

Sürdürülebilir Kalkınma Politikalarının Uygulanmasında Merkezi Yönetimin Rolü: Azerbaycan Örneği

The Role of Central Government in the Implementation of Sustainable Development Policies: The Case of Azerbaijan

Elnur ALİYEV

Doç. Dr., Azerbaycan Cumhurbaşkanlığına Bağlı
Devlet İdarecilik Akademisi, ealiyev7@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4440-9118>

Makale Başvuru Tarihi: 10.04.2022

Makale Kabul Tarihi: 29.08.2022

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Sürdürülebilir Kalkınma,
Kamu Yönetimi,
Sürdürülebilir Kalkınma Politikalarının Yönetimi,
Merkezi Yönetim,
Politika Tutarlılığı,

Sürdürülebilir kalkınma için stratejik bir politika çerçevesi oluşturmak ve kurumlar arası kesişen konulara ilişkin politikaları yönetmek ve koordinasyonu sağlamak gibi birçok alanda merkezi yönetimin mevcut tecrübesi, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının hayata geçirilmesinde merkezi yönetimi öne çıkarmıştır. Bu noktada, stratejik ulusal ve uluslararası hedefleri desteklemek amacıyla, bakanlıklar arasında politika geliştirme, politika uygulaması ve işbirliğini güvence altına almak için gerekli bir kurum olan merkezi yönetim herhangi bir ülkede sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik kurumsal düzenlemeler ve politikalar arasında koordinasyonu ve kurumlar arasında işbirliği kolaylaştırma potansiyeli taşımaktadır. Bu bağlamda öncelikle, merkezi yönetimin sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu görevinin yürütülmesi düşüncesinden hareketle Azerbaycan'da merkezi yönetimin yeri üzerinde durularak, sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu için yeni bir idare oluşturulması noktasında karar almaya esas teşkil eden sürdürülebilir kalkınma koordinasyonunun merkezi yönetimde olması meselesi araştırılmıştır. Çalışma sonunda Azerbaycan Cumhurbaşkanlığı idari teşkilatı içerisinde Azerbaycan'a özgü bir "Sürdürülebilir Kalkınma Politika Koordinasyon Merkezi" kurulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

Keywords:

Sustainable Development,
Public Administration,
Management of Sustainable Development Policies,
Central of Government,
Policy Coherence,

The existing experience of the central government in many areas such as creating a strategic policy framework for sustainable development, managing and coordinating policies on inter-institutional cross-cutting issues has brought the central government to the fore in the realization of sustainable development goals. At this point, the executive center, which is a necessary institution to secure policy development, policy implementation and cooperation among ministries in order to support strategic national and international goals, has the potential to facilitate coordination and cooperation between institutions and policies for sustainable development goals in any country. In this context, first of all, the place of the central government in Azerbaijan will be emphasized with the idea of carrying out the task of coordination of sustainable development policies of the central government, and the issue of sustainable development coordination in the central government, which is the basis for decision-making at the point of creating a new administration for the coordination of sustainable development policies, has been investigated. At the end of the study, it was concluded that a "Sustainable Development Policy Coordination Center" specific to Azerbaijan should be established within the administrative organization of the Presidency of Azerbaijan.

1. GİRİŞ

Kalkınma kavramını, kişi başına düşen milli gelir, istihdam düzeyi, satın alma gücü, vd. ekonomik göstergelerin iyileştirilmesine bağlı olarak bir ülkede toplumun refah seviyesi, satın alma gücü, ekonomik özgürlüğü, yaşam koşulları ve sosyo-kültürel göstergelerinin iyileştirilerek daha üst seviyelere çıkartılması olarak tanımlayabiliriz. Buradan hareketle kalkınma bir ekonomik iyileştirme ve ilerlemeye dayanmaktadır. Ancak gerçek anlamda bir kalkınmanın varlığından bahsedilebilmesi de ekonomik iyileştirmeye bağlı olarak toplumsal yapıda bir sosyal-kültürel göstergelerinde iyileştirilmiş olması gerekmektedir. Ekonomik gelişmeye bağlı olarak elde edilen kazanımların toplumun her kesimine dengeli ve eşit olarak dağıtılması ve bu dağılıma paralel olarak insanların ekonomik durumlarının iyileşmesi, yine bu iyileşmeye bağlı olarak da sosyo-kültürel ihtiyaçlarının daha çok tatmin edilebilmesi bir kalkınmayı ortaya koymaktadır. Taban ve Kar (2014), tarafından da ifade edildiği üzere ekonomik anlamda “*niteliksel olarak*” gerçekleşen ilerleme ve büyüme “*kalkınma*” olarak adlandırılmaktadır. Ekonomik anlamda “*niceliksel olarak*” gerçekleşen ilerleme ise “*büyüme*” kavramı ile ifade edilmektedir.

Kavramsal geçmişi 1700’lü yıllara kadar uzanan, ancak 1980’li yıllar ile birlikte önemi artan “*sürdürülebilirlik*” kavramı en dar haliyle mevcut bir durumun “*devam ettirilebilme*” durumu olarak algılanır. Kavramın önemli hale gelmesinin temelinde artan üretim ve tüketime bağlı olarak azalan ve tahrip olan kaynakların varlığı yatmaktadır. Sanayileşmeye bağlı olarak enerji ve hammadde kaynaklarının tüketilmesi, çevrenin kirletilmesi, canlılığın devamı için ihtiyaç duyulan birçok kaynağın mevcut formu ile korunamaması gelecek nesillerin varlığını tehdit etmeye başlamıştır. Bu durumda çevre ile uyumlu ve kaynakları optimal bir şekilde tüketen, hatta tüketmekten ziyade dönüştüren bir üretim ve tüketim sistematiğine ihtiyaç duyulmuştur. Sürdürülebilirlik kavramı, esneklik, küresel değer yaratma ve sosyal fayda sağlama ile birlikte bütün iş ve endüstri modellerinde anahtar kavram haline dönüşmektedir (Kocakula, 2022:95).

1980’lerin başında, gelişmekte olan ülkelerin çoğu kalkınma uğraşlarını genel olarak küresel bankacılık sisteminden borç alarak finanse etmişlerdir. 1980’li yılların başında aşırı şekilde borçlanan bu ülkelerin finansal problemleri oldukça belirgin bir hale gelmiştir. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak gelişmekte olan ülkelerin büyük bir çoğunluğu yurtiçi finansman kaynakları aramayı ve geliştirmeyi öncelikli bir politika haline getirmişlerdir (Çakırcı, 2013:304).

Ekonomik ve sosyal ilerlemeyi çevre koruma ve doğal kaynakların verimli kullanımı ile dengeleyerek gelecek nesillerin çıkarlarını karşılayan sürdürülebilir kalkınma kavramıdır. Sürdürülebilir kalkınma, insanlar için elverişli ekonomik ve sosyal koşulların oluşturulması, onların refahının sağlanmasına dayanmaktadır (Alakbarov, 2014:41-42).

Her ne kadar “*sürdürülebilir kalkınma*” yalın haliyle bir ekolojik kavram olarak karşımıza çıksa da bu kavram farklı disiplinler tarafından da kullanılmaktadır. Kamu yönetimi açısından bu kavramın önemli bir kullanım alanı bulunmaktadır. Başta insan kaynakları olmak üzere tüm sosyal ve doğal kaynakların aslına uygun ve sürdürülebilir bir şekilde kullanılarak ekonomik, sosyal ve kültürel anlamda ilerlemenin sağlanması sürdürülebilir kalkınma ile ifade edilmektedir. Dolayısıyla sorunların tespit edilmesi, çözüm önerilerinin geliştirilmesi, bu bağlamda politikaların oluşturulması, planlamaların yapılması, ilgili uygulamaların hayata geçirilmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi, politika ve uygulamaların revize edilmesi süreçlerinde elde edilen kazanımların ekolojiye, toplumsal dinamiklere, hukuka, demokrasiye, sosyal barışa, vd. unsurlara zarar vermeden bir bütün olarak hayata geçirilmesi sürdürülebilir kalkınma açısından ön plana çıkmaktadır.

