

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YÖNETİŞİM VE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI BİLİM DALI

İYİ YÖNETİŞİM UYGULAMALARI ve BELEDİYELER

Yüksek Lisans Tezi

ALPARSLAN ERDİ SATILMIŞ

İstanbul, 2023

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YÖNETİŞİM VE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI BİLİM DALI

İYİ YÖNETİŞİM UYGULAMALARI ve BELEDİYELER

Yüksek Lisans Tezi

ALPARSLAN ERDİ SATILMIŞ

Danışman: PROF. DR. YÜKSEL DEMİRKAYA

İstanbul, 2023

ÖNSÖZ

Toplumlar, kültürlerini doğrudan veya dolaylı olarak aktararak varlıklarını sürdürebilme imkanı bulur. Türk toplumu da tarihsel, kültürel ve sosyolojik zeminde varlığını her geçen gün daha güçlü şekilde sürdürebilme iddiasını ve görevini günümüzde üstlenmektedir. Bu düşünce merkeze alınarak çeşitli alanlarda akademik ve kültürel çalışmalar yapılmış ve yapılmaya devam etmektedir. Bu tezin yazım amacı da Türk toplumunun kültür havzasına yönetim bilimi cihetinden katkı sağlamaktır. Modern çağın getirdiği dönüşüm ve yenilikler ile günümüzdeki yönetim sisteminin tahlilini yaparak; milletimize yönelik yapılacak hizmetlerin iyileşmesine araç olacak bir çalışma olması hedeflenmiştir.

Bu çalışmanın yapılması için fikir veren, çalışmayı tetkik ve tahlil eden danışman hocam Prof. Dr. Yüksel DEMİRKAYA'ya teşekkür ederim. Aynı zamanda tez jürileri olarak tez çalışmasının gelişimine ve olgunlaşmasına katkı sağlayan Prof. Dr. Ömer Faruk GENÇKAYA ve Prof. Dr. Hamza ATEŞ Hocama da ayrıca teşekkür ederim. Bu vesileyle bu zamana kadar üzerimde emeği olan kıymetli aile büyüklerime ve değerli hocalarıma şükranlarımı sunarım. Yine tez süreci kapsamında mülakat yapılan İstanbul Büyükşehir Belediyesi Strateji Geliştirme Müdürü Abdullah PAKSOY'a ve anket yapılan ilgili belediye yetkililerine ayrıca teşekkür ederim.

Bu tez çalışmasının, Türk toplumunun modern zamandaki yönetim sistemine katkı sağlayarak akademik ve idari açıdan hayırlar getirmesini temenni ederim.

Alparslan Erdi SATILMIŞ

İstanbul, 2023

GENEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı	: Alparslan Erdi Satılmış
Anabilim Dalı	: Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi
Programı	: Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşları
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Yüksel Demirkaya
Tez Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans – Haziran 2023
Anahtar Kelimeler	: Yönetişim, İyi Yönetişim İlkeleri, Yerel Yönetim, Belediye, Stratejik Plan.

İYİ YÖNETİŞİM UYGULAMALARI VE BELEDİYELER

ÖZET

Yaşadığımız modern zaman, hayatın her alanında pek çok değişimi ve dönüşümü beraberinde getirmiştir. Bu değişim ve dönüşüm zincirinden etkilenen alanlardan biri de yönetim kavramıdır. Zamanın değişmesiyle birlikte tek merkezli ve otoriter yönetim anlayışı yerini çok faktörün etkili olduğu, çoğulcu ve katılımcı bir yönetim anlayışına yani yönetişim terimine bırakmıştır. Yönetişim, birden fazla aktörün yönetim sisteminde yer bulabildiği ve yönetimin etkileşime dayalı şekilde gerçekleştirildiği bir süreci ifade etmektedir. Birden çok paydaşın yönetimde etkili olduğu ve karşılıklı etkileşim sürecinin gözetildiği yönetişim kavramının daha işlevsel ve kapsayıcı bir hale gelmesi ise “açıklık”, “katılımcılık”, “hukukun üstünlüğü”, “hesap verebilirlik”, “cevap verebilirlik”, “etkinlik”, “dürüstlük ve eşitlik” ve “tutarlılık” şeklinde sıralanabilecek olan ilkeler ile mümkündür. Bu ilkelerin göz önünde tutulmasıyla inşa edilen bir yönetim sistemi toplum ile daha entegre, daha faal ve daha çözüm odaklı şekilde hareket edebilme yetisini koruyarak yönetişimin daha iyi şekilde sürdürülebilmesine araç olacaktır. Ülkemizde yönetim paradigmasının değişmesi ve dönüşmesi ihtiyacına binaen çeşitli kanunlar düzenlenmiş ve kamuya yönelik bazı yeni projeler ortaya konulmuştur. İcra edilen kanunlar ve programlar aracılığıyla da yönetim sisteminde yönetişim teriminin kapsam alanına giren birtakım düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler ile; yönetim noktasında daha etkin, faydalı, şeffaf ve katılımcı gibi kriterlerin bulunduğu bir sistemin devamlılığının sağlanmaya çalışıldığı gözlemlenmektedir. Bunun yanında günümüzdeki teknolojik olanakların getirmiş olduğu kolaylıklar ile kamunun idare edilmesi ve hizmet alımının daha iyi ve basit şekilde sağlanabilmesi amaç edinilmiş ve bu amaca yönelik olarak düzenlenen bazı proje ve uygulamalar hayata dahil edilmiştir. Bu uygulamaların yönetim ve kamu sathında sağladığı imkanlar ise yönetişim kavramının muhteviyatı açısından önemli ve değerlidir. Bu tez çalışmasında yönetişim kavramı incelenerek; iyi yönetişimi oluşturan ana ilkeler ekseninde kavram, tetkik ve tahlil edilmiştir. Tez

içerisinde yönetim ve iyi yönetim aynı anlamda kullanılmıştır. İyi yönetimin özellikleri, ilkeleri ve etki alanından hareketle kamunun daha etkili, faydalı ve katılımcı idare edilebilmesi için yapılmaya çalışılan ve yapılması gereken durumlar saptanmaya çalışılmıştır. Ülkemizdeki kanun bazlı düzenlemelerin bir kısmı incelenerek iyi yönetim ile ilgili bağlantılar ve uygulamalar göz önüne çıkarılmaya çalışılmış ve yönetsel alandaki yenilik sürecine ışık tutulmuştur. Kavramsal olarak incelenen iyi yönetim terimi ve Türkiye’deki kanun düzenlemeleri akabinde ise saha üzerinden bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma iyi yönetimin ülkemizdeki konumunun daha iyi bir şekilde görülebilmesi açısından önemlidir. Bu arka plandaki hedefler doğrultusunda Dünya’daki en büyük megakentlerden biri, Türkiye’nin ise en büyük metropol kenti olan, 39 ilçeyi kendisinde barındıran, nüfusun büyük çoğunluğunun hayatını idame ettirdiği İstanbul Büyükşehir Belediyesi özelinde incelenmiştir. Bu inceleme aşaması ise belediyelerin eylemleri ve hareket alanları için gerekli ve önemli olan Stratejik Plan üzerinden gerçekleştirilmiştir. Zira Stratejik Plan kapsamında gündem edilen her bir mesele esasında ülkemizde yönetime olan bakışı daha açık bir biçimde göstermektedir. Bu kapsamda Stratejik Plan’ın dizayn, hazırlık ve uygulama süreçleri tetkik edilerek; Plan’ın yönetim ile olan iltisakı analiz edilmiştir. Bu analiz edilme aşamasında dizayn süreci için Stratejik Plan’ın yalnızca metni incelenmiş, hazırlık süreci için yetkili olan birim müdürü ile mülakat yapılmış ve uygulama süreci için de kurumdaki ilgili kişiler ile anket gerçekleştirilmiştir. Stratejik Plan’ın dizayn, hazırlık ve uygulama sürecinde iyi yönetim kavramı ile bağlantı durumu ortaya çıkarılarak ülkemizde iyi yönetimin işlevselliği tahlil edilmeye çalışılmıştır. Tez çalışmasında erişilen neticeler zaviyesinden iyi yönetim kavramının yerel ve bölgesel idari mekanizmalar tarafından kullanılmasının idareciler ve kamu tarafından pek çok kolaylıkları sağladığı, yönetimde etkin, katılımcı, açık ve hesap verebilirlik gibi temel özellikler sayesinde idare ile kamu arasındaki güvenin sürdürülmesine olanak tanıdığı gözlemlenmektedir. İçinde bulunduğumuz modern çağ yirmi birinci asrın ilk çeyreğinin sonuna doğru ilerlerken; iyi bir yönetimin hukuk temeline dayanan iyi yönetim ilkelerinin uygulanabilmesiyle mümkün olduğu belirtilmeli ve iyi yönetim kavramının hem idareciler hem de kamu nezdinde daha faydalı, işlevsel ve etkili bir hale gelebilmesi için akademik çalışmaların, seminer, sempozyum ve çalıştayların daha da ileri seviyelere çıkarılmasına yönelik planlamalar yapılmalıdır.

GENERAL KNOWLADGE

Name and Surname : Alparslan Erdi Satılmış
Field : Political Science and Public Administration
Programme : Governace and Civic Society Organizations
Researches Supervisor : Prof. Dr. Yüksel Demirkaya
Degree Awarded and Date : Master, June 2023
Keywords : Governance, Principles of Good Governance, Local Government, Municipality, Strategic Planning.

GOOD GOVERNANCE PRACTICES AND MUNICIPALITIES

ABSTRACT

The modern time we live in has brought many changes and transformations in every area of life. One of the areas affected by this chain of change and transformation is the concept of management. With the change of time, the single-centered and authoritarian management approach has left its place to the concept of governance, a pluralistic and participatory management approach in which many factors are effective. Governance refers to a process in which more than one actor can find a place in the management system and where management is based on interaction. A governance system with observable mutual interactions and with multiple influential stakeholders can become more functional and inclusive with the principles “openness”, “participation”, “rule of law”, “accountability”, “responsiveness”, “effectiveness”, “honesty and equality”. A management system built with these principles in mind will be a tool to maintain governance in a better way by maintaining its ability to act more integrated with the society, more active and more solution-oriented. Due to the need to change and transform the management paradigm in our country, various laws have been issued and a number of new projects for the public have been put forward. A number of regulations have been made in the management system, which fall within the scope of the term governance, through the executed laws and programs. With these regulations; It is observed that the continuity of a system with criteria such as more effective, beneficial, transparent and participatory in terms of management is tried to be ensured. In addition, it has been aimed to manage the public and to provide better and simpler service procurement with the conveniences brought by today's technological possibilities, and a number of projects and applications organized for this purpose have been included in life. Opportunities provided by these practices in the field of

management and the public are important and valuable in terms of the content of the concept of governance. In this thesis study, the concept of governance was examined; The concept has been examined and analyzed on the axis of the main principles that make up good governance. Based on the characteristics, principles and domain of good governance, it has been tried to determine the situations that are tried to be done and should be done in order to manage the public more effectively, beneficially and participatoryly. Governance and good governance are used interchangeably in this thesis study. By examining some of the law-based regulations in our country, the links and practices related to good governance have been tried to be taken into account and the innovation process in the administrative field has been shed light. After the conceptually examined good governance term and the legal regulations in Turkey, a study was conducted on the field. This study is important in terms of seeing the position of good governance in our country better. In line with the objectives in this background, one of the largest megacities in the world and Turkey's largest metropolitan city, Istanbul Metropolitan Municipality, which contains 39 districts and where the majority of the population lives, has been examined in particular. This review phase was carried out through the Strategic Plan, which is necessary and important for the actions and areas of action of the municipalities. Because, each issue on the agenda within the scope of the Strategic Plan more clearly shows the view towards the administration in our country. In this context, by examining the design, preparation and implementation processes of the Strategic Plan; The relationship of the Plan with governance has been analyzed. In this analysis phase, only the text of the Strategic Plan was examined for the design process, an interview was held with the unit manager who was authorized for the preparation process, and a survey was conducted with the relevant people in the institution for the implementation process. The functionality of good governance in our country has been tried to be analyzed by revealing the connection between the concept of good governance and the concept of good governance in the design, preparation and implementation process of the Strategic Plan. From the point of view of the results obtained in the thesis study, it is observed that the use of the concept of good governance by local and regional administrative mechanisms provides many conveniences by the administrators and the public, and allows the continuation of trust between the administration and the public thanks to the basic features such as effective, participatory, open and accountable in administration. While the modern age we are in is advancing towards the end of the first quarter of the twenty-first century; It should be stated that good governance is possible with the application of good governance principles based on law, and plans should be made to further increase academic studies, seminars, symposiums and workshops in order to make the concept of good governance more useful, functional and effective both for administrators and the public.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	viii
ÖZET	viii
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	viii
KISALTMALAR	viii
Giriş	1
BİRİNCİ BÖLÜM: YÖNETİM KAVRAMININ DÖNÜŞÜMÜ ve İYİ YÖNETİŞİM KAVRAMINA GEÇİŞ.....	4
1. Yönetim	4
2. Yönetişim	5
3. İyi Yönetişim	10
3.1. İyi Yönetişim İlkeleri	13
3.1.1. Açıklık/ Şeffaflık	14
3.1.2. Katılımcılık	16
3.1.3. Hukukun Üstünlüğü	17
3.1.4. Hesap Verebilirlik	18
3.1.5. Cevap Verebilirlik	19
3.1.6. Etkinlik	20
3.1.7. Dürüstlük ve Eşitlik (Hakkaniyet)	21
3.1.8. Tutarlılık (Uyum)	22
3.2. İyi Yönetişim Kavramının Aktörleri	23
3.3. İyi Yönetişim Kavramının Boyutları	27
4. İyi Yönetişim Kavramına Yönelik Olumsuz Eleştiriler	28
5. İyi Yönetişim Gelişim Stratejileri	32
5.1. Sosyal Medya ve Katılımcılığın Geliştirilmesi	32
5.2. Dijitalleşme ve Yaşanabilirliğin Geliştirilmesi	35
İKİNCİ BÖLÜM: TÜRKİYE’DE KAMUNUN YÖNETİMSEL BOYUTTA DEĞİŞİM SÜRECİ VE İYİ YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ	41
1. Türkiye’de İyi Yönetişim Uygulamaları	41
1.1. 5227 Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri Ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun ve Yönetişim	43

1.2. 5393 Sayılı Kanun ve Yönetişim	45
1.3. 5216 Sayılı Kanun ve Yönetişim.....	48
1.4. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ve Yönetişim	52
1.5. 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu ve Yönetişim	56
1.6. 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu ve Yönetişim	59
1.7. 6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık) Kanunu ve Yönetişim	61
1.8. 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ve Yönetişim	64
1.9. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Yönetişim	66
1.10. Genel İdari Usul Kanun Tasarısı ve Yönetişim	70
1.11. 6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ve Yönetişim	71
1.12. E-Devlet Uygulamaları ve Yönetişim	73
1.13. E- Belediyecilik Uygulamaları ve Yönetişim.....	75
1.14. Yerel Gündem 21 ve Yönetişim	79
2. Stratejik Plan Bağlamında İyi Yönetişim.....	81
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ SON STRATEJİK PLANI ÖZELİNDE TÜRKİYE’DE İYİ YÖNETİŞİM KAVRAMININ DEĞERLENDİRİLMESİ	86
1. İyi Yönetişim Perspektifinden İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 Stratejik Planı’nın Analizi	86
1.1. İyi Yönetişim İlkeleri Perspektifinden Stratejik Plan’ın Dizayn Süreci	86
1.1.1. Birinci Bölüm Bir Bakışta Stratejik Plan’ın İncelenmesi	88
1.1.2. İkinci Bölüm: Stratejik Plan Hazırlık Süreci’nin İncelenmesi	90
1.1.3. Üçüncü Bölüm Durum Analizi	96
1.1.4. Dördüncü Bölüm Geleceğe Bakış Bölümü’nün İncelenmesi	119
1.1.5. Beşinci Bölüm Stratejik Geliştirme Bölümü’nün İncelenmesi.....	120
1.1.6. Altıncı Bölüm İzleme ve Değerlendirme Bölümü’nün İncelenmesi	126
1.2. Mülakat: İyi Yönetişim İlkeleri Perspektifinden Stratejik Plan’ın Hazırlık Süreci.....	129
1.3. Anket: İyi Yönetişim İlkeleri Perspektifinden Stratejik Plan’ın Uygulama Süreci	132
SONUÇ ve DEĞERLENDİRME	135
KAYNAKÇA	140
EKLER.....	155

TABLO LİSTESİ

Sayfa No:

Tablo 1. Temel Değerler	89
Tablo 2. İBB Stratejik Planı Temalar ve Tema Alanları	121
Tablo 3. İBB Stratejik Plan Hedef Kartları ve Yönetişim İlişkisi	124
Tablo 4. İBB Stratejik Plan Anket Verileri	132
Tablo 5. İBB Stratejik Plan Anket Verileri Grafiği	134

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No:

Şekil 1. İyi Yönetişim Kavramının Aktörleri	24
Şekil 2. İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Stratejik Planı	87
Şekil 3. İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Stratejik Planlama Süreci Organizasyonu	91
Şekil 4. İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Faaliyet Temaları ve Hizmetler Alanlar	102
Şekil 5. İBB 2020 – 2024 Stratejik Planı “Kurum İçi Analiz” Alt Başlıkları	108
Şekil 6. İBB 2020 - 2024 Stratejik Planı Misyonu ve Vizyonu	119

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
BM	Birleşmiş Milletler
EBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi
EMME	Doğu Akdeniz ve Ortadoğu Bölge Teşkilatı
ERP	Kurumsal Kaynak Planlama
E- BELEDİYE	Elektronik Belediye
E-DEVLET	Elektronik Devlet
GZFT	Güçlü Zayıf Fırsat Tehdit
IULA	Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği
İBB	İstanbul Büyükşehir Belediyesi
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
PESTLE Analizi	Dış Çevre Analizi
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
SWOT	Güçlü Zayıf Fırsat Tehdit
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TOKİ	Toplu Konut ve Kamu Ortaklığı İdaresi
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti
TCCB	Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı
UNDP	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı

Giriş:

21. yüzyılın ilk çeyreğini tamamlamak üzere olan ve modern zaman olarak nitelendirilen günümüzde, hayatın pek çok alanındaki imkanlar, teknolojik gelişmeler ile hızlı bir şekilde ilerlemekte ve bu ilerleme sürekli devam etmektedir. Zira modern imkanlar, pek çok değişim ve dönüşümü beraberinde getirmektedir. İnsanlık tarihinin her döneminde teknolojinin ilerlemesine bağlı olarak ortaya çıkan değişimlerin sosyal, siyasi, iktisadi, ekonomik, iletişim, ulaşım gibi farklı alanlarda tezahür ettiği ise yadsınamaz bir hakikattir. Muhtelif alanlarda gerçekleşen değişimlerin uluslararası arenaya hızlı bir şekilde yayılarak bireyler ve toplumlar için yaygın hale gelmesi küresel bir dünya olgusunun neşet etmesine neden olmuştur. İşte bu değişim sürecinden etkilenen önemli kavramlardan biri de yönetim kavramıdır. Zamanın ilerlemesine bağlı olarak insanların ve toplumların yönetme şekilleri ve yönetme tarzları da diğer alanlar gibi bu değişimden nasibini almış ve son dönemde şehirleşmenin artması ile bu değişim daha ileri seviyelere çıkmıştır. Halihazırdaki imkanlar aracılığı ile bireysel ve toplumsal istekler daha yüksek sesli ve sistematik biçimde yerel ve genel idari mekanizmalara ulaşmaktadır. İdari mekanizmalar, bireysel ve toplumsal odaklı bir yönetim kavramını benimseyerek; daha etkin, işlevsel biçimde toplumun isteklerine cevap verebilmeli ve ihtiyaçlarını giderebilmelidir. Bu durum ise geleneksel yönetim anlayışının getirmiş olduğu birikimlere ilave olarak yönetim anlayışındaki değişimlerin gözetilmesi imkanını doğurmuştur. Küreselleşmeyle birlikte çeşitli alanlarda hayat bulan tüm bu değişim süreçleri yönetim kavramından iyi yönetişim kavramının neşet etmesine olanak sağlamıştır.

Çalışmanın Amacı

Modern bir kavram olan iyi yönetişim kavramının tanımının ve özelliklerinin temel alınarak incelenmesi, bu inceleme yapılırken özellikle iyi yönetişim ilkelerinin ön plana çıkarılması ve bu ilkeler baz alınarak yönetimin değişim çağında nasıl perspektif değiştirdiğini gözler önüne sermenin önemi belirtilmiştir. İyi yönetişim ilkelerinin toplumun merkezi ve yerel yönetim mekanizmalarından istifade etmeleri için önemli araç olan belediye kurumlarınca nasıl dikkate alınabileceği, modern çağın imkanlarını vatandaşlar ile devlet arasında adeta “köprü” vazifesi gören belediyelerin ne şekilde kullandığı ve nasıl kullanabileceği tetkik edilmeye çalışılacaktır. Bununla beraber Türkiye Cumhuriyeti’nde uygulamaya koyulan; belediye kurumu ve yönetim mekanizmalarına şamil olan birtakım yasalar ile değişim ekseninde oluşan gelişmelerin hali hazırdaki durumunu ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Son olarak; Türkiye’nin ve Dünya’nın en büyük metropollerinden biri olan İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin hazırlamış olduğu son stratejik plan çerçevesinde iyi yönetişim ilkelerinin Türkiye’de ne derecede kullanıldığı saptanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın Varsayımları

1.Varsayım: İyi yönetim modeli gözetilerek yönetilen birimlerin, belediyelerin ve kurumların bu yöntem aracılığıyla toplumla olan irtibatı daha verimli hale gelmektedir.

2.Varsayım: Ülkemizde iyi yönetim modelinin uygulanması, yönetim mekanizmasına tüm paydaşların dahil edilerek devletin var olan yükünü azaltmış, yerel ve genel düzeydeki bürokrasinin iş bitirme hızını artırmıştır. Bununla birlikte birtakım paydaşlara daha fazla iş yükü yükleyerek disiplin seviyelerini azami derecede yükseğe çıkarmıştır.

3.Varsayım: İyi yönetim ilkeleri iyi yönetişimin uygulama araçlarıdır. İyi yönetişimin uygulanması kamunun belediyelere ve dolayısıyla yerel yönetime olan güven duygusunu geliştirecektir.

Çalışmanın Yöntemi

Tezin konusu ve kapsamı merkeze alınarak; akademik çalışmaların, makalelerin, kanunların, kitapların, internet sitelerinin, sosyal medya platformundaki resmi kişi, kurum ve kuruluş sayfalarının tetkik edilmesi suretiyle bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte; nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat metodu ve nicel araştırma yöntemlerinden anket uygulaması tez kapsamında sahadaki bulgulara erişmek amacı ile kullanılmıştır.

Çalışmanın Kapsamı

Tez çalışması giriş ile birlikte toplam üç bölümden teşekkül etmektedir.

Giriş bölümünde çalışmanın konusu, yöntemi, kapsamı ve varsayımları ele alınmıştır.

Birinci bölümde iyi yönetim kavramının tanımı birincil ve ikincil kaynakların taranması ve araştırılması suretiyle yapılarak; iyi yönetişimin aktörleri, boyutları, ilkeleri incelenmiştir. Bununla birlikte iyi yönetime getirilen olumsuz eleştiriler zikredilerek kavramın gelişim stratejileri ele alınmıştır.

İkinci bölümde; iyi yönetim kavramının Türkçeye kazandırılmasından başlayarak; Türkiye’deki kamu yönetimi reformu kapsamında yapılan mevzuat düzenlemeleri ele alınmış ve bu düzenlemelerin yönetim ile olan bağlantısı incelenmiştir. Akabinde yönetimin daha iyi şekilde tatbik edilmesi amacıyla uygulamaya koyulan; “elektronik devlet”, “e-belediyecilik” ve “Yerel Gündem 21” uygulamaları iyi yönetim açısından değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Türkiye’deki kanunların ve belediyecilik çalışmaları kapsamındaki yenileşme hareketlerinin gözden geçirilerek ortaya konulması yoluyla yönetim mefhumunun günümüzdeki durumu analiz edilmiştir.

Üçüncü bölümde; Türkiye Cumhuriyeti'nde iyi yönetim kavramının durumunu fiiliyatta gözler önüne sermek amacıyla; ülkenin büyük metropolü olan turizm, ticaret ve pek çok alanda başkent kabul edilen İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin 2020-2024 Stratejik Planı iyi yönetim süzgeci temelinde tetkik edilmiştir. Bu tetkik ise hem pratik hem yazılı olacak şekilde gerçekleştirilmiştir. Pratik boyutu için direkt saha çalışmasına başvurulmuş ve kurumun ilgili Strateji Geliştirme Müdürü ile mülakat ve ilgili kişiler ile anket çalışması yapılmıştır. Yazılı metin değerlendirilmesi ise söz konusu belgenin incelenmesiyle gerçekleştirilmiştir.

Sonuç bölümünde ise; iyi yönetim ile ilgili umumi bir değerlendirme yapılarak tez nihayete erdirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM: YÖNETİM KAVRAMININ DÖNÜŞÜMÜ ve İYİ YÖNETİŞİM KAVRAMINA

GEÇİŞ

1. Yönetim

Yönetim kavramı sözlükte; yönetme işi, çekip çevirme, idare¹ olarak tanımlanmaktadır. Literatürde ise yönetim kavramının farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Genel bir çerçeve çizilerek yapılan yönetim tanımlaması; belli bir maksat gözetilerek bu maksada ulaşmak isteyen birden fazla insanın gerçekleştirdiği işbirliği esasına dayanan etkinlik, şeklindedir (Yalçın, 2010). Yönetim kavramının esasının toplumsal bir varlık olan insan ilişkilerine dayandığı ve insanların aileden topluma kadar birlikte yaşam sürme halinin getirmiş olduğu bir kavram olarak; uyumlu ve eşgüdümsel anlamda devamlılığı sağladığı ifade edilmektedir (Aşgın, 2008). Yönetim, üç kavramın bir arada olmasıyla tanımlanabilmektedir: Yönetimin gerçekleşmesi için her şeyden önce bir topluluğun bulunması şarttır. Çünkü idare edilmesi söz konusu olan bireyler bu topluluktaki bireylerdir. İkinci olarak meşruiyeti oluşturulan bir siyasal gücün var olması gerekmektedir. Bu gücü elinde tutabilenler yönetimi gerçekleştirebilecektir. Üçüncü olarak ise; topluluğun elde etmeye çalıştığı ortak amacın olması gerekmektedir. Yöneten kimseler meşruiyetlerini bu şekilde mevcut olan bir hedefin varlığına dayandıracaklardır (Tekeli, 1996). Yönetim kavramının elbet daha pek çok tanımı ve tarifi yapılabilir.² Zira yönetim, insanlığın ilk zamanlarından beri süregelen idare olgusunu kendisinde barındıran bir kavramdır.

Yönetim mekanizması olmadan herhangi bir sistemin veya düzenin sağlıklı bir şekilde ilerlemesinin pek mümkün olmadığı yadsınamaz bir hakikattir. Zira yönetim mekanizması olmadan toplumların kendi içinde ve diğer toplumlarla olan ilişkilerinde birçok olumsuz hadisenin yaşanacağı tahmin etmesi zor olmayacak bir savdır. Bu hakikatin yanı sıra elbette zaman ilerledikçe kavramlar değişerek dönüşecek ve kavramların ihtiva ettiği manalar farklılaşacaktır. Çağın ihtiyaçlarına yönelik yeni yönetim yaklaşımları ve yeni yönetim teknikleri geliştirilmektedir (Karaman, 2000, s. 37). Çünkü zamanın değişmesi, esasında toplumların da değişmesi demektir ve toplumlar değiştikçe vatandaşların yönetim kavramına olan ilişkilerini tekrar tanımlamaya gittiği bilinmektedir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007). İşte bu değişimin bir yansıması olarak kamusal alandaki bilgi ve belgelere erişim noktasında vatandaşların görüşü “lütuf”tan “talep”e doğru kaymış ve nihayetinde bu vatandaşların yasal bir hakkı haline gelmiştir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007). Esasında bu dönüşümün yönetim kavramında olan bir geçişi ifade etmesi ve yönetim

¹ Türk Dil Kurumu Sözlükleri. <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: (22.07.2022).

² Yönetim kavramının akademik çalışmalarda ve tezlerde pek çok tanımının yapıldığı görülmektedir. Tezin ana konusundan sapmaması için uzunca şekilde bir yönetim tanımından ziyade birkaç tanımın verilmesi suretiyle mezkur kavramın yönetişim kavramına geçiş sürecinde köprü vazifesi gördüğü belirtilmelidir.

kavramının bu geçiş neticesinde salt tek taraflı bir kavram olarak değil karşılıklı iletişimin olduğu mühim olduğu ve modern zaman ile entegre olarak gelişen yönetişim kavramını doğurduğu görülmektedir.

2. Yönetişim

Yönetişim kavramı sözlükte; resmi ve özel kuruluşlarda idari, ekonomik, politik otoritenin ortak kullanımı³ olarak tanımlanmaktadır. Yönetişim, 20. asrın son on senesinden bu zamana kadar incelenmekte olan kavramlardan biridir (Ekinici & Karakoyunlu, 2020). Yönetişim olgusu (governance) son zamanlarda pek çok alanda kendisi hakkında konuşulan ve problemlerin çözümünde temel anahtar olarak sunulan sihirli bir kavram haline gelmiştir (Eryiğit & Sarıca, 2018). 1990’lı yıllardan bu zamana dek sosyal ve siyasal kuramlar açısından önemli tartişma başlıklarından biri haline gelen yönetişim teriminin kullanım yelpazesinin, işletme yönetiminden başlayarak; iktisat, siyaset ve kamu yönetimi alanlarına dek uzanması ve bununla birlikte yerel, ulusal ve uluslararası yönetimlere kadar genişlemesi mezkur kavramın tek bir mana üzerinden tanımlanmasının güçleşmesine sebep olmuştur (Güzelsarı, 2003).

Yönetişim teriminin ortaya çıkışı ve kökeni ile alakalı farklı düşüncelerin olduğu gözlemlenmektedir (Varki, 2008). Türkçemize İngilizce’deki “governance” kelimesininin “yönetişim” olarak çevrildiği ve geçmiş zamanda “government” ile eş anlamlı olduğu ifade edilmesine karşılık; yönetişim kavramını 18. yüzyıla kadar geri götürerek kavram kökenlerinin ‘sivil topluma dayalı aydınlanma yönetimi’ muhteviyatına dahil olduğunu söyleyenler olmuştur (Varki, 2008). Yönetişimin, Yunan dilindeki “kubernn” fiilinden gelerek İngilizceye “governance” olarak geçtiği ve bu kelimenin Orta ağ’da idare etmek, rehberlik etmek ve kural koymak anlamına gelen Latince “gubernare”, on dördüncü asrın ortalarından itibaren ise “governance” şeklinde kullanıldığı belirtilmektedir (Barış, 2020, s. 418). Bu bilgilerin yanında yönetişim kelimesinin köken olarak dilimizde var olduğu görüşünün savunulduğu da belirtilmelidir. Bu görüşe göre ise; yönetişim kavramı köken olarak İngilizce olmayan bilakis Türkçe dilimizdeki “yönetim” ve “iletişim” kelimelerinin bir araya gelmesi ile oluşturulmuştur (Fidan, 2011, s. 6). Yönetim kelimesine işteşlik ekinin eklenmesi ile ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Okçu, 2011, s. 45). Bu tartişmaları akademik zenginlik olarak görmek gerekliliğini ifade ederek; yönetişim kelimesinin dilimizdeki akademik kullanımına ve kavramın uluslararası arenada kullanım tarihine odaklanmak yerinde olacaktır.⁴

³ Türk Dil Kurumu Sözlükleri. <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: (25.07.2022)

⁴ Yönetişim kavramının kökeni ile alakalı yazılan makaleler incelendiği zaman kökenin Türkçe veya sair dillere ait olmasının irdelenmesi akademik zenginlik açısından bir değer olarak görülmelidir. Tarafımızca söz konusu kavramın ideolojik bir altyapı yklenilmesinden de çekinilerek dilimizden geldiği görüşü makul olarak değerlendirilebilmektedir (Fidan, 2011). Zira esasında yönetişim kavramının günümüz bilim alanında tartişmaya

Yönetişim kavramı ilk olarak; -1989 tarihinde- Dünya Bankası tarafından Afrika'nın kalkınma sorununun çözülmesi amacı ile hazırlanan raporda kullanılmıştır (Cingi, 2021). Esasında yönetim teriminin Dünya Bankası tarafından 1989 tarihinde Afrika'daki mevcut durumu "yönetişim krizi" olarak tanımlaması sonrası güncelleşerek diğer uluslararası kuruluşlar tarafından benimsendiği gözlemlenmektedir (Zabcı, 2002). Bu rapor Dünya Bankası tarafından "Sub Saharan Africa From Crisis to Sustainable Growth" (Sahra Altı Afrika: Krizden Sürdürülebilir Kalkınmaya) şeklinde ilan edilmiş ve yayımlanmıştır (BANK, 1989).⁵ Söz konusu raporun tezimiz ile olan ilişkisi; yönetim mekanizması açısından yöneten ile yönetilen, diğer bir ifade ile hizmet veren ile hizmet sunulan sınıf arasında bir dengenin oluşturulması yönündeki ifadeleridir (Firidin & Uzun, 2018). Bu raporda Dünya Bankası'nın günümüz yönetim algısının içeriğini oluşturan ilke ve uygulamaların ana hatlarını çizdiği gözlemlenmektedir (Firidin, 2017). Rapor içerisinde açık şekilde bir tanıma gitmeden yönetim kavramının; faal bir kamu hizmeti, bağımsız bir yargı aracılığı ile modern bir hukuk sistemi, kamu fonlamanın kullanımı üzerinde etkin olan bir denetim ve hesap sorma sistemi, yasama erkine karşı sorumlu olacak bağımsız bir denetçi, hukuk devletine ve insan haklarına saygılı bir kamu yönetimi, özgür basın ve çoğulcu bir kurumsal yapı gibi öğelerden oluştuğu belirtilmektedir (Uzel, 2006). Yönetişim kavramı, literatürde bu ve benzeri şekillerde tanımlanmaktadır. Yönetişim teması kendi arka planı içerisinde olumlu veya olumsuz eleştiriye tabi tutulsa dahi kavram olarak kendine bir yer edinmiş ve sonraki tarihlerde de pek çok araştırmalarda, akademik yazılarda ve muhtelif raporlarda kendine yer bulabilmiştir.

1990'lı yıllardan itibaren yönetim terimi; Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (Organization for Economic Cooperation and Development-OECD) raporlarında, 1992 senesinde Rio de Janeiro'da gerçekleştirilen Birleşmiş Milletler (BM) Çevre ve Kalkınma Konferansı'nda, 1994 tarihli Kahire Nüfus ve Kalkınma Konferansı'nda, 1995'te gerçekleşen Kopenhag Sosyal Gelişme Konferansı'nda, 1996'da İstanbul'da düzenlenen BM İkinci İnsan Yerleşmeleri HABITAT II Konferansı'nda, 2000 New York Binyıl (Millenium) Zirvesinde ve 2002 tarihli Johannesburg Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi'nde (Rio+10) kavram olarak daha belirgin hale gelmiştir (T.C.

ve yorumlanmaya açık olduğu aşıkardır. Bu noktada dil kökeninin yanında mezkur kavramın Türk devlet geleneğindeki güç dengelerinin güzel bir şekilde korunması ve tezin ileri kısımlarında değinileceği gibi idare mekanizmasının güçlerini vatandaşın menfaatine yönelik paydaşlar ile paylaşmasının önemine vurgu yapılacaktır. Kelimelerin ve kavramların etimolojik kökeni hakkındaki araştırmalar ve çalışmalar elbette oldukça önemlidir. Zira kelime ve kavramların köken itibarıyla bulundukları kültürleri barındırdığı bir gerçektir. Tez konusu ve alanının ise yönetim kelimesinin etimolojik köken tartışmalarından ziyade yönetim kavramının mahiyetini irdelenmek olması münasebetiyle bu tartışma burada noktalanmıştır.

⁵ THE WORLD BANK. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/498241468742846138/from-crisis-to-sustainable-growth-sub-saharan-africa-a-long-term-perspective-study> Erişim Tarihi: (26.07.2022)

Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007).⁶ Özellikle 1989 tarihinde yönetim kavramına ilk olarak işaret eden Dünya Bankası (Özgül & Agah, 2004, s. 91), 1992 senesinde yayınlanan “Governance and Development” adlı çalışma ile mezkur kavramın tanımına yer vermiştir. Bu rapora göre iyi yönetim⁷ sağlam kalkındırma yönetimi ile eş anlamlı kullanılmış ve dört yönetim alanını tanımlamıştır: Hesap verebilirlik, kalkınmak için yasal çerçeve, bilgilendirme ve şeffaflık (BANK, 1992). Bu konferans ve zirvelerden bir tanesini örnek olarak incelemek; yönetim kavramını tetkik etmek, kavramın uluslararası mecralardaki etkisini analiz etmek ve önemini kavramak açısından yerinde olacaktır.⁸

Yönetim kavramının etkisini ve devamlılığını göstermek üzere bu konferans ve zirvelerden biri olan, iyi yönetim kavramını Türkçemize kazandıran (İyi Yönetim El Kitabı, 2008, s. 3) ve ülkemizde düzenlenmiş olan Habitat-2 Konferansı’nı detaylı şekilde ele alarak iktifa edebiliriz:

Habitat-1 Konferansı’ndan yirmi sene sonra (1996) İstanbul’da gerçekleştirilen Habitat-2 toplantısına 171 ülkeden 3 bin delege ve 2 bin 500 sivil toplum kuruluşu iştirak etmiştir (Arılı, 2010). Konferansın İstanbul’da gerçekleşme sebebi dönemin Türkiye Cumhuriyeti Başbakanı Süleyman DEMİREL’in Rio Konferansı’nda zirvenin İstanbul’da gerçekleştirilmesi tavsiyesi idi (Yaylı & Gönültaş, 2018). Habitat-1 Konferansı sonrası aradan geçen yirmi yılda dikkate alınması gereken en önemli verilerden biri Dünya nüfusunun kentleşme oranının %37.9’dan %45.1’e⁹ olan dönüşümüdür. Dünya nüfusunun neredeyse yarısına yakınının kentleşme sürecine girdiği görülmektedir. Bu sebeple bu zirve ‘Kent Zirvesi’¹⁰ olarak da adlandırılmaktadır. Dünya’daki kentleşme oranının bu derece artması elbette yeni yönetim anlayışlarına yelken açmıştır. Bu sebeple gerçekleşen konferansta görüşülen konular ve alınan kararlar, kentleşme sorunlarına yönelik farklı çözüm önerileri sunarak idari olarak farklı adımların atılmasını sağlamıştır.

Habitat-2 Konferansı, insan yerleşimleri ve konut problemlerini küresel çapta muhakeme eden ve devletlerin sorunlar ile mücadele edebilmesi için lazım olan hukuku, toplumu, kurumu, ekonomiyi ve yönetimi baz alarak düzenlenen bir konferanstır (TOKİ, 1999). Katılım düzeyi ve alınan kararlar bakımından uluslararası düzeyde faaliyetlerin planlı bir şekilde devam ettiği görülmektedir.

⁶ Bahsi geçen kuruluşların yakın zaman dilimlerinde yayınlamış oldukları yönetim tanımlamalarında iyi yönetim kavramının da ele alındığını belirtmekte yarar görülmüştür. Bu noktada yönetim tarihinin iyi yönetim tarihi olarak da düşünülebileceği belirtilmelidir. Bu sebeple tezin ‘iyi yönetim’ adlı alt başlığı, tarihsel bilgilerden ziyade kurumların iyi yönetim tanımlamaları ve iyi yönetim kavramının analizi yapılması suretiyle tezin özüne dikkat çekecek şekilde planlanmıştır. Zira tez içerisinde yönetim ve iyi yönetim kavramları aynı anlama gelecek biçimde kullanılmıştır.

⁷ Yönetim ve iyi yönetim aynı anlamda kullanılmıştır.

⁸ Tez konusunun hedefinden sapmaması ve tezin konusuyla alakalı bilgileri öncelemek amacıyla ülkemizde düzenlenen ve yönetim terimi ile özellikle bağlantılı olan Habitat-2 Konferansı’ndan uzun bir şekilde bahsedilecek ve sonrasında yönetim ana teması ekseninde teze devam edilecektir.

⁹ HABITAT3. <https://habitat3.org/the-conference/about-habitat-3/> (Erişim Tarihi: 25.07.22)

¹⁰ HABITAT Conferences Digital Archive. <http://habitat.scarp.ubc.ca/habitat-ii-conference/> (Erişim Tarihi: 25.07.22)

Konferansta gerçekleştirilen oturumlarda konut ihtiyacının çözüme kavuşturulması için çözüm yollarına başvurulması, fakirlik ile baş edilmesi, sosyal iletişimin ileri seviyelere taşınması ve sürdürülebilirlik mevzuları hakkında konuşulmuştur (Yaylı & Gönültaş, 2018). Kentleşmenin giderek fazlaştığı, kente göç eden bireylerin kentte karşılaştıkları sıkıntıların ne boyutlara ulaşabileceği, kent hayatına adapte olmaya çalışan bireylerin bu süreçte karşılaşılabileceği zorluklar bir bütün olarak ele alınmalıdır. Zira bir fert dahi köyden kente veyahut kentten büyük kente akış sağladığı zaman karşılaşılabileceği problemler ortadayken; kitlesel halde göç eden bireylerin ne denli sorunlarla karşılaşılabileceği aşıkardır. Bu sorunlar kent için eğitimden sağlığa, sosyal yaşamdan ekonomik koşullara varana dek düşünülmesi ve programlanması gereken bir problemler dizisidir. Tüm bunlara ilaveten kenti yöneten birimlerin bu durumlara hazır hale gelmesi ve vatandaşların idaresinde farklı plan ve programları gündeminde tutarak hareket etmesi gerekmektedir.

Temel çıktıları; kentlerin küresel büyümenin motorları olması, kentleşmenin bir fırsat olarak düşünülmesi, yerel yönetimlerin daha kuvvetli şekilde faaliyetlerde bulunmaları ve katılımın istidat derecesinin fark edilmesi olan¹¹ Habitat-2 Konferansı sonucu iki önemli belge ortaya çıkmıştır: ‘İstanbul Deklarasyonu’ ve ‘Habitat Ajanda’.

İstanbul Deklarasyonu, on beş maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerin ilkinde her birey için yeterli sayıda konut üretme amacıyla, insan yerleşimlerini daha güvenli, sağlıklı ve yaşanabilir düzeyde kılma yolunda hükümet temsilcilerinin bir araya geldiği ve bu deklarasyonun amaçlarının ve ilkelerinin katılım sağlayan ülkelerce oldukça ehemmiyet arz ettiği ifade edilmiştir. Habitat Gündemi içerisindeki bu amaçların meydana gelmesi için ise katılımcı ülke temsilcilerinin gereken çabayı gösterecekleri vaat edilmiştir (TOKİ, 1999). Konferansın ana teması; “herkese yeterli konut ve kentleşen dünyada sürdürülebilir insan yerleşimleri” olarak kayda geçirilmiştir. (TOKİ, 1999). Bu deklarasyonun 15 maddesi incelendiğinde; insan yerleşimlerinin standartlarının iyileştirilmesi gerektiği, yaşama standartları ve özgürlük alanlarının insanların tamamı için olması lazım geldiği, insan yerleşim yerlerindeki yaşam kalitesinin artması noktasında özellikle gelişmekte olan ülkelere ehemmiyet verilmesi gerektiği, yerleşim imkanlarının küresel olduğu fakat devletlerin ve muhtelif mahallerin kendi realitelerine mutabık şekilde problemlere çözüm üretmeyi bilmesi gerektiği belirtilmektedir. Yine kırsal ve kentsel kalkınma arasındaki bağın kuvvetinden; sürdürebilir bir hayat için gerekli olan kadın, çocuk ve gençlere yönelik sağlık, barınma, eğitim gibi temel ihtiyaçların karşılanmasına, yeterli konut ihtiyacının karşılanmasından ödenebilir konut arzını genişletme çalışmalarına ve daha bu minvaldeki mevzulara yönelik maddeler oluşturulduğu gözlemlenmektedir (TOKİ, 1999). İstanbul Deklarasyonu değerlendirilmeye tabi tutulduğunda oldukça önemli maddeler

¹¹ Türkiye Cumhuriyeti Çevre ve Şehircilik Bakanlığı. <https://habitat.csb.gov.tr/habitat-konferanslari-i-5746> (Erişim Tarihi: 25.07.22)

içerdiği görülmektedir. Bu maddelerin yazılı hale getirilmesi ve hükümet-sivil toplum kanatları tarafından bilinmesi vurgulanmalıdır. Bahsi geçen maddelere imza veren konferans katılımcılarının bu maddelerin gerçekleşmesini taahhüt ettikleri gözlemlenmektedir. Yeni yaşam ortamında kent kültürü ile hemhal olan bireylerin ve bu bireyleri idare edecek olan yerel yöneticilerin bu kapsamda ifade edilen maddelere de dikkat etmesi zor süreçler için bir çıkış yolu imkanı olarak denenebilmelidir. Çünkü yeni yönetim anlayış zihniyetinin en önemli alt başlıklarından birini kuşkusuz bu on beş maddede zikredilen hususlar oluşturmaktadır. Zira kırdan kente hareket halinde olan göç olgusu, sadece insanların hayat biçimini değil, ülkelerin yönetim sistemini de derinden etkilemiştir.

Konferansın bir diğer belgesi olan Habitat Gündemi -Küresel Eylem Planı- ise herkese yeterli konut, giderek kentleşen dünyada sürdürülebilir insan yerleşimleri, kapasite oluşturma ve beynelmilel işbirliği ile eşgüdüm temaları altında kayıtlara geçmiştir (TOKİ, 1999). Bu ana temalar baz alınarak gündemde konuşulan taahhütleri ayrı ayrı maddeler halinde sıralayan katılımcılar pek çok konuyu gündem etmişlerdir. Tüm insanlığın eşitlik prensibine göre değerlendirilmesi gerektiği, yoksulluğun tamamen giderilmesi için insan yerleşimlerinin oldukça gerekli olduğu, sürdürülebilir bir gelişmenin insan yerleşimleri için vazgeçilmez bir unsur olduğu, yaşam kalitelerinin artması için karşılıklı anlayışların ön planda olduğu, aile biriminin öneminin oldukça mühim olduğu ve insanların başkalarının haklarına karşı saygılı davranması gerektiği gibi konuların belge içerisinde sıralandığı görülmektedir (TOKİ, 1999). Bu sıralama akabinde ise; ana temaları baz alarak; çeşitli yollar önerildiği görülmektedir. Tüm maddeler incelendiğinde genel anlamda şu kaniya varıldığı görülmektedir: Konut ihtiyacının giderilmesi yönünde ve insan haklarının gözetilmesi noktasında yerel yöneticiler ile sivil toplum kuruluşları birlikte hareket etmelidir. Zira bu sebeple toplantıya 2500 sivil toplum kuruluşunun katıldığı görülmektedir. Kentleşen dünyada bireylerin muhtaç konumda olmaması için yerel yöneticiler ile sivil toplum kuruluşlarının birlikte hareket ederek ulaşabilen birey sayısının arttırılması ve uluslararası arenada ülkelerin işbirliği içerisinde hareket etmesi gerekmektedir. Konut ihtiyacının giderilerek sürdürülebilir bir kentleşme yolunda bireylerin sosyal, ekonomik ve finansal alan dahil her alanda desteklenmesi ve bu desteğin işbirliği esasınca yapılması gerektiği görülmektedir. Yönetişimin Türkçe diline kazandırılmasına araç olan Habitat-2 Konferansı, yönetim kavramını anlamak, tanımlamak ve bu tarihi arka plan ekseninde değerlendirmek açısından önemlidir. Zira salt maddelerin ve bölümlerin isimleri ve içerikleri dahi incelediğinde modern zamanlarda egemen olan tek elden yönetim anlayışı yerine karşılıklı planlar, işbirlikleri ve projeler yoluyla; katılımcı esasına dayalı yönetişimin nasıl neşet ettiği aşikardır.¹²

¹² Bu aşamada yönetişim ile olan benzerliğin ele alınabilmesi ve yönetişimin daha sağlıklı şekilde anlaşılabilmesi için bu konferans tez kapsamında zikredilmiştir.

1990'lı yıllardan itibaren git gide kendisinden söz ettiren ve ağırlık kazanan yönetim terimi kamu alanının tanımlanmasında sivil toplumun ya da sivil toplum kuruluşlarının daha muayyen hale gelmesi manasının altını çizmeye başlamıştır (Şaylan, 2000). Buna göre; sivil toplum kuruluşları içtimai alandaki amaçları belirleyecek ve bu amaçları gerçekleştirme eylemini yerine getirecek; bunun yanında devlet ya da kamu yönetimi geleneksel siyasi otoritesini, içtimai maksatların sivil toplum kuruluşları tarafından belirlenerek gerçekleştirilmesi için lazım olan özgürlük kapasitesini artırılması noktasında kullanacaktır (Şaylan, 2000).

Yönetişim, farklı teorik ve metodolojik çerçeveler içerisinde çok disiplinli bilimsel araştırmalara konu edinilen karmaşık ve çok boyutlu bir kavramdır (Korkmaz, 2020). Tanımlamaların çeşitliliği ve farklı alanlardaki muhtelif yorumlamaların bu savı desteklediği gözükmemektedir. Bu sebeple akademik literatürde pek çok yönetim türü bulunmaktadır. Literatürde yönetim çeşitlerinin en yaygınları arasında; devletçi yönetim, devlet merkezci yönetim, iyi yönetim, ekonomik yönetim, şirket yönetimi, küresel yönetim gibi modeller örnek olarak zikredilebilir (Korkmaz, 2020, s. 80).¹³ Tezimiz açısından Dünya Bankası'nın 1989 tarihi ve sonrasında direkt kavram olarak kullanılan "iyi yönetim" kavramı üzerinden devam etmesi planlanmıştır.

3. İyi Yönetişim

İyi yönetim kavramı,¹⁴ Türkçemize Habitat-2 Konferansı'nın hazırlık çalışmaları sırasında 'good governance' kelimelerinin karşılığı olarak kazandırılmıştır (İyi Yönetişim El Kitabı, 2008).

Sosyoekonomik ve siyasi ilişkileri şeffaf, katılımcı ve sorumlu şekilde yönlendirebilen süreç ve yapılar anlamına gelen iyi yönetim terimi (Akkahve, 2004, s. 45), çeşitli uluslararası kuruluşlar tarafından şu şekilde tarif edilmiştir:

Dünya Bankası'na¹⁵ göre iyi yönetim:

"İyi yönetim, sağlam ekonomik politikaların bütünleyici unsurudur. Piyasa ve hükümetin işlevsel olması dolayısı ile ekonomik kalkınmanın gerçekleşmesi için kamu sektörü tarafından verimli

¹³ Yönetişim türleri tetkik edilmeden yalnızca yönetim türlerinin adları zikredilmiş ve doğrudan tezin konusunu teşkil eden iyi yönetim kavramına geçiş yapılmıştır. Yönetişim türleriyle alakalı olarak Sayıştay Dergisi'nin 2006 yılındaki 63. sayısına müracaat edilebilir.

¹⁴ Akademik çalışmalar incelendiği ve literatür taraması yapıldığı zaman yönetim terimi ile iyi yönetim kavramının birlikte zikredildiği gözlemlenmektedir. Dünya Bankası'nın 1989 tarihindeki Sahra Altı Afrika ile alakalı raporunu ve bu rapordaki yeni yönetim anlayışı 'yönetişim' başlığı altında tez içerisinde anlatıldı. Dünya Bankası'nın zikredilen tanımlamasını iki kavram için de (yönetişim / iyi yönetim) değerlendirmek yerinde olacaktır. Esasında tezimizde de yönetim ve iyi yönetimin aynı anlamda kullanıldığı tekrar ifade edilmelidir.

¹⁵ Dünya Bankası'na göre bir devlet içerisinde katılımcılık ve hesap verebilirlik, politik denge, hükümet düzenlemeleri noktasında kalite, hükümet aktifliği, yolsuzluğun denetiminin devamlılığı ve hukukun üstünlüğü ne derece yüksek olursa iyi yönetime o derecede yakın bir profil çizildiği ifade edilmektedir (Yıldırım Ö. K., Türkiye'de İyi Yönetişim, 2018).

ve hesap verebilitesi olan bir yönetim ve öngörülebilir, şeffaf bir politika izlenmesi elzemdir. Dünya Bankası'nın denetimsel uygulamalara artan ilgisi, adil ve sürdürülebilir gelişmeyi teşvik etmeye ilişkin çabalarımızın önemli bir parçasıdır.” (THE WORLD BANK, 1992)

“İyi yönetim (good governance), açık ve öngörülebilir bir karar alma sürecinin; profesyonel bir bürokratik yönetimin; eylem ve işlemlerinden sorumlu bir hükümetin; ve kamusal sürece aktif bir şekilde katılımında bulunan sivil toplum ve hukukun üstünlüğünün geçerli olduğu bir düzeni ifade eder.” (Aktan C.)¹⁶

İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı (OECD)'na göre iyi yönetim:

“Toplumsal ve ekonomik kalkınmayı gerçekleştirebilmek amacıyla kaynakların yönetimiyle ilişkili olarak toplumda denetimin uygulanması ve siyasal iktidarın kullanılmasıdır.” (Tülüceoğlu, 2016)

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)'na göre iyi yönetim:

“Bir ülkenin işlerinin yönetilebilmesi için idari, siyasal ve ekonomik yetkilerin bütün seviyelerde uygulanmasıdır. İyi yönetim vatandaşların ve kurumların kendi çıkarlarını ifade ettikleri, farklılıklarını ortaya koydukları ve yasal hak ve sorumluluklarını yerine getirebildikleri mekanizmalardan, süreçlerden ve kurumlardan oluşmaktadır.” (Tülüceoğlu, 2016)

İyi yönetim kavramını gündemine alan kuruluşlardan biri de Avrupa Birliği'dir (Firidin & Uzun, 2018). Avrupa Birliği 2001 tarihinde yayımlamış olduğu Beyaz Kitap (White Paper)¹⁷ belgesi içinde iyi yönetim uygulamaları mevzusuna değinmiştir (Firidin & Uzun, 2018).¹⁸ Avrupa Birliği'nin genel manada yönetim kavramına olan tutumu tetkik edilirse; Avrupa Komisyonu tarafından 2001 tarihinde yayımlanan “Yönetişim Hakkında Beyaz Kitap”ın pek çok öneriyi ihtiva ettiği gözlemlenmektedir ki bu öneriler (Akkahve, 2004):

- Katılım ve açıklığın daha fazla şekilde gündeme gelmesi,
- Politika ve düzenlemelerin daha çok uygulanması,
- Küresel yönetim (Birliğin küresel düzeyde de yönetim kavramını simgelemesi),

¹⁶ Can Aktan. İyi Yönetişim Kavramı. Erişim Tarihi: (26.07.22)

¹⁷ Avrupa Birliği'nin yayınlamış olduğu Beyaz Kitap'a ulaşmak için bakınız (European Governance A White Paper, 2001): https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10 [Erişim Tarihi: 29.09.22]

¹⁸ Söz konusu tanım ve mezkur kavramın boyutları konusu sonraki bölümlerde ele alınacağı için derinlemesine tetkik edilmemiştir.

- Kurumlar ile tekrar odak noktası olması, şeklinde dört temel başlık içerisinde toplandığı görülmektedir.

İyi yönetim kavramını Türkçemize mezkur konferansın raporu olan Habitat Ulusal Raporu’nu yazan İlhan Tekeli ve arkadaşları kazandırmış ve ‘iyi yönetim’ kavramı bu şekilde literatüre dahil olmuştur (Cingi, 2021). İyi yönetim, yönetimi daha iyi hale getirmek için kendisinde birtakım ilke ve esasları barındıran bir kavramdır (Yıldırım Ö. K., 2018). Yönetim ve iyi yönetim özellikleri, ideal bir tipi, olması gerekeni ifade eder (Ökmen, Baştan, & Yılmaz, 2004). Yönetim kavramının önüne “iyi” ibaresinin getirilmesinin, yönetim teriminin yeni ilkelere sahip ve dünya yönetim konjonktürünün alakasını cezbetmek olduğu ifade edilmektedir (Firidin & Uzun, 2018). Zira Dünya Bankası, 1992 tarihinde yayınladığı Governance and Development adlı raporda, yönetimden “hükümet etme”, “devlet idaresi” olarak bahsetmiştir (Korkmaz, 2020, s. 81-82).¹⁹ İyi devlet idaresi, iyi hükümet etme kavramlarının formülasyonu için ‘iyi yönetim’ teriminin tanımı gelişmiş ve kavramın büyük oranda kalkınma politikası ve hususiyet ile az gelişmiş ülkelerdeki kalkınma sorunu ile bütünleştiği ifade edilmelidir (Korkmaz, 2020, s. 82). Dünya Bankası, yönetimi; kalkınma amacıyla bir ülkenin ekonomik ve sosyal kaynaklarının yönetiminde iktidarı kullanma tarzı olarak değerlendirmiştir (Korkmaz, 2020, s. 82). Bu noktada ise Dünya Bankası’nın yönetim anlayışının iyi yönetim kavramıyla özdeşleştiği ifade edilenler arasındadır (Arslan, 2016).

İyi yönetim kavramı, literatürdeki geniş anlamıyla devlet ve toplum arasındaki mesafeyi kaldırmayı ifade etmektedir (Küçükkahyaoglu, 2019). Zira yönetim formülasyonda devlet ile toplum arasında oluşabilecek uzaklığı aşmak hedefiyle kurulan bir mekanizma olarak nitelendirilmektedir (Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği Ankara Şubesi, 2003). Bu kapsamlar açısından değerlendirmeye tabi tutulduğunda iyi yönetim terimi; katılımın, işbirliğinin, kalkınmanın, kaliteli bir yaşam sürmenin anahtarlarından biri olarak ortaya konulmuştur. Bununla beraber varlık sebebi vatandaşlarına hizmet etmek olan devletin vatandaş odaklı olacak şekilde idaresini kullanması, devleti idare ederken uluslararası standartları yerine getirmesi, kurumlarına güven duyulan bir toplum yapısına erişmesi iyi yönetimin temel gayesi olarak görülmektedir (Şahin M. , 2018).

Mamafih yönetim veya iyi yönetim kavramları değerlendirmeye tabi tutulduğunda modern zamandaki imkanlara göre farklılaşan ve farklılaşarak gelişen bir alanda değerlendirilmelidir. Aynı zamanda unutulmamalıdır ki “yönetim” kavramı, genel olarak değerlendirildiği zaman yalnız başına kullanılan bir kavram olmayıp başına “iyi” kelimesini alarak istimal edilen özel bir kalıba

¹⁹ Yönetim kısmında söz konusu rapordan bahsedilmiştir. Burada vurgulanması gereken husus, yönetim ve iyi yönetim kavramlarını ele alırken yönetim kavramının alt kümelerinden biri sayılan iyi yönetim kavramının (Korkmaz,2020) yönetim teriminin iyi bir hale dönüşmesi olarak ele alındığıdır. Yukarıda da belirtildiği gibi tezimiz bünyesinde yönetim ve iyi yönetim aynı anlama gelecek şekilde kullanılmaktadır.

sahiptir (Boz, Yurdaer, & Eraslan, 2019, s. 502). İyi yönetim teriminin tam manasıyla anlaşılabilmesi ise kavramın aktörleri ve boyutlarıyla incelenerek ele alınması ile mümkündür.

3.1. İyi Yönetişim İlkeleri

İyi yönetim kavramı üç ana ilkeye isnat edilmiştir. Bu üç temel ilke (Kızıldaş, 2005):

- a) Hukukun üstünlüğü, başka bir ifadeyle devletin önceden belirlenen kurallar, sınırlamalar ve ilkelere mutabık şekilde idare edilmesi
- b) Vatandaşın yönetime iştirakinin sağlanması ve idare eden kimselerin vatandaşın sesine kulak vermeleri
- c) Adalet, eşitlik ve rekabet mekanizmalarının iyi bir şekilde işlemesidir.

Yukarıda zikredilen üç unsurun mevcut olduğu ve tatbik edilebilme imkanının bulunduğu ülkelerde yönetişimin varlığından söz edilebileceği ifade edilmekte ve bu üç temel unsurun tatbik edilebilmesi ve işlerliğinin müdavim olması için çeşitli mekanizmaların varlığı gerekli olmaktadır. Bu mekanizmalardan en mühim olan ikisi işleyen ve gelişmiş bir demokrasi ve teknolojiyi faal bir biçimde kullanma yetisine sahip olan bilgi toplumunun varlığıdır. Ön plana çıkarılabilecek diğer kavramların ise; hesap verme mesuliyeti sisteminin teşekkülü, yönetimde saydamlığın temin edilmesi, performansa dayalı yönetim sisteminin getirilmesi, mesuliyetin iyi bir şekilde tanımlanması ve bunların iyi bir biçimde uygulanmasının sağlanması, etik kuralların önceden belirlenerek uygulamaya konulması gibi yönetim araçlarının olmasının gerekli olduğu şeklinde ifade edilmektedir (Kızıldaş, 2005).²⁰ Çünkü iyi yönetim terimiyle şeffaf, hukuka uygun, hesap verebilir, etkin, tutarlı ve öngörülebilir yönetim modelleri hedeflenmektedir (Ateş & Buyruk, 2018, s. 85).

Yönetim sürecinde etkinlik ve verimlilik noktasında mühim görevi olan yönetim unsuru bu işlevselliğini oluşturmak adına pek çok ilkeyi beraberinde taşımaktadır (Güven & Alan, 2018). Dünya Bankası tarafından ortaya atılan ve yönetim ilkeleri olarak kabul edilen öncelikli ilkeler arasında katılım, işbirliği, hesap verilebilirlik, şeffaflık, sorumluluk, etkinlik ve verimlilik, hukukun üstünlüğü, eşitlik ve kapsayıcılık gibi ilkelerin sıralandığı görülmektedir (Güven & Alan, 2018). Yine Avrupa Birliği'nin 2001 tarihinde yayımlamış olduğu Beyaz Kitap (White Paper) belgesi içinde iyi yönetim uygulamaları mevzuatına değinildiği yukarıda ifade edilmiş idi. Beyaz Kitap'a göre ise iyi yönetim kavramı beş ilke üzerine oturtulmuştur: Açıklık, katılımcılık, hesap verebilirlik, etkinlik ve (ekonomik ve sosyal) uyum (Yıldırım A. , 2014). Komisyonun her bir ilkeyi daha demokratik bir yönetimi mevcut kılmak adına birbirinden önemli ve üstün görmekte olduğu belirtilmelidir (Yıldırım A. , 2014). Ancak

²⁰ Sayılan bu hususların mevcut olmasının kamu yönetiminde yönetim kavramından bahsedilmesine sebep olduğu da ayrıca belirtilmiştir (Kızıldaş, 2005).

bu amaçların, hayatın içerisinde dahil edilmesi ve tatbikatının yapılabilmesi için “orantılılık ve hizmette yerellik” olmak üzere iki mühim ilkenin uygulamaya konulması ve öteki zikredilen beş ilkeyle uyumlu olacak biçimde çalıştırılması gerekmektedir (Tataroğlu, 2019, s. 32). Yönetişim kavramının ilkeler bazında bu denli önemli olarak değerlendirilmesinin altı çizilmelidir. Zira iyi bir yönetim demek, iyi bir yönetim demektir. Yönetimin iyi ve işlevsel olması ise bu ilkeler nezdinde vücut bulmaktadır. Çünkü iyi yönetim kavramının sac ayaklarını bu ilkeler oluşturmaktadır.²¹ Özetle “iyi yönetim”, demokratik bir yönetimin teşekkülü için lazım olan bütün ilkeleri içerisinde alan yeni bir anlayış olarak ele alınmakta ve bu anlayışı oluşturan ilkelerin ise; “katılımcılık”, “saydamlık”, “hesap verebilirlik”, “etkinlik”, “tutarlılık”, “adillik” ve “hukuka bağlılık” olarak sıralanabileceğinin altı çizilmelidir (Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, 2008, s. 3).²²

İyi yönetim, yönetimin daha işlevsel ve kapsayıcı bir duruma gelmesi amacıyla bünyesinde birtakım özellikler ve ilkeler barındırmaktadır. Literatür olarak tetkik edildiği zaman iyi yönetim kavramının birbirleri ile irtibatlı, birbirini tamam hale getiren ve etkileyen sekiz ana ilkedен söz edilmektedir. Bunlar: “açıklık”, “cevap verebilirlik”, “hesap verebilirlik”, “katılımcılık”, “hukukun üstünlüğü”, “tutarlılık”, “etkinlik”, “dürüstlük ve eşitlik” biçiminde sıralanabilir (Yılmaz, 2019, s. 75). İyi yönetimin daha iyi ve sağlıklı biçimde değerlendirilebilmesi için bu ilkeler tetkik edilmelidir. Birbirleriyle bağlantılı ve her biri ayrı ayrı öneme sahip olan ilkeleri inceleyelim:

3.1.1. Açıklık/ Şeffaflık

Şeffaflık,²³ yönetim sürecinde alınan kararlardan ötürü yönetimin hesap verebilir özelliğinin bulunmasıdır (Öner, 2011). Şeffaflık; devletlerin sosyal, politik ve ekonomik konularda verdikleri kararlara, özel sektör içerisinde etkinlik gösteren kuruluşların mali hallerine, küresel kuruluşların etkinliklerine ilişkin vaktinde, nitelikli, güvenilir, ilgili ve anlaşılır bilgiye vatandaşlar tarafından ulaşabilmesidir (Kuzey, 2003, s. 1). Temel manada devletin ekonomik, sosyal ve siyasal tüm karar alma ve faaliyete geçirme aşamalarında doğruluğu tahlil edilmiş sarı ve anlaşılır bilgiye ulaşma süreci olarak da tanımlanabilmektedir (Küçükkahyaolu, 2019). Şeffaflık, tüm karar alma süreçlerinde vatandaşların kararların kimler tarafından, nerede, nasıl ve hangi vakitte alındıklarının ve bu yöndeki

²¹ Tezimizin konusu gereği belediyeler nezdinde önemli sayılabilecek olan ilkelerin esas alınması gereklidir. Bundan müsebbip Dünya Bankası’nın da zikrettiği ilkeler tetkik edilerek iyi yönetim kavramı etrafında değerlendirmeye tabi tutulacaktır. Mezkur ilkelerin şerhi ve değerlendirilmesi, iyi yönetim kavramının daha iyi şekilde anlaşılmasını sağlamanın yanı sıra ileriki bölümlerde yapılacak olan değerlendirmeler gereği de oldukça önemlidir.

²² İlkelerin bu şekilde ele alınmasıyla teze devam edilecek ve iyi yönetim terimi incelenmeye çalışılacaktır.

²³ Saydamlık ve açıklık adlandırmasıyla ilgili olarak yönetim konusunda genellikle saydamlık ve açıklık ilkesinin eş anlamlı olarak kullanılmasının yanında açıklık kavramının saydamlığı da kapsayan daha geniş kapsamlı bir ilke olarak kullanıldığı da belirtilmelidir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007). Tez içerisinde de açıklık ve saydamlık ilkesi genel kullanım şekline uygun olarak aynı anlamda kullanılmıştır.

tüm belge ve bilgilere erişim hakkının en ehemmiyetli ölçütü olarak yer almaktadır (Küçükkahyaoğlu, 2019, s. 7).²⁴ Tüm kamu sorumlularının karar alma süreçlerini ve kararlarını diğer paydaşlara açık ve paylaşılr olacak şekilde uygulamasıdır (Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, 2008, s. 18-19).

Yönetimdeki açıklığın söz konusu olduğu zaman çoğunlukla üç karakteristikten söz edildiği ifade edilmektedir: (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007) Saydamlık, ulaşılabilirlik ve cevap verebilme. Kamu karar alıcı organlarının eylemlerinde açık olması ve vatandaşların karar alma yetkilisi konumunda olan kişiler ile arasındaki ilişkinin aktif olması iyi yönetim açısından elzem bir durumdur. Zira yönetim sisteminde geleneksel kamu idare etme şeklinin karşı paydaşların haberdar edildiği ve karşılıklı etkileşimlerin olduğu bir tarzın benimsenmesi önem arz etmektedir.

Kamu yönetimi içerisinde şeffaflığın temin edilmesi, hem ulusal hem uluslararası düzeyde umumi bir güven ortamının oluşmasını sağlayarak; oluşacak emniyetli ortam vesilesiyle küresel sermaye deviminin akışını kolaylaştırmış olacaktır (Yazıcı, 2018). Halihazırda kamu yönetiminin ve siyasal bünyelerin şeffaf olduğu devletlerde gerek ulusal yatırımcılar gerek global sermaye katılımcıları daha kolay, problemsiz ve tedirginlik hali olmaksızın yatırım yapmakta ve devletlerin ekonomik kalkınmalarına yarar sağlamaktadır (Yazıcı, 2018). Bununla beraber kamu yönetiminin şeffaf şekilde olması bireylerin ülkelerine olan güvenlerini artırmalarına araç olmaktadır (Yazıcı, 2018). Görüldüğü üzere saydamlık ilkesi yönetim mekanizmalarının eylemlerinin açık bir şekilde gerçekleştirmelerini, kamu yönetiminin vatandaşlarına yönelik emniyet duygusunu temin etmelerini sağlamaktadır. Eylemlerini açık şekilde gerçekleştiren kamu yönetimi ise bölgesel ve uluslararası ekonomik katma değerlerine fayda sağlayabilecektir. Bu altyapı ile değerlendirmenin yanında önemi vurgulanması gereken diğer bir boyutun belediyelerin etkinlik ve faaliyetlerinde bünyesinde barındırdığı soyut ve tüzel halinin somutlaşmasına ve güven temin etmesine araç olmasının yollarından biri şeffaflık ilkesine sahip olmasıdır. Şeffaflık ilkesinin gözetilmesi ve muhafaza edilmesi tezimizin konusu olan belediyeler nezdinde oldukça önemli bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Vatandaşlar tarafından belediyelerin (veya idari mekanizmaların) farklı paydaşlar ile yapılan faaliyet raporları, sermaye paylaşımı, dağıtımı ve aktarımı gibi eylemlerin bilinmesi, vatandaşların idare ile karşılıklı güven halinin üst seviyelere çıkmasına vesile olacaktır. Bu durum ise gerek vatandaşların gerek yerel ve bölgesel kurumların, derneklerin ve kuruluşların yönetime olan güven duygularını pekiştirerek; yönetim süreçlerine katılım göstermelerine yardımcı olacaktır.

²⁴ Şeffaflık ilkesinin tüm vatandaşlar tarafından bu derecede bilinmesi iyi yönetim ilkesi olarak araştırmalarda incelenmiş ve tez içerisinde de ele alınmıştır. Burada elbette devlet mekanizmasının kendi içerisinde gizlilik ve titizlik ile sürdürdüğü eylem ve kararlar, açıklık ilkesinin haricinde değerlendirilmelidir. Zira devletin ve kamunun menfaatini sağlama noktasında gizli olması gereken eylemlerin açıklık ilkesi gereği aşkar edilmesi olumsuz sonuçlar doğuracak ve doğabilecek olumsuz sonuçlardan da ilk etkilenecek aktörler devletin kendisi ve vatandaşları olacaktır.

3.1.2. Katılımcılık

Katılımcılık, karar verme vetiresinde muhtelif aktörlerin yer alması ile alakalı bir ilkedir (Yıldırım Ö. K., 2018). Katılım, vatandaşların yerel düzeydeki kamu etkinliklerinin merkezinde olması ve açık olacak şekilde tanımlanan metotlar ile kamusal yaşam alanına dahil edilmesidir (Sivil Toplum Geliştirme Merkezi, 2019). Yönetişim modelinde, yaşanan problemlerin çözülmesi için problemlerden en çok etkilenen taraflar olarak varsayılan yönetilen kesimin karar verme sürecinde paydaş olarak yer aldığı bildirilmektedir (Işık & Çetenak, 2018). Çünkü yönetim modeli çerçevesinde maksat, yerel yönetimlerin bütün işleri kendilerinin uygulaması değil, toplum içerisindeki diğer “aktörleri” ortaklık anlayışı içinde uygulanabilir kılmaktır ki böyle aktif bir iştirak neticesinde tek tek kentli bireyin ve kent bünyesindeki biçimsel ve biçimsel harici olan kuruluşların kentte irtibatları temin edilmiş olur ve bununla birlikte kentsel kaynakların hak kriterleri etrafındaki paylaşımı öngörülebilir ve kentler yaşanabilir kılınarak sürdürülebilirlik temin edilebilir (Göymen, 2000). Bu çeşit yaygın ve aktif katılımcı bir anlayış ise beraberinde yerel yönetimlerin etkinliklerine yasal meşruiyet kazandırmış olur (Göymen, 2000). Katılımın artması ise; nihai neticeye ve politikaları takdim eden kurumlara karşı daha fazla güven duyulmasını sağlamaktadır (White Paper, 2001, s. 8). İyi yönetim sistemi içerisindeki katılımcılık savları; kentliler özelinden toplumun geneline yayılacak şekilde değerlendirilirse aynı yorumlarda bulunulabilmesi olağandır. Katılımcılık ilkesi aslında karar alma mekanizmalarının karar alma süreçlerinde vatandaşları birer paydaş olarak değerlendirmesidir. Alınacak olan kararlar bu vesile ile paydaş olan vatandaşlar tarafından benimsenerek yönetime dahil olma oranını artırmış olur.

Kamu yönetimi bağlamı içinde katılımcılık; yönetim mekanizmasının karar verme, planlama ve uygulama sürecine devlet harici kurum, kuruluş yahut vatandaşların dahil olmasını ifade etmektedir (Ateş & Buyruk, 2018, s. 85). Kamu yönetiminin tekrar yapılandırılması sürecinde başka öncelikler mevcut olmakla beraber temel amaç, devleti vatandaşına daha yakın duruma getirerek tatbik edilen politikaların meşruiyetini elde etmektir ki bu durumun hasıl olması da fertlerin, sivil toplum kuruluşlarının ve özel sektörün iştiraki ile imkan bulabilmektedir (Çukurbayır & Sipahi, 2003). Bu iştirakin sağlanması için de katılımcılık ilkesinin kullanılması gündeme gelmektedir. Esasında belediyeler nezdinde de katılımcılık ilkesinin pek çok kurumu, sivil toplum kuruluşlarını, özel sektör ve kamu kuruluşlarını kapsayabilmesi mümkündür. Bu noktada vatandaşların belediye ile olan ilişkilerini ileri seviyede tutması ve yönetim çarkının bir paydaşı olarak etkin şekilde kendini gösterebilmesi özel anlamda belediyelerin geniş anlamdaysa ulusal yönetim sisteminin vatandaşlara bu imkanı tanıması ile doğru orantılıdır. Katılımcılığın artırılması ile doğru orantılı olarak da tesis edilen güven ortamının artacağı düşünüldüğü vakit bu önermenin ne denli önemli olduğu anlaşılmaktadır. İyi yönetişimin aktörleri ile ilkeleri kendi içinde ayrı ayrı öneme sahip olduklarından dolayı; her aktörün iyi yönetişim

ilkelerini kullanarak paydaşları ile irtibatını kuvvetlendirmesi katılımcılık ilkesinin gözetilmesi ile kuvvetlenecektir.²⁵

3.1.3. Hukukun Üstünlüğü

Hukuk kavramı, vatandaşlar ile devlet arasındaki bağlantıları düzenleyen, devlet tarafından koyulmuş kurallara bağlı olacak şekilde yaptırımların tayin edildiği kuralların tümünü ifade etmektedir (Yıldırım A. , 2019). Hukukun üstünlüğü ise, hukuk kaidelerine hangi ölçüde uyulduğu ve hukuk ile alakalı kurumların hangi seviyede güvenilir olduğuyla alakalı değerlendirmelerin yapılmasını sağlayan ilkedir (Yıldırım Ö. K., 2018). Esasında iyi yönetim kavramı, hukukun üstünlüğü anlayışının içtimai hayata hakim olması olarak değerlendirilmektedir. Bununla beraber bireylerin üstünlüğünden daha çok hukukun üstünlüğüne olan inancın büyümesiyle toplumun daha iyi yönetilir duruma geldiği belirtilmektedir (Boz, Yurdaer, & Eraslan, 2019). Çünkü hukuk alanına karşı toplumun tüm fertleri eşittir ve hukuksal alan karşısında tüm paydaşlar sorumludur. Bu durum ise yönetim mekanizmaları açısından büyük bir kolaylıktır.

