleri bile proje yazımı konusunda sıkıntılar çekerken diğer yerel yönetim kuruluşlarının düştüğü sıkıntıları tahmin etmek hiçte zor olmamaktadır. Yerel yönetimlerin ufkunu açıcı nitelikteki projelerin çoğaltılması bu doğrultuda onlara yol gösterici nitelikte kurum ve kuruluşların sayılarının çoğaltılması gerekliliği şarttır.

Proje tecrübesi olmayan yerel yönetimlere proje tecrübesi kazandırmak adına simülasyon projelerin fazlaca yaptırılması yerel yönetimlerin proje yazma cesaretinin artmasını sağlayacaktır. Bir diğer cesaret artırıcı uygulama da proje uygulaması yapmamış olan yerel yönetim personellerinin proje uygulayan yerel yönetimlerde belirli bir süre görevlendirilmesi olacaktır. Süreci baştan sona gören yerel yönetimlerin proje yazma isteğinde de artış olacaktır.

Belirtilen durumlar dahilinde yerel yönetimlerin uluslararası entegrasyonun artmasının önemi açıkça ortadadır. Yerel yönetimlerin uluslararası ağlara dahil olması ve yeni ağlar oluşturması adına desteklenmesi gerekmektedir. Hizmet sunumu için elde ettikleri proje bazlı finansal kaynaklara ulaşılması adına devletin yerel yönetimlere yönelik kolaylaştırıcı bir rol üstlenmesi gerekmektedir. Vergi muafiyeti gibi kolaylıklar sağlanarak yerel yönetimlerin elde ettikleri finansal kaynakların korunması yerel yönetimlerin proje yönetiminin sürdürülebilirliği açısından oldukça önemlidir.

## KAYNAKÇA

- ABGS (2007) “Avrupa Birliği – Türkiye Mali İşbirliği”, *T.C. Başbakanlık Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Yayını*, Ankara.
- ACAR, Atilla ve KİTAPCI, İsmail (2009) “Bir Mali Yerelleşme Deneyimi Olarak İsveç”, *Maliye Dergisi*, Sayı: 157, s. 85-104.
- ACARTÜRK, Ertuğrul ve ÖZGÜR, Hüseyin (2004) “Lehde ve Aleyhteki Görüşler Çerçevesinde Desantralizasyona Giderken Dikkat Edilecek Hususlar”, *Yerel Yönetimler Desantralizasyon ve Azerbaycan Belediyeleri*, Belediyecilik Araştırmaları Merkezi, Bakü s. 89-110.
- ACARTÜRK, Ertuğrul ve ARSLANER, Hakan (2005) “Maastricht Antlaşması Sonrası Avrupa Birliği’nde Ekonomik ve Parasal Birlik ve Türkiye”, *Avrupa Birliği Üzerine Notlar*, Editör: Oğuz Kaymakçı, Nobel Yayın Dağıtım.
- AKGÜN, Birol (2003) “Küreselleşme, Sanal Siyaset ve E-Demokrasi”, *Küresel Sistemde Siyaset Yönetim Ekonomi*, Derl: M.Akif Çukurçayır, Çizgi Kitabevi, s. 53-80.
- AKTEL, Mehmet (2003) “Küreselleşme ve Türk Kamu Yönetimi”, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- AKTI, Ümit (2008) “Sosyolojik Açıdan Küreselleşme ve Din” (Basılmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- ASLAN, Nurdan (2005) “Dünya Ekonomisinde Gelişmeler: Küreselleşme”, *Ekonomik Entegrasyon Küresel ve Bölgesel Yaklaşım*, Der. Osman Küçükahmetoğlu, Hamza Çeştepe, Şevket Tüylüoğlu, Ekin Kitabevi, s. 5-23.
- ASLAN, Seyfettin (2009) “Küreselleşmenin Ulus Devletlere Etkisi”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:25, s. 289-296.
- Avrupa Birliği Bakanlığı (2012) “Türkiye – AB Mali İşbirliği”, *T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı*, Yayın No:8, Ankara.
- AY, Ahmet ve MUCUK, Mehmet (2007) “Küreselleşme, Kamu Maliyesi ve Yoksulluk İlişkisi”, *Güncel Ekonomik Sorunlar Kongresi, GES-2007*, 26-28 Ekim 2007, s. 1-21, Aydın.
- AY, Hakan (2012) “Avrupa Birliği Mali Yapısı – Ders Notları”, İzmir.

- BAKKALCI, Can (2008) “Küreselleşme, Bölgesel Entegrasyonlar, Ülkelerüstü Ülkeler, Üstüülkeler üstü Kurumlar, Entegrasyon Teorisi ve Avrupa Birliği”, Nobel Kitabevi.
- BARUN, Bayram (2007) “Yolsuzlukla Mücadelede Dış Denetimin Rolü”, 5 – 6 Aralık 2007, TEPAV.
- Bayındırlık ve İskan Bakanlığı (2009) “Yerel Yönetimler, Katılımcılık ve Kentsel Yönetim Komisyonu Raporu”, *Kentleşme Şurası 2009*, Ankara.
- Birleşmiş Milletler (2008) “Birleşmiş Milletler Hakkında Herşey”, Birleşmiş Milletler Kamusal İletişim Dairesi, New York.
- BOZAN, Mahmut (2011) “Yolsuzluk ve Demokrasi Çıtası”, 3. *Ulusal Kurumsal Yönetim, Yolsuzluk, Etik ve Sosyal Sorumluluk Konferansı*, 7-11 Haziran 2011, Nevşehir.
- BRODIE, Ellieve COWLING, Eddieve NISSEN, Nina (2009) “Katılımı Anlamak: Bir Literatür Taraması”, Çeviren: Aslı Toksabay Esen, İngiltere Büyükelçiliği – DPT – TEPAV Yayını.
- CALLANAN, Mark (2005) “Institutionalizing Participation and Governance? New Participative Structures in Local Government in Ireland”, *Public Administration*, 83 (4), pp. 909-929.
- CANBOLAT, İbrahim (2002) “Küreselleşen Dünya ve Türkiye”, Vipaş Yayınları, Bursa.
- CEMR (2007) “TwinningforTomorrow’s World: PracticalHandbook”, *CEMR Publications*, October 2007.
- CEMR (2010) “CEMR: Welcome Pack”, *CEMR Publications*, December 2010.
- CERFE (2003) “Glocalization, ResearchStudyandPolicyRecommendations”, Glocal Forum Notes, Editedby, CERFE Group, *The Glocal Forum*, May 2003, Rome, Italy.
- COŞKUN, Gülçin Balamir (2007) “Althusius ve Yerindenlik İlkesinin Kökenleri”, İ.Ü. *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* Yayın No: 37.
- ÇAPCIOĞLU, İhsan (2008) “Küreselleşme, Kültür ve Din”, *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Sayı: 2, s. 153-183.



