



TR2015/DG/02/A1-01/001

YEREL YÖNETİM REFORMU PROJESİ 3. Aşama

BAŞLANGIÇ RAPORU

8 Ocak 2019

Bu raporun içeriği Avrupa Birliği ve BMKP'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır. Raporda açıklanan bilgiler ve görüşlere ilişkin sorumluluk tamamen yazarlardadır.

Sayfa 1



Empowered lives.
Resilient nations.



İçindekiler

1	Giriş.....	5
1.1	Proje Özeti.....	5
1.2	Proje Durumu.....	6
2	Yönetici Özeti.....	7
3	Gerekli Bilgiler ve Bağlam.....	10
3.1	Politika ve Program Bağlamı.....	10
3.2	YYR 1 ve 2. Aşama ve YYR 3. Aşamanın Müdahale Yaklaşımı.....	14
4	Proje Hedefleri, Bileşenleri ve Faaliyetleri.....	16
4.1	Ulaşılabacak hedefler.....	16
4.2	Bileşenler ve Faaliyetler (Genel İş planı).....	16
4.2.1	Bileşen 0: Proje Ortamının ve Yönetim Yapısı Kurulması.....	16
4.2.2	1. Bileşen: Yerel Yönetimlerde Kapasite Geliştirme.....	17
4.2.3	2. Bileşen: Yeni Büyükşehir Belediyesi Modeli ve buna dahil Yerel Yönetişim Süreçleri ile ilgili Şeffaf Kapasite Geliştirme Süreçleri.....	35
4.2.4	3. Bileşen: Kurulmuş ve Güncellenmiş Çevrimiçi Yönetim Bilgi Sistemleri.....	56
5	Varsayımlar ve Riskler.....	60
6	Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri.....	61
6.1	Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri.....	61
6.2	Raporlama.....	63
6.3	Proje Denetimi.....	64
6.4	Proje Değerlendirme.....	64
7	Kilit Kalite Etmenleri, Özel Hususlar ve Sürdürülebilirlik.....	65
7.1	Kilit Kalite Etmenleri.....	65
7.2	Çarpan etkisi.....	65
7.3	Sürdürülebilirlik.....	65
7.3.1	Mali Seviye.....	66
7.3.2	Kurumsal Seviye.....	66
7.3.3	Politika Seviyesi.....	66
7.4	Özel Hususlar.....	67
7.4.1	Toplumsal Cinsiyet.....	67
7.4.2	Sürdürülebilir kalkınma hedefleri (SKH'ler).....	67
7.4.3	Çevre.....	68
7.4.4	Yoksulluğun Azaltılması.....	68
8	Başarı Göstergeleri.....	69
8.1	Beklenen Sonuçlar.....	69
8.2	Somut Çıktılar.....	69
9	İzleyen döneme ilişkin iş planı (Yıllık Plan).....	71
9.1	Faaliyet programı.....	71



Ekler Listesi

- Ek 1 Güncellenmiş Mantık Çerçevesi
- Ek 2 Güncellenmiş İş Planı
- Ek 3 Kaynak Çizelgesi ve Eylem Bütçesi
- Ek 4 Faaliyet Grupları başına Kısa Süreli Uzman Çalışma Günleri
- Ek 5 Proje Personeline ilişkin Bilgiler
- Ek 6 Paydaş Analiz Matrisi
- Ek 7 Başlangıç Toplantısı Tutanakları
- Ek 8 LAR II proje Final Raporu



Kısaltmalar Listesi (alfabetik sırada)

AK	Avrupa Komisyonu
ABTD	Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu
AB	Avrupa Birliği
AYT	Aylık Yönetim Toplantıları
BB	Büyükşehir Belediyeleri
BMKP	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
CSBDB	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
ÇŞB	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı
DPB	Devlet Personel Başkanlığı
ET	Eylem Tanımı
HMB	Hazine ve Maliye Bakanlığı
İB	İçişleri Bakanlığı
İİGM	İller İdaresi Genel Müdürlüğü
VB	Vilayetler Birliği
İÖİ	İl Özel İdareleri
KÖMYA	Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
KMYKK	Kamu Mali Yönetimi Kontrol Kanunu
KYR	Kamu Yönetimi Reformu
MFİB	Merkezi Finans ve İhale Birimi
MHSDG	İB Mevzuat Hazırlama Süreci Destek Grubu
MİGM	Mhalli İdareler Genel Müdürlüğü
MİÇA	Mali ve İdari Çerçeve Anlaşması
PE	Proje Ekibi
PYK	Proje Yönlendirme Komitesi
SKH	Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri
TBB	Türkiye Belediyeler Birliği
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
YYDG	Yerel Yönetimler Danışma Grubu
YYGM	Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü
YYR	Yerel Yönetim Reformu



1 Giriş

1.1 Proje Özeti

Projenin Adı	Türkiye’de Yerel Yönetim Reformu (3. Aşama)
Sözleşme No.	TR2015/DG/02/A1-01/00
Yer	Ankara, Türkiye
Sözleşme Bedeli	5,449,904.79 AVRO
Proje Süresi	24 ay
Proje Başlangıç Tarihi	28.06.2018
Proje Bitiş Tarihi	27.06.2020
Durum	Başlangıç Dönemi Sonu
Genel Hedef	Projenin genel hedefi, özellikle 2003-2013 yılları arasında gerçekleştirilen yerel yönetim reformlarının uygulama desteğine devam edilmesi yoluyla Türkiye’de uluslararası standartlara uygun etkin, kapsayıcı, saydam, ve katılımcı bir yerel yönetimin sağlanmasıdır.
Doğrudan Faydalanıcı	İçişleri Bakanlığı, İller İdaresi Genel Müdürlüğü
Eş-Faydalanıcı	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü
Hedef gruplar	İçişleri Bakanlığı, valilikler, kaymakamlıklar, belediyeler, il özel idareleri, belediye birlikleri ve bu kurumlarda görev yapan seçilmiş temsilciler ve uzmanlar.
Nihai Faydalanıcı	Politika oluşturucular ve yerel yönetimlerin idari personeli ve yerel hizmetlerden faydalanan nüfus
Tahmini Sonuçlar	R.1.1. Yerel hizmetlerin etkin şekilde sunumuna ilişkin idari ve operasyonel kapasitelerinin güçlendirilmesi R.2.1. Yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin hayata geçirilmesinin ardından yeni büyükşehirlerin idari ve operasyonel kapasitelerinin güçlendirilmesi, R.2.2. Yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesinin hizmet sunumu ve demokratik yönetim ilkelerinin benimsenmesi bakımından güçlendirilmesi, R.2.3. Kurumsal ve bireysel kapasite geliştirme programları yoluyla kamuoyunun kentleşme konusundaki farkındalığının güçlendirilmesi, ‘R.3.1. Yerel hizmetlerin verimliliğinin çevrimiçi yönetim sistemleri yoluyla güçlendirilmesi



Başlıca Bileşenler	1. Bileşen: Etkin Yerel Hizmet Sunumu 2. Bileşen: Yeni Büyükşehir Belediyesi Modeli ve buna dahil Kapsayıcı Yerel Yönetişim Süreçleri ile ilgili Kapasite Geliştirme 3. Bileşen: Çevrimiçi Yönetim Bilgi Sistemleri
--------------------	---

1.2 Proje Durumu

MFİB ile BMKP arasında Katkı Anlaşmasının 28 Haziran 2018 tarihinde imzalanması üzerine BMKP proje kapsamında gerekli teknik yardımı sağlamakla görevlendirilmiştir.

Daha önceden belirlenmiş olan tarih aralığı içinde projenin başlangıç dönemi tamamlanmıştır. BMKP, başlangıç dönemi esnasında, proje faydalanıcısı ve eş-faydalanıcının yanı sıra kilit proje ortakları ile işbirliği ve eşgüdüm içerisinde bir Proje Değerleme Çalışması gerçekleştirerek proje paydaşlarının güncel ihtiyaçları ve beklentileri ile uyumlu daha güncellenmiş ve ayrıntılı bir faaliyet ve kaynak planının geliştirilmesi üzerinde çalışmıştır. Bu çalışmanın sonucunda Başlangıç Raporuna da yansıtılan, Eylem Tanımında belirli değişiklikler gerekli hale gelmiştir.

Başlangıç Raporu, Hibe Anlaşmasının imzalanmasından itibaren projede kaydedilen ilerlemenin açıklanmasının yanı sıra başlıca proje ortaklarına, en önemlisi de İçişleri Bakanlığına, proje faaliyetlerinin uygulanmasına ilişkin bir metodoloji ve çerçeve sunmak amacıyla BMKP tarafından ayrıntılı şekilde hazırlanmıştır. Bu bağlamda, başlangıç raporu, orijinal iş planının mevcut koşullara, ihtiyaçlara ve beklentilere uyarlanması bakımından BMKP tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarını sunmakta ve BMKP tarafında ve ana faydalanıcı olarak İçişleri Bakanlığı tarafında projenin uygulanmasına ilişkin taahhütleri içermektedir.



2 Yönetici Özeti

Birinci (2005-2007) ve ikinci aşamaların (2009-2011) bir devamı olan Türkiye’de Yerel Yönetim Reform Projesi (YYR 3. Aşama) (bu noktadan sonra “Proje”) AB tarafından finanse edilen bir projedir. Proje Merkezi Finans ve İhale Birimi (MFİB) ile BMKP arasında 28 Haziran 2018 tarihinde imzalanan bir Hibe Anlaşması kapsamında BMKP tarafından uygulanmaktadır. Projenin doğrudan (baş) faydalanıcısı İçişleri Bakanlığı (İB), İller İdaresi Genel Müdürlüğüdür. Başkanlık hükümet sistemi ışığında Çevre ve Şehircilik Bakanlığının kurumsal rollerine ve sorumluluklarına paralel olarak, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Projenin eş-faydalanıcısı olarak önerilmiştir. Süreç bir değişiklik talebi vasıtasıyla İB tarafından başlatılmıştır ve bu raporun revizyon tarihi itibarıyla eş-faydalanıcı statüsü onaylanmıştır.

Hedef gruplar arasında İçişleri Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, TBB, , HMB, valilikler, kaymakamlıklar, belediyeler, il özel idareleri, belediye birlikleri ve bu kurumlarda görevli seçilmiş temsilciler ve uzmanlar sayılabilir. Eski Devlet Personel Dairesi Başkanlığı Eylem Açıklamasına eş-faydalanıcı olarak dahil edilmiştir, ancak bu kurum halihazırda işlevsel olmadığından Projenin yönetim yapısından çıkartılmıştır.

Projenin genel hedefi özellikle 2003-2013 yılları arasında gerçekleştirilen yerel yönetim reformu sürecine uygulama desteğine devam edilmesi suretiyle Türkiye’de uluslararası standartlara uygun etkin, saydam, kapsayıcı ve katılımcı bir yerel yönetimin sağlanmasıdır.

Projenin özel hedefi ise demokratik yönetim ilkeleri doğrultusunda yeni yerel yönetim modelinin etkin şekilde hayata geçirilmesini sağlama görevinde İçişleri Bakanlığı (İB) ile Yerel Yönetimlerdeki idari kapasitenin ve işbirliğinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesidir.

Proje bir baş teknik danışman, (i) belediye hizmeti sunumu ve (ii) yerel yönetim süreçleri konuları üzerine iki adet kıdemli teknik kilit uzman, bir proje müdürü, bir proje yardımcısı ve bir proje asistanından meydana gelen bir ekip tarafından uygulanacaktır. Proje ekibine proje faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi esnasında yardımcı olması amacıyla bir dizi uluslararası ve yerel danışman görevlendirilecektir.

Projenin BMKP ile bir işbirliği anlaşması üzerinden yine AB tarafından finanse edilen birinci aşama (YYR 1. Aşama) Ağustos 2005 tarihinde başlamıştır ve Kasım 2007 tarihinde tamamlanmıştır. Projenin AB tarafından finanse edilen ikinci aşaması (yani YYR 2. Aşama) 2009-2011 yılları arasında İB ve BMKP tarafından uygulanmıştır.

Mevcut Projenin müdahale mantığı reform girişimlerinin 2000’li yılların başlarında ilk başlatıldığı zamandan itibaren ve YYR 1 ve 2. Aşamalarından elde edilen deneyimlere dayalıdır. Bu nedenle, Proje aşağıda belirtilen sonuçlara odaklanmaktadır:

R.1.1. Yerel hizmetlerin etkin şekilde sunumuna ilişkin idari ve işletme kapasitelerinin gelişmesi,



- R.2.1. Yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin hayata geçirilmesi için yerel yönetimlerin idari ve işletme kapasitelerinin güçlendirilmesi,
- R.2.2. Yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesinin hizmet sunumu ve demokratik yönetim ilkelerinin benimsenmesi bakımından geliştirilmesi,
- R.2.3. Kurumsal ve bireysel kapasite geliştirme programları üzerinden kamuoyunun kentleşme konusundaki farkındalığının geliştirilmesi,
- R.3.1. Yerel hizmetlerin verimliliğinin çevrimiçi yönetim sistemleri üzerinden geliştirilmesi.

Proje aşağıda belirtilen üç Bileşenden meydana gelmektedir:

1. Bileşen: Etkin yerel hizmet sunumu
2. Bileşen: Yeni Büyükşehir Belediyesi Modeli ve buna dahil Yerel Yönetişim Süreçleri ile ilgili Kapasite Geliştirme
3. Bileşen: Çevrimiçi Yönetim Bilgi sistemleri

Genel hedef ve Projenin müdahale yaklaşımı doğrultusunda bu rapor yukarıda sunulan yapıda ayrıntıları Bileşene dayalı açıklamalarda verilen bazı değişiklikler getirmektedir.

Başlangıç aşaması esnasında, İB ilerleme durumunu değerlendirecek, Projenin başarılı şekilde gerçekleştirilmesi için makro seviyede girdiler sağlayacak ve kurumlar arası işbirliği ve uyumun teşvik edilmesi açısından bir platform görevi üstlenecek bir Proje Yürütme Komitesinin (PYK) kurulmasını sağlamıştır. Kurulması üzerine PYK başkanlığı görevi İB tarafından üstlenilecektir ve Bakanlık görevlilerinden, proje ortaklarından ve projenin kapsamı ile ilgili Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, ABTD, MFİB ve BMKP benzeri kurumlardan meydana gelecektir.

Başlangıç aşaması esnasında, BMKP tarafından ayrıntılı bir paydaş analizi gerçekleştirilmiştir. Kilit proje paydaşları dikkate değer bir bağlılık ve ilgi seviyesi sergilemeye devam etmiştir. Başlangıç aşaması esnasında, yeni başlatılan cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi İçişleri Bakanlığı da dahil olmak üzere bakanlıkların görev ve sorumluluklarında önemli değişiklikler olmuştur. Durum böyle iken, İB bünyesinde yer alan Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü feshedilirken, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı bünyesinde Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü kurulmuştur.. Bu bağlamda, Projenin etkisinin artırılmasının yanı sıra proje sonuçları/çıktıları bakımından kurumsal sahipliğin ve sürdürülebilirliğin korunması açısından ÇSB'nin YYR 3. Aşama Projesinin eş-faydalanıcısı olarak belirlenmesi önerilmiştir., ÇSB için eş-faydalanıcı statüsünün resmileştirilmesi süreci Aralık 2018 itibariyle tamamlanmıştır.

Başlangıç dönemi esnasında, Projenin İletişim Planı yeniden gözden geçirilmiş/güncellenmiştir ve Projenin başarılı şekilde uygulanması açısından gerekli olan görünürlük hizmetlerinin kapsamı tespit edilmiştir. Bu hizmetler arasında iki dilde (Türkçe ve İngilizce) hazırlanmış bir Proje web sitesinin tasarlanması, hazırlanması ve sürdürülmesi ve Projeye ilişkin proje haber gazeteleri, iş kartları, pankartlar, posterler vb. tasarlanması sayılabilir.

Aşağıda yer alan tablo Projede Projenin başlıca hedefini etkilemeyen *küçük değişiklikleri* açıklamaktadır.



1. Türkiye’de kısa süre önce yürürlüğe giren Başkanlık Hükümet Sisteminde bakanlıklara ve ilgili kamu kurumlarına atfedilen yeni görev ve sorumluluklar; Başlangıç Raporunda **Projenin yönetim yapısının** değiştirilmesi önerilmektedir. Bu bağlamda;
 - a. **Çevre ve Şehircilik Bakanlığı** Proje başlangıç aşaması esnasında eş-faydalanıcı olarak önerilmiştir ve Aralık 2018 itibarıyla onaylanmıştır.
 - b. Eylem Açıklamasına eş-faydalanıcı olarak dahil edilmiş eski **Devlet Personel Dairesi Başkanlığı** bu kurumun halihazırda işlevselliğini yitirmesi nedeniyle Projenin yönetim yapısından çıkartılmıştır.
2. Orijinal EA bünyesinde, Faaliyet A.1.1.1 kapsamında özellikle mevzuat teklifleri ve tadilleri bakımından önemli çalışmalar içerecek olan 1. Bileşen faaliyetleri açısından İB başkanlığında bir **Mevzuat Tasarısı Hazırlama Komitesi** kurulmasını öngörülmektedir. Türkiye’de mevzuat hazırlama süreci asıl rolü Türkiye Büyük Millet Meclisinin üstlendiği resmi bir bürokratik sürece dayalı olduğundan; Başlangıç Raporu boyunca, bu komitenin bir Mevzuat Tasarısı Hazırlama Komitesi yerine **Mevzuat Hazırlama Süreci Destek Grubu** olarak anılması önerilmektedir.
3. Seçili proje faaliyetlerinde (yani A.1.1.2; A.1.1.3; A.1.1.9; A.1.1.10; A.1.1.12) EA tarafından **ikincil mevzuat taslağı (yönetmelik)** geliştirilmesi öngörülmektedir. Yukarıda 2. Maddede belirtilen başlıca gerekçe doğrultusunda; Başlangıç Raporu boyunca bu faaliyetler bağlamında geliştirilecek olan çıktıların bu özel politika alanlarında mevzuat tasarısının geliştirilmesine ilişkin **faydalanıcılara politika tavsiyeleri** şeklinde olması önerilmektedir.
4. **Faaliyet programı** proje faaliyetlerinin sıralaması ve tamamlayıcılığına paralel olarak uyumlu hale getirilmiş/güncellenmiştir.
5. **Proje bütçesi** Genel Koşullar Madde 11 uyarınca önerilen şekilde değişikliğe tabi tutulmuştur.
6. **Uzman çalışma günleri** faaliyetlerin kapsamına ve revize edilmiş bütçe hükümlerine dayalı olarak revize edilmiş/güncellenmiştir.



3 Gerekli Bilgiler ve Bağlam

3.1 Politika ve Program Bağlamı

Türkiye’de kamu yönetimine ilişkin yasal çerçeve 2002 yılından itibaren büyük bir revizyon geçirmektedir. Kamu tüzel kişiliklerinin bütçe, mali yönetim, personel ve teşkilatını düzenleyen kanunlar değişmiştir. Bu reformlarda sonuca odaklı, şeffaf ve hesap verebilir bir kamu yönetimine ilişkin bütün kavramlar kullanılmıştır; stratejik planlama, orta vadede bütçe hazırlama, performans yönetimi, yönetim bilgi sistemleri, tahakkuk temelli muhasebe, iç denetim konseptleri yerel yönetimlerde kendilerine yer bulmuştur. Belediyeler Kanunu, Büyükşehir Belediyesi Kanunu, İl Özel İdaresi Kanunu, Mahalli İdare Birlikleri Kanunu da dahil olmak üzere yerel yönetim üzerine bütün kanunlar 2004 yılından itibaren yenilenmiştir.

Bu reform kanunları a) Kamu yönetimi merkezi ve yerel düzeyde birbirini tamamlamaktadır b) 70 yıldan eski belediye kanunlarının uygulanması suretiyle birikmiş sorunların düzenlenmesi suretiyle sistemi revizyondan geçirmektedir

Belediyelerin birleştirilmesi ve 2014 yılında yürürlüğe giren büyükşehir belediyesi modelinin genişletilmesi mevzuat reform geçmişinde diğer bir önemli dönüm noktasını teşkil etmektedir.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi yerel yönetimler açısından yeni bir çağın başlangıcını temsil etmektedir. . Cumhurbaşkanlığı Yerel Yönetim Politikaları Kurulunun kurulması ve MİGM’nin İB’den ÇSB’ye devredilmesi hükümetin yerel yönetimlere ilişkin politika gündemini güçlendirme yönündeki motivasyonunu kanıtlamaktadır. Mart 2019 tarihinde yapılacak yerel seçimlerden sonra belediyeler açısından yeni bir dönem başlayacaktır. Başkanlık sisteminin yeni yapıları işlevsel hale getirildikten sonra yerel yönetim reformu gündemi oldukça önemli olacaktır.

BMKP Türkiye’nin yerel yönetim reformu sürecini yirmi yılı aşkın bir süredir desteklemektedir. 1997-2011 yılları arasında Türkiye’de Belediye Meclislerine Yerel Gündem 21 Projelerinin bazı aşamaları uygulanmıştır ve bu meclisleri yetkilendirmiştir. BMKP AB ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından birlikte finanse edilen Türkiye’de YYR Sürecine Uygulama Desteğinin Devamı 1. Aşama (2005-2007) ve 2. Aşama II (2009-2011) projeleri üzerinden yerel yönetim reformu sürecine ilişkin teknik yardım sağlamıştır. Yerel yönetim reformunun bu kritik aşamasında BMKP YYR 3. Aşamayı gerçekleştirecektir.

Proje yerel seviyede etkin ve kaliteli belediye hizmeti sunumuna teknik yardım sağlanması, yeni büyükşehir belediyesi modeline ilişkin kapasite geliştirme, kapsayıcı yerel yönetim süreçlerinin yanı sıra merkezi hükümetin belediyeleri izleme kapasitesinin geliştirilmesine yönelmektedir.

Bazı hükümleri 2014 yılında yürürlüğe giren 6360 sayılı Kanunun başlıca amacı yönetim, planlama ve koordinasyon gayesiyle büyükşehir belediyesi sınırlarının il sınırlarına genişletilmesi yoluyla yerel seviyede kamu hizmeti kalitesinin geliştirilmesidir. Bunun ölçek ekonomilerini kullanması ve birden fazla yerleşim ve idari birimin bulunduğu büyükşehir belediyesi seviyesinde verimliliği artırması beklenmektedir.



Kanun büyükşehir belediyesi kapsama alanını genişletmiştir ve, 16 olan Büyükşehir Belediyelerinin sayısını 30'a yükseltmiştir. Bu değişiklik, mevcut Büyükşehir Belediyeleri tarafından hizmet verilen toplam nüfusu, yeni kurulan 14 Büyükşehir Belediyesi ile 2014 yılında 34.8 milyondan 57.2 milyona çıkartmıştır. Kapladığı alan bakımından ise kanun büyükşehir alanını 395,000 kilometrekare değerine yükseltmiştir. Bu değerler Türkiye nüfusunun %77, yüzölçümünün %51 oranını temsil etmektedir.

Kanunla birliktelyerel yönetimlerin toplam sayısı azalmıştır. Kanun a) 30 ilde il özel idarelerini b) 30 ilde yaklaşık 16500 köy muhtarlığını c) ülke genelinde kayıtlı nüfusu 2000'in altında olan yaklaşık 1000 belediyeyi kapatmıştır. Büyükşehir bölgesinde yer alan ufak belediyeler ve köy idareleri herhangi bir bütçe yetkisine sahip olmayan "mahalleler" olarak ilçe belediyeleri ile birleştirilmiştir. Büyükşehir belediyesi sahasının dışında kalan diğer illerdeki küçük belediyeler ise köylere dönüştürülmüştür. İl özel idarelerinin fonksiyonları belediyeler ile valilik arasında paylaşılmıştır.

Kanun İstanbul ve Kocaeli illerinin büyükşehir yapısına dayalı bir model getirmiştir. Bu iki şehirde, büyükşehir belediyesi sınırları 2004 yılından bugüne il sınırları ile aynıdır. Bu şehirlerden elde edilen deneyimin hizmet sunum kalitesinin geliştirilmesinde başarılı olduğu iddia edilmiştir. Hem İstanbul hem de Kocaeli nispeten küçük yüzölçümlerine sahip nüfus açısından en yoğun ilk iki ildir. Buna ilaveten, her iki ildeki yerleşimler de il merkezlerine yakın konumlanmış bulunmaktadır. Bu modelin Konya, Şanlıurfa, Ankara ve Erzurum benzeri büyük ve esas olarak kırsal alanlara sahip diğer şehirlere genişletmesi son 5 yıldır bazızorluklarla karşılaşmıştır.

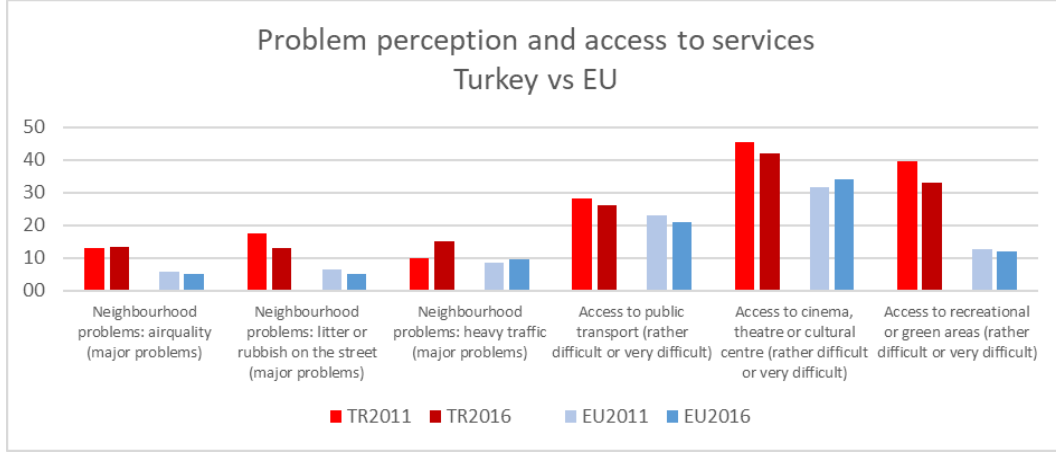
Geleneksel büyükşehir modeli bağlı belediyeler üzerinde büyük kentsel toplaşmalardaki koordinasyon sorunlarının yönetilmesi açısından gerekli olduğu düşünülen şekilde hiyerarşiler tesis etmesi nedeniyle bir istisnadır. 1984 yılında İstanbul, Ankara ve İzmir illerinden başlayarak büyükşehir belediyelerinin sayısı 1993 yılı itibarıyla 14'e yükselmiştir. Ancak, kanundan sonra, büyükşehir modeli bir istisna yerine daha çok bir büyükşehir niteliğine sahip olması gerekmeyen (örneğin Mardin merkez nüfusu yaklaşık 88.000 kişidir ki şehir nüfusunun yalnızca %11 oranını teşkil etmektedir) 750.000 nüfuslu illerde Büyükşehir Belediyelerinin kurulmasını gerektiren bir kural haline gelmiştir.

Gelir aktarma formülündeki değişiklik ve 14 yeni Büyükşehir Belediyesinin kurulması 2013 ve 2015 yıllarında gerçekleşen tahakkuklara dayalı olarak GSYİH payı olarak %0.21 oranında bir artış elde edilmiştir. Büyükşehir belediyesi reformunun ardından belediyelerin kendi gelirlerinin payı azalmış ve bu da gelir paylaşım formülünü yerel yönetimlere aktarımların payını artıracak şekilde değiştirmiştir. Muhasebe Genel Müdürlüğü verilerine göre üç yıllık bir sürenin ortalamalarına dayalı olarak bütün belediyelerin kendi gelir payı %45.9 (2012-2014) oranından %40.3 (2015-2017) oranına azalırken, Büyükşehir Belediyelerinin kendi gelir payları ise %36.1 oranından %25.3 oranına gerilemiştir.

Türkiye mahallelerin algılanan kalitesi bakımından Avrupa Birliği'nden daha düşük seviyededir. Avrupa Yaşam Kalitesi Anketinin belediye hizmetleri ile ilgili sorunlar ya da hizmetlere ilişkin sonuçlarına dayalı olarak Türkiye'deki hane halkı mahallelerinde daha fazla sorun bildirirken hizmetlere erişim AB ortalama değerleri ile karşılaştırıldığında daha zordur. 2011 Anketi 2016



Anketi ile karşılaştırıldığında hizmetlere erişimde yaşanan zorluğun yanı sıra caddelerdeki çöp ya da atıklara ilişkin bildirilen sorunların azalması umut vericidir. Her ne kadar bu iyileşmenin bazı kısımları uygulanan çok sayıda diğer etmen söz konusu olsa da bu iyileşme 2014 reformuna atfedilebilir.



Kaynak: Eurofound, Avrupa Yaşam Kalitesi Anketleri, 2011, 2016

Yeni büyükşehir sisteminin yanı sıra birleştirmelerin başarılı olduğuna ilişkin nicel kanıtlar bulunmaktadır. Bakanlık ve TBB tarafından düzenlenen çeşitli etkinliklere katılım sağlayan belediye temsilcileri genel değerlendirme açısından olumlu görüşlerini ifade etmişlerdir. Vatandaş tarafında daha fazla analiz gerekmektedir. Diğer taraftan, son 5 yıl içerisinde kırsal alan yönetimi, ilişkiler ve sorumlulukların belediyelerin katmanları arasında paylaşımı ve kendi gelirlerini tahsil etme ya da oluşturma konusunda motivasyonun azalması benzeri bazı önemli sorunlarla karşılaşmıştır. Kaliteli insan kaynaklarının mobilizasyonu yeni modelde daha belirgin hale gelmiştir.

Belediyelerin karşılaştığı zorluklar açısından çözüme ulaştırılmamış sorunlar da mevcuttur. Kamusal mali yönetim çerçevesinde belediyelerden sorumlu hissetmedikleri sonuç önlemleri geliştirmeleri istenmiştir. Sakinlerin yaşam kalitesinin artırılması ya da sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin yerel seviyede elde edilmesi merkezi hükümet daireleri ile ve belediyelerin katmanları arasında koordine edilmiş bir çaba gerektirmektedir. Ancak, yerel yönetim sistemi sonuçlara dayalı yönetim için gerekli araçları barındırmamaktadır. Merkezi yönetim ile yerel yönetim arasındaki koordinasyon devletin temaları ve sektörel hatları kapsamında organize edilmiş çok sayıda işletme il kurulu üzerinden geçici olarak işletme seviyesinde gerçekleştirilmektedir. İmar planı koordinasyon açısından diğer bir potansiyel araçtır. 1:25000 ölçeğe kadar imar planları şehir alanlarında belediyeler tarafından hazırlanmaktadır. Bunun yanı sıra büyükşehir belediyesi ile ilçe belediyeleri arasında koordinasyon sorunları da söz konusudur.

Yerel yönetimler buna ilaveten stratejik yönetim çerçevesinin uygulanması konusunda da zorluklarla karşılaşmaktadır. KMYKK kanununa göre 50.000 nüfusun üzerinde olan belediyeler stratejik yönetim çerçevesi uygulamakla yükümlüdür. Ancak, on yıllık uygulama süreci bu konuda vasat sonuçlar elde edildiğini göstermektedir. Stratejik yönetim çerçevesinin planlama, programlama ve bütçe hazırlama fonksiyonları tutarlı şekilde çalışmamaktadır. Cumhurbaşkanlığı

Strateji ve Bütçe Başkanlığı belediyeler için stratejik planlamaya ilişkin bir kılavuz taslağı yayınlamıştır ve planlama süreci Mart 2019 tarihindeki seçim öncesinde sonuçlandırılacaktır. Belediyelere göre uyarlanmış performans programlama sürecine ilişkin diğer bir kılavuzun ise zamanı geldiğinde yayınlanması beklenmektedir. Önceden iki bakanlık arasında paylaşılan ve stratejik planlama, performans programlama ve bütçeleme koordinasyonunu bir araya getiren Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının kurulması bu konuda umut vericidir.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı stratejik yönetim dahil olmak üzere yerel yönetimlere ilişkin devlet politikalarının uygulanması sorumluluğunu üstlenmiştir. Bakanlık yerel yönetimlerin genel faaliyetleri üzerine yıllık bir rapor hazırlamaktadır, ancak bu rapor KMYKK kanunu tarafından şart koşulan şekilde belediyelerin performansına ilişkin yorumlar içermemektedir. Stratejik yönetim çerçevesini uygulayan 341 adet belediye bulunmaktadır ve Bakanlık bunların ilerleyişini izlemek için kapasite inşa etmelidir.

Belediyelerin performansının izlenmesine yönelik başarısız girişimlerde bulunulmuştur. İB 2003-2007 yılları arasında BEPER olarak bilinen bir belediye performans izleme sistemi ve sonrasında da belediyelerden gerekli bütün verilerin toplanması için YERELBİLGİ sistemi kurmuş ve sürdürmüştür. Çabaların sürdürülebilir kılınması amacıyla iyi tanımlanmış ve iyice açıklanmış bir belediye performans izleme politikası gerekmektedir. 2011-2013 yılları arasında uygulanan AB tarafından finanse edilmiş bir teknik yardım projesinde hizmet seviyesi performans göstergelerinin geliştirildiği bir kıyaslama aracının pilot uygulaması gerçekleştirilmiştir ve performans ortak toplantılarda belediyelerin temsilcileri ile bir öğrenme deneyimi olarak değerlendirilmiştir. Kıyaslamanın ulusal veri sistemlerine de entegre edilmesi gerekmektedir.

ICT teknolojileri şehirlerin yönetimi açısından büyük avantajlar barındırmaktadır. Hizmetlerin ve hizmet ile ilgili verilerin dijitalleştirilmesi şehir yönetimini daha kolaylaştırmakta, verimlilik artışı sağlamakta ve yerel yönetimlerin daha açık, hesap verebilir ve vatandaşlara duyarlı hale gelmesi için imkanlar yaratmaktadır. Türkiye’deki Belediyeler ICT Teknolojilerine gittikçe daha fazla yatırım yapmaktadır. Tüm belediyelerin bilgisayar ve yazılım ile ilgili harcamaları 2007 yılında on binde 16 oranında iken 2017 yılında on binde 21 oranına artmıştır. İmar iskan, vergi, toplama, trafik planlaması vb. konularında bilgi sistemleri ve uygulamaları belediyelerin boyutuna ve önceliklerine dayalı olarak farklı hızlarda olsa da gittikçe daha fazla kullanılmaktadır. Şehir bilgilendirme sistemlerine ilişkin standartların geliştirilmesine yönelik çabalar merkezi seviyede gerçekleştirilmektedir. TBB belediyeler tarafından kullanılmak üzere MIS sistemleri geliştirirken, İB de belediyeler tarafından kullanılmak üzere benzer sistemler geliştirmeye başlamıştır ve zamanı geldiğinde bu süreci ÇŞB’ye devredecektir.