Bir ülke açısından sürdürülebilir kalkınma hedefinin başarı ile hayata geçirilmesi sektörler arasında uyum ve işbirliği ile mümkün olmaktadır. Dolayısıyla kamu sektörünün yanı sıra özel sektör ve üçüncü sektör kuruluşları da sürdürülebilir kalkınma politikalarının oluşturulması ve hayata geçirilmesinde katılımcı aktörler olarak büyük bir önem taşımaktadır. Ancak aktörler arasında uyum ve koordinasyonun sağlanmasında en önemli görev hiç şüphesiz kamu sektörüne aittir. Kamu sektörü içerisinde ise denetleyici ve düzenleyici olma özelliği ve tüm ülkeye hizmet sunma görevi nedeniyle merkezi idare olan “*devlet*” daha ön plana çıkmaktadır.

Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ilişkin olarak farklı politika çıkarlarını bir araya getirmek, bunlar arasında bir fikir birliğine varmak, bu doğrultudaki politikaları belirli bir mutabakat zemininde hayata geçirmek ve bunlar arasında koordinasyonu sağlamak en üst düzeyde siyasi liderliği gerektirmektedir. Bu bağlamda merkezi yönetim olan devletin sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimi konusunda devreye girmesi, bu noktada siyasi kararlılığın da önemli bir göstergesi olmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma amaçlarının uygulanmasında ülkelerin karşılaştıkları temel zorluklardan biri, bakanlıklar ve hükümet düzeyleri arasında uygun yönetim ve koordinasyon yapılarının bulunmamasıdır (Dernbach, 2003:250-251). Bunun yanında, sürdürülebilir kalkınma

amaçlarına ilişkin politikaların uygulanması, mutlaka farklı bakanlıkların, idarelerin ve merkezi yönetimin zaman zaman rakip hedefler arasında dengeyi bulmalarını gerektiren birtakım zorluklarla başa çıkmalarını gerektirmektedir. Ayrıca sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminde “*politika tutarlılığı*”nın sağlanması, “*yekpare (bütün) devlet*” anlayışıyla hareket edilmesi sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşılması için uygulamaya konulacak politikaların yönetimi açısından öne çıkan temel hususlardır. OECD tarafından gerçekleştirilen bir ankette merkezi yönetim tarafından sürdürülebilir kalkınma amaçları konusunda ortaya çıkan en büyük sorunun bakanlıkların ve bunların sorumluluk alanlarının koordinasyonundaki zorlukların olduğu ifade edilmiştir. Bunun yanında, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının birçok sektörü ilgilendiren niteliğinin bununla bağlantılı bir diğer sorun olarak görüldüğü tespit edilmiştir (OECD, 2016:2).

Çalışma ile sürdürülebilir kalkınma politikalarına, bu politikaların uygulanmasına, uygulama ile ilgili bütünsel (yekpare) devlet anlayışına, sürdürülebilir kalkınma politikalarının uygulanmasında merkezi idarenin rolüne, bu bağlamda gerçekleştirilen diğer örnek ülke uygulamalarına kuramsal anlamda yer verilecektir. Azerbaycan Cumhuriyetinin sürdürülebilir kalkınma politikalarının uygulanmasında merkezi idarenin mevcut rolüne dikkat çekilerek bu kapsamda ek bir birimin (*Sürdürülebilir Kalkınma Politika Kordinasyon Merkezi*) tesis edilmesine yönelik yeni bir model önerisi geliştirilecektir.

2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA POLİTİKALARININ UYGULANMASINDA YEKPARE (BÜTÜN) DEVLET VE POLİTİKA TUTARLILIĞI (POLICY COHERENCE) ANLAYIŞLARI

Sürdürülebilir kalkınma politikalarının uygulanmasında, yekpare devlet anlayışıyla (*devletin bütünlüğü ilkesi*) politikaların entegre ve tutarlı bir şekilde hayata geçirilmesi için sektörel siloların yıkılması ve kurumların güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma politikalarının yekpare devlet anlayışıyla yönetimi ve ulusal politika önceliklerinin tespiti, politikaların entegrasyonunu ve uygulamaların koordinasyonunu sağlamak için merkezi yönetimin sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu görevlendirilmesi suretiyle mevcut koordinasyon mekanizmalarından faydalanmak akılcı bir seçenek olarak öne çıkmaktadır. 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi kapsamında ortaya konulan sürdürülebilir kalkınma amaçları insanlar, gezegen ve refah için bir eylem planı niteliğindedir. Sürdürülebilir kalkınma amaçları, 2030'da uluslararası toplumun arzuladığı dünya için paylaşılan bir vizyonu ve kolektif sorumluluğu temsil etmektedir. Öte yandan, sürdürülebilir kalkınma amaçları eğitimden sağlığa, enejiden çevre kirliliğine, cinsiyet eşitsizliğinin giderilmesinden yönetişimin güçlendirilmesine birbirini destekleyen veya birbiriyle çelişen çok farklı konularda politikaların uygulanmasını gerektirmektedir. Bu doğrultuda, sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ilişkin politikalar arasındaki etkileşimlerin uyumlu bir şekilde yönetimi büyük önem taşımaktadır. Bunun için yatay politika koordinasyonuna ve politikalar arasında uyum ve tutarlılığa ihtiyaç bulunmaktadır. Bu kapsamda, sürdürülebilir kalkınma gündeminin hayata geçirilmesi için sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminde politika tutarlılığı (policy coherence) kavramı öne çıkmaktadır. Uluslararası kuruluşlar tarafından da, uluslararası sürdürülebilir kalkınma gündeminin ulusal öncelikler çerçevesinde ele alınması için politika tutarlılığı yaklaşımının benimsenmesi gerektiği vurgulanmaktadır (OECD, 2015:12-14).

OECD tarafından ortaya konulan politika tutarlılığı çerçevesinde gerek analitik çerçeve, gerekse kurumsal çerçeve kapsamında merkezi yönetimin rolleri hatırlatılmakta ve sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminde yürütme merkezlerinin rollerinin etkinleştirilmesi ve görevlendirilmelerinin önemi vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonunu güçlendirmeye yönelik tavsiyeler kapsamında, politikaların genel tutarlılığı ve hizmet bakanlıkları arasında uyumu sağlamak için üst düzey politika önceliklerinin koordinasyonundan sorumlu mevcut merkezi yönetimin yapılarının daha fazla kullanılması ve ulusal düzeyde mevcut belirli organizasyonel sistemlerle uyumlu olarak, kabine düzeyindeki politikalara sürdürülebilir kalkınmanın politikalarının entegrasyonu, uygulanması ve izlenmesi konusunda merkezi yönetimin desteklenmesi tavsiye edilmektedir (OECD, 2017:71). Ayrıca, politika önceliklerinin belirlenmesi sürecinde merkezi yönetimin liderliğinin sağlanması OECD tarafından tavsiye edilen bir başka husustur (OECD, 2015:4-8).

Bu çerçevede, politika tutarlılığı kapsamında kurumsal çerçeve içerisinde siyasi kararlılık konusu özellikle vurgulanan bir husustur. Hükümet tarafından SK için amaçlarının ve politika önceliklerinin, bunların SKA'lar ile nasıl bir etkileşim içerisinde olduğunun açık bir şekilde ortaya konulması ve bu hususta kararlılığın kamuoyuna açıklanması siyasi kararlığın toplumla paylaşılması noktasında büyük önem taşıdığı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının hayata geçirilmesi ve politika tutarlılığı konusunda ilerleme kaydedilmesi için, uygulama araçlarının bir parçası olarak, nihai vadenin belirtildiği yıllık çalışma planlarının yayımlanmasının sözkonusu kararlığın en önemli göstergelerinden biri

olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, SK için politik tutarlılığı destekleyen hükümetin kararlılığı konusunda farkındalık oluşturmak için halka eğitim verilmesi, sivil toplum, araştırma kuruluşları ve ortak ülkeler ile birlikte çalışmalar gerçekleştirilmesi ve karar alma sürecine bunların katılımını sağlayacak mekanizmaların oluşturulmasının siyasi kararlılığın ortaya konulması bakımından gereken bir adım olduğu değerlendirilmekte ve tavsiye edilmektedir (OECD, 2016:65).