- ÇETİNKAYA, Özhan ve DEMİRBAŞ, Tolga (2010) “Belediye Gelirlerinin Analizi ve Mali Özerklik Açısından Değerlendirilmesi”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları Seri: 53*.
- ÇUKURÇAYIR, M. Akif ve Eroğlu, Tuğba (2012) “Yönetişim Yaklaşımı ve Türkiye’de Kent Konseyleri”, *Yönetişim ve Yönetişim Ekseninde Kamu Yönetimi*, Editör: Doç. Dr. Fatma Neval GENÇ, Ekin Yayınevi, s. 215-244.
- ÇUKURÇAYIR, M. Akif (2009) “Küreselleşme ve Türkiye’de Yerel Yönetimler”, *Türkiye Belediyeler Birliği Yayınları*, Ankara.
- ÇUKURÇAYIR, M. Akif (2013) “Yerel Yönetişim Üzerine Notlar”, *Yönetişim: Türk Kamu Yönetimine Yansımaları*, Editör: Fatma Neval Genç, Çizgi Kitabevi, s. 191-206
- ÇUKURÇAYIR, M. Akif (2003) “Yönetişim Yaklaşımı ve Kamu Yönetiminde Kalite”, *Sayıştay Dergisi*, Temmuz-Aralık/Sayı: 50-51, s. 35-66.
- DEMİR, Gülten (2000), “Küreselleşme Üzerine”, *Ankara Üniversitesi, SBF Dergisi*, s. 56-1.
- DEMİRCİ, Mustafa (2013) “Yönetişim, Otorite ve Meşruiyet”, *Yönetişim: Türk Kamu Yönetimine Yansımaları*, Editör: Fatma Neval Genç, Çizgi Kitabevi, s. 1-62
- DİNÇER, Ferhan (2010), “Dünya Bankası ve Avrupa Birliği Proje Yaklaşımlarının Proje Döngüsü Yönetimi Çerçevesinde İncelenmesi ve Türkiye’deki Proje Yaklaşımı İle Karşılaştırılması”, *Mesleki Yeterlilik Tezi*, Maliye Bakanlığı, Ankara
- DPT (2000) “Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Ankara.
- DPT (2000) “Küreselleşme Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Ankara.
- EKEN, Hurigül (2006) “Küreselleşme ve Ulus Devlet”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:16, s. 243-262.
- ELMA, Fikret (2004) “Yönetimde Desantralizasyon ve Azerbaycan”, *Yerel Yönetimler Desantralizasyon ve Azerbaycan Belediyeleri*, Belediyecilik Araştırmaları Merkezi, Bakü, s. 163-170.

- EMREALP, Sadun (2004) “Türkiye Yerel Gündem 21 Programı: Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı”, IULA-EMME Yayını, İstanbul.
- ERAKTAN, Selahattin Nuri (2008) “Ekonomi”, Yenilenmiş II. Baskı, Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi Yayını.
- ERTEK, Tümay (2005) “Mikroekonomiye Giriş”, 3.Baskı, Beta Yayınevi.
- ERYILMAZ, Bilal (2011) “Kamu Yönetimi – Düşünceler / Yapılar / Fonksiyonlar / Politikalar”, 4. Baskı, Okutman Yayıncılık, Ankara.
- ESEN, Adem (2008) “Kent Yönetimlerinde Katılım”, *Yerel Siyaset Sempozyum Kitabı*, Okutan Yayınları, s. 87-90.
- FARAZMAND, Alı (2001) “Globalization, The State and Public Administration: A Theoretical Analysis with, Policy Implications for Developmental States”, *Public Organization Review. A Global Journal* 1: 437-463.
- GENÇ, Fatma Neval (2012) “Yönetişim, Yönetime Katılma ve Farklı Katılım Türleri”, *Yönetişim ve Yönetim Ekseninde Kamu Yönetimi*, Editör: Doç. Dr. Fatma Neval Genç, Ekin Yayınevi, s. 47-87.
- GENÇ, Fatma Neval ve ERDOĞAN, Ümran (2013) “Yerel Demokrasi ve Kalkınma Bağlamında Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: Aydın Örneği”, *Yönetişim: Türk Kamu Yönetimine Yansımaları*, Editör: Fatma Neval Genç, Çizgi Kitabevi, s. 169-190
- GENÇ, Fatma Neval ve ÖZOĞUZ, Burcu ve YILMAZ, Murat (2011) “Yönetişim Yaklaşımı ve Farklı Katılım Yöntemleri”, *Kent Konseyleri Sempozyumu Bildiri Kitabı*, Editör: Enes Battal Keskin, BURFAŞ, s. 94-113.
- GÖKDERE, Ahmet (2001) “Küreselleşmeye Genel Bir Bakış”, *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, Cilt 1, Sayı: 1, s. 71-101.
- GÖNÜL, Mustafa (1978) “Yerel Yönetim Birlikleri”, TODAİE Yayınları, Ankara.
- GÖZLER, Kemal (2011) “İngilizce Karşılıklarıyla Hukukun Temel Kavramları”, 8. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.
- GÜNDOĞAN, Ertuğrul (2010) “Yönetişim: Kavram, Kuram ve Boyutları”, *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama*, Editörler: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Eşki Uğuz, Çizgi Kitabevi, s. 13-56.

