

GÖÇ ANA PLANI

GÖÇLE KARŞI KARŞIYA KALAN BELEDİYELER İÇİN PLANLAMA

Metehan Gültaşlı
M. Sinan Özden
Ervin Sezgin
Zehra Tosun
M. Alim Çopuroğlu
Gül Tuçaltan



GÖÇ ANA PLANI

GÖÇLE KARŞI KARŞIYA KALAN BELEDİYELER İÇİN PLANLAMA

Metehan Gültaşlı
M. Sinan Özden
Ervin Sezgin
Zehra Tosun
M. Alim Çopuroğlu
Gül Tuçaltan



GÖÇ ANA PLANI

GÖÇLE KARŞI KARŞIYA KALAN

BELEDİYELER İÇİN PLANLAMA

**Metehan Gültaşlı, M. Sinan Özden, Ervin Sezgin,
Zehra Tosun, M. Alim Çopuroğlu, Gül Tuçaltan**

Yerel Yönetişim ve Göç Dizisi - 5

SKL International AB

Websitesi: <http://www.sklinternational.se>

E-mail: info@sklinternational.se

2019

ISBN: 978-91-985593-3-0

Kitap Tasarım ve Dizgi:

Özge Onogur, Eren Türkmen (Bee Company), M. Cem Kocataş

Baskı ve Cilt:

Uzerler Matbaacılık Sanayi Ltd. Şti.

Turan Güneş Bulvarı, No: 22/8 - 26 Çankaya / Ankara

Tel: (312) 441 90 15

Copyright © 2019

Tüm hakları saklıdır.

Bu kitap, İsveç Hükümeti tarafından finanse edilen Yerel Yönetişimde Rezilyans Projesi 2018-2020 (RESLOG-Türkiye) kapsamında hazırlanmıştır. Kitap içeriğinin sorumluluğu yazarlara aittir; hiç bir şekilde yazarların çalıştıkları kurumların ve SKL International'ın resmi görüşlerini yansıtmamaktadır. SKL International, kitapta yer alan analizler, adı geçen harici veya üçüncü taraf internet web sitelerinin URL'lerinin kalıcılığı ve doğruluğu veya web sitelerinde yer alan herhangi bir içeriğin, doğruluk veya uygunluğundan sorumlu değildir.

GÖÇ ANA PLANI

GÖÇLE KARŞI KARŞIYA KALAN BELEDİYELER İÇİN PLANLAMA

Metehan Gültaşlı, M. Sinan Özden,
Ervin Sezgin, Zehra Tosun,
M. Alim Çopuroğlu, Gül Tuçaltan





**Swedish Association
of Local Authorities
and Regions**

İsveç Yerel Yönetimler ve Bölgeler Birliği (İngilizce kısaltmasıyla SALAR – İsveççe kısaltmasıyla SKL), İsveç'in tüm belediyeleri, il meclisleri ve bölgelerinin üyesi olduğu bir kuruluştur. SALAR ve öncülleri, 100 yılı aşkın bir süredir yerel yönetimleri teşvik etmek ve yerel demokrasiyi güçlendirmek için çalışmalar yapmaktadır. Yerel yönetimlerin günümüzde karşılaştığı uluslararası göç ve iklim değişikliği gibi zorlukların küresel doğası gereği, SALAR sadece İsveç'te değil aynı zamanda uluslararası alanda da önemli bir aktördür. Uluslararası bir belediye örgütü olan Birleşik Kentler ve Yerel Yönetimler Teşkilatı (UCLG) ve kuruluşun Avrupa kolu olan Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi'nde (CEMR) aktif rol almanın yanı sıra, SALAR, Avrupa Birliği Bölgeler Komitesi ve Avrupa Konseyi Yerel ve Bölgesel Kongresi'nin İsveç delegasyonlarının sekretaryası olarak da görev yapmaktadır.



SKL International
AFFILIATED TO THE SWEDISH ASSOCIATION OF LOCAL AUTHORITIES AND REGIONS

SKL International, tüm hüküm ve tasarrufu SALAR'a ait olan bir uygulayıcı kuruluştur. SALAR adına uluslararası projeler geliştirmek ve uygulamakla yükümlü olan SKL International, İsveç ve diğer ülkelerde gerçekleştirilen iyi uygulama örneklerinden faydalanarak, pek çok ülkede yerel yönetim sistemlerinin gelişimini destekleyici faaliyetlerde bulunmaktadır.

Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesi ve diğer bölgelerdeki çalışmaları ile SKL International, kapsayıcı ve sürdürülebilir yerel yönetim ve yerel hizmet sunumu konularında proje geliştirme, proje yönetimi ve uygulanması da dahil olmak üzere kapsamlı bir bilgi birikimi ve deneyime sahiptir. Merkezi Stockholm'de bulunan SKL International, halihazırda dünya çapında, 12 ülkede, İsveç Hükümeti tarafından finanse edilen projelerin uzun vadeli ortağı ve uygulayıcısıdır.

SKL International, tamamlanan projeleri Belediye Ortaklık Ağları Projesi (TUSENET) ve Türk-İsveç Yerel Yönetimler Ortaklığı (TUSELOG) ve halen devam eden Yerel Yönetimde Rezilyans (RESLOG-Türkiye) projeleri ile yirmi yılı aşkın bir süredir Türkiye'de faaliyet göstermektedir. Böylelikle, hem Türkiye belediyelerini ve belediye birliklerini desteklemekte hem de iki ülkenin yerel yönetimleri arasında kalıcı dostluklar ve iş birliklerinin kurulmasına katkı sağlamaktadır.

Proje Ortakları

SKL
International



Türkiye
Belediyeler
Birliği



Çukurova
Belediyeler
Birliği



Marmara
Belediyeler
Birliği



RESLOG Türkiye Projesi Ekibi

M. Sinan Özden
Ulusal Proje Yöneticisi
RESLOG Türkiye

Gül Tuçaltan
Ulusal Proje Koordinatörü
RESLOG Türkiye

Çiğdem Ayşenur Atasoy
Proje Sorumlusu
RESLOG Türkiye

Metehan Gültaşlı
Kilit Uzman
RESLOG Türkiye

Sezin Üskent
Kilit Uzman
RESLOG Türkiye

Ervin Sezgin
Marmara Bölgesi Yerel Yönetimler Danışmanı
RESLOG Türkiye

M. Alim Çopuroğlu
Çukurova Bölgesi Yerel Yönetimler Danışmanı
RESLOG Türkiye

Yasemin Serpil Olcay
İzleme ve Değerlendirme Uzmanı
RESLOG Türkiye

Eda Zaloğlu
İletişim Sorumlusu
RESLOG Türkiye

SKL International Merkez Ekibi

Marléne Hugosson

Proje Yöneticisi
SKL International, Stockholm

Ellen Ahlqvist

Proje Koordinatörü
SKL International, Stockholm

Gunnar Andersson

Proje Danışmanı
SKL International, Stockholm

RESLOG Türkiye Projesi Pilot Belediyeleri

**Pilot Belediyelere süreçteki özverili katkıları için
teşekkürlerimizi sunarız.**

ÇUKUROVA BÖLGESİ

Adana Büyükşehir Belediyesi

Hatay Büyükşehir Belediyesi

Mezitli Belediyesi

Reyhanlı Belediyesi

Sarıçam Belediyesi

Seyhan Belediyesi

MARMARA BÖLGESİ

Bursa Büyükşehir Belediyesi

Orhangazi Belediyesi

Osmangazi Belediyesi

Sultanbeyli Belediyesi

Şişli Belediyesi

Zeytinburnu Belediyesi

İÇİNDEKİLER

Proje Sunuşu	XI
Sunuş	XIII
Önsöz	XV
Giriş	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
Kavramsal Çerçeve	2
Belediyeler ve Göç	2
‘Göç Ana Planı’ Nedir? Ne değildir?	3
İKİNCİ BÖLÜM	
Göç Ana Planı Hangi Aşamalardan Oluşur?	5
Ön Hazırlık Çalışmaları	6
Uygulama Aşamaları	8
Kentin Göç Hikâyesinin Oluşturulması (Geçmişi Anlamak)	8
Rezilyans Değerlendirmesi (Bugünü Değerlendirmek)	11
Strateji Geliştirme (Geleceği Tasarlamak)	32
Göç Ana Planının Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Hale Getirilmesi	47
Göç Ana Planının Belediye Stratejik Planına Dahil Edilmesi	51
Yıllık Faaliyet Planlaması	52
İzleme ve Değerlendirme	52
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
Uygulama Sürecine ilişkin Değerlendirme ve Öneriler	53
Bitirirken	59
Yazarlar Hakkında	61

<i>Şekil 1: Göç karşısında ihtiyaç ve hizmet odaklı bakış açıları.</i>	5
<i>Şekil 2: Rezilyans Değerlendirmesi Tematik Alanları</i>	13
<i>Şekil 3: Rezilyans Değerlendirmesinde Temel Sorular</i>	15
<i>Şekil 4: Paydaş Değerlendirmesi</i>	34
<i>Şekil 5: Paydaş ilgi-etki matrisi</i>	35
<i>Tablo 1: Etki Değerlendirme Analizi</i>	16
<i>Tablo 2: Etki Değerlendirme Analizi - Adım 1</i>	17
<i>Tablo 3: Etki Değerlendirme Analizi - Adım 2</i>	19
<i>Tablo 4: Etki Karşılama Analizi</i>	24
<i>Tablo 5: Etki Karşılama Analizi - Adım 1</i>	25
<i>Tablo 6: Etki Karşılama Analizi - Adım 2</i>	26
<i>Table 7: Etki Karşılama Analizi - Adım 3</i>	27
<i>Tablo 8: Rezilyans Değerlendirmesi Sonuç Tablosu</i>	30
<i>Tablo 9: Paydaş Analizi</i>	34
<i>Tablo 10: GZFT Analizi</i>	38

PROJE SUNUŞU

Yerel Yönetişimde Rezilyans Projesi (RESLOG)

Suriye göçünden yoğun olarak etkilenen Türkiye’de ve Lübnan’da, yerel yönetimler ani ve yoğun nüfus artışını karşılama durumunda kalmışlardır. Yaşanan yoğun göç karşısında yerel yönetimlerin rezilyanslarını• barışçılık ve kapsayıcılık ilkeleri doğrultusunda artırma ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

RESLOG (Resilience of Local Governance - Yerel Yönetişimde Rezilyans) Projesi, İsveç Yerel Yönetimler ve Bölgeler Birliği’nin (SKL) girişimiyle ve İsveç hükümetinin finansmanıya Suriye Göç Krizi’nden yoğun olarak etkilenen iki ülke olan Türkiye ve Lübnan’da 2018-2020 yılları arasında uygulanan bir projedir. Projenin Türkiye ayağı, RESLOG-Türkiye, İsveç Yerel Yönetimler ve Bölgeler Birliği’nin, Türkiye Belediyeler Birliği, Marmara Belediyeler Birliği ve Çukurova Belediyeler Birliği ile kurduğu işbirliği ve proje ortaklığıyla yürütülmektedir. Projede, Marmara ve Çukurova bölgelerinden olmak üzere toplam 12 pilot belediye ile birlikte çalışılmaktadır.

Projenin tüm taraflarının yerel yönetim aktörleri olması, RESLOG-Türkiye projesini benzer projelerden ayırmaktadır. Proje, göç karşısında, özellikle Suriye göçü gibi yoğun, ani ve beklenmedik bir göç dalgası karşısında yerel yönetimlerin ve yerel yönetim örgütlerinin karşılaştıkları sorunlara yanıt arayışlarının bir parçasıdır.

RESLOG-Türkiye, bu doğrultuda ulusal göç politikalarının yerel gerçeklikleri ve ihtiyaçları yansıtacak şekilde geliştirilmesini, bölge birlikleri aracılığıyla belediyeler arası öğrenme ve destek yapılarının güçlendirilmesini, belediye düzeyinde bütüncül planlama ve yönetişimin iyileştirilmesini amaçlamaktadır.

(*) Rezilyans, sarsıcı etkiyi karşılama ve ardından hayatı normale çevirme kabiliyetidir. Rezilyans, bir varlık veya sistemin herhangi bir karşılık veya bozulma sonrasında şeklini (formunu) ve konumunu geri kazanabilme yeteneği olarak ifade edilmektedir. Türkçe’de kavram için, esnek dayanıklılık, dirençlilik gibi karşılıklar aransa da, tatmin edici bir karşılık bulunana dek Latince’den Rezilyans sözcüğünü ödünç alarak kullanmak yerinde olacaktır. Bu sebeple proje boyunca üretilen tüm dokümanlarda bu terimi kullanmayı uygun bulduk.

SUNUŞ

M. Sinan Özden

Yerel Yönetişimde Rezilyans Projesi

Ulusal Proje Yöneticisi

RESLOG Projesi, Türkiye ayağında, yerel yönetimler için bilgi zemininin geliştirilmesine büyük önem veriyor. Türkiye belediyeleri, Suriye’den göç akımının başladığı ilk günden itibaren, neredeyse 10 yıla yaklaşan bir süredir, insani gerekleri yerine getirmeye ve bir yandan da bu beklenmedik ve güçlü nüfus hareketliliğinde kentleri bayındır tutmaya ve geliştirmeye çalışıyor. Belediyeler, bu konuda uluslararası arenada da övgüyle karşılanıyor ve başarılı sayılıyorlar.

Biz, elde edilmiş olan bu deneyimin kayıt altına alınması ve paylaşılması gerektiğine inanıyoruz. Bütün bu süreç boyunca belediyelerimiz uygulamaya ilişkin çeşitli konularda pek çok sorunun doğru yanıtını aradılar. Bu yüzden biz de belediyelerin yoğun uğraşları sırasında dahil olma fırsatı bulamadıkları yenilikçi konuları ve tartışmaları yapabilmelerine olanak tanımak ve bilgi zemini geliştirmek için RESLOG Türkiye Projesinde, 12 toplantıdan oluşan “Yerel Yönetişim ve Göç Buluşmaları” toplantı serisini ve bu toplantıların çıktılarının kitaplaştırıldığı Yerel Yönetişim ve Göç isimli kitap dizisini tasarladık.

Yerel yönetişimde bilgi zeminini güçlendirme konusunda öteden beri oldukça yetkin çalışmalar yapmakta olan Marmara Belediyeler Birliği, iki ayda bir gerçekleştirilen buluşmalarımıza ev sahipliği yapıyor.

Umuyorum ki, RESLOG Projesi ömrünü doldurduktan sonra da bir yönüyle Türkiye belediyelerinin bilgiye erişimini kolaylaştırma, diğer yönüyle belediyeler içinde üretilen bilgiyi kaydetme ve yaygınlaştırma hedefiyle gerçekleştirilen bu buluşmalar ve yayınlar hem belediyelerimizin hem de belediye birliklerinin katkılarıyla gelenekselleşerek sürecektir.

ÖNSÖZ

Yerel Yönetişim ve Göç Dizisi

Dr. Gül Tuçaltan

RESLOG Türkiye Projesi
Ulusal Proje Koordinatörü

Son on yılda, Türkiye’de yerel yönetimler, giderek farklılaşan kentsel ve toplumsal sorunlara hızla yanıt üretmek gibi ciddi bir sınavla karşı karşıya kaldılar. Yerel yönetimlerin ilk sınavı, zorunlu göç sonrası başka bir ülkede ikamet etmek durumunda kalan kırılgan bir nüfusu karşılamak ve buna yönelik insani yardım hizmetlerinin yereldeki koordinasyonunu sağlamaktı. Takip eden on yıllık dönemde ise, sürecin doğal bir sonucu olarak, farklı bir dile ve yaşam kültürüne sahip göçmenler ve mülteciler, emek piyasalarının ve gündelik yaşamın bir parçası haline geldiler. Bu da belediyeleri hem artan nüfus için altyapı planlaması hem de farklı kültürlerle beraber yaşamak, toplumsal uyumu sağlamak ve sürdürmek için gerekli hizmetlerin tarificationı gibi iki zorlu meselenin ana aktörü haline getirdi. Bununla beraber, kısıtlı finansal kaynaklar, personel yetersizlikleri, mevcut ulusal göç politikalarının yerel yönetimlerin göç ve kentleşme alanındaki ihtiyaçlarından çok merkezi idare düzeyindeki stratejilere odaklanması ve süregelen göç krizinin yarattığı belirsizlikler (örneğin, Türkiye’nin yakın gelecekte yeni bir kitlesel göç akımına maruz kalıp kalmayacağına bilinmemesi) belediyelerin hareket kabiliyetini kısıtladı.

Özetle, uluslararası kitlesel göç ve Suriye mülteci krizi, Türkiye kentlerinde mekânı demografik, toplumsal, ekonomik, kültürel ve ekolojik açılardan köklü bir şekilde değiştirirken; kentleşme, altyapı ve belediye hizmet sunumu ve kent planlama meselelerini de yeniden ele alma ihtiyacını beraberinde getirdi. Belediyelerimiz, bu çok katmanlı ve karmaşık süreçleri yönetebilmek ve göç kaynaklı kentsel sorunlara yanıt vere-

bilmek için, sahip oldukları hareket alanlarını anlamaya ve bu hareket alanı içinde kısıtlı kaynaklar ile yenilikçi çözümler üretmelerine olanak sağlayacak yeni bilgi, beceri ve uygulama araçlarına ihtiyaç duyuyorlar. Kentlerimizi planlamak için bugüne kadar kullandığımız geleneksel araçlar ve düşünce biçimleriye, içinde bulunduğumuz bu değişken durumu anlamak, ele almak ve değiştirmek için artık yeterli olmuyor.

İşte RESLOG-Türkiye Projesi “bilgi zeminini geliştirme faaliyetleri” kapsamında ürettiğimiz bu dizi, belediyelerin tam da bu ihtiyacına yönelik bir çalışma olarak tasarlandı. RESLOG-Türkiye Yerel Yönetişim ve Göç Dizisi, göç, kent planlama ve yerel yönetişimin kesişiminde duran ve bu alanın var olan bilgisini yerel karar vericilerin bakış açısı ve uygulamalarını olumlu yönde etkileyebilecek yeni yaklaşımlar ile harmanlamayı amaçlayan 12 özgün yayından oluşuyor.

Yayınlar üç temel alana odaklanıyor. Başka bir deyişle, bu dizi içerisinde üç grup kitap yer alıyor. İlk grup; Türkiye’nin göç deneyimini, göç ve yerel yönetişim alanındaki temel kavramları, mevcut yaklaşımları ve bu alandaki doğru bilinen yanlışları ortaya koymayı hedefleyen kitaplardan oluşuyor. Mülteci krizi bağlamında, belediyelerin kapsayıcı hizmet sunumunda karşılaştıkları mali sorunlar ve bu sorunlara yönelik kaynak yönetim modelleri ve alternatif fon kaynakları ile belediyelerin göçmen ve mültecilerle ilgili uygulamalarda insan hakları ve hukuki çerçeve bağlamında karşılaştıkları zorluklar ve idari yargı, denetim ve diğer kurumların düzenlemeleri ile ilgili bilgileri dizinin bu grubunda sizlere sunuyoruz. Göçten etkilenen belediyelerdeki mekânsal, sosyal ve ekonomik değişimlerin (konut, altyapı, sağlık, eğitim, açık yeşil alanlar gibi) tespiti için veri toplanması ve haritalayarak kalkınma, mekân ve kent planlama süreçlerinde etkili bir araç olan kent profileme yaklaşımı ve belediye hizmetlerinin iyileştirilmesi için somut ve gerçekleştirilebilir çözüm önerileri içeren kitaplar da bu grubun içinde yer alıyor.