Hukukun üstünlüğünün üç manaya sahip olduğu ifade edilir: İlk olarak; hukukun üstünlüğü devletin kuvvetinin düzenleyicisi olmakta; ikinci olarak hukukun üstünlüğü yasalar karşısında eşitlik manasına gelmekte ve üçüncü olarak hukukun üstünlüğü yargı kaidelerinin ve yönetim metotlarının belirleyicisi konumundadır (Aktan & Çoban, 2022). İdarenin gücünü düzenleyen, eşitliği koruyan ve yargı kuralları ile bir yol ve yöntem sağlanarak istikrarın olumlu şekilde devam etmesini sağlayan bu ilke vatandaşların devletine karşı olan düşüncelerinin müspet durumunu korumaktadır. Hukuk temelinde olan her karar ve her fiil gerek vatandaşlar gerek karar alıcı mekanizmalar tarafından bağlayıcıdır. Bu bağlayıcılık devletler açısından iyi yönetim ilkesinin bir getirisi olduğu kadar vatandaşları ile arasındaki güvenlik duygusunun bir dışavurumudur. Bu durum vatandaş için de devlet mekanizmasının tüm hallerde ve gereksinimlerde yasalar etrafında adilane olacak şekilde bir yargı ve karar sisteminin varlığına güvenmek şeklinde nitelendirilecektir. Tutarlı ve zamanın ihtiyacına binaen oluşturulan kanunlara, faal ve faydalı çalışan mahkemelere, yasaları adil ve şeffaf bir biçimde yorumlayan ve tatbik eden düzenleyici kurumlara sahip bağımlı olmayan bir yargı düzeni hukukun üstünlüğünü temin etmenin anahtarıdır (Uzel, 2006, s. 49). Vatandaşlar ile yerel ve bölgesel yöneticilerin, kamu veya tüzel kişi ve kurumların hukukun çizdiği sınırlar içerisinde hareket etmesi oldukça önemlidir. Zira hukuksal alanın üstünlüğü kişi, kurum ve kuruluşların özgürlük alanlarını belirleyen önemli bir kriter olduğu kadar toplumsal ve yönetsel anlamda meşru birer düzen koruyucu

²⁵ Bu değerlendirme akabinde katılımcılığın gelişmesi için çeşitli etkinlik, organizasyonlar hatta platformlar yapılarak muhtelif fikirlerin analiz edilmesi gerekmektedir. Bu açıdan katılımcılığın değerlendirilme hususu ayrı şekilde önem arz etmektedir. Tezimizin ileriki bölümünde –ikinci bölüm- ayrı başlık açıldığı için bu konu üzerinde incelemeye girilmeden salt yorumlarla yetinilmiştir.

olma işlevini görmektedir. Herkes tarafından hiyerarşi ve konum fark etmeksizin uyulması zorunlu olan kurallar bütünü hakikatte kargaşa halinin oluşmaması için elzem bir ölçüttür. Çünkü hukukun üstünlüğü, esasında kamu idaresinin görevlerini ifa ettikleri zaman hukuka uygun biçimde davranmaları gerektiğini ifade etmektedir (Kuzey, 2004, s. 63). Yönetişimin gerçek anlamda uygulanması ise bireylerin, toplumun ve kurumların tamamının hukuki normlara titizlikle yaklaşması ve hukuki normları yapıcı olarak kabul etmeleri ile mümkündür. Hukuk sahasının gözetilerek üstünlüğünün muhafaza edilmesi, iyi yönetişimin gözetilmesi demektir. Zira yasal normların sağlam ve dengeli şekilde uygulanabilmesi demek iyi yönetişimin fiiliyatta uygulanabilmesi demektir.

3.1.4. Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik, kamu görevlilerinin fiillerinden mükellef olması şeklinde kullanılır (Uzel, 2006). Geleneksel kamu yönetimi zihniyeti içerisinde hesap verebilirlik sistemlerinin noksanlığı, yeni bir hesap verebilirlik mekanizmalarının teşekkülünü ve hali hazırdaki sistemlerin daha faal olacak biçimde kullanılmasının lüzumunu ortaya koymaktadır (Yalçın, 2010). Hesap verebilirlik, kendisine muayyen bir salahiyet, kaynak veya vazife verilenlerin kendilerinden istenildiği şekilde davranıp davranmadıklarını belirlemeyi amaç edinmiştir (Biricikoğlu & Gülenler, 2008). Geleneksel anlamda; hesap verebilirlik kavramı, hatalı biçimde yapılan eylemin veya bir görevlendirme hatasının cezalandırılması işlemi şeklinde tanımlanmaktadır. (Kesim, 2005). Günümüzde ise; hesap verebilirlik, tek yönlü bilgi paylaşımı ve açıklama yapmak eyleminden ziyade, hesap soran ile hesap veren iki taraf arası karşılıklı irtibat ve ilişki olarak nitelendirilmektedir (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011). Çünkü Yeni Yönetim Anlayışı kapsamında; büyük oranda verime ve sonuçlara vurgu yapılmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışının üzerinde durduğu iş görme şekillerini ve süreçlerini, aktif ve faydalı bir yönetimin önünde bir engel olarak değerlendirir (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik, hükümetin karar ve fiillerinde açıkça tanımlanmış ve üzerinde karar birliğine varılmış amaçlar ile uyumlu olduğunu gösterme isteği ve uygulamaların bu hedeflerle tutarlı olması şeklinde ifade edilmektedir (Barış, 2020, s. 432). Devlet, sivil toplum ve piyasaların yanında karşılıklı nüfuz dengesinin olduğu durumlarda hesap verebilirlik ilkesi daha da güçlenmekte bunun yanında sadece kamu kurumları değil, sivil toplum kuruluşları ve özel sektörler de topluma ve kurumsal paydaşlarına karşı da hesap verebilir şekilde olmalıdır (Uzel, 2006, s. 45). Zira hesap verebilirlik ilkesi gereğince; kişi, kurum, resmi veya tüzel kişiler gibi geniş bir yelpazeye şamil olan her alanda hesap verebilen kimselerin bulunması sağlanır. Bu durum ise her paydaşın sorumluluk şuurunu gözeterek fiillerini devam ettirmesine fayda sağlamaktadır. Hesap verebilen bir yapının mevcut olması büyük, küçük, kalabalık veya azınlık herkes için gereklidir. Bu ilke vesilesiyle pek çok rüşvet, irtikap gibi suçların önüne geçilmekte ve hukukun çizdiği sınırlar içerisinde muhataplarına karşılık bir tampon

görevi üstlenilmektedir.²⁶ Yerel ve bölgesel yöneticiler, belediye kurumları açısından oldukça önemli olan hesap verebilirlik ilkesi kurumların hukuku önelemesi ve hukuk karşısında sorumlu olmaları açısından nizami bir etkiye sahiptir. Vicdanen ve hukuken önemli yaptırımlar ile karşılaşabileceğini bilen yöneticiler bu ilkenin azameti karşısında oldukça hassas davranması gerektiğinin farkında olmak zorundadır. Zira hukuk karşısındaki hesap verme eylemi her açıdan oldukça düşünülmesi gereken bir alanı kapsamaktadır. Hesap verebilirliğin olması fiil ve etkinliklerin; devletin ve milletin menfaatine olması açısından zaruriyet arz etmektedir.²⁷ Yönetişim zihniyeti ekseninde değerlendirildiğinde; yönetim mekanizmasındaki idarecilerin yönetim sistemi içerisinde tatbik ettikleri her eylemin hesabının olduğunu bilerek hareket etmeleri gerektiğini içermektedir. Zira şeffaflık, eşitlik, hukukun üstünlüğü gibi ilkelere uyulup uyulmaması durumunu gösterebilmesi açısından hesap verebilirlik ilkesinin etkili bir araç olduğu zikredilmektedir (Kuzey, 2004, s. 68).

3.1.5. Cevap Verebilirlik

Cevap verebilirlik ilkesi, vatandaşların hükümet mekanizmalarındaki kimseler veya kamu idaresindeki bireyler tarafından muhatap alınarak ilgili oldukları konularda bilgilendirilmeleri demektir. Muhatap olan vatandaşlara karşı hassas olması gereken görev sahipleri –özellikle politikacı veya bürokrat ise- cevap verme ilkesine uygun olacak şekilde cevap vermeye hazır, hassas ve vatandaşların temennilerini, zaruri hallerini kavrayabilecek bir kapasitede olmaları gerekmektedir. (Acar P. , 2003). Çünkü bu ilke, toplumun hükümette ya da kamu riyasetinde bulunanlar tarafından dinlenerek cevaplandırılacaklarının farkında olmaları manasına gelir (Eyduvan, 2014, s. 48). Yöneticilerin idare süreçlerinde vatandaşların isteklerine daha fazla cevap verebilmesi demek idarenin hizmet kalitesinin daha da ileri gitmesi demektir (Şahin Ü. , 2018, s. 99). Bu durum ise; vatandaşların ihtiyaçların daha iyi bilinmesine katkı sağlar ve vatandaşın yönetime katılmasını sağlar.

²⁶ Bu noktanın oldukça önemli olması, açıklama ihtiyacı doğurmuştur. Hesap verebilirlik ilkesi, kamu kurum ve kuruluş yöneticilerinden bil itibar tüm özel sektör ve sivil toplum kuruluşları için lazım olan bir mekanizmadır. Zira hesap verebilirlik, ilgili kimselerin kamuoyunu etkilemesi muhtemel olan önemli suçları işlemesine yönelik caydırıcı etkiye sahiptir. Yönetişim kavramı ilkelerinin birbiri ile ilişkileri oldukça güçlüdür. Birisi eksik olduğu zaman yönetim kavramının tam anlamıyla uygulanabilirliğinin zarar görmesi olağandır. Hesap verebilirlik ilkesi, diğer tüm ilkeler ile bağlantılı olmasının yanında hukuka uygunluk ve sıradaki ilke olarak ele alınacak olan cevap verebilirlik ilkesi ile de ayrıca yoğun şekilde bağlantılıdır. Bu noktada hukuki daire içerisindeki tüm eylemlerinde serbest olan muhatapların, yapabilecekleri her türlü iş ve etkinlikte hukuki boyutu aşım aşmadıklarının bilincinde olmaları, iş ve etkinliklerindeki fiillerinden hesap ve cevap vermeleri durumunu gözetmeleri önem arz etmektedir.

²⁷ Hesap verebilirlik ilkesini gözetken tüm yöneticiler görevin kendisine tevdi edilmesinden sonra görevdeki her türlü eylemden sorumlu olmasının yanı sıra bütçe konusundan sosyal, siyasi, ekonomik ve içtimai iş alanı hangi birime dahil olursa olsun görev esnasında yaptıklarından ve görev tesliminde tüm karnesinden yükümlü olduğunu bilir ve her fiilini buna göre tanzim eder. Bu bilinçte hareket eden yöneticiler ise vatandaşa yönetim hizmetinin daha kaliteli, tutarlı ve faydalı şekilde sunulmasını sağlamış olurlar.

Cevap verebilirlik ilkesi, siyasilerin ve kamuda çalışan fertlerin²⁸ vatandaşa karşı her zaman cevap vermeye hazır, arzulu, duyarlı, vatandaşın temennilerini ve fikirlerini anlayabilecek bir yapıda olmaları demektir (İzci & Sarıtürk, 2017). İyi yönetişimin temel bileşenlerinden biri olan cevap verebilirlik ilkesi gereği içerisinde olan kamu kurum çalışanları, özel sektör mensupları ve sivil toplum gönüllüleri kendi bilgi ve yükümlülük alanları dairesinde olan veya paydaş olarak bulundukları faaliyetlerden hem hesap hem cevap verebilir şekilde hareket etmelidir. Vatandaşların bekledikleri talep ve meseleler salt kamu kurum ve kuruluşlarını kapsamadığını vatandaşın paydaş olarak dahil olduğu tüm alanları içerisine aldığı unutulmamalıdır. Belediyeler, yerel ve bölgesel idareciler ve sorumlular açısından hukuk çizgisi içerisinde olmayan her adımlarından cevap verebilir konumda olmaları önem arz etmektedir. Bu ilkenin gündemde tutulması hesap verme konumunda olan yöneticilerin kararlarını daha sağlıklı ve sistematik şekilde almalarına yardımcı olacaktır. Cevap verebilirlik bu sebeple hususiyetle toplum nazarında ve belediyeler nezdinde halef ve selef tüm yönetici mekanizmalarını kapsamına alması ve vatandaşın haklarını koruması açısından dikkate alınması gereken zaruri bir hal olarak değerlendirmelidir. Cevap verebilen ve verilen cevapların tatmin edici bir halde olması gereken bütün eylem ve etkinlikler özellikle istikrar ve düzenin ayakta kalması için gereklidir. Bu sebeple idarecilerin uyguladıkları eylemlere cevap verebildikleri ölçüde yönetim anlayışına riayet ettikleri ifade edilebilmektedir. Zira eylemleri gerçekleştiren mükelleflerin hesaba çekilmeleri ve eylemleri neticelerinde ortaya çıkan sonuçlara yönelik cevap verebilmeleri yönetimdeki kalitenin artmasına katkı sağlayacaktır.

3.1.6. Etkinlik

Etkinlik ilkesinin, yönetim zihniyetinin ana unsurunu oluşturduğu belirtilmektedir (Akyel & Köse, 2010). Etkinlik, yönetimin almış olduğu kararların tüm bireylere eşit ve eş zamanlı tatbik edilmesi ve elde edilmesi beklenen neticelerle hem kullanılacak kaynaklar hem menfi yönde etkilenecek kesimlere olan tesirleri arasında elverişli bir münasebetin olması demektir (Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, 2008, s. 19). Etkinlik, hükümlerin en doğru merhalede ve vakitte alınması ve ihtiyaçları karşılaması anlamına gelmektedir (Boz, Yurdaer, & Eraslan, 2019, s. 506). Etkinlik, bir kurumun tanımlanan maksatlarına ve stratejik emellerine erişmek gayesi ile gerçekleştirdiği faaliyetlerin neticesinde, bu maksat ve hedeflere ulaşma derecesi olarak ifade edilir (Gündoğan, 2007). Etkinlik ilkesi, neticeye erişmek için gösterilen başarı şeklinde açıklanmakta olup; kaynaklardan etkin şekilde faydalanma, uzun dönem vizyonu muhafaza etme, teknik donanım, bireylerin bazı

²⁸ Kamu kurum ve kuruluşları bu kısımda örnek olarak verilse de tüm kamu, özel ve sivil toplum sektörünü içine alan bir tanımlama, söz konusu cevap verebilirlik ilkesi için yapılabilir. Çünkü bu sektörlerin tamamının temsilcileri, gönüllüleri veya çalışanları bu kapsam içerisinde yaptıkları eylemlerden ötürü cevap verebilir olmak ile yükümlüdür.

kuşkuvarına karşı hassasiyetli olma, bu kuşkuvarın dile getirilerek çare arandığı bir ortamı sağlamak gibi kriterlerle ölçüldüğü ifade edilmektedir. Etkin bir yönetişimin sağlanması; vatandaşların toplumun problemlerinin çözülmesi vetiresine, performans yahut çıktı ölçüm sürecine ve ülkede yapılacak olan yapısal reformlara faal şekilde katılması ile mümkündür (Çukurbayır & Sipahi, 2003, s. 55). Yine teknik manada etkinlik terimi, yetkin olan kamu bürokrasisi aracılığıyla kamusal kaynakların, öncelik teşkil eden kamusal taleplerin yerine getirilmesi ve hizmetlerin görölmesi amacı ile verimli şekilde kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır (Palabıyık, 2004, s. 67).

Etkinlik kavramı,²⁹ paydaş olma mantığına dayalı bir katılım fikri ile gerçekleşeceğinden ötürü kararların alınmasına fayda sağlayacak bütün kesim ve bireylerin gerek ahlak gerek hukuk zaviyesinden onlara bağılı olmasına sebep olacaktır ki bu ilkenin mümkün bir hale dönüşmesi verilen kararlara uyum sağlamakla gerçekleşmektedir (Ergün, 2006). Zira etkin bir yönetişim anlayışının vücut bulması, toplumun farklı gruplarının karar alma mekanizmalarına iştiraki ile hayata geçirilebilir (Ergün, 2006). Karar verici mekanizmalar tarafından etkinlik, verimlilik gibi eylemlerin gözetilmesi vatandaşların toplumsal birtakım sorunları çözebilmek için yönetimsel sürece katılım sağlamasına yardımcı olacaktır. Çünkü etkinlik terimi aynı zamanda iştirak, aktiflik ve hareket gibi eylemleri ihtiva etmektedir. Bu ise toplumun yönetim sürecine katılması ve bu süreçte çözümün bir parçası olması demektir. Toplum fertlerinin en küçük idare sisteminden en büyük oluşumlara varıncaya dek bu şekilde bir misyona sahip olması ve böyle bir misyonun gereğini hayata geçirmesi oldukça kıymetlidir. Belediyeler, yerel ve bölgesel her resmi kurum ve kuruluş, sivil toplum mekanizmaları ve özel sektör bu sistem içerisinde vatandaşlar ile etkin şekilde bir iletişim ve irtibat mekanizmaları kurmaları ve araştırma-geliştirme çalışmaları ile bu sistemleri geliştirmeleri devletin ve toplumun menfaatlerine hizmet etmesi sebebiyle oldukça önemlidir. Unutulmamalıdır ki etkin bir çizgide takip edilmeye çalışılan yönetim anlayışı, yönetişim mekanizmasının yürütölmesini sağlayan en önemli eylemlerden biridir.

3.1.7. Dürüstlük ve Eşitlik (Hakkaniyet)

Dürüstlük ve eşitlik, iyi yönetişim ilkesinin temel prensiplerinden biridir (Öztürk, 2002). Eşitlik, her bir vatandaşa eşit düzeyde olanakların verilerek; aynı seviyedeki yükümlölükleri ve hakları bütün aktörlere hamletmek demektir (Memduhoğlu & Yılmaz, 2021). Yönetişim kavramının; tüm vatandaşlara eşit fırsatlar sunması, bununla beraber eşit derecede hak ve mesuliyetler yüklemesi ve ortak bir amaç etrafında tüm bireyleri bir araya getirebilmesi, eşitlik ilkesinin bir gereğidir (Eyduran, 2014, s. 48). Eşitlik ilkesi, kamu sektörünün vermiş olduğı yargılarda toplumun herhangi bir

²⁹ Etkinlik ilkesi, hükümetin en az gider ile en güçlü kalitede hizmet sunması anlamına gelmektedir şeklinde de açıklanmıştır. (Korkmaz, 2020, s. 92).

bölümünü ayırıcı tatbikatlar yapmaması ve vatandaşın bağlı olduğu kaideleri sarıh ve net şekilde ortaya çıkararak tüm vatandaşlara eşit şekilde uygulaması ile; bireylerin devlete itimat etmelerini sağlar (Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, 2008, s. 18).

Dürüstlük ve eşitlik ilkesi; bölgesel, yerel idarecilerden tüm yönetim aktörlerine varana dek tüm kesim ve topluluklar için eşit hakların olması hali demektir. Bu ise idare mekanizmalarının kurallara ve şartlara tam bir bağlılık ile bağlanmaları ve yasaları çiğnememeye dikkat etmeleri demektir. Dürüst olan bir idare mekanizması, toplumun tüm fertlerini bir terazi içine koyarak; herkese adil bir şekilde muamele edebilir. Aksi bir durum karar alma mekanizmalarının ve en nihayetinde devletin toplum tarafından itimat edilmesi güç sistemler bütünü olarak görülmesine sebep olabilir. Buna mukabil vatandaşların idare makamlarınca eşit ve dürüst şekilde muamele görmeleri, vatandaşın yönetime dahil olmasına araç olacak ve yönetim kalitesinin ileri seviyelere çıkmasını ve yönetim kavramının fiiliyatta uygulanabilmesini sağlayacaktır. Bu sebeple en küçük yönetim sisteminden belediyelere, belediyelerden hükümete, sivil toplum kuruluşlarından özel sektöre her bir birimin bu ilkeyi göz önünde bulundurarak hareket etmesi lazım gelen bir hal olarak değerlendirilmelidir.

3.1.8. Tutarlılık (Uyum)

Tutarlılık ilkesi, politikaların ve fiillerin birbiriyle uyumlu olması ve birbiriyle çatışmaması demektir. İdari olan eylemler ve politikalar tutarlı olmalı ve basit şekilde anlaşılmalıdır (White Paper, 2001, s. 8). Karmaşık bir sistem içinde uyumlu bir yaklaşımın temin edilmesi siyasi sahiplenmeyi ve bütün kurumların kuvvetli yükümlülük duygusuna sahip olmasını icap ettirmektedir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007, s. 15-16). Zira alınan kararların hem birbirleriyle hem vakit içerisinde tutarlı olması, devletin gerçekleştireceği düzenlemelerin öngörülebilir olmasını ve kamuoyunun emniyet duyabilecekleri bir çevrede ileriye yönelik kalkınma yatırımlarını meydana getirmesini sağlar (Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, 2008, s. 18). İşte bu durum; eylemler ile politikaların karşılıklı olarak kolayca anlaşılır ve tutarlı olma özellikleri sayesinde sağlanmaktadır (Yalçın, 2010, s. 20).

Tutarlılık, istikrarlı bir yönetim kavrayışına sahip olmak, vatandaşların geleceğe dönük endişe hallerinin azaltılmasına yardımcı olmasının yanında milletin geleceğe yönelik telaşlarını asgari düzeye indirgeyerek devlete karşı hissedilen güvenin artmasına destek olan bir ilke olarak belirtilmektedir (Cingi, 2021, s. 26). Yönetişimin ana kemiğini oluşturan unsurlardan biri olan tutarlılık, riyaset sahiplerinin yaptıkları eylemler ile aldıkları kararlar ve verdikleri demeçlerin tamamıyla bir uyum içerisinde olmaları ile vatandaşların akıllarında bir soru işareti bırakmamaları ile sürdürülebilir. Yerel, bölgesel yöneticilerden sivil toplum kuruluşlarına hatta özel sektöre varana dek yönetim sistemi içerisinde modern bir biçimde yönetim süreçlerini devam ettirmek isteyen yöneticiler tıpkı diğer

ilkelerde olduğu gibi bu ilke üzerinde de oldukça durmalıdırlar. Çünkü bireylerin gerek kendi hayatlarına yön vermesi gerek uğraşlarını devam ettirmeleri yönetici olan bireylerin söylem ve eylem birliğine uymaları sayesinde kolaylaşma imkanı bulur. Özellikle devletlerin birden çok ve farklı alanlarda hizmette bulunması, eylemlerinde tutarlılık ilkesini gözetmeleri açısından önemlidir. Zira devlet idarecilerinin eylem ve söylemlerinde birliğin olmaması vaziyeti toplumda güven duygusunu yitirerek milletin devletine olan güvenini sarsacaktır. Yönetişim kavramının tanımı gereği bu durum, özel kuruluşlar ve sivil toplum oluşumları için de değerlendirilebilir. Zira idari olarak gerçekleştirilen fiiller veya verilen kararlar, muhatapları ve sonuçları itibarıyla pek çok siyasi organı veya yönetsel birimi alakadar eden bir genelliktedir. Bu sebeple de yönetim, merkezi veya mahalli yönetim kurum ve otoritelerin tutarlılığını ve aktif bir biçimde çalışmalarını gerektirmektedir (Sobacı, 2007).

3.2. İyi Yönetişim Kavramının Aktörleri

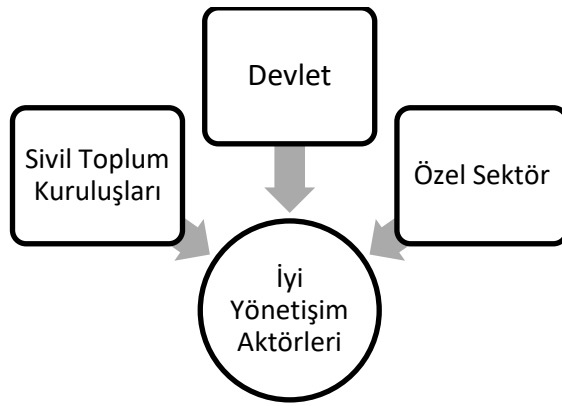
Yönetişim heterarşik, çoklu aktörlerin yönetim sürecine dahil olduğu yönetim mekanizmasının çeşitli paydaşlar aracılığı ile hukuki düzlemde iradesini gerçekleştirdiği bir kavramdır. Yönetişim kavramı çoklu aktörlerin yer alması ve hiyerarşi yerine karşılıklı etkileşimin olduğu bir yönetim anlayışdır (Şengül H. T., 1999).³⁰ Çoklu aktörlerin rol aldığı yönetim sistemini yani yönetimi aktörleri ile anlamak konunun mahiyetini kavramak için elzemdir. Zira 1997 tarihi akabinde meşhur bir kavram olan yönetim kavramı ile devletin kamusal faaliyet sunumunda hükümet, gönüllüler, sivil toplum kuruluşları ve özel kesim ile iletişim ve işbirliği içerisinde olması gerektiği ifade edilmiştir. Bu durum göz önünde bulundurulduğu zaman devletin kamusal alandaki karar alma süreçlerinde kendi mekanizması haricinde pek çok aktörle koordineli bir halde olduğu söz konusudur (Yıldırım Ö. K., 2018). Bu sebeple yönetim farklı aktörlerin etkileşiminin ortaya çıkardığı bir süreç olarak ifade edilmektedir (Tekeli, 1996). Bu aktörler; yerel devlet/bürokrasi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları olmaktadır (Eyduvan, 2014).

İyi yönetişimin tanımlarından biri de “Yalnız hükümetin değil, dev sanayicilerden en küçük köy topluluğuna kadar özel sektör ve sivil toplumun katılımını zorunlu kılan siyasi, sosyal ve ekonomik öncelikler konusunda yaygın bir toplumsal oydaşma” biçimindedir (Oralalp, 2002). Bu tanım esasında iyi yönetişimin aktörlerinin değerlendirilmesi açısından önem arz etmektedir. Aktör kavramı elbette geniş bir yelpazeyi içine alan ve farklı etkenler ile genişletilebilecek bir kavram olmaktadır. Yukarıda zikredilen aktörlerin birbirleri ile teması ve ilişkisi ise oldukça önemlidir. Çünkü yönetim – iyi yönetim mekanizmasının işlerliğini artırması bu ilişkilerin seviye ve sınırı müvacehesinde olduğunun altı çizilmelidir.

³⁰ Yönetişim kavramı, “çok aktörlü yönetimi” akla getirmektedir (T.C. Dışişleri Bakanlığı). Erişim Tarihi: (27.07.22)

Yönetişim kavramı devlet ile toplum arasındaki mesafeyi azaltmak maksadıyla geliştirilmiş bir mekanizma olarak ifade edilmektedir (Yalçın, 2010). Bu mekanizmanın ilk sacayağını genel kamu menfaatine yönelik, toplumun genel sekreteri olarak bürokrasi – devlet, ikincisini yönetim formülüne göre toplumsal kalkınmanın lokomotifi olma vazifesini üstlenen özel sektör, üçüncü sacayağını ise toplumu umumi olarak temsil etme imkanı bulamayan özel sektörün bu anlamdaki boşluğunu dolduracak olan sivil toplum kuruluşları oluşturacaktır (Yalçın, 2010).³¹ Bu noktada yönetim kavramı açısından devlet, işleri yapan değil işleri yönlendiren konumdadır (Batal, 2010). Temel amaç ise; vatandaşları, sivil toplum kuruluşlarını, iş dünyasını, farklı bir ifadeyle toplumu yönetimle birleştirmek; politikaların belirginleştirilmesinden tatbik edilmesine değin toplumu kritik bir faktör olarak devreye sokmaktır (Batal, 2010).

İyi Yönetişim Kavramının Aktörleri



Şekil 1. İyi Yönetişim Kavramının Aktörleri (Şekil, yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Yönetişim aktörleri birbirleri ile olan iltisakı düzeyince halka refah ve huzur verebilir ve kalkınmanın devamını yeni dönemde sürdürebilir. Zira yukarıda belirtildiği gibi devlet mekanizmasının rolü bu noktada zaman geçtikçe farklılaşarak ve dönüşerek devam etmektedir.³² Esasında bu farklılaşma; merkeziyetçi yapıların aksine küresel ve yerel yapıların hakim olduğu bir dünya sistemine doğru yönelmenin gerçekleştiği günümüzde sistemin getirisi olarak; merkezi hükümetlerin idari

³¹ Burada belirtilebilecek diğer husus ise; yönetim tarafından mevcut problemleri çözmek veya problemleri olduğu noktadan daha iyi noktalara taşımak amacıyla gerçekleştirilecek olan politika üretim ve uygulaması formülünün; kamu sektörünün, özel sektör ve sivil toplum ile paydaş olması halinde mümkün olacağının dile getirilmesidir (Okçu, 2011, s. 46).

³² Tarafımızca iyi yönetim ile alakalı olarak değinilmesi gereken önemli belgelerden bir tanesi de Gündem 21 Belgesi'dir. Okuyucular bu belgeden istifade edebilir ve devlet mekanizmasının dönüşümü ile alakalı malumata bu belge aracılığıyla sahip olabilir. Tarafımızca dikkat edilmesi gereken husus; geleneksel Türk devlet modeli ciddiyetinin sahada gösterilmesi ve diğer aktörlerin devletin yapıcı gücünün yanı sıra yaptırım gücünün de olduğunu hukuki ve sosyal düzen içerisinde bilmesidir. Aksi takdirde devlet mekanizmasının içi ve gücü açısından çeşitli noksanlıklar meydana gelebilir. Bu durum da yönetimi zafiyete sürükleyebilir.

otorite olmak yerine, çoklu-merkezli bir yönetim yapısına önderlik rolünü üstlenmektedir (Acar Ş. B., 2007, s. 16).

Sivil toplum kuruluşları, resmi kurumlar haricinde ve bunlardan bağımsız olarak etkinlikler gösteren; politik, içtimai, kültürel, hukuki ve çevresel amaçlar ekseninde lobi çalışmaları yapan ikna ve eylemler ile çalışan kurumlar olup; üyelerini gönüllü olarak çalışanlarını ise kimi zaman profesyonel kimi zaman da gönüllü olarak edinen kar amacı gütmeyen ve gelirlerini bağışlar veya üyeler yoluyla edinen kuruluşlardır (Öztimur, 2008, s. 21). Günümüzdeki sivil toplum kuruluşlarını ifade etmek için “üçüncü sektör”, “hükümet dışı kuruluşlar”, “gönüllü kuruluşlar” gibi ifadelerin kullanıldığı belirtilmekte ve ülkemizdeki genel ve resmi anlayışa göre ise vakıflar, dernekler, sendikalar ve meslek kuruluşları tüzel kişiliğe sahip olan sivil toplum kuruluşlarını oluşturduğu zikredilmektedir (Öztimur, 2008, s. 22). Küreselleşen dünyada yeni yönetim anlayışına bağlı olarak gelişen yönetim kavramı açısından oldukça önemli bir aktör olan sivil toplum kuruluşları devlet ile toplum arasındaki köprülerden biri olma vazifesini üstlenmektedir. Hukuki düzlemde bir araya gelen gönüllü vatandaşların toplumun ve ülkenin gelişimi için ortak hareket etmesi ve amaçlarına yönelik çalışmalar ile hem devletin yükünü hafifletmesi hem de toplumdaki önemli sorunları çözerek yerel – ulusal düzeyde etkiler bırakması durumu yadsınamaz bir hakikattir. Çünkü kültürel ve sosyal değişimin ana merkezinde yer alan sivil toplum kuruluşları, toplum içerisindeki yeterince temsil edilemeyen veya hiç temsil edilemeyen bireylerin sesi ve bu bireylerin problemlerine çözüm girişimlerine katkı sağlayan aktörler olarak nitelendirilmektedir (Demirkaya, 2018, s. 27).

Devlet merkezli yapıların, ana özellikleri korunarak günümüzün karmaşık sorunları ile mücadele etme noktasında sivil toplum kuruluşları ile daha aktif biçimde işbirliği yapacak bir sistemi temin etmeleri gerektiği belirtilmektedir (Bektaş & Kaya, 2022, s. 260). Kamu politikalarının belirlenmesi ve hayata geçirilmesi sürecinde sivil toplum kuruluşlarının aktif olmaları, takdim edilen hizmetlerin etkinliğini ve verimliliğini artıracak ve sürdürülebilir olmasını da sağlayacaktır (Demirkaya, 2018, s. 25). Sivil toplum kuruluşları insani, ahlaki, hukuki ve sosyal zeminde ortak bir amaç etrafında kolektif bir gaye ile hareket ederken; devletin vatandaşlarına erişme işlevinin artmasına, devletin yükünün azalmasına ve kitlelerin olumlu şekilde hedeflerine varması için hukuki – meşru zeminde hareket etmesine olanak vermelerine kadar kamu alanında pek çok menfaate aracılık etmektedir. Sivil toplum kuruluşları, vatandaşların devlet ile arasındaki köprü olması açısından yönetim erkinin daha katılımcı daha işlevsel ve daha faal bir biçimde vatandaşlar tarafından hissedilmesine ve yönetim çarkının bürokrasinin erişmesinin zor olduğu ve vakit aldığı alanlarda sahada olması oldukça önemlidir. Zira sivil toplum kuruluşlarının önemli diğer işlevinin temsili ya da mücadelecisi olduğu düşünüldüğü zaman; hoşgörü, ılımlı ve farklı görüşlerdeki bireylere saygı gibi işlevler ile siyasi kutuplaşmaya engel olarak; aşırılığa giden eğilimlere karşı bir tampon

vazifesi üstlenir (Şahin & Akboğa, 2019). Bununla birlikte sivil toplum kuruluşları, devletlere nazaran daha esnek şekilde hareket edebilme yetisine sahip olmaları sebebiyle sosyal, kültürel ve ekonomik ilişkilerin daha kolay biçimde kurulmasına imkan sağlamaktadır (Demirkaya & Çelik, 2021, s. 145). Devlet çatısı altında hukuk düzleminin muhalifine hareket etmeyecek şekilde kendi misyon ve vizyonuna göre hareket etme kabiliyeti bulan sivil toplum kuruluşları; iyi yönetişimin katılımcı, şeffaf ve hukuki gibi önemseddiği özellikleri öncelemesi gereken ilkeler arasına almalıdır. İyi yönetim aktörü olarak sivil toplum kuruluşlarının devlet mekanizması ve toplum nazarında daha işlevsel hale gelerek yönetim mekanizmasına katkı sağlaması kendi meşruiyet alanını eşitlikçi, katılımcı, etkin ve hukuksal anlamda en iyi hale gelerek çabalamasına bağlıdır.³³

Özel sektör, ekonomi alanında özel bireylerin veya kuruluşların yaptığı fiillerin tamamı, kamu kesiminin haricinde olan iş alanı, özel girişim, özel teşebbüs, hür teşebbüs gibi anlamlara gelmektedir (Türk Dil Kurumu).³⁴ Özel sektör teriminin kullanılması hür teşebbüs kavramını çağrıştırmakta olup; hür teşebbüs ise özgür şekilde sermaye tedarik etmek ve tedarik edilen sermayeyi istediği biçimde kullanmak anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2002). Özel sektör bu tanımlamalar ile ele alındığı zaman özel bir alanda bir araya gelen kişilerin kendi iradeleri ile karar verdikleri alanda hareket etme özgürlüğünü içermektedir. Bu noktada elbette hür teşebbüsü sınırlayan birtakım yasalar³⁵ mevcuttur (Özdevecioğlu, 2002).

Yönetişim kavramının işbirliği, şeffaflık gibi maddelerdeki hassasiyeti göz önünde bulundurulduğu vakit özel sektörün yönetimin işlevsel alanda oldukça önemli bir boyutu olduğu ifade edilmelidir. Zira karar alma süreçlerinde dahi devlet mekanizmasının yanına özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının eklenmesi katılımcı bir yönetim anlayışının gözetilmesi olarak yorumlanmaktadır (Kalfa & Ataay, 2008). Yönetişimin önemli bir aktörü olarak ele alınan özel sektör kuruluşları çeşitli programlar, muhtelif organizasyonlar ve etkinliklerde kendi özgür hakimiyet alanları içerisinde hareket edebilecekleri gibi yönetim mekanizmasının bir paydaşı olarak faal pozisyonlarda

³³ Bu arka plan ile; sivil toplum kuruluşlarının yönetim bağlamında faal biçimde katılım mekanizmalarını ilerletmeye yönelik mevzuatın, bugünün şartları ile tutarlı olacak şekilde düzenlenmesi zaruriyetinin devam ettiği değerlendirilmesi yapılmaktadır (Sarica, 2019, s. 184).

³⁴ Türk Dil Kurumu Sözlükleri. <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: (01.08.2022)

³⁵ Tezimizin konusunun dışına çıkmamak ve konusunun dağılmaması açısından bir örnek ile yetinilecek olup; yönetim ve özel sektör arasındaki ilişki temelinde temel ve kısa düzeyde bir açıklamaya yer verilecektir: Örneğin 25.04.2009 tarihli ve 27210 numaralı resmi gazetedeki “YURTIÇİNDE İŞE YERLEŞTİRME HİZMETLERİ HAKKINDA YÖNETMELİK” başlıklı yönetmeliğin üçüncü bölümünde işgücü ihtiyacına yönelik özel sektörün hangi şartları göz önünde bulundurması gerektiği belirtilmektedir (T.C. Resmi Gazete, 2009). Mezkur bölümün haricindeki bölümlerde de muhtelif alanlarda özel sektör içerisindeki bireyler hakkında yasal çerçeve çizilmiş ve bu yasaları, yönetmeliği göz önünde bulundurmaları istenmiştir. Burada aynı zamanda ifade edilmesi ve tekrar vurgulanması gereken husus; her türlü etkinlik, faaliyet ve organizasyonda anayasal düzlemdeki orana göre özgür olunabileceğidir. Tüm toplumun, gerçek ve tüzel kişilerin tabi olduğu devlet organizasyonunun; denetim, yargılama ve karar verme alanının korunması özel sektörler için de elbette lazımdır.

bulunabilme imkanına sahiptir. İyi yönetim, yönetimlerin karar alma ve kararı tatbik etme uygulamalarında şeffaflık, katılımcılık, verimlilik ve hesap verebilirlik gibi ana prensiplerin mevcut olmasını gerekli görmesiyle kamu ile özel sektör arasındaki karşılıklı güveni tesis ederken; orta ve uzun vadeli yatırım yapmak için elzem olan kurallı ve istikrarlı iş ortamlarının oluşmasına katkı sağlamaktadır (Tulukcu, 2019). Bu katkı ise özel sektörün kamu ile olan irtibatında yönetim kavramının mahiyet ve özelliklerini irdelemenin önemine işaret etmektedir. Zira özel sektör; faaliyetler, çalışmalar, ortaklıklar, sosyal ağlar, kurumsal ilişkiler ve kurumsal iletişim gibi farklı başlıklar halinde yönetişimin önemli bir aktörü olarak değerlendirilebileceği ve yönetim kavramının kapsam alanında kendine yer edinebileceği, gerek kişilerin gerek yönetim erkinin eylemlerinde kolaylık sağlamasına vesile olması yönüyle de iyi yönetişimin mühim bir paydaşı olduğunun altı çizilmelidir.

Yönetişim sürecinin ilerleyebilmesi ve iyi yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesi için iyi yönetim aktörleri olan devlet, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının aktif bir şekilde karar verme süreçlerine iştirak etmesi gerekmektedir ki “Devlet”, idareyi taraflar arasında bir süreç durumuna getirecek tanzimatı yapabilir ve özel sektörün süreçlere katılımını temin edebilir; sivil toplum kuruluşları ise yönetim için lazım olan birlikteliği sağlayabilir (Firdin & Uzun, 2018, s. 185). Bu açıdan iyi yönetim aktörleri, birbirleriyle ilişki içerisinde yönetim mekanizmasını daha sağlıklı ve işlevsel hale getirebilen önemli bir döngüyü bünyesinde barındırmaktadır.

3.3. İyi Yönetişim Kavramının Boyutları

Yönetişim kavramının sistemsel, siyasal ve yönetsel olmak üzere üç boyutundan söz edilmesi mümkün görülmektedir (Parlak, 2016).

Sistemsel olarak yönetim, devletin klasik ve otoriter karar alma süreçleri ve resmi kurumsal yapısıyla muayyen olan hükümetten daha geniş bir kavram olacak şekilde tanımlanmaktadır (Göymen, 2000). Sistem içerisine yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör gibi aktörleri de dahil ederek; devlette toplanan güç ve yetkinin söz konusu olan yeni aktörlere dağıtımını benimsemektedir (Parlak, 2016). Yeni aktörlerin paydaş olarak yönetim mekanizmasına dahil olması yönetim sistemine farklı bir bakış getirmesine ve yönetim konusunda devlet ile işbirliği yapan sistemler silsilesine dönüşmesini sağlayacaktır. Devlet organının paydaş olarak kabul ettiği aktörler ile sistematize olması, yönetişimin temel anlamı ve içerdiği muhteviyatı açısından değerlendirildiğinde verimli ve dikkatli bir süreci beraberinde getireceğinin altı çizilmelidir.

Siyasal boyutuyla yönetim, vatandaşın imkan dahilinde olan her alanda ve biçimde yönetsel ve siyasal karar alma süreçlerine iştirakini ifade etmekte ve böylece devletin meşruiyetinin ve şeklen

demokratik vasfının ötesinde bir anlayışı öngörmektedir (Göymen, 2000). Esasında yönetişimin siyasal boyutu vatandaşın siyasal olarak güçlü olarak otoritesini sağlamlaştırması ve vatandaşın yönetimdeki söz hakkının kanunlarda yalnız şekil ve yazı kalıplarıyla soyut olarak yer alma durumundan somut olarak tatbik edilme haline dönüşmesi anlamına gelmektedir. Mümkün olan her alanda ve platformda yönetsel ve siyasal iştirak sahibi olan vatandaşların, yönetişimin temel yapıtaşlarından olan katılımcılık ve işbirliği gibi fiiller ile siyasal süreçlere daha fazla katılım sağladıkları da ifade edilmelidir.

Yönetsel boyutuyla yönetişim ise; faal, bağımsız, saydam, hesap verebilir, böylece denetlenebilen bir kamu yönetimi mekanizması anlamlarına gelmektedir (Parlak, 2016). Bu anlamdaki yönetişim kavram olarak kargaşayı, tek yönlü nedensellik ilişkileri yerine çok yönlü etkileşimi ifade etmektedir (Ökmen, Baştan, & Yılmaz, 2004). Bu bağlam dolayısıyla yönetişim, kamu yönetimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını bünyesine dahil eden çapraşık bir sistemi ve bunların kendi aralarındaki ilişkiler ağı ve karşılıklı etkileşimlerini ifade etmek için kullanılmaktadır (Parlak, 2016). Yönetim kavramının dönüşümünü ifade eden bir kavram olan yönetişim kavramı bu boyutuyla oldukça dikkate değer hale gelmektedir. Zira zikredilen etkinlik, hesap verebilirlik ve saydamlık gibi özellikler yönetişim kavramının nüvesini teşekkül ettirmektedir.

4. İyi Yönetişim Kavramına Yönelik Olumsuz Eleştiriler

“Yönetişim” ve “halk katılımı” terimleri hali hazırda ilgilerin odağı olmasına karşın bu kavramları tenkit eden, mezkur kavramların görünenin ilerisinde zararlar barındırdığını ifade eden düşünürler mevcuttur (Şahin Ü. , 2018).³⁶ İlk etapta; yönetim sürecinde hükümetin görevini azaltarak; hükümet haricindeki kişi ve kuruluşların katılımına önem veren yönetişimin bu özelliğiyle, hükümet etme sistemini belli bir seviyede özelleştirmiş olmaktadır. Bu durumla birlikte hiyerarşik bağlantı ve dikey işbölümünün aksine, heterarşik bir bağlantı ve yatay işbölümü tercih edilirken; yönetim kavramına ilişkin kararlardan ve tatbikattan siyaseten hangi kişinin veya kişilerin mesul olacağı, kimlerden ne şekilde hesap sorulacağı konularının açıkta kaldığı belirtilmektedir (Çukurbayır & Sipahi, Yönetişim Yaklaşımı ve Kamu Yönetiminde Kalite, 2003, s. 58-59). Kamusal politikaların onaylanarak hayata geçirilmesi vetiresine pek çok kurum ve aktörün iştirak etmesi sonucunda politikaların neticelerinden kimin ne ölçüde yükümlü olacağının açık olmadığı belirtilmektedir. Bununla beraber; yönetişim kavramının ana ekseninde katılımcılığın bulunması sebebiyle ortaya çıkan kararların hususi

³⁶ İyi yönetişim kavramının tez içerisinde doğrudan veya dolaylı aktarımı tüm savlara katılım sağlandığı şeklinde yorumlanmamalıdır. Yönetişim ve iyi yönetişim kavramı bünyesinde önemli bazı sorunların ve cevaplanması gereken soruların olduğu tarafımızca düşünülmektedir. Bu düşüncenin sebebi ise devletin kendini koruması ve himaye etmesiyle istikrarını sağlamak zorunda olması ve faaliyette bulunacağı olası paydaşların tüm bağlantılarının devletin mekanizması gereği bilip işbirliğini her alanda yapmaması ve elbette özel alanların yönetişim ilkelerinde mevcut olsa dahi tamamıyla uygulanmaması gerektiği kanaatine sahip olunmasıdır.

menfaatlere hizmet etme riskinin her vakit mevcut olduğu ve böyle bir halde umulan faydaların tam tersine mühim problemler doğurabileceğı ifade edilmektedir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007, s. 1-2).³⁷ Zira kamu yönetiminin toplumun tamamına yönelik alakasının, yönetim modeli ile beraber sektörlere doğru değışmekte olduğu ve bu kontekstte genel, ortak menfaat fikrinin arka plana itildiğı söylenmektedir. Genel olanın fazla hesaba katılmadığı bu yönetim modelinin ise; gerek millet gerek bölgeler ve gruplar arasında doğabilecek dengesizlikler ile ne şekilde başa çıkabileceğinin bilinmediğı ifade edilmektedir (Çukurbayır & Sipahi, 2003, s. 58-59).

Ayrıca yönetim teriminin ulusal ölçekteki tesirleri oldukça tartışmalıdır. Bu açıdan ulusal anlamda yönetim terimine eleştirel gözle bakan kimseler için; küresel yönetim kavramı ile beraber ulusal yönetim düzeylerinde uluslararası aktörlerin belirleyici olduğu bir sistemin içerisine girilerek devletin statüsünün salt düzenleme seviyesine indirildiğı zikredilmektedir (Parlak, 2016, s. 309). Bu sava göre yönetim bakışıyla “piyasa dostu” bir devlet teşekkül ettirmeye çalışılmaktadır. Bu durumu takiben ise; zengin ve fakir devletlerarasındaki bağlantıyı açıklamak için istimal edilen “bağımlılık” ve “emperyalizm” gibi kavramların karşılığı olarak şimdi “yapısal uyarlanma” kavramından yararlanılmakta ve bu hal yönetim yaklaşımı ile muhtelif ülkelere telkin edilmeye çalışılmaktadır (Parlak, 2016, s. 309).

Yönetişimin; gelişmekte olan devletlerin, küresel kapitalizmin ana güçlerini oluşturan uluslararası kuruluşların nüfuzu altına girmesine ve gelişmekte olan devletlerin ulusal siyasetlerini daha çok belirlemesine verilen “şık” bir isimlendirme olduğu da yönetime getirilen eleştirilerden biridir (Zabcı, 2002, s. 152).³⁸ Yönetişim isimlendirmesinin altında gelişmekte olan devletlerin hayata geçirmekte zorlandığı –Dünya Bankası’nın talebi olan siyasal ve yasal reformlar- reformların “şeffaflık”, “hesap verme”, “katılım” gibi demokratik kavramlar ile çerçevenilmiş olduğunu ve bu çerçevenin kaldırılmasıyla iki tezin ortaya çıktığı belirtilmektedir: İlki; yönetim teriminin gerçekte uluslararası sermayenin akışını emniyete alacak şartları oluşturmak için kullanıldığı ikincisi; sermaye akışkanlığının ve genişlemesinin sağlanmasının halihazırda artık bir ülkenin diğer bir ülkeyi ekonomik ve idari alanda bağımlı kılması biçiminin aksine küresel kuruluşların ve yapıların icra ettiğı programlar, müeyyideler ile gerçekleştirildiğı ifade edilmektedir. (Zabcı, 2002, s. 153). İşte bu noktada yönetim kavramının; Dünya Bankası ve IMF gibi küresel ekonomik yapıların, gelişmekte olan devletlerde gittikçe artan ve

³⁷ Yönetişim kavramının eleştirisinin genel itibarıyla hesap verebilirlik özelinde yoğunlaştığı belirtilmektedir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007, s. 1-2).

³⁸ Yazar aynı makale içerisinde yönetim kavramının arka planının “tek bir küresel pazarın” meydana getirilmesi olarak ifade etmiştir. (Zabcı, 2002, 155).

daha “doğrudan” bir duruma gelen müdahaleciliklerinin bir belirtisi olduğu kadar, bu müdahalecilik durumunu yasal hale getiren bir kavram olarak işlev gördüğü belirtilmektedir (Zabcı, 2002, s. 153).³⁹

Yönetişimin çabalarının öncelikli özellikleri arasında “müşteri odaklı” olma durumu da ayrıca ifade edilmektedir (Palabıyık, 2004). Yeni kamu yönetim reformu çerçevesinde, vatandaşa müşteri odaklı⁴⁰ yaklaşarak bu durumun yönetim kavramı ile ilişkilendirilmesine rastlanabilmektedir. Müşteri odaklı vatandaş zihniyeti ile alakalı ise birtakım soru işaretlerinin zikredildiği görülmektedir: Son seneler içerisinde gerçekleşen gelişmeler, hem kamu yönetimi sisteminin işleyişi hem de yönetim mekanizması ile vatandaş arası ilişkilerde zihniyet devrimini meydana getirmiştir. Müşteri olarak vatandaş merkezli zihniyetin, yalnız kamu yönetimini kar maksadıyla hareket eden birimler vaziyetine getirmek değil, bununla beraber özel sektör idaresinin araçlarından istifade etmek yoluyla, kamu hizmetlerinin ıslahına yardımcı olmak ve vatandaşa faal ve faydalı hizmeti takdim etmek olduğu zikredilmektedir (Türkyılmaz, 2016). Bu şekilde zihniyet devrimi olarak bahsedilen; vatandaş müşteri şeklinde kabul eden ve müşteri memnuniyetini göz önünde tutan bir kamu yönetimi telakkisidir. Bu anlayış ise birçok kesimce; kişilerin müşteri statüsünde algılanması halinin bireyleri siyasi hüviyetinden ve paydaş rolünden uzaklaştırdığı fikriyle olumsuz yönde tenkit edilmiştir (Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, 2008, s. 15).

Diğer eleştiri noktalarından biri ise katılım kavramına yöneliktir. Katılımın topluluk içi gerilimi şiddetlendirme eğilimi olduğu ifade edilmektedir. Projeler için sağlanması planlanan kaynakların, daha evvel hiç elde edilmemiş küçük bir sermaye yahut kolay bir pozisyon olsa bile, yoksun ve fakir gruplar için kritik bir önem kazanabildiği veya topluluk içindeki devam eden güç çekişmeleri için araçsallaşabileceği endişesi zikredilmektedir. Bu durumun ise olağan bir durum olduğu zira toplumsal süreçlerin kaybeden ve kazanan taraflarının olduğu dile getirilmektedir. Bu aşamada mühim olan ise *“kalkınmayı salt teknik ve mekanik bir süreç ve katılımı da mucize yaratacak bir araç olarak görmemek”* ve eşitsizlik problemlerine yoğunlaşmaya devam etmektir (Açıkalın & Saltık, 2007, s. 15). Katılım mekanizmalarının özellikle yerel ve bölgesel aktörler düzeyinde bir kuvvet çekişmesi halini

³⁹ Bu açıdan bakıldığında uluslararası ekonomik kuruluşların özellikle belirtilen gelişmekte olan ülkelere karşı tutumları değerlendirilmelidir. Zira borç veren kuruluşlar, yönetim kavramını kolaylıkla kullanabilir ve sistemi veya düzeni kendilerine entegre edebilir. Bu da yönetim kavramının yalnızca meşru bir zemin üzerinde barınabilmek için bir araç olarak kullanıldığı izlenimini vermektedir. Bu sebeple yukarıda ifade ettiğimiz gibi devlet mekanizması, devlet mekanizmasının devamlılığı ve hususiyetle Türk devlet geleneği ana omurgasının tamamen bir değişime gitmemesi bilakis güzel ve verimli yönlerinin alınıp kullanılması ve kendi bünyesi içinde kendi süzgecinden geçirmesi suretiyle göz önünde bulundurulması tercih edilmelidir. Bu durumun ne şekilde yapılacağı, yönetim alanındaki uzmanların görüşlerinin alınması suretiyle değerlendirilerek planlanabilecek bir eylemdir.

⁴⁰ Özel sektör içerisinde kullanılan “müşteri odaklılık” kavramının benzeri olacak şekilde “vatandaş odaklılık” kavramı oluşmuştur (Demirkaya, 2006, s. 137). Bu terimle özel sektör bünyesindeki toplam kalite yönetimi zihniyetiyle müşteri memnuniyetinin ana merkeze alınmasında olduğu gibi kamu yönetimi aşamasında da vatandaş memnuniyeti durumunun, hizmetlerin üretim ve takdiminde esas olması gerektiği belirtilmektedir (Demirkaya, 2006, s. 137).

alması ihtimali göz önünde bulundurularak yapılan bu eleştiri göz ardı edilmemelidir. Özellikle küçük mahallerde, beldelerde veya ilçelerde gerekli güvenliğin ve tedbirin alınmaması durumu katılımı bir gerginlik aracı haline dönüştürebilme ihtimalini barındırmaktadır. Bu duruma mani olmak için ise yönetim mekanizmalarının gereken tedbirleri almaları lazımdır. Yönetişim sisteminin katılımcılık ilkesi gereği daha fazla vatandaşa veya paydaşa erişme hedefi bu şekildeki olası durumlar gözetilerek ileri düzeylere çıkarılabilir.

İyi yönetim kavramına getirilen olumsuz tenkidin, küresel kurum ve kuruluşların yönetim kavramını kullanarak; kendi fikirlerini belirli bir sistem etrafında birleştirmek suretiyle bu sistemi gelişmenin ve kalkınmış bir ülke olmanın aracı şeklinde göstermelerine yönelik olduğu görülmektedir. Katılım sahibi olan paydaşların, hesap verebilme ilkesi sebebiyle yetki ve etkisi daralan bir hükümete yönelik kendi menfaatlerine göre olabilecek kararlara vurgu yapabilme ihtimalinden ötürü bu menfaat tehlikesine yönelik eleştiri ve saptamalarda bulunulmuştur. Yine ulus devlet anlayışının yanında beynelmilel aktörlerin ülkelerin sistemlerine bir müdahale aracı olarak iyi yönetim kavramını kullanabileceği oldukça tedirginlikle karşılanmış ve ağır şekilde tenkit edilmiştir. Bu noktada gerek ilkeler gerek aktörler gerekse de ülkeler bazında geniş bir bakış açısıyla ele alınarak değerlendirilen yönetim teriminin eleştirilerin odak noktası olup küresel piyasa sahiplerinin araç olarak kullandığı bir sistemler bütünlemesi olarak eleştirildiği incelenmektedir.⁴¹

Hülasa; söz konusu eleştirilerin pek çok hassas noktada yapıldığı görülmektedir: Katılımcılığın rekabet haline dönüşmesi, küresel kuruluşların ülkelere etkisi, ulus devlet anlayışının yapısının tahribatı, hükümetlerin görev alanlarının daraltılması ve özelleştirilmesi gibi. Bu zaviyelerden ele alındığında iyi yönetim teriminin birtakım problemleri bünyesinde taşıdığı ifade edilerek eleştirildiği gözlemlenmektedir. Zira her kavramın olumlu veya olumsuz tenkitler ile ele alındığı malumdur. Yönetişim kavramı da bu noktada olumlu veya olumsuz şekilde eleştirilmiştir.⁴² Bu eleştirilerin bir kısmı yukarıda anlaşılaacağı üzere yönetim kavramının kullanılmasıyla; katılımcılığın rekabete dönüşmesi, uluslararası kuruluşların devlete müdahil olması, uluslararası aktörlerin çeşitli ülkelerde menfaat elde etme girişimi ve benzeri şekillerde tenkitler yapılmaktadır.

⁴¹ Yönetişim kavramının eleştirileri, konu bağlamı dolayısıyla ele alınmıştır. Her kavramın kendini aktarırken eleştirildiği noktaları bilmek ve bu eleştirileri değerlendirmek önemli bir meziyettir. Yönetişim olgusu yeni bir sistem inşa ederken bünyesinde barındırdığı tehlikeli ve şüpheli durumların bu şekilde aktararak kavram hakkında daha geniş bir malumata sahip olunabilmesi amaçlanmıştır. Zira olumsuz yapılan ve dile getirilen her tenkidin yönetsel reform atmosferi açısından olumsuz yönde etken olabilecek durumların tespit edilmesi ve buna yönelik çalışmaların yapılması önem arz etmektedir.

⁴² Yönetişim kavramını yurtdışından ihraç bir kavram olarak salt olumsuz değerlendirmeye maruz tutmadan kavramın yerel ve bölgesel yönetim bazında hangi imkanları sunabileceğine, vatandaşa yönelik hizmet kalitesinin artması için hangi projeleri gerçekleştirebileceğine dair değerlendirmelerin yapılması yönetim kavramından istifade edilebilmesi imkanını doğuracaktır.

İyi yönetim kavramı ile ilgili dikkat çekilmesi ve geliştirilmesi gereken diğer alanların olduğu belirtilmelidir. Bu alanlar iyi yönetim kavramının çağımızın hızlanan yenilik hareketlerine adapte olmasının sağlanmasıdır. Zira zamanın imkanları geliştikçe; vatandaş ve paydaşlara yönelik eylemler için şeffaflığı daha artıracak ve vatandaşlar ile paydaşların akıllarındaki soru işaretlerinin giderilmesini sağlayacak sistemlerin geliştirilmesi talep edilmektedir. İşte bu durum, iyi yönetimin yeteneklerinin ve kapasitesinin geliştirilmesiyle mümkündür. Günümüz teknolojisi ve şartları göz önünde tutulduğu zaman yetenek ve kapasite olarak yönetim kavramının geliştirilmesine yönelik olarak; sosyal medya aracılığı ile katılımcılığın ileri seviyelere götürülebilmesi ve dijitalleşme ile yaşanabilirliğin daha geliştirilmesi olmak üzere iki şekilde katkı yapılabilir.

5. İyi Yönetim için Gelişim Stratejileri

5.1. Sosyal Medya ve Katılımcılığın Geliştirilmesi

İnternetin mevcut olduğu gerçeği sonrası coğrafi hudutlar manasını kaybederek; merkezi olmayan, hudut tanımayan ve ağın imkanlarına dayanan süreçler göz önünde olmaya başlamıştır. Küreselleşme ile beraber ilerleyen bu süreç nezdinde yeni iletişim teknolojilerine en fazla uyum sağlayan, teknolojik imkanlardan en çok istifade eden bölgeler ve şirketler çok daha basit biçimde büyümeye başlamıştır (Çakır, 2019). Teknolojik gelişmeleri olması gerektiği şekliyle takip eden bölgelerin, şirketlerin, hatta bireylerin, idarecilerin ve siyasi kimlik sahiplerinin daha ön plana çıkarak popülerlik kazanması yadsınamaz bir realitedir. Bu realitenin uzantılarından birini sosyal medya faktörü oluşturmaktadır.

Sosyal medya, kişiler arası iletişimi yakalayabilen, bireylerin arkadaşları, sosyal ağları ile içerik paylaşması imkanını temin eden teknoloji koleksiyonu olarak tanımlanmaktadır (Aksu, 2013, s. 54).⁴³ Sosyal medya, son on yıl içerisinde düşünülenin çok daha ilerisindeki hızıyla gündelik yaşamı, siyasi arenayı, toplumsal algıyı ve hususi olarak kriz zamanlarındaki kamu politikalarını dönüştürme kuvveti sebebi ile üzerine en fazla bilgi üretilen alanlardan biri durumuna gelmiştir (Avşar, 2022). Sosyal medya platformunun pek çok açıdan kullanıldığı gözlenmektedir. Bireylerin duygu ve düşüncelerini aktarmak, ilgi alanları ile alakalı içerikler üretmek, bilgi sahibi olmak, siyasi – sosyal - ekonomik durum analizleri yapmak bunların arasında sayılabilmektedir. Katılımı artıran ve bilgiye özellikle içinde yaşadığımız bilgi ve teknoloji çağının gereği, herkesin eşit şekilde platform üzerine erişim sağlayabilmesini temin eden ve resmi açıklamaların da yapılarak açıklığın artmasını sağlayan bir yapıda olması yönetim ilkeleri ile örtüşebilmesine ihtimal vermektedir. Çünkü sosyal medya platformu kullanıcıları ister kişi ister kurum olsun fikirlerini hür şekilde ifade edebilmekte ve

⁴³ Sosyal medya kavramının literatürde farklı şekillerde tanımı yapılmıştır. Tezin mecrasından sapmaması gereği bir tanımın verilmesi yeterli görülmüştür.

paylaşımına sunma imkanına sahip olmaktadır. Bu da bireylerin toplumsal hadiselerle katılım oranını artırmakta ve hızlandırmakta olduğunu göstermektedir (Solmaz & Görkemli, 2012, s. 19).

Sosyal medya platformlarında resmi açıklamaların, paylaşımların, yerel ve mahalli idarelerin beyanlarının bulunduğu görülmektedir. Örneğin; Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı,⁴⁴ Türkiye Cumhuriyeti Milli Savunma Bakanlığı, e-Devlet Kapısı, İstanbul Büyükşehir Belediyesi gibi kurumsal ve idari makamların resmi hesaplarının olduğu ve bu hesaplar içerisinde birtakım açıklamaların, ifadelerin ve beyanların bulunduğu gözlemlenmektedir.⁴⁵ Resmi siteler incelendiğinde; açılış, konferans, toplantılar, buluşmalar ve zirvelerin gerek sosyal medya üzerindeki afiş hallerini gerek canlı yayınlarını gerek de konu hakkındaki makam temsilcilerinin açıklamalarını bulmak mümkündür. Bu yönetim açısından şeffaflığın önünü açan ve topluma güven aşılayabilen bir eylemdir.

Sosyal medyanın şeffaflığı sağlayan bu arka planın yanında dikkat edilmesi ve sürekli kontrol edilerek geliştirilmesi gereken diğer bir yönü de bulunmaktadır. Bu yön; sosyal medyanın önemli ve hassas bir çizgide kullanılmaması durumunun, bilgi kirliliğine ve bilginin kötüye kullanılmasına neden olmasıdır. Bununla birlikte yanlış haber yapılması ve yapılan yanlış haberlerin yayılarak; yönetim mekanizmalarına karşı güvensizlik ortamını neşet ettirmesi durumu önemlidir. Bu durum ise toplumdaki huzursuzluğun tetiklenmesine sebep olma ihtimalini barındırmaktadır. Zira denetim mekanizmasının neredeyse hiç olmayacak kadar az olması sosyal medya platformunun kontrolsüz bir alan olarak görülmesine ve birtakım çıkarlar doğrultusunda kullanılmasına sebebiyet verdiği belirtilmektedir. İşte bu vaziyetin; en sonunda bireylerin güvenlerini zedeleyebileceği ve kamuoyuna sosyal, ekonomik ve psikolojik açıdan tesir eden bilgi kirliliğine engel olunamaması halinde durumun daha da problemleri bir hal alacağı ifade edilmektedir (Yüksel, 2014). Bu durum oldukça önem arz etmektedir. Zira toplumun devlete, genel ve yerel idari mekanizmalarına karşı güven duygusunu yitirmesi yönetim mekanizmasının aksamaması demektir. Yönetim mekanizmasının yanlış malumatlar aracılığı ile toplumdan uzaklaştırılabilme ihtimali de yönetimi olumsuz yönde etkileyecektir. Bu noktada özellikle genel ve idareler, yasalar ve hukuki çerçeveyi asla göz ardı etmeden, sosyal medya platformlarına adapte olma gayretinde bulunmalıdırlar. En küçük belde belediyelerinin dahi sosyal medya mecralarında aktif olmaları ve bölgelerindeki bilgi kirliliğine karşı önlem alacak şekilde

⁴⁴ Twitter: T. C. Cumhurbaşkanlığı. https://twitter.com/tcbestepe?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor, Erişim Tarihi: (22.10.2022).

⁴⁵ Söz konusu paylaşımların içeriğine yönelik bilgi sahibi olmak isteyen kişilerin söz konusu platform üzerinden kurumun ismini yazarak kurumların hesaplarına erişebilir. Örneğin Milli Savunma Bakanlığı'nın 22 Ekim 2022 Cumartesi günü öğleden sonra saat 13.15 dolaylarında Hakkari hudut hattındaki arama ve tarama faaliyetlerinde ele geçirdiği malzemeler dahi kamuoyunun bilgisine sunulmuştur: (Twitter: T.C. Milli Savunma Bakanlığı, <https://twitter.com/tcsavunma/status/1583763906207502336?cxt=HHwWgMCq2bW41PorAAAA>, Erişim Tarihi: (22.10.2022). Kuşkusuz bu durum, bilgi alma noktasında vatandaşın lehine olarak değerlendirilebilmektedir.

paylaşımlar yapmaları elzemdir. Zira yönetişimin sağlıklı şekilde sürdürülmesi vatandaşın her açıdan idare makamlarına olan itimat duygusuna bağlıdır. Bu duyguya sahip olan toplumun yönetime katılma isteği artar ve yönetim kavramının uygulanabilmesi de bu şekilde gerçekleştirilmiş olur. Bu zaviyeden değerlendirildiğinde; T.C. İletişim Başkanlığı'nın haftalık olarak kamuoyunu hatalı haberlere karşı bilgilendirmek amacıyla "Dezenformasyon Bülteni" yayımlamaya başlaması mühim bir gelişme olarak ele alınmalıdır.⁴⁶ Bu bültenin yerel ve bölgesel idareler tarafından örnek alınarak tatbik edilmesi sağlanmalıdır. Zira bu yayınlar gerek şeffaflığın korunması gerek vatandaşlar ile idari mekanizma arasındaki güvenin temin altına alınması açısından önemlidir.

Sosyal medya, günümüz teknolojik gelişmelerinin en önemli getirilerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu mecranın bilgi kirliliğinden korunması, vatandaşların taleplerinin daha fazla dikkate alınması açısından çeşitli konularda düzenlemeler, faaliyetler ve işbirliği çalışmaları yapılmalıdır. Bilgi kirliliğinin engellenmesi açısından birtakım hukuksal düzenlemeler de getirilebilir. Elbette bu düzenlemeler, ifade hürriyeti ve hukuki zemin bağlamında gözetilerek yapılmalıdır. Kişilerin, derneklerin, belediyelerin, kamu kurum ve kuruluşlarının kendi sosyal medya hesapları üzerinden muhtelif konu başlıklarından oluşan anketler aracılığı ile; vatandaşların taleplerinin ve tercihlerinin gözetilmeye çalışılması halihazırda uygulanmaktadır.⁴⁷ Sosyal medyanın katılımcılığı artırması ve vatandaşları bilgilendirmesi açısından daha farklı projelere imza atılabilir ve vatandaş ile yerel ve genel idari mekanizmalar arasındaki iletişim kuvvetlendirilebilir. Yapılan her hizmet ve faaliyet sosyal medya üzerinden iyi bir şekilde takdim edilmeli ve idari mekanizmalar sosyal medya üzerine uzmanlaşmış bir bireyi danışman olarak bulundurmalıdır. Vatandaşların sosyal medya üzerindeki katılımcı hali sadece yorumlara cevap vermekten ibaret olmadan sürekli etkileşim üzerine bir sistem şeklinde olmalıdır. Vatandaşlar kendilerince problem olarak değerlendirdikleri durumları sosyal medya üzerinden yazmakta ve belediyeler bu sorunlara çözüm üretebilmektedir. Özellikle belediyelerin gerek sosyal medya aracılığı ile gerek farklı şekilde kendilerine iletilen sorunların çözülme aşaması ile taleplerin giderilme süreçlerini açık bir biçimde sosyal medya platformları üzerinden vatandaş ile haftalık veya aylık olacak şekilde paylaşmalıdır. Vatandaşların talep ve şikayetleri doğrultusunda çözüme kavuşulan konuların durumu ile alakalı malumatlar, ay sonunda aylık sene sonunda ise senelik olarak icra edilen meclis toplantılarında meclis üyelerine aktarmalı ve nihayetinde kamuoyu ile paylaşmalıdır.

⁴⁶ Twitter: Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı. <https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskanligi-iletisim-baskanligi-dezenformasyon-bulteni-yayimlamaya-basladi>, Erişim Tarihi: (22.10.2022).

⁴⁷ Twitter: Üsküdar Belediyesi. <https://twitter.com/uskudarbld/status/668902871321169920> Erişim Tarihi: (22.10.2022). Üsküdar Belediyesi bir anket düzenleyerek vatandaşları için Üsküdar'ın iyiki var denilen yapısını gündem etmiştir. Herkese açık olan bu ankete bireyler katılmış ve sanal platform içerisinde tercihini yapmışlardır. Bu araçla belediye hesabı üzerinden hem vatandaşların fikirleri doğrudan alınabilmiş hem de yapıların reklamlarının yapılması sağlanmıştır.

Yönetimdeki katılımcılığın artması için çeşitli uygulamalar faaliyete geçirilerek ülke geneline yaygınlaştırılmalıdır. Özellikle genel idari başkanlıklar gibi belediyeler de bu noktada rol-model olma gayretinde olabilmelidir. Örneğin; hizmete açılacak olan binalar, kütüphaneler, spor ve oyun kompleksleri, yemek salonları gibi mekanlara isim önerilerini çeşitli güvenlik sistemlerini kullanarak; vatandaşın bizzat kendisinden alabilmeli ve vatandaş bu ve benzeri süreçlere dahil edilmelidir. Bu minvaldeki eylemlerin kamuoyuna danışılarak vatandaşa değer verildiğinin gösterilmesi yönetim noktasında olumlu bir etki yapacaktır. Yine; şeffaflık – açıklık ilkesi gereği belediye bütçelerinin harcama kalemleri kamuoyuna sosyal medya platformlarından açık bir şekilde aktarılmalı ve vatandaşın güvenini bu noktada ileri seviyelere çıkarılmalıdır. Yine meclis toplantılarının canlı yayınlanması da bu noktada kayda değerdir.⁴⁸ Belediye nezdinde belediye başkanları aylık olarak sosyal medya üzerinden kendi makamlarından canlı yayın yapmalı ve vatandaşların bu yayınlarda soru sormasına imkan sağlanarak bu sorular cevaplanmalıdır. Cevaplanması zor olan veya eksik cevaplanabilecek noktalar mutlaka kaydedilerek bu sorunların ve soruların üzerine gidilmelidir. Zira iyi bir yönetim karşılıklı iyi bir etkileşim demektir. Başkanlar ve belediye yetkilileri veya siyasi irade sahipleri mahalleleri dolaşarak vatandaşın sorunlarına yanıt ararlar. İşte sosyal medya platformlarında da bu hassasiyet ile hareket edilmelidir. Yönetişimin daha iyi noktalara ulaşması, mahallelerin ve semtlerin daha yaşanabilir daha kaliteli hale gelebilmesi için günümüzde bu hassasiyeti gözetmek önemlidir.⁴⁹ İdareciler tarafından vatandaşın yönetime katılım oranının ne derece ileri seviyede olunması talep ediliyorsa o ölçüde sosyal medyayı doğru ve etkin bir şekilde kullanabilecekleri projeler, sistemler ve mekanizmalar geliştirme gayretinde olmalıdırlar. Çünkü günümüzde; iyi bir yönetişimin sağlanmasının önemli yollarından biri katılım seviyesi yüksek, bilgi aktarma eğilimi ileri düzeyde ve etkileşimi fazla olan sosyal medya platformlarıdır.

5.2. Dijitalleşme ve Yaşanabilirliğin Artması

20. asrın başlarında ön plana çıkan bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki gelişmeler, 1970’li senelerde dijitalleşme terimini meydana getirmiştir. Dijitalleşme kavramı, evvela kamu yönetimi alanı olmak üzere yaşama ait neredeyse her şeye tesir ederek yeni düzenlemelerin sebebi olmuş, son

⁴⁸ Belediye meclislerinin son kısımlarında veya herhangi bir bölümünde sosyal medya platformu üzerinden (veya bil fiil katılım sağlayarak) vatandaşların görüş, şikayet ve önerilerini dile getirmelerine imkan sağlanması ve sorunun muhatabı kimselerin bu sorulara cevap vermesi yönetimde katılımcılığı artırabilecek bir adımdır.

⁴⁹ Yönetişimin hareket kalibresi sadece yasalar ve kanunlar ile olmadan bu şekilde vatandaş odaklı hareket ederek olmalı ve vatandaşa değeri hissettirilerek eylemlere devam edilmelidir. Vatandaşın görüşüne başvurulması ve yapılacak işlerin bu görüşler etrafında ele alınması sağlanmalıdır. Bu durumda küçük veya büyük ölçekli yönetim mekanizmalar tarafından düzenlenen toplantılarda sosyal medya ile alakalı özel kararlar alınmalı ve o toplantıya uzman sahibi kimseler katılarak bu konularda meclisi aydınlatmalıdır. Çünkü günümüzde görüşlerin en çok belirtildiği mecra sosyal medya mecralarıdır. Tarafımızca bu durum genel idari mekanizmalar açısından lüzumlu olan konularda da bu şekilde ele alınmalı ve gereken çalışmalar devam ettirilmelidir.

aşamadaysa bu süreç, kamu yönetimlerindeki yenilenme hareketlerinde istimal edilmeye başlanmıştır (Atmaca & Karaçay, 2020, s. 270). 21. asrın başlarında ise; kamu yönetimi alanındaki yenilenme hareketlerinin son aşaması olarak zuhur eden yönetim kavrayışı ile bilgi ve iletişim teknolojileri daimi dijitalleşme ile bütün bir hale dönüşerek e-yönetişim terimini meydana getirmiştir. Çağın takdim ettiği teknolojik olanakları kamu yönetimiyle bütünleştirerek katılımdan verimliliğe, açıklıktan stratejik planlamaya varana dek kamu yönetiminin tüm alanlarında yönetim kavramına ait ilkeleri daha işlevsel kılmak, demokrasiyi daha tatbik edilebilir duruma getirmek ve kişi haklarını ve hukukun üstünlüğünü daha fazla hakim kılmak hedeflenmektedir (Atmaca & Karaçay, 2020, s. 270).