TCA’nın denetleme rolü ve bazı kamu alımları hükümleri haricinde MOE’lerin başarılı yönetim yönetmelikleri ve uygulama seviyesi belediyelerin ardında kalmaktadır. MOE’ler ciddi miktarda kaynak yönetmektedir. İstanbul Büyükşehir Belediyesinin belediye şirketlerinin beklenen gelirleri İstanbul kadar büyüktür. Belediye şirketi modeli bir istisna olmuştur ve belediyelerin tamamında mevcut değildir. Ancak, 2018 yılında yönetmelik ile belediye şirketlerine dış kaynaklı çalışanların istihdam edilmesi sonrasında modelin bir standart haline gelmesi beklenmektedir. Şirketlere sahip olmayan belediyeler yönetmeliğe uyum açısından şirket kurmak zorundadır. Özellikle büyük şehirlerde her hizmet hattına karşılık gelen belediye şirketleri bulunmaktadır ki bana göre adil



rekabet kurallarına uyulmaması ve yerel ekonomik kalkınmaya zarar vermesi riskini getirmektedir.

Türkiye global şehirleşme trendleri açısından bir istisna teşkil etmemektedir ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesi suretiyle destekleyici bir çerçeve kurulması bu açıdan hayati önem taşımaktadır. Dünya şehirlerin ortaya çıkışına şahitlik etmektedir. Dünya nüfusunun %55 oranı şehirlerde yaşamaktadır ve BM'e göre 2050 yılı itibarıyla dünya nüfusunun %68 oranının kentsel alanlarda yaşayacağı tahmin edilmektedir. Dünya üzerindeki her sekiz kişiden birisi 33 mega şehirden bir tanesinde yaşamaktadır ve bu da nüfusu 500,000'den az olan çok daha küçük yerleşimlerde yaşayan dünyanın kentsel sakinlerinin yarısına yakın bir rakamdır. Önümüzdeki yıllara ortaya çıkması muhtemel şehirleşme sürecindeki kilit trendlerin anlaşılması Sürdürülebilir Kalkınma 2030 Gündeminin hayata geçirilmesi açısından hayati önem taşımaktadır. Çok sayıda ülke büyümekte olan kentsel nüfuslarının konut, ulaşım, enerji sistemleri ve diğer altyapılar benzeri ihtiyaçlarının yanı sıra istihdam ve eğitim ve sağlık benzeri temel hizmetlerinin karşılanması sürecinde zorluklarla karşılaşacaktır. Hem kentsel hem de kırsal sakinlerin yaşamlarının iyileştirilmesini amaçlayan entegre politikalara ihtiyaç duyulurken, aynı zamanda kentsel ve kırsal alanlar arasındaki bağların güçlendirilmesi, mevcut ekonomik, sosyal ve çevresel bağların üzerine inşa edilmesi gerekmektedir. YZR 1 ve 2. Aşama ve YZR 3. Aşamanın Müdahale Yaklaşımı

Proje YZR 1 ve 2. Aşamalarından elde edilen kazançlar ışığında geliştirilmiştir. Bu şekliyle faaliyetlerin çoğu YZR sürecinin devam ettirilmesi ve etkinin artırılması açısından YZR 2. Aşama bünyesinde gerçekleştirilmiş faaliyetler üzerine inşa edilmiştir ve/veya bu faaliyetleri tamamlayıcı niteliktedir. İB'nin görevlendirildiği YZR kapsamında, YZR projelerinin her iki aşaması da yerel yönetim sistemini bir bütün olarak güçlendirmek ve yerel yönetimlerin kurumsal kapasiteleri ile ilgili personelin kişisel kapasitelerinin geliştirilmesi suretiyle Türkiye'de devam etmekte olan genel bir reform sürecinin en temel sütunlarını ele almaktadır. Projeler yerel topluluğun beklentilerine ve anlık ihtiyaçlarına daha fazla yanıt verebilme yeteneği ile dayanağın ve vatandaş odaklı yerel yönetim açısından insan ve kurumsal kapasitelerinin güçlendirilmesi amacıyla tasarlanmıştır ve uygulanmaktadır.

YZR 2. Aşama tarafından projenin tasarımı esnasında göz önünde bulundurulabilecek bir dizi tavsiye ele alınmıştır. Bu Projenin tasarımı açısından merkezi yönetim (ve diğer paydaşlar) ile politika konularında ve yerel yönetimler (ve diğer paydaşlar) ile kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi konularında eşzamanlı olarak çalışabilen bütünleşik, uzun vadeli reform projelerinin kilit öneme sahip olduğu tanımlanmıştır.

Bunun dışında, bu Projenin hayata geçirilmesinde kullanılacak olan YZR 2. Aşamadan öğrenilen dersler aşağıda belirtilen şekilde özetlenebilir:

- İhtiyaç değerlendirmeleri ve bilgi toplama amaçlı saha çalışmaları faaliyetlerin etkin ve verimli tasarımını sağlayan vazgeçilmez araçlardır.



- Proje paydaşlarının ve son faydalanıcıların strateji ve eylem planı geliştirme süreçlerine daimi ve bilinçli şekilde katılımı sahiplik hissini teşvik etmekte ve etkinliği ve sürdürülebilirliği artırmaktadır.
- Ulusal ve yerel seviyelerin tamamında yerel yönetimlerin ihtiyaçlarına hizmet etmeyi amaçlayan tek bir YYR destek projesi erken etki ihtilalini zayıflatmaktadır.
- Farklı kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen ilgili faaliyetlerin sürdürülebilirliği açısından sınırlı ulusal ve yerel seviye eğitim stratejileri söz konusudur.
- Karmaşık yerel hizmetlerin sunumunun önemli ölçüde geliştirilmesi tipik olarak ciddi mevzuat reformu ve yerel yönetimlerin bu hizmetleri organize etme, finansman sağlama ve düzenleme şeklinde ciddi değişiklikler gerektiren basit olmayan taahhütlerdir.
- Yerel kamusal hizmet sunumuna ilişkin karmaşık alanlarda reform yapılmasına yönelik çabalarda karşılaşılan zorluklar ve bu çabaların kaçınılmaz şekilde içerdiği riskler gerçekçi bir şekilde değerlendirilmelidir. Bir olasılık birden fazla belediye hizmeti türünün daha büyük, birleştirilmiş ve uzun vadeli kamu yönetimi reformu projelerine geliştirmek için çaba sarf edilmesi şeklindedir.
- Bu konudaki çabalar hem reform politikası ortamının yoğunlaştırılmasına hem de ulusal reform çabalarının siyasi nedenlerden dolayı hız kaybetmesi durumunda geride bir şey kalmasını sağlama odaklanmalıdır ve belediye birlikleri, araştırma kurumları ve üniversiteler benzeri ara kurumlar üzerinden icra edilmelidir.
- Türkiye gibi büyük bir ülkede, yerel seviyedeki çabalar az sayıdaki nispeten büyük ve siyasi açıdan önemli Büyükşehir Belediyelerine odaklanmalıdır. Yerel kurumsal değişimin elde edilmesi amacıyla sağlam politika teklikleri üretmek amacıyla yerel seviyede pilot müdahaleler tasarlanmalıdır.

YYR. 2. Aşama final raporu kilit başarılar ve ana sonuçlara ilişkin bütüncül bir çereçe sunması maksayıla başlangıç raporuna ek olarak sunulmaktadır.

Mevcut Projenin müdahale mantığı reform girişimlerinin 2000’li yılların başlarında ilk başlatıldığı zamandan itibaren ve YYR 1 ve 2. Aşamalarından elde edilen deneyimlere dayalıdır. Bu nedenle, Proje aşağıda belirtilen sonuçlara odaklanmaktadır:

- R.1.1. Yerel hizmetlerin etkin ve kaliteli şekilde sunumuna ilişkin idari ve işletme kapasitelerinin gelişmesi,
- R.2.1. Yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin hayata geçirilmesi için yerel yönetimlerin idari ve işletme kapasitelerinin güçlendirilmesi,
- R.2.2. Yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesinin etkin ve kaliteli hizmet sunumu ve demokratik yönetim ilkelerinin benimsenmesi bakımından geliştirilmesi,
- R.2.3. Kurumsal ve bireysel kapasite geliştirme programları üzerinden kamuoyunun kentleşme konusundaki farkındalığının geliştirilmesi,
- R.3.1. Yerel hizmetlerin verimliliğinin çevrimiçi yönetim sistemleri üzerinden geliştirilmesi.



4 Proje Hedefleri, Bileşenleri ve Faaliyetleri

4.1 Ulaşılabacak hedefler

Projenin genel hedefi özellikle 2003-2013 yılları arasında gerçekleştirilen yerel yönetim reformu sürecine uygulama desteğine devam edilmesi suretiyle Türkiye’de uluslararası standartlar uygun etkin, saydam, kapsayıcı ve katılımcı bir yerel yönetimin sağlanmasıdır.

Projenin özel hedefi ise demokratik yönetim ilkeleri doğrultusunda yeni yerel yönetim modelinin etkin şekilde hayata geçirilmesini sağlama görevinde İçişleri Bakanlığı (İB) ile Yerel Yönetimlerdeki idari kapasitenin ve işbirliğinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesidir.

4.2 Bileşenler ve Faaliyetler (Genel İş planı)

Bu bölüm proje faaliyetlerinin bazılarının durumuna ilişkin bir güncelleme sağlamak ve proje faaliyetlerine ilişkin detaylar vermektedir.

Proje 3 Bileşenden ve 31 faaliyet grubundan meydana gelmektedir. Proje çıktılarının ve sonuçlarının uygunluğunu, etkisini ve sürdürülebilirliğini geliştirmek bakımından Başlangıç Raporu ayrıntıları aşağıda yer alan Bileşene dayalı açıklamalarda verilen seçili proje faaliyetlerinde bazı değişiklikler/iyileştirmeler getirmektedir.

4.2.1 Bileşen 0: Proje Ortamının ve Yönetim Yapısı Kurulması

A.0.1. Proje Personelinin Mobilizasyonu ve Proje Ofisinin Kurulması

Proje personeline ilişkin işe alma süreci kısmen tamamlanmıştır. Bu raporun revizyon tarihi itibarıyla Proje Müdürü, Proje Sorumlusu, Proje Asistanı; KE3 (Yönetişim ve Katılımcı Süreçlere ilişkin Kilit Uzman) projeye dahil olmuş ancak KE1 (Baş Teknik Danışman); ve KE 2 (Yerel Hizmet Sunumuna ilişkin kilit uzman) kadrolarının ise Şubat 2019 itibarıyla mobilize edilmesi planlanmaktadır. (proje ekibine ilişkin bilgiler için lütfen Ek 5’e bakınız).

BMKP, BMKP Ülke Ofisinin de yer aldığı İş merkezinde (yani Yıldızkule) bir proje ofisi kiralamıştır. Bu ofis Eylem Açıklamasında belirtilen gereksinimleri karşılamaktadır. BT ve ofis ekipmanlarına ilişkin satın alma süreci Kasım 2018 tarihinde tamamlanmıştır ve ofis işlevsel hale getirilmiştir.

A.0.2: Başlangıç Toplantısı

EA hükümleri doğrultusunda, 06 Ağustos 2018 tarihinde İB, BMKP, MFİB ve ABTD temsilcilerinin katılımı ile bir başlangıç toplantısı gerçekleştirilmiştir. İçişleri Bakanlığı (İB) ve BMKP Hibe Anlaşmasının imzalandığı tarihten itibaren ilk ay içerisinde yerine getirilmesi gereken şartlılık ilkesi olarak BMKP, Merkezi Finans ve İhale Birimi (MFİB) ve AB Türkiye



Delegasyonu (ABTD) tarafından imzalanan Hibe Anlaşmasında öngörülen şekilde katılımcıları başlangıç toplantısının amacı konusunda bilgilendirmiştir.

İB tarafından toplantı katılımcılarına Yerel Yönetim Reformu 3. Aşama Projesinde (ayrıca YYR III olarak da bilinmektedir) yer alan yönetim düzenlemeleri açısından da etkiler doğuran devlet kurumlarındaki en son yeniden yapılandırma süreci hakkında bilgi verilmiş/eski bilgiler güncellenmiştir.

İB ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı (ÇŞB) tarafından üstlenilecek olan fonksiyonların/sorumlulukların bölünmesi üzerine her iki bakan tarafından yakın zaman öncesinde imzalanan protokole dayalı olarak İB'nin Türkiye'de yerel yönetimler üzerine genel denetleme sorumluluğunu üstlenmiş olarak YYR 3. Aşama Projesinin baş faydalanıcısı/sorumlusu olarak hareket etmeye devam etmeyi önerdiği doğrulanmıştır. Proje çıktıları ÇSB bünyesinde MİGM'nin tanımlanmış sorumlulukları kapsamında kalmaya devam edecek olması nedeniyle İB tarafından ÇSB bünyesinde yeni kurulmuş MİGM'nin eş-faydalanıcı olarak sürece dahil edilmesi önerilmiştir. İB, geçiş dönemi esnasında seçilen İB/eski MİGM personelinin oluşan grubun (Genel Müdür Yardımcısı da dahil olmak üzere) MİGM/ÇSB'nin yapılandırılması için geçici olarak atamasının halihazırda gerçekleştirildiğini belirtmiştir. Başlangıç Toplantısının tutanağı Başlangıç Raporuna ekli bulunmaktadır.

A.0.3. Lansman Etkinliği

Projenin başarılı şekilde hayata geçirilmesi ve sonuçlandırılması bir dizi önlem gerektirmektedir. Projenin görünürlüğü hem Türkiye Hükümeti hem de AB açısından azami önem taşımaktadır. Bu nedenle, EA uyarınca, Ankara'da yüksek profilli bir Lansman Etkinliğinin düzenlenmesi öngörülmektedir. Lansman Etkinliği kamuoyunun ve paydaşların (yaklaşık 250 katılımcı) Proje ve genel anlamda proje kapsamındaki faaliyetler hakkında bilgilendirilmesine yardımcı olacaktır. Proje ortaklarının uygunluk durumuna ve iznine dayalı olarak Lansman Etkinliğinin 2019 yılının ilk çeyreği içerisinde düzenlenmesi planlanmaktadır.

4.2.2 1. Bileşen: Yerel Yönetimlerde Kapasite Geliştirme

1. Bileşenin ana hedefi İB ve ÇŞB ve personelinin yanı sıra yerel yöneticilerin (belediye başkanları; belediye başkan yardımcıları; belediyelerin hukuk müdürlüğü, mali hizmetler müdürlüğü ve planlama müdürlüğü müdürleri) genel yerel yönetim planı bünyesinde etkin ve kaliteli yerel hizmet sunumu yöntemleri uygulamasına imkan sağlayacak şekilde İB'ye mevzuat tasarılarının geliştirilmesi konusunda destek ve tavsiyeler sağlanmasıdır. Gerçekleştirilmesi planlanan faaliyetler aynı zamanda İB'nin Stratejik Planının (2015-2019) ilgili hedeflerinin elde edilmesine de katkıda bulunacaktır. Yerel hizmet sunumuna ilişkin bazı alanlarda İB tarafından geliştirilecek olan mevzuat tasarılarına destek verilmesine dair ilgili faaliyetler İB tarafından kabul edilmesi ve bunun ardından Türkiye Büyük Millet Meclisinin (TBMM) onayına sunulması gerekli olan İB Stratejik Planına bir eylem olarak dahil edilmiştir.



ÇŞB ve HMB ile birlikte ilgili diğer kurumlar 1. Bileşen altında elde edilecek sonuçlara katkıda bulunacaktır. Elde edilecek sonuçlar ve spesifik faaliyetler aşağıda açıklanmaktadır. Projenin niteliği nedeniyle, faaliyetlerden bazıları eşzamanlı bir şekilde yürütülecektir.

Bu bileşen altında yer alan faaliyetler Sonuç 1.1.'in elde edilmesine hizmet edecektir.

- R.1.1.1. Yerel hizmetlerin etkin ve kaliteli şekilde sunumuna ilişkin idari ve işletme kapasitelerinin gelişmesi,

A.1.1.1. Bir İB ve ÇŞB Mevzuat Hazırlama Süreci Destek Grubu (MHSDG) ve Yerel Yönetimler Danışma Grubu (YYDG) kurulması

EA uyarınca, özellikle faaliyetler açısından İB başkanlığında İB'ye mevzuat tasarısı hazırlama süreçlerinde destek sağlayacak ve tavsiyelerde bulunacak bir İB Mevzuat Hazırlama Süreci Destek Grubu (MHSDG) kurulması öngörülmektedir. MHSDG İB, ÇŞB, HMB, TBB, SBB ve 6 belediyeden gelen temsilcilerinden (Büyükşehir Belediyeleri ve ilçe belediyeleri dahil olmak üzere) ve yerel yönetim ve hizmet sunumu alanlarında uzman akademisyenler ya da uzmanlardan meydana gelecektir. Gerekli olması durumunda ve daha geniş bir istişare imkanı sağlamak amacıyla MHSDG toplantılarına ilgili diğer kamu kurumları da davet edilecektir. Buna ek olarak, bir Yerel Yönetimler Danışma Grubu (YYDG) da kurulacaktır ve bu grup yerel yöneticilerden (her il ve/veya ilçe için 1 yönetici) meydana gelecektir. YYDG üyeleri İB tarafından tespit edilecektir. İlgilenen yerel yöneticiler İB ile istişare içerisinde BMKP tarafından geliştirilecek olan bir kriterler listesine dayalı olarak seçilecektir. (5355 sayılı Kanun ve TBB Tüzüğünde bütün belediyeleri temsil eden Birliğimize, belediyelerle ilgili mevzuat hazırlıklarında görüş bildirilmesi görevi verilmiştir. Birlik söz konusu görevi şimdiye kadar etkin bir şekilde yerine getirmektedir. Bu hususun gözardı edilmemesi, yeni kurulacak mekanizmalara ihtiyaç olup olmadığı, bu mekanizmaların mevzuat hazırlama sürecini yavaşlatma, bürokrasiyi artırma gibi etkisinin dikkate alınması gerekmektedir. Belediyelerle ilgili yetkinin İçişleri Bakanlığında Çevre ve Şehircilik Bakanlığında geçtiği göz önüne alınarak mutlaka kurulacaksa MHSDG'nin, bu Bakanlık odaklı düşünülmesinin yerinde olacağı değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda, Projenin bir bütün olarak yerel yönetimlerin hizmet sunumu kapasitesini güçlendirmesi ve mevzuatta geliştirmeler önermesi beklenmektedir. Eylem Açıklaması etkin ve kaliteli hizmet sunumunun sağlanması amacıyla belirli alanlarda mevzuatların geliştirilmesine yönelik bir ihtiyacın söz konusu olduğu varsayımına dayalıdır.

11. Kalkınma Planı Yerel Yönetimler ve Hizmet Kalitesi Özel İhtisas Komisyonu (SCLA) taslak raporu mevzuatın gerekli olduğu bazı konulara vurguda bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, 2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı 1 Programı yerel yönetimler ile ilişkili bazı konularda mevzuat geliştirilmesi ihtiyacını belirtmektedir..

Yerel Yönetimler Danışma Grubu, birliğin araştırmalar yapılması ve tavsiyeler geliştirilmesi dahil bir talimata sahip çalışan (daimi ya da geçici) komisyonlara sahip olması bakımından TBB'nin rolü ile çakışmaktadır. Bu nedenle, Proje tarafından önerilen danışmanlık kurulları ile TBB tarafından önerilen danışmanlık kurulları arasında güçlü bir bağıntının tanımlanması ve tesis edilmesi gerekmektedir. (O halde kaynakların etkili kullanımı kapsamında mükerrer yapılara



meydan verilmemesi, TBB bünyesinde mevcut yapıların desteklenmesi, bilgi ve deneyim akışının bu yolla temin edilmesi gerektiği değerlendirilmektedir)

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, mevzuat tasarılarının hazırlanması görevi uygulama tavsiyesi, kapasite geliştirme müdahaleleri, güncel mevzuatlar ile ilgili sorunlar ve bunlara ilişkin yasama çözümlerini de kapsayan politika tavsiyelerinin geliştirilmesi olarak değiştirilmelidir. Bir teknik komite ve bir danışmanlık komitesi kurulması yerine merkezi ve yerel yönetimden konunun uzmanlarının yanı sıra bu konuda deneyimli özel uzmanların da katılımı ile bu konu uyarınca birkaç çalışma kurulu kurulabilir. MHSDG ve YYDG çeşitli konuları kaynaştıracak ve çapraz kesişen konuları yönetecek şekilde bütün yerel yönetim çerçevesi üzerinde denetimini sürdüren komisyonlar olarak kalabilir.

Çıktılar A.1.1.1
<ul style="list-style-type: none">• İB ve ÇŞB Mevzuat Hazırlama Süreci Destek Grubu (12 üye) ve Yerel Yönetimler Danışma Grubu (10 üye)• Seçili konular üzerinde çalışan geçici gruplar

A.1.1.2. Ülke deneyimlerinin değerlendirilmesi aracılığıyla yerel yönetimlerin borç sisteminin güçlendirilmesine ilişkin mevzuat tasarısının geliştirilmesi amacıyla tavsiyeler geliştirilmesi

5393 Sayılı Belediye Kanununun 68. Maddesine göre belediyeler belirli prosedürler ve prensipler çerçevesinde borç alabilir ve tahvil ihraç edebilir. Bu doğrultuda üç tür borçlanma söz konusudur: dış borç, iç borçlanma ve tahvil. Bu imkanlara rağmen, belediyelerin büyük çoğunluğu borçlarını karşılamakta başarısız olmuş ve Hazine'den yardım talebinde bulunmuştur. Bu gibi durumlarda, Türkiye'de bulunan yerel yönetimler açısından kullanılan borç sisteminin düzenlenmesi amacıyla, Proje, EA uyarınca, yerel yönetimlerin borçlanma sisteminin güçlendirilmesi amacıyla bir mevzuat tasarısının geliştirilmesini öngörmektedir.

Konuyla ilgili Birlik Genel Sekreteri Hayrettin Güngör tarafından yazılıp Marmara Belediyeler Birliğince yayınlanan Belediyelerde Borçlanma ve İktisadi Girişimler adlı kitaptan bahsetmek gerekir. Ayrıca belediyelerin yararlanabileceği finans kaynakları TBB internet adresinde belediyelerle paylaşılmaktadır. Belediyelerin borç durumu ile ilgili detaylı bilgiler Hazine ve Maliye Bakanlığı kayıtlarında yer almakta olup söz konusu kayıtlara ilişkin veri paylaşımının optimal seviyeye çıkarılma ihtiyacı bulunmaktadır.

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, tavsiyeler raporu bir mevzuat tasarısı olmayabilir, ama bunun yerine yasama ile ilgili tavsiyelerin yanı sıra kapasite geliştirme, farkındalık artırma, vb. konularda tavsiyeler içeren bir tavsiyeler raporu olabilir. Söz konusu rapor mülakatlar aracılığıyla belediyelerden konuya ilişkin vakalar ve bilgiler toplayarak ya da belediyeler ile özel toplantılar gerçekleştirerek ve yukarıda ayrıntılı olarak belirtilen tavsiyelerin zenginleştirilmesi amacıyla veri analizi gerçekleştirerek tavsiyelerde bulunabilir. Tavsiyeler raporu ayrıca borç yönetimi ve yatırım finansmanı açısından yerel yönetimlerin mali yönetim kapasitelerine ilişkin ayrıntılı analizler de sağlayabilir.

Çıktılar A.1.1.2

- Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu;
- Yerel yönetimlerin borç sisteminin güçlendirilmesine ilişkin tavsiyeler raporu

A.1.1.3. Diğer ülke denetimleri doğrultusunda yerel yönetimlerin gelirinin artırılması açısından bir mevzuat tasarısı geliştirilmesi amacıyla tavsiyeler geliştirilmesi

Yerel yönetimlerin, esas olarak da belediyelerin, gelirleri 2464 Sayılı Belediye Gelirleri Kanunu, 1319 Sayılı Emlak Vergisi Kanunu, 5393 Sayılı Belediye Kanunu ve 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu kapsamı altında düzenlenmektedir. Belirtilen kanunlar kapsamında, gelir açısından başlıca bütçe kalemleri vergiler, harçlar, emlak kiralama ve satış, emlak vergileri, çevre temizlik vergileri, su, ulaşım ve katkı payı ve işletmeler olarak listelenmektedir. Yerel yönetimlerin gelirlerindeki artışın düzenlenmesi amacıyla, EA bu gelirin yönetimini düzenleyen bir mevzuat tasarısının geliştirilmesini öngörmektedir.

Belediye gelirleri kanunu büyükşehir belediyesi modelinin uygulamaya alındığı 1984 yılından daha önce, 1981 yılında yürürlüğe girmiştir. Her ne kadar şehir ve şehir yönetimi konsepti Türkiye'nin yanı sıra küresel seviyede de sürekli olarak değişim sergilese de bu kanun kapsamlı olarak tadil edilmemiştir. Gelirlerin belediyelerin katmanları arasında dağıtılması, geniş bant ağ konuşlandırma benzeri yeni hizmet türleri bunlara verilebilecek bazı örneklerdir.

Avrupa Yerel Yönetimler Şartının kabulünden önce 1981 yılında kabul edilen 2464 sayılı Kanunda belediye meclislerine alt üst sınırlar dahilinde oran belirleme yetkisi verilmiş ve bu yetki 2013 yılına kadar kullanılmıştır. Anayasa Mahkemesi, Anayasa md. 73'ün yorumu konusunda belediyeler lehine karar vermiştir. Geline aşamada kanun değişikliği yapılması beklenmektedir.

Hükümetler arası mali transferler bu başlık altında ele alınabilecek diğer bir alandır. 2012 tarihli gelir paylaşımı kanunu mali denkleştirmeye katkıda bulunmamıştır. Buna ilaveten, geçici koruma altında bulunan göçmenlerin yerel yönetimler üzerindeki yükü gelir paylaşım sistemi tarafından dikkate alınmamaktadır. Daha adil bir gelir paylaşımı sistemi gerekmektedir. Diğerlerinin yanı sıra yol uzunluğu, ekonomik faaliyet türü, periyodik nüfus artışları, inşaat ruhsatları, kırsal alanın büyüklüğü, topografya ya da merkezi yönetim tarafından toplanan motorlu taşıt vergisi benzeri vergilerin belediye alanının katkısına dayalı olarak paylaştırılmasına benzer bazı göstergeler politika tartışmalarında ve Avrupa örneklerinde mevcuttur. Benzer çalışma ve öneriler TBB tarafından geliştirilmiştir.

Orta vadeli program (2019-2021) imar planı revizyonları nedeniyle gayrimenkul değerindeki artışların kamuya adil bir şekilde geri döneceğini belirterek arazi değerinin vergilendirileceğini üstü kapalı olarak belirtmektedir. 2019 yıllık programında bu bağlamda iki adet önlem bulunmaktadır. Bunlardan birincisi tahakkuk etmiş emlak vergisinin gerçek fiyatlara dayalı olarak hesaplanması ve bunun gerçekleştirilebilmesi için bir emlak değerlendirme sisteminin geliştirilmesidir.

Gelirlerin artırılmasına yönelik diğer bir önlem ise verimlilik ve etkinlik prensiplerinin resme dahil olacağı şekilde kaynakların stratejik yönetimidir. Öneriler, uluslararası iyi uygulamaların gözden geçirilmesine ve Türkiye'deki belediyeler için bir modelin uyarlanmasına dayanarak



belediyelerde stratejik yönetim çerçevesini iyileştirmeye yönelik engelleri ve politika önlemlerini içermelidir.

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, tavsiyeler raporu bir mevzuat tasarısı olmayabilir ancak yasama ile ilgili tavsiyelerin yanı sıra kapasite geliştirme, farkındalık artırma, vb. konularda tavsiyeler de içeren daha geniş yelpazede bir tavsiyeler raporu olabilir. Çok daha ayrıntılı olan alternatif bir yaklaşım AB örnek vakalarının masa başında değerlendirmesinin ötesine geçilmesi ve tavsiyelerin zenginleştirilmesi amacıyla belediyeler ile mülakatlar ya da özel toplantılar düzenlemek suretiyle belediyelerden ilgili vakaların ve öngörülerin toplanmasıdır. Veri analizi üretilen ek gelir tutarının tahmin edilmesi amacıyla gayrimenkul fiyatları ile çalışma gerçekleştirmek amacıyla verilerin mantık analizini ve anketleri de kapsayacak şekilde genişletilmesidir. Tavsiye raporunun nihai hedeflerinden bir tanesi yönetimler arası mali transferleri daha adil ve mali denkleştirme arasında dengeli ve katkının yerel niteliğine orantılı olacak şekilde iyileştirilmesi ve yerel yönetimlere ilişkin kamusal mali yönetim uygulamalarının ve yasama çerçevesinin geliştirilmesi amacıyla uygulanabilir tavsiyelerin temin edilmesi üzerine olabilir. Hali hazırda yapılmış olan TBB çalışması odak alınarak çalışılabileceği değerlendirilmektedir.

Çıktılar A.1.1.3

- Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu;
- Yerel yönetimlerin gelirlerinin artırılmasına ilişkin tavsiyeler raporu

A.1.1.4. İşyeri Açma ve Çalıştırma Ruhsatına ilişkin 3572 Sayılı Kanunun ve Yönetmeliğin ilgili hükümlerinin tadil edilmesine ilişkin tavsiyeler geliştirilmesi

İş izinlerine ilişkin prosedürlerin sadeleştirilmesi ve uygulamada tutarlılık sağlanması amacıyla Proje ilgili mevzuatların ilgili Kanuna tadillerine ilişkin bir teklifin geliştirilmesini öngörmektedir.

İşyeri açma ve çalıştırma ruhsatları şimdiye kadar yerel yönetim reformları çerçevesinde ayrıntılı olarak ele alınmamış daha büyük bir bağlamın küçük bir kısmını teşkil etmektedir.. Benzer şekilde, sekiz numaralı SKH ekonomik büyümenin, daha yüksek üretkenlik seviyelerinin ve teknolojik yeniliğin devamlılığının teşvik edilmesinin önemini vurgulamaktadır. Girişimcilik ve iş yaratma bu bağlamda uygulanabilecek etkin önlemlerdir, İşyeri açma ve çalıştırma ruhsatları ile ilgili iş hükümleri araçlar olarak gözükmektedir.

İşyeri açma ve çalıştırma ruhsatları TBB'ye yöneltilen soruların önemli bir kısmını teşkil etmektedir. TBB dergisinin her sayısında işyeri açma ve çalıştırma ruhsatlarına ilişkin örnekler hukuk uzmanları tarafından cevaplanmaktadır. Sorular esas olarak belediyelerin spesifik örneklerle dayalı olarak yönetmeliğe nasıl uyduğu hakkındadır. Buna ilaveten, TBB Kasım 2017 tarihinde işyeri açma ve çalıştırma ruhsatları üzerine iki günlük bir çalıştay düzenlemiştir. Bu çalıştayda koordinasyon hataları, kavramsal sorunlar, birincil ve ikincil mevzuatlar arasındaki tutarsızlıklar ve iş türlerinin özelliklerinden kaynaklanan sorunlar ele alınmıştır.

Bu konudan yıllık programda bahsedilmemiştir ve bu da bu konunun stratejik olarak önemli olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Mevzuatın geliştirilmesi için iki yol söz konusudur. Birinci yol



belediyelerin takdir yetkisini genişletmek amacıyla mevzuatın basitleştirildiği deregülasyon iken ikinci yol ise elde edilen deneyimlere dayalı olarak mümkün olan her durumun detaylandırılmasıdır. AB ülkeleri ile karşılaştırmalı değerlendirme yapılması yukarıda yer alan argüman ile ilgili olarak işyeri açma ve çalıştırma ruhsatı yönetmeliklerinin kapsamının anlaşılması açısından faydalı olabilecektir.

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, tavsiyeler raporu bir mevzuat tasarısı şeklinde değil, bunun yerine yasama ile ilgili tavsiyelerin yanı sıra kapasite geliştirme, farkındalık artırma, vb. konularda tavsiyeler de içeren daha geniş bir tavsiyeler raporu şeklinde olacaktır. Çok daha ayrıntılı olan alternatif bir yaklaşım AB örnek vakalarının masa başında değerlendirmesinin ötesine geçilmesi ve tavsiyelerin zenginleştirilmesi amacıyla belediyeler ile mülakatlar ya da özel toplantılar düzenlemek suretiyle belediyelerden ilgili vakaların ve öngörülerin toplanmasıdır. Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu sadece işyeri açma ve çalıştırma ruhsatlarını değil, aynı zamanda yerel yönetimlerin yerel ekonomileri geliştirmedeki rolüne ilişkin daha geniş bir resim sağlamalıdır. Bu bağlamda, bu spesifik faaliyet yerel yönetimlerin işyeri açma ve çalıştırma ruhsatları sorununun (yani İşyeri açma ve çalıştırma ruhsatı ile ilgili 3572 Sayılı Kanun ve Yönetmelik) yanı sıra kentsel gelir yaratma ve istihdam yaratma vb. bağlantılı diğer sorunları da kapsayan yerel toplulukların ekonomik olarak kalkınmasındaki rolüne adanabilir.

Çıktılar A.1.1.4

- Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu;
- Yerel yönetimlerin ekonomideki rolü ve İşyeri açma ve çalıştırma ruhsatlarına ilişkin tavsiyeler raporu

A.1.1.5 Yerel yönetimlerde etkin bir insan kaynakları yönetim sisteminin kurulmasına ilişkin standartların ve prensiplerin geliştirilmesi

Yerel yönetimlerin etkin ve kaliteli hizmet sunumunda insan kaynakları kapasitelerinin önemini kabul eden EA yerel yönetimlerde etkin bir insan kaynakları yönetim sisteminin kurulmasına ilişkin standartların ve prensiplerin geliştirilmesini öngörmektedir. Bu sistemlerin insan kaynağı planlaması, iş sınıflandırması ve organizasyonu, personel işe alım ve seçim, yeni çalışanların desteklenmesi, personel eğitimi ve gelişimi, çalışanların performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi, teşvik ve disiplin mekanizmalarını kapsaması ancak bunlarla sınırlı kalmaması önerilmektedir.

EA belediyelerde çalışan sözleşmeli personelin işe alımına ve hizmet sunumuna odaklanmaktadır. Belediyeler sözleşmeli personeli standart kadro uyarınca teknik uzmanlık gerektiren boş pozisyonlar için işe alabilmektedir. Belediye sektörünün 2012 Büyükşehir Belediyeleri reformunun ardından genişlemesi sonrasında insan kaynakları da sayısal olarak artış göstermiştir. Örneğin, İstanbul Büyükşehir Belediyesinde standart memur kadrosu standart kadro yönetmeliğinin yayınlandığı 2007 yılında 9.804 kişi iken bu rakam neredeyse iki katına çıkmış ve 2016 yılında 19.128 kişiye ulaşmıştır. Belediye sektöründeki büyümenin yanı sıra şehirlerdeki



ekonomik faaliyetin de büyümesi üzerine belediyelerin işe alma ve performans hususları da dahil olmak üzere insan kaynakları yönetimine daha fazla dikkat etmesi gerekmektedir.

Avrupa Yerel Yönetimler Sözleşmesine göre “yerel yönetim çalışanlarının hizmet koşulları liyakat ve yeterlik hususlarına dayalı olarak kaliteli personelin işe alınmasına izin verecek şekilde olmalıdır; bu bağlamda uygun eğitim imkanları, ücret ve kariyer olanakları temin edilecektir.”

