



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

TÜRKİYE VE AVRUPA BİRLİĞİ ARASINDA ŞEHİR EŞLEŞTİRME PROJESİ

VİLAYETLER BİRLİĞİ VE ŞEHİR EŞLEŞTİRME



Vilayetler Birliği ve Şehir Eşleştirme Kitapçığı'na internet üzerinden aşağıdaki bağlantı kanalıyla erişilebilir:

<http://www.yereldeab.org.tr/sehireslestirme/Yayinlar.aspx>

Bu kitapçık Avrupa Birliği Başkanlığı tarafından yürütülmekte olan ve Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA II) çerçevesinde Avrupa Birliği ile Türkiye Cumhuriyeti'nin ortaklaşa finanse ettiği 'Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi' kapsamında hazırlanmıştır. Kitapçıkta yer alan bilgiler adı geçen kurum ve kuruluşların resmi görüşlerini yansıtmamaktadır.

Kitapçık metninin aslı Türkçe olarak yazılmıştır.

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR DİZİNİ	iv
Tablolar Dizini	vi
Şekiller Dizini.....	vi
1. Giriş.....	1
2. Proje hakkında genel bilgiler.....	2
3. Vilayetler Birliği hakkında genel bilgiler.....	3
3.1 Vilayetler Birliğinin yapısı ve işleyişi	3
3.2 Vilayetler Birliğinin il özel idareleri ve YİKOB'lara sunmakta olduğu hizmetler	5
3.3 Vilayetler Birliğinin yurt dışı ilişkileri	7
3.4 Vilayetler Birliğinin desteklediği şehir eşleştirme çalışmaları	7
4. Ara düzey yerel yönetimlerin kurduğu birliklerin AB'deki ve ülkemizdeki rolü.....	9
4.1 İlgili temel politika belgeleri	9
4.2 Avrupa'daki benzer ara düzey yerel yönetim birliklerinden örnekler	14
4.3 AB'ye uyum sürecinde Vilayetler Birliğinin kapasitesinin güçlendirilmesine ilişkin olarak düzenlenen 18 Aralık 2019 tarihli çalıştayın bulguları.....	18
5. Sonuç	25
6. Kaynaklar	xxvi
6.1 Mevzuat	xxvi
6.2 Yayınlar.....	xxvi
6.3 İnternet bağlantıları	xxvi
7. Ekler.....	xxviii

KISALTMALAR DİZİNİ

AB	Avrupa Birliği
ADF	Fransa İller Meclisi (<i>Assemblée des Départements de France</i>)
AER	Avrupa Bölgeler Meclisi (<i>Assembly of European Regions</i>)
AKYBYK	Avrupa Konseyi Yerel ve Bölgesel Yönetimler Kongresi (<i>Council of Europe Congress of Local and Regional Authorities</i>)
ALDA	Avrupa Yerel Demokrasi Derneği (<i>European Association for Local Democracy</i>)
APW	Valon İller Birliği (<i>Association des Provinces Wallonnes</i>)
ARLEM	Avrupa-Akdeniz Bölgesel ve Yerel Meclisi (<i>Assemblée Régionale et Locale Euro-Méditerranéenne</i>)
BGUS	Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023
CEMR	Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (<i>Council of European Municipalities and Regions</i>)
CEPLI	Avrupa Ara Düzey Yerel Yönetimler Konfederasyonu (<i>Confédération Européenne des Pouvoirs Locaux Intermédiaires</i>)
CoR	Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi (<i>Committee of the Regions</i>)
CPMR/CRPM	Deniz Kıyısı Çevresi Bölgeler Konferansı (<i>Conferance of Peripheral Maritime Regions</i>)
DLT	Alman İller Konseyi (<i>Deutscher Landkreistag</i>)
ENPE	Yunan Bölgeleri Birliği (<i>Ένωση Περιφερειών Ελλάδας</i>)
EUROMONTANA	Avrupa Dağlık Alanlar Birliği (<i>European Association of Mountain Areas</i>)
FEMP	İspanya Belediyeler ve İller Federasyonu (<i>Federación Española de Municipios y Provincias</i>)
IPA	Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (<i>Instrument for Pre-accession Assistance</i>)
IPO	Hollanda İller Birliği (<i>Interprovinciaal Overleg</i>)
İÖİ	İl Özel İdaresi
KENTGES	Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı 2010-2023
MEWA	Orta Doğu ve Batı Asya (<i>Middle East and West Asia</i>)
MFİB	Merkezî Finans ve İhale Birimi
MÖÖSZ	Macar İl Konseyleri Ulusal Birliği (<i>Megyei Önkormányzatok Országos Szövetsége</i>)
PRAG	Avrupa Birliği'nin Dış Ülkelerdeki Faaliyetlerine İlişkin Sözleşme Süreçleri Hakkında Uygulama Rehberi (<i>Practical Guide on Contract Procedures for European Union External Action</i>)
PURPLE	Avrupa Kent Çeperi Bölgeleri Platformu (<i>Peri-urban Regions Platform Europe</i>)

Tablolar Dizini

Tablo 1: 'Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi' kapsamındaki şehir eşleştirme projeleri.....	7
Tablo 2: Avrupa ülkelerindeki ara düzey yerel yönetimlerin ulusal birlikleri	17
Tablo 3: Vilayetler Birliğinin 18 Aralık 2019 tarihli çalışayının oturumları için önceden belirlenmiş sorular.....	19

Şekiller Dizini

Şekil 1: Vilayetler Birliği teşkilat şeması	5
Şekil 2: Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi vizyonu ve amaçları.....	13
Şekil 3: CEMR'nin politika öncelikleri ve yürütmekte olduğu çalışmalar	15
Şekil 4: Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi (CoR) komisyonları	15
Şekil 5: Avrupa Bölgeler Meclisi (AER) komisyonları	16
Şekil 6: Çalıştay değerlendirmelerinin öncelikli odaklanma gerektireceği alanlar.....	23

1. Giriş

Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi (TWIN), Avrupa Birliği Başkanlığı tarafından yürütülen ve Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA II) kapsamında Avrupa Birliği (AB) ile Türkiye Cumhuriyeti'nin ortaklaşa finanse ettiği bir teknik destek projesidir.

Projenin temel amacı, Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinde yerel düzeyin idari kapasitesini güçlendirerek, bu süreçte Türkiye'deki ve AB'ye üye ülkelerdeki yerel yönetimler arasında bilgi ve deneyim paylaşımını sağlayacak kalıcı köprüler kurmaktır.

Bu amaca ulaşılmasına katkı vermek için proje kapsamında şehir eşleştirme yöntemini esas alan çeşitli çalışmalar tasarlanmıştır. Çalışmaların bir kısmı, yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen eğitim, çalıştay, çalışma ziyareti ve staj programı gibi bir dizi etkinlik yoluyla bilgi ve deneyim paylaşımı üzerine yoğunlaşmıştır. Bununla birlikte, şehir eşleştirme alanında uygulamalı deneyim elde edilebilmesi ve sürdürülebilir iş birliği ağları oluşturulması hedefleriyle bir hibe programı düzenlenmiştir. Ayrıca, tüm bu çalışmaları destekleyen birtakım inceleme ve değerlendirme faaliyetleri öngörülmüştür. Şehir eşleştirme ve AB müktesebatı konularını ele alan tanıtım ve bilinçlendirme çalışmaları yapılması da proje faaliyetleri kapsamındadır.

Uygulamanın ana paydaşlarından biri olarak sürecin tamamına yakın destek ve doğrudan katkı veren Vilayetler Birliğine odaklı bir kitapçık hazırlanması, projenin tanıtım ve bilinçlendirme faaliyetleri kapsamında öngörülmüş çalışmalar arasında yer almamakla birlikte, uygulama sırasında gündeme gelen ve Vilayetler Birliğinin bu alanda yürütmekte olduğu kapsamlı çalışmalar hakkında bilgi ve farkındalık artırma amacını taşıyan ek bir alt faaliyet olarak gerçekleştirilmiştir. Kitapçığın hem ülke çapındaki yetkililer için hem de konuyla ilgili çalışmalar yapmak üzere yurt dışından gelen temsilciler için öne çıkan kaynaklardan biri olması ve ülkemizdeki ara düzey¹ yerel yönetimlerin merkezî düzeydeki tek temsilcisi olan Vilayetler Birliğinin yapısı ve işleyişine ilişkin bilgileri sade ve öz bir biçimde ilgililere aktarması hedeflenmiştir.

Bu bağlamda hazırlanan Vilayetler Birliği ve Şehir Eşleştirme Kitapçığı, başta yerel yönetimler olmak üzere tüm kamu kurumlarından yetkilileri, sivil toplum temsilcilerini ve özel sektör çalışanlarını içine alan geniş bir okuyucu kitlesine sunulmuştur.

Kitapçıkta ilk olarak proje hakkında genel bilgilere kısaca yer verilmiştir. Ardından Vilayetler Birliğinin yapısı, işleyişi, sunmakta olduğu temel hizmetler, yurt dışı ilişkileri ve proje kapsamında desteklemiş olduğu şehir eşleştirme çalışmaları hakkında özet bilgiler aktarılmıştır. Sonraki bölümde, ara düzey yerel yönetimlerin görev alanlarına ilişkin AB'deki ve ülkemizdeki temel politika belgeleri sunulmuş, AB'deki benzer ara düzey yerel yönetim birliklerinden örnekler verilmiş ve AB'ye uyum süreciyle ilgili olarak Vilayetler Birliği tarafından 18 Aralık 2019 tarihinde düzenlenmiş olan çalıştayın bulgularına değinilmiştir.

Çeşitli kaynaklardan bilgiler derlenerek hazırlanan bu kitapçığın Vilayetler Birliğinin görev ve yetkileri hakkındaki bilincin artmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Böylece, hem ulusal hem de başta AB olmak üzere uluslararası düzeylerde geliştirilecek anlamlı ve etkili iş birlikleri yoluyla ortaya çıkacak ve paylaşılacak bilgiler ve deneyimler, ülkemiz yerleşimlerindeki yaşam standardının her alanda daha ileriye gitmesi ve yerel düzeydeki hizmet sunumunun daha nitelikli, daha etkin ve daha verimli hale gelmesi için önemli katkılar sunacaktır.

¹ İl düzeyi, mekânsal olarak ülke düzeyindeki merkezî yönetim ile kent düzeyindeki belediye yönetimleri arasında yer alan ve mülki idarenin ilk basamağını oluşturan ara düzey olarak kabul edilebilir.

2. Proje hakkında genel bilgiler

Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi, uygulama dönemi 6 Nisan 2018 ile 5 Haziran 2020 tarihleri arasını kapsayan 26 ay süreli bir projedir.

Avrupa Birliği Başkanlığı projenin ana yararlanıcısıdır. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü, Türkiye Belediyeler Birliği (TBB) ve Vilayetler Birliği (VB) ise projenin temel paydaşları arasında yer almaktadır. Merkezî Finans ve İhale Birimi (MFİB) projenin sözleşme makamıdır.

Projenin hedef grupları; Avrupa Birliği Başkanlığı ve yukarıda sıralanan temel paydaşlarla birlikte Türkiye'deki yerel yönetimler ve hibe programından yararlanan kurumlar (Türkiye'den ve AB ülkelerinden yerel yönetimler) olarak belirlenmiştir.

Proje kapsamındaki teknik destek WYG Türkiye tarafından, konsorsiyum ortakları olan WYG International BV, WEGlobal ve VNG International ile birlikte sağlanmaktadır.

Genel hedefi Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde yerel düzeydeki idari kapasiteyi arttırmak olan projenin amacı, AB'ye katılım süreciyle ilgili alanlarda Türkiye ile AB üyesi ülkelerin yerel yönetimleri arasında bilgi ve deneyim paylaşımı için sürdürülebilir yapılar oluşturmaktır.

Proje uygulama süresi boyunca yürütülmesi öngörülen çalışmaların aşağıdaki dört alana odaklanması hedeflenmektedir:

1. AB ile yapılan şehir eşleştirme çalışmalarında yer alan temel paydaşların (AB Başkanlığı, İçişleri Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü, Türkiye Belediyeler Birliği ve Vilayetler Birliği) kapasitelerinin geliştirilmesi ve yapısal iyileştirmelere rehberlik eden bir yol haritası hazırlanması.
2. Şehir eşleştirme konusunda AB üyesi ülkelerde ve Türkiye'de faaliyet gösteren temel paydaşlar arası ilişkilerin güçlendirilerek sürdürülmesi.
3. Türkiye'deki yerel yönetimlerin AB'ye katılım süreci ile ilgili alanlarda kapasitelerinin geliştirilmesi ve başarılı örneklerin yaygınlaştırılması.
4. Türkiye'deki yerel yönetimlerin dâhil olduğu şehir eşleştirme faaliyetlerinin sayısının ve niteliklerinin daha üst düzeye yükseltilmesi, sivil toplum kuruluşlarının ve vatandaşların eşleştirme çalışmalarına dâhil edilmelerinin teşvik edilmesi.

Proje faaliyetleri, biri "hibe programının uygulanmasına yönelik teknik destek" ve diğeri "kapasite geliştirme" olmak üzere iki ayrı bileşen altında yapılandırılmıştır. Türkiye'den ve AB üyesi ülkelerden yerel yönetimlerin yer aldığı hibe programına odaklı birinci bileşen, ilgili yerel yönetimlerin yararlanıcı ve eş-yararlanıcı olduğu küçük ölçekli şehir eşleştirme projelerinin yürütülmesine ilişkin faaliyetleri içermektedir. Kapasite geliştirme çalışmalarına odaklı ikinci bileşen ise şehir eşleştirme ve AB müktesebatı konularında yürütülen bir dizi inceleme, değerlendirme ve eğitim faaliyetlerini içermektedir.

Proje kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler hakkında ayrıntılı ve güncel bilgiler, yerel düzeydeki AB'ye uyum çalışmalarının internet ortamındaki ana kaynak noktası olan Yerelde AB internet sitesinde sunulmaktadır (www.yereldeab.org.tr).



3. Vilayetler Birliği hakkında genel bilgiler

Bu bölümde Vilayetler Birliğinin yapısı ve işleyişi, Vilayetler Birliği tarafından il özel idareleri (İÖİ) ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarına (YİKOB) sunulan hizmetler ve Vilayetler Birliğinin yurt dışı ilişkileri hakkında özet bilgiler aktarılmaktadır. İlgili mevzuat ve Vilayetler Birliğince sağlanan kaynaklar doğrultusunda derlenen bu bilgiler, Vilayetler Birliğinin yapısı ve işleyişine ilişkin genel çerçeveyi çizmektedir.

3.1 Vilayetler Birliğinin yapısı ve işleyişi

Vilayetler Birliği, eski adıyla Vilayetler Hizmet Birliği olarak 1985 yılında kurulmuştur. O tarihte yürürlükte olan 1580 sayılı Belediye Kanunu'nun Birlik Tesisi başlıklı Yedinci Bölüm'üne (madde 133'ten madde 148'e kadar) dayalı olarak kurulan Vilayetler Hizmet Birliği, 2005 yılında yürürlüğe giren 5355 sayılı Mahallî İdare Birlikleri Kanunu uyarınca Türkiye Belediyeler Birliği (TBB) ile birlikte bu Kanun'un 20'inci maddesinde tanımlanmış olan ülke düzeyindeki iki birlikten biri olarak çalışmalarını sürdürmektedir. 5355 sayılı Kanun ülke düzeyindeki birlikleri aşağıdaki gibi düzenlemektedir:

5355 sayılı Mahallî İdare Birlikleri Kanunu

Ülke düzeyinde birlik kurulması

Madde 20- Mahallî idarelerin menfaatlerinin korunması, gelişmelerine yardımcı olunması, personelinin eğitilmesi ve mahallî idarelerle ilgili kanun hazırlıklarında görüş bildirilmesi amacıyla il özel idarelerini ve belediyeleri temsil etmek üzere ülke düzeyinde sadece birer birlik kurulabilir. Bu durum ülke düzeyinde olmaksızın bu amaçlarla başka mahallî idare birliği kurulmasına engel oluşturmaz. İl özel idareleri ve belediyeler ülke düzeyinde kurulan birliklerden kendilerine ait olanın doğal üyesidirler. İl özel idarelerinden oluşan ülke düzeyindeki birliğe yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıkları da aynı hak, yetki ve yükümlülüklerle üye olurlar.²

Ülke düzeyinde kurulan birlikler birinci fıkrada belirtilen amaçların yanında mahallî idarelere rehberlik etmek; mahallî idareler arasında yardımlaşma ve iş birliğini, teknik ve idari deneyim bilgi değişimini teşvik etmek; iyi uygulama örneklerinin yaygınlaşmasına yardım etmek konularında da faaliyette bulunabilir.

[...]

Birinci fıkrada belirtilen birliklerden il özel idarelerine ait olanın birlik meclisi, il valileri ile her ilin il genel meclisinin, birlik tüzüğünde gösterilen sayıda kendi üyeleri arasından seçeceği kimselerden oluşur.

Üçüncü ve dördüncü fıkrada belirtilen birliklere üye mahallî idarelerin birliğe ödemeleri gereken üyelik bedeli, bu idarelerin en son kesinleşmiş bütçelerinin birlik meclisince belirlenen oranı olarak tespit edilir ve birliğin talebi üzerine bu mahallî idarelere genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylardan bu payların dağıtımını yapan kuruluşça kesilerek birliğe ödenir.

