

YEREL YÖNETİMLER ARASINDA ORTAKLIKLAR VE KARDEŞ ŞEHİR İLİŞKİLERİ EL KİTABI

Yazan: Dr. Ümit ÖZCAN
Şehir Plancısı
Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Doktoru

Yazar hakkında:

Dr Ümit Özcan 1979 yılında ODTÜ Mimarlık Fakültesi Şehir ve Bölge Planlama bölümünden mezun olduktan sonra 1984 yılında Ankara üniversitesi Siyasal bilimler Fakültesinde Sosyal Politika Ana Bilim Dalında mastır derecesini kazanmış, 1990 yılında ise Ankara üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi A.B.D. da doktora unvanını almaya hak kazanmıştır.

1980-1999 yılları arasında Bayındırlık ve İskan Bakanlığında görev yapan Dr. Ümit Özcan, 1999 yılında emekli olduktan sonra kurmuş olduğu şirket aracılığıyla bir çok belediyeye vermekte olduğu danışmanlık hizmetlerinin yanı sıra, özellikle belediyelerimizin uluslar arası fon kaynaklarına erişiminin sağlanmasına yönelik pek çok projenin hazırlanması, koordinatörlüğü ve proje hazırlama teknikleri konularında eğitimler vererek mesleki yaşamını sürdürmektedir.

Dr. Ümit Özcan'ın yayınlanmış 4 kitabı ve 60 ın üzerinde makalesi bulunmaktadır.

YEREL YÖNETİMLER ARASINDA ORTAKLIKLAR VE KARDEŞ ŞEHİR İLİŞKİLERİ EL KİTABI

- Önsöz
- Giriş
- Belediyelerde Ortaklıklar Ne Anlama Geliyor ve Neden Gerekli?
- Belediye Ortaklıklarının Temel Prensipleri Neler Olmalıdır?
 - Ortaklık konusunun belirlenmesi
 - Ortaklar arasında eşitlik
 - Ortaklar arasındaki sorumluluk alanlarının açıkça belirlenmiş olması
 - Proje yönetimine ilişkin kuralların taraflar arasında açıkça belirlenmesi
 - Açık mali kabullerin varlığı
- Belediyeler İçin Ortaklık Yöntemleri Nelerdir?
 - Belediye Birlikleri
 - Belediye Şirketleri
 - Proje Ortaklıkları
 - Hizmet Ortaklıkları
 - Karar Ortaklığı: Kent Konseyleri
 - Uluslararası düzeydeki ortaklıklar: Kentsel Eşleşmeler/Kardeş Şehir Uygulamaları
- Ortaklık Alanları
- Ortaklıklar Yoluyla Elde Edilebilecek Ortak Faydalar
 - Hizmetlerde Etkinlik ve Verimliliğin Arttırılması
 - İyi Yönetişim ve İdari Sorumlulukların Üstesinden Gelme
 - Bölgesel İletişim Ağlarının Kurulması
 - Karşılıklı Bağımlılık ve Kararlarda Bağlayıcılık
 - Yerel ve Bölgesel Eşitsizliklerin Azaltılması
 - Avrupa Birliğine Entegrasyon ve Fon Kaynaklarına Erişim
- Uygun Ortak Kimlerdir? Kimler Ortak olabilir?
- Belediyeler Arasında Ortaklıkların Kurulma Sürecinde İzlenmesi Gereken Adımlar
 - Durum ve İhtiyaçların İncelenmesi
 - Başlangıç Süreci
 - Potansiyel Ortakların Saptanması
 - Amaçların tanımlanması ve beklentilerde netleşme
 - Ortaklık türünde anlaşmanın sağlanması
 - Ortaklık Protokolünün Oluşturulması ve Gerekli Kurumsallaşmanın Sağlanması
 - Uygulamanın Denetimi ve İrdelenmesi
 - İletişim ve Katılım Kararlarının oluşturulması
 - Kaynakların harekete geçirilmesi
- Ortak Bulma, Edinme Amacıyla İzlenmesi Gereken Yöntemler
- Uluslararası Ortak Bulma, Kentsel Eşleşme Arayışlarında İzlenmesi Gereken Yöntemler
- Ortaklıklar Oluşturularak Erişilebilecek Ulusal ve Uluslararası Fon Kaynakları
 - AB Düzey 2 Bölgesel Kalkınma Programları

- MED-PACT (Akdeniz'de Yerel Yönetimler İşbirliği Programı)
- Küresel Çevre Fonu (GEF) Türkiye: Biyolojik Çeşitlilik Ve Doğal Kaynaklar Yönetim Projesi
- UNDP (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı) Matra Projesi: Şeffaflık İçin Yerel Ortaklıklar Ve İşbirliği Ağı Oluşturmada Kadınların Ve Gençlerin Rolünün Güçlendirilmesi Programı
- REC (Regional Environment Center) Ulusal Çevre Projeleri İle İlgili Hibeler
- Avrupa Komisyonu Belediyeler Ve Bölgeler Komisyonu Çalışmaları: European Commission of Municipalities and Regions (CEMR)

EKLER:

- Kentsel Eşleşme Amacıyla Kullanılabilecek Yararlı Adresler
- Resmi Eşleşme Kararı Örneği
- Belirli Bir Dönem Ve Konuda İşbirliğine İlişkin Ortaklık Kararı Örneği

Önsöz

Giriş

Bu el kitabı İçişleri Bakanlığı tarafından yürütülmekte olan Yerel Yönetimler Reform çalışmaları kapsamında, AB tarafından fonlanmakta ve UNDP tarafından yürütülmekte olan “Yerel Yönetim Reformu Programı” Projesi kapsamında hazırlanmıştır.

Çalışmamızın amacı; belediyelerimizin farklı kapsam ve adlar altında kısmen yürütmekte oldukları benzer çalışmaların uluslararası kabul ve anlayışa uygun kurallara oturtulması, yaygınlaştırılması ve etkinleştirilmesi için izlenmesi gereken yol ve yöntemleri tanıtmaktır.

Belediyeler, sürdürülebilir kalkınmanın temel yapı taşlarından olan yerel yönetim birimleridir. Küreselleşen dünyamızda yerel demokrasinin kalıcılaştırılması, yaygınlaştırılması ve katılımcılığa açık yapılarının güçlendirilmesi, doğrudan demokrasinin güçlendirilmesi noktasında Belediyeler evrensel bir görevi, yerel hizmetlerin sağlanması işlevinin yanı sıra üstlenirler. Belediyelerin üstlenmiş oldukları tarihi görevlerinin giderek artan önemine uygun yapısal çözümleri kendi bünyelerinden sağlamaları için gerekli güçlü çözümlerin üretilmesi konusunda, ortak sorunlara ortak çözümlerin bulunabilmesi için “Belediye Ortaklıkları” oluşturulmaktadır. Böylelikle kentsel hizmet kalitesinin ve çeşitliliğinin artırılması yönündeki taleplerin karşılanabilmesi; ekonomik, sosyal, kültürel alanlar ile çevrenin korunması ve geliştirilmesini de kapsayan bir kavram olan sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasına yönelik ortak akıl, fayda ve sinerjinin oluşturulabilmesi, ortak faaliyet alanlarının yaratılmasına katkıda bulunmaya yönelik yapısal çözümlerin ortaya konabilmesi sağlanabilmektedir.

Belediye ortaklıkları; ister aynı ülke sınırlarındaki diğer belediyelerle, ister farklı ülkelerdeki benzer sorunları paylaşan diğer belediyelerle ve/veya sivil toplum örgütlerinin ve/veya kamu kurum ve kuruluşlarının katkı ve katılımları ile oluşturulmaktadır. Ortaklıklar, mevcut mali ve idari yapının zenginleşerek, çok daha etkinleştirilmesine, bilgi ve deneyimlerin paylaşımına, kıt kaynakların etkin kullanımına, katkı ve katılımlara açık yapısıyla finansman ve insan gücü kaynağı yaratma yeteneğinin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca ortaklıklar, güçlü idari yapılar oluşturulması yoluyla, belediyelerin görev ve yetki alanlarının genişletilerek bu alanlarda ortaklaşan sürdürülebilir eylemlerin ortaya konmasına da olanak vermektedir. AB ülkelerindeki pratiklerde çok yönlü faydaları görülen belediye ortaklıkları konusunun ülkemizde de yaygınlaşması amacıyla hazırlanmış olan bu el kitabı yoluyla ülkemizde özellikle büyük belediyelerimizin gerçekleştirdikleri ortaklıklar ve kardeş şehir çalışmalarının bilgi birikiminin ve benzer deneyimlerinin tüm belediyelerimizce paylaşılması sizlere ulaştırdığımız bu çalışmanın hareket noktasını oluşturmaktadır.

Belediyelerde ortaklıklar, bu tür ortaklıkların faydaları ve gerekliliği, kurulabilecek ortaklık türleri ile ortaklıkların oluşturulma yöntemleri, belediyelerimizce ortaklıklar yoluyla elde edilebilecek ortak faydalar çalışmamızın ana eksenini oluşturmaktadır. Belediyelerimizin kimlerle ortaklık kurabileceği ve uygun ortakların kimler olabileceği, kurulabilecek ortaklıkların tabii olacağı mevzuat, ortak bulma amacıyla izlenebilecek yöntemler ve ortaklıklar oluşturularak erişilebilecek ulusal ve uluslararası fon kaynakları ile birçok belediyemizce yörelerine uluslararası boyut katabilmek için düşünülmekte olan kardeş şehir uygulamaları konularında belediyelerimizin bilgilendirilmesi de bu çalışma kapsamında amaçlanmaktadır.

Belediyelerde Ortaklıklar Ne Anlama Geliyor ve Neden Gerekli?

Ülkemizde “kardeş şehir” kavramı, uluslararası anlamı ile bir başka ülkedeki bir başka kentle eşleşme (town twining) anlamının yanı sıra, ülke içinde de bir başka kent ile kardeşlik ilişkilerinin kurulması anlamında da kullanılmaktadır. Bu noktada kavram kargaşasına yol açmamak için bu çalışmada ulusal ölçekte bir diğer kent veya bir diğer kuruluşla kurulan ilişkileri çalışmamız boyunca “belediye ortaklıkları” (municipal partnership), farklı uluslara sahip belediyeler arasındaki ilişkileri ise “kentsel eşleşme” veya “kardeş şehir” uygulamaları olarak adlandırmakta yarar görmekteyiz.

Ülkemizde yaygın biçimde kullanılan kardeş şehir kavramının içeriğine baktığımızda kentler arasında genellikle yazılı kurallara bağlı kalınmaksızın bir dayanışmadan söz edilmektedir. Bu beraberlik genellikle aile bağlarında olduğu gibi kardeş yani küçük olan bir belediyenin diğer bir belediyenin hamiliğinden yararlanması anlamında kullanılmaktadır. Bu bakış açısı doğal olarak, uluslararası bir ilişki türü olan kentler arasındaki eşleşmelerin de anlamı dışında algılanarak ilişkilerimizin baştan yanlış beklentiler üzerine kurulması sonucunu gündeme getirmektedir.

Yaygın kullanımıyla kardeş şehir ya da “kentsel eşleşmenin” İngilizce karşılığı olan town twining’in tam tercümesi ikiz kentler olarak yapılabilir. Yani eşit ve benzerler arasında dengeli bir ilişki kurulmasından söz edilmektedir ki, bu durumda, ülkemizdeki genel kabul ve beklentilerin aksine, böylesi, bir ilişki sonucunda eşleşilen kentin, eşlenen belediyeye hamilik yapması gerekmediği gibi, beklenmemelidir de.

Ülke içi kardeş şehir uygulamaları yaygın şekliyle; ekonomik olarak daha güçlü olan kentlerin, kendileri açısından önem taşıyan küçük kentlerin var olan eksikliklerin giderilmesinde dayanışmacı bir anlayışla yardımcı olmaya çalışmaları olarak görülmektedir. Yüksek oranda göç alan, ekonomik açıdan görece üstün kentlerimizde küçük ancak etkili seçmen tabanı oluşturan kentlerle kurdukları kardeşlik ilişkileri genelde dayanışma tabanına oturmakta olup, aslında ilişkinin türü ve süresini belirtir herhangi bir yazılı anlaşma da söz konusu değildir. Bu ilişki genellikle, ekonomik açıdan güçlü olan kentin kullanım fazlası makine, ekipman ve araçlarının kardeş kente hibe edilmesi, yardımlaşma amaçlı olarak bazı malzemelerin hatta bazı personelin geçici olarak ihtiyaç duyan belediyeye gönderilmesi, bazı kalıcı kentsel hizmetlerin çocuk parkı, kent parkı, meydan v.b hizmetlerin kardeş kentte gerçekleştirilmesi şeklindedir. Benzer kardeş şehir ilişkilerini sadece büyük kentlerle küçük kentler arasında değil aynı zamanda coğrafi olarak yakın belediyelerin yetersiz teknik elaman ve ekipmanlarını ihtiyaç halinde paylaşmaları şeklinde de görmekteyiz.

Böylesi enformel ilişkilerin kurulmuş olması halinde bir ortaklaşmadan çoğunlukla söz edemeyiz. Ortaklık kavramı özünde; ilişkinin konusu ve süresinin, ortakların rollerinin açık ve belirgin olduğu, genellikle her iki taraf için de ileriye götürücü, sürekliliğe sahip ilişkileri içermektedir. Enformel ilişkiler kendiliğinden ortaya çıkan bir ihtiyaç, rastlantısal ilişkiler ve rastlantısal olarak bulunan bir çözümler çerçevesinde kurulabildiği gibi, çözüm gerçekleşmeden önce veya gerçekleşikten kısa bir süre sonra da ilişkinin kurulduğu yapılarda hiç bir kalıcı etki bırakmaksızın tamamen son bulabilir. Örneğin bir belediyede yol yapımı için bir dozere ihtiyaç duyulmaktadır. Meclis üyelerinden birinin akrabası dozere sahip bir belediyeyi tanıyor olabilir, ya da belediye başkanı buna sahip bir başka kurumdan rica edebilir, dozer birkaç gün yol yapımında

çalışır işi bitince geri döner. Yeni bir ihtiyaç ortaya çıkıncaya kadar ilişkiler dondurulur. Bu noktada ortak bir proje ve/veya konu ve ilişkilerde süreklilik olmadığı gibi, birlikteliğe ilişkin çok seyrek olarak karşılıklı yazılı kararlar olsa bile, taraflardan birinin içinde bulunduğu siyasi, idari veya mali ortamda yaşanan küçük bir değişikliğin ilişkiyi zayıflatması veya tamamen ortadan kaldırmasını engellemez.

Belediye ortaklıkları kavramı, kardeş şehir deyimine ülkemizde yanlış bir biçimde yüklenen anlamların ötesinde, eşitler arasında eşitlikçi ve karşılıklı bağımlılıkları oluşturan bir ilişki türünü öngörmektedir. Eğer bir ortaklıktan söz ediyorsak o noktada ortaklığın var olması için somut bir gerekçenin de olması gerekir. Ancak böyle bir noktada ortak bir faydadan, ortaklığın getirilerine ortak olan tarafların ikna olmuş olmasından söz edebiliriz. Buradan da anlaşılacağı gibi; bir ortaklığın oluşabilmesi için ortaklaşılacak bir konunun, sorunun ve çözüm arayışının varlığından yani ortaklaşılacak bir "proje"den söz etmeliyiz.

Belediyeler arasında ortaklık kurulması ihtiyacı ancak ortak olarak farkında olunan ve tek başına çözümü zor ya da imkânsız olan, işbirliği halinde etkin bir çözümün üretilmesi beklenen bir ortak sorunun tanımlanabilmesi ile gündeme gelebilecektir. Ortaklık, ortaklıkta yer alan her tarafın belirlenmiş bir sorunun çözümü için ortak akıl, ortak emek, ortak sorumluluk ve ortak yetki kullanımı ile mümkündür. Böylesi bir ortaklaşma ile doğacak sinerjiden ortaklığa taraf olanlar kadar, bu ortak faaliyetin sonuçlarından yararlananlar da yararlanır ve benzer ortaklıkların kurulabilmesi için uygun ortam oluşmaya başlar.

Belediyeler arasında ortaklıkların kurulması; kıt kaynakların etkin kullanılması ilkesinden hareketle, idari ve mali sürdürülebilirliği olan, kentsel hizmet kalitesini geliştirmenin yanı sıra hizmet çeşitlenmesini de sağlamak amacıyla yönelik güçlü yapılar eli ile ortak faaliyetlerin gerçekleştirilmesine olanak sağlar. Bu noktada, belediyeler arasında ortaklıklar, mevcut yapıları esas alarak onların güçlendirilmesi yolu ile belli faaliyet konularına yönelik idari ve mali yapının reorganizasyonu anlamındadır.

Ülkemizde genelde ticari faaliyetler özelinde görülen ortaklıklara baktığımızda, ortaklaşma pratiğimizin çok da başarılı olmadığını itiraf etmek zorundayız. Ortaklık kuralları yazılı olsalar dahi yazılmayan ve söylenmeyen farklı niyetler genelde ortaklıkların içinde vardır. Çünkü bireysel hırs ve talepler, konjonktürel kazanç ve kayıplar, kişisel tercihler, bilgi ve beceri eksiklikleri, iletişimsizlik v.b. pek çok faktör ortaklıklarda yazılı olmayan kurallar olarak varlığını sürdürmekte, ilişkilerde şeffaflık genelde sağlanamamaktadır. Tüm bu faktörlerin varlığının yanı sıra, ortaklaşma geleneğimizde de ciddi eksikliklerin varlığı düşünüldüğünde, ticari ortaklıklar konusunda ancak kurumsallaşma başarısını gösterebilen yapılarda başarılı ortaklıkların varlığından söz edebiliriz.

Bu açıdan ticari ortaklıklar ile belediyeleri karşılaştıracak olursak; ülkemizde 1800'lü yıllardan bu yana belediye faaliyetlerinin sürdüğü, kuruluş ve işleyişleri yasalarla belirlenmiş yani kurumlaşmış bu yapıların ticari ortaklıklar ile benzer tuzaklara düşmesinin beklenemeyeceği açıktır. Bireysel tercihler kuşkusuz belediye başkanlarımızın şahısları söz konusu edildiğinde ön plana çıkabilir gibi görünse de, belediye yapılarında seçilmişlerin, yeni dönemde de seçilme beklentilerinin varlığı bu bireyselliklerin kontrol edilmesini de zorunlu kılmakta, belediye meclislerinin ve encümenlerinin başkanlık kurumu üzerindeki kontrolü de bireysel çıkarların önemli ölçüde sınırlandırılması sonucunu doğurmaktadır.

Belediyeler açısından ortaklıklardan beklenen kazançlar konusuna baktığımızda ise; ortak fayda ağırlıkla kamu yararı çerçevesinde gerçekleşmekte olup, burada söz konusu olan kazanç, bireysel yararlar toplamının ötesinde bir anlama sahiptir. Ortaklıktan elde edilen fayda kamuya yani, bu faydaya konu olan tüm yurttaşlara yansımakta ve malolmaktadır. Bu noktada; belediyeler açısından ticari ortaklıklar için söz konusu edilenden farklı bir faydadan, kazançtan söz edilebilmektedir.

Belediyelerin ortaklıklarına baktığımızda, yapıları gereği kurulabilecek belediyelerce kurulabilecek ortaklıklar yasalarla belediyelere verilen görev konuları ile doğrudan ilişkili olmak ve belediye organlarıncaya karara bağlanmak zorundadır. Yapılan iş, ortaklık konusu her ne olursa olsun bireysel faydaya yönelik olamayacağı gibi, yasalarla belirlenmiş görev sınırları içinde kalmak zorunda olduğundan, eylemin sonuçları doğrudan o belediye sınırları içinde yaşayan halka dönmek zorundadır. Böylesi bir zorunluluk ise, belediye ortaklıklarında dönemsel değişikliklerden bağımsız, hedefi belli eylemlerin ortaklık konusu olarak seçilmesi gerektiği sonucunu doğurmaktadır.

Belediyelerimizin bilgi ve beceri düzeyi, eleman istihdam edebilme kapasiteleri ile paralel bir biçimde artış göstermenin yanı sıra, belli konularda hizmet alımı yapabilme kabiliyetine de sahip olmaları nedeniyle giderilebilir bir sorun olarak görünse de, mevcut mali yapıların bu konuda belediyelerimize önemli avantajlar sağlamaktan yoksun olduğu da bir gerçektir. Ortaklık halinde tümü kamusal anlamda görevlendirilmiş olan belediye personelinin proje bazlı ortak kullanımı ile iş gücünün daha etkin kullanımı sağlanabileceği gibi, mali açıdan da bir tek belediyenin gücünün yetemeyeceği yatırım konularının gerçekleştirilmesinin mümkün olabildiği görülmektedir.

Ülkemizde Belediye Hizmet Birlikleri pratiği çerçevesinde yaşanmakta olan belediye ortaklıkları yolu ile, kentlerimize içme suyu sağlanması, katı atık yönetimi, vb alt yapı hizmetlerinin sağlanmasına yönelik birlikler oluşturulabildiği gibi, yörenin sosyal ve ekonomik yönden kalkınmasını konu alan, turizm potansiyelinin geliştirilerek yeni iş ve istihdam alanlarının yaratılması, ortak coğrafyadaki çevresel kirliliklere karşı ortak mücadele amaçları çerçevesinde de birlikteliklerin oluşturulabildiğini görmekteyiz.

Bu noktada; belediye ortaklıklarının birlikler ya da farklı ortaklıklar yolu ile kurulmuş olmasına bakılmaksızın en genel ve ortak amaç olan kamu yararının sağlanması hedefine yönelik bir proje çerçevesinde, proje süresince devam edecek bir ilişkiyi öngörmekte olduğu açıktır. Ortak sorumluluk ve yetki alanlarını önceden belirleyerek kurulmasının belediyelerimizin idari ve mali yapılarının güçlendirilmesine ve personel kullanımında etkin bir yönetim anlayışının geliştirilmesinin yanı sıra, belediye ölçeğini aşan ortak sorunların giderilmesinde de son derece etkili ve AB ülkelerinde yaygın kullanımı olan bir yöntem olarak belirlenmiş olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Belediye Ortaklıklarının Temel Prensipleri Neler Olmalıdır?

Belediye ortaklıkları diğer bölümlerde göreceğimiz gibi farklı türlerde kurulabilir. Hangi türde kurulacak olursa olsun, orta ve uzun vadeli ortaklıkların sürdürülebilir olabilmesi bazı temel prensipler konusunda tarafların açık, şeffaf ve sorumluluklarının farkında olarak ortaklığın kurulması ve işletilmesi ile mümkündür.