Dijitalleşmenin sağlayacağı imkanların en iyi biçimde yorumlanarak küresel sahada kuvvetli birer aktör olabilme gayesi son yirmi beş senedir hem milletlerin hem de devletlerin gündemini işgal etmektedir. Bu hedeflerin uygulanması açısından Avrupa Birliği bünyesinde “E-Avrupa” ve “E-Avrupa+” kararları ile birlikte akılcı ve erişilebilir gayelerle üye ve aday devletler için dijitalleşme başlığında yol haritaları tayin edilmektedir (Karasoy & Babaoğlu, 2020, s. 116). İlk senelerde internet kullanımının popülerleşmesi, iletişim alt yapılarının kuvvetlendirilmesi, hizmetlerin geniş topluluklara erişmesi için internetin ucuz duruma getirilmesi tarzı gayeler mevcut iken artık ticaretten eğitime varana dek pek çok alanın dijitalleşme platformunda ilerlemesi doğrultusunda çalışmalar yapılmaktadır (Karasoy & Babaoğlu, 2020, s. 116). Bu durum ise günümüzde dijitalleşme boyutunun ne derece ileri seviyelere ulaştığını göstermektedir.

Dijital yönetim aracılığı ile bilginin kıymeti yükseltilmekte; karlı ve başarılı çalışmalar sürdürülmekte ve bu durum işlevi, şekli, konumu ne olursa olsun bütün kurumsal bilgiler için geçerlidir (Özer, 2017, s. 468). Dijital yönetim; bir kuruluşun eylemlerini daha iyi biçimde yapabilme yeteneğini geliştirir. Bu arka planda dijital yönetim, iyi yönetim kavramının değişim potansiyelini meydana getiren üç konu başlığını gündeme getirmektedir: Otomasyon, bilgilendirme ve dönüşüm (Özer, 2017, s. 468).⁵⁰ Bu başlıkların şu şekilde ele alındığı görülmektedir (Özer, 2017, s. 468):

- 1- *Otomasyon*: Bilginin kabulü, korunması, işlenmesi, hayata geçirilmesi ve iletilmesini temin eden süreçlerdeki değişimi belirtmektedir.
- 2- *Bilgilendirme*: Enformasyon süreçlerine destek olmak, bilgiyi kamuoyu geneline yayma manasına gelmektedir.
- 3- *Dönüşüm*: Yeni bilgi süreçlerine destek olmak, bu süreçleri uygulanmada yaygınlaştırmak manasına gelmektedir.

⁵⁰ Dijitalleşmenin daha iyi anlaşılması ve dijitalleşme hakkında genel bir malumat sahibi olunması için dijitalleşme ile alakalı genel akademik malumat başlıkları verilmiştir. Zira bu şekilde dijitalleşme konusu kendi ekseninde daha kolay şekilde değerlendirilebilecektir. Tezin konusundan uzaklaşmaması için de bu başlıklar ile yetinilmesi yeterli olarak görülmüştür.

Ülkemizde dijitalleşme sürecinin ilk etabı sayılabilecek olan e-Devlet uygulaması zaman içerisinde dijital dönüşüm olgusu başlığı altında ele alınmıştır. Elektronik devlet çalışmaları maziden geleceğe “KamuNet”, “e-Türkiye”, “e-Dönüşüm Türkiye”, “e-Devlet Kapısı” ve yakın vakitten beri de “Dijital Türkiye” şeklinde isimlendirilmeye başlanmıştır (Karagöz, 2020, s. 54). 2018 senesi 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile birlikte ise (Mevzuat, 2018):⁵¹ ifa edilen vazifeleri tatbik etmek amacıyla Cumhurbaşkanlığı makamına mensup “özel bütçeli, kamu tüzel kişiliğini haiz, idarî ve malî özerkliğe sahip” Dijital Dönüşüm Ofisi kurulmuştur. Dijital Dönüşüm Ofisi’nin görevleri arasında; Cumhurbaşkanınca belirlenen maksat, politika ve stratejilere mutabık şekilde dijital dönüşüme öncülük etmek, kamu alanındaki dijital dönüşüm hakkında yol haritasını hazırlamak, dijital dönüşüm ekosistemini teşekkül ettirmek için kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları arası işbirliğini ileri seviyelere götürerek bunların dijital kamu hizmetlerinin tasarım ve takdim etme sürecine katılım isteği uyandırmak, bilgi emniyeti ve siber güvenliği artırıcı projeler geliştirmek, yerli ve milli teknolojilerin kamu alanında kullanılmasının ileri düzeye gidecek şekilde geliştirilmesi ve bu kapsam içerisinde farkındalık oluşturulması maksadı ile projeler geliştirmek, Devlet teşkilatı içerisinde yer alan kurum ve kuruluşların merkez, taşra ve yurtdışı teşkilat birimlerinin elektronik ortamda tanımlanmasına ve paylaşılmasına yönelik çalışmaları koordine etmek gibi madde başlıkları sıralanmıştır (Mevzuat, 2018).

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi mezkur yasa kapsamında ele alınan bu görev tanımlamalarından önemli bir kuvvet almıştır. Dijitalleşme olgusunun giderek gelişmesi, yönetsel açıdan bireylerin, kurumların ve tabii ki devletin menfaatine yönelik olan gelişmelerdir. Çünkü yönetim mekanizmalarının dijital ortamlarda sağladığı imkanlar vatandaşların problemlerini çözme hızının artmasına, kurumların iş yükünün azalmasına ve devlet organının ilgili verilere hızlı şekilde erişmesine aracılık edecektir. Dijital Dönüşüm Ofisi uygulamalarının yönetsel alanlarda da git gide gelişmeye devam ettiği ifade edilebilir. “AçıkVeri” projesi ile “Kamu verisinin mahremiyet ilkeleri çerçevesinde şeffaflık, hesap verebilirlik ve katma değerli yeni hizmetlerin üretimine imkan sağlayarak paylaşımı amacıyla” AçıkVeri çalışmalarının başlaması, “e-Yazışma” projesi ile elektronik ortam içerisinde kamu kurum ve kuruluşların aralarındaki resmi yazışmalarını güvenli biçimde yapabilmesi amacıyla başlaması, “Türk Beyin Projesi” ile doktorların eylemlerini daha kolay şekilde gerçekleştirebilmeleri için geliştirilen yapay zeka algoritmaları vasıtasıyla MR görüntülerinin saniyeler içinde değerlendirilmesi⁵² imkanının başlaması gibi projeler bu

⁵¹ Türkiye Cumhuriyeti Başkanlığı Dijital Dönüşüm Atölyesi. <https://cbddo.gov.tr/mevzuat/1-nolu-cbk/>, Erişim Tarihi: (31.10.2022).

⁵² Geliştirilen yapay zeka destekli sistemlerin ülkemiz genelinde uygulanması ve erken uyarı sistemleri mekanizmasının hayata geçirilerek vatandaş odaklı olması durumu; açıklığın yönetsel ve denetimsel anlamda bir kolaylık sağlanması açısından önemlidir. Bakınız: Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm

konuya örnek olarak verilebilir (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi). Dijitalleşmenin kamu kurum ve kuruluşları ile vatandaşlara geniş bir yelpazede yeni hizmet alanları oluşturduğu bu örnekler ile anlaşılabilir. Günümüz teknoloji imkanlarının kullanılması ile gelişime her zaman açık olan dijitalleşme kavramı, saydamlığın temini, katılımcılığın artması, hesap ve cevap verebilirliğin ilerlemesi noktasında önemlidir. Verilerin kaydedilmesi, muhafaza edilmesi ve ilgili kişi ve kurumlara sunulması bu başlıklardaki ilerlemelerin devamlılığının sağlanması açısından gereklidir. Gelecekteki teknolojik sistemler baz alınarak dijitalleşme olgusunun gelişime her zaman açık olması, gerek ülkemiz açısından gerek bireylerimiz açısından önemlidir. Zira dijitalleşme alanında meydana getirilen her yenilik idare kurumlarının etkinliklerinde tasarruf sağlayacak ve vatandaşların yaşam kalitesinin kolaylaşmasına vesile olacaktır. Farklı kalemlerde yapılan proje ve faaliyetler ile vatandaşın yönetim organizasyonuna katılımı artırılarak iyi yönetişime olumlu katkı yapacaktır.

Dijitalleşme kavramı etrafında ele alınabilecek ve gündem edilecek diğer bir konu ise akıllı şehirlerdir. Dijitalleşme yüzyılında, şehirlerin yönetiminde “büyük veri”, “açık veri” ve “yapay zeka” tabanlı akıllı şehir pratikleri, olağanüstü derecede karmaşık ve kompleks olan sistemlerin başarılı, aktif ve süratli bir şekilde yönetilmesini mümkün kılmaktadır (Parlak & Sevilmiş, 2020, s. 287). Birleşmiş Milletler tahminince dünyadaki nüfusunun 2050 senesine dek 9 milyara erişeceği ve bu nüfusun üçte ikisinin kentlerde hayat süreceği öngörülmektedir (2020 Akıllı Şehir Terminolojisi, 2020, s. 1). Halihazırda dünya üzerinde yirmi dokuz megakentin bulunduğu ve bu sayının her geçen vakit artarak devam ettiği ifade edilerek; yeni yerleşim mekanları ile altyapı ihtiyacının katlanarak büyüdüğünün altı çizilmekte ve bu hareketliliğin bir neticesi olarak şehirlerin; “altyapı, uygun fiyatlı konut, su, çevre temizliği, istihdam, sağlık hizmetleri, güvenlik ve ulaşım” benzeri birçok konu başlığında ortaya çıkacak yeni ihtiyaçlar ile başa çıkmak durumunda kalacağı belirtilmektedir. İşte bu ihtiyaçlara yanıt verilmesi ve bu beklentilerin kentsel kalkınmaya ilişkin fırsatlar oluşturmada “akıllı şehir”⁵³ kavramının ön plana çıktığı zikredilmektedir (2020 Akıllı Şehir Terminolojisi, 2020, s. 1). Akıllı kent terimi olabildiğince geniş muhtevalı bir olgudur ki şehrin en üst bölgelerinden bil itibar en alt parçalarına varana dek tüm ölçekleri bünyesinde barındırmaktadır (Balcı & Toy, 2020). Bu durumdan hareketle; artan şehirleşme sebebiyle büyüyen problemler ile alakalı kentlerin gelişim odaklı

Ofisi. <https://cbddo.gov.tr/projeler/tbp/>, Erişim Tarihi: (02.11.2022). Bu sebeple bu ve benzeri çalışmalar yerel ve merkez idareciler tarafından desteklenmeli ve sürekli projeler üretilerek artırılmalıdır. Günümüzdeki teknolojik imkanların oldukça hızlı biçimde kendini geliştiren bir yapıda olması idare makamlarınca fırsat olarak değerlendirilerek yapılacak olan çalışmalar da süratli biçimde planlanmalıdır. Bahsi geçen konular ile ilgili olarak gerekli kurumlarca işbirliği sağlanmalı ve kurumlar bu ve benzeri projeler ile ilgili uzmanların görüşlerini almalıdır.

⁵³ Bunun yanında akıllı şehir hakkında zikredilen diğer malumat da şu şekildedir: Akıllı şehirler, takdim ettikleri bilgiyi içtimai yarara dönüştürebilme kabiliyeti ile “sürdürülebilir kalkınma, rekabet gücü ve çevresel sürdürülebilirlik başlıklarında” kazanımlar kazandıracak, yaşam keyfiyetini artıracak, ekonomik kalkınmaya fayda sağlayacak, şehirlerin tarih ve medeniyet perspektifimize yansıtabilecek biçimde hazırlanmasına hizmet edecektir (Türkiye Cumhuriyeti Çevre, Şehircilik ve İklim Değişiklik Bakanlığı, 2020, s. 1).

olmasının gerektiği belirtilmiştir. Zira akıllı şehirlerin ana gayelerinden biri kentteki yaşam kalitesinin artırılmasıdır (Akıllı Şehir Yönetimi, 2022, s. 13). Bu açıklamalar esasında akıllı şehirlerin neyi vaat ettiğinin belirtilmesiyle daha anlaşılır olacaktır: Akıllı şehirler,⁵⁴ hayat kalitesini ileri seviyelere götürmek, kaynakları faal ve faydalı şekilde kullanmak maksadıyla teknolojik olanaklardan ve verilerden en ileri düzeyde faydalanmayı, kentin bütün paydaşlarının kent yönetimi ile entegre halinde olduğu bir şehir vaat eder. Bu başlıkların gerçekleşmesi ise; katılım sahibi olan bir toplumun gelişim halinde olması, ekonominin büyüme eğilimine sahip olması, yönetişimde ileri seviyelere erişilmesi ve veriye dayalı yeni teknolojinin gözetilmesi ideallerinin gözetilmesi ile mümkündür. (Pehlivan, 2017).

Ülkemizde akıllı şehirler ile alakalı çeşitli proje örnekleri bulunmaktadır. Örneğin; (Akıllı Şehirler Dairesi Başkanlığı, 2022)⁵⁵ İstanbul Büyükşehir Belediyesi “Akıllı Park Yönetimi” gibi. Bu sistem ile İstanbul içerisindeki açık, kapalı ve yol kenarlarındaki otoparkların faydalı ve faal şekilde kullanılması için akıllı sistemler aracılığıyla vakitten ve yakıttan kazanç sağlanması planlanmıştır. Bu sistem vesilesiyle trafik ile bağlantılı olarak pek çok konuda veriye ulaşımın sağlanabildiği görülmektedir (Akıllı Şehirler Dairesi Başkanlığı, 2022).⁵⁶ Yine Sivas Belediyesi’nin 2016 yılında faaliyete geçirdiği “akıllı çöp konteyner” uygulaması da bu konuda örnek olarak ele alınabilir. Yer altındaki çöp konteynerlerine yerleştirilmiş sensörler aracılığıyla; konteynerlerin doluluk oranı, sıcaklık oranı ve tonajı gibi bilgilere uzaktan erişim sağlanabilmektedir. Bu durum ise; vakitten, gereksiz araçtan tasarruf etmeye ve yönlendirilecek olan personellerin daha iyi bir şekilde değerlendirilmelerine olanak tanımaktadır (Nair, 2019, s. 537). Görüldüğü üzere farklı alanlarda farklı proje ve etkinlikler ile akıllı kent kavramı daha da geliştirilebilir ve vatandaşın hayatını çok daha kolaylaştırabilecek eylemlere imza atılabilir. Ülkemizde; akıllı şehirler ile ilgili proje örnekleri incelendiği zaman⁵⁷ Konya ilimizin 122 proje, Kocaeli ilimiz 40 proje, Gaziantep ilimizin 37 proje, Kütahya ilimizin 35 proje ve İzmir ilimizin 25 proje ile ilk sıraları işgal ettiği gözlemlenmektedir (Başarılı Örnekler – AKILLI ŞEHİRLER, 2022). Bu içeriklerin oluşturulması günümüz teknolojisi için oldukça önemlidir. Bu içeriklerin gelişiminin devamlılığı için de yeni projeler üretilmeli ve yönetim

⁵⁴ Akıllı şehir tanımlaması ile beraber şehircilik alanında yapılan toplantılar da önem arz etmektedir. Yapılan her toplantı şehirlerdeki gelişim ve dönüşümü beraberinde getirmektedir. Bu toplantılardan bir kısmına ulaşmak için şu kaynaktan istifade edilebilir: (Taşçı(Ed.), 2019).

⁵⁵ Akıllı Şehirler Dairesi Başkanlığı. <https://www.akillisehirler.gov.tr/2019/09/12/istanbul-buyuksehir-belediyesi-akilli-park-yonetimi/>, Erişim Tarihi: (05.11.2022).

⁵⁶ İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile alakalı “Akıllı Geri Dönüşüm Konteyneri”, “Başakşehir Living Lab”, “Yeni Havalimanı”, “Adaptif Trafik Yönetim Sistemi”, “Ulaşım Yönetim Merkezi”, “Akıllı Mobil Atık Otomatı” başlıklı altı adet başarılı örneğin takdim edildiği incelenmektedir (Akıllı Şehirler Dairesi Başkanlığı, 2022). Tezin yol haritasının dağılmaması için İstanbul ile alakalı bir örnek ile konu ele alınmıştır.

⁵⁷ Adı geçen şehirlerin projeleri ile alakalı bilgiye erişmek için bakınız: Akıllı Şehirler Dairesi Başkanlığı. <https://www.akillisehirler.gov.tr/2019/09/12/istanbul-buyuksehir-belediyesi-akilli-park-yonetimi/>, Erişim Tarihi: (07.11.2022).

bazında vatandaşa sunulan olanaklar artırılmalıdır. İyi bir yönetimin yolu vatandaşın memnuniyetinin ilerlemesinden geçmektedir.

Akıllı kentler gibi teknoloji ile ilintili olan kavramlar, günümüz olanaklarının değişmesi ve gelişmesinden ötürü gündemlerimizi daha fazla meşgul etmesi gerekmektedir. Zira teknolojik her gelişme esasen vatandaşın ve idari mekanizmaların birtakım iş ve eylemlerinde kolaylıklar doğurmaktadır. Akıllı kentler ise yukarıdaki bağlamları ile ele alınmalıdır. Salt “mega bir trend olmadığını” bununla birlikte ulusal güvenlik alanından ekonomik sahadaki emniyete hatta kent hizmetlerinin sürdürülebilirliğinin muhafazasına kadar oldukça geniş bir “bütünsel güvenlik paradigmasını” içine aldığı da gösterdiği unutulmamalıdır (Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi, 2020).⁵⁸ Zira akıllı kavramı, teknolojik gelişmeler ve internet bazlı veritabanları ile bağlantılıdır. Bu bağlantılı olma durumu vatandaş ile kamu arasındaki bağlantıların daha sıkı biçimde olmasını sağladığı gibi vatandaşların ve kamunun güvenliğinin temin edilmesi açısından da önemlidir. Yönetim mekanizmalarının gerek ulusal gerek bölgesel arena içerisinde vatandaşa açık, hızlı ulaşabilen ve yaşanabilirliği kolay kılabilen bir çizgide hareket etmeleri gerekmektedir. Ülkemizde akıllı şehir uygulamalarının daha fazla artması vatandaşlara hem katılım hem şeffaflık hem de hesap verilebilirlik ilkelerinde gözle görülür bir emniyet atmosferinin temin edildiğini gösterecektir. Bu sebeple akıllı kent ile alakalı daha fazla çalışmalar yapılmalı ve bu kapsamda dijitalleşme alanındaki başarı ivmesi devam ettirilmelidir.

Kamu kurum ve kuruluşları ile ortak bir platform bünyesinde beraber hareket etmek, idari mekanizmalarca haftalık- aylık toplantılarda alanında uzman eğitimcilerden bilgi almak, üniversiteler ile işbirliği protokolleri imzalamak, sivil toplum kuruluşları ile çeşitli mutabakatlar yapmak, bölgedeki özel sektörler ile bir araya gelerek dijitalleşme ekseninde hayatın sürdürülmesi, kalitenin artırılması ve benzeri konularda planlar gerçekleştirmek gibi farklı aktörler aracılığıyla çeşitli projelerin hazırlanabilmesi ve geliştirilebilmesine dair adımların atılması gereklidir. Bu işbirliklerinin sağlanarak muhtelif konularda çeşitli başlıklar altında projeler üretiminin yaygınlaşması vatandaşa ve idari mekanizmaya önemli ölçüde faydalar sağlayacaktır. Bu çalışma ve gelişmeler, gerek sosyal medya uygulamaları gerek akıllı panolar gibi araçlar ile; hızlı, etkin ve açık şekilde kamuoyu ile paylaşılmalıdır. Bu paylaşım ülkesel ve bölgesel anlamda bireyler ile yönetim mekanizması arasındaki itimatı ileri seviyelere çıkaracak ve yönetim mekanizmalarına yardımcı olacaktır. Bununla birlikte dijitalleşmenin artarak devam etmesine doğru orantılı olarak; yönetim de işlerliğinin ve etkisini artıracaktır.⁵⁹

⁵⁸ Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi. https://tasam.org/tr-TR/Icerik/52510/akilli_sehirler_yonetisim_ve_guvenlik_vizyonu_belgesi, Erişim Tarihi: (05.11.2022).

⁵⁹ E-devlet ve akıllı kent kavramları gibi kavramların gelişimlerinin sürekli devam etmesi, bu açıdan verilebilecek en makul örneklerdendir.

İKİNCİ BÖLÜM: TÜRKİYE’DE KAMUNUN YÖNETİMSEL BOYUTTAKİ DEĞİŞİM SÜRECİ VE İYİ YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ

1. Türkiye’de İyi Yönetişim Uygulamaları

Yönetim sistemleri meydana gelen değişikliklere bağlı olarak devamlı kendini yenilemekte ve zamanın şartlarına uygun olan faaliyetlerde bulunmaya çalışmaktadır. Küreselleşen bir dünyada gelişimlere uyum sağlamak için direnç gösteren ve kendi içinde kapalı kalan yönetimleri yok olma tehlikesi beklemektedir. Bu durumdan kurtulmak için asrın getirmiş olduğu değişiklikler doğrultusunda tekrar eden yapılanma faaliyetlerinde bulunmak gerektiğinin altı çizilmektedir (Yalçın, 2010, s. 53). 20. asrın ikinci yarısından itibaren dünyanın tamamında liberal tezin etkisine maruz kalan kamu yönetimi, git gide kapsamlı olarak değerlendirilebilecek bir değişim sürecine girmiştir. Bu vetirede kamu yönetiminde hissedilen bu değişim sürecinde en çok pay alan akımlar ise yönetim ve yeni kamu yönetimi düşünceleri olmuştur (Çukurbayır, Özer, & Turgut, 2012, s. 8).⁶⁰

Küreselleşmenin getirmiş olduğu değişim ve dönüşüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de etkisini göstermiş ve kamu yönetimi bu dönüşümden nasibini almıştır. Türkiye Cumhuriyeti Devleti; Dünya Bankası, Avrupa Birliği gibi uluslararası kurum ve kuruluşlar ile işbirliği içerisinde muhtelif reform çalışmaları yapmıştır. Bu çalışmaların kamu hizmetlerindeki verimlilik ve etkinlik oranlarının artması amacıyla yapıldığı belirtilmiştir (Tülüceoğlu, 2016, s. 50). Özellikle son dönem içerisinde yapılan reform çalışmaları ile yerel yönetim sistemi bünyesinde mühim değişiklikler gerçekleştirilmiştir (Demirel, 2020, s. 3). Yapılan reform aktivitelerinin bir başlığı da kamu idaresinde yönetişimin daha işlevsel hale getirilmesidir. Bu süreçte kamu alanındaki hizmetlerin daha işlevsel daha pratik ve faydalı olduğu, daha şeffaf ve daha belirgin bir yönetim sisteminin yönetim kavrayış mahiyetine hakim olduğu, hesap verme yükümlülüğünün ileri seviyelerde mevcut olduğu, daha faal bir yönetimin kamu yönetimini sararak yenilenme ihtiyaç çalışmalarının sürdürülmeye çalışıldığı görülmektedir (T.C. Maliye Bakanlığı, 2003, s. 132). Bu noktada kamu yönetimindeki reform çalışmalarının çeşitli düzenlemeler ile devam ettiği belirtilmelidir. Habitat-2 Konferansı⁶¹ ile Türkçemize kazandırılan iyi yönetim kavramı ile bağlantılı olan ve çağın gerekliliklerine göre yeniden teşekkül edilen yasaların

⁶⁰ İlk bölümde yapılan yönetim tanımlamasına ilave olarak yönetişimin yönetsel bazda getirdiği düşünce değişimini ifade etmek için yönetim kavramının vatandaş ve kamu yönetimi bağlamında nasıl ele alındığını tekrar zikretmekte fayda vardır: Günümüz modern ülkelerinde klasik vatandaş tanımlaması, toplum ile çok yönlü olacak şekilde iletişim ve ilişkiler kuran ve karar alma dönemlerine faal biçimde katılan vatandaş tanımlamasına dönüşmüştür. Bu yeni yönetim anlayışı, yönetim olarak isimlendirilmektedir (Öner, 2011, s. 98). 1990’lı seneler itibariyle; kamu yönetimi literatüründe kendine yer edinmiş olan yönetim kavramı, bir devletin idari ve politik sistemine yönelik yeni bir yapıyı ve yeni bir yönetim biçimini vurgulayan bir kavramdır (Bıçkı & Sobacı, 2011, s. 219). Görüldüğü üzere yeni dönemler beraberinde yeni paradigmlar getirmektedir. Yönetişim kavramı da yeni dönem ile gündeme giren kavramlardan biri olarak değerlendirilmeli ve yönetim kavramının yeni bir bakış açısı ile kamu yönetimini etkilediğinin altı çizilmelidir.

⁶¹ Habitat 2 Konferansı’na ilişkin malumatlara tezin ilk kısmında yer verilmiştir.

hayata geçirilmesi ve sürdürülmesi için kamu yönetimi içerisinde yapılan bazı düzenlemeler şu şekilde sıralanabilir:

1.1. 5227 Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri Ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun ve Yönetişim

1.2. 5393 Sayılı Belediye Kanunu ve Yönetişim

1.3. 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ve Yönetişim

1.4. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ve Yönetişim

1.5. 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu ve Yönetişim

1.6. 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu ve Yönetişim

1.7. 6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık) Kanunu ve Yönetişim

1.8. 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ve Yönetişim

1.9. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Yönetişim

1.10. Genel İdari Usul Kanun Tasarısı ve Yönetişim

1.11. 6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ve Yönetişim

1.12. E-Devlet Uygulamaları ve Yönetişim

1.13. E- Belediyecilik Uygulamaları ve Yönetişim

1.14. Yerel Gündem 21 ve Yönetişim

Görüldüğü üzere ülkemizde yönetim sisteminin daha işlevsel ve daha verimli olması amacıyla birtakım kanunlar ve yasalar aracılığıyla çeşitli düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Bu düzenlemeleri, çalışmaları, kanunları ve tasarıları tetkik etmek gerekmektedir. Zira yönetim kavramının bu düzenlemeler ile bağlantısının görülebilmesi için bu malumatların incelenmesi önemlidir. Söz konusu uygulamalar, kamu yönetiminde yeni kavram ve anlayışlara bir hazırlık ve bu hazırlığın faaliyete geçiş aşamasını göstermesi bağlamında değerlendirilmelidir. Bu sebeple yukarıda zikredilen kamu

yönetimi kapsamında gerçekleştirilen çalışmaları ayrı ayrı başlıklar altında incelemek ve iyi yönetim ile bağlantılarını tahlil etmek yerinde olacaktır.⁶²

1.1. 5227 Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri Ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun ve Yönetişim

5227 Sayılı Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri Ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun'un ilk maddesinde amaç olarak; işbirliğine dayalı, şeffaf, hesap verebilir, kişi hak ve hürriyetini temel alan bir kamu yönetiminin teşekkülüyle birlikte kamu hizmet alanlarının eşit, hızlı, kaliteli, tesirli ve faydalı biçimde gerçekleştirilmesi için merkezi idare ve mahalli idarelerin vazife, salahiyet, ve yükümlülüklerinin modern kamu yönetimi prensibi ve tatbikatı etrafında belirlenmesi; merkezi idare kuruluşunun tekrar yapılandırılması ve kamu hizmetlerine yönelik ana ilke ve esasları düzenlemesi belirtilmektedir (TBMM, 2004).⁶³ Söz konusu kanun her ne kadar Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) tarafınca Temmuz 2004'te kabul edilse de dönemin Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet SEZER tarafından Ağustos 2004'te veto edilmiş ve çeşitli geçici maddelerin bir kez daha görüşülmesi için anayasanın 89. ve 104. maddesine binaen TBMM Başkanlığı'na geri gönderilmiştir.⁶⁴ Sonrasında ise ilgili yasa zamanında yeniden TBMM gündemine gelmediği için hükümsüz kalmıştır (Karcı, 2019, s. 3).

58. Hükümet zamanında başlatılan Kamu Yönetimi Reformu çalışmaları kapsamında "Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Yasa Tasarısı" katılımcılık, açıklık, öngörülebilirlik, hesap verebilirlik, isabetlilik, beyana itimat, kişi haklarına saygı ve neticeye odaklılık gibi prensipleri kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde temel alınacak ilkeler şeklinde sıralamakta ve ilaveten bilgi edinme hakkı, stratejik yönetim, elektronik devlet (e- devlet), yerel ombudsman (denetçilik) gibi mevzularda düzenlemeler getirmektedir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007, s. 16). Bu tarafı ile mezkur tasarının bir "yönetişim kanun tasarısı" olduğu ifade edilmektedir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007, s. 16-17).

5227 Sayılı Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri Ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun bünyesinde; kamu yönetiminin temel amaç ve görevlerini tanımlaması, mahalli idarelerin yetki, vazife ve yükümlülüğüne yönelik ifadeler içermesi, bakanlıklar ile bağlı kuruluşları arasındaki ilişkileri

⁶² Söz konusu kanunların değerlendirilmesi, kanun içerisindeki yönetim ile ilgili olan birtakım maddelerin örnek verilerek aktarılması ve bu ilişki durumundan analizlerin ve çıkarımların yapılması şeklinde olacaktır. Bu sayede yönetim ile alakalı olarak yapıldığı tetkik edilen bazı madde başlıkları ve cümleler tetkik edilerek; yapılan uygulamanın iyi yönetim ile olan irtibat durumu saptanabilecektir. Maddelerin tamamını ele almak, yüksek lisans tezinin mecrasından saptması ve sayfa sayısının makul düzeyde tutulmaması açısından bazı noksanlıkları beraberinde getireceği düşünülmüştür. Bu sebeple kanunların içerisinde bazı maddelerin ele alınmasının yeterli olacağı değerlendirilmiştir.

⁶³ TBMM. <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5227.html>, Erişim Tarihi: (05.10.2022).

⁶⁴ TCBB. <https://www.tccb.gov.tr/basin-aciklamalari-ahmet-necdet-sezer/1720/6352/5227-sayili-kamu-yonetiminin-temel-ilkeleri-ve-yeniden-yapilandirilmasi-hakkinda-kanun.html>, Erişim Tarihi: (05.10.2022).

düzenlemesi ve devamında zikredilen bölümler kamu yönetim sistemi açısından oldukça önemlidir (TBMM, 2004). Bu sebeple söz konusu kanun özellikle kamuoyunun gündemini işgal ettiği dönemde kamu yönetimine dair araştırmalarda mühim bir bilgi alanı oluşturduğu belirtilmektedir (Karcı, 2018, s. 185). Kamu hizmetlerinde idarenin bütünlüğünün esas olması, kamu hizmetlerine yönelik kararlar alınırken alakalı kamu kurumu özelliğindeki meslek ve sivil toplum kuruluşlarının görüş ve tavsiyelerinden faydalanılması, kamu yönetim mekanizmalarının işbirliğine açık olması gibi özelliklerin bulunduğu yasanın yönetim ilke ve özelliklerine uygun olan içerikleri barındırdığı gözlemlenmektedir. Yine mahalli ve merkezi idareler ile genel yetkiler incelendiğinde kamu kurum ve kuruluşlarının sivil toplum kuruluşları, özel sektör ve kamu kurum ve kuruluşları özelliğindeki meslek grupları arasındaki iletişim ve ortaklığı sağlayıcı sistemler geliştirmek, hizmet ve fonksiyonlarını geliştirmek⁶⁵ ve bu idari mekanizmaların bir koordinasyon işlevi görmesiyle yönetimin şekillenmesi gibi özelliklerin zikredildiği gözlemlenmektedir. Bu ve benzeri maddelerle yönetim ilkelerinden olan katılımcılık, açıklık, hesap verebilirlik, etkinlik gibi ilkeler ile benzeştiği ve ilgili tasarıda özellikle bu maddelerin sarahaten belirtildiği gözlemlenmiştir.

Söz konusu kanun tasarısının merkezi idare ve mahalli idare arasındaki ilişki ile yerel yönetimlerin konumunu yeni kamu yönetimi anlayışına göre düzenleme çabası ile ilgili olarak düzenlediği belirtilmelidir. Yasanın gündem ettiği en mühim yeniliklerden birisi kamu yönetimindeki vazife ve yetki paylaşımının genel yetki sahibi merkezi idare - sınırlı yetkideki mahalli idare konumundan tam mukabil olacak şekilde; sınırlı merkezi idare ile genel yetkili mahalli idare haline dönüşmesi halidir (Şencan, 2006). Bu noktada; Türk kamu yönetimi sistemi içerisinde mahalli idarelerin temel aktör haline getirilmesine dikkat çekilmiştir. Zira söz konusu dönüşüm hali; ulus-devlet yapısı haline önemli zararlar getirebileceği, geleneksel devlet zihniyetini ortadan kaldıracabileceği, sosyal devlet özelliğini büyük oranda ortadan kaldıracabileceği, ulusal politika ve amaçların yerine mahalli stratejilerin gündem edilebileceği, kamu görevlerinin özel sektör alanına devredilmesinin hizmetlerin ticari bir anlayışla gerçekleştirebileceği gibi savlar ile eleştirilmiştir (Türkiye Kamu-Sen, 2004).⁶⁶ Yine eleştirilerin yoğun olduğu diğer noktalardan birisinin de mahalli idare mekanizmalarına geniş yetki sahası verildiği halde idarenin bütünlüğünü temin etmeyi sağlayabilecek mekanizmalara gerektiği kadar alan tanınmadığıdır (Şencan, 2006).

Modern bir kamu yönetimi zaviyesinden bakıldığı zaman oldukça mühim ilkelere dikkat çeken mezkur tasarının kanunlaşmadığı fakat yenilenme çalışmaları kapsamında yapılan çalışmalara öncülük ettiği ifade edilerek; tasarı içerisinde zikredilen kamu yönetimine dair ilkelerin

⁶⁵ Söz konusu yasanın 2. Bölüm Merkezi İdarenin ve Mahalli İdarelerin Yetki, Görev ve Sorumlulukları başlıklı Merkezi idarenin genel yetkileri – madde 6 içindeki d fıkrasında belirtilmiştir.

⁶⁶ Türkiye Kamu-Sen. <https://www.kamusen.org.tr/arsiv/kamu-yonetimi-temel-kanunu-nu-degerlendiren-turkiye-kamu-sen-genel-baskani-akyildiz-acikladi-turkiye-yi-bolme-projesi--/140/>, Erişim Tarihi: (06.10.2022).

gerçekleştirilen diğer reform çalışmalarında esas ilkeler olarak sayılmakta ve yasalaşarak kanuni bir konuma kavuşmakta olduğu belirtilmektedir (Yalçın, 2010, s. 58).

1.2. 5393 Sayılı Belediye Kanunu ve Yönetişim

5393 Sayılı Belediye Kanunu,⁶⁷ belediyelerin; kuruluş, yönetim sistemi, organlar, vazife, yetki ve mesuliyetler ile çalışma usul ve esaslarını tanzim etmek amacıyla kurulmuştur (Mevzuat, 2005). Bu kanun ile birlikte belediyelerde başlayan yenilenme süreçleri, uluslararası düzeyde benimsenen ilkelere mutabık bir belediye modelini ortaya çıkarmıştır. Belediye Kanunu ile birlikte belediyelerin ana yaklaşımları, vazife ve yetki alanları kuvvetlenerek belediyelerde iyi yönetim kavramının prensiplerinin benimsenmesine yol açmıştır (Arguden Academy, 2005).⁶⁸ Söz konusu Kanun'un gerekçesi olarak sayılan başlıklardan birkaçı şu şekilde sıralanabilir (TBMM, 2005):

- Dünya üzerindeki toplumsal ilişkiler ile içtimai yapının süratli şekilde değişim ve dönüşüm hali kamu yönetiminin fikirsel, yapısal ve fonksiyonel alanda derin tesirler bırakması; özellikle devletin görevlerinde ve iş yapma metotlarında çeşitli tartışmalara neden olması hali gözetildiği belirtilmiştir.
- Kamu alanının rolü noktasında tekrar bir tanımlamaya gidilmesi münazaralarının demokratikleşme temennilerini beraberinde getirdiği belirtilerek geleneksel temsil metodunun iktifa etmediği için daha demokratik bir kamu yönetimi gereğince açıklık, katılımcılık, sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkelerinin tatbikata geçmesi gerektiği ifade edilmiştir. Söz konusu ilkelerin de aktif bir kamu yönetimi için zorunlu unsurlar olarak zikredilmesi gerektiği ayrıca belirtilmiştir.
- Yeni kamu anlayışı gereğince yönetim sathında aktiflik ve verimlilik esas alınmalıdır. Zira geleceğin belirgin olmayan hallerine karşı hazırlıklı olarak olası durumlarda süratli şekilde karar alma ve problemlere mutabık çözümler üretme, değişime uyum sağlamak için ana gerekçeler arasındadır. Bunu sağlamak için ise aşırı derecedeki bürokratik yapıların aksine faal bir biçimde çalışan, esnek ve daha minik birimlerin teşekkülü, çalışma metot ve süreçlerin bu gereklilikleri gözeterek tartışılması gerektiği belirtilmiştir.
- Kamu hizmetlerinin mahalli idarelere daha fazla vazife ve yükümlülük vermesi ve merkezi ile mahalli idare arasındaki görev ve kaynak paylaşımının geleneksel yapıdan farklı olması gerektiği ifade edilmiştir. Bu durumun; mahalli idarelerin daha çok yetki, yükümlülük ve kaynaklar ile desteklenmesine, değişim ve yenilenmeye yol açılması için hesap verebilirlik, açıklık, saydamlık,

⁶⁷ Söz konusu Kanun tez konusunu oluşturması açısından diğer Kanunlardan daha farklı biçimde ele alınacaktır. Zira belediyelerin iyi yönetim ilkeleri kapsamında ne şekilde değerlendirildiği önem arz etmektedir.

⁶⁸ Arguden Academy. <https://belediyekarnesi.argudenacademy.org/metodoloji>, Erişim Tarihi: (06.10.2022).

katılımcılık, öngörülebilirlik gibi temel esasları kapsayan yeni bir mekanizma kurulmasına araç olacağı belirtilmiştir.

5393 Sayılı Belediye Kanunu’nun gerekçelerinde küreselleşmenin yeni bir yasaya ihtiyaç duyulma sebebi gösterildiği belirtilmektedir. Mezkur gerekçeler içerisinde direkt iyi yönetim ilkelerinin yer aldığı gözlemlenmektedir. Zira hesap verebilir, şeffaf bir yapının olması lüzumu mezkur maddelerde ilan edilmiştir. Kamu yönetiminde aktiflik ve verimliliği ön plana çıkararak ağır ilerleyen bürokrasiden hızlı, etkin ve işbirliğine dayalı bir kamu yönetiminin benimsenmesi gerektiği belirtilmiştir. İyi yönetim ilkelerinin pek çoğunu bu noktada madde gerekçelerinde direkt olarak bulmak imkan dahilindedir. Yine merkezi ve mahalli idareler arasındaki farklı mekanizmaların teşekkül etmesi ile hızlı çözümler üretebilen bir sistem inşa etmek ve bu sistem içerisine çeşitli sivil toplum kuruluşları ile farklı hukuki yapıların katılım gösterebileceği ifade edilmiştir. Bu açıdan yönetişimin nüvesi gereği katılımcılığın ve işbirliğinin bir yansıması olarak değerlendirilme imkanı bulunmaktadır.

Söz konusu Kanun’un maddeleri incelendiği zaman (Mevzuat, 2005):

- Nüfusu 5 binin üzerinde olan yerleşim yerlerinde belediyelerin tesis edilebileceği ve bu kuruluş sürecinin birtakım hiyerarşi ile direkt valilik, İçişleri Bakanlığı ve neticede Danıştay’ın görüşü alınarak müşterek bir kararnameyle belediye kurulabileceği belirtilmektedir.

- 13. madde olarak “Hemşehri Hukuku” başlığı ele alınmıştır. Her bireyin yaşadığı beldenin hemşehrisi olduğu ifade edilmiştir. Hemşehrilerin belediye karar ve hizmetlerine iştirak etme, belediye etkinlikleri hakkında malumat sahibi olma ve belediye yöneticilerinin yardımlarından istifade hakkı olduğunun altı çizilmiştir. Ayrıca belediyelerin, hemşeriler arasındaki sosyo – kültürel ilişkileri geliştirmek, kültürel değerleri muhafaza etmek konu başlıklarında gereken çalışmaları yaptığı belirtilmiştir. Bu çalışmaların; üniversiteler, kamu kurumu özelliğindeki meslek kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sendikalar ve mütehassıs kimselerin iştirakini sağlayacak şekilde olması gerektiği ifade edilir.

- 55. maddede “Denetimin Kapsamı ve Türleri” başlığıyla belediyelerde iç ve dış denetimlerin icra edileceği ifade edilmektedir. Denetimin kapsam alanını; iş – işlemlerin hukuka uygun olma durumu, performans ve mali denetimden oluşmaktadır. İç ve dış denetimin “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” hükümleri göz önünde tutularak yapıldığı zikredilmektedir. Buna ek olarak belediyelerin mali işlemler haricindeki tüm işlemlerini İçişleri Bakanlığı denetlemekte ve bu denetlemeyi hukuka uygun ve idari işlemlerin bütünlük halinin gözetilerek yapıldığı belirtilmektedir. Denetime yönelik çıktıların ise; millete açıklanarak meclis bilgisine takdim edildiği dile getirilmektedir. Denetimin bu şekilde icra edilmesi hesap verebilirlik ve cevap verebilirlik oranını artırarak kurumsal

anlamda takip edilecek eylemlerin daha dikkatli planlanmasına yol açacaktır. Yine iç ve dış denetimin gerçekleştirilmesi kurumdaki şeffaflığı artıracaktır.

- 56. madde “Faaliyet Raporu” başlığıyla yasada sunulmaktadır. Belediye başkanlığı makamındaki kişi, “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” 41. maddesinin 4. fıkrasını gözetecek şekilde rapor hazırlamalıdır. Buna göre belediye başkanı, stratejik plan ve performans programı gereğince icra edilen etkinlikleri, belirlenen performans ölçütlerini baz alarak belirlenen hedefe ulaşıp ulaşılmadığını, meydana gelen sapmaların sebeplerini ve belediyenin borçlarının durumunu açıklayacağı bir rapor hazırlaması gerekmektedir. Söz konusu raporda bağlı olan kuruluş ve işletmelerle belediye ortaklığına ait bilgi ve yorumlamalara yer verilir. Hazırlanan faaliyet raporuysa nisan ayı içerisindeki toplantıda belediye başkanı tarafından meclise takdim edilir ve bir örnek İçişleri Bakanlığı’na gönderilerek kamuoyunun bilgisine sunulur.

- 76. Madde “Kent Konseyi” başlığı bağlamında değerlendirilen kent konseyleri oluşumu ile; kent hayatı içerisindeki kent vizyonu ile hemşericilik farkındalığının ilerletilmesi, kentin hak ve hukuksal alanının muhafaza edilmesi, sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilmesi, çevre konusunda hassasiyet gösterilmesi, sosyal yardımlaşma ve dayanışmanın sağlanması, açıklığın, hesap verme ve hesap sormanın bunlara ek olarak da katılım ve yerinden yönetim ilkelerinin hayata geçirilmeye çalışıldığı belirtilmektedir. Kent konseyinin etkinliklerinin etkin ve faydalı yürütülmesine yardım ve destek sağlamak amacıyla; kamu kurumu özelliğindeki meslek kuruluşları, noterler, varsa üniversiteler, sendikalar, alakalı sivil toplum oluşumları, siyasi partiler, kamu kurum ve kuruluşları, mahalle muhtarları temsilcileri ve harici ilgililerin kent konseyine katılabileceği belirtilmiştir.

5393 Sayılı Belediye Kanunu maddelerinin iyi yönetim kavramının bakış açısını yansıttığı söylenebilmektedir. Maddelerin yalnız genel olarak değerlendirilmesi dahi kamu yönetimi içerisindeki yenilenme arayışlarına dikkat çekildiğini göstermektedir. 13. madde içerisindeki hemşehrilik kavramının inşasının, bireyleri ve tüzel kişilikleri katılımcılığa teşvik ettiği görülmektedir. Bu katılımcılık sayesinde kişiler ile kurumlar arası iletişim ve ilişki seviyesinin üst seviyelere çıkacağı düşünüldüğü zaman özellikle bireylerin istek ve taleplerinin madde gereğince karşılanabilmesi imkanının arttığı yorumu yapılabilmektedir. 55. ve 56. madde içerisinde yer alan iç ve dış denetim mekanizmalarının ve faaliyet raporunun teşekkül edilmesi durumu belediyeleri; hesap verebilirlik, cevap verebilirlik, etkinlik, hukukun üstünlüğü, tutarlılık, dürüstlük ve açıklık ilkelerini gözetmelerine teşvik etmektedir. Bu durum ise iyi yönetim ilkelerinin gözetilmesi demektir. Kent Konseyi başlığıyla zikredilen 76. madde ise ayrıca önemlidir. Kent konseyleri vatandaşların hem topluma entegre olmasını sağlamak hem de hemşehri kültürünün devamlılığını sağlayarak yaşam kalitesinin artırmak açısından vatandaşa değer verilmesine, istek ve taleplerinin göz önünde tutulmasına vesile olur. Bu

durum, bireylerin mahalli idarelere olan güven duygusunu geliştirecek, yönetimde söz sahibi olmak gibi bir kıymeti kendilerinde bulmasını sağlayacak ve yönetim erkine olan güven ve katılım duygusunun devam etmesine yardımcı olacaktır. Kent konseyleri, altı çizilmesi gereken ve devrin şartlarına göre revize edilmesi gereken bir alan olarak her zaman gündemde tutulmalıdır.⁶⁹ Kişi ve kurumların yönetime katkı sağlayarak yönetimde söz sahibi olması halinin sürekli devam etmesi demek yönetişimin günden güne daha kaliteli devam etmesi demektir.

5393 Sayılı Belediye Kanunu'na yönelik eleştirilerin de mevcut olduğu görülmektedir. Bu eleştirilerden biri ve esas olanı yapılan anayasa düzenlemesinin ülkemizin yapısı olan üniter devlet yapısını zedeleme endişesi olup; diğer eleştiri noktası ise; idarenin bütünlüğünü düzenleyen 123. Anayasa maddesine muhalif hükümleri bünyesinde barındırması şeklinde zikredilmiştir (Yavuzdoğan, 2006).

1.3. 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ve Yönetişim

Demokrasi kurumunun ana esaslarından birini oluşturan yerel yönetimlerdeki yenileşme, toplumsal talepleri daha iyi karşılaması, kamu hizmetlerini daha süratli ve aktif bir şekilde uygulaması ve milletin yönetim sistemine dahil olmasını kolaylaştıracağından hareketle son dönemlerde hususiyetle Avrupa Birliği'ne tam üyelik istişarelerinin en yoğun olduğu zamanlarda gündeme gelmiş ve bu sebeple ciddi reform ve yasal düzenleme yoluna gidildiği görülmüştür. Bu arka plan çerçevesinde, 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu da Yerel Yönetimler Reformu kapsamı içerisinde çıkarılan yasalardan biri olmuştur (Kayan, 2015, s. 199). Türkiye'de büyükşehir belediyelerin kurulmasını sağlayan kanun 1984 tarihli 3030 Sayılı Kanun'dur. Lakin yirmi senelik uygulama döneminde gittikçe artan problemler karşısında büyükşehir belediye sistemindeki problemlerin giderilerek idari mekanizmaların aktif, açık, hesap verebilir ve katılımcı bir yapıya bürünmesi amacı ile 10.07.2004 tarih ve 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu tanzim edilmiştir. 5216 Sayılı Kanun'un bu şekilde düzenlenmesiyle de 3030 Sayılı Kanun yürürlükten kaldırılmış ve halef kanun ile büyükşehir belediyelerinin kurulabilme koşulu tekrar düzenlenmiştir (Sezer & Torlak, 2005, s. 523).

Söz konusu Kanun'un gerekçeleri olarak; Dünya'da kentte yaşama oranının artarak bu artışın 2025 tarihinde %63 seviyelerine kadar ilerlemesinin tahmin edilmektedir. Nüfusun kentlerde

⁶⁹ Söz konusu madde içerisinde kent konseyinde oluşturulan görüşlerin belediye meclisinin icra ettiği ilk toplantıda gündeme alınarak değerlendirildiği ifade edilmektedir. Bu aşamada esasında bir bağlayıcılık hali olmadığı gözlemlenmektedir. Bu sebeple kent konseylerinin geliştirilmesi ve bağlayıcılığının da artırılması gerektiği kanaatinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Farklı metot ve usuller ile kent konseylerinin durumu ve konumu hakkında kimi düzenlemeler yapılabilir. Kent konseylerinin tavsiyelerine yönelik birtakım düzenlemeler yapılabilir. Bu konudaki iyileştirme ve geliştirme çabaları hakkındaki değerlendirmeler, uzmanlarınca ele alınarak; gereken adımların atılması sağlanabilir.

yoğunlaşmasının; hizmet istek ve maliyetlerinin artmasına sebep olduğu, milyonlarca bireyin bir araya gelmesiyle oluşan trafik, konut talebi gibi konu başlıkları nedeniyle oluşan trafik, arsa ve kaçak yapı spekülasyonu sorunlarının kentteki hizmet kalitesini düşürdüğü, vakit ve kaynak kaybına sebep olduğu ifade edilmektedir. Yine şehirlerin çevresini çevreleyen yoksulluk kuşağı, birtakım problemleri doğurmuş ve bu durum ulusal seviyede etkilerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu sebeple ortaya çıkan bu problemlere kent seviyesinde değil de ulusal düzeyde çareler aramanın zorunlu hale geldiği belirtilmiştir (TBMM, 2004).⁷⁰ Bu gerekçelere ek olarak; kentsel gelişmelerin kentte yaşayan toplumun sosyo - kültürel hayatını etkilemesi, kentteki iş ve etkinlik oranlarının artması ve bunun neticesinde çeşitli alanlarda küreselleşme gereklerinin kentlerdeki gelişime etki etmesi, nüfus yığılmasının devletin kalkınmış birkaç kentinde metropol – anakent diye isimlendirilen devasa şehirlerin oluşmasına yol açması şeklinde sebeplerin gösterildiği gözlemlenmektedir (TBMM, 2004). Bu noktada ise büyükşehirlerde zuhur eden problemlerin gittikçe ağırlaşması ve çözümünün de gittikçe zor bir hal alması halinin yönetimin zafiyetinden kaynaklandığı açıkça belirtilmiştir. Anakentlerdeki mahalli idari yapılanmalar, teşkilatlanma biçimi ve aralarındaki işbirliği sorunu ve mali kaynakların yeterli seviyede olmaması durumunun problemlerin halledilmesini imkansız hale getirdiği gerekçe olarak belirtilerek; bu durumun yönetimin faydalı, faal ve ekonomik olmasını zorlaştırdığı ifade edilmiştir (TBMM, 2004).

5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’nun ilk maddesinde amaç; büyükşehir belediyesi idaresini yürüten mekanizmanın hukuki durumunu düzenleyerek hizmetlerin belirli bir program içerisinde, faal, faydalı ve tutarlı olacak biçimde icra edilmesini sağlamak şeklinde belirtilmiştir. Kanun kapsamının büyükşehir belediyeleri ile büyükşehir hudutları içerisindeki belediyeleri içine aldığı ifade edilmiştir (T.C. Resmi Gazete, 2004).⁷¹

5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu bünyesinde yapılan düzenlemeler iyi yönetim ile ilişkisi ve iyi yönetim ilkeleri bağlamında şu şekilde ele alınabilir:

- 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu çerçevesinde; büyükşehir belediyelerinde yapılan en mühim değişiklik büyükşehir belediyesi kurulmasına yönelik olan koşullar ile ilgilidir. Çünkü 3030 Sayılı Kanun’da büyükşehirlerin teşekkül şartı sadece birden çok ilçenin bulunmasıyken; 5216 Sayılı Kanun büyükşehir kurulması için sınırlar içerisinde asgari üç ilçenin mevcut olması gerektiği ve bu gerekliliğe ilaveten nüfus, fiziki yerleşim halinin ve ekonomik göstergelerin gelişmesi gibi kriterleri şart olarak sunmuştur (Yetkin, 2020, s. 7). Zira Kanun’da ifade edildiğine göre bir yerde büyükşehir

⁷⁰ TBMM. <https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/TBMM/d22/c055/tbmm22055113ss0619.pdf>, Erişim Tarihi: (09.10.2022).

⁷¹ T. C. Resmi Gazete. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2004/07/20040723.htm>, Erişim Tarihi: (08.10.2022).

belediyesinin teşekkülü için o şehrin belediye hudutlarında ve belediye sınırları içerisindeki 10.000 metre mesafede mevcut olan yerleşim mekanlarında asgari 750 bin nüfusun olma şartı getirilerek bu şarta ilave olarak şehirlerin fiziki haline ve ekonomik kalkınmalarına dikkat edileceği belirtilmiştir. Bu durumun 5216 Sayılı Kanun'un metropoliten kent kavramına daha uygun kriterler getirmesine vesile olduğu ifade edilmiştir (Yetkin, 2020, s. 7). Bu değişiklik sayesinde kaynakların gereksiz şekilde savurganlığının önüne geçilerek kaynakların daha faydalı alanlara harcanmasına katkı sağlanabilecek, kentlerdeki nüfus hacminin ileri seviyelere çıkarılmasıyla kent hayatının idaresinin daha kaliteli hale gelmesi için kent çalışmaları olumlu yönde artabilecek, mevcut olan nüfusun kente getireceği ekonomik ve siyasi yeni göstergeler ile kent daha yaşanabilir duruma gelebilecek ve kent kalkınması daha işlevsel bir hal alabilecektir. Söz konusu yasa kapsamındaki bu değişiklik yönetim organizasyonu ve vatandaş açısından da birtakım yenilikleri barındırmaktadır. Çünkü 3030 Sayılı Kanun içerisinde büyükşehir belediyelerinin teşekkülü ile bağlantılı olacak şekilde herhangi nesnel ölçütün olmamasına rağmen söz konusu 5216 Sayılı Kanun kapsamında büyükşehir yapılanmasıyla ilintili asgari yapılması gereken şartlar tanımlanmaya çalışılmıştır (Özdemir & Meşhur, 2011, s. 174).⁷²

- 5216 Sayılı Kanun'un 7. maddesini büyükşehir ve ilçe belediyelerinin vazifeleri ve yetki alanları oluşturur. İlçe belediyelerinin fikirlerine müracaatta bulunarak büyükşehir belediyesinin stratejik planı, yıllık hedef çizelgeleri, kalkındırma programları ve tüm bunlara mutabık olacak biçimde bir bütçe hazırlaması gerekmektedir (TBMM, 2004). Büyükşehir belediyeleri birinci fıkra c bendi çerçevesindeki yetkilerini, imar planlarına uyacak şekilde kullanmak ve ilgili olan belediyeye bu konuda bildiride bulunmak zorundadır. İlaveten büyükşehir belediyeleri bu vazifelerden uygun bulduklarını belediye meclis kararıyla birlikte ilçe ve ilk kademe belediyelerine hamledebilir, süreci beraber yönetebilirler (Ergün, 2006, s. 63). Bu madde yasa kapsamı içerisinde il ve ilçe belediyeleri arasındaki işbirliği ve uyumunun artması, katılım seviyesinin üst sıralara çıkması açısından önemlidir. İdari mekanizmalar içerisindeki kişilerin koordineli şekilde hareket etmesinin yanında vatandaşları muhatap alabilmek açısından belediye meclisi ile daha yakın bir markaj oluşturabilecek bir alan oluşturabilir ve vatandaşların daha verimli bir kent hayatı yaşayabilmelerine olanak verilebilir.

- 13. maddeyi oluşturan "Meclis toplantısı" başlığı, büyükşehir belediye meclisinin ayda bir defa belediye meclisi tarafından ilan edilen yerde toplanması önemlidir. Zira bu şekilde katılımcılığın artması sağlanacak, belediye faaliyetlerini daha sıkı ve aktif şekilde denetleyen bir meclis yapısı inşa edilmiş olacak ve çoğulcuğun gelişmesi temin edilecektir (Ergün, 2006, s. 85).

⁷² Megaron. https://jag.journalagent.com/megaron/pdfs/MEGARON_6_3_171_183.pdf, Erişim Tarihi: (09.10.2022).

- İhtisas Komisyonları kurulmasını içeren 15. maddede; “İmar ve bayındırlık komisyonu, çevre ve sağlık komisyonu, plân ve bütçe komisyonu, eğitim, kültür, gençlik ve spor komisyonu ile ulaşım komisyonunun” kurulmasının zorunluğu olduğu belirtilmiştir. Bu komisyonlar için alanında uzman kişilerden faydalanılabileceğinden ve gündemde olan konular ile alakalı sendikalar ve uzmanlaşan sivil toplum kuruluşlarının temsilcileriyle birlikte ilgili sahada ihtisas sahibi olan kimselerin toplantılara katılarak görüş beyan edebileceği ifade edilmiştir. Bu ölçüler ile hareket edilmesi verimlilik, katılım gibi göstergeleri artırırken; meclisin konular ve gündemler hakkındaki hesap ve cevap verebilirlik kalibresi için de olumlu olarak değerlendirilecektir.

- 5216 Sayılı Kanun’un 16. maddesini “Büyükşehir ve belediye encümeni” işgal etmektedir. Söz konusu Kanun’daki encümenlerin yarısını atanmışların yarısını ise seçilmişlerin oluşturmasıyla eski sistemde salt atanmışlardan oluşan bir encümen sisteminin değiştiği ve bu değişimin oldukça önemli olarak değerlendirilmiştir (Alıcı, 2007, s. 13). Zira bu değişiklik ile vatandaşların seçimlerine önem verilerek vatandaşın temsil kuvvetinin artmasına, katılım mekanizmalarının genişlemesine ve kararların daha selim şekilde alınmasına fayda sağlayabilecektir.

- 5216 Sayılı Kanun’un “Danışmanlar” başlığı altındaki 20. maddesinin görülen diğer bir değişiklik olduğu ve ilk defa öngörüldüğü belirtilir (Alıcı, 2007, s. 13). Kanun’da nüfusu iki milyonun üzerinde olan büyükşehir belediyeleri için on başkan danışmanı görevlendirilebilirken; nüfusu iki milyon altındaki büyükşehir belediyelerinde en fazla beş kişiden oluşan başkan danışmanı yetkilendirilebildiği belirtilmiş ve bu danışmanların en az dört yıllık yüksek öğrenim kurumlarından mezun olmaları koşulu eklenmiştir (Alıcı, 2007, s. 13). Bu madde açısından başkanlık makamına danışmanlık edecek kimselerin tahsilli olması şartı alınacak kararlarda, icra edilecek toplantılarda ve fiiliyatta sahada gerçekleştirilecek çalışmalarda daha etkin bir yönetimin sağlanması ve hesap verebilirlik ile cevap verebilirliğin üst seviyelere çıkması açısından önemlidir.

- Kanun’un “Büyükşehir Belediyesi Teşkilâtı ve Personeli” isimli beşinci bölümü kapsamında; büyükşehir belediyesi bünyesindeki teşkilat şemasının bazı değişiklikleri içerdiği ifade edilmektedir (Alıcı, 2007). 21. madde içerisinde “Büyükşehir belediyesi teşkilâtı; norm kadro esaslarına uygun olarak genel sekreterlik, daire başkanlıkları ve müdürlüklerden oluşur. Birimlerin kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi büyükşehir belediyesi meclisinin kararı ile olur.” ifadesi yer almaktadır. Devamındaysa genel sekretere hizmetlerin faydalı ve etkili bir şekilde ilerleyebilmesi amacıyla norm ve kadroya uyacak şekilde genel sekreter yardımcısının atanabileceği belirtilir. Genel sekreter ve genel sekreter yardımcısına yönelik görev tanımı ise maddenin son kısmında şu şekilde belirtilmektedir: “Büyükşehir belediyesinde hizmetlerin yürütülmesi belediye başkanı adına onun direktifi ve sorumluluğu altında mevzuat hükümlerine, belediyenin amaç ve politikalarına, stratejik

plânına ve yıllık programlarına uygun olarak genel sekreter ve yardımcılar tarafından sağlanır.” Görüldüğü üzere hizmet kalitesinin artması, işbirliğinin hukuki zemin ile korunması ve yıllık programa bağlı olarak tutarlılığın temin edilmesi genel sekreter ve genel sekreter yardımcılarının görev alanında sayılmıştır. Sorumluluğun pay edilmesi, hesap verebilirliğin iyileşmesi, yıllık programdaki uyumun korunması gibi görevleri üstlenen genel sekreter ve yardımcılığı makamı vatandaşın daha iyi hizmet alabilmesi ve büyükşehir belediyesinde gerçekleştirilecek her eylemin daha verimli bir hale gelmesi açısından önemlidir.

5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’nu incelendiği zaman yönetim sistemindeki yenilenmenin; büyükşehir belediyesinin kurulum şartları, meclis toplantıları, danışmanlar, encümen, genel sekreterlik ve genel sekreter yardımcılığı makamı, ihtisas komisyonları gibi mevkilerde gerek vatandaşa daha iyi bir yönetimin sağlanması gerek yönetimdeki verimlilik ve tutarlılığın temin edilmesi gerek de katılımın daha ileri seviyelere gitmesi gibi başlıkların katılımdan işbirliğe, hesap verebilirlikten cevap verebilirliğe kadar pek çok alanda çeşitli yeniliklere yol açacağı değerlendirilmektedir. Kuşkusuz yönetişimin bünyesini oluşturan esaslar göz önünde tutulduğunda; hazırlanan yasanın bu ilke ve kriterler açısından önemli yenilenmeleri barındırdığı gözlemlenmektedir. Planlı yenilenme çalışmalarının gözetilmesi ve hayata geçirilmesi ile; büyükşehirlerdeki yönetim günden güne daha işlevsel, katılımcı ve verimli bir şekilde devam edecektir.

1.4. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu

İl Özel İdareleri, 1913 seneli “İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanunu Muvakkatı” ile kurulmuştur ve bu yasanın ismi 16.05.1987 gün ve 3360 sayılı Kanun ile “İl Özel İdaresi Kanunu” şeklinde değiştirilmiştir (T.C. Kırklareli İl Özel İdaresi).⁷³ Süreç içerisinde bir kısım maddeler bazı değişimlere uğrasa bile 3360 sayılı Kanun yaklaşık yüz seneye yakın uygulanmıştır. 1990’lar itibarıyla devletimiz içerisinde kamudaki reform konuşmaları artmış ve bu durumla birlikte 2000’li seneler itibarıyla da Avrupa Birliği’ne üyelik süreci sebebiyle kamu yönetimi kapsamındaki reform çalışmaları sürat kazanmıştır. Akabinde söz konusu yasanın dilinin eskimesi gibi gerekçeler de sebep gösterilerek İl Özel İdaresi’nin sorumluluk, yetki ve görevlerini tekrar tanzim eden Kanun, 04.03.2005 gün ve 25745 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmasıyla yürürlüğe girmiş ve resmi bir hal almıştır (T.C. Kırklareli İl Özel İdaresi).⁷⁴

⁷³ T.C. Kırklareli İl Özel İdaresi. <http://www.kirklareliilozelidaresi.gov.tr/hakkinda>, Erişim Tarihi: (11.10.2022).

⁷⁴ Türkiye Millet Meclisi’nde 24.04.2004 tarihinde kabul görülen 5197 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, Cumhurbaşkanlığınca tekrar düzenlenmek üzere Meclis’e gönderilmiş ve Meclis mezkur yasayı 22.02.2005 tarihinde yeniden kabul etmiş ve bu şekilde Resmi Gazete üzerinde yayımlanması sureti ile söz konusu Kanun yürürlüğe girmiştir (T.C. Kırklareli İl Özel İdaresi). Bu tarihçe esasında İl Özel İdareleri Kanunu’nun; zamanın şartlarına yönelik yenilenme girişimleri, Avrupa Birliği’ne uyum çalışmalarına uyacak şekilde reform çalışmaları ve görev, yetki ve sorumluluk bazındaki değişim taleplerini gerçekleştirme gibi sebepleri gerekçe gösterdiği görülmektedir. Bu sebeple söz konusu Kanun gerekçelerinin yönetim reformu kapsamında ele alındığı ve doğal

5302 İl Özel İdareleri Kanunu içerisinde amaç; “il özel idaresinin kuruluşunu, organlarını, yönetimini, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.” şeklinde belirtilmiştir. Yasa, ilde yaşayan vatandaşın mahalli müşterek özelliğindeki ihtiyaçlarını gidermek için kurulan ve karar organı seçmenlerce seçilmek suretiyle oluşturulan, idari – mali özerklik sahibi kamu tüzel kişisi olarak açıklanan il özel idaresini kapsamaktadır. Bu oluşumun organlarını ise; il genel meclisi, il encümeni ve vali teşekkül ettirmektedir (Mevzuat, 22).⁷⁵

Söz konusu Kanun içerisindeki maddelerin yönetim ile bağlantısı şu şekilde incelenebilir (Mevzuat, 22):

- “İl özel idaresinin görev ve sorumlulukları” başlıklı 6. madde içinde; eğitim, sağlık, imar ve çevre düzenlenmesi ve daha farklı başlıklar zikredilerek birtakım hizmetlerin yerine getirme koşulu ve yetkilendirme alanı zikredilmiştir. Bakanlıklar ve diğer idari organizmalar nezdinde yetki alanları açıklandıktan sonra hizmetlerin yerine getirilmesi sırasında öncülük sırasının önemine binaen açıklamalar yapılmıştır. Hizmetlerin gerçekleştirilmesinde öncelik sıralamasının; il özel idaresinin halihazırdaki mali durumu, hizmetin ivedilik durumu ve hizmetin verileceği yerin kalkınma seviyesinin dikkate alınarak belirlenmesi gerektiği ifade edilmiştir. İl özel idarelerinin ise gerçekleştirecekleri hizmetleri vatandaşlara en uygun metotlar ile en yakın yerlerde takdim etmesi gerekmektedir. İlaveten engelli, ihtiyar ve dar gelirli bireylerin durumuna mutabık olacak yöntemlerin gözetilmesi gerektiği belirtilmiştir. Gerçekleştirilmesi planlanan hizmetlerin harici mahalli idareler ve kamu kuruluşları arasında bütünlük ve mutabakat sağlanmış biçimde sürdürülmesine ilişkin koordinasyon yetkisinin ise il valisine verildiği görülmektedir. Bu noktada vatandaşların menfaatine olan etkinliklerin gerçekleştirilmesi sırasında; vatandaşlar arası eşitliğin muhafaza edilmesi, kurumlar arası işbirliğin sağlanması, ihtiyaç noktasında ivediliğin ve tutarlılığın gözetilmesi gibi önemli başlıkları içermesi yönetim açısından önemlidir.

- “İl özel idaresinin yetkileri ve imtiyazları” başlıklı 7. madde kapsamında, il özel idaresinin ele aldığı hizmetler ile alakalı vatandaşın görüşünü almak ve fikirlerini belirlemek maksadı ile ‘kamuoyu yoklaması ve araştırması’ yapabilme yetkisi, il özel idaresi yetkileri arasında sayılmaktadır. Bu durum özellikle zikredilen hizmetler özelinde; katılımın artmasına, saydamlığın üst seviyelere çıkmasına ve idarenin ihtiyaca binaen eylem planını düzenlemesine katkı sağlayacaktır.

- “İl genel meclisinin görev ve yetkileri” başlıklı 10. madde kapsamında sayılan başlıklardan biri; il özel idaresince olan yatırımların yap-işlet veya yap-işlet-devret modeli baz alınarak il özel idaresi yerine

olarak 90’lı yıllar itibarıyla gündemde kendine mahsus bir yer edinen yönetim kavramınca analiz edilmesi yerinde olacaktır.

⁷⁵ Mevzuat. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5302.pdf>, Erişim Tarihi: (11.10.2022).

imtiyaz verilebilmesine olanak sağlanmasıdır. İl özel idaresine ait olan şirket, işletme ve iştiraklerin özelleştirilmesine il özel idaresinin karar verme yetkisine sahip olduğu belirtilmiştir. Bu adım hizmetlerin daha hızlı ve faydalı şekilde gerçekleşmesine, hizmetlere olan katılımın daha artmasına, rekabet alanının oluşmasıyla kısa sürede çok iş yapabilme oranının yükselmesine fayda sağlayacaktır.⁷⁶

- “Meclis toplantısı” başlıklı 12. madde kapsamında il genel meclisinin ayda bir defa toplanması, bu toplantıların mekanı ve zamanı mutlak şekilde vatandaşa duyurulması, toplantıların açık olması, meclis kararıyla sesli veya görüntülü olacak şekilde kayıt altına alınabilmesi ifade edilmiştir. Bu madde vatandaşın bilgi sahibi olmasına imkan sağlaması açısından etkinlik ve katılımcılık, kayda alınabilme imkanı sağlamasıyla da hesap verebilirlik, cevap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerinin gözetildiğini göstermektedir. Bu durum vatandaşın meclise olan itimatının artması demektir.

- “İhtisas Komisyonları” başlıklı 16. madde kapsamında il genel meclisinin bir sene vazifeli olmak kaydıyla asgari üç en fazla beş bireyden müteşkil bir ihtisas komisyonu kurabileceğinden bahseder. İhtisas komisyonlarının siyasi parti grupları ile bağımsız üyelerin il genel meclisi içerisindeki aza sayılarının meclis aza tam sayısına oranlaması şeklinde teşekkül edeceği ifade edilir. Ayrıca bu komisyonlar içerisinde uzman kimselerden faydalanabileceği belirtilir. Özellikle “Eğitim, kültür ve sosyal hizmetler komisyonu, imar ve bayındırlık komisyonu, çevre ve sağlık komisyonu ile plân ve bütçe komisyonu kurulması zorunludur.” şeklinde çeşitli komisyonların kurulmasını zorunlu kılar. Yine “Kaymakamlar ve ildeki kamu kuruluşlarının amirleri ve ildeki kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, üniversite ve sendikalar ile gündemdeki konularla ilgili köy ve mahalle muhtarları ile sivil toplum örgütlerinin temsilcileri, oy hakkı olmaksızın kendi görev ve faaliyet alanlarına giren konuların görüşüldüğü ihtisas komisyonu toplantılarına katılabilir ve görüş bildirebilir.” şeklinde belirtilen kişilerin ve kuruluşların komisyonlara katılımcı olarak katılma imkanına sahip oldukları belirtilmiştir. Sonuçta hazırlanacak olan raporların ise aleni olarak vatandaşa duyurulacağı belirtilir. Söz konusu madde katılımcılığın artmasına, açıklığın sağlanmasına, hesap verebilirliğin gözetilmesine ve eşitliğin temin edilmesine olanak sağlamaktadır. Alanında uzman olan kimselerin, kendi faaliyet alanlarına giren kişi ve kurumların toplantılara iştirak etmesinin, madde içerisinde ayrı olarak ele alınması yönetim noktasında katılımcılığın, tutarlılığın ve açıklığın ilerleyebilmesine fayda sağlayacaktır.

⁷⁶ İl genel meclisi bu süreçte oldukça dikkatli olmalıdır. Devletin kurumlarına, işleyişine ve ciddiyetine uygun şekilde karar almalıdır. Zira olası bir hatalı eylem; haksız zenginleşmelere, ihalelerde soru işaretlerine, hesap ve cevap verebilirliğin zedelenmesine mahal verir. Bu durum ise oldukça ağır sorunlarla karşılaşılmasına ve yüz kızartıcı suçlardan sayılabilecek olan bazı eylemlere neden olabilir. Bu açıdan meclis içerisindeki bireylerin eylemlerini milletin menfaatine ve devletin geleceğine olumlu şekilde etki etmesine yönelik sürdürmeli, faaliyetlerini birey odaklı değil toplum odaklı olarak ele alma hassasiyetini her zaman gözetmelidir. Objektifliğin sağlandığı, hukukun ön plana alındığı ve ahlaki değerlerin eylemleri kuşattığı bir meclis bu model sayesinde pek çok hizmeti kısa süre içerisinde milletin menfaatine olacak şekilde uygulayabilir.

- “Denetim komisyonu” isimli 17. madde kapsamınca il genel meclisinin her senenin ilk ayında (ocak ayında) icra edilecek toplantısında il özel idaresinin bir evvelki senenin gelirleri, giderleri, hesap ve işlemlerinin denetimi için kendi azaları arasından gizli oy yöntemi ile ve aza sayısı üçten az beşten fazla olmayacak şekilde bir denetim komisyonunu oluşturulacağı belirtilir. Buna ilaveten ise; “Komisyon, vali tarafından il özel idare binası içinde belirlenen yerde çalışır ve çalışmalarında uzman kişi ve kuruluşlardan yararlanabileceği gibi valinin onayıyla kamu kuruluşları personelinden de yararlanabilir. Komisyon tarafından istenen bilgi ve belgelerin iade edilmek üzere verilmesi zorunludur.” şeklinde bir ifadeye yer verilir. Önceki sene içerisinde yapılan işlemlerin il genel meclisi tarafından tetkik edilmesi; açıklık, hesap ve cevap verebilirlik açısından oldukça önemlidir. Yine devamında uzman kimselerin ve farklı kişilerin komisyona yardımcı olması için komisyonun işlerine dahil olabilmesi katılımcılığın gözetilmesi ve ilerlemesi noktasında önemlidir.

- “İl özel idaresi hizmetlerine gönüllü katılım” isimli 65. madde kapsamında il özel idaresinin “sağlık, eğitim, spor, çevre, trafik ve kültür” hizmet kalemlerinde yaşlı, kadın, çocuk, engelli, yoksul ve düşkün bireylere yönelik hizmetlerin yapılması gerektiği belirtilmiştir. Bu hizmetlerin il içindeki dayanışma ve katılımı temin edeceği, hizmetlerde tasarruf, fayda ve etkinliği artırmak hedefiyle gönüllü olan bireylerin katılım sağlamasına yönelik programları tatbik edeceği ayrıca ifade edilmiştir. Bu madde yönetim noktasında önemli programları içermesinin yanında; -hassas bir mevzu olarak plan ve program aşamasında her vakit düşünülmesi gereken- özel durum statüsündeki vatandaşları içermesi açısından vatandaşlar arası eşitsizliğin giderilmesine katkı sağlayacaktır.

5302 Sayılı Kanun içerisinde, eskiye nazaran özel idare teşkilatı açısından iki yenilik getirilmiştir: “Genel sekreterlik” diğeri “Norm kadro” uygulamasıdır (Mevzuat, 22). İl genel meclisinin başkanı halef kanun içerisinde tayin edilmiş valiyken; bu yasa ile birlikte meclisin bizatihi kendi bünyesinden seçeceği bir aza olacağı ifade edilmektedir (Çukurçayır, 2015). Görüldüğü üzere yönetim açısından reform kapsamına alınan söz konusu Kanun’un maddeleri oldukça önemli ve belirgindir. Bu zaviyeden incelendiği zaman yönetim anlayışının işbirliğine açık, şeffaf, hesap verebilir, etkin, cevap verebilir gibi direkt yönetim ilkelerine uyacak şekilde düzenlendiği gözlemlenmektedir. Zira il özel idarelerinin tarihi serüveni dikkate alındığında 5302 Sayılı Sayılı Kanun’un kesin bir sıçrayış özelliği barındırdığı iddia edilmektedir (Azaklı & Tek, 2016, s. 237). Yine il özel idarelerinin organ, sistem, teşkilat yapısı ile alakalı bir dizi yenilik içerdiği ve bu yeniliklerin çoğunun açıklık, hesap verebilirlik, katılımcılık, en mühiminin ise aktiflik ve verimlilik özelliklerini ön plana çıkarmak amacıyla getirilen yenilikler olduğu söylenmektedir (Uçar, 2011, s. 613). Yönetim sistemindeki yenilenmeler, gerek nizami gerek kümülatif şekilde olsa dahi ilerlemeli ve bu ilerleme müvacehesinde çağın getirdiği yenilikleri ve teknolojileri de bünyesine katmalıdır. 5302 Sayılı İl Özel Kanunu bu şekilde tetkik

edildiğinde içeriğinde yeni yönetim sisteminin bir parçası olan yönetim kavramından pek çok özelliği barındırdığı ifade edilmelidir.

5302 Sayılı İl Özel İdareleri Kanunu'nun, vatandaşa uzak olduğu, yerel yönetim birim hasletlerin yönünden noksan olduğu, işlevsiz olduğu, valinin konumunun çift başlılığı getirdiği, özel idarelerin bünyesinde yeterli sayıda ve özellikte personele sahip olmadığı gibi sebeplerden ötürü eleştiri oklarının hedefi olduğu da ayrıca belirtilmelidir (Kartal, 2010).