- İZGİ, Balcı Berna ve ÖZPOLAT, Aslı (2008) “Küreselleşen Devletin Değişen Rolü ve Sanayileşme Üzerine Tartışmalar”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 7, s. 229-240.
- KAHRAMAN, Yavuz; Vurgun, Levent ve Öztop Sezai (2012) “Yönetişim Anlayışı ve Değerlerin Yönetim Kültürüne Etkileri”, s. 111-137.
- KAPUCU, Naim ve GÜNDOĞAN, Ertuğrul (2010) “Yönetişim, Kalkınma Ekonomisi ve Demokrasi”, *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama*, Editörler: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Eşki Uğuz, Çizgi Kitabevi, s. 553-584.
- KAPUCU, Naim (2012) “Sivil Toplumun Kamu Politikalarına Etkin Katılımı: Yeni Kamu İşletmeciliğinden Yönetişime Geçiş ve Devlet-Birey İlişkileri”, *Yönetişim ve Yönetişim Ekseninde Kamu Yönetimi*, Editör: Doç. Dr. Fatma Neval GENÇ, Ekin Yayınevi, s. 31-46
- KARA, Mustafa ve PALABIYIK, Hamit (2007) “5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu ve Köy Birlikleri - Toplum Kalkınması İlişkisi”, *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar-2: Uygulama*, Editörler: H. Özgür ve M. Kösecik, Nobel Yayınları, s. 25-4.
- KARAÇOR, Zeynep (2003) “Küreselleşme Süreci ve İstikrar Arayışındaki Türkiye Ekonomisi”, “Küresel Sistemde Siyaset Yönetim Ekonomisi”, Derl: M.Akif Çukurçayır, Çizgi Kitabevi, s. 349-435.
- KARAKAŞ, Mehmet (2003) “Küreselleşme Yerelleşme Gerilimi ve Ulusal Kimlik Sorunu”, *Polis Bilimleri Dergisi* Cilt: 5 (1), 1-16.
- KAYA, Erol (2003) “Kentleşme ve Kentlileşme”, İlke Yayıncılık.
- KAYA, Erol (2005) “Uluslararası Yerel Yönetim Birlikleri İşbirliği”, *Uluslararası Yerel Yönetim Birlikleri İşbirliği Konferansı*, TDBB.
- KAYA, Erol (2007) “Kamu Yönetiminde Yeni Yaklaşım: Yerel Kalkınma Yönetimi”, Okutan Yayıncılık, İstanbul.
- KAYA, Safiye (2003) “Dünya Bankası ve Dünya Bankası Kredilerinin Denetimi”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 46-47, s. 3-42
- KAYPAK, Şafak (2011) “Katılımcı Yönetim Mekanizması Olarak Kent Konseyleri”, *Kent Konseyleri Sempozyumu Bildiri Kitabı*, Editör: Enes Battal Keskin, BURFAŞ, s. 133-157.
- KELEŞ, Ruşen (2006) “Kentleşme Politikası”, 10.Baskı, İmge Kitabevi, Ankara.

- KELEŞ, Ruşen (2006) “Yerinden Yönetim ve Siyaset”, 5. Basım, Cem Yayınevi, İstanbul.
- KELEŞ, Ruşen (2010) “Yönetişim Kavramına Eleştirel Bir Yaklaşım”, *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama*, Editörler: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Eşki Uğuz, Çizgi Kitabevi, s. 57-72.
- KENTEL, Ferhat, AHISKA, Meltem, GENÇ, Fırat (2007) “Milletin Bölünmez Bütünlüğü: Demokratikleşme Sürecinde Parçalayan Milliyetçilik(ler)”, TESEV Yayınları.
- KERESTECİOĞLU, Özkan İnci (2009) “Milliyetçilik: Uyuyan Güzeli Uyandıran Prensten Frankestayn’ın Canavarına”, *19. Yüzyıldan 20. Yüzyıla Modern Siyasal İdeolojiler*, Der: H. Birsen Örs, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- KESKİN, Enes Battal (2012) “Sürdürülebilir Kent Kavramına Farklı Bir Bakış: Yavaş Şehirler / Cittaslow”, *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji, Politika Dergisi*, Cilt:8, Sayı:1, s. 81-99.
- KESTANE, Doğan (1996) “İller Bankası ve Yerel Yönetimlerle İlişkileri”, *Devlet Bütçe Uzmanlığı Araştırma Raporu*, Ankara.
- KHALED, Mahjabeen (2007) “Globalization and Religion”, “*Conference on Globalization, Conflictve The Experience of Localities*” 28-29 June 2007, Rome, Italy.
- KİPER, Perihan (2006) “Küreselleşme Sürecinde Kentlerin Tarihsel – Kültürel Değerlerinin Korunması: Türkiye - Bodrum Örneği”, Sosyal Araştırmalar Vakfı Yayınları, İstanbul.
- KÖSECİK, Muhammet ve AKBAŞ, İsmet (2009) “AB Mali Yardımları ve Türkiye’de Desteklenen Yerel Yönetim Projeleri”, Gazi Kitabevi
- KÖSECİK, Muhammet (2010) “Türk Yerel Yönetim Sistemi Açısından Avrupalılaşıma ve Çok Düzlemli Yönetişim”, *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama*, Editörler: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Eşki Uğuz, Çizgi Kitabevi, s. 149-196.
- KUTLU, Önder (2003) “Kamu Yönetiminde Küreselleşme”, *Küresel Sistemde Siyaset Yönetim Ekonomi*, Derl: M.Akif Çukurçayır, Çizgi Kitabevi, s.165-186
- MAVİLİ AKTAŞ, Aliye ve GENÇ, Fatma Neval (2008) “Globalleşme, Sosyal Sorunlar ve Sosyal Belediye”, *Küresel Esintiler ve Yerel Etkiler Sarmalında Türk Kamu*