Yerel Yönetişim ve Göç kitaplarının ikinci grubu ise, Türkiye ve dünyada yerel yönetişim alanındaki yeni bakış açılarının ve müdahale araçlarının belediyelerimize tanıtılmasını hedefliyor. Adil, eşitlikçi ve tüm toplumsal grupları kapsayan kentlerin inşası için çeşitliliğin yönetişimini ve belediyelerin, göçün devam eden veya devam etmesi muhtemel etkilerine karşı dayanıklı, hazırlıklı ve tedbirli olmasını sağlayacak göç ana

planlarının hazırlanması ve yerel yönetişimin tüm aşama ve alanlarına entegre edilebilecek olan, kentsel sistemlerin zorluklar ve yıkıcı deneyimler sonrası toparlanma ve dönüşüm süreçlerini ele alan rezilyans yaklaşımı ikinci grubun ana teması.

Dizinin üçüncü grubu, Türkiye'deki belediyelerinin uygulama deneyimlerine odaklanıyor. Bu gruptaki yayınlarda göç alanında başarılı yerel uygulamalara imza atan belediyeler kapsayıcı hizmet sunumu bağlamında; artan nüfusa, olası finansal kısıtlara ve personel yetersizliklerine rağmen insani yardım, kentsel planlama ve altyapı yönetimi, çeşitliliğin yönetişimi, olası çatışmaları ele alma, göçün yarattığı potansiyellerden faydalanma, alternatif finansman geliştirme gibi konularda iyi uygulama örneklerini paylaşıyor. Bu yayınları özel yapan onların belediyelerin kendi deneyimlerini yine kendilerinin aktardığı yayınlar olması. RESLOG-Türkiye Yerel Yönetişim ve Göç dizisi bu son grup ile, belediyelerin kendi alanlarının bilgisini üretmesi ve yaygınlaştırmasına yönelik mekanizmaları destekleyerek, deneyim paylaşımı ve bilgi alışverişinin ötesinde bir kazanç hedefliyor.

Yukarıda özetlediğim bu yaklaşım, proje ortakları olan Türkiye, Marmara ve Çukurova Belediye Birliklerinin ilgili birimleri ile yapılan derinlemesine görüşmeler, yine proje kapsamında pilot belediyelerle gerçekleştirilen sorun ve ihtiyaç analizi çalışmaları ve alanda hem profesyonel hem de akademik faaliyetler yürüten uzmanlarla yapılan mülakatlara dayanarak geliştirildi. Özellikle, Marmara Belediyeler Birliği Göç Politikaları Merkezi Uzmanı Sayın Merve Ağca'ya temaların belirlenmesi sürecinde sağladığı değerli katkılar ve uzun soluklu fikir alışverişlerimiz için teşekkürlerimi sunarım.

RESLOG-Türkiye ekibi olarak, Yerel Yönetişim ve Göç yayınlarının, kapsayıcı ve barışçıl hizmet sunumunun ön koşulu olan yerel karar alma ve planlama mekanizmalarının inşası için gerekli olan entelektüel zemine katkı sağlayacağı ve belediyelerimize göçün kentsel bağlamının ele alınmasında benimseyecekleri yaklaşımlarda ılık tutacağı inancındayız.



GİRİŞ

Bu kitap, İsveç Yerel Yönetimler ve Bölgeler Birliği (SKL/SKL International), Türkiye Belediyeler Birliği, Marmara Belediyeler Birliği ve Çukurova Belediyeler Birliği tarafından ortaklaşa yürütülmekte olan Yerel Yönetişimde Rezilyans Projesi (RESLOG Türkiye) kapsamında hazırlanmıştır. RESLOG Türkiye Projesi, Suriye'deki kriz sebebiyle ani ve yoğun bir göç dalgası ile karşı karşıya kalan yerel yönetimlerin rezilyansının, barışçılık ve kapsayıcılık ilkeleri doğrultusunda artırılması ihtiyacından ortaya çıkmıştır. Ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde faaliyetler içeren proje ile, ulusal göç politikalarının yerel gerçeklikleri ve ihtiyaçları yansıtacak şekilde geliştirilmesi; bölge birlikleri aracılığıyla belediyeler arası öğrenme ve destek yapılarının güçlendirilmesi; yerel yönetimlerde ise kapsamlı planlama ve yönetişimin iyileştirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu kitap, projenin yerel düzeydeki en önemli faaliyetleri arasında yer alan Göç Ana Planlamasına ilişkin yönetsel yaklaşımı ve uygulama örneklerini sunmaktadır. RESLOG Türkiye projesine dahil olan 12 pilot belediyede¹ yürütülen çalışmalar uygulama örneklerine kaynak olmuştur.

Bilindiği üzere, 2011 yılında ortaya çıkan Suriye krizi ile birlikte başlayan yoğun göç dalgasını ve bunun etkilerini büyük ölçüde belediyelerimiz karşılamak durumunda kalmıştır. Belediyeler açısından, kitlesel göçün ilk karşılanması aşamasında “insani yardım” şeklinde başlayan bu süreç, zamanla yerleşme ve birlikte yaşama aşamasının gereklerine doğru evrilmiş, fakat belirsizliklerle birlikte göç kaynaklı sorunlar giderek çeşitlenmeye başlamıştır. Dolayısıyla belediyelerin, göç meselesini insani yardımın ötesine geçen kalıcı, sürdürülebilir ve kapsamlı bir planlama yaklaşımıyla ele almalarına ihtiyaç vardır. Göç Ana Planlaması yaklaşımı, belediyelerin göç konusuna kapsamlı bir planlama yaklaşımı getirebilmelerine ve göç karşısındaki hareket kabiliyetlerini artırabilmelerine olanak sağlamak için geliştirilmiştir.

¹ RESLOG Türkiye Projesine dahil olan pilot belediyeler (alfabetik sırayla), Adana Büyükşehir Belediyesi, Bursa Büyükşehir Belediyesi, Hatay Büyükşehir Belediyesi, Mezitli Belediyesi, Orhangazi Belediyesi, Osmangazi Belediyesi, Reyhanlı Belediyesi, Sarıçam Belediyesi, Seyhan Belediyesi, Sultanbeyli Belediyesi, Şişli Belediyesi ve Zeytinburnu Belediyesidir.

Bu kapsamda hazırlanan bu kitabın en önemli amacı, **belediyelerin göç konusuna bütüncül ve sistematik yaklaşımlarına olanak sağlayacak bir planlama aracını ortaya koymaktır**. Her ne kadar RESLOG Türkiye Projesi, pilot belediyelerin **Suriyeli göçü** karşısındaki durumlarını ele almış olsa da, bu kitapta belirtilen göç ana planı metodolojisi, belediyelerin karşı karşıya oldukları/olabilecekleri **her türlü göç hareketi (iç göç/dış göç)** için kullanılabilir.

Bu çerçevede, kitabın ilk bölümü, göç ana planlaması ile ilgili kavramsal çerçeveye ve genel yaklaşıma ayrılmıştır. İkinci bölümde ise, göç ana planlamasına ilişkin süreç, yöntem ve araçlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Bu bölümde, her bir uygulama aşaması için, projede yer alan 12 pilot belediyeden farklı uygulama örnekleri de sunularak, kavramsal çerçevenin pratikteki yansımaları da aktarılmaktadır. Son bölüm ise, uygulama sonuçlarından hareketle çıkarılan dersler ve önerilerin yer aldığı sonuç ve değerlendirme bölümüne ayrılmıştır.

Bu kitapta ortaya konan göç ana planlaması yaklaşımı, planlama literatüründe bilinen bazı yöntem ve araçları içeriyor olmakla birlikte, büyük ölçüde RESLOG Türkiye Projesi kapsamında geliştirilen özgün planlama yaklaşımlarını sunmaktadır. Dolayısıyla göç karşısında hareket kabiliyetini arttırmak isteyen tüm belediyeler için bu kitap bir kılavuz niteliğindedir.

BİRİNCİ BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Belediyeler ve Göç

2011 yılındaki Suriye krizi sonucu ortaya çıkan ani ve yoğun göç, en çok belediyeleri etkilemiştir ve etkilemeye devam etmektedir. Bunun en önemli sebebi, gelen Suriyelilerin çok büyük bir bölümünün (%92'sinin²) kentsel alanlarda yaşamasıdır. Özellikle kendi yerleşik nüfusuna kıyasla önemli oranda Suriyeli göçmen nüfusu barındıran belediyeler, insani yardım desteği vermenin ötesinde, hizmet sunumu konusunda olumsuz etkilenmiş ve aynı bütçe, personel, ekipman ve organizasyon

2 <https://www.goc.gov.tr>'den alınan 2019 yılı resmi verilerine göre hesaplanmıştır.



yapısıyla daha fazla nüfusa belediye hizmetlerini (aynı kalitede) ulaştırmak gibi bir zorlukla karşı karşıya kalmışlardır.

Suriyeli göçünün yaşanmaya başladığı tarihlerden bugüne, belediyelerin bu konuyla farklı şekillerde mücadele ettikleri görülmektedir. Bazı belediyeler, sorunları kendi kısıtlı imkanları çerçevesinde, bazıları da ulusal/uluslararası fon kaynaklarından faydalanarak çözmeye çalışmaktadır. Suriyeli göçmenlerle ilgili yürütülen çalışmalar, belediyelerin bu konuyu daha çok “insani yardım” boyutuyla ele aldıklarını göstermektedir. Ancak 2011 yılından bugüne kadar geline nokta durum “insani yardım” boyutunu aşmıştır. İnsani yardım, Suriye kaynaklı zorunlu göçün daha çok “ilk geliş” aşamasını ilgilendiren bir hususken, bugün artık büyük ölçüde “yerleşme ve birlikte yaşama” aşamasına geçtiği görülmektedir. Bu sebeple, belediyelerin bu konuyu insani yardımın ötesine geçen kalıcı, sürdürülebilir ve kapsamlı bir planlama yaklaşımıyla ele almalarına ihtiyaç vardır.

Kentlerin aldığı göçün etkilerini planlı karşılamak, Suriye kaynaklı göç ile ortaya çıkmış yeni bir ihtiyaç değildir. Göç konusu farklı biçimlerde (büyük ölçüde iç göç ile) çok uzun yıllardan beri kentlerimizin gündemindedir. Bugün, kentlerde yaşanan birçok sorun, belediyelerin iç göç olgusu için kapsamlı bir planlama yaklaşımı geliştirememiş olmasının da bir sonucudur.

Bu anlamda, Suriyeli göçünün belediyelere yaptığı olumlu katkılardan biri, göçü, belediyelerin gündemi haline getirmiş olmasıdır. Bu süreçte, bazı belediyeler yeni kurumsal yapılanmalara gitmiş ve göç birimleri kurmuşlardır. Bugün geline nokta, belediyelerin göç konusuna daha sistematik ve kalıcı yaklaşımlar getirmesi gerekmektedir. Bunu yapabilmenin ilk adımı ise kapsamlı bir göç ana planı hazırlanmasıdır.

‘Göç Ana Planı’ Nedir? Ne değildir?

Göç Ana Planı (GAP), belediyelerin, göçün devam eden ve gelecekte devam etmesi muhtemel etkilerine karşı kendi kurumsal yapılarını ve hizmet sunumlarını, hazırlıklı, tedbirli ve daha dayanıklı hale getirmelerine yönelik geliştirilen bir planlama yaklaşımıdır.

Bu yaklaşım, kendi başına yenilikçi ve özgün bir yaklaşımdır; zira göç gibi çok karmaşık ve çok boyutlu bir meseleyi belediye ve planlama alanı ile birleştirmekte, dahası bunu bir yöntemsel yaklaşım olarak ortaya koymaktadır. Proje kapsamında yürütülen Göç Ana Planı çalışmaları, özel olarak Suriye kaynaklı kitlesel göçü konu edinmiş olsa da, yaklaşım ve yöntem olarak belediyelerin karşı karşıya oldukları/olabilecekleri her türlü göç hareketi karşısında kullanılabilecek şekilde geliştirilmiştir.

Göç Ana Planı yaklaşımında, kentlerin karşı karşıya kaldığı göç olgusu bir bütün olarak ele alınmaktadır. Göçün, Türkiye belediyelerinin farklı 39 tematik hizmet alanı üzerindeki etkileri irdelenerek, göç alan kentlerin hizmet sunumu konusu geniş bir perspektifte değerlendirilmektedir. Bu sayede Göç Ana Planı yaklaşımı, göçün sadece olumsuz değil, olumlu etkilerini de görünür hale getirebilmektedir.

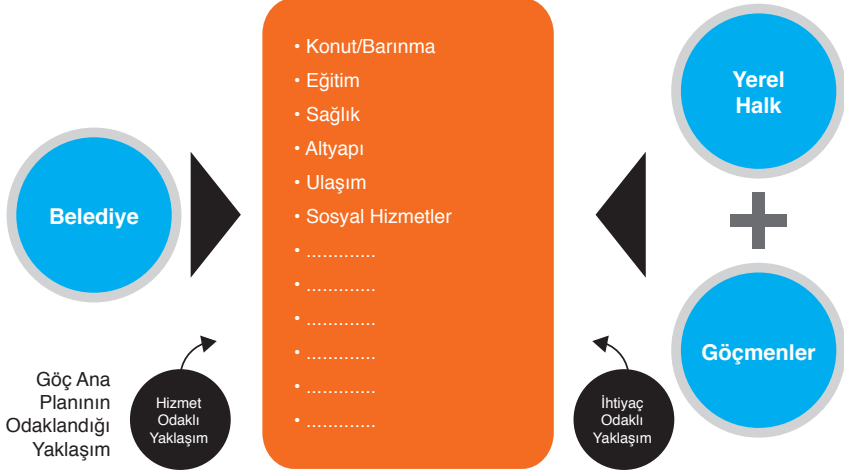
Göç Ana Planı yaklaşımına dair diğer önemli bir husus da, göç konusuna getirilen kapsamlı bakış açısının, plan çalışmalarında kurum içi katılımı zorunlu hale getirmesi ve birimler arası işbirliği ve eşgüdümün sağlanmasına da olumlu katkı sunmasıdır. Bu sebeple, göç ana planı, tematik bir plan olmanın ötesinde, özünde kapasite gelişimi olan kurumsal nitelikte bir plandır.

Ne değildir?

Göç Ana Planı yaklaşımı, ihtiyaç karşılamaya yönelik, yani yerel halk ve göçmenlere yardım, destek sunmak üzere geliştirilen bir planlama yaklaşımı değildir. Bir başka deyişle GAP, “Belediye ne yapar da yerel halka ve göçmenlere daha çok yardım verir, ihtiyaçlarını karşılar” planı değildir. Aksine GAP, büyük ölçüde hizmet odaklıdır. Yani belediyenin farklı tematik hizmet alanlarına yoğunlaşır ve göç nedeniyle değişen demografik, ekonomik ve sosyo-kültürel koşullar karşısında belediyenin hizmet sunumunu daha dayanıklı, hazırlıklı ve tedbirli hale getirmeye odaklanır (Şekil 1).



Belediye Hizmet Alanları



Şekil 1: Göç karşısında ihtiyaç ve hizmet odaklı bakış açıları. RESLOG Türkiye Göç Ana Planları hizmet odaklı yaklaşımı benimsemektedir.

İKİNCİ BÖLÜM: GÖÇ ANA PLANI HANGİ AŞAMALARDAN OLUŞUR?

Göç Ana Planı hazırlama süreci, birbirini takip eden 3 temel aşamadan oluşmaktadır:



Bu temel uygulama aşamalarının öncesinde ise yürütülmesi gereken bir dizi hazırlık çalışması yapılmalıdır.

Ön Hazırlık Çalışmaları

Göç Ana Planı hazırlama sürecinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi için, sürecin en başında çalışma ekiplerinin kurulması; eğitim programının hazırlanması ve uygulanması gibi bir takım ön hazırlık çalışmalarının yürütülmesi gerekmektedir. Ancak bütün bunların dışında en önemli konu, belediye üst yönetiminin göç ana planı hazırlanmasına ilişkin desteğinin alınmasıdır.

Belediye Üst Yönetiminin Sahiplenmesi

RESLOG Türkiye Projesi kapsamında yürütülen çalışmalar göstermiştir ki, Göç Ana Planı hazırlama çalışmalarının başarısı, birçok belediye faaliyeti gibi, ancak ve ancak belediye başkanının ve üst yönetimin bu konuya verdiği önem, destek ve sahiplenme ile sağlanabilmektedir. Ancak bu politik sahiplenmeyi gerçekleştirebilmek o kadar kolay değildir. Göç konusu belediye başkanının ve üst yönetimin acil gündemleri arasında yer almayabilir ya da yerel halk tarafından bu konunun olumsuz tepkiyle karşılanması olasılığı yüzünden belediye yönetimi tarafından bir takım politik kaygılar ortaya konabilir. Bu zorlukların aşılması için yapılması gereken en önemli şey, sürecin en başında, “Göç Ana Planı nedir? Ne değildir? Neden gereklidir?” gibi çok temel bazı hususların belediye başkanı ve üst yönetime iyi anlatılması ve bu konuda doğru bilgilendirilmelerinin sağlanmasıdır.

Ekip Kurmak

Göç Ana Planı çalışması belediyenin hemen hemen tüm birimlerinin katılımını ve katkısını gerektirmektedir. Bu sebeple belediye içerisinde çalışmaları koordine edecek üç ya da dört kişilik bir ekibin kurulması gerekmektedir. Elbette ki, bu ekibin niteliği her belediyenin kendi kurumsal kapasitesine ve yeterliliğine bağlıdır. Ancak her koşulda ekibin belediyenin stratejik plan hazırlıklarında ve/veya göç çalışmaları içerisinde bulunmuş ve/veya planlama deneyimi olan istekli ve dinamik personeller arasından seçilmesi faydalı olacaktır.



Bu ekibin başında ekibin çalışmalarını izleyecek, belediye başkanına gelişmeleri aktaracak, gerektiği yerde çalışmalara doğrudan destek verecek, belediye içerisinde yatay/dikey koordinasyonu sağlayacak bir üst düzey yetkilinin olması yararlı olacaktır. Bu üst düzey yetkili, belediyelerde ise en az müdür, büyükşehir belediyelerinde en az daire başkanı seviyesinde olmalıdır. Ayrıca, ekipte yer alacak personelin çalışmalarını sağlıklı bir şekilde yürütebilmeleri için resmi bir yazıyla görevlendirilmeleri faydalı olacaktır, zira GAP çalışmalarında ekibin sürekliliği çok önemlidir.

İş Planı Yapmak

Göç Ana Planı için gerekli tüm aşamaları kapsayan bir iş planı oluşturmak faydalı olacaktır. Söz konusu iş planında, yapılacak işler, görev dağılımları, zamanlamalar, önemli kilometre taşları gibi hususların yer alması (kısaca, neyin, ne zaman, kim tarafından yapılacağını belirlenmesi ve yazılı hale getirilmesi) gerekmektedir. İş planı oluşturulurken dikkat edilmesi gereken en önemli husus, belediyenin mevcut şartlar altında en uygun çalışma takviminin oluşturulmasıdır. Örneğin yerel seçimler sonrasındaki ilk 6 aylık dönem, yani stratejik plan hazırlama dönemi, kısıtlı insan kaynağı olan belediyelerin göç ana planı çalışmalarını için uygun olmayabilir. Benzer şekilde, seçim dönemlerine çok yakın aylar ya da tatil ayları bu tarz tematik planlar açısından uygun ortamlar sunmayabilir.