Belediyelerde dört tür personel çalışmaktadır: devlet memuru, sözleşmeli personel, daimi işçiler ve geçici işçiler. Belediye şirketleri tarafından istihdam edilen personel fiilen beşinci bir türdür. Belediyeler Kanunu insan kaynakları üzerine yapılan harcamalar açısından bütçe gelirlerinin %30 oranını aşmayan azami bir limit uygulayan mali bir kural getirmiştir. Bu kural insan kaynaklarının belediye şirketleri üzerinden istihdam edilmesine neden olmuştur.

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, bu faaliyetin kapsamı belediye kanununun insan kaynaklarına ilişkin ilgili hükmünün gözden geçirilmesi suretiyle Büyükşehir Belediyelerine ilişkin standartlar ve prensipler geliştirilmesinin ötesinde belediyeler için bir personel rejiminin temellerine ilişkin tavsiyeleri de kapsayacak şekilde genişletilecektir.

Çıktılar A.1.1.5

- Yerel yönetimlerde etkin bir insan kaynakları yönetim sisteminin kurulması için standartlar ve prensipler geliştirilmesi

A.1.1.6. Büyükşehir Belediyelerinin ve İlçe Belediyelerinin bütçelerinin %10 oranını kırsal alanlardaki altyapı işleri için kullanmasını (6360 sayılı Kanunda tanımlanan şekilde) sağlayan hizmet standartlarının geliştirilmesi

EA uyarınca, Büyükşehir Belediyelerinin ve İlçe Belediyelerinin bütçelerinin %10 oranını kırsal alanlardaki altyapı işleri için kullanmasını sağlamak hedefiyle, Proje 30 Büyükşehir Belediyesinin tamamına uygulanacak hizmet standartları hazırlayacaktır. Bu maksatla, anılan standartların Büyükşehir Belediyelerin Stratejik Planlarına yansıtılması beklenmektedir ve Proje seçilen 3 Büyükşehir Belediyesinde bu standartların savunulması için çaba sarf edecektir.

15 numaralı SKH 2020 yılı itibarıyla ormanlar, sulak alanlar, kurak alanlar ve dağlar benzeri karasal ekosistemlerin korunmasını ve kullanımının geri kazanılmasını amaçlamaktadır. İl özel idarelerinin kapatılmasının ardından özellikle kırsal alanlarda bulunan ekosistemlerin korunmasına ilişkin bu sorumluluk Büyükşehir Belediyelerine devredilmiştir. Bu alanlarda yaşayan nüfusun az olması ve dolayısıyla seçimler anlamında yüksek oranları temsil etmemeleri nedeniyle belediyeler bu alanlara uygun kaynakların tahsis edilmesi konusunda çok istekli olmayabilir.

Yatırım bütçesinin %10 oranının tahsis edilmesi stratejik planların ve performans programlarının uygulanmasının izlenmesi açısından bir gösterge olmalıdır. Kaynakların kullanımının belediyelerin mali sorumluluk raporlarında belirtmesi gerekmektedir. Yine de, kırsal alanlara yatırıma ilişkin tek bir gösterge hangi hizmetin temin edildiğini ve hizmetin etkin ya da gerekli olup olmadığını belirlemek açısından yeterli değildir.



İB Büyükşehir Belediyelerinin İl Özel İdarelerinin yatırım fonksiyonlarının yerini alan yeni kurulmuş Yatırım Koordinasyon Planlama Birimleri üzerinden mevcut olduğu illerde KIR-DES projesini (Kırsal Altyapı Projesi) başlatmıştır. KIR-DES projesi 2005 yılından başlayarak İçişleri Bakanlığı tarafından İl özel idareleri üzerinden yürütülen kırsal alanlardaki altyapı projelerinin finansmanını öngören KÖYDES programına oldukça benzerdir. 2011 yılında kurulan SUKAP kırsal alanların desteklenmesi için uygulanan diğer bir programdır. Her ne kadar bu program doğrudan kırsal alanlara hitap etmese de nüfusu 25.000'in altında olan küçük belediyeler hedeflenmektedir. Bu belediyeler büyükşehir belediyesi sınırlarının merkezi yönetimin idari bölümüne kadar genişletilmesi sonrasında büyükşehir alanında kalmıştır. Program İller Bankasından borç alma ve kritik altyapı hizmeti ihtiyaçlarına yatırım yapma konusunda belediyeleri teşvik etmek amacıyla belediyelere yüzde 50 oranında bir sübvansiyon sağlamaktadır.

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, faaliyet Büyükşehir Belediyeleri tarafından sunulan kanıtlara dayalı olarak yatırım bütçesinin nasıl kullanıldığını analiz edecektir. Dolayısıyla, zorunlu yatırım bütçesi tahsisinin dışında faaliyetin bir parçası olarak zorunlu hizmetler ve minimum hizmet standartları tespit edilebilir. Kentsel ve kırsal bağlantılar konsepti faaliyet kapsamında analiz edilebilecek kilit bir alandır. Faaliyet KIR-DES ve SUKAP programlarının kırsal alanlarda altyapı yatırımları sağlayarak belediyelerin karşılaştığı zorlukları nasıl aştığını da bildirecektir. Bunların başarılı örnekleri de dahil işbirliği fırsatları ve koordinasyon çerçeveleri faaliyetin bir parçası olarak analiz edilebilir. Hizmet standartlarının geliştirilmesi süreci de hizmet standartlarının incelendiği Faaliyet A.2.2.1 ile bağlantılı olmalıdır.

Çıktılar A.1.1.6

- Büyükşehir Belediyelerinin ve İlçe Belediyelerinin bütçelerinin %10 oranını kırsal alanlardaki altyapı işleri için kullanmasını sağlayan hizmet standartları (6360 sayılı Kanunda tanımlanan şekilde; Değerlendirme ve Tavsiyeler raporu

A.1.1.7. Belediye alacak hesaplarının etkin tahsilatına ilişkin bir karşılaştırmalı değerlendirme geliştirilmesi

EA uyarınca, özellikle küçük ölçekli belediyeleri hedefleyen şekilde alacak hesaplarının tahsilatının etkinliğinin artırılması amacıyla bir karşılaştırmalı değerlendirme gerçekleştirilecektir. Değerlendirme yaklaşık 10 AB üyesi ülkeden iyi uygulamaların ve öğrenilen derslerin masa başı değerlendirmesine dayalı olacak ve kıdemli KDU'ların desteği ile PE tarafından gerçekleştirilecektir.

Belediyelerin kendi gelirlerinin oranı gelir paylaşımı formülünü yerel yönetimlere olan aktarımların payını artıracak şekilde değiştiren büyükşehir belediyesi reformundan sonra azalmıştır. Muhasebe Genel Müdürlüğü verilerine göre üç yıllık bir sürenin ortalamalarına dayalı olarak bütün belediyelerin kendi gelir payı %45.9 (2012-2014) oranından %40.3 (2015-2017) oranına azalırken, Büyükşehir Belediyelerinin kendi gelir payları ise %36.1 oranından %25.3 oranına gerilemiştir.

Transferlerdeki artışın halihazırda sorunlu bir konu olan kendi gelirlerinin tahsilatı konusundaki motivasyonun azalması ile sonuçlandığı görülmektedir. 2011 yılında gerçekleştirilen ve 17 İlçe Belediyelerini (bazıları büyükşehir İlçe belediyelerine dönüştürülmüştür) kapsayan kıyaslama işleminin gerçekleştirildiği Katılımcı yerel Stratejik Yönetişim Teknik Yardım Projesi verilerine dayalı olarak bazı belediyelerde emlak vergilerinin tahsilatından sorumlu departmanların toplam harcamalarının emlak vergilerine ilişkin alacak hesaplarını ucu ucuna karşıladığı belirlenmiştir. 2017 Sayıştay Genel Dış Denetim Raporu da gelir tahsilatı konusunda sergilenen düşük performansa işaret etmektedir.

Bu bağlamda, bu faaliyetin etkinliğinin azami seviyeye çıkartılması amacıyla Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporuna ek olarak belediyelerin alacaklarını tahsilatı konusundaki performanslarına ilişkin bir rapor hazırlanabilir. Bu rapor Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporunun bir parçası olabilir. İB ve ÇŞB'nin takdirine dayalı olarak, rapor kamuoyunun dikkatini konuya çekmek amacıyla yayınlanabilir. Buna ek olarak, Büyükşehir Belediyelerin ve İlçe Belediyelerinin katılımı ile bir deneyim paylaşma etkinliği düzenlenebilir. Bu etkinlik belediyeleri bir araya getiren mevcut faaliyetlerin bir parçası olabilir. Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu bu etkinlikten derlenen tavsiyeleri de içermelidir.

Çıktılar A.1.1.7

- Belediyeler performansı da dahil Karşılaştırmalı Analiz Raporu



A.1.1.8. Büyükşehir Belediyeleri ve İlçe Belediyeleri tarafından kullanılacak bir performans yönetimi sistemi geliştirilmesi

Performans yönetimi hizmetlerin geliştirilmesi için hedefler belirleyen, planlar geliştiren ve uygulayan ve ardından hizmet sunumunda verimliliğin artırılması amacıyla belediyelerin sonuçlarını düzenli olarak ölçen bir sistemdir. Performans yönetimi iki ana ilkeye dayalıdır. İlk olarak belediyenin sağladığı hizmetin miktarı yerine program sonuçlarına ya da fiili sonuçlara odaklanmaktadır. İkinci olarak, sonuçların tanımlanmasında hizmet sunulan vatandaşların gerçek ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Performans göstergelerinin ölçülmesi suretiyle, sistem karar vericilere kilit sorunlar hakkında doğru bilgiler sağlamaktadır. Bu bilgiler ile daha iyi karar verilebilir ve bu kararların neden alındığı gösterilebilir. Performans yönetimi kamuoyuna yerel hükümetlerinin etkinliğinin tespit edilmesi için ölçütler sağlar ve böylece bilgi sahibi kararlar vermelerine imkan tanır. Bu bağlamda, EA uygulamaların ve öğrenilen derslerin değerlendirilmesi, karşılaştırmalı analiz, pilot eylemler, mülakatlar ve odak grubu tartışmaları, bölgesel istişare etkinlikleri ve eğitim programları benzeri bir dizi alt faaliyet üzerinden Büyükşehir Belediyeleri ve İlçe Belediyeleri tarafından kullanılacak bir performans yönetimi sisteminin geliştirilmesini öngörmektedir.

Kamu mali yönetim ve kontrol kanunu yerel yönetimler de dahil kamu yönetiminde kamu kaynaklarının hedefler ve amaçlar doğrultusunda kullanımına ilişkin stratejik planların yanı sıra bu hedeflerin uygulanabilir hedeflere dönüştürülmesi ve hedefler ile kaynaklar arasında ilişki kurulması için performans programları benzeri yeni araçların uygulamaya alınmasını sağlamıştır.

Performans yönetimine ilişkin genel kılavuz çerçevede bazı gelişmeler olmuştur. Cuöhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı kısa zaman önce performans yönetimi açısından sonuçları olan ve belediyeler tarafından kullanılmak üzere uyarlanmış stratejik planlama üzerine bir kılavuz taslağı yayınlamıştır. 2016 yılında iç denetmenler için Performans Denetleme Kılavuzu yayınlamıştır. 2016 yılında ilk kez Sayıştay 2015 mali yılına ait performans denetim raporlarını yayınlamıştır. Sayıştay mali sorumluluğu çerçevesinde kamu yönetimleri tarafından belirlenen hedefleri ve göstergeleri kullanarak performans denetimleri gerçekleştirmektedir. Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü kısa zaman öncesinde, Mart 2018'de, performans programlarının bütçeler ile uyumlu hale getirilmesini amaçlayan ve Dünya Bankası tarafından sağlanan hibe ile finanse edilen Program Maliyet Hazırlama, İzleme ve Raporlama Modeli Geliştirme Projesini tamamlamıştır. Performans programlarının hazırlanmasına ilişkin kılavuz 2009 yılında yayımlandıktan sonra yeniden gözden geçirilmemiştir ancak planlama, programlama ve bütçeleme fonksiyonlarını bir araya getiren Cuöhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının kurulmasının ardından tesis edilmesi beklenmektedir. Buna ilaveten, hükümet çapında stratejik planlama faaliyetlerinin koordine edilmesi için kullanılan birim artık performans programlama sürecinin koordine edilmesinden de sorumlu olacaktır.

Belediyeler yönetim sistemlerini geliştirmek ve kamu mali yönetim ve kontrol kanunu tarafından getirilen çerçeveye uyum sağlamak amacıyla ciddi bir çaba sarf etmiştir. Bu çabaların bu zeminden değerlendirilmesi ve ulusal seviyede stratejik kamu yönetimi çerçevesinin geliştirilmesine ilişkin yürütülen çabaları yönetim sistemlerinin kurulması amacıyla belediyeler tarafından sergilenen çabalar ile birleştiren tavsiyeler geliştirilmesi önemlidir.

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, karşılaştırmalı analiz raporu performans yönetimi rehberliğinin genel bir açıklamasını, performans programlama sürecinin geliştirilmesi için yapılan



son müdahalelerin çıktılarını ve ayrıca Türk bağlamında kullanılan performans yönetimi araçlarını (örneğin performans takdirleri, OKR-hedefleri ve kilit sonuçlar, BSC işletme karnesi vb.) ve seçilen uluslararası örnekleri içerecektir. Faaliyet Strateji ve Bütçe Dairesi Başkanlığının yanı sıra Bütçe ve Financial Kontrol Genel Müdürlüğü ile yakın işbirliği içerisinde tasarlanacak ve uygulanacaktır.

Etkinin uzatılması amacıyla, eğitim programları pilot belediyeler ile sınırlı kalmayıp ilgilene bütün belediyeleri kapsayacak şekilde genişletilebilir. Eğitim modülü Faaliyet A.2.1.4 ile de ilişkilendirilebilir. On ilde 1 günlük eğitim programlarının uygulanacağı bu faaliyetten elde edilen öğrenme deneyimine dayalı olarak performans yönetimi ve programlamasına ilişkin uzak bir öğrenme modülü geliştirilebilir.

Bu faaliyette ele alınması nispeten kolay olan önemli bir konu ise işlevsel bütçe kodları ve harcama birimlerinin ilişkilendirilmesi ile ilgilidir. Belediyeler bütçeleme ve izleme amacıyla işlevsel kod yapısını kullanmamaktadır ve farklı işlevsel kodlara atanabilecek olan farklı özelliklerden bağımsız olarak bütün harcamaları tek bir fonksiyonun altında bir birim cinsinden rapor etme eğilimindedir. Politika belgesi bu konuyu detaylandırabilir ve kılavuzlar bu konu üzerine uygulanabilir rehberlik sağlayabilir. Ayrıca, yerel yönetimlerin performans ölçme sisteminin geliştirileceği 3. Bileşenle ilintili olarak, belediyelerin performanslarını ölçmek için tüm belediyeler tarafından ortak olarak kullanılacak nitelikte performans göstergesi setinin oluşturulması sağlanacaktır.

Çıktılar A.1.1.8

- Karşılaştırmalı Analiz Raporu,
- Mülakatların ve Odak Grup Toplantıları Raporu,
- Politika Belgesi ve Performans Yönetim Araçlarının Kullanım Kılavuzları
- Eğitim Modülleri
- **Ortak göstergesi setinin geliştirilmesi,**
- Çevrimiçi Performans Sistemi (3. Bileşen ile bağlantılı)



A.1.1.9. AB Üye Ülkelerinin deneyimleri doğrultusunda belediye yönetimindeki teşebbüslerin işleyişi açısından bir mevzuat tasarısı geliştirilmesi amacıyla tavsiyeler geliştirilmesi

Belediye yönetimindeki teşebbüslerin iş süreçlerini daha şeffaf bir hale getirmek amacıyla EA bünyesinde masa başı değerlendirmeleri, karşılaştırmalı analiz ve bir dizi danışmanlık toplantıları benzeri bir dizi alt faaliyet üzerinden belediye yönetimindeki teşebbüslerin işleyişine ilişkin bir mevzuat tasarısının geliştirilmesine katkıda bulunulması öngörülmektedir.

11. Kalkınma Planına ilişkin SCLA Taslak Raporunun yanı sıra 10. Kalkınma Planına ilişkin önceki SCLA raporu da hizmet sunumunun belediye yönetimindeki teşebbüsler (BYT) üzerinden yaygınlaştırılması ile ilgili sorunların altını çizmektedir. Raporlara göre, bunların mali, idari denetim ve mali sorumluluğun yanı sıra bunların yasal statüsüne ilişkin sorunlar söz konusudur. Sayıştay BYT'ler üzerinde dış denetimler gerçekleştirme yetkisine sahiptir ancak BYT'ler kapsama alanı sınırlıdır. Son üç yıl içerisinde belediye sektöründe gerçekleştirilen 565 denetim işleminden sadece 32 denetim (%5.6) BYT'lere yönelik olarak gerçekleştirilmiştir ve bunların 25 tanesi 2015 mali yıl denetimlerinde gerçekleştirilmiştir. Buna ilaveten, BYT'ler tarafından bazı özel hizmetlerin sunumu ve malların üretimi adil rekabet açısından bir sorun teşkil edebilmektedir. Bu nedenle sundukların hizmetlerin kalitesini, faaliyet alanlarını, faaliyetlerini, bütçelerini ve yasal dayanaklarını analiz etmek suretiyle BYT'lerin incelenmesi gerekmektedir.

Belediye şirketleri tarafından taşeron işçilerin Kanun hükmünde kararnameye göre (20/11/2017 tarihli ve 696 sayılı KHK) işe alınmasının personel harcamaları bakımından şirketler üzerinde önemli bir etki oluşturmaları beklenmektedir. Buna ilaveten, hizmetlerin sunumunda istisnai bir müdahale yapılmış BYT'lerin bütün belediyelerin daha önceden bir şirkete sahip olmamaları durumunda şirket kurmaları beklendiğinden standart bir belediye modeli olduğu ortaya çıkmıştır

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, tavsiyeler raporu bir mevzuat tasarısı olmayabilir ancak bunun yerine yasama ile ilgili tavsiyelerin yanı sıra kapasite geliştirme, farkındalık artırma, vb. konularda tavsiyeler de içeren daha geniş kapsamlı bir tavsiyeler raporu olabilir. Söz konusu rapor mülakatlar aracılığıyla belediyelerden konuya ilişkin vakalar ve bilgiler toplayarak ya da belediyeler ile özel toplantılar gerçekleştirerek ve yukarıda ayrıntılı olarak belirtilen tavsiyelerin zenginleştirilmesi amacıyla veri analizi gerçekleştirerek tavsiyelerde bul. Karşılaştırmalı analiz raporu tavsiyeler raporunun bir parçası olarak hazırlanabilir.

Çıktılar A.1.1.9

- Karşılaştırmalı Analiz Raporu,
- Belediye yönetimindeki teşebbüslerin işleyişine ilişkin tavsiyeler raporu



A.1.1.10. Su ve Kanalizasyon İdarelerinin yasal ve kurumsal altyapısının düzenlenmesi açısından bir mevzuat tasarısı geliştirilmesi amacıyla tavsiyeler geliştirilmesi

Türkiye’de su ve kanalizasyon hizmetlerini düzenleyen çok sayıda kanun bulunmaktadır ancak bu kanunların uygulanmasında hala boşluklar bulunmaktadır. Mevzuat, uygulama ve yatırım bakımından AB Müktesebatına uyum sağlanması durumu çok daha karmaşık bir hale getirmektedir. Bu maksatla, EA AB müktesebatı doğrultusunda etkin su ve kanalizasyon hizmetlerine ve masa başı değerlendirmeleri, karşılaştırmalı analiz ve bir dizi danışmanlık toplantıları benzeri bir dizi alt faaliyet üzerinden bir mevzuat tasarısının geliştirilmesine yönelik ihtiyaçlara hitap etmektedir.

6 numaralı SKH “uygun altyapıya yatırım yapılması, sıhhi tesisat tesislerinin sağlanması ve her seviye hijyenin teşvik edilmesi” suretiyle “2030 yılı itibarıyla herkes için güvenli ve düşük maliyetli içme suyuna evrensel erişim sağlanması” İhtiyacını vurgulamaktadır. Dolayısıyla, su ve kanalizasyon idareleri küresel olarak kabul edilmiş bir önem arz etmektedir.

11. Kalkınma Planına ilişkin SCLA taslak raporu su ve kanalizasyon idareleri ile ilgili olarak farklı belediye birimlerinin yanı sıra kamu kurumları arasında koordinasyon sorunlarına işaret etmektedir. 2019 yıllık programı su ve kanalizasyon idareleri (SKİ) ilişkin bir mevzuat hazırlanmasını kapsamamaktadır ancak on SKİ’ler için destek mekanizmalarının geliştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir. Program özellikle de kullanılmış su arıtma tesislerine ilişkin bir yönetim modeli geliştirilmesini taahhüt etmektedir.

Belediye sektörüne göre, TBB’nin SKİ’lere adanmış faaliyetlere dayalı olarak ve tam bir genel değişikliğin yerine İstanbul SKİ kanunu olan SKİ’leri düzenleyen güncel kanunda geliştirmeler yapılması gerekmektedir. Geliştirme gerekli olan alanlar sektör tarafından halihazırda bilinmektedir.

Kamu hizmetleri idareleri bakımından ulaştırma daha büyük bir sorun teşkil etmektedir. İstanbul, Ankara ve İzmir ulaştırma idarelerine (IETT, EGO ve ESHOT) sahiptir ve bunlara ilişkin özel kanunlar bulunmaktadır. Bu kanunların odak noktası ulaştırma değildir. Kanunlarda yer alan güç ve gaz temin fonksiyonları geçen yollarda gereksiz hale gelmiştir. Buna ek olarak, ulaştırma yönetimi özel operatörlerin denetlenmesi, hizmetlerin koordinasyonu ve trafiğin, özellikle de hareket etmeyen trafiğin, kontrol edilmesi benzeri konular üzerine yasama müdahalesinin yanı sıra kapasite geliştirme faaliyetleri gerektiren daha büyük bir sorundur.

Dolayısıyla, bu faaliyetin etkinliğinin ve kalitesinin artırılması amacıyla, faaliyetin EA bünyesinde açıklanan kapsamı sadece mevzuatın tadil edilmesine ilişkin değil aynı zamanda işletme, kapasite geliştirme, vb. konularda da tavsiyeler geliştirilmesini kapsayacak şekilde genişletilebilir. İB ve ÇŞB’nin takdirine dayalı olarak ve finansman bulunabilmesi kaydıyla Ulaştırma İdareleri de dahil olmak üzere transport yönetiminin faaliyetin kapsamına alınması da uygun olabilir.

Çıktılar A.1.1.10

- Karşılaştırmalı Analiz Raporu,
- Su ve kanalizasyon idarelerinin yasal ve kurumsal altyapısını düzenleyen mevzuat tasarısına ilişkin tavsiyeler raporu

A.1.1.11. AB Üyesi 3 ülkeye Teknik ziyaret gerçekleştirilmesi

EA uyarınca, i) yerel yönetimlerin borç sistemi, ii) yerel yönetimlerin gelirleri, iii) işyeri açma ve çalıştırma ruhsatı, iv) belediye yönetimindeki teşebbüsler ve v) su ve kanalizasyon idarelerinin yasal ve kurumsal altyapısı konularında gerçekleştirilecek olan diğer ülke deneyimlerinin A.1.1.2, A.1.1.3, A.1.1.4; A.1.1.9 ve A.1.1.10 numaralı faaliyetler kapsamı altında gerçekleştirilen masa başı incelemelerinin sonuçlarını tamamlayıcı olarak seçilen AB üye ülkelerine teknik ziyaretler düzenlenecektir. 1. Bileşen kapsamında mevzuat tasarısı hazırlama sürecine ilişkin desteği ele alan proje faaliyetleri ile senkronize bir şekilde gerçekleştirilecek olan teknik ziyaretlerin başlıca amacı yukarıda bahsi geçen konulardaki sistemlerin, deneyimlerin ve öğrenilen derslerin gözden geçirilmesinin yanı sıra yaklaşılan merciler ile çift taraflı/çok taraflı iş ilişkileri ve kurumsal ağlar tesis edilmesi ve sürdürülmesi olacaktır. Toplamda 6 günlük üç adet teknik ziyaret gerçekleştirilecek ve bu ziyaretlerde İB/ÇŞB'den görevliler, LDC ve YYDG temsilcileri ve PE üyeleri dahil olmak üzere yaklaşık 12 katılımcı bulunacaktır. Bu faaliyet kapsamında ziyaret edilecek olan AB ülkelerinin kesin listesi C1 faaliyetlerinin ilerlemesi üzerine İB ve ÇŞB ile işbirliği içerisinde Teknik Yardım Ekibi tarafından kesinleştirilecektir. Ziyaret edilecek olan AB ülkelerinin seçimine ilişkin belirleyici kriterler arasında: (i) bileşenin önceliklendirilmiş belediye hizmet hatları; (ii) ev sahibi ülke bağlamının ilgililiği (yani mevzuat hazırlama, katılımcı süreçler) ve (iii) daha önce faydalanıcı/eş-faydalanıcı tarafından ziyaret edilmemiş olması sayılabilir ancak bunlar ile sınırlı olmayacaktır.

Teknik ziyaretler uygulamacıların diğer ülkelerdeki akranlarının karşılaşılan benzer zorlukların üstesinden nasıl geldiğine dair daha geniş bir görüşe sahip olmasını sağlaması nedeniyle önemli faaliyetlerdir. EU mali yardımı tarafından sağlanan imkanlar sayesinde, Türkiye'de yerel yönetim sisteminin paydaşları meslektaşları ile diyalog kurma ve çeşitli çalışma ziyaretleri üzerinden karşılıklı öğrenme deneyimleme imkanına sahip olmuştur. Bu faaliyet ve Faaliyet A.2.2.3 kapsamında yer alan teknik ziyaretlerin YYG/ÇŞB ve İİGM/İB'den gelmesi beklenen katılımcılar açısından önemli öngörüler sağlaması beklenmektedir.

Etkinliğin ve etkinin azami seviyeye çıkartılması amacıyla, teknik ziyaretlerden elde edilen öngörülerin projenin genel sonuçları ile daha iyi bir şekilde ilişkilendirilmesini sağlamak amacıyla teknik ziyaret konularının yeniden düzenlenmesi tavsiye edilmektedir. Teknik ziyaretlere ilişkin tavsiye edilen kilit konulardan bazıları aşağıda belirtilen şekildedir:

- Mali yönetim: Belediye borçlanması, finansmana erişim, gelir yaratma ve gelir tahsilat verimliliği, planlama-programlama-bütçeleme döngülerinin yönetimi
- Kamu hizmeti şirketleri ve belediye yönetimindeki teşebbüsler ile çalışma: Su ve kanalizasyon idareleri, ulaştırma idareleri ve diğer kamu hizmeti şirketleri, altyapı geliştirme süreçlerinin koordinasyonu
- Ekonomik büyümenin itici güçleri olarak belediyeler: işletmelere sunulan hizmetler, ekonomik faaliyetler için altyapı geliştirme ve işletmelerin ve kentsel ekonominin kolektif eylem zorluklarına yanıt verme
- Yerel yönetimler üzerinde merkezi hükümet gözetimi: yerel yönetimlerin izlenmesi ve kıyaslanması, yerel yönetim alanında müdahale mantığı, merkezi ve yerel yönetim arasındaki dengein korunması



Çıktılar A.1.1.11

- Teknik ziyaret raporları

A.1.1.12. Yerel yönetimler tarafından düzenlenen törenlere ve seremonilere ilişkin ikincil bir mevzuatın (yönetmelik) geliştirilmesine ilişkin tavsiyeler geliştirilmesi

Türkiye'nin yerel yönetim reformu süreçlerinde sahip olduğu bilgi birikiminden ve deneyimden faydalanmak amacıyla diğer ülkelerden, özellikle de Balkanlar, Orta Asya ve Bağımsız Devletler Topluluğu ülkelerinden yüksek bir talep söz konusudur. Dolayısıyla, İB (ve ilgili olduğunda ÇŞB) tarafından çok ciddi sayıda teknik ziyaretler, bilgi birikimi ve deneyim alışverişi için platformlar düzenlenmektedir. Diğer ülkelerin ihtiyaçlarına ve taleplerine etkin bir şekilde yanıt verme konusunda İB/ÇŞB'nin desteklenmesi amacıyla diğer ülkelerden bilgi birikimi ve deneyim paylaşımına ilişkin talep alan yerel yönetimler tarafından düzenlenecek törenler ve seremonilere ilişkin bir yönetmelik taslağı ile birlikte bir strateji geliştirilecektir. Bu gayeyle, aşağıda belirtilen faaliyetler gerçekleştirilecektir:

1. Bilgi birikimi ve deneyim alışverişine ilişkin yüksek talep bulunan **alanları gözden geçirin ve haritalayın**. Bu çalışma kıdemli KSU'ların desteği ile PE tarafından gerçekleştirilecektir.
2. İB/ÇŞB açısından diğer ülkelerin yerel yönetim reformu süreçlerine ilişkin Bilgi birikimi ve deneyim paylaşımı taleplerine etkin bir şekilde yanıt verilmesini sağlamak **için bir strateji geliştirin**.
3. AB üye ülkelerinde törenleri ve seremonileri düzenleyen yasama çerçevelerine ilişkin bir **masa başı çalışması** gerçekleştirin. Bu değerlendirme kıdemli KSU'ların desteği ile PE tarafından gerçekleştirilecektir.
4. AB üye ülkelerindeki diğer uygulamaların gözden geçirilmesinden elde edilen bulgular doğrultusunda Türkiye'de törenleri ve seremonileri düzenleyen bir **yönetmelik taslağının geliştirilmesi için bir dizi tavsiye geliştirin**. Bu yönetmelik değerlendirmesi ve onaylaması amacıyla İB'ye ibraz edilecektir.

Çıktılar A.1.1.12

- Törenler ve seremonilere ilişkin Strateji ve Yönetmelik

A.1.1.13. AB müktesebatının Türkiye'deki yerel yönetimlerin çalışması ve sorumlulukları üzerinde yerleştirilmesinin getirdiği etkinin değerlendirilmesi

Son birkaç yıldır Türk mevzuatının AB ile uyumlu hale getirilmesi suretiyle kamu yönetimine ilişkin reform girişimleri dikkate şayandır. Bu reform girişimleri yeni kamu yönetimi ilkeleri ve AB müktesebatının Türkiye'deki hedefleri ile uyumlu olarak yetkilerin yerleştirilmesi/adem-i merkezियeti sürecini kapsamaktadır. Dolayısıyla, yerel ve merkezi idari birimlere bu birimler açısından sonuç odaklı yaklaşımlar ve profesyonelliğe dayalı olarak mali sorumluluk getiren araçlar ve yöntemler getirilmiştir. Ancak, yerel yönetimler arasında söz konusu politikaların kendi çalışmalarında ve işleyişlerinde nasıl içselleştirileceği konusunda bir belirsizlik söz konusudur.



Bu boşluğun doldurulması amacıyla, EA hizmet sunumu, personel işe alımı, mali yönetim, katılım, vb. ilişkin yerel politikalar da dahil olmak üzere AB müktesebatının yerel yönetim üzerindeki etkisine dair bir değerlendirme çalışması gerçekleştirilmesini öngörmektedir.

Her ne kadar AB müktesebatının başlıklarından çoğu bir şekilde yerel yönetimler ile ilişkilendirilebilirken, müktesebatın yeni bölümü fonksiyonlar, prosedürler ve sunulan hizmetler açısından doğrudan bağlantılı olabilmektedir. Bu bölümler: 1. Kamu Alımları 2. Devlet Yardımları 3. Ulaştırma 4. Tüketici ve Sağlık Koruma, 4. Sosyal Politika ve İstihdam 5. Gıda Güvenliği 6. Eğitim ve Kültür ve 7. Çevre şeklindedir.

Yerel yönetimler AB standartlarına uyum bakımından kritik bir rol oynamaktadır. Bu sadece müktesebatın kurallarının ve yönetmeliklerinin uygulanması bakımından değil, aynı zamanda AB toplulukları arasında daha iyi bir uyum ve vatandaşlar için daha iyi yaşam kalitesi elde edilmesine katkıda bulunan demokratik standartların uygulanması ve politikaların geliştirilmesini de kapsamaktadır. AB müktesebatının yerel seviyede doğru şekilde uygulanmasının yönetimi sadece aday ülkelerin değil aynı zamanda katılım tarihinden bağımsız olarak üye ülkelerin de karşılaştığı bir zorluktur.

Yerel yönetimlere ilişkin Türk mevzuatının Avrupa prensipleri ve kanunları ile uyumlu hale getirilmesi sadece legal bir çerçeve ile sınırlandırılmaz. Amsterdam Paktı ile Mayıs 2016 tarihinde başlatılan AB Kent Gündemi (ABKG) bu gayeyle kullanılabilecek ideal bir referans kaynağını temsil etmektedir.

ABKG kentte bulunan mercilerin AB politikalarının uygulanması için mobilize edilmesini ve kentte bulunan mercilerin üstü üste binen hedeflere ulaşılması yolunda daha sistematik ve tutarlı bir şekilde çalışmasına imkan tanımak amacıyla AB politikalarına ve mevzuatına çok daha etkin entegre ve koordineli bir yaklaşım aracılığıyla bu politikaların kentsel boyutunun güçlendirilmesini amaçlamaktadır.

Gündem üç sütuna dayalı olarak inşa edilmiştir: daha iyi yönetmelik, daha iyi kaynak yaratma ve daha iyi bilgi birikimi. Bu sütunlar sürdürülebilir arazi kullanımı, iklim adaptasyonu, kamu alımları, kentsel mobilite, enerji geçişi, dijital geçiş, döngüsel ekonomi, yerel ekonomideki işler ve beceriler, kentsel yoksulluk, göçmenlerin ve mültecilerin gelmesi, konaklama ve hava kalitesi alanlarında kolektif çabalara ve girişimlere dönüşmektedir.

AB Kent Gündemi BM'nin Yeni Kent Gündeminin Avrupa Birliği genelinde uygulanacağı başlıca mekanizmayı temsil etmektedir. Amsterdam Paktı hem SKH'ler hem de Yeni Kent Gündemi arasında doğrudan bir bağlantı kurar ve AB Kent Gündeminin Habitat III sürecinin bir parçası olarak BM'nin 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündeminin, özellikle SKH 11'in, uygulanmasına katkıda bulunacaktır. Bu arka plana karşın, AB Yeni Kent Gündeminin uygulanmasına ilişkin taahhüdünü AB Kent Gündemi üzerinden ana hatları ile belirtmiştir. Bu taahhüt Yeni Kent Gündemine eşlik eden ve kendi bölgelerinde Yeni Kent Gündeminin sonuçlarının sunulmasında çeşitli ortakların taahhütlerini listeleyen Quito Uygulama Planına dahil edilmiştir. AB Kent Gündeminin 2030 Gündemi kapsamında sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin karşılanması açısından AB'ye yardımcı olacak bir taşıt olarak önemi bu bağlamda AB Kent



Gündemi bakımından spesifik bir rolü özetleyen Komisyonun Kasım 2016 tarihli sürdürülebilir bir Avrupa geleceği için izleyen adımlar – Avrupa sürdürülebilirlik eyleminde de kabul edilmiştir.