1.5. 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu ve Yönetişim

Mahalli idare birlikleri kavramı, yerel yönetimlerin kendi başına yapamadıkları etkinlikler ve ortaklığa ihtiyaç duyduğu alanlarda kendi aralarında gerçekleştirdikleri işbirliği zemininin tüzel kişiliğe bürünmesini ifade etmektedir.⁷⁷ 1982 Anayasası sonrası birliklerin yönetim yapılarını, içeriklerini tayin etmesi açısından oldukça önemli bir fonksiyon görevi üstlenen 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu, 2005 senesinde çıkarılmıştır (Zeren & Çubuk, 2020). Yerel yönetimlerin birbirleri arasındaki kurumsal anlamda işbirliğine örnek olarak teşekkül ettirilen birlikler, yerel yönetimlerin hizmetlerini yürütmek amacıyla kendi aralarında oluşturdukları teşkilatlanmalardır. İşte söz konusu Kanun ile bu birlikler düzenlenmiştir (Demirel, 2020, s. 26).

5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu gerekçeleri ele alınacak olunursa (TBMM, 2004):⁷⁸

- Yeni kamu yönetimi anlayışı gereği yönetim mekanizmasında etkinlik ve verimlilik esas olarak kabul edilmektedir. Mevcut olan değişime karşı uyum sağlanabilmesi için gelecekteki belirgin olmayan durumlara karşı hazırlıklı olmak, hızlı şekilde karar alma mekanizması geliştirmek ve süratli şekilde problemlere mutabık çözümler bulmak gerekmektedir. Bu durum ise kamu yönetimi noktasında tekrar bir yapılanma olması, mahalli idareler açısından dönüşüm ve değişimin sağlanması gerektiğini ifade etmektedir. Bu sebeple mahalli idarelerin çalışma metotları ve süreçleri ile hedeflerinin değişimin konusunu teşkil ettiği, bu idarelerdeki aşırı bürokratik yapıların yerine aktif çalışan, esnek ve nispeten küçük birimlerin teşekkül ettirilmesi, çalışma metot ve süreçlerinin sorgulanması gerektiği belirtilmiştir.

- Kamunun girişimci ve rekabet halinde olması gerektiği ifade edilmiş ve kamu hizmetlerinin sunumunda mahalli idarelere daha fazla vazife ve yükümlülük verilmesi, merkezi ile mahalli idareler arası yetki ve kaynak dağılımının geleneksel halinden değişmesi gerektiği ifade edilmiştir.

⁷⁷ 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu ile Türkiye içerisindeki yerel yönetim birliklerinin vaziyeti yeni bir şekil almıştır (Zeren & Çubuk, 2020).

⁷⁸ TBMM. <https://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss819m.htm>, Erişim Tarihi: (12.10.2022).

- Demokrasinin sınırlarının genişlemesi, refah seviyesinin yükselmesi, teknolojik gelişmelerin ve demografik değişimlerin olması, bireylerin gereksinimlerinin ve isteklerinin artmasına ve çeşitlenmesine neden olmuştur. Bu durumun ise “mahalli idarelerin mahalli müşterek hizmetleri” gereği gibi icra etmek açısından kendi aralarında işbirliği gerçekleştirmelerini zorunlu kıldığı bildirilmektedir. Zira birlikler, üyelerine nazaran daha geniş bir coğrafi alana ve nüfus gruplarına hizmet götürmeleri sebebiyle daha etkili ve verimli bir hizmet sunabilmektedir.⁷⁹

- Ülkemizde mahalli idarelerin nicel anlamda son yıllarda hızlı bir artış yaşadığı, birlik uygulamasının ise çoğu vakit hedefinden uzaklaştığı belirtilmiştir.

- Mahalli idarelerin faydalarının gözetilmesi, kalkınmalarına yardımcı olunması, personelinin eğitilmesi ve mahalli idarelere yönelik hazırlanacak yasalar ile alakalı görüş belirtilmesi maksadıyla il özel idareleri, belediyeler ve köyler için ülke genelinde yalnız bir birlik kurulabileceği ifade edilmiştir.

- “Tasarı kanunlaştığında mahallî idareler arasındaki işbirliği artacak, ortak hizmet sunmaları daha kolay hale gelecek, mahallî müşterek hizmetlerin daha verimli, etkili ve kaliteli bir şekilde sunulması mümkün olacaktır.” şeklinde açıkça vatandaşa hizmet götürme noktasında daha faydalı ve etkili bir sistemin inşa edilmek istendiği belirtilmiştir. Bu noktada kırsalda yaşayan vatandaşlar için daha fazla kaynak ayrılmasına ve bu kaynağın il özel idareleri tarafından karşılanmasına yönelik ifadeler de yer almıştır. Bu ifadeler, fırsat eşitliğinin sağlanabilmesi ve vatandaş odaklı bir yönetim anlayışının gözetilmesi açısından önemlidir.

Söz konusu gerekçelerin yeni yönetim çalışmaları ve kamusal reformlar gereği ele alındığı anlaşılmaktadır. Hizmet kalitesinin artması, köyden kente her bireyin imkanlardan istifade etmesi ve işbirliğine vurgu yapılması demek; eşitlik, açıklık ve katılım ilkelerinin gözetilmesi demektir. Bu açıdan gerekçeler içerisinde zikredilen maddelerin yönetim kavramının özelliklerini barındırdığı gözlemlenmektedir.

⁷⁹ Söz konusu 5355 Kanun gerekçesi içerisinde bu birliğin kurulmasına olanak verildiği açıkça ifade edilmiştir. Yine aynı şekilde ülkemizde il özel idareleri, belediyeler ve köylerin kanunlarca kendilerine hamledilen vazifeler kapsamında sunacakları hizmetlerden bir veya birkaçını müşterek şekilde tatbik etmek için aralarında işbirliği yapmasına olanak veren yasal düzenlemelerin, ülkemizde uzun bir mazisinin olmasına rağmen birliklerin kendi aralarında ortaklaşa görüşmelerini sağlayacak bir mekanizma oluşturulmanın yeterince gelişmediği belirtilmiştir (TBMM, 2004). Yeterince gelişmemiş bir sistemin, birlikler arası iletişim kurulmasının resmi yazılardan öteye geçememesi hali demektir. Bu durum ise uygulamada vatandaşın yararına olacak pek çok eylem ve iş sahasının gecikmesi ve konfor standartlarının düşmesi demektir. Bu sebeple ortak şekilde yürütülecek komisyonların, idarecilerin görev ve yetkilendirilmesinin kanunlar kapsamında ele alınması ülkemizin ve milletimizin lehinedir. İşte söz konusu Kanun, bu işbirliğine yönelik bir hatırlatmayı yapması açısından önemli bir konuya temas ettiği aşikar olan mühim bir gelişmedir. Bu sebeple de 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu bu minval üzerinde değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır.

5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu içerisindeki maddelerin yönetim ile bağlantısı şu şekilde incelenebilir (Mevzuat, 2005):

- 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu’nun amacı; “mahallî idare birliklerinin hukukî statüsünü, kuruluşunu, organlarını, yönetimini, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usûl ve esaslarını düzenlemektir.” şeklinde belirtilmiştir.

- Kanun çerçevesinde kurulacak olan Birlik tüzüğün katileşmesi sonrası Cumhurbaşkanının izni ile kurulur. Birliğin organlarını birlik meclisi, birlik encümeni ve birlik başkanı oluşturur. Organların tamamının görev ve yetkisi yasa içerisinde belirtilmiştir. Özellikle birlik başkanı ile birlik encümeni arasındaki ihtilaf durumunda birlik meclisinin görüşüp karar bağlaması gibi önemli ifadelerin yer alması gerek birliğin işleyişi, hesap verebilirliği ve eşitliği açısından gerek hata oranlarının asgari düzeye inmesini temin etmesi bakımından ehemmiyetlidir.

- 18. madde kapsamında ele alınan “Köylere hizmet götürme birlikleri” aracılığıyla; ilçeler bazında tarım ürünlerinin pazarlanması dışında yol, su, kanalizasyon ve benzer altyapı tesisleri ile köylere ait olan harici hizmetlerin devamlılığı noktasında yardımcı olmak, bizzat kendi yapmak, yaptırılmasını sağlamak ve kırsal alandaki gelişmişliği temin etmek için tüm köylerin katılımı ile o ilçenin ismini taşıyan, köylere hizmet götürme birliği kurulabileceği ifade edilmektedir. İl özel idaresi “köylere hizmet götürme birliklerinin sunacağı yatırım plânu, yıllık çalışma programı ve uygulama projelerine göre” il genel meclisi tarafından alınacak karar ile bütçe gelirlerinden hangi oranda köylere hizmet götürme birliklerine aktarılacağına karar verir.

- 20. maddeyi “Ülke düzeyinde birlik kurulma” başlığı oluşturmaktadır. Mahalli idarelerin çıkarlarını muhafaza etmek, kalkınmalarına yardımcı olmak, personelinin eğitilmesini sağlamak ve mahalli idareleri ilgilendiren yasa hazırlıklarında görüş bildirilmesi maksadıyla il özel idarelerine ve belediyelere vekalet etmek üzere ülke çapında sadece birer birliğin kurulabileceği ifade edilmiştir. Ülke seviyesinde teşekkül ettirilen birliklerin birinci fıkrada belirtilen amaçların haricinde⁸⁰ mahalli idarelere kılavuz olması, aralarındaki yardımlaşma ve ortaklığı sağlaması, teknik ve idari tecrübe bilgi değişimini teşvik etmesi, iyi uygulama örneklerinin yayılmasına yardım etmesini sağlaması noktalarında faaliyetlerde bulunabileceği açıkça belirtilmiştir. Ülke genelinde kurulan birlik, mahalli idare birlikleri arasındaki etkileşimi, faaliyeti ve ortaklıkları ileri seviyelere çıkaracaktır. Yine karşılıklı olarak tecrübelerden faydalanılmasının teşvik edilmesi amacıyla oluşturulan ülke düzeyindeki bir birlik, yönetim nezdinde iyileşmeyi artıracak ve bir yerin değil her yerin kalkınmasına yardımcı olacaktır. Bu sayede tecrübe aktarımı, bilgi aktarımı, dayanışma ve işbirliğinin sağlanması idarecilerin

⁸⁰ Mevzuat. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5355.pdf>, Erişim Tarihi: (12.10.2022).

daha müspet şekilde hareket etmelerine, karar verici organların daha önemli konularda karar almalarına ve nihayetinde milletin daha faydalanabileceği bir sistemin sağlanmasına araç olacaktır. Yönetim noktasındaki aktörlerin birbirine paydaş olarak vatandaşın hizmet almasına yönelik girişimlerde bulunması yönetim kavramı açısından önemlidir.

- Ek madde 1 içerisinde ele alınan “Turizm altyapı hizmet birlikleri”, “Kültür ve turizmi koruma ve gelişim bölgeleri ile turizm merkezlerinde, alanın bütüncül bir anlayışla korunması, geliştirilmesi, tanıtımı, kültür ve turizme ilişkin sosyal ve teknik altyapının gerçekleştirilmesi ve işletilmesini sağlamak amacıyla alandaki bütün mahalli idarelerin katılımı ile bir mahalli idare birliği kurulur.” şeklinde açıkça belirtilmiştir. Turizm mahallerindeki iyileşme haline yönelik yapılması gereken eylemler, mahalli idarelerin bir arada hareket ederek katılımın artmasına neden olacaktır. Yine yerli yabancı turisti bölgeye çekerek; bölgedeki ekonomik canlanma sağlanacak ve bölge halkının ihtiyaçlarının bu yolla giderilmesinin önü açılacaktır.

5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu, katılımcılığı artırması, mahalli birliklerin bölgesel ve ulusal seviyedeki ileriye yönelik değişim ve dönüşümünün sağlanması, bürokrasinin azaltılarak hizmetlerin süratli şekilde temin edilmesi, tecrübe aktarımının karşılıklı olarak gerçekleştirilmesi, hizmetlerdeki devamlılığın garantiye alınması açısından değerlendirilebilir. Bu zaviyeden değerlendirildiğinde; yönetim kavramının nüvesini oluşturan etkinlik ve katılımcılık ilkelerinin söz konusu yasanın çizdiği alan ile özellikle örtüştüğü ifade edilebilir. Zira yasa kapsamında ifade edilen hukuksal alan içinde güvenilir biçimde paydaşları ile devletin hizmet verme vatandaşın ise hizmet alma durumunu gözetecek olan birlikler, yönetimin daha işlevsel ve verimli bir halde devam etmesini sağlayacaktır.

1.6. 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu ve Yönetişim

27 Nisan 2004’te yayınlanan “4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu”, kişilerin demokratik ve açık yönetim anlayışı etrafında kamu kurumlarına bağlantılı olan kurumun görev ve hizmet dairesine giren mevzulardaki ana niteliğe sahip kararları ve işlemleriyle mal ve hizmet alımları ile bağlantılı olarak bilgiye erişebilmesini temin etmektedir. Söz konusu yasanın şeffaflık ve cevap verebilirlik ilkelerinde atılmış mühim bir adım konumunda olduğu ifade edilmektedir (Ergün, 2006, s. 69). Bu Kanun’un Türkiye’de açıklık ve demokratik yönetim konularında kritik bir adım olduğu belirtilmektedir (Şengül R. , 2005, s. 215). Bilgi Edinme Kanun’unun ortaya çıkmasına vesile olan sürecin özellikle vatandaşın yönetime katılımının teşvik edilmesi amacını taşımaktadır (Yağmurlu, 2007). Zira kamu hizmetlerinin sunuluş şekli veya hedefleriyle alakalı kişilerin bilgi sahibi olabilmelerinin yolunun cevap verebilirlik ilkesinden geçtiği belirtilmektedir (Ergün, 2006, s. 69).

4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu içerisindeki maddelerin yönetim ile bağlantısı ise şu şekilde incelenebilir (Mevzuat, 2003):⁸¹

- 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu'nun amacı: "Demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarına ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir." şeklinde belirtilmiştir. Bilgi edinme hakkının düzenlemeye tabi tutulması vatandaşların şeffaf ve eşit bir şekilde yönetilmesini temin etmektedir. Amaç çerçevesinde zikredilen ifadelerdeki demokratik ve şeffaf yönetimin vurgulanarak; eşitliğin, tarafsızlığın ve şeffaflığın belirtilmesi yönetim açısından önemlidir.

- "Bilgi edinme hakkı" isimli 4. madde kapsamında tüm bireylerin bilgi edinme hakkına sahip olduğu açıkça ifade edilmiştir.⁸² Yasa ile birlikte bilgi edinme hakkı alanında kurum ve kuruluşlara 2004 yılı itibarıyla başvuruların gittikçe arttığı belirtilmektedir (Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, 2008, s. 86). Vatandaşların temel hakkı olarak bilgi edinme hakkını ele alan bu madde şeffaflığın, hesap ve cevap verebilirliğin sağlanmasının önünü açmıştır.

- "Bilgi verme yükümlülüğü" adlı 5. madde çerçevesinde kurum ve kuruluşların, bu yasa içerisinde bulunan istisnalar⁸³ haricinde her çeşit malumatı veya belgeyi müracaat eden bireylerin faydasına sunmak, bilgi edinme müracaatlarını aktif, hızlı ve doğru şekilde neticelendirmek için lazım olan idari ve teknik önlemleri almakla sorumlu olduklarını açıkça ifade eder. Bu ise bilgi edinen kimselerin bu taleplerine hızlı erişmesine, süreçlerin hızlı şekilde sonuçlanmasına ve çıktıların doğru olmasına yarar sağlayacaktır.

- 11. maddeyi "Bilgi veya belgeye erişim süreleri" oluşturmaktadır. Bu maddeye göre başvuru yoluyla talep edilen bilgi veya belgeye erişimin on beş gün içinde sağlanması gerekmektedir. Süreç uzayacak ise on beş gün öncesinden bildirilmesi gerektiği de ayrıca zikredilmiştir. Bilgiye erişim hızının artması ve süreç içerisinde iletişim disiplinin korunması önemlidir. Bilgi isteme sürecinin bu şekilde yönetilmesi başvuru sahiplerinin önemsenerek sürecin muhatap odaklı devam ettiğini göstermektedir.

⁸¹ Mevzuat. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4982.pdf>, Erişim Tarihi: (12.10.2022).

⁸² Türkiye'de hayatını sürdüren yabancılarla ülkemizde faaliyet gösteren yabancı tüzel kişilere özel hususlar belirtilmiştir: (Mevzuat, 2003).

⁸³ İstisnai durumların bulunması gayet tabiidir. Herkesin her konuda bilgi sahibi olması imkanı pek çok problemi de beraberinde getirecektir. Özellikle devletin güvenliğini tehdit edebilecek bilgiler, vatandaşların özel hayatına dahil olan bilgiler bu noktada paylaşılması değil korunması gereken bir bilgi alanıdır. Kanun kapsamında istisna teşkil eden başlıklar 15-28 maddeler arasında açıkça zikredilmiştir. Bu maddelerden birkaçı şu şekilde belirtilebilir: "Devlet sırrına ilişkin bilgi veya belgeler", "Ülkenin ekonomik çıkarlarına ilişkin bilgi veya belgeler", "İstihbarata ilişkin bilgi veya belgeler", "Özel hayatın gizliliği", "Haberleşmenin gizliliği" (Mevzuat, 2003). Bu da devletin, kendi güvenliğini ve vatandaşının emniyetini zedeleyecek her türlü bilgiyi kendi hafıza sisteminde tutması gerektiğini yasal boyutta da ele aldığını göstermektedir. Bu şekilde devlet hem kendini hem de vatandaşını tehlikeler karşısında korumuş olmaktadır.

- 14. maddeyi “Bilgi Edinme Değerlendirme Kurulu” oluşturmaktadır. Bilgi edinme başvuruları ile alakalı yapılacak olan itirazlar için verilen kararları tetkik etmek, kurum ve kuruluşlar için bilgi edinme hakkının kullanılmasına yönelik kararlar almak üzere “Bilgi Edinme Değerlendirme Kurulu” ismiyle alanında uzman kimseleri içine alan bir kurulun oluşturulduğu belirtilmiştir. Kurulun, belirlediği alanlar için komisyonlar kurabileceği, gerekli gördüğü zaman alakalı bakanlık ile harici kurum ve kuruluşların, sivil toplum kuruluşlarının temsilcilerini bilgi almak için toplantılara davet edebileceği ifade edilmiştir. Kurulun, uzman kişilerden oluşması itirazlar noktasında güveni artıracak ve hesap verebilirliği kolaylaştıracaktır. Bilgi sahibi olmak amacıyla farklı kurum ve kuruluşların temsilcileri ile görüşme talebinde bulunabilme yetkisi de katılımı artıracak bir gelişmedir. Bu ise yönetim mekanizmasının; vatandaşın, kurum ve kuruluşların taleplerine karşı hassas ve verimli olacak şekilde hareket etmesine neden olacaktır.

4382 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu yayımlanması sonrası devlet kurumlarının birtakım işlem ve eylemlerini kamuoyuna açık şekilde düzenledikleri ve düzenlenen eylem ve işlemleri özellikle internet platformu aracılığıyla kamuoyuna paylaşımları uygulamasının yaygın hale geldiği belirtilmiştir (Gündoğan, 2007). Söz konusu Kanun ele alındığında şeffaflık ve açıklık ilkesinin bu şekilde ön plana çıktığı görülmektedir. Yine tüm vatandaşların bilgiye erişme hakkının olması eşitlik ilkesinin ve yapılan itirazların ihtisas sahibi bireylerden oluşan kurul çevresinde incelenmesi ve karara bağlanması hukukun üstünlüğü ilkesinin göz önünde bulundurulduğunun bir göstergesidir. Bu ise vatandaşların kurumlara olan güveninin devamlılığı açısından önemlidir. Bu sebeple mezkur yasa çerçevesinde ele alınan maddelerin yönetim ilkeleri ile örtüştüğü belirtilmelidir.

1.7. 6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık) Kanunu ve Yönetişim

Günümüzde çağa ayak uyduran ve demokratik bir ülke olmanın gerekleri arasında milletini karmaşık hale gelmiş bürokratik yapı karşısında koruyan, yönetilen kesimlere uygulanabilecek kötü yönetim uygulamalarına karşı ek güvenceler veren ve bunun için zorunlu olan kurumsal yapıları oluşturan bir devlet sisteminin var olması sayılmaktadır. Ombudsmanlık kurumu bu kurumsal yapılardan biridir. (Demirci, 2013, s. 162). Ülkemizde, ombudsmanlık kurulmasına yönelik olarak ilk girişimlerin esas 1990’lı yıllar akabinde siyasal bir ivme kazandığı ve 2000’li yılların akabindeyse AB’ye üyelik süreciyle beraber daha da hızlandığı belirtilir (Doğan, 2017). Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsman), 1980’li yıllar itibarıyla ülkemizde başlayan kamu yönetiminin tekrar şekillendirilmesi için oluşturulan reformlarından biri olarak değerlendirilmektedir (Doğan, 2017, s. 281). Çünkü katılımcılığın gelişmesine yönelik bir tedbir olarak ele alınan Kamu Denetçiliği Kurumu’nun hayata entegre edilmesi beklenen bir gelişme olarak görülmektedir (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2007, s. 37). Ombudsman kavramı, kamu yönetimi ile vatandaşlar arasında meydana gelen

uyuşmazlıkları çözen ve şikayetlere yönelik harekete geçen kamusal organdır (Doğan, 2016, s. 276). Ombudsman, hukuksal ve kurumsal yönüyle uluslararası denklem içerisinde; siyasi ve ekonomik konjonktüre dayalı olarak “yeni kamu yönetimi ve yönetim reformlarıyla” küresel arenada kabul edilebilirlik seviyesinin yükselmesine ve genişlemesine vesile olan bir kavramdır (Doğan, 2017, s. 281). Halihazırda ombudsman sisteminin yüz elliden daha fazla ülke içerisinde uygulandığı da ayrıca belirtilmelidir (Pabuçcu & Kırçoğlu, 2018, s. 333).

6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanun Tasarısı gerekçeleri şu şekilde incelenebilir (TBMM, 2005):⁸⁴

- Kamu yönetimi alanında uluslararası arenada ve ülkemizde değişme ve gelişmelerin yaşanmasından hareketle tekrar bir yapılanmanın zorunlu hale geldiği belirtilmiştir. Bu nedenle kamu hizmet alanlarıyla ilgili devlet görevlerinin yeniden değerlendirilerek vatandaşın idareden kaynaklanan şikayetlerini asgari seviyelere indirecek bir yönetim anlayışının yerleştirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Vatandaşın şikayetlerinin önemsenerek buna yönelik bir gerekçenin bu şekliyle ifade edilmesi yönetim açısından önemli bir eylemdir.

- Gerekçeler içerisinde Yedinci ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planlarına yer verildiği görülmektedir. Kamu yönetimi ile vatandaş arasında oluşabilecek uyumsuzluk hallerinin süratli ve aktif şekilde halledilmesi için vatandaşın şikayetleri ile ilişkili meselelerde yönetimi denetleyebilen ama yönetime bağlı olmayan bir Kamu Denetçisi (ombudsman) sisteminin teşekkülü öngörülmüştür. Buna ek olarak açık şekilde “Bu çerçevede, gerekli altyapının oluşturulmasına ve sistemin istisnasız tüm idarî işlem ve eylemleri kapsamına önem” verileceği vurgulanmıştır. Vatandaşın şikayetlerinde bağımsız ve tüm idari işlemleri içerisine alabilecek bir başvuru hakkına sahip olması hukukun üstünlüğü kadar hesap ve cevap verebilirlik mekanizmalarının sağlanması açısından önemlidir.

- Ombudsman kelimesinin menşei hakkında da birtakım bilgiler verilmiştir. Türkçe karşılığının; "halk denetçisi", "kamu denetçisi", "kamu hakemi", "arabulucu", "halk avukatı", "yurttaş sözcüsü" gibi tamlamalar ile belirtilebileceği açıkça zikredilmiştir.

- Tasarı ile beraber ülkemiz içerisinde Kamu Denetçiliği Kurumu’nun kurulacağı ve ülke çapında etkinlik göstereceğinden hareketle; “Başdenetçi, denetçiler ve Genel Sekreterin” vazife alanları, özellikleri, seçimleri, atanmaları, çalışma usulleri, bağımsız olmaları, Kurum’a yapılacak başvurular ve Kurum personeli ile alakalı mevzular tanzim edilmiştir. Görev tanımlamalarının olması ve gerekçe kapsamında ele alınması zaruri bir eylem olsa da vatandaş haklarının gözetilmesi açısından bağımsız olma özelliğinin ayrı bir başlık olarak vurgulanması mühimdir.

⁸⁴ TBMM. <https://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss1206m.htm>, Erişim Tarihi: (13.10.2022).

6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanun bünyesindeki maddelerin yönetim ile bağlantısı ise şu şekilde incelenebilir (Mevzuat, 2012):⁸⁵

- 6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu amaç olarak; kamu hizmetlerinin işleyiş sürecinde bağımsız ve aktif bir şikayet sistemi kurulmasıyla idarenin tüm eylem ve işlemleriyle tutum ve davranışlarını, kişi haklarına dair adalet zihniyeti içinde hukuka ve hakkaniyete riayet etme yönlerinden tetkik etmek, araştırmak ve tavsiyelerde bulunmak için Kamu Denetçiliği Kurumu'nun oluşturulduğu belirtilmektedir.

- Yasa kapsamında başdenetçilik, genel sekreterlik, denetçi makamlarının görev tanımlamalarına yer verilir. Görev, yetki alanları ve çalışma sistematikliğine yönelik ifadelerin yer aldığı görülür. Özellikle başdenetçinin kuruma gelen şikayetleri araştırması, incelemesi, yıllık raporları hazırlaması, ihtiyaç halinde özel gördüğü mevzulara yönelik direkt rapor hazırlayabilmesi ve kamuoyuna duyurması önemlidir. Sorunların aciliyetine göre hızlıca çözüme kavuşturulması ve kamuoyuna bilgi verilmesi şeffaf bir yönetimin devamlılığını sağlayacaktır.

- 12. madde “Bağımsızlık ve tarafsızlık” başlığıyla ele alınmıştır. Hiçbir merci, organ ve makam tarafından ne başdenetçilere ne de denetçilere emir, talimat verilemeyeceği ve genelge gönderemeyeceği, öneri ve telkinde bulunamayacağı açıkça zikredilmiştir. Bununla beraber kurum içindeki makam sahiplerinin vazifelerini ifa ederken tarafsızlığın gözetilmesinin zorunlu olduğu bildirilmiştir. Tavsiye almadan ve genelge verilemeden sadece olay odaklı ve çözüm endeksli çalışan kurul üyeleri elbette hakların iade edilmesi açısından daha objektif bir şekilde durum değerlendirmeleri yapabilecek ve haklarının korunması yönünden daha titiz davranabileceklerdir. Bu vesile ile herhangi bir soru işaretine mahal verilmeyecek biçimde süreçler tamamlanacaktır.⁸⁶

- Kurum’a gerçek ve tüzel herkesin başvurabileceği belirtilmiştir. Başvuru sahiplerinin istemesi ile başvurunun gizli tutulmasının sağlanabileceği zikredilmiştir.

- Kanun’un Dördüncü Bölümü’nde “Personele İlişkin Hükümler” başlığı yer almakta; “Personelin atanması”, “Kamu denetçiliği uzman yardımcılığı” ve “Kamu denetçiliği uzmanlığı” maddeler halinde şartlar sıralanarak açıkça zikredilmektedir. Bu şartlar içerisinde dört yıllık fakültelerden mezun olan bireylerin kuruma giriş sınavında birtakım şartları gerçekleştirdikleri takdirde söz konusu kuruma atamalarının yapılabileceği ve sonraki süreçlerde kariyer anlamda gelişme sağlayabilecekleri açıkça

⁸⁵ Mevzuat. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6328.pdf>, Erişim Tarihi: (13.10.2022).

⁸⁶ Esasında bu meziyetler ahlaki olarak kemale ermiş her insanın yapması gereken yükümlülüklerdir. Tez konusunu teşkil etmesi dolayısıyla bu maddelerin hususiyetle iyi yönetim ile ele alındığı yeniden vurgulanmalıdır. Zira iyi yönetim veya yönetim kavramının söz konusu yasalar ile alakası bu şekilde incelenerek konunun daha anlaşılabilir hale gelmesi tarafımızca tasavvur edilmektedir.

ifade edilmiştir. Sorumlu olunan şartların yasada ilan edilmesi eşitlik ve şeffaflık boyunun gözetilmesi demektir ki bu vesileyle vatandaşların kurum bünyesine dahil olması yani katılımının artmasına aracı olan önemli bir madde olarak zikredilmelidir.

Kanun; vatandaşların haklarını aramak için başvurabildiği bir sistemin mevcut olması ile hukukun üstünlüğünü, kurumun tarafsız şekilde hiç kimseden emir, talimat, tavsiye ve benzeri direktifler almamasını temin etmesi ile adalet ve eşitliği, kurum bünyesinde çeşitli sınavlardan başarılı olarak personel olabilme imkanını vermesi ile katılımı sağlamış olmaktadır. Kanun'un kamu yönetiminin yenilenme ve dönüşme kavramlarından olan yönetişim ile olan alakası etkinlik, açıklık, hukukun üstünlüğü, katılımcılık gibi özelliklere sahip olmasıdır. Söz konusu özellikler aslında çağımızın fikir dünyası ve yönetim sisteminin değişmesine paralel olarak gelişen ve yönetimde kamuoyunun lehine bir atmosferi sağlayan özellikleri yansıtmaktadır. Bununla birlikte devletin gizliliğini gerektirecek durumlarda kurumun ne şekilde hareket edeceğinin yasa kapsamında belirtilmesi olası soru işaretlerinin önüne geçmektedir.⁸⁷

1.8. 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ve Yönetişim

Ülkemizde “Kamu Yönetimi Reformu” kapsamında ele alınan düzenlemelerin bir zincirini de “Kamu Görevlileri Etik Kurulu” oluşturmaktadır (Arap & Yılmaz, 2005, s. 251). Yolsuzluğun önüne geçilmesi ve etik bir idari sistemin inşa edilmesi açısından önemli bir düzenleme olarak nitelendirilen Kanun, uluslararası arenada oldukça yaygınlaşan ve önem arz eden tarafsızlık, açıklık, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme, dürüstlük gibi etik değerlerin kurumsallaşması noktalarında atılmış olan ilk adım olarak değerlendirilmektedir (Acar Ş. B., 2007, s. 120).

5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun içerisindeki maddelerin yönetişim ile bağlantısı ise şu şekilde incelenebilir (Mevzuat, 2004).⁸⁸

- 5176 Sayılı Kanun içerisinde amaç “kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkeleri belirlemek ve uygulamayı gözetmek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulunun kuruluş, görev ve çalışma usul ve esaslarının belirlenmesidir.” şeklinde ifade edilmiştir. Kamu görevlilerin zikredilen etik davranış ilkelerini gözeterek hareket etmesi kamu yönetimini daha planlı ve işlevsel hale getirecektir.

⁸⁷ Mevzuat. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6328.pdf>, Erişim Tarihi: (13.10.2022).

⁸⁸ Mevzuat. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5176.pdf>, Erişim Tarihi: (13.10.2022).

- 2. madde kapsamında yazılı görevleri⁸⁹ tatbik etmek üzere çeşitli meslek gruplarından bir araya gelen biri başkan olmak üzere on bir üyenin seçilerek atanacağı belirtilir. Üyelerin bakanlık, il belediye başkanlığı, rektörlük veya dekanlık gibi altı başlık içerisinde ele alınan meslek gruplarından oluşacağı dile getirilmiştir. Bu durum farklı alanlarda hizmet etmiş tecrübeli kamu görevlilerince verilecek olan kararlarda daha adil ve olumlu bir netice sağlamasına vesile olur.

5176 Sayılı Kanun ile ilişkili olarak “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” 13.04.2005’te yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmelik de şu şekilde ele alınabilir (Resmi Gazete, 2005):

- Yönetmeliğin hedefinin yasa kapsamında şu şekilde ele alınmıştır: “Kamuda etik kültürünü yerleştirmek, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini belirlemek, bu ilkelere uygun davranış göstermeleri açısından onlara yardımcı olmak ve görevlerin yerine getirilmesinde adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar veren ve toplumda güvensizlik yaratan durumları ortadan kaldırmak suretiyle kamu yönetimine halkın güvenini artırmak, toplumu kamu görevlilerinden beklemeye hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirmek ve Kurula başvuru usul ve esaslarını düzenlemektir.” Tekrar zikredilen açıklık, dürüstlük, tarafsızlık ilkelerine yönelik yer alan ifadeler ve ifadelerin açıklanma biçimi kamunun menfaatinin gözetilmesi ve vatandaş ile kamu arasındaki ilişkinin güven üzerine kurulmasını sağlamaktadır. Özellikle vatandaşın kamu yönetimine olan güveninin devamlılığını sağlama amacının açıkça belirtilmesi yönetim kavramı açısından önemlidir.

- Yönetmelik içerisinde kamu görevlileri için ikinci bölüm kapsamında “Etik Davranış İlkeleri” başlığı altında şu maddeler zikredilmiştir: “Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci”, “Halka hizmet bilinci”, “Hizmet standartlarına uyma”, “Amaç ve misyona bağlılık”, “Dürüstlük ve tarafsızlık”, “Saygınlık ve güven”, “Nezaket ve saygı”, “Yetkili makamlara bildirim”, “Çıkar çatışmasından kaçınma”, Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması”, “Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı” Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı”, “Savurganlıktan kaçınma”, “Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan”, “Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık”, “Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu”, “Eski kamu görevlileriyle ilişkiler” ve “Mal bildiriminde bulunma”. 5 ila 22 madde arasında zikredilen bu 18 madde başlığının katılımcılıktan açıklığa, dürüstlükten eşitliğe, verimlilikten hesap verebilirliğe kadar bütün ilkeleri barındırdığı incelenmektedir. Konu başlıkları ele alındığında

⁸⁹ Söz konusu görevler 3. madde içerisinde “Kurulun görevleri” başlığı altında zikredilmiştir. Söz konusu görevler “Kurul, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini hazırlayacağı yönetmeliklerle belirlemek, etik davranış ilkelerinin ihlâl edildiği iddiasıyla re’sen veya yapılacak başvurular üzerine gerekli inceleme ve araştırmayı yaparak sonucu ilgili makamlara bildirmek, kamuda etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak veya yaptırmak ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olmakla görevli ve yetkilidir.” şeklinde belirtilmiştir.

dahi yönetim terimi ile söz konusu yönetmeliğin ne denli örtüştüğü görülmektedir.⁹⁰ Belirtilen madde başlıklarına dikkat ederek görevlerini ifa eden kamu görevlileri, yönetimin verimliliğini, etkinliğini, eşitliğini ve istikrarını temsil edecektir. Bu sebeple de gerek idari mekanizma gerek vatandaşlar açısından olumlu neticelerin doğmasını sağlayacaktır.

- Söz konusu on sekiz madde içerisinde ele alınan kamuda görevli olan bireylerin sahip olması gereken etik davranış ilkelerinden sonra beyan edilen malumatların hayata tatbik edilmesiyle birlikte etik kültürün ne şekilde yerleştirileceğine dair maddeler zikredilmiştir.⁹¹

5176 Sayılı Kanun ile beraber Yönetmeliğin yürürlüğe dahil olması ile birtakım etik ilke ve kurallara tabi olmak kamu vazifelileri için zorunlu hale gelmiştir. Bu şekilde kamu yönetimi içerisinde etik ilkelerinin özümсенerek iyi yönetim vetiresine dahil edilmesi amaçlanmıştır. Aynı zamanda iyi yönetim ve etik terimi birbirini bütünleştiren iki kavram olarak ele alınmış ve kamu yönetimi nezdinde hayata geçirilen birçok yasal düzenlemeyle beraber kamu vazifelilerinin etik tutum ve tavırları, kamusal güç ve kaynakların kötüye kullanılmasına engel olan bir faktör olarak yorumlanmıştır (Yılmaz, 2019, s. 126). Söz konusu bilgiler ışığında kamu görevlileri, etik kavramının mahiyetinde zikredilen başlıklara özellikle uymalıdır. Söz konusu çerçevede kendine yön veren kamu görevlileri gerek taleplerin karşılanması gerek etik kurul sisteminin faydalı biçimde sürdürülmesi noktalarında dikkat etmelerine vesile olacaktır. Söz konusu Kanun, yönetim ilkelerinin ve yönetim kavramının mahiyeti gereği koordineli olarak katılımın sağlanması, gelişimin sürekli devam etmesi ve sürece uzman kuruluşların dahil edilmesiyle hata oranının en az seviyeye indirgenmesi gibi yönetim kavramı ile örtüşen pek çok özelliği içermektedir.

1.9. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Yönetişim

Globalleşmenin tesiriyle değişen devlet zihniyeti, pek çok alanda olduğu gibi kamu yönetimi sahasında da değişime vesile olmuştur. Devletler nezdinde kamu maliyesi ve bütçe sahasında mühim değişiklikler meydana gelmiştir ki ülkemizde bu durum “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” ile zuhur etmiştir (Kömürcüler, 2011, s. 127). 2003 tarihine dek yürürlükte kalan 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu⁹² yerini (2003 senesinde) 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol

⁹⁰ Maddelerin yönetim ile olan ilişkilerinin tam şekilde görülmesi nedeniyle maddeler ismen ve tamamen zikredilmiştir.

⁹¹ Örneğin; “Etik kültürün yerleştirilmesi ve eğitimi” başlıklı 25. madde kapsamında Kurulun etik kültürün yerleştirilmesi ve geliştirilmesi için “Kurul, etik kültürün yerleştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda her türlü çalışmayı yapar, yaptırır, araştırma, yayın, anket, kamuoyu yoklaması, bilimsel toplantılar ve benzeri etkinlikler düzenler, kamu görevlileri için eğitim programları hazırlar, koordine eder, yürütür veya bu konularda bakanlıklar, diğer kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, mahalli idareler ve konusunda uzman sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapabilir.” şeklinde açıklanmıştır.

⁹² Eski Kanun için bakınız: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. <https://teftis.ktb.gov.tr/TR-264514/1050-muhasebe-i-umumiye-kanunu.html>, Erişim Tarihi: (14.10.2022).

Kanunu'na bırakmıştır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2014). Bu Kanun ile beraber Türk kamu yönetimi içerisinde stratejik planlama yaklaşımı hukuki bir dayanak kazanmıştır (Usta, Kocaoglu, & Alodalı, 2019).

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu içerisindeki maddelerin yönetim ile ilişkisi şu şekilde incelenebilir (Mevzuat, 2006):⁹³

- 5018 Sayılı Kanun'unda amaç; "Kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolü düzenlemektir." şeklinde belirtilmektedir. Gelişmişlik seviyesinin kamu alanında daha da ileri seviyelere erişmesi için kamu kaynaklarının kullanım ve idare edilme biçiminin ne şekilde olması gerektiği açıkça zikredilmiştir. Amaç ekseninde zikredilen etkinlik, verimlilik ve mali saydamlık gibi özelliklerin iyi yönetim ilkelerini içermesi dolayısıyla ayrıca önemlidir. Mali alan ile ilgili düzenlemelerin ele alındığı yasa içerisinde yönetim kavramının mahiyetini oluşturan özelliklerin mevcut olması çağın getirmiş olduğu yeni yönetim zihniyetinin önemsendiğini göstermektedir.

- Mali saydamlık başlığı altındaki 7. madde içerisinde;⁹⁴ denetimin sağlanması maksadıyla bütün kamu kaynaklarının elde edilmesi ve kullanılması aşamasında kamuoyunun vaktinde bilgilendirilmesi gerektiği ifade edilir. Bu amaçla; vazife, yetki ve yükümlülüklerin açıkça tanımlanması; hükümet politikaları, kalkınma planları, yıllık programlar, stratejik planlarla bütçelerin hazırlanması, yetkili organlar ile görüşülmesi, tatbik edilmesi ve uygulama neticeleriyle raporların vatandaşa açık ve erişilebilir olması, genel yönetim içindeki kamu idarelerince sağlanan teşvik ve desteklemelerin bir seneyi geçmemek üzere belirli dönemler itibarı ile vatandaşa açıklanması gibi alt başlıklar açıkça zikredilmiş ve bu amaçların zorunlu olduğu belirtilmiştir. Mali saydamlığı temin etmek için; gerekli olan düzenlemelerin gerçekleştirilmesi ve tedbirlerin alınmasından kamu idarelerinin yükümlü olduğu, tüm bu hususların ise Hazine ve Maliye Bakanlığı'nca izlendiği ifade edilmektedir. Madde içerisinde mali saydamlığı muhafaza etmek amacıyla hem kamu kaynaklarının kullanımının denetlenmesi hem de kamuoyunun bilgilendirilmesi ve bu bilgilendirmenin sağlıklı yapılabilmesinin yol haritası çizilmiştir. Görüldüğü üzere belirtilen amaçların uygulanması için ele alınan başlıklar iyi

⁹³ Mevzuat. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5018&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>, Erişim Tarihi: (14.10.2022).

⁹⁴ "Mali saydamlık", Hesap verme sorumluluğu" ve "Stratejik planlama ve performans esaslı program bütçe" maddeleri söz konusu Kanun'un 7., 8. ve 9. maddelerini teşkil etmektedir. Bu maddelerin üst başlığı ise Kamu Kaynağının Kullanılmasının Genel Esasları olup; mezkur Kanun'un "Üçüncü Bölüm" başlığı altında zikredilmektedir (Mevzuat, 2006).

yönetişim ilkeleri ile örtüşmektedir. Kamu kaynaklarının verimli ve etkili kullanılması, kamuoyuna karşı doğru bilgi verme hassasiyeti yönetim kavramının işlerliğinin artmasına katkı sağlayacak özelliklerdir.

- 8. maddeyi “Hesap verme sorumluluğu” başlığı oluşturmaktadır. Bütün kamu kaynaklarının elde edilmesi ve kullanılması aşamasında yetkili ve görevli olan kimselerin; kaynakların ekonomik, faydalı, hukuka uygun ve etkili olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, raporlanmasından muhasebeleştirilmesinden, kötüye kullanılmaması için gerekli tedbirlerin alınmasından yükümlü olduğu dile getirilmiştir. Aynı zamanda yetkili mercilere hesap vermekle zorunlu oldukları da özellikle zikredilmiştir. Tüm kamu kaynaklarının elde edilip kullanılmasının ekonomik, verimli, hukuka uygun, hesap verebilir biçimde olması gerektiği şartları yönetimin kamu yararına olacak biçimde devam etmesini sağlamaktadır.

- 9. Maddeyi “Stratejik planlama ve performans esaslı program bütçe” oluşturmaktadır. Maddede “Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.” şeklinde ifadeye yer verilmektedir. Maddenin bu şekilde açıklanması dikkat çekicidir. Hem stratejik bir plan oluşturmak hem de performansa bağlı olan bütçenin varlığını düzenlemek açısından maddenin ele alındığı görülmektedir. Kamu yöneticilerinin stratejik planlarını hazır ederken stratejik hedefleri kapsamında benimsedikleri temel ilkelerin misyon, vizyon, performans ölçütü ve hedeflere uygun olması gerektiği belirtilmektedir. Stratejik planlar; tutarlılık ve açıklık gibi özelliklerin ön planda tutulmasına vesile olmaktadır. Yine stratejik planlar süreçlerin değerlendirilmesi ile hesap verebilirlik ve cevap verebilirlik kabiliyetinin ileri seviyelere ulaşmasını sağlamaktadır.

- Dördüncü Bölüm⁹⁵ içerisinde yer alan 10. madde “Bakanlar” başlığıdır. İçeriğe göre bakanlar, Cumhurbaşkanınca belirlenen politikaların hayata geçirilmesiyle bakanlıkların ve bakanlıklara bağlı, ilişkili ve ilgili kuruluşların stratejik planlarıyla bütçelerinin yıllık programlara ve kalkınma planlarına uygun biçimde hazırlamak ve uygulamak, bu bağlamda diğer bakanlıklar ile bağlantı ve işbirliğini sağlamakla yükümlüdür. Bakanların idari sistemin amirleri olmaları sebebiyle kurumlarıyla ilgili farklı konu başlıklarında işbirliğine karşı hazır olmaları önemlidir. Maddenin devamında bakanların kamu kaynaklarının aktif, ekonomik ve faydalı şekilde tasarruf edilmesiyle; hukuki ve mali alanlar

⁹⁵ Dördüncü Bölüm, “Bakanların ve Üst Yöneticilerin Hesap Verme Sorumluluğu” biçiminde adlandırılmıştır (Mevzuat, 2006).

noktasında cumhurbaşkanına karşı sorumlu olduğu bildirilir. Yine bakanların idarelerinin maksatları, hedefleri, sorumlulukları, varlıkları ve yıllık olan performans programları mevzularında her mali senenin ilk ayında kamuoyuna bilgi vermeleri gerektiği açıkça bildirilmektedir. Bakanların görevlerini icra ederken hukukun üstünlüğü, açıklık, hesap verebilirlik, cevap verebilirlik gibi kavramları gözetmeleri gerekmektedir. Bu durum, devlet idaresinin devamlılığının ciddiyetle sağlanmasını, kamuoyu menfaatinin gözetilmesini ve görev bilincine sadık hareket edilmesini temin edecektir. Özellikle bakanların kamuoyunu bilgilendirmesi, kendileri ve bağlı oldukları tüm alt kurum kuruluş ve işbirliği ortaklarından ayrı ayrı yükümlü olmaları açık şekilde ifade edilmiştir. Bu durum ise; bakan olacak kimselerin daha dikkatli şekilde hareket ederek; hukuku daha fazla gözetmelerine ve oluşabilecek sorunlara karşı daha titizlikle hazırlık yapmalarına vesile olmaktadır.

- 5018 Sayılı Kanun kapsamında anayasal düzenlemeden farklı olarak “iç denetim” ve “dış denetim” kavramlarının ilk defa bu yasayla mevzuata girdiği belirtilir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2014, s. 112). Kanun’un 63. maddesi iç denetim kavramını ele alırken; 68. madde ise dış denetim kavramını ele almıştır. İç denetimin, kamu idaresinin çalışmalarına kıymet katmak ve geliştirmek için kaynakların etkililik, verimlilik ve ekonomiklik esaslarınca idare edilip edilmediğini değerlendirmek ve rehberlik etmek amacıyla gerçekleştirilen nesnel güvence sağlayan, bağımsız danışmanlık faaliyeti olduğu belirtilmektedir. Aynı şekilde 68. madde kapsamında ele alınan dış denetim için ise; Sayıştay makamınca gerçekleştirilecek harcama akabinde dış denetimin gayesinin, genel yönetim alanındaki kamu idarelerinin hesap verme yükümlülüğü eksenindeki yönetimin “mali faaliyet, karar ve işlemlerinin” yasalara, kurumsal hedef, amaç ve planlara uygunluk açısından tetkik edilmesi ve çıktılarının Türkiye Büyük Millet Meclisi’ne raporlanması olduğu belirtilmiştir. Bu sayılan özellikler ise denetim mekanizmaları aracılığıyla faaliyetlerdeki hesap verebilirlik, etkinlik, işbirliği, cevap verebilirlik ve şeffaflığın korunması noktaları açısından önemlidir.

Avrupa Birliği müktesebatı ve küresel standartlar ile mutabık şekilde hazırlanan 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamı içinde, bütçede birliğin temin edilmesi, mali saydamlığın ve hesap verebilirliğin ön planda olması, kamu kaynaklarının aktif, faydalı ve ekonomik bir biçimde kullanılması ve “çağdaş kamu mali yönetimi” prensiplerinden biri olan harcama akabinde faal bir denetim yapılması konusunda mühim değişikliklerin yapıldığı ifade edilmiştir (Arı, 2012, s. 21). Mezkur yasa hem mali disiplini temin etmek hem de küresel çaptaki değişimler ile bütünleşmek için hazırlanıp yasalaşan ve ülkemizin mali manadaki sıkıntılarını göreceli olarak önleyebilecek bir reform şeklinde nitelendirilmektedir. (Kanca, 2017, s. 503). İyi yönetim teriminin küreselleşme etkisiyle ortaya çıktığı ve yasada yönetişime dair ilkelerin ve muhtevanın zikredildiği değerlendirildiğinde söz konusu yasanın yönetim teriminin özelliklerini içerdiği tetkik edilmektedir. Zira 5018 Sayılı Kanun,

hem mali disiplini elde etmek hem de dünyadaki belirgin olan değişime adapte olmak gayesiyle hazırlanıp yasalâşan reform olarak nitelendirilmektedir (Kolçak, 2006, s. 382).

1.10. Genel İdari Usul Kanun Tasarısı ve Yönetişim

Genel İdari Usul Kanun Tasarısı, 2001 senesi içinde Avrupa Ombudsmanınca yayınlanan ‘Avrupa İdari Davranış Kuralları’nda belirtilen ilkelerin tatbik edilmesi için ülkemizde Adalet Bakanlığı makamınca öncelikle 2003 yılında “Genel İdari Usul Yasası Tasarısı” başlığıyla hazırlanmıştır (Demir, 2011, s. 315).⁹⁶ Genel İdari Usul Kanun Tasarısı, çeşitli özellikleri barındırması sebebiyle bir yönetim uygulaması olarak nitelendirilmektedir. (Bahçivan, 2006, s. 96).

Söz Konusu Genel İdari Usul Kanun Tasarısı’nın iyi yönetim ile alakası şu şekilde ele alınabilir (Genel İdari Usul Tasarısı, 2006):

- Birinci madde kapsamında söz konusu Kanun’un amacı idari işlemlerin hayata geçirilmesindeki ilkelerin ve usullerin belirlenmesi olarak dile getirilmiştir.
- Üçüncü maddede idarenin uyguladığı tüm işlemlerde; kamu yararının gerçekleştirilmesi, insan haklarına karşı saygılı olma, kanun önünde eşitlik, adalet, tarafsızlık, hukuki güvenlik ve istikrar, açıklık ve katılım, iyi yönetim, doğru bilgilendirme, ölçülülük, usul ekonomisi gibi ilkelere uyması gerektiği ve yargı kararlarının gereklerini yapmakla sorumlu olduğu ifade edilmiştir. İdarenin işlemlerini uygularken belirtilen ilkeleri tatbik etmesi yönetim açısından olumlu bir gelişmedir. Bu madde kapsamında belirtildiği üzere idarenin özellikle açıklık, eşitlik, ölçülülük, katılım ve hukuki güvenlik gibi ilkeleri gözeterek hareket etme mecburiyeti yönetimi daha iyi ve faydalı bir hale dönüştürecektir.
- 29. madde “Açıklık” başlığı altında ele alınmıştır. Devletin milli güvenliğine hâle getirecek, milli savunma, milli güvenlik, milli ekonomi ve dış ticaret politikalarıyla uluslararası ilişkilerinin yürütülmesini açıkça zarara sokacak, haksız kazanç ve rekabete neden olacak ve özel hayatın gizliliğine müdahale olabilecek işlemlerin haricindeki idari etkinlikler, özel kanun hükümleri etrafında kamuya açık bırakılmıştır. Yönetimde şeffaflığı, katılımı, cevap verebilirliği sağlamak yönetim açısından gereklidir. Bununla birlikte elbette ülkenin milli güvenliğini tehdit edecek ve kişilerin özel hayatlarını açığa çıkaracak işlemler açıklık ilkesinin kapsam alanı dışında tutulmalıdır. Söz konusu madde başlığının açıklık olarak isimlendirilmesi bu noktada ayrıca önemlidir. Açıklık bütün bilgilerin her yönüyle kamuoyu ile paylaşılması demek değildir. Açıklığın da hukuksal bir sınırı vardır ve bu sınır gerek devletlerin menfaatini gerek kişilerin özel hayatlarını muhafaza etmek için çizilmelidir. Madde içerisinde de bu sınır çizilerek açıklık kavramının kapsam alanı gözler önüne serilmiştir.

⁹⁶ Ülkemizde idari işlemlerin usul ve esaslarına yönelik çalışmalar yapılsa dahi idari usul kanunu çıkarılmadığı bilinmelidir.

- 30. madde “Katılma hakkı” başlığı altında ele alınmıştır. Söz konusu madde içerisinde; bayındırlık hizmetleri, mülkiyet ve çevre haklarıyla kültür ve tabiat varlıklarını direkt olarak etkileyen, belde vatandaşlarının tamamını ilgilendiren bireysel ve düzenleyici işlemlerde, vatandaşın bilgilendirilmesinin ve katılımının esas olduğu ifade edilmektedir. İşlemin tesisinde, idare makamınca verilecek kararın özelliğine göre alakalı diğer idari kurum ve kuruluşlardan, aynı mevzuda etkinlik gösteren sivil toplum kuruluşlarından, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarından ve işlemin etki edeceği ve neticelerini doğuracağı bölgedeki üniversitelerden birer temsilcinin, idare makamı tarafından gerçekleştirilecek görüşme toplantısına çağrılacağı zikredilmektedir. Ülke genelince gerçekleştirilmesi planlanan işlemlerde ise bağlantılı olan idari kurum ve kuruluşların yanında, idarenin belirleyeceği asgari üç üniversite, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarından birer temsilciyi genel görüşme toplantısına çağrılacağı belirtilir. Söz konusu toplantının 27. madde⁹⁷ gereğince yapılması gerektiği belirtilir. Görüldüğü üzere söz konusu madde, katılımcılığı yükselten, karar alma mekanizmalarının daha isabetli ve istişareli kararlar almalarının önünü açan ve idari mekanizmaların vatandaşlara ve diğer paydaşlara karşı cevap verebilirliğini artıran yönleri içermektedir.

Genel İdari Usul Kanun Tasarısı içerisinde idarenin gerçekleştireceği işlemlerde uymakla sorumlu olduğu ilkeler; insan haklarına saygılı olmak, tarafsız olmak, kanunların önünde eşit olmak, hukuki güvenlik ve istikrar, şeffaflık ve katılım, adalet, kamu faydasının gözetilmesi, usul ekonomisi, ölçülülük ve doğru bilgilendirme olarak düzenlenmiştir (Güner, 2011, s. 71). Genel İdari Usul Kanun Tasarısı bünyesinde idari mekanizmaların eylemlerini gerçekleştirirken uyması gereken hareket alanlarını belirleyen başlıklar, iyi yönetim kavramının uygulanması için yapılması gereken başlıklar ile örtüşmektedir. Zira idarenin eylemlerinde devamlılığını ve istikrarını sağlamak amacıyla açıklık, hukuki üstünlük, katılımcılık, adalet gibi ilkeleri gözetmesi iyi yönetim açısından oldukça önemlidir.

1.11. 6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ve Yönetişim

Ülkemizde “12 Kasım 2012 tarihinde TBMM’de kabul edilen ve 6 Aralık 2012 tarihinde Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren 6360 sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile 14 Mart 2013 tarihinde TBMM’de kabul edilen ve 22 Mart 2013 tarihinde Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren 64473 sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması

⁹⁷ 27. madde görüşme toplantısının nasıl gerçekleştirileceğine yöneliktir. Özetle görüşme toplantısı, gerekli bilirkişi, tanıklar ve ilgili kimselerin katılımı ile idarenin belirlediği yönetici tarafından, amaca uygun olan bir mahalde yapılır. Yöneticinin buradaki fonksiyonu, katılma ve dinlenilme hakkının amacına uygun biçimde kullanılmasını sağlamaktır (Genel İdari Usul Tasarısı, 2006).

ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunda” değişiklik yapılması hakkındaki yasalar ile yerel yönetim yapısında büyük değişiklikleri içeren düzenlemelerin yapıldığı belirtilmektedir (Demirkaya & Koç, 2017, s. 125). Kanun’un bazı maddeleri yayımı senesi itibariyle bazı maddeleri ise; 30 Mart 2014 senesinde gerçekleştirilecek mahalli idareler genel seçimiyle beraber yürürlüğe girmiştir (Türkiye Belediyeler Birliği, 2014, s. 4).

Kanun (Resmi Gazete, 2012):⁹⁸ “Aydın, Balıkesir, Denizli, Hatay, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muğla, Tekirdağ, Trabzon, Şanlıurfa ve Van illerinde, sınırları il mülki sınırları olmak üzere aynı adla büyükşehir belediyesi kurulmuş ve bu illerin il belediyeleri büyükşehir belediyesine dönüştürülmüştür.” gibi ifadeler ile başlayarak ülkedeki büyükşehir sayısını ciddi oranda artırmıştır.⁹⁹

Söz konusu Kanun, “Genel Gerekçe” kapsamında küreselleşmeyle beraber yönetim paradigmasının değişerek beraberinde yeni değerleri ortaya çıkarmaktadır. Gelişmiş birçok devletteki kamu yönetimi reformunun sağlanması amacıyla öne çıkan temel ilke ve değerler; etkili, etkin, şeffaf, vatandaş odaklı, hesap verebilir, katılımcı ve olabildiği kadar lokal bir yönetim zihniyeti olduğu şeklinde zikredilmiştir. Bu ilke ve değerler sayesinde bir taraftan vatandaşlar için hizmet kalitesinin geliştirilmesi yoluyla vatandaşın memnuniyet oranını artırılması diğer taraftan ise bireylerin yönetime daha fazla katılımının sağlanması öngörülmüştür (TBMM, 2012). Görüldüğü üzere söz konusu Kanun’un gerekçesi küreselleşme üzerine bina edilmiştir. Küreselleşmenin neticelerinden biri olarak da yönetim paradigmasının değişmesine işaret edilmiştir. Belirtilen ilke ve değerler, bu paradigma değişiminin bir parçası olan yönetim teriminin gündem edilmesi için önemlidir. Çünkü genel gerekçede ele alınarak ön plana çıkarılan ilke ve değerler yönetim kavramının hayata geçirilmesi için uygulanması gereken ilke ve değerlerdir.

6360 Sayılı Kanun’un kapsamı gereği hangi gereksinimlere dayandığı, ülke içinde ekonomik olarak ne tür noksanlıkların çözebileceği, yasanın uygulanması akabinde kısa, orta ve uzun sürede ne gibi senaryolar ile karşı karşıya kalabileceği gibi meselelerin bilimsel bir şekilde ele alınması gerektiği fakat bu şekilde yapılmadığı gerekçesiyle tenkit edilmiştir. (Zeren & Çubuk, 2020, s. 392). Yine büyükşehir belediye içindeki kırsal alanlarda hayatına devam eden vatandaşın önemli miktarda katılım payı, vergi ve harç gibi ödemeler ile karşılaşacağı dile getirilmiştir. Bu durumun; kırsal alanlar içerisindeki yaşamı ve üretimi olumsuz etkileyerek şehir alanlarına göre daha yaygın yaşanan

⁹⁸ Resmi Gazete. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121206-1.htm>, Erişim Tarihi: (18.10.2022).

⁹⁹ Bununla birlikte ülkemizde 1984 tarihinden bil itibar uygulanan büyükşehir belediye sisteminin, takip eden dönemler içerisinde yeni büyükşehirlerin eklenmesinin yanında yarıçapa isnatlı genişletme ve bütünleştirme gibi yeni modellerden yararlanarak da gelişme gösterdiği belirtilmiştir (Tekin, 2018, s. 85).

yoksulluğun daha fazla derinleşmesine sebep olacağına altı çizilmiştir. Devamında ise kırsaldan şehre olan göç baskısının bu sebepler ile daha da artacağı yorumu yapılarak söz konusu yasa tenkit edilmiştir (Adıgüzel, 2012, s. 174).

1.12. E-Devlet Uygulamaları ve Yönetişim

Modern devlet ve ekonominin mühim aygıtlarından biri olan bürokrasi, kurumların işleyişinin zeminini oluşturmaktadır. Özellikle 1980’li yıllarla beraber gelişen neoliberal anlayış çerçevesinde dünyada küresel etkileşim heyecanı gerçekleşmiş ve bu etkileşim hem yönetim mekanizmasını piyasa işlevselliğine açık duruma getirmiş hem de piyasayı katılımcı anlayışa sahip olan bir zemine götürmüştür. Bu değişimlerin tesiri altında kalan bürokratik yapılanma ise piyasadaki esnekliğe uyum sağlama açısından zorluk çekmiştir. İşte bu noktada “E-devlet” esnekliğe karşı direnç gösteren kamuyla piyasa arası etkileşimi temin etmekle, devletin kurumsal işleyişiyle kişiler arasında yeni bir dönemin gelişmesine araç olmuştur (Aktel, Öğrekçi, & Özmen, 2017).

Dijital devlet şeklinde de isimlendirilebilen e-devlet teriminin literatür kapsamında muhtelif tanımlamaları yapılmaktadır (Parlak, 2016, s. 289). E-devlet, en kolay şekilde devlet tarafından vatandaşlara yönelik yapılan hizmetlerin elektronik ortamda sunulması olarak tanımlanabilir. Daha ayrıntılı biçimde ele alınacak olursa; genel olarak modern toplumlar içerisindeki birey ve devlet münasebetlerinde, devletin vatandaşa yönelik getirmekle sorumlu olduğu görev ve hizmetlerle vatandaşların devlete yönelik olan vazife ve hizmetlerinin müşterek olarak elektronik iletişim ve işlem bağlamında fasılasız ve emniyetli olarak devam ettirilmesine “e-devlet” denilmektedir (Çarıkçı, 2010, s. 98). E-devlet mekanizması, elektronik bilgi ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla kamu hizmetlerinin daha aktif, süratli, açık bir biçimde vatandaşlara, özel sektör kuruluşlarına ve muhtelif kamu kurumlarına düşük maliyet ile takdim edilmesini ifade etmektedir (Delibaş & Akgül, 2010, s. 105).

Kamu yönetimi kapsamında pek çok yeni uygulamanın ve kuramın yer alması gibi özel sektörlerin model kabul edilerek geliştirdiği muhasebe edilen e-devlet uygulamalarının ulaşmak istediği amaçlar: Açık bir devlet vizyonuna erişilmesi, vatandaşların devletle olan eylemlerini çok daha süratli şekilde çözebilmeleri, kamusal alandaki hizmet birimlerinin daha faydalı şekilde çalışmalarının temin edilmesi, kamu kurumları arası bilgi bütünlüğünün elde edilmesi, vatandaşların kamu hizmetlerinden günün her saati faydalanabilmelerinin sağlanması, kamu hizmetlerinin ulaşılabilir ve yaygın bir vaziyete getirilmesi, kamusal hizmet noktasındaki yönetim ve inşaa sürecinde vatandaşların temenni ve temayüllerinin daha faal şekilde ölçülmesi ve katılımcı yurttaşlığın daha fazla alan

bulması, devlet kurumlarının daha faydalı ve rasyonel işlemesinin temin edilmesi şeklinde sıralanabilmektedir (Parlak, 2016, s. 292).¹⁰⁰

Ülkemizde 2008 senesinde erişime açılan e-Devlet kapısı, git gide gelişimini devam ettirerek binlerce kamu hizmetinin takdim edildiği, yüzlerce kamu kurumunu bünyesine entegre eden bir yapı haline dönmüştür (e-Devlet Kapısı Devletin Kısayolu | www.turkiye.gov.tr).¹⁰¹ Ülkemizin dijital yüzü olacak biçimde bu platformda mevcut olan hizmetlerin ilerletilmesi, içeriklerinin büyütülmesi ve toplumun her kademesindeki vatandaşlara, kamu kurumlarına ve özel sektöre karşı kesintisiz hizmetlerin takdim edilmesine yönelik çalışmaların devam ettiği ifade edilmektedir. Bu duruma ilaveten; teknolojik gelişmelere mutabık şekilde yazılımsal ve donanımsal alandaki güncellemelerin devamlı gerçekleştirildiği belirtilmektedir (e-Devlet Kapısı Devletin Kısayolu | www.turkiye.gov.tr).¹⁰² E-Devlet, gerek site gerek uygulama olarak incelendiğinde; vatandaşın neredeyse resmi tüm işlemlerini halledebildiği, devletin soyut alanının somut hale gelmesiyle muhatap alabildiği, muhtelif kurumlara yönelik iş ve eylemlerini gerçekleştirdiği zaman gerekli dokümantasyona erişebildiği, internet veya mobil uygulamalar üzerinden işlemlerini hızlı ve kolay şekilde gerçekleştirebildiği, çeşitli eğitimleri alarak kendini geliştirebildiği, eğitimden sağlığa vergilerden sigorta bilgilerine hatta soy ağacı bilgileri gibi pek çok merak alanına dair bilgi sahibi olabildiği bir platform olduğu belirtilmelidir.¹⁰³

Kamu yönetimi içerisinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanım alanlarının ileri seviyelere ulaşmasıyla beraber; devlet, millet, özel sektör ile kamu görevlileri arası iletişimin yeni bir biçim kazanarak e-devlet kavramını ortaya çıkardığı belirtilmiştir (Balcı & Kırılmaz, 2009, s. 47). Esasında e-

¹⁰⁰ Bu noktada ele alınması gereken sistemlerden birinin Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER) olduğu söylenebilir. CİMER ile vatandaşlar ihtiyaç duydukları alanlarda şikayetlerini ve dileklerini direkt idari mekanizmanın yürütücülerine ulaştırabilmekte ve bu araçla meramını dile getirebilmektedir. CİMER sisteminin “elektronik devlet” kavramına yansması oldukça önemlidir. Vatandaşların idari ve sosyal anlamdaki şikayetlerinin çözüme kavuşulması yönetim mekanizmasına olan güvenin artması, yönetime vatandaşın istek ve şikayetleriyle katılabileceği duygusunu ve memnuniyetini yansıtmayı, hesap ve cevap verebilirlik anlamında kamu ve özel kuruluşları yetkilileri ve görevlilerini etkileyebilme ve caydırıcı olabilme meziyetini barındırması önemlidir. Vatandaşın devlete olan itimatının pekişmesine ve yönetim mekanizmalarındaki iyileşmeye bir araç olabilmektedir. Kurulma ve kullanma amacı göz önünde tutulursa elektronik mecrada önemli bir gelişme olarak ele alınabilmektedir. Söz konusu CİMER sisteminin işleyişi için şu adresten ayrıntılı malumata ulaşılabilir: Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi. <https://www.cimer.gov.tr/50sorudacimer.pdf>, Erişim Tarihi: (19.10.2022).

¹⁰¹ Türkiye.gov.tr. <https://www.turkiye.gov.tr/bilgilendirme?konu=siteHakkinda>, Erişim Tarihi: (19.10.2022).

¹⁰² Kurulması ve yönetilmesi vazifesini T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı’nın üstlendiği e-Devlet Kapısı sitesinde verilen kamu memnuniyet anketi sonuç verisinin -2020 yılı için- %95 olması oldukça önemli ve dikkate şayandır (<https://www.turkiye.gov.tr/bilgilendirme?konu=siteHakkinda>). Bu memnuniyet oranının baz alınması esasında bilgi toplumuna geçiş sürecinden bil itibar özellikle günümüzdeki elektronik dönüşümler müvacehesinde ele alınmalıdır. Dijital platformlarda dönüşüm ve gelişimin sürdürülmesi demek bireylerin devlet ile alakalarının daha hızlı ve daha görülebilir bir hal alması demektir. Bu ise pek tabii şeffaflığın önünün açılması anlamına gelmektedir.

¹⁰³ Söz konusu işlemler için <https://www.turkiye.gov.tr/> sitesi ziyaret edilebilir. Mobil uygulamalardan da işlem hacmi araştırılabilir.

devlet sürecinde kullanılan işlemlerin elektronik ortama taşınmasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin sadece bir araç olduğu; ana hedefin ise bilgiyi işleme kapasitesi güçlü olan, acil kararlar alabilen ve ihtiyaçlara süratli şekilde cevap verebilen bir devlet yapısının oluşturulması olduğu ifade edilmektedir (Balcı & Kırılmaz, 2009, s. 51). E-Devlet uygulamasının vatandaşlara pek çok açıdan kolaylık sağladığı görülmektedir. Vatandaş, hızlı ve basit biçimde gereksinim duyduğu bilgi ve belgeye erişebilmektedir. Bu durum vatandaşın hayatını kolaylaştırarak yaşam refah seviyesini yükseltmesine araç olabilecektir. Tüm bu süreçlerde hedeflenen temanın vatandaş odaklılık olması ve kullanılan metotların yeni yönetim anlayışına yönelik ifadeler barındırması yönetim kavramının hayata geçirilmesi için gereken ilkeler ile örtüşmektedir. Özetle e-Devlet Kapısı'nın, vatandaş odak noktasına koyarak bireyi öncelemek, hizmet kalitesini sürekli artırmayı hedeflemek, hızlı ve kesintisiz bilgiye ulaşma imkanını sağlamaya çalışmak, kurumlar arası işbirliğini sistem içerisinde temin etmek gibi amaçlar ile imkanlarını devamlı genişletmekte olduğu tetkik edilmektedir. Söz konusu imkanların devamlı geliştirilmeye çalışılması, bilgi ve teknoloji çağındaki toplumların idari süreçlerinin olumlu biçimde sürdürülmesine yönelik önemli bir gelişme olarak tetkik edilmektedir.¹⁰⁴

1.13. E- Belediyecilik Uygulamaları ve Yönetişim

Kamu yönetimi alanındaki süratli ilerlemelerin son zamanlarda getirdiği en dikkat çekici değişimlerden biri e-Devlet uygulamaları ve bunun mahalli yönetimlere aksetmesi olan e-Belediyecilik uygulamalarıdır (Kıraç & Bayrakçı, 2020, s. 106). E-Belediye terimi ilk etapta belediye tarafından gerçekleştirilen hizmetlerin elektronik ortama aktarılması olarak anlaşılabilir. E-Belediye terimi daha geniş bir kapsama sahiptir. E-Belediye esas itibarıyla; bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması aracılığıyla daha açık, daha faal ve faydalı, vatandaşın katılımına daha açık ve kamuoyuna daha yakın bir yapılanmayı ifade etmektedir. Bu açıdan e-Belediye terimi, hizmetlerin bir internet sitesi kanalıyla elektronik ortama dahil olmasından öte “vatandaş- müşteri odaklı bir hizmet anlayışı” kapsamındaki zihniyetin yerleşmesi, yeni bir idari yapının teşekkül edilmesi, bu teknolojileri algılayan ve istimal edebilen insan kaynağının geliştirilmesi gibi çok daha yoğun bir değişimi ve dönüşümü kapsamaktadır (Polat, 2006, s. 10).

¹⁰⁴ E-Devlet sitesinin ana sayfasında verilen malumata göre sistemde 60 milyon 954 bin 373 vatandaş kayıtlıdır. Vatandaşların kullanımı için 6 bin 837 hizmet sayısı, 3 bin 756 mobil hizmet ve 905 kurum sisteme entegre edilmiştir. Bu rakamların Türkiye nüfusuna oranı düşünüldüğünde bu sistemin ciddi oranlara varan bir kullanım sayısına ulaştığı gözler önündedir. <https://www.turkiye.gov.tr/>, Erişim Tarihi: (19.10.2022).

E-Belediye kavramı Resmi Gazete bünyesinde “30356 Sayılı Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Amacıyla Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” kapsamında şu şekilde ele alınmaktadır (Resmi Gazete, 2018):¹⁰⁵

- Kanun içerisindeki 16. maddede belirtildiğine göre; 2005 tarihli 5393 Belediye Kanunu’na “EK MADDE 3- Belediyeler, mevzuatla kendilerine verilen görev ve hizmetlerin yürütülmesi ve vatandaşlar tarafından yapılan başvuruların sonuçlandırılması amacıyla her türlü idari iş ve işlemin yürütüldüğü e-Belediye bilgi sistemini kullanır, e-Belediye bilgi sistemini kurmaya, işletmeye, veri saklama, veri iletimi ve veri paylaşımı ile ilgili politikaları tespit etmeye, çalışma usul ve esaslarını belirlemeye ve bu sistem ile ilgili merkezî bir hizmet standardizasyonu oluşturmaya İçişleri Bakanlığı yetkilidir.” maddesi eklenmiştir. Belediyelerin mevzuattaki görevleri çerçevesinde hizmetlerini gerçekleştirirken vatandaşların başvurularının neticeye kavuşturulması için e-Belediye sistemini kullandıkları belirtilmektedir. Belediyelerin e-Belediye sistemi aracılığı ile faaliyetlerinde; gerek vatandaş ile iletişimin hızlı şekilde gerçekleşmesi gerek verilerin daha kolay şekilde depolanarak hizmet süreçlerinin daha süratli sürdürülmesi gerek de merkezi idari ile olan irtibatın sağlanarak merkezi bir standardın oluşturulması açısından vatandaşa yönelik daha hızlı, daha aktif, daha verimli, daha açık ve daha sistematik bir hizmet sunmasına olanak vermektedir.

- Yine Kanun içerisindeki 17. maddede 5393 sayılı Kanun’a “GEÇİCİ MADDE 10” ismiyle bir madde eklenmiştir. Söz konusu maddede belediyelerin, e-Belediye bilgi sisteminin kurulmasına yönelik bildirimin İç İşleri Bakanlığınca yapılması akabinde e-Belediye bilgi sistemiyle alakalı çalışmalarını bir yıl içinde tamamlaması gerektiği dile getirilmektedir. Yine benzer sistemi kullanan belediyelerin, sistemleri içinde bulunan “e-Belediye bilgi sistemi” için gereken verileri sistemi kullanmaya başladıkları günden itibaren bir yıl içerisinde e-Belediye bilgi sistemine aktaracakları belirtilir. İçişleri Bakanı’na gerektiği takdirde bu süreyi bir katı olmak üzere uzatma yetkisi verilmiştir. Bu durum, belediyelerin elektronik ortama daha hızlı şekilde entegre olmasını sağlayacaktır. Yeni sistem ile adaptasyonunu daha süratli şekilde sağlayan belediyeler, bu sisteme daha hızlı biçimde entegre olacaktır. Daha hızlı entegrasyon demek; merkezi yönetim ile yerel yönetimlerin iletişiminin daha işlevsel hale gelmesi demektir. Bu arka plan ise esasında çözüm üretme noktasında daha hızlı ve pratik şekilde hareket edileceğine işaret etmektedir. Tüm bu iletişim, etkileşim, gelişim ise vatandaşın ve kurumun lehine olan gelişmelerdir. Vatandaşların sistem aracılığıyla hizmetleri elektronik ortamlarda takip edebilmesi ve gerektiği durumlarda ihtiyaç duydukları hizmet alanlarında talep ettikleri bilgileri öğrenebilmesi imkanını elde ettikleri gözlemlenmektedir. Yoğun bürokrasinin azalması ve bireylerin direkt devletin idare mekanizmaları ile hızlı biçimde iletişime geçerek

¹⁰⁵ Resmi Gazete. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/03/20180310-9.htm>, Erişim Tarihi: (19.10.2022).

sorunlarını çözebilmeleri bu sistem sayesinde gerçekleşmektedir. Çünkü e-Belediye uygulamalarının devletlerin gelişmişlik seviyesini gösterdiği ve teknolojiye tam manasıyla yararlanabilen belediyelerin vatandaşlarına ileri demokrasinin ürünlerini takdim eden belediyeler olduğu belirtilmektedir (Ünlü, 2016, s. 78).

E-Belediyecilik ile alakalı T.C. İçişleri Bakanlığı'nın e-Belediye Bilgi Sistemi ismiyle kurulmuş bir sistemi bulunmakta ve bu sistem içinde pek çok işlem gerçekleştirilmektedir. Bu sistemin vatandaşlar, ülke ekonomisi ve belediyeler için ayrı ayrı faydaları mevcuttur (T.C. İçişleri Bakanlığı e-Belediye).¹⁰⁶

Vatandaşa yönelik avantajları; hizmetlerin süratli, emniyetli ve kesintiye uğramadan sağlanabilmesi, "Kişisel Verileri Koruma Kanunu" göz önünde tutularak vatandaşlar hakkındaki bilgilerin güvenliğinin sağlanacağı ve yetkili olan kullanıcıların sadece yetkisi olduğu alan çerçevesinde verilere erişebileceği ve bütün işlemlerdeki Log kayıtlarının tutulmasının temin edilmesi, bilgi ve sistem güvenliğinin sağlanması, siber tehditlere yönelik "Endüstriyel Kontrol Sistemleri" tarafından güvenliğin korunması, zaman ve mekandan bağımsız olarak belediye hizmetlerine ulaşım imkanının temin edilmesi, kesintiye uğramayan ve güvenli olarak hizmet verebilen bir altyapının teşekkül edilmesi ve hizmetlerin vatandaş odaklı mobil uygulamalar ile sunulması şeklinde sıralanmıştır (T.C. İçişleri Bakanlığı e-Belediye). E-Belediye bilgi sistemi, belediyelerin vatandaş odaklı olarak hizmetini sürdürdüğü bir platform olması sebebiyle önemlidir. Zira e-Belediye uygulamalarının, vatandaşın hizmet alım noktasında yaşam standartlarını kolaylaştıran ve yaşam kalitesini artıran bir sistem olduğu görülmektedir.