Gerek politika tutarlılığı kavramının bir unsuru olan siyasi kararlık açısından, gerek ise politika tasarımı, entegrasyonu, koordinasyonu ve işbirliği açısından siyasi liderliğin ve stratejik zekânın (strategic intelligence) büyük önem taşıdığı görülmektedir.

Üst seviyede, siyasi koordinasyona ulaşabilmek için, ortak bir strateji geliştirilmesine ve siyasi düzlemde müzakereler neticesinde oluşan ortak strateji çerçevesinde devlet mekanizması içerisindeki unsurların işbirliğine ihtiyaç bulunmaktadır. Bu bağlamda, kabine içerisinde siyasi liderlik tarafından belirlenen çerçevede kararlılığın (commitment) ortaya konulması gerekmektedir. Yine, gerek politika formülasyonu aşamasında gerekse uygulama aşamasında belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda bakanlıklararası müzakerelerin yürütülmesi ve ortaya çıkan problemlerin çözümünde sözkonusu liderliğin önemi ve fonksiyonu oldukça kritik bir nitelik taşımaktadır. Politika koordinasyonu konusunda başarılı olabilmek için, hem kamu idareleri arasında hem de üst düzey yetkililer arasındaki müzakereler sırasında kabine seviyesinde güçlü bir liderliğe ihtiyaç bulunmaktadır (Braun, 2008:235).

3. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA POLİTİKALARININ UYGULANMASINDA MERKEZİ YÖNETİMİN RÖLÜ

İyi yönetim ekseninde etkin kaynak kullanımı ve kaliteli hizmet üretiminin sürdürülebilir hale getirilmesi için hükümetlerin politika üretmesi gerekmektedir (Yılmaz ve Çelik Efşan, 2019:344). Politikaların uygulanmasında, parlamento rejimlerinde başbakanlar, başkanlık sistemlerinde ise Başkan nihai sorumluluk taşımaktadır. Öte yandan, başbakanların ve başkanların kendi başlarına kamu yönetiminde stratejik zekânın geliştirilmesi ve etkili bir şekilde koordinasyonun sağlanması noktasında kapasiteleri sınırlıdır. Bu kişiler, bireysel olarak çok aşırı çalışma eğilimindedirler ve çok sayıda bakanlığın kontrolü altındaki faaliyetlerini koordine etmek için harcanacak vakitleri azdır. Bunun için, koordinasyonda kendilerine yardımcı olabilecek doğrudan kendisine bağlı bir personel kadrosu veya organizasyonlar geliştirebilmektedirler. Bu sebeple, merkezi yönetimde görevli üst yöneticiler koordinasyonun geliştirilmesine yönelik araçlara sahip olmaya çalışmışlardır. Bununla beraber, müstakil danışman kişilerin veya siyasetle birlikte gelen uzman kişilerin kamu yönetimi mekanizmasının genel yapısı içerisinde sistematik bir koordinasyon gerçekleştirmeleri sözkonusu olmamaktadır. Bunun yanında, âdem-i merkezi yönetim yaklaşımının güçlendiği durumlarda üst yöneticilerin iş yükü daha da artmaktadır. Sorunların ve politikaların tanımları, hükümetin alt kademelerinde belirlendiğinde, sözkonusu meselelerle ilgili hususlar üst seviyelere ulaştığında önemli miktarda bilgi kaybı olabileceği için, bu sorunlar daha da artabilmektedir.

OECD ülkelerinde kamu politikalarının yatay koordinasyonunu güçlendirmek için bir dizi organizasyon ve teknik araç mevcuttur. Bu araçların birçoğu hükümetlerin politika tutarlılığını sağlamak için gösterdikleri çabaları ortaya koymaktadır. Diğer yöntemler ise belirli yeni kamu hizmetlerinin koordine edilmesi, bu hizmetlerin maliyetlerinin kontrol altında tutulması ve hükümet kuruluşlarının artan ayrışmasına karşı koymak için gereken ihtiyacı yansıtmaktadır. Bu bağlamda, gelişmekte olan teknikler giderek birbirleriyle kesişen konuların yönetimine yönelmiştir (Peters, 1998:27).

OECD, üye ülkelerde ulusal düzeyde uygulanan genel politikaların yürütülmesinde merkezi yönetimin fonksiyonunu ve gücünü hatırlatmaktadır. Özellikle sürdürülebilir kalkınma politikalarının Çevre Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı veya Kalkınma Bakanlığı gibi belirli bir alana odaklanmış bakanlıklardan ziyade merkezi yönetim içinde aynı düzeyde örgütlenmiş ve bu bakanlıklar ile koordinasyon halinde olan merkezi bir birimin varlığına dikkat çekmektedir. Bu noktada, gelişmiş ülkelerde siyasi liderliğin tamamlayıcı bir unsuru olarak kamu politikalarının etkin bir şekilde yürütülmesinde önemli fonksiyonlar icra eden merkezi yönetimin gerek politika formülasyonu aşamasında ülkedeki mevcut politikalara sürdürülebilir kalkınma politikalarının entegrasyonu açısından, gerekse kabine düzeyinde uygulama ve izlemeye yönelik koordinasyon konusunda merkezi konumu vurgulanmaktadır. Böylece, sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminin mevcut politika formülasyonu ve koordinasyonu sistemine entegre edilerek siyasi gündemin öncelikli alanlarından biri olarak genel politika yönetimi döngüsü içerisinde yönetilmesi tavsiye edilmektedir.

Bu noktada, öne çıkan kurumsal yapılanma şekli merkezi yönetim (center of government) olmuştur. Bu bakımdan, problemlerin çözümü ve politikaların yatay ve dikey koordinasyon yerinin Başkan veya Başbakanla bağlı bir üst yönetim ve bu üst yönetime hizmet eden merkezi idari birimleri bir bütün olarak ortaya koyan yürütme merkezi (executive center) olduğu kabul edilmektedir (Peters, 1998:27).

Merkezi yönetim (Center/Centre of Government -CoG) kavramı, Başkan veya Başbakan ile Kabineye toplu olarak hizmet eden bir idari yapıyı ifade etmektedir. Merkezi yönetim, Genel Sekreterlik, Bakanlar Kurulu, Başbakanlık, Başkanlık Bürosu, Bakanlar Kurulu Bürosu vb. gibi ülkeler arasında çok çeşitli isimler taşımaktadır. Birçok ülkede yürütme merkezleri; stratejik yönetim, politika geliştirme, politikaların yönetimi ve koordinasyonu, performansın izlenmesi ile iletişim ve hesap verebilirlik gibi belirli çapraz fonksiyonları ifa etmektedir (OECD, 2017b:120). Hemen hemen tüm merkezi yönetim yapıları doğrudan hükümet başkanına hizmet etmektedir (OECD, 2013:7).

Alessandro vd. (2013:8-9) tarafından ortaya konulan çerçeve içerisinde hükümet merkezlerinin fonksiyonları; siyasi koordinasyon, stratejik planlama, politika tasarımı, uygulamanın koordinasyonu, performansın izlenmesi ile iletişim ve hesap verebilirlik başlıkları altında sınıflandırılmıştır. Merkezi yönetimin organizasyonel yapısı açısından konu değerlendirildiğinde ise, Ben-Gera (2009:6) sözkonusu merkezlerin tipik birimleri bağlamında planlama ve performans izleme ile politika koordinasyonu, iletişim, toplantı hazırlığı ve idari işler birimlerinden oluştuğunu ifade etmektedir. Öte yandan, Alessandro vd. (2013:28-40) de literatür taraması neticesinde yukarıdaki birimlerden planlama ve izleme birimlerinin strateji ve performans izleme olarak yapılandırıldığını, toplantı hazırlığı ve siyasi işler konularının üst yönetici destek birimi altında ele alındığını ve ayrıca hukuki danışma ve politika tavsiye birimlerinin bu yapının diğer bileşenleri olduğunu ifade etmektedir. Bununla beraber, merkezi yönetimin kurumsal yapılarının; başkanlık, yarı-başkanlık ve parlamenter demokrasi şeklindeki hükümet modellerine, ülkelerin geleneklerine ve ilgili ülkelerdeki siyasi iradenin çalışma yöntemlerine göre farklılık arzettiği vurgulanmaktadır.