Ortak bir amaca yönelik olarak kurulacak ortaklıkların sürdürülebilir kılınabilmesi için ortaklığa karar veren tarafların ortaklığı yasal bir statüye kavuşturmadan önce üzerinde fikir birliği oluşturacakları bir yapıyı oluşturmaları gerekmektedir.

Sürdürülebilir bir ortaklık için tarafların önceden üzerinde anlaşmaları gereken temel prensiplere göz atacak olursak;

- **Ortaklık konusunun belirlenmesi;** Ortaklık ilişkilerinin kurulabilmesi için bu ortaklığa taraf olabilecekler arasında ortaklaşılacak bir konunun, sorunun veya genel bir sorun etrafında ortaklaşılacak olan veya potansiyel ortaklara teklif edilebilecek bir çözüm yönteminin varlığı bir başka deyişle bir projenin varlığı aranmalıdır. Bir arada bulunmanın ve birlikte hareket etmenin hemen her konuda yararı bulunduğu açık olmakla birlikte, belediyelerimizin ilgili mevzuat uyarınca tanımlanmamış, konusu ve sınırları belirlenmemiş ortaklıklara katılmaları mümkün değildir. Bu nedenle ortaklıkların oluşturulmasının ilk aşaması, kurulacak birlikteliğin hangi konu, ya da gerçek karşılığı ile "proje" çerçevesinde oluşturulabileceğinin belirlenmesi olmalıdır.

- **Ortaklar arasında eşitlik:** Çalışmamızın başından bu yana ortaklık ilişkilerinin eşitler arasında söz konusu olabileceğinden söz ettik. Ortaklık ister birden fazla belediye ile, ister kamu kuruluşları ile, ister üniversite ve/veya mahalle muhtarlığı ve/veya özel bir firma ve/veya sivil toplum kuruluşları ile kurulmuş olsun, o ortaklık ilişkisi içinde tüm taraflar ortaklık içinde ortaklığın sürdürülmesi konusunda eşit görev ve sorumluluklara sahiptir. Ortaklık bir kez oluşturulduktan sonra kurumsal hiyerarşi, kişisel istek ve heveslerin ortadan kalkması ve eşitler arasında bağlı buldukları kurumsal kimlik bir tarafa bırakılarak ortaklık kimliğinde eşitlenmesi gerekmektedir. Ortaklıklarda her ortak, kurumsal kimliği her ne olursa olsun eğer ortaklık paylara bölünmüşse ortaklık oranlarında söz ve karar sahibi olmakla birlikte sonuç olarak eşit bir ortaklıktır. Bu durum taraflarca baştan kabul edilmediği takdirde söz konusu ortaklığın sürdürülebilmesi olanaksızlaşacaktır.

- **Ortaklar arasındaki sorumluluk alanlarının açıkça belirlenmiş olması** gerekmektedir. Ortaklıkların birbirlerinin sorumluluk alanlarına tecavüzü ortaklığı zedeleyen bir unsur olacağı gibi, açıkça belirlenmiş sorumluluk alanlarında ortaklardan birinin görevini yerine getirmemesi de aynı şekilde ortaklığı zedeleyecektir. Sorumluluk alanlarının açıkça belirlenmiş olması halinde, ortaklar arasında aksayan unsurların birlikte değerlendirilerek giderilmesi, giderilemeyen sorunların aşılması için yeni ortak arayışlarına yönelmesi veya ortaklık koşullarının gözden geçirilmesi mümkündür.

- **Proje yönetimine ilişkin kuralların taraflar arasında açıkça belirlenmiş olması** ortaklaşılacak projenin hayata geçmesi ve sürdürülebilirliğini artırıcı bir unsurdur.

Ortalık kurulacak projeye ilişkin örgütlenme biçimi, yönetimde görevlendirmeler, yapılacak faaliyetler, faaliyet sonuçlarının nasıl değerlendirileceği, projedeki gelişmelerin hangi ilkelerle denetleneceği, başarı ölçütlerinin neler olacağı, faaliyetler için belirlenen uygulama süreleri, ortaklar tarafından önceden kararlaştırılarak belirlenmesi halinde, ortaklaşılın projenin sürdürülebilirliği sağlanabilecektir.

- **Açık mali kabullerin varlığı** iyi bir ortaklığın ön koşullarından birini oluşturmaktadır. Ortaklaşılın konularda ortaya çıkan maliyetlerin ve varsa gelirin paylaşımı kurallarının açık bir biçimde ortaklıkların oluşum sürecinde belirlenmesi gerekmektedir.

Belediyelerimizin oluşturdukları ortaklıklardan elde edecekleri kazançları/faydaları da farklılaşıyorsa, o takdirde elde edilen faydalara bağlı olarak maliyetlerin veya kazançların da farklılaştırılması gerekmektedir.

Ortaklık sürecinde mali kabuller;

- eşit paylaşım yöntemi olabileceği gibi,
- farklı nüfus büyüklüklerine götürülecek hizmetlerden farklı yararlanmada ölçüt, maliyet ve/veya kazançların faydalanan nüfusa bölünmesi yöntemi ile de belirlenebilir.
- farklı mali olanaklara sahip belediyeler arasındaki ortaklıklarda belediye bütçelerinin belirlenen bir yüzdesi oranında mali katkı ve/veya kazancın paylaşımı esas kullanılabilir.
- gelir getirici ve/veya doğrudan kişilere yönelik hizmetler söz konusu edildiğinde o hizmetlerden yararlananlara maliyetlerin doğrudan yansıtılması yöntemi de yani; hizmetin kullanıcılara fiyatlandırılarak satılması yolu ile ortaklığın maliyet ve kazançlarının paylaşımı yöntemi de farklı bir mali kabul yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Belediyeler İçin Ortaklık Yöntemleri Nelerdir?

Belediyelerimizin bir ortaklık kurma ihtiyacı ortaya çıktığında, ortaklık teklif ettiği tarafla birlikte ortaklığın temel kuralları üzerinde fikir birliğine varması gerektiği açıktır. Ortaklık temelinde anlaşma sağlandıktan sonra söz konusu ortaklığın hangi ortaklık türünde oluşturulması gerektiği konusunun tartışılması gerekmektedir. Ortaklık türünün, bir başka deyişle, hangi ortaklık yönteminin seçileceğinin temel belirleyicisi, farklı ortaklık türlerinin yasalar karşısında değişen tanımlarına bağlı ortaklık kompozisyonlarıdır. Belediyelerimiz ortaklık yöntemi tercihlerini oluştururken hangi ortaklarla ortaklığın temel sorunlarının çözülebileceği kararına varmalı, daha sonra da bu ortakları dâhil edebilecekleri, ortaklık türüne karar vermelidirler.

5393 sayılı Yasa, farklı ortaklık türlerinin kurulabilmesi seçeneklerini belediyelerimize tanımaktadır. Belediyeler için ortaklık yöntemlerini, söz konusu ortaklık türünün tabi olduğu mevzuat açısından değerlendirmenin belediyelerimiz açısından genel tanımlamalardan çok daha yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Bu nedenle mevcut mevzuatın belediyelere tanımakta olduğu ortaklık türlerine topluca bakmakta yarar görüyoruz.

• Belediye Birlikleri

Mahalli idarelerce bir ortaklık biçimi olarak mahalli idare birlikleri TBMM'ce 26.05.2005 tarihinde kabul edilen ve 11.06.2005 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan 5355 sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu uyarınca kurulabilmektedir.

Mahallî idare birlikleri adından da anlaşılabilirliği gibi; belediyeler, il özel idareleri ile köyler arasında ve bu idarelerce ortaklaşa yapılmasında fayda görülen hizmetler konusunda kuruluş amacı ve kapsamı açıkça belirlenmek kaydıyla kurulabilir. Üyelerini oluşturan mahalli idare birimlerinin bütün görevlerini kapsayacak şekilde genel amaçlı veya amacı açıkça belirlenmemiş birlik kurulamaz. Birliğe mahalli idare vasfı taşımayan yani belediye, özel idare veya köy tüzel kişiliğine sahip olmayan gerçek ve tüzel kişiler üye olamaz. Kurulacak olan birlikler sadece aynı amacı paylaşan belediyeler arasında olabileceği gibi, birliğin kuruluş amaçlarında belirtiliyorsa, ve hizmetin kapsamı gerektiriyorsa özel idareler ve köylerin de üyeliğine açık olabilir.

5355 sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu uyarınca kurulabilecek olan birliklerin temel hizmet konuları birlik tüzüğünde açıkça belirtilmek zorundadır. Birlik tüzüğü, birlik kuracak mahallî idarelerin meclislerinde üye tam sayısının en az üçte iki çoğunluğuyla kabul edildikten sonra valinin; birlik birden fazla ildeki mahallî idarelerin katılımı ile kuruluyorsa İçişleri Bakanının onayı ile kesinleşmektedir.

Birlik tüzüğünün kesinleşmesinden sonra Bakanlar Kurulunun izni ile Birlik kurulur ve tüzel kişilik kazanır.

Kurulmuş bir birliğe üyelik, üye olmak isteyen mahallî idare meclisinin kararı ve buna dayalı başvuru üzerine, birlik meclisinin kabulü ile olur. Bu durumda Bakanlar Kurulunun izni aranmaz. Birlikten ayrılmalarda ilgili mahallî idare meclisinin kararı yeterlidir.

Su, atık su, katı atık ve benzeri altyapı hizmetleri ile çevre ve ekolojik dengenin korunmasına ilişkin projelerin zorunlu kılması durumunda; Bakanlar Kurulu, ilgili mahallî

idarelerin, bu amaçla kurulmuş birliğe katılmasına re'sen karar verebilir. Bu durumda re'sen kurulmuş birliklerden ayrılma da Bakanlar Kurulunun iznine bağlıdır.

Birlik tüzüğünde bulunması zorunlu hükümlere bakacak olursak;

- 1- Birliğin adı ve amacı,
- 2- Birlik üyesi mahallî idarelerin adları,
- 3- Birliğin merkezi,
- 4- Birliğin görev süresi, sona ermesi ve tasfiyesi,
- 5- Birliğe devredilen görev ve hizmetler,
- 6- Birlik meclisinin ve birlik encümeninin toplantı dönemleri,
- 7- Birlik üyesi mahallî idarelerin her birinin birlik meclisinde kaç üye ile temsil edileceği,
- 8- Seçilen üyelerin görev süresi ve birlik encümeni üye sayısı,
- 9- Birlik üyelerinin, birliğin kuruluş ve faaliyet giderlerine katılma payları ve bu payların tespit yöntemi,
- 10- Birliğin gelirleri, giderleri, bütçe ve çalışma programlarına ilişkin hususlar,
- 11- Birlik üyesi mahallî idarelerin ve bu idarelerin hizmet alanında yaşayanların birlik hizmetlerinden yararlanma usulleri ve
- 12- Tüzük değişikliğinin nasıl yapılacağı olmaktadır.

Kurulmuş ve kurulacak olan birlikler, tüzükte birliğe devredilmesi öngörülen mahallî müşterek nitelikli hizmetlere ilişkin olarak üye mahallî idarelerin hak ve yetkilerine sahip olarak hareket ederler.

Birlik üyesi olan belediyelerin başkanları 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun 41 inci maddesinin dördüncü fıkrasında belirtilen biçimde hazırlayacakları faaliyet raporunda, üyesi buldukları birlikler ve bunlarca yürütülen faaliyetlere ilişkin bilgi ve değerlendirmelere de yer vermesi gerekmektedir.

Birlik organları belediye organlarına paralel bir biçimde, Birlik Başkanı, Birlik Meclisi ve Encümeni biçiminde oluşturulur. Birlik organlarının görev, yetki ve sorumlulukları 5355 sayılı Kanunla belirlenmiştir. Birliklerde, teşkilât ve personel istihdamı konularında 5355 sayılı Kanunda hüküm bulunmayan hallerde, Belediye Kanunu ile Belediye Kanununa aykırı olmamak kaydıyla birlik tüzüğü hükümleri uygulanır.

Mahallî İdare Birlikleri Kanununun 22 nci maddesinin 1 ve 2 nci fıkralarına göre; Mahallî idare birliklerinin denetimi İçişleri Bakanlığınca yapılır. Valiler ve kaymakamlar gerekli gördüklerinde ülke düzeyinde kurulan birlikler dışındaki birlikleri denetleyebilirler.

Sayıştay'ın dış denetimine tâbi olmayan mahallî idare birliklerinin, İçişleri Bakanlığı, valiler veya kaymakamlarca malî denetimi sonucunda tespit edilen kamu zararı üzerine yapılan kişi borcu teklifleri, birlik meclisinde görüşülerek karara bağlanır. Bu kararın örneği, birlik merkezinin bulunduğu yerin valiliğine, ülke düzeyinde kurulan birlikler ile başkan valisi veya vali yardımcısı olan birliklerde ise İçişleri Bakanlığına gönderilir. Karara karşı, ülke düzeyinde kurulan birlikler ile başkan valisi veya vali yardımcısı olan birliklerde İçişleri Bakanlığı, diğerlerinde ise valiler veya hakkında kişi borcu çıkarılanlar on gün içinde idarî yargıya başvurabilirler. İdarî yargı kararı doğrultusunda işlem sonuçlandırılır.

Belediyelerimizin birliklere katılmaları halinde ödemeleri gerekli üyelik aidatları

ve katılım paylarını 5393 sayılı Belediye Kanununun 60 ıncı maddesinin (f) bendine dayanarak ödemektedirler

• Belediye Şirketleri

5393 sayılı Belediye Kanununun 71 inci maddesi uyarınca Belediyeler, özel gelir ve gideri bulunan hizmetlerini İçişleri Bakanlığının izniyle bütçe içinde işletme kurarak yapabilir. Genelde belediyelerimizce tek bir belediyenin kendi bünyesinde ihtiyaç duyduğu özel gelir ve gideri bulunan ekmek fabrikası, kum ocağı, şehir içi yolcu taşımacılığı işletmesi vb faaliyetler ile son dönemlerde belediye hizmetlerinin özelleştirilmesi amacıyla belediye şirketleri kurulmaktadır. Ancak, kurulması düşünülen belediye şirketlerinin gelir getirici ortak faaliyet konularında belediye ortaklıkları biçiminde oluşmasının önünde hiçbir yasal engel bulunmamaktadır. Bir başka ifade ile, yaygın bir biçimde tekil belediyelerce kurulmakta olan belediye şirketlerinin birden fazla belediye ile birlikte kurulabilmesi bir ortaklık yöntemi olarak değerlendirilmelidir.

Yurtdışında son derece yaygın uygulaması bulunan belediyeler arasında işletmecilik bazındaki ortaklıklara genelde asli belediye hizmetlerinin karşılanmasının yanı sıra, yöre ekonomik kalkınmasına önderlik edecek, gelir getirici faaliyetler çerçevesinde belediye şirketleri kurulmaktadır. Belediye şirketleri aracılığıyla; ortak fuar alanlarının oluşturulması, iş merkezlerinin kurulması ve işletilmesi, hastane atıklarının veya özel kirletici kimyasal atıkların arıtım tesisleri gibi sadece yöre ihtiyacına değil, bölgesel ihtiyaçları da gözetilen yatırım kararları sırasında sıklıkla başvurulmaktadır.

Bir ortaklık türü olarak şirketler, belediyelere yalnızca diğer belediyelerle değil, aynı zamanda ilgili meslek örgütleri ve yerel ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmayı planlayan gerçek ve tüzel kişilerle de ortaklıklar oluşturma olanağını sağlamaktadır. Şirket paylarının halka açılması ve şirketin yönetiminde ortakların katkıları oranında pay hakkına sahip bulunması özellikle belediyelerin yerel ekonomik kalkınmanın sağlanmasında yerel önderlik rolünün pekiştirilmesinde de son derece ciddi bir öneme sahiptir.

Belediye şirketlerinin kurulması ve belediyelerin kurulu şirketlere ortak olması konusunda izlenmesi gereken yasal prosedüre bakacak olursak; İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü'nün 07.02.2007 tarihli ve 2007/18 sayılı genelgesi uyarınca, Bakanlar Kurulundan izin alınması amacıyla hazırlanacak olan dosyaya;

- 1- Şirketin kurulmasına ve sermaye katılım miktarının belirlenmesine dair meclis kararı,
- 2- Kurulacak şirkete ait gerekçe raporu, amaç ve faaliyet konusu,
- 3- Mevcut şirkete ortak olunacaksa, bu şirkete ait bilanço,
- 4- Kurulacak şirkete ait fizibilite etüdü,
- 5- Talepte bulunan idarenin müracaat tarihi itibarıyla genel mizanı konularak İçişleri Bakanlığına sunulması gerekmektedir.

Talep dosyası İçişleri Bakanlığınca incelendikten sonra, evrakları tamam olanlar Başbakanlığa iletilmesi gerçekleştirilir. Belediye şirketlerinin kurulması amacıyla, 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamalarının Düzenlenmesine ve Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun 26 ncı maddesinin (e) bendi uyarınca Bakanlar Kurulundan izin alınması gerekmektedir.

5393 sayılı Belediye Kanununun 68 inci maddesinin (d) fıkrasındaki düzenleme

uyarınca; kurulacak belediye şirketlerinin sermaye yapısı ile belediyelerin bütçeleri arasında doğrudan bir ilişki oluşturulmuştur. Belediye ve bağlı kuruluşları ile bunların sermayesinin yüzde ellisinden fazlasına sahip oldukları şirketlerin, faiz dâhil iç ve dış borç stok tutarı, en son kesinleşmiş bütçe gelirleri toplamının 213 sayılı Vergi Usul Kanununa göre belirlenecek yeniden değerlendirme oranıyla artırılan miktarını aşmaması gerekmektedir. Bu miktar büyük şehir belediyeleri için bir buçuk kat olarak uygulanır.

Aynı Kanunun (e) fıkrasında ise; Belediye şirketleri aracılığıyla borçlanma kuralları oluşturulmuş durumdadır. Belediye ve bağlı kuruluşları ile bunların sermayesinin yüzde ellisinden fazlasına sahip oldukları şirketler, en son kesinleşmiş bütçe gelirlerinin, 213 sayılı Vergi Usul Kanununa göre belirlenecek yeniden değerlendirme oranıyla artırılan miktarının yılı içinde toplam yüzde onunu geçmeyen iç borçlanmayı belediye meclisinin kararı ile mümkündür. Şirketin yeniden değerlendirme ile yüzde onunu geçen iç borçlanma için ise meclis üye tam sayısının salt çoğunluğunun kararı ve İçişleri Bakanlığının onayı ile yapılabilir. Bu kurallar belediyenin şirket içindeki paylarının yüzde ellinin altında olması halinde geçerli değildir.

• Proje Ortaklıkları

Belediyelerimiz, görev ve sorumluluk alanlarına giren konularda projeler üretme hak ve sorumluluğunda olan birimlerimizdir. Anılan projeler, beldenin temel ihtiyaç alanlarına yönelik olarak hazırlanacak teknik altyapı projeleri olabileceği gibi, yörede yerel kalkınmanın sağlanmasını amaçlayan sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlara sahip projeler, ya da toplumun genelini ilgilendiren konularda kamuoyu duyarlılığını arttırmaya yönelik projeler de olabilmektedir. Projelerin ortaklıklarında belediyelerimiz, bir başka kamu kurumu ya da belediye ve/veya muhtarlıklar ve/veya konu ile doğrudan ilişkili olduğu tüzüğünden anlaşılakta olan sivil toplum örgütleri, üniversiteler veya kar amacı gütmeyen kooperatif ve/veya vakıflarla ortak olarak proje üretebilir, ya da anılan kurumlarca üretilmiş olan projelere ortak olabilir.

Proje ortaklıkları; özellikle kamu yararını doğrudan ilgilendiren konularda geliştirilebildiği takdirde, anılan projelerin ulusal ve uluslararası kaynaklardan finansman sağlanmasında çok ciddi önceliklerin kazanılmasına katkıda bulunacak yeni bir örgütlenme tipi olarak AB tarafından desteklenmektedir.

Proje ortaklıklarının oluşturulması söz konusu olduğunda, anılan ortaklığın kimlerle kurulacağı, projenin konusu, beklenen sonuçları ve proje kapsamında üstlenen sorumlulukların neler olduğuna ve belediye adına bu projenin yürütülmesi amacıyla yetkilendirilen kişinin kim olduğunu açıklayan Belediye Meclisinden bağlayıcı bir karar çıkartılması gerekmektedir.

Proje ortaklıklarının özellikle AB tarafından desteklendiği Düzey 2 Bölgesel Kalkınma Programları veya benzer bir finansman kaynağına yönelik olarak oluşturuluyor olması halinde veya çeşitli kaynaklardan hibe kabul edilmesi ve kredi kullanımı hedefleniyorsa, anılan hibe ve kredinin kabulünün de ancak belediye meclis kararı ile mümkündür. Bu noktada anılan belediye meclis kararında, söz konusu kredi veya hibenin kabulü de karar bağlanmış olmak zorundadır.

Hibe ve kredi olanaklarının geliştirilmesine yönelik proje başvurularının oluşturulması sırasında hiç unutulmaması gereken bir konu olan "ortaklar", söz konusu projelerin değerlendirme safhasında ve projelerin kabul aşamasında ortaksız projelere göre farklı değerlendirme kriterlerine sahip olduğundan, projenin finansmanının kabul şansını arttırmaktadır.

Proje ortaklıklarının oluşturulması halinde dikkat edilmesi gereken diğer hususlara bakacak olursak; projede yer alan her ortağın söz konusu projenin uygulama safhasında tanımlanmış bir rolü olması gerekmektedir. Bir başka deyişle; projede yer alan ortakların projede bulunmalarının somut nedeni ve proje gerekçelerine bağlı rolleri de tanımlanmış olmalıdır. Belirli programlardan hibe veya kredi almaya yönelik projeler için seçilecek ortaklarınızın ayrıca mutlaka her programın kendisi formatında belirlenmiş olan başvuru sahibi olma niteliklerine haiz “uygun ortak” olarak tanımlanmış kurum veya kuruluşlardan biri olması şarttır. Bir başka ifade ile, AB hibe ve kredileri için proje ortağı olacak kurumun mutlaka ve sadece “başvuru sahibi” olabilecek tanımlanmış kurum ve kuruluşlar arasından seçilmesi gerekmektedir. Bu noktada kamu idareleri için geçerli olan “asil, vekilin niteliklerini taşımak zorundadır” ilkesinin geçerli olduğu unutulmamalıdır.

Belli bir finansman programına yönelik olarak hazırlanan projeler için belirlenen ortakların, proje başvuru rehberlerinde belirtilen proje başvuru sahibi olabilecek kurum ve kuruluşlardan bir veya birkaçı olması demek, çalışmamızın başından beri vurgulamaya özen gösterdiğimiz eşitler arasında ortaklıkların oluşturulabileceği gerçeğinin, uluslararası kabullere uygun projelerde somut ifadesini bulması olarak anlaşılmalıdır.