Merkezi Ankara'da olan Vilayetler Birliğinin Ana Tüzüğü, Birliğin amaç ve görevlerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- İl özel idareleri ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarına rehberlik etmek,
- İl özel idareleri ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının menfaatlerini korumak ve gelişmelerine yardımcı olmak,
- İl özel idareleri ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının faaliyet alanlarında yardımlaşma ve iş birliğini, teknik ve idari deneyim bilgi değişimini teşvik etmek,
- İyi uygulama örneklerinin yaygınlaşmasına yardım etmek,
- İl özel idareleri ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının seçilmiş ve atanmış her kademedeki personel ve görevlileri için mesleki ve beceri eğitimleri düzenlemek,
- Yerel yönetimler ve yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıkları ile ilgili kanun hazırlıklarında görüş bildirmek,
- İl özel idareleri ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının bilişim ve teknoloji uygulamalarının gelişmesine teknik destek sağlamak,
- Dünyada yerel yönetim konusundaki gelişmeleri izlemek; il özel idareleri ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarını ilgilendiren konularda araştırma-geliştirme, konferans, seminer, panel, yuvarlak masa toplantısı, teknik ve meslekî gezi ve benzeri faaliyetlerde bulunmak,
- Yerel yönetimler ve yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının faaliyet alanlarıyla ilgili kitap, dergi, bülten ve benzeri basılı materyal yayımlamak ve yayımlatmak,
- Kanunda öngörülen hizmetleri gerçekleştirmek amacıyla; yerel yönetim konusunda ve yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının faaliyet alanlarında görev ve hizmet yürüten kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapmak ve ortak hizmet projeleri yürütmek,
- Yerel yönetim ve yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının alanlarında faaliyette bulunan uluslararası kuruluşlar ve yabancı ülke yerel yönetim birlikleri, dernekleri ve benzeri kuruluşları ile iş birliği yapmak, ortak projeler yürütmek, gerektiğinde bu tür kuruluşlara üye olmak, buralarda mahallî idarelerin menfaatlerinin korunması ve geliştirilmesine yardımcı olmak, birlik üyelerinin bu kuruluşlarla ve diğer ülke yerel yönetimleri ile ilişkilerine gerektiğinde aracılık etmek,
- Avrupa Birliği sürecinde ülkemizin yerel yönetimler konusunda ve yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının faaliyet alanlarında yapması gereken işler ve hazırlıklara katkı sağlamak, birlik üyelerinin Avrupa Birliği'nin hibe, teknik yardım, eşleştirme ve benzeri program ve imkânlarından yararlanmalarına yardımcı olmak,
- Ekonomik, turistik, kültürel, sportif, eğitim ve sosyal amaçlı tesisler yapmak, yaptırmak, işletmek, işletmeler ve şirketler kurmak ve bu konuda da gerektiğinde merkezî idare ile iş birliği yapmak. Kamuya ait kültür varlıklarını korumak amacıyla tarihi eser konumundaki binaların restorasyon çalışmalarına destek olmak. Ayrıca vakıf kurmak ve mevcut vakıflara ortak olmak,
- İllerde "eğitim ve moral amaçlı" vilayetler evi adıyla tesisler kurmak, taşınır ve taşınmaz mal edinmek, kiraya vermek, kiralamak, ortaklaşa kullanmak,
- İlk ve orta öğretim kurumlarında öğrenim gören öğrenciler için okullar ve yurtlar yapmak, yaptırmak, yapımı tamamlanan yurtları kiralamak, işletmek, işlettiirmek veya ortaklaşa kullanmak,
- Sağlık konuları ile ilgili tesisler açılmasını sağlamak ve bu konularda merkezî idare ile iş birliği yapmak,
- İlgili mevzuat ve bu tüzük hükümlerine uygun olarak il özel idareleri ile yatırım izleme ve koordinasyon başkanlıklarının gelişmesine katkı sağlayacak her türlü faaliyet ve girişimde bulunmak.

Vilayetler Birliğinin organları Ana Tüzük'te Birlik Meclisi, Birlik Encümeni ve Birlik Başkanı olarak tanımlanmıştır.

Birlik Meclisi, Birlik üyelerinin bulunduğu illerin valileri ile il özel idaresi bulunan illerde il genel meclislerinin kendi üyeleri arasından gizli oyla seçecekleri birer üyeden oluşur. Birlik Meclisi, mahallî idare genel seçim sonuçlarının Yüksek Seçim Kurulunca ilanından itibaren otuz gün içinde Birlik Başkanı'nca yapılacak çağrı üzerine toplanır. Düzenli toplantılar Mayıs ve Kasım aylarında olmak üzere yılda iki kez yapılır. Birlik Meclisi, Birlik Başkanı'nın başkanlığında ilk iki yıl görev yapmak üzere, üyeleri arasından ve gizli oyla Meclis Birinci Başkan Vekili ve İkinci Başkan Vekili ile kâtip

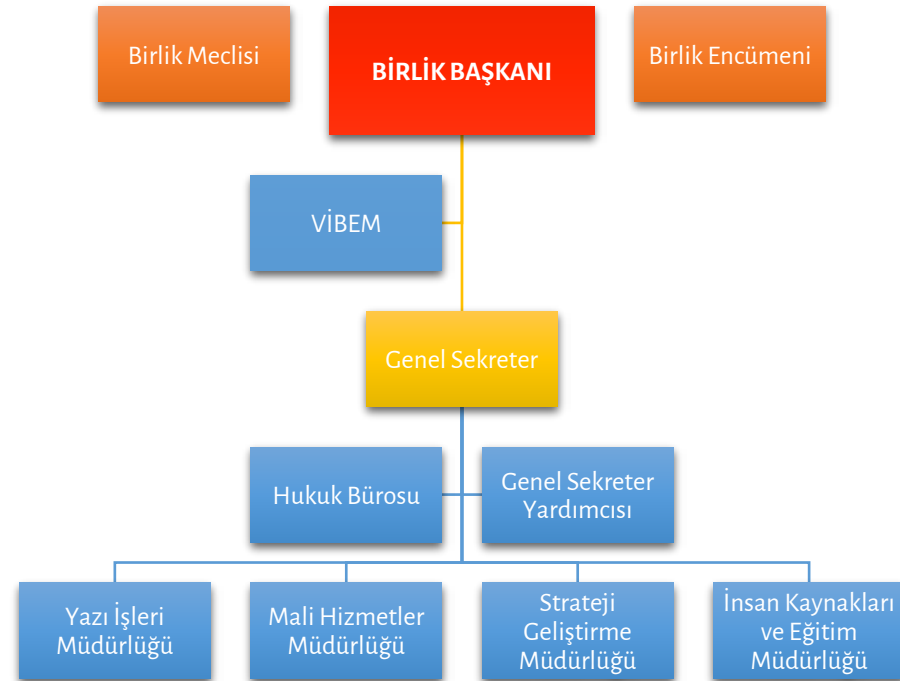
² 18.10.2018 tarihli ve 7148 sayılı Karayolları Trafik Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un 31. maddesi uyarınca YİKOB'lar da il özel idareleri ile aynı hak, yetki ve yükümlülüklerle Vilayetler Birliği üyesi olmuşlardır.

üyeleri seçer. İlk iki yıldan sonra seçilecek başkanlık divanı üyeleri, yapılacak ilk mahalli idareler seçimine kadar görev yapar. Birlik Meclisi'ne Birlik Başkanı, bulunmaması durumunda Meclis Birinci Başkan Vekili, onun da bulunmaması durumunda Meclis İkinci Başkan Vekili başkanlık eder. Ancak, yıllık faaliyet raporunun görüşüldüğü meclis toplantısı Meclis Başkan Vekili'nin başkanlığında yapılır.

Birlik Encümeni, Birlik Başkanı ile Meclis'in kendi üyeleri arasından bir yıl için seçeceği üç vali ve üç il genel meclis üyesi olmak üzere yedi asıl üyeden oluşur. Birlik Encümen seçimleri, dönem başı toplantısı olan Mayıs ayında gizli oy ile yapılır. Görev süresi dolan kişiler yeniden seçilebilir. Encümen üyeliklerinde herhangi bir nedenle boşalma olması halinde, meclisin yapılacak ilk toplantısında kalan süreyi tamamlamak üzere yenisi seçilir. Birlik Başkanı Encümen'in de başkanıdır. Başkan'ın bulunmadığı hallerde bu görev her seçim dönemi için Başkan'ın görevlendireceği Encümen üyelerinden birisi tarafından yürütülür.

Birlik Başkanı, İçişleri Bakanlığı Bakan Yardımcısı olup, Birlik idaresinin başı ve tüzel kişiliğinin temsilcisidir.

Vilayetler Birliği teşkilatı; Genel Sekreterlik, Yazı İşleri Müdürlüğü, Mali Hizmetler Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Müdürlüğü ve İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü birimlerinden oluşmaktadır (Şekil 1). Birlik Başkanı hangi işleri Genel Sekreter'e devrettiğini bir yönerge ile belirler. Birlik Genel Sekreteri, Birliğe ait hizmetlerin Başkan adına ve onun emirleri yönünde, mevzuat hükümlerine, Birlik Meclisi ve Birlik Encümeni kararlarına, Birliğin amaç ve politikalarına, stratejik plana ve yıllık çalışma programına göre düzenler ve yürütür.



Şekil 1: Vilayetler Birliği teşkilat şeması

Vilayetler Birliği üyeleri, kesinleşmiş bütçelerinin yüzde birini Birlik faaliyet giderlerine katılım payı olarak Birliğe öderler.

3.2 Vilayetler Birliğinin il özel idareleri ve YİKOB'lara sunmakta olduğu hizmetler

Vilayetler Birliğinin misyonu ve vizyonu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu uyarınca hazırlanmış olan 2018 yılı Faaliyet Raporu'nda şöyle ifade edilmiştir:

Misyon

Küresel, ülkesel ve bölgesel gelişmeleri esas alarak üyelerimizin hizmet kalitesini arttırmak, hak ve menfaatlerini korumak ve paydaş odaklı faaliyetler yürütmek.

Vizyon

Vatandaş odaklılık ve vatandaş memnuniyeti anlayışını ön plana çıkartarak, üyelerimizle birlikte çalışarak küresel düşünüp yerel hareket edebilen bir Birlik olmak.

Stratejik amaçları olarak belirlenmiş olan alanlar ise aşağıda sıralanmıştır:

- 1) Vilayetler Birliğinin kurumsallaşmasını sağlamak.
- 2) Vilayetler Birliğinin tanınırlığını arttırmak, kurum içi ve kurum dışı iletişimi güçlendirmek.
- 3) Vilayetler Birliğinin sahip olduğu kaynakları etkin ve verimli biçimde kullanabilmesini sağlamak.
- 4) Üyelerinin gelişmesine ve sundukları sosyal, ekonomik, teknik ve çevresel hizmetlerin kalitesinin arttırılmasına katkı sağlamak.
- 5) Görev alanı kapsamında "topluma hizmet ve vatandaş odaklılık" anlayışıyla sosyal sorumluluk çerçevesinde projeler geliştirmek ve üyeleri tarafından geliştirilmesini sağlamak veya geliştirilmiş projelere destek vermek.
- 6) Üyelerine yönelik eğitim ve rehberlik faaliyetleri geliştirmek.
- 7) Ulusal ve uluslararası arenada, yerel yönetim alanında, üyelerini temsil etmek, ilgili yerli ve yabancı kurum ve kuruluşlar ile iş birliği içerisinde olmak ve görev alanı kapsamında iyi örnekleri üyelerine taşımak.

Vilayetler Birliğinin üyelerine sunmakta olduğu hizmetlerin başında rehberlik ve kapasite geliştirme çalışmaları gelmektedir. Bu amaçla 2008 yılında kurulmuş olan Vilayetler Birliği Sürekli Eğitim Merkezi (VİBEM), seçilmiş ve atanmış il özel idaresi yetkililerine ve YİKOB yetkililerine birçok farklı alanda seminer, çalıştay ve uzaktan eğitim programları düzenlemektedir. Vilayetler Birliğince imar, bayındırlık, iş yeri ruhsatları, denetim, kamu ihale mevzuatı, mali hizmetler, plan ve bütçe, çevre, enerji, sağlık, tarım, insan kaynakları, Avrupa Birliği programları ve bireysel gelişim gibi çok çeşitli konuları kapsayan eğitim programları düzenlenerek ve iyi uygulama örneklerinin paylaşılmasına aracılık edilerek, yerel karar alma ve hizmet sunum süreçlerinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Vilayetler Birliği ayrıca il özel idarelerine ve YİKOB'lara aşağıdaki hizmetleri sunmaktadır:

- Öğrenci yurtları yapımı.
- Anaokulu yapımı.
- Kültür varlıklarının korunmasına ve tarihi eserlerin restorasyonuna destek.
- Kültür merkezi yapımı.
- Vilayetler Evi tesislerinin işletilmesi.



3.3 Vilayetler Birliğinin yurt dışı ilişkileri

Vilayetler Birliğinin yurt dışı ilişkileri, 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun aşağıda belirtilen 74'üncü maddesine uygun biçimde yürütülmektedir.

5393 sayılı Belediye Kanunu

Yurt dışı ilişkileri

Madde 74- Belediye, belediye meclisinin kararına bağlı olarak görev alanıyla ilgili konularda faaliyet gösteren uluslararası teşekkül ve organizasyonlara, kurucu üye veya üye olabilir.

Belediye bu teşekkül, organizasyon ve yabancı mahallî idarelerle ortak faaliyet ve hizmet projeleri gerçekleştirebilir veya kardeş kent ilişkisi kurabilir.

Birinci ve ikinci fıkra gereğince yapılacak faaliyetlerin, dış politikaya ve uluslararası anlaşmalara uygun olarak yürütülmesi ve önceden Çevre ve Şehircilik Bakanlığının³ izninin alınması zorunludur.

Ana Tüzük'ün (g), (i) ve (i) maddeleri uyarınca çerçevesi çizilmiş olan yurt dışı ilişkiler, Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. İlgili süreçlerin başında, ülkemizin 1950 yılından bu yana üyesi olduğu Avrupa Konseyi düzeyindeki çalışmalar gelmektedir. Vilayetler Birliği, TBB ile birlikte Avrupa Konseyi Yerel ve Bölgesel Yönetimler Kongresi'nin (AK YBYK) Türkiye'deki sekretarya görevini üstlenmiştir ve Türkiye'deki ara düzey yerel yönetimleri AK YBYK nezdinde temsil etmektedir.

Türkiye ve AB Arasında Şehir Eşleştirme Projesi kapsamında düzenlenen yurt dışı çalışma ziyaretlerine Vilayetler Birliği temsilcileri de katılmıştır. Bu ziyaretlerde muadil mahallî idare birliklerinden olan Hırvatistan İller Birliği (www.udruga-gradova.hr) ve Çekya Bölgeler Birliği (<http://www.asociacekraju.cz>) ile Vilayetler Birliği arasında geleceğe dönük iş birliği imkânları görüşülmüştür.

3.4 Vilayetler Birliğinin desteklediği şehir eşleştirme çalışmaları

Vilayetler Birliğinin destek verdiği şehir eşleştirme çalışmaları da 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun yukarıda belirtilen 74'üncü maddesi uyarınca yürütülmektedir. Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi kapsamında uygulanan 23 şehir eşleştirme projesinin dördü valilik ve kaymakamlık düzeyinde yürütülen projeler olmuştur. Bu projelere ilişkin ayrıntılı bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1: 'Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi' kapsamındaki şehir eşleştirme projeleri

Proje yürütücüsü	AB'deki ortağı	Projenin konusu	Yaklaşık bütçesi (avro)
İzmir Valiliği	Ripalimosani – Campobasso, İtalya	Göç yönetimi için yerel idarelerin güçlendirilmesi	144.000
Osmaniye Valiliği	Sofia, Bulgaristan	AB'ye uyumda başarı için yerel ve bölgesel idareler arası bilgi paylaşımı	115.000
Suluova Kaymakamlığı (Amasya)	Daugavpils, Letonya	Çevre koruma için kentler arası iş birliği	139.000
Tavşanlı Kaymakamlığı (Kütahya)	Maritsa – Plovdiv, Bulgaristan	Yeni fırsatlar yakalamak için iş birliği	109.000

³ İçişleri Bakanlığı ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı arasında imzalanan protokol uyarınca, mahallî idare birliklerinin iş ve işlemleri konusunda İçişleri Bakanlığı yetkilidir.

Yukarıda sıralanan şehir eşleştirme çalışmalarıyla oluşturulan sürdürülebilir ortaklıklar yoluyla aşağıdaki alanlarda somut çıktılar elde edilmiştir:

- Yurt içinde ve yurt dışında deneyim paylaşımı ve uzmanlık aktarımı amacıyla çeşitli ölçeklerde çalıştaylar düzenlenmiştir.
- Eğitim kurumları, meslek örgütleri, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birlikleri yapılmış ve bilinçlendirme etkinlikleri düzenlenmiştir.
- Yerel yönetim yetkililerinin kapasitelerinin güçlendirilmesi amacıyla yurt dışı çalışma ziyaretleri düzenlenmiştir.
- Yerel karar alma ve hizmet sunum süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik eğitim programları tasarlanmış ve uygulanmıştır.
- AB politikaları ve AB'ye uyum süreci ve yerel yönetim hakkında bilgi paylaşımı yapılmıştır.
- Sağlıklı çevre ve atık yönetimi konularında yayınlar hazırlanmıştır.
- Uzun dönemli ortaklık stratejileri geliştirilmiştir.
- İlgili alanlarda bilgi paylaşımı ve iletişimi güçlendirecek internet siteleri ve sosyal medya kanalları oluşturulmuştur.