Avrupa prensipleri söz konusu olduğu ölçüde Avrupa Konseyi tarafından yerel yönetimlere ilişkin sağlanan çerçevenin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Avrupa Konseyi tarafından kabul edilen antlaşmalar, kararlar ve stratejiler (örneğin Avrupa Yerel Yönetimler Sözleşmesi, Avrupa Kent Sözleşmesi, Avrupa Yerel Seviyede Yenilik ve İyi Yönetim Stratejisi) faaliyet kapsamına dahil edilebilir.

Nisan 2018 tarihinden itibaren Türkiye ile AB arasında uygulamaya alınan Kardeş Şehircilik teknik yardım projesi yerel seviyede uygulanması bu faaliyet kapsamında açıklanan güncel durum analizi ile örtüşen ve AB müktesebatını etkileyen spesifik bir faaliyet içermektedir. Proje Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinde yerel seviye idari kapasitenin artırılması genel hedefi çevresinde dokunmuş durumdadır. İlgili faaliyetin içeriği bakımından ise Türkiye'deki yerel yönetimlerin hâlihazırda onaylanmış ya da AB katılım sürecinde onaylanacak olan AB müktesebatının uygulanmasına ilişkin rolleri ve sorumluluklarına odaklanacaktır. Bu analiz güncel durumun bir değerlendirmesinin yanı sıra AB müktesebatının yerel seviyede etkin olarak uygulanmasına ilişkin kapasite geliştirme ihtiyaçlarının değerlendirmesini kapsayacaktır. Analiz raporu AB müktesebatının etkisinin yanı sıra AB müktesebatının seçilen konularda uygulanması esnasında yerel yönetimlerin üstlendiği roller ve sorumlulukların tanımlarını da kapsayacaktır. Üç pilot belediye açısından AB müktesebatı bölümlerine ilişkin bir değerlendirme çalışması gerçekleştirilecektir. Bunun sonucu olarak, Türkiye ile AB arasında uygulamaya alınan Kardeş Şehircilik teknik yardım projesi ile örtüşmenin her iki projenin birebirini tamamlamasını temin etmek amacıyla ele alınması gerekmektedir.

Bu faaliyet kapsamındaki ikinci ve üçüncü görevlerin uygulanabilirlik açısından yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir. İkinci görev AB müktesebatının yerel ve bölgesel seviyede uygulanmasına ilişkin EU deneyimleri ve en iyi uygulamalar da dahil olmak üzere karşılaştırmalı bir analiz gerçekleştirilmesi ile ilgilidir. Üçüncü görev ise AB müktesebatının stratejik, entegre, eylem odaklı planlara ve programlara entegre edilmesi amacıyla pratik bilgiler de içeren kullanıcı dostu bir kılavuz hazırlanmasıdır. Müktesebatın uygulanması spesifik bir direktifi ilgilendiren icrai seviyede ya da yürürlüğe girip girmediklerinden veya uygulama seviyesinden bağımsız olarak yönetmelikleri ilgilendiren yasal uyuma dair ulusal seviyede anlamlıdır. Dolayısıyla, deneyim, en iyi uygulama ya da uygulamaya ilişkin rehberlik ya icrai/yerel politika seviyesinde ya da ulusal / yasal uyum seviyesinde olacaktır.

Bu faaliyetin etkinliğinin artırılması amacıyla, AB müktesebatının kapsamının AB Kent Gündeminin çıkarımlarının ya da Avrupa Konseyinin yerel yönetimlere ilişkin müktesebatının ya da BM'nin SKH'lerin yerelleştirilmesi ile bağlantılı Yeni Kent Gündeminin daha ayrıntılı analizi karşılığında daraltılması tavsiye edilmektedir. Analizin faydaları iki kat olabilir. Bu analiz yerel yönetimlere sorumluluklar dahilinde politika gündemlerini geliştirme konusunda bilgilendirebilir. İkinci olarak bu analiz merkezi hükümeti Türkiye'nin genel anlamda uluslararası gündemlere uyumunu değerlendirmesi konusunda bilgilendirebilir.

Bu faaliyetin çıktısı daha geniş bir kapsama sahip 'Avrupa Yerel Yönetim Gündemi ve Türkiye açısından Çıkarımları' başlıklı tek bir rapor olacaktır. Rapor a. yasal ve politika çerçevesinin



genel bir açıklamasını ve buna karşın Türkiye’deki durumu b. Seçili direktiflerin uygulanmasının semtler üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğuna ve politika ya da stratejinin uygulanmasına ilişkin iyi uygulamalara dair vakalar içermektedir. Raporun yapısı okuyucunun yönetici özeti ya da strateji özeti şeklinde hazırlanmış en önemli stratejik çıkarımlara ve ilgili makamlara hitap eden detaylara ulaşmasına imkan tanımak amacıyla analitik ve kullanıcı dostu şekilde tasarlanmıştır.

Bu Faaliyet erken reformların başlıca itici gücünün AB’ye katılım süreci olması nedeniyle yerel yönetim reformlarının değerlendirilmesi hakkında olan Faaliyet A.2.1.1 ile ilişkilendirilmelidir.

Çıktılar A.1.1.13
<ul style="list-style-type: none">Avrupa Yerel Yönetimler Gündemi ve Bu Gündemin Türkiye için Çıkarımları Raporu (güncel durum analizleri, karşılaştırmalı değerlendirme ve bir kılavuz dahil)

A.1.1.14. Yerel yönetimlerin işleyişine ilişkin tam bir karşılaştırmalı değerlendirme çalışması geliştirilmesi ve yayınlanması

EA uyarınca, Proje seçilen 6 AB üye ülkesinde seçilen hizmet sunumu alanlarına (yaklaşık 5 alan) ilişkin bir karşılaştırmalı değerlendirme çalışması hazırlayacaktır. Bu değerlendirme İB (ve ÇŞB), TBB ve Büyükşehir Belediyeleri tarafından kullanılacak önemli bir referans doküman oluşturacaktır ve reform çabalarına ve bunların etkin şekilde uygulanmasına yön verecektir. Değerlendirmeye tabi tutulacak hizmet sunumu alanları PT ve İB tarafından tespit edilirken değerlendirme yayınlanacak (500 kopya) ve İB (ve ÇŞB), TBB ve Büyükşehir Belediyelerine dağıtılacaktır.

AB Kent Gündemi tarafından tanımlanmış Sürdürülebilir Arazi kullanımı, Kamu Alımları, Enerji geçişi, İklim adaptasyonu, Kentsel Mobilité, Dijital geçiş, Döngüsel ekonomi, Yerel ekonomideki işler ve beceriler, Kentsel Yoksulluk, Göçmenlerin ve mültecilerin gelmesi, Konaklama, Hava kalitesi olan 12 zorluk bulunmaktadır. Bu nedenle, seçilen hizmet sunumu alanlarının sayısı önceliklendirme kriterlerine dayalı olarak artırılabilir. AB’de bulunan yerel ve bölgesel idareler hizmetleri sunmaları esnasında bazı zorluklarla karşılaşmaktadır. Hizmet sunumunda yenilikler, şehirlerin karşılaşılan zorluklara yanıtı Türkiye açısından kritik dersler sağlamaktadır. Bu gibi karşılaştırmalı değerlendirmeler oldukça değerli bilgiler sağlamakta ve prosedürlerin, zorlukların ve yanıtların nasıl değişkenlik göstereceğinin daha kolay öğrenilmesini sağlamaktadır.

Bu faaliyet için seçilen hizmet alanları yerel hizmet sunum standartlarının incelendiği Faaliyet A.2.2.1 ile ilişkili olmalıdır. Açık bir şekilde, bu faaliyette incelenecek olan hizmetler A.2.2.1 ile karşılaştırıldığında daha geniş hizmet alanlarıdır. Yine de hazırlanacak rapor mümkün olduğu ölçüde A.2.2.1 için seçilen hizmetleri de kapsamalıdır. Bu Faaliyet, Faaliyet A.1.1.11 ve A.2.2.3 içerisinde öngörülen teknik ziyaretler ile de ilişkilendirilmelidir.

Çıktılar A.1.1.14
<ul style="list-style-type: none">Yerel yönetimlerin işleyişine ilişkin karşılaştırmalı değerlendirme çalışması

4.2.3 2. Bileşen: Yeni Büyükşehir Belediyesi Modeli ve buna dahil Yerel Yönetişim Süreçleri ile ilgili Şeffaf Kapasite Geliştirme Süreçleri

Bu Bileşenin başlıca hedefi yerel yönetimlerin 2014 yılında yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin (BB Modeli) uygulanması kapsamında üstlenecekleri yeni sorumluluklara ilişkin kurumsal kapasiteleridir. Buna ek olarak, yerel yönetimlerde şeffaf süreçlere ilişkin ihtiyaç da bu Bileşen kapsamında ele alınacaktır.

Yürürlüğe giren Başkanlık Sisteminin bir parçası olarak Bakanlıklarda meydana gelen yukarıda bahsi geçen kurumsal değişikliklere paralel olarak, Türkiye Belediyeler Birliği (TBB) ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü bu Bileşenin eş faydalanıcıları ve uygulama ortakları olacaktır.

Bu bileşen kapsamındaki faaliyetler Eylemin 2.1, 2.2 ve 2.3 numaralı Sonuçlarının elde edilmesini sağlayacaktır. Özetle, beklenen sonuçlar aşağıda belirtilen şekildedir:

- R.2.1: Yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin hayata geçirilmesi için yerel yönetimlerin idari ve işletme kapasitelerinin güçlendirilmesi
- R.2.2: Yerel yönetimler kurumsal kapasitesinin hizmet sunumu ve demokratik yönetim ilkelerinin benimsenmesi bakımından geliştirilmesi
- R.2.3 Kurumsal ve bireysel kapasite geliştirme programları üzerinden kamuoyunun kentleşme konusundaki farkındalığının geliştirilmesi

Elde edilecek sonuçlar ve spesifik faaliyetler aşağıda listelenmektedir:

R.2.1 Yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin hayata geçirilmesi için yerel yönetimlerin idari ve işletme kapasitelerinin güçlendirilmesi

TBB nin Belediye Akademisi adı altındaki çalışmalardan bahsedilmesi önem arz etmektedir.

A.2.1.1: Mevzuatın uygulanmasının yerel yönetimler üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi

Projenin Hibe Anlaşmasının imzalandığı tarihte, yani Temmuz 2018’de yeni Başkanlık Sistem, yürürlüğe girmiştir ve hükümetin yerel yönetimler üzerine siyasi gündemini güçlendirme motivasyonunu sergileyecek şekilde 1) Cumhurbaşkanlığı Yerel Yönetim Politikaları Kurulunun kurulması ve 2) Eski adıyla Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü’nün İB’den ÇŞB’ye devredilmesi suretiyle yerel yönetim sistemine yeni bir açıklama getirmiştir.

Bu genel çerçeve bünyesinde, Bileşen Faaliyetleri Türkiye’de yerel yönetim sisteminin etkin ve verimli işleyişi açısından gerçekleştirilen reform girişimlerinin etkisinin değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilen bir etki değerlendirme çalışması ile başlayacaktır. Bahsi geçen çalışma 2004 yılından itibaren yapılan yerel idari reformu çabalarının yerel hizmetlerin etkin ve verimli şekilde sunumunda elde edilen ilerleme ile birlikte daha da geliştirilmesine ilişkin kapasite varlıklarını ve ihtiyaçlarını ele alacaktır. Bu ilerlemenin sonuçları ise buna karşın sürecin izlenmesi ve değerlendirilmesi ve yerel yönetim sisteminin verimliliğinin ve etkinliğinin

geliştirilmesi için karşılaştırmalı değerlendirmeler de dahil ortak bir stratejik çerçevenin geliştirilmesi ile sonuçlanacaktır.

Başlangıç aşaması esnasında başlıca paydaşlar (CSBB, İB, ÇŞB ve TBB görevlileri) ile gerçekleştirilen istişareler esnasında eski reformların etkisinin değerlendirmesinin oldukça zamanında gerçekleştirildiği ve yerel yönetimlere ilişkin politika tartışmalarını zenginleştirdiği belirlenmiştir. İB de benzer değerlendirmeleri farklı ölçeklerde gerçekleştirmiştir ve Proje bu değerlendirmeleri genişletilmiş bir kapsam ve metodolojiye sahip olarak etki değerlendirmesinin temeli olarak göz önünde bulunduracaktır. Bunun yanı sıra, 2004 yılından **bugüne** yerel yönetimlerde reform amaçlı uygulanan mevzuatlar özellikle kamu yönetimi, siyaset bilimi ve hukuk akademisyenleri tarafından gerçekleştirilen sayısız araştırmada analiz edilmiştir. Çeşitli bilimsel toplantılar gerçekleştirilmiş ve bu konu üzerine çok sayıda kitap ve rapor yayınlanmıştır. Etki değerlendirmesinin sonuçlarının zenginleştirilmesi amacıyla bu çalışmalar da değerlendirme altına alınacaktır. Buna ek olarak, belediyeler tarafından MİGM ve TBB'ye yönlendirilmiş çok sayıda sorudan oluşan büyük bir arşiv bulunmaktadır ve bu sorular belediyelerin karşılaştığı zorlukların anlaşılması için diğer bir bilgi kaynağı olarak kullanılacaktır.

Bu amaçla, bu faaliyetin bir parçası olarak:

1. Ulusal seviyede ilgili merciler ve paydaşlar ile yapılandırılmış yüz yüze görüşmelerin yanı sıra yerel seviyede odak grup toplantılarından oluşan **hedefli araştırma** gerçekleştirilecektir. Bu araştırma yerel yönetimlerin, esas olarak Büyükşehir Belediyelerinin personelinin ve politika/karar verme seviyelerinin sürece dahil edilmesini amaçlayacaktır. Ulusal seviyede yerel yöneticiler ve ilgili merciler ile 50 adet yüz yüze görüşmenin gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. 14 yeni Büyükşehir Belediyesi de dahil Büyükşehir Belediyelerinin yanı sıra yerel paydaşların katılımı ile Ankara'da dört adet odak grup toplantısı (her birisi yaklaşık 50 katılımcıya sahip ve toplamda 100 katılımcının yerel yönetimlerden geldiği dört adet 2 günlük toplantı) düzenlenecektir. Eski belediye başkanları, rektörler ve bürokratlardan meydana gelen bir odak grubu da araştırlanacaktır. Değerlendirmenin sonuçları bir **etki değerlendirme raporu** olarak derlenecek ve YYGM/ÇŞB, İİGM/İB ve CSBB'ye sunulacaktır.
2. Etki değerlendirme raporunda yer alan bulguların merkezi idareler ve yerel yönetimler ve ulusal ve yerel seviyelerdeki diğer paydaşlar ile tartışmak amacıyla Ankara'da üç adet 2 günlük **çalıştay** ve yine Ankara'da bir adet bir günlük **ulusal konferans** düzenlenecektir.

Yukarıda açıklanan istişare faaliyetlerini tamamlayıcı nitelikte olan Faaliyet A.2.3.1 kapsamındaki Anket de reformların etkisine ilişkin vatandaşların bakış açısının öğrenilmesini sağlayacaktır. Anket tasarımı vatandaşların reformlara ilişkin algısının yanı sıra belediye hizmetlerine erişime ve tatmin seviyesine dikkatle hitap eden bazı sorular dahil edilecektir.

Etki değerlendirme raporunun ardından, PE tarafından 6360 Sayılı Kanunun uygulanmasında karşılaşılan en son zorlukların yanı sıra açıklanan zorlukların üstesinden gelinmesine ilişkin olarak ilgili mevzuatta önerilen değişikliklere dayalı bir **politika tavsiyeleri raporu** hazırlanacak ve İB, ÇŞB ve CSBB'ye sunulacaktır.

Politika tavsiyeleri raporuna dayalı olarak, PE tarafından kıdemli KSU'ların desteği ile izleme gayesiyle mevcut ve gelecekte uygulanacak yerel yönetim reformlarının **başarısına ilişkin değerlendirme noktaları** geliştirilecektir.

Çıktılar A.2.1.1

- Etki Değerlendirme Raporu
- Politika Tavsiyeleri Raporu
- Başarı Değerlendirme Noktaları

Bu faaliyetin çıktıları politika ve yasama ile ilgili tavsiyeler geliştirilmesini amaçlayan faaliyetler (A 1.1.2 – A.1.1.10, A.2.1.3., A.2.1.6, A.2.2.2., A.2.2.4) açısından temel teşkil edecektir.

A.2.1.2: Yerel yönetimde reformların uygulanmasına karşın kaydedilen ilerlemenin izlenmesine ilişkin bir yazılım sisteminin geliştirilmesi

Bu faaliyet, Faaliyet A.2.1.1 kapsamında geliştirilen mevcut ve gelecekte uygulanacak yerel yönetim reformlarına ilişkin başarı değerlendirme noktalarının yerel yönetimler tarafından kaydedilen ilerlemenin yakından izlenmesi ve etkin şekilde değerlendirilmesi amacıyla YYGM/ÇŞB açısından bir çevrimiçi izleme aracının geliştirilmesi amacıyla kullanılacağı fikrine dayalıdır. Ancak, Başlangıç dönemi esnasında gerçekleştirilen Değerleme Çalışması ve Proje ortakları ile gerçekleştirilen istişareler esnasında bu değerlendirme noktalarının eninde sonunda Faaliyet 3.1.2 kapsamında hazırlanacak olan sorular (göstergeler) kümesine ilave edileceği anlaşılmıştır. Teknik açıdan yaklaşıldığında, bu faaliyetin amacı entegrasyonun öngörüldüğü sisteme dayalı olarak YEREBİLGİ sistemi ya da BEPER sistemi kapsamı altında temin edilebilecek yazılımdan farklı bir yazılım olmasını gerektirmemektedir.

Yerel yönetimlerin performansının izlenmesi amacıyla bir dizi göstergenin geliştirilmesi için 2000'li yılların başlarında bazı girişimlerde bulunulmuştur. İçişleri Bakanlığının 2002-2004 yılları arasında Dünya Bankası tarafından finanse edilen BEPER projesi kapsamında 127 Belediye arasında yaklaşık 70 göstergeye dayalı bir izleme sistemi kurulmuştur. 2005-2007 yılları arasında 3 yıllık bir süre boyunca verilerin toplanmasının ardından sistem artık kullanılmamaktadır. Türk Bilimler Akademisi 2004 yılında Yaşam Kalitesi Göstergeleri: Türkiye için bir Veri Sistemi Önerisi başlıklı yayını yayınlamıştır. Ayrıntılı bir analizin ardından topluluk seviyesinden 67 gösterge önerilmiştir. İmar ve İskan Bakanlığı (artık ÇŞB) şehirlerin durumunun izlenmesi için akıllı bir gösterge kümesinin geliştirilmesine yönelik çabanın bir parçası olarak Kentsel Göstergeler Kılavuzunu yayınlamıştır. 2010-2011 yılları arasında farklı kent bağlamlarında pilot göstergelere ilişkin pilot çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Göstergeler düzeltilmiş ve 2012 yılında yayınlanmıştır. İçişleri Bakanlığı illerin durumunun izlenmesi amacıyla UNICEF ile birlikte gerçekleştirilen Temel Hizmetlerde Kapasite Geliştirme Projesinin (2003-2006) bir parçası olarak öncelikli Yaşam Kalitesi Göstergelerini geliştirmiştir.

Bu arka plan göz önünde bulundurularak, bu faaliyetin odak noktasının belediyelerden toplanacak olan göstergeler (ya da sorular kümesi) geliştirilmesine eklenmek üzere yeniden tanımlanması gerekmektedir. Geçmiş deneyimlere dayalı olarak göstergeler listesinin geliştirilmesi ve belediyelerden veri göndermelerinin istenmesi izleme sistemlerinin sürdürülebilirliği açısından yeterli değildir. Göstergelerin a). Hem dış hem de iç denetime tabi tutulması b.) yerel yönetimlerin politika gündemi ile ilgili olması c). kıyaslama amaçlarına hizmet etmesi gerekmektedir. Bu çerçevede, Faaliyet A.3.1.2 kapsamında göstergeler (ya da sorular kümesi)



geliştirilmesine ilişkin görev bu faaliyet kapsamına kaydırılmıştır. Bu kaydırma işlemi ile yazılım geliştirme sürecine ilişkin faaliyetler odak noktası mühendislik tarafı ile ilgili olan 3. Bileşen altında gruplandırılmıştır. Buna ilaveten, bu faaliyetin odak noktası yerel yönetimlerin izlenmesi olarak kalmıştır.

Kamu Mali Yönetim ve Mali Kontrol Kanunu tarafından şart koşulan stratejik yönetim çerçevesi bu amaca fırsat veren bir ortam sağlamaktadır. Başlangıç dönemi esnasında SBDB ile gerçekleştirilen diğer istişareler SBDB tarafından kısa zaman önce yayınlanan Belediyeler için Stratejik Planlama Kılavuzu taslağının göstergelere büyük bir önem verdiğini ve stratejik planlarda kullanılabilecek bir göstergeler listesi sağladığını göstermektedir. Faaliyet A.1.1.8 kapsamında tavsiye edilen belediyeler için performans yönetimi kılavuzu stratejik yönetim döngüsünde programlama aşamasını sağlamaktadır. Denetleme fonksiyonu bakımından Sayıştay stratejik planlarda ve performans programlarında temin edilen ve faaliyet raporunda belirtilen göstergelerin kalitesinin denetmenler tarafından değerlendirildiği performans değerlendirmelerini ilk kez gerçekleştirmiştir. a). Stratejik planların ve performans programlarının bir parçası haline getirilmiş b). merkezi hükümet tarafından izlenen ve c). Sayıştay'ın yanı sıra İB denetleme mekanizmaları tarafından denetlenen bir göstergeler listesinin geliştirilmesi stratejik yönetimin yerel yönetimlerde sorunsuz şekilde işleyişi ve yerel yönetimlerin izlenmesi açısından atılan büyük bir adım olacaktır.

Bu çerçevede, bu faaliyette yapılan hassas bir ayarlamamanın bir parçası olarak bu faaliyet kapsamında göstergeler listesinin yanı sıra kamu stratejik yönetim çerçevesinin paydaşlarının rollerini ve sorumluluklarını ayrıntılı olarak açıklayan bir modeli içeren bir rapor hazırlanacaktır. Göstergeler listesi girdi, çıktı, verimlilik ve sonuç göstergelerini kapsayacaktır. Özellikle sonuç göstergeleri SKH'lerin yerelleştirilmesi için de kullanılacaktır.

Yine, Değerleme Çalışmasında göstergelerin kıyaslama amacıyla kullanılması bakımından, Faaliyet A.3.1.3 kapsamında yerel yönetimlerin farklı uygulamalarının kullanıcıların kendileri tarafından dahi kıyaslanabileceği bir sistem tesis edilmesi öngörülmektedir. Kıyaslama sisteminin kapsamının sadece yazılım geliştirme açısından değil aynı zamanda seçilen göstergeleri de içeren bir modelin geliştirilmesi bakımından zenginleştirilmesi, karşılaştırmalı öğrenme açısından dahil edilmesi ihtiyacı üzerine belediyeler arasındaki etkileşim son yıllarda çok daha belirgin bir hal almıştır. Dolayısıyla, bu faaliyetin yeniden tasarımı seçilen göstergeleri, kamu stratejik yönetim çerçevesinin paydaşlarının üstlendiği roller ve sorumluluklara ilişkin modeli ve YERELBİLGİ sisteminin kıyaslama özelliklerine ilişkin bir modeli of kapsayan bir sistem tasarım raporu ile birlikte sistem tasarımı içermektedir.

ÇŞB ile gerçekleştirilen istişareler esnasında, Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğünün kamu mali yönetim ve kontrol kanununa göre Yerel Yönetimlerin Genel Faaliyet Raporunu yıllık olarak hazırladığına dikkat çekilmiştir. Bu raporun amacı ilk olarak yerel yönetimler hakkında bilgi sağlamak amacıyla şeffaflık ilkesine uyum sağlanması ve ikinci olarak da politika oluşturucuların bu konuda bilgilendirilmesidir. İstişareler esnasında raporun kapsamının ve açıklamasının gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi gerektiğine de dikkat çekilmiştir. Dolayısıyla, Projenin **Yerel Yönetimlere ilişkin Genel Faaliyet Raporunun İyileştirilmesine ilişkin bir raporun** hazırlanmasını da kapsamı önerilmiştir.

Bu kapsamda A.1.1.8 faaliyetiyle koordineli biçimde gerekli çalışmalar yapılacaktır.



Çıktılar A.2.1.2

- Bir Sistem Tasarım Raporu
- Yerel Yönetimlere ilişkin Genel Faaliyet Raporunun İyileştirilmesine ilişkin rapor

A.2.1.3 Yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin uygulanmasına ilişkin farklı bağlamlarda modeller geliştirilmesi ve geliştirilen modellemeye dayalı olarak Büyükşehir Belediyeleri arasındaki işbirliği ve dayanışmanın artırılması

Bu Faaliyet kapsamında Faaliyet A2.1.1 kapsamında gerçekleştirilen etki değerlendirme çalışmasından elde edilen bulgulara dayalı olarak benzer ölçekteki belediyeler için belirli modellerin tasarlanması beklenmektedir. Bahsi geçen modeller eşleştirilen belediyelerin yanı sıra yerel yönetimlerin yönetim ve idari personeli arasında know-how ve deneyim alışverişine yarayacaktır.

1983 yılında büyükşehir belediyesi modeli uygulamaya alınana kadar Türk mevzuatı yerel yönetimlerin tamamı açısından yekpare bir yapı uygulamıştır. Başlangıç aşaması esnasında gerçekleştirilen Değerleme Çalışmasının bir parçası olarak yapılan bir analize dayalı olarak yeni BB Modelinin kentsel toplaşmada büyük çoğunlukla yerel toplulukların nüfuslarına dayalı olan yeni bir katman yaratmıştır. Modelin il sınırlarına genişletilmesi ise belediyeler açısından kırsal hizmetler kavramının ve hizmet sunumunun karşılaştığı bir zorluk olarak mesafenin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Ancak, yerel toplumların sosyal, demografik, topografik, coğrafi özellikleri bakımından karşılaşılan zorluklar henüz ele alınmamıştır. Bazı belediyelerin nüfusu aşırı yüksek iken turizm noktalarında bulunan bazı belediyeler ise mevsimlik nüfus yüküne sahiptir, bazı belediyeler sanayileşmiş belediyeler iken diğerleri ise dağlık, kırsal ve hatta kırsal belediyelerdir. Büyükşehir belediyesinin ve büyükşehir ilçe belediyesinin sınırlarının genişletilmesi ve belediyelerin birleştirilmesi belediyelerin özellikleri arasındaki farklılıkları daha da vurgulamıştır.

Her ne kadar sistem belediye modelleri açısından çoğunlukla yekpare olarak kalmış olsa da, yıllar içerisinde sistemde belediyeler arasındaki farklılıkları göz önünde bulunduran aşağıda belirtilenler benzeri belirli önlemler uygulamaya alınmıştır:

- 50.000'in üzerinde nüfusa sahip belediyelerin stratejik planlar geliştirmesi gerekmektedir,
- İlin merkez ilçesinde bulunan belediyeler (il belediyeleri) mekansal planlama mercilerine sahiptir,
- Gelir paylaşım sistemi Büyükşehir Belediyeleri bakımından yüzölçümünü, nüfusu ve sınırları içerisinde toplanan vergileri dikkate alırken diğer belediyelerin yanı sıra il özel idareleri bakımından ise sosyo-ekonomik kalkınma endeksini, kırsal alan büyüklüğünü ve nüfusu dikkate almaktadır.
- Büyükşehir Belediyeleri, belediye katmanının hizmete yakınlığının önem arz etmesi kaydıyla belirli hizmetleri İlçe Belediyelerine havale etme yetkisine sahiptir.

Başlangıç aşamasında başlıca paydaşlar (SBDB, İB, ÇŞB ve TBB görevliler) ile gerçekleştirilen istişareler ışığında, bu faaliyetin kapsamının yerel hükümet kurumlarının tamamını kapsayacak şekilde genişletilmesi tavsiye edilmektedir. Bu faaliyetin bir parçası olarak:

1. Büyükşehir Belediyelerin yeni BB Modeli tarafından uygulamaya koyulan reformlara yanıt verme sürecindeki ihtiyaçları ve varlıkları aşağıda belirtilenler üzerinden değerlendirilecektir:
 - Bütün seviyelerde ilgili bütün birimlerden BB personelini hedefleyerek geliştirilen **yapılandırılmış bir Anket**. Bu anketler e-posta yolu ile dağıtılacaktır ve bulgular analiz edilecektir.
 - Bütün Büyükşehir Belediyelerinin katılımı ile know-how ve deneyim alışverişinin desteklenmesi amacıyla ihtiyaç alanlarının tartışılması için Ankara’da üç adet 2 günlük **çalıştay** düzenlenecektir.
 - Benzer ihtiyaçlara ve bağlamlara sahip olan Büyükşehir Belediyeleri (eşleştirilmiş Büyükşehir Belediyeleri) için tavsiyeler de dahil olmak üzere her bir Büyükşehir Belediyesinin ihtiyaç alanlarını belirten bir **ihtiyaçlar değerlendirme raporu** hazırlanacaktır. Başlangıç aşaması istişarelerinde bu raporun 1) tanımlanmış özelliklerine (nüfus, topografya, ekonomik faaliyet vb.) dayalı olan belediye modelleri 2) sorumlulukların ve hizmetlerin yerel yönetim türleri arasında genel dağılımı ve 3) yönetim yapıları ve prosedürleri (örneğin daha küçük belediyeler için sadeleştirilmiş mali prosedürler) üzerine temel tavsiyeler konularını kapsaması istenmiştir. Bu raporda Büyükşehir Belediyelerinin eşleştirilmesi için kullanılacak seçim kriterleri ve prosedürleri tanımlanacaktır. 5 çift belediye (5 yeni, 5 eski BB) arasında deneyim ve know-how paylaşımının desteklenmesi planlanmaktadır. Bu gibi bir sürece dahil olan kıdemli üst düzey Büyükşehir Belediyesi yöneticilerinin elde edilecek sonuçların başarısı ve sürdürülebilirliği açısından kilit öneme sahip olan güçlü ilgi ve mülkiyet hissine sahip olması hayati önem taşımaktadır.
2. Değerlendirme raporunun sonuçlarına dayalı olarak, yeni BB Modellerinin eşleştirilmiş Büyükşehir Belediyeleri arasında etkin şekilde uygulanmasına ilişkin **stratejiler** geliştirilecektir ve **deneyim-paylaşım toplantıları** gerçekleştirilecektir (eşleştirilmiş Büyükşehir Belediyelerinin her birisinde gerçekleştirilecek üç adet 1 günlük toplantı; toplamda 15 toplantı). Toplantılar eşleştirilmiş Büyükşehir Belediyelerinin illerinde gerçekleştirilecektir (toplantılar öncesinde Büyükşehir Belediyeleri ile mutabakat sağlanacaktır). Söz konusu toplantıların konusu değerlendirme raporunda yer alan bulgulara dayalı olacaktır.
3. Deneyim paylaşım toplantılarında yapılan tartışmalara dayalı olarak eşleştirilmiş Büyükşehir Belediyeleri tarafından karşılaşılabilecek ihtiyaç alanlarını ve müdahaleleri (bireysel ve kurumsal denklemler arası öğrenme) hedefleyen faaliyetlere ilişkin tavsiye de dahil olmak üzere deneyim paylaşımı ve know-how faaliyetlerinin sonuçlarına ilişkin bir **rapor** hazırlanacaktır. Raporun sonuçları eşleştirilmiş Büyükşehir Belediyelerinde gerçekleştirilen çalışmaların sonuçlarına dayalı olarak bütün Büyükşehir Belediyeleri açısından tavsiyeler de içerecektir.



Genel anlamda, bu faaliyetin politika çıktıları 1. Bileşende sağlanan politika çıktıları ve çalışma süreçleri ile ilişkilendirilecektir.

Çıktılar A.2.1.3

- İhtiyaç Değerlendirme Raporu,
- Eşleştirilmiş Büyükşehir Belediyelerinde Deneyim Paylaşımı ve Know-how Faaliyetlerinin Sonuçlarına ilişkin Rapor

A.2.1.4. Yeni Büyükşehir Belediyelerine teslim edilmek üzere MİGM/ÇŞB tarafından kullanım amaçlı Özelleştirilmiş Genel Yönetim ve İş becerileri Eğitim Modülleri Geliştirilmesi ve Teslim edilmesi

Belediye başkanları, belediye başkan yardımcıları, belediye danışmanları ile birlikte hukuk dairesi, mali hizmetler müdürlüğü, planlama müdürlükleri yöneticileri de dahil diğer belediye yöneticileri açısından kaliteli özelleştirilmiş genel yönetim ve iş becerileri eğitimlerine yönelik talep özellikle bu kişilerin rolleri ve sorumlulukları, deneyimi ve bilgi alışverişi, ilişki geliştirme, değişiklik yönetimi, yerel yönetimler reformunun yanı sıra uluslararası en iyi uygulamalar alanlarında hala bir ihtiyaç olarak kalmaya devam etmektedir. 6360 Sayılı Kanun da hizmet sunumu alanlarını genişletmenin yanı sıra yeni Büyükşehir Belediyeleri açısından yeni sorumlulukları beraberinde getirmiştir.

Aşağıda açıklanan Değerleme Çalışması Eylemin Tasarımı ile Başlangıç Aşaması arasında meydana gelen diğer gelişmeleri listelemektedir:

- TBB tarafından 2016 yılında Türkiye’de bulunan her türden belediyeyi temsil eden 32 belediye üzerinde gerçekleştirilen Eğitim İhtiyaçları Değerlendirmesi bakımından katılımcılar personel açısından kapasite geliştirme ihtiyacına vurguda bulunmuştur. Personel becerilerinden kaynaklı en düşük tatmin seviyesi katılımcıların sadece 13.7 oranının personeli eğitim, bilgi birikimi ve deneyim açısından uygun bulunduğu İlçe Belediyelerinde karşımıza çıkarken bu oran Büyükşehir Belediyeleri açısından %25 değerindedir. Katılımcıların yarısından daha azını temsil eden optimist bir ölçekten bakıldığında ise il belediyeleri birinciliği almaktadır (%42.3). Durum personelin %40 ila %68 oranının yetersiz bulunduğu park ve bahçeler, basın ve halkla ilişkiler, mahalle işleri, stratejik yönetim ve sağlık ve veterinerlik müdürlükleri bakımından daha da kötüdür. Eğitim açısından en çok talep edilen konular kentsel planlama, proje geliştirme ve uygulama, kamulaştırma, zabıta kanunu ve sosyal güvenlik konularıdır. Katılımcılar eğitim programlarının jenerik bir içeriğe sahip olması yerine farklı ihtiyaç seviyelerine göre özelleştirilmesi gerektiğini belirtmiştir.
- 11. Kalkınma Planına ilişkin hazırlama komitesi görüşmeleri yerel yönetimlerin vasıflı personel eksikliğinden mustarip olduğunu kabul etmekte ve sunulan eğitim hizmetleri ile kapasite gelişimine yönelik ihtiyaç arasındaki boşluğa yeniden işaret etmektedir. 2019 yıllık programı hizmetlere erişim, uygun maliyetlilik, yetki ikamesi ve tarım ve ekolojik açıdan hassas arazilerin korunması konularını öncelikli konular olarak belirlemek



suretiyle özellikle büyükşehir alanlarında hizmet sunumuna yönelik yeni yaklaşımlara odaklanmaktadır. Yeni halk katılımı uygulamalarına, öncelik belirleme kapasitesine ve mali yönetime yönelik ihtiyaç Yıllık Programda eğitimler aracılığıyla ele alınabilecek olan diğer yatay alanlardır.