- Yönetimi*, Editörler: Abdullah Yılmaz ve Yavuz Bozkurt, Gazi Kitapevi, s. 81-95.
- MOOTE, Margeret A., Mitchel P. Mcclaran, Donna K. Chickering (1997) “Theory in Practice: Applying Participatory Democracy Theory to Public Land Planning”, *Enviromental Management*, 21 (6), pp. 877-889.
- NOHUTÇU, Ahmet ve COŞKUN, Bayram (2004) “Yönetişim ve Desantrilizasyon: Yönelimler ve Bazı Saptamalar”, *Yerel Yönetimler Desantrilizasyon ve Azerbaycan Belediyeleri*, Belediyecilik Araştırmaları Merkezi, Bakü s. 69-88.
- OKÇU, Murat (2012) “Değişen Dünyayı Anlamak İçin Önemli Bir Kavram: Yönetişim”, *Yönetişim ve Yönetişim Ekseninde Kamu Yönetimi*, Editör: Doç. Dr. Fatma Neval GENÇ, Ekin Yayınevi, s. 9-30
- OLGUN, Hürriyet (2006) “Küreselleşme Kavramı ve İçeriğine Genel Bir Bakış”, *Sosyo-Ekonomi Dergisi*, Ocak Sayısı No: 2006/1, s. 142-152.
- OLGUN, Hürriyet (2007) “Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerine Küre-Yerelleşme (Glocalization) ve Yerellik (Subsidiarity) Kavramı Çerçevesinde Bir Bakış”, *Sosyo-Ekonomi Dergisi*, Ocak - Haziran Sayısı No: 2007/1, s. 110 – 118.
- ÖKMEN, Mustafa ve PARLAK, Bekir (2000) “Küreselleşme Sürecinde Yerelleşme Eğilimleri ve Yerel Haklar”, *Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildirileri*, 1-2 Kasım 2000, TODAİE, Ankara.
- ÖZASLAN, Metin (2004) “Küresel – Yerel Etkileşiminin Yeni Örgütlenme Biçimleri: Ağ – Şebeke (Network) Tarzı Firma ve İdari – Kurumsal Örgütlenmeler”, *Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu Bildirileri*, Cilt 2, Mart 2004, Denizli.
- ÖZGÜR, Ünsal Hüseyin (2010) “Türkiye Yerel Yönetimlerinin Kardeş Şehir İlişkilerinde İstenilen Düzeye Gelinmesi İçin Neler Yapılmalı?”, *İstanbul ve Uluslararası Kent Gündemi Bülteni*, Ocak 2010, Sayı:3, s. 32-34.
- ÖZKAN, Burhan (2004) “Ekonomiye Giriş”, II. Baskı, Akdeniz Üniversitesi Basımevi.
- ÖZMÜŞ, Levent (2005) “Desantrilizasyon (Yerelleşme) ve Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”, *10. Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı*, 28 Mart – 1 Nisan 2005, TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası, Ankara.
- PARASIZ, İlker (2003) “İktisada Giriş”, Ezgi Kitabevi, Bursa.

- PARLAK, Bekir (2003) “Küreselleşme Sürecinde Modern Ulus-Devlet ve Kamu Yönetimi”, *“Çağdaş Kamu Yönetimi I: Konular, Kuramlar, Kavramlar”*, Editörler: Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür, Nobel Yayın Dağıtım, s.347-392.
- REBORİ, Marlene K. (2011) “Citizen Advisory Boards and Their Influence On Local Decision-Makers”, *Community Development*, 42 (1), ss. 83-96.
- RHODES, R.A.W. (1996) “The Knew Governance: Government without Governance”, *Political Studies*, 44 (4), pp. 652-667.
- RONDINELLI, Dennis ve NELLIS, John ve CHEEMA, Shabbir (1983) “Decentralization in Developing Countries – A Review of Recent Experience”, The World Bank, Washington D.C.
- RONDINELLI, Dennis (1999) “What is Decentralization”, *Decentralization Briefing Notes*, Edited by; Jennie Litvack & Jessica Seddon, The World Bank Institute, Washington D.C.
- ROWE, Gene ve Lynn J. Frewer (2000) “Public Participation Methods: A Framework for Evaluation”, *Science, Technology & Human Values*, 25 (1), pp. 3-29.
- SARAÇ, Özgür (2006) “Küresel Vergi Rekabeti ve Ulusal Vergi Politikaları – Türkiye Değerlendirmesi”, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara.
- SHEHRİN, Kovancı Petek (2010) “Kent Yönetimi ve Planlamada Yönetişim”, *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama*, Editörler: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Eşki Uğuz, Çizgi Kitabevi, s.261-286.
- TALAS, Mustafa ve KAYA, Yaşar (2007) “Küreselleşmenin Kültürel Sonuçları”, *TÜBAR Dergisi*, Sayı: 22, s. 149 – 162.
- TAMER, Mustafa (2010) “Açıklamalı – Yorumlu – İçtihatlı Mahalli İdare Birlikleri”, MTSAV Yayınları, Yayın No: 88, İzmir.
- TATAR, Mehtap (1993) “Desantrilizasyon ve Sağlık Reformları: Türk Sağlık Sisteminde Yeni Yapılanma Modeline Teorik Bir Bakış”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 4 s. 137-151.
- TEKELİ, İlhan (2007) “Yerelleşme ve Yolsuzluk”, *TEPAV 3. Yolsuzlukla Mücadele Konferansı*, 5 – 6 Aralık 2007, Ankara.
- TOPRAK, Zerrin (2010) “E-Yönetişim ve E-Devlet”, *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama*, Editörler: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Eşki Uğuz, Çizgi Kitabevi, s. 73-106.