İş planı hazırlanırken dikkat edilmesi gereken diğer önemli bir husus ise, süreç boyunca izlenecek yaklaşım ve yöntemlere karar verilmesidir. Örneğin belediye birimlerinin görüşlerinin alınması (anket ya da çalıştaylar aracılığı ile) ya da dış paydaşlara nasıl ulaşılabileceğine bu aşamada karar verilmelidir. Benzer şekilde, belediye dışından bir uzman desteği alınması gerekiyorsa, bu aşamada bunun kararının verilmesi gerekmektedir.

Son olarak, hazırlanan iş planı üst yönetime sunulup onay alınmalıdır.

Bilgilendirme Toplantıları ve Eğitimler Düzenlemek

Göç Ana Planı çalışması belediyenin hemen hemen tüm birimlerinin katılımını ve katkısını gerektirdiğinden, oluşturulan planlama ekibi tara-

findan belediye birimlerine yönelik bilgilendirme toplantılarının yapılması faydalı olacaktır. Tıpkı üst yönetimde olduğu gibi, bu tür bilgilendirme toplantıları, konunun belediye içerisinde sahiplenilmesi açısından da önemlidir. Eğer imkân varsa, yine belediye birimlerinin katılımıyla bir Göç Ana Planı hazırlama eğitim programının gerçekleştirilmesi, sürecin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayacaktır.

Veri Toplamak

Göç Ana Planı çalışmasının önemli bir kısmını veri toplama ve bu verilerin analiz edilmesi oluşturmaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada gerekli verilerin hangi yöntem ve araçlarla toplanacağını önceden belirlenmesi gerekmektedir. Belediye birimlerinin (ve gerektiğinde dış paydaşların) katılımıyla gerçekleştirilecek çalıştaylar, birebir görüşmeler, odak grup toplantıları, anketler, mevcut araştırma ve raporların taranması vb. çalışmalar veri toplamada kullanılabilecek yöntem ve araçlardan bazılarıdır. Bunların hangisinin ya da hangilerinin kullanılabileceği, çalışmayı yürütecek belediyenin kendi imkânları/ koşulları/ kurumsal tecrübesi ile doğrudan ilgili bir konudur.

Uygulama Aşamaları

1. Kentin Göç Hikâyesinin Oluşturulması (*Geçmişi Anlamak*)

Göç Ana Planı çalışmasının (ön hazırlık çalışmalarından sonraki) ilk aşamasını göç hikâyesinin yazılması oluşturmaktadır. Bu aşama esas olarak, kentin geçmişten bugüne nüfus hareketlerindeki değişimler incelenerek, o kentin “göç hikâyesinin” ortaya konmasını içermektedir. Buradaki temel amaç, kentin göç geçmişine bakarak, hem o kentin göç bağlamındaki sosyo-kültürel dinamiklerinin, hem de bu konudaki kurumsal deneyimlerin iyi anlaşılmasıdır.

Nüfus hareketlerindeki değişimin analiz edilmesi, mekânsal planlama, stratejik planlama gibi yaygın birçok planlama alanında sıkça yürütülen bir çalışmadır. Ancak, burada ortaya konan “göç hikayesi yazma” yönteminin en önemli farkı, tek başına nicel nüfus ve göç verilerini ortaya koymak yerine, bu verilerin ortaya çıkardığı değişimlerin “ne ifade ettiğinin” ve bunun “nedenlerinin” neler olduğunun sorgulanmasına imkan tanınmasıdır. Örneğin, tek başına nüfus verilerine bakıldığında,



Sultanbeyli İlçesindeki nüfus artışının, Ankara-İstanbul otoyolu ile nasıl ilişkilendiği ve nasıl bir çekim merkezi haline geldiğini anlayabilmek çok da mümkün değildir. Göç Hikâyesi, nüfus değişimlerinin ardında yatan nedenleri ortaya koyması açısından Göç Ana Planı çalışmasında önemli bir aşamadır.

Göç Hikâyesi için ilk önce, baz alınan tarihten itibaren kentin temel nüfus ve göç verileri elde edilir. Bu verilerin birçoğuna TÜİK, kalkınma ajanslarının Bölge Planları, belediyelerin Stratejik Planları ve/ veya başka araştırma raporları aracılığı ile ulaşmak mümkündür. Aşağıda, göç hikâyesi yazımında kullanılabilecek bazı verilerin listesi verilmektedir:

- Nüfus yoğunluğu, yaş ve cinsiyete göre nüfus piramidi, ortalama hane büyüklüğü (baz alınan tarihten itibaren yıllara göre değişim)
- Nüfus artış hızı (Türkiye ve bölge illeri ile karşılaştırmalı olabilir) (baz alınan tarihten itibaren yıllara göre değişim)
- Doğurganlık hızı (baz alınan tarihten itibaren yıllara göre değişim)
- İlin/ ilçenin nüfus projeksiyonu (kalkınma ajansı verilerinden yararlanılabilir)
- Kentleşme verileri (TÜİK), kırsal ve kentsel nüfus (baz alınan tarihten itibaren yıllara göre değişim)
- Aldığı - verdiği göç, net göç ve net göç hızı (baz alınan tarihten itibaren yıllara göre değişim)
- Göç aldığı, göç verdiği iller (cinsiyete göre ayrıştırılmış) (baz alınan tarihten itibaren yıllara göre değişim)
- Kalkınma ajansı belgelerinde yer alan nüfus ve göç öngörülleri
- Belediye stratejik planlarında, mekânsal planlarda nüfus-göç öngörülleri

Belirtilen temel nüfus ve göç verilerinin elde edilmesinin ardından sıra, bu verilerin hikayeleştirilmesine gelmektedir.

Göç Hikâyesinin yazılması için aşağıdaki sorulardan yararlanılabilir:

- *Kentinizin son 40 yıllık geçmişinde nasıl bir nüfus değişimi gerçekleşmiştir? Bu dönem içinde istikrarlı değişimlerin dışında ani nüfus artışı/ azalışı gibi çarpıcı başka değişimler olmuş mudur? Eğer olduysa, bunların nedenleri neler olabilir?*

- *Kentiniz yoğun bir iç göç hareketine konu olmuş mudur? Kimler, nereden gelmişlerdir ya da nereye gitmişlerdir? Buradaki kilometre taşları nelerdir?*
 - *Eğer geçmişte yoğun bir şekilde iç göç alındıysa, kentinizin temel çekim unsurları nelerdir?*
 - *Kentinizin nüfus ve göç dinamiklerine bakıldığında ne söylenebilir? Nasıl bir eğilim gözlenmektedir? (Örneğin, nüfus yaşılanıyor mu? Beyin göçü söz konusu mu? Genç nüfus kenti terk etme eğiliminde mi?)*
 - *Kentinizin bugünkü demografik yapısına (nüfus yoğunluğu, yaş ve cinsiyet dağılımı) bakınca ne söylenebilir?*
- Eğer özellikle dış göç konusu çalışılıyorsa (Örn. Suriyeli göçmenler):*
- *Kentinize yoğun Suriyeli göçü ne zaman başlamıştır? En yoğun olduğu dönem hangisidir? Günümüzde, Suriyeli nüfusun demografik yapısı ile ilgili ne söylenebilir?*
 - *Yıllara göre kentinizdeki Suriyeli nüfusunun değişimine bakarak geleceğe ilişkin nasıl bir eğilim gözlenmektedir? Kentiniz halihazırda Suriyelileri çeken bir yapıda mı yoksa bir süre sonra Suriyeliler kentinizi başka yerlere gitmek üzere terk mi etme eğilimindedirler? Buna ilişkin bir bilgi/veri bulunmakta mıdır?*

ÖRNEK GÖÇ HİKÂYESİ (SULTANBEYLİ BELEDİYESİ)

Tarihi kaynaklara göre Sultanbeyli'ye 1937-1938 yıllarında Bulgaristan'dan Türklerin geldiği bilinmektedir. Bulgaristan'dan ilk göçlerin gelmesiyle Sultanbeyli'de mekânsal değişimin temel şartlarından insan ve iskân faktörü bu bölgede meydana gelmiştir. Zamanla göç ve değişik nedenlerle artan nüfus Sultanbeyli'nin çiftlikten köy statüsüne geçişini hızlandırmıştır. Yani yaklaşık yirmi yıl içerisinde Sultanbeyli gerek nüfus gerekse mekânsal değişim olarak hızlı bir ilerleme kaydetmiştir. 1957 yılına kadar çiftlik olan Sultanbeyli'nin köy olmasıyla birlikte nüfusunda artış meydana gelmiştir. 1960 yılında 70 hanedan oluşan Sultanbeyli de yaşayanların çoğu muhacir ailelerden oluşmaktadır. Sultanbeyli'nin kuruluş ve gelişiminde göçmenlerin yerleştirilmesinin büyük rolü vardır, ancak bu göçmen yerleştirilmesine dair herhangi bir resmi kayıt bulunamamıştır. Diğer taraftan 1970'li yıllardan itibaren kentleşme ol-



gusuyla birlikte kırdan kente yoğun göç sonucunda Türkiye'nin çeşitli bölgelerinden de oldukça yoğun bir nüfus akışı olmuştur. İstanbul'un diğer bölgelerine göre sosyo-ekonomik ve kültürel anlamda Sultanbeyli'yi kendilerine daha uygun bulan Anadolu'nun çeşitli bölgelerinden gelen pek çok kişi Sultanbeyli'ye yerleşmeyi tercih etmiştir. Ağırlıklı olarak Karadeniz ve Doğu Anadolu'dan gelen göçmenler Sultanbeyli'de yaşamaktadır. 90'lı yılları takiben ise kırdan kente iş bulma umuduyla gelenlere, siyasi nedenlerle göç edenler eklenmiştir. Buna ek olarak; Sultanbeyli'de 2000'li yıllardan itibaren yabancı uyruklu nüfus bulunmakla (Irak, Afganistan) birlikte, ilçe 2014 yılından itibaren yoğun Suriyeli mülteci nüfusa ev sahipliği yapmaktadır.

Sultanbeyli ilçesi uzun vadede incelendiğinde, hem göç alan hem de göç veren bir ilçe konumundadır. Yıllara göre nüfus oranlarına dikkat edildiğinde sürekli göç aldığını görüyoruz. İstanbul'un giderek büyüyen ve göç alan bir şehir olmaya devam etmesiyle birlikte, şehrin çeperlerine doğru gelişimden Sultanbeyli'de nasibini almaktadır. Şehrin merkezinden görece uzak olan bu yerleşim yeri artan kentleşme ve yapılaşma sebebiyle çoğunlukla sosyo-ekonomik açıdan gelir seviyesi düşük kişilerin tercih ettiği bir bölge iken, bugün içerisinde çok çeşitli üst gelir gruplarını da barındırmaktadır. İstanbul'da artık tek bir merkez olmaması, yapılaşmanın şehrin tümüne yayılması, eğitim, ulaşım ve sosyal imkânların şehre yayılması, şehir merkezine göre kira vb. daha uygun hale gelmesiyle Sultanbeyli daha tercih edilir bir konuma gelmiştir. Dolayısıyla Suriyeli göçmenlerin ilçeye gelmesinden önce de göç alan bir ilçe olduğunu söyleyebiliriz. Ancak burada kastedilen, ağırlıklı olarak iç göçtür.

2. Rezilyans Değerlendirmesi (*Bugünü Değerlendirmek*)

Göç Ana Planı çalışmasının göç hikâyesinden sonraki ikinci aşamasında Rezilyans Değerlendirmesi yer almaktadır. Rezilyans Değerlendirmesi, esas olarak, belediyelerin göç bağlamında bir mevcut durum analizi olup, göç ve göçün etkileri karşısındaki kurumsal kabiliyetlerini artırabilmeleri için geliştirilmiş özgün bir değerlendirme aracıdır. Bu aracın nasıl kullanıldığına geçmeden önce, rezilyans kavramının göç bağlamında iyi anlaşılması gerekmektedir.

“Rezilyans” nedir?

Rezilyans³, Latince “geri sıçrama” veya “geri gelme” anlamına gelen “resilire”den türemiş bir kelime olup, “(1) Dayanıklılık (çabuk iyileşme ya da çabuk toparlanma gücü), bir varlık veya sistemin herhangi bir karışıklık veya bozulma sonrasında şeklini (formunu) ve konumunu geri kazanabilmesi; (2) Sarsıcı etkiyi karşılama yeteneği; (3) Hayatı normale çevirme yeteneği” olarak ifade edilebilir⁴.

Rezilyansı tanımlarken, aşağıdaki iki temel soruya bakmak gerekir:

- *Kimin/neyin rezilyansı?*
- *Neye karşı rezilyans?*

RESLOG Türkiye Projesi kapsamında ve bu kitapta, konu edinilen rezilyans, (kimin?) belediyelerin (neye karşı?) göç karşısındaki rezilyansları olarak ele alınmaktadır.

Rezilyans Değerlendirmesi Nedir?

Rezilyans değerlendirmesi, belediyelerin göç ve göçün etkileri karşısında daha dayanıklı, hazırlıklı ve tedbirli hale gelebilmeleri için geliştirilmiş sistematik bir değerlendirme aracıdır. Rezilyans değerlendirmesinin temelinde, **göçün belediyelerin farklı tematik hizmet alanları üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerinin analiz edilmesi** yatmaktadır.

Rezilyans değerlendirmesi, göçün sadece sosyal değil, ekonomik ve çevresel boyutunu da içeren çok geniş bir değerlendirme çerçevesi sunmakta ve böylece gözden kaçması muhtemel etkilerin değerlendirilebilmesine imkân sağlamaktadır. Bu çerçevede, değerlendirmeye konu olan (beş ana başlık altında) 39 tematik alan belirlenmiştir (Şekil 2). Söz konusu tematik alanlar, 5393 Sayılı Belediye Kanunu ve yoğun göç ile karşılaşan yerel yönetimlerin verdikleri hizmetler ile ilişkili uluslararası literatür taranarak oluşturulmuştur.

3 Rezilyans kelimesinin tam olarak Türkçe karşılığı bulunmamaktadır. Esneklik, dayanıklılık, esnek dayanıklılık gibi tanımlamalar yapılmakla birlikte, bunların hiçbirisi rezilyans kelimesinin göç alanındaki manasını tam olarak ifade edememektedir. Bu sebeple kitapta “rezilyans” kelimesi okunduğu gibi kullanılmıştır.

4 Neşe Kumral, Mehmet Güçlü, Gizem Umut Doğan. 2012. Bölgesel Dayanıklılık Resilience Türkiye Düzey 2 Bölgeleri Üzerine Bir Uygulama



Şekil 2: Rezilyans Değerlendirmesi Tematik Alanları



04

**Ekonomik
Kalkınma**

İstihdam Ortamı
Mesleki Beceriler
Girişimcilik
Ticaret ve Sanayi

05

**Belediye
Kurumsal
Yapısı
ve Yönetişim**

Kurumsal Koordinasyon (ve Kamu İş Birliği)
Halkla İlişkiler ve İletişim
Katılım
STK'ler/Uluslararası Örgütler/Özel Sektör İş birlikleri
Personel Yapısı
Bütçe ve Harcamalar
Karar Alma Mekanizmaları

Birbirinden çok farklı tematik alanları ve göçün bu tematik alanlar üzerindeki etkilerini irdeleyen değerlendirme çalışması, neredeyse tüm belediye birimlerinin kurum içi katılımını ve katkısını zorunlu hale getirmektedir. Bu anlamda rezilyans değerlendirmesi, belediye içerisinde ortak değerlendirme, birimler arası iş birliği, koordinasyon ve eşgüdümün sağlanmasına da katkı sunmaktadır. Sonuç olarak, çalışma, her ne kadar belediyelerin göç karşısındaki mevcut durumlarını irdelemeyi amaçlasa da, çıktıları itibarıyla, belediyenin kurumsal kapasitesini/kabiliyetini ortaya çıkarması bakımından da kıymetli bir araçtır.

Bu çerçevede, rezilyans değerlendirmesi çalışması belediyelerin;

- Göçten kaynaklanan (mevcut ve gelecekte olması muhtemel) olumsuz etkileri karşılayabilmelerinde
- Hizmet sunumlarını normale çevirebilmelerinde
- Kentlerini eskisinden daha iyi bir hale getirebilmelerinde kilit bir rol oynamaktadır.



Rezilyans Değerlendirmesi Nasıl Yapılır?

Rezilyans değerlendirme çalışması üç temel soru ile şekillenmektedir (Şekil 3).



Belediye hangi alanlarda zayıf, hangi alanlarda güçlü/dirençli/dayanıklıdır?

Şekil 3: Rezilyans Değerlendirmesinde Temel Sorular

Bu üç temel soruyu yanıtlayabilmek için birbirini takip eden üç temel aşamayı kapsayan bir çalışma kurgulanmıştır. Bu aşamalar aynı zamanda rezilyans değerlendirmesinin de uygulama aşamalarını oluşturmaktadır:



Etki Değerlendirme Analizi (1. Aşama)

Etki değerlendirme analizi, birbirinden farklı tematik alanlarda belediyenin göçten hangi düzeyde ve nasıl etkilendiğini anlamaya yarayan bir analiz olarak, rezilyans değerlendirme çalışmasının da önemli bir aşamasıdır. Tematik alanlara göre ayrıışan etkilerin nitelikleri, sonraki aşamalar için de belirleyici olmaktadır. Bu sebeple, etki değerlendirme analizinin mümkün olan en katılımcı biçimde ve nesnel değerlendirmeler ile yürütülmesi gerekmektedir.

Etki değerlendirme analizi için aşağıdaki tablonun iki adımda doldurulması önerilir:

Sıra	Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkinin Yönü (+) Olumlu (-) Olumsuz	Etkinin Tarif Edilmesi	Etkiyi Ölçme ve Doğrulama Kaynakları (Göstergeler)	Etkinin Tahmini Bütçesel Büyüklüğü
1		1 2 3 4 5	(+) (-)			
2		1 2 3 4 5	(+) (-)			
3		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
37		1 2 3 4 5	(+) (-)			
38		1 2 3 4 5	(+) (-)			
39		1 2 3 4 5	(+) (-)			

Tablo 1: Etki Değerlendirme Analizi

Adım 1: Etkinin Derecesi ve Yönü

Etki değerlendirme analizinin ilk adımı, etkinin derecesi ve yönünü belirlemektir. Bu adımda amaç, en çok hangi belediye hizmetinin/tematik alanların göçten etkilendiğini ve hangi yönde etkilendiğini ortaya koymaktır. Aşağıda verilen etki değerlendirme tablosu (kırmızı işaretli bölüm) yardımıyla, her bir tematik alan için göçün etkisi derecelendirilir (1: Çok az / 5: Çok yüksek). Sonra, yine her bir tematik alan için etkinin yönü (olumlu-olumsuz şeklinde) işaretlenir.