4. Ara düzey yerel yönetimlerin kurduğu birliklerin AB'deki ve ülkemizdeki rolü

Yerel yönetimler bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeylerde kurmuş oldukları çeşitli birlikler yoluyla çok çeşitli alanlarda ve ölçeklerde iş birlikleri geliştirmekte, ortak sorunlara eş güdüm içinde çözümler üretilebilmesine yönelik çalışmalar yapmakta ve yerel hizmetlerin niteliğinin artırılması yoluyla yaşam standartlarının yükselmesine katkı vermektedirler. Bu bölümde öncelikle konuyla ilgili temel politika belgelerine değinilmekte, ardından AB'deki benzer ara düzey yerel yönetim birliklerinden örnekler verilmekte ve AB'ye uyum sürecinde Vilayetler Birliğinin kapasitesinin güçlendirilmesine ilişkin olarak 18 Aralık 2019 tarihinde düzenlenmiş olan çalıştayın bulguları özetlenmektedir.

4.1 İlgili temel politika belgeleri

Yerel yönetim birliklerini ilgilendiren başlıca uluslararası politika belgesi Birleşmiş Milletler tarafından 2016 yılında belirlenmiş olan **Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları**'dır (SKA). Toplam 17 amacın birçoğu yerel yönetimlerle ilişkili olarak değerlendirilebilecek olsa da 11 numaralı ve "Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar" başlıklı amaç doğrudan yerel yönetimlerle ilgilidir. Bu amaç altında sıralanmış olan ve 2030'a kadar ulaşılması beklenen hedefler şunlardır:

- 2030'a kadar herkesin yeterli, güvenilir ve uygun fiyatlı konutlara ve temel hizmetlere erişmesini sağlamak, gecekondu semtlerini iyileştirmek.
- 2030'a kadar herkesin güvenilir, uygun fiyatlı, engelsiz ve sürdürülebilir ulaşım sistemlerine erişmesini sağlamak, başta toplu taşımanın yaygınlaştırılması ve hassas grupların, kadınların, çocukların, engellilerin ve yaşlıların gereksinimlerine özel önem gösterilmesi yoluyla yol güvenliğini iyileştirmek.
- 2030'a kadar tüm ülkelerdeki kapsayıcı ve sürdürülebilir kentleşmeyi ve katılımcı, bütünlük ve sürdürülebilir insan yerleşimleri planlama ve yönetme kapasitesini geliştirmek.
- Dünyanın kültürel ve doğal mirasını koruma ve kollama çabalarını güçlendirmek.
- Yoksulları ve hassas durumdaki kişileri korumaya odaklı olarak 2030'a kadar suyla ilgili afetler de dâhil olmak üzere afetlerin neden olduğu ölü sayısını ve afetlerden etkilenen insan sayısını önemli ölçüde azaltmak ve küresel gayrisafi yurt içi hasılayla doğrudan ilişkili ekonomik kayıpları büyük oranda düşürmek.
- Hava kalitesi ve belediye atığı ile diğer atık yönetimi konularına özel önem gösterilmesi de dâhil olmak üzere 2030'a kadar kentlerin kişi başına düşen olumsuz çevresel etkilerini azaltmak.
- 2030'a kadar özellikle kadınlar ve çocuklar, yaşlılar ve engelliler için güvenilir, kapsayıcı ve engelsiz yeşil alanlara ve kamusal alanlara evrensel erişim sağlamak.

Bu hedefleri tamamlayıcı olarak belirlenen daha geniş ölçekli üç hedef ise şöyle sıralanmıştır:

- Ulusal ve bölgesel kalkınma planlama çalışmalarını güçlendirerek kentsel, çeper ve kırsal alanlar arasında olumlu ekonomik, sosyal ve çevresel bağlantıların desteklenmesi.
- 2020'ye kadar kapsayıcılık, kaynak verimliliği, göç ve iklim değişikliğine uyum ve afetlere direnç konularına ilişkin bütünlük politikaları ve planları benimseyen ve uygulayan kent ve insan yerleşimleri sayısının büyük oranda artırılması ve Afet Riskinin Azaltılmasına ilişkin 2015-2030 Sendai Çerçevesi doğrultusunda her düzeyde bütüncül risk yönetimi yaklaşımı geliştirilmesi ve uygulanması.
- Mali ve teknik destek sağlama yöntemleri de dâhil olmak üzere az gelişmiş ülkelerin yerel malzemeler kullanarak sürdürülebilir ve dirençli yapılar inşa etmelerinin desteklenmesi.

Yine Birleşmiş Milletler tarafından 2016 yılında kabul edilen **Yeni Kentsel Gündem** de 'Herkes için Sürdürülebilir Kentler ve Yerleşimlere İlişkin Kito Bildirgesi' ve 'Yeni Kentsel Gündem için Kito Uygulama Planı' ile uluslararası düzeyde benimsenen politika ilkelerini ve önceliklerini kayıt altına almaktadır.

SKA'lar ve Yeni Kentsel Gündem kapsamında belirlenmiş olan amaç ve hedeflere ulaşılmasında ara düzey yerel yönetimlerin doğrudan katkılarının alınması ve uluslararası gündemdeki rollerinin güçlendirilmesi amacıyla 2013 yılında Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler (UCLG) bünyesinde bir Bölgeler Forumu⁴ oluşturulmuştur.

Yerel yönetimlere ilişkin olarak AB düzeyindeki temel politika belgesi, 2016 yılında kabul edilen Amsterdam Paketi ile oluşturulmuş olan **AB Kentsel Gündemi**'dir. Yerel düzeydeki karar alma ve hizmet sunum süreçlerinin iyileştirilmesi amacıyla daha iyi düzenlemeler yapılması, daha iyi mali kaynak ayrılması ve daha iyi bilgi paylaşımı yoluyla ilerleme kaydedilmesini hedefleyen AB Kentsel Gündemi, özel olarak aşağıdaki konulara odaklanmaktadır:

- Göçmen ve sığınmacıların toplumla bütünleşmesi.
- Hava kalitesi.
- Kent yoksulluğu.
- Konut.
- Döngüsel ekonomi.
- Yerel ekonomide istihdam ve iş becerileri.
- İklim değişikliğine uyum ve yeşil altyapı çözümleri.
- Enerjide dönüşüm.
- Arazi ve doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı.
- Kentsel hareketlilik.
- Dijital dönüşüm.
- Kamusal satın alma süreçlerinde yenilikçi ve sorumluluk sahibi yaklaşımlar.

AB Kentsel Gündemi çerçevesinde belirlenen alanlarda yönetim düzeyleri arası ortaklıklar kurularak katılımcı yöntemlerle eylem planları geliştirilmekte ve ortaya koyulan hedeflere ulaşılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Konuyla ilgili ülkemizdeki temel politika belgesi **On Birinci Kalkınma Planı**'dır. Plan kapsamında yerel yönetimlere ilişkin olarak belirlenmiş olan hedef ve politikalarından bazıları aşağıda sunulmuştur:

- İstikrarlı ve güçlü ekonomi**
 - KIT'lerde ve mahallî idarelerde yönetim süreçleri geliştirilecek ve mali uygulamalar sürdürülebilirlik çerçevesinde kontrol altına alınacaktır.
 - Yerel yönetimlerin mali yapılarını güçlendirmek amacıyla öz gelirleri arttırılacaktır.
- Rekabetçi üretim ve verimlilik**
 - Mahallî idarelerin yatırım izinlerine ilişkin uygulamaları gözden geçirilerek basitleştirilecek ve zorlaştırıcı uygulamalar kaldırılacak, e-belediye uygulaması yaygınlaştırılarak yeknesaklık sağlanacaktır.
 - Kamu yatırım yönetim sürecinin güçlendirilmesi, gerekli müdahalelerin zamanında yapılması ve daha etkili sonuçlara ulaşılması için yerel yönetimleri de kapsayacak şekilde tüm kurumlarda kamu-özel iş birliği dâhil yatırım projelerinin hazırlanması, uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinde standardizasyon sağlanacak ve kurumsal kapasite arttırılacaktır.
 - Mahallî idareler dâhil tüm kamu idarelerinin yatırım projelerinin ve buna ilişkin harcamaların izlendiği ve değerlendirildiği bir yapı Cumhurbaşkanlığı bünyesinde kurulacaktır.
 - Karayolu ağında enerji ve zaman tasarrufunu, trafik güvenliğini, karayolu kapasitesinin etkin kullanımını sağlayan Akıllı Ulaşım Sistemleri ile ilgili mimari yerel yönetimleri de kapsayacak şekilde tamamlanarak uygulamaya konulacaktır.
- Nitelikli insan, güçlü toplum**
 - Yerel yönetimler, bölgelerindeki iş ve iş gücü potansiyellerini dikkate alarak gençlerin istihdamını arttırmaya yönelik uygulamaları destekleyecektir.
 - Kırsalda sosyal yardımlara erişim kolaylaştırılacak, yerel yönetimlerin bu alandaki rolü arttırılacaktır.
 - Yerel yönetimler ve ilgili kamu kurumlarının, şehre kimlik katan önemli mekânlara ilişkin markalaştırma uygulamaları teşvik edilip yaygınlaştırılacaktır.

⁴ Ayrıntılı bilgi için: <https://www.uclg.org/en/forum-regions>

- Kültür ve sanat hizmetlerinin sunumunda mahallî idareler, özel sektör ve sivil toplumun rolü güçlendirilecektir.
- Farklı kurumlar tarafından sunulan uzun süreli evde bakım hizmetlerinde bütünlük ve kurumlar arası eş güdüm sağlanacak, yerel yönetimlerin hizmet sunumunda daha fazla rol almasına imkân verecek düzenlemeler yapılacaktır.
- **Yaşanabilir şehirler, sürdürülebilir çevre**
 - Şehirlerin özgün kimliğini geliştirmek üzere; doğal, tarihî ve kültürel değerlerin korunması ve yeniden canlandırılması için İller Bankası A.Ş. Genel Müdürlüğü (İLBANK) tarafından yerel yönetimlere yönelik destek programı geliştirilecektir.
 - Kamusal alanların erişim ve güvenliğinin artırılması için mahalle bazında kırılgan kesimlere yönelik olarak yerel yönetimlerin ihtiyaç analizi yaptırması ve hizmet kalitesinin artırılması desteklenecektir.
 - Mekânsal planlama sistemi, merkezî kuruluşlarla iş birliği içerisinde belirlenen ilke ve kurallar çerçevesinde, mahalle düzeyinde etkili katılım mekanizmalarını, izleme ve denetleme süreçleri içerecek şekilde geliştirilecek; planlama ve uygulamanın mahallî idareler tarafından yapılması esas olacaktır.
 - İl, ilçe ve mahalle ölçeğinde kentsel veri altyapısının oluşturulması ve paylaşılması için kurumsal, teknik ve yasal altyapı güçlendirilecektir.
 - Yerel yönetimlerin akıllı şehir stratejilerini ve izleyecekleri yol haritalarını hazırlamaları teşvik edilecek, akıllı şehir projelerinin ulusal katmanda önceliklendirilen alanlar ve kabiliyetler dikkate alınarak seçilmesi ve hayata geçirilmesi sağlanacak, akıllı şehir uygulamalarına yönelik yerli üretimin geliştirilmesi desteklenecektir.
 - Yerel yönetimlere akıllı şehir stratejilerini ve izleyecekleri yol haritalarını hazırlamalarına yönelik Ulusal Akıllı Şehir Stratejisi ve Eylem Planı esas alınarak rehberlik sağlanacaktır.
 - Kentsel dönüşüm uygulamalarında tarihî kent merkezi alanlarının yenilenmesinin yaygınlaştırılması, bu kapsamda yerel yönetimlerle paylaşımlı bir finansman modeli oluşturulması sağlanacak ve 81 ilde tarihî kent merkezleri kent kimliğini ön plana çıkaracak şekilde dönüştürülerek, yatay mimari ve insan odaklılık anlayışıyla tasarımları gerçekleştirilecektir.
 - Büyükşehir belediyesi haricindeki yerlerde il bazında su kanalizasyon idarelerinin kurulması için mevzuat düzenlemesi yapılacaktır.
 - Mali gücü yetersiz yerel yönetimlerin finanse etmekte zorlandıkları evsel nitelikli katı atıkların geri kazanım ve bertaraf tesisi projeleri ile aktarma istasyonu projelerinin bir program dâhilinde desteklenmesi sağlanacaktır.
 - Köylerin mahallî müşterek nitelikli altyapı ve üst yapı ihtiyaçlarının giderilmesi için büyükşehir olmayan iller için KÖYDES kapsamında; büyükşehir belediyesi bulunan illerde köy ve beldeden mahalleye dönen yerleşim yerlerinde ise Büyükşehirlerin Kırsal Altyapısı Projesi (KİRDES) kapsamında köylerin ve beldelerin kaliteli ve erişilebilir yol ağı, içme suyu, atık su tesisi, küçük sulama tesisi yapım işleri için finansal destek sağlanacaktır.
 - Çevre konusunda kurum ve kuruluşların görev, yetki ve sorumlulukları netleştirilerek kamu, özel sektör, mahallî idareler ve STK'lar arasında koordinasyon ve iş birliği geliştirilecek, toplumun çevre bilinci arttırılacak ve etkin çevre yönetimi sağlanacaktır.
 - Kamu kurum ve kuruluşlarının birbirleri ve mahallî idareler ile yetki ve görevlerindeki uyumun geliştirilmesi, çatışmaların giderilmesine ve uygulamada eş güdüm ile diğer paydaşlarla iş birliğinin güçlendirilmesine yönelik mevzuat çalışmaları gerçekleştirilecektir.
 - Yerel düzeyde hava kalitesi eylem planları oluşturulacak, kirlilik ve emisyon kontrolüne yönelik mevzuat güncellenecektir.
 - Olmuş veya olması muhtemel afetler için yerel afet önleme projeleri hazırlanıp uygulama kapasitesi arttırılacaktır.
 - Afet riski yüksek olan yerler için yerel afet sonrası iyileştirme planları hazırlanacaktır.
 - Afet ve acil durumlara karşı toplumsal farkındalık arttırılacak ve yerel düzeyde afet yönetiminden sorumlu birimlerin kapasiteleri güçlendirilecektir.
 - Yerelde afet yönetiminden sorumlu birimlerin teknik ve idari kapasitelerinin güçlendirilmesi çalışmaları yapılacaktır.
- **Hukuk devleti, demokratikleşme ve iyi yönetim**
 - Kamu hizmetlerinin vatandaşın en yakın idari birimler eliyle yürütülmesi ve vatandaş memnuniyetinin üst düzeye çıkarılması için yerel yönetimlerin hizmet sunma kapasitesinin arttırılması, daha şeffaf ve hesap verebilir bir yapıya kavuşturulması amaçlanmaktadır.
 - Yerel yönetimlerde imar değişikliği, kaynak tahsisi, önceliklerin belirlenmesi gibi karar alma süreçleri şeffaflaştırılacak, internet üzerinden yayımlanacaktır.