Hukuki statü ve finansman kaynakları açısından farklılık oluşturan ancak, hedef finansman programlarda başvuru sahibi olabilecek kurumlar arasında tanımlanmayan tüzel kişilikler de proje ortaklıklarına katılabilirler, ancak bu durumda onların konumları hukuken ortak değil, proje iştirakçisi olacaktır. Proje iştirakçilerinin bulunduğu projelerde iştirakçiler için de proje uygulaması sırasında tanımlanmış rol ve görevlerin olması gerekmektedir.

Proje ortaklıklarının AB ve diğer finansman kaynaklarınca özendiriliyor olmasının temel gerekçelerine baktığımızda;

- 1- Proje uygulamasına daha fazla aktörün dâhil olması nedeniyle projelerin uygulama şansının artması doğal sonucunun yanı sıra,
- 2- Proje iç denetim olanaklarında artış,
- 3- Kısıtlı finansman kaynağının ortakların her birinin hedef kitlelerini de içeren etkileri nedeniyle daha fazla nüfusa hizmet etmesi,
- 4- Proje ortak ve iştirakçilerinin işbirliği yolu ile aynı hedefe doğru birlikte hareket etme deneyiminin yani proje yönetme deneyiminin daha geniş kitlelerce kazanılması,
- 5- Ortaklık geleneğinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması,
- 6- Kısıtlı teknik, ekonomik ve insan kaynaklarının etkin kullanımının sağlanması etkilerin öncelikler arasında önemli bir yer tuttuğunu görmekteyiz.

Belediye Kanununun 74 üncü maddesinde yasal karşılığını bulan proje ortaklıklarının kurulması ve arttırılması; ortaklaşılabilir bir proje fikrinin oluşturulması ve bu yönde her ortağın iradesini gösteren meclis veya yönetim kurulu kararlarının belediye görev ve hizmet alanlarındaki faaliyetler kapsamında alınması yolu ile mümkündür. Belediyelerimizin proje ortaklıkları nedeniyle üstlenmesi gereken maliyetleri kendi bütçe kaynaklarından, gerektiğinde bütçe kalemleri arasında gerekli transfer işlemi yaparak ve belediye meclis kararına dayanarak yapabilmektedirler.

• Hizmet Ortaklıkları

Proje ortaklıklarında olduğu gibi belediyelerimizce kurulabilecek bir diğer ortaklık türü "hizmet" ortaklıklarıdır. Hizmet ortaklıkları 5393 sayılı Belediye Kanununun 75 inci maddesinde çok net olarak ifadesini bulan bir hüküm niteliğindedir. Belediyelerimizin belli hizmet konularında yetersiz kalması gerçeği üzerine özellikle güçlü teknik ekipman ve teknik personel yapısı bulunmayan belediyelerimizin üzerlerine düşen bazı kamu hizmetlerinin ifası sırasında optimum hizmet maliyetleriyle hizmetin gerçekleştirilmesini sağlamaya yönelik olarak söz konusu hüküm düzenlenmiştir.

Hizmet ortaklıkları sadece belediyeler arasında değil, merkezi idareye bağlı organlar ve mahalli idareler tanımı içinde kalan belediyelerin yanı sıra özel idareler ve köyler arasında da kurulabilmektedir. Hizmet ortaklıklarında ortaklar arasında yapım, bakım, onarım ve taşıma faaliyetlerinin bedelli veya bedelsiz olarak gerçekleştirilebilmesi mümkündür.

Hizmet ortaklıklarının oluşturulabilmesi için; ortaklığın hangi hizmet konusunda olacağı, ne kadar süreceği, bedelli olup olmadığı, bedelli ise birim bedellerin nasıl tespit edileceği konularında yetkilendirme veya kesin kararların oluşturulduğu ortaklık protokollerinin, hizmet ortaklığı kuracak tarafların özel idareler ve belediyeler için ilgili meclisleri, köyler için ise İhtiyar heyeti kararlarının alınması gerekmektedir.

Hizmet ortaklıkları kurulduğunda, söz konusu hizmet hangi kurum tarafından gerçekleştiriliyor ise, işin yapım sürecinde o kuruluşun tabii olduğu mevzuat hükümleri kullanılarak çalışmalar yürütülür. İşin denetimi, hizmeti veren ve alan kuruluşça ortak olarak gerçekleştirilirken, hizmet alan kuruluş almış olduğu hizmet, veren kuruluşta vermiş olduğu hizmet yönünden faaliyet raporlarını hazırlayarak kendi meclislerine bilgi vermek zorundadırlar. Yapılan harcamaların yasal denetimi noktasında, hizmet ortaklığını oluşturan her kurum kendi tabii oldukları mevzuat uyarınca denetlenirler. Hizmet ortaklıklarında iş, işin yapımını üstlenen kuruluşun tabii olduğu mevzuat uyarınca gerçekleştirilir.

Hizmet ortaklıklarında yerel idareler ile merkezî idareye ait asli görev ve hizmetlerin yerine getirilmesi amacıyla gerekli aynı ihtiyaçlar karşılanabilir, ya da taraflar arasında geçici olarak araç ve personel temin edebilir.

Hizmet ortaklıkları yolu ile bu ortaklığa taraf olanlar arasında kendilerine ait taşınmazlar asli görev ve hizmetlerde kullanılmak üzere bedelli veya bedelsiz olarak mahallî idareler ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarına devredebilir veya süresi 25 yılı geçmemek üzere tahsis edilebilir. Bu taşınmazlar aynı kuruluşlara kiraya da verilebilir. Bu taşınmazların, tahsis amacı dışında kullanılması hâlinde, tahsis işlemi iptal edilir. Tahsis süresi sonunda, söz konusu taşınmazların aynı esaslara göre yeniden tahsisi mümkündür.

Hizmet ortaklıkları çerçevesinde kamu kurum ve kuruluşlarına belediyeler, bağlı kuruluşları ve/veya belediye şirketlerince devir veya tahsis edilen taşınmazlar, kamu konutu ve sosyal tesis olarak kullanılamaz.

Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, kamu yararına çalışan dernekler, özürü dernek ve vakıfları, Bakanlar Kurulunca vergi muafiyeti tanınmış vakıflar ve 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanunu kapsamına giren meslek odaları ile de ortak

hizmet projeleri gerçekleştirebilir. Bu durumda ilgili idareler arasında meclis veya yönetim kurulları kararı ile hizmetin konusu, süresi, bedelli olup olmadığı ve ortaklığın kurallarının belirlenmiş olması gerekmektedir.

Ortaklık konusu olan işler belediyelerimize kanunla verilmiş olan hizmet alanları içinde kalmak zorunda olduğu gibi, ortaklık yolu ile bunların yapılması görevi bir başka idareye devredilebilir. Ancak, bu tür ortaklıklar yolu ile hiçbir biçimde idarenin tüm görevlerinin bir başka idareye devri mümkün değildir.

• Karar Süreçlerinde Ortaklık: Kent Konseyleri

Ülkemiz "Kent Konseyleri" kavramı ile İstanbul'da gerçekleştirilmiş olan Habitat toplantıları sürecinde alınmış olan Gündem 21 kararları çerçevesinde tanışmıştır. Yerel demokrasinin geliştirilmesi sorunsalı çerçevesinde gündeme gelen çözümler arasında son derece önemli bir yer tutan kent konseyi kavramı; kentlerimizin sorunlarının sadece belediye yönetimlerinin değil, o kentte yaşayan herkesin, havasını teneffüs eden her bireyin sorunu olduğu gerçeğinden hareket etmektedir. Kentin sorunlarının tespitinden tutun da çözümüne kadar hep beraber olabilmeyi yollarını bulma ve bu yolların gerçekleştirilmesinde ortak aklı harekete geçirme zorunluluğu Kent Konseyleri kavramının ortaya çıkmasında en önemli etkidir. Çağdaş belediyecilik uygulamalarında önemli bir yer tutan Yerel Gündem 21 kuralları ile somutlaşan katılımcılık anlayışına paralel olarak karar süreçlerine halkın katılımını sağlamaya yönelik, temel organlardan biri olarak kent konseyleri önerilmektedir.

Kent konseyi, kentte yaşayan yurttaşların kendilerini temsil yeteneğini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Kent konseyi, o kentte faaliyet gösteren sivil toplum örgütleri ve siyasal partiler aracılığıyla kente ilişkin karar alma süreçlerine halkın katılımının yanı sıra, aynı kentte hizmet yükümlülüğünde olan diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve mahalle muhtarlarının da katılımı ile oluşturulan, halkın belediye çalışmalarına aktif katılımını amaçlayan bir organ olarak önerilmektedir. 5393 sayılı Belediye Kanununa kadar ulusal mevzuatta yeri olmaksızın ancak, Yerel Gündem 21 ile belirlenen uluslararası kurallar çerçevesinde her kentin kendi belediye meclis kararları ve konsey tüzüğü aracılığıyla sürdürülmüş olan Kent Konseyleri, 5393 sayılı Kanunla ulusal mevzuatımıza katılmış durumdadır. 1990 yılından bu yana uluslararası mevzuat gözetilerek kurulmuş olan kent konseyi sayısı çoğunluğu yerel inisiyatifler bazında oluşturulduğu için tam olarak saptanamamakla birlikte, 2006 yılında yaklaşık 60 kadar tüzüğe bağlı oluşturulmuş kent konseyinin faaliyette bulunduğu bilinmektedir.

5393 sayılı Kanunun 76 ncı maddesinde tanımlanan ve bu tanımla birlikte tüm belediyelerimiz için yasal bir organ haline gelen ve kurulma zorunluluğu getirilmiş olan düzenleme uyarınca; kent konseyi, kent yaşamında; kent vizyonunun ve hemşehrilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeye çalışır.

Bu kapsamda belediyeler, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, noterlerin, varsa üniversitelerin, ilgili sivil toplum örgütlerinin, siyasî partilerin, kamu kurum ve kuruluşlarının ve mahalle muhtarlarının temsilcileri ve diğer ilgililerin katılımıyla oluşan kent konseyinin faaliyetlerinin etkili ve verimli yürütülmesi konusunda yardım ve destek sağlar. Bu destek konseyin genel sekreterliğinin ilgili belediyece yürütülmesi, konseyin alt komisyonlarına yer ve demirbaş temini, komisyon çalışmalarında gerekli bilgi ve belgelerin sağlanmasının yanı sıra, bu konseylerde daimi

görev yapabilecek personelin görevlendirilmesi gibi konularda yoğunlaşmaktadır.

Kent konseyinde oluşturulan görüşler belediye meclisinin ilk toplantısında gündeme alınarak değerlendirilir. Kent konseyinin çalışma usul ve esasları İçişleri Bakanlığıınca hazırlanan yönetmelikle belirlenir.

İçişleri Bakanlığınca hazırlanan Kent Konseyi Yönetmeliği 08.10.2006 tarih ve 26313 sayılı R.G'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu Yönetmeliğin 6 ncı maddesine göre, Kent konseyinin görevleri;

- a) Yerel düzeyde demokratik katılımın yaygınlaştırılmasını, hemşerilik hukuku ve ortak yaşam bilincinin geliştirilmesini, çok ortaklı ve çok aktörlü yönetim anlayışının benimsenmesini sağlamak,
- b) Sürdürülebilir gelişme sorunlarının çözümüne yönelik uzun dönemli bir planın hazırlanması ve uygulanmasını sağlamak,
- c) Kente ilişkin temel stratejiler ve faaliyet planlarının belirlenmesinde, uygulama ve izleme süreçlerinde tüm kenti kapsayan ortak bir aklın oluşturmaya katkıda bulunmak,
- ç) Yerellik ilkesi çerçevesinde katılımcılığı, demokrasiyi ve uzlaşma kültürünü geliştirmek,
- d) Kentin kimliğine ilişkin tarihi, kültürel, doğal ve benzeri değerlere sahip çıkmak ve geliştirmek,
- e) Kent kaynaklarının etkili, verimli ve adil kullanımına katkıda bulunmak,
- f) Sürdürülebilir kalkınma anlayışına dayalı kentin yaşam kalitesini geliştiren, çevreye duyarlı ve yoksulluğu giderici programları desteklemek,
- g) Sivil toplumun gelişmesine ve kurumsallaşmasına katkıda bulunmak,
- ğ) Çocukların, gençlerin, kadınların ve engellilerin toplumsal yaşamdaki etkinliklerini arttırmak ve yerel karar alma mekanizmalarında aktif rol almalarını sağlamak,
- h) Kent yönetiminde saydamlık, katılım, hesap verebilirlik, öngörülebilirlik ilkelerinin uygulanmasına katkıda bulunmak,
- ı) Kent konseyinde oluşturulan görüşlerin değerlendirilmek üzere ilgili belediyeye gönderilmesini sağlamaktır.

Yönetmelikle kent konseylerinin işleyişi ve organları uluslararası kabule uygun bir biçimde Gündem 21 çerçevesinde oluşturulmuş olan Yerel Gündem 21 kapsamında geliştirilmiş durumdadır. Uluslararası kabullere uygun olarak Kent Konseylerinde yapılan ve yapılacak çalışmaların belirlendiği "Genel Kurul" en üst organ olarak tanımlanmıştır.

Kent Konseyleri kente ilişkin konularda kentin sahipleri olan tüm tarafları bir araya getirerek belediyenin alacağı kararların oluşumu aşamasında ortak aklın harekete geçirilmesi ve karar aşamalarında ortaklaşma için son derece önemli bir platform oluşturulmaktadır. Kent konseylerinin kente ilişkin tüm tarafları sorunlar bazında bir araya getiriyor olması, gerek proje ve gerekse hizmet bazlı ortaklıkların kurulması ve yaygınlaştırılması açısından da verimli bir ortamın yaratılmasına vesile olabilecek niteliktedir. Kent Konseyi Yönetmeliğinin yürürlüğe girmesiyle birlikte bu güne kadar kentliler arasında sivil inisiyatif hareketi niteliğinde varlığını sürdüren kent konseylerinin tüzel kişiliğe kavuşması söz konusu olabilecektir. Bu durumda farklı proje ve hizmet ortaklıklarının kent konseylerinin doğal ortakları arasından oluşturulabilmesinin yanı sıra, farklı kentlerin konseyleri arasında da oluşturulabilmesi için gerekli yasal ortam yaratılmıştır.

Kent konseylerinin oluşumu için kent konseyini kurmayı planlayan kentin belediye meclis kararının ardından yukarıda belirtilen kurum ve kuruluşlarla halka en geniş katılımı genel kurulun toplanması için ilgili belediyesince çağrı yapılması ve Genel Kurulda ilgili organların oluşturulması yöntemi önerilmektedir. Kent konseyi, kent yaşamında; kent vizyonunun ve hemşehrilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, kent planlaması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeye çalışır. Kent konseylerinin oluşumuna öncülük eden uluslararası yaklaşım kuşkusuz bu konseylerin işleyişlerini ve bu konudaki ulusal mevzuatın oluşumunu da doğrudan belirlemektedir.

Bu yönetim ilkeleri doğrultusunda kentin önceliklerini dikkate alan bir yaklaşımla kurulacak olan kent konseyleri;

- a) Birleşmiş Milletler “Yerel Gündem 21 Programı”,
- b) Avrupa Konseyi “Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı”,
- c) Avrupa Konseyi Yerel Yönetimler Konferansı “Avrupa Kentli Hakları Deklarasyonu” ve “Avrupa Kentsel Şartı”,
- d) Dünya Sağlık Örgütü “Sağlıklı Kentler Projesi” başta olmak üzere,

Türkiye Cumhuriyeti tarafından kabul edilen kentlere ilişkin ulusal ve uluslararası düzenlemeler doğrultusunda faaliyette bulunabilirler.

Bir başka ifade ile kent konseyleri ulusal ve uluslararası çok yönlü ilişkileri geliştirebilecek yetkiye haizdirler.

Uluslararası Düzeydeki Ortaklıklar: Kardeş Şehir Uygulamaları

İkinci Dünya savaşının yıkımı sonrası Avrupa’da farklı uluslara mensup kentler arasında işbirliği amacıyla başlayan kent eşleşmeleri (Town Twinning) 1980’lerden itibaren AB tarafından özel bir önem atfedilerek desteklenmektedir. Ülkemizde genel olarak kardeş kent uygulamaları olarak adlandırılmakta olan kent eşleşmeleri çok yaygın olmamakla birlikte hemen tüm belediyelerimizce bilinen ve istenen bir ortaklaşma türüdür.

5393 sayılı Belediye Kanununun 74 üncü maddesi uyarınca; belediye, belediye meclisinin kararına bağlı olarak görev alanıyla ilgili konularda faaliyet gösteren uluslararası teşekkül ve organizasyonlara, kurucu üye veya üye olabilir. Belediye bu teşekkül, organizasyon ve yabancı mahallî idarelerle ortak faaliyet ve hizmet projeleri gerçekleştirebilir veya kardeş kent ilişkisi kurabilir.

Uluslararası düzeyde belediyelerimizin yapacakları faaliyetlerin, dış politikaya ve uluslararası anlaşmalara uygun olarak yürütülmesi ve faaliyetlere ilişkin olarak önceden İçişleri Bakanlığının izninin alınması zorunludur. İçişleri Bakanlığının kardeş şehir ilişkilerinin kolaylaştırılması amacıyla hazırlamış olduğu Genelge uyarınca;

- 1- Kardeş şehir ilişkisi kurmak isteyen belediyelerimizin, kardeşlik ilişkilerini hangi alanda yürütmeyi planladıkları,
- 2- Yapılacak çalışmanın amacı ve beklenen faydalarına ilişkin bir açıklama ile birlikte,
- 3- Eşleşme (kardeşlik) protokolünün bir örneği ve bu ilişkinin

oluşmasına olur veren belediye meclis kararı ile birlikte İçişleri Bakanlığına başvurularının yapılması gerekmektedir.

Ülkemizde sıklıkla görülen kardeş şehir ilişkilerinin tesadüfi gerekçelerle kuruluyor olması gerçeği, bu ilişkilerin kuruldukları hızla son bulması ve beklenen verimin alınamaması sonucunu da beraberinde getirmektedir. Ülkemizde İçişleri Bakanlığı verilerine göre 2006 yılı sonu itibarıyla 571 adet kardeş şehir ilişkisi kurulmuş olup, bunların 138'i büyük şehir belediyelerince, 127'si büyük şehir sınırları içindeki belediyelerce, 106 sı il merkezi konumundaki belediyelerce ve kalan 200'ü ise diğer belediyelerce kurulmuştur.

Sayısal olarak çokmuş gibi görünen bu ilişkilerin % 42 sinin İstanbul ve yakın çevresinde gerçekleşmiş olduğu düşünüldüğünde, kardeş şehir ilişkilerinin kurulması ve sürdürülmesinde gözetilmesi gereken tek etmenin sanıldığına aksine sadece kardeş olunacak bir kentin bulunmasına dayanmadığı görülmektedir. Kardeş şehir uygulamalarını belirleyen temel etmenin belediyelerimiz açısından bu ilişkilerin gerektirdiği organizasyon yeteneğinin varlığını, yabancı dil bilgisine haiz personel ve bu ilişkiler konusunda ciddi bir uğraşı gerektirdiğini de açıkça ortaya çıkmaktadır.

Kardeş şehir ilişkisi kurulması sırasında gözetilmesi gereken kriterin başında, bu beraberlikten tarafların ne bekledikleri konusunda son derece acık ve net olmaları gelmektedir. Yazılı olmayan hiç bir konuda talepkâr olunamayacağı baştan kabul edilmelidir. Bu nedenle, oluşturulacak olan "Kardeşlik Protokolü"nü hazırlık safhasında azami dikkat ve özen gösterilmelidir.

Bu tür ilişkilerin kurulmasından beklenen fayda genelde; farklı kültürlerin birbirini tanımalarının sağlanması, turizm ilişkilerinin geliştirilmesi, ticari ilişkilerin kurulması ve güçlendirilmesi, bilgi ve teknoloji transferinin sağlanması, belli başlıklarda toplanan konulardaki bilgi ve deneyimin paylaşılması ve benzerleri biçiminde planlanabilir.

Kardeş şehir ya da kentsel eşleşmenin sağlıklı bir biçimde başlayıp sürdürülebilmesinde en önemli etkenlerden biri de ortak özelliklere sahip kentler arasında bu eşleşmelerin yapılması ile mümkündür. Şöyle ki; kent nüfus büyüklükleri birbirine yakın olmalıdır. Kentler benzer konularda benzer sorunları paylaşır olmalıdır. Kentlerin statüleri birbirine denk olmalıdır. İlişki ortak protokole bağlanmış konularda karşılıklılık ilkesini ve yükümlülükleri de mutlaka içermelidir.

Ortaklık Alanları

Belediye ortaklıkları belediyelerimizin görev ve sorumluluk alanlarına giren tüm konularda ve alanlarda kurulabilir.

İçme suyu ve kanalizasyon şebekelerinin oluşturulması ve rehabilitasyonu, bunlara ilişkin ortak arıtma tesislerinin kurulması, katı atık depolama ve katı atıkların giderilmesi ile ilgili çalışmalar; çöp ayrıştırma ve yakma tesislerinin oluşturulması, hastane atıkları için benzer çözümlerin bulunması, kent içi ulaşım alt yapısının geliştirilmesi, ulaşım ve trafik sistemlerinin oluşturulması, deprenselliğin yaygın olduğu ülkemizde yapı güvenliğinin sağlanması ve denetlenmesi, sel, heyelan vb afetlere ilişkin ortak koruyucu alt yapı tesislerinin oluşturulması ve benzeri pek çok konuda alt yapı hizmetlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla ortaklıklar kurulabilir.

Ortaklıkların kurulmasını zorunlu kılan bir diğer alan ise, çevrenin korunması ve geliştirilmesi bileşeni için söz konusudur. Bilindiği gibi çevre sorunlarının etkileri noktasal değil bölgesel olmaktadır. Çevre sorunlarının doğası gereği alınacak noktasal

tedbirlerinde yetersiz kalması kaçınılmazdır. Bu nedenle havada, sulara ve toprakta söz konusu olabilecek kirliliklerin ortak bir program dâhilinde o coğrafyayı paylaşan tüm kentlerin ortak katılımı ve katkısı ile üstesinden gelinmesine çalışılması ancak ortak kararlılıklarla mümkün olmaktadır.