Sıra	Te- matik Alan- lar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkinin Yönü (+) Olumlu (-) Olumsuz	Etki- nin Tarif Edil- mesi	Etkiyi Ölçme ve Doğ- rulama Kay- nakları (Göster- geler)	Etkinin Tahmi- ni Büt- çesel Büyük- lüğü
1		1 2 3 4 5	(+) (-)			
2		1 2 3 4 5	(+) (-)			
3		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
37		1 2 3 4 5	(+) (-)			
38		1 2 3 4 5	(+) (-)			
39		1 2 3 4 5	(+) (-)			

Tablo 2: Etki Değerlendirme Analizi – Adım 1

Bu adımda aşağıdaki sorulardan yararlanılabilir:

- Göçün tabloda yer alan tematik alanlardaki etkisi/etkileri ne düzeydedir?
- Bu etkiler olumlu mu yoksa olumsuz mudur?
- Ortaya konan etkiler, çalışmada yer alan bir ya da birkaç kişinin öznel görüşleri ile mi oluşturuldu? Yoksa belediye olarak üzerinde uzlaşmış ortak bir değerlendirme sonucunu mu yansıtmaktadır?
- Birden fazla birimin görüş verdiği tematik alanlar var mı? Bunlar hangi birimlerdir? Bu birimlerin görüşleri benzeşiyor mu yoksa ayrışıyor mu?

- *Tablodaki bütün alanlarda bir etki değerlendirmesi yapılabilir mi? Değerlendirmenin yapılamadığı alanlar nasıl yorumlanabilir? Gerçekten etki yok mu, yoksa etkiyi anlamak için üzerinde daha fazla çalışmak mı gerekiyor?*

Yukarıdaki tablonun doldurulmasının ardından, tablodaki puanlamalardan hareketle, tematik alanlar, etkinin en yüksek olduğu alandan en düşük olduğu alana doğru sıralanmalıdır. Bu şekilde, bir önceliklendirme yapabilmek mümkün hale gelebilir.

Bu adımın sonucunda, belediyenin aşağıda verilen örnekteki gibi bir yorum yapması beklenmektedir:

“Belediyemizin yüksek düzeyde (4 ve 5) ve olumsuz olarak etkilendiği alanlar ... (A) ve ... (B) alanlarıdır. Bununla birlikte daha düşük düzeyde olumsuz etkiler ... (D), ... (G) ve ... (K) alanlarında görülmektedir. A, B, D ve K kentsel altyapı ile ilgili hizmetlerdir. Dolayısıyla belediyemizin en çok altyapı temini ile ilgili alanlarda olumsuz olarak etkilendiği ortaya çıkmaktadır. Belediyemizin Suriyeli göçünden olumlu olarak etkilendiği alanlar ... (C) ve ... (L) olarak tespit edilmiştir.”

Adım 2: Etkinin Tarifi ve Göstergesi

Etki değerlendirme analizinin ikinci adımında, etkinin tarif edilmesi ve doğrulama kaynaklarının, diğer bir deyişle, göstergelerinin ortaya konması temel amaçtır. Bunun için, aşağıda verilen etki değerlendirme tablosu (kırmızı işaretli bölüm) yardımıyla, her bir tematik alan için etkilerin ne olduğu, nasıl ölçülüp doğrulanabileceği ve mümkünse etkinin tahmini bütçesel büyüklüğü belirtilmelidir.

Bu adımdaki en önemli konu, tarifi yapılan etkilerin doğrulama kaynaklarının (göstergelerinin) ortaya konmasıdır. Çünkü rezilyans değerlendirmesi, kanaate değil, kanıta dayalı bir çalışmadır. Bazı durumlarda, ifade edilen etkiler, “doğru bilinen yanlışlar” arasında olabilir. Örneğin, bazı belediyelerde “Suriyeli göçmenlerin gelmeleriyle kentteki suç oranının arttığı” gibi bir etkiden bahsedilmekte, ancak İl Emniyet Müdürlüğünün suç verilerine bakıldığında bunu doğrulayacak bir verinin bulunmadığı görülebilmektedir. Dolayısıyla, bu etkiyi varmış gibi değerlendirmek yanlış sonuçlar doğurabilir.



Sıra	Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkinin Yönü (+) Olumlu (-) Olumsuz	Etkinin Tarif Edilmesi	Etkiyi Ölçme ve Doğrulama Kaynakları (Göstergeler)	Etkinin Tahmini Bütçesel Büyüklüğü
1		1 2 3 4 5	(+) (-)			
2		1 2 3 4 5	(+) (-)			
3		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
..		1 2 3 4 5	(+) (-)			
37		1 2 3 4 5	(+) (-)			
38		1 2 3 4 5	(+) (-)			
39		1 2 3 4 5	(+) (-)			

Tablo 3: Etki Değerlendirme Analizi - Adım 2

Bu adımda aşağıdaki sorulardan yararlanılabilir:

- Göçün tabloda yer alan tematik alanlardaki etkisi/etkileri nasıl tarif edilebilir?
- Bu etkiler nasıl ölçülebilir? Etkiyi ölçmek için kullanılan göstergeler erişilebilir mi? İleriki yıllarda bu alandaki belediye hizmetlerinde bir iyileşme olup olmadığını bu göstergeleri kullanarak doğrulayabilir miyiz?
- Etkiler doğrulanabilir etkiler mi? Yoksa öznel değerlendirmeler mi? Doğrulanabilir etkiler ise doğrulama kaynakları nelerdir?
- Etkinin/etkilerin bütçesel karşılığı tahmini olarak hesaplanabilir mi? Eğer bu mümkünse, belediyenin toplam bütçesi içerisindeki payı ne kadardır? Bu alandaki etkinin belediyeye maliyetini nasıl hesaplayabiliriz?

- Aynı etkinin farklı birimler tarafından hem olumlu hem olumsuz olarak değerlendirildiği oldu mu?
- Aynı etkiyi işaret eden birimler hangileridir? Bunlar rutin işlerini bir arada mı gerçekleştirmektedir?

ÖRNEK ETKİ DEĞERLENDİRME ANALİZİ (SARIÇAM BELEDİYESİ)

Sıra	Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkinin Yönü (+) Olumlu (-) Olumsuz	Etkinin Tarif Edilmesi	Etkiyi Ölçme ve Doğrulama Kaynakları (Göstergeler)	Etkinin Tahmini Bütçesel Büyüklüğü
1	Çevre Temizliği/ Sağlığı	1 2 3 4 5	(+) (-)	Temizlik hizmetleri yetersiz kaldı, sokaklarda çevre kirliliği arttı	Çevre temizliği ile ilgili şikayet sayısındaki artış, hizmetten memnuniyetteki düşüş, toplanan atık miktarındaki artış, çöp kovalarının dolma sıklığındaki artış vb.	- 200.000 TL Çöp Kamyonu bedeli - 200.000 TL 400 adet çöp konteyneri bedeli
2	Bütçe ve Harcamalar	1 2 3 4 5	(+) (-)	Kamp ve dışardaki Suriyeliler için yapılan toplam harcamaların 2018 yılı yaklaşık bütçesidir.	Araç, personel, yakıt giderleri	- 1.017.000 TL





Sıra	Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkinin Yönü (+) Olumlu (-) Olumsuz	Etkinin Tarif Edilmesi	Etkiyi Ölçme ve Doğrulama Kaynakları (Göstergeler)	Etkinin Tahmini Bütçesel Büyüklüğü
3	Katı Atık Yönetimi	1 2 3 4 5	(+) (-)	Evsel atık miktarındaki artış, Çevredeki naylon ve kâğıt atıklardaki artış. Ayrıca kampın katı atıklarındaki artış	Temizlik İşleri Müdürlüğü Kayıtları.	- Yıllık çöp toplama aracı gideri 265.000 TL
4	Konut-Ba- rınma	1 2 3 4 5	(+) (-)	Kamp ilçeden bağımsız. Yerleşim yerlerinde konut ve kira fiyatlarındaki artış.	Kamp alanında 30 bin civarında, İncirlik ve Suluca Mahallesi'nde 3.532 kişi var.	
5	Park ve Yeşil Alanlar	1 2 3 4 5	(+) (-)	Kişi başına düşen park ve yeşil alandaki azalma. Park ve yeşil alanlardaki temizlik sıklığının artması	Park ve Bahçeler Müdürlüğü kayıtları	- 75.000 TL - Parkların tamir bakımı. Park ve yeşil alanların artan temizlik giderleri.
6	Personel Yapısı	1 2 3 4 5	(+) (-)	Temizlik İşleri Müdürlüğü ve Park ve Bahçeler Müdürlüğü personel sayısının artması	Temizlik İşleri Müdürlüğü ve Park ve Bahçeler Müdürlüğü personel envanteri	- Yıllık personel gideri 144.000 TL

Sıra	Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkinin Yönü (+) Olumlu (-) Olumsuz	Etkinin Tarif Edilmesi	Etkiyi Ölçme ve Doğrulama Kaynakları (Göstergeler)	Etkinin Tahmini Bütçesel Büyüklüğü
7	Atık su-Aritma	1 2 3 4 5	(+) (-)	Kamp alanına yapılan kanalizasyon. İncirlik Kemalpaşa hatundaki kanalizasyonun yükünün artması ve taşkına neden olması.	Turkuaz Çağrı Merkezi şikayet kayıtları, İncirlik Kemalpaşa Mahallesindeki taşkınların neden olduğu 15 evi su basması.	- 170.000 TL
8	Veri ve İstatistik Toplama/ Kullanma	1 2 3 4 5	(+) (-)	Kamp içindeki ve ilçe merkezindeki göçmenlere ait bir istatistiki veri yok.	Göç idaresinin sınırlı verileri	
9	Zabıta	1 2 3 4 5	(+) (-)	Özellikle seyyar satıcılık, sağlık ve hijyen kurallarına muhalefet, ruhsatsız işyeri açma, dilencilik gibi alanlarda sıkıntılar baş göstermiştir.	Çağrı Merkezi, Turkuaz Masa, Zabıta verileri	



Sıra	Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkinin Yönü (+) Olumlu (-) Olumsuz	Etkinin Tarif Edilmesi	Etkiyi Ölçme ve Doğrulama Kaynakları (Göstergeler)	Etkinin Tahmini Bütçesel Büyüklüğü
10	Defin ve Mezarlıklar	1 2 3 4 5	(+) (-)	Cenaze hizmetleri ilçe merkezinde yaşayanlara yönelik standart bir hizmet olup bu alandaki talepler artmıştır.	İşleri Müdürlüğü kayıtları	
11	Sosyal Hizmet ve Yardımlar	1 2 3 4 5	(+) (-)	Çadır, sandalye, masa, semaver, çay, şeker, bardak, kaşık, yemek, cenaze nakil işlemleri bunların başlıcalarıdır.	Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğü kayıtları	- 20.000
12	Eğitim	1 2 3 4 5	(+) (-)	İlçe merkezinde okul tamir bakım hizmetlerimiz mevcut olup ilkokula başlayanlara okul kırtasiye çanta seti hediyeğimiz ile hizmet veriyoruz.	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü kayıtları	- 3.000

Etki Karşılama Analizi (2. Aşama)

Etki karşılama analizi, belediyelerin göçün etkilerini karşılayabilme ve bu etkilere tepki verebilme kapasitesini ölçmeye yarayan bir analizdir. Etki karşılama analizi için aşağıdaki tablonun üç adımda doldurulması önerilmektedir:

Tematik Alanlar	Göç Karşısında Belediye Tarafından Yapılan Çalışmalar (“İyi ki’ler”)	Belediyelerin Yapmış Olmayı İstedikler Çalışmalar (“Keşke’ler”)	Etkiyi Karşılama Düzeyi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek
Tematik Alan 1			1 2 3 4 5
Tematik Alan 2			1 2 3 4 5
Tematik Alan 3			1 2 3 4 5
.....			1 2 3 4 5
.....			1 2 3 4 5
.....			1 2 3 4 5
Tematik Alan 38			1 2 3 4 5
Tematik Alan 39			1 2 3 4 5

Tablo 4: Etki Karşılama Analizi

Adım 1: Göç Karşısında Belediye Tarafından Yapılan Çalışmaların Değerlendirilmesi

Bu adımda amaç, göçün başladığı dönemden bugüne, belediye tarafından hangi çalışmaların yürütüldüğünün ortak bir envanterinin çıkarılmasıdır. Bunun için, aşağıda verilen etki karşılama analizi tablosu (kırmızı işaretli bölüm) yardımıyla, her bir tematik alanda belediyenin bugüne kadar yürüttüğü çalışmalar belirtilir.



Tematik Alanlar	Göç Karşısında Belediye Tara- fından Yapılan Çalışmalar ("İyi ki'ler")	Belediyelerin Yapmış Olmayı İstedikleri Çalışmalar ("Keşke'ler")	Etkiyi Karşılama Düzeyi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek				
Tematik Alan 1			1	2	3	4	5
Tematik Alan 2			1	2	3	4	5
Tematik Alan 3			1	2	3	4	5
.....			1	2	3	4	5
.....			1	2	3	4	5
.....			1	2	3	4	5
Tematik Alan 38			1	2	3	4	5
Tematik Alan 39			1	2	3	4	5

Tablo 5: Etki Karşılama Analizi – Adım 1

Bu adımda aşağıdaki sorulardan yararlanılabilir:

- Söz konusu tematik alanlarda, göçmenlerin yoğun olarak gelmeye başladığı ilk dönemlerde yapılan çalışmalar nelerdir? (Eğer mümkünse, o yıllardan bugüne dek yapılan çalışmaların bir kronolojisinin çıkartılması faydalı olacaktır.) Bu çalışmalar hangi birimler tarafından yürütülmektedir? Bu çalışmaların sonuçlarına ilişkin neler söylenebilir?
- Günümüzde, göçün Belediye üzerinde yarattığı ilave yüklerin azaltılması için yürütülen çalışmalar nelerdir? Bu çalışmalara ayrılan kaynak ne kadardır?
- Söz konusu tematik alanda, belediye tarafından gelecekte yapılması planlanan çalışmalar var mı? Varsa nelerdir?

Adım 2: "İyi ki/ Keşke" Değerlendirmesi

"İyi ki ve Keşke" değerlendirmesi belediyenin göçün başlangıcından bugüne yürüttüğü çalışmaların geriye dönük analizi ve eğer varsa bir-

takım derslerin çıkarılması için kullanılmaktadır. Bunun için, yine etki karşılama analizi tablosu (kırmızı işaretli bölüm) yardımıyla, her bir tematik alanda belediye tarafından ifade edilen “iyi ki’ler” ve “keşke’ler” belirtilir.

Tematik Alanlar	Göç Karşısında Belediye Tarafından Yapılan Çalışmalar (“İyi ki’ler”)	Belediyelerin Yapmış Olmayı İstedikleri Çalışmalar (“Keşke’ler”)	Etkiyi Karşılama Düzeyi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek
Tematik Alan 1			1 2 3 4 5
Tematik Alan 2			1 2 3 4 5
Tematik Alan 3			1 2 3 4 5
.....			1 2 3 4 5
.....			1 2 3 4 5
.....			1 2 3 4 5
Tematik Alan 38			1 2 3 4 5
Tematik Alan 39			1 2 3 4 5

Tablo 6: Etki Karşılama Analizi – Adım 2

Bu adım için yardımcı sorular aşağıdaki gibidir:

- Belediye göç karşısında ne gibi başarılar sağlamıştır? (“İyi ki yapmışız”)
- Hangi konularda başarılı olamamıştır? (“keşke yapsaydık/yapabilseydik”)
- Hangi konularda iyileştirmeler yapılabilir?

Adım 3: Etki Karşılama Düzeyinin Belirlenmesi

Bu adımda, her bir tematik alanda, belediye tarafından yapılan çalışmalar (Adım 1) ve iyi ki/keşke değerlendirmesinin (Adım 2) sonuçları, etki karşılama analizi tablosunun son sütunu (kırmızı işaretli bölüm) yardımıyla



myla değerlendirilerek, söz konusu tematik alan için belediyenin etkiyi karşılama düzeyi (1: Çok az / 5: Çok yüksek arasında) derecelendirilir. Eğer “iyi ki” sütununda yer alan bilgiler, “keşke” sütununda yer alanlardan daha fazlaysa, etki karşılama düzeyi yüksek (4 ya da 5); daha az ise etki karşılama düzeyi düşük (1 ya da 2); hemen hemen aynı ise etki karşılama düzeyi orta (3) olarak işaretlenir.

Tematik Alanlar	Göç Karşısında Belediye Tarafından Yapılan Çalışmalar (“İyi ki’ler”)	Belediyelerin Yapmış Olmayı İstedikleri Çalışmalar (“Keşke’ler”)	Etkiyi Karşılama Düzeyi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek
Tematik Alan 1			1 2 3 4 5
Tematik Alan 2			1 2 3 4 5
Tematik Alan 3			1 2 3 4 5
....			1 2 3 4 5
....			1 2 3 4 5
....			1 2 3 4 5
Tematik Alan 38			1 2 3 4 5
Tematik Alan 39			1 2 3 4 5

Table 7: Etki Karşılama Analizi - Adım 3

Bu adım için kullanılabilecek yardımcı soru aşağıdaki gibidir:

- Belediyenin yapmış olduğu çalışmalarda “iyi ki yapmışsınız” denen işler “keşke yap-saydık” denen işlerden daha mı fazladır? Daha mı azdır? Yoksa benzer sayılarda mıdır?

ÖRNEK ETKİ KARŞILAMA ANALİZİ (REYHANLI BELEDİYESİ)

Başardıklarımız / Başaramadıklarımız

İyi ki;

- 2014-2015 yılı içerisinde Zabıta Müdürlüğüne 20 Zabıta Memuru ve 10 V.H.K.İ. personelini almışız,
- Temizlik İşleri Müdürlüğüne 2 adet katı atık toplama aracı, 1 Adet kamyon ve 2 adet personel taşıma aracını almışız,
- Fen İşleri Müdürlüğüne 3 adet kamyon, 1 adet kamyonet almışız,
- Genel olarak Reyhanlı aşırı ve kontrolsüz sığınmacı girişi aldığından ve barındırdığından ileriye doğru planlanan bütün plan ve projeler yetersiz kalmıştır. Bir yıl önce iyi ki yapmışız dediğimiz ve büyük ücretler harcadığımız çalışmalar bir süre sonra yetersiz kalarak keşke daha büyük bir girişimde bulunsaydık sonucuna götürmektedir, görüyoruz ki son 4-5 yılda almış ve yapmış olduğumuz bütün faaliyetler şu an yetersiz kalmaktadır. Durum böyleyken herhangi bir alanda başarılı olduğumuzu değerlendirmek oldukça zordur.

Keşke;

- Şehir alt/ üst yapı planlamasını gelen sığınmacı ihtiyaçları ölçüsünde geliştirip, ani gelişen nüfus artışına hazırlıklı bir şehir olsaydık.
- Gelen sığınmacı yoğunluğunu şehrin belli bir kesiminde vatandaşlara ve işyerlerine zarar vermeyecek şekilde barındırsaydık.
- Vatandaşlık, emlak ve taşınmaz alımlarında şartların daha ağır hale getirilerek her sığınmacının emlak ve taşınmaz almasının önüne geçebilseydik.
- Sığınmacılara iş yeri açma, çalıştırma gıda imal ve satışı gibi sağlıklı tehdit edebilecek işletmelerin açılmasında ve işletilmesine daha etkili şartlar uygulaysaydık.
- Reyhanlı gibi aşırı sayıda sığınmacı barındıran yerleşim yerlerindeki sığınmacıları, devlet desteği ile göç almayan il ve ilçelere kaydırabilseydik.
- Tüm belediye personel ve araç sayısını artırabilseydik. (Bütçe kısıtlamasından dolayı personel alımı yapılamamaktadır.)