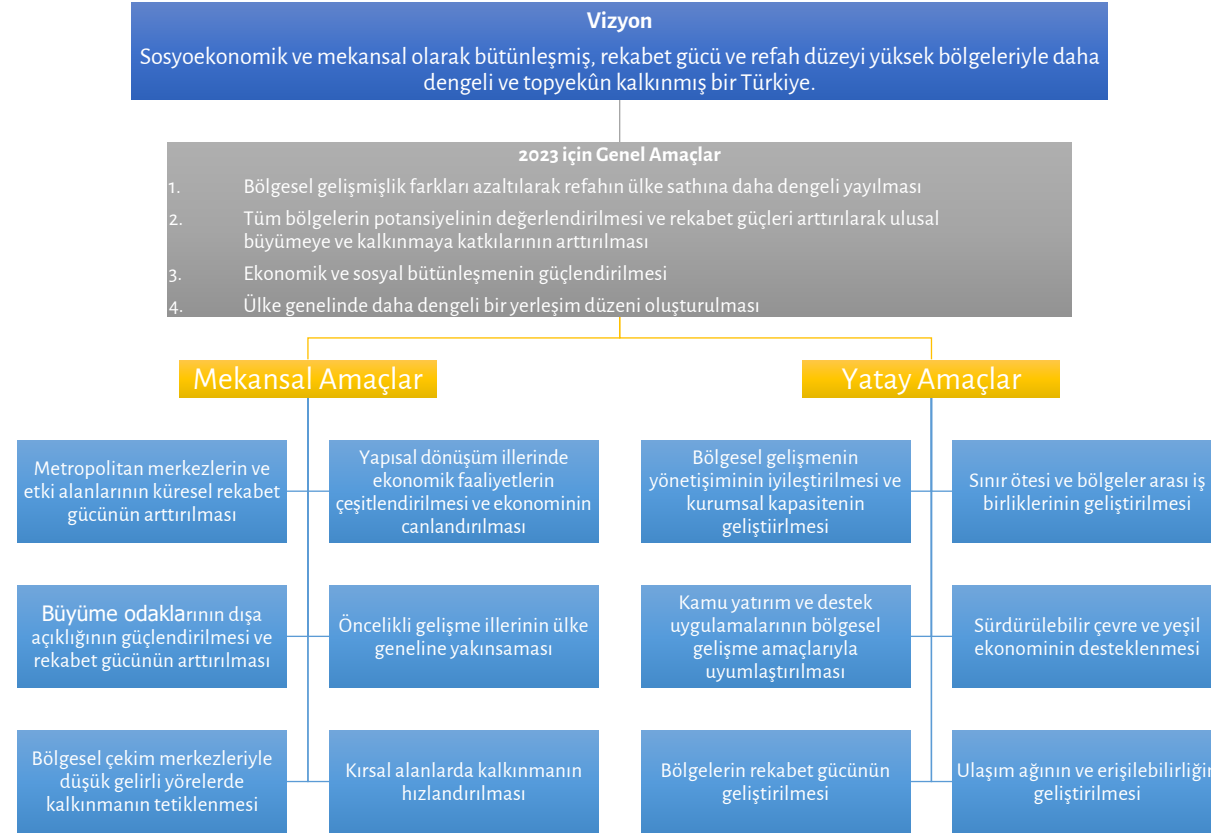
- Ortak olduğu şirketler ve iştirakler dâhil olmak üzere yerel yönetimlerde denetim ve hesap verebilirlik mekanizması güçlendirilecektir.
- Yerel yönetimlerin stratejik planlarında yer alan öncelikleri ile kaynak tahsisleri arasındaki uyum arttırılacaktır.
- Yerel yönetim hizmetlerinin standardizasyonu ve bu standartlara uyumun denetimini sağlayacak yöntem geliştirilecektir.
- Yerel yönetimlerin hizmetlerinin idari, mali ve teknik asgari standartları tespit edilecek; bu standartların uygulanmasına yönelik mevzuat düzenlemesi yapılacaktır.
- Yerel yönetimlerde insan kaynağının uzmanlaşma düzeyi ve kapasitesi arttırılacaktır.
- Yerel yönetimlerde çalışan personelin niteliğini arttırmaya yönelik eğitimler verilecektir.
- Dezavantajlı kesimlerin yerel yönetimlerdeki temsil ve karar alma süreçlerine katılım mekanizmaları güçlendirilecek, kent konseylerinde belirli bir oranda katılımı sağlanacak, alınacak önemli kararlarda halk oylamasına başvurulabilmesi gibi yollarla yerel hizmet sunumunda bu kesimlerin ihtiyaçlarının daha fazla dikkate alınması sağlanacaktır.
- Yerel yönetimlerin hizmet sunumlarını etkinleştirmeye yönelik yeniden yapılanması sağlanacaktır.
- Yerel yönetimlerde optimum hizmet ve coğrafi alan büyüklüğü tespit edilerek yerel hizmet gereklerine uygun, çoklu ölçüt tasnif sistemine dayalı yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılmasına ilişkin modelleme ve mevzuat çalışması yapılacaktır.
- Köy yerleşik alanlarının sürdürülebilirliği sağlanacak, büyükşehirlerde köyden mahalleye dönüşen yerlerde hizmet erişimi kolaylaştırılacaktır.
- Yerel yönetim hizmet sunumunda kentlerin nitelikleri ve dinamikleri dikkate alınarak kent estetiği ve güvenliği güçlendirilecektir.
- Yerel yönetimlerin kent estetiği ve güvenliğine ilişkin projeleri desteklenecektir.
- Sokak hayvanlarına yönelik yapılacak düzenlemelerin ve önlemlerin etkinleştirilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulacak, yerel yönetimlerin sokak hayvanlarının rehabilitasyonu projeleri desteklenecektir.
- e-Devlet Kapısı üzerinden sunulan yerel yönetim hizmetlerinin sayısı ve niteliği arttırılacaktır.
- e-Devlet çalışmalarında merkezî yönetim ve yerel yönetimler arasında iş birliği ve koordinasyon arttırılacaktır.
- Kamu kurumları, mahallî idareler ve STK'lar tarafından sağlanan kalkınma yardımlarına ilişkin verilerin toplanması ve raporlanmasına ilişkin mevcut mevzuat güncellenecektir.
- SKA'ların uygulanmasının ulusal düzeyde takip ve gözden geçirilmesi ile koordinasyonunu sağlamak üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığı başkanlığında ilgili kamu kurumlarının yanı sıra yerel yönetimler, akademi, özel sektör ve STK temsilcilerinin katılımı için estek bir yapıda Ulusal Sürdürülebilir Kalkınma Koordinasyon Kurulu kurulacaktır.

2020 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı da On Birinci Kalkınma Planı kapsamındaki hedef ve politikalara uygun biçimde yıllık tedbirleri, sorumlu kuruluş ile iş birliği yapılacak kuruluşları ve yürütülecek faaliyet ve projeleri ortaya koymaktadır.

Mekânsal politikaları ele alan başlıca ulusal politika belgesi ise 2014-2023 yıllarını kapsayan **Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi**'dir (BGUS). Bu belge, ülkemizin kalkınma hedeflerini ve yeni bölgesel politikasını tanımlamakta ve bölgesel gelişmenin ilkelerini ve genel amaçlarını belirlemektedir. BGUS kapsamında esas alınacak ilkeler şöyle sıralanmıştır:

- a) Ulusal önceliklere uyum ve tamamlayıcılık
- b) Kalkınmada fırsat eşitliği
- c) Sürdürülebilirlik
- ç) Verimlilik
- d) Katılımcılık, iş birliği ve ortaklık
- e) Çok katmanlı yönetim
- f) Yerellik ve yerindenlik

Bu ilkeler doğrultusunda belirlenmiş olan bölgesel gelişme vizyonu ve amaçları Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2: Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi vizyonu ve amaçları

Yerel yönetimleri doğrudan ilgilendiren ulusal düzeydeki diğer bir politika belgesi de **Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı**'dır (KENTGES). 2010-2023 yılları arasını kapsamak üzere hazırlanmış olan bu belge kapsamında yerel yönetim birliklerine ve il özel idarelerine yönelik olarak belirlenmiş strateji ve eylemlerden bazıları şunlardır:

- Strateji 1.4:** Genişleyen görev, yetki ve sorumluluk alanlarıyla uyumlu bir şekilde mekânsal planlama ve uygulama ile ilgili olarak yerel yönetimlerin kapasiteleri güçlendirilecektir.
- Eylem 1.4.2:** İl özel idareleri bünyesindeki mekânsal planlama ve uygulama birimlerinin kapasiteleri geliştirilecektir.
- Eylem 1.4.4:** Belediyeler ve il özel idarelerindeki teknik elemanlara yönelik mesleki ve teknik eğitim programları düzenlenecektir.
- Strateji 3.2:** Arsa ve arazi düzenlemesi uygulamalarında dengeli ve adil dağıtım sağlanmasına özel gösterilecek, dönüşüm uygulamaları dâhil olmak üzere yeni uygulamaların geliştirilmesi sağlanacaktır.
- Eylem 3.2.2:** Dönüşüm uygulamalarında arsa ve arazi düzenleme yöntemlerinin çeşitlendirilmesi ve değer esaslı düzenlemeler ile uygulama yapılabilmesi desteklenecektir.
- Strateji 3.3:** Yapıların, insan ve çevre sağlığını tehdit eden risklerden arındırılmış, güvenli, kaliteli ve uluslararası standartlara uygun bir biçimde inşa edilmesi ve bakımı sağlanacaktır.
- Eylem 3.3.2:** Çevre dostu inşaat süreçlerinin ve yöntemlerinin geliştirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.
- Strateji 5.1:** Mekânsal planlama çalışmalarında yerleşme büyüklüklerine göre uygulanabilecek kapsamlı ulaşım sistemlerine ilişkin politika, program ve planların geliştirilmesi sağlanacaktır.

- Eylem 5.1.2:** Kentsel ulaşım planları çevresel, teknik, ekonomik ve toplumsal değerler gözetilerek hazırlanacak ve uygulanacaktır.
- Strateji 6.1:** Kentsel altyapı plan, proje ve uygulamalarının mekânsal planlama ile bütünleşik yürütülmesi sağlanacaktır.
- Eylem 6.1.2:** Plan tadilatlarında "kentsel teknik altyapı etki değerlendirmesi raporu" hazırlanacaktır.
- Strateji 9.1:** Kentleşme ve mekânsal planlama sürecinde doğal ve kültürel varlıkların korumasını benimseyen yaklaşımlar desteklenecektir.
- Eylem 9.1.2:** Koruma çalışmaları kapsamında geleneksel ve yerel yapı malzemeleri ve teknolojileri geliştirilecektir.
- Strateji 11.2:** Afet tehlikeleri ve riskleri tespit edilerek risk azaltmaya yönelik süreçler etkinleştirilecektir.
- Eylem 11.2.2:** Bütünleşik tehlike haritaları hazırlanacaktır.

Yerel yönetimlerle doğrudan ilgili olan bu temel politika belgeleri ile birlikte farklı konulara özel olarak geliştirilmiş sektörel politika belgeleri ve kalkınma ajansları tarafından hazırlanmış olan bölge planları, hem ara düzey yerel yönetimler hem de bu yerel yönetimlerin birliklerince yürütülecek çalışmaların ana dayanağını oluşturmaktadır.

4.2 Avrupa'daki benzer ara düzey yerel yönetim birliklerinden örnekler

Avrupa'da yerel ve bölgesel yönetimleri en geniş kapsamlı biçimde temsil eden ve seslerini duyuran yapı, Avrupa Konseyi Yerel ve Bölgesel Yönetimler Kongresidir (YBYK). 1953 yılında bir komite biçiminde oluşan YBYK, 1994 yılında bugünkü yapısına kavuşmuştur ve Avrupa Konseyine üye 47 ülkeden yerel ve bölgesel düzeylerde seçilmiş temsilcilerle Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nın kıta çapında uygulanmasını izlemektedir. Yerel yönetimler alanında Avrupa'nın en önemli oluşumlardan biri olan YBYK, aşağıda ayrıntılı bilgileri sunulan Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (CEMR), Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi (CoR) ve Avrupa Bölgeler Meclisi (AER) ile de iş birliği içinde çalışmaktadır.

Avrupa'daki yerel yönetim birliklerine bakıldığında, AB'ye üye ülkelerdeki yerel ve bölgesel yönetimlerin yapılanma biçimlerinin ve yetki alanlarının ülkelerin kendi yönetim sistemlerine göre çeşitlilik göstermekte oldukları görülmektedir. Ancak, ister ulusal ister uluslararası düzeylerde örgütlenmiş olsun, yerel karar alma süreçlerini ve hizmet sunumunu iyileştirmeye yönelik amaçlarla iş birliği ve eş güdümün sağlanmasında etkin ve etkili görevler üstlenen birçok yerel ve bölgesel yönetim birliği bulunmaktadır. Bu birliklere ilişkin başlıca örnekler arasında CEMR, CoR ve AER yer almakla birlikte, bunlara ek olarak farklı ülke grupları arasında oluşturulmuş olan bölgesel yönetim birlikleri ile her ülkenin kendi yerel yönetimleri tarafından oluşturulmuş ulusal birlikler hakkında da özet bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (CEMR)

Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (CEMR), Avrupa'daki ulusal yerel yönetim birliklerini bir araya getirerek yerel özerk yönetim, yerindenlik ve vatandaş katılımı ilkelerine bağlı, uyumlu, barışçıl ve demokratik bir Avrupa yaratılması hedefiyle 1951 yılında kurulmuştur. 41 ülkeden 100.000 yerel yönetimi temsil eden CEMR'nin 60 üye birliği bulunmaktadır ve il düzeyi, bölge düzeyi ve yerel düzey olmak üzere ulusal yapının altındaki tüm yönetim düzeylerini kapsamaktadır. Merkezi Belçika'nın Brüksel kentinde olan CEMR aynı zamanda Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Dünya Teşkilatı'nın (UCLG) Avrupa Teşkilatı olarak görev yapmaktadır. Türkiye'den CEMR'ye üye olan tek yerel yönetim birliği TBB'dir.

CEMR'nin politika öncelikleri ve bu alanlarda yürütmekte olduğu çalışmalar Şekil 3'te sunulmaktadır:

Yönetişim, demokrasi ve vatandaşlık	Ekonomik, sosyal ve mekânsal uyum	Uluslararası katılım ve iş birliği	Çevre, iklim ve enerji	Yerel ve bölgesel kamu hizmetleri
- Yönetişim ve vatandaşlık - Yerel ve bölgesel düzeyde seçilmiş genç temsilciler - Şehir eşleştirme - Yerel düzeyde kadın ve erkek eşitliği	- Uyum politikası - Çeşitlilik ve bütünleşme - Proje: Sürdürülebilir Kentler Başvuru Çerçevesi - Proje: Uyum Politikası Hakkında Yerel ve Bölgesel Diyaloglar	- UCLG ve Küresel Çalışma Kolu - PLATFORMA Projesi: Avrupa'daki yerel ve bölgesel yönetimlerin kalkınma platformu	- Hareketlilik - İklim ve enerjide dönüşüm - Atık yönetimi ve döngüsel ekonomi - Proje: Belediye Başkanları Antlaşması - Proje: Belediye Başkanları Antlaşması Sahra Altı Afrika Ofisi	- Dijitalleşme - İşveren olarak yerel ve bölgesel yönetimler - Hizmet sağlayıcı olarak yerel ve bölgesel yönetimler

Şekil 3: CEMR'nin politika öncelikleri ve yürütmekte olduğu çalışmalar

CEMR, yıllık olarak kararlaştırdığı çalışma programları ile yerel yönetimleri ilgilendiren hangi alanlarda ne tür çalışmalar yapacağını belirlemekte, çalışma yaptığı alanlarda resmî görüşler, bilgi notları, yayınlar ve haber bültenleri hazırlamakta ve Avrupa düzeyinde hem üye yerel yönetim birliklerinin çıkarlarını temsil etmekte hem de üyelerinin güçlenmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir.

Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi (CoR)

Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi (CoR), Avrupa Birliği'ne üye ülkelerin yerel ve bölgesel yönetimlerinin temsil edildiği ve tüm üye ülkelerden siyasi temsilcilerin yer aldığı bir meclistir. Üyeler yılda en fazla altı kere Brüksel'de bir araya gelerek AB düzeyindeki yasal düzenleme önerilerine ilişkin değerlendirmeler yapmakta ve kararlar almaktadır. Avrupa Komisyonu ve Avrupa Birliği Konseyi, ekonomik, sosyal ve mekânsal uyum, yapısal fonlar, kalkınma fonu, sosyal fon, istihdam ve sosyal işler, eğitim, gençlik, mesleki eğitim, kültür ve spor, çevre, enerji ve iklim değişikliği, ulaşım, trans-Avrupa ağları ve halk sağlığı gibi çok çeşitli alanları kapsayan ve yerel ve bölgesel düzeyde etkileri olan her tür öneri gündeme geldiğinde CoR'ye danışmak zorundadır. Bu sıralanan alanlar da dâhil olmak üzere başka birçok alanda da Avrupa Komisyonu, Avrupa Birliği Konseyi ve Avrupa Parlamentosu görüş ve önerilerini almak üzere CoR'ye danışabilmektedir. AB'nin yasama süreçlerinin her aşamasında CoR'ye danışılması 2009 yılındaki Lizbon Antlaşması ile kabul edilmiştir ve CoR, yerel ve bölgesel yönetimlerin kurumsal haklarının göz ardı edildiğini değerlendirdiği düzenlemeleri Avrupa Adalet Divanına taşıyabilmektedir.

CoR çalışmalarını farklı politika alanlarında uzmanlaşan altı komisyon (Şekil 4) aracılığıyla yürütmektedir. Komisyonların hazırladığı öneriler, resmî görüş halinde raporlanmakta ve genel kurulda görüşülerek karara bağlanmaktadır. Yılda 50'den fazla görüşü karara bağlayan CoR, yürütmekte olduğu çalışmaların AB politikalarına ve yasal düzenlemelere etkilerini saydam biçimde değerlendirmek amacıyla her yıl 'Etki Raporu' adını verdiği raporlar da yayımlamaktadır.

CIVEX Vatandaşlık, Yönetişim, Kurumsal ve Dış İlişkiler Komisyonu	COTER Mekânsal Uyum Politikası ve AB Bütçesi Komisyonu	ECON Ekonomik Politika Komisyonu	ENVE Çevre, İklim Değişikliği ve Enerji Komisyonu	NAT Doğal Kaynaklar Komisyonu	SEDEC Sosyal Politika, Eğitim, İstihdam, Araştırma ve Kültür Komisyonu
--	---	--	---	-------------------------------------	---

Şekil 4: Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi (CoR) komisyonları

Yukarıda sıralanan komisyonlara ek olarak CoR bünyesinde ayrıca bölgeler arası gruplar da oluşturulabilmekte ve farklı bölgelerin farklı alanlardaki politika öncelikleri özel olarak ele alınabilmektedir. AB'ye aday ülkelerle ilişkiler için de ayrı komiteleri ya da çalışma grupları olan CoR'nin Türkiye için 2006 yılında oluşturulmuş bir çalışma grubu bulunmaktadır. Yerel ve bölgesel yönetimler arası uluslararası ilişkileri AB'ye komşu ülkeler arasında da etkin ve etkili biçimde sürdürme hedefiyle Doğu Avrupa ve Akdeniz ülkelerinden üyelerin yer aldığı iki ayrı yapı daha oluşturulmuştur. Bu yapılardan biri olan Avrupa-Akdeniz Bölgesel ve Yerel Meclisi (ARLEM), 2010 yılında kurulmuştur. 40'ı AB, 40'ı Akdeniz'e kıyısı olan diğer 15 ülkenin temsilcilerinden oluşan 80 üyeli bir meclis olan ARLEM'de Türkiye, tamamı büyükşehir belediye başkanlarından oluşan 5 üye ile temsil edilmektedir.