Söz konusu ortak yatırımlar yolu ile yaşam kalitesinin artırılmasına, çevrenin korunmasına, iş ortamının geliştirilmesine ya da sektör bazında örneğin turizmin teşvikinin sağlanmasına, tarımsal üretim kapasitesinin geliştirilmesine yönelik müşterek altyapıların sağlanması ve niteliklerinin artırılmasına katkıda bulunulması amaçlanabilir. Bu yolla yerel ve bölgesel istihdam kapasitesinin artırılması, yeni iş fırsatları yaratılması sağlanabilir. Ortak iş merkezlerinin veya fuar alanlarının kurulması yolu ile bölgesel ölçekte ekonomik ve sosyal hayatın gelişmesine katkıda bulunulabilir.

Uluslararası platformlarda ve ülkemiz pratiğinde oluşturulan ve oluşturulma potansiyeli olan ortaklık alanlarını ana başlıklar halinde inceleyecek olursak;

Alt Yapı tesislerinin kurulması ve işletilmesi: Aynı altyapı tesisine ihtiyaç duyan ve coğrafi yakınlıkları bulunan beldeler arasında ortak altyapı yapılması amaçlı ortaklıklar kurulabilir. Altyapı konusunda kurulacak olan ortaklıklar, maliyetlerde önemli düşüşlerin yanı sıra, tek bir belediyenin kendi sınırlı özkaynakları ile yetersiz kalacağı yatırımların gerçekleşmesi ve işletilmesi yoluyla kentsel yaşam kalitesinin yükseltilmesinde ve yöresel eşitsizliklerin azaltılmasında son derece etkili ve yaygınlaştırılması gereken bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ülkemizde yeni kurulmakta olan katı atık depolama birlikleri, içme suyu getirme, sulama vb pek çok amaca yönelik "Hizmet Birlikleri" genellikle ortaklaşılın altyapı eksikliklerinin giderilmesi için oluşturulmuş idari yapılar olup, benzer birlik veya hizmet ortaklıklarının kurulması mevzuatımızca da teşvik edilmektedir.

Ulaşım: Ulaşım alt yapısının geliştirilmesinin yanı sıra ulaşım olanaklarının artırılması amaçlı ortaklıklar genelde bir veya birkaç belediyenin ortaklaşa kurdukları şirketler aracılığıyla gelir getirici bir faaliyet olarak ülkemizde de gerçekleştirilmektedir. Özellikle metropol kentlerde şehir içi taşımacılık hizmetlerinin benzer çözümler ile gerçekleştirildiği bilinmektedir. Yakın belde belediyelerinin il merkezlerine ulaşımı amacıyla da şirket veya hizmet ortaklığı bazında girişimlerinin yaygınlaştırılması mümkündür.

Katı atık yönetimi: 2006 yılından bu yana Çevre ve Orman Bakanlığının öncülüğünde çok ciddi bir çevresel kirlilik kaynağı olan kentsel katı atıkların yakın coğrafi bölgeler arasında düzenli depolanması ve toplu olarak bertarafı için Katı Atık Birlikleri kurulmasıyla başlanmıştır. Söz konusu birlikler biçiminde oluşturulmaktadır.

Enerji: Yoğun bir biçimde kentsel alanlarda tüketilen enerji kaynaklarının tasarrufu, alternatif enerji kaynaklarının devreye sokularak otoprodaktif işletmelerin sayısal artışının sağlanması amacıyla özellikle yeni ve yenilenebilir enerji kaynaklarının devreye sokulmasında yerel yönetimlerin ortak projelere yönelmesi AB çapında özendirilmektedir. Rüzgâr enerjisi, jeotermal enerji gibi yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılmasının teşviki amaçlı uluslararası fon kaynaklarına erişimde ortaklıklarca yürütülen projeler teşvik edilmektedir.

Halk sağlığı: Sağlık hizmetleri ÷lkemizde genelde Sağlık Bakanlığı'nın görev ve yetki alanına giren bir konu olarak algılanarak belediyelerimizce hizmet alanı dışında algılanmaktadır. Oysa, Dñnya Sağlık Örgütü Sağlıklı şehirler Ağı pratiği halk sağlığının kentin halka sunmakta olduğu tüm hizmet alanlarında sağlıklılaştırılması, kentsel hizmet ve yaşam kalitesinin artırılması ile mümkün olduğunu ortaya koymuştur. Belediyelerin bu bağlamda, gerek kentsel hizmetler konusunda, gerekse sağlıklı bir nesil yetiştirmek için gerekli fiziki ortamın sağlıklılaştırılması, yaşayan ve gelecekteki neslin ihtiyaçlarını gözeterek çevre sorunlarının üstesinden gelme kararlılığını ortaya koymasının asli görevlerinden olduğu açıkça ortaya konmuştur.

Kentlerin ortak sağlıklılaştırma projelerinin hazırlanması ve uygulanması, ortak huzur evlerinin, kreşlerin ve rehabilitasyon merkezlerinin kurulması, ortak laboratuvarlar, çevre sorunlarının denetimi ve bertarafı projeleri, halk sağlığı konusunda kamuoyu yaratma programları vb. çalışmalarda ortak projelerin üretilmesi ve belediyelerimizce uygulanması mümkündür.

Toplumsal hizmetler; Belediyelerimizin görev ve yetki alanları içine giren temel toplumsal hizmetlerin coğrafi yakınlık kriteri gözetilerek belediyelerce ortak olarak çözümlü, bu konularda hizmet ortaklıklarına gidilmesi, ortak makine parkları oluşturulması, hizmet bazında ortak şirketler kurularak istihdam edilen personel sayısından tasarrufun yanı sıra hizmetlerde etkinleşmeyi beraberinde getireceği açıktır.

Toplumsal hizmet konuları, yörelerin kendi özel durumları gözetilerek belirlenmelidir. Bir toplumun temel ihtiyaç konularının tümü toplumsal hizmetler kapsamında ele alınabilir. Bu konu sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmadan, yoksullukla mücadeleye, toplumun temel katmanları olan kadınlar, gençler ve yaşlılara yönelik projelere kadar uzanan geniş bir yelpazede değerlendirilmelidir.

Bir örnek vermek gerekirse, doğal afetlerden korunma için gerekli önlemlerin alınması da belediyelerimizce üstlenilmesi gerekli bir toplumsal hizmet konusudur. Yapı güvenliğinin sağlanması belediyelerimizin asli görevlerinden biri olmasına karşın, ÷lkemiz açısından son derece yaygın bir durum olan teknik personel yetersizliği nedeniyle inşaat ruhsatlarının denetlenememesi, inşaat sürecinde gerekli vizelerin verilememesi, imar planlarının uygulanamaması sorununun aşılmasında da ortaklıklar bir çözümler olarak değerlendirilebilir. Yakın belediyelerin aralarında kuracakları bir hizmet ortaklığı yolu ile tüm belediyelere hizmet edebilecek gerekli teknik personeli temin etmeleri ve personele ilişkin giderleri de ortaklaşarak hem asli görevlerinin gerçekteştirilmesi ve etkinleştirilmesi hem de maliyetlerinin düşürülmesi mümkündür.

Toplumsal hizmetler kapsamında ortaklaşa olarak gerçekteştirilebilecek bir başka alan da cinsiyet eşişsizliklerinin giderilmesi konusunda olabileceği gibi özellikle ÷lkemiz için kanayan bir yara olan töre cinayetleri ile kadın nüfusun korunması amaçlı olarak ortak sığınma evlerinin kurulması ihtiyacının ortaklıklar yolu ile giderilmesi mümkündür.

Eğitim: Belediyelerimizin gerek diğer belediyelerle ve gerekse Halk Eğitim Merkezleri ile ortak projeler çerçevesinde yörelerinde istihdam edilebilir personel yetiştirmek amacıyla mesleklendirme eğitimlerini organize etmeleri, bu tür eğitimler için SRAP, ÖSDP gibi fon kaynaklardan mali katkı sağlamaları mümkündür.

Mesleklendirmenin yanı sıra belediyelerimiz yakın çevrelerindeki sağlık kuruluşları ile ortaklaşarak halk sağlığı, çevre sorunları konularında bilgilendirme, kamuoyu yaratmaya yönelik çeşitli seminer, toplantı, kurs vb. yol ve yöntemlerle halkın temel beklentilerine cevap verecek çeşitli ortak eğitim organizasyonları gerçekleştirebilir.

Kültürel varlıkların korunması ve geliştirilmesi ortak amacına yönelik çalışmalar zengin bir ortaklık alanı olarak algılanmaktadır. Kültürel varlıkların korunması amacına yönelik olarak ülkemizde kurulmuş olan Tarihi Kentler Birliği gibi ulusal örgütlerin yanı sıra belediyelerimizin gerek kendi kaynaklarını kullanarak gerekse özel sektör, farklı kamu kaynakları, vakıflar vb kurumlarla ortaklaşa proje üretme ve gerçekleştirme yolu ile doğrudan katkıda bulunmaları mümkündür.

Ortaklaşılan doğal veya kültürel varlığın korunması, restorasyonu, fonksiyonlandırılması, tanıtımı vb konularda belediyelerimizin kendi kaynaklarının yanı sıra özel sektör, farklı kamu kaynakları, vakıflar, vb. kurumlarla ortaklaşa üreteceği projeler ve kurulacak proje ortaklıkları yolu ile kültürel varlıklarımızın korunması ve geliştirilmesinde doğrudan katkıda bulunmaları mümkündür. Anılan türde ortaklıkların ulusal olduğu gibi uluslar arası fon kaynaklarına da ortaklıklar yoluyla erişimi mümkün olmaktadır.

Ekonomik kalkınma, özellikle turizm alanında sektörel kalkınma: Belediyelerimizin diğer belediyeler, kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, meslek örgütleri, siyasi partiler, sendikalar, vb. hayatın hemen her alanındaki mevcut örgütlenmeleri ortaklaşa olarak harekete geçirebildikleri ölçüde başarıya yaklaşabilecekleri temel bir ortaklık alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Yüzyılımızın ortak sorunu olan yoksullukla mücadelenin temel araçlarından biri olan sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması amacıyla ortak planlama çalışmalarının yürütülmesi, temel stratejilerin oluşturulması, eylem planları yapılarak uygulanması tüm belediyelerimiz için öncelliğini koruyan temel ortaklık platformu olarak gündemdedir.

Turizm sektörü, diğer ekonomik sektörlerden farklı olarak sadece tek bir belde de odaklaşılarak kalkınmanın neredeyse pekte mümkün olmadığı bir özel alanı oluşturmaktadır. Turizm hareketlerinin gelir getirici faaliyetlere dönüşebilmesinin, yapılan geceleme sayısında artış ile doğru orantılı olduğu genel kabul görmektedir. Bu ise, gelen turistlere farklı aktivite olanaklarının belli bir hinterland içinde sağlanması ile mümkündür. Gecelemeyi teşvik edecek turizm hinterlandının oluşturulması, hinterlandın ortak tanıtım, iş bölümü ve geliştirme tedbirlerinin oluşturulması açısından belde ve belediyeler arasında ortaklıkların oluşturulması, bu alanlarda turizm gelirlerinin arttırılması amacıyla ortak yatırımların gerçekleştirilmesi, anılan yatırımların yurt içi ve yurt dışı kaynaklardan fonlanmasının sağlanması sağlıklı bir ortaklık platformu ile mümkün olabilmektedir.

Bölgesel kalkınma stratejilerinin oluşturulması: Ulusal kalkınma planlarının hayata geçebilmesi için bölgesel kalkınma stratejilerinin oluşturulması ve uygulanması esastır. Yerel Yönetimler Reformu kapsamında kurulmaya başlayan Bölgesel Kalkınma Ajansları, Bölgesel kalkınma stratejilerinin oluşturulmasında koordinasyon görevini üstlenmekle birlikte, alt bölgelerde belediyelerimizin benzer oluşumları gerçekleştirebilmeleri ve uygulayıcı kuruluşlar olarak harekete geçmeleri ile söz konusu koordinasyon görevinin başarıyla gerçekleştirilebilmesi mümkün olabilecektir. Ortak sorun ve kaygılar etrafında ortaklaşan belediyeler, üniversiteler, kamu kurum ve

kuruluşları ile sivil toplum temsilcilerinin yerel ve bölgesel sürdürülebilir kalkınma stratejilerini oluşturarak eylemliliğe geçmeleri yerel kalkınma hamlelerini de motive edecek ve Bölgesel Kalkınma Ajanslarını destekleyecek birimler olma niteliği ile gündemimizdedir.

Belediyelerimiz ilgili valilikler ile birlikte ayrıca bölgesel kalkınma stratejilerini oluşturacak sektörel stratejilerin oluşturulması ve eylem planlarının yapılarak genel nitelikli kararların uygulanması konularında da ortak faaliyetlerde bulunarak bölgesel kalkınmanın sağlanmasında lokomotif rolünü üstlenebilmektedir.

Kamuoyu duyarlılığının artırılması: Yerel yönetimlerimizin temel hizmet alanlarında hemşerilerinden beklentilerine ilişkin olarak veya yerel yönetimlerin temel hedef ve öncelikleri konusunda kamuoyu duyarlılığının yaratılması ve arttırılması amaçlı ortaklıklar da oluşturulabilir.

Kamuoyu duyarlılığı oluşturulması konusunda örnek vermek gerekirse, ülkemiz için giderek önem kazanan bir çevre sorunu olan katı atıkların depolanması, depolama alanları üzerindeki baskının azaltılması ve geri dönüşümünün sağlanması son derece önemli bir sorun olmakla birlikte, bu sorunun aşılması ancak katı atıkların daha evlerdeyken ayrıştırılması ile çözülebilecek boyuttadır. Yani yerel yönetimlerimizin halkın katkı ve katılımları ile aşabilecekleri ve hanelerdeki katı atık depolama alışkanlıklarının değiştirilmesini gerektiren böylesi bir konuda belediyeler, sivil toplum örgütleri, üniversiteler ve konuyla ilişkili özel sektör temsilcileri ile ortaklaşarak kamuoyu duyarlılığının artırılması projelerinin hayata geçirilmesi mümkündür.

Ortaklıklar Yoluyla Elde Edilebilecek Ortak Faydalar

Belediyelerimiz ilgili mevzuat gereğince birçok alanda kısıtlı bütçe olanakları ile sayısız sorunlarla baş edebilme mücadelesi vermektedirler. Kentsel yaşam kalitesinin iyileştirilmesi amacıyla eksik alt yapı tesislerinin gerçekleştirilmesi ve iyileştirilmesi, planlama, ulaşım, barınma, rekreasyon alanları oluşturma gibi temel insani ihtiyaçların karşılanması sorunları tüm belediyelerimizin sorunu niteliğindedir. Belediyelerimiz ayrıca, yerel ekonomik kalkınmaya doğrudan ve dolaylı katkı ve yükselmekte olan yoksullukla yerel bazda mücadele çalışmalarını yürütmeye çalışmaktadır.

Kısacası iyi yönetim, kaynakların etkin kullanımı ve kıt kaynaklarla olabilecek en verimli çalışma ortamlarını oluşturma kısıtında olan belediyelerimiz son derece kapsamlı ve hayati görevleri ifa etmeye çabalamaktadır. Yalnızca ülkemizde değil tüm dünyada yerel yönetim birimleri tüm bu hizmetleri oldukça sınırlı mali imkanlar ile yürütme zorunluluğundadır. Belediyelerin hizmet alanlarının genişliği, sorunların çeşitliliği, personel, teknik ekipman ve araçlardaki sınırlılıklar, söz konusu sorunların çözümü amacıyla ortak deneyimlerden, teknolojiden, yetişmiş personelden, makine parklarından ve hatta finansman kaynaklarından yararlanma ihtiyacını, hizmetlerde maliyet etkinliğini yaratma ve arttırma arayışlarını da beraberinde getirmektedir. Bu arayışların sonucu olarak bulunmuş olan en güçlü çözüm ise ortaklıklardır.

Ortaklıkların kuruluş amacı, en genel deyişle, sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması amacıyla kaynakların ve güçlerin birleştirilmesi anlamındadır.

Bilindiği gibi sürdürülebilir kalkınma kavramı, doğanın kıt bir kaynak olduğu ve korunması gerektiği gerçeğini kabul etmekle birlikte, yaşayan neslin toplumsal ve ekonomik kalkınması için gereken miktarda ve gelecek nesillerin de ihtiyaçlarını gözeterek doğal kaynakların kullanılmasını, korunmasını ve geliştirilmesini öngörmektedir. Bu koruma ve geliştirme görevi, doğal kaynakların en yoğun tüketildiği kentsel alanlara geldiğimizde çok daha büyük önem kazanmaktadır. Nüfusun yoğunlaşmış olduğu kentsel alanlarda yüzyılımızın en ciddi sorunu haline gelen ve giderek artan yoksulluğun da yoğunlaşmakta oluşu, belediyelerimize, klasik temel kentsel hizmetlerin ötesinde yoğun bir çalışma alanı tanımlamaktadır.

UNDP tarafından geliştirilmiş olan insani kalkınma kavramı ile birlikte, bireylere hangi fırsat ve seçeneklerin, hangi eşitlik kriterleri ile sunulmakta olduğu sorgulanmaktadır. Kentler insanlara çeşitli fırsatlar sunmak, var olan fırsatları çeşitlendirmek ve bu sunum sırasında da tüm halk açısından eşitlikçi olmak zorunda olduğumuz mekânlardır.

Belediyelerimizce halka sunulması beklenen fırsatlara baktığımızda; öncelikle yaşayan halkın temel sağlık koşullarının kentlerde sağlanması zorunluluğu gündeme gelmektedir. Bu noktada; sağlıklı içme ve kullanma suyuna erişim, atık suların toplanması ve arıtılması, katı atıkların düzenle toplanması ve ortadan kaldırılması, güvenli ulaşım, sağlıklı ve güvenli barınma, boş zaman faaliyetlerinin organize edilebildiği rekreasyon alanlarının oluşturulması, hava kirliliği, gürültü, toprak kirliliği ve benzeri çevresel kirleticilerden olabildiğince arınmış olmanın tüm kentlilerin eşit ve temel hakkı olduğu gerçeği ile karşılaşmaktayız. Yukarıda sayılan ve uluslararası kabul gören tüm başlıklar aslında belediyelerimiz için bir sorumluluk alanı olduğu kadar kurulabilecek ortaklık alanları olarak ta ortaya çıkmaktadır.

Kent yönetimleri, çağdaş belediyecilik anlayışı uyarınca sadece temel hizmetler konusunda değil, doğumdan ölüme her alanda görevlendirilmiş yerel organlardır. Halkın çevresel, sosyal, kültürel ve ekonomik yaşam standardının yükseltilmesi için gerekli her türlü tedbirin de belediyelerimizce alınması beklenmektedir. Belediyelerin görev ve sorumluluk alanlarının bu denli genişlemesi doğal olarak tek bir belediyenin tüm sorun alanlarında mevcut yapısından taviz vermeden baş edebilme kabiliyetini de ortadan kaldırmakta, giderek bazı sorumlulukların başkaları ile paylaşılmasını zorunlu kılmaktadır. İşte bu noktada ortaklıkların önemi ortaya çıkmaktadır.

Ortaklıkların belediyelerimize getireceği faydaların neler olabileceğine bakacak olursak;

- Hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin artırılması konusunda ortaklıklar belediyelerimize yeni ufuklar açar,
- İyi yönetim ve idari sorumlulukların üstesinden gelme konusunda ortaklıklar belediyelerimize yeni çözümler sunar,
- Bölgesel iletişim ağlarının kurulmasına yardımcı olur, deneyim ve bilgi birikiminin paylaşılmasını sağlar,
- Karşılıklı bağımlılık ve kararlarda bağlayıcılık içerdiği için ortaklık bazı girişimlerde bağımsız girişimlerden çok daha başarılı örneklerin ortaya konulmasına katkıda bulunur,
- Yerel ve bölgesel eşitsizliklerin azaltılmasında ortaklıklar bir araçtır. Sınırlı mali ve insani kaynaklarının eksiklikleri nedeniyle gerçekleştirilemeyen hizmetlerin başarılması ve hizmet çeşitliliğinin sağlanması yoluyla var olan eşitsizliklerin azaltılmasına katkıda bulunur ve son olarak,
- Avrupa birliğine uyum ve fon kaynaklarına erişim konusunda ortaklıklar kaçınılmaz gereklilikler olarak gündemimizdedir.

Çalışmamızın başından bu yana kurulabilecek ortaklık türlerini tartışırken, ortaklık oluşturma yolu ile beklenen ortak faydalardan da bir ölçüde söz edilmişti. Ortaklık, ortaklık için seçilen yöntem, biçim, konu her ne olursa olsun, ortaklığın tarafları açısından elde edilebilecek ortak faydalar üzerine kurulur.

Ortaklıkların uluslararası kabul görmüş faydalarını yukarıda belirlenen başlıklar halinde somut bir örnekten yararlanarak biraz daha açmakta ve somut bir örnek üzerinden açıklamakta yarar görmekteyiz. Kullanacağımız somut örnek belediyelerimizin pek çoğunun yakından tanıdığı, ancak bir ortaklık türü olup olmadığını pek de sorgulamadıkları Tarihi Kentler Birliği örneği olacaktır.

Tarihi Kentler Birliği üyesi olan belediyelerimize var olan doğal ve kültürel miras niteliğindeki eserlerin korunması ve geliştirilmesi konularında bilinç düzeylerinin artırılması, kamuoyu duyarlılığının geliştirilmesi, koruma önlemleri konusunda uygulama örneklerinin oluşturulması, artırılması amacıyla kurulmuştur. Birlik koruma ve kullanma dengelerinin oluşturularak doğal ve kültürel miras niteliğindeki varlıklarımızın geliştirilmesi amacıyla ortakları olan üye belediyelere yol göstericilik ve özendiricilik konularında katkıda bulunmaktadır.

Hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin artırılması

Ortaklıkların belediyelerimize kazandıracığı en önemli faydaların başında belediyelerimizce üstlenilmesi gereken kamusal hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin sağlanmasından söz edilebilir. Hizmetlerde etkinliğin ve verimliliğin artırılması için ön

koşullarını ise, yapılacak hizmet konusunda yeterli bilgi ve deneyim birikiminin oluşturulması, o hizmete ilişkin olarak yapılması gerekenlerin iç organizasyonun belirlenmesi, önceliklendirilmesi, kaynakların optimizasyonu oluşturmaktadır.

Tarihi Kentler Birliği üye belediyeler açısından hizmetlerde etkinlik ve verimliliği artırmak amacıyla belediyelerimizin başarılı çalışmalarının tartışıldığı sürekli etkinlikler ve üye belediyelere yardımcı olabilecek “buluşma” olarak adlandırılan teknik heyet ziyaretleri düzenlemektedir. Bu buluşmalarda belediyelerimize koruma kavramı, koruma çalışmaları için en uygun başlangıç ve hareket noktası, çalışmalar için gereken süreçler, önceliklendirilmesi gereken konular tartışılmaktadır. Ayrıca Birlik, uygulama alanları ve konularında son derece gerekli olan bilgilendirme görevini gerek sözü edilen toplantılar ve gerekse yazılı dokümanlar ve teknik katkıda bulunmaya yatkın, gönüllü ve tecrübeli meslek mensupları aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Konuya ilişkin uzmanlaşmış tarafların bir araya getirildiği çalışma grupları aracılığıyla doğal ve kültürel mirasın korunması gibi hata kabul etmeyen bir alanda tüm belediyelerimize önderlik etmektedir.