- TBB belediyelere eğitim programları sunma kapasitesini dinamik bir şekilde geliştirmektedir. TBB sınıfta verilen eğitimlerin tamamının video kayıtlarının yanı sıra seçilen konular üzerine uzmanların hazırladığı kısa filmlerin halka açık olarak bulunduğu çevrimiçi bir içerik sunmaktadır. Ancak, eğitim programlarının içeriği ve çeşitliliğinin geliştirilmesi gerekmektedir. (Bu konuda TBB tarafından belediyelerin görev ve sorumluluk alanlarının tamamını kapsayan ders kodları oluşturmuş olup, eğitimler mahallinde veya uzaktan olmak üzere çeşitlendirilmiş durumdadır ve bütün eğitimlerimiz ücretsiz sunulmaktadır. Ayrıca belediye personelinin yüksek lisans ve üstü eğitimleri de desteklenmektedir)
- Yerel yönetimler tarafından istihdam edilen kişilerin toplam sayısı 2017 yılsonu itibarıyla 221,806 kişidir. 2018 yılında belediye şirketleri tarağından taşeron işçilerin istihdam edilmesi nedeniyle bu sayıda bir artış gözlemlenmiştir. Çalışanlara ek olarak, belediye başkanları ve danışmanlar olarak seçilmiş 23,146 temsilci de bulunmaktadır; buna ilaveten mahalle ve köylerin seçilmiş temsilcileri de söz konusudur. Bu gibi geniş ve çeşitlilik içeren bir gruba hitap edilmesi açısından uzaktan öğrenme ve çevrimiçi içeriğın geliştirilmesi oldukça gereklidir.
- ÇŞB bünyesinde yeni kurulan MİGM hem İB'den ÇŞB'ye geçiş aşamasında olan bir birimdir hem de ÇŞB bünyesinde yerel yönetimlere odaklanan tamamen yeni bir birimdir. Dolayısıyla, bu faaliyet merkezi hükümet bünyesinde yerel yönetim konularının yeniden yapılandırılmasına da katkıda bulunacaktır.

Bu nedenle, Proje ÇŞB/MİGM tarafından kullanılmak üzere genel yönetim ve iş becerileri modüllerinin geliştirilmesi ve teslim edilmesi suretiyle yeni Büyükşehir Belediyelerinin idaresi ile ilişkili olan karmaşık sorunları ele alacak seçilmiş yerel görevlilerin ve belediye yöneticilerinin kapasitesine de hitap edecektir. Eğitimlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması amacıyla, TBB ve/veya bölgesel birliklerin geliştirilen modülleri sahiplenmesi ve bu eğitim modüllerinin sunulması yönünde istekli olmaları beklenmektedir. (TBB aynı alanda çalışan diğerlerine nazaran yerel yönetimler konusunda önemli bir uzmanlaşma sağlamış ve aşama kaydetmiş bir kurumdur.)

Bu amaçla, bu faaliyetin bir parçası olarak:

1. 1) Büyükşehir Belediyelerinin yöneticilerini ve personelini hedefleyen Anketler ve 2) TBB, İB, ÇŞB'den eğitim personelinin ve Büyükşehir Belediyelerinin ilgili personelinin katılımı ile Ankara'da düzenlenen bir günlük eğitim ihtiyaçları değerlendirme çalıştayını aracılığıyla Büyükşehir Belediyelerinin **eğitim ihtiyaçları değerlendirmesi** ayrıntılı olarak gerçekleştirilecektir. Faaliyet A.2.1.3'ten elde edilen eğitim ile ilgili sonuçlar da eğitim ihtiyaçları değerlendirmesinde kullanılacaktır. Teknolojik dönüşüm ya da politika



öncelikleri benzeri eğilimler kilit ihtiyaç açıklayıcılarıdır. Dolayısıyla, eğitim ihtiyaçlarının değerlendirilmesinde yerel yönetimlerin ve politika önceliklerinin değişen ortamına ilişkin dikkatli bir analiz gerçekleştirilecektir. Ayrıca, Faaliyet A.2.1.1 kapsamında yerel yönetim reformlarına ilişkin olarak gerçekleştirilecek anket eğitim ihtiyaçları değerlendirmesi açısından kullanılacak diğer bir bilgi kaynağıdır. Reformların uygulanması sürecinde karşılaşılan en önemli sorunlardan bir tanesinin beceri eksikliği olduğu bilinmektedir.

2. YYGM/ÇŞB tarafından kullanılmak üzere özelleştirilmiş **eğitim modülleri** (başlangıç ve devam oturumları da dahil) geliştirilecektir. Başlangıç Döneminde gerçekleştirilen Değerleme Çalışmasının yukarıda açıklanan bulguları doğrultusunda içerik geliştirme sürecinde ayrıca alternatif uygulama seçenekleri ile uzaktan öğrenme imkanları ve konuları da dikkate alınacaktır.
3. YYİGM/ÇŞB, İİGM/İB ve SBDB ile işbirliği içerisinde seçilen Büyükşehir Belediyeleri arasından tespit edilecek olan **yerel yönetim personeli için ToT'lar** sunulacaktır. Toplamda 15 on beş adet 2 günlük ToT oturumu gerçekleştirilecektir. Katılımcılar seçilen yerel görevliler ve kıdemli yöneticiler de dahil olmak üzere Büyükşehir Belediyelerinden gelen temsilciler olacaktır. ToT süreçlerinin gerçekleştirileceği iller eğitim modüllerinin geliştirilmesi sonrasında tespit edilecektir.
4. Eğitim süreçlerinden derlenen **başarı ve insan hikayeleri** etkinliklerin katılımcıların uygulamalarındaki olası etkilerine ilişkin bir fikir elde edilmesi amacıyla BMKP Türkiye İletişim Ekibi tarafından web sitesinde ve sosyal medyada kullanılmak üzere derlenecektir.
5. İçeriği BB Modeli tarafından getirilen dönüşüm rolüne ilişkin genel anlamda kamuoyunun ve yerel kurumların farkındalığının artırılması amaçlayan **belgesel türü kısa film** hazırlanacak ve Büyükşehir Belediyelerinin ekranlarında, İB, ÇŞB, TBB web sitelerinde ve eğitimlere katılan Büyükşehir Belediyelerinde yayınlanacaktır.

Çıktılar A.2.1.4

- Eğitim İhtiyaçları Değerlendirme Raporu
- Eğitim Modülleri
- Başarı ve İnsan Hikayeleri
- Belgesel Türü Kısa Film



A.2.1.5. 6360 Sayılı Kanun uyarınca il özel idarelerinin kapatılması ile uygulamaya alınacak olan yeni yerel yönetim sisteminin geleceğe dönük tahmini üzerine bir çalışma gerçekleştirilmesi

6360 Sayılı Kanun ile büyükşehir alanlarında bulunan il özel idareleri (İÖİ) kapatılmıştır; bu idarelerin yerel hizmetlere ilişkin görevleri ve sorumlulukları Büyükşehir Belediyeleri tarafından üstlenilmiştir ve mahalleler ve köyler ilçelere dönüştürülmüştür. Diğer bir ifadeyle, yeni Büyükşehir Belediyeleri İl Özel İdarelerinin rollerini ve fonksiyonlarını devralmıştır. Başlangıç dönemi esnasında gerçekleştirilen istişareler İl Özel İdarelerinden devralınan hizmetlerin 5 yıllık sunumuna ilişkin bir değerlendirmenin ve modelin genişletilmesi olasılığının geleceğe yönelik bir tahmininin gerekli olduğunu doğrulamıştır. İl özel idarelerinin kapanışının şimdiye kadar nasıl yönetildiğine ilişkin daha yakından bir inceleme büyükşehir belediyesi modelinin diğer illere de genişletilip genişletilmeyeceği noktasında gerekli hale gelmiştir. Bu çalışma aynı zamanda özellikle kırsal alanlara ve kırsal nüfuslara ve ekosistemlere ilişkin sorunlara dair aktarılan sorumluluklar nedeniyle il özel idarelerinin işlevlerinin sunumu açısından Büyükşehir Belediyelerinin hizmetme kapasitelerinin geliştirilmesi açısından da gereklidir. Faaliyet A.1.1.6 bünyesinde halihazırda dikkat çekilen şekilde, 15 numaralı SKH büyük ölçüde kırsal alanlarda yer alan karasal ekosistemlerin korunmasına ve kullanımının restore edilmesine öncelik vermektedir.

Bu amaçla, bu faaliyetin bir parçası olarak:

1. YYGM/ÇŞB, İİGM/İB ve SBDB, İller Birliği ve kırsal mahallelerin (eski köylerin) muhtarları ve kırsal hizmet sunumu ve sulama birliklerinin temsilcileri de dahil olmak üzere ilgili yerel yönetimler kapsayan ancak bunlar ile sınırlı kalmayan şekilde ilgili paydaşlar ile **yapılandırılmış görüşmeler** suretiyle yerel yönetimlerin, İl Özel İdarelerinin ve merkezi hükümet dairelerinin ve kurumlarının iki seviyesi arasında mevcut olan **belediye içi ilişkilerin niteliğine ilişkin bir değerlendirme** gerçekleştirilecektir. Toplamda 30 yüz yüze görüşme gerçekleştirilecektir. Değerlendirme **İl Özel İdarelerinin güncel rolleri ve fonksiyonları ile Büyükşehir Belediyelerinin güncel rolleri ve fonksiyonlarını** ilgilendiren **bir karşılaştırmalı değerlendirme** ile tamamlanacaktır. Sonuçlar yayınlanmayacak olan bir **Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu** şeklinde derlenecektir. Başlangıç dönemi esnasında proje paydaşları ile gerçekleştirilen istişareler sonucunda söz konusu Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporunun hizmetlerin kalitesindeki değişiklik, aktiflerin ve pasiflerin paylaşımına ilişkin metodoloji, İl Özel İdarelerinin Yatırım Planlama ve Koordinasyon Departmanlarına dönüştürülmesi de dahil olmak üzere İl Özel İdarelerinin kapatılması durumunun değerlendirilmesine adanmış özel bir bölüm içermesi gerektiğine karar verilmiştir.
2. İl Özel İdarelerinin rollerinin ve fonksiyonlarının üstlenilmesi amacıyla Büyükşehir Belediyeleri tarafından kısa, orta ve uzun vadede atılacak adımları içeren bir **eylem planı taslağı** geliştirilecektir. Başlangıç dönemi esnasında proje paydaşları ile gerçekleştirilen istişareler doğrultusunda, Eylem Planının geçiş metodolojisi, illerin coğrafya, ekonomik faaliyet vb. açısından özel niteliklerinin dikkate alınması da dahil olmak üzere is modelin diğer illere genişletilmesine ilişkin bir Tahmin Raporuna eklenmesi önerilmiştir.



3. Özellikle kırsal alanlar ile ilgili doğan sorumlulukları ele alanlar olmak üzere kısa vadede başarılabilecek eylemlere öncelik verilmesi ile bir **Önceliklendirme Raporu** geliştirilecektir ve İB ve ÇŞB'ye ibraz edilecektir.

Bu faaliyetin uygulaması Faaliyet A.2.1.3 ile yakın ilişki içerisinde gerçekleştirilecektir. Faaliyet A.2.1.3 altında öngörülen araştırma görevleri de İl Özel İdarelerinin kapatılması deneyimine ilişkin girdiler sağlayacaktır. Yerel yönetimlerin iki seviyesi arasında mevcut olan belediye içi ilişkilerin değerlendirmesine ilişkin görev sorumlulukların belediyeler arasında paylaşımının incelenmesinin tavsiye edildiği Faaliyet A. 2.1.3 kapsamına eklenebilir. Bu faaliyetin politika çıktıları 1. Bileşende sağlanan politika çıktıları ve çalışma süreçleri ile ilişkilendirilecektir. Faaliyetin tamamlanmasında İller Birliği ile işbirliği yapılacaktır.

Çıktılar A.2.1.5

- Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu
- Eylem Planı Taslağı
- Önceliklendirme Raporu

A.2.1.6. Yeni yerel yönetim sistemi, esas olarak yeni Büyükşehir Belediyelerinin kurulması, ışığında mahalle yönetiminin gelişen rolü ve gelişimi için yol haritasına ilişkin bir güncel durum analizi yapılması

Halka en yakın ve en küçük yerel birimler olarak, mahalle idareleri tarihi ve geleneksel yönleri ile Türk Kamu Yönetimi Yapısında büyük bir öneme sahiptir. Mahalle yönetimi kentsel yönetim bağlamında etkin katılım, çoğulculuk, temsil ve vatandaş izleme seviyesi sunmaktadır.

16 numaralı SKH tarafından da altı çizilen şekilde, barış, istikrar, insan hakları ve etkin yönetim sürdürülebilir kalkınmanın zorunlu bileşenleridir. İhtilafların çözümü ve güvensizlik bu nedenle yerel yönetimler tarafından ele alınması gereken esas sorundur. Mahalle kavramı Türk yönetim ve kültür yapısında uzun bir geleneğe sahiptir ve bu da mahalleyi sosyal dayanışma ve vatandaş katılımının geliştirilmesi için mükemmel bir seviye haline getirmektedir.

Ancak, mahalle yönetimi önemli idari yetkiler ile donatılmamıştır. 11. Kalkınma Planı için gerçekleştirilen hazırlık komisyonu görüşmelerinde mahallelerin, mahalle muhtarları ve idarelerin yasal ve idari statüsü hakkında bazı sorunlar olduğunu kabul edilmiştir. Bu görüşmelerde ayrıca kırsal ilçelerde yeni Büyükşehir Modelinde köylerin mahallelere dönüştürüldüğü yeni bir fenomenin söz konusu olması nedeniyle kentsel ve kırsal (eski köy) mahalleler arasındaki farklılığı da vurgulamaktadır.

Buna paralel olarak, mahalle yöneticileri olarak muhtarlar ile mahalle yönetimi yerel yönetimlerin ve belediye yönetiminin özellikle büyükşehir yönetimi bakımından geçirdiği reform süreci esnasında önemli bir dönüşüm geçirmektedir. Uzun süredir merkezi yönetimin destek birimi olarak var olan mahalle yönetimi yerel halkın taleplerini/tercihlerini ve sorunlarını belediyeye taşıyan bir birime de sahip olarak belediye yönetimi açısından destekleyici/tamamlayıcı bir seviyeye yükselmiştir.



Dolayısıyla bu faaliyet oldukça önemlidir ve mahallelerin statüsü hakkındaki politika tartışmalarına değerli girdiler sağlaması beklenmektedir. Bu faaliyet ayrıca Faaliyet A2.2.4 ile de ilişkilidir: belediye seviyesi ile mahalle seviyesi arasındaki demokratik bağlantı, belediye meclisi üyelerinin seçim bölgesinin belediyenin tamamı olması açısından zayıf gözükmektedir. Diğer taraftan, mahallelerin seçilen temsilcilerinin belediye meclisi ile organik bir bağı bulunmamaktadır. Bu Faaliyette Faaliyet A.2.2.4 ile ilgili olarak bu boşluk da ele alınacaktır.

Bu amaçla, bu faaliyetin bir parçası olarak:

1. Mahalle yönetimi konusunda görüşlerinin ve yorumlarının alınması amacıyla mahalle yöneticileri/muhtarlar dahil merkezi ve yerel hükümet görevlileri ile yüz yüze **yapılandırılmış görüşmeler** düzenlenecektir ve görüşmelerin sonuçlarına ilişkin bir rapor hazırlanacaktır. Çalışma kapsamında işbirliği yapılacak mahallelerin (i) ilgi ve isteklilik seviyesi, (ii) büyüklüğü, sosyo-ekonomik yapısı ve il içerisindeki coğrafi konumu ve (iii) katılımcı yerel yönetim kapsayan ancak bunlar ile sınırlı olmayan bir dizi kriter aracılığıyla belirlenmesi planlanmaktadır.
2. Ankara’da 14 Büyükşehir Belediyesinin ve muhtarların katılımı ile üç adet 2 günlük **istişare toplantısı** düzenlenecektir. Bu toplantıların amacı raporun görüşülmesi ve mahallelerin gelecekteki sorumluluklarına ilişkin diğer fikirlerin üretilmesidir.
3. Öneriler ve tavsiyeler ile birlikte istişare toplantılarının bulgularını ve sonuçlarını genel anlamda ele alacak olan bir **politika belgesi taslağı** hazırlanacaktır. Başlangıç döneminde gerçekleştirilen istişareler doğrultusunda AB ülkelerinde mahalle seviyesinde toplum katılımına ilişkin deneyimler ve Türk belediyelerinin mahalleler konusundaki iyi uygulamaları da politika belgesinin bir parçası olarak analiz edilecektir. **Politika belgesi** MİGM/ÇŞB, MİGM/İB ve SBDB ile diğer devlet görevlileri ile istişarelerin ardından son halini alacaktır. Bu belge yeni yerel yönetim sistemi, esas olarak da yeni Büyükşehir Belediyelerinin kurulması ışığında mahalle yönetim sisteminin iyileştirilmesine dair bir **Yol Haritası** içerecektir.

Bu faaliyetin politika çıktıları 1. Bileşende sağlanan politika çıktıları ve çalışma süreçleri ile ilişkilendirilecektir. Görüşmelerden elde edilen bulgular aynı zamanda belediye seçimlerine ilişkin Faaliyet A.2.2.4 için girdi olarak kullanılacaktır.

Çıktılar A.2.1.6

- Görüşmelerin Sonuçlarına ilişkin Rapor
- Politika Belgesi ve Mahalle Yönetim Sisteminin İyileştirilmesine dair Yol Haritası

R.2.2 Yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesinin hizmet sunumu ve demokratik yönetim ilkelerinin benimsenmesi bakımından geliştirilmesi

A.2.2.1: Hizmet sunumuna ilişkin süreçlerin sadeleştirilmesi amacıyla yerel hizmet sunum standartlarının geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi:

Yerel yönetimlerin birincil işlevi yerel ve ortak ihtiyaçların karşılanması amacıyla hizmetlerin sunulmasıdır. Belediye hizmeti sunumunun özü neyin “yerel ve ortak” olduğunu tanımlamak

Sayfa 46



Empowered lives.
Resilient nations.



suretiyle yerel hizmet önceliklerinin belirlenmesinde yatmaktadır. Hizmetlerin sunumunda önceliklerin belirlenmesi teknik uzmanlar tarafından belirlenen ihtiyaçlar ile halkın ya da siyasetçilerin taleplerinden kaynaklanan ihtiyaçlar arasında hassas bir dengenin söz konusu olması nedeniyle genellikle zor bir işlemdir. Söz konusu iki ihtiyaç birbirini dışlamamaktadır ve hatta birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Dolayısıyla, hizmet sunum standartları ve vatandaş katılımının iyi bir performans sergileyen ve demokratik bir belediye için geliştirilmesi gerekmektedir.

6360 Sayılı kanunun 2014 yılında yürürlüğe girmesi ile birlikte söz konusu kanunda belirtilen sorumlulukların yerine getirilmesi amacıyla yeni Büyükşehir Belediyeleri açısından tutarlı ve sadeleştirilmiş hizmet sunum standartlarının bulunmasına yönelik bir ihtiyaç ortaya çıkmıştır. Proje, bu yeni BB Modelinin işleyişi esnasında Büyükşehir Belediyelerinde sorumlulukları altında yer alan alanlarda hizmet sunumunun etkinliğine ilişkin güncel durumu analiz edecektir ve belediyeler tarafından kullanılmak üzere hizmet sunum standartlarının geliştirilmesi amacıyla aşağıda belirtilen çalışmalar gerçekleştirilecektir. Bu standartlar bağlayıcı olmayacaktır ancak yerel hizmet sunumunda tutarlılık sağlanması bakımından faydalı bir kılavuz teşkil edecektir. Bu standartların reformların yerel hizmet sunumu açısından uygulanması sürecinin izlenmesi için kullanılması beklenmektedir. Bu kavram mümkün olan ölçüde ‘minimum’ standartlar olarak dikkate alınacaktır.

Başlangıç dönemi esnasında İB, ÇŞB, TBB ve SBDB ile düzenlenen toplantılar sonucunda bu Faaliyette anılan ‘hizmet sunum standartları’ kavramının sadece bir hizmetin teknik özelliklerine işaret etmemesi gerektiğine karar verilmiştir. Stratejik yönetim döngüsünün bütün aşamalarının yanı sıra seçili hizmet ile ilgili kalite çerçevelerindeki sağlayıcı etmenler (liderlik ve insan kaynakları benzeri) ve uygun maliyetlilik dikkate alınacaktır. Buna ek olarak, belediye hizmetleri sadece fiziksel olarak sunulan hizmetler değildir. Karar verme süreci de yerel yönetimler tarafından sunulan asli bir hizmettir. Dolayısıyla, yatay bir seviyede yer alan bu gibi süreçlere ilişkin standartlar da seçilmek üzere dikkate alınabilir.

Bu maksatla, Faaliyet aşağıda belirtilen çalışmaları gerçekleştirecektir:

1. Sorumluluğu altındaki alanlarda hizmet sunumunun etkinliğine ilişkin Büyükşehir Belediyelerindeki güncel durumun değerlendirilmesi amacıyla seçilen 10 Büyükşehir Belediyesinden Büyükşehir Belediyelerini temsil eden personel ile **yüz yüze görüşmeler** ve seçilen Büyükşehir Belediyelerinde **odak grup tartışmaları** gerçekleştirilecektir. Görüşmelerin gerçekleştirileceği Büyükşehir Belediyeleri geliştirilecek kriterlere dayalı olarak proje uygulamasının ikinci yılı içerisinde ikinci çeyrek esnasında belirlenecektir. Faaliyet A.2.1.1 sonucu da güncel durum analizi için kullanılacaktır. Görüşmelerin sonuçları **Güncel Durum Değerlendirme Raporu** olarak derlenecektir.
2. Bulgulara dayalı olarak YYGM/ÇŞB, İİGM/İB ve SBDB ile istişare içerisinde geliştirilmesi gereken **5 hizmet alanı** belirlenecektir. Başlangıç aşamasında gerçekleştirilen çalışmalar yeni BB Modelinin kırsal alanları kapsamı nedeniyle kırsal alanlara ve kırsal mahallelere sağlanan en az bir hizmet alanının tanımlanmasının çalışmayı zenginleştireceğini göstermiştir.



3. Ankara’da YYGM/ÇŞB, İİGM/İB, CSBB, TBB temsilcilerinin ve Ankara dışından katılacak olan seçilen Büyükşehir Belediyelerinin temsilcilerinin katılımı ile düzenlenecek olan iki adet 1 günlük **çalıştay** esnasında seçilen 10 Büyükşehir Belediyesi ile birlikte seçilen 5 alanda belediyeler tarafından kullanılmak üzere **hizmet sunumu ihtiyaç standartları** taslağı geliştirilecek, tartışılacak ve son hali verilecektir. Bahsi geçen standartlar yayınlanacak ve belediyelere dağıtılacaktır.
4. Seçilen 10 Büyükşehir Belediyesinde yeni hizmet sunum standartları hakkında bilgi verilmesi ve yerel seviyede fiili uygulamalarının tartışılması amacıyla valiler, kaymakamlar ve belediye başkanlarının katılımı ile on adet 1 günlük **seminer** düzenlenecektir. Seminerler standartların geliştirilmesinin ardından tespit edilecek seçilen Büyükşehir Belediyelerinde düzenlenecektir.
5. Çalıştayların ve seminerlerin sonuçlarına dayalı olarak, hizmet sunum standartlarının yerine getirilmesi için bir **Uygulama Kılavuzu** geliştirilecek, yayınlanacak ve belediyelere dağıtılacaktır.
6. Yeni standartların uygulanması sürecinde kaydedilen ilerlemelerin test edilmesi amacıyla seçilen 2 Büyükşehir Belediyesinde iki **pilot çalışma** gerçekleştirilecektir. Pilot belediyeler Kılavuzların tamamlanmasının ardından ve MİGM/ÇŞB MİGM/İB, SBDB ve TBB ile yapılan görüşmelere dayalı olarak tespit edilecektir.

Uygulama süreci esnasında, Faaliyet başarı değerlendirme noktalarının geliştirilmesi öngörülen Faaliyet A.2.1.1 ve yerel yönetimlerin izlenmesi amacıyla göstergelerin geliştirildiği Faaliyet A.2.1.2 ile ilişkilendirilecektir. Buna ilaveten, standartların geliştirilmesine ilişkin analiz sorumlulukların yerel yönetimler ve merkezi hükümet seviyeleri arasında dağılımı hakkında kritik bilgilere sahip olacak ve sorumlulukların yerel yönetim türleri arasında optimal şekilde dağıtılmasının araştırılması tavsiye edilen Faaliyet 2.1.3 açısından öngörüler sağlayacaktır.

Çıktılar A.2.2.1
<ul style="list-style-type: none">• Güncel Durum Değerlendirme Raporu• Yerel Hizmet Sunum Standartları• Uygulama Kılavuzları

A.2.2.2: 14 Yeni Büyükşehir Belediyesi için Katılımcı Yerel Yönetişim Modelinin Geliştirilmesi ve Hayata Geçirilmesi

Katılımcı araçların etkin şekilde kullanımı yerel idarelerin demokratik yönetimi açısından olmazsa olmaz bir koşuldur. Yerel Gündem 21, yerel düzeyde sivil katılımı küresel perspektifte ortaya koymus dinamizme ivme vermiş ve kadınlar, engelliler, yaşlılar, çocuklar ,gençler ve benzeri farklı gruplara hitap eden Kent Konseyi modelinin temellerini atmıştır. Yerel yönetim mekanizmasının amiral gemisi konumundaki Kent Konseyleri 2004 yılında uygulamaya koyulan yasal değişiklikler ile zorunlu hale gelmiştir.

Bu nedenle, her belediyenin standart bir modele dayalı bir meclis kurması gerekmektedir. Her ne kadar kanunun tanınmasına karşın sorunlar kanunda ele alınmış olsa da, standart model ve belediyeler tarafından Kent Konseyi kurulması zorunluluğu bir şekilde vatandaşlık dayanağına zarar vermiştir. Günümüzde Kent Konseyleri tarafından sağlanan yerel halk katılımına ilişkin iyi

uygulamalar mevcuttur, ancak demokratik yerel yönetim sadece düzenleme mekanizmaları aracılığıyla elde edilememektedir. Gerçekte, 2019 yıllık programı Kent Konseylerinin katılımın iyi örnekleri olarak övmektedir ancak günün ve teknolojinin ihtiyaçlarına uygun yeni katılım süreçlerinin geliştirilmesi gerekliliğine de işaret etmektedir.

YYR II bünyesinde, Kent Konseyleri de dahil yerel katılımcı mekanizmaların geliştirilmesi büyük bir çalışma alanı teşkil etmiştir. YYR II sonrasında, belediyeler ve Kent Konseyleri tarafından uygulanan yerel yönetim üzerine İB tarafından geliştirilen diğer projeler de söz konusu olmuştur. İB tarafından yerel yönetim alanında daha önceden uygulanmış AB tarafından finanse edilmiş Projelerden elde edilen deneyimlere ve alınan derslere dayalı olarak, Proje katılımcı yerel yönetim mekanizmalarının bu sefer 14 yeni Büyükşehir Belediyesinde kurumsallaşmasını ele alacaktır. Anılan Büyükşehir Belediyelerinde uygulanacak katılımcı yerel yönetim mekanizmaları pratik araçlar ve vatandaşların yerel hizmetlere ilişkin tatmininin ölçülmesi için ve yerel seviyede katılımcı karar verme süreçleri için rehberlik içerebilir. Buna ek olarak, vatandaş meclisleri, STK'lar ve yerel seviyede seçilen kamu görevlileri de dahil olmak üzere yerel yönetim yapılarında hedeflenmiş kapasite geliştirme faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

Bu amaçla, aşağıda belirtilen alt faaliyetler icra edilecektir:

1. Yerel katılımcı mekanizmalara ilişkin güncel durum 1) 14 yeni Büyükşehir Belediyesinde yerel katılımcı mekanizmaları ve yerel paydaşlar ile yapılandırılmış **yüz yüze görüşmeler** ve 2) yerel paydaşların ve katılımcı mekanizmalarının katılımı ile üç adet iki günlük **çalıştay** aracılığıyla değerlendirilecektir. Çalıştayların düzenleneceği iller proje uygulamasının ilk yılının son çeyreği esnasında tespit edilecektir. Değerlendirme çalışmalarının ardından yerel katılımcı mekanizmalarının işleyişine ilişkin bir **Güncel Durum Değerlendirme Raporu** hazırlanacaktır.

Başlangıç dönemi esnasında yerel yönetimin bugünkü ihtiyaçları ve bakış açıları bakımından gerçekleştirilen Değerleme Çalışmasının bulguları doğrultusunda, değerlendirme kapsamı Vatandaş Meclisleri ile sınırlı kalmayacak, yerel katılımcı mekanizmalarına ilişkin daha geniş bir anlayışa sahip olacak ve diğerleri ile birlikte vatandaşlara karşı şeffaf olma, vatandaş verilerinin uygun şekilde toplanması ve analiz edilmesi (örneğin tatmin seviyesi ve hizmetlere erişim konusunda anketler, vatandaşların taleplerinin ve şikayetlerinin akıllı şekilde kullanımı), açık veriler ve yenilikçi uygulamalar, istişareler ve dayanışma girişimleri (örneğin belirli hizmetlerin toplum örgütleri ile birlikte verilmesi, belediye hizmetlerine gönüllü katılım) dahil vatandaşlar ile etkileşimin bütün yollarını bünyesinde barındıracaktır.

2. **Katılımcı mekanizmalarının etkin işleyişine ilişkin kılavuzlar** hazırlanacaktır ve 14 Büyükşehir Belediyesinden yerel katılımcı mekanizmaları, TBB, İB ÇŞB ve SBDB temsilcilerinin katılımı ile Kılavuzların tartışılması amacıyla iki adet 1 günlük **çalıştay** gerçekleştirilecektir. Proje ayrıca YYR II bünyesinde geliştirilen katılımcı kılavuzlarından da faydalanacaktır. Çalıştayların düzenleneceği iller durum değerlendirme raporunun tamamlanması sonrasında tespit edilecektir. Çalıştayın ardından, Kılavuzlara son hali verilecek ve 30 Büyükşehir Belediyesine ve yerel katılımcı mekanizmalarına dağıtılacaktır. Daha sonra katılımcı mekanizmanın



geliştirilmesi amacıyla **pilot uygulamaların** gerçekleştirileceği 4 Büyükşehir Belediyesi belirlenecektir. Pilot belediyeler yukarıda açıklanan şekilde gerçekleştirilecek güncel durum değerlendirmesinin bulgularına dayalı olarak İB, ÇŞB ve TBB ile istişare içerisinde tespit edilecektir.

YYR II'ye ek olarak, İB tarafından yerel yönetim alanında gerçekleştirilen önceki bütün AB tarafından finanse edilmiş Projelerin bir parçası olarak çoğunlukla AB tarafından finanse edilmiş proje müdahalelerinin çıktıları olarak bir dizi kılavuz geliştirilmiştir. YYR II bünyesinde katılımcı mekanizmalarının teşvik edilmesi için beş adet kılavuz hazırlanmıştır. Katılımcı Yerel Stratejik Yönetişim Projesinde Vatandaş Puan Kartlarına ilişkin el Kitapları olarak Katılımcı Analitik Aletleri, Sosyo-ekonomik Eşleştirme, Bütçe İzleme, Yönetişim ve Katılım Teknikleri başlıklı bir dizi kılavuz hazırlanmıştır. Buna ilaveten, TBB tarafından uygulanan TUSELOG Programının bir parçası olarak, yurt dışından ve Türkiye'den vaka çalışmaları ile birlikte katılım tekniklerinin sunulduğu çevrimiçi bir ortam olarak www.katilimcilikpusulasi.com geliştirilmiştir. Bu faaliyetin bir parçası olarak, Değerleme Çalışması bu web sitesinin tasarımı, kapasitesi ve içeriğinin gözden geçirilmesini ve vatandaş katılımına ilişkin yukarıda bahsi geçen projelerde geliştirilmiş el kitapları ve kılavuzlar benzeri mevcut materyaller ile güncellenmesi tavsiye edilmektedir. Yukarıda bahsi geçen el kitapları ve kılavuzların hiçbirisinin resmi web sitelerinde mevcut olmadığına dikkat edilmelidir.

Çalıştay, Kılavuzların tartışılmasının STK temsilcileri ve vatandaşların vatandaş katılımını, şeffaflığı ve belediyelerin önemli hizmet alanlarını artırmak amacıyla SKH'ler arasından seçilebilecek fikirler geliştirmek üzere ekipler halinde çalışmak üzere davet edildiği yazılım yarışmaları olarak kullanılabilme potansiyeline sahip olarak düşünülmektedir. Pilot uygulamalar için belirlenecek Büyükşehir Belediyeleri bu yazılım yarışmalarında geliştirilen başarılı fikirlerden seçilebilir.

3. 4 pilot ilde yerel karar verme sürecinde vatandaş katılımı pratik aletleri üzerine **hedeflenmiş eğitimler** düzenlenecektir. Eğitimlerin hedef grupları vatandaş meclisleri, muhtarlar, vb. dahil yerel katılımcı mekanizmalarının temsilcileri olacaktır. Toplamda her pilot il için 2 günlük eğitimler gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Vatandaş katılımı pratik aletleri üzerine eğitim programları dört pilot ilde 2 günlük eğitim programlarının sunulduğu bu faaliyetten kazanılan öğrenme deneyimine dayalı olarak vatandaş katılımı hakkında olası bir çevrimiçi modül ile birlikte Faaliyet A.2.1.4 ile ilişkilendirilebilir.
4. Yerel karar verme sürecine katılım ve yerel yönetimler ile işbirliği seviyesinin artırılması amacıyla pilot ilde bulunan örgütlü ve örgütsüz sivil toplum açısından 4 pilot ilin her birisinde iki adet (toplamda 8) **farkındalık artırma etkinliği** düzenlenecektir. Etkinlik belediye binasında toplantı şeklinde düzenlenecek ve yükümlülük sahipleri (yerel yöneticiler) ile hak sahipleri arasındaki etkileşim seviyesinin güçlendirileceği ve hizmet sunumu açısından ihtiyaç duyulan en önemli hususlar ve ilgili politikalar tartışılacaktır.
5. Web sitesinde ve sosyal medyada kullanılmak üzere eğitimlerden ve farkındalık artırma etkinliklerinden derlenen başarı ve insan hikayeleri hazırlanacaktır.



6. İçeriği yerel karar verme süreçlerine ve yerel seviyede mevcut mekanizmalara katılımın artırılmasına ilişkin Proje faaliyetlerinin kapsamı hakkında genel anlamda kamuoyunun farkındalığının artırılması amaçlayan **belgesel türü kısa film** hazırlanacaktır. Bu film Büyükşehir Belediyelerinin ekranlarında, İB, ÇŞB, TBB web sitelerinde ve eğitimlere katılan Büyükşehir Belediyelerinde yayınlanacaktır. Filmin içeriği bir belgeselden ve bu Faaliyet kapsamındaki etkinliklerden insan hikayelerinden oluşacaktır.