Merkezi yönetimlerin temel görevlerinden birisi, hükümetin kısa (yıllık) ve uzun (3-5 yıllık) dönemli çalışma planlarının hazırlanmasıdır (Ben-Gera, 2004; OECD/SIGMA, 2017a; OECD/SIGMA, 2017b). Bu planların amaçları, kapsamı, uygulama araçları, yetkili birimleri, uygulama süreçleri, belirlenen takvim, değerlendirme kriterleri, vb. gibi ana hatları şeffaflık, siyasi kararlılığı ve politika tutarlılığını ortaya koyma açısından kamuoyu ile paylaşılması gerektiği değerlendirilmektedir. Bu tavsiyenin hayata geçirilmesi de ancak merkezi yönetimin sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimi sürecinde devreye girmesiyle mümkün olabilecek bir husustur (OECD, 2016:65). Diğer yandan hükümet faaliyetlerinin ve karar alma süreçlerinin rasyonelliğinin artırılması hükümet faaliyetlerinin ve kamu yönetimi mekanizmasının etkinliğinin artırılmasında önemli bir etkidir. Sorunların bilimsel olarak analizi, mevcut ve uygulanan politikadaki eksikliklerin tespit edilmesi ve yeni politika alternatiflerinin oluşturulması bakımından stratejik zekânın geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır (Braun, 2008:236).

Stratejik zekânın geliştirilmesi siyasi iradenin delile dayalı politika oluşturma yaklaşımıyla mümkündür. Siyasi tartışmaların rasyonelize edilmesi ve ikna edici bilimsel argümanların siyasi tartışmalara dâhil edilmesi siyaset kurumunun problem çözme yeteneği artıracaktır. Sonuçta toplumsal refahta gözle görülür bir iyileşme kaydedilecektir. Bu durumda, merkezi yönetimlerin karar destek sistemlerini politika analizlerine dayalı, doğru bilgi ile desteklemesi, herhangi bir politika seçeneği üzerinde fikir birliği oluşturulmasını kolaylaştıracaktır. Sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimi açısından, merkezi yönetim tarafından fonksiyonun, sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu bağlamında ifa edilmesi, sürdürülebilir kalkınma amaçları arasındaki etkileşimlerinin akılcı bir çerçeve içerisinde yönetimi için de oldukça değerli katkılar sunma potansiyeli taşımaktadır.

Merkezi yönetimde eşgüdüm sağlamak için esas alınması gereken genel bir strateji de merkezi kurumlara güvenmektir. Merkezi kurumlar terimi, doğrudan başkanlık veya başbakanlık ofisine entegre olmamakla beraber, hükümet merkezindeki üst yöneticilere veya politika koordinasyonu ile meselelerin merkezi düzeyde çözümüyle görevlendirilmiş kişilere doğrudan rapor veren bütçe, politika ve personel yönetiminden sorumlu müstakil kurumları karşılamaktadır. Bu kapsamda, merkezi kurumlara örnek olarak, İngiltere Hazinesi örnek gösterilebilir. Yine Kanada Hazine Kurulu Sekreteryası ile birçok ülkedeki kamu hizmeti sunan üst kuruluşlar ve Maliye Bakanlıkları bu örneklere dâhil edilebilir. Bu örgütler, başkanın yürüttüğü öncelikleri uygulamak için kullanılabilir. Ancak bu yapılar aynı zamanda kendi önceliklerini ve idari yaklaşımlarını geliştirmeye meyillidirler. Çalışmada terimsel olarak sık sık kullanılan “merkezi idaye/yönetim” terimi dar anlamdaki stratejik kalkınma planlarından sorumlu örgütsel yapıyı esas almaktadır. Genel anlamda kullanılan devlet idari yapısının başkent ve taşra teşkilatları kastedilmemektedir.

Merkezi idareler, koordinasyon sağlamada önemli bir rol oynayabilmektedir. Ancak kamu hizmetleri sunan diğer birim ve idarelerle önemli çatışmalara da yol açabilmektedirler. Bu çatışmalar, bizzat işi yürüten organizasyonlarla personel organizasyonları arasında karşılaşılan geleneksel çatışmalara benzemektedir. Bunlardan merkezi idareler, doğrudan halka hizmet etmeyen ve teslim edilen programlar hakkında çok az şey bilen kurumlardır. Aynı zamanda merkezi ajanslar, sektörel konularla ilgilenen ve hizmet sunan bakanlıkların aşırı dar görüşlere sahip olduğuna ve hükümetin genel önceliklerini anlamadığına inanma eğilimindedirler.

Bazı durumlarda politika yapımında ve hizmet sunumunda temel aktör olan bakanlıklar, temsil edildiği bu görevi yerine getirmek için görevlendirilecek en mantıklı seçeneklerdir. Diğer yandan bu birimlerin en üst düzey temsilcisi olan bakanlar, kendi teşkilatlarının çıkarlarını koruması gereken bir yer olabilir. Bununla beraber, bu fonksiyonun icrası için de sorunların tespiti, alt düzeyde halledilebilecek problemlerin çözümü ve çözülemeyen sorunlar ile potansiyel politika tedbirleri için de alternatifler konusunda yeterli bilgilendirmenin yapılabilmesi için güçlü bir idari teşkilata ihtiyaç duyulur (Peters, 1998:29).

Bir kabine, programları etkin bir şekilde koordine etmek için çok büyük bir organizasyon olabilmektedir. Bu özellikle, her bakanın kendi bölümünün çıkarlarını savunmak zorunda kalacağı ve bu ihtiyacın gerekli işbirliğinin elde edilmesini zorlaştıracağı düşünüldüğünde, bu durum sorunların çözümünde daha da önemli bir problem oluşturmaktadır. Bakanlar, birden fazla bakanlığı ilgilendiren sorunların tespit edilmesi, çözüm önerileri oluşturulması ve politika uygulamalarının gerçekleştirilmesi aşamalarında bütüncül yaklaşımdan uzak kalabilme riski ile karşı karşıya olabileceklerdir. Özellikle iyi tanımlanmamış problem ve modellemelerde gerekli etkinliği göster(e)meyen kendi bakanlıklarını savunma eğilimine girebilmekte, onların taleplerini daha ön plana çıkarma yöneliminde olabilmektedir. Bu durum, bakanlıklar arasında olması gereken işbirliği ve koordinasyonun etkisini azaltacaktır. Bu sebeple, hükümetin kabinesi içinden daha az bakandan oluşan küçük komiteler oluşturma ya da bazı bakanlıklar arasında koordinasyon için bir üst başkan/başbakan yardımcılığı ihdas edilebilmektedir. Bu komiteler bir bakıma "iç kabine" olarak adlandırılabilir. Bu amaca ulaşmak için yapılan bir yaklaşım, Kabinede "öncelik ve planlama komitesi" oluşturulmasıdır. Bu yaklaşım, tüm kamu hizmetleri programlarında politikaları koordine edebilmektedir. Hükümetin birkaç üst düzey yetkilisine çok fazla karar verme yetkisi tanımaktadır. Alternatif yaklaşım, belirli bir politika bölümünden sorumlu olan bir dizi kabine komitesini kullanmaktır. Bu yaklaşım, ilgili bakanların kendi faaliyetlerini koordine etmek için diğer bakanları masaya getirme avantajına sahiptir. Ancak daha önce görülmemiş bir derece ile iç içe geçmiş duruma gelmiş olan sosyal politikalar, işgücü piyasası politikaları ve hatta eğitim politikaları gibi birçok konuda koordinasyon komitelerinin çoğalmasına yol açma gibi birtakım dezavantajları da bulunmaktadır. Bunun yanında, altında sorumlu olduğu birim olsun veya olmasın bir bakanlığın mevcut sorumluluklarına ilave olarak koordinasyon sorumluluğu verilmesi veya yalnız koordinasyon problemlerinin çözümüyle görevli bir bakanın görevlendirilmesi de sözkonusu olabilmektedir (Peters, 1998:30-32).