CoR'nin yürüttüğü en önemli çalışmalardan biri, önerilen yeni düzenlemelerin yerel ve bölgesel düzeydeki etkilerini değerlendirmek amacıyla 2013 yılından bu yana hazırlamakta olduğu Mekânsal Etki Değerlendirmesi⁵ raporlarıdır. Bu raporlar sayesinde her düzeydeki siyasi karar alıcılar hem yasal düzenlemelerin yerel düzeydeki etkileri hakkında daha ayrıntılı bilgi sahibi olmakta hem de düzenlemelerin amacına ve içeriğine ilişkin olarak kamuoyuyla daha ayrıntılı bilgi paylaşımı yapılarak uygulamanın güçlenmesine katkı yapılabilmektedir.

Avrupa Bölgeler Meclisi (AER)

Avrupa Bölgeler Meclisi (AER), Avrupa'daki bölge yönetimlerini temsil eden uluslararası bir konsey olarak 1985 yılında kurulmuştur ve 35 Avrupa ülkesindeki yerel ve bölgesel yönetimlerden üyeleri bulunmaktadır. AER'nin genel sekreterliği Brüksel'de olmakla birlikte, Strasburg (Fransa) ve Alba Iulia (Romanya) büroları da kurulmuştur. Türkiye'den Adana Büyükşehir Belediyesi, Antalya Büyükşehir Belediyesi, Denizli Büyükşehir Belediyesi, Edirne İl Özel İdaresi, Erzurum Büyükşehir Belediyesi, Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, İzmir Büyükşehir Belediyesi, Kayseri Büyükşehir Belediyesi, Kırşehir İl Özel İdaresi, Muş İl Özel İdaresi ve Sakarya Büyükşehir Belediyesi olmak üzere toplam 11 yerel yönetim AER tam üyesidir. Başlıca çalışma alanlarından biri bölgesel yönetimlerin gelişmesi ve güçlenmesi için Avrupa düzeyinde savunuculuk yapmak olan AER, yürüttüğü araştırma ve inceleme çalışmaları ile bir yandan Avrupa düzeyindeki ve ulusal düzeylerdeki karar alıcılara bölgesel politikaların stratejik yönlerine ilişkin görüşler sunmakta, diğer yandan bünyesinde geliştirdiği farklı konulara özel uzmanlıklar, bilgi ve iş birliği ağları, etkinlikler, izleme ve değerlendirme çalışmaları ve başarı ödülleri gibi yaklaşımlarla üyelerinin kapasitesinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bölgeselleşme Gözlemevi adıyla oluşturmuş olduğu araştırma merkeziyle bölgeselleşme ve çok düzeyli yönetim konularında alan ve ülke uzmanlarını bir araya getirmekte ve raporlar hazırlamaktadır. İyi uygulama örneklerin paylaşılması ve yayınlaması amacıyla AER bünyesinde üç komisyon oluşturulmuştur (Şekil 5).

Ekonomi ve Bölgesel
Kalkınma Komisyonu

Sosyal Politika ve Halk
Sağlığı Komisyonu

Kültür, Eğitim ve
Gençlik Komisyonu

Şekil 5: Avrupa Bölgeler Meclisi (AER) komisyonları

AER, 2020-2025 yılları için aşağıdaki politik öncelikleri belirlemiş bulunmaktadır:

- İyi yönetimi sağlamak.
- Yerelleşmeyi ve yerindenliği teşvik etmek.
- Sosyal uyuma ve kültürel çeşitliliğe saygı duymak ve korumak ve kültürler arası diyalogu güçlendirmek.
- Bölgeler arası iş birliğini olanaklı kılan ve geliştiren daha güçlü bir uyum politikasını savunmak.
- Gündem 2030'da belirlenmiş olan amaçlara ulaşmaya yönelik bölgesel kararlılığı vurgulamak.
- Eşitliğin teşvik edilmesine ve korunmasına dayalı bir toplumun geliştirilmesi.

Avrupa Ara Düzey Yerel Yönetimler Konfederasyonu (CEPLI)

Avrupa'daki ara düzey yerel yönetimlerin iş birliği ağı olarak 2008 yılında Belçika'da kurulan Avrupa Ara Düzey Yerel Yönetimler Konfederasyonu (CEPLI), 2011 yılında kâr amacı gütmeyen kuruluş halini almıştır. CEPLI, sekiz Avrupa ülkesinden (Almanya, Belçika, Bulgaristan, Fransa, İtalya, Macaristan, Polonya ve Romanya) dokuz ulusal ara düzey yerel yönetim birliğini ve iki ara düzey yerel yönetimler ağını (Arco Latino ve Partenalina) bir araya getiren ilk konfederasyondur. CEPLI'nin çalışma amaçları şöyle belirlenmiştir:

- Ara düzey yerel yönetimlerin Avrupa'daki karar alma süreçlerine katılımını arttırmak.
- Başta çalışmalarını ve politikalarını etkileyen Avrupa mevzuatına ilişkin olmak üzere çıkarlarını Avrupa düzeyinde temsil etmek.

⁵ Ayrıntılı bilgi için: <https://cor.europa.eu/en/our-work/Pages/Territorial-Impact-Assessment.aspx>

- Programlardan ve temel mekânsal politikalarından sorumlu kurumlarla ve yerel ve bölgesel yönetimleri bir araya getiren Avrupalı birlik ve STK'larla Avrupa düzeyinde doğrudan diyalog geliştirmek.
- Avrupa topraklarındaki girişimlerinin tutarlılığını ve görünürliğini güçlendirmek.
- Ara düzey yerel yönetimler arasındaki iş birliğini ve ortak Avrupa projelerini kolaylaştırmak.
- Yerel topluluklar arasında kalıcı bilgi ve iyi uygulama paylaşımı oluşturmak.

Arco Latino (Latin Ark/Yay)

Arco Latino, Kuzeybatı Akdeniz'de mekânsal iş birliğinin güçlenmesi amacıyla 2002 yılında kurulmuş 30 üyeli bir birliktir. Fransa, İspanya ve İtalya'dan üyeleri bulunan ve merkezi Barselona'da (İspanya) bulunan Arco Latino, ortak yerel gereksinimlerin tartışılıp sorunlara çözümler aranması, ara düzey yerel yönetimler arasında kurulacak politik iş birlikleri ile daha üst düzeydeki karar alma mekanizmalarına katkıda bulunulması, üyeler arasında kapasite geliştirme çalışmaları yapılması ve etki ettikleri bölgelerde mekânsal gelişmenin desteklenmesi amacıyla çalışmaktadır. Başlıca hedefler olarak aşağıdaki beş madde belirlenmiştir:

1. Aşağıdan yukarıya bir yaklaşımla ve sosyoekonomik aktörleri dâhil edip harekete geçirerek bütünsel kalkınma ve mekânsal planlama stratejisi tanımlanması.
2. Mekânsal kalkınmanın en güncel alanlarına odaklanarak düzenli, dinamik ve esnek danışma mekanizmaları kurulması.
3. Ortak girişimlerle ve projelerle birlikte çalışmalar yapılması.
4. Avrupa düzeyinde ve ulusal düzeyde Latin Arkin içinde kalan alanların çıkarlarının ve gereksinimlerinin savunulması.
5. Güney Akdeniz ülkeleriyle iş birliği alanları oluşturulması.

Partenalia

1993 yılında ara düzey yerel yönetimlerin görünürliğini arttırmak ve yerel düzeydeki politikaları güçlendirmek amacıyla Brüksel'de (Belçika) kurulmuş bir birliktir. Ara düzey yerel yönetimlerin yenilikçi yaklaşımlarını ve gerçekleştirilen iyi uygulamaları uluslararası düzeye taşımak amacıyla ekonomi ve yenilik, sosyal işler ve mekânsal kalkınma alanlarında çalışmalar yürütmektedir. Belçika, İngiltere ve İspanya'dan 16 üyesi bulunmaktadır.

Yukarıda sıralanmış olan Avrupa düzeyindeki uluslararası iş birlikleri, mevcut onlarca yerel yönetim birliğinden sadece birkaç örnektir. Genel amaçlı kurulmuş olan birlikler olduğu gibi bölgelerin farklı özelliklerine göre çalışma alanları özelleşmiş birlikler de bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak kent çeperinde bulunan ya da kent ile kır özelliklerini karma olarak sergileyen yerel yönetimlerin temsil edildiği **Avrupa Kent Çeperi Bölgeleri Platformu (PURPLE)**, dağlık bölgelerin temsil edildiği **Avrupa Dağlık Alanlar Birliği (EUROMONTANA)**, Atlantik Arkı, Balkanlar ve Karadeniz, Baltık Denizi, Akdeniz, Adalar ve Kuzey Denizi havzalarının yerel yönetimlerini bir araya getiren **Deniz Kıyısı Çevresi Bölgeler Konferansı (CPMR/CRPM)** ve Adriyatik ve İyon denizlerine kıyı yerel yönetimleri temsil eden **Arco Adriatico Ionico** gibi birçok yerel yönetim birliğinden söz edilebilir.

Bazı Avrupa ülkelerindeki ara düzey yerel yönetimlerin ulusal birliklerine ilişkin özet bilgiler ise aşağıdaki Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Avrupa ülkelerindeki ara düzey yerel yönetimlerin ulusal birlikleri

Ülke	Birlik	Kuruluş yılı	Üye sayısı	Çalışmalar
Almanya	Alman İller Konseyi (DLT)	1916	294	Farklı konulara özel 7 komisyon, araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim
Belçika	Flaman İller Birliği (VVP)	1995	5	Farklı konulara özel 16 komisyon, araştırma, inceleme ve yayınlar, il düzeyinde eğitim hizmetleri birliği
	Valon İller Birliği (APW)	1995	5	Araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim, e-öğrenme, gönüllülük

Ülke	Birlik	Kuruluş yılı	Üye sayısı	Çalışmalar
Çekya	Çekya Bölgeler Birliği (AKČR)	2001	13	Araştırma, inceleme, uluslararası temsil, bilgilendirme
Fransa	Fransa İller Meclisi (ADF)	1946	103	Farklı konulara özel 14 komisyon, araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim enstitüsü
Hırvatistan	Hırvatistan İller Birliği	2002	126	Araştırma, inceleme, bilgilendirme, uluslararası ilişkiler
Hollanda	Hollanda İller Birliği (IPO)	1986	12	11 farklı politika alanında uzmanlaşma, araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim
İspanya	İspanya Belediyeler ve İller Federasyonu (FEMP)	1985	7.410	10 farklı bölüm ve ağ, 26 farklı politika alanında uzmanlaşma, araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim, e-öğrenme
İtalya	İtalya İller Birliği (UPI)	1908	76	Araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim akademisi, veri sağlama
Macaristan	Macar İl Konseyleri Ulusal Birliği (MÖOSZ)	-	19	Bilgilendirme, bilinçlendirme, uluslararası ilişkiler
Polonya	Polonya İller Birliği (ZPP)	1999	304	Araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim, belediye ve iller arası sıralama (kıyaslama), danışmanlık
Romanya	Romanya İl Konseyleri Ulusal Birliği (UNCJR)	1993	40	Temsil, kapasite geliştirme, bölgesel kalkınma
Türkiye	Vilayetler Birliği	1985	81	Temsil, kapasite geliştirme, sürekli eğitim merkezi
Yunanistan	Yunan Bölgeleri Birliği (ENPE)	2011	13	Araştırma, inceleme ve yayınlar, eğitim, tanıtım, uluslararası ilişkiler

4.3 AB'ye uyum sürecinde Vilayetler Birliğinin kapasitesinin güçlendirilmesine ilişkin olarak düzenlenen 18 Aralık 2019 tarihli çalıştayın bulguları

Bölüm 3.2'de de vurgulandığı üzere Vilayetler Birliği, üyelerinin kapasitesinin güçlendirilmesine katkı yapmak ve üyeler arası iletişim ve iş birliğini sürekli ve etkin kılmak amacıyla il özel idarelerinden ve YİKOB'lardan yetkililerin katıldığı çeşitli etkinlikler düzenlemektedir. Bu etkinliklerden biri olarak 18 Aralık 2019 tarihinde düzenlenen çalıştay, Vilayetler Birliğinin özellikle AB'ye uyum sürecine ilişkin kapasitesinin ve uluslararası iş birliklerinin güçlendirilmesine destek verilmesini hedeflemiştir.

71 temsilcinin katılımıyla Antalya'da düzenlenen çalıştay, sabah iki oturum ve öğleden sonra iki oturum olmak üzere toplam dört oturumdan oluşacak biçimde tasarlanmıştır. Çalıştaya katılım gösteren il özel idaresi, YİKOB ve 'YİKOB Kapasite Güçlendirme Projesi'nde görevli İçişleri Bakanlığı yetkilileri yaklaşık 10 kişilik yedi gruba ayrılmış ve grupların her bir oturumda önceden belirlenmiş bir soruyu kendi aralarında tartışmaları, değerlendirmeleri ve ardından oturumların sonunda yanıtlarını tüm katılımcılarla paylaşmaları istenmiştir.

Söz konusu çalıştayın her bir oturumunda gruplarca değerlendirilmek üzere Vilayetler Birliği ve Avrupa Birliği Başkanlığı tarafından önceden belirlenmiş olan dört soru aşağıda sunulmuştur (Tablo 3):

Tablo 3: Vilayetler Birliğinin 18 Aralık 2019 tarihli çalışayının oturumları için önceden belirlenmiş sorular

Oturum/Soru	Değerlendirme sorusu
1	AB ve uluslararası iş birliği ile ilgili konularda (AB projeleri, etkinlikleri, AB müktesebatı, kardeş şehir vb.) bilgi ve tecrübe düzeyiniz nedir? Bu konulardaki herhangi bir çalışmada bizzat yer aldınız mı? Aldıysanız lütfen kısaca belirtiniz.
2	AB projeleri ve uluslararası iş birliği ile ilgili konulara il özel idarelerinin ve YİKOB'ların diğer kurumlara (belediyeler, üniversiteler, kalkınma ajansları vb.) kıyasla daha uzak/mesafeli durmasının/daha az dâhil olmasının nedenleri sizce nelerdir?
3	Kurumunuzun faaliyet gösterdiği alanlardan hangilerinin AB ile ilişkili olduğunu veya ilişkilendirilebileceğini düşünüyorsunuz? Hangi AB kaynaklı destek ya da uluslararası iş birliği programlarından haberdarsınız?
4	Kurumunuzun AB projeleri ve uluslararası iş birliği alanlarında daha aktif yer alması, kapasitesinin güçlendirilmesi için neler yapılabilir, nelere ihtiyaç duyulmaktadır? (Hem il özel idareleri ve YİKOB'lar hem de Vilayetler Birliği ve Avrupa Birliği Başkanlığı açısından.)

Çalıştay gruplarında yer alan yetkililerin oturumlar sırasında kendi aralarında yapmış oldukları tartışmalar ve değerlendirmeler sonucunda her bir soru için derlenen yanıtlar aşağıda özetlenmiştir.

1. Soru: AB ve uluslararası iş birliği ile ilgili konularda (AB projeleri, etkinlikleri, AB müktesebatı, kardeş şehir vb.) bilgi ve tecrübe düzeyiniz nedir? Bu konulardaki herhangi bir çalışmada bizzat yer aldınız mı? Aldıysanız lütfen kısaca belirtiniz.

Katılımcıların bir bölümü, temsil etmiş oldukları yerel yönetimlerin AB projeleri ve kardeş şehir uygulamaları konularında genel düzeyde bilgi ve deneyimi bulunduğunu belirtmişlerdir ancak bu alanda ayrıntılı bilgi ve deneyimi bulunmadığını belirten katılımcılar da olmuştur. Bununla birlikte, VİBEM proje hazırlama eğitimlerinde yer almış katılımcılar, konuyla ilgili genel bilgi ve deneyime sahip olduklarını vurgulamışlardır. Bazı katılımcılar şehir eşleştirme kavramını ilk defa bu çalıştayda duymuş olduklarını ve il özel idarelerinin şehir eşleştirme çalışmalarına dâhil olabileceklerini de yine bu çalıştayda öğrendiklerini söylemişlerdir.

Konuyla ilgili bilgi ve deneyim sahibi olduğunu belirten katılımcılar, bu alanda yapılmış olan ve çoğu AB destekli projelerden ya da kalkınma ajansı projelerinden oluşan çalışmalara aşağıdaki örnekleri vermişlerdir:

- Kadın istihdamının artırılmasına yönelik projeler
- İş geliştirme merkezleri projesi
- İstihdamı ve üretimi destekleme çalışmaları (nitelikli eleman yetiştirme, mesleki eğitim)
- Tarım alanında projeler (örneğin; aromatik bitkiler)
- Beceri geliştirme çalışmaları (gastronomi, çanak çömlek yapımı vb.)
- Sürdürülebilir turizm projeleri (fizibilite ve altyapı destekleri)
- Sosyal destek projeleri
- Kil yataklarının ayrıştırılması projesi
- Kırsal altyapı projeleri
- Fizibilite projeleri (kongre ve fuar alanı, altyapı)
- Çevre projeleri (sıfır atık, akıllı bisiklet)
- Spor alanında çalışmalar (yamaç paraşütü)
- Temiz enerji projeleri (güneş enerjisi, jeotermal kaynaklar)
- Doğal taş ve kil yataklarının ayrıştırılması gibi projeler

Katılımcılar her ne kadar yukarıda sıralanan çalışmalar hakkında bilgi sahibi olduklarını belirtmiş olsalar da çoğunluğun ilgili projelerde doğrudan görev almamış olduğu gözlenmiştir.

