

MARMARA BELEDİYELER BİRLİĞİ  
GÖÇ POLİTİKALARI MERKEZİ

# STRATEJİK İŞ PLANI VE YOL HARİTASI

Bu stratejik iş planı ve yol haritası,  
Yerel Yönetimde Rezilyans (RESLOG-Türkiye)  
Projesi kapsamında Prof. Dr. Haluk Erkut  
danışmanlığında hazırlanmıştır.



[www.reslogproject.org](http://www.reslogproject.org)

# GPM Hakkında

Marmara Belediyeler Birliği (MBB) bünyesinde faaliyet gösteren Göç Politikaları Merkezi (GPM), göç, iltica, sosyal uyum, kente aidiyet gibi alanlarda ilgili paydaşlarla ortak çalışma zemini oluşturmak üzere 2015 yılında kurulmuştur.

GPM'nin çalışmaları, MBB Meclisi bünyesinde yer alan, farklı şehirler ve siyasi partilerden belediye başkanlarından oluşan ve yerel yönetimler düzeyinde kurulan ilk göç komisyonu olan MBB Göç Komisyonunun uzun vadeli politika önerileri ve yönlendirmeleriyle şekillenmektedir.

Ayrıca MBB, üye belediyeleriyle olan iletişimini kurumsallaştırmak ve kolaylaştırmak amacıyla, münhasıran üye belediyelerinin göçmen ve mültecilerle ilgili çalışmalar yürüten birimlerinin temsilcilerinden oluşan Göç Platformunu kurmuştur.

GPM, Göç Platformu üyeleriyle belirli periyotlarda bir araya gelerek GPM'nin kuruluş amaçları doğrultusunda;

- Üyeleri arasında koordinasyon sağlamakta, bilgi ve tecrübe paylaşımına zemin hazırlamaktadır.
- Üyelerinin talep ve ihtiyaçlarını tespit ederek çözüm önerileri geliştirmektedir.
- Üyelerinin kurumsal kapasitelerini güçlendirici faaliyetler yürütmektedir.

GPM, göçmen ve mültecilere yönelik doğrudan faaliyet yürütmemektedir, doğrudan faaliyet yürüten belediyeleri destekleyici sorumluluklar taşımaktadır. Başta MBB üye belediyeleri olmak üzere, yerel yönetimlerin göç alanında veriye dayalı karar alma süreçlerinin desteklenmesi, deneyim paylaşımı ile ortak sorunlara çözüm üretilmesi amacıyla ulusal ve uluslararası çalıştaylar ve toplantılar düzenlemekte, araştırma raporları yayınlamaktadır. Bu doğrultuda, küresel ağlar ve yerel yönetim birlikleri, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, araştırma merkezleri ve alanında öncü uzmanlar ve akademisyenlerle işbirlikleri kurmakta ve ortak çalışmalar yapmaktadır. İşbirliği geliştirilen kişi ve kurumlar, üye belediyelerle birlikte, GPM'nin geniş paydaş haritasını oluşturmaktadır.

## Sorumluluklar

<b>01</b> Danışmanlık	Yerel düzeyde ortak politikalar belirlenmesine ve yerel ve ulusal politikaların uyumlu olmasına yönelik çalışmalar yapmak
<b>02</b> Araştırma	Bilimsel araştırmalar ve saha araştırmaları yapmak, yayınlamak ve ilgili paydaşlarla paylaşmak
<b>03</b> Veri Yönetimi	İlgili verilere ulaşmak, verileri üretmek, düzenleyerek kullanılabilir hale getirmek, analiz etmek ve veriye dayalı sonuçlar elde etmek
<b>04</b> Bilgi ve Tecrübe Paylaşımı	Ulusal ve uluslararası düzeyde gelişmeleri takip etmek, iyi uygulama ve tecrübeleri paydaşlarla paylaşmak ve yaygınlaştırmak
<b>05</b> İşbirliği Geliştirme	Yerel yönetimler ve ilgili paydaşlar arasında işbirliği geliştirmek, yerel, bölgesel, ulusal ve küresel düzeyde işbirliği için zemin yaratmak ve ortam oluşturmak, uzmanlar ile uygulayıcıları buluşturmak
<b>06</b> Temsil Etme	Ulusal ve uluslararası mecralarda yerel yönetimleri temsil etmek, yerel yönetimlerin menfaatlerini savunmak, başarılarını desteklemek ve duyurmak
<b>07</b> Kapasite Geliştirme	Yerel yönetimlerin kurumsal kapasite gelişimlerini desteklemek amacıyla eğitim ve kapasite geliştirme faaliyetleri yürütmek

# Kapsam

GPM Stratejik İş Planı ve Yol Haritasının kapsamı, modeli ve metodunun oluşturulmasında, hem GPM'nin kurumsal olarak belirleyici özellikleri hem de göç konusunun kendine özgü yapısı etkili olmuştur. Stratejik İş Planı ve Yol Haritasının amacı “GPM’yi ve yürüteceği çalışmaları yönlendirmek, belirlenen hedefler doğrultusunda paydaşları ile birlikte ilerlemesini sağlamak” olarak tanımlanabilir.