Belediyelerimiz tek başlarına oldukları takdirde erişmesi uzun zaman alacak bilgi ve deneyim birikimine birbirlerinin izledikleri yöntemleri paylaşarak, Birlik aracılığıyla erişebilmektedirler. Üye belediyenin konuya ilişkin teknik alt yapısı yok veya yetersiz ise diğer belediyelerden ve Birlikten bu konularda yardım alarak, yapılacak iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesinde en etkin yöntemleri kısa bir süre içinde öğrenmeye ve uygulamaya başlamaktadır. Çok özel uzmanlık gerektiren koruma konusunda belediyelerimiz Birlik tarafından yönlendirilmekte, konusunda uzman meslek mensuplarının da ilgili konularda seminerler ve toplantılarda yaptıkları bilgilendirmeler yolu ile verilen danışmanlık hizmetlerinden yararlanılarak koruma stratejilerinin yeni ve tutarlı örneklerini belediyelerimiz ülkemiz pratiğine kazandırmaktadırlar.

Tarihi Kentler Birliği, üyeleri için, kendi ülkesini ve sorunlarını tanımasında kolay bulunamayacak bir eğitim platformu yaratmış durumdadır. Birliğin yaygın iletişimi adına “Buluşma” denilen toplantılar formatında gerçekleşmekte olup, söz konusu toplantıların her defasında farklı bir coğrafyada, o coğrafya ekseninde farklılaşan bir temel sorun etrafında yapılıyor olması deneyimlerin paylaşılmasına, uygulamada birlik ve bütünlük sağlanmasına da katkıda bulunmaktadır.

Tarihi Kentler Birliği ayrıca üyeleri için üyelerinin üretimlerinin yanı sıra ortak konulara ilişkin bilgi ve belgelerin ortaklaşılacağı bir bilgi belge merkezi oluşturmuş durumdadır ki, bu hizmetlerin etkinlik ve verimliliğinin artırılmasının yanı sıra, idari sorumlulukların üstesinden gelebilmek ve iyi yönetim örneklerinin paylaşılmasına da doğrudan katkıda bulunmaktadır.

İyi yönetim ve idari sorumlulukların üstesinden gelme

İyi yönetim gerçek anlamı ile çok taraflı yönetim kavramı etrafında değerlendirilmelidir. Bu ise, yönetme eyleminin tarafların belirlediği ortak bir hedefe varmak için birbirini desteklediği, beslediği ve denetlediği bir ortak platformun yaratılması ile mümkündür. Tüm ortaklıkların kuralları ve hedefleri doğru tespit edebildiği, iletişim ve denetleme kanallarını etkin bir biçimde işletebildiği takdirde iyi yönetim örneklerini oluşturma şansına sahiptir. Ortak sorunlar ve sorumluluklar çerçevesinde oluşturulan ortaklıklar da sorunların üstesinde gelme konusunda hem ortak akli, hem de var olan kaynakların ortak kullanımı yolu ile hizmetlerde etkinlik ve verimlilik sağlanmasıyla sorunların aşılması olanağını ortaklarına tanımaktadır.

Tarihi Kentler Birliği üye belediyelerin uygulaya geldikleri mevzuat hükümlerinden farklı ve son derece kapsamlı bir kül oluşturan koruma mevzuatını anlamaları ve algılamalarına yönelik yayınlar, tebliğler vb uygulamalarla tanışmaları ve uygulama birliğinin sağlanması anlamında da bazı çalışmaları yürütmektedir. Birlik merkezi idare ile iletişim halinde çalışarak eğer var ise ilgili mevzuatın uygulamada aksayan yönlerin düzeltilmesi için gerekli girişimleri belediyeler adına başlatmakta, ihtiyaç duyulan yeni düzenlemeler konusunda da gerekli girişimleri sürdürmektedir.

Tarihi Kentler Birliğine yapılan başvurular değerlendirildiğinde, başvuruların yerel yönetimlerin, hem yasaların gereğini yerine getirmek hem de uygulamayı teoriye uygun olarak yapabilmek amacıyla proje yapımı konusunda ciddi bir talep oluşturdukları görülmektedir. Tarihi Kentler Birliği, üyeleri tarafından yapılan projeleri ortak bir platforma aktararak üyelerin proje bazlı sorunların üstesinden gelebilmek amacıyla hangi yöntemleri izlediklerini, projeler yapılıncaya ve onaylanıncaya kadar geçen süre içinde koruma eylemlerinin nasıl sürdürülebileceğini, her yerel yönetim birimi tarafından ayrı ayrı yapılmaya çalışılan çalışmaların kimi bölümlerinin ortaklaştırılıp ortaklaştırılamayacağını, eğer yeni ortaklıklar oluşturulacaksa ortak iş kalemlerinin neler olabileceğini de kendi platformundan üyelerine taşıtmaktadır. Bir başka ifade ile kendi de bir ortaklık örneği olan birlik, alt ortaklıkların kurulup işletilmesini de teşvik etmektedir. Örneğin Çekül ve Tarihi Kentler Birliğinin deneyim ve gözetiminde oluşturulan “Kelkit Havza Birliği” aynı coğrafyayı paylaşan belediyelerin ortaklaşarak yapılabilecekleri konusunda son derece somut ve doğru bir örnek olarak ülke pratiğine birliğin katkı ve teşviki ile katılmıştır.

Bölgesel iletişim ağlarının kurulması

Ortaklaşmanın ortaklara sağladığı yararlar arasında tek başına olduğu sürece aşılmaz görünen sorunlar konusunda yalnız olmadığının farkına varma aşamasının hemen sonrasında, benzer sorun sahipleri ile iletişime geçerek sorunların çözümleri konusunda çözümler alternatiflerin arttırılması aşaması gelmektedir. Bu noktada ortaklar arasında güçlü etkileşim ağlarının kurulması arayışlarını süreklileştirerek, ya var olan iletişim ağları içinde ya da eğer böyle ağlar yok ise oluşturulması noktasında sağlıklı bir talebin oluşmasına mümkün olmaktadır.

Bölgesel iletişim ağlarının kurulması konusunda Tarihi Kentler Birliğinin varlığı başlı başına bir örnek olmakla birlikte, Birliğe ait olan “200 Ortak 200 Eser Projesi” bu bağlamda Tarihi Kentler Birliği kurulu beri kültürel mirası korumak için ortaya çıkarılan en işlevsel iletişim projelerinden biri olarak değerlendirilmelidir. Proje kapsamında bir yandan oluşturulan ortak bütçelerin sınırları içinde de olsa üye belediyelere projeleri için finansman sağlanırken öte yandan da söz konusu projelerin ortak bir platformda toplanması ve yayınlanması amaçlanmıştır. Proje kapsamında, belediyelerin çalışmalarının ve deneyimlerinin aktarıldığı “Yerel yönetimlerin yararlanabileceği en etkin araç: Web-kütüğü =Blog” adı altında mevcut deneyim ve birikimler ortak paylaşıma sunulmaktadır.

Sorun çözümede iletişimin rolünün farkında olan Tarihi Kentler Birliği, bir yandan internet ortamında sahip olduğu web sayfası ile tüm etkinlikler, alınan kararlar ve yapılan işler konusunda üyelerine ve ilgili taraflara bilgi aktarmaktadır. Birlik ayrıca; Bilgi Belge Merkezi, yayınlar, toplantılar gibi türlü olanakları kullanarak bölgesel (Kelkit'te olduğu gibi) oluşumlarında kendi aralarında iletişim sağlamalarına katkıda bulunmakta, önderlik etmekte ve ulusal çapta ortak sorun paydasındaki kişi ve kuruluşlarla da belediyelerin doğrudan iletişimin sağlanmasına katkıda bulunmaktadır.

Karşılıklı bağımlılık ve kararlarda bağlayıcılık

Her türlü ortaklığın ortaklığa taraf olanlarca oluşturan ortak paydada tanımlanan kurallar çerçevesinde kararlaştırılan karşılıklı taahhütler konusunda karşılıklı bağımlılık ve alınacak kararlar açısından da bağlayıcılık içermesi kaçınılmazdır. Ortaklıklar önceden belirlenmiş ilkeler ve hedefler çerçevesinde oluşturulur ve ortaklığın kurulma amacı doğrultusunda taraflar neleri yapıp neleri yapmayacakları konularında taahhüt altına girerler.

Örneğimiz olan Tarihi Kentler birliği açısından konuyu somutlaştıracak olursak; Birliğe üyelik, aday belediyenin Birlik tüzüğünde belirlenen amaçlar doğrultusunda çalışma yapma, gerektiğinde yapmış olduğu çalışmalarını Birliğin ve diğer üyelerin bilgisine sunma, koruma mevzuatının eksiksiz uygulanması için gerekli önlemleri alma, teknik uygulamaların bilimsel gereklere uygunluğunu sağlamayı kabul etmesi ile mümkündür. Bu kabul beraberinde aksine davranışlar konusunda uyarılmayı ve hatta Birlik tüzüğünde belirlenen disiplin kovuşturmalarına ve gerekiyorsa cezalarına konu olmayı aday belediyenin önceden kabul etmesini de getirmektedir. Belediyeler açısından üyelik, Birliğin bu temel kuralları içeren Birlik Tüzüğü'nün Belediye Meclis Kararı ile kabul edilmesi yani tüzük kurallarına uymayı belediye meclisinin taahhüt edilmesi ile başlamaktadır. Açıktır ki, böylesi bir taahhüt, birliğe üyelik başvurusu aşamasında başlayan ve üyelik süresince belediyeleri yalnızca Birlik ile ilişkileri açısından değil, tekil yerel koruma karar ve uygulamalarında da disipline eden türde bir bağlayıcılık ve bağımlılığı içermektedir.

Birlik Genel Kurulunun vermiş olduğu yetkiye dayalı olarak alınan kararların tamamı tüm üyeler açısından bağlayıcı nitelikte olup, Birlikçe düzenlenen etkinlikler sırasında karara bağlanan bildirgelerde de üyelerin ortak bakış açılarının sergilenerek, uyulması gerekli diğer kararlar bütününe ilişkin fikrinsel alt yapının, uygulama ve teamüllerin oluşmasına katkıda bulunmaktadır.

Yerel ve bölgesel eşitsizliklerin azaltılması

Belediyeler arasındaki ortaklıklar, ortaklık konusu edilen sorun çerçevesinde bilgi, belge, teknik olanaklar, personel ve mali olanakların yani kaynakların paylaşımı yolu ile hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin sağlanmasını katkıda bulunurken, kaynakları yetersiz olan tarafın diğerinin kaynaklarından faydalanmasını ve bu yolla ortak hedefe erişimin hızlandırılmasını da öngörmektedir. Ortaklığın bu somut katkısı, ortaklar arasındaki eşitsizliklerin azalması ve giderilerek zaman içinde eşit güçler haline gelmesi amacına yöneliktir.

Uygulama örneğimiz olan Tarihi Kentler Birliği açısından konuyu somutlaştıracak olursak; Birlik üye aidatları ve diğer mali kaynaklardan oluşan gelirlere sahiptir. Bu gelirler sadece birlik yönetiminin varlığını sürdürebilmesi için gerekli harcamalara değil, aynı zamanda üyelerin Birlik Tüzüğünde belirlenmiş amaçlara yönelik harcamalarının karşılanmasında hem bir teşvik unsuru hem de Anadolu Kültür Mirasının korunması gibi son derece önemli bir hedefe erişimde yetersiz kalan belediye bütçelerine katkı sağlama amacıyla kullanılmaktadır.

"200 Ortak 200 Eser" Projesi bu bağlamda tüm üyelerin kendi coğrafyalarında öncü çalışmalar yapması için gerekli finansman kaynağının yanı sıra, koruma

konusunda belediyelerin isteklendirilmesinin sağlanması açısından da son derece önemlidir. Birlik bu proje kapsamında, bir çırpıda üstesinden gelinemeyecek olan sorunların ülke çapında tüme varım yöntemi ile çözülmesini amaçlamaktadır. Proje belediyelere sınırlı da olsa sağlam bir finansman kaynağı sağlamakla kalmayıp, finansman sağladığı projeleri de ortak bir iletişim platformuna taşıyarak, benzer sorunlara sahip diğer üyelere bu projeler ve deneyimleri ışığında daha sağlıklı çalışmalara yönelme olanağını vermektedir. Proje yoluyla belediyelerin kıt kaynaklarının daha etkin kullanım alanlarının oluşmasına, yerel ve bölgesel eşitsizliklerin hiç değilse teknik ve fikinsel bağlamda azaltılmasında öncü işlevini üstlenilmektedir.

Avrupa Birliğine uyum ve fon kaynaklarına erişim

Çalışmamızın başından bu yana yerel yönetimler arasında ortaklıkların kurulmasının AB norm ve standartlarının uygulanması yolu ile Avrupa Birliğine entegrasyonu amaçlayan ülkemiz açısından yerel yönetimlerin güçlendirilmesi kapsamında değerlendirilmesi gereken bir örgütlenme yöntemi olduğundan söz etmiştik. Bu bağlamda konuya baktığımızda, AB tarafından teşvik edilen ortaklıkların Yerel Yönetim Reformu kapsamında ülkemiz gündeminde giderek güçlenmekte olan önemine dikkat çekmekte ve bu yapıları destekleyen mevzuat değişikliklerinin gerçekleştirilmekte olduğunu da hatırlatmakta yarar görmekteyiz.

Ortaklıklar fon kaynaklarına erişim açısından da proje uygulamaları ve denetiminde güç birliği yollarını açmakta ve bu tür yapıların proje yönetim başarısını attırmaktadır. Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına yapılabilecek başvurularda kabul edilebilirliği destekleyen ve proje yönetim kabiliyetine sahipliğin adeta ispatı olarak kabul edilen proje ortaklıkları, fon kaynaklarına erişimi kolaylaştırıcı bir unsur olarak gündemdeki önemini korumaktadır.

Uygulama örneğimiz olan Tarihi Kentler Birliği açısından konuya yaklaştığımızda, Birliğin tarihçesinin yukarıda örneklenmeye çalışılan AB ye uyum konusunda son derece çarpıcı bir başarı öyküsüne sahip olduğunu görmekteyiz.

Bilindiği üzere 2000 yılında “Avrupa Bir Ortak Miras” kampanyası AB tarafından başlatılmıştı. Bu kampanya çerçevesinde yürütülen projelerden birisi olan ‘Tarihi Kentler Birliği’ projesi Bursa Belediyesinin 7-8 Ekim 1999 tarihinde Strazburg kentinde kuruluş toplantısını yapan “Avrupa Tarihi Kentler Birliği”ne davet edilmesi sonrası ortaya çıkmıştır. Bursa Büyükşehir Belediyesi bünyesinde “Tarihi Kentler Birliği” kuruluş çalışmaları Kültür Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, ÇEKÜL Vakfı ve Mimarlar Odasının katkıları ile başlatılmıştır. 22 Temmuz 2000 tarihinde Bursa’da kuruluş toplantısına davet edilen 54 tarihi kent belediyesinin Birlik Tüzüğü’nü kabul etmiş ve “Tarihi Kentler Birliği Kuruluş Bildirgesi”nin 54 belediyemizce imzalanmıştır. 2001 Nisan ayında Nevşehir’de yapılan toplantıda Birlik Başkanı, toplantıya katılan Avrupa Tarihi Kentler Birliği Genel Sekreteri Brian Smith’e Türkiye’nin üyelik başvuru dilekçesini sunmuş, böylece Türkiye Avrupa Tarihi Kentler Birliği’nin 12. üyesi olmuştur.

Tarihi Kentler Birliği’nin 2000 yılı Temmuz’unda başlayan kuruluşu, Avrupa Tarihi Kentler Birliği ile eş zamanlı olarak tamamlanmış, AB’ne girmek için çıkan onca tartışma içinde, Tarihi Kentler Birliği; Türkiye’nin kültürel zenginlikleriyle Avrupa Tarihi Kentler Birliği’ne sessiz sedasız üye olmasını sağlamıştır. Avrupa Tarihi Kentler Birliği içinde en aktif üye konumunda olan Türkiye Tarihi Kentler Birliği, yapmakta olduğu çalışmaları ile diğer üyelere örnek gösterilen, ülkemiz için gurur kaynağı olan birçok çalışmaya imzasını atmış durumdadır. Üyelerinin koruma kavramını Avrupalı eşdeğerleri ile aynı

temel kriterlere oturtarak algılamasına ve uygulamasına öncülük eden Birlik, ülkemizdeki pek çok kurumdan çok daha önce AB'ye entegrasyon sürecini tamamlanmış durumdadır.

Tarihi Kentler Birliği fon kaynaklarına erişim konusunda gerek üye aidatları, gerek İçişleri Bakanlığı ve Kültür Bakanlığınca desteklenen fonlardan edindiği ve yukarıda sözünü ettiğimiz “200 Ortak 200 Eser” projesi kapsamında üyelerine destek vermektedir. Üye belediyelere gerek projeler yolu ile gerekse diğer ulusal kaynaklardan kaynak aktarımında yardımcı olarak fon kaynaklarına erişimde başat bir rol oynamaktadır. Doğrudan kaynak yaratılmasının yanı sıra, dolaylı kaynak aktarımına da önem veren Birliğin girişimleri sonuçlarından birine örnek vermek gerekirse, Orman Bakanlığı ile yapılan ortak protokol uyarınca restorasyon amacıyla kullanılacak ahşap malzemenin temininde orman emvalinin aracısız ve karsız temini Birliğin girişimleri ile sağlanmış durumdadır.

Tarihi kentler birliği gerek kendi uluslararası üyeliği aracılığıyla, gerekse üyelerinin AB fonlarından yararlanmaya yönelik çalışmalarında da öncülük ve yol göstericilik rolünü uluslararası fon kaynaklarına erişim bağlamında da sürdürmektedir.

Uygun Ortak Kimlerdir? Kimler Ortak Olabilir?

Her proje kendi özgün yapısına bağlı olarak proje ortaklarının kimlerden oluşması gerektiğini dolaylı veya doğrudan söyler. Çalışmamızın başından bu yana sağlıklı ortaklıkların ancak eşitler arasında oluşturulabildiğinden söz etmiştik. Bu eşitlik arayışı ortaklık oluşturulacak olan konu ile ilişki düzeyinden başlatılmalıdır. Bu da ortaklık konusunun belirlenmesi veya ortak edinmeye karar aşamasında değerlendirilmesi gereken son derece önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Ortaklık girişimin türü ister şirket, ister birlik, ister hizmet ortaklığı, isterse proje ortaklığı olsun daima üzerinde ortaklaşılan bir sorun etrafında oluşmalıdır. Bir önceki konu sırasında somut örnek olarak aldığımız Tarihi Kentler Birliğinin oluşumundan yola çıkacak olursak; önce uluslararası bir platformda bir sorunun tespit belirlendiğini görmekteyiz. “Avrupa Bir Ortak Miras” başlığında özetlenen temel sorun uyarınca kültürel varlıkların bir ortak miras olarak algılanıp korunmasının gereğine dikkat çekilmiş, bu temel sorunun çözümü için ortak bir platform oluşması amacıyla “Avrupa Tarihi Kentler Birliği” kuruluş çalışmaları başlatılmıştır. Bu genel sorunun kendileri için de sorun olduğunu düşünebilecek tüm Avrupa ülkeleri birlik oluşumuna katılmaya davet edilmiştir. Bu oluşumun harekete geçirilmesi ve ülke birliklerinin kuruluşuna öncülük edilmesi amacıyla her ülkeden bir tane tarihinin sahip çıkan kent seçilmiş ve “Avrupa Tarihi Kentler Birliği” oluşumunda hangi tarafların bir arada bulunmasının hedeflendiği belirlenerek bu tarafların her ülkede harekete geçirilmesi istenmiştir. Avrupa Tarihi Kentler Birliğince belirlenen kriterlere göre yoğun tarihi ve kültürel varlıkların yer aldığı ve koruma bilincinin yaygınlaştırılması gereken kentlerin üyeliğe, bir başka ifade ile ortaklığa kabul edildiğini görmekteyiz. Bu örnekten de anlaşılacağı gibi bir ortaklık oluşturulurken ister ulusal ister uluslararası ölçekte olsun bir araya gelen tarafları bir araya getirecek ve ortaklaştıracak ortak bir kaygı ya da sorunun olması gerekmektedir.

Bir başka ortaklık örneğini hizmet bazında verecek olursak; Zonguldak Belediyeler Birliğinin oluşumu Zonguldak kentinin bir bütün olarak planlanması ihtiyacı karşısında 1961 yılında ülkemizde yerel bazdaki ilk Belediyeler Birliği örneği olarak meydana gelmiştir. Bu düşünce ile başlayan çalışmalar meyvesini vermiş ve İller Bankasınca gerçekleştirilen nazım planlama çalışmaları sırasında birbiri ile neredeyse bitişik Zonguldak, Kozlu, Kilimli ve Çatalağzı Belediyelerinin bir bütün halinde planlanması gerçekleştirilmiştir. Belediyelerin ortak eylemliliğindeki başarı birlikteliği süreklileştirmiş, zaman içinde ortaya çıkan diğer hizmet konularında da ortak arayışlara gidilmesi sonucunu doğurmuştur.

Nitekim bu kentlerin içme suyu kaynağını oluşturan Ulutan Barajının kurulması sonrasında birlik üyesi belediyeler açısından yeni bir ortak sorun tanımlaması yapılmıştır. Her belediyenin şebeke inşası, bakım ve onarımı çalışmalarına ek olarak Ulutan Barajının bakımı, içme suyunun arıtılması gibi tek tek gerçekleştirildiği takdirde çok yüksek maliyetlerin yanı sıra anlamsız bir kargaşaya da neden olacak işler Birlik yönetimince üstlenilmiştir. Barajın işletilmesi ve yönetimi ile şebeke tamir bakım işleri tek elden yürütülerek hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin yanı sıra eşitlik, iyi yönetim ve süreklilik Birlik aracılığıyla sağlanmış durumdadır.

Zonguldak Belediyeler Birliğinin kuruluşunda da görüldüğü gibi; kentsel hizmetlerden olan planlama faaliyetlerinde oluşan ortak sorunların birlikte üstesinden gelinmesindeki başarı, aynı belediyelerin farklı konularda da bir arada ortaklaşarak

sorun çözüme alışkanlıklarını geliştirmeleri sonucunu doğurmuştur.