Çıktılar A.2.2.2

- Yerel Katılımcı Mekanizmalarının işleyişine ilişkin Güncel Durum Değerlendirme Rapor
- Katılımcı Mekanizmaları Kılavuzları
- Farkındalık Artırma Etkinliklerinin Sonuç Raporu,
- Belgesel Türü Kısa Film

A.2.2.3. Yerel yönetimlerde şeffaflık ve mali sorumluluk konularının geliştirilmesi için iyi uygulamalar ve öğrenilen dersler ile EU deneyimlerinin değerlendirilmesi ve Yerel yönetimlerde şeffaflık ve mali sorumluluk konularının geliştirilmesi için ikincil mevzuatın geliştirilmesine ilişkin tavsiyeler geliştirilmesi

Türkiye Hükümeti 2010 yılında Şeffaflığı Artırma ve Yolsuzluk ile Mücadeleyi Güçlendirme Stratejisini kabul etmiştir. Bahsi geçen Stratejinin stratejik hedeflerinden bir tanesi yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerinin artırılmasına, katılım ve şeffaflık sağlayarak ademi-merkeziyetçiliğin ve demokrasinin güçlendirilmesine odaklanmaktadır. Halihazırda yerel yönetimler kendi web sitelerini geliştirmek ve 15 günlük sürelerde bahsi geçen web sitelerinde alınan önemli kararları açıklama yükümlülüğü altındadır. Yerel yönetimlerin, MİGM/ÇŞB ve MİGM/İB'nin şeffaflık ve mali sorumluluğun geliştirilmesine yönelik çabalarının desteklenmesi amacıyla, Proje AB üye ülkelerinde şeffaflık ve mali sorumluluk uygulamalarına ilişkin bir karşılaştırmalı değerlendirme gerçekleştirecek ve MİGM/ÇŞB ve MİGM/İB'ye şeffaflık ve mali sorumluluğun geliştirilmesi için ikincil bir mevzuatın geliştirilmesi konusunda tavsiyeler verecektir.

Değerlendirme yerel seviyede şeffaflığın geliştirilmesi amacıyla diğer ülkelerde benimsenen yasama ve uygulama önlemlerine odaklanacaktır. Değerlendirme çalışması yerel hizmet sunumuna ilişkin bilgilerin açıklandığı siteler de dahil web sitesi formatlarını da ele alacaktır. Değerlendirmenin sonuçlarının Türkiye'de yerel yönetimlerde şeffaflığın artırılmasına ilişkin ikincil mevzuatın geliştirilmesi konusunda temel oluşturması beklenmektedir. Bu maksatla, bu faaliyet kapsamında gözden geçirilen farklı ülke deneyimlerinden ve mevzuatlarından faydalanılacaktır.



Özellikle aşağıda belirtilen alt faaliyetler gerçekleştirilecektir:

1. yerel yönetim sistemlerinde şeffaflık ve mali sorumluluğun benimsenmesi konusunda yaklaşık 5 AB üye ülkesindeki en iyi uygulamalar ve öğrenilen dersler masa başı değerlendirmesine tabi tutulacaktır. Türkiye’de şeffaflık ve mali sorumluluk önlemlerinin geliştirilmesi süreçlerinin AB üye ülkelerindeki deneyimler ile karşılaştırılacağı **Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu** hazırlanacaktır ve bu rapor Türkiye bağlamında gelişmeye yönelik belirli tavsiyeler içerecektir. Tavsiyeler şeffaflığın uygulanabileceği alanların ya da şeffaf hale getirilebilecek verilerin/dokümanların belirlenmesi amacıyla belediyelerin önemli prosedürlerinin taranmasını kapsayabilir. Rapor yayınlanmayacaktır.
2. Karşılaştırmalı değerlendirme çalışmasının sonuçlarına dayalı olarak, sistemlerin, deneyimlerin ve öğrenilen derslerin gözden geçirilmesi amacı ile seçilen bir AB Üye Ülkesine bir teknik ziyaret düzenlenecektir. Bu faaliyet kapsamında ziyaret edilecek olan AB ülkelerinin kesin listesi C2 faaliyetlerinin ilerlemesi üzerine İB ve ÇŞB ile işbirliği içerisinde Teknik Yardım Ekibi tarafından kesinleştirilecektir. Ziyaret edilecek olan AB ülkelerinin seçimine ilişkin belirleyici kriterler arasında: (i) bileşenin yerel katılımcı süreçlerinde öncelik verilen aşanları; (ii) ev sahibi ülke bağlamının ilgililiği (yani mevzuat hazırlama, katılımcı süreçler) ve (iii) daha önce faydalanıcı/eş-faydalanıcı tarafından ziyaret edilmemiş olması sayılabilir ancak bunlar ile sınırlı olmayacaktır. Proje uzmanları tarafından **bir teknik ziyaret rapor** hazırlanacaktır. Bu rapor masa başı değerlendirmeleri ve Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporları ile ilişkilendirilecektir ve ziyaret edilen ülkedeki genel duruma ilişkin bilgiler, Türkiye ile genel bir karşılaştırma ve Türkiye açısından çıkarılacak en önemli sonuçlar ve tavsiyeler içerecektir.
3. Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu ve teknik ziyaret doğrultusunda, yerel yönetimler tarafından şeffaflık önlemlerinin iyileştirilmesi için İB tarafından ÇŞB ve SBDB ile işbirliği içerisinde **ikincil mevzuatın geliştirilmesine dair tavsiyeler raporunun ilk taslağı** hazırlanacaktır. Tavsiye raporu yasama ile ilgili tavsiyeler, kapasite geliştirme tavsiyeleri ve diğerlerini kapsayan politika tavsiyeleri verecektir. Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporunun sonuçlarının tartışılması ve tavsiyeler raporuna son halinin verilmesi amacıyla, MİGM/ÇŞB, MİGM/İB ve SBDB’den uzman grupları ve seçilen yerel yönetimlerin katılımı ile Ankara’da 2 günlük bir **çalıştay** düzenlenecektir ve burada tavsiyeler raporuna son hali verilerek İB ve ÇŞB makamlarına sunulacaktır.

Çıktılar A.2.2.3

- Karşılaştırmalı Değerlendirme Raporu
- Teknik Ziyaret Raporu
- Tavsiyeler Raporu



A.2.2.4. Yerel Hükümet Seçim Sisteminde Reform Yapılması ve Belediye Meclislerinin Güçlendirilmesi üzerine bir politika belgesi geliştirilmesi

a. belediye meclis üyeleri ve belediye başkanları doğrudan oylama ve genel oy kullanma hakkı ile doğrudan seçilmektedir. Büyükşehir Belediyelerinde, ilçe meclis üyelerinin bir kısmı ile birlikte belediye başkanları büyükşehir meclis üyesi haline gelebilmekte, dolayısıyla da meclis üyeleri doğrudan seçilmemektedir. Büyükşehir meclis üyelerinin dolaylı olarak seçilme nedeni büyükşehir ve ilçe belediye meclisleri arasındaki iletişim ve koordinasyonun her iki kurumda da koltuğa sahip bu meclis üyeleri üzerinden kolaylaştırılmasıdır. Büyükşehir meclis üyelerinin doğrudan seçilmesi gerekliliğinin genellikle daha etkin, doğrudan mali sorumluluk argümanı ile birlikte önerilmesi nedeniyle bu ilişkinin amacına ne ölçüde hizmet ettiğinin incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, mahallelerin temsil payının artırılması amacıyla muhtarların belediye meclisinde temsil edilmesi görüşülmüştür.

b. Ayrıca Faaliyet A.2.1.6 kapsamında da tartışılan şekilde, belediye seçim sistemi meclis üyelerinin şehrin daha küçük ilçelerine (örneğin mahalle) karşı hesap verebilir olmadığı tek bir seçim bölgesine dayalıdır. Bunun demokratik bir boşluk olduğu iddia edilmektedir. Buna ilaveten, adayların seçilmesi için %10 oranında bir eşik uygulanmaktadır. Bu eşik i) mahalle tarafından bilinen ancak şehir seviyesinde bilinmeyen ii) daha küçük siyasi partileri temsil eden adaylar açısından diğer bir engel teşkil etmektedir. Bu nedenle, daha küçük toplulukların, mahallelerin ya da siyasi görüşlerin sorunları yeterince temsil edilmemektedir.

Büyükşehir belediyesi sınırlarının il sınırlarına genişletilmesi büyükşehir belediyesinin her ilçeden belirli bir asgari sayıda koltuk bulunmasını gerektiren dağılım kuralları nedeniyle küçük ilçelerin avantajına olan yapısını değiştirmiştir. Görünüşe bakılırsa kırsal alanlara karşı pozitif bir ayrımcılık yapılmış gibi gözükmemektedir, ancak merkez ilçelerin ya da ilin kent çekirdeğinin yeterince temsil edilmemesinin ilin gelişimine zarar vereceğine inanılmaktadır. Büyükşehir belediyesi meclisinin dağılım ya da doğrudan seçim kuralları bu fikrin yandaşları tarafından önerilmiştir.

Belediye meclisleri karar verme açısından sınırlı yetkiye sahiptir ve halkın katılımını beklenen seviyelerde teşvik etmek zorundadır. Bu durumun nasıl değiştirileceğine ilişkin fikirlerin üretilmesi ve tartışılması gerekmektedir. Bu Faaliyet YYR-II bünyesinde seçilmiş belediye meclislerinin güçlendirilmesine ilişkin tamamlanmış çalışmanın bir uzantısıdır ve bağımsız meclis üyelerini daha sorumlu ve hesap verebilir hale getirmek ve bu üyelere daha fazla denetim yetkisi vermek amacıyla yerel seçim sisteminde yapılabilecek değişiklikler üzerine bir politika belgesi hazırlanmayı ve bir tartışma yaratmayı amaçlamaktadır. Bu belge ayrıca belediye meclisi toplantılarının daha açık bir hale getirilebileceği ve halkın endişe yaratan konular hakkında sunumlar yapabilmesine imkan tanıyacağı şekilde toplantılar için uygulanan prosedür kurallarında değişiklik yapılmasına dair bir tartışma da içerebilir.



Bu maksatla, aşağıda belirtilen alt faaliyetler gerçekleştirilecektir:

1. Yerel seçim sisteminde ve belediye meclisi toplantılarına ilişkin prosedür kurallarında değişiklikler yapılması ihtiyacına ilişkin görüşlerini ve yorumlarını almak üzere merkezi ve yerel hükümet görevlileri ile yapılandırılmış **yüz yüze görüşmeler** gerçekleştirilecektir ve Görüşmelerin Sonuçlarına ilişkin bir Rapor hazırlanacaktır.
2. Raporu tartışmak ve mahallelerin gelecekteki sorumlulukları bakımından başka fikirler üretmek amacıyla merkezi ve yerel hükümet görevlilerinin katılımı ile altı adet bir günlük **bölgesel istişare etkinliği** düzenlenecektir. Bölgesel toplantıların mekanı görüşmelerin tamamlanmasının ardından belirlenecektir.
3. YYGM/ÇŞB ile İİGM/İB tarafından kullanılmak üzere bölgesel istişare etkinliklerinin genel bulgularını ve sonuçlarını açıklayan ve önerilen değişiklikleri tavsiye eden **politika belgesi taslağı** hazırlanacaktır. Değerleme Çalışmasının sonuçlarına göre, Politika Belgesi hazırlık süreci AB'de mahalle seviyesinde halk katılımı ve Türk belediyelerinde mahalleler ile ilgili iyi uygulamalar üzerine deneyimlerin analiz edilmesi ile desteklenecektir. Belediye meclislerinin çalışma prosedürleri ve yetkileri Politika belgesinin bir parçası olarak ayrıntılı şekilde açıklanacaktır.
4. YYGM/ÇŞB, İİGM/İB, SBDB ve diğer devlet görevlileri ile istişarelerin ardından, **politika belgesi taslağına** son hali verilecek ve yerel hükümet seçim sisteminde kullanım ve referans olarak İB'ye ibraz edilecektir.

Faaliyetin çalışmaları ve bulguları Faaliyet A.2.1.6 ile ilişkilendirilecektir ve bu faaliyetin politika çıktıları 1. Bileşende sağlanan politika çıktıları ve çalışma süreçleri ile ilişkilendirilecektir.

Çıktılar A.2.2.4

- Yerel Hükümet Seçim Sisteminde Reform Yapılması ve Belediye Meclislerinin Güçlendirilmesi üzerine Politika Belgesi

R.2.3 Kurumsal ve bireysel kapasite geliştirme programları üzerinden kamuoyunun kentleşme konusundaki farkındalığının geliştirilmesi

Türkiye'de yaşanan hızlı şehirleşme ülkeyi demografik ve ekonomik olarak dönüştürmüştür. Tarımın makineleşmesi yüksek bir kırsal nüfusun şehirlere doğru akışı ile sonuçlanmıştır. Bu vasıfsız kırsal göçmenler hızlı bir şekilde sanayileşen ülkenin ekonomisini yükseltmiştir. Kentsel alanların planlanması esnasında, sürdürülebilir yaşam koşullarına erişimde fırsat eşitliği sağlanması, kadınların kentsel alanlarda görünürlüğünün sağlanması amacıyla güçlü politikalar üretilmesi, yaşlılar ve engellilerin kullanımı için uygun erişilebilir konaklama imkanlarının tasarlanması ve dezavantajlı gruplar açısından pozitif ayrımcılık uygulanması benzeri sorunlar mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır. Bu yerel yönetim reformu süreçlerinden geçen yerel yönetimlerin şehirleşme üzerine kapsayıcı politikalar geliştirilmesi, yerel halkın güven ve tatmin seviyesinin geliştirilmesi ve bu politikaların uygulanması açısından sürdürülebilir ortamlar oluşturulması amacıyla sunması gereken kritik bir hizmettir. Bu maksatla, Proje kamuoyunun hızlı şehirleşme sürecine ve bunun sonuçlarına ilişkin düşük farkındalık seviyesine hitap edecek ve özelleştirilmiş kapasite geliştirme programları geliştirecektir.



A.2.3.1 Dezavantajlı grupları (yurtiçi göçten etkilenen nüfus, gençler, kadınlar, çocuklar) hedefleyen şehirleşme konusunda kamuoyu farkındalığına ilişkin bir ihtiyaç değerlendirmesi

SKH çerçevesi dahil edilebilirlik konusunu ortak ilgi alanına giren bir konudur ve ilgili olduğu yerlerde hedeflerin çoğunda vurgulanmaktadır. Bunun yanı sıra, Yeni Kent Gündemi (NUA) şehrin BM Topluluğuna yaklaşma hakkı tanımamaktadır. Her ne kadar NUA tek başına bir hak olarak tanımlı olmasa da, hiç şüphesiz şehirlerin adil, kapsayıcı ve eşit hale getirilmesine doğru küresel bir çabayı temsil etmektedir. Bu konu ÇŞB tarafından 2017 yılında organize edilen Şehirleşme Forumunda da ele alınmıştır. Yeni Şehirleşme Vizyonunda Yerel Yönetimlerin Rolü Komisyonu hizmetlere eşit ve adil erişim için farkındalığın artırılmasını tavsiye etmektedir.

Global perspektiflerin bu çerçevesinde, kamuoyunun şehirleşme konusundaki farkındalık seviyesinin ölçülmesi amacıyla bu Faaliyet kapsamında yurtiçi göçten etkilenen nüfusa, gençlere, kadınlara ve çocuklara hitap eden bir **Anket çalışması** gerçekleştirilecektir. Ankete katılması beklenen insanların sayısının şehirleşmede etkilenen ve bahsi geçen toplulukların tamamını temsil edebilecek şekilde yaklaşık 10.000 olması beklenmektedir. Anket kentsel farkındalık konusuna sadece kentin karışıklıkları hakkında bilgi sahibi olunması açısından yaklaşmayacaktır. Anketin içeriği aşağıda belirtilen konuların da dahil edilmesi ile zenginleştirilebilir:

- a. Şehre yerleşme hakkı ilkesine ilişkin konseptler ve sorunlar.
- b. Hizmetlere erişim, kamu yönetimi deneyimi, hizmetlerden ve davranış kalıplarından tatmin seviyesi.
- c. Kadın dostu şehir, genç dostu şehir, çocuk dostu şehir, vb. dost olma konsepti.
- d.

Anketin sonuçlarına dayalı olarak, kamuoyu farkındalığını artırma müdahalelerine ilişkin ihtiyaçlar Faaliyet A.2.3.2 ve A.2.3.3 bünyesinde hazırlanacak olan kapasite geliştirme programlarının tasarımı ve kapsamını da içeren bir **ihtiyaçlar değerlendirme raporu** aracılığıyla önerilecektir.

Deneyimlerin karşılaştırılması ve karşılıklı olarak ilham alınması amacıyla belediyelerin dezavantajlı gruplara ne sunduğunun genel anlamda bir değerlendirmesinin yapılması önemlidir. Bu raporlama süreci dezavantajlı grup profiline (belirli gruplara bütün hizmetlerin sunulması) ya da hizmet alanlarına göre yapılandırılmış olabilir. Bunun yanı sıra, dezavantajlı grupların ihtiyaçlarına ve taleplerine ilişkinengin bir literatür söz konusudur. Bir literatür taraması Anketin bulgularına ve Faaliyet A.2.3.2 ve A.2.3.3 kapsamında kapasite geliştirme programlarına katkıda bulunabilir.

Çıktılar A.2.3.1

- Anket Rapor
- Şehirleşme konusunda kamuoyu farkındalığına dair ihtiyaç değerlendirme raporu



A.2.3.2. Yerel Seviyede Kadın Merkezleri, Çocuk Gelişim Merkezleri ve ilgili diğer sosyal hizmet birimlerinin personeline verilmek üzere kentsel farkındalık konusunda kapasite geliştirme programlarının tasarlanması ve hayata geçirilmesi

Faaliyet A.2.3.1 kapsamında tespit edilen ihtiyaçlara yanıt veren özel hazırlanmış eğitim modülleri geliştirilecektir ve yerel seviyede Kadın Merkezleri, Çocuk Gelişim Merkezleri ve ilgili diğer sosyal hizmet birimlerinin personeline teslim edilecektir. Bu personelin sahip olduğu bilgi birikimini hedef hizmet sunum gruplarına aktarması beklenmektedir. 10 ilde bahsi geçen sosyal hizmet birimlerine/kurumlarına beş adet 1 günlük program sunulacaktır. Sosyal hizmetin evrenselliği bakımından, Aile, Çalışma ve Sosyal Politika Bakanlığına bağlı merkezler de bu Faaliyetten faydalanacaktır.

Modüller çerçevesinde kentsel farkındalık üzerine çevrimiçi bir öğrenme modülü de geliştirilebilir ve teslimata eklenebilir.

Çıktılar A.2.3.2

- Özel geliştirilmiş eğitim modülleri

A.2.3.3. Büyükşehir Belediyelerinin seçilen personeline verilmek üzere kentsel farkındalık konusunda kapasite geliştirme programlarının tasarlanması ve hayata geçirilmesi

Faaliyet A.2.3.1 kapsamında tespit edilen ihtiyaçlara yanıt veren özel hazırlanmış eğitim modülleri geliştirilecektir ve Büyükşehir Belediyelerinin seçilen personeline uygulanacaktır. Beş adet 1 günlük eğitim programı teslim edilecektir. Eğitimlerin gerçekleştirileceği iller tanımlı kriterler uyarınca Anket çalışmasının başlatılmasından önce tespit edilecektir.

Çıktılar A.2.3.3

- Özel geliştirilmiş eğitim modülleri

4.2.4 3. Bileşen: Kurulmuş ve Güncellenmiş Çevrimiçi Yönetim Bilgi Sistemleri

Yerel yönetimlerin performansının izlenmesi amacıyla bir dizi göstergenin geliştirilmesi için 2000'li yılların başlarında bazı girişimlerde bulunulmuştur. İB tarafından YEREL BİLGİ ve BEPER Projeleri ile iki önemli veri tabanı çalışması gerçekleştirilmiştir. YEREL BİLGİ yerel yönetimlere, il özel idarelerine, bunların şirketlerine, belediyelere ve belediyelere ait şirketlere, kaymakamlıklara, köylere ve birliklere tek bir veri tabanı üzerinden bilgi sağlanmasını amaçlamaktadır. BEPER Projesi ise belediyelerin performansının değerlendirilmesi ve belediyeler arasında karşılaştırma yapılması amacıyla bir performans ölçme sistemi getirmektedir.

2002-2004 yılları arasında gerçekleştirilen BEPER projesi kapsamında 127 Belediye arasında yaklaşık 70 göstergeye dayalı bir izleme sistemi kurulmuştur. 2005-2007 yılları arasında 3 yıllık bir süre boyunca verilerin toplanmasının ardından sistem artık kullanılmamaktadır. Türk Bilimler Akademisi 2004 yılında Yaşam Kalitesi Göstergeleri: Türkiye için bir Veri Sistemi Önerisi başlıklı yayını yayınlamıştır. Ayrıntılı bir analizin ardından topluluk seviyesinden 67 gösterge önerilmiştir. İmar ve İskan Bakanlığı (artık ÇŞB) şehirlerin durumunun izlenmesi için akıllı bir gösterge kümesinin geliştirilmesine yönelik çabanın bir parçası olarak Kentsel Göstergeler

Kılavuzunu yayınlamıştır. 2010-2011 yılları arasında farklı kent bağlamlarında pilot göstergelere ilişkin pilot çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Göstergeler düzeltilmiş ve 2012 yılında yayınlanmıştır. İçişleri Bakanlığı illerin durumunun izlenmesi amacıyla UNICEF ile birlikte gerçekleştirilen Temel Hizmetlerde Kapasite Geliştirme Projesinin (2003-2006) bir parçası olarak öncelikli Yaşam Kalitesi Göstergelerini geliştirmiştir.

YYR-II kapsamında, İB'nin çevrimiçi yönetim araçlarına yönelik ihtiyaçlarına hitap bir ihtiyaç değerlendirmesi gerçekleştirilmiştir ve YERELBİLGİ ve BEPER projelerinin sürdürülebilirliği konusunda bir ihtiyaç değerlendirme raporu hazırlanmıştır. Değerlendirme BEPER Projesinin işlemesi için sağlam, hızlı ve güncellenmiş bir veri tabanına ve bilgi kaynağına ihtiyaç olduğunu açık bir şekilde göstermiştir. Dolayısıyla, BEPER Projesinin başarısı YEREL BİLGİ Projesinin işlemesine ve başarısına dayalıdır. Diğer bir ifadeyle, bu iki proje birbiri ile ilişkilidir ve BEPER sisteminin YEREL BİLGİ sisteminden alınan verileri kullanarak işlev göstermesi nedeniyle BEPER projesinin sürdürülebilirliği temel olarak YEREL BİLGİ sistemine dayalıdır. Bu değerlendirme raporu uyarınca, proje YERELBİLGİ ve BEPER sistemlerine teknik yardım iyileştirme ve entegrasyon sağlamıştır. (2010-2011) YERELBİLGİ sisteminin daha da geliştirilmesi ve kapsamının geliştirilmesi için gerekli olan Özel IT hizmetleri İB tarafından Yerel Seviyede Katılımcı Stratejik Yönetimi (2012-2013) üzerine gerçekleştirilen TA projesi tarafından sağlanmıştır.

2017 yılında Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan en son tarihli yıllık Yerel Yönetimler Genel Faaliyet Raporuna, YERELBİLGİ sistemi üzerinden sadece yerel yönetimlerin personel verilerinin rapor edildiği görülmektedir. Sistemin tam anlamı ile revizyondan geçirilmesi gerekmektedir.

YEREL BİLGİ sisteminin uygulanması bakımından sistemin etkin şekilde işlemesi ve uygulanması sürecinde karşılaşılan zorluklara yanıt verebilmesi amacıyla geliştirilmesi gerekli olan bazı alanlar bulunmaktadır. Bu ihtiyaçlar arasında bunlarla sınırlı olmamak kaydıyla aşağıda belirtilenler sayılabilir:

- Sistem ÇŞB'nin farklı birimleri tarafından kullanılacak e-sistemler ile uyumlu olmalıdır.
- Sistemin yerel yönetimlerin ve ÇŞB'nin ihtiyaçlarına karşılık gelecek şekilde yeni kalemlerin ve konumların eklenmesine ve/veya çıkartılmasına imkan tanıyan kullanıcı dostu bir arayüze sahip olması gerekmektedir.
- Sisteme yeni bir sorular kümesinin girilmesi gerekmektedir.
- Yerel yönetimler tarafından zamanında yanıt verilmeyen soruların belirlenmesi amacıyla bir platform oluşturulması ve iyileştirme önlemlerinin aşınmasına yönelik belirgin bir ihtiyaç söz konusudur.

Hali hazırda faaliyet gösterdiği şekliyle, kararların bütüncül bir şekilde verilmesini engelleyecek şekilde ilgili ve güncellenmiş bütün verilere erişime imkan sağlayan bir sistem bulunmamaktadır. ÇŞB Temmuz 2018 tarihinde Başkanlık Sisteminin yürürlüğe girmesinin ardından yerel yönetimlere ilişkin yeni sorumluluklar üstlenmektedir ve Proje ÇŞB bünyesindeki departmanlar arasında etkin bir iletişim akışının yanı sıra YEREL BİLGİ sisteminin yerel ile olan bağlantısını sağlayacak bir şekilde güncellenmesini ele alacaktır. Buna ek olarak, YEREL BİLGİ sisteminin



etkin şekilde kullanımına ilişkin teknik kapasite geliştirilecektir ve ilgili İB personeli elde edilmiş bilgi birikimini ÇŞB personeline aktaracaktır. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı bu Bileşenin eş-faydalanıcısı konumundadır.

Bu bileşen kapsamındaki faaliyetler Sonuç 3.1'in elde edilmesine hizmet edecektir.

R.3.1 Yerel hizmetlerin verimliliğinin çevrimiçi yönetim sistemleri üzerinden geliştirilmesi

A.3.1.1 MİGM Departmanları bünyesinde iletişim akışını kolaylaştırmak amacıyla bir yazılım geliştirilmesi:

MİGM bünyesinde genelgeler, ikincil mevzuat, kararnameler ve yerel ve ulusal seviyede alınan ilgili kararlar da dahil gerekli bütün dokümantasyonu içerecek bir veri tabanı kurulacaktır.

A.3.1.2 YEREL BİLGİ Proje yönetim sisteminin geliştirilen yazılım sistemi ışığında güncellenmesi

Yazılım sistemi yerel seviyede üretilen toplanmış verilere ulaşmak için YEREL BİLGİ sistemine erişime de sahip olacaktır. Gerekli görülen yerlerde, YEREL BİLGİ sisteminin yazılımı bu Proje kapsamında geliştirilecek olan yazılım sistemine uyumlu olması amacıyla güncellenecektir.

Bu yazılım sisteminin geliştirilmesi sadece yerel yönetimlerin yönetim ve hizmet sunumu verimliliği ile ilgili değildir, aynı zamanda demokratik bir değeri de ifade etmektedir. EUC-II tarafından bu durum “yeni bilgi teknolojilerinin tam anlamı ile kullanımı ... kentsel projelere ilişkin kamuoyu bilgilendirmesini geliştirecektir [ve] bilginin etkileşimi ve hızı demokratik katılım sürecini iyileştirebilir ve seçilen temsilciler ile vatandaşlar arasındaki diyalogu artırabilir” olarak onaylanmaktadır.

Başlangıç aşaması esnasında gerçekleştirilen Değerleme Çalışmasında ileri sürülen öneriler doğrultusunda, sistemin güncel durumunun ve veri tabanlarının ve bunların yönetiminin ÇŞB ile İB arasında nasıl paylaşılacağına anlaşılmaması amacıyla Başlangıç Dönemi sonrasında bir değerlendirme çalışması gerçekleştirilecektir. Burada yapılacak güncelleme daha çok yazılım geliştirme sürecine odaklanırken göstergelerin geliştirilmesi (soru kümelerinin geliştirilmesi) ve kıyaslamaların kapsamı benzeri içerik ile ilgili görevler ise Faaliyet A.2.1.2 bünyesinde yer alacaktır.

Çıktılar A.3.1.2

- Güncellenmiş YEREL BİLGİ Sistemi

A.3.1.3 Yazılım sisteminin kullanılması ve güncellenmesine ilişkin kılavuzlar geliştirilmesi

Geliştirilen yazılım sistemi ilgili bütün dokümantasyonu barındıracaktır ve bölge ve il seviyesinin yanı sıra tematik esasta erişilebilirliğe ve veri okuryazarlığına imkan tanıyacaktır. Yerel yönetimler alanındaki gelişmelerin seyri oldukça hızlı olduğundan yazılım sisteminin kullanılması ve güncellenmesine ilişkin kullanıcı dostu bir kılavuz geliştirilecektir.

Çıktılar A.3.1.3
<ul style="list-style-type: none">• Kılavuzlar

A.3.1.4. Yazılım sisteminin YEREL BİLGİ yönetim sistemi ile aynı doğrultuda etkin kullanımı üzerine MİGM personeline özelleştirilmiş eğitimler geliştirilmesi

Geliştirilen yazılımın etkin ve verimli bir şekilde kullanımı açısından seçilen MİGM personeli için eğitim program geliştirilecektir. Eğitim süreci esas olarak sistemin işleyişine, veri toplama ve giriş işlemlerine ve yerel yönetimlerden gelen güncellemelere odaklanacaktır.

Çıktılar A.3.1.4
<ul style="list-style-type: none">• Özelleştirilmiş eğitimler

5 Varsayımlar ve Riskler

Aşağıda yer alan tablo güncellenmiş riskleri ve uygulanacak risk hafifletme stratejilerini liste halinde vermektedir.

Riskler/Varsayımlar	Risk Hafifletme Stratejileri
Merkezi hükümet ademi merkeziyetçilik ve yerel yönetim reformu amacına bağlılığını devam ettirmektedir ve ulusal ve yerel kurumlar Avrupa Yerel Yönetimler Sözleşmesi doğrultusunda gerekli olan politikaların ve kurumsal değişikliklerin geliştirilmesine ve hayata geçirilmesine tam olarak bağlı durumdadır;	Hükümet yıllık eylem planlarının yanı sıra Belediye Meclislerinin etkin işleyişinin güçlendirilmesine devam edilmesi tarafından yansıtılan şekilde Yerel Yönetim Reformu Programının hedeflerine bağlılığını devam ettirmektedir. AB projenin uygulanmasını kolaylaştırmak amacıyla gerekli ve uygun yerlerde etkisini koymaktadır.
2019 yılındaki yerel seçimler proje sonuçlarının zamanında elde edilmesi üzerinde bir etkiye sahip olabilir.	Proje, proje faaliyetlerine ilişkin zaman çizelgelerinde ayarlamalar yapılması açısından dinamik bir yaklaşım sergilerken aynı zamanda yeni seçilen belediye başkanlarının proje faaliyetleri/çıktıları ve sonuçlarını sahiplenmesini sağlamak açısından ileriye etkili bir yaklaşım sergileyecektir;
Yerel yönetimler yerel seviyede gerçekleştirilmesi teklif edilen faaliyetlerin uygulanması konusunda proje ile işbirliği yapma konusunda isteklidir ve gerekli olabilecek personel ve diğer kaynakları temin edecektir.	Pilot yerel yönetimler önerilen proje faaliyetleri konusunda etraflıca bilgilendirilecek ve kendilerinin tam işbirliğini ve desteğini sağlayan bir mutabakat zaptı imzalamaları istenecektir. İB ve ÇŞB sorunların çıktı durumlarda etkisini kullanacaktır.
Yerel hizmet sunumunun etkinliğinin ve verimliliğinin geliştirilmesi amacıyla birincil ve ikincil mevzuatta gerekli ayarlamaların yapılması konusunda siyasi bağlılığın devam etmesi;	Projenin eş-faydalanıcıları olarak İB ve ÇŞB yerel yönetim reformunu devam ettirme konusuna bağlıdır ve yerel yönetimler tarafından sağlanan kamu hizmetlerinin etkin ve verimli şekilde sunumu konusunda stratejiler geliştirmekte ve icra etmektedir
Eğitim görmüş personel üyeleri Projenin tamamı boyunca görevlerinde kalacaktır.	İB'ye eğitim katılımcılarını kariyer rotasyon planlarını göz önünde bulundurarak seçmesi tavsiye edilecektir.

6 Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

6.1 Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

İB Projenin Faydalanıcısı ve icra sorumlusu iken TBB, UPS, HMB ve DPD ise uygulama ortakları olarak hareket edecektir. İlgili diğer kurumlar gerekli olan şekilde proje uygulamasına dahil edilecektir. BMKP Merkezi Finans ve İhale Birimi (MFİB) ile BMKP arasında imzalanan ve Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu (ABD) tarafından onaylanan Doğrudan Hibe Anlaşması üzerinden Projenin etkili ve etkin şekilde uygulanması açısından İB ve uygulama ortaklarına teknik yardım sağlayacaktır. Proje yönetim yapısı 2018 yılının üçüncü çeyreğinde kurulacak olan yeni devlet yapısı ile aynı doğrultuya getirilecektir.

İçişleri Bakanlığı: baş faydalanıcı olan İB aşağıda belirtilen hususlardan sorumlu olacaktır:

- Proje faaliyetlerinin başlatılmasına katkıda bulunulması ve daha sonra ilgili faaliyetlerin iş planının hazırlanmasını amaçlayan başlangıç faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi;
- Proje faaliyetlerinin doğru şekilde uygulanmasının takip edilmesi ve izlenmesi;
- Projeye dahil olan diğer kurumların mobilize edilmesi ve koordinasyonu;
- Proje çıktılarının gözden geçirilmesi ve onaylanması;
- Proje tarafından organize edilen faaliyetlerde ilgili Türk kurumlarının uygun şekilde katılımının ve temsil edilmesinin sağlanması.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı: Daha önceden belirtilen şekilde, Proje başlangıç aşaması esnasında Çevre ve Şehircilik Bakanlığının eş-faydalanıcı olması önerilmiştir. Bu raporun yazım tarihi itibarıyla, ÇSB için eş-faydalanıcı statüsünün resmileştirilmesi süreci halen devam etmektedir. Onaylanması ve kesinleşmesi üzerine ÇSB eş-faydalanıcı olarak aşağıda belirtilen hususlardan sorumlu olacaktır:

- Proje faaliyetlerinin tasarım, uygulama ve tamamlanma süreçlerine katkıda bulunulması;
- Proje faaliyetlerinin sorunsuz şekilde uygulanması için Bakanlığın ilgili departmanlarının/birimlerinin mobilize edilmesi ve katılımının koordinasyonu için **personel görevlendirilmesi**;
- Proje çıktılarının gözden geçirilmesi ve onay verilmesi;
- İlgili proje çıktılarının hem politika hem de uygulama seviyelerinde sürdürülebilirliğinin sağlanması.