- TOPTOP, Nuri ve İSBİR, Eyüp ve AYKAÇ, Burhan ve YAYMAN, Hüseyin ve ÖZER, M.Akif (2010) “Yönetim Bilimi”, Gözden Geçirilmiş 8. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım.
- TUTAR, Hasan (2000) “Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi”, Hayat Yayınları, İstanbul.
- UCLG-MEWA (2012) “UCLG Dünya Teşkilatı”, *Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Orta Doğu ve Batı Asya Bölge Teşkilatı Bülteni*, Sayı: 1, s. 10-11.
- ÜNLÜ, Halil (1993) “Yerel Yönetimler arası İşbirliği: Kent ve Belediye Birlikleri”, IULA – EMME ve Toplu Konut İdaresi Yayını, İstanbul.
- VARICI, Adem (2010) “İslam Başkentleri ve Kentleri Teşkilatı (Organization of Islamic Capitals and Cities – OICC)”, *İstanbul ve Uluslararası Kent Gündemi Bülteni*, Ocak 2010, Sayı: 3, s. 35-37.
- YILDIZ, Habib (2005) “Küreselleşmenin Vergileme Üzerine Etkileri ve Türkiye Açısından Bir Değerlendirme”, Seçkin Yayınları, Ankara.
- YILDIZ, Uğur ve URAL, Ozan (2009) “Yetişkin Eğitimi Çerçevesinde Kentlileşme: Bursa Örneği”, *I. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongre Kitabı*, s. 66-80.
- YÜCEYILMAZ, ARDA (2010) “Yönetimsel Bir Mit ya da Sistemsel Farklılaşmanın Nihai Evresi: İdeolojik Araçsallık ve Kuramsal Açıklayıcılık Ayrımında Yönetişim”, *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama*, Editörler: M. Akif Çukurçayır, H. Tuğba Eroğlu, Hülya Eşki Uğuz, Çizgi Kitabevi, s. 447-464.
- ZENGİN, Eyüp ve ÜREGEN, Abdülkerim (2004) “Türk Dünyası Belediyeler Birliği Kurulması İçin Hazırlık Çalışmaları”, *Yerel Yönetimler Desantrializasyon ve Azerbaycan Belediyeleri*, Belediyecilik Araştırmaları Merkezi, Bakü, s. 300-331.

### İnternet Kaynakları

- BROOKS, Ian ve WEATHERSON, Jamie ve WILKINSON, Graham (12.06.2012) “Globalisation, Challenges and Changes”,  
[http://catalogue.pearsoned.co.uk/assets/hip/gb/hip\\_gb\\_pearsonhighered/samplechapter/Brooksch9.pdf](http://catalogue.pearsoned.co.uk/assets/hip/gb/hip_gb_pearsonhighered/samplechapter/Brooksch9.pdf)
- CEMR (25.08.2012) “About CEMR: Introducing CEMR”,  
<http://www.ccre.org/en/page/3>
- DÜNYA BANKASI (04.09.2012) “Hakkımızda”,  
<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/ECAEXT/TURKEYINTURKISHEXTN/0,,contentMDK:21706623~menuPK:4824519~pagePK:141137~piPK:141127~theSitePK:455688,00.html>
- ECSEE APL6 Projesi (04.09.2012) “Türkiye – Güneydoğu Avrupa Enerji Topluluğu (Ecsee) APL6 Projesi”,  
<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRECSEEAPL6-tr.pdf>
- GENÇ, Fatma Neval ve HASANOĞLU, Mürteza (19.04.2012) “Küreselleşme Ve Bölgesel Entegrasyonlar Çerçevesinde”  
<http://tasep.org/default.asp?s=ydveid=77vesyf=4#.T51MRrMluQ0>
- GÖYMEN, Korel (20.05.2012) “Yerel Kalkınma Önderi ve Paydaşı Olarak Belediyeler”, <https://research.sabanciuniv.edu/1427/1/KorelGoymen.pdf>
- IBRD (05.09.2012) “Türkiye - Sağlıkta Dönüşüm ve Sosyal Güvenlik Reformu Projesi”,  
<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRHealthTransformationandSocialSecurity-tr.pdf>
- İSMEP (05.09.2012) “Türkiye - İstanbul Deprem Riskini Azaltma ve Acil Durum Hazırlık Projesi”,  
<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRISMEP-tr.pdf>
- KONGAR, Emre (22.05.2012) “Küreselleşme, Mikro Milliyetçilik, Çok Kültürlülük, Anayasal Vatandaşlık”,  
<http://www.circassiandiaspora.com/makale/makale/2149-kuresellesme-mikro-milliyetcilik-cok-kulturluluk-anayasal-vatandaslik.pdf>



- OICC (25.08.2012) “Goals”, <http://www.oicc.org/oiccenglish/means.htm>
- ÖZCAN, Ümit (2006) “Yerel Yönetimler Arasında Ortaklıklar ve Kardeş Şehir İlişkileri El Kitabı”,  
[http://www.dapaturk.com/docs/siyasi/Kardes\\_Sehir\\_El\\_Kitabi\\_Son\\_Hali.pdf](http://www.dapaturk.com/docs/siyasi/Kardes_Sehir_El_Kitabi_Son_Hali.pdf)
- ÖZSEMERCİ, Kemal (23.05.2012) “Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri”,  
<http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/elekicerik/35KamuYonYolsuzluk.pdf>
- Sosyal Kalkınma Sivil Toplum Fonu (06.09.2012) “Sosyal Kalkınma Sivil Toplum Fonu”,  
<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/ECAEXT/TURKEYINTURKISHEXTN/0,,contentMDK:22633392~menuPK:2089264~pagePK:141137~piPK:141127~theSitePK:455688~isCURL:Y,00.html>
- TDBB (25.08.2012) “Tanıtım”, [http://www.tdbb.org.tr/tr/kurumsal\\_tanitim\\_3.html](http://www.tdbb.org.tr/tr/kurumsal_tanitim_3.html)
- TOPRAK, Zerrin (28.03.2012) “Türkiye’de Yerel Yönetimler-Yapılanma, Merkez – Yerel Yönetim İlişkileri”,  
<http://kisi.deu.edu.tr/zerrin.toprak/TURKIYE'DE%20YEREL%20YONETIMLER%20YAPILANMA.pdf>
- TÜMİKOM (20.05.2012) “Türkiye Yolsuzluk Raporu: Mevcut yasal çerçeve analizi, Ulusal yolsuzlukla ilgili yasalar, Seçilmişlerin özel statüleri, Etik kurallar, Önermeler”, <http://www.tumikom.org/index/pdfler/2.pdf>
- TÜRK DİL KURUMU (05.06.2012) “Kent Bilim Sözlüğü”,  
<http://www.tdkterim.gov.tr/?kelime=kentvekategori=terimvehng=md>
- TÜRKİYE - BELEDİYE HİZMETLERİ PROJESİ (05.09.2012) “Türkiye - Belediye Hizmetleri Projesi”,  
<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRMunicipalServices-tr.pdf>
- TÜRKİYE - DEMİRYOLLARI YENİDEN YAPILANDIRMA PROJESİ (05.09.2012) “Türkiye - Demiryolları Yeniden Yapılandırma Projesi”,  
<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRRailways-tr.pdf>
- TÜRKİYE - ELEKTRİK DAĞITIM REHABİLİTASYON PROJESİ (05.09.2012) “Türkiye - Elektrik Dağıtım Rehabilitasyon Projesi”,