2. Soru: AB projeleri ve uluslararası iş birliği ile ilgili konulara il özel idarelerinin ve YİKOB'ların diğer kurumlara (belediyeler, üniversiteler, kalkınma ajansları vb.) kıyasla daha uzak/mesafeli durmasının/daha az dâhil olmasının nedenleri sizce nelerdir?

Konuyla ilgili başlıca değerlendirme, soruda işaret edilmiş olan farklı kurumların yapılarındaki ve yetki alanlarındaki farklılaşmalara odaklanmıştır. Belediyeler ile İÖİ ve YİKOB'lar karşılaştırıldığında, üçünün de yerel düzeyde yetki sahibi kamu kurumları olmalarına karşın belediyelerin daha çok siyasi yapılar olarak algılanması, valiliğe bağlı olmaları nedeniyle İÖİ ve YİKOB'ların ise devlet dairesi olarak algılanması söz konusudur. Bu nedenle, AB projeleri uygulama ve uluslararası iş birliklerine odaklanma gibi çalışmalar, belediyelerin seçmen gözünde görünürlüğüne katkı yapacak girişimler olarak belediye yöneticilerince talep görmesi doğal işler arasında değerlendirilmektedir. Belediyeler ayrıca sivil toplum kuruluşları ve özel sektörle de daha yakın ilişki içinde olan yapılar olarak görülmektedir. Her ne kadar seçilmiş meclisleri bulunsun da İÖİ'nin başı ve tüzel kişiliğinin temsilcisi atanmış bir yetkili olan vali olduğundan, AB projelerine ve uluslararası iş birliklerine belediyelerdekine benzer bir yaklaşımın olmaması yadırganmamaktadır. Yetki alanları olarak değerlendirildiğinde de soruda işaret edilmiş olan diğer kurumların yetki alanının İÖİ ve YİKOB'lara kıyasla çok daha geniş olduğunun, bu nedenle çok daha fazla konuda proje ve iş birliği girişimi yapma olanakları bulunduğu altı çizilmiştir. Önceliklerin farklı olması yönünde yapılan bu değerlendirmeler, İÖİ ve YİKOB'ların temel görevinin illerdeki alt ve üst yapı işlerine odaklı olduğu, halkla iletişim kurma kaygısı taşımamaları nedeniyle sosyal proje üretimine ilgi göstermedikleri izlenimini yaratmaktadır. Özellikle YİKOB'lar için mevcut kaynakların dağıtılması ile görevli kurumlar olmaları nedeniyle ilave kaynak elde etme gibi bir kaygılarının olmayacağı değerlendirilmesi de yapılmıştır.

İÖİ ve YİKOB'ların çoğunda görev tanımı bakımından özelleşmiş proje yönetim birimlerinin bulunmaması, dış kaynaklı proje türü çalışmaların, ana görev tanımında proje hazırlama, uygulama ya da yönetme yer almayan birimlerce fazladan bir görev olarak üstlenilmesi durumunu yaratmaktadır. Çoğunlukla AB projesi hazırlama, başvuru yapma ve uygulama konularında yeterli eğitim alma olanağı bulunamamış ve yeterli bilgi ve deneyime sahip olmayan yetkililer, kendi olanakları çerçevesinde, ek bir iş olarak ilgili süreçleri yürütmeye çalışmaktadır. Hem başvuru hem uygulama sürecinin gerektirdiği yoğun iş yükü ve ayrıntılı prosedürler göz önüne alındığında ve bu fazladan iş yükünü üstlenecek yetkililere yönelik herhangi bir teşvik unsurunun bulunmaması durumunda yetkililerin az bir kısmı bu çalışmalara dâhil olma konusunda isteklidir. Sonuç olarak, AB projesi hazırlamamış ya da uygulamamış olmak, kurumun ya da yetkilinin bir eksikliği olarak değerlendirilmemektedir.

Başvuru çağrısı açılmış bir projeye başvuru hazırlama ve sunma, üst yöneticinin kararına bağlıdır ve genellikle personel yetersizliği ve yoğun iş yükü nedeniyle mevcut çalışmaları aksatıcı ilave iş yükü yaratılmaması yönünde değerlendirme yapılarak proje girişimlerinden kaçınılabilmektedir. Kurumsal önceliklerle AB tarafından sağlanan proje desteklerinin hedef ve beklentileri arasında farklılıklar olabildiği de vurgulanmıştır. Kurumların stratejik planlarında, orta ve uzun vadeli eylem planlarında ilgili çalışmalara ilişkin başlıklar ve hedefler çoğunlukla bulunmamaktadır.

Proje hazırlama ve başvuru sunma kararı alındığında, çoğunlukla başvuru koşulları arasında yer alan AB ülkelerinden ortak bulma koşulu güçlükler yaratabilmektedir çünkü kurumlar genellikle yurt dışındaki eş değer kurumlar hakkında ayrıntılı bilgi sahibi değildir. AB kaynaklı hibelerin eş finansman gerektirmesi durumunda ise kurumların bütçelerinde öngörülmemiş olan bu tür bir mali kaynağı sağlamaları hem finansal anlamda hem de prosedür anlamında güçlükler yaratmaktadır. Bütün bu güçlüklerle karşı yürütülmeye çalışılmış birtakım projelerde yaşanmış olan bazı olumsuz deneyimler ise yöneticilerin risk almaktan kaçınmasına ve proje ekibini sahiplenmemesine yol açabilmektedir.

Kurum içi ve kurumlar arası iletişim ve eş güdüm eksikliği, birçok alanda yaşanan kopukluk ve aksaklığın başlıca nedeni olarak değerlendirilmektedir. Birçok katılımcı AB'ye uyumun ve uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesine ve deneyim paylaşımına yönelik uygulama olanakları hakkında yeterli duyuru ve bilgilendirme yapılmadığını düşünmektedir. Katılımcılara göre yürütülen projelerden iyi uygulama örnekleri yeterince tanıtılmamakta ve ilgili çalışmaların neden önemli olduğu ve neye katkı vereceği kapsamlı biçimde yerel düzeye aktarılmamaktadır. Konuyla ilgili çeşitli eğitim olanakları sunuluyor olsa bile bunlardan zamanında haber olmak ve doğrudan görev alanıyla ilgili çalışanı eğitime yönlendirmek her zaman mümkün olmamaktadır. Özellikle YİKOB'ların yeni kurulan başkanlıklar olmaları, kurumsal yapılanmalarını henüz tam anlamıyla tamamlamamış olmaları, çoğu işin geçici personel eliyle yürütülüyor olması ve yeterli deneyime sahip çalışanlarının bulunmaması, ilgili çalışmalarda yeteri kadar yer almamış olmalarının nedeni olarak belirtilmiştir. Öte yandan, proje ofislerinin genellikle içine kapalı biçimde çalıştığı, yürütülen çalışmaların aynı kurumdaki farklı birimlerce çoğunlukla bilinme olanağı olmadığı, kimi zaman farklı birimlerin ya da kurumların rakip gibi algılanabildiği, bilgi paylaşımı ve iş birliği kültürüne ilişkin sorunlar nedeniyle çalışmaların kapsamlı biçimde anlatılmadığı ve anlaşılmadığı da vurgulanmıştır.

Kurumlar arası iletişim, iş birliği ve eş güdüm konularında işaret edilen önemli noktalardan biri ilgili merkezî yönetim birimleri ile iletişimde yaşanan sorunlar olmuştur. Katılımcılar çoğunlukla merkezî yönetim düzeyinde hangi

kurumun hangi birimine ulaşacakları hakkında bilgi sahibi olmadıklarını, ulaşmaya çalıştıkları birimlerden de genellikle tatmin edici yanıtlar ya da yönlendirme alamadıklarını belirtmişlerdir. Merkez ile yerel arasındaki bilgi akışı genellikle yetkililerin bireysel çabalarına kalmaktadır. Bu konudaki önemli bir farklılık büyük şehirler ile küçük şehirler arasında gözlemlenmektedir ve küçük şehirler gerekli bilgi ve yönlendirmeye ulaşmakta büyük şehirlere kıyasla daha fazla sıkıntı yaşamaktadır. Ancak, küçük şehirlerde yapılan uygulamaların yöneticilerce daha fazla sahiplenildiği, kurumsal hafızanın oluşabildiği ve böylece geçmiş uygulamalardan deneyim elde edebilmenin daha kolay olabildiği yönünde değerlendirmeler de yapılmıştır.

3. Soru: Kurumunuzun faaliyet gösterdiği alanlardan hangilerinin AB ile ilişkili olduğunu veya ilişkilendirilebileceğini düşünüyorsunuz? Hangi AB kaynaklı destek ya da uluslararası iş birliği programlarından haberdarsınız?

Katılımcılar genel olarak bu konuda herhangi bir araştırma içinde olmadıklarını, kurumlarında yürütülmüş olan çalışmalar sayesinde haberdar oldukları kurum, kuruluş ve programlar dışında bilgi sahibi olabilecekleri bir kanal bulunmadığını ya da böyle bir kanaldan haberdar olmadıklarını belirtmişlerdir. Olası destek ve iş birliği olanakları hakkında yeterli tanıtım ve bilgilendirme yapılmadığını vurgulayan katılımcılar, önceki sorulara ilişkin değerlendirmelerinde de belirtmiş oldukları gibi bu tür çalışmaların kurumsal öncelikler arasında yer almadığının altını çizmişlerdir.

Çalıştay sırasında konuyla ilgili olarak değinilen birtakım programlar aşağıda sıralanmıştır:

- IPA Sınır Ötesi İş Birliği Programı (Türkiye-Bulgaristan)
- Karadeniz havzası iş birliği programı
- Avrupa Tarihî Termal Şehirler Birliği ile iş birliği
- IOM, FAO, UNDP, UNICEF ve ILO tarafından yürütülen iş birliği çalışmaları
- UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı
- İtalya ve İspanya yerel yönetimler iş birliği projesi (kapasite geliştirme, proje yazma kültürünün incelenmesi)
- İspanya'da iş geliştirme merkezlerinin model olarak incelenip yerel yönetimlerle iş birliği oluşturulması
- UCLG-MEWA çalışmaları
- VABPro Projesi
- Erasmus+
- Avusturya İslam Federasyonu ile kültürel iş birliği

4. Soru: Kurumunuzun AB projeleri ve uluslararası iş birliği alanlarında daha aktif yer alması, kapasitesinin güçlendirilmesi için neler yapılabilir, nereye ihtiyaç duyulmaktadır? (Hem il özel idareleri ve YİKOB'lar hem de Vilayetler Birliği ve Avrupa Birliği Başkanlığı açısından.)

Öncelikli olarak üst düzey karar alıcıların ve yöneticilerin konuyla ilgili bilgilendirilmesine ve bilinçlendirilmesine, AB projeleri ve uluslararası iş birliği hakkında farkındalık yaratılmasına ve üst düzey yetkililerin ilgili süreçlere doğrudan dâhil edilmelerine gereksinim duyulmaktadır. Ancak üst yönetim desteği ve sahiplenmesi sağlandığında ilgili proje ve iş birliği çalışmalarının anlamlı sonuçlar doğurabileceği vurgulanmıştır. Bu amaçla İçişleri Bakanlığı, Vilayetler Birliği ve Avrupa Birliği Başkanlığı iş birliği içerisinde öncü görevler üstlenebilir ve İÖİ ve YİKOB'larla daha yakın ve etkin biçimde çalışmalar yürütebilirler. Özellikle Avrupa Birliği Başkanlığı tarafından açılan proje başvuruları hakkında yeterince tanıtım ve bilgilendirme yapılmadığı ve bunun için bir haberleşme ağı olması gerektiği belirtilmiştir. Aynı şekilde, Vilayetler Birliği tarafından yapılan duyuru ve bilgilendirmeler de yeterli görülmemektedir. Bu doğrultuda yapılan önerilerden biri, Vilayetler Birliği bünyesinde VİBEM benzeri bir proje merkezi oluşturulması olmuştur.

Benzer bir yaklaşımla Vilayetler Birliğinin internet sitesinde güncel proje çağrılarının izlenebileceği bir sayfa oluşturulması ve proje başvuru rehberleri, proje yönetimi rehberleri, proje dokümanı örnekleri gibi rehber ve kaynak belgelere bu sayfa kanalıyla çevrim içi erişim sağlanması önerilmiştir. İllerde yürütülen farklı çalışmalardan ilgili tüm paydaşların haberdar olabilmesi ve iyi uygulamaların paylaşılabilmesi adına hem il ve bölge düzeyinde hem de

merkezî düzeyde proje ekipleri arası düzenli toplantılar yapılması ve güncel bilgi paylaşımı ağı oluşturulması da sıralanan öneriler arasındadır. Ayrıca, iyi uygulamaları teşvik etmek amacıyla Vilayetler Birliğinin üyeleri arasında proje yarışmaları düzenleyebileceği ya da proje ödülleri oluşturabileceği de belirtilmiştir.

AB'ye uyum ve uluslararası iş birliği süreçlerinin etkin ve etkili yönetimi için İÖİ ve YİKOB'larda ana görev tanımı dış ilişkiler, proje hazırlama, uygulama ya da yürütme olan özelleşmiş birimlerin oluşturulmasına gereksinim vardır. Bu tür dış ilişkiler ve proje yönetimi odaklı birimlerde alanında uzman, yabancı dil bilgisi iyi düzeyde ve ilgili konularda deneyimli çalışanların görevlendirilmesi gerekecektir. Bunun için de proje hazırlama, uygulama ve yürütme konularında yerel düzeydeki kamu çalışanlarına yönelik kapsamlı eğitimlerin düzenli biçimde devam etmesi beklenmektedir. Özellikle, Avrupa Birliği'nin Dış Ülkelerdeki Faaliyetlerine İlişkin Sözleşme Süreçleri Hakkında Uygulama Rehberi (PRAG) konusunda bilgi eksikliğini giderici eğitimlere dikkat çekilmektedir. UFUK 2020 programı da eğitim ve bilgilendirme talep edilen diğer bir program olmuştur. Düzenlenecek eğitim ve bilgilendirme programlarının sadece atanmış yetkililere yönelik değil seçilmiş temsilcilere yönelik olarak da tasarlanması gerektiğinin altı çizilmiştir.

Şehir eşleştirmeye ilişkin çalışmalar gündeme geldiğinde Vilayetler Birliğinin olası iş birlikleri hakkında ilgili paydaşlara kapsamlı bilgi aktarması ve gerekli yönlendirmeleri yapması beklenmektedir. Genellikle belediyelerin öncülüğünde yürütülen şehir eşleştirme programlarında, çalışmaların konusuna ve ölçeğine uygun olarak İÖİ ve YİKOB'larla iş birliğinin teşvik edilmesi önerilmiştir. Konuyla ilgili olarak Vilayetler Birliği ile TBB'nin etkin iş birliği yapması, yerel düzeydeki çalışmaların uyum içinde yürütülmesine ve birbirini tamamlayıcı olmasına katkı verecektir.

Özellikle büyükşehirlerde valilik, YİKOB ve belediye bünyesinde yürütülen AB'ye uyum çalışmalarında eş güdüm sağlanması için mevcut yapı ve mekanizmaların gözden geçirilmesi gerekmektedir. Kurum içi ve kurumlar arası iletişim ve eş güdümün güçlendirilmesine yönelik öneriler doğrultusunda tüm illerdeki valilik AB birimlerinin ilgili diğer birimlerle ve özellikle de valilik, İÖİ veya YİKOB ve belediye strateji geliştirme birimleriyle yakın iş birliği içinde çalışması önem taşımaktadır. Böylece, kurumların stratejik plan, performans programı ve bütçelerinde AB'ye uyum ve uluslararası iş birliklerine yönelik çalışmalar hakkında gerekli amaç ve hedefler ile uygun kaynaklar belirlenebilmiş ve faaliyet raporları ile uygulama sonuçları izlenebilmiş olacaktır.

Proje uygulamalarında pilot yerel yönetimlerin merkezî yönetim birimleri tarafından hangi ölçütlere göre seçildiğinin her zaman açık olmadığı belirtilmiştir. İlgili ölçütlerin ve seçim süreçlerinin saydam biçimde yapılması ve paydaşların bilgilendirilmesi, hangi ilin ne kadar fon kullandığının ve ne tür çalışmalar yapıldığının görünür olması, ileriye dönük olarak sürece olan ilgiyi, katkıyı ve desteği güçlendirebilecektir.

Katılımcılar, Avrupa Birliği Başkanlığınca yayımlanan proje formlarının ve eklerinin Türkçe çevirileri ile birlikte sunulması ve proje başvuruları hazırlanırken ihtiyaç duyulacak uzmanlaşmış çeviri hizmetlerinin alımı konusunda yerel yönetimlere gerekli desteğin sağlanmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. PRAG uygulama esasları ile ulusal mevzuatın uyum olmadığı noktalar bulunduğu ve uygun yasal düzenlemelere gereksinim bulunduğu dikkat çekilmiştir.