Strateji ve Bütçe Dairesi Başkanlığı (SBDB): SBDB Türkiye'deki BMKP projelerinin büyük PYK'larının doğal bir üyesi olarak tüm uygulama süreci boyunca politika rehberliği ve desteği sağlayacaktır. SKH'lerin ana plan ve politikalara yerleştirilmesi bütün proje faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçasını teşkil edecektir ve Kalkınma Bakanlığının SKH'ler açısından koordinasyon kurumu olarak katkıları sağlanacaktır. SBDB bünyesinde yer alan ilgili sektör temsilcileri de Projenin seyri esnasında kurulacak olan danışmanlık platformlarına davet edilecektir.



Devlet Personel Dairesi Başkanlığı: eski Devlet Personel Dairesi Başkanlığı Eylem Açıklamasına eş-faydalanıcı olarak dahil edilmiştir, ancak bu kurum halihazırda işlevsel olmadığından Projenin yönetim yapısından çıkartılmıştır.

Hazine ve Maliye Bakanlığı: Hazine ve Maliye bakanlıklarının birleştirildiği yeni uygulamaya alınan başkanlık sistemi doğrultusunda; HMB Projenin uygulayıcı ortakları arasındadır ve 1. Bileşen kapsamında yer alan Proje faaliyetlerinin tasarımı ve uygulanmasını destekleyecektir ve özellikle de İB tarafından geliştirilecek olan mevzuat tasarımlarına ilişkin tavsiyeler raporlarına önemli bir katkı sağlayacaktır. HMB ile yapılacak proje ile ilgili bütün yazışmalar İB üzerinden gerçekleştirilecektir. HMB 1. Bileşen kapsamındaki ilgili faaliyetlere katkıda bulunacaktır ve Projenin ilgili sonuçlarına katkıda bulunmak üzere Aylık Yönetim ve PYK toplantılarına davet edilecektir.

Türkiye Belediyeler Birliği: TBB Projenin uygulayıcı ortakları arasındadır ve eğitim programlarının kapsamı yeri ve hedef grupları, teknik ziyaretler, vb. faaliyetler dahil olmak üzere Proje faaliyetlerinin tasarımı ve uygulanması konusunda kendisine danışılacaktır. TBB ile yapılacak proje ile ilgili bütün yazışmalar İB üzerinden gerçekleştirilecektir. TBB 1. ve 2. Bileşen kapsamında yer alan ve Proje faaliyetleri kapsamında daha ayrıntılı olarak açıklanan ilgili faaliyetlere katkıda bulunacaktır. TBB Projenin ilgili sonuçlarına katkıda bulunmak üzere Aylık Yönetim ve PYK toplantılarına davet edilecektir.

Avrupa Birliği Ankara Delegasyonu: Avrupa Birliğinin Komisyonun temsilcisi olarak Türkiye’de bulunan Delegasyonu Projenin izleme sürecine dahil edilecektir.

Merkezi Finans ve İhale Birimi: Sözleşme Makamı olan MFİB idareden, projenin genel denetiminden, raporların gözden geçirilmesi ve nihai onayından ve ayrıca sözleşme ile ilgili ödemeler de dahil mali yönetimden sorumludur. MFİB’in nihai sorumluluğu mali kaynakların doğru şekilde kullanımının sağlanmasıdır.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı: BMKP Avrupa Komisyonu ve Türkiye Hükûmeti arasında imzalanmış Finansman Anlaşması uyarınca MFİB ile imzalanacak olan bir doğrudan Hibe Anlaşması üzerinden projeyi yönetecektir.

Proje ortakları arasında etkin ve verimli koordinasyon açısından, Proje kapsamında bir Yürütme Komite kurulacaktır ve bu komite üç ayda bir yönetim toplantıları gerçekleştirecektir.

Proje Yürütme Komitesi (PYK): Proje yönetim yapısının en üzerinde Yürütme Komitesi yer almaktadır. PYK başkanlığı görevi İB tarafından üstlenilecektir ve bu komite İB tesislerinde altı ayda bir toplanacaktır. PYK İB, ÇŞB ve uygulayıcı ortaklar (HMB, TBB) ve BMKP temsilcilerinden meydana gelecektir. ABD ve MFİB PYK toplantılarına gözlemci olarak katılacaktır. Strateji ve Bütçe Dairesi Başkanlığı diğer bütün BMKP projelerinde de uygulandığı üzere PYK’nın doğal bir üyesi olacaktır. PYK projenin ilerleyişinin görüşülmesi, çıktıların ve zorunlu sonuçların elde edilmesinin doğrulanması ve uygulanacak olan eylemlerin görüşülmesi amacıyla ya da üyeleri tarafından gerekli görülen durumlarda toplanacaktır. Gerekli olması durumunda İB PYK toplantılarına ilgili diğer katılımcıları da davet edebilir. Tutanakların hazırlanması da dahil olmak üzere PYK toplantılarının organize edilmesine ilişkin sorumluluk Proje Ekibi tarafından üstlenilecektir.

Üç Aylık Yönetim Toplantıları (ÜAYT) bu Projeden kaynaklanan bütün konular üzerine düzenli bilgi alışverişinde bulunulması amacıyla İB, ÇŞB, BMKP, MFİB ve ABD katılımı ile

Sayfa 62



gerçekleştirilecektir. Diğer uygulayıcı ortakların yanı sıra ilgili diğer kurumlar gerekli olması durumunda toplantılara davet edilecektir. Toplantılar bu kurumlardan herhangi birisi tarafından toplanacaktır ve BMKP tarafından gerekli ayarlamalar yapılacak ve İB başkanlığında ve taraflarca aksi konuda mutabakata varılmadığı sürece İB tesislerinde gerçekleştirilecektir. Toplantıların tutanakları PE tarafından Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanacak ve toplantıların ardından katılımcılara gönderilecektir.

Genel açıdan ve diğer konular ile birlikte üç aylık yönetim toplantılarında aşağıda belirtilen konuların görüşülmesi beklenmektedir:

- Eylemde açıklanan ya da tadil edilen şekliyle çıktıların ve sonuçların elde edilmesi,
- Eylemde yer alan göstergelerin elde edilmesi açısından izleyen üç aylık dönemlerde gerçekleştirilecek olan eylemler,
- İlgili ortaklar/faydalanıcı kurumlar arasında sosyal yardım ve iletişim faaliyetlerinin tasarlanması ve izlenmesi,
- Mantık çerçevesi doğrultusunda proje göstergelerine doğru kaydedilen ilerleme,
- Farklı proje bileşenleri/sözleşmeleri ve diğer projelerin, hibe sahiplerinin faaliyetleri ile bağlantılı ya da ulusal finansman üzerinden proje.

6.2 Raporlama

EA uyarınca, aşağıda belirtilen raporlar yine aşağıda belirtilen her bir raporlama döneminin sonunda ilk önce bir e-posta aracılığıyla diğer uygulayıcı ortakları ile birlikte İB, ÇŞB, MFİB ve ABD'ye ibraz edilecektir. BMKP yorumları ve tavsiyelerinin alınması amacıyla Raporları Strateji ve Bütçe Dairesi Başkanlığıyla da paylaşacaktır.

Raporlara ilişkin yapılacak yorumlar ve/veya düzeltmeler raporların alınmasını müteakip 15 takvim günü içerisinde e-posta yolu ile BMKP'ye gönderilecektir. BMKP yapılan yorumlara dayalı olarak raporu 10 takvim günü içerisinde revize edecek ve e-posta yolu ile yeniden gönderecektir. 5 takvim günü içerisinde herhangi bir yorumun gönderilmemesi durumunda nihai nüsha yazılı kopya olarak bastırılacaktır. Diğer yorumların ve/veya düzeltmelerin gönderilmesi durumunda, yukarıda özetlenen döngü yineleneyecektir; ancak raporun zamanında son halini almasını sağlamak amacıyla taraflar farklı zaman süreleri üzerinde mutabakat sağlayabilir. İlgili tarafların tamamının nihai nüsha üzerinde mutabakat sağlaması üzerine Teşkilat 10 takvim günü içerisinde raporların/dokümanların basılı nüshasını hazırlayacak ve ilgili yerlere gönderecektir.

Raporlar hem basılı nüsha hem de elektronik kopya (bir Microsoft Office uygulaması tarafından okunabilir) olarak ibraz edilmelidir. Bütün raporlama işlemleri İngilizce ve Türkçe olarak gerçekleştirilecektir. Raporların Türkçe nüshası İngilizce nüshanın onaylanmasının ardından hazırlanmalıdır ve bir onay sürecine tabi olmayacaktır.

İlerleme Raporları: Birinci yılın sonunda Genel Koşullar Madde 3 uyarınca İB, TBB, HMB, DPD, MFİB ve ABD'ye bir İlerleme Raporu (yani yıllık ilerleme raporu) ibraz edilecektir. Bu rapor teknik ve mali performans üzerine bölümler içerecektir. İlerleme raporu projenin belirli bir zaman dilimi zarfındaki performansını sunacaktır ve projenin hedeflenen sonuçlarının ve çıktılarının elde edilmesine doğru kaydedilen ilerlemeyi ve proje süresinin geriye kalanına ilişkin ayrıntılı eylem planını değerlendirecektir. Rapor ayrıca gelecekte karşılaşılabilecek zorlukları ve bunların ele alınması için tavsiye edilen



eylemleri de belirleyecektir. Proje ortaklarının rızasının alınması gerekli olduğunda, Proje Ekibi ilerleme durumuna ve planlı faaliyetlere ilişkin proje ortakları arasında sorunsuz ve zamanında bilgi akışı sağlamak amacıyla aylık olarak kısa ve özet aylık ilerleme raporları hazırlayabilir.

Nihai Rapor: Proje uygulama süresinin sona ermesinin ardından Genel Koşullar Madde 3 uyarınca diğer uygulayıcı ortaklar ile birlikte İB, ÇŞB, MFİB ve ABD'ye bir Nihai Rapor ibraz edilecektir. Nihai Rapor orijinal plana karşın genel anlamda elde edilen başarıları belgelendirecek ve bunlar üzerine yorumlarda bulunacak, öğrenilen dersleri vurgulayacak ve gerekli olan devam eylemleri konusunda tavsiyelerde bulunacaktır.

Mali Raporlar: Özel Koşullarda tanımlanan şekilde diğer ön finansman açısından ödeme talepleri yapıldığında Bakanlığa ve ABD'ye gönderilen bir suret de dahil olmak üzere Mali Raporlar hazırlanacaktır ve BMKP aracılığıyla MFİB'e ibraz edilecektir. Proje, proje süresinin sonunda uygulamanın verimliliği ve etkinliği açısından bağımsız bir ekip tarafından değerlendirmeye tabi tutulacaktır. İlişkili maliyetler eylem bütçesinin 5. Başlığı altında dahil edilmiştir (Ek III).

6.3 Proje Denetimi

Mali ve İdari Çerçeve Anlaşması (MİÇA) ve Genel Koşullar doğrultusunda, mali işlemler ve mali tablolar BMKP Mali Yönetmelikleri, Kuralları ve direktiflerinde düzenlenen iç ve dış denetleme prosedürlerine tabi tutulacaktır.

6.4 Proje Değerlendirme

MİÇA (Madde 1) ve Genel Koşullar (Madde 10) hükümlerine uygun olarak değerlendirme ve izleme faaliyetleri gerçekleştirilecektir. Proje bağımsız bir uzmanlar ekibi tarafından değerlendirilecektir (teknik değerlendirme). Değerlendirme amacıyla bağımsız uzmanlar ekibi seçimi BMKP kuralları ve prosedürleri doğrultusunda yapılacaktır. Değerlendirmenin Projenin sona ermesinin ardından 1 ay içerisinde gerçekleştirilmesi beklenmektedir. Değerlendirme Projenin ana fikri ve anlık somut sonuçları üzerine olacaktır ve hiçbir şekilde hiçbir türden harcama doğrulaması (ya da Denetimi), vb. kapsamayacaktır. Değerlendirmenin sonucunda elde edilen sonuçların etkileri, projenin ana fikri açısından öğrenilen dersler ve iyi uygulamalar bir rapor içerisinde değerlendirilecektir. Buna ilaveten, iletişim ve görünürlük seviyesinin yanı sıra sürdürülebilirliğe ilişkin tavsiyeler de söz konusu değerlendirmede incelenecektir.



7 Kilit Kalite Etmenleri, Özel Hususlar ve Sürdürülebilirlik

7.1 Kilit Kalite Etmenleri

Aşağıda belirtilen kalite etmenleri Proje açısından özellikle önem arz etmektedir.

- Faydalanıcılar tarafından sahiplenme: faydalanıcı kurumun ve hedef grupların dahil olduğu ve projenin başarısı üzerinde bunların potansiyellerinin tam anlamıyla ve dayanak olarak kullandığı ölçü ve sürdürülebilirliği.
- Siyasi destek: yerel ve ulusal politikaların hedeflere ulaşılabilmesini sağlayacak şekilde geliştirildiği ölçüde.
- Sosyo-kültürel konular: müdahalenin belirli bir bağlama nasıl oturtulduğu ve yerel sosyo-kültürel normların ve tavırların nasıl hesaba katıldığı.
- Tüm ama bilhassa en hassas grupları hedefleyen cinsiyet eşitliği: en hassas grupların (kadınlar, engelliler, yaşlılar, azınlıklar vb.) spesifik ihtiyaçlarının ve çıkarlarının nasıl göz önünde bulundurulduğu.
- Ortakların kapasitesi ve bağlılığı: ortakların kurumsal ve idari kapasiteleri
- Farklı aktörler arasında koordinasyon (çok seviyeli yönetim): ulusal, bölgesel ve yerel seviyelerden farklı paydaşların karar verme ve uygulama süreçlerine dahil olması.

7.2 Çarpan etkisi

Projenin uygulanması açısından önerilen müdahale yaklaşımı Projenin tamamlanmasının ardından çarpan etkilerinin ve etkinin sürdürülebilirliğinin optimize edilmesi amacıyla bir dizi önlem içermektedir. Bu bileşenler arasında, gelişmiş yasama tabanı, BT sistemlerinin kurulması, karşılaştırmalı analiz ve en iyi uygulama raporları sayılabilir ancak bunlar ile sınırlı değildir. Söz konusu çıktılara ek olarak, projenin çeşitli eğitim faaliyetleri üzerinden hem merkezi hem de yerel seviyede özellikle insan kaynakları kapasitesine katkıda bulunması beklenmektedir. Eğitimler üzerinden diğer ülkelerin yerel yönetim deneyimleri ve know-how hakkında edinilecek bilgi birikimi insan odaklı hizmet sunumu açısından yerel yönetimleri etkileyen gelecekteki reform çabaları için kullanılacaktır.

7.3 Sürdürülebilirlik

İB Projenin politika seviyesinde sürdürülebilirliğini sağlayacaktır. 10. Ulusal Kalkınma Planı ve İB Stratejik Planı Türkiye’de Yerel Yönetim Reformunun izlenmesi açısından özel önlem içermektedir. Proje politika seviyesinde sürdürülebilirliği esas olarak proje boyunca yerine getirilecek olan [yinelenebilir] pilot eylemler üzerinden destekleyecektir. Buna ek olarak, Projenin YYR I ve II süreçlerinin sonuçlarına ve bunlardan öğrenilen derslere dayalı olması nedeniyle sürdürülebilir sonuçların elde edilmesi açısından daha sağlam bir dayanağa sahip olacağı düşünülebilir.

Proje aşağıda belirtilen şekilde kurumsal sürdürülebilirliği sağlayacak özel önlemler içermektedir:

- yerel hizmet sunumunun belirli alanlarının (borç sistemi, belediye yönetimindeki işletmeler, yerel yönetim gelirlerinin artırılması, vb.) yetkilendirilmesi amacıyla mevzuat tasarısı çerçevesi üzerine İB tarafından kullanılmak üzere bir tavsiyeler raporunun geliştirilmesi;



- Sadeleştirilmiş ve devamlı hizmet sunumu açısından yerel hizmet sunum standartlarının geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi;
- yeni BB için modelleme;
- yerel yönetimlerde şeffaflığı teşvik eden bir model geliştirilmesi.

7.3.1 Mali Seviye

Proje gerekli kurumsal kapasitenin oluşturulması amacına yöneliktir ve fonlar bu özel amaca ilişkin olarak kullanılacaktır. Bu şekliyle, gerekli olan kurumsal kapasitenin tesis edilmesi ve İB ve Büyükşehir Belediyelerinin gerekli becerileri ve araçları elde etmesi üzerine, Projenin tavsiyelerinin uygulanmasını kendi kaynaklarını kullanarak genişletebilecektir. Belirli açılardan, etkin hizmet sunumuna, yerel hizmet sunum standartlarına, katılımcı mekanizmalarının kurulmasına ilişkin tavsiyelerin projenin sona ermesinin ardından dahi Büyükşehir Belediyelerinin sahiplenmesi ve bağlılığı ile devam etmesi beklenmektedir.

7.3.2 Kurumsal Seviye

Proje eğitim programlarının tasarlanması ve uygulanması üzerinden hem merkezi seviyede hem de yerel seviyelerde önemli kapasite artışına neden olacaktır. Bu noktada, eğitim modüllerinin İB ve TBB tarafından İB ve TBB bünyesindeki eğitim departmanları tarafından verilecek diğer eğitim programlarında kullanılacağına dikkat çekilmesi önemlidir.

7.3.3 Politika Seviyesi

İB Projenin politika seviyesinde sürdürülebilirliğini sağlayacaktır. 10. Ulusal Kalkınma Planı, orta vadeli plan ve yıllık program Türkiye’de Yerel Yönetim Reformunun izlenmesi açısından özel önlem içermektedir. Proje politika seviyesinde sürdürülebilirliği esas olarak projenin 2. Ve 3. Bileşeni ile yerine getirilecek olan [yinelenebilir] pilot projeler üzerinden destekleyecektir. Buna ek olarak, İB’nin 2015-2019 yıllarına ilişkin Stratejik Planı yerel yönetimlerde verimlilik, etkinlik, katılım, açıklık ve mali sorumluluk sağlanmasının önemini başlıca hedeflerinden bir tanesi olarak vurgulamaktadır.



7.4 Özel Hususlar

7.4.1 Toplumsal Cinsiyet

Toplumsal cinsiyet politikaları projenin çapraz kesişen başlıca konularından bir tanesi olacaktır. Toplumsal cinsiyet yaklaşımının güçlendirilmesi aşağıda belirtilenler sayesinde gerçekleştirilecektir:

- Eğitim gören katılımcıların bileşimi: eğitim programlarına katılımcılar YYY sürecinin önceki aşamalarında da uygulanan şekilde cinsiyet konusunda hassas bir yaklaşım ile belirlenecektir.
- Cinsiyete dayalı bütçeleme ve cinsiyete duyarlı hizmet sunumu planlama: Cinsiyete dayalı bütçeleme ve cinsiyete duyarlı hizmet sunumu planlama faaliyetleri çok yıllık yatırım planlamasına yeni bir boyut olarak dahil edilecektir. Bu şekilde, cinsiyet esasına dayalı olarak daha eşit bir kaynak tahsisi için dayanak noktası ve araçlar oluşturulması beklenmektedir.
- Kadınların yerel katılımcı platformlarında sesini duyurması ve görünürlüğü. Kadınların yerel katılımcı platformlarında sesini duyurmasına ve görünürlüğüne imkan tanıyan farklı araçlar uygulamaya alınacaktır ve pilot uygulama esasına dayalı olarak işlev kazandırılacaktır.

BMKP bu konu üzerine ilgili kapasite geliştirme, teknik know-how ve mevzuat değerlendirme faaliyetlerinin hayata geçirilmesi amacıyla BM Kadın ve Birleşmiş Milletler Uluslararası Çocuklara Yardım Fonu (UNICEF) da dahil olmak üzere ilgili BM Kurumları ile olan işbirliğini kullanacaktır.

7.4.2 Sürdürülebilir kalkınma hedefleri (SKH'ler)

25 Eylül 2015 tarihinde BM Üye Ülkeleri 2015 Sonrası Kalkınma Gündeminde yer alan 17 adet Sürdürülebilir Kalkınma Hedefini (SKH) kabul etmiştir. SKH'ler 2000 ile 2015 yılları arasında izlenen ve 2030 yılına kadar sürdürülebilir kalkınma konusunda global eylem rehberlik edecek olan küresel gündem olan Binyıl Kalkınma Hedefleri üzerine inşa edilmiştir.

SKH-11 “Şehirleri ve insan yerleşimlerini kapsayıcı, güvenli, dayanıklı ve sürdürülebilir yapma” hedefinin dahil edilmesi, geniş ölçüde yerel yönetimler, bunların birlikleri ve kentsel toplum tarafından büyük çabalarla elde edilmiş bir kampanyanın meyvesidir. SKH-11 şehirleşmenin kalkınma konusundaki dönüştürücü gücünün ve şehir liderlerinin baştan sona global değişimi teşvik etmekteki rolünün fark edilmesine doğru atılmış önemli bir adımdır. Ancak, yerel yönetimlerin gündemin yerine getirilmesindeki rolü 11. Hedefin çok ötesine Bütün SKH'ler yerel ve bölgesel hükümetlerin gündelik çalışmaları ile doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili olan hedeflere sahiptir. Yerel yönetimler sadece gündemi uygulayanlar olarak görülmemelidir. Yerel yönetimler politika oluşturuculardır, değişimin katalizörleridir ve global hedefleri yerel topluluklar ile ilişkilendirmek açısından en doğru konumda olan hükümet seviyesidir.

Bu çerçevede, Proje SKH'lerin aşağıda belirtilen müdahaleler üzerinden yerel yönetimler ve genel anlamda kamuoyu tarafından yerelleştirilmesini teşvik edecektir:

- Büyükşehir Belediyeleri, İB, ÇŞB, TBB, UPS'nin yanı sıra yerel seviyede Kadın Merkezleri, Çocuk Gelişim Merkezleri benzeri sosyal hizmet birimlerine hitap eden kapasite geliştirme programlarına SKH'lere ilişkin spesifik oturumların dahil edilmesi,
- Spesifik SKH'lere atıfta bulunarak etkin yerel hizmet sunumuna ilişkin politikaların entegre edilmesi,
- SKH'lerin Proje bünyesinde geliştirilecek olan hizmet sunumu ve performans yönetimi temel standartlarına ve prensiplerine yaygınlaştırılarak yerleştirilmesi.

7.4.3 Çevre

İklim değişikliğinin etkisini göz önünde bulunduran çevre konusunda hassas bir planlama yapılması yerel yönetimlerin fonksiyonlarının kritik bir yönüdür. Proje kapsamında, kapasite geliştirme faaliyetleri çevre açısından hassas ve iklim değişikliğine dayanıklı planlama ve uygulamaları destekleyen işlevsel denetim mekanizmalarının nasıl tesis edileceği de yer alacaktır.

Çevrenin korunması diğer şeylerin yanı sıra doğal kaynakların sürdürülebilir şekilde kullanımını ve iklim değişikliği ilke ilgili hususları kapsamaktadır. Enerji verimliliği gittikçe daha fazla çevrenin korunmasına yönelik faaliyetlerin diğer bir sütunu haline gelmektedir. Enerji ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı AB tarafından finanse edilen bir proje kapsamında bir Ulusal Enerji Verimliliği Stratejisi (En-Ver) geliştirmiştir. Bahsi geçen strateji dokümanı belediyeleri enerji verimliliğinin özellikle yerel seviyelerde iyileştirilmesi açısından kilit paydaşlar olarak tanımlamaktadır. Bunun yanı sıra, belediye seviyelerinde enerji verimliliğini ve iklim değişikliğine karşı dayanıklılığı hedefleyen gözle görülebilir bir küresel trend söz konusudur.

7.4.4 Yoksulluğun Azaltılması

Yerel yönetimler yoksulluğun azaltılması ve gelir seviyesindeki farklılıkların ortaydan kaldırılması açısından kritik mekanizmalardır. Toplumun temel sosyal olanaklardan yoksun olan fakir nüfusları kamusal ve belediye hizmetlerine sınırlı bir erişime sahiptir. Proje bu sorunları ilgili önlemlerin eşit ve etkin hizmet iyileştirme eylem planlarına dahil edilmesi ve katılımcı mekanizmaların tasarlanması ve pilot denemesinin yapılması ve yerel seviyelerde gerekli kapasitelerin geliştirilmesi suretiyle ele alma girişiminde bulunacaktır.



8 Başarı Göstergeleri

8.1 Beklenen Sonuçlar

Projenin hedef gruplar/faydalanıcılar açısından aşağıda belirtilen sonuçları üretmesi beklenmektedir:

- Yerel hizmetlerin etkin şekilde sunumuna ilişkin idari ve işletme kapasitelerinin gelişmesi,
- Yeni Büyükşehir Belediyesi Modelinin hayata geçirilmesi için yerel yönetimler idari ve işletme kapasitelerinin güçlendirilmesi,
- Yerel yönetimler kurumsal kapasitesinin hizmet sunumu ve demokratik yönetim ilkelerinin benimsenmesi bakımından geliştirilmesi,
- Kurumsal ve bireysel kapasite geliştirme programları üzerinden kamuoyunun kentleşme konusundaki farkındalığının geliştirilmesi,
- Yerel hizmetlerin verimliliğinin çevrimiçi yönetim sistemleri üzerinden geliştirilmesi.

8.2 Somut Çıktılar

Proje uygulama süresi boyunca aşağıda belirtilen çıktılar elde edilecektir:

- Bir İB Mevzuat Hazırlama Süreci Destek Grubu (MHSDG) ve Yerel Yönetimler Danışma Grubu (YYDG),
- Yerel yönetimlerin borç sisteminin güçlendirilmesine ilişkin mevzuat tasarısı üzerine tavsiyeler raporu,
- Yerel yönetimlerin gelirlerinin artırılmasına ilişkin mevzuat tasarısı üzerine tavsiyeler raporu,
- İşyeri açma ve çalıştırma ruhsatı ile ilgili 3572 Sayılı Kanun ve Yönetmeliğin ilgili hükümlerinin Tadil edilmesine ilişkin olarak İB'ye sunulacak teklife ilişkin tavsiyeler raporu
- Yerel yönetimlerde etkin bir insan kaynakları yönetim sisteminin kurulması için standartlar ve prensipler,
- Büyükşehir Belediyelerinin ve İlçe Belediyelerinin bütçelerinin %10 oranını kırsal alanlardaki altyapı işleri için kullanmasını sağlayan hizmet standartları,
- Belediye alacak hesaplarının etkin tahsilatına ilişkin karşılaştırmalı değerlendirme,
- Yerel yönetimlerde benimsenecek performans yönetimi sistemi,
- Diğer ülke deneyimleri doğrultusunda belediye yönetimindeki teşebbüslerin işleyişine ilişkin İB mevzuat tasarısı üzerine tavsiyeler raporu,
- Su ve kanalizasyon idarelerinin yasal ve kurumsal altyapısını düzenleyen İB mevzuat tasarısına ilişkin tavsiyeler raporu,
- Yerel yönetimler tarafından düzenlenen törenler ve seremonileri düzenleyen İB taslak yönetmeliğine ilişkin Strateji ve tavsiyeler raporu,
- AB müktesebatının Türkiye'deki yerel yönetimlerin çalışması ve sorumlulukları üzerinde yerleştirilmesinin getirdiği etkinin değerlendirilmesi,
- Dünya üzerindeki yerel yönetimlerin işleyişine ilişkin karşılaştırmalı değerlendirme çalışması,
- BB Kanununun uygulanmasının yerel yönetimler üzerindeki etkisinin değerlendirmesi,

- Yerel yönetimde reformların uygulanmasına karşın kaydedilen ilerlemenin izlenmesine ilişkin bir yazılım sisteminin geliştirilmesi,
- Büyükşehir Belediyeleri arasında gelişmiş işbirliği ve dayanışma,
- Özelleştirilmiş Genel Yönetim ve İş Becerileri Eğitim Modülleri,
- 6360 Sayılı Kanun uyarınca il özel idarelerinin kapatılması ile uygulamaya alınacak olan yeni yerel yönetim sisteminin geleceğe dönük tahmini,
- Mahalle yönetiminin gelişen rolü ve gelişimi için Yol Haritasına ilişkin bir güncel durum analizi,
- Hizmet sunumuna ilişkin süreçlerin basitleştirilmesi amaçlı yerel hizmet sunum standartları,
- 14 yeni Büyükşehir Belediyesi için Katılımcı Yerel Yönetişim Modeli,
- Yerel yönetimlerde şeffaflığın artırılmasına ilişkin tavsiyeler raporu,
- Yerel Hükümet Seçim Sisteminde Reform Yapılması ve Belediye Meclislerinin Güçlendirilmesi üzerine bir politika belgesi,
- İB bünyesinde iletişim akışının kolaylaştırılması ve YEREL BİLGİ bilgi yönetim sisteminin güncellenmesi için yazılım



9 İzleyen döneme ilişkin iş planı (Yıllık Plan)

9.1 Faaliyet programı

Bir sonraki uygulama dönemine ilişkin ayrıntılı bir faaliyet programı ekli Güncellenmiş İş Planında (Ek 2) yer almaktadır.



Empowered lives.
Resilient nations.



Ek 1 Güncellenmiş Mantıksal Çerçeve Matrisi



Empowered lives.
Resilient nations.



	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
Genel hedef: Etki	Özellikle 2003-2013 yılları arasında gerçekleştirilen yerel yönetim reformu sürecine uygulama desteğine devam edilmesi suretiyle Türkiye’de uluslararası standartlar uygun etkin, saydam, kapsayıcı ve katılımcı bir yerel yönetimin sağlanmasıdır.	Türk Yerel Yönetim Sisteminin Avrupa Yerel Yönetimler Sözleşmesi, diğer Avrupa antlaşmaları ve Avrupa Konseyi tavsiyeleri tarafından düzenlenen prensiplere ve standartlara uyumu.	Türkiye’de yeni büyükşehir belediyesi modelinin uygulanması		Avrupa Yerel Yönetimler Sözleşmesi tarafından düzenlenen prensiplere ve standartlara uygun yetkin Büyükşehir Belediyeleri	- Türk yerel yönetim sistemi ve Türkiye'nin ECLSG uyumu üzerine CoE (CLRAE) raporları - Türkiye’nin AB’ye katılım yolunda kaydettiği ilerleme hakkında AT Raporları - Sonuç Odaklı İzleme (ROM) raporları	Ulusal ve yerel kurumlar Avrupa Yerel Yönetimler Sözleşmesi doğrultusunda gerekli olan politikaların ve kurumsal değişikliklerin geliştirilmesine ve hayata geçirilmesine tam olarak bağlı durumdadır
Özel hedef(ler): Sonuç(s)	Türkiye İçişleri Bakanlığı ve Yerel yönetimlerin demokratik yönetim prensipleri doğrultusunda yeni yerel yönetim modelinin etkin uygulanmasını sağlama görevi için idari kapasite geliştirilmesi ve güçlendirilmesi	Yeni yerel yönetim modelinin uygulandığı belediyelerin sayısı; yardımdan faydalanan belediyelerdeki yerel yönetim hizmetlerinin kullanıcıların tatmin seviyesi.	Yeni model 30 Büyükşehir Belediyesi tarafından uygulanmaktadır		Demokratik yönetim prensipleri doğrultusunda işlev göstermek üzere tamamen yetkilendirilmiş Büyükşehir Belediyeleri.	- Türk yerel yönetim sistemi ve Türkiye'nin ECLSG uyumu üzerine CoE (CLRAE) raporları - Türkiye’nin AB’ye katılım yolunda kaydettiği ilerleme hakkında	Ulusal ve yerel kurumlar eylemin sonuçlarının elde edilmesi için gerekli olan politikaların ve kurumsal değişikliklerin geliştirilmesine ve hayata

	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
	i					AT Raporları - Delegasyon tarafından izleme	geçirilmesi ne tam olarak bağlı durumdadır.
Çıktılar	Op 1. - Yere l yönetimlerin borç sisteminin güçlendirilmesine ilişkin mevzuat tasarısı üzerine tavsiyeler raporu, Op2. - İşyeri açma ve çalışma ruhsatı ile ilgili 3572 Sayılı Kanun ve Yönetmeliğin ilgili hükümlerinin Tadil edilmesine ilişkin olarak İB'ye sunulacak teklife ilişkin tavsiyeler raporu Op 3. - Yere l yönetimlerde etkin bir insan kaynakları	- İkinci yılın sonu itibarıyla İB tarafından yönetilen etkin yerel hizmet sunumuna ilişkin mevzuat paketlerinin sayısı - Birinci yılın sonu itibarıyla yerel yönetimlerde insan kaynakları yönetimine ilişkin uygulamada olan standartlar ve prensipler - Yerel yönetimlerin AB müktesebatından kaynaklanan iş ve sorumluluklara ilişkin farkındalık seviyesi - Birinci yılın sonu itibarıyla	5393 Sayılı Belediye Kanununun borç sistemini düzenleyen 68. Maddesi (2016 Yılı) İnsan kaynakları yönetiminde uygulanan standartlar/prensipler bulunmamaktadır (2016 Yılı) AB müktesebatının yerleştirilmesi ve bunun yerel yönetimlerin değişen rolleri üzerindeki etkisi konusunda sınırlı farkındalık / bilgi birikimi söz konusudur (2016 Yılı) Reformların uygulanmasının izlenmesini amaçlayan yazılım sistemi bulunmamakta		Proje desteği sayesinde İB'nin stratejik planında hedeflenen mevzuat önlemlerinin %50 oranı başarılmıştır Büyükşehir Belediyelerinin %90 oranı yerel hizmet sunum standartlarını yaygınlaştırarak izleme sistemlerine dahil etmiştir Büyükşehir Belediyelerinin personelinin %80 oranı Projenin eğitimlerinden faydalanmıştır	- Projenin Ara ve Nihai Raporları - Teknik Raporlar - Karşılaştırmalı Analiz Raporları - Benimsenen ve yürürlüğe koyulan mevzuat paketlerinin uygulanma sınavı değerlendirilmesidir. - Yerel yönetimlerin AB müktesebatına ilişkin farkındalığını ve bilgi seviyesini ölçmek için yapılan anketlerin bulguları - Eğitim ihtiyacı değerlendirilme raporu - Eğitim modülü ve	Yerel hizmet sunumunun etkinliğini ve verimliliğini artırmak amacıyla birincil ve ikincil mevzuatta gerekli ayarlamaların yapılması konusunda siyasi taahhüdün devam etmesi; Yerel yönetimlerin işbirliği konusunda istekli ve proje müdahaleleri tarafından öngörülen yardımı sağlamaya hazır olması; Yerel yönetimlerin yerel politikaları