- Dış kaynaklardan (hibe fon ve projeler) daha fazla yararlanabilseydik.
- Göç olaylarından etkilenmeyen ve imkânı bulunan başka il veya ilçe belediyelerin hibe, proje, teknik araç ve personel vb. destek faaliyetlerinden faydalanabilseydik.
- Belediyemize ihtiyaç duyulan proje geliştirme, teknik ve uzman personel desteğini sağlansaydı.

Odak Alanların Belirlenmesi (3. Aşama)

Rezilyans değerlendirme çalışmasının en son aşaması, odak alanların belirlenmesi aşamasıdır. Buradaki temel amaç, etki değerlendirme (birinci aşama) ve etki karşılama (ikinci aşama) analizleri sonucunda, belediyenin hangi tematik alanlarda zayıf, hangi tematik alanlarda güçlü olduğunun tespit edilmesidir. Bunun için, aşağıdaki tablo yardımıyla, her bir tematik alan için etki değerlendirme (birinci aşama) ve etki karşılama (ikinci aşama) sonuçları/puanlamaları yan yana getirilir ve ikisi arasındaki farka bakılarak basit bir mantıksal değerlendirme yapılır.

Eğer ilgili tematik alanda, **(olumsuz) etkinin derecesi yüksek, karşılama düzeyi düşük ise belediyenin o alandaki rezilyansı düşük** demektir. Eğer **(olumsuz) etkinin derecesi yüksek, karşılama düzeyi de yüksek ise belediyenin o alandaki rezilyansı yüksek** demektir.

Rezilyansın düşük olduğu alanlar, belediye açısından müdahale edilmesi gereken öncelikli alanları ifade etmektedir. Burada şuna dikkat edilmelidir: eğer etkinin derecesi düşük, fakat buna karşılık belediyenin bu etkiyi karşılama düzeyi yüksek ise, belediye o tematik alanda belki de gereğinden fazla bir çalışma yürütmüş/yürütüyor olabilir. Bu da kaynakların verimli kullanımı açısından üzerinde düşünülmesi gereken önemli bir husustur.

Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkiyi Karşılama Düzeyi 1: Çok düşük 2: Düşük 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Sonuç 1: Çok zayıf 2: Zayıf 3: Orta 4: Güçlü 5: Çok Güçlü
Tematik Alan 1	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Tematik Alan 2	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Tematik Alan 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Tematik Alan 38	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Tematik Alan 39	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Tablo 8: Rezilyans Değerlendirmesi Sonuç Tablosu

Rezilyans değerlendirme sonucunda, zayıf ya da çok zayıf olarak değerlendirilen tematik alanlar, belediyenin müdahale etmesi gereken alanlardır ve dolayısıyla belediyenin bunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirmesi beklenir. Bu aşamada gerek kurum içi gerekse kurum dışı paydaş katılımı sağlanarak, en uygun çözüm önerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Öneri aşamasında, sürdürülebilir/kalıcı çözümlerin geliştirilmesine ve belediyeyi gelecekte karşılaşılabileceği başka göçler karşısında daha güçlü/dirençli/dayanıklı kılmaya dikkat edilmelidir.



ODAK ALANLARI BELİRLEME ÖRNEĞİ (MEZİTLİ BELEDİYESİ)

Tematik Alanlar	Etkinin Derecesi 1: Çok az 2: Az 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Etkiyi Karşılama Düzeyi 1: Çok düşük 2: Düşük 3: Orta 4: Yüksek 5: Çok yüksek	Sonuç 1: Çok zayıf 2: Zayıf 3: Orta 4: Güçlü 5: Çok Güçlü
Çevre Temizliği/Sağlığı	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Bütçe ve Harcamalar	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Zabıta	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Ticaret ve Sanayi	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Park ve Yeşil Alanlar	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Anti-Ayrımcılık	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Veri ve İstatistik Toplama/Kullanma	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Kurumsal Koordinasyon	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Kamuya Açık Alanlara Erişim	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Kültür ve Sanat	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Konut-Barınma	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
STKlar/Uluslararası Örgütler/Özel Sektör	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Karar Alma Mekanizmaları	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Katı Atık Yönetimi	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Kent Planlaması	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Sağlık Hizmeti	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Personel Yapısı	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Mesleki Beceriler	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Dil Öğretimi	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Sosyal Hizmet ve Yardımlar	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Ulaşım Altyapısı (yapım, bakım, onarım vb.)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Defin ve Mezarlıklar	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
İstihdam Ortamı	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Halkla İlişkiler ve İletişim	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Yukarıdaki tablo sonucunda belirlenen odak alanları aşağıdaki gibi olmuştur:

- Bütçe ve Harcamalar
- Veri ve İstatistik Toplama / Kullanma
- Ticaret ve Sanayi
- Anti Ayrımcılık
- Zabıta
- Çevre Temizliği ve Sağlığı

3. Strateji Geliştirme (Geleceği Tasarlamak)

Göç Ana Planı çalışmasının son aşaması strateji geliştirme olarak nitelendirilmektedir. Bu aşama, rezilyans değerlendirmesi sonucunda tespit edilen odak alanlarında (yani müdahale alanlarında), geliştirilen çözüm önerilerini içermektedir. Buradaki temel amaç, kentin göç hikâyesine (geçmişe) ve göçün etkileri karşısındaki belediyelerin mevcut durumuna (bugüne) bakıp, (gelecekte) kurumsal anlamda göç ve göçün etkilerine karşı daha dayanıklı, hazırlıklı ve tedbirli hale gelebilmeleri için yapılması gerekenlerin (stratejilerin) ortaya konmasıdır.

Göç Ana Planı strateji geliştirme aşaması 3 temel adımdan oluşmaktadır:





1. Adım: Paydaş Değerlendirmesi

Bu adımda, Rezilyans Değerlendirmesi çerçevesinde belirlenen her bir odak alandaki kritik paydaşlar⁵ tespit edilir. Bu paydaşlar, Göç Ana Planı çerçevesinde geliştirilecek stratejilerin/faaliyetlerin belirlenmesinde ve uygulanmasında işbirliği yapılabilmesi açısından önemlidir.

Belirlenen odak alanlarında paydaş değerlendirilmesi için ilk önce; belirli kategoriler altında (belediye, kent konseyi, STK'lar, diğer kamu kurumları, üniversite, vatandaşlar gibi) uzun paydaş listesi oluşturulur:

Odak Alan:.....	
Kategori	Paydaş
Belediye	• Belediye Başkanı • Daire Başkanı • Müdürü • ...
Kent Konseyi	
Diğer Kamu Kurumları	
STK'lar	
Üniversite	
Vatandaşlar	

Bu liste oluşturulurken, olabildiğince kesin olunmalı, kapsamlı bir liste oluşturulmalı, kimse unutulmamalıdır. Daha sonra, kategorize edilmiş paydaş listesindeki paydaşlar, iki kriter doğrultusunda önceliklendirilir:

İlgi/Çıkar - daha ilgili paydaşlar genelde doğrudan etkilenenlerdir (düşük-yüksek ilgi)

Güç/Etki - belirlenen alandaki kararı etkileyen resmi ya da gayrı resmi güce sahip paydaşlar (düşük-yüksek güç)

⁵ Paydaş, “politika, program, proje ve uygulamaları etkileyen ya da bunlardan etkilenen herhangi bir birey, grup, kurum veya organizasyon” olarak tarif edilmektedir. Burada ifade edilen paydaş, özellikle Göç Ana Planı geliştirme sürecinde kritik olan/iş birliği yapılabilecek kurum/kuruluşlar ve/veya gruplar kastedilmektedir.

Kategori	Paydaş	İlgi/Çıkar		Güç/Etki	
		Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük
Belediye	• ...				
	• ...				
	• ...				
Kent Konseyi					
Diğer Kamu Kurumları					
STK'lar					
Üniversite					
Vatandaşlar					

Tablo 9: Paydaş Analizi

Yukarıdaki yardımcı tabloda, paydaşlara ilgi/ güç düzeylerine göre 1 ile 5 arasında bir puan verilir. Örn. 1 – çok düşük; 5 – çok yüksek anlamına gelebilir. Yapılan paydaş puanlaması aşağıdaki gibi bir tabloya aktararak paydaş haritalaması yapılır:



Şekil 4: Paydaş Değerlendirmesi



Önceliklendirmeyi tamamladıktan sonra, bunun Göç Ana Planı çalışması için ne anlama geldiğine bakmak gerekmektedir. Önceliklendirmeyi eyleme dönüştürmek ve bu bilgiyi Göç Ana Planı çalışmasında kullanabilmek için aşağıdaki matristen faydalanmak mümkündür:

İlgi - Çıkar Güç - Etki	DÜŞÜK	YÜKSEK
	Memnun et	Kilit oyuncu
YÜKSEK	- İlgi alanına dahil et & bu konuda rehberlik et - İlgi düzeyini yükseltmeye çalış - Kilit oyuncu olmalarını sağla	- Kilit oyuncular, çabaları bu gruba odakla - Yönetişim/karar alma organlarına dahil ol - Dahil ol & düzenli olarak istişare et
DÜŞÜK	En az önemli - Minimum çaba - Genel iletişim yollarıyla bilgilendir	İlgi göster - Bilgilendir & ilgi alanı konusunda rehberlik et - Potansiyel destekçi

Şekil 5: Paydaş ilgi-etki matrisi

ÖRNEK PAYDAŞ DEĞERLENDİRMESİ (SEYHAN BELEDİYESİ)

Kategori	Paydaş	İlgi/Çıkar		Güç/Etki	
		Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük
Belediye	• Belediye Başkanı	X		X	
	• Zabıta Müdürlüğü	X		X	
	• Sosyal Yardım İşleri Md.	X		X	
	• Strateji Geliştirme Md.		X		X
	• Dış İlişkiler Md.	X		X	
	• Fen İşleri Md.	X		X	
	• Park ve Bahçeler Md.	X		X	

Kategori	Paydaş	İlgi/Çıkar		Güç/Etki	
		Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük
Kent Konseyi		X			X
Diğer Kamu Kurumları	• Adana Valiliği	X		X	
	• Seyhan Kaymakamlığı	X		X	
	• Adana Büyükşehir Belediyesi	X		X	
	• İl Göç İdaresi				
	• İl Millî Eğitim Md.	X		X	
	• İl Sağlık Md.	X		X	
	• Halk Eğitim Merkezi				
	• Emniyet Md.	X		X	
	• Aile ve Sosyal Politikalar İl Md.			X	
	• İŞ-KUR	X		X	
	• Çukurova Kalkınma Ajansı	X		X	
STK'lar	• ASO		X		X
	• ATO		X		X
	• KODGEB		X		X
	• Hayata Destek Derneği	X			X
	• Mavi Kalem Derneği				
	• SGDD	X			X
	• Kalkınma Atölyesi	X		X	
	• Kızılay	X			X
	• Mavi Kalem Derneği	X		X	
	• UNHCR	X		X	
	• UN - ILO	X		X	
	• UNDP	X		X	
	• UNICEF	X		X	
	• UNWOMEN	X		X	
	• UN – IOM	X		X	
	• GIZ	X		X	
	• CARE INTERNATIONAL	X		X	
	• GOAL INTERNATIONAL	X		X	



Kategori	Paydaş	İlgi/Çıkar		Güç/Etki	
		Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük
Üniversite	• Çukurova Üniversitesi		X		X
	• Alpaslan Türke Üniversitesi		X		X
Vatandaşlar	• Adana Büyükşehir Belediyesi	X			X

2. Adım: Vizyon Geliştirme

Göç Ana Planı çalışmasının önemli adımlarından birisi, “vizyon” ifadesinin ortaya konmasıdır. Göç Ana Planı çerçevesinde belirlenecek vizyon, göç karşısında belediye için hayal edilen gelecektir ve planda ortaya koyulan her öneri bu vizyonun gerçekleştirilmesine yöneliktir. Dolayısıyla geliştirilen vizyon bir anlamda “ana amaçtır”; değişime işaret eder ve Göç Ana Planına yön gösterir.

Göç Ana Planının vizyonunu belirlerken, tüm rezilyans değerlendirmesi çalışmasının, kurumsal değerlendirmelerin ve mevcut çalışmaların dikkate alınması gerekmektedir. Vizyonun iddialı olmasında hiçbir sakınca yoktur; çünkü vizyon beklenen bir sonucu değil, belediyenin de parçası olduğu bir gelecek hayalini ifade eder. Ancak öte yandan, vizyonun gerçekleştirilebilir olması, bir fanteziden ziyade belediyenin katkılarıyla yaşanabilecek bir değişimi ifade etmesi beklenir. Vizyon ifadesinin kolay anlaşılabilir olması ve net bir ifade içermesi gerekir.

Vizyonu belirlemek için kullanabilecek en temel sorular aşağıda gibidir:

- *Göç Ana Planı ile gelecekte ulaşmak istediğiniz yer neresidir?*
- *Göç Ana Planı ile gerçekleştirmek istedikleriniz nelerdir?*

ÖRNEK VİZYON İFADESİ (REYHANLI BELEDİYESİ)

Göç Ana Planı çerçevesinde vizyonumuz; Reyhanlı'nın Suriye'deki iç karışıklık öncesi sınır ticareti sayesinde oluşan ve günümüzde kaybedilmiş kazançların yerine yeni iş olanakları ile istihdam artışı sağlayacak, göçmenlerin yarattığı barınma, ticaret, fiziki altyapı sıkıntıları ile sosyal gerginliği giderecek yeni çözümlerin devreye sokulduğu, ekonomisi güçlü, müreffeh, rahat ve huzurlu bir kent olması.

3. Adım: Strateji, Hedef ve Faaliyet Geliştirme

Göç Ana Planı çerçevesinde strateji, hedef ve faaliyet geliştirme süreci, GAP'ın en kritik aşamasıdır, zira rezilyans değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan odak alanlarında nasıl ve ne şekilde müdahalelerin yapılacağı bu aşamada belirlenir.

a. Strateji Geliştirme: Stratejiler⁶, GAP'ın ana amacının gerçekleştirilmesine yardımcı olan geniş ve kapsamlı yaklaşımlardır; sorun olarak tanımladığınız ana problem alanlarının çözümü için izleyeceğiniz yolu tarif ederler. Genel olarak, strateji belirlemek için farklı yöntemler kullanılabilir; ancak bu kitapta GAP çalışması için belediyelerin oldukça aşina oldukları ve stratejik planlama süreçlerinde sıklıkla kullanılan GZFT⁷ analizinden yararlanılarak “strateji” geliştirilmesi önerilmektedir. Bu yöntemin seçilmesinin temel nedeni, mevcut kurumsal kapasiteler çerçevesinde mümkün olan en gerçekçi stratejilerin ortaya çıkarılma gerekliliğidir.

Bu çerçevede ilk olarak, rezilyans değerlendirmesi sonucu belirlenen her bir odak alanı için bir GZFT analizi yapılır. Bunun için aşağıdaki tablodan yararlanılabilir:

Tematik Alan:	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
• ...	• ...
• ...	• ...
• ...	• ...
Fırsatlar	Tehditler
• ...	• ...
• ...	• ...
• ...	• ...

Tablo 10: GZFT Analizi

6 Kimi kurumlar/uluslararası örgütler (örn. Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği, Dünya Bankası vb.) kendi stratejik planlama süreçlerinde aynı kavramsal çerçeveye karşılık gelecek farklı terimler kullanabilmektedir. Strateji yerine stratejik amaç/ amaç/ sonuç kavramlarının kullanıldığını görülebilmektedir.

7 GZFT, Güçlü (yönler), Zayıf (yönler), Fırsatlar ve Tehditler kelimelerinin baş harflerinden oluşan bir kısaltmadır.



Güçlü yönler: (olumlu iç unsurlar) Belediye tarafından kontrol edilebilen, kurumun/birimin başarılı olduğu ve önemli gördüğü içsel özelliklerdir. Güçlü yönlere örnek olarak belediye çalışanlarının tecrübe ve becerileri, üst yönetimin sahiplenme düzeyi, belediyenin diğer kamu kurumları ile güçlü ortaklıkları gibi özellikler verilebilir.

Zayıf yönler: (olumsuz iç unsurlar) Amaç ve hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek kurumsal eksikliklerdir. Başka bir ifadeyle, belediyenin değiştirmesi gereken yönleridir. Bu sebeple, zayıf yönlerin belirlenmesinde “Neleri iyileştirmeliyiz?” sorusuna odaklanılması gerekir. Zayıf yönlere örnek olarak yetersiz finansal koşullar, bilgi ve tecrübe eksikliği gibi hususlar gösterilebilir.

Fırsatlar: (olumlu dış unsurlar) Belediyenin kontrolü dışında ortaya çıkan, ancak kurum için avantaj sağlaması muhtemel olan dışsal etken ya da durumlardır. Strateji geliştirirken bu olanaklardan nasıl yararlanılacağına dikkate alınması gerekmektedir. Çalışma alanındaki uluslararası fon kaynaklarının artması, göç alanında çalışma yapan birçok STK olması gibi kimi unsurlar fırsatlara örnek olarak verilebilir.

Tehditler: (olumsuz dış unsurlar) Belediyenin kontrolü dışında gerçekleşen ve olumsuz etkilerinin önlenmesi ya da sınırlandırılması gereken unsurlardır. Belediyeyi etkileyebilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik ya da siyasi etkenlerin bu kapsamda değerlendirilmesi gerekir. Ekonomik krizler, göç ve nüfus dalgalanmaları, fon sağlayıcı kuruluşların finansman politikalarındaki değişiklikler tehditlere örnek olarak verilebilir.

Rezilyans değerlendirmesi sonucu çok fazla odak alanının ortaya çıkması halinde, her bir odak alanı için ayrı bir GZFT analizi yapmak yerine, bütün odak alanları içeren tek bir GZFT analizi yapılabilir.