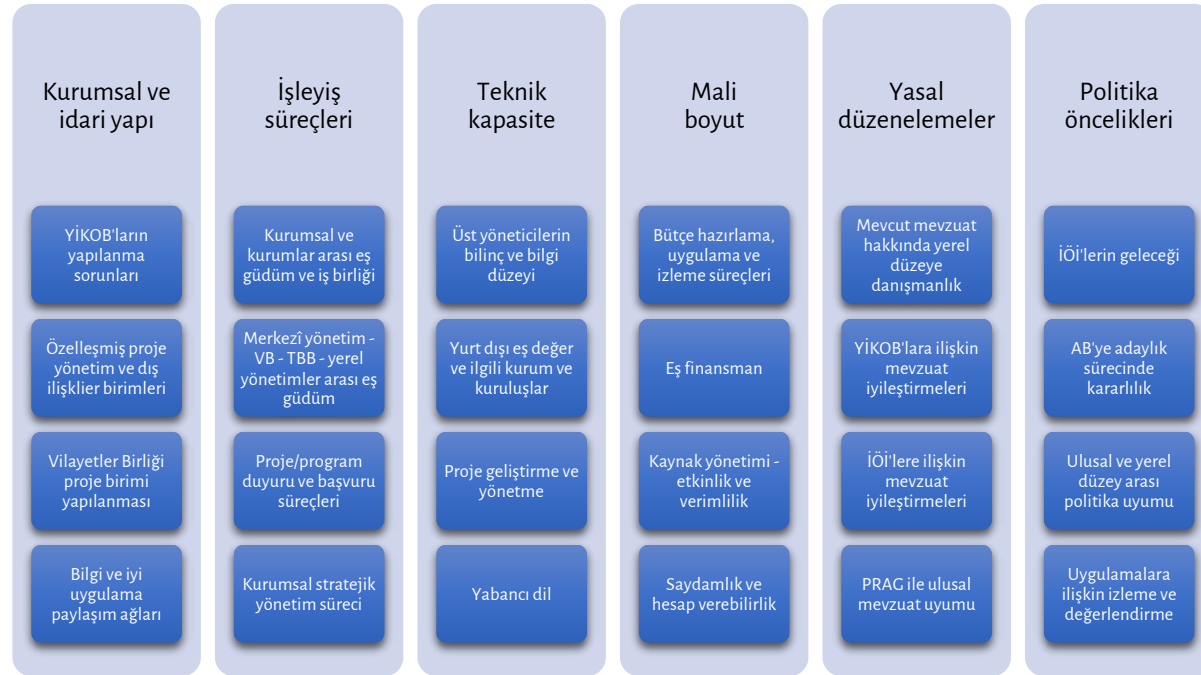
Çalıştay katılımcılarının Vilayetler Birliğinin amaçları ve üyelerine sunabileceği olanaklar hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları gözlemlenmiştir. Vilayetler Birliği katılımcıların ihtiyaç duydukları konularda danışıp, bilgi ve yönlendirme alabilecekleri bir merkezî kurum olarak görülmemektedir. Genel olarak Vilayetler Birliği, özel olarak da VİBEM hakkında tanınırlıklarını güçlendirici çalışmalar yapılması önerilmiştir. Vilayetler Birliğinin üyelerinin beklentilerine ilişkin düzenli araştırmalar yapması gerektiği de öneriler arasında sıralanmıştır. Özellikle proje ve yabancı dil eğitimi konularında katılımcıların yoğun talepleri olduğu dikkat çekmiştir. Yapılan çalışmaya benzer çalıştayların artarak devam etmesi genel bir talep olarak gündeme gelmiştir ve çalıştay konusuyla doğrudan ilgili yetkililerin katılımının sağlanmasına özen gösterilmesi beklenmektedir.

İl özel idarelerin mevcut yapılarını sürdürüp sürdürmeyeceğine ilişkin belirsizlikler, yürütülecek çalışmaların tasarlanmasına ve planlanmasına olumsuz etki etmektedir. Mevcut projelerin sürdürülebilirliği açısından da önemli olan bu konudaki belirsizlikleri giderilmesi yönünde yoğun beklenti bulunmaktadır.

Son olarak Türkiye'nin AB üyeliğine yönelik ulusal politikalar hakkında genel bir belirsizlik algısı bulunduğu gözlemlenmiştir. AB'ye uyum sürecine ilişkin üst düzey kararlılık, ilgili ulusal plan ve programların kapsamlı biçimde izlenmesi ve değerlendirilmesi ve kaydedilen ilerlemenin yaygın biçimde yerel yönetimlere duyurulması, bu belirsizliğin giderilmesine katkı yapabilecektir. Benzer çalıştaylar yoluyla AB'ye uyum ve uluslararası iş birliği

alanlarına farkındalığın arttırılması ve bilgilerin yaygınlaştırılması da ilgili çalışmaların başarısı açısından yararlı olacaktır.

Çalıştayda gündeme gelen çok çeşitli ve çok yönlü değerlendirmelerin farklı boyutlarıyla hangi konularda öncelikli odaklanma ve kapsamlı çalışma gerektireceği Şekil 6'da özetlenmiştir:



Şekil 6: Çalıştay değerlendirmelerinin öncelikli odaklanma gerektireceği alanlar

Öncelikli odaklanma gereken alanlar arasında mevzuat değişikliği gibi dış etkenlere bağlı olmayan ve Vilayetler Birliği tarafından kısa dönemde gerçekleştirilebilecek birtakım somut öneriler şöyle sıralanabilir:

- Vilayetler Birliğinin görev ve sorumluluklarının ve üyelerine sunduğu hizmetlerin daha yaygın ve etkin biçimde duyurulmasına yönelik çalışmalar yapılması.
- İl özel idarelerinin ve YİKOB'ların üst düzey yöneticilerine yönelik bilgilendirme ve bilinçlendirme etkinlikleri düzenlenmesi.
- Üyeler arasında iletişimi ve bilgi ve deneyim paylaşımını arttıracak yöntemler ve etkinlikler tasarlanması. Bu tür çalışmaların sadece atanmış yetkililere yönelik değil seçilmiş temsilcilere de yönelik olacak biçimde düzenlenmesi.
- Üyelerinin hizmet alanlarına ilişkin uzmanlıklara erişimini ve üyelerine danışmanlık hizmeti sunumunu sağlayacak ve konu odaklı çalışmalar yoluyla araştırma, inceleme ve bilgilendirme hizmetleri üretmek hem üyelerine hem de merkezî yönetimin ilgili kurumlarına girdi sunacak uzmanlaşmış birimler ya da çalışma grupları oluşturulması.
- Kurumsal stratejik yönetim sürecinin ulusal politika öncelikleri doğrultusunda iyileştirilmesi ve plan, program, bütçe ve faaliyet raporu arasındaki tamamlayıcı bağlantıların güçlendirilerek saydamlık ve hesap verebilirliğin (hem aşağı yönde üyelere hem de yukarı yönde merkezî yönetime) arttırılması.
- Üyeler ve yürütülen çalışmalar hakkındaki istatistikî verilerin düzenli, güncel ve açık biçimde derlenmesi ve paylaşılmasına yönelik çalışmalar yapılması.
- Kurumsal yapılanmanın gözden geçirilerek özelleşmiş proje yönetim ve dış ilişkiler birimlerinin oluşturulması.
- TBB ile iletişim, iş birliği ve eş güdümün güçlendirilmesi.
- Üyelerin proje hazırlama kapasitelerini arttırmaya yönelik proje hazırlama eğitimleri düzenlenmesi.
- Üyelerin yararlanabileceği proje olanaklarına ilişkin duyurulardan düzenli olarak haberdar olunmasına yardımcı olacak iletişim mekanizmalarının geliştirilmesi.

- Görev ve sorumluluk alanıyla ilgili uluslararası örgütlere (CEMR, AER, vb.) üyeliğe ilişkin çalışmaların başlatılması.
- Sivil toplum, üniversite ve özel sektörle ilişkilerin güçlendirilmesine yönelik girişimler yapılması.
- Yurt dışındaki eş değer ve ilgili kurum ve kuruluşların çalışmalarının daha yakından izlenmesi ve iyi uygulama örneklerinin benimsenerek, ülke koşulları doğrultusunda uygulamaya geçirilmesi yönünde girişimler yapılması.
- İl özel idarelerinin ve YİKOB'ların görev alanlarına ilişkin uluslararası ağlara (*Energy Cities* gibi) katılıma ilişkin çalışmaların başlatılması.



5. Sonuç

Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi kapsamında hazırlanmış olan bu kitapçık Vilayetler Birliğinin yapısı, işleyişi, sunmakta olduğu temel hizmetler, yurt dışı ilişkileri ve proje süresince desteklemiş olduğu şehir eşleştirme çalışmaları hakkında özet bilgiler sunmuştur. Ayrıca, ara düzey yerel yönetimlerin görev alanlarına ilişkin AB'deki ve ülkemizdeki temel politika belgelerine değinilmiş, AB'deki benzer ara düzey yerel yönetim birliklerinden örnekler verilmiş ve AB'ye uyum süreci ve uluslararası işbirlikleriyle ilgili olarak Vilayetler Birliği tarafından 18 Aralık 2019 tarihinde düzenlenmiş olan çalıştayın bulguları özetlenmiştir.

Merkezî düzeydeki iki ulusal yerel yönetim birliğinden biri olarak ara düzey tüm yerel yönetimleri temsil eden Vilayetler Birliğinin yürütmekte olduğu önemli çalışmalar hakkındaki bilgi düzeyinin artması ve üyelerine sunmakta olduğu hizmetlerin daha görünür, etkin ve verimli hale gelmesi, ülkemizdeki yerel yönetimlerin hizmet sunum kapasitesinin de artmasına olumlu etki edecek çalışmaların gerçekleşmesini sağlayacaktır. Öte yandan, Vilayetler Birliği ile TBB arasındaki iş birliği ve eş güdümün güçlenmesiyle Türkiye'deki tüm yerel yönetimlerin uluslararası düzeydeki tanıtımına ve kültürler arası ilişkilerin geliştirilmesine de önemli etkiler yapan girişimler çoğalacaktır.

Vilayetler Birliğinin ülke çapındaki farklı uygulamaları bünyesinde derleme, karşılaşılan sorunlara ilişkin merkezî düzeyi bilgilendirme, uygulamanın iyileştirilmesine yönelik üyelerine danışmanlık ve yönlendirme yapma gibi yerel düzey ile merkezî düzey arasında çift taraflı köprü görevi görecektir özel bir konumu bulunmaktadır. Merkezî yönetimin ilgili birimlerinin politika geliştirme ve düzenleme yapma süreçlerine doğrudan dâhil olarak yerel yönetimlerin görüş ve gereksinimlerini aktaracak, kabul edilen politikalar ve düzenlemeler hakkında yerel yönetimleri ayrıntılı biçimde bilgilendirecek ve her iki düzey arasında etkin ve etkili bilgi ve deneyim paylaşımını sağlayacak ortam ve süreçlerin yaratılması, Vilayetler Birliğinin kendi yapısının ve işleyişinin de buna uygun biçimde düzenlenmesini gerektirmektedir.

Yerel düzeyde AB'ye uyum ve uluslararası iş birlikleri konusunda da önemli bir konumda bulunan Vilayetler Birliği, özellikle AB ülkelerindeki eş değer kuruluşlarla oluşturacağı etkin iş birlikleri yoluyla ilgili süreçlere hem merkezî hem de yerel düzeyde katkı yapma olanağına sahiptir. Özellikle AB'ye uyum sürecinde ara düzey yerel yönetimlerin yararlanabileceği kaynakların daha etkin ve verimli biçimde ve iyi yönetim ilkeleri esas alınarak kullanılması ve uyum düzenlemelerinde ara düzey yerel yönetimlerin haklarının ve çıkarlarının korunması konularına da Vilayetler Birliğinin kapsamlı katkılar yapması mümkündür.

6. Kaynaklar

Kitapçığın hazırlanmasında yararlanılan birtakım kaynaklar; mevzuat, yayınlar ve internet bağlantıları olarak aşağıda sunulmuştur.

6.1 Mevzuat

İlgili mevzuat, türlerine göre aşağıda sıralanmıştır:

Kanunlar

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. Resmî Gazete tarihi 24.12.2003, sayısı 25326.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu. Resmî Gazete tarihi 4.3.2005, sayısı 25745.

5355 sayılı Mahallî İdare Birlikleri Kanunu. Resmî Gazete tarihi 11.6.2005, sayısı 25842.

6.2 Yayınlar

Knox, R. ve Emil, F. (2011) *Organisational Development Review of Union of Provincial Services*. Expert report of the project titled Support to Further Implementation of Local Administration Reform in Turkey (LAR Phase II).

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019) *2020 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı*. Ankara.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019) *On Birinci Kalkınma Planı*. Ankara.

T.C. Kalkınma Bakanlığı (2014) *Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi: 2014-2023*. Ankara: Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü.

T.C. Sayıştay Başkanlığı (2019) *Vilayetler Birliği 2018 Yılı Sayıştay Denetim Raporu*. Ankara.

Vilayetler Birliği (2019) *2018 yılı Faaliyet Raporu*. Ankara.

Yüksek Planlama Kurulu (2010) *KENTGES: Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı – 2010-2023*. Ankara.

6.3 İnternet bağlantıları

Konuyla ilgili internet bağlantıları aşağıda alfabetik olarak sıralanmıştır:

AB Kentsel Gündemi:	https://ec.europa.eu/futurium/en/node/1829
Alman İller Konseyi (DLT)	www.landkreistag.de
Arco Adriatico Ionico	http://www.arcadio.it/
Arco Latino	www.en.arcolatino.org
Avrupa Ara Düzey Yerel Yönetimler Konfederasyonu (CEPLI)	www.cepli.eu
Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi (CEMR):	www.ccre.org
Avrupa Birliği Başkanlığı:	www.ab.gov.tr
Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi (CoR):	www.cor.europa.eu

Avrupa Bölgeler Meclisi	www.aer.eu
Avrupa Konseyi Yerel ve Bölgesel Yönetimler Kongresi:	www.coe.int/en/web/congress
Avrupa Yerel Demokrasi Derneği (ALDA):	www.alda-europe.eu
Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Teşkilatı (UCLG):	www.uclg.org
Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA):	www.kureselamaclar.org
Birleşmiş Milletler Yeni Kentsel Gündem:	http://habitat3.org
CPMR/CRPM	www.cpmr.org
Çekya Bölgeler Birliği (AKČR)	http://www.asociacekraju.cz/
EUROMONTANA	www.euromontana.org/en/
Flaman İller Birliği (VVP)	www.vlaamseprovincies.be
Fransa İller Meclisi (ADF)	www.departements.fr
Hırvatistan İller Birliği	http://www.udruga-gradova.hr/
Hollanda İller Birliği (IPO)	www.ipa.nl
İspanya Belediyeler ve İller Federasyonu (FEMP)	www.femp.es
İtalya İller Birliği (UPI)	www.provinceditalia.it
Macar İl Konseyleri Ulusal Birliği (MÖÖSZ)	www.moosz.com
Partenalia	www.partenalia.eu/index
Polonya İller Birliği (ZPP)	www.zpp.pl
PURPLE	www.purple-eu.org/home/
Romanya İl Konseyleri Ulusal Birliği (UNCJR)	www.uncjr.ro
Şehir Eşleştirme İnternet Sitesi:	www.twinning.org
Türkiye Belediyeler Birliği (TBB):	www.tbb.gov.tr
UCLG Orta Doğu ve Batı Asya Teşkilatı (MEWA):	www.uclg-mewa.org
Valon İller Birliği (APW)	www.apw.be
Vilayetler Birliği:	www.vilayetler.gov.tr
Yerelde AB internet Sitesi:	www.yereldeab.org.tr
Yunan Bölgeleri Birliği (ENPE)	www.enpe.gr/en/

7. Ekler

- Ek 1: 18 Aralık 2019 Tarihli Çalıştay Programı
Ek 2: 18 Aralık 2019 Tarihli Çalıştay Katılımcı Listesi
Ek 3: Başarılı Bir Şehir Eşleştirme İçin Atılması Gereken 12 Önemli Adım



İL ÖZEL İDARELERİ VE YATIRIM İZLEME VE KOORDİNASYON BAŞKANLIKLARI İÇİN

AB PROJELERİ VE ULUSLARARASI İŞBİRLİKLERİ

ÇALIŞTAYI

TASLAK PROGRAM

16-19 Aralık 2019, Antalya

1. Gün: 16 Aralık 2019 Pazartesi

14:00 Otele Giriş (Ramada Plaza Antalya Hotel)

2. Gün: 17 Aralık 2019 Salı

09:30-10:00 Kayıt
10:00-10:30 Açılış Konuşmaları (Türkiye-AB Şehir Eşleştirme Projesi Eğitimi ile Birlikte)
10:30-11:30 Avrupa Birliği ve Türkiye-AB İlişkileri
Ege Erkoçak, Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı – AB Uzmanı
11:30-11:45 Çay-Kahve Arası
11:45-12:30 Avrupa Birliği Mali Yardımları ve İl Özel İdareleri ile Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları
Yıldırım Gündüç, Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı – AB Uzmanı
12:30-12:45 Soru - Cevap
12:45-14:00 Öğle Yemeği
14:00-15:00 AB'den İyi Örneklerin Sunumu ve Yerel Yönetim Çalışmalarının Uluslararasılaştırılması
Oriol Vallès Freixas – Uluslararası İlişkiler Uzmanı, Barselona İl İdaresi
15:00-15:15 Çay-Kahve Arası
15:15-16:15 Yerel Yönetim Projelerinden Deneyim Paylaşımı
Jadranka Kungulovska – AB Uzmanı
16:15-16:45 Soru - Cevap