Ülke ekonomisi açısından avantajları; Türkiye'nin bilişim alanındaki amaçları gözetilerek açık kodlu yazılımlar aracılığı ile dışa olan bağımlılığının azaltılması, sistemin yeni teknolojilere uygun olacak şekilde "yenilenebilir altyapı ve yazılımlar" ile geliştirilmesinin sağlanması, belediyelerin kendi bütçelerinden elde ettikleri "yazılım lisansları, sistem donanımları ve entegrasyonların" önüne geçilerek yılda asgari 2 milyar Türk Lirası kaynak tasarrufunun temin edilmesi ve "PARDUS" olan yerli bir işletim sistemi aracılığı ile çalışma imkanının sağlanması biçiminde sıralanmıştır (T.C. İçişleri Bakanlığı e-Belediye). E-Belediye Bilgi Sistemi'nin ülke ekonomisi için sunduğu avantajlar, yönetimin daha güvenli ve daha iyi bir şekilde devam etmesi durumunu daha tasarruflu şekilde sağlamaya yöneliktir. Kaynakların daha tasarruflu kullanılması ise; vatandaş açısından yeni hizmet birimlerinin doğmasına veya var olan bir hizmetin daha iyi bir hale dönüşmesine aracı olacaktır.

Belediyelere sağladığı avantajların; belediyelerin müşterek bir platform içerisinde buluşmasına olanak veren bir sistemin sağlanması, bütün belediyelerin sisteme entegrasyonu birlikte İçişleri

¹⁰⁶ T.C. İçişleri Bakanlığı e-Belediye. <https://www.belediye.gov.tr/hakkimizda>, Erişim Tarihi: (19.10.2022).

Bakanlığı'nın bütün kurumlar ile entegrasyonunun otomatik olarak sağlayabilmesi, aktif çalışan sistemlerin öngörülebilir olduğu yani bir sistemin durmasıyla beraber diğer sistemin direkt olarak devreye girebilmesi özelliğini barındırması, belediye başkanı için belediye alt biriminin yönetimi noktasında kolaylık sağlaması, kaynaktan, zamandan ve personelden tasarruf edebilme imkanının elde edilebilmesi, kırtasiyeciliğin ve bürokrasinin azaltılmasının sağlanabilmesi, hizmetler noktasında standart ve açıklığın temin edilebilmesi, yatırımların süratli şekilde icra edilmesine imkan tanınması, belediye hizmetlerinin, organizasyonlarının, eylem ve işlemlerinin anlık olarak raporlanabilmesi, zaman ve mekandan bağımsız olacak şekilde yönetme, hizmet sunma ve toplumun hizmete erişebilmesinin temin edilmesi, belediyelerin bütün işlemlerinin elektronik ortamda inkitaya uğramadan gerçekleştirilebilmesi, belediyelerin tüm ihtiyaçlarına yönelik standart yazılımların ve güncellemelerin sağlanması şeklinde sıralandığı görülmektedir (T.C. İçişleri Bakanlığı e-Belediye).

Yönetim mekanizmalarının birbiriyle olan bağlantılarının hızlı bir hal alması ve genel merkez idaresi ile mahalli idareler arasındaki sistem ve bilgi paylaşımlarının sistem dahilinde olması hem hesap ve cevap verebilirlik hem de açıklık açısından önemlidir. Belediyeler için kırtasiye ve benzeri farklı kalemlerdeki ihtiyaçların, elektronik hale dönüştürülmesi suretiyle israfın önüne geçilmesine araç olan bir sistem geliştirilmeye çalışıldığı da gözlemlenmektedir. Elektronik sistemin tüm belediyelere şamil olan bir sistem olarak uyarlanması belediyelerin merkezi idare tarafından kolayca denetlenmesine bir araç olarak düşünülebilmektedir. Belediyeler, bu sistemi kullanarak hem daha kaliteli, daha etkin, daha hızlı ve daha fazla hizmet üretecek hem de daha denetlenebilir bir kurum olacaktır. Bu durum ise belediye hizmet üretiminin ve hizmet alımının her geçen gün daha da ileri seviyelere ulaşmasına vesile olacaktır.

Teknolojik gelişmelerin gelişimi günden güne devam etmekte, değişim ve dönüşüm hayatımızda pek çok etki bırakmaktadır. Bu gerçeklik hayatın tüm alanlarında olduğu gibi kamu yönetimi alanında da kendini göstermiştir. Bu yenilik göstergelerinden biri de elektronik sisteme entegre olmuş belediyelerdir. Bugünkü ifade ile "e-Belediye". E-Belediyelerin bir araya gelmesi için İçişleri Bakanlığı makamınca oluşturulan e-Belediye platformunun oluşturulması önemlidir. Belediyelerin takdim ettikleri hizmetler ile birlikte e-belediye platformuna entegre olmaları hem hizmetlerin hem yönetim-vatandaş arası etkileşimin ve iletişimin bir noktadan, zaman ve mekan gözetilmeden uygulanması açısından önemli bir görev olarak dile getirilmiştir (Karataş & Tarhan, 2021, s. 331). Görüldüğü üzere e-Belediyeler, vatandaşa hizmet götürme, yerel idari mekanizmalar ile iletişimi hızlı şekilde gerçekleştirme, sorunlara süratli çözümler üretme ve teknolojik hadiseler ile gelişime sürekli açık olma gibi etkenler ile idari sistemlerin yükünü hafifletmekte ve vatandaşlara kolaylık sağlamaktadır. Bu bilgiler ışığında iyi yönetim teriminin ilkelerinin ve özelliklerinin gündem ettiği kavramlar ile T.C. İçişleri Bakanlığı'nın oluşturduğu platformun gündem ettiği başlıkların örtüştüğü görülmektedir.

1.14. Yerel Gündem 21 ve Yönetişim

1992 Birleşmiş Milletler Yeryüzü Zirvesi kapsamında uluslararası eylem planı olarak kabul görmüş “Gündem 21”, salt bir eylem planı olmasının ötesinde sürdürülebilir kalkınmaya yönelik politika ve stratejilerin biçimlenmesi noktasında yeni bir zihniyeti ifade etmektedir. “Yerel Gündem 21”, Gündem 21 ile alakalı olarak gelişen bir anlayıştır (Batat, 2010, s. 4). Gündem 21’in, yeni asrın gündemini belirlemeyi amaçlamakta, içerdiği kırk bölümle, bu asırda sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilmesine ve çevre ve kalkınma problemleri ile başa çıkılmasına yönelik eylem planlarını tanımlamakta olduğu zikredilmektedir. Gündem 21, “küresel ortaklık” kavramını amaçladığı sistemin yöntemi olarak belirlemiştir. Bu kavram ile beraber bütün dünya üzerinde geleneksel yönetim anlayışı yerini yönetişime bırakmıştır. Yeni yaklaşımla birlikte yerel yönetimler, diğer yerel aktörler, sivil toplum kuruluşları merkezi yönetimler ile beynelmilel topluluğun ortakları şeklinde nitelendirilmeye başlanmıştır. Gündem 21 içinde özellikle yerel yönetimler hakkındaki çıktılar birleştirilerek yeni bir teşkilatlanma modeli öngörülmüştür. İşte bu noktada Yerel Gündem 21 oluşumlarının hem küreselleşme vetiresinin hem de sürecin meydana getirdiği yeni kavram ve kurumların yansıması olarak işlemeye başladığı belirtilmektedir (Kestellioğlu, 2011, s. 126-127). Zira Yerel Gündem 21; öncelikli olarak yerel sürdürülebilir kalkınma problemlerinin halledilmesi için uzun dönemli stratejik planın hazırlanması ve hayata geçirilmesi aracılığı ile yerel seviyede Gündem 21’in hedeflerine erişilebilmesini gaye edinen katılımcı ve çok sektörlü bir süreç olarak belirtilmektedir (Emrealp, 2005, s. 19).

“Yerel Gündem 21”, mahalli vatandaşlar ile belediye arası iletişimi temin etmeye yönelik en mühim modeldir. “Yerel Gündem 21”, yerleşim mevzuunda tesir sahibi olan ve etkilenen bütün kurumlara ve bireylere yükümlülükler hamleden kapsamlı bir belgedir. Yerel Gündem 21 programı, en açık biçimde “kamu kuruluşları”, “yerel yönetimler” ve “sivil toplum kuruluşları” sathında lokal karar alma süreçlerini teşekkül ettirerek ülkemizde yeni bir “yerel yönetim modeli” kavramının gelişimini sağlamıştır (Yıldırım A. , 2014, s. 84).

Yerel Gündem 21, Türkiye’de Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı ile müşterek olarak hayata geçirilmeye çalışılan; şehirlerde yerleşik yerel yönetimler ile sivil toplumu, şehir gündemini belirlemek maksadıyla etrafında bütünleştirerek gerek katılımcı demokrasiyi gerek çevre ve yaşam kalitesini geliştirmek olarak nitelenmektedir (T.C. Dışişleri Bakanlığı).¹⁰⁷ Yerel Gündem 21 sürecini sahiplenerek bu sürecin getirisi olan “yerel yönetim” zihniyetini yeni “yönetim ahlakı” şeklinde içselleştiren yerel yönetim birimlerinin; açık, hesap verebilir, demokratik denetimlere açık ve

¹⁰⁷ Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı. <https://www.mfa.gov.tr/yerel-gundem-21.tr.mfa>, Erişim Tarihi: (20.10.2022).

katılımcı bir yerel yönetim zihniyetinin yerleşmesine ve gelişmesine öncülük ettikleri belirtilmektedir (Emrealp, 2005, s. 39). Yerel Gündem 21'in özünde yönetim teriminin bulunduğu ve "yönetişim" kavramının gelişmesi durumunun, vakıflar ve dernekler, akademik kuruluşlar, meslek odaları, özel sektör kuruluşları, sendikalar, basın-yayın kuruluşları, vatandaş girişimleri gibi geniş bir hareket alanına sahip olan sivil toplum kuruluşları ile "yerel yönetimler" (hususiyetle belediyeler) arası "ortaklık" yaklaşımına dayalı yeni ilişki biçiminin kurulmasını sağladığı dile getirilmektedir (Emrealp, 2005, s. 39).¹⁰⁸

Dünya genelinde Yerel Gündem 21 uygulamaları 1992 senesinde düzenlenen Rio Konferansı'nın etkisiyle başlarken ülkemizde biraz daha gecikmeli biçimde 1996 Birleşmiş Milletler Habitat 2 Konferansı ile 1997 senesinin nihayetinde başlamıştır. Ülkemizde Yerel Gündem 21 uygulamalarının başlangıçtan bu tarafa UNDP – Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın desteği ile IULA-EMME – Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği, Doğu Akdeniz ve Ortadoğu Bölge Teşkilatı'nın işbirliğinde devam etmektedir. Uygulanmasına başlaması akabindeki birkaç sene içinde Rio sonrası bütün Birleşmiş Milletler zirvelerinin ana temasını oluşturan "ortaklık" zihniyetinin sadece ülkemizde değil, küresel alanda da en geniş kapsamlı ve yetkin uygulamalarından birini sergilemeye başlayan "Yerel Gündem 21" Projesi'nin, 2000'li yıllar itibarıyla bir "proje" zihniyetinden öte uzun erimli bir "programa" dönüştüğü dile getirilmiştir (Emrealp, 2005, s. 7). 2002 senesi itibarı ile de "Sürdürülebilir Kalkınma Ulusal Raporu" kapsamında yerel yönetimler için iyi yönetim kavramının "belediyelerin kapsadıkları alanda yaşayanlarla birlikte, ortaklaşa olarak yer alacakları süreçle karar alma, uygulama ve denetleme uygulamaları yürütmeleriyle" tatbik edilebileceğinin altı çizilmiştir (Atvur, 2009, s. 234).

Yerel yönetimler ile bağlantılı kanunların yürürlüğe girmesi sonrası İçişleri Bakanlığı makamınca hazırlanan "Kent Konseyi Yönetmeliği" Yerel Gündem 21 teşkilatlanmalarının yasal dayanağını teşekkül ettirmektedir (Atvur, 2009, s. 234). Söz konusu yönetmelik, Yerel Gündem 21 ile bağlantısı noktasında şu şekilde ele alınabilir (Mevzuat, 2005):¹⁰⁹

¹⁰⁸ Bu malumata ilave olarak kadının kent yaşamına dahil olması yani katılımının artırılması, gençlere olan bakış salt geleceğin idarecileri olarak değil bugünün ortakları şeklinde ele alınması, ihtiyarlar, çocuklar ve engelli vatandaşlara daha çok ve eşit fırsatların takdim edilmesi gibi amaçların güdüldüğü politika ve uygulamalara hususi bir ehemmiyet ve öncelik verildiği ifade edilmektedir. Ayrıca toplumsal ve yönetsel anlamdaki eşitliğin yönetim terimi etrafında yer bulacak şekilde korunması da önemlidir.

¹⁰⁹ Mevzuat.
<https://www.mevzuat.gov.tr/anasayfa/MevzuatFihristDetayIframe?MevzuatTur=7&MevzuatNo=10687&MevzuatTertip=5>, Erişim Tarihi: (21.10.2022).

- 4. madde içerisinde Yönetmelik'in Yerel Gündem 21 Programı'nı bünyesinde barındırdığı belirtilmektedir. Bununla beraber yönetmeliğin uygulanmasında yönetim teriminin gözetilmesi gerektiği de ayrıca zikredilmektedir.¹¹⁰

- "Çalışma İlkeleri" başlığı ile isimlendirilen 7. madde içerisinde kent konseyi biriminin; Yerel Gündem 21 süreci kapsamında aktif katılım, şehrine sahip çıkma, şehirlerin yaşanabilir geleceğe taşınmasına katkıda bulunmak, çözümde ortaklık ilkesinin bütünlüğü temelinde çalışmalarını sürdürmesi gerektiği belirtilmektedir.

- 16. geçici madde içindeyse; Yerel Gündem 21 Programı'nın tatbik edildiği mahallerde kent konseyi yahut benzer isimler ile teşekkül ettirilmiş yapılanmaların bu Yönetmelik hükümlerine uygun olacak bir hale getirilmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Görüldüğü üzere Yerel Gündem 21 Programı; esasında kentlerdeki kaynakların verimli ve etkin şekilde kullanımı, kadın - genç - çocuk - engelli vatandaşlar için bir katılım mekanizmasının oluşturulması, sürdürülebilirliğin ve kalkınmanın temini ve gelişimi, kent yönetimi açısından şeffaflığın ve hesap verebilirliğin önünün açılması, yönetim ahlakının içselleştirmesi, çeşitli paydaşlar ile yerel yönetimin devam etmesi gibi özellikleri içermektedir. Esasında söz konusu program, kent hayatının yerel yöneticiler ve kent sakinlerinin menfaatine olacak şekilde sürdürülebilmesi ve daha yaşanılabilir bir kent olgusunun yer etmesi açısından anlaşılması gereken bir programdır. Bu programın uygulanması aşamalarında ele alınan hedeflerin yönetim boyutunda yeni bir anlayışı yansıttığı görülmektedir. Yönetişim teriminin ilke ve özelliklerini barındıran bu yeni anlayış vatandaşların ve idari sistemlerin lehine olan bir duruma işaret etmektedir.

2. Stratejik Planlama Bağlamında İyi Yönetişim

Devletlerin idaresi noktasındaki değişim ve dönüşüm zihniyeti, küreselleşmenin de etkisiyle birlikte hızlanarak devamlılığını sürdürmektedir. Kamu yönetimindeki statik yapının yerini yeni kamu yönetimi olarak isimlendirilen dinamik bir yapı almıştır. Faaliyetlerini dinamik yapı çerçevesinde gösteren kurumlar ise sürekliliğini temin etmek ve takdim ettikleri hizmetlerde kaliteyi yakalamak için kritik ve doğru kararlar almak zorundadırlar. Bu sebeple; bir kurumun varlığını devam ettirebilmesi ve gelecek zamana taşıyabilmesi stratejilerini doğru vakitte geliştirebilmesine bağlıdır. Tam bu noktada;

¹¹⁰ Yönetmelikte yönetim hakkında bir tanımlamaya da yer verildiği görülmektedir. Yönetişim, "Saydamlık, hesap verebilirlik, katılım, çalışma uyumu, yerindenlik ve etkinlik gibi kriterlere dayanan, çok aktörlü ve toplumsal ortaklıklara dayalı yönetim anlayışını ifade eder." şeklinde tanımlanmıştır. Kent konseylerin amaç ve kapsamalarının ele alındığı ilk bölümde yönetim teriminin zikredilmesi ve ele alınması yeni yönetim anlayışının idari mekanizmalar tarafından önemsendiğini göstermektedir.

strateji planlama kavramının, oluşabilecek sorunları çözme aracı olarak ortaya çıktığı belirtilmiştir (Küçüküğü & Aydın, 2017, s. 473).¹¹¹

Stratejik planlama, “kamu yönetimi” ve “kamu mali yönetimi reformları” doğrultusunda kamu kuruluşlarının daha hesap verebilir, vatandaş odaklı, açık ve uzun süreli stratejik amaçlar ile hedefler tayin ederek çalışmaları amacıyla benimsenen bir kavramdır. Bu yaklaşım aracılığıyla kamu kuruluşlarının politika hedeflerinin belirli önceliklere isnat edilerek maliyetlerinin ortaya çıkarılması, faydalı ve faal kaynak kullanımının hesap verme yükümlülüğü ekseninde sağlanması, katılımcılığın temin edilmesi ve politika geliştirme kapasitesinin ileri seviyelere ulaşması gibi durumların amaçlandığı zikredilmektedir (Yıldırım M. , 2011, s. 61). Zira planlı şekilde gerçekleştirilen hizmet takdimi, politika geliştirme, muayyen politikaları programlara ve bütçelere dayandırmayı uygulamayı etkili biçimde takip etme ve değerlendirmelerini temin etmeye yönelik temel araç olacak şekilde benimsenen stratejik planlama kavramının, bir taraftan kamu mali yönetimine etkinlik sağlarken diğer taraftan ise kamu idarelerinin kurumsal kimlik ve kültür gelişimiyle güçlendirilmelerine destek olacağı ifade edilmektedir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2006). Görüldüğü üzere organizasyonların iş ve eylemlerindeki uyumu ve koordinasyonu temin etme görevini üstlenen stratejik planlama kavramı, organizasyonların eylemlerinde daha faydalı, sistemli ve hesap verebilir biçimde hareket etmesini sağlamaktadır. Zira gelecek zamana dönük ve uzun vadeli bir bakış açısını taşıyan stratejik planlama kavramı, kuruluşların halihazırda bulunduğu nokta ile erişmek istediği durum arasındaki yolu ifade eden bir kavram olup; kuruluşlar için amaç ve hedef tayin ederek; bu amaç ve hedeflere ulaşmalarını sağlayacak yöntemleri belirlemesini temin eden bir kavram olarak nitelendirilmektedir (Küçüküğü & Aydın, 2017, s. 484). Bu arka plan çerçevesinde eylemlerini düzenleyen kuruluşlar, belirli amaçlar ve hedefler skalası doğrultusunda hazırladıkları stratejik planlar ile eylemlerini daha sistematik ve profesyonel şekilde takip edebilecek ve idari, mali ve muhtelif konulardaki işlerini disiplinli bir süreç içerisinde yürütebilecektir. Zira stratejik planlamanın, belirli süreçlerden oluşan ve birbirini takip eden sistemli bir yapıdan teşekkül ettiği belirtilmektedir. Hazırlık çalışmalarının iyi şekilde gerçekleştirilmesi, mevcut durumun analizi doğrultusunda hedeflerin tayin edilmesi, muhtelif stratejilerin oluşturulması planlamanın başarıya erişmesi açısından önemiyet arz etmektedir. Bu vetirede kuruluşun hali hazırdaki konumu, erişmek istediği hedeflere ne şekilde ulaşacağı ve süreç neticesinde hedeflerine ulaşıp ulaşmadığı sorularına cevap aranabilmektedir. Stratejik planlamanın sürecini ise; “durum analizi”, misyon ve vizyonun belirlenmesi, “temel değerler”, stratejik amaç ve hedeflerin teşekkülü, “faaliyetler ve projeler”, “izleme ve değerlendirme ve performans” gibi başlıkların oluşturduğu zikredilmektedir (Dölkeleş & Özer, 2021, s. 304).

¹¹¹ Stratejik plan aracılığıyla kamu kurumlarının hem beş sene boyunca yürütecekleri etkinliklerle ilgili bir çerçeveyi çizdiği hem de kurumun üzerine yoğunlaşacağı alanları tayin ve tespit ettiği belirtilmiştir (Küçüküğü & Aydın, 2017, s. 473).

Stratejik Planlama, Türk kamu yönetimi içerisinde 5018 Sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” aracılığı ile yasal zemine kavuşan bir kavramdır (Kerman, Altan, Aktel, & Öztop, 2012, s. 2).¹¹² Kanun’da yerel yönetimler içerisinde zikredilen pek çok kamu kurumu yahut kuruluşu tarafından stratejik planın hazırlanmasının zorunlu kılındığı belirtilmiştir (Bozlağan & Akkaya, 2016, s. 100).¹¹³ Söz konusu Kanun çerçevesinde kamu kuruluşlarına; programlar, kalkınma planları, alakalı mevzuat ve benimsedikleri ana ilkeler doğrultusunda geleceğe yönelik vizyon ve misyonlarını teşkil ettirmek, ölçülebilir hedefler ve stratejik amaçlar saptamak, performanslarını önceden belirlenen göstergelere mutabık biçimde ölçmek, uygulamanın izleme ve değerlendirmesini gerçekleştirmek gayesi ile katılımcı yöntemler ile stratejik plan hazırlama vazifesi verilmiştir (Mevzuat, 2006). Ülkemizde stratejik planlama kavramının, kamu kurumlarının misyon ve vizyon temelli hareket etmesini sağlama, yönetim kapasitelerini ileri seviyelere çıkarma, halihazırdaki durumlarını analiz etmek suretiyle uzun vadeli düşünmeyi temin etme, yönetim ve katılım boyutlarıyla var olan planlama zihniyetine yeni bir boyut getirdiği ifade edilmiştir (Genç, 2009). Bu da ciddi şekilde yürütülen stratejik planlama aşamasının yönetimdeki istikrarı sağlama ve güven duygusunu pekiştirme noktalarında yarar sağlayacağına işaret etmektedir. Bu noktada stratejik planlamaya yönelik hangi usul ve esasların takip edileceğini gösteren “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” in de zikredilmesi yerinde olacaktır. Söz konusu yönetmelikte stratejik plan hazırlamakla görevli olan kamu idarelerinin ne şekilde hareket edeceği ve hangi başlıklara dikkat edeceği gibi başlıklar ele alınmıştır. Stratejik planlama vetiresinde; kamu idaresi hizmetinden faydalananların, kamu idaresinde çalışanların, ilişkili kamu kurum ve kuruluşlarının, sivil toplum kuruluşlarının ve ilişkili diğer tarafların iştirakinin sağlanarak; planlama süreçlerine dair katkılarının alınması gerektiği, stratejik planlamanın direkt kamu idareleri tarafından ve idarelerin de bünyesinde çalışanlarca hazırlanması gerektiği ve alakalı bütün kamu idarelerinin karşılıklı olarak işbirliği, uyum ve eşgüdüm içerisinde; hesap verme yükümlülüğünün gereklerini gözeterek çalışması gerektiği ifade edilmektedir (Resmi Gazete, 2018). Yönetmelik içerisinde stratejik planların beş yıllık dönemleri kapsadığı ifade edilerek; planların asgari iki sene uygulanması akabinde stratejik planın amaçları, misyonu ve vizyonu değiştirilmeden hedefler bazında güncelleştirilebilme imkanının olması gibi hususlar da yer almaktadır. Yine yönetmelik kapsamında stratejik planların hazırlık aşamalarının hangi süreç kapsamında olacağı, sorumlulukların ne şekilde hangi makamlara hamledileceği, nasıl değerlendirileceği, son şeklin nasıl verileceği, performans plan ve programların göstergelerinin nasıl teşekkül edildiği gibi önemli konulara dair başlıklar ele alınmıştır (Resmi Gazete,

¹¹² Bu Kanun’un yanında “5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu”, “5393 Sayılı Belediye Kanunu”, “5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu” da stratejik planlamayı yerel yönetimler içerisinde zorunluluk haline getiren düzenlemeler olarak zikredilmektedir (Arıbaş, 2013, s. 86).

¹¹³ Söz konusu Kanun tezin bu bölümünde yer almış ve bahsi geçen konu başlığı 9. madde içinde ayrıca zikredilmiştir.

2018). Bu durumda Türkiye'deki kamu kurum ve kuruluşlarının faaliyet alanlarının belirli bir plan ve program dahilinde gerçekleştirilmeye çalışıldığını göstermektedir. Gerek kanun içerisindeki stratejik planlamaya yönelik kurumlara yüklenen vazife gerek yönetmelik kapsamında maddeler altında detaylı ve açık biçimde açıklanan eylemler bu çalışma halini doğrular niteliktedir. Hülasa; yönetim mekanizmalarının iş, ihtiyaç durumu, hareket alanı ve uyumlu eylem planı için stratejik planlama terimi önem arz etmektedir. Bunun yanında iyi yönetişimi oluşturan sac ayaklarından birinin de stratejik planlama kavramı olduğu zikredilmektedir. Açıklık, eşitlik, hukukun üstünlüğü, hesap verebilirlik, cevap verebilirlik gibi iyi yönetim ilkelerinin uzun dönemli misyon ve vizyona dayalı olan bir stratejik planlamanın üzerine inşa edilmesi durumu düşünüldüğünde; stratejik plan kavramının önemi daha belirgin hale gelecektir (Özdemir U. E., 2003). Bu durumda iyi yönetişimin hayata geçirilmesinin, kurumların içinde bulunduğu ihtiyaç ve talep kalemlerinin analiz edilmesi suretiyle belirlenen stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda hazırlanan stratejik plan ile sağlanabildiği görülmektedir. Yönetimde istikrarın temin edilmesi, yöneten ile yönetilen kesim arasındaki iletişimin korunması, talep ve arz eksenli bir yönetim modelinin benimsenmesi, ekonomik ve mali koşullar gözetilerek mümkün olan iş ve hareket planlamalarının yapılması gibi başlıkların belirlenmesi stratejik planlama ekseninde yapılacak olan araştırmalar ile hayata geçirilebilecektir. Bu durum ise; yönetim mekanizmasının daha verimli ve etkili şekilde görevini yapabilmesine yardımcı olacak ve iyi yönetişimin uygulanabilirliğine katkı sağlayacaktır.

Kanunların ve belediyecilik çalışmaları alanındaki yenileşme hareketlerinin incelenerek ortaya konulması yönetim kavramının günümüzdeki konumunun anlaşılması açısından önemlidir. Teknolojinin her geçen gün daha fazla gelişmesi dünyada pek çok alanda değişim ve dönüşümleri neşet ettirmiştir. Farklı alanlarda ve farklı yerlerde meydana gelen değişim ve dönüşüm hali, teknolojik gelişmelerin sağladığı imkanlar sayesinde hızlı bir biçimde diğer ülkelere yayılabilmektedir. İşte bu küreselleşmenin etkilerinden biri yönetim paradigması alanında gerçekleşen ve yönetim paradigmasına olan bakışın yenilenmesine yönelik olarak gelişen bir alanı kapsamaktadır. Zira değişimlerden nasibini alan kavramlardan birini yönetim kavramı oluşturmaktadır.

Dünya'da olduğu gibi ülkemizdeki yönetim anlayışı da bu değişimden etkilenmiş ve yasalar alanında yeni yasal düzenlemelere gitme ihtiyacı hissedilmiştir. Bölüm içerisinde yönetim ile ilgili birtakım kanunların yönetim ile ilgisi gözler önüne serilmiş ve akabinde yönetsel zeminde uygulanan eylemler tetkik edilmiştir. Bu tetkikin neticesinde söz konusu kanunların yönetim ile irtibatının önemli seviyelerde olduğu gözlemlenmiştir. Bölüm içindeki her bir alt başlıkta bu gözlem ele alınmaya çalışılmıştır. Bölüm bağlamında Türkiye'de gerçekleştirilen yasal dönüşümler ve uygulamalar, yeni yönetim anlayışı yani yönetim çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeler neticesinde yasaların yönetim kavramı ile ilgili pek çok özelliği barındırdığı ve yeni

yönetim anlayışı ekseninde hazırlanmaya çalışıldığı tetkik edilmiştir. Bu kapsamdaki yorum ve değerlendirmeler; örnek olarak ele alınan ve çeşitli maddeleri incelenen yasalar aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kanunların resmi yazılar olduğu bu kanunların tatbik edilmesinin fiiliyatta mümkün olabildiği gerçeğinden hareketle yönetim kavramının pratik hayatta nasıl ve ne seviyede kullanıldığının görülmesi için ayrı bir analiz ihtiyacı hasıl olmuştur.¹¹⁴ Bu ihtiyacı gidermek için; Dünya'nın en büyük metropollerinden biri olan, 39 ilçeyi bünyesinde barındıran İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin eylemlerinin etüt edilmesi planlanmaktadır. Zira Türkiye Cumhuriyeti'nin nüfus olarak en büyük şehri olması,¹¹⁵ eğitim kapsamında en çok üniversite sayısına sahip olan bir il olması,¹¹⁶ ticaret ve turizm gibi faaliyet alanlarında başkent olarak kabul görmesi¹¹⁷ gibi özellikleri bünyesinde barındıran İstanbul Büyükşehir Belediyesi'dir. Bu özellikler İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin Türkiye Cumhuriyeti için ne derece önemli bir şehir olduğunu göstermektedir. Bu derecede önemli olan bir belediyenin faaliyetlerinin irdelenerek yönetim ile olan bağlantısının ortaya çıkarılması yönetim teriminin ülkedeki konumunu ve durumunu temsil ederek; gözler önüne serecektir. Mezkur eylem tetkikinin belgesi olarak; İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin hazırladığı son stratejik plan incelemeye tabi tutulacaktır. Stratejik planın yasal bir yükümlülüğe tabi olması; belediyelerin stratejik planlarını çok ciddi bir şekilde hazırlaması için önemli bir etkidir. Zira kamu kurum ve kuruluşları, yukarıda ele alındığı gibi dönemsel bazdaki hedeflerini tayin ederek hareket alanını belirler ve bu hareket alanı doğrultusunda hazırlamış oldukları stratejik plan ile mutabık şekilde eylemlerini sürdürür. Bu da idari mekanizmalarca yapılan araştırmalar ve toplantılar sonucunda hangi bulgulara ulaşıldığının, ulaşılan verilerin ne şekilde değerlendirildiğinin ve ihtiyaçlara yönelik ne gibi çalışmalar yapıldığının şeffaf biçimde incelenebilmesini sağlamaktadır. Tüm bu bilgiler göz önünde tutulduğunda İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından hazırlanan son stratejik planın yönetim merkezli olarak değerlendirilmesi ülkemizdeki yönetim kavramının halihazırda hangi seviyelere ulaştığını göstermesi açısından mühimdir.

¹¹⁴ Zira resmîyette gerçekleştirilen yenilenme ve dönüşme çalışmaları fiiliyatta hayata geçirilebilir ise bir kıymet ifade eder. Yoksa salt resmî belgeler içerisinde sıkıştırılmış yazılar ne idari mekanizmaların ne de kamuoyunun lehine bir gelişime araç olabilir. Bu sebeple zikredilen değişim ve dönüşüm çabalarının gerçek hayatta ne şekilde karşılık bulduğu ve ülke içinde ne derecede önemsendiği bir örnek baz alınarak incelenmeli ve değerlendirilmelidir.

¹¹⁵ İstanbul Valiliği. <http://www.istanbul.gov.tr/nufus-bakimindan-turkiyenin-en-buyuk-kenti-istanbul>, Erişim Tarihi: (05.01.2023)

¹¹⁶ İstanbul Valiliği. <http://www.istanbul.gov.tr/universite-sehri-istanbul>, Erişim Tarihi: (05.01.2023)

¹¹⁷ İstanbul Valiliği. <http://www.istanbul.gov.tr/turkiyenin-ticaret-is-yatirim-finans-ve-turizm-baskenti-istanbul>, Erişim Tarihi: (05.01.2023)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ SON STRATEJİK PLANI ÖZELİNDE TÜRKİYE’DE İYİ YÖNETİŞİM KAVRAMININ DEĞERLENDİRİLMESİ

1. İyi Yönetişim Perspektifinden İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 Stratejik Planı’nın Analizi

Stratejik Plan: “Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans göstergelerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plandır.” şeklinde tanımlanmaktadır (T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı). Yine stratejik plan, en yalın haliyle “bir kurumun geleceğe yönelik yol haritası” olarak nitelendirilmektedir (Karasu & Demir, 2012, s. 340). En küçük organizasyonlardan en büyük kurumlara varana dek sistematik olarak hazırlanmış stratejik planların kurumlar için ne derecede önemli olduğu yukarıdaki bölümde ele alınmış idi. Stratejik planlar, kamu kuruluşlarınca ciddiyle hazırlanması gereken ve hazırlanan adımlardan ötürü denetime tabi olan bir belgedir. Bu da kurumlar tarafından hazırlanan plan içerisinde yapılması planlanan iş ve faaliyetlerin idaresinin sağlıklı ve doğru şekilde yapılmasını gerektirmektedir. Tüm bu bilgiler ışığında İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin hazırlamış olduğu son stratejik planın incelenmesi yerinde olacaktır.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin son stratejik planı olan İBB 2020-2024 Stratejik Planı yönetim kavramı odaklı incelenerek; plan bünyesinde iyi yönetim kavramı ile ilişkisi tetkik edilmeye çalışılacaktır. Plan; hazırlık, dizayn ve uygulama olarak üç aşamada ele alınarak; iyi yönetim anlayışına uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı incelenecektir. Bu incelemenin doğru olarak yapılabilmesi için Stratejik Plan’ın hazırlık sürecinde hangi kriterlerin göz önüne alındığına dair konunun muhatabı olan birim ile direkt mülakat yapılması, diğer aşamada yayınlanan Stratejik Plan belgesinin incelenmesi ve son olarak da kurum bünyesinde görevli olan kişiler ile anket yapılması planlanmıştır. Planlamanın bu şekilde olması önemlidir. Zira yapılan mülakat ve anketler sahadaki verileri, yayınlanan belge ise masa başı verilerini takdim etmektedir. Bu vesileyle İBB tarafından hazırlanan ve uygulanan planlamanın iyi yönetim ile olan alakası ve söz konusu Plan’da iyi yönetimin gözetilip gözetilmediği daha sağlıklı şekilde gözler önüne serilecektir.

1.1. İyi Yönetişim İlkeleri Perspektifinden Stratejik Plan’ın Dizayn Süreci

İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2020 – 2024 Stratejik Planı, giriş bölümü haricinde altı bölümden oluşmaktadır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019):¹¹⁸ İlk bölüm, “Bir Bakışta Stratejik Plan” olarak isimlendirilmiş ve beş alt başlığa ayrılmıştır. İkinci bölüm, “Stratejik Plan Hazırlık Süreci”

¹¹⁸ İstanbul Büyükşehir Belediyesi. <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/ibb-stratejik-plan-2020-2024.pdf>, Erişim Tarihi: (05.11.2022).

olarak isimlendirilmiş ve üç üst başlık ile incelenmiştir. İkinci üst başlık da ayrıca üç alt başlığa ayrılmıştır. Üçüncü bölüm, “Durum Analizi” olarak isimlendirilmiş ve on üst başlık altında incelenmiştir. Yedinci üst başlık ise sekiz alt başlığa ayrılmıştır. Dördüncü bölüm, “Geleceğe Bakış” olarak isimlendirilmiş ve üç ana başlık altında incelenmiştir. Beşinci bölüm, “Strateji Geliştirme” olarak isimlendirilmiş ve dört ana başlıkta incelenmiştir. Altıncı bölüm ise; “İzleme ve Değerlendirme” olarak isimlendirilmiş ve bu bölüm sonrası rapor nihayete erdirilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019).¹¹⁹

2020-2024 Stratejik Planı bir bütün olarak değerlendirilmeye tabi tutulduğunda; aşağıdaki tablo üzerinden kuş bakışı olarak bütün bölümler görülebilmektedir:



Şekil 2. İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Stratejik Planı (Tablo yazar tarafından Stratejik Plan’dan uyarlanmıştır.)

Giriş kısmı içerisinde uluslararası nüfus artışındaki hareketliliğin büyükşehirler üzerinde önemli sorumluluklar getirdiği belirtilmiştir. Günden güne artan sosyal, teknik ve altyapı gereksinimlerinin kent yönetimlerini temelli çözümler üretmeye zorladığı ve yönetimlerin yenilikçi bir şekilde davranarak hizmet kalitesini devamlı artırması gerektiği bildirilerek rapora başlanmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 7).¹²⁰ Günümüzde değişimin oldukça hızlı biçimde gerçekleştiğinden ve değişim ile alakalı birtakım çıkarımlardan bahsedilerek çözüm üretmenin en iyi yolunun doğru planlama süreci olduğu belirtilmiştir. Planlama süreçlerinin doğru olması ve idari mekanizmaların bu planlamaya mutabık şekilde hareket etmesi mevcut olan sorunların ortadan kalkmasına vesile olmaktadır. Bu sebeple Stratejik Plan’ın hemen başında bu durumun belirtilmesi önemlidir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 7).

¹¹⁹ İstanbul Büyükşehir Belediyesi. <https://ibb.istanbul/BBIImages/Slider/Image/ibb-stratejik-plan-2020-2024.pdf>, Erişim Tarihi: (05.11.2022).

¹²⁰ Söz konusu stratejik raporun yönetim ile alakasının incelenmesi ve yönetim ilkeleri ile ne derece örtüştüğünün gözler önüne serilmesi açısından ele alındığının tekrar zikretmekte fayda vardır.

Giriş kısmında direkt olarak yönetim kavramının geçtiği görülmektedir.¹²¹ Bunun yanında hususi olarak belediye yönetimlerinin stratejik plan, hizmet ve ürün üretimi, proje ve faaliyet planlaması gibi konu başlıklarında talep, beklenti ve sürece katkılarının alınmasının demokratik yönetim değerini artıracak dile getirilmiştir. Giriş kısmının sonunda “İstanbul Senin, Geleceğine Birlikte Karar Verelim” sloganı ile bütün İstanbullu hemşehrilerin fikirlerine erişebilme hedefinin koyulduğu vurgulanmaktadır. Aynı zamanda bu sloganın belediyenin gelecek zamandaki vizyonunu oluşturduğu ve belediyece temel motto olarak kabul edildiği belirtilmektedir. Yönetişim açısından giriş kısmının başarılı olduğu söylenebilir. Küreselleşme vurgusunun yapılarak plana başlanması, yönetim teriminin bizzat belirtilmesi, doğru planlamaların çözüm üretmenin en etkili yolu olduğunun ifade edilmesi, paydaşların talep ve beklentilerinin değerli olmasının vurgulanması, bütün İstanbulluların fikirlerinin alınmaya gayret edilmesi şeklinde zikredilen konular bu başarı durumunu göstermektedir.¹²²

1.1.1. Birinci Bölüm: Bir Bakışta Stratejik Plan’ın İncelenmesi

Birinci bölüm “Bir Bakışta Stratejik Plan” başlığı ile oluşturulmuş ve beş alt başlıkta ele alınmıştır. İlk etapta Stratejik Plan’ın misyon ve vizyonu bir görsel içerisinde aktarılmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 10). Misyon: “Yeni nesil belediyecilik anlayışıyla şehrin tüm değerlerine sahip çıkarak üreten, kültürel ve sosyal yaşamı ile 24 saat yaşayan bir İstanbul için erişilebilir hizmetler sunmak” biçiminde açıklanmıştır. Vizyon ise: “Adil, yeşil ve yaratıcı şehir, mutlu İstanbullu” şeklinde açıklanmıştır. Misyon ve vizyon tanımlamalarında katılımcı, etkin, vatandaş odaklı, sürdürülebilir bir belediyecilik anlayışı ön plana çıkarılmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 10). İlk etapta misyon ve vizyonun açık şekilde bu özelliklerle ön plana çıkarılması stratejik planın odağına vatandaşın koyulduğunu göstermektedir.

İkinci alt başlık olarak ele alınan “Temel Değerler”, yine bir görsel üzerinden ele alınmıştır. Temel değerler, misyon ve vizyon arka planında stratejik planın hangi ana temalar üzerine kurulacağını göstermesi açısından oldukça önemlidir.

¹²¹ Yönetişim kavramı giriş kısmında şu cümle ile ele alınmıştır: “Şüphesiz kamusal alanda planlama ve politika üretme süreçlerine vatandaş katılımı ne kadar yüksekse, yönetim kalitesi de aynı oranda yükselir.” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 7).

¹²² Bu haliyle giriş kısmının iddialı biçimde hazırlandığı yorumu yapılabilir fakat burada unutulmaması gereken özellik stratejik plan ile eylem birliğidir. Bu birliğin sağlanıp sağlanmaması ise salt raporun incelenmesinin haricinde yapılan mülakat ve sahada çalışmaları ile anlaşılabilir.

Adalet	•Belediyecilik hizmetlerinin bütün vatandaşlara hiçbir mevzuada ayrımcılık yapmadan İstanbullu hemşehrilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini dikkate alacak ve karşılayacak nitelikte takdim edilmesi esas olarak kabul edilmelidir.
Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik	•Belediyecilik hizmetlerinde ve bütün kaynakların faal şekilde kullanımında İstanbullu hemşehrilere karşı tüm konularda şeffaf olunması, hesap verme sorumluluğunun alınması esas olarak kabul edilmelidir.
Etik	•Belediyecilik hizmetlerinin küresel seviyede uygun olarak görülmüş hukuki ve sosyal normlar etrafında sürdürülmesi esas olarak kabul edilmelidir.
Kapsayıcılık	•Belediyecilik hizmetlerini diğer kesimlerin gereksinimleriyle doğrudan örtüşen şekilde takdim edilmesi esas olarak kabul edilmelidir.
Yenilikçilik	•Belediyecilik hizmetlerinin takdiminde küresel çapta en iyi uygulamaların da göz önünde bulundurulduğu; çözüm odaklı, modern metotların uygulanması esas olarak kabul edilmelidir.
Çevreye Duyarlılık	•Belediyecilik hizmetlerinin gelecek nesillerin günümüzdeki çevre varlıklarından yoksun bırakılmaksızın ilerletilmesi ve kent içerisinde herkes tarafından erişilebilir yeşil sahaların artırılması esas olarak kabul edilmelidir.
Liyakat	•İstanbullu hemşehrilerin ihtiyaç, istek ve taleplerinin karşılanmasına yönelik bütün etkinliklerin devam ettirilmesinde mesleki yetkinlik ilkesinin hakim olması esas olarak kabul edilmelidir.
Katılımcılık	•Belediyecilik hizmetlerine yönelik kararların verilmesinde şehir sakinlerinin halihazırdaki süreçlere dahil edilmesi ve vatandaş katılımını mümkün kılmak üzere yeni mekanizmaların kurulması esas olarak kabul edilmelidir.
İnsan Odaklılık	•Belediye hizmetlerinin takdim edilmesinde temel önceliklerden birinin şehir sakinlerinin memnuniyetinin sağlanması olduğu esas olarak kabul edilmelidir.
Çeviklik	•Dünya üzerinde dönüşen toplumsal ihtiyaçlara, farklılaşan trendlere sade, süratli ve faal şekilde yanıt verebilen şehircilik anlayışının inşa edilmesi esas olarak kabul edilmelidir.

Tablo 1. Temel Değerler (Tablo, Stratejik Plan'ın "Bir Bakışta Stratejik Plan") bölümünde ele alınan "Temel Değerler" başlığı altındaki tablodan uyarlanmıştır.

Temel değerler kısmında yönetim ile bağlantılı olan pek çok ilke ve özellik bulunmaktadır. Belediye hizmetlerinde tüm bireylere eşit şekilde adalet prensibi ile yaklaşılması, belediyenin kendi kaynaklarını sarf ederken şeffaflık prensibiyle hareket etmesi, küresel hukukun uygun gördüğü normların gözetilmesi, hemşehrilerin istek ve ihtiyaçlarını giderirken eşitlik prensibinin göz önünde tutulması, belediyecilik hizmetlerine yönelik kararların verilmesi süreçlerine kent sakinlerinin katılımını artırmak için yeni mekanizmalar kurulacağını vaat edilmesi katılımcılık prensibinin göz önünde tutulduğunu göstermektedir. Görüldüğü üzere bu prensipler üzerinde temaların hazırlanması, söz konusu kısmın hazırlanması aşamasında yeni yönetim anlayışının gözetildiğini göstermektedir.

Stratejik Planın birinci bölümü içerisinde son alt başlık olarak yer alan "Amaç ve Hedefler" kısmı sekiz tema ve dokuz amaca göre ele alınmış ve her bir tema ve amacın hedefleri ayrı ayrı belirlenmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 12-14): Temaların ilki; "Ulaşılabilir İstanbul" olup "Nitelikli ve Fonksiyonel Yaşam Alanları Geliştirerek Dayanıklı Bir Şehir Oluşturmak" ve "Sürdürülebilir Hareketlilik Kapsamında Kentsel Ulaşımı Geliştirmek" olmak üzere iki amaca ayrılmıştır. İkinci tema; "Çevreye Duyarlı" olup temanın amacı "Sürdürülebilir Çevre ve Enerji

Yönetimini Güçlendirmek” olarak belirlenmiştir. Üçüncü tema; “Üreten İstanbul” olup temanın amacı “Kentın Ekonomik Değerinin Yükselmesine Katkı Sağlamak” olarak belirlenmiştir. Dördüncü tema; “Paylaşan İstanbul” olup temanın amacı “Sosyal İhtiyaçları Eşit ve Kapsayıcı Bir Şekilde Karşılayarak Paylaşan Bir Şehir Oluşturmak” olarak belirlenmiştir. Beşinci tema; “Yaşayan İstanbul” olup temanın amacı “Sosyal Yaşam Olanaklarını Geliştirerek Yaşayan Bir Şehir Oluşturmak” olarak belirlenmiştir. Altıncı tema; “Eşsiz Miras” olup temanın amacı “Kültürel, Mimari ve Doğal Şehir Mirasını Korumak Geliştirmek” olarak belirlenmiştir. Yedinci tema; “Finansal Sürdürülebilirlik” olup temanın amacı “Finansal Sürdürülebilirliği Sağlamak” olarak belirlenmiştir. Sekizinci tema; “Katılımcı ve Yenilikçi Yönetim” olup temanın amacı “Kurumsal Yapımızı ve İş Modelimizi Adil, Katılımcı ve Yenilikçi Yöntemlerle Geliştirmek” olarak belirlenmiştir. Tema ve amaçlara binaen hazırlanmış olan hedeflerin ise; eylemler açısından şeffaf, hizmet açısından vatandaş odaklı, finansal açıdan hesap verebilir, işbirliği açısından katılımcı, paydaşlara yaklaşım açısından ise eşitlik prensiplerinin gözetilerek hazırlanan hedefler olduğu tetkik edilmiştir. Bu durum yönetim modelinde yeni paradigmanın dikkate alındığını göstermektedir. Mezkur tema ve amaçlara uyumlu olarak hazırlanmaya çalışılan hedefler, yönetim kavramının özüne ve ilkelerine mutabık olan başlıkları içermektedir. Söz konusu tema, amaç ve hedeflerin stratejik planın temelini teşkil etmesi açısından bu mutabakat hali önemlidir. Zira yeni yönetim anlayışlarından biri olan yönetim kavramının bakış açısının stratejik plan içerisindeki eylem ve hedefler ile mutabakat sağlaması belediyenin vatandaş ve kendi kurumsal yapısına yönelik hizmet ve kalitesinin artmasına vesile olabilecek önemli bir etkidir.

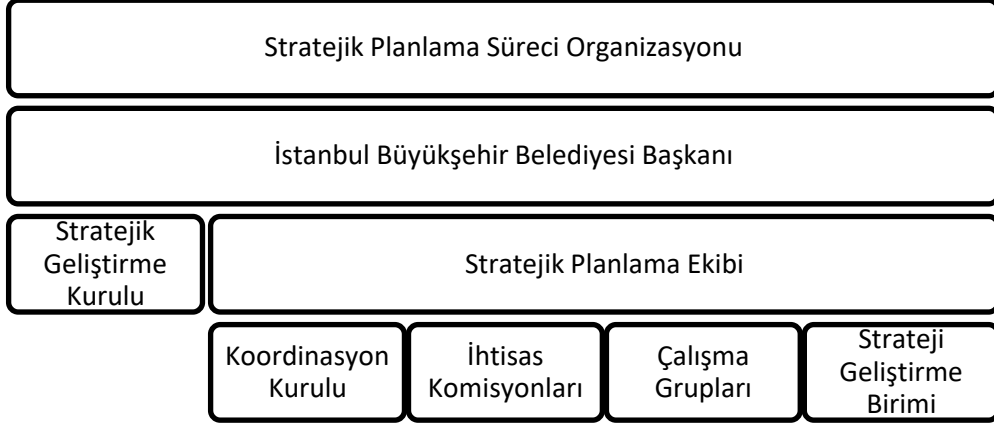
1.1.2. İkinci Bölüm: Stratejik Plan Hazırlık Süreci’nin İncelenmesi

Stratejik Planın ikinci bölümünü “Stratejik Plan Hazırlık Süreci” oluşturmaktadır. Bölüm üç ana başlık üzerinden ele alınmış olup ayrıca ikinci başlık da kendi içerisinde üç alt başlığa ayrılmıştır. İlk başlık “Planın Sahiplenmesi” olarak isimlendirilmiştir. Stratejik planlamanın başarısının tüm belediye çalışanları tarafından planın sahiplenilmesi ile mümkün olacağına vurgu yapılmış ve bu planın hazırlanması ile belediyenin bu plan çizgisinde idare edilmesinin belediye yönetimi için temel bir yükümlülük olduğu belirtilerek ikinci bölüme başlanmıştır. Stratejik Planın yeni belediyecilik anlayışı gereği; demokrat, kapsayıcı, İstanbullu hemşehrilerin beklentilerine doğrudan cevap verebilen ve katılımcı bir anlayışla hazırlandığına dikkat çekilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 18). Katılımcılık, demokratiklik, kapsayıcılık ve cevap verebilirlik kavramlarının İstanbullu hemşehriler ile belediye arasında odak noktası haline getirilmesi yönetim anlayışı açısından önemlidir.¹²³

¹²³ İstanbul Büyükşehir Belediyesince bütün birimlerin stratejik plan çalışmaları sürecinin, başkanlık makamının 23/07/2019 senesi ve E.417 Sayılı Genelgesi ile beraber başlatıldığı bildirilmiştir. Söz konusu 2020-2024 Stratejik Planı’nın azaları üst derecedeki idari kadrodan oluşan “Strateji Geliştirme Kurulu” himayesinde, “Strateji Geliştirme Birimi” koordinatörlüğünde ve bütün harcama birimlerinin desteği aracılığıyla hazırlanacağı, Belediye

İkinci alt başlık “Planlama Sürecinin Organizasyonu” olarak isimlendirilmiştir. Stratejik Planlama Süreci Organizasyonu’nun İstanbul Büyükşehir Belediyesi Başkanı başkanlığında, “Stratejik Geliştirme Kurulu” ve “Stratejik Planlama Ekibi” (Koordinasyon Kurulu, İhtisas Komisyonları, Çalışma Grupları ve Strateji Geliştirme Birimi)’nden oluştuğu belirtilmiştir.¹²⁴

İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Stratejik Planlama Süreci



Şekil 3. İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Stratejik Planlama Süreci Organizasyonu (Tablo yazar tarafından Stratejik Plan’dan uyarlanmıştır.)

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Başkanı’nın Strateji Geliştirme Kurulu Başkanı olarak stratejik plan hazırlıkları kapsamında Türkiye’nin en geniş katılımlı, kentte ikamet eden her sakinin beklenti ve ihtiyaçlarını sürece dahil ettiği, kapsayıcı metotlar ile hareket edilmesine yönelik genel perspektif ortaya koyduğu dile getirilerek; Belediye Başkanı’nın paydaşlar ile yapılan tüm toplantılara, istişare çalışmalarına ve çalıştaylara bizzat katıldığı ve katkı sağladığı belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 18). Yine başkanın¹²⁵ kentte yaşayan farklı beklenti ve ihtiyaçları olan her bir vatandaşa ulaşmayı hedefleyerek; engelli olan bireyler, gençler, kadınlar, altmış beş yaş üzeri olan bireyler, çocuklar, bürokratlar, ilçe belediyeleri, sivil toplum kuruluşları temsilcileri, diğer kamu kurum – kuruluş temsilcileri ve ilgili olan belediye birimleri ile beraber bir araya gelerek fikir, beklenti ve tavsiyeleri değerlendirdiği aktarılmıştır. Nihayetindeyse taslak halindeki stratejik planın görüşülmek üzere belediye başkanı tarafından belediye meclisine takdim edildiği; ayriyeten stratejik plana müteveccihen altı aylık dönemlerde izleme, yıllık dönemler içerisinde ise değerlendirme

Başkanınca bütün sürecin idarecisi ve takipçisi olunacağı genelge ile belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 18).

¹²⁴ İsmi geçen kurulun ve birimlerin ayrı ayrı incelenmesi Stratejik Plan’ın hangi temellerle inşa edildiğinin ve nasıl bir ciddiyet ile hazırlandığının gözler önüne serilmesi açısından önemlidir.

¹²⁵ Bunun yanı sıra belediye başkanının vatandaşa yönelik politika ve vaatleri çizgisinde “Temalar, Misyon, Vizyon ve Temel Değerler” bölümlerinin oluşturulduğu ayrıca belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 18).

toplantılarının planlandığı zikredilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 18). Başkanın hareket planı, iyi yönetim açısından önemli eylemleri içermektedir. Özellikle başkanlık makamındaki bireyin paydaşlar ile gerçekleştirilen her toplantıya, çalışmaya ve çalışmalara katılması önemlidir. Paydaşların belediye makamı ile yaptıkları toplantılara en üst makam tarafından katılım sağlanması planın hazırlık aşamasının daha ciddi şekilde icra edilmesine vesile olmuştur. Şehirde ikamet eden; yaşlılardan gençlere, engelli vatandaşlardan sivil toplum kuruluşları temsilcilerine, muhtarlardan konsolosluklara kadar geniş bir yelpazede ihtiyaç ve isteklerin baz alınarak planın hazırlanıldığının beyan edilmesi vatandaş odaklılık, katılımcılık ve etkinliğin sürdürülmesi açısından önemlidir. Burada yönetim açısından çoğu ilkenin (açıklık, katılımcılık, etkinlik, hesap ve cevap verebilirlik, eşitlik, uyum) gözetildiği gözlemlenmektedir. Bu noktada ilave olarak başkanın, dijital mecralarda çeşitli anketlerin, soru ve önerilerin alındığı bir platform üzerinden de paydaşlar ile iletişime geçebileceği bir program zikredilebilirdi. Böyle bir programın zikredilmesi, yönetim mekanizmasının daha iyi ve etkili şekilde eylemlerini belirlediğine işaret edebilirdi. Zira günümüzdeki internet kullanım oranı düşünüldüğünde sosyal mecralardan yapılabilecek etkinliklerin dikkatleri önemli derecede üzerine çekebilen ve katılımı artıran etkinlikler olduğu bir hakikattir.¹²⁶ Bu sebeple en üst makam adına açılan başlık altında ayrıca belirtilmesi gereken konu başlıklarından birisi olarak dijital mecralar gösterilebilir idi.

Strateji Geliştirme Kurulu, belediye başkanı başkanlığında “Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, İç Denetim Birimi Başkanı, 1. Hukuk Müşaviri, Mali Hizmetler Daire Başkanı ve Kurumsal Gelişim ve Yönetim Sistemleri Daire Başkanı” olmak üzere on üç yöneticiden teşekkül etmektedir. Kurulun görevleri; “Stratejik planlama ekibi ve hazırlık programının onayı”, “Stratejik planlama sürecinin ana aşamaları ile çıktılarının kontrolü”, “Harcama birimleri yöneticilerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımının sağlanması”, “Misyon, vizyon ve temel değerler ile amaç ve hedeflerin değerlendirilmesi görevlerini icra etmiştir” şeklinde sıralanmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 19). Kurulun stratejik planın hazırlık sürecinde olağan toplantılarını gerçekleştirdiği, çalıştaylara katılım sağladığı belirtilmiştir. Yine Geliştirme Kurulu; temel değerler, misyon ve vizyonun

¹²⁶ Örneğin, İstanbul’da üniversite okuyan gençlerin isteklerine ulaşmak için üniversiteler ile protokoller imzalanarak üniversitelerin site ve uygulamaları ile belediye başkanlıklarının site ve sosyal medya platformları üzerinden ortak çalışmalar düzenlenebilir. Yine üniversitelerin kendi kampüslerinde kullanabileceği uygulamalar aracılığı ile daha fazla katılım sağlanabilecek verileri elde etmesi gibi, muhtarlıklar aracılığıyla direkt vatandaş ile temas sağlanarak daha fazla bireye erişim sağlanabilir. Bu sayede hem katılım seviyesinin artması sebebiyle güvenilirliği daha sağlam veriler elde edilmiş hem de ihtiyaç ve talep odaklı bir eylem stratejisi planlanmış olacaktır. Üniversitede öğrenim gören gençler sadece konunun daha iyi anlaşılması için bir örnektir. Bu örnekleri farklı düzeyde geliştirmek ve farklı konu başlıklarıyla genişletmek elbette mümkündür. Burada özellikle vurgulanmak istenen husus dijitalleşme kavramının henüz stratejik planın başındaki makam tarafından özellikle zikredilmesine dikkat çekmektir. Zira dijitalleşme ve türevi kavramların, günümüzdeki önemine binaen ayrıca zikredilmeleri önemli bir adım olarak değerlendirilmelidir. Çünkü bu şekilde hareket eden ve eylemlerini organize eden idari mekanizmalar, toplumun sorunlarına ve ihtiyaçlarına yönelik daha verimli adımlar atarak planlarını oluşturabilir ve yürütebilir.

belirlenmesi, temaların oluşturulması, hedef kartlarında bulunan gösterge ve risklerin hazırlanan amaç ve hedefler doğrultusunda değerlendirilmesi, “fayda, maliyet, proje önceliklendirme çalışmalarının” onaylanması ve bütün süreçlerin sonunda hazırlanmış olan Stratejik Planı’n başkana takdim edilmesi görevlerini üstlenmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 19).¹²⁷ Strateji Geliştirme Kurulunun farklı uzmanlık alanlarından seçilen kişilerden oluşması yönetim aşamasında hukuki, mali ve kurumsal ilişkiler alanında kurulun daha etkin ve etkili şekilde görevini icra etmesine yardımcı olacaktır. Görüldüğü üzere kurulun yönetim anlayışı; katılımcılık, tutarlılık, etkinlik, cevap verebilirlik gibi özellikler ile donatılmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi, Genel Sekreter Yardımcısı riyasetinde oluşturulan, “Stratejik Plan Koordinasyon Kurulu”, “İhtisas Komisyonları”, “Çalışma Grupları ve Strateji Geliştirme Müdürlüğü” ile oluşturulmuştur.¹²⁸

Stratejik Planlama Ekibini oluşturan birimlerden olan “Stratejik Plan Koordinasyon Kurulu”, Strateji Geliştirme Müdürlüğü’nün bağlı olduğu “Genel Sekreter Yardımcısı” riyasetinde “Kurumsal Gelişim ve Yönetim Sistemleri Daire Başkanı” ve “Strateji Geliştirme Müdürü ile Kurul Başkanı” yetkilendirdiği kişilerden oluşmaktadır. Kurulun vazifeleri, “Hazırlık Planı” teşekkülü, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına mutabık şekilde sürdürülmesi, Strateji Geliştirme Kurulu için bağlantılı belgelerin hazırlanması ve onayına takdim edilmesi olarak sayılmıştır. Bunun yanında Kurulun, haftalık toplantılar gerçekleştirerek sürecin planlama ve tatbik edilmesi aşamalarını takip ettiği, çalıştayları planladığı, çalıştayın çıktılarıyla analiz neticelerini, tespit ve ihtiyaçları değerlendirdiği, bu doğrultuda mesai harcanan gaye ve hedeflerin taslağını hazırlayarak üst kurula sunduğu belirtilmiştir. Kurul, birim yöneticileri ve çalışma gruplarıyla beraber meydana getirilen faaliyet ve maliyet planlamaları doğrultusunda, önceliklendirme ve ağırlıklandırmaları değerlendirmiş ve hedef kartlarını biçimlendirmiştir. Stratejik Plan hazırlama sürecini ise Strateji Geliştirme Kuruluna takdim eden yine Strateji Plan Koordinasyon Kuruludur (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 19). Koordinasyonu sağlamak, katılımcılığı artırmak ve eylemlerin hazırlık programına olan uyumunu denetlemek gibi özellikleri içermesinden ötürü Stratejik Planlama Koordinasyon Kurulunun görevleri yönetim kavramının ilkelerini ve özelliklerini taşımaktadır.

¹²⁷ Bunun yanı sıra Strateji Geliştirme Kurulunun Stratejik Plan’ın yürürlüğe girmesi sonrası izleme ve değerlendirme süreçlerinde de faal şekilde rol alacağı açıkça belirtilmiştir. Kurulun ilk etapta topladıkları bilgiler ve araştırmalar çerçevesinde hazırlayarak başkana sundukları raporu takip etmeleri ve süreç içinde aktif rol oynamaları raporun hayata daha sağlıklı şekilde geçirilmesi açısından önemlidir.

¹²⁸ İhtisas Komisyonlarını; “Harcama Birim Başkanları” ile “İştirak Şirketleri Genel Müdürleri” oluşturmaktadır. Çalışma Gruplarını; “Birim Müdürleri”, “İştirak Şirketleri Yöneticileri”, harcama birimlerinde vazifelendirilen “Müdür Yardımcısı” veya “Koordinatör ile Kurumsal Gelişim Sorumluları” oluşturmaktadır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 19).

Stratejik Planlama Ekibini oluşturan birimlerden olan “Stratejik Plan İhtisas Komisyonları”, Stratejik Planlama Ekibinin en mühim yürütme ve karar organlarından biri olup; Strateji Geliştirme Müdürlüğünün bağlı olduğu Genel Sekreter başkanlığında ve Strateji Geliştirme Müdürlüğü eşgüdümünde, İstanbul Büyükşehir Belediyesi harcama birimi idarecileri ve Bağlı Kuruluş/İştirak Şirketleri üst seviye idarecilerinden oluşmaktadır. İhtisas Komisyonu Başkanları; komisyon ve çalışma gruplarının teşekkülü, çalışmaların planlanması, vazifelendirmenin yapılması, ekip azalarının motivasyonu ile ekip ve Strateji Geliştirme Kurulu arasındaki eşgüdümü sağlamıştır. İhtisas Komisyonları ayrıyeten; Hazırlık Programının tetkiki ve son biçiminin verilmesi, Stratejik planlama sürecinin hazırlık programına mutabık biçimde yürütülmesi, gerekli etkinliklerinin eşgüdümü, istenmesi halinde stratejik plan çalışmaları hakkında ilerleme raporlarının hazırlanması ve “Strateji Geliştirme Kuruluna” takdim edilmesi, gaye, hedef ve hedef kartlarının (İdari gösterge, hedef riskleri ve maliyetleri) hazırlanması ve Strateji Geliştirme Kurulunun onayına takdim edilmesi, “Strateji Geliştirme Kurulu” tarafından onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasını sağlamıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 20).

Harcama Birimleri, Strateji Planlama Ekibinin çalışmalarına fayda sağlamak maksadıyla, kendi birimlerini temsilen hedefleri doğrultusunda toplam 52 çalışma grubu oluşturmuştur. Bu çalışma grupları içerisinde Stratejik Planlama Ekibi azaları ile beraber çalışmak için alanına göre idareci ve uzman personel vazifelendirilmiştir. Ayrıca, harcama birimlerinin belirlenen raporlama dönemlerinde yükümlü oldukları hedeflerin gerçekleşme neticelerini izleyip raporlayacakları belirtilmiştir.

Stratejik Planlama Ekibini oluşturan birimlerden olan “Çalışma Grupları”, Stratejik Planlama Ekibinin operasyonu yürütecek birimdir.¹²⁹ Çalışma grupları Plan’ın hazırlık sürecinde; bulunduğu hazırlık grubuna ilişkin, Stratejik Plan’da mevcut olan hedef, amaç, gösterge ve etkinliklerin, uygulama neticesinde ortaya çıkan ve faaliyet raporları içinde bulunan gerçekleştirmelerin tetkik edilmesi, yer aldığı çalışma grubuyla alakalı güçlü veya geliştirilmesi gereken yönlerin tespit edilmesi ve fırsat ve tehditleri belirlemesi gibi sorumlulukları, Strateji Geliştirme Müdürlüğünce hazırlanan mevcut durum analizi ve harici dokümanların değerlendirilmesi gibi sorumlulukları üstlenmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 20-21). Bu sorumluluk alanları ile bezenen çalışma gruplarının gerek kurumsal gerek toplumsal analizin doğru yapılmasını sağlamasından ötürü önemli bir görev üstlendiği görülmektedir. Çalışma gruplarının görevini tam ve etkin bir biçimde yapması iş ve eylemlerdeki hata oranını azaltarak; vatandaşın daha iyi hizmet almasını sağlayacaktır.

¹²⁹ “Kurumsal Gelişim ve Yönetim Sistemleri Daire Başkanı” riyasetinde ve “Strateji Geliştirme Müdürlüğü” eşgüdümünde, birim idarecilerince yetkilendirilen Müdür Yardımcısı veya Koordinatör ile Kurumsal Gelişim Sorumluları tarafından teşekkül ettirilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 20).

Stratejik Planlama Ekibini oluşturan birimlerden olan “Strateji Geliştirme Birimi”, Stratejik Planın hazırlık çalışmaları içerisinde, uyum, koordinasyon, sekretarya ve koordinasyon görevini üstlenmiş olup; sayılan bu görevler Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından yerine getirilecektir. Strateji Geliştirme Müdürlüğü’nün ise hazırlık süreci kapsamında, Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak kurum geneline tebliği için başkanın görüşüne sunulması, Stratejik Plan hakkındaki analizlerin hazırlanması ve harcama birimleriyle paylaşılması, kurumsal veri akışının temin edilmesi, iç ve dış paydaşlar ile gerçekleştirilen toplantı ve çalıştayların koordinasyonunun sağlanması, eğitim ihtiyacına özgü içeriğin belirlenmesi ve eğitimlerin planlanması, birimlerle uyum içerisinde olarak hedef kartların hazırlanması, kurum içi ve dışı iletişimin temin edilmesi, süreçteki her çeşit resmi yazışmanın gerçekleşmesi, Stratejik Plan kitabının teşekkül çalışmalarını gerçekleştirmesi gibi yetkiler ile donatıldığı gözlemlenmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 21). Strateji Geliştirme Biriminin gerekli koordinasyonun sağlanması, paydaşlar ile iletişim kurulması, hedef kartlarının hazırlanmasında birimler ile olan irtibatın temin edilmesi gibi görevlerinin olması katılımcılığı, etkinliği, uyumu ve cevap verebilirliği sağlayabilmesi açısından önemli sorumluluklardır. Bunun yanı sıra stratejik planlamanın daha sistematik biçimde sorumlulukları açıkça belirlemesi yönetim mekanizmasının görev alanlarının karışmasına engel olarak; oluşabilecek noksanlıkların önüne geçecektir.¹³⁰

2020 - 2024 Stratejik Planı’nın ikinci bölümü kapsamında ele alınan kurulların, ekiplerin, komisyonların ve birimlerin görev ve yetki alanlarının katılımcılık, etkinlik, tutarlılık, cevap verebilirlik gibi ilkeler ile direkt bağlantılı olduğu gözlemlenmiştir. Bu bölümdeki her bir birimin görevlerinin bölüm içerisinde ayrı ayrı ele alınarak zikredilme sebebi bu bağlantının daha iyi bir şekilde gözler önüne serilmesidir. Yine bölüm içerisindeki üst ve alt başlıkların tetkik edilmesi Stratejik Plan’ın hangi temeller üzerine kurulduğunu göstermektedir. İlâveten günümüz teknolojik imkanların gözetilmesi aracılığıyla dijitalleşme ve e-yönetişime dair ayrı bir görevlendirme birimi kurulabilir idi. Çünkü bu alanda kurulan ayrı bir birim, yönetim mekanizmasının daha işlevsel ve etkin bir biçimde olmasına araçtır. Teknoloji çağının her geçen zaman daha da ileri seviyelere ulaştığı asrımızda, teknoloji çağı ile ilintili olan kavramların ve bu kavramları içine alan görevlendirmelerin açıkça zikredilmesi, yönetsel olarak çağın getirdiği yeniliklerin gözetilmeye çalışıldığına işaret edecektir. Bu eylem ise sadece günün

¹³⁰ Ayrı bir üst başlık olarak zikredilen “Hazırlık Programı”, “İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 Stratejik Plan Hazırlık Programı”, “Stratejik Planlama Ekibi” çalışmaları sonucunda “Kurumsal Gelişim ve Yönetim Sistemleri Daire Başkanlığı”, “Strateji Geliştirme Müdürlüğü” tarafından rapor durumuna getirildiği ve Hazırlık Programı’nın “Stratejik planlama süreci ve zaman planı”, “Stratejik planlama ekibi”, “Eğitim ihtiyacı ve planı” gibi hususları kapsadığı ifade edilmektedir. Yine Hazırlık Programı çerçevesinde muhtemel/olası değişikliklerin; Stratejik Plan Ekibinin takdim ettiği kararlar çizgisinde, Strateji Geliştirme Kurulunca onaylanarak yürürlüğe girdiği zikredilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 21).

ihtiyaç ve problemlerine yönelik değil; zamanla oluşabilecek sorunlara da ayrıca hazırlanmaya çalışıldığını gösterecektir.

1.1.3. Üçüncü Bölüm: Durum Analizi

Durum Analizi bölümüne öncelikle “Kurumsal Tarihçe” ile başlanarak tarihsel arka plan bağlamında modern belediyeciliğin Osmanlı Devleti’nden günümüze inşa süreci ele alınmıştır. Bu noktadan hareketle İstanbul Büyükşehir Belediyesindeki tarihi yönetim uygulamaları tetkik edilmiş, günümüze gelene kadar hakim olan belediyecilik anlayışları aktarılmış ve belediye başkanlarının isimleri zikredilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 27).¹³¹

İkinci üst başlık Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi’dir. Bu başlık altında 2015 – 2019 Stratejik Planı incelenmiştir. Geçmiş dönemki Stratejik Planın performans göstergeleri baz alınarak hedeflerin sapma nedenleri belirlenmeye çalışılmış ve ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda 2020 – 2024 Stratejik Planı oluşturulmuştur. Kıyaslamanın yapılarak hedef sapmalarının nedenlerinin irdelenmesi yeni hazırlanan stratejik plana dair yapılacak planlamanın pek çok hususu ayrıca değerlendirmesine imkan sağlamıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 27). 2015 – 2019 Stratejik Planı’nda bütün analizlerden çıkan sonuçların değerlendirmesi akabinde; Afet Yönetimi, “Çevre Yönetimi”, “İmar Yönetimi”, “Kent ve Toplum Düzeni Yönetimi”, “Kültür Hizmetleri Yönetimi”, “Sağlık Hizmetleri Yönetimi”, “Sosyal Destek Hizmetleri Yönetimi”, “Ulaşım Hizmetleri Yönetimi” ve “Genel Yönetim” olmak üzere dokuz temel hizmet alanının belirlenmiş ve bundan hareketle 17 stratejik amaç altında 97 stratejik hedef üretilmiştir. Bu hedeflere hangi ölçüde erişilebildiğinin ölçümü için de 643 adet performans göstergesi, Stratejik Plan kapsamında ele alınmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 27).¹³²

2015 – 2019 Stratejik Plan göstergelerinin Genel Başarı Puanları; 2015 ve 2016 senesinde % 80 ile çok iyi, 2017 yılında % 78 ve 2018’de % 76 ile iyi, 2019’daysa tahmini oranlar ile % 87 ile çok iyi derecede olduğu belirtilerek; 2019 yıl sonu değerlerinin ise Stratejik Plan kapsamındaki 643 Gösterge

¹³¹ Tez konusunun mecrasından çıkmaması için bu şekilde bir bilgilendirme ile iktifa edilmiştir. Kurumsal Tarihçe başlığı altında zikredilen “Osmanlı Devleti Dönemi: Modern Belediyeciliğin Kuruluşu” isimli bölüm başlığı hakkında daha fazla bilgi almak için bakınız: (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 24-26). Bununla beraber geçmiş ile iletişimin kurularak; geleceğe yön verilme isteğinin belirtilmesi belediyenin kurumsal ve tarihi olarak ne denli güçlü olduğunu temsil etmesi açısından önemli olarak değerlendirilebilmelidir. Zira kurumlar güçlerini tarihlerinden ve izledikleri program ve eylemlerden almaktadır.

¹³² Birimlerin Performans İzleme Programına yaptıkları bilgi girişleri bağlamındaki performans gösterge gerçekleştirmelerinin üçer aylık dönemler içerisinde izlenerek neticelerin idarecilere takdim edildiği, yıl sonu göstergelerinin de belirli yüzdelikler ile “çok iyi”, “iyi”, “orta”, “zayıf”, “çok zayıf” şeklinde puanlandığı görülmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 27).

ile tetkik edildiği ifade edilmiştir.¹³³ 2019 yıl sonu itibariyle hedeflerine ulaşamayan performans göstergelerinin hedeflerinden sapmalarının sebepleri incelenmiştir. Ağırlıklı olarak; yanlış planlama sebebiyle gösterge hedeflerinin uygulanamayacak derecede yüksek olması, yasal tanzimlerden ötürü eylemlerin başka kurum ve kuruluşlara devredilmesi ve göstergelerin mevzusuz kalması, fizibilite neticelerinin elverişli olmaması sebebiyle projeden vazgeçilmesi, artan maliyetlerden ötürü ertelenen veya vazgeçilen projelerin olması, dönem içinde gelişen koşullar ve ihtiyaçlar sebebiyle belirlenen göstergelere ihtiyaç duyulmaması, paydaş isteklerine bağlı şekilde değişen gerçekleştirmeler ve benzeri sebeplerin zikredildiği görülmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 27).¹³⁴ Ayrıca 2015 – 2019 Stratejik Planı’nda döneminde oluşturulan birtakım performans göstergelerinin birim düzeyinde ve fazla sayıda olmasına yönelik eleştiriler yapılmıştır. Hedefe göre belirlenmesi lazım olan üst faaliyetlerin aksine alt faaliyetler ve projelere detaylı ve fazla sayıda yer verilmesinin verilerin elde edilmesinde, dönem içinde planın hayata geçirilmesinde “yıllık İdare Performans Programları veya Faaliyet Raporlarında izlenmesinde” zorluklara sebep olduğunun altı çizilmiştir. Bu durumun ise; kurum çalışanları tarafından Stratejik Planı’n sahiplenilmesini ve stratejik yönetim araçlarına yönelik bilinç ve farkındalık halini olumsuz şekilde etkilediği zikredilmiştir. Geçmişteki eylemlerin tahlil edilerek yeni sistemin inşa edilmesi Stratejik Plan’ın eylemlerinde verimliliği, hesap ve cevap verebilirliği ve tutarlılığı koruyabilmesine olanak sağlaması açısından önemlidir.