Program koordinasyonu sorununa yaklaşmanın bir yolu da, ilgili programların yürütülmesinde faydası ve zararı olanların karşılıklı olarak temsil edildiği mekanizmalara ihtiyaç duyulmasıdır. Bu ise, diğer kuruluşların temsilcilerini içeren birimler veya bürolar için geniş danışma komitelerinin oluşturulması yoluyla yapılabilmektedir. Bu kapsamda Norveç başta olmak üzere İskandinav ülkelerinde her bakanlık, ilgi gruplarının temsilcilerinden ve diğer bölümlerden oluşan bir danışma komitesine sahiptir. Bakanlık tarafından yapılacak önemli bir politika düzenlemesi bu komiteye gönderilmektedir. Bu sistem, uzlaşmaya dayalı karar alma gelenekleri olan bu ülkelerde iyi çalışmaktadır. Karar almaya ilişkin uzlaşma temelli bir gelenek olmasa dahi bu yöntem, sözkonusu politikalarından etkilenecek kesimleri en azından bilgilendirecek ve gerekli düzenleme doğrudan yapılmak yerine mevcut Bakanlar Kurulunda ilgili tarafların görüşleri çerçevesinde meselenin müzakere edilebilmesine ve bu müzakerenin yeterli bir kalitede olabilmesi için gerekli teknik çalışmaların yapılabilmesine imkan sağlayacaktır (Peters, 1998:33). Bu uygulama, özellikle, sivil toplum örgütleri ve iş dünyasının temsilcileri gibi hükümet dışı unsurların da temsil edildiği bir platformun karar alma sürecine entegre edilmesi, sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimine ilişkin uluslararası uygulamalar ve tecrübeler bağlamında yönetim yaklaşımının¹ önemli bir unsuru olarak tavsiye edilmektedir.

1 Yönetişim: "yerel, bölgesel ya da ulusal düzeydeki sosyal, siyasal ve ekonomik konularda mevcut olan yönetsel ve politik karar alma yetkisinin salt kamu sektörünün (özellikle devlet idaresi merkezli) tekeline bırakılmadan; bu politikaların ortaya konulması, uygulanması, denetlenmesi ve sürekliliğinin sağlanması sürecinde doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenen merkezi idare (devlet), yerel idareler (belediyeler), kamu kurumları, özel sektör kişileri, sivil toplum kuruluşları (STK) ve hizmet alan diğer kişilerin; politik bir denge içerisinde tüm paydaşlarca karşılıklı olarak, birlikte ve birbirleri ile etkileşim içerisinde kullanıldığı; katılımcı, çoğulcu ve çok merkezli yönetim modelidir" (Mecek ve Kocakula, 2019:196).

Bazı ülkelerde bağımsız/yarı bağımsız özerk hükümet örgütlerinin artan kullanımıyla beraber bu tür organizasyonlar için benzeri bir yönetim sistemine ihtiyaç duyulabilmektedir. Bu modelin türetildiği İskandinav ülkelerinde siyasi ve bürokratik personelden oluşan kurullar, kurumların rolü ve fonksiyonları konusunda geniş bir perspektif sağlamak için özellikli bir araç olarak öne çıkmaktadır. Kurul şeklinde yapılanma, sözkonusu kurullarda diğer idarelerin temsil edildiği ölçüde, daha fazla koordinasyon sağlanmasına yardımcı olabilmektedir. Örneğin, İsveç'te politika yönlendirme ve gözetim için kullanılan kurullar, hükümet yetkilileri arasında fikirlerin ve çıkarların göz önünde bulundurulması resmi müdahaleler olmaksızın belli koordinasyon sağlanmasına katkı sağlamaktadır. Belirli bir coğrafyaya veya belirli bir nüfus grubuna yönelik olarak yürütülen hizmetleri koordine etmek üzere görevlendirilmiş kamu idareleri bu kapsamda değerlendirilebilecek bir başka tür koordinasyon şeklidir. ABD'de Yaşlanma İdaresi, Almanya'daki Kadın ve Gençlik Bakanlığı ile Aile ve Yaşlılar Bakanlıkları, Kanada'daki Atlas Okyanusu Fırsatlar Ajansı ve İtalya'daki Mezzogiorno Bakanlığı gibi bölgesel bakanlıklar bu bağlamda değerlendirilebilecek teşkilatlanma örnekleridir (Peters, 1998:34).

Bakanlıklararası koordinasyon mekanizmaları kapsamında oluşturulan organizasyonlar; çapraz olarak kesişen konularla baş etmeye yönelik olarak mevcut programların faaliyetlerini koordine etmek ve yeni yapılara olan ihtiyacı araştırmak için, mevcut örgütlerin boşlukları içinde örgütler geliştirmek bu kapsamda değerlendirilen bir başka organizasyon modelidir (Peters, 1998:35-36). Bütün hükümetler, farklı biçimlerde olsa da bir şekilde bakanlıklar arası yönetim mekanizmalarına sahiptirler. Bu kapsamda oluşturulan çalışma grupları ve görev gücü şeklinde örgütlenmeler sıklıkla karşılan bir koordinasyon mekanizmasıdır. Hükümetler ilk kez bir politika alanına girdiğinde veya çapraz olarak kesişen karmaşık bir politika sorununu kavramsallaştırılması ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi sözkonusu olduğunda, standart bir yaklaşım olarak kurumlararası geçici bir "görev gücü" veya "çalışma grubu" oluşturulması yoluna giderler. Bunlara Fransa'da olduğu gibi bazı projelerde veya Almanya'da Projektgruppen'de olduğu gibi bazen yürütme yetkisi de verilebilmektedir. Ancak genellikle bu organizasyonlar, kesişen politika konularında merkezi bir ihtiyaç olan problem tanımlamaya yönelmiştir. Örneğin son zamanlarda gerçekleştirilmiş bir örnek olarak Kanada'da emeklilik de dâhil olmak üzere büyük idare, program, politika ve harcamaların gözden geçirilmesi için bu bağlamda bir oluşum gerçekleştirilmiştir.

Kesişen konulara ilişkin sorunlar kısa bir süre içinde çözülebilecek nitelikte olursa ya da sınırlı bir süre içerisinde meselelerin net bir şekilde tanımlanabilmesi mümkün ise bir görev gücü veya çalışma grubunun oluşturulması, sorunun ele alınması için en kullanışlı yoldur. Bu kuruluşlar, sınırlı bir soruna ciddi bir odaklanma ile net cevaplar sağlayabilir. Bununla birlikte, eğer bu koşullar sağlanmaz ise başarı mümkün olmadığı için bu organizasyonların konuyla ilgili çalışma süreçleri sona erecektir. Bu nedenle de yapısal olarak dağılır ya da karmaşık örgütler ağı içinde başka bir daimi çalışma grubuna dönüşürler.

Bakanlıklararası kuruluşlar, çalışanların kendi kurumları ile ilişkisinin devam ettiği "sanal organizasyonlar" olarak da düşünülebilmektedir (Peters, 1998:35). Bunun yanında, aynı alanda ve amaç doğrultusunda faaliyet gösteren kurumların ve bakanlıkların tek bir büyük bakanlık altında birleştirilmesi de söz konusu olabilmektedir. Bu bağlamda tüm birimler hiyerarşik olarak tek bir bakana bağlı "süper bakanlık" şeklinde teşkilatlandırılarak ihtiyaç duyulan işbirliği ve koordinasyonun sağlanmasına yönelik bir yaklaşım tercih edilebilir. Böylece, dışsal nitelikli koordinasyon sorunlarının aynı bakanlık bünyesinde çözülebilecek içsel bir sorun haline getirilmesi ve böylece bağlı oldukları farklı bakanların öncelik ve gündemleri ile savunma refleksine dayalı olarak ortaya çıkan sorunların çözülmesi hedeflenmektedir (Peters, 1998:32; Braun, 2008:234).

4. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA POLİTİKALARININ YÖNETİMİNDE MERKEZİ YÖNETİMİN ROLÜ: ULUSLARARASI UYGULAMALAR

OECD tarafından gerçekleştirilen bir ankette merkezi yönetim tarafından sürdürülebilir kalkınma amaçları konusunda ortaya çıkan en büyük sorunun; bakanlıkların ve bunların sorumluluk alanlarının koordinasyonundaki zorlukların olduğu ifade edilmiştir. Bunun yanında, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının birçok sektörü ilgilendiren niteliğinin bununla bağlantılı bir diğer sorun olarak görüldüğü tespit edilmiştir (OECD, 2016:2).

OECD (2017b) tarafından yapılan bir araştırmada OECD üyesi ülkelerde, sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimi konusunda merkezi yönetimin rolünü ortaya koymaktadır. OECD tarafından gerçekleştirilen bir ankete göre, anket yapılan 32 OECD ülkesinin 22'sinde (%69'unda) sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimi ve koordinasyonu konusunda merkezi yönetimin aktif bir şekilde rol aldıkları görülmektedir. Öte yandan, araştırmaya kapsamındaki ülkelerin yalnız üçte birlik (10 ülke, %31) kısmında merkezi yönetimlerin sürdürülebilir kalkınma amaçlarının yönetimine müdahil olmadıkları görülmektedir. Merkezi yönetim,

sürdürülebilir kalkınma amaçlarının uygulanmasından kaynaklanan önemli fırsatları ve zorlukları belirlemektedir. Merkezi yönetimlerin OECD ülkelerinin üçte birinde yalnız başına (10 ülke, %31) koordinasyondan sorumlu oldukları, beşte ikisinde ise bir başka bakanlıkla ortak olarak (12 ülke, %38) sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu görevlendirildikleri görülmektedir (OECD, 2017b:37-40,120-121).

Bu kapsamda, örneğin, Estonya, Finlandiya, Fransa, Almanya, Meksika Finlandiya'da hükümet, 2016 yılı başından itibaren, Başbakanlık Ofisini; 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündeminin ulusal ölçekte uygulanması ve sürdürülebilir kalkınma amaçlarının entegre bir şekilde hayata geçirilmesi bağlamında koordinasyonu görevlendirmiştir. Koordinasyon Sekreteryası, Başbakanlık, Dışişleri Bakanlığı ve Sürdürülebilir Kalkınma Ulusal Komisyonu temsilcilerini içermektedir. Bu çerçevede, Sekreterlik, operasyonel bir çalışma ağı kurmuş ve tüm Bakanlıkları içeren bir Koordinasyon Ağı ile birlikte çalışmalarını yürütmektedir (UN-DESA, 2016:17).

Estonya'da sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimine ilişkin kurumsal mekanizmaların merkezinde, Sürdürülebilir Kalkınma Komisyonunun sekreteryaya görevi gören Merkezi Yönetim Strateji Birimi ve bu birimin başkanının başkanlık ettiği bakanlararası çalışma grubu yer almaktadır. Merkezi Yönetim Strateji Birimi, Estonya 2020'nin rekabet edebilirlik stratejisini koordine etmekte, sektör stratejilerinin hazırlanmasında ve kesişen sektörel stratejilerin koordinasyonunda görev almaktadır. Bunun yanında, Hükümet Eylem Planı taslaklarının hazırlanmasını ve uygulamanın izlenmesini de koordine etmektedir. Sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminde merkezi yönetimin görevlendirilmiş olması yatay stratejiler arasındaki tutarlılığın korunmasına yardımcı olmaktadır (UN-DESA, 2016:15).

Meksika'da, SK politikalarının yönetimi için kurumsal çerçeve bağlamında sürdürülebilir kalkınma hedefleri üzerine uzmanlaşmış teknik komite kurulmuş ve doğrudan başkana bağlı merkezi yönetim başkanlığında merkezi idare birimlerinden bir takım oluşturularak bunlar sürdürülebilir kalkınma amaçlarıyla ilgili politikaları uygulamakla görevlendirilmiştir. Oluşturulan Teknik Komite'nin görevleri şunlardır (UN-DESA, 2016:28);

- BM tarafından tavsiye edilen göstergelerin gözden geçirilmesi ve Meksika için önemli olanları içerecek şekilde yeniden düzenlenmesi,
- Ulusal ve bölgesel ve yerel hükümet seviyelerinde verilerin izlenmesi amacıyla bilgi kaynaklarının kararlaştırılması,
- Göstergelerin düzenli olarak güncellenmesinin ve bunların açık veri olarak yayınlanmasının koordine edilmesi,
- Sürdürülebilir kalkınma amaçları için pilot proje niteliğinde açık kaynak platformun yönetimi,
- İlerleme raporlarının bütünleştirilmesi,
- Diğer paydaşlarla koordinasyon sağlanmasıdır.

Meksika'da, 2030 Gündeminin uygulanmasının; sürdürülebilir kalkınma amaçlarının eyalet hükümetleri ve devlet kurumları da dâhil olmak üzere çok sayıda paydaşla devam eden diyalog ortamının sağlanması ve Başkan Ofisi'nin kamu yönetiminin çok sektörlü bir görüşe sahip olma noktasında önemli bir tecrübeye sahip olduğunun değerlendirilmesi sebebiyle Başkan Ofisi tarafından yönetilmesi ve denetlenmesi gerektiğine karar verilmiştir (OECD, 2017a:6). Yine, Çek Cumhuriyeti'nde sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminden ve koordinasyonundan Başbakanlık sorumludur. Sektörel bakanlıklar gibi kendi kurumlarına ilişkin politikaları savunma gibi bir durumu olmadığı için politikalar arasındaki olumsuz etkileşimleri daha net görebilen merkezi yönetim sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimiyle görevlendirilmiştir (OECD, 2017a:7).

Çek Cumhuriyeti'nde sürdürülebilir kalkınma gündemi, Başbakan'ın başkanlık ettiği Sürdürülebilir Kalkınma Hükümeti Konseyi (GCSD) tarafından ulusal düzeyde koordine edilmektedir. GCSD'nin çalışması, Çek Cumhuriyeti Merkezi yönetimin Sürdürülebilir Kalkınma Dairesindeki Sekreteryası tarafından desteklenmektedir. Merkezi yönetim olan Sekreteryası'nın kurumsal konumu, yatay entegrasyon, sektörler arası eşgüdüm ve sürdürülebilir kalkınmanın ulusal politika oluşturma sürecine dâhil edilmesine izin vermektedir (UN-SDSN, 2015:18; OECD, 2017a:7). Benzer şekilde, Güney Kore'de de, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının uygulanmasına yönelik politika tutarlılığının önemini farkına varılarak, kamu yönetiminin mevcut işleyiş mekanizması içerisinde politika koordinasyonundan sorumlu olan Başbakanlık bünyesindeki merkezi yönetim sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminde koordinasyonla görevlendirilmiştir (O'Connor vd., 2016:11).

5. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA POLİTİKALARININ UYGULANMASI BAĞLAMINDA AZERBAJYAN KAMU YÖNETİMİ SİSTEMİNDE MERKEZİ YÖNETİMİN YERİ

Sovyetler Birliği'nin dağılması ile bölgede yaşayan topluluklar bağımsızlıklarını ilan ederek yeni devletler kurmuşlardır. Bu yeni süreçte kurulan devletlerden beş tanesi de halkı etnik olarak Türk olan devletlerdir. Yeni kurulan bu Cumhuriyetler milli devlet olma sürecine girmiş, bu doğrultuda da yönetim yapılarını oluşturarak millileşme politikalarını hayata geçirmeye başlamışlardır. Daha önce SSCB'ye bağlı olan bu devletler, Sovyet rejiminin çöküşü esnasında sırasıyla egemenliklerini ve bağımsızlıklarını ilan etmişlerdir. Bu ülkeler bağımsız devlet statüsünün kazanılmasıyla birlikte verliliklerini devam ettirebilmek için bir taraftan "*merkezi planlı ekonomiden piyasa ekonomisine geçiş*" yaparak ekonominin yeniden yapılanması yoluna gitmişler; diğer taraftan da "*demokratik ilkeler*" ve "*hukukun üstünlüğü*"ne dayalı yeni bir devlet yapısı kurulmasını esas almışlardır (Hasanoğlu, 2019:112).

Azerbaycan; devlet yönetiminde (merkezî idarenin teşkilatlanmasında) büyük ölçüde Fransa modelini (kara Avrupası yönetim modelini) örnek almıştır. Demokratik kazanımlarını daha ileriye götürme çabası içerisinde örnek aldığı model ile Sovyet etkisiyle var olan aşırı merkeziyetçi gelenek ve kurumlarını uyumlu hale getirmeye çalışan devlet, yönetim sisteminde kuvvetler ayrılığı ilkesini benimsemiştir. Azerbaycan hükümet sisteminin "*yarı başkanlık sistemi*" ya da "*başkanlık sistemi*" olduğu doğrultusunda farklı görüşler bulunmaktadır². Ancak her iki sistemin de asli unsurlarını³ tam olarak taşımayan Azerbaycan hükümet sistemi başkanlığa daha yakın, melez bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır. (Mecek, 2018:55).

Azerbaycan kamu yönetimini, devlet bağımsızlığının kazanıldığı 1991 yılından bugüne kadar gelişen sistemi incelendiğinde kamu yönetiminin hukuki alt yapısını 1995 yılında halk oylaması ile kabul edilen ve 2002, 2009, 2016 yıllarında değişiklikler yapılan Anayasanın oluşturduğu görülmektedir. Anayasa'da yasama, yürütme ve yargı şeklinde erkler ayrılığı temel prensip olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, yasama organı, görev süresi beş yıl olan ve 125 milletvekilinden oluşan (doğrudan seçilen) Milli Meclistir. Yargı erkini ise Anayasa Mahkemesi, Yüksek Mahkeme, Temyiz Mahkemeleri, Bölge Ağır Ceza ve İktisat Mahkemeleri oluşturmaktadır. Hâkimlerin seçilmesinde temel yetkili kurum Mahkeme Hukuk Şurasıdır. Şuranın Başkanı Adalet Bakanıdır.

Yargı ve yasama erklerinin tam bağımsız olmama durumu, doğal olarak, yürütme erkini, sistemin merkezine oturtmaktadır. Anayasaya göre, Azerbaycan'da yürütmenin başı Cumhurbaşkanıdır. 2016 yılında yapılan Anayasa değişiklikleriyle Cumhurbaşkanının yetki süresi 5 yıldan 7 yıla çıkarılmıştır. Yeni Anayasa değişikliklerine göre, Cumhurbaşkanı tek başına olağanüstü Cumhurbaşkanı seçimleri için karar alabilmektedir.

Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasasına göre anayasada yürütme erkinin şekillendirilmesi konusunda temel belirleyici aktör cumhurbaşkanıdır. Bu çerçevede, Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasasının 109'uncu maddesine göre; Cumhurbaşkanı, yürütmenin başı olarak, Cumhurbaşkanlığı makamının idari (administrative) olarak desteklenmesi için Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliğinin (President Administration) kurulması ve Genel Sekreterinin atanması; Başbakanın belirlenip atanması, Bakanlar Kurulunun oluşturulması, gerektiğinde bunların görevden alınması ve Bakanlar Kurulunun aldığı kararların ortadan kaldırılması yetkilerine sahiptir. Azerbaycan yönetim sistemi içerisinde Bakanlar Kuruluna, Başbakan, Başbakan yardımcıları, Bakanlar ve diğer merkezi yürütme idarelerinin başkanları da dâhildir. Bakanlar Kurulu diğer tüm Bakanlıkları ve merkezi yürütme organlarını yönetir, devletin sosyal ve ekonomik programlarının uygulanmasını sağlar, para ve bütçe politikalarının koordinasyonunu yapar, bütçe tasarısını Cumhurbaşkanına sunar.

Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası'nda normative olarak tesis edilen Bakanlar Kurulunun yetkileri, Cumhurbaşkanı'nın kabul ettiği kanun hükmünde kararlar ve cumhurbaşkanlığı fermanları ile belirlenmiştir (Rehimli, 2020:373). Anayasanın 109. maddesine göre, Azerbaycan Cumhurbaşkanı, Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliğini teşkil ederek onun Genel Sekreterini atar. 7 Şubat 1995 yılında Azerbaycan Cumhurbaşkanının

2 Özellikle yürütme organı içerisinde bakanlar kurulunun da bulunması sistemi "*yarı başkanlık*" olarak değerlendirmeye neden olmuştur. Ancak bakanlar kurulunun doğrudan cumhurbaşkanına/başkana bağlı/sorumlu olması ve siyasi sorumluluğunun bulunmaması, meclisin başkanı azletme yetkisinin bulunmaması, cumhurbaşkanının tek başına işlem ve düzenleme yapma yetkisinin bulunması gibi özellikler "*başkanlık sistemini*" ön plana çıkartıyor (Doğan, 2015:137-138).

3 Başkanlık sisteminin asli unsurları; yürütme organının tek kişi olması, başkanın halk tarafından seçilmesi ve başkanın yasamanın güvenine dayanmamasıdır. Yarı başkanlık sistemi, başkanın halk tarafından seçildiği parlamenter sistemlerdir. Dolayısıyla parlamenter sistemin aynen uygulandığı, sadece yürütmenin başının doğrudan halk tarafından seçildiği sistemdir (Gözler, 571-573, 585-586).

kararnamesi ve buna dayanarak çıkarılan yönetmelikle Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği teşkilatının organizasyon ve insan kaynakları yapısı belirlenmiştir. Yine, 2016 yılı Anayasa değişikliklerinden sonra ülkenin tam başkanlık sistemine geçmesi ile Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreteriyasının yapısında bazı değişiklikler yapılmıştır. Özellikle, ekonomi yönetiminin ve devlet sanayi tesislerinin yönetiminin tüm yetkileri Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreteriyasında toplanmıştır.

Azerbaycan kamu yönetimi sistemi; Cumhurbaşkanlığına bağlı ve bağımlı olarak kurulmuş olup, Azerbaycan kamu yönetimi sisteminin en yetkili ve etkili kurumu Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliğidir. Öyle ki, tüm ekonomi politikalarının, devlet programlarının taslakları ve hatta yasa tasarıları Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreteriyasının insiyatifi ile Bakanlıklar tarafından hazırlanmaktadır. Hazırlanan plan, proje ve tasarılar Cumhurbaşkanlığının onayı ve görüşü alınmadan parlamentoda görüşülmemekte ve kamuoyuyla paylaşılmamaktadır. Özellikle, petrol fiyatlarının düştüğü 2014 yılından sonra Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreteriyası kadrosu artırılmış ve bu kuruma sosyo-ekonomik meselelerde Bakanlıklar üzerinde daha fazla yetki verilmiştir. Stratejik Yol Haritalarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve ülkenin ekonomi politikalarının onaylanması Cumhurbaşkanlığının Ekonomi Politikaları ve Sanayi Meseleleri Dairesi ile Ekonomi Bakanlığının işbirliğinde ortaya çıkmaktadır.