GPM’ye göre göç, çözülmesi gereken bir sorun değil; kapsayıcı, adil ve demokratik bir şekilde yönetilmesi gereken bir olgudur. Toplumların ve kentlerin yapısını şekillendiren, toplumsal ve ekonomik refahı etkileyen, insanlık tarihi kadar eski, çok boyutlu ve çok paydaşlı bir çalışma alanıdır. Dolayısıyla, göç alanında yapılacak çalışmalarda ve bu çalışmalara yön verecek olan stratejik iş planı ve yol haritasında üç önemli özellik öne çıkmaktadır:

## ■ Bütüncül yaklaşım

GPM göç olgusunu, sebepleri, tarihsel boyutları, çıkış ve varış yerleri üzerindeki demografik, sosyal, ekonomik, politik etkileri ile ele alır; göçmenler ve yerel halka etkileri ile birlikte değerlendirir. Çalışmalarında, yerel halk, göçmen, mülteci ve sığınmacıların birlikte, saygı içinde, barışçıl yaşamını gözetir. Yerel, bölgesel, ulusal

ve uluslararası düzeyde sürdürülebilir kalkınmanın bileşenlerinden biri olan göç konusunda yerel yönetimlerin hem teknik kapasitelerine hem de politika geliştirme becerilerine odaklanır.

### ■ Disiplinler arası ve veriye dayalı yaklaşım

GPM göç konusunu Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlar başta olmak üzere farklı açılardan ve çok boyutlu olarak değerlendirir. Göç ile ilişkili farklı disiplinlerden (siyaset bilimi, kamu yönetimi, hukuk, tarih, antropoloji, sosyoloji, ekonomi, şehir ve bölge planlama, coğrafya vb.) gelen teorik bilgiden, saha tecrübesinden ve uygulamadan edinilen katkılardan faydalanır. Politika önerileri, kapasite geliştirme çalışmaları, yayın ve raporlar gibi GPM çalışmalarının çıktısı olan ürünleri ve faaliyetleri, veri ve bilgiye dayalı olarak hazırlar.

### ■ Çok paydaşlı yönetim

GPM, çalışmalarının etkisini artırmak, ortaya koyduğu hizmet ve ürünleri daha etkili kılmak için, tek başına sahip olduğu kurumsal kapasite, bilgi ve olanakların ötesine geçmeyi amaçlar. Bu doğrultuda, göç alanında yerel, bölgesel ve ulusal düzeyde faaliyet gösteren kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, meslek kuruluşları, özel sektör kuruluşları, akademi, uluslararası kuruluşlar ve ilgili paydaşlar ile fayda üretmeye yönelik işbirlikleri geliştirir. Etkin bir göç yönetimi için yerel halk, göçmenler ve kentsel kurumları ortak fayda yaratma konusunda bir araya getirmek için çaba gösterir.

# Kurumsal Temeller

MBB, Türkiye’de demokratik yerel yönetim düşüncesinin gelişmesi, belediyelerin yetki ve kaynaklarının artırılması, yerel yönetimlerde çevre bilincinin geliştirilmesi, belediyelerin ortak menfaatlerinin korunması ve sorunlarına çözüm aranması, belediyelerin uluslararası yerel yönetim ağlarında temsili gibi konularda öncülük yapan, Türkiye’nin ilk ve en kapsamlı bölgesel belediye birliğidir.

GPM’nin misyonu, vizyonu, ana hedefi ve değerleri MBB’nin misyon, vizyon ve temel ilkeleriyle ilişkili olarak belirlenmiştir.

## Misyon

“Göçü, evrensel insan hakları ekseninde, göçmen ve yerel topluluklar için ortak faydaya dönüştürmek”

## Vizyon

“Göçün etkilerini yönetebilen, kapsayıcı ve dayanıklı kentler oluşturmak için küresel ölçekte öncü bir merkez olmak”



## Ana Hedef

“Yerel yönetimlerin göç yönetişimi konusunda kurumsallaşmasının anaakımlaştırılması”

## Deęerler

GPM'nin çalışmalarında kendine yol gösterici olarak belirlediği değerler şunlardır:

- İnsan hakları temelli yaklaşım
- Katılımcılık
- Kapsayıcılık
- Sürdürülebilirlik
- Adil olmak

# Durum Analizi

GPM'yi faaliyetlerini yürütürken yönlendirecek faktörler çevre analizi ve iç analiz olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır.

## Çevre Analizi

Organizasyonun dışında kalan her şey olarak tanımlanabilecek çevre, iki bileşen altında değerlendirilmiştir: genel çevre ve görev çevresi. Çevrenin boyutları ve etkileri, GPM'nin görev alanı ile ilişkili olarak “göç” konusu ile bağlantıları açısından sorgulanarak analiz edilmiştir.