<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRElectricityDistributionRehabilitation-tr.pdf>

TÜRKİYE - GAZ SEKTÖRÜ GELİŞTİRME PROJESİ (05.09.2012) “Türkiye - Gaz Sektörü Geliştirme Projesi”,

<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRGasSectorDevelopment-tr.pdf>

TÜRKİYE - ÖZEL SEKTÖR YENİLENEBİLİR ENERJİ VE ENERJİ VERİMLİLİĞİ PROJESİ (06.09.2012) “Türkiye - Özel Sektör Yenilenebilir Enerji Ve Enerji Verimliliği Projesi”

<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRPSREEE-tr.pdf>

TÜRKİYE - TAPU VE KADASTRO MODERNİZASYON PROJESİ (06.09.2012) “Türkiye - Tapu ve Kadastro Modernizasyon Projesi”,

<http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1288165927706/ECATRRegistrationandCadastrProject-tr.pdf>

UCLG (24.08.2012) “UCLG – About Us”, <http://www.cities-localgovernments.org/sections.asp>

UCLG-MEWA (24.08.2012) “UCLG – Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler’in Kurucuları”, <http://www.uclg-mewa.org/genel-bilgiler>

UNDP (06.09.2012) “Proje Linkleri”,

<http://www.undp.org.tr/Gozlem3.aspx?WebSayfaNo=2066>

UNDP – Türkiye (08.09.2012) “UNDP – Türkiye Yoksulluğun Azaltılması”,

<http://www.undp.org.tr/Gozlem3.aspx?WebSayfaNo=321>

YARATICI KALKINMA FİKİRLERİ YARIŞMASI (06.09.2012) “Yaratıcı Kalkınma Fikirleri Yarışması”,

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/ECAEXT/TURKEYINTURKISHEXTN/0,,contentMDK:22633464~menuPK:2089264~pagePK:141137~piPK:141127~theSitePK:455688~isCURL:Y,00.html>

ZORLUOĞLU, Murat (26.02.2012) “Mahalli İdarelere İlişkin Yeni Yaklaşımlar ve Türkiye Örneği”,

<http://www.lar.org.tr/uploaded/dosyalar/6ec05254bbea25ac9f29b1561ea9f412.pdf>

**ANKET FORMU****I- PROJE YÜRÜTEN YEREL YÖNETİMLERİN GENEL ÖZELLİKLERİ****1) Belediyenizin Adı:****2) Mali destek almaya hak kazanmış projelerinizin isimlerini yazınız.**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**3) AB mali yardımlarından/fonlarından destek alarak yürüttüğünüz projenizin türü:**

.....

.....

- Mesleki Eğitim  [1]
- Altyapı  [2]
- Ulaşım, çevre düzenlemesi ve Üstyapı  [3]
- Turizm Altyapısı  [4]
- Tarım ve Hayvancılık Eğitimi ve Altyapısı  [5]
- Katı Atık ve Atık Su Arıtma, Depolama ve Geri Dönüşümü  [6]
- Kurumsal Kapasite Geliştirme  [7]
- Kentsel Dönüşüm  [8]

Afet yönetimi

Diğer  [9]

**4) Yürüttüğünüz projenin ortakları: .....**

Belediye  [1]

İl Özel İdaresi  [2]

Köy Muhtarlığı  [3]

Köylere Hizmet Götürme Birliği  [4]

Belediye Birliği  [5]

Üniversite ve STK  [6]

Proje Ortağı Yok  [7]

Diğer (belirtiniz)

**5) Yerel yönetiminizin/birliğinizin sınırları içinde bulunan nüfusunuz ne kadardır?**

750.000'den az  [1]

750.000-1.250.000 arası  [2]

1.250.001-1.750.000 arası  [3]

1.750.001-2.250.000 arası  [4]

1.250.001-2.750.000 arası  [5]

2.750.001-3.250.000 arası  [6]

3.250.001-3.750.000 arası  [7]

3.750.001-4.250.000 arası  [8]

4.250.001-4.750.000 arası  [9]

4.750.001 ve üzeri

 [10]**6) Yerel yönetiminizde çalışan toplam personel sayısı nedir?**

	Personel sayısı	Erkek	Bayan
	1-49		
	50-150		
	151-250		
	251-500		
	501 ve üstü		

**7) Yerel yönetiminizin yıllık bütçesi ne kadardır? (TL)**

150 milyon TL'den az

 [1]

150.000.000 TL - 650.000.000 TL

 [2]

650.000.001 TL - 1.150.000.000 TL

 [3]

1.150.000.001 TL - 1.750.000.000 TL

 [4]

1.750.000.001 TL - 2.250.000.000 TL

 [5]

2.250.000.001 TL - 2.750.000.000 TL

 [6]

2.750.000.001 TL ve üzeri

 [7]**8) Şu an yürütmeye hak kazandığınız herhangi bir proje var mı? Varsa yürüttüğünüz proje hangi aşamadadır?**