ÖRNEK GZFT ANALİZİ (ZEYTİNBURNU BELEDİYESİ)

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
1. AKDEM'in mevcut veri tabanı ve alt yapısının varlığı 2. Diğer kamu kurumlarından görece kolay veri elde edebilme (kurumlarla iyi iletişim) 3. Saha personelinin kayıtsız yabancılara ulaşabilmesi 4. Belediyenin verdiği sosyal yardım hizmetlerinin veri toplama için bir araç olarak kullanılabilmesi	1. Saha taraması yapacak personelinin olmaması 2. Mevcut veri tabanlarının entegre (SAYSIS ve AKDEM) olmaması. 3. Veri tabanları güncellemelerinin zahmetli olması. 4. Diğer kurumların veri tabanlarına dair teknik bilgiye sahip olunmaması. 5. Diğer kurumlar ile veri alışverişinin sistematik olmaması /kişisel ilişkilere bağlı olması. 6. Veri toplama ve veri tabanı geliştirme için yetersiz kaynaklar 7. Personelin veri konusunda bilinçli olmaması - ekstra iş yükü olarak görülmesi 8. Herhangi bir veri/ bilgiye ancak göçmenler belediyeye başvurduğu zaman ulaşılabilmesi. 9. Belediyenin uluslararası projeleri yönlendirme (yönetme) kapasitesi zayıf olması. 10. Belediyenin birimleri arasında bilgi akışının yetersiz olması
Fırsatlar	Tehditler
1. Uluslararası projelerin maddi olanakları. 2. Veri toplamayı kolaylaştıracak teknolojilerin varlığı. 3. Veri tabanı geliştirme konusunda diğer belediyelerin mevcut çalışmalarının varlığı. 4. Dış kurumların iş birliği yapma isteği yüksek olması	1. Uluslararası kurumların iç işleyişine hakim olunamaması 2. Kayıtsızların kayıt olmak istememesi 3. Yüksek mülteci hareketliliği 4. Ulusal politikaların belirsizliği 5. İyi çalışmaların Zeytinburnu'nu cazibe merkezi haline getirebilmesi riski

GZFT Analizinden Strateji Geliştirme:

GZFT analizine bakarak strateji oluşturmak için kullanılabilecek en etkili ve kolay yöntem GZFT etkileşim tablosu oluşturmaktır. Bunun için, ilk olarak, daha önceki aşamada oluşturulan GZFT tablosundan en önemli güçlü yön, zayıf yön, fırsat ve tehditler seçilerek aşağıda örnek olarak verilen GZFT etkileşim tablosuna yerleştirilir. Daha sonra, yapılacak tartışmaların neticesinde olası etkileşimler tablo içerisine not edilir.



GZFT Etkileşim tablosunu doldururken aşağıdaki sorulardan yararlanılabilir:

- *Güçlü yönlerimizi değerlendirebileceğimiz fırsatlar neler? (GF ETKİLEŞİMİ)*
- *Zayıf yönler nedeniyle hangi fırsatlardan yararlanamıyoruz? Zayıf yönleri azaltmak/ ortadan kaldırmak için kullanabileceğimiz fırsatlar var mı? (ZF ETKİLEŞİMİ)*
- *Güçlü yönlerimizden faydalanmamızı engelleyebilecek tehditler var mı? Güçlü yönlerimizi kullanarak hangi tehditlerin üstesinden gelebiliriz? (GT ETKİLEŞİMİ)*
- *Zayıf yönlerimiz nedeniyle olumsuz etkisini daha fazla hissedebileceğimiz tehditler neler? Ne gibi önlemler alabiliriz? Öncelikle odaklanmamız gereken zayıf yönlerimiz hangileri? (ZT ETKİLEŞİMİ)*

GZFT Etkileşim Tablosu	Başlıca Güçlü Yönler: 1)... 2)... 3)...	Başlıca Zayıf Yönler: 1)... 2)... 3)...
Başlıca Fırsatlar: 1)... 2)... 3)...	Güçlü yönler ile dış çevrenin sunduğu fırsatlardan faydalanmaya yönelik geliştirilen stratejilerdir.	Zayıf yönlerin olumsuz etkilerini en aza indirirken fırsatların olası etkilerinden azami düzeyde yararlanmaya yönelik geliştirilen stratejilerdir.
Başlıca Tehditler: 1)... 2)... 3)...	Dış çevrenizdeki tehditlerin olumsuz etkilerini, güçlü yönlerinizi kullanarak en aza indirmeye yönelik stratejilerdir.	Zayıf yönler ve tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yönelik geliştirilen stratejilerdir.

ÖRNEK ETKİLEŞİM MATRİSİ (ŞİŞLİ BELEDİYESİ)

GZFT Etkileşim Tablosu	Başlıca Güçlü Yönler:	Başlıca Zayıf Yönler:
	1) Farklı müdürlüklerin destekleyici olabilecek faaliyetlerde bulunması (kreş gibi) 2) Toplum Merkezlerinin Varlığı (Sosyal Destek Hizmetleri Müdürlüğüne bağlı olarak, 8 adet, İzzetpaşa, Kuştepe, Cumhuriyet, Okmeydanı [burada WALD ile işbirliği içinde yürütülen sosyal uyum projesi kapsamında Türkçe-Arapça tercüman, psikolog ve avukat bulunuyor], Feriköy, Dereboyu, Gülbağ, Halide Edip ve Halil Rıfat'ta) 3) Göç Merkezinin (Abide-i Hürriyet'teki) iyi çalışmaları	1) Göç biriminin yetersiz personel ile çalışması 2) Belediye bütçesinin yetersizliği 3) Göç Merkezinin sadece tek bir STK ile işbirliği yapması (bağımlılık) 4) Toplum merkezi faaliyetlerinin çeşitli olmaması 5) Birçok belediye biriminin, Suriyeli göçünün belediyeye olan etkisinin farkında olmaması
Başlıca Fırsatlar: 1) STK'lar, yurt dışı fonları kullanmak için yerel yönetimlerin ortaklığına / katkısına ihtiyaç duyuyor 2) Sosyal belediyecilik anlayışı nedeni ile belediyenin çeşitli birimlerine (göç, eşitlik gibi) dışarıdan olan ilgi 3) İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin sosyal politikaları ve mülteci politikalarında yaşanması beklenen olumlu değişim	WALD ile Okmeydanı TM'de yapılan işbirliğini diğer merkezlere de yaymak. Bunun için farklı STK'lar ile işbirlikleri kurmak	Göç Biriminin, Şişli Belediyesinin diğer müdürlükleri ve diğer belediyeler ile olan iletişim, işbirliği ve koordinasyonunu güçlendirmek
Başlıca Tehditler: 1) Ulusal düzeydeki göç politikalarının belirsizliği 2) Göç alanında azalan dış kaynaklar ve bunlara erişimde güçlük	Şişli Belediyesine mali külfet yüklemeyen, mevcut olanakları kullanarak (mekan tahsisi, ulaştırma hizmeti, sağlık hizmeti, eğitimler), STK katkısı ile ortak projeler gerçekleştirmek.	Sosyal Destek Hizmetleri Müdürlüğü personeline yönelik kapasite geliştirme eğitimleri vererek göç birimini tanımalarını ve rutin faaliyetlerinde destek olmalarını sağlamak



Stratejilerin Önceliklendirilmesi:

Yukarıdaki yöntemleri kullanarak stratejiler belirlenirken çok sayıda strateji ile karşı karşıya kalmak mümkündür. Bu sebeple, mevcut durum ve eldeki kaynaklar çerçevesinde planlama dönemi içinde belirlenen amaçlara en iyi hizmet edecek stratejilere karar vermek gerekir. Bunun için önceliklendirmede hangi kıstasların kullanılacağını belirlemek gerekir. Önceliklendirilen stratejiler o planlama dönemi içinde dikkate alınır. Ancak strateji geliştirme dinamik bir süreçtir. Öncelik olmayan stratejiler, değişen koşullar içinde öncelik kazanabilir.

Aşağıda verilen bazı kıstaslar strateji önceliklendirmesinde kullanılabilir

- Vizyona uyumluluk
- G-Z-T-F etkileşimlerine yanıt verme
- Mevcut kurumsal kapasite ve kaynaklar ile gerçekleştirilme
- Diğer stratejilerle uyum (destekleyicilik veya tamamlayıcılık)

b. Hedef ve Faaliyet Belirleme:

Hedeflerin Belirlenmesi:

Stratejiler geniş ve kapsamlı yaklaşımlardır ve yön gösterirler. Hedefler ise, stratejilerin gösterdiği yönde kaydedilecek ilerlemeyi somut hale getirmeyi sağlarlar; stratejiler ve faaliyetler arasında bağlantı kurarlar ve değişimi (başarıyı) ölçmek için kıstasları ortaya koyarlar.

Hedefler, stratejilerin gerçekleştirilmesine yönelik öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Mümkün olduğunca, hedeflerin miktar ve zaman cinsinden ifade edilebilir olması gerekmektedir.

Her stratejinin 2-5 adet hedef içermesi beklenir. Bir stratejinin tek ya da beşin üzerinde hedefi olması mümkün olmakla birlikte, böyle durumlarda hedeflerin gözden geçirilmesinde (birleştirmek veya bölmek üzere) yarar vardır. Kalabalık ve dağınık planları uygulamanın/izlemenin zor olacağı unutulmamalıdır.

Hedef ifadeleri faaliyeti değil, ulaşmak istediğiniz değişimi ifade eder. O değişimi birden fazla ve farklı faaliyetlerle gerçekleştirmeniz mümkündür.

Örnek olarak;

“İçme suyunun hijyenik hale gelmesi“ -> *Değişim (Hedef)*

“İçme suyuna kanalizasyon sızıntısını tamir etmek“ -> *Eylem (Faaliyet)*

“Yeni kanalizasyon hattı döşemek” -> *Eylem (Faaliyet)*

“İçme suyu artma sistemi kurmak” -> *Eylem (Faaliyet)*

Faaliyetlerin Belirlenmesi:

Hedefler belirlendikten sonra, hedeflere ulaşmak için yürütülecek faaliyetlerin belirlenmesi gerekmektedir. Faaliyetleri belirlerken, bir faaliyeti oluşturan alt bileşenler de ele alınmalıdır:

Faaliyetin Adı: Faaliyet, belirlenen bir stratejinin ya da hedefin gerçekleşmesi için hayata geçirilmesi gereken somut eylemlerdir ve yapılacak işin içeriğini belirtir.

Sorumlu Birim: Faaliyeti hangi belediye birimi yapacak/ koordine edecek sorusunun cevabıdır. Dolayısıyla, o faaliyetin hayata geçirilmesi sorumluluğunu üstlenmiş olan taraftır. Koordinasyonda yetki karmaşasına yol açmamak amacıyla, GAP'ta her bir faaliyet için tek bir belediye biriminin belirlenmesi önerilmektedir.

İşbirliği Yapılacak Kurum/Kuruluş: Faaliyet, kim(ler)den destek alınarak ya da kimlerle işbirliği halinde yapılacak sorusunun cevabıdır. Belediye içi ya da belediye dışı destekleri kapsayabilir. Bu ifadedeki ortaklığı muğlak bırakmamakta fayda vardır (Örnek olarak «Belediyeler» yerine «... Belediyesi» ya da STK'lar yerine «... STK'sı»).

Kaynak: Belirli bir faaliyetin gerçekleştirilmesi için tahsis edilen aynı veya nakdi kaynakları ifade eder.

Zaman: Faaliyetin hangi yıllara yayılacağı sorusunun cevabıdır. Hedef / gösterge ile uyumlu olmalıdır. Zaman planlaması yapılırken faaliyetler arası bağımlılıklara dikkat edilmelidir. (Örnek olarak “2018-2020 yılları



arasında, D STK'sı tarafından, Kent Konseyi Kadın Meclisi desteği ile 300 kadına siyasi katılım konusunda eğitim verilmesi"). Tercih edilirse zaman aralığı için ayrı bir sütun açılarak zaman planlaması tabloda gösterilebilir.

Bir faaliyeti oluşturan bileşenler, aşağıdaki faaliyet tablosunda bir araya getirilir ve Göç Ana Planının önerileri böylece ortaya konulmuş olur:

Odak Alanı 1:					
Strateji 1.1:					
Hedef 1.1.1:					
Faaliyetin Adı	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Kurum/ Kuruluş	Zaman	Kaynak	Gösterge
Faaliyet 1.1.1:...					
Faaliyet 1.1.2:...					
Faaliyet 1.1.3:...					

ÖRNEK FAALİYET TABLOSU (MEZİTLİ BELEDİYESİ)

Odak Alanı 3: Çevre Temizliği ve Sağlığı					
Strateji 3.1: Temizlik hizmet kalitesinin artırılması, yaygınlaştırılması ve kentsel atıkların ekonomiye kazandırılarak koruyucu ve tedavi edici halk sağlığı hizmetlerinin yaygınlaştırılması					
Hedef 3.1.1: Görüntü kirliliğinin ve atıkların çevre ve insan sağlığına zarar vermesinin önlenmesi ve güvenli atık toplama noktalarının ve sisteminin oluşturulması					
Faaliyetin Adı	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Kurum/ Kuruluş	Zaman	Kaynak	Gösterge
Faaliyet 3.1.1.1: Uygun duvarlara çevre bilincini geliştirici sloganlar yazılması, resimler yapılması	Temizlik İşleri Müdürlüğü	Plan Proje Müdürlüğü	1 yıl	Öz kaynak	Uygulama Sayısı





Odak Alanı 3: Çevre Temizliği ve Sağlığı					
Strateji 3.1: Temizlik hizmet kalitesinin artırılması, yaygınlaştırılması ve kentsel atıkların ekonomiye kazandırılarak koruyucu ve tedavi edici halk sağlığı hizmetlerinin yaygınlaştırılması					
Hedef 3.1.1: Görüntü kirliliğinin ve atıkların çevre ve insan sağlığına zarar vermesinin önlenmesi ve güvenli atık toplama noktalarının ve sisteminin oluşturulması					
Faaliyetin Adı	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Kurum/ Kuruluş	Zaman	Kaynak	Gösterge
Faaliyet 3.1.1.2: Katı atıkların ayrıştırılarak toplanabilmesi için eğitici ve yönlendirici kitap, broşür, afiş gibi yazılı materyallerin hazırlanarak dağıtımının yapılması					
Faaliyet 3.1.1.3: Yerli ve göçmen gönüllü gruplarından destek alınması (özellikle kadınlardan oluşan)					
Strateji 3.2: Çevre sağlığı konusunda iyi uygulama örneklerinin Mezitli'ye entegre edilmesi					
Hedef 3.2.1: Gereksiz plastik atıkların kademeli olarak ortadan kaldırılması ve ekosisteme çöp atılmasının önemli ölçüde azaltılması					
Faaliyet 3.2.1.1. İlçe düzeyinde tek kullanımlık plastik atıkların yavaş yavaş ortadan kaldırılması	Temizlik İşleri Müdürlüğü	Basın Yayın, STK'lar, Çevdosa	2 yıl	Dış destek, iç kaynak	Geri dönüşüme kazandırılmış plastik sayısındaki artış
Strateji 3.3: Yerli ve göçmen halkın plastik tüketimi konusunda bilinçlendirilmesi					
Hedef 3.3.1: Bilinçlendirme çalışmalarının yapılacağı kitenin belirlenmesi					
Faaliyet 3.3.1.1. Kadınlara, çocuklara ve erkeklere yönelik geri kazanım konusunda bilgilendirme çalışmaları yapmak	Zabıta Müdürlüğü ve Temizlik İşleri Müdürlüğü	Basın-Yayın, muhtarlıklar, yerli ve Suriyeli STK'lar	1 yıl	Öz kaynak, Bağış	Bilinçlendirme çalışmalarına katılan kadın, çocuk ve erkek sayısı





Odak Alanı 3: Çevre Temizliği ve Sağlığı					
Strateji 3.1: Temizlik hizmet kalitesinin artırılması, yaygınlaştırılması ve kentsel atıkların ekonomiye kazandırılarak koruyucu ve tedavi edici halk sağlığı hizmetlerinin yaygınlaştırılması					
Hedef 3.1.1: Görüntü kirliliğinin ve atıkların çevre ve insan sağlığına zarar vermesinin önlenmesi ve güvenli atık toplama noktalarının ve sisteminin oluşturulması					
Faaliyetin Adı	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Kurum/ Kuruluş	Zaman	Kaynak	Gösterge
Faaliyet 3.3.1.2 İlçe düzeyinde plastik tüketimi konusunda kadınların bilinçlendirilmesi	Temizlik İşleri Müdürlüğü	Kent Konseyi Kadın Meclisi, Strateji Geliştirme Müdürlüğü, Basın-Yayın	6 ay	Öz kaynak,	Eğitime katılan kadınların sayısı
Strateji 3.4: Kentsel çevrenin belediye altyapısı olarak iyileştirilmesi					
Hedef 3.4.1: Altyapı sorunu yaşayan mahallelerin tespit edilmesi					
Faaliyet 3.4.1.1 Suriyelilerin yaşadıkları mahallelerdeki farklı altyapı sorunlarının taranıp ilgili mercilerin dikkatine sunmak	Fen İşleri Müdürlüğü	Büyükşehir Belediyesi, MESKİ	1 yıl	İç kaynak,	Bakım-onarım çalışmaları ile iyileştirilmiş sokak sayısı

Göç Ana Planının Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Hale Getirilmesi

Toplumsal cinsiyet; kadın ve erkeklere atfedilen özellikleri, rolleri, sorumlulukları ve onlardan beklentileri ifade eder. Doğuştan geldiği varsayılan ancak toplumsal olarak şekillenen bu özellikler ve roller kimin, neyi nasıl yapacağını, bunlar karşılığında ne alacağını da belirler. Bunun bir sonucu olan cinsiyete dayalı ayrımcılık; eğitim ve sağlık gibi temel haklara erişim, zaman kullanımı, toplumsal hayata katılım, karar alma mekanizmalarında yer alma açısından kadınlar ve erkekler arasında eşit-

sizlikler yaratır. Göçmenlik, engellilik, yaş, cinsel yönelim nedeniyle uygulanan ayrımcılık cinsiyete dayalı eşitsizlikleri daha da derinleştirir.

Toplumsal cinsiyet eşitliği; tüm insanların, cinsiyet temelli ayrımcılığa maruz kalmadan haklara, kaynaklara, fırsatlara, hizmetlere eşit bir şekilde erişebilmesidir. Kentsel hizmetlere ilişkin ihtiyaç ve sorunların analiz edilmesi, planlanması, bütçelendirilmesi, uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecine toplumsal cinsiyetin dâhil edilmesi, kadınların ve erkeklerin, kız ve oğlan çocukların hizmetlerden eşit şekilde yararlanmasını ve belediyelerin kaynaklarının etkili ve verimli kullanılmasını garanti eder. Çatışma, göç ve yerinden edilme gibi durumların kadın ve erkekler üzerinde oluşturduğu etkiler birbirinden farklıdır. Bu nedenle Göç Ana Planlarının toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifi ile hazırlanması son derece önemlidir.

Göç Ana Planlarını toplumsal cinsiyete duyarlı hale getirmek; kadınların ve erkeklerin rollerinin, sorumluluklarının, ihtiyaçlarının ve sorunlarının farkında olmayı ve planlama sürecinde bu farklılıkları ve eşitsiz konumu dikkate almayı sağlayacaktır. Bu yaklaşımda amaç, yerel yönetimler için toplumsal cinsiyet eşitliği planı hazırlamak değildir. Amaç, yerel yönetimlerin göç karşısındaki rezilyansını artırmak üzere gerçekleştireceği çalışmaları, toplumsal cinsiyetin hem bireyleri hem de hizmetleri ne şekilde etkilediğini/etkileyebileceğini dikkate alarak planlamaktır.

Göç Ana Planının toplumsal cinsiyete duyarlı hale getirilmesi sadece çıktıya değil aynı zamanda sürece odaklanmayı gerektirir. Planlama ekibinde yer alan herkesin toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda bilgi sahibi olması; sürece kadın örgütlerinin, ilgili belediye birimlerinin, kent konseyi kadın meclislerinin, göç meclislerinin katılımının sağlanması; uluslararası normların referans alınması, analizlerin cinsiyete göre ayrıştırılmış veri temelinde yapılması, konuyla ilgili belgelerin ve yapılmış çalışmaların incelenmesi, gerektiğinde uzman desteği alınması sağlanmalıdır.