2020 – 2024 Stratejik Planı’nın yapılan bu çıkarımlar doğrultusunda, Stratejik Planlama Rehberi içerisindeki değişikliklere mutabık olacak şekilde daha az sayıda, kurumu temsil eden, nitelikli, ölçülebilir göstergeler belirlenerek oluşturulduğu ifade edilmektedir. Proje ve faaliyetlerin ise daha üst düzeyde belirlenerek Stratejik Plan’ın daha uygulanabilir ve gerçekçi olmasına olanak tanındığı zikredilmiştir. Bunun yanı sıra kurum çalışanları ve idarecilerine yönelik eğitimler aracılığıyla kurumda bilinç ve farkındalığın yükseltilmesi, iç paydaşların yapılan anket ve çalıştaylar ile planlama sürecine fayda sağlayarak Stratejik Planı sahiplenmeleri hedef olarak belirlenmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 27). Bir önceki dönemdeki Stratejik Planın çıktılarını inceleyerek yeni bir planın teşekkül ettirilmesi yeni dönemdeki planın hedeflerinin daha iyi bir şekilde koyulmasını sağlayarak hedefe ulaşma oranını daha üst seviyelere çıkaracaktır. Ölçülebilir göstergelerin belirlenmesi için yapılan çalışmaların yanında kurum çalışanlarının ve yöneticilerinin Stratejik Planı sahiplenmelerine ve farkındalıklarını artırmaya yönelik yapılacakların belirlenmesi ise yönetsel

¹³³ Son Stratejik Plan olan 2015 – 2019 Stratejik Plan içindeki 643 göstergenin “2019 yıl sonu değerleri, % 79’u çok iyi seviyede, % 6’sı iyi seviyede, % 4’ü orta seviyede, % 2’si zayıf ve % 9’u çok zayıf seviyede” gerçekleşeceği tahmin edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 27).

¹³⁴ Stratejik Plan’ın değerlendirilmesi açısından geçmiş ile oransal olarak mukayese edilmesi ve hedef sapma sebeplerinin gözler önüne serilmesi önem arz etmektedir. Bu sayede Plan’da ifade edilen bütün hedef sapma sebepleri zikredilmiş ve okuyucunun bilgisine sunulmuştur. Bu adım da kurumun Stratejik Plan’ı tatbik etme karnesini ortaya çıkmakta ve kurumsal yapının devam ettiğini göstermektedir. Bu şekildeki analizler aracılığıyla da vatandaşları bilgilendirmektedir.

açından faydalı sonuçlar üretilmesini sağlayacaktır. Bu vesile ile idari mekanizmalar sürece daha fazla katkı sağlayacaktır. Yapılması planlanan her faaliyet esasında vatandaşın yönetimini iyi bir şekilde gerçekleştirebilmek içindir. Bu sebeple de sistematik olarak gerçekleştirilen her eylem ve değerlendirilen her plan vatandaşın memnuniyet oranını olumlu yönde etkileyecek ve yönetişimin de gelişimine katkı sağlayacaktır.

Üçüncü alt başlığı Mevzuat Analizi oluşturmaktadır. Bu başlık da kendi içerisinde iki alt başlığa ayrılmaktadır. İlk alt başlık olan “Yasal Yükümlülükler” başlığı altında; İstanbul Büyükşehir Belediyesince vazife, yetki ve yükümlülükleri tanzim eden başta “5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu”, “5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” ve “5393 Sayılı Belediye Kanunu” olmak üzere hukuki mevzuat bağlamında, tematik alanlar içinde belirlenen hizmet ve etkinliklerin yürütüldüğü belirtilmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 28).¹³⁵ Özellikle 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’nun 7. maddesi kapsamına giren Büyükşehir Belediyesinin temel yetki ve sorumlulukları rapor içerisinde maddeler halinde okuyucunun bilgisine sunulmuştur. Mevzuat Analizi Bulguları ise ayrı bir alt başlıkta ele alınarak belediyenin tabi olduğu mevzuat incelenmiş; faaliyet alanları ile yasal sorumlulukların bu mevzuata göre belirlendiği zikredilmiştir. Bununla birlikte belirlenen faaliyet alanları ekseninde mevzuattan kaynaklanan problemler tespit edilmiştir. Yapılan tespitlerde; hususiyetle ilçe belediyeleri, muhtelif kamu kurumları veya bağlı olunan yasalar arası yetki çakışmalarının, vazife tekrarlarının yaşandığı, mevzuat kapsamında yapılan değişiklikleri faal biçimde takip edebilecek bir sistemin eksikliği ve bu durumun sebep olduğu sorunların ön plana çıktığı belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 29).¹³⁶ Burada belediyenin tabi olduğu yasal düzlemin direkt yasa bağlamında ele alınarak maddeler halinde okuyucuya aktarılması ve akabinde sorunların tespit edilmesi kurumsal idari mekanizmanın faaliyetlerinde açıklık, hukukun üstünlüğü, hesap ve cevap verebilirlik gibi ilkeleri dikkate aldığını göstermektedir.

Dördüncü alt başlığı “Üst Politika Belgeleri Analizi” oluşturmaktadır. Bu başlık altında, belediyeler için hazırlanan “Stratejik Planlama Rehberi” göz önünde tutularak 2020 – 2024 Stratejik Planı hazırlığı muhtevasında Üst Politika Belgeleri; “Ulusal Düzeyde Temel Belgeler”, “Ulusal Düzeyde Tematik ve Sektörel Belgeler” ve “Bölge Düzeyinde Tematik ve Sektörel Belgeler” olacak şekilde üç

¹³⁵ İsmi geçen 5216, 5393 ve 5018 Sayılı kanunlar; “İkinci Bölüm” içerisinde ele alınmıştır. Bilgi almak için ilgili bölümün ilgili kısımlarından yararlanılabilir.

¹³⁶ Bu kısımda mevzuat kaynaklı problemlerden ötürü faaliyet alanlarında problem yaşandığının dile getirilerek bu savın açılması özellikle de bu durumun sebep olduğu sorunların ön plana çıktığının belirtilmesi üzerinde durulması gereken bir meseledir. Olumsuz tenkit yapılırken bu durum, plan çerçevesinde yürütülen faaliyetlerde oluşabilecek eksikliğin muhatabının belediyenin kendisi olmasının yerine mevzuata havale etme ihtimalini akillara getirmektedir. Bu durum ise oluşabilecek noksanlıklarda çözüm sürecinin aksamasına neden olması demektir. Bu kısımda ise mevzuat ile alakalı problem ve gelişim alanlarının ayrı bir bölüm içinde ele alındığının belirtilmesi bu soru işaretlerini ortadan kaldırmaktadır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 30).

başlıkta tahlil edilmiştir. Bu bağlamdaysa; aşağıda ismi geçen çalışmaların detaylı şekilde tarandığı ve bu belgelerde yer alan politika ve fiillerin tetkik edilerek İstanbul Büyükşehir Belediyesinin görev ve faaliyet sahasına giren konular tespit edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 30). İsmi geçen çalışmalar mezkur raporda şu şekilde sıralanmıştır:

- ❖ On Birinci Kalkınma Planı
- ❖ Yeni Ekonomi Programı (OVP) 2019-2021
- ❖ Ulusal Akıllı Kentler Stratejisi ve Eylem Planı (2019-2022)
- ❖ Türkiye Turizm Stratejisi 2023
- ❖ Türkiye İklim Değişikliği Stratejisi (2010-2023)
- ❖ Ulusal Deprem Stratejisi Eylem Planı 2023
- ❖ Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)
- ❖ Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023 / 2014-2018)
- ❖ Enerji Verimliliği Strateji Belgesi (2010-2023)
- ❖ Türkiye Ulaşım ve İletişim Stratejisi Hedef 2023
- ❖ Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı (2010-2023)
- ❖ Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)
- ❖ Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2018-2023)
- ❖ Ulusal Genişbant Stratejisi ve Eylem Planı (2017-2020)
- ❖ Çölleşme ile Mücadele Ulusal Stratejisi (2015-2023)
- ❖ AB Entegre Çevre Uyum Stratejisi (UÇES) (2007 - 2023)
- ❖ 2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı
- ❖ İstanbul Bölge Planı (2014-2023)
- ❖ Çevre Düzeni Planı
- ❖ İstanbul Doğa Turizmi Master Planı (2013-2023)

Yukarıda sıralanan üst politika strateji plan ve belgeleri tetkik edilerek tematik olacak biçimde kategorize edilmiş ve stratejik hedeflerin oluşturulması sırasında da bu durum göz önünde tutulmuştur. Ana konular baz alınarak tekrar edilmişlikler giderilmiş ve öncelik teşkil eden başlıklar seçilerek üst politika belgelerinin analizine dair tablolar oluşturulmuştur (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 30). Tablolar, “Kaynak İsmi/Birimi”, “İlgili Bölüm/Referans” ve “Verilen Görev/İhtiyaçlar” olmak üzere üç sütun başlığı altında oluşturulmuştur. Tezimizin konusunu teşkil etmesi açısından tablodaki maddelerin kaynak ismi/birimi ile referans alındığı ilgili birimler

zikredilecektir.¹³⁷ Söz konusu tabloda yer alan birimler ve referanslar şu şekildedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 31-36):

- ❖ On Birinci Kalkınma Planı / Strateji Bütçe Başkanlığı biriminden; 250.4, 264, 452.1, 780, 782.1, 787.5, 806.1, 806.2, 810.2, 316.3, 702.1, 703.3, 703.4, 511.5, 571.1, 570.1, 571.7, 676, 715.1, 713, 713.1, 719, 378.5, 679, 701.1, 690.1, 632.1, 689, 724.2, 724.3, 693.5, 728.2, 802, 785.2, 683, 800, 800.1, 627.3, 715.1, 410, 802.3, 675.1 maddeleri referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler aynı tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Plan) /Hazine ve Maliye Bakanlığı biriminden; “Kamu Maliyesi” başlığında sayfa:11, “Temel hedefler” başlığında sayfa:5, İş gücü Piyasası başlığında sayfa:23, “Gençlik ve Toplum” başlığında sayfa:27, “Cari açık” başlığında sayfa:14, “Çevre ve Şehircilik” başlığında sayfa:24, “Büyüme ve İstihdam” başlığında sayfa:17 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ Ulusal Akıllı Kentler Stratejisi ve Eylem Planı/Çevre ve Şehircilik Bakanlığından; “6 No’lu Eylem” başlığında sayfa:78 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi / Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı biriminden; “Stratejik Amaç 4.2” başlığında sayfa:51, “Stratejik Amaç 5.2” başlığında sayfa:51, “Stratejik Amaç 2.4” başlığında sayfa:50 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi / Kalkınma Bakanlığı biriminden; “Madde 636” başlığında sayfa:135, “Eylem 5.5.3” başlığında sayfa: 51, “Eylem 17.1.2” başlığında sayfa: 42, “Eylem 6.2.4” başlığında sayfa: 28, “Eylem 12.1.1” başlığında sayfa: 37, “Eylem 9.1.3” başlığında sayfa: 31, “Eylem 13.1.1” başlığında sayfa: 53, “Eylem 14.1.4” başlığında sayfa: 53, “Eylem 6.2.1” başlığında sayfa: 51, “Eylem 16.1.1” başlığında sayfa: 41 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ Türkiye İklim Değişikliği Stratejisi /Çevre ve Şehircilik Bakanlığı biriminden; “Atık” başlığında sayfa: 10, “Ulaştırma” başlığında sayfa: 8, referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler aynı tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ Türkiye Ulaşım ve İletişim Stratejisi Hedef 2023 / Ulaştırma Bakanlığı biriminden; sayfa 123 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.

¹³⁷ Tablonun tamamına ulaşmak için 2020 – 2024 Stratejik Planı’nın 31 ila 36. sayfa aralığına erişilerek detaylı bilgi edinilebilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 31-36).

- ❖ Ulusal İstihdam Stratejisi /Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı biriminden; İstihdamın Artırılması başlığında Hedef No:1 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ İstanbul Bölge Planı / İstanbul Kalkınma Ajansı biriminden; Tablo 1 başlığında sayfa 30 ve 31 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ Çevre Düzeni Planı / İstanbul Büyükşehir Belediyesi biriminden; sayfa: 524, 526, 535, 536 kısımları referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.
- ❖ İstanbul Doğa Turizmi Master Planı / Orman ve Su İşleri Bakanlığı 1. Bölge Müdürlüğü biriminden; Gelişme Stratejileri Strateji 1 başlığında sayfa: 153 referans olarak alınmış ve maddeler kapsamında verilen görevler tablo içerisinde zikredilmiştir.

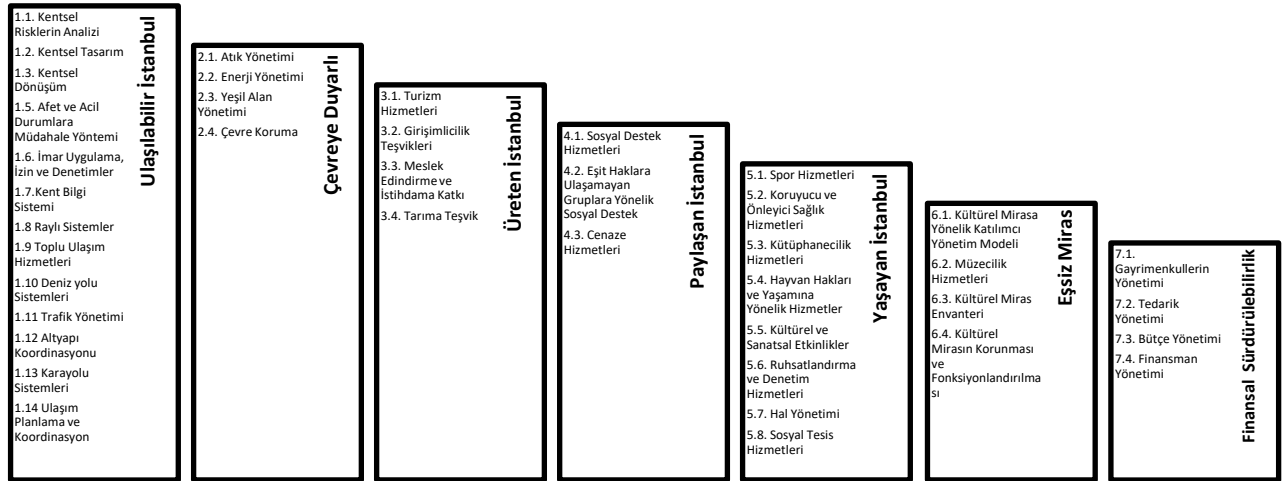
“Tablo: 3 Üst Politika Belgeleri Analizi” olarak isimlendirilen tablo; “Kaynak İsmi/Birimi”, “İlgili Bölüm/Referans” ve “Verilen Görev/İhtiyaçlar” olmak üzere üç sütun başlığı altında oluşturulmuştur. İsmi geçen birimlerden birkaçının tablo kapsamında yer alan görevlerine; kamu idaresinde hesap verme yükümlülüğünün yerleştirilmesi, kamu hizmet sunumunda adil muamele yapılmasının sağlanması ve açıklığın artırılması, katılımcılığın güçlendirilmesi, kent konseylerinin daha faal hale dönüşmesine yönelik düzenlemelerin gerçekleştirilmesi, çevre konusunda kurum ile kuruluşların vazife, sorumluluk ve yetkilerinin netleştirilmesiyle kamu, mahalli idareler, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör arası koordinasyon ve işbirliğinin geliştirilerek kamunun etkin çevre yönetiminin sağlanması ve çevre bilincinin artırılması, belediyelerin karar verme vetiresinde vatandaşların denetim ve katılım rolünün güçlendirilmesi, ulaşım altyapısının çocuklara, engellilere, yaşlılara daha etkin ve emniyetli şekilde hizmet verebilmesinin düzenlenmesi, işbirliğine dayalı, katılımcılığı esas alan, bütüncül ve kapsayıcı bir planlamanın yaygınlaştırılması ve 24 saat yaşayan şehir kimliğinin geliştirilmesi örnek olarak verilebilir.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2020 – 2024 Stratejik Planı’nın üst politika strateji belgeleri ve planlarının tetkik edilerek tematik olacak biçimde kategorize edildiği ve stratejik hedeflerin oluşturulmasında bu durumun göz önünde tutulduğu belirtilmiş idi. İşte bu noktada belirlenen öncelikli başlıkların tablo içerisinde ele alınması ve stratejik hedefin bu doğrultuda belirlenmesi önemlidir. Zira birimler tarafından yüklenilen görevlere bakıldığında; söz konusu maddeler, iyi yönetim terimini çağrıştırmaktadır. Kentin daha iyi yönetilmesi, katılımcılığın artması, tüm vatandaşlara eşit imkanların sunulması, kurumlar arası işbirliklerin kurulması, vatandaş odaklı bir yönetim sisteminin gündemi daha fazla işgal etmesi, hesap ve cevap verebilirliğin daha üst seviyelere

çıkması, daha şeffaf bir yönetim sisteminin sürdürülmesi ve benzeri özellikler bu çağrışım durumuna örnek teşkil etmektedir.

Beşinci alt başlığı “Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi” oluşturmaktadır. Bu başlık altında Stratejik Plan’ın faaliyet alanı ile hizmetleri bir tablo içerisinde sunulmuş ve bu tablonun akabinde faaliyet gruplarının önceliklere göre nasıl dizayn edildiği takdim edilmiştir.¹³⁸

İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Faaliyet Temaları ve Hizmet Alanları



Şekil 4. İBB 2020- 2024 Stratejik Planı Faaliyet Temaları ve Hizmet Alanları (Şekil, yazar tarafından Stratejik Plan’daki “Tablo 4: Faaliyet Alanları ile Ürün/Hizmetler” isimli başlık altındaki tablo verilerinden uyarlanmıştır.)

Tablonun hemen akabinde yer alan “Amaç Bazında Faaliyet Gruplarının Önceliklendirilmesi” başlığı altında uluslararası kuruluşlar tarafından Stratejik Plan çalışmalarında proje ve faaliyet önceliklendirme maksadıyla kullanılan modelin, yerel yönetimlere elverişli duruma getirilerek İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin Stratejik Planı çalışmalarında kullanıldığı ifade edilmiştir. Faaliyet grupları önceliklendirme matrisi, “yatırım gereksinimi”, “risk kriterleri” ve “değer kriterleri” olmak üzere üç ana başlık ile 9 alt başlıktan oluşturulmuştur. Model için kullanılan kriterler ve değerlendirme ölçeğinin ise tablo üzerinde ele alındığı görülmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 38).

Önceliklendirme Kriterleri tablosu; “Ana Kriter”, “Alt Kriter” ile “Değerlendirme Ölçeği” olacak biçimde oluşturulmuştur.¹³⁹ Stratejik Plan içinde bulunan her bir maksada yönelik faaliyet gruplarının risk puanı, değer puanı ve yatırım gereksinimleri ilişkisi baz alınarak; önceliklendirme grafiğinde

¹³⁸ Söz konusu amaç ve hedeflerin Plan’ın birinci kısmında işaret edilen başlıklar olduğu belirtilmelidir. (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 12-14)

¹³⁹ Söz konusu tablo “Tablo 5: Önceliklendirme Kriterleri” başlığıyla Plan’da yer almaktadır. Bakınız: (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 38).

değerlendirilmiştir. Grafiklerin karar alma süreçlerine destek olmak için amaç bazında teşekkül ettirildiği belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 39).

Önceliklendirme Grafikleri toplam dokuz grafikte ele alınmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 39-43):¹⁴⁰

- ❖ Grafik 1: Önceliklendirme (Amaç 1) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 1; “Nitelikli ve Fonksiyonel Yaşam Alanları Geliştirerek Dayanıklı Bir Şehir Oluşturmak” başlığı ile 7 hedef sayısı ile 19 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ İkinci grafik, Grafik 2: Önceliklendirme (Amaç 2) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 2; “Sürdürülebilir Hareketlilik Kapsamında Kentsel Ulaşımı Geliştirmek” başlığı ile 6 hedef sayısı ile 23 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ Üçüncü Grafik, Grafik 3: Önceliklendirme (Amaç 3) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 3; “Sürdürülebilir Çevre ve Enerji Yönetimini Güçlendirmek” başlığı ile 4 hedef sayısı ve 19 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ Dördüncü Grafik, Grafik 4: Önceliklendirme (Amaç 4) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 4; “Kentin Ekonomik Değerinin Yükselmesine Katkı Sağlamak” başlığı ile 4 hedef sayısı ve 6 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ Beşinci Grafik, Grafik 5: Önceliklendirme (Amaç 5) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 5; “Sosyal İhtiyaçları Eşit ve Kapsayıcı Bir Şekilde Karşılayarak Paylaşan Bir Şehir Oluşturmak” başlığı ile 3 hedef sayısı ve 13 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ Altıncı Grafik, Grafik 6: Önceliklendirme (Amaç 6) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 6; “Sosyal Yaşam Olanaklarını Geliştirerek Yaşayan Bir Şehir Oluşturmak” başlığı ile 7 hedef sayısı ve 18 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ Yedinci Grafik, Grafik 7: Önceliklendirme (Amaç 7) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 7; “Kültürel, Mimari ve Doğal Şehir Mirasını Korumak ve Geliştirmek” başlığı ile 4 hedef sayısı ve 7 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ Sekizinci Grafik, Grafik 8: Önceliklendirme (Amaç 8) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 8; “Finansal Sürdürülebilirliği Sağlamak” başlığı ile 4 hedef sayısı ve 7 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.
- ❖ Dokuzuncu Grafik, Grafik 9: Önceliklendirme (Amaç 9) şeklinde isimlendirilmiştir. Amaç 9 ise; “Kurumsal Yapımızı ve İş Modelimizi Adil, Katılımcı ve Yenilikçi Yöntemlerle Geliştirmek” başlığı ile 9 hedef sayısı ve 33 faaliyet grubu ekseninde oluşturulmuştur.

¹⁴⁰ Önceliklendirme Grafikleri Plan içinde toplam 5 sayfada ele alınmış ve çizgi grafik yöntemi kullanılmıştır. Detaylı olarak incelemek için bakınız: (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 39-43).

Grafiklerin kent hayatındaki sürdürülebilirliğin ilerlemesi, yaşam refahının gelişmesi, vatandaşların yönetim süreçlerine katılımının artması, adil düzenin tesisi gibi başlıklar özelinde oluşturulması yönetim kavramı açısından önem arz etmektedir. Yine grafikler detaylı şekilde incelendiğinde hedef ve faaliyet gruplarının değer ve risk puanları baz alınarak plan dahilinde ele alınması ve üzerinde çalışılmış olması yönetimin daha etkin, sistematik ve işlevsel bir hale gelmesine yardımcı olmaktadır.

Altıncı alt başlığı “Paydaş Analizi” oluşturmaktadır. Bu başlık altında; “İstanbul Senin” sloganının vurgulanmıştır. Bu slogan ile 2020 – 2024 Stratejik Plan hazırlık sürecinin odak noktasına “katılımcılık” anlayışının koyulduğunun altı çizilerek ülke genelindeki en geniş katılımlı stratejik planın hazırlanmasının hedeflendiği belirtilmiştir. Bu bağlamda birden fazla yöntem kullanılarak iki yüz binden daha fazla geri bildirim ile paydaş analizi yapılmıştır. Paydaş analizinin yöntem ve neticeleri de bu geri bildirimler vasıtası ile tahlil edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 44). Gereken analizlerin daha fazla vatandaşa ulaşarak yapılması, vatandaşın yönetime olan güven duygusunu korumasını sağlayacaktır. Yine vatandaşların yönetim süreçlerine olan ilgi ve alakasını üst seviyelere çıkararak yönetime katılım isteklerini artıracaktır.

Paydaş Analizinde kullanılan yöntemler dört başlık altında incelenerek yapılan çalışmalar ele alınmıştır. Bu yöntemler “Paydaş İletişimi” ana başlığında dört ana bölüme ayrılmış olup; birinci bölüm “Anketler”, ikinci bölüm “Lansman”, üçüncü bölüm “İleti Panoları”, dördüncü bölüm ise “Çalıştay ve Toplantılar” olarak belirlenmiştir. Buna göre (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 44):

- Anketler kapsamında; “Kurum Çalışanı Anketi”, “Vatandaş Web Anketi (istanbulsenin.org), “Vatandaş İletişim Noktaları Anketi”, “Vatandaş Saha Anketi”, “Kurumsal Paydaş Anketi” ve “Konsüler Misyon Temsilcileri Anketi” faaliyetlerinin gerçekleştirildiği belirtilmektedir.

- Lansman kapsamında; “Anket”, “İleti Panoları” ve “Odak Grup Temsilcileri Toplantısı” faaliyetlerinin gerçekleştirildiği belirtilmiştir.

- Çalıştay ve Toplantılar kapsamında; “Muhtarlar Çalıştayı”, “İlçe Belediyeleri, Kaymakamlık ve Kent Konseyleri Çalıştayı”, “Kurum, Kuruluş ve STK Çalıştayı”, “İhtisas Komisyonu Çalıştayları”, “Konsüler Misyon Temsilcilikleri Buluşması”, “Meclis Üyeleri Çalıştayı”, “Odak Grup Çalıştayları (Genç, Kadın, 65+ Yaş, Engelli, Çocuk)”, “Gençlerle Buluşma” ve “Kadınlarla Buluşma” faaliyetlerinin gerçekleştirildiği belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 44).

Paydaş Analizinde Kullanılan Yöntemler alt başlığında ele alınan bölümlerin Stratejik Plan içerisinde ayrı ayrı açıklandığı görülmektedir.¹⁴¹ İlk olarak açıklanan kısım Lansman başlığıdır. Lansmanın; İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı'nın "Tüm İstanbulluların Birlikte Hazırladığı Bir Plan" kimliğine fayda sağlamak, Stratejik Plan'a bütün paydaş gruplarının katılımını temin etmek amacıyla, katılımcılığın en geniş biçimde uygulanmasını hedeflediği belirtilmiştir. Bu hedefe mutabık olarak; Belediye Başkanı ve 2500 İstanbullu hemşehrinin katılımıyla Lütfi Kırdar Kongre Salonu'nda lansman programı düzenlendiği ve "Key-pad" uygulamasıyla salon içerisindeki katılımcıların fikir ve değerlendirmelerinin anlık şekilde alınıp neticelerin katılımcılar ile paylaşılarak analiz edildiği ifade edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 45). Söz konusu lansmanın düzenlenmesi,¹⁴² İstanbullu hemşehrilerin yönetim sürecine daha fazla katılım göstermelerini sağlaması açısından önemlidir. Yine anlık olarak fikirlerin kayıt altına alınması aracılığı ile gereken analizlerin yapılması planlamanın tutarlı biçimde gerçekleştirilmesi açısından önemlidir. Katılımcılara fikirlerini ifade edebilecekleri bir platform imkanı sunulması esasında yönetim mekanizmasının stratejisini hangi yönde kuracağına karar vermesine yardımcı olacaktır. Katılımcılık hem stratejik planlamanın daha iyi şekilde dizayn edilmesine hem cevap verebilirliğin artmasına hem de tutarlılığın muhafaza edilmesine katkı sağlayacaktır.

İkinci olarak açıklanan başlık ise "İleti Panoları" olmuştur. 18 Ekim-18 Kasım tarihleri aralığında, "Yenikapı", "Üsküdar", "Taksim", "Levent", "Aksaray ve Kozyatağı Metro İstasyonları", "İBB Stratejik Plan Lansman Günü Fuaye Alanı", "PetZoo Fuarı" ve "TÜYAP Kitap Fuarı" alanları içinde İleti Panoları kurularak vatandaşın öneri ve görüşlerini yapışkan kağıtlara yazmaları ve bu panolara eklemeleri istenmiştir. Bu çalışmanın sebebi paydaş katılımını daha da artırmaktır. Çalıştay ve anketler aracılığı ile ulaşılamayan vatandaşlar ile temas kurmak ve İstanbul hakkındaki hayalleri hakkında bilgi edinmek için bu yönetime başvurulduğu ifade edilmektedir. Stratejik Plan'a yönelik vatandaşların kağıtlara yazarak panolara yapıştırmış oldukları istek, görüş ve önerilerin kayıt altına alındığı ve gereken analizlerin yapıldığı belirtilmektedir.¹⁴³ İleti panoları, vatandaşın katılım oranını genişletmek ve daha fazla görüş, tavsiye ve isteklere erişebilmek adına önemlidir. Bu panoların metro

¹⁴¹ Stratejik Plan'ın yönetim bakış açısı ile değerlendirilmesi ve yetkinliğinin ele alınması Plan'ın geniş bir şekilde tetkik edilmesi ile mümkün olmaktadır. Bu sebeple Plan çerçevesinde ele alınan başlıklar ve açıklamalar okuyucunun bilgisine sunulmakta ve yorumlama ve karşılaştırma yapılma ihtiyacı olması gerektiği düşünülen yerde gerekli yorum ve karşılaştırmalar yapılmaktadır. Plan içerisindeki detayların kapsamlı biçimde ele alınması ve bu şekilde yorumlama ve değerlendirme sürecinden geçirilmesi Plan'ın daha iyi kavranmasına vesile olması amacını taşımaktadır. Zira Plan hakkında sadece belli özelliklerin göz önünde tutularak yapılacak olan değerlendirmeler, nicelik olarak daha kısa olsa dahi nitelik olarak eksiklikler barındırma ihtimalini taşımaktadır.

¹⁴² İstanbul Büyükşehir Belediyesi. <https://www.ibb.istanbul/arsiv/35960/geleceğine-birlikte-karar-verelim-cunku-istan>, Erişim Tarihi: (12.11.2022).

¹⁴³ Bu metod ile yedi binden fazla fikir ve tavsiye toplanmıştır. Panoların analizi neticesinde vatandaşların fikir ve temennilerinin öncelikli olarak; % 44'ü Ulaşım, % 15'i Sosyal Destek, % 7'si Yeşil Alan ve % 6'sı Kentsel Planlama Hizmetleri'ne yönelik olduğu da zikredilmiştir. Bu şekilde vatandaş odaklı bir yönetim sisteminin icra edilmesi için katılımı artıran bir metodun takip edilmesi daha verimli bir planın hazırlanması adına önemlidir.

istasyonlarında ve fuarlarda mevcut olması her kesimden vatandaşın fikrini beyan ederek plana katkıda bulunabilmesi açısından ehemmiyetlidir. Bu yönüyle ileti panoları, yönetim mekanizmasının yönetimi daha etkili, katılımcı, eşit ve uyumlu bir halde sürdürebilmeleri için olumlu katkı sağlamıştır.¹⁴⁴ Zira yönetim modeli için önemli olan özelliklerden biri katılımcılığın olabildiğince artması ve vatandaşların düşüncelerine değer verilmesidir. İleti Panoları, tüm ilçe belediyelerinin belirlenen noktaları, üniversite kampüsleri, kitap okuma salonları ve muhtarlık önü gibi mahallerde daha fazla sayıda kurulabilir ve bu şekilde çok daha fazla vatandaş ile etkileşim sağlanabilir. Bu durum ise katılımın çok ileri boyutlara erişmesine vesile olacaktır. Zira İleti Panoları aracılığıyla toplanan yedi binin üzerindeki öneri ve görüş sayısı İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin nüfusuna oranla aşağı seviyelerde kaldığı belirtilmelidir.

Üçüncü olarak açıklanan başlık ise “Çalıştay ve Topluluklar” olmuştur. Çalıştaylar planlanırken; toplumun tüm kesimlerine erişebilmek, farklı alanlardaki tüm beklenti ve ihtiyaçları karşılayabilecek ortamı sağlamak hedeflenmiştir. Bu sebeple her alan için ayrı tematik çalıştaylar gerçekleştirilmiştir.¹⁴⁵ Yapılan çalıştaylar ve toplantı sonuçları da ayrıca ele alınarak incelenmiş ve Plan dahilinde okuyucu için gözler önüne serilmiştir.¹⁴⁶ Çalıştay ve Toplantı Sonuçları, öncelikle “İstanbul Hayali ve İBB Vizyonu”, “Öncelikli Hizmet Alanlarına İlişkin Tercihler”, “İstanbul’un En Önemli Sorunları” temalarında çalıştayın muhatabı olan kişilerin sağladıkları geri bildirimler ile oluşturulmuş ve okuyucuya aktarılmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 46-47). Çalıştay ve toplantı sonuçlarına göre hareket kalibresinin belirlenmesi vatandaş odaklılığın, cevap verebilirliğin, etkinliğin ve katılımın gözetilmesi zaviyesinden oldukça önemlidir.¹⁴⁷

“Paydaş Analizi” üst başlığının dördüncü alt başlığını ise “Anketler” oluşturmaktadır. Anketler kapsamında okuyucuya öncelikli olarak “Kurum Çalışanı Anketi” sunulmuştur. İç Paydaş Analizi’ni gerçekleştirmek üzere İBB, İETT, İSKİ ve İştirak Şirketleri bünyesinde çalışan kişilerin kurumsal e-posta adreslerine “anket linki” gönderilmiş ve İBB ile belediyeye bağlı olan kuruluş ve iştiraklerde çalışan toplam 25 bine yakın bireyin sürece katılımı Çalışan Web Anketi aracılığı ile sağlanmıştır (İstanbul

¹⁴⁴ İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin nüfusu ve nüfus yaş dağılım hacmi düşünüldüğü zaman yedi bin kişiden fazla vatandaşa erişilmiş olması nüfusa oranla düşük kalmıştır yorumu yapılabilir. Söz konusu panoların sadece yapışkan kağıtlar ile görüşlerin yazılmasının dışında farklı konseptler ile de geliştirilerek vatandaşa takdim edilmesine dair projeler geliştirilebilir.

¹⁴⁵ Ayrıca İhtisas Komisyonu Çalıştayları kapsamında İstanbul Büyükşehir Belediyesi üst idarecileri ve çalışma grupları ile bir araya gelerek; kendi sahalarındaki faaliyet ve projeler için “önceliklendirme”, “hedef metinleri”, “hedef kartı şablonları” gibi stratejik araçların geliştirilmesi için ortak çalışmaların yapıldığı da dile getirilmiştir. Bu ifadeler vatandaş odaklılığın korunması ve planın ihtiyaçlar doğrultusunda ilerleyebilmesi açısından önemlidir.

¹⁴⁶ Stratejik Plan’da çalıştayların tekrar maddeler halinde zikredildiği görülmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 45). Tezin bir üst sayfasında söz konusu çalıştaylar zikredildiği için ayrıca maddeler halinde belirtilmemiştir.

¹⁴⁷ Söz konusu temalara yönelik muhataplar gözetilerek ulaşılan neticeler için Stratejik Plan incelenebilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 46-47). Elbette muhatapların taleplerine göre şekillenecek bir plan hem vatandaşın hem belediyenin lehine olacaktır.

Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 47). Ankete katılım sağlayan çalışanların demografik dağılımının grafikler üzerinde¹⁴⁸ değerlendirildiği ve “Nasıl bir İBB hayal ediyorsunuz?”, “Gelecek 5 yılda İstanbul nasıl anılmalı, gelecek vizyonu ne olmalı?” ve “İBB’nin öncelikli olarak ele alması gereken konuları nelerdir?” sorularına verilen yanıtların bölüm içerisinde yer aldığı görülmektedir.¹⁴⁹ Anketler kapsamında takdim edilen diğer anketin ise “Vatandaş Anketi” olduğu ve vatandaşlara yönelik “profesyonel saha anketi”, “iletişim noktaları anketi” ve “web anketi” olmak üzere üç farklı yöntem ile anket çalışmasının gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Profesyonel anlamda ilçe ölçeği içerisinde İstanbul’un demografik yapısını temsil edecek on bin kişilik bir örneklemeyle yüz yüze saha anket (PAPI) uygulaması tatbik edilmiştir.¹⁵⁰ Bununla beraber İstanbul Büyükşehir Belediyesi İletişim Noktaları’nda vazifelendirilen üç yüz kişilik bir ekip aracılığı ile otuz beş binden fazla vatandaş ile yüz yüze anket (PAPI) uygulaması gerçekleştirilmiştir. Erişebilirlik seviyesini artırmak ve kolaylaştırmak amacıyla “Vatandaş Web Anketi” hem Türkçe hem İngilizce olarak “www.istanbulsenin.org” uzantılı web sitesi içerisinde anket çalışmasının gerçekleştirildiği¹⁵¹ de ayrıca belirtilmiştir.¹⁵²

Beşinci alt başlığı oluşturan Kurumsal Paydaş Anketi alt başlığında; dış paydaş analizi bağlamında katılım gösteren paydaşların katılım oranlarının paylaşıldığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda katılım gösteren dış paydaşların %50,3’ünü “Kamu”, %28,66’sını “Sivil Toplum Kuruluşları”, %10,98’ini “Özel Sektör” ve %10,6’sını ise “Meslek Odaları” oluşturmuştur.¹⁵³ Yine “Konsüler Misyon Temsilcilikleri Anketi” başlığı da dış paydaş analizi bağlamında İstanbul’da bulunan başkonsolosluklar tarafınca yanıtlanan anket sonucu da okuyucunun bilgisine sunulmuştur.¹⁵⁴ Tüm paydaşların bu

¹⁴⁸ Kurum çalışanlarının; cinsiyet dağılımı, yaş ve kıdem yılı grafikler üzerinde veri olarak takdim edilmiştir. Bakınız: (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 47-48).

¹⁴⁹ Kurum çalışanları tarafından verilen yanıtların ilk dördü bölüm içerisinde yer almıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 47-48).

¹⁵⁰ Katılım gösteren bireylerin İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile alakalı haberleri hangi kaynak aracılığı ile edindiği sorularına birden çok seçenek işaretlediklerinde; %48,6, “Televizyon”, %39,3 “Afiş, Pano ve Broşür” ve %25,9 ile de “Sosyal Medya Hesapları”nın ilk sırada yer aldığı belirtilmiştir. Bu veriler, gerek şimdiki gerek ileride hazırlanacak olacak planın haberleşme ve iletişim noktalarındaki seyrini belirleyecek ve etkileyecektir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 48).

¹⁵¹ Web vatandaş anketine ise 137 binden daha fazla vatandaşın katılım gösterdiği ifade edilmiştir. Aynı zamanda katılımcıların İstanbul’da ikamet ettikleri süreler ile eğitim durumu ve cinsiyetleri de “Vatandaş Saha Anketi”, “Vatandaş İletişim Noktaları Anketi” ve “Vatandaş Web Anketi” kapsamında aynı grafikte karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 49).

¹⁵² Vatandaşlara web üzerinden yapılan anketin sayısının 137 bin dolaylarında olması İstanbul nüfusuna oranla oldukça az olarak değerlendirilebilir. İnsanlara erişimin daha kolay ve ucuz olduğu internet altyapısının daha etkili kullanılabilmesi ile daha fazla hemşehriye ulaşılacağı aşikardır. Bu açıdan kurumun daha fazla gayret göstererek daha fazla vatandaşa erişmesi daha iyi sonuçlara erişmesi demektir. Daha iyi sonuçlara erişilmesi ise yönetimin daha verimli ve işlevsel bir hale gelmesi demektir.

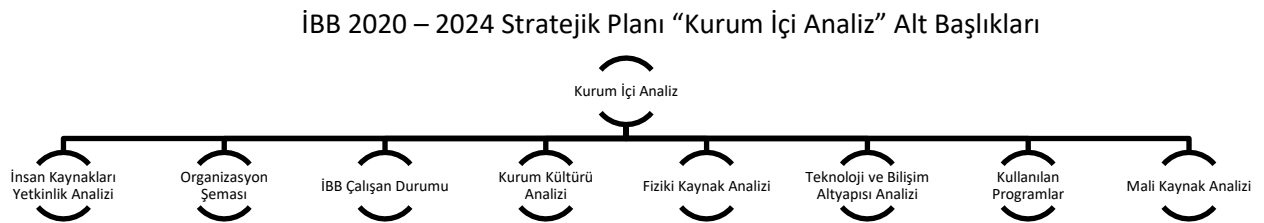
¹⁵³ Katılımcıların İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile alakalı haberlerin elde edinilmesinde %35,5 “Sosyal Medya Hesapları”, %16,9 “Görsel Medya”, %11,6 “Web Sayfası” ve %11,6 “Yazılı Medya”nın ilk sıralarda yer aldığı, harici %24,4’lük oranınsa muhtelif kaynaklar aracılığı ile bilgi edildiği zikredilmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 50).

¹⁵⁴ Anket sonucuna göre başkonsolosların %62’si İstanbul’u “gelişmiş” olarak değerlendirdiği, İstanbul içerisinde ele alınması gereken öncelikli alanları sorusuna ise ilk üç yanıtın; %23 ile “Yeşil Alan ve Çevre Hizmetleri”, %23

şekilde gözler önüne serilmesi ve yanıtlarının oransal olarak takdim edilmesi Stratejik Plan'ın şeffaflığını ve cevap verebilirliğini artırması ve yapılması gereken eylemlerin ciddiyetle planlanması açısından önemlidir.

Paydaş Analizi başlığı altında ele alınan son alt başlık ise “Dış Paydaş Anket Sonuçları” dır. Dış paydaş analizi kapsamında vatandaşların gelecekteki İstanbul hayallerinin “Huzurlu”, “Yeşil”, “Temiz” ve “Güvenli” bir şehir olarak ön plana çıktığı ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin takdim ettiği en mühim üç hizmet sorusuna vatandaşın verdiği ilk üç yanıtın %62,5 oran ile “Ulaşım”, %42,2 oran ile “Temizlik” ve %37,5 oran ile “Cenaze Hizmetleri” olduğu belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 50). “Öncelikli Hizmet Alanları”, “İstanbul’un En Önemli Sorunları”, “Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri” ve “Vatandaşların Belediye Faaliyetlerinde Gönüllü Olmak İstedikleri Alanlar” olmak üzere 4 farklı başlıkta uygulanan anket sonuçları bölüm içerisinde açıkça okuyucuya takdim edilmiştir. Bölüm kapsamında son olarak; “Paydaş Çeşitleri ve Paydaş Analizi’nde Kullanılan Yöntemler” adlı tablo içerisinde paydaşlar, kullanılan yöntem ve katılımcı sayısı zikredilmiştir. Bu tablo, anketlerin paydaşlara hangi yöntemle uygulandığı ve katılımcı sayısının da hangi seviyede olduğunu göstermektedir. “Paydaş Analizi” başlığı altındaki son tablo sayesinde paydaş analizi krokisinin toplu şekilde görülebilmesi, planın değerlendirilirken daha iyi biçimde yorumlanmasını kolaylaştırmaktadır. Çeşitli paydaşlara çeşitli sorular yöneltilerek yapılan anket verilerinin paylaşılması Plan Analizi’nin açıklık, eşitlik ve tutarlılık prensiplerinin gözetilerek gerçekleştirilmeye çalışıldığını göstermektedir. Paydaş Analizi bölümünde yapılan iş ve eylemlerin kişi ve kurum bazlı olarak yapılan anket ve çalışmaların ve neticede ortaya çıkan bulguların bu şekilde açıkça kamuoyuna sunulması şeffaflık açısından önemlidir. Bunun yanında kurumun kendi hareket kalibresini kurgular iken hangi noktalara temas etmesi gerektiğini görebilmesi ve eylemlerinin hesap ve cevap verebilirlik oranını yükseltmesi açısından da ayrıca önemli olarak değerlendirilmelidir.

Durum Analizi bölümünün yedinci ana başlığını ise “Kurum İçi Analiz” oluşturmaktadır. Söz konusu başlık sekiz alt başlık halinde incelenmiştir. İncelenen alt başlıklar şu tablo içerisinde daha kolay şekilde görülebilir:



Şekil 5. İBB 2020 – 2024 Stratejik Planı “Kurum İçi Analiz” Alt Başlıkları (Şekil, yazar tarafından Stratejik Plan’daki “Kurum İçi Analiz” isimli başlığın alt başlıklarına göre uyarlanmıştır.)

ile “Deprem, Afet ve Acil Durum Yönetimi” ve %19 ile “Ulaşım” yanıtının verildiği dile getirilmiştir. Bunun yanında İstanbul’u en cazip kılan unsurun ne olduğu sorusunun ise; %46 oranıyla “Eşsiz Kültürel ve Tarihi Mirası” yanıtı ile birinci sırada yer aldığı dile getirilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 50).

“Kurum İçi Analiz” başlığı altında, öncelikle İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin organları¹⁵⁵ ve mevcut teşkilat yapısı dile getirilmiştir.

“İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi” alt başlığında İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin, planlama ve kadrolama alanı kapsamında kurumsal verimliliği artırmak hedefiyle 2016 senesinde hayata geçirdiği proje aracılığıyla kurum genelinde iş analizi yaptırarak iş gücü planlaması etkinliklerini gerçekleştirdiği belirtilmektedir. Başkanlık¹⁵⁶ insan kaynakları yönetiminin, hizmetlerin sunulmasında vazife alacak bireylerin çözüm üretme anlayışı ve yüksek hizmet bilinci ile değer ürettikleri ve faaliyetlerini sundukları ifade edilmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 53). “Organizasyon Şeması” kapsamında Başkanlık’ın tüm organizasyon şeması hiyerarşik olarak takdim edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 54-55). Kurum içi hiyerarşinin gösterildiği organizasyon şeması akabinde “İBB Çalışan Durumu” alt başlığı içinde İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nde çalışan “Memur”, “Sözleşmeli Personel”, “Sözleşmeli Sanatçı”, “İşçi” ve “Geçici İşçi” sayıları, cinsiyetleri ve öğrenim durumlarıyla beraber tablo ve grafik olarak gösterilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 56). Bu verilerin açıkça belirtilmesi belediye nezdinde gerçekleştirilen eylemlerin yetkinlik ve etkinlik durumlarının değerlendirilebilmesi açısından oldukça faydalıdır. Yine verilerin açıkça belirtilmesi, kurumun kamuya yönelik şeffaflığını artırarak hesap ve cevap verebilirlik oranının ileri seviyelere çıkmasına vesiledir.

Diğer alt başlığı Kurum Kültürü Analizi oluşturmaktadır. Bu kapsamda demografik özellikler dikkate alınarak 3128 personele (personelin %23,21’i) anket gönderilmiş ve gönderilen anket aracılığı ile personelin fikirleri alınmıştır.¹⁵⁷ Kurum personelinin verdiği dönütler oldukça önemlidir: “Sahiplik duygusuyla çabalamak ve iyi iş çıkartmak”, “Adil ve anlayışlı hareketlerle paylaşılan güven ortamı geliştirmek”, “Dürüst ve iki yönlü iletişim sağlamak” ve “Yakın ilişkilere önem ve değer vermek” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 57). Bu çıkarımların yönetişimin bakış açısı ve ilkeleri ile örtüştüğü aşikardır. Kurum personelinin katılım sağladığı anket çıktıları önemli bulgulara sahiptir. Kurum personeli için öne çıkan hususlar, yeni ve gelişen bir yönetim anlayışının korunması gerektiğini

¹⁵⁵ Büyükşehir Belediyesi Organları, 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’na göre “Büyükşehir Belediye Meclisi”, “Büyükşehir Belediye Encümeni” ve “Büyükşehir Belediye Başkanı”ndan oluşmaktadır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 53).

¹⁵⁶ Başkanlıkta; memur, işçi ve sözleşmeli personel olmak üzere üç farklı statü içerisinde personel istihdam edilmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 53).

¹⁵⁷ Personelin %23,21’ine anket gönderilerek örneklem grubu oluşturulması önemli bir adım olsa da bu sayının günümüz teknoloji imkanları gözetilerek daha üst seviyelerde olması hem hata oranının asgari düzeye indirilmesine hem de kurumun, stratejilerini ve planlarını gerçekleştirmesindeki amaçlarına daha isabetli şekilde ulaşmasına vesiledir. Başkanlık, bu aşamada daha fazla personele ulaşarak daha verimli sonuçların alınmasını sağlayabilirdi.

göstermesi açısından önemlidir.¹⁵⁸ Kurum personel talepleri, çıktıları itibariyle yönetim anlayışında iyileşmeyi sağlayacak içerikleri barındırmaktadır. Bu sebeple de yönetimin bu konudaki hassasiyetinin artmasına vesile olabilecek talepler olduğu da ayrıca zikredilmelidir.

Kurum İçi Analiz bağlamında ele alınan diğer bir başlığı ise “Fiziki Kaynak Analizi” teşkil etmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 57). Kurumun fiziksel yapısı; kurumun araçları, hizmet binaları ve idari binalarını kapsayacak şekilde incelenmiştir. İstanbul Büyükşehir Belediyesi, hizmet alımı ihalesi aracılığıyla araçlarını kiralama ve doğrudan satın alma biçiminde tedarik etmektedir. Araç çeşitleri ve mülkiyet durumları bir tablo içerisinde gözler önüne serilmiştir. Yine idari hizmet binalarının kullanıcı birimleri ve toplam alanları ayrı bir tablo¹⁵⁹ üzerinde ele alınmıştır. (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 59-60). Tablolar aracılığı ile kurumsal kapasite daha kolay şekilde görülebilmektedir. Resmi, kiralık kategorilerdeki araçların sayıları gibi özelliklerin de tabloda zikredilmesi kurumun şeffaflık seviyesinin artmasına olumlu katkı yapmaktadır.

Fiziki Kaynak Analizi sonrası “Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi” başlığı ele alınmıştır. Bu başlık çerçevesinde teknolojinin süratli biçimde ilerlemesi ve günlük yaşam içerisinde kullanımının yaygınlaşmasının kamusal alanda değişimi ve yeniliği zorunlu kıldığı belirtilerek; İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin hizmet sunum anlayışında bu gelişmelere özen gösterdiği ifade edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 59).¹⁶⁰ Bu kapsamdaysa; teknolojik kaynakların donanım türleri ve güvenlik faaliyetleri ayrı tablolar içinde okuyucuya takdim edilmiştir.

“Kullanılan Programlar” adlı başlık içinde belediye birimlerinin; faaliyetlerini daha faal, daha süratli ve daha ekonomik biçimde tatbik edilmesi için ihtiyaç duyulan bilgisayar programlarını kullandıkları ifade edilmiştir.¹⁶¹ Bu programların bir kısmının bütün belediye birimlerince istimal edilen ve yönetim bilgi sistemine doğrudan destek olan programlar; diğerlerinin ise yalnız alakalı birimlerce kullanılan programlar olduğu zikredilmiştir. Kullanılan programlar; iki ayrı tablo üzerinden

¹⁵⁸ Bu noktada personelin söz konusu bölümde gelecek ile ilgili önemli olarak değerlendirdikleri madde başlıkları da dikkate alınmalıdır. Bu başlıklar dört maddede ele alınmıştır: “Bilginin serbest dolaşım desteğiyle kurumda herkesle yakın çalışmak”, “Adil ve şeffaf yaklaşım”, “Bilgi artırımı ve personel gelişimi için sürekli çaba sarf etmek” ve “Yapılan işlerle güçlü bağlantı hissetmek ve bundan dolayı takdir almak” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 50). Görüldüğü üzere kurum personellerinin talep ettiği yönetim anlayışının ilke ve özellikleri ile örtüşmektedir. Bu da yönetim anlayışının gittikçe önemini artırdığını ve önemsenmesi gereken bir kavram olduğunu göstermektedir.

¹⁵⁹ İstanbul Büyükşehir Belediyesi idari binalar harici 62 kategorideki 1370 hizmet binasıyla İstanbullulara hizmet verdiği dile getirilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 59).

¹⁶⁰ İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin e-Devlet kapısı üzerinden “evrak takibi”, “mezar yeri sorgulama”, “ücret tarifesini sorgulama”, “vefat bilgisi sorgulama”, “beyan bilgileri sorgulama”, “tahakkuk bilgileri sorgulama” ve “tahsilat bilgileri sorgulama” olmak üzere yedi adet işlemin hizmet sunumunun bulunduğu dile getirilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 59). Dijitalleşmenin pek çok açıdan kullanılarak hizmetlerin vatandaşlara sunulması, bürokrasinin azalarak işlemlerin hızlı şekilde gerçekleşmesi açısından faydalı bir eylemdir.

¹⁶¹ İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin, Orta Katman grubu içinde 24, Web-Masaüstü uygulamaları içinde 142, Mobil grubu içinde 50, paket programı içinde 14 programı ve 78 adet web sitesinin bulunduğu belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 60).

“Mobil Uygulamalar (Kurum Dışı)”¹⁶² ve “Mobil Uygulamalar (Kurum İçi)”¹⁶³ olacak şekilde gruplandırılmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 61-62). Yönetişim açısından dijitalleşmenin önemi düşünüldüğünde bu ve benzeri program çalışmalarının artması eylemleri, vatandaşın hizmet alım kalitesine doğrudan etki eden eylemler olarak değerlendirilmeli ve bu konudaki çalışmalar devam ettirilmelidir.

Kurum İçi Analiz bağlamında ele alınan son başlığı ise “Mali Kaynak Analizi” oluşturmaktadır. Bu başlıktaysa; belediyenin stratejik kararlar alma noktasında ülkenin ve belediyenin ekonomik koşullarını göz önünde bulundurarak hareket ettiği dile getirilmiştir. Belediye yönetiminin, plan dahilinde belirtilen amaç ve hedefler çizgisinde uzun dönemli “fayda ve maliyet analizlerini dikkate alarak” yatırım karar süreçlerini işleteceği belirtilmiştir. Personel istihdamında seçici olunması, iş verimliliğinin ve iş sürekliliğinin üst seviyelerde sağlanabilmesi için yerinde ve doğru hizmet içi eğitimler vesilesiyle hizmet kalitesinin artırılacağı ifade edilmiştir. Kurumun halihazırda ödenmemiş iç ve dış kredisinin olmadığı belirtilerek uluslararası finans kurullarınca kurum güvenilirliğinin bilindiği ve bu sebeple kurumun finansman sıkıntısı yaşamayacağı zikredilmiştir. Depreme yönelik kentsel dönüşüm zaruriyetine paralel olarak kamulaştırma gerçekleştirilmesi ve yeni yapılacak olan yatırımlar için kamulaştırma dahil yeni imar uygulamalarının yapılacağı belirtilmiştir. Muhtelif konu başlıkları çerçevesinde bu ve benzeri değerlendirmelerin yapılması mali kaynak analizinin doğru biçimde saptanabilmesine ve harcamalarda israfın engellenmesine katkı sağlamaktadır.¹⁶⁴

Durum Analizi bölümünün diğer başlığını “PESTLE (Dış Çevre) Analizi” oluşturmaktadır. Başlık kapsamında, 72’den fazla ulusal ve uluslararası rapor, araştırma ve belgenin tetkik edildiği, elde edilen bulguların ise çapraz taramalar yolu ile karşılaştırılarak teyit edildiği belirtilmiştir. “Politika”, “Ekonomi”, “Çevre”, “Teknolojik” ve “Sosyolojik” alanlar içinde gerçekleştirilen araştırma neticelerinin derlenmiş olduğu PESTLE Analizi,¹⁶⁵ stratejik yönetim anlayışına mutabık olarak değerlendirilmek maksadı ile hazırlanmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 64).

¹⁶² Tablo kapsamında uygulamalara verilen ortalama puanlar, vatandaşların bilgisine takdim edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 61).

¹⁶³ Tablo kapsamında uygulamaların kurum içi indirme sayıları da göz önüne serilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 62).

¹⁶⁴ Mali Kaynak Analizi sonrası “Tahmini Kaynaklar” başlığı altında “2020 – 2024 Stratejik Plan Gelir Tahmini (5 Yıllık)” isimli tabloda belediyenin gelirleri söz konusu planın 5 senelik tahmininin takdim edildiği görülmektedir. Bu tablo, planlamanın tutarlılık ile yapılmaya çalışılması açısından önemli bir tablodur. Bunun durumda beş senenin sonunda yapılacak analizler ve plan bazındaki hedef saptamaları daha sağlıklı şekilde değerlendirilebilecektir. Aynı zamanda kurumun hesap verebilirlik, cevap verebilirlik gibi özellikler açısından daha faydalı biçimde tetkik edilmesini sağlayabilecektir.

¹⁶⁵ PESTLE Analizi’nin, küresel ölçek içindeki değişimi izleyebilmek, açığa çıkan istekleri karşılayabilmek noktasında müşterek yöntemleri değerlendirmek, gelecek projeksiyonu oluştururken eğilim ve yenilikleri göz önünde bulundurabilmek eylemlerinin, kent idareleri açısından öncelikli öneme sahip olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda erişilen bulguların ise, belediyenin kurumsal yeteneklerine en uygun olan hedefleri belirlemesine katkı sağladığı ifade edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 64). Bu ve benzeri analizlerin

PESTLE Analizi'nin "Ekonomi", "Çevre", "Teknoloji" ve "Sosyo-Kültürel" isimli tablolar ile yapıldığı görülmektedir. Söz konusu tablolar "Tespitler", "Etki Yönü"¹⁶⁶ ve "Ne Yapılmalı" şeklinde üç sütun içerisinde yapılan değerlendirmeler ile takdim edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 64-70). PESTLE Analizi tabloları bir bütün olarak değerlendirilmeye tabi tutulduğunda yapılan değerlendirmelerin ülke geneli, küresel ölçek ve belediye özelinde gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu değerlendirmeleri sağlıklı şekilde yapabilmek maksadıyla öncelikle yapılan tespitin fırsat mı tehdit mi doğuracağı saptanmış akabinde ise saptanan bu tespite göre yapılması gereken fiilin ne şekilde icra edilmesi gerektiği açıklanmıştır. Her tablo başlığından bir örnek vererek PESTLE Analizi'ni değerlendirmek hem PESTLE Analizi ile yönetim ilişkisinin görülmesi açısından yerinde olacak hem de tablolar hakkında bilgi sahibi olunabilmesine vesile olacaktır: ¹⁶⁷ Örneğin (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 64-70);

- "Ekonomi" başlığı ile takdim edilen PESTLE Analizi tablosundaki bir tespitin; "İstanbul için istihdam oranı % 49,4 ve işsizlik oranı % 13,9'dur." şeklinde yapıldığı, etki yönünün "tehdit" oluşturduğu ve yapılması gerekenin; "İstanbul'da kurulan/kurulacak olan istihdam ofisleri şehrin ekonomik gelişimine katkı sunacaktır." olarak ifade edildiği tabloda belirtilmiştir. Durum tespitin yapılması, etki yönünün belirlenmesi ve söz konusu tespitteki tehdidin asgari düzeye indirgenmesinin sağlanmaya çalışılması önemlidir. Yapılan tespit çerçevesinde istihdam ofislerinin teşekkül edilmesi hem ülkenin ekonomisine katkı sağlanması hem de vatandaş odaklı bir yönetim bakışının gözetilmesi açısından yerinde bir karar olarak değerlendirilmelidir.

- "Çevre" başlığı ile takdim edilen PESTLE Analizi tablosundaki bir tespitin; "5 Kasım 2016 tarihinde yürürlüğe girmiş olan Paris Anlaşması'nı Türkiye, 22 Nisan 2016 tarihinde imzalamıştır." biçiminde yapıldığı, etki yönünün "fırsat" oluşturduğu ve yapılması gereken eylemin ise; "Şehir hizmet ve yatırımlarının planlanmasında iklim değişikliğine yönelik tehditler göz önünde bulundurularak sera gazı salınımını azaltmaya yönelik tedbirler geliştirilmelidir." olarak ifade edildiği tabloda belirtilmiştir. Yapılan tespitin küresel ölçekte olduğu görülmektedir. Küreselleşen dünyada belediyelerin sadece kendi ve ülke sınırlarını düşünmeksizin uluslararası arenadaki mutabakatları ve anlaşmaları da gözetmesi gerekmektedir. Belediyenin gerek günümüz hayat kalitesinin korunması gerek gelecekte

kullanılması Stratejik Plan'ın daha profesyonel biçimde veriler elde etmesine katkı sağlayacak ve daha faydalı ve yetkin bir yönetim süreci yürütmelerine imkan sunacaktır. Bu sebeple de kurumların, plan hazırlama ve analizi aşamalarında daha doğru tespitler yapması ve daha kesin bulgular elde etmesi adına farklı sistemlerden yararlanma gayretinde olmaları önemli ve gerekli bir eylem olarak nitelendirilmelidir.

¹⁶⁶ Tespitlerin etki yönü cinsinden değerlendirilmesi neticesinin, tablo içinde fırsat veya tehdit olacak şekilde ifade edildiği gözlemlenmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 64-70).

¹⁶⁷ Tablolardaki tespit ve yapılması gereken eylemlerin tamamına erişebilmek için Stratejik Plan'ın 64 ila 70. sayfa aralığına müracaat edilebilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 64-70). Tez kapsamında genel bir tablo değerlendirilmesi yapılarak söz konusu başlığın tez içerisinde çok fazla yer işgal etmemesi düşünülmektedir. Tez konusunun ve Plan'ın genel çerçevede değerlendirilebilmesi, öz ve net şekilde ele alınması için bu yola başvurulmuştur.

daha yaşanabilir bir dünya bırakabilmesi amacını taşıması açısından bu minvaldeki mutabakatları Plan dahilinde ele alarak bu durumu fırsata çevirmeye yönelik kararlar vermesi önemli bir eylem olarak değerlendirilebilmelidir. Bununla beraber küreselleşen dünyada küresel mutabakatların resmi belgeler içerisinde kurumlar nezdinde yer alması küresel belgelerin ciddiyetinin de artmasına vesile olmaktadır.

- “Teknoloji” başlığı ile takdim edilen PESTLE Analizi tablosundaki bir tespitin; “Yetenek açığı ve finansal destek eksikliği inovasyonu kısıtlıyor; Küresel yöneticilerin % 74’ü yetenek açığının giderek artan bir sorun olduğunu söylemekte. Yetenek açığı Türkiye’de dünyaya kıyasla daha az sorun olarak görülmektedir.” biçiminde yapıldığı, etki yönünün “tehdit” oluşturduğu ve yapılması gerekenin “Genç nüfusumuz dikkate alınarak ihtiyaç duyulan alanlarda gelişmelerini sağlayacak programlar geliştirilmeli, bunun sonucunda liyakat ve yetenekler ile örtüşen görevlendirmeler yapılmalıdır” olacak şekilde tabloda ifade edildiği görülmektedir. Tespitin odak noktasının gençler olması ve gençlerin plan içerisine alınması gençlerin de paydaş olarak ele alındığını gözler önüne sermektedir. Tespit; katılımcılık seviyesinin artmasını sağlaması, teknolojik olarak gelişimin devamlılığına işaret etmesi ve liyakat – yetenek vurgusunu açıkça dile getirmesi noktalarına dikkat çekmektedir. Küresel idarecilerin takip edilerek ülkemiz ile kıyas edilmesi, ülkemizin yer edindiği seviyenin görülmesi ve gelişimin sürekli devam etmesine yönelik istencin artmasının sağlanmasına yönelik yapılan tespit önemiyet arz etmektedir. Söz konusu tespitin yönetim ilkelerinden olan katılımcılık, eşitlik ve tutarlılık ilkeleri ile ilişkisinin bu noktada açık olduğu gözlemlenmektedir.

- “Sosyo-Kültürel” başlığı ile takdim edilen PESTLE Analizi tablosundaki bir tespitin; “2020’de toplum hizmetleri kişiye özel, veriye dayalı ve teknoloji yoğun hizmetler haline gelmiş olup, sürekli olarak yeni imkânların ışığında tekrar tanımlanmaktadır. Kamu kuruluşları, toplumsal kaynaklardan ve birebir destek programlarından yararlanarak hizmet sunumunu güçlendirmektedir.” şeklinde dile getirildiği, etki yönünün “fırsat” oluşturduğu ve yapılması gerekenin “Sosyal hizmetlerin her alanında güncel teknoloji donanımı ve veri kaynakları kullanılarak bireysel ihtiyaç tespiti yapılmalı ve ihtiyaçla doğrudan örtüşen hizmet üretimi sağlanabilmesine yönelik projeler geliştirilmelidir.” olarak tabloda yer aldığı görülmektedir. Toplum hizmetlerinin günümüzde kişiye has, veri merkezli ve teknoloji yoğunluğunu barındıran hizmetler olarak yer aldığı ve sürekli yenilenmenin devam ettiği olgusunun belirtilmesi önemli bir tespittir. Bunun yanında kamu kuruluşlarının bu yenilenmeye uyum sağlayarak çeşitli kaynaklardan faydalanmaları da ayrıca önemli bir gelişmedir. Bu durumdan hareketle sosyal hizmetlerin bütün alanlarında halihazırdaki teknolojik donanımları ve veri ihtiyacını kullanmak suretiyle kişisel ihtiyacın belirlenmesi ve ihtiyaç ile direkt ölçüşen temalarda hizmet üretiminin sağlanabilmesi yapılması gereken eylem olarak belirlenmiştir. Vatandaşın ihtiyacını öncelemek ve bu ihtiyaç doğrultusunda plan ve projeler üreterek hizmet sağlamak sosyal belediyeciliğin en iyi şekilde hayata geçirilmesine araçtır. Bu ise yönetişimin kapsamı gereği karşılıklı etkileşimli bir yönetim

mekanizmasının devamlılığını temin etmek demektir. Yönetimin yapılan tespitler doğrultusundaki ihtiyaçlara yönelik eylemlerini gerçekleştirmesi durumu; yönetimin ihtiyaçları gözeterek hareket etmesine ve yönetime duyulan güven ve memnuniyet oranının artmasına vesile olacaktır.

Durum Analizi başlığı altındaki ele alınan diğer bir alt başlık ise “GZFT Analizi”dir. GZFT Analizi’nin “Güçlü Yönler”, “Zayıf Yönler”, “Fırsatlar” ve “Tehditler” olmak üzere dört tablo üzerinde ele alındığı gözlemlenmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 71-74). Tabloların incelenmesiyle; belediyenin mevcut durumunun tüm yönleri ile geniş şekilde analiz edildiği; güçlü ile zayıf yönlerin tespit edildiği, fırsat ve tehdit oluşturabilecek durum çıktılarının gözler önüne serildiği görülmektedir. GZFT Analizi’nin belediyenin stratejik planı içinde yer alması; belediyenin hareket alanının plan doğrultusunda yön bulmasına, belediyenin eylemlerinde daha uyumlu şekilde hareket etmesine fayda sağlayacaktır. Diğer açıdan vatandaşların ve planı incelemek isteyen kurum, kuruluş ve yetkililerin bu tablolar sayesinde belediyenin halihazırdaki yetkinlik seviyesini ve ihtiyaç krokisini değerlendirebilmelerini sağlayacaktır.¹⁶⁸

Durum Analizi başlığı altında ele alınan son alt başlık ise; “Tespitler ve İhtiyaçlar”dır. Bu başlık içerisinde 2020 – 2024 Stratejik Planı bağlamında tatbik edilen analizler neticesinde ortaya çıkan neticeler, tespit ve problem alanları ile ihtiyaçlar tablolar içinde özetlenmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 75). Bölüm içerisinde ele alınan başlıkların özet halinin, yine tablolar aracılığı ile aktarıldığı gözlemlenmektedir.¹⁶⁹ Her bir başlık altında özetlenen tespitler ve gelişim alanları incelendiğinde oldukça geniş çapta bir durum analiz özetinin yani bölümün özetinin yapıldığı görülmektedir. Söz konusu tespitlerin yapılarak gelişim yöntemlerinin kısa ve öz biçimde başlıklar halinde aktarılması durum analizinin ciddi şekilde yapılmaya çalışıldığını göstermektedir.¹⁷⁰ Tablolar genel olarak değerlendirilmeye tabi tutulduğu zaman yönetim ile alakalı pek çok ortak noktanın olduğu değerlendirilebilmektedir. Katılımdan cevap verebilirliğe, eşitlikten etkinliğe varana dek birçok yönetim ilkesi, tablo içerisinde kendine yer bulabilmektedir. Bizzat yönetişimin isminin de tabloda

¹⁶⁸ GZFT Analizi’ni incelemek için Plan’ın 71 ila 74. sayfaları arasına bakılabilir ve geniş şekilde bilgi sahibi olunabilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 71-74).

¹⁶⁹ “Tablo 18: Tespit ve İhtiyaç Tabloları” isimlendirilmesiyle; “Uygulanmakta Olan 2015-2019 Stratejik Planı’nın Değerlendirilmesi”, “Mevzuat Analizi”, “Kurum Kültürü Analizi”, “Üst Politika Belgeleri İstanbul”, “Paydaş Analizi”, “Fiziki Kaynak Analizi”, “İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi”, “Teknoloji ve Bilişim Altyapısı”, “Mali Kaynak Analizi”, “PESTLE Analizi” ve “Diğer Tespit ve İhtiyaçlar” başlıklarının özet halleri tablolarda zikredilmiş ve “Tespitler/Sorun Alanları” ile “İhtiyaçlar/Gelişim Alanları” sütunlarıyla da durum analizinin son hali plan içerisinde dile getirilmiştir. Bu da bölümün bütününe görülebilmesi açısından yapılan bir özet olarak okuyucuya sunulmuştur.

¹⁷⁰ Bölüm kapsamında ayrı olarak değerlendirilen ve önceki dipnotta isimleri geçen alt başlıkların ayrı ayrı maddeler halinde değerlendirilmesi yapılmadan direkt yorumlaması yapılacaktır. Zira son tablodaki maddelerin bölümün özeti olmasının yanında oldukça uzun şekilde ele alındığı görülmektedir. Bu nedenle de maddelerin teker teker tetkik edilmesi, tezin mecrasından sapsmasına ve çok fazla uzamasına neden olabilecektir. Özet halinde verilen tabloların değerlendirilmesi bu kapsamda yönetim denklemi içerisinde yorumlanacak ve yönetim ile ilgili bağlantısı çerçevesinde ele alınacaktır. Tabloların tamamına ulaşmak için mezkur planın 75 ila 83. sayfaları aralığına müracaat edinilebilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 75-83).

yer aldığı altı ayrıca çizilmelidir. “Durum Analizi” başlığı altındaki bölüm özeti olan tablolardan birer örnek göstererek; Plan kapsamındaki Durum Analizi’nin incelenmesine nihayet verilecektir. Örneğin (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 75-83);

- “Uygulanmakta Olan 2015-2019 Stratejik Planının Değerlendirilmesi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “2015-2019 Stratejik Planı’nda yer alan göstergelerin % 79’u hedefine ulaşmış ya da hedefine yaklaşmış göstergeler olup, % 21’i 2019 yıl sonu tahmini gerçekleşme değerlerine göre hedefine ulaşmamaktadır.” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “2020-2024 Stratejik Planında yer alacak olan performans göstergelerinin başarı düzeyinin daha yüksek olabilmesi açısından çevre şartları dikkate alınarak hedeflerine ulaşılabilir, ölçülebilir, güvenilir veri sunma niteliğinde olmalı, verilere erişme ve değerlendirme maliyetleri makul seviyede tutulmalı Ulusal ve uluslararası kuruluşlarla hem de geçmiş dönem ile kıyaslanabilen göstergeler olmalı” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Geçmiş zamanın değerlendirilerek yeni planlamanın geniş şekilde tetkik edilmeye çalışılması; ulusal, uluslararası ve mazideki yapılan çalışmalar ile kıyaslanabilecek göstergelerin olması gerektiğinin beyanı yönetim sathındaki eylem ciddiyetinin artarak hata oranının düşmesine ve başarı oranının yükselmesine katkı sağlayacaktır.

- “Mevzuat Analizi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “e-Belediye Bilgi Sistemi, vatandaş odaklı yerel yönetim anlayışına uygun olarak tüm hizmetlerin güvenilir, kesintisiz verilmesinin sağlandığı, geliştirilecek olan yazılımlar ile ülkemizin temel bilgi sistemlerinden biridir” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “Belediyemiz bünyesinde e-Belediye Sistemi’nin EBYS modülünün kullanılabilmesi için tespit edilen gereksinimler sağlanmalı” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Belediye sisteminin dijitalleştirilmesi için çalışmaların yapılması ihtiyacı hem yönetimdeki dijitalleşme ile vatandaşların verilere kolaylıkla erişimine vesile olacak hem de yönetime iltisaklı etkinliklerin kesintisiz olarak vatandaşlara ve paydaşlara sunulmasına katkı sağlayacaktır. Yönetişim ilkelerinden etkinlik ve katılımcılığın gözetildiği bir madde olarak değerlendirilmesi bu açıdan mümkün olabilmektedir.

- “Kurum Kültürü Analizi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “Birimler arası koordinasyonun sağlanamaması ve bir işi birden fazla birimin eş zamanlı yürütüyor olması” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “Birimler arasında görev ve yetki çakışmalarını önleyecek çalışmalar yapılmalı, görev tanımları belirgin olmalı ve birimler ortak anlayışa uyum sağlamalı” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Birimlerin birbirleriyle olan ilişkilerinin olması gerektiği şekilde sağlanabilmesi özelde belediyelerin genelde ise ülkelerin iş ve organizasyonlarına olumlu etki edecektir. Söz konusu madde kapsamında görev çatışması olarak görülen tespitler doğrultusunda bu çatışmayı önleyici tedbirlerin alınması hizmetlerin hayata tatbikini kolaylaştıracak ve olası kurum içi krizlerin önüne geçmesine vesile olacaktır. Yine tablo içerisinde işbirliği ve uyumun tesis edilmesine işaret edilmesi ise yönetim açısından kayda değer bir gelişme olarak değerlendirilebilmektedir.

- “Üst Politika Belgeleri” şeklinde isimlendirilen tablodaki tespitler, sadece gereksinim duyulan ihtiyaçlar üzerinden yapılmıştır. Gelişim alanı olarak ele alınan bir madde “Kent konseylerinin daha aktif hale getirilmesine yönelik düzenleme yapılmalı.” biçimindedir. Kent konseylerinin 5393 Sayılı Belediye Kanunu’nun 76. maddesi bağlamında ele alınarak kent vizyonuna kattıkları değerin önemli olduğu ve katılımcılığı daha üst seviyelere çıkarmak suretiyle belediyelerin cevap verebilirliğine yüksek derecede yarar sağladığı belirtilmiş idi.¹⁷¹ Kent konseylerinin daha faal duruma dönüşmesi için düzenlemeler yapılması ihtiyacı bu faydaların ileri seviyelere çıkması açısından olumlu olarak değerlendirilebilir ki bu durum yönetim kavramı açısından oldukça olumlu bir tutumdur. Zira kentin ihtiyaçlarının gündem edildiği bir konseyin tüm paydaşları ile birlikte etki alanının gelişmesi ve genişlemesi kamuoyunun lehine olacak önemli süreçleri beraberinde getirecektir.

- “Paydaş Analizi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “Dış paydaş analizi kapsamında vatandaşların sosyal destek talebi de ön plana çıkmaktadır.” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “İhtiyaç sahibi ailelere gıda ve sosyal destek yardımı genişletilerek yapılmalı. Ayrıca öğrencilere burs desteği tekrar verilmeli.” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Dış paydaş kapsamındaki vatandaşların gözetilerek yardımların artması, öğrencilere burs imkanının tesis edilmesi, sosyal belediyeçilik anlayışı ile bağdaşmaktadır. Belediyenin vatandaşına yönelik etkinlikleri planlaması vatandaş ile arasındaki bağları daha da kuvvetlendirecektir. Yönetişim açısından vatandaşlara yönelik eşitliğin sağlanması ve belediyenin etkinliğinin artması, eşitlik ve etkinlik prensipleri ile örtüşen bir madde olarak ele alınabilmektedir. Bu haliyle vatandaş odaklı yönetim mekanizmasının vatandaşın belediyenin etkinliklerine katılımını artıracığı ve daha da faal bir yönetime erişilebileceği boyutu da unutulmamalıdır. Kurumların, kurum kimliği ve hukuki boyutta vatandaş odaklı eylem planlamalarına olanak tanınması idari mekanizmalara yönelik memnuniyet oranını artıracaktır.