	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
	yönetim sisteminin kurulması için standartlar ve prensipler Op 4. - Büyükşehir Belediyelerinin ve İlçe Belediyelerinin bütçelerinin %10 oranını kırsal alanlardaki altyapı işleri için kullanmasını sağlayan hizmet standartları Op 5. - Belediye alacak hesaplarının etkin tahsilatına ilişkin karşılaştırmalı değerlendirme Op 6. - Yerel yönetimlerde benimsenecek performans yönetimi sistemi Op 7. - Diğer ülke	mevzuatın yerel yönetimlerde uygulanma seviyesi - Birinci yılın sonu itibarıyla Yerel yönetimde reformların uygulanması na karşın kaydedilen ilerlemenin izlenmesine ilişkin bir yazılım sisteminin geliştirilmesi - İkinci yılın sonu itibarıyla yeni Büyükşehir Belediyesi Kanununun etkin şekilde uygulanması na ilişkin bir modelleme gerçekleştirilmesi - İkinci yılın sonu itibarıyla Büyükşehir Belediyeleri arasındaki ortak platformların sayısı - İkinci yılın sonu itibarıyla	dır (2016 Yılı)		ştır Büyükşehir Belediyelerinin %90 oranı yerel hizmet sunumu üzerine verileri toplamak ve analiz etmek amacıyla güncellenmiş YEREL BİLGİ sistemini kullanmaktadır	materyalleri - Geliştirilmiş yerel hizmet sunumunun uygulanmasına ilişkin değerlendirmeler raporları - Hizmet sunumu uygulamasına dönüştürülen yerel yönetim yapıları teklifleri - Eğitim almış personelin performans değerlendirmesi - Hazirun Cetveli - Yerel yönetimlerin şeffaflık prensipleri doğrultusunda güncellenmiş web siteleri - Çevrimiçi yönetim sistemlerini kullanıma ilişkin istatistik	n AB müktesebatı doğrultusunda ayarlanması konusunda ilgisinin artması. Eğitimli personel üyelerinin Projenin tüm süresi boyunca görevlerin de kalması

	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
	<p>deneyimleri doğrultusunda belediye yönetimindeki teşebbüslerin işleyişine ilişkin İB mevzuat tasarı üzerine tavsiyeler raporu</p> <p>Op 8. • Su ve kanalizasyon idarelerinin yasal ve kurumsal altyapısını düzenleyen mevzuat tasarısına ilişkin tavsiyeler raporu</p> <p>Op 9. - Yerel Yönetimler tarafından düzenlenen törenler ve seremonileri düzenleyen İB taslak yönetmeliğin e ilişkin Strateji ve tavsiyeler raporu</p> <p>Op 10. - AB müktesebatının</p>	<p>Özelleştirilmiş İş Genel Yönetim ve İş Becerileri Eğitiminden faydalanan seçilen BB personelinin yüzdesi</p> <p>- Birinci yılın sonu itibarıyla yerel hizmet standartlarının geliştirilmesi ve kabul edilmesi</p> <p>- İkinci yılın sonu itibarıyla 14 yeni Büyükşehir Belediyesi için Katılımcı Yerel Yönetişim için bir Modelin benimsenmesi</p> <p>- İkinci yılın sonu itibarıyla demokratik yönetim prensiplerinin benimsenmesi amacıyla yasama ve politika önlemlerinin</p>				verileri/kayıtları	

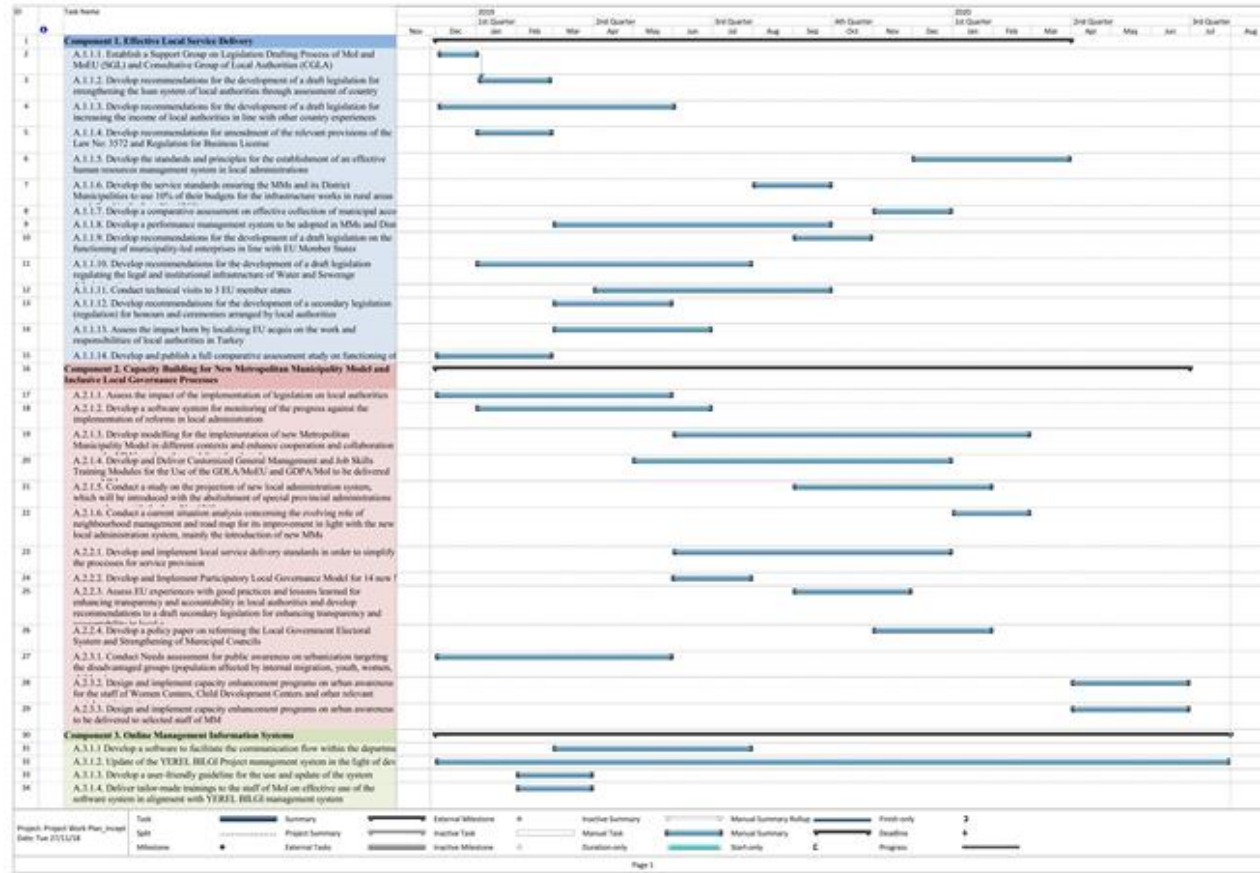
	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
	<p>Türkiye’deki yerel yönetimlerin çalışması ve sorumlulukları üzerinde yerelleştirilmesinin getirdiği etkinin değerlendirilmesi</p> <p>Op 11. - Dünya üzerindeki yerel yönetimlerin işleyişine ilişkin karşılaştırmalı değerlendirme çalışması</p> <p>Op 12. - BB Kanununun uygulanmasının yerel yönetimler üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi</p> <p>Op 13. - Yerel yönetimlerde reformların uygulanmasına karşın kaydedilen ilerlemenin izlenmesine ilişkin bir</p>	<p>geliştirilmesi</p> <p>- Eğitimlerden faydalanan Büyükşehir Belediyelerine sahip seçilmiş illerdeki sosyal hizmet uzmanlarının yüzdesi</p> <p>- Seçilen Büyükşehir Belediyelerinin eğitimlerden faydalanan ilgili personelinin yüzdesi</p> <p>- Çevrimiçi yönetim sistemleri üzerinden izlenebilen ve değerlendirilebilen yerel hizmetlerin yüzdesi</p> <p>- Çevrimiçi yönetim sistemlerinin uygulanmasındaki artışın yüzdesi</p> <p>- Verimliliğin artması nedeniyle vatandaşların tatmin seviyesinde yaşanan</p>					

	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
	<p>yazılım sisteminin geliştirilmesi</p> <p>Op 14. - Büyükköyşehir Belediyeleri arasında gelişmiş işbirliği ve dayanışma</p> <p>Op 15. Özelleştirilmiş Genel Yönetim ve İş Becerileri Eğitim Modülleri</p> <p>Op 16. - 6360 Sayılı Kanun uyarınca il özel idarelerinin kapatılması ile uygulamaya alınacak olan yeni yerel yönetim sisteminin geleceğe dönük tahmini</p> <p>Op 17. - Mahalle yönetiminin gelişen rolü ve gelişimi</p>	artışın yüzdesi					

	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
	<p>İçin Yol Haritasına ilişkin bir güncel durum analizi</p> <p>Op 18. - Hizmet sunumuna ilişkin süreçlerin basitleştirilmesi amaçlı yerel hizmet sunum standartları</p> <p>Op 19. - 14 yeni Büyükşehir Belediyesi için Katılımcı Yerel Yönetişim Modeli</p> <p>Op 20. Yerel yönetimlerde şeffaflığın artırılmasına ilişkin tavsiyeler raporu</p> <p>Op 21. - Yerel Hükümet Seçim Sisteminde Reform Yapılması ve Belediye Meclislerinin Güçlendirilm</p>						

	Sonuçlar zinciri	Göstergeler	Referans (referans yıl dahil)	Güncel değer Referans tarih	Hedefler (referans yıl dahil)	Kaynaklar ve doğrulama yolları	Varsayımlar
	esi üzerine bir politika belgesi Op 22. Güncellenmiş ve kullanıcı dostu YEREL BİLGİ sistemi						
Faaliyetler	3 bileşen (1-Etkin yerel hizmet sunumu, 2-Yeni Büyükşehir Belediyesi Modeli ve buna dahil Yerel Yönetişim Süreçleri ile ilgili Kapasite Geliştirme, 3-Kurulmuş ve Güncellenmiş Çevrimiçi Yönetim Bilgi Sistemleri) kapsamında Bölüm 1.3 Açıklama bölümü altında ayrıntılı olarak açıklanan faaliyetler.		<p>Vasıtalar:</p> <p>Proje ekibi (PE)</p> <p>Kısa süreli uzmanlar (KSU'lar)</p> <p>Eğitim maliyetleri</p> <p>Teknik ziyaret maliyetleri</p> <p>Proje Ofisi maliyetleri</p> <p>Görünürlük ve yayınlama maliyetleri</p> <p>Maliyetler:</p> <p>İnsan kaynakları, seyahatler, yerel ofis ve hizmetler ile ilgili maliyetleri kapsamaktadır - ayrıntılar Eylem Bütçesinde belirtilmektedir.</p>				Çıktı-sonuç ilişkisine etki edebilecek proje yönetimini n kontrolü dışında kalan etmenler.

Ek 2 Güncellenmiş İş Planı



Sayfa 81



Empowered lives.
Resilient nations.



Ek 4 Faaliyet grupları bazında uzman çalışma günleri

	Kıdemli Uluslararası Int'l	Kıdemsiz uluslararası	Kıdemli yerel	Kıdemsiz Yerel
1. Bileşen Faaliyetleri				
A.1.1.1.	-	-	-	-
A.1.1.2.	20	-	30	-
A.1.1.3.	25	-	20	-
A.1.1.4.	30	-	20	-
A.1.1.5.	30	20	30	40
A.1.1.6.	20	-	20	-
A.1.1.7.	30	10	30	30
A.1.1.8.	20	10	30	30
A.1.1.9.	25	10	30	30
A.1.1.10.	20	10	30	30
A.1.1.11.	20	10	30	30
A.1.1.12.	20	15	20	28
A.1.1.13.	20	-	20	-
A.1.1.14.	20	-	10	-
C1 Toplamı	300	85	320	670
2. Bileşen Faaliyetleri				
A.2.1.1.	20	10	30	30
A.2.1.2.	20	-	30	-
A.2.1.3.	25	-	20	-
A.2.1.4.	30	-	20	-
A.2.1.5.	30	20	30	40
A.2.1.6.	20	-	20	-
A.2.2.1.	30	-	30	-
A.2.2.2.	20	10	30	30
A.2.2.3.	25	10	30	30
A.2.2.4.	20	10	30	30
A.2.3.1.	20	15	20	48
A.2.3.2.	20	-	20	-
A.2.3.3.	20	-	20	-
C2 Toplamı	300	75	330	650
3. Bileşen Faaliyetleri				
A.3.1.1.	-	-	100	-
A.3.1.2.	-	-	240	-
A.3.1.3.	-	-	50	-
A.3.1.4.	-	-	10	-
C3 Toplamı	0	0	400	400
Toplam	600	160	1050	426

Ek 5 Proje Personeli Bilgisi

Proje ekibi üyeleri aşağıdaki gibidir:

Ekip Üyesi Adı-Soaydı	Unvanı	Uyruk	Cinsiyet	Kontrat Tipi	Sözleşme başlangıç tarihi	Sözleşme bitiş tarihi***
Ferhat Emil	KE 1: Baş Teknik Danışman	Türk	Erkek	Bireysel Danışman *	Sözleşme süreci devam ediyor	
Hakan Hakkı Yılmaz	KE 2: Yerel Belediye Hizmet Sunumu Uzmanı	Türk	Erkek	Bireysel Danışman *	Sözleşme süreci devam ediyor	
Gökhan Menteş	KE 3: Yerel Yönetişim ve Katılımcı Süreçler Uzmanı	Türk	Erkek	Bireysel Danışman *	Ocak 2019	Ocak 2020
Neslihan Yumukoğlu	Proje Müdürü	Türk	Kadın	Hizmet Sözleşmesi **	10.12.2018	31.12.2019
Arzu Aypar Tekbaş	Proje Sorumlusu	Türk	Kadın	Hizmet Sözleşmesi **	19.11.2018	18.11.2019
Sedef Altaş Başar	Proje Asistanı	Türk	Kadın	Hizmet Sözleşmesi **	19.11.2018	18.11.2019

* BMKP kural ve düzenlemelerine göre kilit uzmanların sözleşme türü bireysel danışman sözleşmesidir.

** BMKP kural ve düzenlemelerine göre, proje idari ekibi ve destek personelinin sözleşme türü hizmet sözleşmesidir.

*** BMKP kural ve düzenlemelerine göre, kilit uzmanların, proje idari ekibi ve destek personelinin sözleşmeleri yıllık olarak yapılmakta olup zaman planı ve yeterli performans göstermesi halinde yenilenmektedir..

Ek 6 Paydaş Analizi Matrisi

Kategori	Paydaş	Temel Özellikler	Çıkarlar ve Projeden nasıl etkilendiği	Değişimi gerçekleştirme kapasitesi ve motivasyonu	Paydaş çıkarlarının ele alınmasına yönelik olası eylemler
Ulusal	İçişleri Bakanlığı (İB)	İB (İller İdaresi Genel müdürlüğü -İİGM) illerin, ilçelerin, il özel idarelerinin, muhtarlıkların yanı sıra yerel yönetimlere vesayet merciinin idaresi ile ilgili görevler ve hizmetler ile görevlendirilmiştir	İİGM aracılığıyla İçişleri Bakanlığı Projenin uygulama icra kurumu olarak kalmıştır. Yerel yönetimlerin denetiminde hala bir rol üstlenen İİGM hükümet genelinde tutarlılık sağlamak amacıyla projenin sonuçları ile ilgilenmektedir.	İİGM devletin il idaresi açısından hizmetler sunulması konusunda on yıllar boyunca elde edilmiş bir bilgi birikimi mirasına sahiptir. Bu durum İİGM kurumunun ÇSB'ye devredilmesi sonrasında ana odak noktası haline gelecek olan yerel yönetimler üzerinde idari vesayet işlevi bakımında da geçerlidir.	İİGM halihazırda projenin yürütme komitesine dahil edilmiştir. Her ne kadar Projenin odak noktası Büyükşehir Belediyelerinin çevresinde yoğunlaşmış ve faaliyetlerin büyük çoğunluğu Büyükşehir Belediyelerine yönelik olsa da yerel yönetimler hakkında genel politikaya ilişkin bazı kritik faaliyetler ve ayrıca muhtarlar ve İl Özel İdareleri açısından da çıkarımları olacak faaliyetler de söz konusudur. İİGM bu konularda doğrudan ilişkili olan bütün faaliyetlere zamanında dahil edilecektir.

	<p>Çevre ve Şehircilik Bakanlığı(ÇŞB)</p>	<p>ÇŞB (Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü) belediyelerin, belediyelere bağlı idarelerin ve kanunen belediyeye atanmış belediye birliklerinin işleyişi ile ilgili görevlerin ve hizmetlerin yerine getirilmesinden sorumludur.</p>	<p>YYİGM Projeyle oldukça ilgilenmektedir ve hükümetin yerel yönetimlere ilişkin politika gündemine katkıda bulunacak somut çıktılar elde edilmesini beklemektedir. MİGM kurumunun ÇŞB'ye devredilmesi bakanlığın imar geliştirme konusundaki misyonunun yerel yönetimlerin yönetimi ile bir araya getirilmesi açısından oldukça önemlidir. Düşey seviyedeki tematik politikaların yatay seviyedeki idari politikaların geliştirme sonuçlarının elde edilmesi açısından gerekli sinerjiyi yaratması beklenmektedir.</p>	<p>YYGM fonksiyonlarının ÇŞB bünyesindeki yeni bir örgütsel düzen içerisinde yeniden tesis edilmesi açısından bir geçiş dönemindedir. Bu nedenle, Proje erken aşamalarında bazı yetersizlikler ile karşılaşabilir. Ancak, Projenin MİGM tarafından sahiplenilmesi nedeniyle çıktılar ile beklenen değişiklik arasında güçlü bir bağlantı öngörülmektedir.</p>	<p>ÇŞB'nin Projenin her bir aşamasına eş-faydalanıcı (faaliyetlerin planlanması, tasarımı ve uygulanması) olarak dahil olması projenin başarısı açısından hayati önem taşımaktadır.</p>
	<p>Türkiye Belediyeler Birliği (TBB)</p>	<p>TBB bütün belediyelerin doğal üyesi olduğu ulusal belediyeler birliğidir ve TBB belediyelerin çıkarlarının temsil edilmesinden sorumludur. TBB Proje Yürütme Komitesinin bir üyesi ve 2. Bileşenin uygulayıcı ortağı konumundadır. TBB Genel Sekreterinin Cumhurbaşkanlığı Yerel Yönetimler Politika Kurulunda bir sandalyesi bulunmaktadır</p>	<p>Projenin Birliğin belediyelere eğitim verilmesi ve kurumun son on yılda engin bir deneyim kazandığı belediyeler arası ortaklıkların desteklenmesi yönündeki en temel fonksiyonlarını tamamlaması beklenmektedir.</p>	<p>TBB son on yıllık süre zarfında ciddi bir kapasite geliştirmiş bulunmaktadır. Faaliyetlerin çeşitliliği ve belediyelere genişletilmiş sosyal yardımlarda bulunulması Birliğin başarı açısından kritik bir öneme sahip olmasını sağlamaktadır. Bütün bileşenlerin TBB tarafından belirlenen stratejik alanlara karşılık gelmesi nedeniyle Kurum bu Proje açısından oldukça motive olmuş durumdadır.</p> <p>Kurum ayrıca uluslararası emsalleri ile belediye geliştirme projelerinde geniş bir deneyim kazanmıştır ve bu projelerin sorunsuz şekilde uygulanmasını kolaylaştırmıştır.</p>	<p>TBB proje faaliyetlerinin uygulanması bakımından paylaşım görevlerini zorunlu kılan 2. Bileşenin uygulayıcı ortağıdır. Diğer bileşenler bakımından TBB kilit proje yönetim süreçlerinin bir parçası olmalıdır.</p>

	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	CSBB başkanlık sisteminin yürürlüğe girdiği Temmuz 2018 tarihinde kurulmuş ve kalkınma planlama ve bütçeleme fonksiyonlarını bir araya getiren bir başkanlık tüzel kişiliğidir.	CSBB proje ile ilgili iki kritik fonksiyona sahiptir: yerel yönetimler sektöründe kalkınma planlarının ve yıllık programların izlenmesi ve yerel yönetimlerde stratejik planlama ve performans programlama süreçleri de dahil olmak üzere hükümet genelinde kamu stratejik yönetiminin koordinasyonu.	CSBB hükümet planları doğrultusunda yerel yönetimlerin izlenmesi ve izleme fonksiyonunu tamamlayıcı nitelikte olan stratejik yönetim politikalarının koordine edilmesi konusunda üstlendiği kritik fonksiyonlara dayalı olarak proje ile oldukça ilgilidir.	CSBB halihazırda PYK üyesidir. Proje uygulama süreci boyunca CSBB'nin hedef gruplar arasında ve bu gruplar ile politika tavsiyesi, desteği ve koordinasyonu sağlayan bütün Proje faaliyetlerine katılımı öngörülmektedir. Kurum tarafından sağlanacak kilit katkılar doğrudan yıllık programın uygulanması ve kamu stratejik yönetim çerçevesi alanlarında CSBB kurumundan da beklenecektir.
	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Bakanlık makro-ekonomik planlama ve bütçeleme konularında sorumlulukları SBDB ile paylaşmaktadır. Bakanlık yerel yönetimlerin borçlanması, muhasebesi ve mali açıdan kontrolü konusunda görevlere ve sorumluluklara sahiptir.	Proje HMB'nin etki alanı ile doğrudan ilişkili olan bazı faaliyetler içermektedir. Faaliyetlere ilişkin görevler dağıtıldıkça HMB'nin daha fazla ilgi göstermesi beklenmektedir.	Hazine ve maliye işlevlerinin birleştirilmesi bütünlük açısından atılan kritik bir adımdır. Bu fonksiyonların yanı sıra SBDB ile paylaşılan sorumluluklar arasında uyum sağlanması zaman alabilir.	Doğrudan Bakanlığa atfedilen faaliyetler üzerine bilgi alışverişinde bulunulması ve istişare yapılması Bakanlığın Projeye olan ilgisini artırabilir.
	Cumhurbaşkanlığı Yerel Yönetim Politikaları Kurulu	YYPK yeni başkanlık sisteminin Temmuz 2018 tarihinde yürürlüğe girmesinin ardından kurulmuştur. Kurulun yetki alanı politika tavsiyelerinin geliştirilmesi ve sektörün izlenmesidir.	Kurul ilk kez Cumhurbaşkanı ile Kasım 2018 tarihinde bir araya gelmiştir. Kurul müeccel hale geldiğinden projenin devamı esnasında Proje ile daha fazla ilgilenmesi beklenmektedir. Projenin faaliyetleri kurulun gündemine doğrudan katkıda bulunmaktadır.	Kurul sürecin henüz çok başlarında bulunmaktadır. Kurulun politika gündemine katılımının Mart 2019 tarihindeki yerel seçimlerin ardından ivme kazanması beklenmektedir.	Kurul üyeleri Projenin kilit etkinliklerine davet edilmelidir. Projenin uygulama aşaması başlar başlamaz en kısa sürede Başkan yardımcısı ya da mümkünse kurul ile bilgilendirme toplantısı yapmak amacıyla kurul Sekreterliğinden randevu talep edilmelidir.
	Sayıştay	Sayıştay yerel yönetimlerin dış denetiminden sorumludur.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Planlanan faaliyetler ile ilgili bilgi alışverişinde bulunulması ve istişare yapılması Sayıştay'ın Projeye olan ilgisini artırabilir.

	İller Bankası	İller Bankası altyapı geliştirme açısından yerel yönetimlere uzun süredir kredi sağlayan bir kurumdur.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Planlanan faaliyetler ile ilgili bilgi alışverişinde bulunulması ve istişare yapılması İller Bankasının Projeye olan ilgisini artırabilir.
	Ulusal Seviyede Sivil Toplum Örgütleri	Yerel yönetim reformu sürecine değerli bakış açıları katabilecek ülke çapında aktif bir dizi sivil toplum kuruluşu bulunmaktadır.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Ulusal seviyede aktif bir dizi sivil toplum kuruluşunun birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Meslek Kuruluşları	Mimarlar Odası ve Şehir Planlamacıları Odası benzeri Meslek Kuruluşları yerel yönetim alanında meydana gelen gelişmeleri yakından takip eden kuruluşlardır.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Meslek Kuruluşlarının birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	İşçi Sendikaları	Yerel yönetimlerde çalışan memurların ve işçilerin Sendikaları yerel seviyedeki insan kaynakları sorunlarının gündeme getirilmesi konusunda aktiftir.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Sendikaların birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Ulusal Medya	Ulusal medya şeffaflık, mali sorumluluk ve verimlilik ile ilgili konularda önemli bir role sahiptir.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Ulusal medyanın birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.

Yerel	Valilikler ve Kaymakamlıklar	Valilikler ve kaymakamlıklar yerel seviyedeki yönetimi temsil etmektedir ve reform kanunları ve politikalarının uygulanması konusunda etkiye sahiptir.	Valilikler ve kaymakamlıklar proje ile oldukça ilgilenmektedir. Geliştirilmiş yerel yönetim yerel seviyede tüm yönetim yapısının da iyileşmesine yol açabilir.	Valilikler ve kaymakamlıklar yerel yönetim reformuna katkıda bulunma konusunda gerekli motivasyona ve kurumsal kapasiteye sahiptir.	Valiliklerin ve kaymakamlıkların yerel seviyedeki Proje faaliyetlerinin her bir aşamasına (faaliyetlerin planlanması, tasarımı ve uygulanması) dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Belediyeler ve İl Özel İdareleri	Belediyeler ve il özel idareleri proje faaliyetlerinin başlıca hedef gruplarıdır.	Genel anlamda, Belediyeler ve il özel idareleri bütün proje faaliyetleri ile ilgilenecektir.	Değişiklik getirme kapasitesi ve motivasyonu belediyelerin ya da il özel idarelerinin bağımsız olarak yüksek yönetim ve insan kaynakları kapasitesi seviyeleri sergilemelerine dayalı olacaktır.	Belediyelerin ve il özel idarelerinin yerel seviyedeki Proje faaliyetlerinin her bir aşamasına (faaliyetlerin planlanması, tasarımı ve uygulanması) dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Yerel Yönetim Birlikleri	Yerel Yönetim Birlikleri yerel hizmetlerin sunumunda üye belediyelere eğitim ve diğer tür destekler sağlamaktadır.	Yerel Yönetim Birlikleri bu faaliyetlerin genel misyonlarını tamamlayıcı nitelikte olması nedeniyle proje faaliyetleri ile oldukça ilgilidir.	Faaliyette olan Yerel Yönetim Birliklerinin çoğu proje kapsamında uygulanacak olan faaliyetlere katkıda bulunma konusunda gerekli motivasyona ve kapasiteye sahiptir.	Yerel Yönetim Birliklerinin yerel seviyedeki Proje faaliyetlerine dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Belediye Meclisleri	Belediye Meclisleri belediyelerin şeffaf ve hesap verebilir şekilde yönetimine katkıda bulunan katılımcı mekanizmalarıdır.	Belediye Meclisleri belediyeleri üzerinde kamu denetimi yapması gereken bir kurum olarak bütün proje faaliyetleri ile ilgilenecektir.	Belediye Meclislerinin çoğu değişiklik getirmek için gerekli kapasiteye sahip değildir ancak proje kapsamında katkıda bulunma konusunda motivasyona sahiptir.	Belediye Meclislerinin yerel seviyedeki Proje faaliyetlerine dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.

	Kalkınma Ajansları	Kalkınma Ajansları yerel seviyede gerçekleştirilen programlar ve projeler üzerinden bölgesel kalkınmayı teşvik etmek üzere kurulmuştur.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Kalkınma Ajanslarının birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Yerel Üniversiteler	Yerel üniversiteler güncel durum ve yerel yönetimlerin sorunları ve yerel yönetimler tarafından sağlanan hizmetler üzerine araştırmalar gerçekleştirmektedir.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Yerel üniversitelerin birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Yerel Sivil Toplum Örgütleri	Yerel Sivil Toplum Örgütleri yerel kamusal hizmetler ile ilgili alanlarda faaldir.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Yerel Sivil Toplum Örgütlerinin birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Mahalle Muhtarları	Mahalle Muhtarları seçimle gelen en küçük yerel birimdir ve vatandaşların karar verme sürecine katılımını kolaylaştırma açısından önemli bir rol üstlenmektedir.	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Mahalle Muhtarlarının birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.
	Yerel Medya	Yerel medya şeffaflık, mali sorumluluk ve verimlilik konularının yanı sıra yerel kamu hizmeti sunumu ile ilgili sorunlar konusunda da önemli bir role sahiptir	Bu paydaşların çıkarları proje boyunca organize edilecek olan toplantılar aracılığıyla tespit edilecektir.	Bu paydaşların kapasitesi ve motivasyonu proje uygulama süresi boyunca değerlendirilecektir.	Yerel medyanın birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi Projeye olan ilgilerini artırabilir.

Uluslararası	BMKP	BMKP proje faaliyetlerinin uygulanması açısından teknik yardım sağlamaktadır.	BMKP proje ile oldukça ilgilenmektedir ve proje faaliyetlerinin başarılı şekilde uygulanması Türkiye’de önemli bir en iyi uygulama örneği teşkil edecektir.	BMKP proje faaliyetlerinin başarılı şekilde uygulanması açısından gerekli teknik ve idari kaynakları mobilize etme kapasitesine sahiptir.	BMKP’nin yerel seviyedeki Proje faaliyetlerinin her bir aşamasına (faaliyetlerin planlanması, tasarımı ve uygulanması) dahil edilmesi ilgilerinin en yüksek seviyede tutulması açısından hayati önem taşımaktadır.
	AB	AB, yerel yönetimlerin kapasitesinin geliştirilmesini kapsayan kamu yönetimi reformu da dahil olmak üzere bir dizi reformun hayata geçirilmesi amacıyla Türkiye’ye katılım öncesi yardım sağlamaktadır.	AB proje ile oldukça ilgilenmektedir ve projenin başarılı şekilde uygulanması kamu yönetimi reformu ile ilgili çabalarına katkıda bulunacaktır.		AB’nin birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi ilgilerinin en üst seviyede kalmasını sağlayabilir.
	Dünya Bankası	Dünya Bankası Grubu gelişmekte olan ülkeler açısından dünyanın en büyük finansman ve bilgi kaynaklarından bir tanesidir. Beş kurumu yoksulluğun azaltılması, refah paylaşımının artırılması ve sürdürülebilir kalkınmanın teşvik edilmesi konusunda ortak bir bağlılığı paylaşmaktadır.	Bir tanesi altyapı planlama ve kalkınma açısından teknik yardım ve krediler sağlayan Sürdürülebilir Şehirler Projesi olan Türkiye’deki operasyonlarını tamamlayıcı nitelikte olması nedeniyle Dünya Bankası proje ile oldukça ilgilenmektedir.		Dünya Bankasının birden fazla katılımcının yer aldığı faaliyetlere dahil edilmesi ilgilerinin en üst seviyede kalmasını sağlayabilir.

Ek 7 Başlangıç Toplantısı Tutanakları

Başkan: Bay M.Fatih Serdengeçti, Genel Müdür Yardımcısı, İçişleri Bakanlığı

Katılımcılar:

Bay Ömer Yamalı, İçişleri Bakanlığı
Bay Bülent Boztuğ, İçişleri Bakanlığı
Bay Gülşad Yalpu, Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu
Bay Emre Karapınar, Merkezi Finans ve İhale Birimi
Bayan Seher Alacacı, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
Bayan Sezin Üskent, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
Bay Bülent Açıkgöz, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı

Tartışma Konuları:

- İçişleri Bakanlığı (İB) ve BMKP Hibe Anlaşmasının imzalandığı tarihten itibaren ilk ay içerisinde yerine getirilmesi gereken şartlılık ilkesi olarak BMKP, Merkezi Finans ve İhale Birimi (MFİB) ve AB Delegasyonu (ABTD) tarafından imzalanan Hibe Anlaşmasında öngörülen şekilde katılımcıları başlangıç toplantısının amacı konusunda bilgilendirmiştir.
- İB tarafından toplantı katılımcılarına Yerel Yönetim Reformu 3. Aşama Projesinde (ayrıca YYR III olarak da bilinmektedir) yer alan yönetim düzenlemeleri açısından da etkiler doğuran devlet kurumlarındaki en son yeniden yapılandırma süreci hakkında bilgi verilmiş/eski bilgiler güncellenmiştir.
- İB ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı (ÇSB) tarafından üstlenilecek olan fonksiyonlar/sorumlulukların bölünmesi üzerine her iki bakan tarafından yakın zaman öncesinde imzalanan protokole dayalı olarak İB'nin Türkiye'de yerel yönetimler üzerine genel denetleme sorumluluğunu üstlenmiş olarak YYR 3. Aşama Projesinin baş faydalancısı/sorumlusu olarak hareket etmeye devam etmeyi önerdiği doğrulanmıştır. Proje çıktıları ÇSB bünyesinde YYGM'nin tanımlanmış sorumlulukları kapsamında kalmaya devam edecek olması nedeniyle İB tarafından ÇSB bünyesinde yeni kurulmuş YYGM'nin eş-faydalancı olarak sürece dahil edilmesi önerilmiştir. İB, geçiş dönemi esnasında seçilen İB/eski MİGM personelinden oluşan grubun (Genel Müdür Yardımcısı da dahil olmak üzere) YYGM/ÇSB'nin yapılandırılması için geçici olarak atamasının halihazırda gerçekleştirildiğini belirtmiştir.
- YYR III Projesinin Hibe Anlaşması 28.06.2018 tarihinde imzalanmıştır ve proje resmi olarak başlatılmıştır.
- Bu bağlamda, projenin BMKP tarafında uygulanması amacıyla, BMKP İçişleri Bakanlığı ve Dışişleri Bakanlığı ile bir BMKP Proje Dokümanı formatını imzalamıştır. BMKP MFİB ve ABD'yi BMKP Proje imzalama süreçlerine ve Haziran 2018 tarihinde düzenlenen Yerel Proje Değerlendirme Komitesi toplantısının konusuna ilişkin bilgilendirmiştir.
- Buna göre; Haziran 2018 tarihinde düzenlenen bir dizi toplantı esnasında (ekli tutanaklara bakınız) MoD (yeni Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı) ve İB ile tartışılmış olan

Sayfa 91



Empowered lives.
Resilient nations.



BMKP Proje Dokümanı formatının Projenin baş faydalanıcısı olan İçişleri Bakanlığına atfedilen yeni roller ve sorumluluklar doğrultusunda yeniden gözden geçirilmesi gerekli olmuştur. Hibe sahibi, sözleşme makamı ve Ortak ile Hibe Anlaşmasının şartları ve koşulları uyarınca yeni yapı ile hakkında yapılan görüşmeler sonrasında BMKP yeni ortaklık yapısı konusunda mutabakat sağlamak amacıyla yeni Strateji ve Bütçe Dairesi Başkanlığı ile özel bir toplantı gerçekleştirecektir. BMKP, her ne kadar Hibe Anlaşması AB ile BMKP arasında imzalanmış olsa da, Projenin BMKP Proje Dokümanının yeni Strateji ve Bütçe Dairesi Başkanlığının onayı üzerinden İB, HMBA ve BMKP tarafından imzalanması üzerine resmi olarak başlayacağını burada yinelemektedir.

- ÇŞB'nin Projeye eş-faydalanıcı olarak dahil edilmesi durumunda Projenin Eylem Dokümanında (ilk teklif) bir değişiklik yapılması gerekli hale gelebilecektir ve ABD tarafından bu süreçler hakkında AB İlişkileri Dairesi Başkanlığı/HMBA'ya başvurulması gerektiği belirtilmiştir.
- İB, BMKP, ABTD ve MFİB YYR 3. Aşama Projesinin planlanan zamanda başlatılması konusuna bağlılıklarının ve desteklerinin devam ettiğini beyan etmiştir.

Ek 8 Lar II Projesi Final Raporu

Ayrı doküman olarak sunulmuştur.

* * *

Belge Sonu