**Genel çevre** ana etkileri oluşturan çevredir. GPM, genel çevre içindeki unsurları denetleyemez; bu çevreyi ve unsurlarını analiz ederek bunların etkilerini öngörebilir. Genel çevrenin etkileri farklı boyutlarda gerçekleşir. Bu çalışmada incelenen ana boyutlar şunlardır:

- Küresel trendler
- Ekonomik boyut
- Sosyal boyut
- Kültürel boyut

- Politik boyut
- Yasal boyut
- Demografik boyut
- Ekolojik boyut

**Görev çevresi** GPM'yi doğrudan etkileyen unsurlarla ilgili olan ve organizasyonun doğrudan karşı karşıya olduğu çevredir. Bu çevre içinde GPM'nin görevi, kendisini etkileyen dış unsurlar üzerinde en uygun şekilde etkili olmak ya da bu unsurların etkilerine karşı başarılı yanıtlar oluşturmaktır. Bu çerçevede, görev çevresi, belediyelerin faaliyet gösterdiği kentsel ortamdır. Bu ortam, aralarında GPM üyesi belediyeler ve GPM'nin dış paydaşlarının da yer aldığı kentsel kurumlardan oluşmaktadır.

## İç Analiz

GPM'nin sorumluluklarını yerine getirirken güçlü olduğu veya yetersiz kaldığı özellikleri belirlemek amacıyla gerçekleştirilen iç analizde, GPM'nin kapasitesi ve bu kapasiteyi kullanmada gösterdiği beceri ve yetenekler değerlendirilmiştir. Bu özellikler, GPM'nin kapasitesini ve potansiyelini oluşturur; GPM tarafından değiştirilebilir ve GPM'den etkilenebilir.

Bu çalışmada incelenen ana özellikler aşağıdaki gibidir:

- Kurumsal özellikler
- Kurumsal yönetim
- Kurumsal ilişkiler
- Hizmet yönetimi
- Mali kaynaklar
- İnsan kaynakları
- Genel kaynaklar

Bu analizleri yapmak üzere, kurumun paydaşı olarak görülen üniversitelerin göç araştırma merkezleri, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları, uluslararası kuruluşlar, üye belediyeler ve MBB çalışanlarıyla anketler yapılmıştır. Anket formu 32 iç paydaş, 20 dış paydaş ve 19 üye belediye olmak üzere toplam 71 kişi tarafından doldurulmuştur. Anket sonuçlarını desteklemek üzere kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve uluslararası kuruluşların temsilcileri, akademisyenler ve uzmanlar ile bir, MBB Göç Platformu üyesi belediyeler ile iki, Türkiye’de yaşayan, farklı milliyetlerden göçmen ve sığınmacıların kurduğu dernekler ile bir ve MBB’nin diğer birimlerinin temsilcilerinin katılımıyla bir olmak üzere toplam beş odak grup toplantısı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca göç alanında uzman 16 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır.

## Genel Bulgular

Çevre analizleri ve iç analizler sonucunda, GPM'nin çalışmalarını etkileyen başlıca faktörler belirlenmiştir. Bu faktörlerin GPM'nin çalışmaları üzerindeki olumlu veya olumsuz etkisi, özellikle dış çevreden kaynaklanan gelişmelere göre değişiklik gösterebilmektedir.

Çevre analizi sonucunda GPM'nin çalışmalarına etki ettiği tespit edilen başlıca faktörler şunlardır:

- Belediyelerin mevcut göç politikası
- Kentlerin küresel bağlantıları
- Kentsel bilgi üretimi düzeyi
- Kentlerin ekonomik kalkınma düzeyi
- Kentsel kurumların gücü
- Toplumun göçmenleri kabul düzeyi
- Afetlerin etkileri

İç analiz sonucunda GPM'nin çalışmalarına etki ettiği tespit edilen başlıca faktörler şunlardır:

- Uluslararası ilişkiler
- Kurumsal saygınlık
- Mali kaynaklar
- İnsan kaynakları
- Hizmetlerin çeşitliliği ve ihtiyaçlara uygunluğu
- Kurumsal yetki ve yaptırım düzeyi

# Ana Stratejiler

Ana stratejiler, GPM'nin göç alanında yürüttüğü faaliyetler ve geliştirdiği politikalarındaki önceliklerini ve tercihlerini ifade etmektedir. Ana stratejiler, GPM'nin tüm sorumluluklarını kapsamaktadır.

GPM'nin çalışmalarına yön veren ana stratejiler şunlardır:

- Ulusal ve küresel düzeyde yerel yönetimlerin menfaatlerini savunarak yerel demokrasiyi desteklemek
- Göç hareketlerini bölgesel kalkınmanın bir bileşeni olarak ele almak ve tanıtmak
- Bilgi ve veriye dayalı, çok paydaşlı göç yönetişimini desteklemek
- Katılımcı ve paylaşımcı işbirliği ağlarını desteklemek
- Yerel yönetimleri güçlendirmek, yerel yönetimlerin yetki ve kapasite gelişimlerini desteklemek
- Yerel yönetimlerin hizmetlerinin nitelik, erişilebilirlik ve çeşitliliğini artırarak kentsel yaşam kalitesini desteklemek



☎ 0212 402 19 00

✉ info@mbb.gov.tr

📍 marmara.gov.tr

🐦 marmarabb

@ marmarabelbir

📺 user/MarmaraTV

in marmarabelediyelerbirligi

f marmarabb