- “Fiziki Kaynak Analizi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “İdari binaların etkin ve adil kullanılamaması” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “İdari binaların bilgilerine yönelik sağlıklı veri yönetimi ve dengeli kullanımı (personel, idareci ve ortak kullanım alanları) sağlanmalı” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. İdari binaların kurum içerisindeki hiyerarşi gereği doğru ve etkili biçimde dizayn edilmesi iş kalitesinin artmasına ve kurum içindeki iletişimin daha da işlevsel hale gelmesine yardımcı olabilecektir. Bu açıdan kurum personeli ve idari mekanizmaları daha etkin ve verimli şekilde işlerine odaklanarak daha faydalı çalışmalar yürütülmesine katkı sağlayabilecektir. Bu halin korunması ise eşitliğin teminine, verilerin sağlıklı şekilde yönetilmesi ise hesap verebilirliğin ve şeffaflığın korunmasına aracılık edebilecektir.

- “İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “Kurumsal karar verme süreçlerine çalışanların dahil edilmemesi” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “Karar süreçleri

¹⁷¹ Tez içinde söz konusu Kanun ve “Kent Konseyleri” maddesi, tezin ilgili bölümünde tetkik edilmiş idi. Bilgi sahibi olmak için, tezin ikinci bölümünün ilk kısmının b maddesi incelenebilir.

aşağıdan yukarıya beslenmeli” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Bu madde yönetişimin çift taraflı iletişim içinde olan ve memnuniyeti artırabilmeye yarayan bir araç olarak görülmesi şeklinde değerlendirilebilmelidir.¹⁷² Çünkü çalışanların karar verme süreçlerine dahil edilmesi demek tüm belediye personelinin kurumu sahiplenmesi ve kurum kimliğine aidiyetinin ilerlemesi demektir. Özellikle iş alanlarını ilgilendiren konu ve tema başlıklarında çalışan bireylerin sürece dahil edilerek görüşlerinin ve tavsiyelerinin alınması hem çalışanların motivasyonunun artarak işlerini daha çok sahiplenebilmelerine hem yönetim şemasının bir parçası olarak kendilerine verilen değer ile işlerindeki verimlilik ve süreklilik halinin devam etmesine katkı sağlayabilecektir. Belediye idarecilerine ise vatandaşla daha kaliteli hizmet sunarak daha etkili ve verimli biçimde faaliyetlerini devam ettirebilme olanağını sağlayacaktır.

- “Teknoloji ve Bilişim Altyapısı” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “Tedarikçilerle işbirliği stratejileri” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “Tedarik Yönetiminde tedarikçilerle işbirliği ve koordinasyonu güçlendirecek prensipler ve stratejiler geliştirilmeli. İş birliği kurulan paydaşlarla ilgili süreçler aradaki koordinasyonu artıracak şekilde iyileştirilmeli” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Tedarikçiler ile belediye arasındaki iş birliği ve koordinasyon süreçlerini geliştirecek mekanizmaların geliştirilmeye çalışılması belediyenin teknoloji ve bilişim altyapısına daha entegre bir hale dönüşebilmesine olanak sağlar. Belediyenin tedarikçilere olan yaklaşımı ve işbirliği kurulan paydaşlar ile aralarındaki süreçleri artırarak iyileştirme gayreti belediyenin yeni dönemdeki teknolojik imkanları daha kolay kullanabilmesine ve mali açıdan daha uygun biçimde elde edebilmesine vesile olabilir. Bu halin ise; yönetim açısından katılımcılığın artmasına ve daha kaliteli ve ekonomik hizmet sağlayıcıları bulunarak yönetimdeki memnuniyet seviyesinin ilerlemesine katkı sağlayacağı aşikardır.

- “Mali Kaynak Analizi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “Kurumsal Kaynak Planlamasının (ERP) yapılmamış olması” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) sistemi sağlıklı olarak tamamlanıp uygulamaya alınmalı” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Kurumsal Kaynak Planlaması; daha fazla cevap ve hesap verebilir bir yönetimin olması ve stratejilerin kaynaklar ile tutarlı şekilde sürdürülmesi açısından önemlidir. Bahsi geçen planlama doğrultusunda ekonomik göstergelerin göz önünde bulundurulması gerekliliğinden hareketle; idari mekanizma makamınca veriler eşliğinde oluşturulan planlamanın daha stratejik, daha hassas ve daha sağlıklı biçimde tatbik edilebileceği yorumu yapılabilmektedir.

- “PESTLE Analizi” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “3.25 milyar mobil sosyal medya kullanıcısı, dünya nüfusunun %42’sini ifade etmektedir.” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “Sosyal medya kullanımının politikalara etkisi göz önünde bulundurulmalı aynı zamanda öncelikli iletişim

¹⁷² Bu durum, tez içinde ele alınan yönetişimin boyutları başlığındaki yönetişimin siyasal boyutuna örnek olarak verilebilir. Çünkü vatandaşın yönetim sürecine iştirak etmesi, yönetişimin siyasi boyutunu içermektedir.

araçlarından biri olarak değerlendirilmelidir. İBB, yönetim aracı olarak sosyal medyayı daha aktif kullanmalıdır.” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir.¹⁷³ Yönetişim teriminin ilk defa plan içerisinde bu tablodaki maddede kullanıldığı gözlemlenmektedir. Sosyal medya kullanımı, belediyeler açısından vatandaşlara daha ekonomik, kolay ve etkili bir şekilde ulaşabilmesine olanak tanımaktadır. Sosyal medyanın etkin ve etkili biçimde kullanılması aynı zamanda yapılan faaliyet ve organizasyonların tanıtımı için bir reklam demektir. Sosyal medya platformunun plan kapsamında bu şekilde politika üretecek kıymete sahip olmasının zikredilmesi, bu alanın iyi şekilde değerlendirilmesi gereken bir alan olduğunu gösterir. Bu noktada kullanılan yönetim terimi ise sadece sosyal medyanın kullanılması ile bitştirilmemeli pek çok yöne haiz olduğunun altı çizilmelidir. Sosyal medya aracılığıyla yönetim ilkelerinden pek çok ilkenin kullanılabilmesi ve bu kapsamda yönetimde kayda değer bir ilerleme sağlanabileceği aşikardır. Vatandaşlara yönelik anketlerin yapılması, vatandaşların görüşlerinin ve önerilerinin alınması, olağan ve olağanüstü olaylar ile alakalı süratli ve şeffaf bilgilerin aktarılması bu noktada örnek olarak verilebilir. Bu vesileyle sosyal medya başlığını içeren ve yönetim terimine değinen bu madde önemli olarak ele alınmalıdır.

- “Diğer Tespit ve İhtiyaçlar” şeklinde isimlendirilen tablodaki bir tespitin “Toplumda Kronik Hastalık Prevelansı Artmasından Kaynaklı Evde Bakım Hizmetlerine Talebin Artması” olarak yapıldığı ve gelişim alanının “Hasta Nakil Araç Sayısının Artırılması” biçiminde ele alındığı gözlemlenmektedir. Bu başlık altındaki tablonun ise oldukça geniş bir çerçevede ele alındığı ve pek çok madde başlığını içerdiği görülmektedir. Örnek olarak verilen maddede vatandaşın talebinin tespit edilerek madde başlığı olarak seçilmesi çözüm üretme noktasında ihtiyaç odaklı hareket edildiğini göstermektedir. Özellikle evde bakım gerektirecek vatandaşların ihtiyaçlarına odaklanmış bir idari mekanizmanın; vatandaşını önceleyerek yöneticiliğini sürdürme gayretinde olması idare açısından eşitliğin sağlanmaya çalışılması olarak değerlendirilebilmektedir. Vatandaşın her kesiminin plan içerisinde zikredilerek ele alınmaya gayret edilmesi, yönetimin ulaşabileceği birey sayısını artırması ve yönetimi daha verimli şekilde gerçekleştirmesi açısından önemlidir.

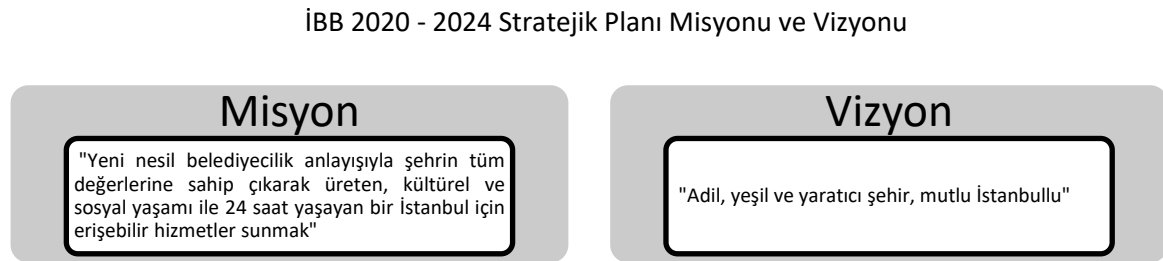
Durum Analizi başlığı altında son olarak verilen tablolardaki yönetim ile alakalı olabilecek örnek maddeler yukarıda örnek olarak verilmiştir. Çünkü tablolardaki tespitlerin ve bu tespitlere yönelik ihtiyaçların oluşumunun sağlanması yeni bir bakış açısı çerçevesinde tespitleri değerlendirmek ile mümkündür. Tespitlerin plan dahilindeki çalışmalar aracılığı ile yapılan araştırmalar, anketler ve muhtelif veri elde etme yöntemleri ile elde edilmesi ve bu tespitlerin bu çıktılar ile mutabık olarak şekillendirilmesi önemlidir. Plan içerisinde yapılan analizlerin ve araştırmaların hangi şekilde gerçekleştirildiği kamuoyuna sunulmuştur. Bununla birlikte 2020 – 2024 Stratejik Planı Durum

¹⁷³ Yönetişim kavramının doğrudan bu maddede kullanılması önemlidir. Stratejik Plan kapsamında yönetim teriminden haberdar olduğuna ve yönetim teriminin de referans olarak benimsendiğine işaret etmesi açısından ayrıca önemli bir madde olarak değerlendirilmelidir. (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 79).

Analizi'nin tetkik edildiği bu bölümde de söz konusu araştırma, çalışma, değerlendirme ve faaliyetler vatandaşın bilgisine sunulmuştur. Bu durum oldukça önemli bir eylemdir. Bölüm kapsamında katılımcılık, açıklık, hesap ve cevap verebilirlik, etkinlik ve tutarlılık gibi ilkelerinin doğrudan veya dolaylı şekilde hatırlatılması yönetim ile örtüşen bir durum analizinin icra edilmeye çalışıldığını göstermektedir.¹⁷⁴

1.1.4. Dördüncü Bölüm: Geleceğe Bakış Bölümü'nün İncelenmesi

Dördüncü Bölüm (Geleceğe Bakış), öncelikle misyon ve vizyonun takdim edilmesi ve hemen akabinde "Temel Değerler" başlığı altında on adet alt başlık ve bu alt başlıkların açıklamalarıyla kısa şekilde ele alınmıştır. Söz konusu bölüm tablolar üzerinde şu şekilde incelenebilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 87):



Şekil 6. İBB 2020 - 2024 Stratejik Planı Misyonu ve Vizyonu (Şekil, yazar tarafından Stratejik Plan'ın "Geleceğe Bakış" bölümü çerçevesince uyarlanmıştır.)

"Geleceğe Bakış" başlığı ile ele alınan bölümün misyon olarak; yeni nesil belediyeçilik anlayışı doğrultusunda, kentin bütün değerlerine sahip çıkmak suretiyle; üreten, kültürel ve sosyal faaliyetler ile kesintisiz olarak 24 saat yaşanabilen bir kent tarzını benimsediği belirtilmiştir. Bununla birlikte adaletli, yeşil ve yapıcı bir kent ile mutlu İstanbullu profilini ise; vizyon olarak ifade edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 86). Misyon ve vizyonun gelecekteki yaşam ve konfor alanının gözetilerek planlanması, belediyenin hem gelecek zamandaki muhtemel yeniliklere hazır olmasına hem de vatandaş ile iletişiminin olumlu şekilde devam etmesine katkı sağlayacaktır. Şehirdeki değerlerin korunması amacı vatandaşlara adil bir yaklaşımın sergilenmesini sağlarken; İstanbullu hemşehrilere kesintisiz ve erişebilir hizmetleri sunma amacı; kentteki yaşanabilir ortamın sağlanmasına ve korunmasına yardımcı olacaktır. Bu ortamın sağlanabilmesi demek ise; yönetimin daha iyi bir hale dönüşmesine devam etmesi demektir.

¹⁷⁴ Yönetim ile doğrudan veya dolaylı alakası olan her açıklama ve araştırma, tez konusu için önem arz etmektedir. Burada belirtilmesi ve vurgulanması gereken bir başka hususun ise; yapılan araştırmalar ve elde edilen veriler kapsamındaki tespitlerin ve yapılması gereken eylemlerin sadece plan çerçevesinde kalmamasıdır. Sadece kağıt üzerinde kalan bir planın vatandaş, belediyeye ve ülkeye faydası olmayacaktır. Bu sebeple Plan'ın sadece metin üzerinden incelendiğinin ve yönetim ile bağlı olan noktaların değerlendirilmeye çalışıldığının hatırlatılması gerekmektedir. Zira ülke veya belediyelerce planlanan etkinliklerin vatandaşın yararına olabilmesi fiili anlamda sahada gerçekleştirebilmelerine bağlıdır.

Stratejik Plan'ın misyon ve vizyon olarak değerlendirilmesi sonrasındaki “Temel Değerler” başlığında ise; zikredilen temalar ve açıklamalar yönetim ile direkt ve doğrudan irtibatı olan kavramlardır.¹⁷⁵ Belediyenin temel değerler bağlamında eşitliği, hesap verebilirliği, şeffaflığı, katılımcılığı tema ismi olarak belirlemesi önemlidir. Belediyecilik hizmetleri çerçevesinde; bütün vatandaşlara eşit derecede yaklaşılarak vatandaşların talep ve ihtiyaçlarına cevap verilmeye çalışılması, kaynakların etkin şekilde kullanılarak vatandaşlara yönelik mevzularda şeffaf bir tavırda olunmasına gayret edilmesi, hesap verme yükümlülüğünün benimsenmesi, uluslararası düzeyde makbul olan hukuki ve sosyal normlar dairesinde hizmetlerin etkin biçimde yürütülmesinin sağlanması, uluslararası ölçekte tatbik edilen modern, çözüm odaklı metotların uygulanmaya çalışılması, yeşil alanların muhafaza edilerek gelecek kuşaklara yaşanabilir bir çevre bırakmaya gayret edilmesi, tüm faaliyetlerde liyakatın gözetilmesi, karar alım süreçlerine İstanbullu hemşehrilerin dahil edilmesi, küresel sistemde değişen eğilimlere, dönüşen içtimai ihtiyaçlara süratli ve etkin biçimde yanıt verebilecek bir kentçilik anlayışının geliştirilmesi gibi özelliklerin dile getirildiği gözlemlenmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 87). Bu özellikleri içermesi “Geleceğe Bakış” bölümünün; yönetim açısından önemli özellikleri içeren bir bölüm olarak değerlendirilebilmesine olanak tanımaktadır. Temel değerleri; insan odaklılık, adalet, şeffaflık, kapsayıcılık, çevreye duyarlılık, liyakat, katılımcılık ve benzeri üzerine inşa edilen ve bunun gereklilikleri doğrultusunda hareket eden idari mekanizmalar eylemlerini gerçekleştirirken her zaman daha hassas şekilde hareket eder ve idari sürecin toplumun tüm unsurları tarafından benimsenmesini sağlamış olur.

1.1.5. Beşinci Bölüm: Stratejik Geliştirme Bölümü’nün İncelenmesi

“Strateji Geliştirme” bölümü dört ana başlık altında ele alınmıştır. Bu başlıklar sırasıyla; “Temalar”, “Amaç ve Hedefler”, “Hedef Kartları” ve “Maliyetlendirme” şeklindedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 6).

“Temalar”, merkezi insan odaklı olarak; “Ulaşılabilir İstanbul”, “Çevreye Duyarlı”, “Üreten İstanbul”, “Paylaşan İstanbul”, “Yaşayan İstanbul”, “Eşsiz Miras”, “Finansal Sürdürülebilirlik” ve “Katılımcı ve Yenilikçi Yönetim” olarak belirlenmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 90). Her bir tema için tablo üzerinde tema alanları oluşturulmuştur. Temalar ve tema alanları tablo halinde şu şekilde görülebilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 90):

¹⁷⁵ Temel Değerler altında zikredilen başlıklar Stratejik Plan'ın birinci bölümünde aynı biçimde ele alınan başlıklar olması sebebiyle tez içindeki ilgili bölümde tablo üzerinden incelenmiştir (Bakınız: Sf. 85).

İBB Stratejik Planı Temalar ve Tema Alanları

Temalar	Tema Alanları
Ulaşılabilir İstanbul	“Kentsel Planlama”, “Ulaşım”, “Modern Altyapı”, “Kentsel Bilişim”, “Acil Sağlık, Afet ve Acil Durum”, “Kentsel Dönüşüm”
Çevreye Duyarlı	“Yeşil Alan”, “Deniz”, “Hava”, “Su Yönetimi”, “Enerji ve Enerji Verimliliği”, “Atık Yönetimi”
Üreten İstanbul	“İstihdam”, “Turizm”, “Yerinde Tarım”, “Girişimcilik”, “Yatırım Ofisi”, “Mesleki Eğitimler”
Paylaşan İstanbul	“Sosyal Kapsayıcı Hizmetler”, “Sosyal Destek Hizmetleri”, “Sosyal Yardımlar”
Yaşayan İstanbul	“Sağlık, Vektörlerle Mücadele”, “Kültür ve Sanat”, “Spor”, “Etkinlikler”, “Uluslararası Organizasyonlar”, “Spor Tesisleri”, “Hayvan Hakları ve Yaşamı”, “Veterinerlik Hizmetleri”, “Denetimler”, “İzin ve Ruhsat”, “Tüketici Hakları”
Eşsiz Miras	“Somut/Somut Olmayan Tarihi Varlılarımız”
Finansal Sürdürülebilirlik	“İBB Bütçesi”, “Tasarruf”, “Yeni İş Modelleri”, “Alternatif Finansman Kaynakları”, “Varlıkların Etkin Yönetimi”
Katılımcı ve Yenilikçi Yönetim	“İyi Yönetişim”, “İş Sağlığı”, “Organizasyonel Gelişim”, “İştirak Yönetimi”, “Operasyonel Mükemmellik”, “Paydaş Odaklılık”

Tablo 2. İBB Stratejik Planı Temalar ve Tema Alanları (Tablo, Stratejik Plan’ın “Strateji Geliştirme”) bölümünde ele alınan “Temalar” başlığı altındaki tablodan uyarlanmıştır.

Tema alanlarının belirlenmesi ve temaların isimlendirilmesi halihazırdaki ve gelecekteki belediyeçilik hizmetlerinin daha iyi şekilde sürdürülmesi bağlamında önem arz etmektedir. Özellikle yönetimin daha iyi biçimde sürdürülmesi için temaların belirlenerek tema alanlarının kapsamının önemli başlıklar ile geniş tutulması hem vatandaşın menfaatine hem de idari mekanizmaların hemşehrilerine daha etkili ve verimli biçimde hizmet etmesine yarar sağlamasına bir araçtır. Yönetişim teriminin söz konusu tema başlıklarıyla doğrudan veya dolaylı olarak bağlantılarının olduğu gözlemlenmektedir. Özellikle son tema olan “Katılımcı ve Yenilikçi Yönetim” in alanına giren “İyi Yönetişim” terimi oldukça ehemmiyetlidir. Zira iyi yönetişimin tema kapsamında ayrı bir başlık olarak yer alması, iyi yönetişimi plan içinde stratejik bir konumuna getirmiş ve iyi yönetişim teriminin söz konusu plan ekseninde göz önünde bulundurulmuş bir kavram olarak ön plana çıkmasını sağlamıştır. Diğer tema alanlarının ise; katılımcılıktan cevap verebilirliğe, etkinlikten eşitliğe pek çok alan ile ilişkili olduğu açıkça görülmektedir. Plan’ın bu bölümünde belirlenen temalar, esasında eylemlerin hangi hedef ve amaçlar doğrultusunda belirlendiğinin görülmesi açısından ehemmiyet arz etmektedir.

Bölüm bağlamındaki ikinci başlığı “Amaç ve Hedefler” oluşturmaktadır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 90). Bu başlık da üst başlık gibi tablolar halinde takdim edilmiştir. Bu tablolar; kod,

amaç, kod ve hedef sütunları ekseninde oluşturulmuştur.¹⁷⁶ Tablolar, amaç ve hedef sütunları ile kodlanarak ele alınmıştır. Örneğin; Ulaşılabilir İstanbul başlıklı tablonun A1 kodlu “Nitelikli ve Fonksiyonel Yaşam Alanları Geliştirerek Dayanıklı Bir Şehir Oluşturmak” amacının H3 kodlu 3. hedefi “Kentsel Dönüşüm Hizmetlerini Afet Önceliği ile Şeffaf ve Katılımcı Yöntemlerle Gerçekleştirmek” olarak belirlenmiştir. Belirlenen hedefte açıklık ve katılımcılık özellikleri açıkça vurgulanmaktadır. Bu şekilde hedeflerin ve kodların sıra ile hazırlanarak oluşturulmuş olan tablolarda; etkinlik, eşitlik, hesap verebilirlik, tutarlılık, kapsayıcılık, cevap verebilirlik, erişilebilirlik, dijitalleşme entegrasyonunda devamlılık, sürdürülebilirlik gibi önemli özelliklerin gözetildiği görülmektedir. Bu açıdan hazırlanan tabloların amaç ve hedef bağlamında yönetişimin daha iyi uygulanabilmesine araç olduğu söylenebilmektedir.

İnsan odaklı temalar merkezinde oluşturulan tabloların akabinde üst başlıkta belirlenen amaç ve hedef kodlarının belediye harcaması birimleri ile irtibatı ekseninde yeni bir tablo oluşturulmuştur. Bu tablo; “Amaç, Hedef ve Harcama Birimleri İlişkisi” adıyla oluşturulmuş olup; hedefler ile harcama birimleri arasında “Sorumlu Birim”, “İşbirliği Yapılacak Birim” noktalarındaki görev paylaşımları okuyucuya doğrudan sunulmuştur (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 94-95). Hedeflerin kurum içindeki harcama birimleri ile irtibat kurularak oluşturulması önemlidir. Zira strateji geliştirmek için belirlenen hedef ve harcama birimleri arasındaki görev paylaşımı ve işbirliğinin kurulması ileri zamanda oluşabilecek herhangi bir çatışma ve karışıklık durumlarına set olacaktır. Bu set olma durumu ise; hizmetlerin aksamamasına ve idari mekanizmaların görevlerini yerine getirme süreçlerinde huzursuzluk yaşamalarına mahal vermemesine vesile olacaktır. Yönetişimdeki sürekliliğin teminat altına alınarak istikrarın sürekli muhafaza edilmesi gayreti stratejik adımların ve süreçlerin ciddi şekilde planlanması ile mümkündür. Oluşturulan tabloların hayata entegrasyonu ise; geliştirilen stratejilerin her zaman göz önünde tutulması ve ilgili birimlerin kendi alanlarına giren her iş ve eylemde sahiplenici ve iş bitirici olmasıyla mümkün olacaktır.

“Amaç, Hedef ve Harcama Birimleri İlişkisi” ismiyle oluşturulan tablo sonrası “Sürdürülebilir Kalkınma Araçları” başlığı ele alınmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 96). Bu kapsamda İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafınca “Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları”¹⁷⁷ ile uluslararası sürdürülebilirlik standartlarının yakından takip edildiği, uyum ile iyileştirmeye yönelik çalışmaların hayata tatbik edilmeye çalışıldığı ve bunun yanında paydaşların beklentileri göz önünde bulundurularak ortak bir değer teşekkülü için gayret edildiği belirtilmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 96). Bu bağlamda uluslararası şehir endekslerinin analizi, yakın gelecek içerisinde şehirlerin karşılaşılabileceği küresel risk ve fırsatların analizi, iç ve dış paydaşlar ile gerçekleştirilen

¹⁷⁶ Bölüm içindeki tablolar, tablolar hakkında bilgilendirmelerin ve açıklamaların yapılmasıyla ele alınacaktır. Tablolara ulaşmak için söz konusu bölüme müracaat edilebilir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 91-93).

¹⁷⁷ Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’nın 17 başlığı da Plan’daki bölüm içerisinde belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 96).

toplantı ve çalıştayların icra edildiği ifade edilmiştir. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı'nın vizyonu doğrultusunda İstanbul'un sürdürülebilir kalkınmasına yönelik yol haritası olacak şekilde "2020 – 2024 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı" ile "Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları"nın ilişkilendirildiği bir matris oluşturulmuştur (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 96). Kurum haricindeki uluslararası koşulların ve eğilimlerin daha iyi anlaşılması ve belediyenin karşılaşılabileceği tehdit ve fırsatlara yönelik tespitleri önceden öngörülerek harekete geçilmesini sağlamak amacıyla küresel trendler ve şehircilik bakımından yansımaları tahlil edilmiştir. Yine paydaş fikirlerinin alınmaya çalışıldığı, katılımcılığı en ileri düzeyde temin etmek için pek çok etkinlikle geniş çapta paydaş analizinin gerçekleştirildiği zikredilmiştir. Tema ve amaçların, belediyenin ve paydaşlarının karşılaştığı "ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetişimsel" terimler arasından azami ölçüde değer üretilmesine olanak sağlayacak biçimde oluşturulduğu belirtilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 96). İstanbul Büyükşehir Belediyesi; uzun vadeli, bütünsel ve sürdürülebilir bir idari sistemi model olarak benimsemiştir. 2020 – 2024 Stratejik Planı'nın İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin hizmet verdiği ana hizmet sahasında çevreye karşı duyarlı, erişilebilir, paylaştan, eşit yaşam koşulları sunan, üreten, finansal sürdürülebilirliği hedefleyen, şehrin mirasının korunmasını önceleyen, yenilikçi ve katılımcı bir yönetim yaklaşımını simgeleyerek Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları'nı içeren bir plan olarak oluşturulduğu ifade edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 96). Bu beyanatın sonrasında ise "Amaçlar ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları ilişkisi" isimli bir tablo üzerinde; Plan kapsamında belirlenen amaçların¹⁷⁸ Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları'ndan hangisiyle bağlantılı olduğu gösterilmiştir.

Strateji Geliştirme Bölümü'nün üçüncü ana başlığını ise "Hedef Kartları" oluşturmaktadır. Hedef Kartları, 9 Amaç, 48 Hedef, 145 Faaliyet grubunun yer aldığı 224 gösterge ile ölçülmüştür (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 98). Daha geniş bir ifadeyle; Plan içerisinde belirlenen amaç ve hedef şemsiyesi altında; "Hedef Riski", "Faaliyet ve Projeler" ile "Maliyet Tahmini" çıktıları veri olarak takdim edilmiştir. Yine Plan içinde ele alınan ve çıktı olarak sunulan tespit ve ihtiyaçlar bu tablolar üzerinde analiz edilmiştir. Hedef kartları, plan içerisinde zikredilen ve ele alınan çıktılarından oluşturulmuş ve hangi sorumlu birimin hangi birimle işbirliği yapması gerektiği şekilde dizayn edilmiştir. Dizayn edilme aşaması da hedef performans göstergeleri gözetilmiş ve ölçü birimleri tayin edilmiştir. Yine hedef riskleri de oluşturulan tablo üzerinde gösterilerek kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

Stratejik Plan'daki Hedef Kartları'nın sıralamalarına mutabık olacak şekilde 48 hedefin; hangi iyi yönetim ilkesi ile irtibatı olduğunun gözler önüne serilebilmesi için bir tablo üzerinde değerlendirilmesi yerinde olacaktır. Bu bakış açısıyla söz konusu hedefler şu biçimde tetkik edilebilir:

¹⁷⁸ "Amaçlar ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları ilişkisi" adlı tabloyu incelemek için bakınız: (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 97).

İBB Stratejik Plan Hedef Kartları ve Yönetişim İlişkisi

HEDEF KARTLARI	Açıklık/ Şeffaflık	Katılımcılık	Hukukun Üstünlüğü	Hesap Verebilirlik	Cevap Verebilirlik	Etkinlik	Dürüstlük ve Eşitlik	Tutarlılık (Uyum)
1. Hedef Kartı		X				X		
2. Hedef Kartı	X	X				X		
3. Hedef Kartı	X	X				X		
4. Hedef Kartı						X		
5. Hedef Kartı 1H5						X		
6. Hedef Kartı						X		
7. Hedef Kartı 1H7						X		
8. Hedef Kartı 2H1								
9. Hedef Kartı 2H2								
10. Hedef Kartı								
11. Hedef Kartı 2H4						X		
12. Hedef Kartı						X		
13. Hedef Kartı						X		
14. Hedef Kartı 3H1						X		
15. Hedef Kartı						X		
16. Hedef Kartı 3H3						X		
17. Hedef Kartı 3H4						X		
18. Hedef Kartı 4H1						X		
19. Hedef Kartı 4H2		X				X		
20. Hedef Kartı		X				X	X	
21. Hedef Kartı 4H4						X		
22. Hedef Kartı 5H1		X				X	X	
23. Hedef Kartı		X				X	X	

24. Hedef Kartı		X				X	X	
25. Hedef Kartı 6H1						X	X	
26. Hedef Kartı		X				X	X	
27. Hedef Kartı 6H3		X				X	X	
28. Hedef Kartı		X				X	X	
29. Hedef Kartı 6H5		X				X	X	
30. Hedef Kartı						X	X	
31. Hedef Kartı 6H7		X				X	X	
32. Hedef Kartı 7H1		X		X	X	X		
33. Hedef Kartı 7H2						X		
34. Hedef Kartı 7H3	X					X		
35. Hedef Kartı	X					X		
36. Hedef Kartı 8H1						X		
37. Hedef Kartı	X			X	X	X		
38. Hedef Kartı	X	X				X	X	X
39. Hedef Kartı						X		
40. Hedef Kartı 9H1		X				X		X
41. Hedef Kartı		X				X		X
42. Hedef Kartı 9H3		X				X	X	
43. Hedef Kartı		X				X	X	
44. Hedef Kartı 9H5		X				X	X	
45. Hedef Kartı		X				X	X	X
46. Hedef Kartı 9H7	X	X	X		X	X	X	
47. Hedef Kartı		X	X			X		
48. Hedef Kartı		X		X	X	X		

Tablo 3. İBB Stratejik Plan Hedef Kartları ve Yönetişim İlişkisi (Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Hedef kartlarındaki verilerin tetkik edilmesi ile oluşturulan bu tablo üzerinden hedef kartlarının iyi yönetim ile alakalı olan ilkeleri belirlenmeye çalışılmıştır. Zira Stratejik Plan'ın hedefleri oluşturulurken yapılan araştırmalar ve organizasyonlar neticesinde tayin edilmiş olan hedef ve amaçların tezin konusunu teşkil eden iyi yönetim ile irtibatının kurulması şeklen ve isimlendirmelerden yola çıkarak dahi olsa önemli ve gereklidir. Bu açıdan evvela hedef ve amaç noktasındaki irtibat göz önünde bulundurulmuştur. Sonrasında ise; faaliyetler ve projelerin iyi yönetim ile olan bağlantısı saptanmaya çalışılmıştır. Bu bağlantının saptanması ise; amaç ve hedeflerdeki isimlendirmeler, bu isimlendirmelerde kullanılan iyi yönetim ilkelerini içeren kelimeler ve direkt isimlendirmelerin içerdikleri temalar baz alınarak yapılmıştır.¹⁷⁹ Yapılan analiz sonucu iyi yönetim ilkelerinin gözetildiği; özellikle iyi yönetimin bir yansıması olarak görülebilecek olan etkinlik ve katılımcılık ilkesinin oldukça üst seviyelerde yer aldığı gözlemlenmiştir. Bu durum ise belediye faaliyetlerindeki etkinlik alanının ileri seviyede tutulabilmesini incelemek maksadı ile hareket edildiğini göstermektedir.¹⁸⁰

Hedef Kartları başlığının akabinde son başlık olarak “Maliyetlendirme” başlığının ele alındığı görülmektedir. Bu başlık çerçevesinde 2020 ila 2024 yıllarındaki amaç ve hedeflerin tahmini maliyet oranları açıkça zikredilerek kamuoyunun, paydaşların ve ilgililerin bilgisine sunulmuştur (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 146-147). Maliyetlendirme başlığı aracılığıyla rakamların sene bazında paylaşılması şeffaflığın ve hesap verebilirliğin sağlanması için önemli ve gereklidir. Zira vatandaşın ve ilgililerin hangi amaç ve hedefe ne kadar kaynak ayrıldığını bilmesine zikredilen sayısal veriler vesile olmaktadır. Bunun yanı sıra olası israf ve benzeri olumsuz durumların önüne geçilerek; akıllarda oluşabilecek muhtemel soru işaretlerinin giderilmesi sağlanabilmektedir. Belediyelerin yönetim ve eylem bazında şeffaflığı sağlaması hem idarenin kolay şekilde yürütülmesine hem de tasarruflu biçimde kaynakların ilgili birimlere aktarılmasına yardımcı olmaktadır. Bu sebeple maliyetlendirme bölümünün ayrı bir başlık altında takdim edilmesi önemli olarak değerlendirilmelidir.

1.1.6. Altıncı Bölüm: İzleme ve Değerlendirme Bölümü’nün İncelenmesi

İzleme ve Değerlendirme Bölümü, Stratejik Plan'ın son bölümünü oluşturmaktadır. Hedeflerin uygulanması için belirlenen faaliyet ve göstergelerin beşer yıllık süreç içinde takibinin yapılmasının

¹⁷⁹ Burada kastedilen husus; isimlendirmeler ve temalardan yola çıkarak; bir bağlantı kurulmasıdır. Belirli amaçları gerçekleştirmek için oluşturulan hedeflerin, Stratejik Plan'ı okuyan tüm vatandaşlar tarafından anlaşılmasının doğal olduğu düşünülünce; bahsi geçen amaç ve hedeflerin iyi yönetim ile bağlantısının bu şekilde değerlendirilmesi ve ortaya koyulması doğaldır.

¹⁸⁰ Bununla birlikte diğer ilkelerin de hangi hedef kartı ile bağlantısı olduğu bahsi geçen tablo üzerinden okuyucunun bilgisine sunulmuştur.

Kurumsal İzleme adınının bel kemiğini oluşturduğu belirtilerek bölüme başlanmıştır.¹⁸¹ İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nce hazırlanan 2020 – 2024 Stratejik Plan içerisinde 9 amaç ve 48 hedefin belirlendiği ve belirlenme sürecinde anketlerin tatbik edildiği, yüz yüze ve telefon ile görüşme şeklindeki yöntemlerin kullanıldığı ve “düzenlenen çalıştay ve talep toplama teknikleri” aracılığı ile iki yüz binden daha çok katılımcı ile temas kurulduğu ifade edilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 150). İzleme¹⁸² sürecinin faydalı ve etkili idare edilmesi için çalışma gruplarına bağlı olan birimler içindeki stratejik veri izleme görevlisi kişilerin faaliyetleri aylık olarak takip ettikleri ifade edilmiştir. Faaliyetlerin, Harcama Birimleri içindeki stratejik veri izleme görevlilerince konsolide edilerek; rapor halinde idare ile paylaşıldığı ve performans göstergelerinin ise; üç ayda bir süreyle aynı bireylerce takip edildiği ve yönetime takdim edildiği zikredilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 150). Devamında performansın izlenmesinin izleme etkinliğinin temelini teşkil ettiği belirtilmiştir. Gösterge ve etkinlikler ile alakalı neticelerin düzenli biçimde toplanması, hedeflerin hayata geçirilmesi noktasında esas araç olarak nitelendirilmiştir. Bu sebeple de stratejik plan kapsamındaki amaç ve hedeflere erişmek üzere belirlenen etkinlik ve projelerin bulunduğu yıllık performans programının hazırlandığı bildirilmiştir. Ayrıca ilgili hedef ile yükümlü olan harcama biriminin, faaliyet ve maliyet bilgilerinin de performans programında mevcut olduğunun altı çizilmiştir.

Dünya üzerindeki değişimin tüm alanlarda aktif bir şekilde olmasından hareketle değerlendirme daha uzun bir süreci kapsamaktadır. Yaşanan değişiklikler ekseninde ise yeni ihtiyaçlar ve tespitler ortaya çıkmaktadır. Bu noktada strateji geliştirme birimi içindeki analiz ekibinin bu ihtiyaçlara yönelik ulusal ve küresel trendleri tetkik ederek analizlerini gerçekleştirdiği dile getirilmiştir. Analiz edilen mevzularda; stratejik hedeflerin neler olduğu, performans gösterge değerlerinin ihtiyaçları karşılayıp karşılayamadığı, maliyet tablosu üzerindeki değişim ihtiyacının ne olduğu, faaliyetlerin sürdürülebilirliğinin nasıl olması gerektiği, bu mevzuda ortaya çıkan risklerin neler olduğu ve benzeri sorulara cevap arandığı; bunun yanında sene sonunda hazırlanan faaliyet raporlarında; sene içinde gerçekleştirilen projelerin ve faaliyetlerin güncel vaziyetlerinin, hayata geçirilme oranlarının ve maliyetlerinin senelere göre belirtildiği zikredilmiştir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 150). İzleme ve değerlendirme süreçlerinin altı aylık periyotlar ile raporlanarak üst yönetim toplantılarıyla lazım olan düzenlemeler ve gelişmeler akabinde hayata geçirileceğini; izleme ve değerlendirme sürecinde İstanbul Büyükşehir Belediyesi Başkanı başkanlığında Strateji Geliştirme

¹⁸¹ Bölümlerin bir özeti olarak hazırlanan ve bölüm etrafında ele alınan başlıkların ve malumatların yer aldığı bu bölüm ele alınırken Plan kapsamındaki yazılı haliyle ele alınacaktır. Zira tez içerisindeki bu bölümde tarafımızca yapılan değerlendirmeler Stratejik Plan’da yer aldığı şekli üzerinden yapılmaktadır.

¹⁸² “İzleme; belirli göstergeler hakkında sistematik bir şekilde toplanan verilerin, yönetime ve kalkınma müdahalesinin taraflarına, fon kullanımı ve gerçekleşen amaçların ne seviyede olduğu bilgisinin verildiği sürekli tekrarlı ve sistematik bir süreçtir.” (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 150).

Kurulu azalarının iştiraki ile altı aylık dönemler içinde izleme toplantılarının ve bir senelik dönemlerdeyse değerlendirme toplantılarının yapılmasının planlandığı söylenmiştir. Katılımcı bakış açısıyla hazırlandığı ifade edilen stratejik planın değerlendirilmesinin; hesap verebilir, açık ve katılımcı yaklaşımlarla ön planda olduğu vurgulanmıştır. Bu bağlamda çağrı merkezleri, mahalle birimleri tarzındaki mekanizmalar ve muhtelif anketler aracılığıyla vatandaş ihtiyaç ve taleplerinin alındığı ve bu sayede stratejik plan sürecinin aktiflik ve verimlilik açısından ileri seviyelere ulaşabileceği dile getirilmiştir. Son olarak ise; Dünya üzerindeki devletler sıralamasında nüfus ve ekonomik göstergeler adına ileri sıralar içinde hizmet veren İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin büyük bir yapıyı temsil ettiği belirtilmiştir. Her birimin kendi bünyesinde ve hemşehrilerine hizmet etme noktasında ürettiği verilerin sistematik ve düzenli olarak tutulması durumunun, neticelerinin kullanılma alışkanlığı, izleme – değerlendirme vetiresini etkin bir şekilde idare edebilmek ve kurumsallaşma sürecini geliştirmek için önemli olduğunun altı çizilmiştir. Bu noktada İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin bu süreçleri göz önünde bulundurduğu özellikle vurgulanmıştır (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2019, s. 150). Bu bölümde yer alan ifadeler bölüm başlığından da anlaşıldığı üzere Stratejik Plan'ın tüm süreçlerini özet olarak sunmak için hazırlanmıştır. Yapılan etkinlikler, araştırmalar, değerlendirmeler ve analizler bu bölümde kısaca ele alınarak Stratejik Plan sona erdirilmiştir. Yapılan ve yapılması gerekenler belirtilerek belediyenin kendi kurumsal yapısı için çizdiği ufuk zikredilmiştir. Görüldüğü üzere bölüm bağlamında yapılan genel özet, değerlendirme ve çıkarımlar tezimizin konusunu teşkil eden iyi yönetim özellikleri ile örtüşmektedir.

2020 – 2024 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı giriş kısmı ile beraber toplam altı bölümden teşekkül ettirilmiştir. Plan, yeni nesil belediyecilik anlayışına uygun olarak belirlenen bir misyon; adil, yeşil bir şehir ve mutlu İstanbullu temeline dayalı bir vizyon çerçevesinde hazırlanmış bir plandır. Plan zeminin birtakım temel değerler üzerine inşa edildiği ve çeşitli şekillerde icra edilen araştırmalar aracılığı ile amaç ve hedef konularının belirlendiği gözlemlenmiştir. Stratejik Plan'ın hazırlık sürecinden başlayarak mevcut durumdaki analizi yapılmaya çalışılmıştır. Bu süreçlerin yanında geleceğe yönelik bakışlar ortaya çıkarılarak gerekli stratejileri geliştirmeye yönelik düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Plan kapsamında dokuz amaç ve kırk sekiz hedef belirlenerek yapılması gereken eylemler belirlenen hedefler üzerinden oluşturulmuştur. Stratejik Plan'ın hazırlanması sürecinde en ön plana koyulan katılımcılık anlayışı ekseninde hareket edildiği ifade edilmiş ve paydaş analizi bu durum gözetilerek yapılmıştır. Plan dahilinde atılması gereken adımlar, kurum içi ve kurum dışı anketler, ileti panoları, çalıştaylar, buluşmalar gibi eylemler ile belirlenmiştir. Kurum içi analizlerin çeşitli yönler gözetilerek yapıldığı, GZFT analizi gibi analiz yöntemlerinin kullanıldığı ve bu vesile ile tespit ve ihtiyaç durumlarının saptandığı görülmektedir. Yine maliyet kısmı verilerinin açık şekilde takdim edildiği gözlemlenmiştir.

Stratejik Plan'ın, katılımcılığın merkeze alındığı bir belge olarak hazırlandığı görülmektedir. Katılımcılığın gerçekleştirilmesi amacı ile pek çok etkinlik ve organizasyonun gerçekleştirildiği Plan içerisinde zikredilmiştir. Verilerin açıkça belirtilmesi yönüyle şeffaflığın, kurumsal olarak dayanakların bölümler içerisinde zikredilmesi ile hukukun üstünlüğünün, vatandaşa yönelik eylemlerde kadın, erkek, engelli, yaşlı, çocuk gibi geniş yelpazede yer alan bireyler için özel çalıştaylar düzenlenmesi ile eşitliğin, hedef ve amaçların belirlenmesi noktasında planlama sürecinde pek çok organizasyona liderlik etme özelliği ile etkinliğin, maliyetlendirme değerlendirmelerinin sarahaten yapılması ile hesap ve cevap verebilirliğin, vatandaşın taleplerine yönelik çıkarımlarda ve değerlendirmelerde bulunması ile uyum ilkelerinin Plan kapsamında gözetildiği ifade edilmelidir. Hazırlanması ve uygulanması itibarıyla önemli bir süreci kapsayan Stratejik Plan'ın hangi çalışmalar sonrası dizayn edildiği bölümler içerisinde detaylı olarak ele alınmaya çalışılmıştır. Tarafımızca Plan'a eklendiği zaman olumlu yön doğurabilecek eylemler bölümler içerisinde zikredilmiştir. Stratejik plan, kurumsal olarak ciddi biçimde hazırlanması ve gereken planlamaların iyi derecede yapılması sebebiyle kurumlar için önemlidir. Zira stratejik planlar, kurumların geleceğe yönelik eylemlerine yönelik adeta bir kanun hükmünde hazırlanan bir belgedir. Hülasa; 2020 – 2024 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı, iyi yönetim özelliklerini ve ilkelerini barındıran, ilgili birimler tarafından ciddi şekilde hazırlanmaya çalışılan, sonuçları itibarıyla idari mekanizmaya, devlete ve vatandaşa karşı sorumluluk görevleri hamleden, daha fazla geliştirilmesi için sürekli çaba harcanması gereken bir plan olarak değerlendirilmelidir. Önümüzdeki dönem 'Stratejik Plan' hazırlanırken mevcut planın olumlu yönleri örnek alınmalı, olumsuz veya geliştirilmesi gereken kısımları da geliştirilmelidir. Bu şekilde yeni hazırlanacak plan hem kuruma hem İstanbullu hemşehrilere yönelik yeni faydalar doğuracak ve yönetimde istikrar, kalite ve verimliliği ileri seviyelere çıkaracaktır.

1.2. Mülakat: İyi Yönetişim İlkeleri Perspektifinden Stratejik Plan'ın Hazırlık Süreci¹⁸³

İBB Strateji Geliştirme Müdürü ile gerçekleştirilen mülakat neticesinde Stratejik Plan'ın hazırlık aşamasında iyi yönetim kavramının gözetildiği gözlemlenmiştir. Plan'ın hazırlık aşamasında iyi yönetim kavramının gözetildiği ve bu kavramın getirilerinin hesaba katılarak hareket edildiği verilen cevaplar sonucu ortaya çıkmaktadır. Stratejik Plan'ın, vatandaşlara yönelik verilen taahhüt temelli teşekkül etmesinden ötürü kurumun anayasası olarak kabul edilmesi ve bunun bu şekilde belirtilmesi önemlidir. Yönetişim kavramını bünyesinde barındıran çeşitli proje çalışmalarının olduğunun altı çizilerek; İBB STK Çalışma Birimi bu konuda örnek olarak verilmiştir. Katılımcılık,

¹⁸³ İyi yönetim ilkeleri göz önünde tutularak; kurumun Stratejik Plan'ı hazırlayan ekibin en üst makamında bulunan bireylerden biri olan İstanbul Büyükşehir Belediyesi Strateji Geliştirme Müdürü Abdullah PAKSOY ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakat soruları, Plan'ın iyi yönetim perspektifi açısından hazırlanıp hazırlanmadığını göstermesi açısından hazırlanarak ilgili mülakat sahibine sorulmuş ve sorulara verilen yanıtlar üzerinden sahadaki durum tespiti yapılmaya çalışılmıştır.

şeffaflık, hesap ve cevap verebilirlik gibi yönetim ilkelerine yönelik olarak faaliyete geçirilen adımların olduğunun zikredilmesi ve vatandaş odaklı olarak eylemlerin gözetildiğinin söylenmesi önemlidir. Özellikle 2023 Katılımcı Bütçe Uygulaması gibi projelerin tatbik edilmeye çalışıldığının altı çizilerek bu projenin direkt İstanbullu vatandaşlardan gelen proje teklifleri özelinde ayrı bir kaynak ayrıldığı ve bu kaynağın gereken yere sarf edildiği belirtilmiştir. Bu şekilde bir projenin faaliyete geçirilmeye çalışılması önemlidir. Zira doğrudan vatandaşın isteği üzerine şekillenecek proje demek vatandaşın hem yönetimden memnun olması hem de yönetime daha fazla katılım sağlaması demektir. Bununla birlikte iyi yönetim ilkelerinin gözetilmesi suretiyle hareket edildiğinin ifade edilmesi 2020 – 2024 İBB Stratejik Planı çerçevesinde ana temalardan birini yönetim kavramının oluşturduğu göstermektedir. Projelerin, faaliyetlerin, etkinliklerin stratejik olarak planlandığı ve durum analizi, iç çevre, dış çevre, paydaş analizi gibi çalışmaların pek çok defa yapıldığının belirtilmesi planın sorunları tespit edebilmesi ve etkinliklerinde tutarlı olabilmesi için önemlidir. Bu şekilde hareket edilmesi vatandaşın problemlerine cevap olacak faaliyetlerin hayata geçirilebilmesi adına gerekli bir adımdır.

Mali plana dair tabloların vatandaşla takdim edilmesinin hem mülakatta belirtilmesi hem de Plan içerisinde açıkça yer alması kurumun kaynaklarını ne şekilde sarf ettiğini göstermesi sebebiyle şeffaflık ilkesi açısından önemli kabul edilmelidir. Bütün vatandaşlara erişmek gayesi ile genç, çocuk, ihtiyar İstanbullu hemşehrileri alakadar eden ayrı ayrı çalıştay ve toplantıların yapıldığının, dernekler ile temaslar kurulduğunun ve metro, tramvay gibi toplu taşıma noktalarında aktif olduğunun zikredilmesi katılımcılığı ileri seviyelere taşıyan adımlar olarak zikredilmelidir. Denetim mekanizması sorularına verilen “Denetim muhakkak olmalıdır.” ve “Denetimin bu kadar fazla olması sıkıntı değil, işler güzel yapıldığı zaman denetimin olması daha da güzeldir.” cevabı ve akabinde belirtilen aşamalar denetim sisteminin iyi şekilde devam ettiğini yani hesap ve cevap verilebilirliğin gözetildiğini gösterir niteliktedir. Kamu kurumu olması sebebiyle hem Sayıştay Denetimi hem de İç Denetim Birim Başkanlığı bünyesindeki 19 denetçi tarafından denetlemenin yapıldığı ve kişiler ile ilgili de ayrıca Teftiş Kurulunun mevcut olduğu bilgileri önemlidir. Bununla birlikte Avrupa Birliği kapsamında oluşturulmuş bir sivil platforma üye olduğu ve verileri o platforma gönderildiği belirtilmiştir. Bu noktada iç ve dış denetime önem verildiğinin titizlikle vurgulanması ve özellikle Sayıştay denetiminde mevzuata muhalif olup olunmadığının da tespit edilerek ciddi bir rapor alındığının farkında olunma hali hem hukukun üstünlüğü hem hesap verebilirlik açısından önemli olarak kabul edilmelidir. Kurumun gerçekleştirdiği eylemlerde hukukun üstünlüğünü ve hesap verilebilirliği incelemesi esasında cevap verebilirlik seviyesini de ileri düzeylere çıkarmasına vesile olmaktadır. Mülakatın henüz başlangıç sorusuna verilen cevapta iyi yönetim ilkelerinden şeffaflık, hesap verebilirlik ve cevap verebilirlik ilkelerine bütünsel bir bakış ile bakıldığı görülmektedir. Denetim mekanizmasının

farklı şekillerde ve düzeylerde icra edilmesi, yapılan harcamaların göz önüne serilmesi ve toplantıların, analizlerin, çalıştayların, eylemlerin ne şekilde gerçekleştirildiğinin belirtilmesi kurumun eylemlerine yönelik sorulara cevap verebilir bir konumda yer almasına araç olmasını sağlayacaktır. İstanbullu hemşehrilere hizmet etmek için kültür, sanat ve spor çalışmaları, ekonomik yaşamdan kaynaklanan zorluklara yönelik önlem mekanizmaları, faaliyet organizasyonlarının belirlenmesi için saha çalışmaları gibi eylemlerin gerçekleştirildiğinin ifade edilmesi yönetimde vatandaş ile etkin bir iletişim halini sürdürmeye ve bu etkinlik halini devam ettirmeye dikkat edildiğini göstermektedir.¹⁸⁴ Etkin bir yönetimin mevcut olması vatandaşın talepleri ile doğrudan bilgi sahibi olunarak; uygulamada daha hızlı ve tatminkar biçimde hareket edilmesine olanak sağlamaktadır. Tatbik edilen organizasyon, etkinlikler, toplantılar ve meclis içerisindeki her siyasi görüşteki temsilcilerin paydaş olarak kabul edilerek görüşlerinin alınması gibi faaliyetlerin beyan edilmesi vatandaşların ayrı ayrı muhatap alınmaya çalışıldığını göstermektedir. Bu durum ise vatandaşlara eşit oranda yaklaşıldığını, adil bir tutum alınmaya gayret edildiğini ve uygulamaya geçirilmesi planlanan eylemlerin ihtiyaç ve talepler ile tutarlı olmasının temin edilmeye çalışıldığını işaret etmektedir. Mülakat içerisinde kurumun özellikle adaletli bir yönetim sistemini tesis etmek için gayret sarf ettiğini ve adaleti tüm değerler içerisinde ilk sırayı işgal etmesi gereken bir değer olarak gördüğünün zikredilmesi, bu durumu doğrular nitelikte bir söylemdir. Yine gerçekleştirilen saha çalışmalarının ilgili birimler tarafından gerekli teknik analizlerin gerçekleştirildiğinin ve bu analizler neticesinde eksiklikleri giderecek eylem planlarının icra edildiğinin belirtilmesi kurumun eylemleri esnasında tutarlı olma vaziyetini koruyucu niteliktedir.

Özetle; 2020 – 2024 İBB Stratejik Planı Strateji Geliştirme Müdürü ile yapılan mülakat neticesinde iyi yönetim teriminin göz önünde bulundurulmaya çalışıldığı, program ve planlamanın yönetim ilke ve özellikleri ile bağının kuvvetli olduğu gözlemlenmektedir. Özellikle iyi yönetim ilkelerinin mülakat içerisinde kendine yer bulduğu ve gözetildiği belirtilmelidir. Projeler, organizasyonlar, analizler, raporlar, uygulamalar, yaşama dair ifadeler kurumun yönetim bazındaki eylemlerinde vatandaş odaklı bir yönetim tarzını benimsemeye çalıştığını göstermektedir. Mülakat sırasında vurgulanan ve yönetimin gelişmesi için neler yapılması gerektiği sorusuna Strateji Geliştirme Müdürü olarak verilen cevap içerisinde mahalle meclislerinin teşekkülü ve kent konseylerinin kapasitelerinin gelişimi gibi örneklerin verilmesi iyi yönetim kavramı üzerinde gerekli

¹⁸⁴ Özellikle mülakatta 7. soruya verilen “Çünkü son yıllardaki ekonomik sıkıntılardan ötürü bu gruplara daha fazla kaynak aktarmak zorundasınız. Geliri az olan, geçinemeyen vatandaşın kültür etkinlerini düşünecek vakti ve enerjisi olamama ihtimalini gözetmek durumundasınız. Zira bu grupların kültür, sanat veya spor etkinliklerinden çok daha önemli ihtiyaçları bulunmaktadır.” şeklindeki cevabın oldukça önemli olduğu belirtilmelidir. Ekonomik sıkıntıları yaşayan vatandaş için kültür ve sanat etkinlikleri ikinci planda kalmaktadır. Bu ihtiyaca binaen bu durumu karşılayacak bir sistemin inşa edilmesi tespiti hem vatandaş odaklı hem de etkin bir yönetimin gerekliliğidir. Söylem olarak kuvvetli olan bu ifadelerin vatandaş tarafından kabul görmesi ise elbette icraat zamanında ortaya çıkacak ve değerlendirilebilecek bir hadisedir.

olabilecek tespitlerin yapıldığını ortaya çıkarmaktadır. İyi yönetim kavramı üzerinde düşünülmesi ise yönetimin daha iyi bir hale gelmesi, vatandaşın yönetimden daha memnun kalması ve yönetime katılımını artırması açısından önemlidir. Hülasa; iyi yönetişimin işlevsel olduğu bir Plan'ın hazırlanmaya çalışıldığı mülakat sahibi tarafından belirtilmiş; verilen cevaplar sonucunda ise muhatabın bu savı desteklediği görülmüştür.

1.3. Anket: İyi Yönetişim İlkeleri Perspektifinden Stratejik Plan'ın Uygulama Süreci¹⁸⁵

İyi yönetim ilke ve özelliklerinin Stratejik Plan'ın icra edilmesi noktasında hangi durumda olduğunun görülmesi için kurum içi çalışan ve planın süreçlerinde bulunan bazı yetkililer ile anketler yapılmıştır. Yapılan anketler ile kurum yetkililerinin İBB Stratejik Planı'nın hazırlık, yazım ve uygulama aşamasında iyi yönetim ilkelerinin gözetilip gözetilmemesine dair görüşleri saptanmaya çalışılmıştır.¹⁸⁶

Tez kapsamında ele alınan sekiz iyi yönetim ilkesi baz alınarak oluşturulan ankette puanlamaların 1 ile 5 arasında bir rakam aracılığı ile gerçekleştirilmesi talep edilmiştir.¹⁸⁷

Anket verileri değerlendirilmeden veriler şu şekilde tablo üzerinde görülebilmektedir:

İBB Stratejik Plan Anket Verileri

Stratejik Plan Süreçleri	Verilen Toplam Puan	Anket Verilerinin Başarı Oranı
İBB Stratejik Plan Hazırlık Süreci	333	%92,5
İBB Stratejik Plan Yazım Süreci	321	%89,16
İBB Stratejik Plan Uygulama Süreci	294	%81,66

Tablo 4. İBB Stratejik Plan Anket Verileri. (Tablo, yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Stratejik Plan'ın hazırlık süreci içerisinde verilen toplam puan ve başarı oranı dikkate alınırsa mülakatta ve plan belgesinde belirtilen başarı ivmesinin yakalandığı görülmektedir. Plan'ın paydaşları ile gerekli plan, program, toplantı ve çalıştay gibi etkinliklerin düzenlenerek paydaşlara ulaşılmaya çalışıldığı %92,5'lik oran ile ortaya çıkmaktadır. Bu durumda da söz konusu planın hazırlık sürecinde iyi yönetim ilkelerinin gözetilmeye gayret edildiği sonucu çıkmaktadır.

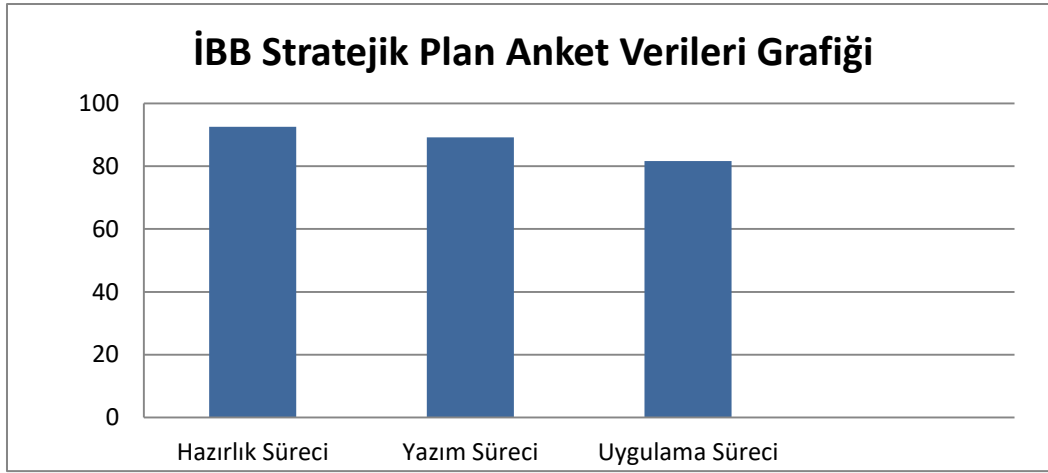
¹⁸⁵ Stratejik Plan'ın metinsel incelemesi akabinde gerçekleştirilen anket çalışması, sahadaki bulguları elde etmek maksadı ile yapılmıştır. Stratejik Plan'ın hazırlık, yazım ve uygulama sürecinin tamamında bulunan kimseler tarafından yanıtlanması talep edilen anket, kurum tarafından her üç aşamaya da katıldığı belirtilen dokuz kişi tarafından yanıtlanmış ve yanıtlar üzerinden verilen puanlamaların ortalamasının yüzdeliğe çevrilmesi yoluyla gereken tahlil yapılmaya çalışılmıştır.

¹⁸⁶ Yapılan anket şablonu tez içerisindeki "Ek" kısmında mevcuttur.

¹⁸⁷ Anket uygulanırken ilgili kimseden puanlamasını; "1: Tamamen katılıyorum", "2: Katılıyorum", "3: Kararsızım", "4: Katılmıyorum", "5: Hiç Katılmıyorum" biçiminde yapması istenmiştir.

Stratejik Plan'ın yazım sürecinde de verilen toplam puan ile başarı oranının yüzde 90'a varan bir gelişme kaydettiği sonucunun ortaya çıktığı görülmektedir. Plan'ın yazım sürecinde dikkatli hareket edilmeye çalışıldığı, yazım sürecinin paydaşlar ve ilgili görevliler tarafından etkin ve sürekli olarak tamamlanmaya gayret edildiği gözlemlenmektedir. Bu durumda; söz konusu planın yazım sürecinde iyi yönetim ilkelerinin kurum tarafından muhafaza edilerek hareket etme amacını taşıdığı yorumu yapılabilmektedir. Bununla beraber oran her ne kadar yüksek olsa dahi eksik kalan yönlerde yönelik gerekli öz eleştirilerin yapıldığı, noksan konuların ele alındığı toplantılar ve görüşmeler yapılarak mümkün olabilecek en üst seviyede bir memnuniyet oranını yakalamak hedef olarak tayin edilmelidir.

Stratejik Plan'ın uygulama sürecinde ise oranın biraz daha alt seviyelerde olduğu tetkik edilmektedir. Plan'ın hazırlık ve yazım süreci kurum ve paydaşlarının akademik ve planlı bir şekilde masa başı olarak nitelendirilebilecek bir süreç iken; vatandaşlar açısından en önemli sürecin uygulama süreci olduğu aşıkardır. Zira vatandaşın planın hazırlık veya yazım sürecinden faydalanabilmesi planlanan ve programlanan süreçlerin uygulamaya koyulması ile mümkündür. Anketler üzerinden verilen puanlar neticesinde hedefe ulaşma oranının yüzde 81,66 oranını yakaladığı görülmektedir. Bu oranın elde edilebilmesi önemli olarak değerlendirilmelidir. Diğer oranlar ile karşılaştırıldığı zaman ise daha düşük seviyede kaldığı gözlemlenmektedir. Bu durumda henüz planın uygulama sürecinin devam ettiği, bir yıllık sürecin mevcut olduğu değerlendirilince; bu yıl neticesinde bu oranın daha da ileri seviyeye erişebileceği de göz önünde tutulmalıdır. Uygulama sürecinin de iyi yönetim ilkelerinin dikkate alınarak hayata geçirilmeye çalışıldığı bu veri aracılığı ile ortaya çıkmaktadır. Burada belirtilmesi gereken husus idarecilerin iyi yönetim ilkeleri aracılığı ile vatandaşın menfaatine olacak eylemlerini hızlandırmaları ve ilgili paydaşlar ile gerekli toplantılar düzenleyerek plan içerisindeki uygulanması planlanan eylemlerin hayata tatbik edilme oranını ileri seviyelere çıkarmaları için gerekli gayreti sarf etmeleridir. Uygulama safhasının ise kalan süre hesap edilerek; Plan'daki ihtiyaç sırasına göre tamamlanmaya çalışılması gerekmektedir. Bu amaçla kurum yöneticileri ve paydaşlarının ayrı bir gündem başlığı oluşturarak bu konuyu özel olarak ele almaları hem planın icra edilmesini hızlandıracak hem de yönetim kavramına mutabık olarak kamunun yararına olacak şekilde hareket etmelerine vesile olacaktır. Aşağıdaki grafik aracılığı ile her üç sürecin oranları birlikte gözlemlenebilmektedir:



Tablo 5. İBB Stratejik Plan Anket Verileri Grafiği. (Grafik, yazar tarafından oluşturulmuştur.)

2020 – 2024 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı’nın daha sağlıklı değerlendirilmesi amacı ile yapılmış olan mülakat ve anketlerin birbiriyle uyumlu olduğu gözlemlenmektedir. İBB Strateji Geliştirme Müdürü’nün ifade etmiş olduğu söylem ve uygulamaların, anket verileriyle mutabık olması Plan’ın hazırlık, yazım ve uygulama süreçlerinde iyi yönetim ilkelerinin göz önünde tutulduğu sonucuna ulaşılmasını sağlamaktadır. Modern zamanın yönetim anlayışları çerçevesinde değerlendirilebilecek olan iyi yönetim kavramı ve ilkelerinin stratejik plan düzeyinde gözetilmesi ve uygulamaya çalışılması kurum açısından yönetimin daha işlevsel, hızlı ve faydalı olarak idare edilmesine katkı sunar iken; kamuoyu için de daha sağlıklı, süratli ve verimli hizmet alabileceği bir ortamın içerisinde olmalarını temin etmektedir. İdarecilerin paydaşlar, kurum içi ve kurum dışı çalışanlar ile sürekli temas halinde olarak yönetimi çok daha iyi seviyelere getirecek eylemlerin hazırlığında olmaları ve bu hazırlık halini motive edici etkinlikler organize etmeleri elzemdir. Zira yönetişimin istikrarlı bir biçimde devam etmesi genel ve mahalli idarelerin gerçekleştirecekleri eylem planları ile mümkün olacaktır. Bu durumun sağlanması için de stratejik plan ve benzeri hedef cetvellerinin her aşaması dikkatli ve düzenli şekilde planlanmalı ve planlanan uygulamaların doğru şekilde hayata geçirilmesi temin edilmelidir.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Günümüz modern asrında her alanda pek çok değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır. Yaşanan her bir değişim ve dönüşüm ekseninde yeni paradigmlar neşet etmekte ve her değişim beraberinde değişimleri getirmektedir. Bu dönüşüm ve değişim hali her çağda kümülatif olarak devam etmektedir. Günümüzde ise modern zamanın getirmiş olduğu imkanlar, teknolojik gelişmeler bu dönüşüm halinin çok daha hızlı biçimde gerçekleşmesine neden olmuştur. Teknolojinin gelişmesi ile beraber sosyal, siyasi, kültürel, iktisadi gibi bir çok alandaki gelişmeler gözle görülür bir boyuttadır. Küreselleşmenin bu denli süratli şekilde devam ettiği zamanlarda bu ve benzeri gelişmelerin ve değişimlerin farklı ülkelere yayılması da gayet doğal olarak karşılanmalıdır. İşte bu değişim, dönüşüm ve gelişim hallerinden biri de yönetim kavramında kendini göstermiştir. Kamu idareleri ile vatandaşlar arasındaki ilişkinin geleneksel halden modern bir hale dönüşerek yeni bir kavramı ortaya çıkardığı ve bu kavramın da yönetişim olduğu görülmüştür. Yönetişim, eski yönetim anlayışının yerine karşılıklı iletişim ve etkileşimin önemli olduğu yönetişim kavramı bu aşamada gelişim gösteren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İlk olarak 1989 senesi içinde Afrika'nın kalkınma sorununa yönelik olarak Dünya Bankası'nın çıkardığı bir raporda kullanılan yönetişim kavramı, Habitat-2 Konferansı ile birlikte Türkçemize kazandırılmıştır.

İyi yönetişim, yönetim sürecine birden fazla aktörün dahil olması ile yönetim mekanizmasının devam etmesini sağlayan bir kavramdır. İyi yönetişim, idari mekanizmaların yönetimi daha işlevsel ve etkili bir şekilde gerçekleştirme aracı olarak kabul edilen bir kavramdır. Yönetimin daha etkili ve işlevsel olması için de iyi yönetişim kavramı bünyesinde birtakım ilkeleri barındırmaktadır. Bu ilkeler çalışmanın bel kemiğini oluşturmaktadır. Zira iyi yönetişimin tatbik edilmesi bu ilkelerin gözetilmesi ile vücut bulmaktadır. Tez kapsamında açıklık, cevap verebilirlik, hesap verebilirlik, katılımcılık, hukukun üstünlüğü, tutarlılık, etkinlik ve eşitlik olmak üzere sekiz ilke incelenmiştir. Bu sekiz ilkeyi uygulayan kurum ve kuruluşların yönetimini yönetişim terimini baz alarak sağladıkları gözlemlenmektedir. Bu adımda özellikle kamu idarelerinin, belediyelerin vatandaşlarına yönelik düzenledikleri eylemlerde bu ilkeleri gözetmelerinin yönetimi daha etkili ve verimli kılabilecekleri belirtilmelidir. Bununla birlikte iyi yönetişim ilkelerinin aslında iyi yönetişim uygulamaları olarak ele alınarak bu ilkelerin belediyeler tarafından değerlendirilebileceği gözlemlenmiştir. Yönetici mekanizmaların faaliyetlerini gerçekleştirirken süreç içerisinde sürekli etkin bir pozisyon alarak eylemlerini açık biçimde ilgililere aktararak hareket etmeleri, eylemlerini ulusal ve uluslararası hukuk normlarını gözeterek tatbik etmeye çalışmaları ve bu vesileyle hesap ve cevap verebilirlik oranlarını ileri seviyelere çıkarmaları, önceden belirlenen plan ve programlara tutarlı olacak biçimde etkinliklerini gerçekleştirmeleri, yönetim sisteminde iç ve dış paydaşların katılımını artıracak uygulamaları sağlamaları ve muhataplarına eşit derecede yaklaşmaları gibi hususları gözetmeye

yönelik gayret sarf etmeleri kurum idarecilerinin yönetim ilkelerini tatbik etmeye çalıştığını gösterecektir. Bu minvalde hareket eden idari mekanizmaların ise eylemlerini hayata geçirdikleri zaman vatandaşların memnuniyetini kazanacakları ve yönetime duyulan güveni daha ileri seviyelere götürebilecekleri saptanmıştır. Belediyelerin bu ilkeleri gözeterek hareket alanlarını tayin etmeleri vatandaşa yönelik yapılacak etkinliklerdeki verimlilik oranını yükseltecektir. Zira vatandaşın yönetimde bir paydaş olarak söz hakkının olması vatandaşın yönetim sistemine olan katılımını sağlayarak çeşitli şekillerde katkılar sunmasının önünü açacaktır.

Türk kamu hayatında kamu hizmetlerinde etkinlik ve verimlilik oranlarını artırmak amacıyla çeşitli yenilenme çalışmaları yapılmıştır. Özellikle son dönemlerde bu çalışmaların git gide fazlaştığı görülmektedir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar ile kamu alanındaki hizmetlerin daha işlevsel, verimli, pratik, şeffaf, hesap ve cevap verme yükümlülüğüne uygun olacak biçimde daha etkin bir kamu yönetimini tesis etmek amacı taşındığı belirtilmiştir. Bu amaçla Türk kamu yönetiminde yapılan reform çalışmaları da incelenerek bu çalışmaların yönetim ile bağlantısına dikkat çekilmiştir. Çünkü kanunların ve kanun içeriklerinde bahsedilen belediyecilik çalışmaları alanındaki yenileşme hareketlerinin incelenerek ortaya konulması yönetim kavramının günümüzdeki konumunun anlaşılması açısından önemlidir. Türk kamu yönetimi bazında yasa çerçevesindeki yenilenme çalışmaları yönetim ile ilgili olabilecek maddeler üzerinden tetkik edilmiş, maddelerin ve söz konusu yasaların yönetim ile olan ilgisi ortaya çıkarılmıştır. Bu aşamada dikkat edilen husus ise; idari mekanizmaların hususiyetle belediye yöneticilerinin reform çalışması yapılan yasalar çizgisinde nasıl hareket edebileceğinin ve incelenen yasa özelinde yönetimin hangi ilkeleri ile bağlantı kurulabileceğinin saptanmaya çalışılmasıdır. Bu hedef ile 5227 Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri Ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun, 5393 Sayılı Belediye Kanunu, 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu, 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu, 6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık) Kanunu, 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Genel İdari Usul Kanun Tasarısı, 6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi Ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yönetim ilişkisi incelenmiştir. Buna ilaveten E-Devlet Uygulamaları, E-Belediyecilik Uygulamaları Yerel Gündem 21 başlıklarının yönetim ile alakası incelenerek okuyucunun bilgisine takdim edilmiştir. Bu aşamada incelenen reform çalışmaları ile belediyecilik bağlamında yapılan çalışmaların iyi yönetim ile irtibatının doğrudan veya dolaylı şekilde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Yenilenme çalışmaları neticesinde idari mekanizmaların daha etkin ve paydaş haznesi daha geniş şekilde hareket ettiği ve bu hareket yelpazesinin devamlı ilerlediği tespit

edilmiştir. İyi yönetim uygulamalarını tatbik etmek için iyi yönetim ilkelerini gözetmek ve eyleme dökmek gerekmektedir. Zira bu durum değerlendirilmeye tabi tutulduğunda iyi yönetim ilkelerinin, iyi yönetim uygulama araçlarını oluşturduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

İyi yönetim kavramının ilkeleri ele alınarak; Türk kamu yönetimi içerisindeki yenilenme çalışmalarının incelenmesi sonrasında tezin son kısmını, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin son stratejik planı olan 2020 – 2024 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı tarafından oluşturmuştur. Tez içerisinde ele alınan iyi yönetim tanımı ve Türkiye'deki yönetim sisteminin yenilenmesine dair yapılan yasa çalışmalarının devamında iyi yönetim kavramının sahada nasıl uygulandığını gözlemleyebilmek için İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin son stratejik planı incelenmiştir. Bu planın incelenmesi hem ülke içerisindeki belediyelerin yönetime bakışının bir örneği olması hem de yönetim kavramının sahada ne şekilde tatbik edildiğini görebilmek amacıyla yapıldığı belirtilmiştir. Son Stratejik Plan, yayınlanan belge, resmi bir muhatap ile yapılan mülakat ve kurum içi uygulanan anket ile tetkik edilmiştir. 2020 – 2024 İBB Stratejik Planı yeni yönetim anlayışına uygun olarak hazırlanmaya çalışılan bir belge olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle misyon, vizyon ve başlıklar bu savı doğrular niteliktedir. Katılımcı, şeffaf, hesap ve cevap verebilir, hukukun üstünlüğünü gözetken ve eşitlik anlayışı prensiplerinin plan içerisinde gözetildiği gözlemlenmektedir. Plan'ın hangi bakış açısı ile hazırlandığı, İstanbullu hemşehrilerin tamamına ulaşmaya çalışarak planı erişilen veriler neticesinde edildiği, mali tablolar ile kaynakların nereye hangi miktarda tasarruf edildiğinin paylaşılması, temel performans göstergeleri ve hedeflerin ne şekilde teşekkül ettirildiği gibi konuların plan içerisinde açıkça belirtilmesi bu savı desteklemektedir. Belgenin analizi sonrası yapılan röportaj ve anketler ise söz konusu Plan'ın hazırlanışı ve uygulanması noktasında yönetim kavramını gözettiğini göstermektedir. Hem belge düzeyinde hem saha ve kurum çalışanı düzeyde bu bilgilerin örtüşmesi İBB Stratejik Plan'ın yönetimde katılımcı, etkin, şeffaf gibi özellikleri gözeterek iyi yönetim ilkelerine mutabık şekilde hazırlandığı ve uygulamaya koyulmaya çalışıldığını göstermektedir. Yapılan mülakatta verilen cevaplar ile gerçekleştirilen anketlerdeki veriler bu savı doğrulamaktadır. Bu durum tezin başlığında geçen belediyeler kısmı için ayrı bir önem arz etmektedir. Zira Türkiye'nin en büyük metropolü, Dünya'nın en büyük metropollerinden biri olan İstanbul'un son stratejik planının iyi yönetim ilkelerinin gözetilerek hazırlanan bir plan olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Belediyelerin planlarını hazırlarken ve uygularken iyi yönetim ilkelerinden faydalanabilmesi yönetim açısından olumlu bir katkı sağlayacaktır. İstanbul özelinde hazırlanan Plan'ın, Türkiye'deki diğer belediyelere ve ülkedeki belediyelerin yönetim bakışına olan irtibatının gözlemlenmesine örnek olacak şekilde değerlendirilmelidir. Tüm bu arka plan ekseninde iyi yönetim kavramının Türkiye'de belediyeler nezdinde önemli bir yer edindiği gözlemlenmektedir. Özellikle kamu kurumu, sivil toplum kuruluşları

ve belediyeler gibi idari mekanizmaların idare ediliş biçiminde iyi yönetim ilkelerinin doğru şekilde gözetilmesi yönetim mekanizmasının daha etkili, verimli ve devamlı işleyerek vatandaş ile irtibatın daha kuvvetlenmesini sağlayacaktır.