Yukarıda örneklerini verdiğimiz ortaklıklardan açıkça anlaşılacağı gibi başarının sırrı büyük ölçüde ortak kaygıları taşıyan, benzer sorunları paylaşan taraflarca oluşturulan ortaklıklarda yatmaktadır.

Diğer taraftan ortaklıkların; ortaklardan sadece birinin faydasını maksimize eden ve belli bir fon kaynağına erişim vb. amaçlarla kurulmasının sonrasında ortaklığa davet edilenlerin benimseyebilecekleri ve üstlenebilecekleri rollerinin bulunmaması veya alınacak kararlarda etkilerinin olmaması halinde, söz konusu ortaklıkların çok kısa bir süre içinde dağılmasına ve beklenen faydaların da gerçekleşmemesine neden olacaktır. Bir diğer deyişle, bir fon kaynağına yönelik olarak, sadece projede ortak bulunsun diye kurulmuş göstermelik ortaklıkların da oluşturulması da mümkündür. Ancak, eğer ortağınızın teklif ettiğiniz projede yapmayı planladığınız faaliyetlerde gerçek bir rol ve yer almıyor, ancak bir ortaklık beyannamesine taraf olarak projede bulunuyor ise, bilin ki projenizle ilgili olarak yapılacak olan proje değerlendirmesinde de, projede rolü ve katkısı olmayan ortağın size olumlu bir katkısı olmayacaktır.

Uygun ortak, ortaklık amacıyla birlikte oluşur demiş ve uygun ortakları örneklerle açıklamaya çalışmıştık. Yapılması planlanan ortak eylem alanı, sizlerin hangi ortaklarla birlikte hareket etmeniz halinde başarıya daha kolay ve daha çabuk ulaşabileceğinizi gösterecektir. Belli bir fon kaynağına yönelik olarak bir ortaklık oluşturulması düşünüldüğünde, uluslararası fon kaynaklarına erişimde ortaklıkların önemini altını çalışmanın başından beri çizmekteyiz. Eğer bu tür bir fonun kullanımı için bir ortak arayışına girecekseniz, bu ortaklara proje içinde uygulamada bir görev, rol tanımlayabilmeniz halinde, fon kaynağına ilişkin başvuru rehberi size uygun ortakların kimlerden oluşabileceğini de açıkça gösterecektir.

Bu konuda en temel kural, bir programda başvuru sahibi olarak tanımlanmış kurum ve kuruluşlar finansman kaynağınca uygun ortak olarak tanımlanırlar. Projede yer almasında yarar görülen ancak uygun ortak niteliği taşımayan kurum ve kuruluşların varlığı halinde onların projede proje iştirakçisi sıfatıyla yer almaları mümkündür.

Bu tür projelerin değerlendirmeleri, gerçek bir ortaklık ancak ortaklar arasında adilce paylaşılmış görev ve sorumlulukların varlığı halinde mümkün olur temel ilkesi gözetilerek yapılmaktadır. Bir başka ifade ile, projenin uygulama sürecinde herhangi bir faaliyette ortağına görev vermeyen, sorumlulukları paylaşmayan ancak ekinde ortaklık beyannamesi bulunduran projelerin değerlendirmesi adeta hiçbir ortağı olmayan bir proje gibi değerlendirilmektedir. Buradan çıkarılması gereken en önemli ders; gerek belli bir fon kaynağına yönelik olarak, gerekse bir proje çerçevesinde ortaklıkların sağlıklı bir biçimde kurulup yaşatılması için ön şart, maliyetlerin ve faydaların olduğu gibi, görev ve sorumlulukların da adilce paylaşılması ile mümkündür.

Ortaklıkların benzer sorun ve kaygıları olanlarca, belli bir hedefe yönelik olarak, görev ve sorumlulukları adil bir biçimde paylaşmaları halinde sağlıklı olarak kurulduğunu yeniden hatırlatarak, uygun ortak arayışının başlatılması gereğini bir kez daha vurguladıktan sonra, eğer fon kaynağı, mevzuat ve benzeri diğer kısıtlar sizi baştan sınırlandırmıyorsa uygun ortaklar;

- Belediyeler,
- Muhtarlıklar,
- Birlikler,

- İl Özel İdareleri,
- Üniversiteler,
- Eğitim kurumları (Halk Eğitim Merkezleri, Teknik Eğitim Okulları v.s),
- Meslek odaları,
- Dernekler
- Vakıflar
- Kooperatifler ve üst birlikleri,
- Siyasi partiler,
- Kamu kurum ve kuruluşları,
- Özel sektör kuruluşları ve
- Gerçek kişiler olabilir.

Belediyelerin mevzuatımızda “Mahalli İdare” tanımına giren kurumlarla ortaklığı genel olarak uygun ortaklık olarak kabul edilmektedir. Bu tanıma giren kurumlarımızı hatırlayacak olursak; Belediyeler, Köy ve Mahalle Muhtarlıkları ve Özel idareler mahalli idareler tanımı içinde yer almaktadır. Özel idarelerin taşradaki uzantısı niteliğindeki Köylere Hizmet Götürme Birlikleri ile kuruluş amacı proje amacı ile uyuşmak kaydıyla kurulmuş diğer hizmet birlikleri ve mahalli idare tanımına giren kurumlara ait üst birlikler de hem bir ortaklık alanı, hem de proje için uygun ortak konumundadır.

Merkezi idarenin uzantısı olan kamu kurum ve kuruluşları sadece “Hizmet Ortaklıklarında” uygun ortak sıfatına haizdir. Diğer projelere de katılabilirler, katkı koyabilirler ancak burada üstlendikleri rollerini yalnızca “ iştirakçi” sıfatı ile yürütebilirler. Hizmet ortaklıklarında belediyelerin yanı sıra, üniversiteler, kamu yararına kurulmuş dernek ve vakıflar, meslek odaları da uygun ortak olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ortaklaşılın projenin gereklerine uygun olması halinde örneğin kararlara yönelik ortaklık örneği olan Kent Konseylerinde yukarıda sayılan tüm kurum ve kuruluşlar uygun ortak sıfatını kazanırken, farklı projelerde projenin doğasına uygun olarak ortak sıfatı kazanabilirler.

Örneğin bir ortaklık biçimi olan “Belediye Şirketlerinde” tanımlanan amaca uygun olmak koşulu ile ortaklık söz konusu olduğunda uygun ortaklar farklı belediyeler olabildiği gibi üniversiteler, kooperatifler, özel sektör kuruluşları, özel idareler, sivil toplum örgütleri ve gerçek şahıslar olabilir.

AB fonlarına yönelik projelerde uygun ortaklar program başvuru kitapçığında başvuru sahibi olabilecek kurumlar olarak tanımlanan kurumlar dışında olamaz. Proje ortaklığı, başvuru sahibine vekillik gibi düşünölmelidir ve bu noktada temel idari kural olan “vekil asilin niteliklerini taşımalıdır” kuralı uluslararası finansmana yönelik proje ortaklıkları için de geçerlidir. Eğer programda tanımlanan uygun ortaklar dışında bir kurumu ortağınız olarak belirtirseniz böyle bir durum projeniz açısından bir ret gerekçesi olacaktır. Bu nedenle uygun ortak sıfatı taşımayan ancak projede yer almasında yarar olan tüm kuruluşları yalnızca “ iştirakçi” sıfatı ile projenize katmalısınız. Şu kadar ki; böylesi programlarda gerçek kişiler ve siyasi partiler asla iştirakçi sıfatı ile dahi olsa yer alamadığı gibi, kar amacı güden kooperatifler de aynı şekilde yer alamazlar. Bu kuralları ihlal eden proje teklifleri reddedilir.

Belediyelerimizin uluslararası açılım ihtiyacı ile başvurduğu bir yöntem olan belediyeler arası kardeş kent uygulamalarında uygun ortak, gerek nüfus büyüklüğü gerekse temel kentsel fonksiyonlar açısından birbiri ile eşdeğer, idari yönetim biçimi

olarak ta eşlik taşıyan başka kentler olabilir. Bir örnek vermek gerekirse; 10.000 nüfuslu, bir belde belediyesinin 10.000.000 nüfuslu bir metropolle eşleşmesi hukuki açıdan mümkün olmakla birlikte, genellikle böyle bir talep metropol kent tarafından ya ciddiye alınmayacak veya kağıt üzerinde kalacaktır. Bir sanayi kenti ile turizm alanında yoğunlaşmış bir başka kent arasında da sorunlarda ortaklık söz konusu olamayacağından işlevsel ve süreklilik arz eden bir kardeş kent ilişkisinin kurulması mümkün değildir.

Belediyeler Arasında Ortaklıkların Kurulma Sürecinde İzlenmesi Gereken Adımlar

5393 sayılı Kanun ve diğer ilgili mevzuatla belediyelerimize, geçmiş dönemden çok daha vurgulu bir biçimde önerilmekte olan ortaklıklar aracılığıyla ortak sorunlarla ortak çözümler oluşturma yöntemlerinden yani ortaklık türlerinden oluşturulması için izlenmesi gereken adımları topluca gözden geçirmekte yarar görüyoruz.

1-Durum ve İhtiyaçların İncelenmesi:

Bir ortaklığa karar vermeden önce belediyelerimizin; öncelikle temel hizmet alanlarında belediyenin durumunu, hangi hizmetlerin verildiğini, hangilerinin verilemediğini, verilen hizmetlerin etkin bir biçimde ifa edilip edilemediğini, hizmetin ifasını aksatan nedenlerin neler olduğu ve aşılması için yapılması gerekenleri irdelemesi gerekmektedir. Bu durum değerlendirmesi belediyelerimizin temel ihtiyaç konuları ve önceliklerinin belirlenmesi ve ihtiyaçların karşılanması için gereklidir.

2-Başlangıç Süreci:

Belediyenizce mevcut durumun ve ihtiyaçların belirlenmesi sonucunda temel ihtiyaç konularında izlenmesi gereken yolun kararlaştırılması, ortaklık sürecinin başlangıcını oluşturmaktadır. Bu sürece girerken belediyenizin hangi birimlerinin veya hangi personelinin amaca yönelik çalışmalarda sorumlu olacağını, çalışmaların izleme ve değerlendirme yöntemlerinin neler olacağını kararlaştırıp belediye içinde gerekli iş bölümünün yapılması gerekmektedir.

3-Potansiyel Ortakların Saptanması:

Ortaklıktan beklenen faydaların ne olduğu o ortaklığın kuruluş amacı ile doğrudan ilintilidir. Ortaklıktan beklenen faydanın en üst düzeyde gerçekleşebilmesi için katkıda bulunulabilecek her türlü kurum ve kuruluş ise sizin potansiyel ortaklarınızdır.

Bu aşamada belediyeniz başlangıç sürecinde görevlendirdiği birim veya elamanları aracılığıyla potansiyel tüm ortaklarla yazılı olarak ilişkiye geçmeli, gerekiyorsa yüz yüze görüşmelerle de yazılı çağrılarını pekiştirmelidir.

4-Amaçların Tanımlanması ve Beklentilerde Netleşme:

Planladığınız ortaklık için belediye olarak belli beklentiler ve amaçlar için bir hareket başlattınız ve potansiyel ortaklarınızı bu amaçla davet ettiniz. Sizin için sorun olan acaba ortaklarınız için de sorun mu? Beklentileriniz ve proje amaçlarınız uyuyor mu? Buna ancak amaçların tanımlanması ve potansiyel ortakların söz konusu girişimlerden beklentilerinin ne olduğunu net bir biçimde ifadeleri ile mümkündür. Bu aşamada potansiyel ortaklarınızla oluşturacağınız ortak bir dille ortaklığın amacının ve ortak beklentilerin oluşturulmasını sağlayabilirsiniz artık ortaklık için ilk sağlam adımları birlikte atıyorsunuz demektir.

5-Ortaklık Türünde Anlaşmanın Sağlanması:

Potansiyel ortaklarınızın tamamı veya bir kısmı ile ortaklaşılacak bir sorunun çözümü için amaç ve beklentilerde uzlaştınız. Şimdi bu ortaklığın türü ve modeli ne olmalıdır konusunda da anlaşma sağlamak zorundasınız. Ortaklığınız bir birlik mi olacak? Şirketleşme olanağınız var mı ve acaba amaçlarınız açısından uygun mu? Hizmet veya proje ortaklığı mı olmalı? Kararlarınızı oluştururken ortaklarınızın kurumsal kimliği, bu kimlikle yer alabilecekleri ortaklık türleri ve amaçlanan ortak eylem konusunda sizin için en uygun ortaklık türünün kararlaştırılması sürdürülebilir ortaklığın sağlanmasında bir ön koşul olarak gündeminizi oluşturmaktadır.

6-Ortaklık Protokolünün Oluşturulması ve Gerekli Kurumsallaşmanın Sağlanması:

Ortaklık türüne ve modeline karar verildikten sonra gelinen aşamada ortakların hangi amaç ve beklentilerle söz konusu ortaklığı oluşturduğu, ortaklıkların proje kapsamındaki rolleri, katkı ve katılımları bir protokolle tüm ortaklıklar tarafından imzalanarak kayıt altına alınmalıdır.

Bu aşamada ortaklık protokollerinin belediye meclisi ve ortaklıkların yetkili kurullarına sunularak ortaklık kararını kurullarının onayından geçirilmeli ve kararlaştırılan ortaklık türüne göre yasal mercilere gerekli başvuruları yaparak ortaklık ilişkisi kurumsallaştırılmalıdır.

Kurumsallaştırma sadece ortaklığın yasal statüye kavuşturulması ile sağlanamaz. Ortaklığın işler hale getirilmesi için gerekli iş organizasyonunun ve görevlendirmelerin yapılması, ilgili ekipman, yer vb. diğer düzenlemelerin tamamlanması, kurumsallaşma sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmelidir.

7-Uygulamanın Denetimi ve İrdelenmesi:

Ortaklığınız oluşturuldu. Ortaklar olarak ortak amaç ve beklentileriniz yolunda ilerliyorsunuz. Bu noktada ortaklığınızın amaç ve beklentilerinize uygun eylemlerin ve faaliyetlerin yerine getirip getirilmediğini, program hedef ve süreçlerine uyulup uyulmadığının nasıl izlenip denetlenebileceğine ilişkin yol ve yöntemlerin oluşturulması gerekmektedir. Uygulamanın izleme ve denetim yöntemleri ortaklık protokolü konusu edilebileceği gibi, ortaklar arasında daha sonra da karara bağlanabilecek, ancak asla ihmal edilmemesi gereken bir unsurdur.

8-İletişim ve Katılım Kararlarının Oluşturulması:

Ortaklar arasında iletişimde süreklilik ve katılım kanallarının işlerliği ortaklıklarının sürdürülebilirliğinin adeta garanti belgesi niteliğindedir. Bu noktada da, ilişki kurulacak kilit personelin belirlenmesi, iletişim amacıyla kullanılacak yöntemler, katılımı artırma amacıyla proje hakkında kamuoyunu bilgilendirme ve katılıma davet yöntemleri üzerinde tartışılarak olabildiğince geniş bir katılımı hedefleyen yöntemlerin hayata geçirilmesi amaçlanmalıdır. Kullanılacak iletişim kanallarının belirlenmesi, uygulamalardan ve gelişmelerden kamuoyunun ve tüm ortakların haberdar edilmesi amacıyla kullanılacak iletişim kanallarının varlığı, projenizin sürdürülebilirliği açısından hayati önem taşımaktadır. Kullanılacak iletişim kanallarının önceden karara bağlanması mümkün olduğu gibi, gelişen teknolojik olanakların kullanılması açısından eğer protokol konusu haline getirilmiş ise belli esnekliklere açık ifadelerin kullanılmasında yarar vardır.

a- Kaynakların harekete geçirilmesi

Ortaklığınız kuruluşu artık tamamlanmış durumda. Yapılmış olan görevlendirme, mali taahhüt, ortaklık için taahhüt edilen ekipman, personel, makine, yer v.b. taahhütlerin tüm ortaklarca harekete geçirilmesi ile ortaklığınız amacı doğrultusunda eyleme başlaması için gerekli ivmeyi kazanmış olacaktır.

Ortak Bulma, Edinme Amacıyla İzlenmesi Gereken Yöntemler

Ortak bulma, edinme amacıyla projenin ruhuna uygun olarak çok farklı yollar kullanılabilir. Söz konusu ortaklık fikri belediye başkanlarımızın diğer başkanlar veya taraf olabilecek kurum temsilcileri ile yapmakta olduğu bir sohbet toplantısında dertleşirken ortak çözüm arayışından da çıkabilir, bir sorun ile uğraşırken çözüm yolları sizi doğrudan bu çözümde etkili olabilecek ortağa da götürebilir.

Tavsiye edilen yöntem; sorunları tek başına masaya yatırmak ve tek başına bunlarla uğraşmak yerine, 5393 sayılı Kanunun da sizlere tavsiye ettiği gibi önce kent konseylerinin oluşturulmasıdır. Kentin sorunlarının neler olduğu, bunların çözümleri için hangi yol ve yöntemlerin kullanılacağı konularında ortak aklı kullanmak, sorunları önce herkesin aklına gelen biçimi ile sıralamak, daha sonra sorunlarla baş etme yöntemlerini tartışmak ve üstesinden gelinebileceği düşünülen sorunların önceliklendirilmesini birlikte yapmak. İlk anda belediyenin iç işlerine alakasız kişi ve kuruluşları karıştırmak gibi görünse de, sorunları tespit etme ve önceliklendirmede sizlere inanamayacağınız kadar büyük zaman kazandıracaktır. Kent Konseyleri aynı zamanda dışardan ahkâm kesenleri belediyenin içindeki sorunlarla baş etme aşamasında belediye çalışanlarından biri haline getirerek, özellikle belde belediyelerimizin temel sorunu olan personel yetersizliği sorununa da adeta ücretsiz bir çözüm getirme anlamındadır. Kent konseyleri, doğru tanımlanmış ve ortaklaşılacak sorunların üstesinden gelinmesi konusunda hem belediyeyi hem de kent halkını motive edecektir. Böylesi toplantılarda kaçınılmaz olarak yer alması gereken kamu kurum temsilcileri sorun çözümünde ve hizmet ortaklıklarının kurulması noktasında sadece belediye tarafından değil, kent konseyi temsilcilerince de ikna edilecektir.

Kent Konseyinin kuruluşu amacıyla ortakların yani konseye üye olacak kişi ve kuruluşların bulunması açısından, iki yol izlenebilir. Birincisi; enformel girişimlerle, ilgili belediye yörede kent konseylerinin oluşumuna uygun ortamın olup olmadığını inceleyip, eğer bu yönde bir talep var ise bu yöndeki ön görüşmelerini ve sonuçlarını belirten bir raporla belediye meclisinden kent konseyinin kurulması yönünde bir karar alınmasını talep edebilir. İkinci yol ise; önce belediye meclisince kent konseyinin kurulması ve kuruluş çalışmalarının yürütülmesi için belediye başkanının ve/veya meclis üyelerinden birinin görevlendirilmesi kararı alınır. Hangi yöntem kullanılırsa kullanılsın, kent konseyine üye olabileceği 5393 sayılı Yasada belirlenen kurum ve kuruluşlara, yapılacak ilk toplantının konusu ve gündemi ile birlikte “yazılı” çağrı yapılması esastır. Kent konseyi ortaklarının bu yolla tespitinden ve Kent Konseyi tüzüğü hazırlanması için iç görevlendirmeler yapıldıktan sonra tüzük hazırlanır, kent konseyi, “Genel Kurul Toplantısı” adı altında ikinci bir toplantıya gene yazılı olarak çağırılır ve Genel Kurul tarafından tüzüğün kabulü ve organların seçimi sonrası çalışmalarına başlar.

Diğer ortaklıklar için ortakların belirlenmesi yöntemine bakacak olursak; üzerinde ortaklaşılabilir projelerin tanımlanmış olması, çözüme ilişkin önerilerde ortaklıkların kaçınılmazlığının yanı sıra, kiminle ortaklık yapılması gerektiği noktasında da işaret edici, yol gösterici olacaktır. Ortak olarak düşünülen tarafa, bu genellikle bir kurum olacağına kurumsal bir yaklaşımda bulunarak ilişkiyi başlatmanın son derece yararlı olacağını hatırlatmakta yarar görüyoruz. Potansiyel ortağınızla formel ve enformel ilişki düzeylerinin bu noktada son derece önemli olduğu bir gerçektir. İlişki düzeyiniz, ortaklık teklif edeceğiniz kuruluşun kim olduğu, ortaklık teklifinizin hangi konuda olduğu bu noktada önemli olmakla birlikte, eğer başlangıcınızı bir yüz yüze görüşmeyle

başlatacaksanız, yapılacak görüşmede ele alınan konular ve ortaya çıkan fikirlerin not alınarak gerektiğinde bir tutanağa dönüştürülmesi, ilerde oluşması muhtemel anlaşmazlıkların giderilmesi açısından son derece önemlidir.

Belediyelerimizin, özellikle küçük belediyelerimizin sıklıkla ihmal ettiği bir konu olan yazışmalar, kurumsallaşma ve kurumsal hafızanın kalıcı bir biçimde oluşmasına katkıda bulunacak son derece önemli bir ayrıntı olarak değerlendirilmelidir. Genel bir yaklaşım olan enformel görüşme mantığı ile kişisel hafızanızda çok şey biriktirilebilirse de kurumsal hafızanın oluşmadığı kurumlarda geçmişe ilişkin sağlıklı değerlendirmeler yapılamayacağı gibi, gelecekte de yapılabilecek hataların tekrarlanmasından kaçınılamayacaktır. O nedenle, yüz yüze görüşmelere giderken belediyelerimize yazılı bir ortaklık talebi ile birlikte gitmelerini, bu ortaklıktan ne kastedildiğini, ortaklık halinde tarafların hangi sorunun hangi yöntemle üstesinden gelmesinin beklendiğini, ortaklık süresince rollerin ne şekilde dağıtılmasının düşünüldüğünü bir ön teklif ve ortaklık tartışmalarına baz olacak şekilde yazılı olarak karşı tarafa iletmekte büyük yarar vardır.

Ortaklıklar enformel ilişkiler değildir. O halde kuruluş aşamasından başlayarak kurumsal bir tutum ve ciddiyetle ele alınmalıdır.