3. Gün: 18 Aralık 2019 Çarşamba

2.Gün

10.00-10.30 **Grup Çalışmaları için Çerçeve Sunum (10*8 Grup)**
Ülge Uğurlu – Yerel Yönetim Uzmanı
10.30-11.00 **Grup Çalışmaları (Soru 1):** AB ile ilgili konularda (AB projeleri, etkinlikleri, AB müktesebatı vs) bilgi ve tecrübe düzeyiniz nedir? Bu konulardaki herhangi bir çalışmada bizzat yer aldınız mı?
11.00-11.15 Çay ve Kahve Arası
11.15-11.45 **Grup Çalışmaları (Soru 2):** AB ile ilgili konulara, İl Özel İdarelerinin ve YİKOB'ların diğer kurumlara (belediyeler, üniversiteler, kalkınma ajansları vs.) göre daha uzak/mesafeli durmasının/daha az dâhil olmasının nedenleri sizce nelerdir?
11.45-12.00 Çay ve Kahve Arası
12.00-12.45 **Moderatör Ortak Sunumu (Soru 1 ve 2 için)**
12.45-13.45 Öğle Yemeği
14.00-14.30 **Grup Çalışmaları (Soru 3):** Kurumunuzun faaliyet gösterdiği alanlardan hangilerinin AB ile ilişkili olduğunu veya ilişkilendirilebileceğini düşünüyorsunuz? BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin (SDGs) hangileri görev alanınıza giriyor?
14.30-14.45 Çay ve Kahve Arası
15.00-15.30 **Grup Çalışmaları (Soru 4):** Kurumunuzun AB ile ilgili konularda daha aktif yer alması, kapasitesinin güçlendirilmesi için neler yapılabilir, nelere ihtiyaç duyulmaktadır (Hem İÖİ ve YİKOB, hem de VB ve ABB açısından)?
15.30-15.45 Çay ve Kahve Arası
15.45-16.15 **Moderatör Ortak Sunumu (Soru 3 ve 4 için)**

4. Gün: 19 Aralık 2019 Perşembe

12:00 Otelden Ayrılış

İL ÖZEL İDARELERİ VE YATIRIM İZLEME VE KOORDİNASYON BAŞKANLIKLARI AB PROJELERİ VE
ULUSLARARASI İŞBİRLİKLERİ ÇALIŞTAYI
KATILIM LİSTESİ

(16-19 ARALIK 2019)

ANTALYA

PLAKA NO VE İLİ	ADI VE SOYADI	GÖREVİ	ODADA KALACAK kişi	TELEFON	OTOGAR GELİŞ	HAVAALANI GELİŞ
01-ADANA	EBRU AYSAN	İŞ VE MESLEK DANIŞMANI	1	(507) 518-5337		08:00
02-ADİYAMAN	SAMI IŞIK	GENEL SEKRETER	1	(542) 402-1515		
03-AFYONKARAHİSAR	MERVE SAYIN	BÜRO GÖREVLİSİ	2	(532) 270-2332	KENDİ ARACI	
04- AĞRI	SİZEM KARAÇAY ERSİNGÜN	MALİ HİZMETLER UZMANI	2	(507) 025-0939		18:00
04- AĞRI	EMRULLAH ERSİNGÜN	EMLAK İSTİMLAK MÜDÜRÜ	2	(555) 558-5126		18:00
05-AMASYA	İBRAHİM BURAK ÖZERGÜL	İNŞAAT MÜHENDİSİ	1	(537) 547-6567		17:00
05-AMASYA	EMRE TAŞDELEN	İNŞAAT MÜHENDİSİ	1	(532) 477-5147		17:00
06-ANKARA	İFAKAT GÜLŞEN	REHBERLİK VE DENETİM MÜDÜRÜ	3	(505) 357-3555		
07-ANTALYA	LEVENT SEZAL	BÜRO PERSONELİ	1	(554) 540-6097	KENDİ ARACI	
08-ARTVİN						
09-AYDIN	SELİN ÇİFTÇİ	ŞEF	1	(507) 234-1604	17:00	
09-AYDIN	AYŞE ÇEŞMELİ	V.H.K.İ	2	(553) 273-1996		
10-BALIKESİR	NURAY TEZCAN	BİLGİSAYAR İŞLETMENİ	2	(542) 553-8362	KENDİ ARACI	
11- BİLECİK	MÜJDAT POLAT	ŞEF	2	(536) 966-2111	KENDİ ARACI	
12-BİNGÖL						
13-BİTLİS						
14-BOLU	FEVZİ DÖNMEZ	GENEL SEKRETER YARDIMCISI	2	(505) 271-1668		17:25
15-BURDUR	ZEYNEP ÖLÇER	ŞEHİR PLANCISI	1	(535) 393-5335	KENDİ ARACI	
16-BURSA	ÇİĞDEM YALDIZ	ŞEF	1	(506) 484-1598		15:45
17- ÇANAKKALE	NURTEN AKELMA	ŞEHİR PLANCISI	1	(543) 405-1215		
18-ÇANKIRI						
19-ÇORUM	FATİH MEHMET ŞAHBAZ	PLAN PROJE YATIRIM VE İNŞAAT MÜDÜRÜ	1	(532) 511-5205	07:30	
20-DENİZLİ	HATİCE KÖYLÜ	ŞEF	2	(507) 276-2107	KENDİ ARACI	
20-DENİZLİ	AHMET ÖZKUL	ŞEF	1	(505) 904-2292	KENDİ ARACI	

PLAKA NO VE İLİ	ADI VE SOYADI	GÖREVİ	ODADA KALACAK kişi	TELEFON	OTOGAR GELİŞ	HAVAALANI GELİŞ
21-DİYARBAKIR						
22- EDİRNE						
23-ELAZIĞ	RAMAZAN BULUT	PLAN PRJ.İNŞ.VE YAT.MÜD.	1	(533) 637-3972		13:25
23-ELAZIĞ	İBRAHİM POYRAZ	AB PROJE KOORDİNASYON BİRİM SORUMLUSU	1	(533) 579-7915		13:25
24-ERZİNCAN	İCLAL ŞATSU SAY	İNŞAAT MÜHENDİSİ	2	(530) 890-1507		
25-ERZURUM	KATILAMIYOR					
26-ESKİŞEHİR	KATILAMIYOR					
27-GAZİANTEP	BEKİRCAN KARATAŞ	PROJE BİRİM ELEMANI	1	(531) 242-1311		
27-GAZİANTEP	BUKET KARATAŞ	PROJE BİRİM ELEMANI	1	(530) 433-0803		
28-GİRESUN	KATILAMIYOR					
29-GÜMÜŞHANE						
30-HAKKARİ	ERCAN ERİP	EKONOMİST	1	(538) 960-3220		13:00
31-HATAY	KATILAMIYOR					
32-İSPARTA	ERMAN GÜNDOĞDU	ZİRAAT YÜKSEK MÜHENDİSİ	2	(505) 876-8907	12:45	
32-İSPARTA	RAMAZAN BURÇAKBAŞ	ELEKTRİK - ELEKTRONİK MÜHENDİSİ	1	(505) 807-6910	12:15	
33-MERSİN	METHİYE DOĞAN	BÜRO PERSONELİ	1	(543) 859-3636		18:25
34 -İSTANBUL	SAİD DUSAK	İNŞAAT YÜKSEK MÜHENDİSİ	1	(533) 632-0963		15:30
34 -İSTANBUL	TUNCAY KAYA	MÜHENDİS	1	(533) 307-0029		
35-İZMİR						
36-KARS	MEHMET KAYA	ŞEF	1	(533) 549-7726		
37-KASTAMONU	İBRAHİM SAĞLIK	PLAN VE PROJE MÜDÜR V.	2	(532) 545-0099	KENDİ ARACI	
38-KAYSERİ	MUTLU POLAT	ŞUBE MÜDÜRÜ	1	(505) 895-5010		
39-KIRKLARELİ	EMRAH KURT	FİZİKÇİ-PROJE KOORDİNATÖRÜ	1	(538) 655-2967		
39-KIRKLARELİ	ŞEYDA SAVAŞAN	ŞEHİR PLANCISI- PROJE KOORDİNATÖRÜ	1	(554) 608-1023		
40-KIRŞEHİR						
41-KOCAELİ	AHMET BINACI	V.H.K.İ	1	(535) 839-8467		17:00
42-KONYA	KATILAMIYOR					

PLAKA NO VE İLİ	ADI VE SOYADI	GÖREVİ	ODADA KALACAK Kişi	TELEFON	OTOGAR GELİŞ	HAVAALANI GELİŞ
43-KÜTAHYA	İSMAİL VOLKAN YOLUÇ	V.H.K.İ	1	(506) 498-0698	12:30	
43-KÜTAHYA	SERAP ATILA	PROJE UZMANI	1	(545) 332-8928	12:30	
44-MALATYA	KATILAMIYOR					
45-MANİSA	FUNDA DOĞAN	BİLGİSAYAR İŞLETMENİ	2	(534) 691-6692		
45-MANİSA	SELMA ALTINBAŞ	TEKNİKER	1	(505) 611-4618	08:30	
46-KAHRAMANMARAŞ	KATILAMIYOR					
47-MARDİN						
48-MUĞLA	MUSTAFA SERTBAŞ	ELEKTRİK TEKNİKERİ	1	(546) 484-8100	17:00	
49-MUŞ	MESUT AYDIN	ENDÜSTRİ MÜHENDİSİ	1	(545) 648-0060		15:30
50-NEVŞEHİR	UĞUR AKGÜLLER	GENEL SEKRETER YARDIMCISI	2	(536) 257-3636	KENDİ ARACI	
50-NEVŞEHİR	ADEM DOĞAN	ELEKTRİK YÜKSEK MÜHENDİSİ	1	(534) 723-3459	KENDİ ARACI	
51-NİĞDE	ABDULLAH BAY	ŞEF	1	(505) 498-9853	09:30	
52-ORDU						
53-RİZE	FATİH SULTAN MİRZALOĞLU	İNŞAAT MÜHENDİSİ	1	(531) 663-2053		17:30
54-SAKARYA						
55- SAMSUN	KATILAMIYOR					
56-SİİRT	İBRAHİM BİŞKEN	PLAN PROJE YATIRIM VE İNŞAAT MÜDÜRÜ	1	(544) 201-8924		
57- SİNOP						
58-SİVAS	ALPAY EYİNÇ	ÇEVRE YÜKSEK MÜHENDİSİ	1	(506) 284-1400	08:00	
59-TEKİRDAĞ	SEZER PAPARACI	ŞEHİR PLANCISI	1	5530592093		13:55
60-TOKAT	MURAT EKER	BİLGİ İŞLEM MÜDÜR V.	1		09:00	
61- TRABZON	MURTEZA BAYRAKTAR	ŞEF	1	(537) 322-9511		
62-TUNCELİ						
63-ŞANLIURFA						
64-UŞAK	ERSİN KAYA	JEOLOJİ MÜHENDİSİ	1	(535) 304-5384		
65-VAN	FATİH AVCI	V.H.K.İ	1	(537) 313-0641		12:35

PLAKA NO VE İLİ	ADI VE SOYADI	GÖREVİ	ODADA KALACAK Kişi	TELEFON	OTOGAR GELİŞ	HAVAALANI GELİŞ
66-YOZGAT	AYDAN ŞORABATIR	İNŞAAT YÜKSEK MÜHENDİSİ	1	(507) 613-6679		
67-ZONGULDAK	KATILAMIYOR					
68-AKSARAY	KATILAMIYOR					
69-BAYBURT	MUHARREM BEKMEZCİ	PROJE YÜRÜTME BİRİMİ	1	(533) 342-2517		
70-KARAMAN	MUSTAFA EREN	MÜDÜR	1	(533) 811-2744	14:30	
71-KIRIKKALE	SUAT ARSLAN	MALİ HİZMETLER MÜDÜRÜ	1	(533) 452-8791		
72-BATMAN	MEHMET EMİN BULUT	GENEL SEKRETER YARDIMCISI	1	(553) 420-8663		
73-ŞIRNAK						
74-BARTIN	ÖZKAN ÖZDEMİR	ENDÜSTRİ MÜHENDİSİ				
75-ARDAHAN	ERTUĞRUL EMİNAĞAOĞLU	PROJE UZMANI	1	(505) 222-6380		17:30
76-İĞDIR	MEHMET ALİ BULUT	GENEL SEKRETER YARDIMCISI	1	(532) 770-0700		
77-YALOVA	KATILAMIYOR					
78-KARABÜK	ZEHRA SEZER	TEKNİKER	1	(505) 359-9639		14:00
79-KİLİS	MUSTAFA UZUNOĞLU	PLAN PROJE YATIRIM VE İNŞAAT MÜDÜR V.	2	(542) 403-4341	KENDİ ARACI	
80-OSMANİYE	AHMET ZİYA BİTİM	HARİTA VE KADASTRO TEKNİKERİ	2	(537) 405-2402		
81-DÜZCE	MUSA ZEKİ	KÜLTÜR VE SOSYAL İŞLER MÜDÜRÜ	1	(546) 450-1655		18:35
81-DÜZCE	AHMET DURSUN	V.H.K.İ	1	(506) 912-4601		
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI	OSMAN ÖZCAN	İÇİŞLERİ UZMANI	1	(506) 662-4595		09:00
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI	TÜRKAY DOĞAN	V.H.K.İ	1	(544) 311-8085		13:35
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI	SELAMET ŞİMŞEKÇİ	İÇİŞLERİ UZMANI	1	(533) 431-0843		
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI	MAŞİDE İLHAN AKBAŞ	İÇİŞLERİ UZMAN YARDIMCISI	2	(543) 335-0188		

12 önemli ADIM

6 Uygulamanın her aşamasını planlamayı ve sorumluluk üstlenecek kişileri belirlemeyi unutmayın. Bu şekilde, sorumluluklarınızı en iyi şekilde ve zamanında yerine getirmeniz kolaylaşacaktır.

7 Ortağınız ile iletişiminizde etkinlik ve süreklilik sağlamanız, başarının anahtarlarından biridir. İletişim kanallarını belirlerken, her aşamada kamuoyunu haberdar etmenizi sağlayacak yöntemlere başvurmayı unutmayın.

8 Başarılı bir şehir eşleştirmenin temel taşlarından biri, katılımdır. Yerel paydaşları sürece dahil etmeniz, ortaklığınızın örnek ve yaygınlaştırılabilir bir uygulamaya dönüşmesinin de önünü açacaktır.

9 Süreci değerlendirmek, faaliyetlerinizi gözden geçirmenizi ve sonraki adımlar için gerekli önlemleri almanızı sağlar. Uygulamalarınızdan gerekli dersleri çıkarmanız, başarıyı yakalamanızı kolaylaştıracaktır.

1 İlk adım olarak, ihtiyaçlarınızı gözden geçirin. Güçlü olduğunuz veya geliştirmek istediğiniz alanlar içerisinde, şehir eşleştirme için hangi konuların sizin için öncelik taşıdığını iyi tespit edin.

2 Ortaklığınızı hangi amaçla kurmak istediğinizi iyi düşünün. Amacınızı özenle belirlemeniz, ortaklığınızın karşılıklı fayda üretebilen temellere oturtulmasını sağlayarak, başarılı bir eşleşmenin yolunu açacaktır.

3 Başarı şansı yüksek bir şehir eşleştirmenin yolu, uygun ortağın bulunmasından geçer. Hangi amaçla ortak arayışına girdiğiniz ve nasıl bir ortak aradığınız soruları, sizi aradığınız uygun ortağa yönlendirecektir.

4 Ortaklık sözleşmesinde ortaklığın amacını, işbirliği yapılacak alanları, hangi ortak faaliyetlerin yürütüleceğini ve bu faaliyetlerin süresini belirtmeniz, başarılı bir ortaklığın ilk temelini atmanıza yardımcı olacaktır.

10 Ortaklığınızdan elde ettiğiniz yerel ve uluslararası kazanımları farklı iletişim kanalları aracılığıyla paylaşırsanız, başardıklarınızı anlatmakla kalmayıp daha fazla sayıda yerel yönetime de ilham kaynağı olursunuz.

11 Öncelik verdiğiniz konularda sürdürmek istediğiniz ortaklıkları destekleyecek mali kaynaklara ulaşmanızın başlıca yöntemi, iyi hazırlanmış projelerdir. İşbirliğinizden elde ettiğiniz deneyimle, yeni projeler geliştirin.

12 Ortaklığınızın daha kalıcı ve sürdürülebilir bir yapı olması amacıyla, başarılı bir şehir eşleştirme için atılması gereken adımların her birine gereken önemi mutlaka verin.

Bu yayın Avrupa Birliği'nin mali desteğiyle hazırlanmıştır.

Yayının içeriğinden yalnız WYG Konsorsiyumu sorumlu olup hiçbir şekilde Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmamaktadır.