İyi yönetim modelinin göz önünde tutulduğu yönetim sistemlerinde toplum ile iletişim daha etkin ve verimli bir şekilde tatbik edilebilmektedir. Yönetişimin karşılıklı etkileşim ve katılımcılığı gözeterek sistemini devam ettirmesi bu durumu göstermektedir. İyi yönetim kavramının ilke ve özelliklerinin hayata geçirilmesi çabaları yönetimi daha da iyi bir hale dönüştürecektir. İyi yönetim ilkeleri, iyi yönetişimin uygulama araçlarıdır. Özellikle açıklık, hukukun üstünlüğü, hesap ve cevap verebilirlik, katılımcılık, etkinlik, eşitlik ve tutarlılık ilkelerinin gözetilmesi iyi yönetim kavramının idari sistemlerde uygulanması için gözetilmesi gerekli olan ilkeler olarak zikredilmelidir. Bu ilkelerin uygulanması kamunun belediyelere ve yerel yönetime olan güven duygusunu geliştirecek bir eylemdir. Vatandaşın gerek mahalli gerek merkezi yönetimlerin eylemlerini ve etkinliklerini bu sekiz ilke süzgecinden geçirebilmesi demek yönetimden memnuniyet oranının artması demektir. Yönetimden memnuniyetin artması demek ise kamuoyunun yönetim mekanizmalarına duyduğu güveni daha ileri seviyelere taşıyabilmesi demektir. Zira tüm vatandaşlarına karşı eşit şekilde yaklaşan, hukukun üstünlüğünü kabul eden, gerçekleştirdiği eylemlerde şeffaf olarak paydaşlarını haberdar edebilen, eylemlerin hesap ve cevap verebilir düzeyde olabilmelerini temin eden, yönetim şemasına ilgili kişileri paydaş kılarak yönetim sürecine dahil etmeye çalışan, etkin ve faydalı bir yönetim mekanizmasını kurmaya gayret eden, iş ve faaliyetlerinde tutarlı olacak şekilde hareket edebilen bir yönetim sürecinin hayata geçirilebilmesi vatandaşın yönetime karşı olan tutumunu olumlu yönde etkileyecek ve yönetim kalitesini artıracaktır. Yine iyi yönetişimin hayata geçirilmesi yönetim sistemine yeni paydaşların dahil olmasına araç olarak devletin yönetim sürecindeki yükünü hafifletmesine, yerel ve genel düzeydeki bürokrasinin iş bitirmesi hızına olumlu katkı sağlamasına etki edecektir. Yönetim şemasına dahil olan paydaşların ise üzerine düşen görevleri ve işbirliklerini yapmalarına imkan tanınması yönetim sisteminin tamamının ciddi ve tutarlı biçimde yönetimi devam etmesini mümkün kılacaktır. Bu arka plan ile birlikte günümüzdeki modern imkanları da iyi bir şekilde değerlendirerek yönetim çarkına yeni paradigmlar getirilmeli özellikle dijitalleşme adımları dikkatli biçimde takip edilmelidir. Teknolojinin hayatımıza entegre ettiği sosyal medya uygulamaları, dijital platformlar ve internet bileşenleri yönetimin devamlılığının daha sağlıklı biçimde ilerlemesi amacıyla gerektiği şekilde kullanılmalıdır. Hususiyetle sosyal medya mecralarının kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları tarafından iyi derecede kullanılması ve takip edilmesi hem çağımızın en büyük tehlikelerinden biri olan dezenformasyon bilgilerinin yayılmasına hem de yönetim bazında oluşabilecek istikrarsız ve korku iklimine engel olacaktır. Dijital dönüşümün hızla gerçekleştiği zamanlarda bu dönüşümü takip eden ülkeler yönetim açısından daha sağlıklı ve istikrarlı

bir ortamı vatandaşlarına takdim edecektir. Hülasa; iyi yönetişim kavramı ilkeleri ve özelliklerinin, yaşadığımız çağın sosyal, siyasi ve teknolojik imkanları ile mutabık olacak şekilde yönetim mekanizmalarınca kullanılması yönetimin daha kaliteli, tatmin edici ve istikrarlı biçimde sürdürülmesini sağlayacaktır.

Kaynakça

- Acar, P. (2003). Cevap Verebilirlik ve İyi Yönetişim. *İyi Yönetişimin Temel Unsurları*. içinde Ankara: T.C. Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayını.
- Acar, Ş. B. (2007). *İyi Uygulama Örnekleri Çerçevesinde Kamu Yönetiminde Mali Saydamlık ve Kamuoyu Denetiminin Etkinleştirilmesi*. T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Açıkalın, O., & Saltık, A. (2007). Kalkınmada Yeni Kavram ve Stratejiler. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 5-27.
- Adıgüzel, Ş. (2012). 6360 Sayılı Yasa'nın Türkiye'nin Yerel Yönetim Dizgesi Üzerine Etkileri: Eleştirel Bir Değerlendirme. *Toplum ve Demokrasi*, 6(13-14), 153-176.
- Akçay, M. C. (2020). Devlet İnşası: Yirmi Birinci Yüzyılda Yönetişim ve Dünya Düzeni. *Liberal Düşünce Dergisi*, 249-254.
- Akıllı Şehirler Dairesi Başkanlığı. (2022, 10 17). *Başarılı Örnekler – AKILLI ŞEHİRLER*. 11 05, 2022 tarihinde İstanbul | Büyükşehir Belediyesi Akıllı Park Yönetimi: <https://www.akillisehirler.gov.tr/2019/09/12/istanbul-buyuksehir-belediyesi-akilli-park-yonetimi/> adresinden alındı
- Akkahve, D. (2004). Avrupa Birliği'nin Bölgesel Yönetişime İlişkin Türkiye'den Beklentileri ve Ulusal Program. K. Çamurcu (Dü.) içinde, *Avrupa Birliği ve Türkiye'de Bölgesel Yönetişim* (s. 41-74). İstanbul: Pendik Belediyesi Kültür Yayınları.
- Aksu, S. (2013). Lüks Markaların Sosyal Medya Kullanımı: Facebook Üzerine Bir İnceleme. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Aktan, C. (tarih yok). *İYİ YÖNETİŞİM KAVRAMI*. 07 23, 2022 tarihinde canaktan.org: <http://www.canaktan.org/politika/yonetisim/tanim.htm> adresinden alındı
- Aktan, C. C., & Çoban, H. (2022). *KAMU SEKTÖRÜNDE İYİ YÖNETİM İLKELERİ*. 2022 tarihinde Hukukun üstünlüğü - CAN AKTAN: <http://www.canaktan.org/politika/kurum-devryonetimi/hukuk-ustun.htm> adresinden alındı
- Aktel, M., Öğrekçi, S., & Özmen, B. (2017). E-Devlet ve Yönetim İlişkileri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 765-787.
- Akyel, R., & Köse, H. Ö. (2010). Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi İçin Etkin Denetimin Gerekliliği. *Türk İdare Dergisi*(466), 9-24.
- Alıcı, O. V. (2007). Türkiye'de Belediye Reformu ve Yaşanan Değişiklikler. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 16(4), 7-19.
- Arap, İ., & Yılmaz, L. (2005). *Yeni Kavramlarla Yeni Yönetim Modeli: Kamu Görevlileri Etik Kurulu*. 10 13, 2022 tarihinde KAMU YÖNETİMİ ETİĞİ: <http://www.etiksempozyumu.sakarya.edu.tr/etik/3.1/3Ibrahim%20Arap-Levent%20Yilmaz.pdf> adresinden alındı

- Arguden Academy. (2005). *Belediye Yönetişim Karnesi*. 10 2022, 06 tarihinde Argüden Governance Academy - Belediye Yönetişim Karnesi: <https://belediyekarnesi.argudenacademy.org/metodoloji> adresinden alındı
- Arı, N. (2012). Uluslararası İç Denetim Standartları Açısından Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun (KMYKK) İncelenmesi. *Denetim*(9), 12-22.
- Arıbaş, N. N. (2013). Kamuda Stratejik Planlamanın “Katılımcılık” Boyutu. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 4(1), 80-100.
- Arılı, A. (2010). Habitat II Tartışmaları ve İstanbul’da Toplumsal Dönüşüm. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 8(16), 374.
- Arslan, A. (2016). Yerel Yönetimlerde İyi Yönetişim Aracı Olarak Katılımcı Bütçeleme: Belediyeler İçin Bir Model Önerisi. 6. Manisa.
- Aşgın, S. (2008). *Stratejik Yönetim*. Ankara: İçişleri Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayını.
- Ateş, H., & Buyruk, G. C. (2018). Bir İyi Yönetişim İlkesi Olarak Katılımcılık ve Türk Kamu Yönetiminde Katılımcılığın Konumu. *Ombudsman Akademik*, 81-98.
- Atmaca, Y., & Karaçay, F. (2020). Türkiye'deki Kamu Yönetimi Reformlarında Dijitalleşme ve E-Yönetişim. *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 260-280.
- Atvur, S. (2009). Yerel Gündem 21 ve Çevre: Antalya Kent Konseyi Örneği. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35(2), 231-241.
- Avşar, Z. (2022). Sosyal Medya. *TRT Akademi*, 7(14).
- Aydınlı, H. İ., & Memiş, L. (2015). 1990'lardan Günümüze Türkiye'de Yönetişim (Governance): Literatüre Dayalı Bir İnceleme. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(29), 135.
- Azaklı, S., & Tek, H. (2016). İl Özel İdarelerinde Yeniden Yapılan(ama)ma Çabaları ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 23(1), 233-246.
- Bahçıvan, G. (2006). Yönetişim ve Türkiye Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balcı, A., & Kırılmaz, H. (2009). Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Kapsamında E-Devlet Uygulamaları. *Türk İdare Dergisi*, 45-70.
- Balcı, H. N., & Toy, S. (2020). Akıllı Kentlere Örnekler Üzerinden Kavramsal Yaklaşım ve Ülkemiz Planlama Pratiğine Akıllı Kentlerin Entegrasyonu. B. H. Eryiğit içinde, *Yerel Yönetimler Teori, Uygulama ve Yeni Yaklaşımlar* (s. 252). Nobel Akademik Yayıncılık.
- BANK, T. W. (1989, 11 30). *From crisis to sustainable growth - sub Saharan Africa : a long-term perspective study (English)*. 2022 tarihinde THE WORLD BANK: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents->

reports/documentdetail/498241468742846138/from-crisis-to-sustainable-growth-sub-saharan-africa-a-long-term-perspective-study adresinden alındı

BANK, T. W. (1992). *Governance and development (English)*. 2022 tarihinde THE WORLD BANK: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/604951468739447676/governance-and-development> adresinden alındı

Barış, A. (2020). Uluslararası Ekonomik Kuruluşların Yönetişim Yaklaşımı. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 415-438.

Batal, S. (2010). Yeni Kamu Yönetiminde Yönetişim Kavramı ve Türkiye'de Yerel Yönetimler Alanındaki Uygulama Örnekleri. *Mevzuat Dergisi*(145), 16.

Batat, A. (2010). Türkiye Yerel Gündem 21 Uygulamalarının Kent Konseyleri'ne Dönüşüm Sürecinin Analizi. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bektaş, M. H., & Kaya, S. (2022). Uluslararası STK'ların Barışa Katkı Sağlamada Yaşadıkları Sorunlar. M. E. Yılmaz(Ed.) içinde, *Uluslararası Çatışma Çözümü Hukuksal Yöntemlerden Alternatif Çatışma Çözümüne* (s. 257-275). Ankara: Nobel Yayınevi.

Bıçkı, D., & Sobacı, M. Z. (2011). Yerel Yönetimden Yerel Yönetişime:Post-Fordizm Bağlamında Yerel Yönetimleri Anlamak. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 215-234.

Biricikoğlu, H., & Gülener, S. (2008). Hesap Verebilirlik Anlayışındaki Değişim ve Türk Kamu Yönetimi. *Türk İdare Dergisi*(459), 203-224.

Boz, S. S., Yurdaer, C., & Eraslan, Y. (2019). İdare Hukuku Boyutuyla İyi Yönetişim İlkesi: İyi İdare. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 27(3), 497-532.

Bozlağan, R., & Akkaya, O. (2016). Stratejik Yönetim Yaklaşımı ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planları Üzerine Bir İnceleme. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 99-119.

Cingi, P. G. (2021). İyi Yönetişim İlkeleri Çerçevesinde Türkiye'de Kamu Denetçiliği Kurumu. Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çakır, M. (2019). Yeni İletişim Teknolojilerinin Gelişimi Bağlamında Kent. *Etkileşim*(3), 12-27.

Çarıkçı, O. (2010). Türkiyede E-devlet Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(12), 95-122.

Çukurbayır, M. A., & Sipahi, E. B. (2003). Yönetişim Yaklaşımı ve Kamu Yönetiminde Kalite. *Sayıştay Dergisi*(50-51), 35-66.

Çukurbayır, M. A., Özer, M. A., & Turgut, K. (2012). Yerel Yönetimlerde Yolsuzlukla Mücadelede Yönetişim İlke ve Uygulamaları. *Sayıştay Dergisi*, 1-25.

Çukurçayır, M. (2015). *Yerel Yönetimler Kuram, Kurum ve Yeni Yaklaşımlar*. Konya: Çizgi Kitabevi.

- Delibaş, K., & Akgül, A. E. (2010). Dünyada ve Türkiye'de E-devlet Uygulamaları: Türkiye'de E-demokrasi ve E-katılım Potansiyellerinin Harekete Geçirilmesi. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 101-144.
- Demir, F. (2011). Türkiye'de Kamu Yönetiminin Demokratikleşmesi Bağlamında İdari Usul Yasa Tasarısının Değerlendirilmesi. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 307-323.
- Demirci, M. (2013). Ombudsmanlık Kurumu ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. Yüksek Lisans Tezi. Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirel, D. (2020). Türkiye'nin Yerel Yönetim Sistemi. B. H. Eryiğit (Dü.) içinde, *Yerel Yönetimler Teori, Uygulama ve Yeni Yaklaşımlar* (s. 3-30). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Demirkaya, Y. (2006). Küreselleşmenin Kamu Yönetimi Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği. *Marmara Üniversitesi Avrupa Araştırmaları Enstitüsü Avrupa Araştırmaları Dergisi*, 133-150.
- Demirkaya, Y. (2018). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ve Kamu Yönetimi'nde Yeni Aktörler: Sivil Toplum Örgütleri. Y. Demirkaya(Ed.) içinde, *Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Kamu Yönetiminde Değişim* (s. 13-34). İstanbul: hiperyayın.
- Demirkaya, Y., & Çelik, F. (2021). Uluslararası İlişkilerde Kamu ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Stratejik İşbirliği: TİKA Faaliyetler Analizi. *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi* –, 125-149.
- Demirkaya, Y., & Koç, M. (2017). 6360 Sayılı Kanun İle Birlikte Mahalleye Dönüşen Köylerde Değişimin Katılım Açısından Muhtarlığa Etkisi: Menteşe ve Seydikemer İlçeleri Üzerinden Bir Değerlendirme. *Strategic Public Management Journal*, 3(6), 124-149.
- Deniz, T. (2013). Kentleşme, Yerel Gündem 21 ve Kent Konseyleri. *Journal of Turkish Studies*, 8(12), 391-402.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2006). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*. Ankara.
- Doğan, K. C. (2016). Türkiye Ombudsmanı: Yapısal Kurumsal ve İşlevsel Yönleri. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 41-49.
- Doğan, K. C. (2017). Yönetişim Kavramı ve Türkiye'de Demokratikleşme Reformları: Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsman) Örneği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*(47), 267-287.
- Dölkeleş, T., & Özer, M. A. (2021). Kamu Kurumlarında Stratejik Yönetim Sürecinde Stratejik Planların Etkinliği. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 295-318.
- e-Devlet Kapısı Devletin Kısayolu | www.turkiye.gov.tr. (tarih yok). *Hakkımızda*. 10 19, 2022 tarihinde e-Devlet Kapısı Devletin Kısayolu | www.turkiye.gov.tr: <https://www.turkiye.gov.tr/bilgilendirme?konu=siteHakkinda> adresinden alındı
- Ekinci, E., & Karakoyunlu, İ. (2020). İyi Yönetişim İlkeleri Üzerine Bir Eleştiri ve Küresel İyi Yönetişim İlkeleri Üzerine Bir Öneri. *Türk İdare Dergisi*(490), 115-140.

- Emrealp, S. (2005). *Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı*. İstanbul: IULA-EMME Yayını.
- Ergün, İ. (2006). Yerel Yönetimlerde Yönetişim Kavramı ve Avrupa Birliği ile Kıyaslanması. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eryiğit, B. H., & Sarıca, A. (2018). IMF, Dünya Bankası, OECD'nin Yönetişim Yaklaşımı ve Kü-Yerelleşme. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 6(1), 62.
- Eryılmaz, B., & Biricikoğlu, H. (2011). Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik. *İş Ahlakı Dergisi*, 4(7), 19-45.
- European Governance A White Paper. (2001, 07 25). *European Governance A White Paper*. 09 22, 22 tarihinde European Governance A White Paper: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10 adresinden alındı
- Eyduran, M. G. (2014). Kent Yönetimine Katılımın Bir Aracı Olarak Yerel Gündem 21 ve Türkiye'deki Örnek Uygulamaları. Ankara: Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fidan, Y. (2011). Yönetimden Yönetişime: Kavramsal Bir Bakış. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Firidin, E. (2017). *Türkiye'de HES Sürecinin İyi Yönetişim İlkeleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi: Doğu Karadeniz Örneği*. 2022 tarihinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Açık Erişim Sistemi: <http://acikerisim.ktu.edu.tr/jspui/handle/123456789/3567> adresinden alındı
- Firidin, E., & Uzun, A. (2018). İyi Yönetişim İlkelerinden Katılımın Uygulanması Hususunda Teorik Bir Değerlendirme. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1), 183.
- Genç, F. N. (2009). Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Genel İdari Usul Tasarısı*. (2006, 10 12). 10 17, 2022 tarihinde Genel İdari Usul Tasarısı - Bilgi Edinme Hakkı: <https://www.bilgiedinmehakki.org/blog/2006/10/12/genel-idari-usul-tasarisi/> adresinden alındı
- Göymen, K. (2000). Türkiye'de Yerel Yönetimler ve Yönetişim: Gereksinimler, Önermeler, Yönelimler. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 9(2), 3-13.
- Gündoğan, E. (2007). Katılımcı Demokrasi Bağlamında Yönetişim ve Bağcılar Belediyesi Örneği. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güner, N. (2011). *İdari Usul İlkeleri Işığında Genel İdari Usul Kanun Tasarısının Getirdikleri*. 10 2022, 18 tarihinde Vdd 136. sayı sablon - Vergi Raporu: https://vergiraporu.com.tr/upImage/org/2011-136-Idari_Usul_Ilkeleri_Isiginda_Genel_Idari_Usul_Kanun_Tasarisinin_Getirdikleri-Nurgul_Guler%20.pdf adresinden alındı
- Güven, A., & Alan, Ç. (2018). Türkiye'de Yerel Yönetim Yasaları Çerçevesinde Yönetişim Anlayışının İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(61), 840-847.

- Güzelsarı, S. (2003, Haziran 2). Neo-Liberal Politikalar ve Yönetişim Modeli. *Amme İdare Dergisi*, 36(2), 18.
- Habitat Derneği. (tarih yok). *Yerel Gündem 21 Programı*. 10 20, 2022 tarihinde Yerel Gündem 21 Programı - Habitat Derneği: <https://habitatdernegi.org/yonetisim/yerel-gundem-21-programi/> adresinden alındı
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi. (2019). *2020-2024 Stratejik Planı*. 11 05, 2022 tarihinde 2020-2024 STRATEJİK PLANI - İstanbul Büyükşehir Belediyesi: <https://ibb.istanbul/BBIImages/Slider/Image/ibb-stratejik-plan-2020-2024.pdf> adresinden alındı
- Işık, M., & Çetenak, Ö. Ö. (2018). G-7 ve G-20 Ülkelerinde İyi Yönetişim Nasıl Olmalı?: Teorik Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 93-110.
- İzci, F., & Sarıtürk, M. (2017). Değişen Kamu Yönetimi Anlayışı: İyi Yönetişim ve Temel Bileşeni Olarak Hesap Verebilirlik. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(13), 178-198.
- Kalfa, C., & Ataay, F. (2008). Yönetişim: Devlet- Toplum İlişkilerinde Yeni Bir Aşama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 229-240.
- Kanca, O. C. (2017). 5018 Sayılı Kanun Üzerine Bir Değerlendirme. *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (Anemon)*, 5(2), 443-505.
- Karagöz, U. (2020). Türkiye'de Kamu Yönetiminin Dijital Dönüşümü: Ulusal Veri Santral Model Önerisi. Yüksek Lisans Tezi. Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Karaman, Z. T. (2000). Yönetişim Stratejilerindeki Gelişmeler. *Türk İdare Dergisi*(426), 37-53.
- Karasoy, H. A., & Babaoğlu, P. (2020). Türkiye'de Elektronik Devletten Dijital Devlete Doğru. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 397-416.
- Karasu, M. A., & Demir, M. (2012). Stratejik Planlama, Performans Esaslı Bütçeleme ve Büyükşehir Belediyelerindeki Uygulamalar. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 339-349.
- Karataş, E., & Tarhan, A. (2021). Yerel Yönetimlerde E-Belediye Uygulamaları: Büyükşehir Belediyeleri Üzerine Bir İçerik Analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(45), 317-335.
- Karcı, Ş. M. (2018). Türkiye'de Mahalli İdareler Halk Denetçisi Düzenlemesi Üzerine Bir Değerlendirme. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 184-198.
- Karcı, Ş. M. (2019). Kamu Yönetimi Temel Kanunundan Günümüze Türkiye'de Bilgi Edinme Hakkı Mevzuatının Gelişimi. *Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 1-18.
- Kartal, N. (2010). İl Özel İdarelerinin Yeniden Yapılandırılması Üzerine Bir Çözümleme. Ankara: Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kayan, K. (2015). Görev, Yetki ve Sorumluluklar Açısından 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu'nun Getirdiği Yenilikler ve Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin Uygulamaları. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 199-224.
- Kerman, U., Altan, Y., Aktel, M., & Öztıp, S. (2012). Belediyelerde Stratejik Planlama: Ege Bölgesi İl Belediyeleri Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-15.
- Kesim, E. (2005). Bir Etik Davranış İlkesi Olarak Hesap Verebilirlik (Hesap Verme Sorumluluğu). *Siyaset ve Yönetimde Etik Sempozyumu* (s. 269-281). Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Kestellioğlu, G. (2011). Yerel Demokrasi ve Kent Konseyleri: Kahramanmaraş Örneği. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 121-140.
- Kıraç, S., & Bayrakçı, E. (2020). E-Devlet Uygulamaları Bağlamında Türkiye'de E-Belediyecilik Anlayışı. *Balıkesir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 106-128.
- Kızıltaş, E. (2005). *Bütçe Hakkının Kullanımında Geline Aşama: Doğrudan Demokrasi*. 09 06, 2022 tarihinde 20. Türkiye Maliye Sempozyumu: http://maliyesempozyumu.org/wp-content/uploads/2016/11/Maliye-Sempozyumu_20.pdf adresinden alındı
- Kolçak, M. (2006). Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun Türk Mali Sistemine Getirdikleri (5436 Sayılı Kanun Değişiklikleriyle). *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 367-384.
- Korkmaz, H. (2020). İyi Yönetişim ve İnsani Kalkınma: Afrika Ülkeleri Örneği. Doktora Tezi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kömürcüler, E. (2011). 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda Küreselleşmenin İzleri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(1), 127-151.
- Kuzey, P. (2003). "Şeffaflık ve İyi Yönetişim". T. M. Başkanlığı içinde, *İyi Yönetişimin Temel Unsurları* (s. 1-17). Ankara: T.C. Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayını.
- Kuzey, P. (2004). Avrupa Kamu Yönetimi İlkeleri Sigma Raporları No. 271. *Maliye Dergisi*, 57-89.
- Küçükkahyaoglu, M. (2019). İyi Yönetişim ve Kamusal Niteliği. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçüktığlı, A. T., & Aydın, V. (2017). Yeni Kamu Yönetimi Bağlamında Stratejik Planlama Anlayışı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 473-492.
- Memduhoğlu, H. B., & Yılmaz, K. (2021). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*. (H. B. Memduhoğlu, & K. Yılmaz, Dü) Ankara: Pegem Akademi.
- Mevzuat. (2003, 10 09). *BİLGİ EDİNME HAKKI KANUNU*. 12 10, 2022 tarihinde BİLGİ EDİNME HAKKI KANUNU Kanun Numarası - Mevzuat: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4982.pdf> adresinden alındı

- Mevzuat. (2004, 05 25). *KAMU GÖREVLİLERİ ETİK KURULU KURULMASI ve BAZI KANUNLARDA DEĞİŞİKLİK YAPILMASI HAKKINDA KANUN*. 10 13, 2022 tarihinde KAMU GÖREVLİLERİ ETİK KURULU KURULMASI VE BAZI ...: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5176.pdf> adresinden alındı
- Mevzuat. (2005). *BELEDİYE KANUNU*. 06 10, 2022 tarihinde BELEDİYE KANUNU Kanun Numarası : 5393 Kabul Tarihi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5393.pdf> adresinden alındı
- Mevzuat. (2005, 07 03). *KENT KONSEYİ YÖNETMELİĞİ*. 10 21, 2022 tarihinde KENT KONSEYİ YÖNETMELİĞİ - Mevzuat: <https://www.mevzuat.gov.tr/anasayfa/MevzuatFihristDetayIframe?MevzuatTur=7&MevzuatNo=10687&MevzuatTertip=5> adresinden alındı
- Mevzuat. (2005, 05 26). *MAHALLÎ İDARE BİRLİKLERİ KANUNU*. 12 12, 2022 tarihinde MAHALLÎ İDARE BİRLİKLERİ KANUNU Kanun Numarası: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5355.pdf> adresinden alındı
- Mevzuat. (2006, 01 25). *KALKINMA AJANSLARININ HİZMETLERİNE İLİŞKİN KANUN*. 11 15, 2022 tarihinde kalkınma ajanslarının kuruluşu, koordinasyonu ... - Mevzuat: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5449.pdf> adresinden alındı
- Mevzuat. (2012, 06 14). *KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU KANUNU*. 10 13, 2022 tarihinde KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU KANUNU Kanun Numarası: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6328.pdf> adresinden alındı
- Mevzuat. (2018, 07 10). *19.5.1.pdf - Mevzuat*. 02 10, 2023 tarihinde CUMHURBAŞKANLIĞI TEŞKİLATI HAKKINDA CUMHURBAŞKANLIĞI KARARNAMESİ: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.1.pdf> adresinden alındı
- Mevzuat. (2018, 07 10). *CUMHURBAŞKANLIĞI TEŞKİLATI HAKKINDA CUMHURBAŞKANLIĞI KARARNAMESİ*. 02 10, 2023 tarihinde 19.5.1.pdf - Mevzuat: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.1.pdf> adresinden alındı
- Mevzuat. (22, 02 2005). *İL ÖZEL İDARESİ KANUNU*. 10 11, 2022 tarihinde İL ÖZEL İDARESİ KANUNU Kanun Numarası - Mevzuat: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5302.pdf> adresinden alındı
- Nair, G. (2019). Kentsel Yaşamın Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Işığında Yeniden İnşası ve Anadolu'dan Bir Örnek: Sivas Belediyesi'nin Akıllı Kent Uygulamaları. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 521-540.
- Okçu, M. (2011). Değişen Dünyayı Anlamak İçin Önemli Bir Kavram: Yönetişim. *ASOMEDYA*, 44-88.
- Oralalp, F. Ç. (2002). İyi Yönetim ve Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Adaylığı. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 1(2), 123.
- Ökmen, M., Baştan, S., & Yılmaz, A. (2004). *Kamu Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Bir Yönetişim Faktörü Olarak Yerel Yönetimler*. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Öner, O. (2011). Kamu Yönetiminde Hizmet Sunumunun Etkinleştirilmesi: İyi Yönetişim. Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, D. Ş. (2008). Türkiye'de Mahalli İdare Birlikleri.
- Özdemir, S., & Meşhur, M. Ç. (2011). 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Yasası'nın Belde Belediyelerinin ı Büyükşehir Belediyesi Yasası'nın Belde Belediyelerinin. *Megaron Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi E-Dergisi*, 6(3), 171-183.
- Özdemir, S., & Meşhur, M. Ç. (2011). 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Yasası'nın Belde Belediyelerinin Planlama Süreçleri Üzerinde Yarattığı Etkiler. *Megaron Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi E-Dergisi*, 171-183.
- Özdemir, U. E. (2003). Stratejik Planlama ve İyi Yönetişim. T. M. Başkanlığı içinde, *İyi Yönetişimin Temel Unsurları* (s. 113-127). Ankara: Ayrıntı Basımevi.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(19), 120.
- Özer, M. A. (2017). Yönetişimden Dijital Yönetişime: Paradigma Değişiminin Teknolojik Boyutu. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(16), 457-479.
- Özgül, M. Y., & Agah, H. (2004). Avrupa Birliği'nin Bölgesel Yönetişime İlişkin Türkiye'den Beklentileri ve Ulusal Program. K. Çamurcu (Dü.) içinde, *Avrupa Birliği ve Türkiye'de Bölgesel Yönetişim* (s. 91-111). İstanbul: Pendik Belediyesi Kültür Yayınları.
- Özhan, M., & Keser, Y. (2021). Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim. *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 6(2), 19-36.
- Öztimur, G. (2008). Devlet, Özel Sektör, Sivil Toplum Kuruluşları İlişkisi: Bazı Uygulama Örnekleri. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, N. K. (2002). Bürokratik Devletten Etkin Yönetime Geçiş: İyi Yönetişim. *Türk İdare Dergisi*(437).
- Pabuçcu, H., & Kırçoğlu, T. (2018). İyi Yönetişim İlkeleri Bağlamında Kamu Denetçiliği Kurumu: Kamu Görevlileri Algısı. *Ombudsman Akademik*(1), 329-362.
- Palabıyık, H. (2004). Yönetimden Yönetişime Geçiş ve Ötesi Üzerine Kavramsal Açıklamalar. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(1), 63-85.
- Paper, European Governance A White. (2001). *White Paper*. EUROPEAN GOVERNANCE :A WHITE PAPER.
- Parlak, B. (2016). *Yönetim Bilimi ve Çağdaş Yönetim Teknikleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

- Parlak, B., & Sevilmiş, U. B. (2020). Akıllı Şehirler ve Dünya Örnekleriyle Akıllı Şehir Uygulamaları. B. H. Eryiğit içinde, *Yerel Yönetimler Teor, Uygulama ve Yeni Yaklaşımlar* (s. 287-319). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Pehlivan, E. (2017, 06 07). *Yol açın! Akıllı şehirler geliyor*. 11 03, 2022 tarihinde Yol açın! Akıllı şehirler geliyor - Fortune Turkey: <https://www.fortuneturkey.com/yol-acin-akilli-sehirler-geliyor-45878> adresinden alındı
- Polat, R. K. (2006). *E-Belediyeçilik Kılavuzu Yerel Yönetim Vatandaş Etkileleşmi*. İstanbul: TASAM Yayınları.
- Resmi Gazete. (2005, 04 13). *Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik*. 10 13, 2022 tarihinde Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru - Yönetmelik: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/04/20050413-6.htm> adresinden alındı
- Resmi Gazete. (2012, 12 06). *ON ÜÇ İLDE BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ VE YİRMİ ALTI İLÇE KURULMASI İLE BAZI KANUN VE KANUN HÜKMÜNDE KARARNAMELERDE DEĞİŞİKLİK YAPILMASINA DAİR KANUN*. 10 18, 2022 tarihinde Kanun No. 6360 - Resmi Gazete: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121206-1.htm> adresinden alındı
- Resmi Gazete. (2018, 02 26). *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*. 04 23, 2023 tarihinde Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/02/20180226-10.htm> adresinden alındı
- Resmi Gazete. (2018, 03 10). *YATIRIM ORTAMININ İYİLEŞTİRİLMESİ AMACIYLA BAZI KANUNLARDA DEĞİŞİKLİK YAPILMASINA DAİR KANUN*. 10 19, 2022 tarihinde 7099 Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Amacıyla ... - Resmi Gazete: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/03/20180310-9.htm> adresinden alındı
- Sarıca, A. (2019). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumsal Kapasite Geliştirme Zorlukları*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sezer, Y., & Torlak, S. E. (2005). Belediye ve Büyükşehir Belediyesi Kriterleri. *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9(3-4), 515-531.
- Sivil Toplum Geliştirme Merkezi. (2019). *İyi Demokratik Yönetişimin 12 İlkesi*. 08 10, 2022 tarihinde İyi Demokratik Yönetişimin 12 İlkesi- STGM: <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-09/iyi-demokratik-yonetisimin-12-ilkesi.pdf> adresinden alındı
- Sobacı, M. Z. (2007). Yönetişim Kavramı ve Türkiye'de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 219-235.
- Solmaz, B., & Görkemli, H. N. (2012). Büyükşehir Belediyeleri ve Sosyal Medya Kullanımı. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(18), 9-20.
- Şahin, M. (2018). İyi Yönetişimin Bir Gereği Olarak E-Yönetişim ve Gümrük Tek Pencere Sisteminin E-Yönetişim Çerçevesinde Değerlendirilmesi. *Obdudsman Akademik*(1), 247.

- Şahin, O., & Akboğa, S. (2019). Türkiye’de Devlet-Sivil Toplum Kuruluşları İlişkisi ve Sivil Toplum Kuruluşlarına Katılım. *Uluslararası Siyaset Bilimi ve Kentsel Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 409-410.
- Şahin, Ü. (2018). İyi Yönetişimin Türk Kamu Yönetiminde Uygulanması ve Kamu Denetçiliği Kurumu. *Ombudsman Akademik*(1), 99-139.
- Şaylan, G. (2000). Kamu Yönetimi Disiplininde Bunalım ve Yeni Açılımlar Üzerine Düşünceler. *Amme İdare Dergisi*, 33(2), 20.
- Şencan, H. (2006). Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun. *Yasama Dergisi*(1), 96-128.
- Şengül, H. T. (1999). Yerel Yönetim Kuramları: Yönetimden Yönetişime. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 8(3), 12.
- Şengül, R. (2005). Bilgi Edinme Hakkı Kanunu Türk Kamu Yönetimini "Camdan Eve" Dönüştürür mü? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(03), 215-234.
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. (2007). *Dokuzuncu Kalkınma Planı Kamuda İyi Yönetişim Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.
- T.C. Dışişleri Bakanlığı. (tarih yok). *Yerel Gündem 21*. (A. Arar, Düzenleyen) 10 20, 2022 tarihinde Yerel Gündem 21 / T.C. Dışişleri Bakanlığı: <https://www.mfa.gov.tr/yerel-gundem-21.tr.mfa> adresinden alındı
- T.C. İçişleri Bakanlığı e-Belediye. (tarih yok). *e-Belediye Bilgi Sisteminin Avantajları*. 10 19, 2022 tarihinde T.C. İçişleri Bakanlığı e-Belediye Bilgi Sistemi: <https://www.belediye.gov.tr/hakimizda> adresinden alındı
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2014). *Onuncu Kalkınma Planı Yerel Yönetimler Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı.
- T.C. Kırklareli İl Özel İdaresi. (tarih yok). *İl Özel İdareler Tarihçesi*. 10 11, 2022 tarihinde T.C. KIRKLARELİ İL ÖZEL İDARESİ: <http://www.kirklareliilozelidaresi.gov.tr/hakkinda> adresinden alındı
- T.C. Maliye Bakanlığı. (2003). *İyi Yönetişimin Temel Unsurları*. Ayrıntı Basımevi.
- T.C. Resmi Gazete. (2004). *T.C. Resmi Gazete*. 10 2022, 08 tarihinde Büyükşehir Belediyesi Kanunu - Resmi Gazete: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2004/07/20040723.htm> adresinden alındı
- T.C. Resmi Gazete. (2009, 04 25). *YURTİÇİNDE İŞE YERLEŞTİRME HİZMETLERİ HAKKINDA YÖNETMELİK*. 12 2022, 10 tarihinde T.C. Resmî Gazete: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/04/20090425-3.htm> adresinden alındı
- T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (tarih yok). *Stratejik Plan-Performans Programı İlişkisi ve Sayıştay Denetimi*. 01 07, 2023 tarihinde Stratejik Plan nedir?:

<https://www.uab.gov.tr/uploads/pages/egitim-kilavuzlari/69c656fe4129466.pdf> adresinden alındı

Taşçı(Ed.), H. (2019). *Dünyada ve Türkiye’de Şehircilik Çalışmaları*. İstanbul: Esenler Belediyesi Şehir Düşünce Merkezi.

Tataroğlu, N. (2019). Avrupa Birliğine Uyum Kapsamında Türkiye’de Yerel Yönetimler ve Kent Konseyleri: Sarıyer Kent Örneği. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Avrupa Araştırmaları Enstitüsü.

TBMM. (2004, 03 03). *Büyükşehir Belediyeleri Kanunu Tasarısı ile İçişleri, Avrupa Birliği Uyum ve Plan ve Bütçe Komisyonları Raporları (1/768)* . 10 09, 2022 tarihinde 2 T.B.M.M. (S. Sayısı: 619) Büyükşehir Belediyeleri Kanunu ...:
<https://www5.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/TBMM/d22/c055/tbmm22055113ss0619.pdf> adresinden alındı

TBMM. (2004). *KAMU YÖNETİMİNİN TEMEL İLKELERİ VE YENİDEN YAPILANDIRILMASI HAKKINDA KANUN*. 2022 tarihinde kamu yönetiminin temel ilkeleri ve yeniden - TBMM:
<https://www5.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5227.html> adresinden alındı

TBMM. (2004, 04 26). *Mahallî İdare Birlikleri Kanunu Tasarısı ve İçişleri Komisyonu*. 10 12, 2022 tarihinde Mahallî İdare Birlikleri Kanunu Tasarısı ve İçişleri Komisyonu:
<https://www5.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss819m.htm> adresinden alındı

TBMM. (2005, 05 30). *GENEL GEREKÇE*. 10 2022, 06 tarihinde Dönem : 22 - TBMM:
<https://www5.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss944m.htm> adresinden alındı

TBMM. (2005, 12 14). *Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu Tasarısı ve Avrupa Birliği*. 13 10, 2022 tarihinde KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU KANUNU TASARISI ...:
<https://www5.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss1206m.htm> adresinden alındı

TBMM. (2012). <https://www2.tbmm.gov.tr/d24/1/1-0690.pdf>. 10 18, 2022 tarihinde
<https://www2.tbmm.gov.tr/d24/1/1-0690.pdf> adresinden alındı

Tekeli, İ. (1996). *Yönetim Kavramı Yanısıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin Nedenleri Üzerine*. 07 23, 2022 tarihinde academia.edu:
https://www.academia.edu/28969383/Y%C3%96NET%C4%B0M_KAVRAMI_YANISIRA_Y%C3%96NET%C4%B0%C5%9E%C4%B0M_KAVRAMININ_GEL%C4%B0%C5%9EMES%C4%B0N%C4%B0N_NEDENLER%C4%B0_%C3%9CZER%C4%B0NE adresinden alındı

Tekin, Ö. F. (2018). Türkiye’de Büyükşehir Yönetimi ve 6360 Sayılı Yasanın Getirdiği Değişim: Konya Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 84-105.

THE WORLD BANK. (1992). *Governance and Development*. Washington.

TOKİ. (1999). *İNSAN YERLEŞİMLERİ İSTANBUL DEKLARASYONU. Birleşmiş Milletler İnsan Yerleşimleri Konferansı Habitat 2*. Ankara: T.C. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı.

- Tulukcu, İ. (2019). Kamu-Özel Ortaklıkları: Farklı Kurumsal İşleyiş ve Hedefler Varlığında Yönetişim Becerileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi(The Journal of Social Economic Research)*, 19(38), 242-263.
- Tülüceoğlu, S. (2016). Türk Kamu Yönetiminde İyi Yönetişim Algısı: Isparta Örneği. Isparta: Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi. (2020, 01 02). *Akıllı Şehirler Yönetişim ve Güvenlik Vizyonu Belgesi*. 11 05, 2022 tarihinde Akıllı Şehirler Yönetişim ve Güvenlik Vizyonu Belgesi - TASAM: https://tasam.org/tr-TR/Icerik/52510/akilli_sehirler_yonetisim_ve_guvenlik_vizyonu_belgesi adresinden alındı
- Türk Dil Kurumu. (tarih yok). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. 08 01, 2022 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği Ankara Şubesi. (2003, 03 03). *DEVLETTE REFORM - Mimarlar Odası Ankara Şubesi*. 05 10, 2023 tarihinde <http://www.mimarlarodasiankara.org/dosya/birgulaymanguler.pdf> adresinden alındı
- Türkiye Belediyeler Birliği. (2014, 06 23). *6360 Sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanuna İlişkin Rehber*. 10 18, 2022 tarihinde 6360 sayılı on dört ilde büyükşehir belediyesi ve yirmi yedi ilçe: https://www.tbb.gov.tr/storage/userfiles/rehber_ve_bilgi_notlari/6360_torba_personel_rehber.pdf adresinden alındı
- Türkiye Büyük Millet Meclisi. (2003). *Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı ile İçişleri - TBMM*. 2022 tarihinde Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı ile İçişleri, Plan ve Bütçe ve Anayasa Komisyonları Raporları (1/731): <https://www5.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss349m.htm> adresinden alındı
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi. (tarih yok). *Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi ...* 11 02, 2022 tarihinde Projeler: <https://cbddo.gov.tr/projeler/#3108> adresinden alındı
- Türkiye Cumhuriyeti Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı. (2022, 01 06). *Akıllı Şehir Yönetimi*. 11 03, 2022 tarihinde Akıllı Yönetişim – AKILLI ŞEHİRLER: https://www.akillisehirler.gov.tr/wp-content/uploads/KapasiteGelistirme/Egitim_Pdf/Akilli_Sehir_Yonetimi.pdf adresinden alındı
- Türkiye Cumhuriyeti Çevre, Şehircilik ve İklim Değişiklik Bakanlığı. (2020, 07 04). *2020 Akıllı Şehir Terminolojisi*. 11 2022, 03 tarihinde Akıllı Yönetişim – AKILLI ŞEHİRLER: <https://www.akillisehirler.gov.tr/wp-content/uploads/2021/05/Ak%C4%B1ll%C4%B1-%C5%9Eehir-Terminolojisi.pdf> adresinden alındı
- Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı. (2008). *İyi Yönetişim El Kitabı*. (F. Toksöz, Dü.) TESEV Yayınları.

- Türkiye Kamu-Sen. (2004). *Kamu Yönetimi Temel Kanunu'nu değerlendiren Türkiye Kamu-Sen Genel Başkanı Akyıldız açıkladı:Türkiye'yi bölme projesi*. 2022 tarihinde Kamu Yönetimi Temel Kanunu'nu değerlendiren Türkiye ...: <https://www.kamusen.org.tr/arsiv/kamu-yonetimi-temel-kanunu-nu-degerlendiren-turkiye-kamu-sen-genel-baskani-akyildiz-acikladi-turkiye-yi-bolme-projesi--/140/> adresinden alındı
- Türkyılmaz, A. (2016). Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Vatandaş/Müşteri Odaklı Yaklaşım. *Denetim*(11), 49-63.
- Uçar, A. (2011). İl Özel İdarelerinde Demokratik Katılım ve Yönetişim Uygulamaları. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 613-629.
- Usta, S., Kocaoğlu, M., & Alodalı, M. F. (2019). Türkiye’de Yerel Yönetimlerde Katılımcı Stratejik Planlama Anlayışı: Konya Büyükşehir Belediyesi Üzerinden Bir İnceleme. *V. Stratejik Kamu Yönetimi Sempozyumu Bildiri Özet Kitabı*, (s. 96). İstanbul.
- Uzel, E. (2006). Küresel Çevresel Yönetişim (İyi Yönetişim). Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünlü, U. (2016). Sosyal Belediyecilik Anlayışının e-Belediyecilik Uygulamalarına Entegre Edilmesi. *Sayıştay Dergisi*(102), 63-89.
- Varki, H. (2008). Yerel Yönetişimin Türkiye'de Uygulanabilirliği: Konya Örneği. Konya: Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yağmurlu, A. (2007). Bilgi Edinme Kanunu ve Halkla İlişkiler. *Amme İdare Dergisi*, 40(4), 63-80.
- Yalçın, A. (2010). İyi Yönetişim İlkeleri ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yavuzdoğan, S. (2006). 5393 Sayılı Belediye Kanunu Üzerine Birkaç Not. *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 10(1-2), 203-214.
- Yaylı, H., & Gönültaş, Y. (2018). HABİTAT KONFERANSLARINA TARİHSEL BİR BAKIŞ. H. Yaylı (Dü.), *Uluslararası Kamu Yönetimi Sempozyumu* içinde (s. 879). Kırıkkale: KAYSEM-12.
- Yazıcı, S. (2018). Kamu Yönetiminde Şeffaflık Ve Hesap Verebilirliğin Toplumsal Algısı Bir Alan Araştırması. *AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 295-317.
- Yetkin, O. (2020). Türkiye'de Büyükşehir Belediyelerinin Yapısı ve Geleceği. *Akademik Düşünce Dergisi*, 4-16.
- Yıldırım, A. (2014). Türkiye'de Yerel Yönetişimin Uygulanabilirliği ve Yerel Gündem 21 Örneği Üzerine Bir İnceleme. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 75-96.
- Yıldırım, A. (2019). İyi Yönetişim ve Türkiye Performansı. *Journal of Academic Value Studies*, 5(5), 818-835.
- Yıldırım, M. (2011). *Yayınlarımız / Uzmanlık Tezleri*. (M. İ. Değerlendirilmesi, Dü.) 03 25, 2023 tarihinde T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı: <https://www.sbb.gov.tr/wp->

content/uploads/2022/08/Mahalli-Idarelerde-Yonetisim-ve-Belediye-Stratejik-Planlarinin-Iyi-Yonetisim-Ilkeleri-Cercevesinde-Degerlendirilmesi-M_Fatih-Yildirim.pdf adresinden alındı

Yıldırım, Ö. K. (2018). Türkiye'de İyi Yönetişim. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 273-289.

Yıldırım, Ö. K. (2018). Türkiye'de İyi Yönetişim. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*(6), 273-289.

Yılmaz, S. (2019). Türkiye'de Yerellik Katılımcı Demokrasi ve İyi Yönetişim Bağlamında Yerel Yönetimler. Yüksek Lisans Tezi. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi.

Yüksel, H. (2014). İnternet Gazeteciliğinde Bilgi Kirliliği Sorunu. *Atatürk İletişim Dergisi*(6), 125-138.

Zabcı, F. Ç. (2002). Dünya Bankası'nın Küresel Pazar İçin Yeni Stratejisi:Yönetişim. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 57(3), 151-179.

Zeren, H. E., & Çubuk, E. B. (2020). Türkiye'de Mahalli İdare Birliklerinin Bugünü ve Geleceğine Yönelik Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*(491), 365-398.

EKLER

EK 1:

1. Kurumunuzda iyi yönetim ilkelerinin (şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, eşitlik, vb.) yeteri derecede uygulanıp uygulanmadığı konusunda fikriniz nedir?

Kamu kurumlarının tek başına plan, proje ve uygulamalarının hayata geçirdiği klasik yönetim kavramının yeterli olmadığı anlaşılmış ve geleneksel yönetim anlayışı yerini yeni yönetim anlayışına bırakmıştır. Yeni yönetim anlayışının önemli ayaklarından bir tanesi de iyi yönetim diyebiliriz. Küreselleşen dünyada vatandaş ile kamu arasındaki ilişkinin, iletişimin artırılması açısından iyi yönetim gereklidir. Avrupa Birliği, Avrupa Yönetişim Resmi Raporu'nda (Commission of the European Communities, 2001) yönetim kavramını Avrupa düzeyindeki yetkilerin kullanım biçimini etkileyen kural, süreç ve davranışları; şeffaflık, katılım, hesap verebilirlik, tutarlılık ve etkinlik ilkeleri ekseninde ifade etmek için kullandığını bilmekteyiz. Görüldüğü üzere bugün insanlar artık yönetim sistemlerine katılmak hatta katılımın yaygınlaşarak devam etmesini talep ediyor. Biz kurum olarak nereye ne kadar harcama yaptıysak hepsini yayınlama gayretini göstermekteyiz. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve cevap verebilirlik gibi ilkeleri bir bütün olarak düşünürsek; kurumumuz iyi yönetim kavramının içine aldığı kavramları yönetim aracı olarak kullanmaktadır. Biz kurum olarak iyi yönetim ilkelerini gözeterek hareket etme amacını da gözetmekteyiz. Çünkü küreselleşen dünyada hareket alanınızın verimli ve sürekli biçimde devam etmesi her alandaki gelişimleri takip etmekle bağlantılıdır. Örneğin; Stratejik Plan, kurumumuzun bir anlamda anayasasıdır. Belediye başkanı henüz göreve gelmeden aslında bir taraftan Stratejik Plan'ı yazmış oluyor. Zira bu Plan'ın zeminini vatandaşlara verilen taahhütler oluşturmaktadır. Bu taahhütler baz alınarak iç ve dış çevre analizi yapıyor, paydaş analizi ile beklentileri tespit ederek hedefler koyuyoruz. Tüm süreçleri de yıllık hedefler belirleyerek yönetmeye ve belirlediğimiz hedeflere ulaşmaya çalışıyoruz. Yıllık olarak da Kasım ayı içerisinde performans sunumumuzda bu süreçleri sunuyoruz ve gerekirse ek bütçe istiyoruz.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde, yönetimi hatırlatan ve yönetim özelliklerini barındıran çeşitli proje çalışmalarının mevcut olması kurumumuzda hem yönetim kavramının hem de yönetim ilkelerinin gözetildiğini göstermektedir. Örneğin; İBB STK Çalışmaları Birimi, sivil toplum kuruluşları ile iletişimi güçlendirerek geleceğin katılımcı yerel yönetim modeline katkı sunma vizyonuyla kurulmuştur. Bu birimin amaçları İBB ile İstanbul içinde faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları arasında köprü görevi üstlenmek, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin proje ve yatırımları hakkında, çalışma grupları ile etkileşim halinde, belediye imajına yönelik olumlu algı sağlamasına dair işbirliği geliştirmek, toplumun her kesimine yönelik temel ihtiyaçların yanı sıra sosyal ihtiyaçların da karşılanmasına aracı olmak ve karşılaşılan sorunlara çözüm bulmak amacıyla, kurumsal kapasiteyi ön

plana çıkarmak şeklinde sıralanabilir. STK Çalışmaları Biriminin, İBB adına hemşehri, eğitim, spor kulübü, gençlik, kadınlar vb. birçok alana yönelik sivil toplum kuruluşlarını bir araya getirerek ve çalışmalar gerçekleştirerek şehir yönetimine katkı sağlama anlamında büyük rolü bulunmakta olduğunu da vurgulayabiliriz.

Diğer taraftan yapılan birtakım eylemleri de belirtmek isterim: İstanbul'a yönelik planlama çalışmaları yürüten Şehir Planlama Müdürlüğü tarafından kurulan katılım koordinatörlüğünün planlama çalışmalarına katılımın sağlanmasına yönelik proje ve çalıştayları mevcuttur.¹⁸⁸

Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından belediyeçilik hizmetleriyle ilgili karar verme süreçlerine kent sakinlerinin doğrudan ve aktif katılımını mümkün kılacak 2023 yılı Katılımcı Bütçe Uygulamasını hayata geçirmiştir. Katılımcı Bütçe Uygulamasıyla, İstanbullulara önerilen projeler arasından tercihte bulunarak öncelikleri belirlenmiş ve belediye kaynaklarının ne şekilde kullanıldığı planlanmıştır. Vatandaşın proje teklifleri alınmış ve çalışmalara başlanmıştır.¹⁸⁹

Strateji Geliştirme Müdürlüğünün İstanbul'daki yaşam kalitesini artırmak amacıyla belediye ve üniversiteler arası işbirliğine yönelik projeler yapılmaya çalışılmıştır.¹⁹⁰

Vatandaş odak noktasına koyarak kent içerisinde daha rahat ve kolay bir ulaşımı sağlama noktasında da projeler gerçekleştirilmeye çalışılmıştır.¹⁹¹

Öte yandan İstanbul Kent Konseyinin, Katılım Kafe, Hadi İstanbul, Katılım Okulu gibi projeleri de yönetimdeki verimliliği, katılımı ve etkinliği artırması gibi özellikleri sebebiyle önemlidir.¹⁹²

Yönetişim ilkeleri kurumun planlama, projelendirme, uygulama, karar alma süreçlerini katılımcı bir anlayışla yönetilmesini sağlamaktadır. Özetle; kurum olarak gerçekleştirdiğimiz çalıştaylar, faaliyetler, projeler, anketler ve toplantılar iyi yönetim ilkelerinin benimsendiğini ve Plan'ın yol haritasının bu ilkeler aracılığı ile de belirlendiğini göstermektedir. Bununla beraber yeterli kaynak ayrımı yapılması, eğitimler verilmesi, kent konseyi gibi tüm kentte hizmet kabiliyeti olan kurumlar aracılığı ile adil ve eşit temsilin sağlanması yönetişimi güçlendiren faaliyetler olarak her zaman gözetilmelidir. Biz de saydığımız bu maddeleri gözeterek görevimizi devam ettiriyoruz.

¹⁸⁸ Bahsedilen bu çalışmalara <https://sehirplanlama.ibb.istanbul/katilimci-planlama-calismalari/> linkinden ulaşabilirsiniz. Erişim Tarihi: [01.01.2023]

¹⁸⁹ Bu proje ile ilgili <https://www.ibb.istanbul/arsiv/40280/2023-yili-katilimci-butce-uygulamasi> sayfasını inceleyebilirsiniz. Erişim Tarihi: [01.01.2023]

¹⁹⁰ Bahsedilen toplantıyla ilgili bilgiye <https://www.ibb.istanbul/arsiv/36451/ibbden-universitelerle-ortak-akil-toplantisi> sayfasından ulaşabilirsiniz. Erişim Tarihi: [01.01.2023]

¹⁹¹ Bahsedilen proje ile ilgili bilgiye <https://uym.ibb.gov.tr/kurumsal/haberler-ve-duyurular/ibb-%C3%BCniversite-i%C5%9Fbirli%C4%9Fi-projesi-1-oldu> adresinden ulaşabilirsiniz. Erişim Tarihi: [01.01.2023]

¹⁹² Bu projelerle ilgili bilgilere <https://istanbulkentkonseyi.org.tr/> sayfasından ulaşım sağlayabilirsiniz. Erişim Tarihi: [01.01.2023]

2. Size göre Stratejik Planlama iyi yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesi için etkili bir araç mıdır?

Stratejik Planlama çalışmaları kamu yönetiminde uygulanan önemli ve kapsayıcı projelerden biridir. Bu planlama çalışması kapsamında, durum analizi, iç çevre, dış çevre, paydaş analizi, swot, senaryo analizi gibi birçok analiz çalışmaları yapılmaktadır. Strateji Geliştirme Müdürlüğünün koordinasyonunda yürüyen bu çalışmada tüm katmanlarda gereken birimler yer almaktadır. Analiz çalışmaları ilgili birimler aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Birimler, kendi analizlerini ve swot çalışmalarını yapmakta, eksik yönlerin düzeltilmesine yönelik projeleri hayata geçirecek imkanlar, çalışmalarla ortaya çıkarılmaktadır. Öte yandan iyi yönetim ilkeleri çerçevesinde yukarıda bahsedilen iç paydaşların yanı sıra dış paydaşların beklentileri, yaklaşımları, projeleri, işbirliklerinin de planlama sürecinde değerlendirilebileceği dinamikler oluşturulmalıdır. Stratejik planlama çalışmalarının yaygın, çok kapsamlı ve kapsayıcı biçimde planlanması aslında yönetim ilkelerini hayata geçirme konusunda önemli ve gereklidir. Tüm bu açılardan değerlendirildiğinde stratejik planlamanın iyi yönetişimin hayata geçirilmesi için etkili ve önemli bir araç olduğunu söyleyebiliriz.

3. Stratejik Planlama Hazırlık Süreci'nde iyi yönetim ilkelerini kullanırken kurumunuzun kapasitesi çerçevesinde hareket edildiğini düşünüyor musunuz?

Kurum bünyesinde on senelik bir çalışan olarak özellikle katılımcılık noktasında oldukça yoğun çaba sarf edildiğine şahit olduğumu ifade etmeliyim. Plan içerisinde olan tablolar, şemalar, çıkarımlar bu iddiamı güçlendirmektedir. Bu sebeple özellikle katılımcılık noktasında önemli bir mesafe kat ettiğimizi düşünüyorum. Kapasitemizi kullandığımızı düşünüyorum ve plan bünyesinde güzel bir çalışma yaptığımıza inanıyorum. Hedef kitlelerimizi belirleyerek; gençler, engelliler, yaşlılar hatta çocuklar ile ayrı ayrı çalıştaylar düzenledik. Avantajlı ve dezavantajları olan durumları bu çalıştaylar ile belirledik. Çalıştaylar belediyemizin bizlere sunduğu imkanların kullanılması ve sahip olduğumuz kapasitemizin değerlendirilmesi sayesinde gerçekleştirildi. Kapasitemizin genişliği ölçüsünde metro, tramvay gibi ulaşım noktalarını vatandaş ile iletişim kurma noktasında kullandık. Paydaş analizi noktasında ciddi anlamda katılım yelpazesini genişlettik. Önceliklendirmelerimiz çerçevesinde belirlenen her aşamayı karar vericiler ile paylaştık. Bu arada kurum olarak şu noktayı belirtmeliyiz: Stratejik Plan en iyi plan ödülü aldı. Uluslararası örneklerine kıyasla da çok iyi bir Stratejik Plan'a sahibiz. Bu konuda uluslararası ölçekte tanımlı bir mevzuat olmadığı için bu denli geniş bir plan hazırlanmadığını söylemek iddialı olsa da gerçekten kurumumuzun çalışmalarının hakkını teslim etmek açısından doğru bir iddia olarak ifade edilebileceğini düşünüyorum.

4. 2020-2024 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı içerisinde paydaşlar ile yeterince iletişime geçildi mi? Kaynaklar paydaşlara etkili bir şekilde dağıtıldı mı?

Olabildiği kadar yoğun bir şekilde paydaşlar ile iletişime geçildi. İlgili tüm kurum ve kuruluşların görüşleri alındı. Stratejik Plan içinde nasıl iletişime geçildiği, neler yapıldığı geçiyor. Siyasi olarak farklı partilerden destekler aldığımızı da söylemek gerekiyor. Meclis çalıştay yaparak her siyasi görüşün desteğini almaya, ilgisini çekmeye çalıştık. Meclis normalde karar verici olmasına rağmen biz hazırlık aşamasında dahi meclisi paydaş olarak bu sürece dahil ettik. Biz, ilk defa vatandaş bütçesi adında bir çalışma yaptık. Özellikle paydaşlara yeterince değer verilmesi gerektiği bakış açısıyla bu çalışmaları hazırladık. İBB bütçe hazırlıyor ama kadınlara, 65 yaş üstüne detaylı olarak ne kadar ayırıyor bunun ayırt edilmesi lazım. Şu an bahsettiğim vatandaş bütçesini hazırladık. Zira vatandaşımız bütçe kitaplarını eline aldığı anda akademik verilerden oluşan terim anlamlar ile dolu cümleleri anlayamayabilir. Bunun yerine vatandaşımıza olabildiğince sade ve kaynakların nasıl ve ne oranda ayrıldığını ifade ederek onları bilgilendirecek bir bütçe sunumunun yapılmasını sağlamak istedik. Çeşitli kurum ve kuruluşlar, üniversiteler, sanayi kuruluşları, özel sektör, kamu kurumları gibi mekanizmalar ile stratejik önceliklere göre kaynak ayırıyoruz. Bu kaynak ayırmanın da sağlıklı şekilde gerçekleştirilebilmesi için paydaşlar ile yeterince iletişime geçilmesi zorunlu bir eylemdir. İfade etmeye çalıştığım bilgiler ve Plan içerisinde yer alan eylemler göz önünde tutulduğu zaman paydaşlar ile yeteri kadar iletişime geçildiğini ifade edebilirim.

5. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı paydaşların ve ilgili kurumların denetimine açık olmalı mıdır? İzleyenler bu planı açık şekilde denetleyebilir mi?

Bu sorunuza şu başlıkları açarak cevap vermek isterim: Stratejik Planlama Aşaması, Performans Esaslı Bütçeleme Aşaması, İzleme, Değerlendirme ve Raporlama Aşaması, Denetim ve Hesap Verebilirlik Aşaması. Bahsettiğim başlıklar stratejik planlar için önemli aşamalardır. Burada önemli bir hususa dikkat çekilmelidir. Şöyle ki yukarıda bahsedilen ilk üç aşama, ülkemizde stratejik yönetim sürecinin sahibi ve muhatabı olan kamu kurum ve kuruluşlarının inisiyatifinde gerçekleşmektedir. Dördüncü aşama olan denetim ve hesap verebilirlik aşaması ise Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile Sayıştay'ın sürece dahil olmasıyla gerçekleşmektedir. Öte yandan, İBB Stratejik Planı kamuoyu ile paylaşılmakta olup plana yönelik tüm paydaşların görüş ve önerileri alınarak gereken hazırlıklar yapılmıştır. Birimlerden gelen talepler doğrultusunda yıllık performans programı ve yatırım programları aracılığı ile gerekli görülen hallerde güncelleme çalışmaları kapsamında değerlendirmeler de yapılmaktadır.

Denetim muhakkak olmalıdır. Sonuçta biz kamu kaynağını kullanıyoruz. Özel sektör bile muhakkak denetlenmelidir. Kamuya açık şirketler de aynı şekilde denetlenmelidir. Bunların olması

gerektiği zaten yasalar ile sabittir. Burası kamu kurumu olduğu için kurumumuz hem iç hem dış denetime tabidir. İç Denetim Birim Başkanlığımızda 19 denetçimiz var ve her yıl gereken denetimi yapmaktadırlar. Geçtiğimiz yıl iki defa denetlendiğimizi ifade etmeliyim. İç denetmenler tarafından mutlaka denetleniyoruz ve bu denetimleri oldukça önemsiyoruz. Bir de dış denetime tabiiyiz. Bu denetime Sayıştay Denetimi de diyebiliriz. Sayıştay uygulamaların mevzuata uygun olup olmadığı konusunda denetim yapar ve denetim sonucunda gereken makamlara ciddi bir rapor yazar. Yazılan rapor çok önemlidir. Çünkü o raporda yazan her şeye cevap vermek bir zorunluluktur. Eğer ihmal tespiti yapılırsa hesap vermek zorunda kalınabilir ve yargı süreci başlayabilir. Gerek iç gerek dış olarak gerçekleştirilen tüm bu denetimler vatandaşlarımızın adına yapılan denetimler olarak görülmelidir. Biz de denetim sürecini bu şekilde görüyor ve değerlendiriyoruz. Uyguladığımız her eylemde vatandaşımıza karşı sorumlu olduğumuz bilincinde olduğumuzu vurgulamalıyım. Bunun yanında Avrupa Birliği kapsamında oluşturulan sivil bir platforma üyeyiz ve gerekli verileri oraya da gönderiyoruz. Bu yolla denetimin daha sağlıklı bir şekilde olmasını sağlayarak hazırladığımız faaliyet süreçlerinin güvenle devam etmesini istiyoruz. Seçimle göreve gelindiği için hemşehrilerimiz bizleri seçimlerle ve meclisimiz de milletimiz adına ayrıca denetlemektedir. Mecliste denetim komisyonları mevcuttur. Bu komisyonlar kurumumuzu denetlemekte ki biz de gerektiği şekilde komisyonlara bilgi belge paylaşmak zorundayız. Bir de Teftiş Kurulu mevcuttur. Teftiş Kurulu da kişiler ile ilgili denetim yapan mekanizmadır. Mülkiye müfettişleri bu vesileyle sürekli denetim halindedirler. Görüldüğü üzere gerek devletimiz, gerek iç denetim mekanizmalarımız gerek de farklı şekillerde denetime tabii ve açık bir kurumuz. Denetimin bu kadar fazla olması sıkıntı değil, işler güzel yapıldığı zaman denetimin olması daha da güzeldir.

6. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı etkili bir hesap verebilirlik aracı mıdır?

Stratejik Plan, kamu kurumlarında 5 yıl süreliğine yapılmaktadır. Planların izlenebilirliği ise her yıl hazırlanan ve bütçe ile uyumlu olan performans programı ile sağlanmaktadır. İBB stratejik planı, bütçesi, yatırım programı ve performans programı internet üzerinden yayınlanmaktadır. İBB faaliyet raporunu her yıl yayınlanmaktadır.¹⁹³ Her yıl faaliyet raporunun yayınlanması, belirtilen çıkarımların, hedeflerin, analizlerin Plan içerisinde açıkça yer alması hesap verebilirlik oranını artırmaktadır. Diğer taraftan faaliyet raporu ile amaç ve hedef bazlı bütçe gerçekleştirmelerinin takibi yapılmaktadır. Yani yılsonunda hazırlanan faaliyet raporu aracılığıyla Stratejik Plan ile uyumlu faaliyetlerin dökümü görülebilmektedir. Ayrıca performans programı gerçekleştirmeleri de faaliyet raporu aracılığı ile incelenabilmektedir. Tüm bu yönler düşünüldüğü zaman Stratejik Plan'ın etkili bir hesap verebilirlik aracı olarak görülebileceği izlenimini edinmek mümkündür. Biz Plan'ın hazırlık devamındaki

¹⁹³ Bilgi için bakınız: <https://www.ibb.istanbul/icerik/butce-ve-yatirimlar> Erişim Tarihi: [01.01.2023]

süreçlerde vatandaşımızın bize olan güveninin sürekli devam etmesini istediğimiz için İBB Stratejik Planı'nın hesap verebilirlik noktasında hiçbir İstanbullu hemşehrilerimizin akıllarına soru işareti getirmemesi için hareket etmeye özen gösterdik.

7. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı bütün İstanbullu hemşehriler için adil yönetim / adil kaynak dağılımını gözetildiği bir plan mıdır?

Kurumumuz tarafından hemşehrilik kavramına stratejik planın ötesinde bir önem verilmektedir. Bu kapsamda hemşehri dernekleri ile 25 Şubat 2020 tarihinde 630 hemşehri derneği temsilcinin bulunduğu, 1.443 katılımcı sayısı ile Hemşehri Derneği Çalıştayı gerçekleştirilmiştir. Bu çalıştayda mevcut sorunlar, talepler, öneriler, tavsiyeler ve şikayetler katılımcılara sorulmuş ve çalıştay sonunda ortaya çıkan veriler olduğu gibi şeffaf şekilde vatandaşın bilgisine sunulmuştur.¹⁹⁴

Stratejik Plan hazırlanırken tüm paydaşlar gözetilerek çok kapsamlı anketler ve çalıştaylar yapılmıştır. İlgililerden beklentiler alınmış ve bu beklentiler göz önünde bulundurularak beklentinin en yüksek olduğu alanlarda çalışmalar yapılmıştır. Örneğin trafik sorunu ile ilgili beklentiler ifade edilince trafiği rahatlatacak çalışmalarda yatırımlara öncelik verilmiştir. Ayrıca bu beklentilere göre yapılacak yatırımlar da değerlendirilerek bütçe planlanmıştır. Yaptığımız her eylemin teması İstanbullu hemşehrilerimizi memnun etmektir.

Stratejik Plan'da adalet bizim temel değerlerimizdir. Adaleti, tüm değerler arasında ilk sırayı yer alması gereken değer olarak görmekteyiz. Adalet kavramı bizim vizyonumuzda mevcut olan ve ilk sırada yer alan kavramdır. "Adil, yeşil ve yaratıcı şehir, mutlu İstanbullu" şeklindeki henüz Stratejik Planımızın ilk başında yer alan cümleden bahsediyorum. Kurum olarak özellikle adaletli yönetimi tesis etmek için dezavantajlı gruplara ulaşarak daha iyi şekilde yardımlar yapmaya çalıştığımızı söylemeliyim. Çünkü son yıllardaki ekonomik sıkıntılardan ötürü bu gruplara daha fazla kaynak aktarmak zorundasınız. Geliri az olan, geçinemeyen vatandaşın kültür etkinliklerini düşünecek vakti ve enerjisi olamama ihtimalini gözetmek durumundasınız. Zira bu grupların kültür, sanat veya spor etkinliklerinden çok daha önemli ihtiyaçları bulunmaktadır. Biz de kurum olarak bu durumu göz ardı etmeyecek şekilde hareket etme bilincine sahibiz. Bununla birlikte sosyal yardımlaşmayı artırıyor ve kaynakları ihtiyacı olan vatandaşları önceleyerek aktarmaya çalışıyoruz. Kentin kaynağının yönetilmesini oldukça önemsiyoruz. İstanbul bir dünya kenti ve gerçekten ciddi anlamda kaynakları sahiptir. Düşünün ki İstanbul'un kaynak havzası pek çok kurumdan bile daha fazladır. Bu sebeple adil kaynak dağıtımı önemsenmez gereken bir madde başlığı olarak karşınıza çıkmaktadır.

¹⁹⁴ Bilgi için bakınız: <https://calistay.ibtanbul/raporlar/> Erişim Tarihi: [01.01.2023]

8. İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin makro ölçekteki hedefleri tüm paydaşlar tarafından anlaşılabilir mi?

İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbul sınırları boyunca her türlü belediye hizmet alanlarında faaliyet göstermektedir. Bu şekilde bakıldığında geniş bir yelpazede tüm İstanbullulara hizmet vermektedir. Dolayısıyla İstanbul'a yapılacak faaliyetleri belirlerken bu büyüklük göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle İstanbul'a birçok alanda verilen hizmetlerin stratejik plana yansıtılması ve göz önüne çıkarılması gerekmektedir. Stratejik Planımız üst ölçekli bir plandır. Üst ölçekli bir plan olması hasebiyle de Stratejik Plan'da projelere en detaylı şekilde girilememekte ama gerekli bilgiler sunularak kamuoyuna en yalın, en kolay ve en anlaşılır şekilde sunulmasına özen gösterilmektedir. Öte yandan performans programı ve faaliyet raporları aracılığıyla belirlenen hedeflere bağlı faaliyet, proje ve göstergeler plan içerisinde detaylı incelenmektedir. Makro ölçekteki hedeflerin anlaşılması için plan içindeki bu kısımların incelenmesi faydalı olacaktır.

Söylemek istediğim husus şudur ki: İBB Stratejik Planı, aşırı teknik bir rapor değil. Teknik olan yerler elbette var. Aşırı anlaşılabilir değil: 9 ana teması var ve her temanın önemli bir hedefi var. Belirlenen temalara yönelik oluşturulan hedefler mevcuttur. Hedeflerin, açık ve olabildiği kadar sade ve anlaşılır hale gelmesi için ekip olarak yoğun bir şekilde gayret ettik. Tekniği bilmeyen bir kimse Plan'ı incelerken anlayabilir. Elbette daha da sade bir hale getirilerek vatandaşa el broşürü gibi anlaşılmasını kolaylaştıracak bir formatla sunulabilir fakat dediğim gibi temalar, hedefler anlaşılabilir. Vatandaşımız da Plan'ı okuduğu zaman bu durumu görebilecektir.

9. Kurumunuzun iyi yönetim konusunda daha neler yapabilmesini arzularınız?

Kurumumuz bu anlamda çok daha iyi noktalara gelebilir. Bunun yurtdışı örneklerini görebiliyoruz. Kadir TOPBAŞ Bey'in yapılacak olan durakları bile vatandaşa sorabiliriz şeklinde bir söylemi vardı. Vatandaşlarımızı karar verici mekanizmanın önemli bir parçası haline getirmek için daha fazla projeler üretebiliriz. Bu noktada mahalle meclisleri kurulabilir, kent konseylerinin kapasiteleri geliştirilebilir. Özellikle tavsiye niteliğinde kararlar alan kent konseylerini daha aktif kılacak projeler geliştirilmesi için çeşitli kurum ve kuruluşları ile ortak olarak faaliyetler planlanabilir. Hem il genelinde hem ilçeler düzeyinde kent konseylerini aktifleştirecek mekanizmalar kurulmalıdır. Çünkü kent konseyleri kamuoyunu yansıtmaktadır. Mahalle ölçekli gerçekleştirilmesi planlanan projeler doğrudan mahalleliye danışılmalıdır. Bunun yurtdışında örnekleri var. Bu örnekleri de inceleyebilir, değerlendirebilir ve faydalı olacak şekilde uygulayabiliriz. Dijital oy kullanma uygulamaların artırılması ile vatandaşın kendini ilgilendiren konularda oy kullanımını sağlayacak sistemler oluşturulmalıdır. Geniş veya küçük ölçekli yapılacak olan faaliyetleri vatandaşın bizzat kendisi değerlendirip oy kullanabilmelidir. Biz katılımcı bütçe uygulamasını kurarak faaliyete geçirdik.

Bu şu demek bütçenin bir kısmını doğrudan vatandaşın sunduğu projeleri hayata geçirmek için uyguluyoruz. Bu işi çok önemsiyor ve çok değerli buluyoruz. Aslında bu şekilde İstanbullu hemşehrilerimize diyoruz ki: “Ey vatandaşımız bize proje önerilerinde bulunun.” Vatandaşlarımız projelerini öneriyor sonrasında ise biz bu projeleri not alıyoruz ve elbette birtakım kriterlerden geçirerek projeleri değerlendiriyoruz. Bu değerlendirmeyi yapmak için puanlama skalalarımız var. Belirlenen puan skalaları ile projeleri puanlıyoruz. 70 puan ve üzeri puandaki projeleri vatandaşa sunup yine vatandaşın kendisine oylatıyoruz. Vatandaşın en çok oy vererek başarılı bulduğu projeleri İBB olarak gerçekleştiriliyoruz. Bu eyleme ayrıca kaynak aktardığımızı vurgulamak isterim. Geçtiğimiz yıl yaklaşık 350 milyon liralık kaynağı sadece bu eylem için ayırmış olduk. Bakınız bu bürokrasinin hiç araya girmediğı, doğrudan vatandaş tarafından oluşturulan projeler için ayrılmış bir kaynaktır. Bu nokta çok önemlidir. İşte bu ve benzeri uygulamalar farklı kurum ve kuruluşlar ile yapılacak olan toplantı, seminer, panel gibi bilgi alışverişi sağlanacak ortamlar aracılığıyla ciddi oranda artırılabilir.

EKLER

EK 2:

2020 – 2024 İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) Stratejik Planı Saha Araştırma Anketi

İyi Yönetişim İlkeleri	İBB Stratejik Plan Hazırlık Süreci	İBB Stratejik Plan Yazım Süreci	İBB Stratejik Plan Uygulama Süreci
Açıklık/Şeffaflık (Eylem ve İşlemlerin Kamuoyu Denetimine Açık Olabilmesi)			
Katılımcılık (Süreçlere Paydaşların Katılması)			
Hukukun Üstünlüğü (Hak ve Hukuk Doğrultusunda Hareket Edilmesi)			
Hesap Verebilirlik (Vatandaşın ve İlgili Kurumların İşlerin Nasıl ve Ne Derece Etkin Yapıldığını Gözlemleyebilmeleri)			
Cevap Verebilirlik (Vatandaş Odaklılık)			
Etkinlik (Verimlilik)			
Dürüstlük ve Eşitlik (Her Bir Vatandaşa Eşit Şekilde Yaklaşılması)			
Tutum (Planın Hedef ve Paydaş Arası İlişkiye Uyumlu Olabilmesi)			

***Puanlamayı en düşük puan 1 ve en yüksek puan 5 olmak üzere yapabilirsiniz:**

1: Hiç Katılmıyorum

2: Katılmıyorum

3: Kararsızım

4: Katılıyorum

5: Tamamen katılıyorum

*Cinsiyetiniz:

*Kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz?

*Kurumda hangi birimde ve hangi görevde çalışıyorsunuz?