Ortaklıklar kurumsal davranışlar olduğundan ortaklık kararlarının her tür ortaklıkta son kararını belediye meclisleri verecektir. Bir başka deyişle; belediye meclis kararı olmaksızın hangi tür olursa olsun bir ortaklık kurulamaz. Bu nedenle ortaklık arayışınız konusunda meclisinizin önceden bilgilendirilmiş olması, son anda mecliste çıkabilecek sorunları önleyeceği gibi, ortaklıkların oluşumu aşamasında da belediyenize güç katacaktır. Kent konseyi oluşmamış olan belediyelerimizin sorunların masaya yatırılması aşamasında kendi meclis üyelerini; belediye personeli ile kentin ileri gelen sivil toplum örgütlerini ve kamu kurum ve kuruluş temsilcilerini harekete geçirecek toplantıların düzenlenmesi, sorunların ve çözümlerinin tespiti ve uygun ortakların bulunması aşamalarında kullanması mümkündür.

Belediyelerimizin ortak bulma konusunda yararlanabileceği bir diğer kurum ise tüm belediyeleri bir arada temsil eden, ortaklaşa olarak sorunların üstesinden gelmek amacıyla kurulmuş olan üst birlikler olmaktadır. Türkiye Belediyeler Birliğinden başlayarak, bölgesel olarak kurulmuş ve hemen hemen tüm belediyelerimizin üye olduğu üst birlikler bulunmaktadır. Çukurova Belediyeler Birliği, Akdeniz Belediyeler Birliği, Güney Doğu Anadolu Belediyeler Birliği, Doğu Karadeniz Bölgesi Belediyeler Birliği v.b pek çok birlik aslında belediyelerimizin ortak oldukları ve verimli bir biçimde ortaklaşılan bir coğrafyada ve ortaklaşılan sorunlar çerçevesinde ortak bulabilecekleri, yardımlaşabilecekleri bir ortamı sağlamak amacıyla kurulmuştur. Ortak sorunların çözümü doğrultusunda birliklerin işlerliğinin sağlanması ve ortaklıkların teşviki amacıyla aktive edilmesi de birlik yönetimlerinin olduğu kadar, o birliği oluşturan üyelerin de sorumluluğundadır.

Belediye Birlikleri ister ulusal, isterse bölgesel veya yerel birlikler olsunlar kuruluş amaçları; üyelerine yol göstermek, ortak sorunlara ortak çözümler üretmek, üyelerinin ortak yararlanabileceği hizmetlerde bulunmak olmakla birlikte, birliklerimizin önemli bir bölümünün bu anlamda yeterli hizmet sunmakta olduklarının da söylenmesi mümkün değildir. Hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin artırılması, iyi yönetim ve idari sorumlulukların üstesinden ortak bir güç oluşturarak gelme, yerel ve bölgesel iletişim ağlarının kurulması, deneyim ve bilgi birikiminin paylaşılması, yerel ve bölgesel eşitsizliklerin azaltılmasına katkı farklı ifadelerle de olsa tüm birlik tüzüklerinde bir biçimde kendisini bulmaktadır.

Bu genel geçer ifadelerin varlığına karşın, birliklerin hizmet bazında yetersiz kalışını, söz konusu örgütlenme biçimlerinin şimdiye kadar anlatılmaya çalışılan ortaklık anlayışı dışında oluşturulmuş olması ile açıklamak mümkündür. Yani, belediyelerimizin pek çoğu ortak bir ihtiyaç ve kaygı paydası olmaksızın, salt aynı coğrafyada veya aynı statüde oldukları için kurulmuş birliklere üye olmaktadır. Belediyelerimiz genellikle bir birlik çatısı altında bulunmanın arada yapılan toplantılarda bulunmak ve diğer belediye başkanları ile tanışma ortamı yakalamaktan öte yararını görmeksizin, zorunlu kesintilerle üye aidatlarını ödemekten öte Birliğe de önemli bir katkı ve katılımları bulunmamaktadır.

Yaşanan bir başka sorunun temelinde ise genelde bölgesel birliklerin örgütlenmelerinde dönemsel olarak birlik başkanlığını yürüten belediye bünyesinde ilgili tüm çalışmaların yürütülmeye çalışılması yatmaktadır. Profesyonel bir ekibe dayanmaksızın, zaten kendileri için yeterince iş yükü bulunan belediye personelinin bir de bu işler nedeniyle fazladan iş yükü altına girmesi birlik çalışmalarında verimsizleşmeyi de beraberinde getirmektedir.

Birliklerin ortakları olan üyelerin ortaklaştığı sorun alanlarında tüm ortaklarının yani üye belediyelerin ihtiyaç duyacağı konularda hizmet odaklı çalışmalar yürütmeleri tavsiye edilebilir. Örneğin ilgili mevzuat, bilgi ve belgelere erişim yollarını geliştirmesi, üyeler arasında iletişim kanalları hakkında bilgi sunmaları birlikler açısından görev alanı olarak tanımlanmak zorundadır. , Sorun odaklı ortaklık arayışlarında birliklerin üyelerine yol gösterici ve yardımcı olması, ortaklık protokolü örneklerini oluşturması, tüzük örneklerini araştırması gene hizmet konuları olarak ele alınabilir. Hatta belediyelerin yerel hizmet tarife cetvellerinin oluşturulması gibi konularda harcamakta oldukları mesai ve bu çalışmaların başarı düzeyleri düşünüldüğünde, birlik bünyesinde kurulacak ve üye belediyeler için ortak hizmetler amacıyla kullanılacak bir veri bankası oluşturulması öncelikli bir görev olarak birliklerimizin gündeminde olmak zorundadır.

Birliklerin son derece kritik bir diğer görev alanı da; İçişleri ve Dışişleri Bakanlıkları'nca da desteklenen, son Belediye Kanunu ile kurulması kolaylaştırılan ve her belediyemizin aradığı ve istekli olduğu uluslararası bir ortaklık türü olan kentsel eşleşme, yaygın adıyla kardeş kent ilişkilerinin kurulması ve sürdürülmesi noktasında ortaya çıkmaktadır. Kardeş kent uygulamalarının kurulması ve sürdürülmesinin önündeki en önemli engel belediye kadrolarında yabancı dil bilen personel konusundaki yetersizlikler olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırma kültürü ve en azından bir başka dilde yazışma ve kuralları konusunda bilgi gerektiren kardeş kent uygulamalarının başlatılması ve kurulmuş olanlarının da sürdürülmesinin önündeki en önemli engel olan yabancı dile vakıf personelin belediyelerimizde yetersizliği ve birçoğu için hiç bulunmayışı, bu ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesini belediyelerimiz açısından imkânsızlaştırmaktadır. Bu gerçekten hareketle, birliklerin bünyesinde; özellikle kardeş kent uygulamalarına ve diğer ulusal ölçekte olası ortaklıklara ilişkin mevzuat, protokol örnekleri gibi temel bilgilerin yanı sıra, yabancı dilde sürdürülecek yazışmaları ve ilişkileri tüm üyeler adına yürütebilecek tek bir ofisin kurulması ve personel giderlerinin birlik yönetimince üstlenilmesi birliklerce bir görev olarak tanımlanmalıdır.

Birliklerimizin varlık nedenlerini gözden geçirerek, hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin artırılması, iyi yönetim, yerel ve bölgesel eşitsizliklerin azaltılmasına katkı ve iletişim kanallarının geliştirilmesi görevlerini sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesi birlik yönetimlerinin de bu anlamda kendilerini görevli ve sorumlu birimler olarak tanımlamaları halinde mümkün olacaktır.

Uluslararası Ortak Bulma, Kentsel Eşleşme Arayışlarında İzlenmesi Gereken Yöntemler

Kentsel eşleşme, bir diğer deyişle kardeş kent uygulamaları arayışı içinde olan belediyelerimizin kendileri için eşleşilebilecek / ortaklaşılabilir bir kent bulmaları için uygun yöntemlere bakacak olursak; ülkemizde çeşitli nedenlerle yurt dışı ile ilişkide bulunan hemşerilerin girişimleri ile kardeş kent ilişkilerinin oluşturulmasında yaygın bir yöntem olarak görülmektedir. Bu noktada karşıdaki kentin uygun olup olmadığına çok ta bakılmaksızın vatandaş girişimi ile elde edilmiş bu fırsat değerlendirilmektedir.

Bir başka yaygın yöntemde de yurt dışında aynı beldeden yoğun işçi yurttaşımızın bulunduğu kentlerde hemşeri girişimi olarak kurulmuş dernekler aracılığıyla dayanışma geceleri düzenlenmektedir. Belediye yararına yapılan bu etkinliklere belediye başkanları ve yönetiminden kişiler de genellikle katılmaktadır. Bu dayanışma gecelerinin verimi arttırmak amacıyla dernekler etkili ve bu konularda bilgili ise, oradaki hemşerilerin girişimi ile bulunulan kentin belediyesi ile ilişki kurulur, flamalar ve hediyeler teati edilir, kardeş kent olunur.

Büyük ve çok kardeşli kentlerimiz için de geçerli olan bu yöntemlerin yanı sıra, Dışişleri Bakanlığımıza ülkemizde kardeş kent arayışlarında olan diğer ülke kentlerinin talepleri de iletilmektedir. Bu tür taleplerin iletilmesi üzerine, Dışişleri Bakanlığınca genellikle kardeş kent deneyimine sahip, uygun alt yapıya sahip İstanbul, Bursa, Ankara, İzmir Antalya gibi büyük kentlerimize bu yöndeki taleplerin iletilerek kardeş kent ilişkilerinin kurulması da sağlanmaktadır. Kardeş kent arayışında olan bazı belediyelerimiz de Dışişleri Bakanlığı'na kendileri için kardeş kent bulunması konusunda yardım edilmesi talebinde bulunabilmektedir. Genellikle kendi iş yükü nedeniyle ancak yurt dışından iletilen talepleri değerlendirmeye çalışan Dışişleri Bakanlığına başvuru yoluyla kardeş kent bulunması yönteminin çok da yaygın olamadığı belediyelerimizce bilinmelidir.

Kültürel bağlamda kentler arasında ilişkilerin geliştirilmesi; farklı kültürlerin birbirini tanımasına, ticari bağların güçlenmesine, turizm alanında tanıtıma katkıda bulunulmasına ve bilgi alışverişi içinde verimli çalışmalar yürütülmesine aracılık edebilecektir. Ülkemizde kardeş kent ilişkilerinin somut bir amaç çerçevesinde kurulmamış olması nedeniyle, genelde bu ilişkiler el sıkışılıp, kentlerin flamaları ve bazı hediyelerin karşılıklı olarak verilmesinden sonra kâğıt üzerinde kalmakta ve değişen belediye başkanları ve ilişkileri sürükleyecek liderlik eksiklikleri karşısında belediyenin rutin iş yükü arasında zamanla unutulmaktadır. Kardeş kent ilişkilerini başarılı olarak yürüten kentlerimizin başarı gerekçelerine baktığımızda, söz konusu uluslararası ilişkilerin sürdürülmesinden sorumlu birim veya bu konuda görevlendirilmiş personele sahip olduklarını görmekteyiz. Ayrıca bu belediyelerimizin, yabancı dil bilen personel olanaklarına sahip olmalarının yanı sıra arşiv çalışmalarını önemseyerek kurumsal hafıza bankası oluşturmuş belediyeler oldukları gerçeği ile karşılaşmaktayız.

Uluslararası pratiğe baktığımızda, kentsel eşleşmelerin olabildiğince ortak sorunlara, benzer nüfus büyüklüğü ve coğrafyaya sahip belediyeler arasında, daha çok proje bazlı ve karşılıklı bilgi alışverişine dayalı olmasının daha yaygın ve kabul edilebilir olduğunu görmekteyiz.

Kardeş kent uygulaması öncelikle karşılıklı mütekabiliyet ilişkisinin var olduğu ülkeler arasında kurulmalıdır. Çünkü yerel bazda da olsa bu ilişkiler uluslararası kural ve koşullara, o ülkenin dış politik tercihlerine bağlı olarak kurulmak ve belediyelerin bağlı olduğu ülkelerin Dışişleri Bakanlıklarının bilgisinde gelişmek zorundadır.

Kentsel eşleşmeler konusunda uluslararası pratikte, ulusal bazdaki Yerel Yönetim Birlikleri, ülke yerel yönetimlerine lojistik destek verecek biçimde örgütlenmiş durumdadır. AB ülkelerinin tamamında kentsel eşleşme konusunda uzmanlaşmış, birlik yönetimlerinin bilgisi, denetimi ve finansmanında çalışan özel birimler oluşturulmuş olup, AB tarafından desteklenmekte olan ve teşvik edici fonlara sahip eşleşme çalışmalarının yürütülmesi sırasında belediyelere her konuda teknik yardımda bulunmaktadır. Türkiye’de ulusal ve bölgesel ölçekli birliklerimizin henüz AB müktesebatında yer almasına karşın kentsel eşleşmeleri destekleme alanında henüz yeterince etkili olamamakla birlikte bu yönde çalışmalara ulusal ölçekli birliklerimizce başlanmış durumdadır. Yerel ve bölgesel ölçekli birliklerimiz henüz belediyelerimizi bu konudaki çabalarında destekleyecek örgütlenme düzeyine erişememiş durumda olsa da, bu eksikliğin çalışmamız kapsamında bir ölçüde giderilebilmesi umulmaktadır. Bu amaçla ekte; AB ülkelerinde kentsel eşleşme konusundan sorumlu ülke birliklerinin konu ile ilgili görevlendirilmiş personelinin adı ve ilgili tüm iletişim bilgileri ihtiyaç duyabilecek belediyelerimizin bilgisine sunulmuştur. Kardeş kent uygulamaları içinde belediyelerimizin yer alarak AB uyum sürecinde ülke kültürel ve tarihi değerlerinin tanıtımı, kültürlerin birbirlerini tanımasının sağlanmasına önemli katkılarda bulunacağı açıktır. Farklı kültürler ve kentler arasında öğrenci değişimi, ticari ilişkilerin zenginleştirilmesi, turizm hareketlerinin hızlandırılması ve benzeri pek çok alanda son derece önemli bir girişim olan yerel katkının sağlanması kardeş kent uygulamalarına belediyelerimizin katılmasına katkıda bulunulması bu el kitabı çerçevesinde amaçlanmıştır.

Kentsel eşleşme arayışı içinde olan belediyelerimizin yaralanabileceği bir diğer olanak ise, www.twinnings.org adresinde bulunmaktadır. AB tarafından hazırlanmış olan site esprili bir biçimde “Town Twinning Market” kentsel eşleşme pazarı olarak adlandırılmış olup tüm dünyadan eşleşme ihtiyacında olan kentler arasında sağlıklı bir iletişim platformunu oluşturmaktadır. Belediyelerimizin bu siteye girerek sadece bu amaçla oluşturulmuş olan sitedeki kardeş kent arayan kentlerden birisi ile ilişki kurabilmesi mümkün olduğu gibi, aynı siteye kendi durumunu belirterek pazara katılıp kendilerine yapılacak başvuruları da bekleyebilirler.

Avrupa dışında kardeş kentler arayışında olan belediyelerimizin www.outwood.com/localgov/ linkini kullanmaları halinde Avrupa, Amerika, Avustralya ve Afrika ülkelerinin yerel yönetimlerinin ve birliklerinin web site adreslerine ulaşmaları ve bu adreslerle ilişkiye geçerek tanımladıkları projeler çerçevesinde eşleşme yoluna gitmeleri mümkündür.

Ortaklıklar Oluşturularak Erişilebilecek Ulusal ve Uluslararası Fon Kaynakları

Çalışmamızın başından bu yana ortaklıkların belediyelerimize kazandıracacağı çok yönlü faydalardan söz ederken, yalnızca bir arada hareket etmenin ötesinde tek başına erişilemeyecek bazı fon kaynaklarına da ortaklıklar yolu ile erişilebileceğini özenle vurgulamıştık. Bu bölümde baştan bu yana değinilmekte olan ortaklaşarak erişilebilecek fon kaynaklarının bazılarının hatırlatılmasında yarar görülmüştür.

Ülkemizde yapısal fonlardan doğrudan yararlanmanın dışında gene AB fonlarının desteklenen ulusal fon kaynakları da oluşturulmuş durumdadır. Örneğin; katı atıkların toplanması ve düzenli depolama alanlarının oluşturulması amacıyla belediyelerce oluşturulan hizmet birlikleri aracılığıyla kullanılabilen Çevre ve Orman Bakanlığına tahsisli fondan, Kültür ve Turizm Bakanlığına tahsisli kültürel mirasımızın geliştirilmesi amaçlı röleve ve restorasyon projelerinin hazırlanması ve restorasyon işlerinin yapılması amaçlı fonlardan, Tarım Bakanlığı eli ile kullanılabilen kırsal kalkınma ve tarımsal sanayinin desteklenmesi amaçlı fonlardan belediyelerimizin yararlanması mümkündür.

Belediyelerimizin ilgili sivil toplum örgütleri ile ilişki içinde başvurabilecekleri diğer programlara örnek vermek gerekirse; Sosyal Riskin Azaltılması Programı çerçevesinde yoksulluğun giderilmesi amaçlı toplumsal kalkınma projeleri Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı aracılığıyla fonlandırılmaktadır.

Aynı şekilde, yöre işsizlerinin mesleklendirilerek işe yerleştirilmesini amaçlayan Özelleştirme Sosyal Destek Programları kapsamında; belediyelerimizin ortaklıklar kurarak başvuruda buldukları projeleri de İş-Kur bünyesinde kullanılabilen fonlarla desteklenmektedir.

Belediyelerimizin doğrudan proje başvurusu yapabilecekleri diğer fonlara bakacak olursak;

AB DÜZEY 2 BÖLGESEL KALKINMA PROGRAMLARI:

2003 yılı Temmuz ayında Resmi Gazete'de yayınlanan Ulusal Program çerçevesinde Türkiye'nin AB Yapısal Fonlarından yararlanmasına ilişkin anlaşma onaylanmıştır. Anlaşma sonucunda Türkiye, Nuts II düzeyinde 26 bölgeyi içeren geçici bir Düzey 2 sınıflamasını gerçekleştirerek Avrupa komisyonu ile mutabakata varmış ve 2005 yılından başlayarak Yapısal fonların Bölgesel Kalkınma programı çerçevesinde kullanımına başlamıştır.

2005 yılında ilk uygulaması Samsun, Kastamonu ve Erzurum Düzey 2 Bölgelerindeki 9 ili kapsayan bölgede gerçekleştirilen Bölgesel Kalkınma Programı uygulamaları, 2006 yılında Konya, Ağrı, Elazığ ve Kayseri Bölgelerinde yer alan 13 il kapsamında uygulanmıştır. Aynı programın 2007 yılında Doğu Karadeniz bölgesini içeren illerimiz için TR90 program bölgesinde hibe projelerinin desteklenmesi tekrarlanmış durumdadır..

Bölgesel kalkınma programları kapsamında uygulanan programların Küçük Ölçekli Altyapı Bileşeni doğrudan yerel yönetimlerimizin kullanımına yöneliktir. Küçük Ölçekli Altyapı Hibe Programı, DPT tarafından hazırlanan bütüncül Bölgesel Kalkınma

Programının bir parçasıdır. Bu hibe bileşeni; iş ortamının geliştirilmesi, kırsal kalkınma ve turizm için gerekli olan ya da çevrenin korunması ve yaşam kalitesinin yükseltilmesine katkı sağlayacak müşterek altyapıların sağlanması ve niteliklerinin artırılmasına yöneliktir. Hibe Programı kapsamında desteklenmekte olan projeler, hibe yardımı ile bölgedeki altyapı projesi hazırlama ve uygulama kapasitesini artıracak; daha büyük programlar için örnek teşkil edebilecek ve bölgeye özel sektörden ve kamu kaynaklarından daha fazla fonun yönlendirilmesini sağlayabilecek güçte olan projelerdir. Bu projeler ayrıca, iş faaliyetlerini canlandırarak, turizm gelişimini teşvik ederek ve inşa ve işletme aşamalarında yeni iş olanakları ortaya çıkartarak, hedef bölgelerdeki ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmayı amaçlamalıdır.

Küçük Ölçekli Altyapı Hibe Programının özel amacı: Program bölgelerindeki yaşam kalitesinin artırılmasına, çevrenin korunmasına, iş geliştirme ve turizmin teşvikine, hedef bölgelerin tarımsal üretim kapasitesine ve kırsal nüfusun yaşam kalitesinin artırılmasına yönelik müşterek altyapıların sağlanması ve niteliklerinin artırılmasına katkıda bulunmaktır.

Bu öncelikler doğrultusunda, Küçük Ölçekli Altyapı Hibe Programı, fizibilite ve ÇED raporları tamamlanmış, mülkiyet sorunu bulunmayan, uygulamaya hazır projeleri destekler (mevcut sistemlerin iyileştirilmesi veya yeni bir entegre atık su arıtma sisteminin satın alınması ve tesisi gibi).

Belediyelerimizin Bölgesel kalkınma programları kapsamında kullanabileceği bir başka bileşen ise Yerel Girişimler bileşeni kapsamında olabilmektedir. Bu bileşen kapsamında yerel kalkınmanın sağlanması, yörenin tanıtımı, iş ortamını iyileştirmeye veya kadınlar, gençler gibi özel korumaya ihtiyaç duyan kesimlerin durumlarının iyileştirilmesine yönelik proje başvurularının hibe kaynaklarından yararlandırılması mümkün olabilmektedir.

MED-PACT (AKDENİZ'DE YEREL YÖNETİMLER İŞBİRLİĞİ PROGRAMI)

Avrupa Komisyonu tarafından yerel işbirliğini teşvik amacıyla 2005 yılında MEDA Programı kapsamında açılmış bir programdır. Barselona Ortaklık sürecinin üçüncü ayağı ile ilgili olan MED-PACT Programı Akdeniz Havzasının iki tarafı arasında işbirliğini ve kültürlerarası diyalogu artırmayı hedeflemektedir. 2006 yılında ilk uygulaması yapılan programın revize edilerek önümüzdeki yıllarda da uygulanması beklenmektedir.

MED-PACT Programı daha önce 2003–2005 döneminde kültür ve çevre alanında uygulanan Avrupa-Akdeniz Kalkınması için Yerel Girişimler çalışmalarındaki deneyimlerden de faydalanmakta olup, MED-PACT programı için 2006 yılındaki ilk uygulamaya tahsis edilen toplam bütçe 5.000.000€'dur. Söz konusu rakamın 4.800.000€'su hibe programı vasıtasıyla başvuru sahiplerine, geriye kalan 200.000 € ise programın etkin yürütülmesi için gerekli teknik desteğin sağlanması amacıyla kullanılmıştır.

MED-PACT Programının genel hedefleri şöyledir:

1. Avrupa Birliği ve Akdeniz şehirleri ile sivil toplumlar arasında sürekli işbirliği sağlamak veya mevcut yürüyen işbirliklerinin güçlendirilmesine destek olmak;

2. Güney ve Doğu Akdeniz'de daha dengeli ve sürdürülebilir yerel kalkınma örneklerinin desteklenmesine

(i) vatandaşların da katılımını sağlayarak ve

ii) bilgi ve deneyimlerin paylaşılmasını sağlayarak katkıda bulunmak amacıyla, MED-PACT (Akdeniz'de Yerel Yönetimler İşbirliği Programı) tarafından yerel yönetimlere ve onların oluşturdukları birliklere yönelik bir hibe programı oluşturulmuştur.