Göç Ana Planının toplumsal cinsiyete duyarlı hale getirilmesi planlara “kadınlar için aktivite serpiştirmek” anlamına gelmez. Toplumsal cinsiyet odaklı analiz, sadece kadınlara odaklanmaz, kadınların ve erkek-



lerin, kız ve oğlan çocukların toplumsal cinsiyet kaynaklı farklılıklarını, cinsiyete dayalı eşitsizlikleri görür ve buna cevap verir. Planlama sürecine toplumsal cinsiyetin dahil edilmesi ek bir çalışma değil, toplumlara ekonomik ve sosyal maliyeti yüksek bir eksikliğin giderilmesine yönelik bir çalışmadır, planlama sürecinin olmazsa olmazlarından biridir.

Göç Ana Planının toplumsal cinsiyete duyarlı hale getirilmesinin ilk ve en önemli adımı toplumsal cinsiyet analizidir. Bu adımda, ilgili tematik alanda ihtiyaç ve sorunların cinsiyete bağlı olarak nasıl farklılaştığı; sorumlulukların ve iş bölümünün cinsiyetlere göre nasıl dağıldığı; zaman, para ve toplumsal kaynaklara erişim bakımından cinsiyet farklarının ne olduğu; ilgili alanda hangi kararların kim tarafından verildiği; ilgili alandaki hizmetlerin kimi nasıl etkilediği analiz edilir.

Toplumsal cinsiyet analizi için kilit soru örnekleri

- *Bu alanda kadınların ve erkeklerin, kız ve oğlan çocukların ev içindeki ve dışındaki sorumlulukları farklılaşıyor mu? Evet ise nasıl?*
- *Bu alanda kadınların ve erkeklerin, kız ve oğlan çocukların ihtiyaçları, sorunları, öncelikleri farklılaşıyor mu? Evet ise nasıl?*
- *Bu alanda kim, neye, nasıl karar veriyor?*
- *Bu alanda kim hangi kaynaklara erişebiliyor/erişemiyor (hizmet, bilgi, zaman, sosyal çevre, para, destek gibi)*
- *Bu alanda ayrımcılığa kimler ne şekilde maruz kalıyor?*
- *Bu alandaki mevcut hizmetleri, hizmetteki aksamalar veya hizmetin yokluğu kimi nasıl etkiliyor? Bir değerlendirme çalışması mevcut mu?*
- *Bu alanda (planlama, uygulama, değerlendirme aşamasında) karar alma süreçlerine kim nasıl dahil oluyor?*
- *Bu alanda cinsiyete göre ayrıştırılmış analiz/veri mevcut mu? Varsa bize ne söylüyor?*
- *Bu alanda karar alma mekanizmalarında ve hizmet sunanlar içerisinde kadın ve erkeklerin oranı nedir?*
- *Bu alanda ayrılan maddi kaynaklardan kadınlar, erkekler, kız ve oğlan çocuklar ne kadar yararlanıyor?*
- *Bu alandaki sorunların azaltılmasına, çözülmesine kadınlar, erkekler, kız ve oğlan çocuklar nasıl katkı sunabilir?*
- *Bu alanda kullanılan kaynaklar cinsiyetlere göre nasıl dağılıyor?*

Analiz sonucundan hareketle, strateji, hedef ve faaliyetler toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifiyle gözden geçirilir. Toplumsal cinsiyet, hem kendi başına ele alınabilecek hem de yerel yönetimlerin hizmet alanlarını yatay kesen, tüm alanlara dahil edilebilecek bir konudur. Bu nedenle toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına ilişkin müdahalelerin hem özel bir strateji ve hedef olarak tanımlanması, hem de planın tüm alanlarına yayılması faydalı olacaktır.

GÖÇ ANA PLANININ TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI HALE GETİRİLMESİ (ÖRNEK: ADANA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ)

Odak Alanı 1: Karar Alma Mekanizmaları					
Strateji 1.1: Adana genelinde paydaşlarımızla koordinasyon içerisinde çalışarak, göçmen nüfusun temel ihtiyaçlarının karşılanması ve kamu hizmetlerine erişiminin desteklenmesi yoluyla alınan göçü en uygun şekilde karşılayacak mekanizmalar oluşturmak.					
Hedef 1.3: Karar alma mekanizmalarında toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı yönetim anlayışını etkin kılmak					
Faaliyetin Adı	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Kurum/Kuruluş	Zaman	Kaynak	Gösterge
Faaliyet 1.3.1. Üst kademedeki görevli kadın sayısını artırmak	Başkanlık	İnsan Kaynakları	2 yıl	İç kaynaklar	2022'de Belediye üst düzey kadrolardaki kadın sayısı
Faaliyet 1.3.2. Belediye Meclisi ve Kent konseyi bünyesinde hizmet veren kadın temsilci sayısını artırmaya yönelik kampanya yapmak	Başkanlık Tüm Birimler	Belediye Meclisi, Kent Konseyi, Üniversite, Medya, Muhtarlıklar, STK'lar	2 yıl	İç kaynaklar, dış fonlar	2024'de Belediye Meclisi, Kent Konseyi ve



Göç Ana Planının Belediye Stratejik Planına Dahil Edilmesi

Göç Ana Planlarının uygulanabilmesi için, belediye kurumsal stratejik planlarına (SP) dahil edilerek, resmiyet kazanmaları büyük önem taşımaktadır. Bunun için aşağıdaki birbirinden farklı teknik yaklaşımlar izlenebilir:

1. Yaklaşım: GAP içerisinde önerilen strateji, hedef ya da faaliyetlerin, hazırlanacak SP içerisinde ilgili başlıklar (stratejik amaç/ hedef/ performans hedefi) altına eklenmesi. Bu yaklaşımda SP'lerin, durum tespiti / analiz aşamalarında GAP bulgularına (rezilyans değerlendirmesi) referans vermeleri ve bu şekilde çeşitli hizmet alanları altında planda yer alan faaliyetlerin, GAP ile ilişkilendirilmesi hedeflenmektedir.

Örnek olarak, rezilyans değerlendirmesinde belediyenin göçten olumsuz olarak en çok etkilendiği alanlardan (stratejik amaca konu olan hizmet alanı) birinin çevre temizliği olduğu SP'de belirtilir ve ilgili stratejik amaç altındaki hedeflerinden biri, bu tespit doğrultusunda belediyenin çevre temizliği konusunda güçlendirilmesine yönelik bir hedef olarak işlenir.

2. Yaklaşım: SP içerisinde, “göç” ile ilgili ana bir eksen/stratejinin tanımlanması ve GAP ile ilişkili tüm hususların burada yer alması. (Örneğin, ‘belediyemizin yüksek yoğunluklu ve düzensiz göç karşısında rezilyansını güçlendirmek’ gibi bir genel stratejik amaç tanımlanabilir)

3. Yaklaşım: SP içerisinde, ilgili stratejik amacın altında doğrudan GAP'ı referans vererek, bunun uygulanmasının plana dahil edilmesini sağlamak (örn: ‘Ani ve düzensiz göçün belediyemize etkilerini en aza indirme ve hizmetlerin tüm belediye hemşerilerine, aksamadan ve yüksek kalite ile verilmesini sağlamak üzere Göç Ana Planı 2019 yılı içinde hazırlanacak ve uygulamaya geçirilecektir’.)

Bu yaklaşımların hiç birisi, diğerinin alternatifi değildir. İki ya da üçü bir arada kullanılabileceği gibi, burada belirtilmeyen yenilikçi yaklaşımlar da geliştirilebilir.

Göç Ana Planlarının stratejik planlara ne ölçüde dâhil edilemediği, yukarıda belirtilen teknik yaklaşımların ötesinde, büyük ölçüde politik kararlılık ve sahiplilik gerektiren bir konudur. Bu sebeple stratejik plan hazırlama süreçlerini en başından yakından izlemek, sürecin sonuna kadar aktif rol alabilmek ve üst düzey belediye yetkililerine karşı planın savunuculuğu yapmak gerekebilir. Bununla birlikte, stratejik planlar, belediye meclisi ve ilgili komisyonlarca görüşülüp onaylanacağından, bu aşamada da meclis üyelerine ve ilgili komisyonlara göç ana planları hakkında bilgilendirme yapılması faydalı olacaktır.

Yıllık Faaliyet Planlaması

5 yıllık bir zaman perspektifiyle hazırlanan Göç Ana Planları, yıllık faaliyet planları yoluyla hayata geçirilir. Esasen Belediyelerin her yıl hazırladıkları Performans Programlarına benzer şekilde, planlar için gerekli bütçe tahsisinin ve planlamanın yapılabilmesi için, GAP'lar da yıllık faaliyet planlarına dönüştürülmelidir. Bu kapsamda, Göç Ana Planını hazırlayan ekibin koordinasyonunda, bir sonraki yıla ait faaliyet planı taslakları, planın uygulanmasında sorumluluk almış birimler tarafından, Performans Programı süreci ile uyumlu bir şekilde, devam eden yılın Mayıs ayı içinde hazırlanmalıdır.

Yıllık faaliyet planlaması yapılırken, öngörülen yıl için mevcut şartlar altında en öncelikli ve uygulanabilir faaliyetlerin belirlenmesi ve bunlara ilişkin iş planının oluşturulması gerekmektedir. Buna ilave olarak, belirlenen öncelikli faaliyetlere ilişkin bütçe ve kaynak ihtiyacının tespit edilmesi ve daha sonra işbirliği yapılacak kurum ve kuruluşlarla ön temaların sağlanmasında fayda bulunmaktadır.

İzleme ve Değerlendirme

İzleme ve Değerlendirme, temel olarak Göç Ana Planlarında hedeflenen ve ulaşılan sonuçların karşılaştırıldığı ve değerlendirildiği bir süreçtir. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülmesi halinde Göç Ana Planında bir takım iyileştirmeler yapılabilir. Dolayısıyla, izleme ve değerlendirme, hem Göç Ana Planının sürekli olarak iyileştirilmesine, hem de başarılı bir şekilde uygulanmasına olanak sağlar.



Göç Ana Planında izleme ve değerlendirmenin 3 temel unsuru bulunmaktadır:

- **İzleme;** Göç Ana Planında öngörülen amaçların/ hedeflerin/ faaliyetlerin gerçekleşmelerine yöneliktir. İzleme için, planda yer alan amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak verilerin toplanması gerekmektedir. Performans göstergeleri aracılığıyla toplanan bu veriler, amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesine imkan vermektedir. İzleme aşamasında belediye içerisinde periyodik izleme toplantılarının yapılması faydalı olacaktır.

- **Değerlendirme;** Göç Ana Planında devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerle, öngörülen sonuçlara ne ölçüde ulaşıldığının anlaşılmasına yöneliktir. Değerlendirme ile göç ana planında yer alan amaç, hedef ve faaliyetlerinin etkinliği ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

- **Raporlama;** planın izleme ve değerlendirme sonuçlarının dönemsel olarak (örneğin her yılın sonunda) raporlanarak kayıt altına alınmasına yöneliktir. Raporlama sayesinde hem planda öngörülen hedeflerde sapmalar olursa iyileştirici tedbirler alınabilir, hem de yöneticilerin bilgiye dayalı kararlar alması sağlanabilir. Bir önceki bölümde önerilen yıllık faaliyet şablonu hem planlama hem de dönemsel raporlama için kullanılmaya elverişli bir formatta olup, raporlama da aynı form üzerinden yapılabilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: UYGULAMA SÜRECİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Bu bölümde, özgün bir yöntem olarak RESLOG Türkiye Projesi kapsamında geliştirilen Göç Ana Planı hazırlama çalışmasının, projeye dâhil olan 12 pilot belediyede yaklaşık 10 ay⁸ süren uygulamalarına ilişkin sonuçlar, değerlendirmeler, karşılaşılan zorluklar, çıkarılan dersler ve öneriler yer almaktadır. Bu değerlendirmelerin, geliştirilen yöntemi kendi çalışmalarında uygulamak isteyen belediyelere de ışık tutması hedeflenmektedir.

8 Göç Ana Planı hazırlama süreci için önerilen süre yaklaşık 12 aydır. Ancak RESLOG Türkiye proje takvimi ile belediyelerin stratejik plan hazırlama süreçleri, yerel seçim sonrasındaki dönemde çıkmış ve Göç Ana Planları pilot belediyelerde 12 aylık ideal sürenin altında tamamlanmıştır.

‘Göç Ana Planı’ Yaklaşımının Belediyelere Katkısı

➔ (Suriyeliler özelinde) göç, Türkiye’deki hemen hemen tüm belediyeleri az ya da çok etkilemiştir ve etkilemeye devam etmektedir. RESLOG Türkiye Projesinde yer alan 12 pilot belediyenin sınırları içerisinde ikamet eden toplam Suriyeli nüfusu 2019 yılında, Türkiye’deki tüm göçü koruma altındaki Suriyeli nüfusunun yaklaşık %25’ine denk düşmektedir. Bu anlamda, Göç Ana Planı çalışması, göç karşısında kendi rezilyanslarını artırmak isteyen tüm belediyeler için önemli bir kaynak niteliğindedir.

➔ Yerel yönetimler, (Suriyeliler özelinde) kitlesel göç konusunu, uzunca bir süredir “insani yardım” boyutuyla ele almaktadır. Ancak, göç, başta Türkiye belediyeleri olmak üzere, belediyelerin daha kalıcı/ sürdürülebilir yaklaşımlar ortaya koymasını gerektiren sürekli bir olgudur. RESLOG Türkiye kapsamında geliştirilen Göç Ana Planı metodolojisi, proje uygulamasına katılan belediyeler için yalnızca bu özel duruma (Suriye’den kitlesel göç) dair bir seferlik değil, tüm belediyeler için sürekli kullanılabilecek bir araç olarak geliştirilmiştir.

➔ Göç Ana Planı çalışmaları, projenin pilot belediyelerini “rezilyans” kavramı ile tanıştırmış ve onları, bu alanda Türkiye’deki (belki de dünyadaki) ilk uygulama örneklerinin baş aktörleri haline getirmiştir. Böylelikle, göç alanında hem rezilyans kavramı ile ilgili farkındalık artmış hem de buna ilişkin uygulama örnekleri ortaya konabilmiştir.

➔ Göç Ana Planı çalışmaları sırasında geliştirilen rezilyans değerlendirmesi, “rezilyans” kavramını genel kabul görmüş disiplinlerin (iklim değişikliği, doğal afetler, vb.) alanından çıkararak, yerel yönetimler ve göç alanına aktarması açısından özgün bir çalışmadır. Bu şekilde, gerçekleştirilen pilot çalışmaların da desteği ile, kurumların belirli konular/hizmet alanlarında dayanıklı olabilecekleri, bu doğrultuda analiz ve planlama yapabilecekleri gösterilmiştir.

➔ Çalışmalar boyunca ortaya konan yöntemler, pilot belediyelerin oldukça ilgisini çekmiş, bazı belediyeler kendi stratejik plan çalışmalarında bu yöntemleri uygulamışlardır. Bu açıdan bakıldığında, yöntemin başarıyla uygulanabildiği gözlenmiştir.



Yöntem ve Araçların Uygulanması Sırasında Çıkarılan Dersler, Karşılaşılan Zorluklar ve Öneriler

➔ 12 pilot belediye'deki uygulama örnekleri göstermiştir ki, Göç Ana Planı çalışmasının ilk ve en önemli adımı, belediye içerisinde süreci yürütecek/ koordine edecek yetkin bir ekibin kurulmasıdır. Bu ekibin, üst yönetimin desteğini almış (resmi görevlendirme yazıları ile oluşturulmuş) olması, görevlendirildikleri süre içerisinde mümkünse belediye'deki diğer görevlerinden ayrı tutulmaları ve ekibin sürekliliğinin sağlanması önemlidir. Göç Birimi benzeri kurumsal yapılara sahip belediyelerde, bu çalışmalar doğrudan bu birim tarafından da yürütülebilir. Böyle bir ekibin kurulmasının zor olduğu belediyelerde, Göç Ana Planı çalışması, kurumsal stratejik planın hazırlanmasından sorumlu personeller tarafından gerçekleştirilebilir. Her durumda, bu çalışma (süreç içerisinde çeşitli nedenlerle eksilmeler/ değişimler olabileceği de göz önünde bulundurularak), en az üç ya da dört kişilik bir ekip tarafından yürütülmeli ve belediyenin tüm birimlerinin en üst düzeyde katılımı ve katkısı sağlanmalıdır.

➔ RESLOG Türkiye Projesi kapsamında, belediyelerde çalışmayı yürütecek ekiplerin kurulmasının hemen ardından, Göç Ana Planına ilişkin bir eğitim düzenlenmiş ve ekiplerin tüm süreç hakkında önceden bilgilendirilmeleri sağlanmıştır. Eğitimler ve eğitim sırasında uygulanan simülasyon yöntemi (katılımcıların, tüm Göç Ana Planı hazırlama aşamalarını örnek uygulamalarla deneyimlemesinin sağlanması), Göç Ana Planı sürecinin daha iyi kavranabilmesine olanak sağlamıştır. Ancak, süreç içerisinde belediye ekiplerinde yaşanan kadro değişiklikleri ve ekibe yeni katılan kişilerin sürecin başında sunulan eğitimi almamış olmaları, çalışmaları zorlaştırmıştır. Dolayısıyla, eğitimlerin sadece bir defa değil, ihtiyaç halinde kısa programlarla tekrarlanmasında fayda bulunmaktadır. Ayrıca, eğitim içeriklerinde, etki analizi, etkinin tarif edilmesi, doğrulanması ve ölçülmesi, strateji geliştirme gibi konularda eğitimler, farklı yöntemler kullanılarak birden fazla kez verilebilir.

➔ Göç Ana Planı çalışmaları öncesinde, pilot belediye ekiplerinin kullanımı için bilgi notlarının hazırlanması, dağıtılması ve ekiplerin süreç boyunca planlama uzmanları tarafından desteklenmesi çok faydalı olmuştur. Dolayısıyla, bu çalışmayı uygulamak isteyen belediyeler açısın-

dan bu rehberin yaygınlaştırılması, rehberi uygulayan belediyelerin ise kendi deneyimlerini aktararak bunu geliştirmeleri doğru bir yaklaşımdır.

➔ Göç Ana Planı çalışmasının belediye içerisinde sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için belediye üst yönetiminin sürekli ve kararlı desteğinin alınması çok önemli olduğu görülmektedir. Buna yönelik olarak, süreç boyunca belediye üst yönetiminin gelişmeler hakkında düzenli bir şekilde bilgilendirilmeleri önerilir. Bu, aynı zamanda, karşılaşılabilecek zorlukların, yönetimin desteğiyle daha kolay ve hızlı bir şekilde aşılmasını da sağlayabilir.

➔ Göç Ana Planını hazırlayan ekiplerin kurumdaki diğer birimler ile etkili iletişim kurabilecek kişilerden oluşması gerekmektedir. Zira sağlıklı bir Göç Ana Planı çalışması için belediye içindeki tüm birimlerin katılımı zorunludur. Ayrıca birim çalışanları konu ile ilgili kişisel görüşlerini kolaylıkla kurumsal etki olarak sunabilmektedir. Yapılan görüşmelerde, aradaki farkın aktarılması ve konuya belediye hizmetleri perspektifi ile yaklaşıldığının teyit edilmesi zorunludur.