- Henüz başlamadı  [1]
- Başlangıç aşamasında  [2]
- Uygulama aşamasında  [3]
- Tamamlandı  [4]

## **II-MALİ YARDIMLARIYLA YÜRÜTÜLEN YEREL YÖNETİM PROJELERİNİN GENEL ÖZELLİKLERİ**

### **9) Desteklerle yürüttüğünüz projenin bütçe büyüklüğü ne kadardır? (TL)**

- 10 binden az  [1]
- 10-25 bin  [2]
- 26-50 bin  [3]
- 51-100 bin  [4]
- 100.001–300.000  [5]
- 300.001–500.000  [6]
- 500.001–700.000  [7]
- 700.001 ve üzeri  [8]

### **10) Şu an tamamlanmamış projeniz var mı? Varsa yürüttüğünüz proje, desteklerle yaptığınız ilk proje midir?**

- Evet, bu proje ilktir.  [1]
- Hayır, daha önce de bir proje tamamlamıştık  [2]
- Fonlardan yararlanarak daha önce birden fazla proje tamamladık  [3]

**11) Kurumunuzda farklı kurumların fonlarından yararlanmak üzere kurulmuş özel bir birim ya da proje hazırlama ünitesi var mıdır?**

Evet \_\_\_\_\_ [1] Hayır \_\_\_\_\_ [2]

**12) Yürüttüğünüz projelerde toplam kaç personel çalışmaktadır?**

	Personel sayısı	Erkek	Bayan
	1-5		
	6-10		
	11-15		
	16 ve üzeri		

**13) Yürüttüğünüz projelerin süreleri ne kadardır?**

3 Ay  [1]

4 Ay  [2]

5 Ay  [3]

6 Ay  [4]

7 Ay  [5]

8 Ay  [6]

9 Ay  [7]

10 Ay  [8]

11 Ay  [9]

12 Ay  [10]

Bir yıldan fazla  [11]

**14) Proje yazımı sırasında herhangi bir kurumdan yardım aldınız mı?**

Evet \_\_\_\_\_ [1] Hayır \_\_\_\_\_ [2]

**15) 13. Soruya verdiğiniz cevap Evet ise aşağıdaki seçeneklerden bir veya birkaçını işaretleyiniz; Hayır ise, 15. Sorudan devam ediniz.**

Üniversite  [1]

Kamu kurumları  [2]

Sivil Toplum Kuruluşları  [3]

Danışmanlık Şirketi  [4]

Diğer (lütfen belirtiniz)  [5]

.....

**16) Projenizi hazırlama düşüncesinin ortaya çıkmasında hangi etkenler etkili olmuştur? Birden fazla işaretleme yapabilirsiniz.**

Başka kurumların AB fonları ile yürüttüğü başarılı projelerin görülmesi

[1]

Mali sıkıntılara alternatif gelir kaynağı aranması

[2]

Kurumunuzun bir birimi veya personelinizin bilgilendirmesi

[3]

Bir danışmanlık şirketinin tavsiyesi

[4]



Üniversitenin ortak proje teklifinde bulunması

[5]

Sivil toplum kuruluşlarının (dernek, vakıf, meslek odaları) ortak proje teklifinde bulunması

[6]

Merkezi İhale ve Finansman Birimi, DPT, AB Genel Sekreterliği'nin proje çağrılarında haberdar olunması

[7]

Proje hazırlama yeteneğinin gelişmesi amacı ve beklentisi

[8]

### **III- PROJE HAZIRLIK, BAŞVURU VE UYGULAMA AŞAMALARINDA KARŞILAŞILAN**

#### **SORUNLARIN ÖNEM DÜZEYİ**

17-30 arasında yer alan ifadeleri, projenizi hazırlama, proje başvurusu ve projenin yürütülmesi aşamalarında karşılaştığınız sorunları dikkate alarak değerlendiriniz ve bu sorunların projenin uygulanması ve başarısı üzerindeki etkisini aşağıdaki anahtara/skalaya göre işaretleyiniz.

(1) Hiç önemli bir sorun değil

(2) Az önemli bir sorun

(3) Orta düzeyde önemli bir sorun

(4) Önemli bir sorun

(5) Çok önemli bir sorun

1 2 3 4 5

- 17) Proje hazırlama yeteneğinin kurumunuzda yeteri kadar gelişmemiş olması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 18) Proje hazırlarken dikkat edilmesi gereken teknik ayrıntıların iyi bilinmemesi ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 19) Proje başvurusu için bürokratik prosedürlerin fazla ve zaman alıcı olması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 20) Yayınlanan proje teklifleriyle ilgili bilgilerin yeterli olmaması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 21) Proje tekliflerinden/çağrılarında zamanında haberdar olunamaması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 22) Projenin kabulünde ve yürütülmesinde yapılan denetimin aşırı olması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 23) Projede sağlanan mali yardımların geç gelmesi ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 24) Proje hazırlama ve uygulama konusunda personel sayısının azlığı ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 25) Proje hazırlama ve uygulama konusunda uzman personel eksikliği ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 26) Proje hazırlama ve uygulama aşamalarında Üniversiteden destek alınamaması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 27) Proje hazırlama ve uygulama aşamalarında sivil toplum kurumlarından (dernek, vakıf, meslek odaları) destek alınamaması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 28) Projeyi uygulama aşamasında yerel halkın olumsuz tutum ve yaklaşımları ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 29) Proje hazırlama ve başvurusu aşamalarında merkezi yönetimin teşvik ve yardımının yetersiz olması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 30) Proje ortakları arasında koordinasyonun sağlanamaması ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

#### IV- PROJEDEN ELDE EDİLEN SONUÇLAR

31-42 arasında yer alan ifadeleri, yürüttüğünüz proje süresince elde ettiğiniz tecrübeleri ve sonuçları dikkate alarak değerlendiriniz ve aşağıdaki anahtara/skalaya göre bu ifadelere katılma düzeyinizi belirtiniz.