Hibe Programı çerçevesinde:

1. Belediyelerin işbirliği ağlarının güçlendirilmesi ve yaygınlaştırılması; uygun teknolojik ve yöntemsel bilgi ve araçlara ulaşmalarının geliştirilmesi

2. Akdeniz Belediyeleri'nin planlama ve yönetim kapasitelerinin geliştirilmesi

3. AB şehirlerinin oluşturdukları işbirliklerinde, uzmanlık geliştirdikleri ve ortaklıklara katma değer ekleyebilecekleri konulara ağırlık vermeleri için desteklenmesi hedeflenmektedir.

KÜRESEL ÇEVRE FONU (GEF) TÜRKİYE: BİYOLOJİK ÇEŞİTLİLİK VE DOĞAL KAYNAKLAR YÖNETİM PROJESİ

Projenin global hedefleri kapsamında, Türkiye'nin dört büyük biyo-coğrafi alanını, yani Karadeniz ve Kafkasya dağlık kesimini, Orta Anadolu yaylalarını, Avrupa ve Akdeniz bölgelerini temsil eden orman, sulak alan, step ve dağlık arazi ekosistemlerinin biyolojik çeşitliliğinin ve ekolojik bütünlüğünün devamlı olarak korunmasını temin etmektedir.

Projenin kalkınma hedefleri ise, seçilen dört biyolojik çeşitlilik alanında, koruma altındaki alanların ve doğal kaynakların sektörler arası etkin ve katılımcı planlamasını yapmak ve sürdürülebilir şekilde yönetilmesini temin etmek; Türkiye çapında öncelikli koruma altındaki alanlarda bu faaliyetlerin yaygınlaştırılması için ülke çapında kapasite geliştirmektir. Toplam bütçesi 8.2 milyon \$ olan proje ülkemizde 2000 yılında başlamış olup, ülke proje yönetim performansı düşük bulunan 6 yıllık projenin 2007 yılına sarkan bütçesi bulunmaktadır.

UNDP (BİRLEŞMİŞ MİLLETLER KALKINMA PROGRAMI) MATRA PROJESİ: ŞEFFAFLIK İÇİN YEREL ORTAKLIKLAR VE İŞBİRLİĞİ AĞI OLUŞTURMADA KADINLARIN VE GENÇLERİN ROLÜNÜN GÜÇLENDİRİLMESİ PROGRAMI

Program; şeffaflık ve hesap verilebilirliğin teşvik edilmesi amacıyla, sürdürülebilirliğini ve işlerliğini daha önceden katılımcı süreçlere dâhil olmuş, Yerel Gündem 21 gereklerini yerine getirmiş yerel iletişim ağlarının gücünü ve sinerjisini kullanan ulusal ölçekli bir iletişim ağı oluşturulması yoluyla yerel kapasitelerin güçlendirilmesini ve bu kapsamda kadınların ve gençlerin Türkiye'de demokratik yerel yönetişimin geliştirilmesi için yapılabilir kılınacağı bir ortamın yaratılmasını hedeflemektedir. Proje yönetimi Merkez Ofisi Türkiye'de bulunan IULA-EMME Doğu Akdeniz ve Ortadoğu Bölge teşkilatı ve proje toplam bütçesi 231.525 \$ olup söz konusu proje tamamlanma aşamasındadır.

REC (REGIONAL ENVIRONMENT CENTER) ULUSAL ÇEVRE PROJELERİ İLE İLGİLİ HİBELER

REC, Avrupa Komisyonu tarafından sağlanan fonlarla, çevre ve sürdürülebilir kalkınmanın belirli alanlarında projeler yürütecek Türk STK'larını ve yerel yönetimleri desteklemek amacıyla oluşturulan proje, Şubat 2005'te son başvurusu gerçekleştirilen bir ulusal hibe programı geliştirmiştir. Bu program yalnızca, STK'lar ve yerel yönetimler için geliştirilmiş olup, bu kuruluşların kapasitelerini artırıp kendi projelerini uygulayabilmelerini sağlayacak rekabetçi bir hibe programı aracılığıyla programın gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır.

AVRUPA KOMİSYONU BELEDİYELER VE BÖLGELER KOMİSYONU ÇALIŞMALARI: EUROPEAN COMMISSION OF MUNICIPALITIES AND REGIONS (CEMR)

Belediyeler ve Bölgeler Avrupa Komisyonu özellikle "kardeş kentler" ve "Avrupa için aktif yurttaşlar" programlarını Avrupa komisyonu adına yürütmekte olup, birleşik Avrupa yolunda belediyeler ve yurttaş hareketlerinin desteklenmesi özelinde çalışmalar yürütmektedir. Komisyonun portföyünde 30.000 in üzerinde kentsel eşleşme ağı bulunmaktadır. AB üyesi ülke kentleri ile kentsel eşleşme gerçekleştirmiş olan kentler arasında yapılacak konferans ve seminerlerin tematik kapsamında olan ve en az 50 katılımcıyı hedefleyen toplantılarının CEMR tarafından finanse edilmesi söz konusudur.

Gene aynı kapsamdaki eşleşmeleri gerçekleştirmiş kentlerin başvurusu halinde bilgilendirme kampanyalarının da en az 50 belediyeyi içermesi ve bu belediyelerden en az birinin AB üye ülkelerinden ve en az ikisinin uygun ülkelere (Türkiye bu kapsamdadır) olması halinde kampanya giderlerinin CEMR tarafından fonlandırılması mümkündür.

Kentsel Eşleşme/Kardeş Kent ilişkisi içinde olan veya bu ilişkiyi aşağıda belirlenen süreler içinde faaliyetlerini gerçekleştirebilecek belediyelerimizin hazırladıkları projeleri aşağıda belirtilen program çerçevesinde fon kaynaklarından yararlanmak üzere ilişkiye geçmeleri mümkündür.

CEMR 2007 eylem programlarının 3'ünü açıklamış durumdadır ve programının başvuru tarihleri ve son başvuru tarihleri ve faaliyetlerin uygulanma dönemlerine ilişkin tarihler aşağıda verilmiştir.

	Son Başvuru Tarihi	İçerilen Dönem
Eylem 1 – Avrupa için Aktif Yurttaşlar Kardeş Kent Yurttaşları Toplantıları		
Faz 1	10 Ocak 2007	1 Mayıs - 31 Temmuz 2007
Faz 2	1 Nisan 2007	1 Ağustos - 30 Eylül 2007
Faz 3	1 Haziran 2007	1 Ekim - 31 Aralık 2007
Faz 4	1 Eylül 2007	1 Ocak - 31 Mart 2008
Kardeş Kentlerin Tematik Ağları (Konferanslar, İşlikler)	15 Mart 2007	1 Ağustos 2007 - 31 Mart 2008

Eylem 2 – Avrupa için Aktif Sivil Toplum		
Uygulama Hibeleri	22 Aralık2006	2007 Mali Yılı
Sivil Toplum Projeleri	15 Şubat 2007	1 Temmuz 2007- 30 Haziran 2008
Eylem 44 –Avrupa'nın Aktif Hafızası		
Hatırlatma Projeleri	30 Nisan2007	1 Eylül2007 - 31 Ağustos 2008

Söz konusu program periyodik olarak her yıl tekrarlanmaktadır. Belediyelerimizin anılan programlardan yararlanmak amacıyla kuracakları ilişkiler ve başvuru şekilleri hakkında ayrıntılı bilgilere söz konusu programlara ilişkin siteleri ziyaret ederek ulaşmaları mümkündür.

EKLER:

KENTSEL EŞLEŞME AMACIYLA KULLANILABİLECEK YARARLI ADRESLER

**AVRUPA KONSEYİ BELEDİYELER VE BÖLGELER KOMİTESİ,
EŞLEŞME GÖREVLİLERİ VE ULUSAL BİRLİKLER**

Genel Sekreterlik

Genel Sekreter: M. Jeremy SMITH
Eşleşme Görevlisi : Mme Sandra CECIARINI
15 rue de Richelieu - 75001 PARIS (F)
Tel.: +33-1-44 50 59 59
Fax: +33-1-44 50 59 60
E-mail: cemrpar@ccre.org

CEMR EŞLEŞME ÇALIŞMA GRUBU

Başkan: Mr Anders KNAPE
Bölgeler Komitesi üyesi ve CLRAE Üyesi (İsviçre)

Almanya

Frau Tatiana DETERING
International relations Officer
Rat der Gemeinden und Regionen Europas
Lindenallee 13-17 - 50968 KÖLN
Tel.: +49-221-377 10 / Fax: +49-221-377 1 150
E-mail: tatiana.detering@staedtetaq.de

Avusturya

Herr Alexander LESIGANG
Österreichischer Städtebund
Rathaus - 1082 WIEN
Tel.: +43 1 4000 89980/ Fax: +43-1-40 00 71 35
E-mail: a.lesigang@stb.or.at

Herr Nicolaus DRIMMEL
Österreichischer Gemeindebund
Löwelstraße 6 - 1010 WIEN
Tel.: +43-1-512 14 80 / Fax: +43-1-512 14 80 72
E-mail: oesterreichischer@gemeindebund.gv.at
ou nicolaus.drimmel@gemeindebund.gv.at

Belçika

Ms Betty DE WACHTER
Coordinator

Union des Villes et Communes Flamandes
Paviljoenstraat 7-9
B - 1030 Brussel
Tel +32.2.211 56 14
fax +32.2.211 56 00
E mail : betty.dewachter@vvsq.be

Bulgaristan

Mme Kristina ANDREEVA
Association Nationale des Municipalités de la République de Bulgarie
16-20 Alabin Street - 1000 SOFIA
Tel.: +359-2-980 03 04 / Fax: +359-2-980 03 13
E-mail: k.andreeva@namrb.org

Kıbrıs

Mr Athos GERMANOS
Secretary General
Union of Cyprus Municipalities
PO box 22033 - 1516 NICOSIA
Tel.: +357-22-445 170 / Fax: +357-22-677 230
E-mail: endecky@cytanet.com.cy

Danimarka

Mr Peter FJERRING
European Policy Adviser
Local Government Denmark
Weidekamsgade 10, Postboks 3370 - 2300 COPENHAGEN S
Tel.: +45-33-70 33 70 / Fax: +45-33-70 30 51
E-mail: pfj@kl.dk Website: www.kl.dk

İspanya

Mme Arantxa CANTÓ
Fédération Espagnole des Municipalités et Provinces
Calle del Nuncio 8 - 28005 MADRID
Tel.: +34-91-364 37 00 / Fax: +34-91-365 54 82
E-mail: acanto@femp.es

Estonya

Mr Toivo RIIMAA
Deputy Director
Association of Estonian Cities

Vana Viru 12 - 15078 TALLINN
Tel.: +372-694 3411 / Fax: +372-694 3425
E-mail: toivo.riimaa@ell.ee

Mr Uno SILBERG

Director of the Bureau
Association of Municipalities of Estonia
23/25 Tatari Street – 10116 TALLINN
Tel.: +372 6 311 990 / Fax: +372 6 484 928
E-mail: uno.silberg@emovl.ee

Finlandiya

Ms Eeva RAUTIAINEN

Secretary for international affairs
Association of Finnish Local and Regional Authorities
Toinen linja 14 - 00530 HELSINKI
Tel.: +358-9-77 12020 / Fax: +358-9-77 12069
E-mail: eeva.rautiainen@kuntaliitto.fi

Fransa

M. Philippe TARRISSON

Responsable du service Europe du citoyen
Association Française du CCRE
30 rue Alsace Lorraine - 45000 ORLEANS
Tel.: +33-2-38 77 8383 / Fax: +33-2-38 77 2075 ou/or 2103
E-mail: philippe.tarrisson@afccre.asso.fr

Yunanistan

Ms Afrothity PANAGIOTOPOULOU
Central Union of Municipalities and Communities of Greece
35 Akadimias & Genadiou Street - ATHENS 106 78
Tel.: +30-21-389 96 00 / Fax: +30-21-382 0807
E-mail: panagiotopoulou@kedke.gr

Maceristan

Ms Veronika KRAUSZ

International Relations Officer
Hungarian national association of local authorities (TÖÖSZ)
Eötvös u. 10, 1067 BUDAPEST
Tel.: 36-1-322 7407 / Fax: 36-1-322 3843
E-mail: krausz@toosz.hu

Írlanda

Mr Mark CALLANAN

Public Policy Specialist

Institute of Public Administration

57-61 Lansdowne Road, Ballsbridge - DUBLIN 4

Tel: +353.1.240 3632 (direct) / Tel: +353.1.240 3600 (general)

Fax: +353.1.668 9135 / E- mail: mcallanan@ipa.ie

Ísrail

Mr Avi RABINOVITCH

Secretary General

Union of Local Authorities in Israel

3 Heftman Street - PO box 20040 - TEL AVIV 61200

Tel.: +972-3-68 44 222 / Fax: +972-3-68 44 211

E-mail: ulais@netvision.net.il

Ítalya

Mme Marijke VANBIERVLIET

Association Italienne du CCRE

Piazza di Trevi 86 - 00187 ROMA

Tel.: +39-06-699 40 461 / Fax: +39-06-679 32 75

E-mail: gemellaggi@aiccre.it

Letonya

Ms Evita GRŽIBOVSKA

Adviser on Foreign Affairs

Latvian Association of Local and Regional Governments

1 Mazá Pils Str. - 1050 RÍGA

Tel.: +371-750 8535 ou/or 722 6536 / Fax: +371-721 2241

E-mail: evita@lps.lv

Litvanya

Ms Auste TAMULYNAITE

Association of Local Authorities in Lithuania

Vrublevskio g. 6 - LT - 2001 VILNIUS

Tel.: + 370 6 1858 702/ Fax: +370-5-261 5366

E-mail: auste.tamulynaite@lsa.lt

Lüksemburg

M. Laurent DEVILLE

Syndicat Intercommunal des Villes et Communes Luxembourgeoises

3 rue Guido Oppenheim - 2263 LUXEMBOURG

Tel.: +352-44 36 58 / Fax: +352-45 30 15

E-mail: syvicol@pt.lu

Makedonya

Ms Dusica PERISIC

Executive Director

Association of the Units of Local Self-government of Macedonia

Ul. Zeleznicka bb - 1000 SKOPJE

Tel.: +389-2-3099 033 / Fax: +389-2-3061 994

E-mail: contact@zels.org.mk

Malta

Ms Josianne AZZOPARDI

Executive Secretary

Maltese Association of Local Councils

153 Main Street - BALZAN BZN. 06

Tel.: +356-21-446 428 / Fax: +356-21-446 427

E-mail: lca@lca.org.mt

Norveç

Ms Elita CAKULE

Senior Executive Officer on International Affairs

Norwegian Association of Local and Regional Authorities

Kommunenenes Hus, Haakon VII's gate 9 - 0114 OSLO

Tel.: +47 24 13 27 04/ Fax: +47-22-836 204

E-mail: elita.cakule@ks.no

Hollanda

Mr André HOUPPERICHS

Dutch section of CEMR

Batterijstraat 36a - 6211 SJ MAASTRICHT

Tel.: +31-433-25 02 45 / Fax: +31-433-21 77 42

E-mail: houpperichs@regr.nl

Mr Sander MAATHUIS

Junior Project Manager

VNG International
Nassaulaan 12 - Postbus 30435 - 2500 GK THE HAGUE
Tel: +31 70 – 373 87 99 or + 31 70 373 83 93 /
Fax:+31- 70 – 373 8660 or + 31 70 373 56 82
E-mail : sander.maathuis@vng.nl

Polonya

Ms Katarzyna PACZYNSKA
International Relations Officer
Association of Polish Cities
Ul. Robocza 46A - 61-517 POZNAŃ
Tel.: +48-61-863 50 50 / Fax: +48-61-863 50 60
E-mail: kasiah@zmp.poznan.pl

Portekiz

M. Landri PINTO
Directeur du Département des Relations Internationales
Association Nationale des Municipalités Portugaises
Av. Marnoco e Sousa, 52 – 3004-511 COIMBRA
Tel.: +351-239-40 44 34 / Fax: +351-239-70 18 62
E-mail: lpinto@anmp.pt

İngiltere

Ms Susan HANDLEY
International Links Officer
Local Government International Bureau
Local Government House, Smith Square -
LONDON SW1P 3HZ
Tel.: +44-20-7664 3115 / Fax: +44-20-7664 3128
E-mail: susan.handley@lgib.gov.uk

Ms Kathy CAMERON
Policy Manager
Convention of Scottish Local Authorities
Rosebery House - 9 Haymarket Terrace -

EDINBURGH EH12 5XZ

Tel.: +44-131-474 9262 / Fax: +44-131-474 9292
E-mail: kathie@cosla.gov.uk

**Sırbistan ve Montenegro
(ortak üyeler)**

Ms Zorica VUKELIC

Deputy Secretary General

Standing Conference of Towns and Municipalities / Serbia
22, Makedonska - 11000 BELGRADE

Tel.: +381-11-3223 446 / Fax: +381-11-3221 215

E-mail: secretariat@skgo.org

Ms Vanja STAROVLAH

Advisor for international cooperation

Union of Municipalities of Montenegro
Mitra Bakica 142 – 81000 PODGORICA

Tel.: +381 81 620 097 / Fax: +381 81 620 123

E-mail: uom@cg.yu

Slovakya

Mr Boris TONHAUSER

Section of International Relations

Association of Towns and Communities of Slovakia
Bezrucova 9 - 811 09 BRATISLAVA

Tel.: +42-7-529 649 14 / Fax: +42-7-529 642 56

E-mail: tonhauser@zmos.sk

Slovenya

Ms Saša KEK

Association of Municipalities and Towns of Slovenia
Partizanska 1 – 2000 MARIBOR

Tel.: +386-2-234 1500 ou/or 1502 / Fax: +386-2-234 1503

E-mail: sasa@skupnostobcin.si

İsveç

Mr Johan Örtengren

Swedish Association of Local Authorities and Regions

Hornsgatan 20 - 118 82 STOCKHOLM

Tel.: +46-8-452 78 42 / Fax: +46-8-452 72 22

E-mail: johan.ortengren@skl.se

İsviçre

Mme Rose-Marie KOCH et M. Jean-Jacques FIVAZ

Association Suisse du CCRE

Escaliers du Marché 2 - 1002 LAUSANNE

Tel.: +41-21-315 2439 / Fax: +41-21-315 2008
E-mail: ascrc@lausanne.ch

Çek Cumhuriyeti

Ms Gabriela Novakova
International Relations Section

Alternate:

Mr Jan SVOBODA

International Relations Officer
Union of Towns and Communities of the Czech Republic
Ul. 5 Pvětna 1640/65 – 140 21 PRAHA 4
Tél. 420-2-417 33 589 ou/or 582 / Fax 420-2-417 33 586
E-mail: gabriela.novakova@smocr.cz, svoboda@smocr.cz

Ukrayna

Ms Olena TOMNYUK

Head of international policy department

Association of Ukrainian Cities and Communities
Ukraine 01023 - KYIV-23, str. esplanadna, 4, of. 709
Tel./fax: +380-44-227 0111 ou 5527 / Fax: +380-44-220 9032
E-mail: inter@auc.org.ua

RESMİ EŞLEŞME KARARI ÖRNEĞİ:**İNGİLİZCESİ:**

A variety of successful exchange visits between different community groups and a desire to become more closely engaged with the wider world have prompted the creation of a closer relationship between TOWN NUMBER ONE and TOWN NUMBER TWO. With a view to increasing and deepening this friendship and understanding between our two communities, a partnership agreement is formalised today, DATE, in the presence of:

NAME, SURNAME
MAYOR OF TOWN NUMBER ONE

NAME, SURNAME
MAYOR OF TOWN NUMBER TWO

The two communities promise to widen the ties between citizens, sporting and cultural organisations, community services and enterprises and to encourage reciprocal visits and cooperation. In this respect our joint aim is to create a more tolerant and better informed society.

TÜRKÇESİ:

İki farklı toplum arasında başarıyla gerçekleşen karşılıklı ziyaretler ve daha kapsamlı ortak çalışma isteği, ŞEHİR 1 ve ŞEHİR 2'yi birbiriyle yakın ilişkiler kurmaya teşvik etmiştir. Bu iki toplum arasındaki dostluk ve anlayışı arttırıp güçlendirmek adına, bir ortaklık anlaşması bugün, TARİH'inde hükme bağlanmıştır:

AD SOYAD

AD SOYAD

ŞEHİR 1 BELEDİYE BAŞKANI

ŞEHİR 2 BELEDİYE BAŞKANI

Bu iki toplum, vatandaşları, sportif ve kültürel organizasyonları, kamu hizmetleri ve girişimleri arasındaki bağlarını genişletmeye ve karşılıklı ziyaret ve işbirliklerini teşvik etmeye söz vermektedir. Bu açıdan ortak amacımız, daha hoşgörülü ve bilgili bir toplum yaratmaktır.

BELİRLİ BİR DÖNEM VE KONUDA İŞBİRLİĞİNE İLİŞKİN ORTAKLIK KARARI ÖRNEĞİ

İNGİLİZCESİ:

In recognition of the impact of globalisation and the important contribution that international partnerships can play in creating successful and prosperous communities, we declare our formal intention to work together and share expertise and knowledge. In addition to increasing understanding and raising awareness, our two communities will cooperate on projects to preserve our rich cultural heritage and natural environment through the preservation and renovation of our historical landscape and sustainable tourism initiatives.

We therefore enter into a memorandum of cooperation for a fixed period of five years.

NAME, SURNAME
MAYOR OF TOWN NUMBER ONE

NAME, SURNAME
MAYOR OF TOWN NUMBER TWO

TÜRKÇESİ:

Küreselleşmenin etkilerinin ve uluslararası ortaklıkların başarılı ve refah içinde toplumlar yaratmaktaki rolünün farkında olarak, ortak çalışma ile uzmanlık ve bilgilerimizi paylaşma niyatimizi resmi olarak beyan ediyoruz. Artan anlayış ve bilincin yanısıra toplumlarımız, tarihi peyzajımızın korunup yenilenmesi ve sürdürülebilir turizm inisiyatifleri yoluyla, zengin kültürel mirasımızı ve doğal çevremizi koruma projelerinde işbirliği yapacaktır.

Böylece, 5 yıllık sabit bir dönem boyunca işbirliği antlaşma dönemine girmektediriz.

AD SOYAD
ŞEHİR 1 BELEDİYE BAŞKANI

AD SOYAD
ŞEHİR 2 BELEDİYE BAŞKANI