➔ Göç Ana Planı kapsamında yürütülen Rezilyans Değerlendirmesi çalışmaları öncesinde hem kavrama olan yabancılıktan, hem de yerel düzeyde artma eğilimi gösteren Suriyeli göçmenlere yönelik tepkisel söylemlerden çekinmeleri sebebiyle pilot belediyelerin az da olsa bu çalışmaya mesafeli durdukları gözlenmiştir. Ancak, kavram konusunda farkındalık arttıkça ve rezilyans değerlendirmesinin belediye hizmet alanlarını odak haline getiren yaklaşımı benimsendikçe bu tereddütler ortadan kalkmıştır. Bundan sonraki dönemlerde rezilyans değerlendirmesi çalışmasını uygulamak isteyen belediyelerin yine benzer tereddütlerle/ dirençlerle karşılaşmaları durumunda “belediyelerin göç karşısında, birbirinden farklı tematik alanlarda kendi kurumsal kabiliyetlerini geliştirmeyi” merkezine alan bu kapsamlı ve sistematik yaklaşımın iyi anlatılması gerekmektedir.

➔ Rezilyans değerlendirmesinin en önemli unsuru, göçün, belediyenin farklı tematik alanları üzerindeki etkilerini ortaya koyabilmek, bunları ölçmek ve doğrulamaktır. Uygulama çalışmaları boyunca, belediyelerin en çok bu konuda zorlandıkları görülmüştür, çünkü bu etkilerin ortaya



konabilmesi, doğrulanması ve etki derecesinin ölçülebilmesi için uygun veriye ihtiyaç vardır. Örneğin bazı durumlarda “veri olmadığı” ya da “veri kaydı tutulmadığı” bilgisi verilmiş; bazı durumlarda ise veri, zaman darlığı ve iş yükü sebebiyle toplanamamıştır. Ancak her durumda, tüm belediyeler açısından bu çalışma bir “veri farkındalığı” getirmiştir. Hatta birçok pilot belediye, çalışma neticesinde odak alan olarak “veri toplama” konusuna yönelmiştir.

➔ Verinin olmadığı durumlarda yapılan etki değerlendirmesi, kaçınılmaz olarak öznel görüşleri yansıtmaktadır. Bu durumda, belirtilen etkinin; birim içindeki farklı kişiler, farklı birimlerden kişiler ya da dış paydaşlar tarafından teyit edilmesi bir doğrulama aracı olarak kullanılabilir.

➔ Veri konusundaki diğer önemli bir husus ise, çalışma boyunca belediyelerin yürüttükleri farklı veri toplama yöntemleri olmuştur. Bazı belediyeler, odak grup toplantıları, birebir toplantılar ve çalıştaylar düzenleyerek; bazı belediyeler ise resmi yazışma, anket vb. yöntemler ile veri toplama süreçlerini işletmişlerdir. Bu çalışmayı uygulamak isteyen belediyeler, kendi kurumsal yapıları/ koşulları çerçevesinde bu yöntemlerden herhangi birisini ya da birkaçını bir arada kullanabilirler. Ancak her durumda önemli olan, Göç Ana Planı çalışmasının belediyenin tüm birimlerinin katılımı ve katkısı alınarak yapılmasıdır.

➔ Veri toplama konusunda kurum içi katılımın yanında kurum dışı paydaş (dış paydaş) katılımı da çok önemlidir. Burada bahsedilen dış paydaş katılımı sadece belediye dışındaki diğer kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, özel sektör değil aynı zamanda çalışmaya konu olan göçmen gruplarının kendileridir. Her ne kadar RESLOG Türkiye projesi kapsamındaki uygulamalarda, zaman darlığı, seçim ortamının uygunsuz koşulları gibi sebeplerle dış paydaş katılımı çok sınırlı kalmış olsa da geniş zaman aralıklarında çalışmanın yapılması halinde, dış paydaş katılımı ve katkısının alınmasında büyük fayda vardır. Nitekim, proje çalışmaları sırasında bazı pilot belediyeler bunu gerçekleştirebilmiş ve olumlu neticeler elde etmişlerdir.

➔ Göç Ana Planı çalışması, projenin pilot belediyelerinde uzman desteğiyle yürütülmüştür, ancak belediyeler, ileriki zamanlarda bu çalışmayı herhangi bir uzman desteği almadan rahatlıkla tekrarlayabilirler. Bu

çerçevede, Göç Ana Planı çalışmasının proje kapsamında bir seferlik yapılan bir çalışma olarak kalmaması, süreç içerisinde değişen koşullarla güncellenmesi önerilir.

➔ Göç Ana Planlarının hayata geçirilebilmesi için, belediye stratejik planlarına dahil edilmesi çok önemlidir. Bu şekilde, planın resmîyete kavuşturulması, gerekli bütçe ve kaynağın ayrılması ve farklı birimlerin sorumluluklarının ortaya konulması sağlanabilir. Eğer, Göç Ana Planı çalışmalarının takvimi, stratejik plan çalışmalarının takvimiyle çakıştırmaz ise, ayrı bir plan olarak belediye meclisinde görüşülüp onaylanması ve/veya yıllık performans programlarında eklenmesi sağlanabilir.

➔ Proje kapsamında yürütülen Göç Ana Planı çalışmaları, 2019 mahalli idareler seçim sürecinden olumsuz etkilenmiştir. Dolayısıyla, benzer bir çalışmayı yapmak isteyen belediyelerin, herhangi bir yerel seçim döneminden en az iki ay öncesinde, Göç Ana Planı çalışmasının, mevcut durum değerlendirmesi olarak sayılabilecek rezilyans değerlendirmesi kısmını bitirmeleri önerilir. Böylece, değerlendirme sonuçlarının, seçim sonrasında hazırlanacak yeni belediye stratejik planına girdi vermesi sağlanabilir.



BİTİRİRKEN

Bütün olumsuz etkilerine karşın, ani ve yoğun Suriye kaynaklı kitlesel göçün Türkiye'deki belediyelere en önemli katkısı, göç ve göçmen meselesinin yerel yönetimlerin gündeminde yer tutmaya başlamış olmasıdır. Öyle ki, bazı belediyeler bu konuya ilişkin ayrı birimler kurmaktadırlar. Göç Ana Planı çalışması ise, belediyelerin göç ve göçün etkileri karşısında daha dayanıklı, hazırlıklı ve tedbirli hale gelebilmeleri için geliştirilmiş özgün bir araçtır. Bu çerçevede, bu kitapta ortaya konan Göç Ana Planı metodolojisi belediyelerin göç karşısında kullanabilecekleri çok önemli bir planlama aracı olarak görülebilir.

Bu araç, birbirinden farklı tematik alanları ve göçün bu tematik alanlar üzerindeki etkilerini irdeleyerek, göç konusuna geniş bir perspektif kazandırmaktadır. Ayrıca, kurum içi katılımı ve katkısı zorunlu hale getirerek, birimler arası iletişim, iş birliği ve koordinasyonun sağlanmasına da katkı sunmaktadır. Daha önce göç konusunu hiç ele almamış, kendi bakış açısıyla analiz etmemiş belediye birimlerinin göç konusundaki farkındalığının artmasına da olanak sağlamaktadır.

Göç Ana Planı özel olarak Suriyeli göçü için tasarlanmış bir araç olsa da, yaklaşım ve yöntem olarak her türlü göç karşısında belediyeler tarafından kullanılabilir. Benzer şekilde, bu araç her ne kadar belediyelerin göç karşısındaki mevcut durumlarını irdelese de, sonuçları, belediyenin kurumsal kapasitesini/ kabiliyetini ortaya çıkarma konusunda da kullanılabilir niteliktedir.

Son olarak, RESLOG Türkiye projesi kapsamında özgün bir çalışma olarak geliştirilen Göç Ana Planı metodolojisi, başka belediyelerce de uygulanıp, yöntemsel olarak daha da geliştirilebilir.

YAZARLAR HAKKINDA

Metehan Gültaşlı

Kilit Uzman

Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) şehir ve Bölge Planlama Bölümü mezunu olan Metehan Gültaşlı, yüksek lisansını da aynı niversitede Kentsel Tasarım alanında yapmıştır. 20 yılı aşkın bir süredir gerek kamu gerekse özel sektörde çeşitli pozisyonlarda ve görevlerde proje ve planlama deneyimi bulunmaktadır. Son 10 yıldan beri Avrupa Birliği ve Birleşmiş Milletler başta olmak üzere pek çok uluslararası kuruluş bünyesindeki projelerde serbest danışman olarak çalışmaktadır. Büyük ölçüde yerel yönetimlerde kapasite geliştirme alanında yoğunlaşan uzmanlık alanları arasında proje yönetimi, stratejik planlama, katılım ve yerel yönetişim, katılımcı bütçeleme, toplumsal cinsiyete duyarlı bütçeleme, engelsiz kent uygulamaları, Kamu-STK iş birliği, g ve yerel kalkınma, yerel yönetimlerde rezilyans değerlendirmesi gibi alanlar yer almaktadır. Dahil olduğu kapasite geliştirme projeleri kapsamında çeşitli alanlarda birçok özgün rapora, yayına, rehber ve el kitabına imza atmıştır.

M. Sinan zden

Ulusal Proje Yöneticisi

Yerel Yönetişimde Rezilyans Projesi

1995 yılında Ortadoğu Teknik niversitesi şehir Planlama Bölümünden mezun olan M. Sinan zden, İşve Blekinge Institute of Technology'den yüksek lisans, İsrail Development Studies Center'dan ise Kırsal Bölge Kalkınması zerine uzmanlık derecesi aldı.

GAP Bölge Kalkınma İdaresi'nde yeniden yerleşim projelerinde yer alan zden, Alman Teknik İşbirliği Kurumu'nda (GTZ) Türkiye'de yürütülen proje ve programların koordinasyonunu üstlendi. 2006 yılında İstanbul Metropolitan Planlama Merkezi'nde (IMP) İstanbul evre Düzeni Planı'nı hazırlayan plancılara katıldı, İstanbul ve Marmara Bölgesi arasındaki etkileşimler üzerine çalıştı.

Trakya Bölgesi'nde evre Düzeni Planlarının hazırlanmasında etkin rol üstlendi. MBB bünyesindeki evre Merkezi'nin kuruluşunda yer aldı. Yerel Yönetim Reformuna Destek (LAR-2) projesi kapsamında yerel yönetimlerde katılımcılığın geliştirilmesi için yöntemler geliştirdi, Kent Konseyleri ile çalıştı. TBB ile Yerel Diplomasi ve Kardeş şehir ilişkileri üzerine çalışmalar yaptı.

Katılımcı Yerel Yatırım Planlaması (TULIP) projesinin kilit uzmanlığını yürütürken, durum simülasyonu ve rol oynamaya dayalı "Ermazon" eğitimini geliştirdi, 13 ilin valilik personeliyle uyguladı.

REC (Bölgesel evre Merkezi) ile birlikteliğinde Yerel evre Eylem Planlaması metodolojisini geliştirdi. Trabzon Yerel evre Eylem Planı'nın hazırlanmasında yer aldı, Aksaray Yerel evre Eylem Planı'nı hazırladı.

UNDP, GIZ (GTZ), KfW, SALAR, VNG ve REC tarafından yürütülen uluslararası ve AB destekli projelerde kıdemli uzman olarak, İçişleri Bakanlığı'na, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na, Belediyelere danışmanlıklar yaptı. Yürütücüsü olduğu veya kısa süreli uzman olarak yer aldığı çok sayıda projede sayısız kolaylaştırıcılık görevleri üstlendi, eğitimler düzenledi ve verdi.

ICMPD'nin yürütücüsü olduğu Support the Implementation of Development Sensitive Migration Policies (SIDEM) ve Project on Asylum Capacity Building in Turkey (ASCAP) projelerinde üstlendiği görevlerle, Suriye göç krizi sonrası, göç ve kalkınma konusuna eğilmeye başladı.

İsveç Yerel Yönetimler ve Bölgeler Birliği (SALAR) ile Göç karşısında Yerel Yönetişimde Rezilyans (Resilience of Local Governance in the Face of Migration) (RESLOG) projesinin Türkiye ayağını geliştiren M. Sinan Özden, Türkiye, Marmara ve Çukurova Belediyeler Birlikleri ile ortaklaşa yürütülen RESLOG Türkiye Projesinin Ulusal Proje Yöneticiliğini sürdürmektedir.

Ervin Sezgin

Marmara Bölgesi Yerel Yönetimler Danışmanı

Ervin Sezgin, Şehir ve Bölge Planlaması alanında doktora derecesine sahiptir (İstanbul Teknik Üniversitesi). 2014 – 2018 yılları arasında İstanbul Teknik Üniversitesi, Şehir ve Bölge Planlaması bölümünde lisans ve yüksek lisans düzeyinde dersler vermiştir. 2015 yılından itibaren Kalkınma Ajansları, Yerel Yönetimler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ve BM Habitat gibi farklı kurumlar için kentsel yönetim ve planlama alanlarında danışmanlık yapmaktadır. Bu kapsamda politika tavsiyeleri ve teknik raporlar yayımlanmış, çalıştaylar düzenlemiş ve eğitimler vermiştir. Ervin Sezgin, 2018 yılından itibaren SKL-International, Türkiye Belediyeler Birliği, Marmara Belediyeler Birliği ve Çukurova Belediyeler Birliği iş birliğinde yürütülen RESLOG, Yerel Yönetişimde Rezilyans-Türkiye projesinin ekip üyesidir. Burada, Marmara Bölgesi Yerel Yönetimler Danışmanı olarak, belediyelerin Göç Ana Planı hazırlama süreçlerini desteklemektedir. Ervin Sezgin şehir planlama, bölge politikaları ve politik coğrafya alanlarında, ulusal ve uluslararası araştırma projelerine katılmakta, bu alanlarda bilimsel makaleler yayımlamakta ve bildiriler sunmaktadır.

Zehra Tosun

Toplumsal Cinsiyet Uzmanı

Zehra Tosun sosyal psikoloji alanında yüksek lisansını Mersin Üniversitesi'nde tamamlamıştır. 2001 yılından bu yana toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadına yönelik şiddetin önlenmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. UNFPA, UNICEF, ILO, IOM, UN Women gibi Birleşmiş Milletler ajanslarının toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadına yönelik şiddetin ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalarında danışman olarak görev yapmıştır. AB destekli çeşitli projelerde kamu kurumlarına, belediyelere ve sivil toplum örgütlerine yönelik eğitim programları geliştirmiş ve uygulamış; Kadın Dostu Kentler Programı kapsamında toplumsal cinsiyete duyarlı kentsel hizmetlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütmüştür. Toplumsal cinsiyet, kadına yönelik ev içi şiddet, insan ticareti, çocuk yaşta erken ve zorla evlilikler, kadınların siyasete katılımı, çalışma yaşamında toplumsal cinsiyet eşitliği, kadın danışma merkezi ve sığınak işleyişi gibi konularda eğitim materyalleri, kılavuzlar ve raporlar hazırlamıştır. Son yıllarda küçük, orta ve büyük ölçekli özel sektör kuruluşlarının toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması çalışmalarına uzman olarak destek vermektedir.

M. Alim opuroğlu

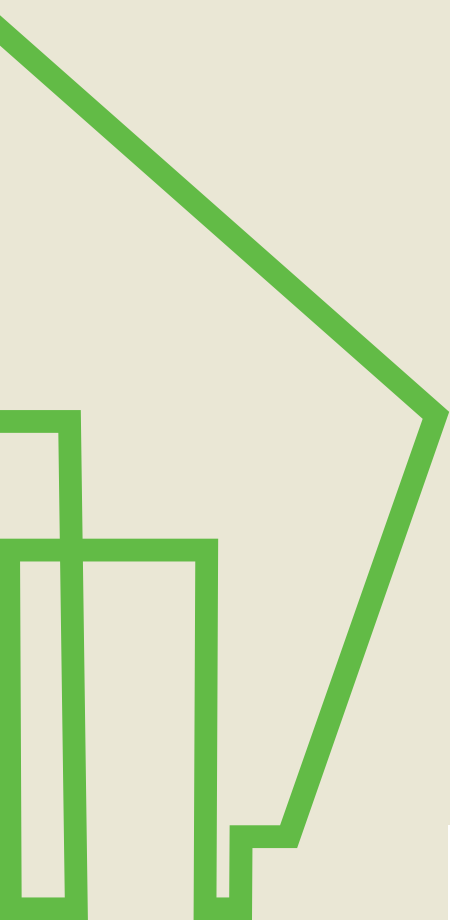
ukurova Bölgesi Yerel Yönetimler Danışmanı

M. Alim opuroğlu, 1972 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Şehir ve Bölge Planlama bölümünden mezun olmuş; 1975'te Hacettepe Üniversitesi İktisat Bölümü'nde ve 1977'de Oxford Polytechnic'te (Oxford Brookes University) Kentsel Tasarım Bölümü'nde yüksek lisans yapmıştır. İlbank, İmar (Bayındırlık) ve İskan Bakanlığı, Adana Büyükşehir Belediyesi, GAP Bölge Kalkınma İdaresi'nde, Dünya Bankası'nın Çukurova Kentsel Gelişme Projesi ile Erzincan Depremi Rehabilitasyon Projesi'nde, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankasının Diyarbakır Kentsel Büyüme Projesi ve İslam Kalkınma Bankasının Uganda'daki Masindi - Kitgum Karayolu İyileştirme Projesi görev alan opuroğlu, ayrıca, üç yıl süreyle Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi Şehir ve Bölge Planlama bölümünde misafir öğretim görevlisi olarak çalışmıştır. Şu an RESLOG Türkiye Projesi Çukurova Yerel Yönetimler Danışmanı olarak görev yapmaktadır.

Dr. Gül Tuğaltan

RESLOG Türkiye Projesi
Ulusal Proje Koordinatörü

Gül Tuğaltan(1984, Ankara), Ortadoğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ), Şehir ve Bölge Planlama Bölümü'nden 2006 yılında mezun oldu. Bunun ardından yine ODTÜ Kentsel Politika Planlaması ve Yerel Yönetimler bölümünde kentsel dönüşüm ve New Jersey Teknoloji Enstitüsü Mimarlık bölümünde kent sistemleri alanındaki master çalışmalarını tamamladı. Alman Araştırma Vakfı'nın (DFG) sağladığı burs ile Darmstadt Üniversitesi (Almanya) ile York Üniversitesi'nde (Kanada) yaptığı çalışmalar sonrasında, Utrecht Üniversitesi (Hollanda) İnsan Coğrafyası ve Mekân Planlama bölümünde kent yönetişimi ve kentsel siyasal ekoloji üstüne doktora çalışmalarını Aralık 2017'de tamamladı. ODTÜ, REC Türkiye, Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü (UNIDO), Darmstadt Teknik ve Utrecht Üniversitesileri gibi pek çok kurum ve kuruluşta 10 yıla aşkın süre akademik veya profesyonel olarak çalışan Tuğaltan, şu anda Suriye göç krizi sonrası Türkiye belediyelerinin hem düzenli sakinleri hem de mülteciler için kapsayıcı temel hizmetler sunmasını desteklemeyi amaçlayan RESLOG-Türkiye projesinin koordinatörüdür. Aynı zamanda, projenin göç ve yerel yönetim alanında bilgi zeminini geliştirmeye yönelik faaliyetlerinin de yürütücüsüdür. Kent ve altyapı yönetişimi ve politikaları alanındaki araştırma faaliyetlerini Ekoloji Kolektifi Derneği çatısı altında sürdürmektedir.



www.reslogproject.org
www.sklinternational.se