(1) Hiç katılmıyorum

(2) Biraz katılıyorum

**(3) Orta düzeyde  
katılıyorum**

**(4) Oldukça katılıyorum**

**(5) Kesinlikle (tam)  
katılıyorum**

**1 2 3 4 5**

- 31)** Kurumsal olarak proje hazırlama ve uygulama yeteneğimiz gelişmiştir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 32)** Projede çalışan personelimizin tecrübesi artmıştır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 33)** Yeni projeler hazırlama konusunda isteğimiz artmıştır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 34)** Kendi kaynaklarımızla gerçekleştiremeyeceğimiz bir projeyi/hizmeti  
tamamlama fırsatı bulduk  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 35)** Diğer kurumlarla (üniversite, STK, kamu kurumları) yaptığımız işbirliği,  
ortak çalışma ve işbirliği anlayışımızı geliştirmiştir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 36)** AB'nin projeye mali yardımı miktar olarak az olduğundan etkileri sınırlı  
kalmıştır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 37)** Mali yardımların zamanında aktarılmaması yeni proje hazırlama  
şevkimizi kırmıştır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 38)** Kurumumuzun proje bütçesine aktarması gereken parasal katkıyı (eş  
finansman) temin etmede zorlandık  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 39)** Bürokratik engeller veya gecikmeler yeni proje hazırlama şevkimizi  
kırmıştır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 40)** Proje birimimizde görev yapan personelimizin sayı olarak yetersiz  
kaldığını gördük  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 41)** Proje birimimizde çalışan personelimizin nitelik (eğitim, yabancı dil,  
konuya yatkınlık) yönünden eksiklikleri başarılı sonuçlar almamızı  
engellemiştir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 42)** Halkın projeye kuşkulu yaklaşımı ve muhalefeti, proje uygulamasının  
başarısını düşürmüştür  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )

**V- PROJE YÜRÜTEN YEREL YÖNETİMLERİN PROJE YÜRÜTEN  
VEYA YÜRÜTECEK KURUMLARA AB PROJELERİ İÇİN ÖNERİLERİ**

**VE PROJE YÜRÜTEN YEREL YÖNETİMLERİN PROJELERİN YÜRÜTÜLMESİNDEN SORUMLU İLGİLİ BİRİMLERDEN BEKLENTİLERİ**

43-62 arasında yer alan önerileri, yürüttüğünüz proje süresince elde ettiğiniz tecrübe ve sonuçları dikkate alarak değerlendiriniz ve bu önerilerin size göre önem derecelerini aşağıdaki anahtara/skalaya göre işaretleyiniz.

(1) Çok Gerekli

(2) Gerekli

(3) Orta düzeyde  
gerekli

(4) Az gerekli

(5) Hiç gerekli  
değil

1 2 3 4 5

- 43) Kurumlar, projelerin hazırlanması, başvurusu ve uygulanması aşamalarında ilgili personelin eğitimlerine önem vermelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 44) Kurumlar, proje hazırlama ve uygulama birimlerinde nitelikli personel istihdam edilmesine özen göstermelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 45) Kurum içinde, projelerin hazırlık, başvuru ve uygulama aşamalarını yürütecek proje birimleri oluşturulmalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 46) Proje uygulaması aşamasında halkın bilgilendirilmesi ve desteğinin sağlanmasına özen gösterilmelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 47) Proje hazırlama ve başvuru prosedürleri önceden iyice öğrenilmelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 48) AB Fonları için proje hazırlama ve başvuru aşamalarında projenin bütçe büyüklüğünün desteklenecek miktarı geçmemesine dikkat edilmelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 49) Başka kurumların daha önce yürüttükleri projelerden elde ettikleri tecrübelerden yararlanılmalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )

- 50) Proje başvurularında sivil toplum kuruluşlarıyla ortak çalışılmalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 51) Proje başvurularında üniversiteyle ortak çalışılmalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 52) Projelerin hazırlanması, başvurusu ve uygulanması aşamalarında danışmanlık şirketlerinden destek alınmalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 53) Proje hazırlama ve başvuru aşamalarında İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), yerel yönetimlere gerekli teşvik, destek ve yardımda bulunmalıdır.  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 54) İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), yerel yönetimlerin proje birimlerinde görevlendirilmek üzere uzman personel istihdamını kolaylaştırmalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 55) İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), fon yardımlarının kullanılmasında bürokratik engel ve gecikmeleri tespit edip gerekli tedbirleri almalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 56) İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), daha önce yürütülen başarılı proje örneklerinin paylaşılmasını sağlamalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 57) İlgili birimler (İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü), projenin hazırlanması ve uygulanması aşamalarında yerel yönetimlere bilgi ve teknik destek sağlamalıdır  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 58) İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) projelerin duyurulması, başvuru ve uygulama aşamalarında karşılaşılan bürokratik engel ve gecikmeleri tespit edip gidermelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 59) İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) ihale duyularından yerel yönetimlerin zamanında haberdar olması için kullandığı duyuru araçlarını geliştirmelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 60) İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) proje hazırlama ve uygulama aşamalarında kurumlara teknik destek vermelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 61) İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) AB fonlarıyla ilgili gerekli tüm teknik bilgilere internet sayfalarında Türkçe olarak yer vermelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 62) İlgili birimler (Merkezi İhale ve Finans Birimi, DPT ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği) AB mali yardımlarıyla ilgili yerel yönetimlere yönelik eğitim ve seminerler düzenlemelidir  
( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 63) **Yürüttüğünüz AB destekli proje ile ilgili eklemek istediğiniz, anket soruları ile değinilmediğini düşündüğünüz görüş ve önerileriniz varsa lütfen aşağıya yazınız. [Ek sayfa da kullanabilirsiniz]**

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Onur DURUKAL

Doğum Yeri ve Tarihi : 05.07.1987

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi

Yüksek Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

### İş Deneyimi

Stajlar : TBMM (2004), TBMM (2010)

Çalıştığı Kurumlar : Adnan Menderes Üniversitesi (2010 - ...)

### İletişim

e-posta Adresi : onurdurukal@hotmail.com

Tarih : 01.04.2013