Azerbaycan kamu yönetiminin içinde olduğu bu gerçeklik ve güçlü merkezi yapı nedeniyle, tüm sosyal ve ekonomik politikaların yönetiminde Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği merkezi bir konumda bulunmaktadır. Çalışmanın ilgili kısımlarında ortaya konulan hâkimiyet merkezlerinin genel fonksiyonları değerlendirildiğinde Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreteriyasının “*dar anlamda*” hâkimiyet merkezi olduğu, geniş anlamda ise merkezi yönetim fonksiyonunun Ekonomi Bakanlığı ile paylaşıldığı görülmektedir. Bu durum, Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliğinin sürdürülebilir kalkınma politikalarının planlama, uygulama, izleme, değerlendirme ve koordinasyonunda da temel bir aktör olduğu bir kurumsal modeli gerekli kılmaktadır. Aksi halde, sürdürülebilir kalkınma politikalarının diğer politikalara entegrasyonu, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının karmaşık iç etkileşimlerinin etkin bir şekilde yönetilmesinin mümkün olmayacağı değerlendirilmektedir.

6. AZERBAJYCAN’DA MERKEZİ YÖNETİMİN (DEVLETİN) SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA POLİTİKALARININ KOORDİNASYONUNDAKİ ROLÜ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA POLİTİKA KORDİNASYON MERKEZİ MODEL ÖNERİSİ

Azerbaycan kamu yönetiminin gerçeklikleri göz önünde bulundurularak merkezi yönetim niteliğindeki Cumhurbaşkanlığı idari teşkilatı bünyesinde Azerbaycan’a özgü olan bir kurumsal merkez niteliğinde Sürdürülebilir Kalkınma Politika Kordinasyon Merkezinin kurulması önerilmektedir. Bu kurumsal yapılanma önerisi temelde, uluslararası deneyimler özellikle OECD ülkelerinin uygulamalarında sürdürülebilir kalkınma ile ilgili merkezi yönetim kurmuş olan ülkelerde başarılı sonuçların alınması ve bu uygulamanın OECD tarafından tavsiye edilmesine dayanmaktadır (OECD, 2017:16-20).

Sürdürülebilir kalkınma için stratejik bir politika çerçevesi oluşturmak ve kurumlararası kesişen konulara ilişkin politikaları yönetmek ve koordinasyonu sağlamak gibi birçok alanda merkezi yönetimin mevcut tecrübesi, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının hayata geçirilmesinde merkezi yönetimi öne çıkarmıştır. Sürdürülebilir kalkınma amaçlarının uygulanmasında ülkelerin karşılaştıkları temel zorluklardan biri, bakanlıklar ve hükümet düzeyleri arasında uygun yönetim ve koordinasyon yapılarının bulunmamasıdır (Dernbach, 2003:250-251).

Bunun yanında, sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ilişkin politikaların uygulanması, mutlaka, farklı bakanlıkların, idarelerin ve merkezi yönetim zaman zaman rakip hedefler arasında dengeyi bulmalarını gerektiren birtakım zorluklarla başa çıkmalarını gerektirmektedir. Ayrıca, sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminde “*politika tutarlılığı*”nın sağlanması, “*yekpare (bütün) devlet*” anlayışıyla hareket edilmesi sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşılması için uygulamaya konulacak politikaların yönetimi açısından öne çıkan temel hususlardır. Ayrıca, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının birçok sektörü ilgilendiren niteliğinin bununla bağlantılı bir diğer sorun olarak görüldüğü tespit edilmiştir (OECD, 2016:2).

Sürdürülebilir kalkınma politikalarının uygulanmasında, bütüncül (tek – yekpare) devlet anlayışıyla politikaların entegre ve tutarlı bir şekilde hayata geçirilmesi için sektörel siloların yıkılması ve kurumların güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma politikalarının bütüncül devlet anlayışıyla yönetimi ve ulusal politika önceliklerinin tespiti, politikaların entegrasyonunu ve uygulamaların koordinasyonunu sağlamak için merkezi yönetim sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu görevlendirilmesi suretiyle mevcut koordinasyon mekanizmalarından faydalanmak akılcı bir seçenek olarak öne çıkmaktadır.

Bu çerçevede, OECD tarafından ortaya konulan politika tutarlılığı çerçevesinde gerek analitik çerçeve, gerekse kurumsal çerçeve kapsamında merkezi yönetim rolleri hatırlatılmakta ve sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetiminde merkezi yönetim rollerinin etkinleştirilmesi ile görevlendirilmelerinin önemi vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimine ilişkin tavsiyeler kapsamında, politikaların genel tutarlılığı ve hizmet bakanlıkları arasında uyumu sağlamak için üst düzey politika önceliklerinin koordinasyonundan sorumlu mevcut merkezi yönetim yapılarının daha fazla kullanılması ve ulusal düzeyde mevcut belirli organizasyonel sistemlerle uyumlu olarak, kabine düzeyindeki politikalara sürdürülebilir kalkınmanın politikalarının entegrasyonu, uygulanması ve izlenmesi konusunda merkezi yönetim desteklenmesi tavsiye edilmektedir (OECD, 2017:71).

Merkezi yönetimlerin, hükümetin kısa (yıllık) ve uzun (3-5 yıllık) dönemli çalışma planlarının hazırlanması temel görevleri arasında sayıldığı bilinmektedir (Ben-Gera, 2004, OECD/SIGMA, 2017a; OECD/SIGMA, 2017b). Bu noktada, sürdürülebilir kalkınma amaçlarının hayata geçirilmesi ve politika tutarlılığı konusunda ilerleme kaydedilmesi için uygulama araçlarının bir parçası olarak sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşmaya ilişkin hükümet tarafından yapılacak faaliyetler için nihai vadenin belirtildiği planların toplumla paylaşılmasının siyasi kararlığın gösterilmesi bakımından büyük önem taşıdığı değerlendirilmektedir. Bu tavsiyenin hayata geçirilmesi de ancak merkezi yönetimlerin sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimi sürecinde devreye girmesiyle mümkün olabilecek bir husustur (OECD, 2016:65). Diğer yandan, yukarıda belirtildiği üzere hükümet faaliyetlerinin ve karar alma süreçlerinin rasyonelliğinin artırılması hükümet faaliyetlerinin ve kamu yönetimi mekanizmasının etkinliğinin artırılmasında önemli bir etkidir. Sorunların bilimsel olarak analizi, mevcut ve uygulanan politikadaki eksikliklerin tespit edilmesi ve yeni politika alternatiflerinin oluşturulması bakımından stratejik zekânın geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır (Braun, 2008:236).

Stratejik zekânın geliştirilmesi siyasi iradenin delile dayalı politika oluşturma yaklaşımıyla mümkündür. Siyasi tartışmaların rasyonalize edilmesi ve ikna edici bilimsel argümanların siyasi tartışmalara dâhil edilmesi siyaset kurumunun problem çözme yeteneği artacak ve sonuçta toplumsal refahta gözle görülür bir iyileşme kaydedilecektir. Bu durumda, merkezi yönetimlerin karar destek sistemlerini politika analizlerine dayalı doğru bilgi ile desteklemesi herhangi bir politika seçeneği üzerinde fikir birliği oluşturulmasını kolaylaştıracaktır.

7. SONUÇ

Başta devlet olmak üzere kamu kurum ve idarelerinin varlık sebebi, kendisini oluşturan halk topluluğunun, yetkili oldukları coğrafi sınırlar içerisindeki ortak kamusal ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Bu ihtiyaçlar savunmadan, adalete, eğitime, çalışma hayatına çok türde ve içeriktedir. Kamu hizmetlerinin en etkin ve verimli bir şekilde sunulması tüm devletlerin ortak amaçlarındandır. Bu amaç, kamusal ihtiyaçların tespit edilmesi, kamu hizmetine dönüştürülecek politikaların oluşturulması, bu bağlamda planlamaların yapılması, kamu hizmeti uygulamalarının hayata geçirilmesi, mevcut uygulamaların denetlenmesi ve elde edilen geri bildirimler sonucu hizmet sunumunun revize edilmesi süreçleri ile hayata geçirilmektedir. Dolayısıyla bir bütünlük oluşturan tespit, politika, planlama, uygulama, denetim ve revizyon süreçleri tüm ülkeyi, kurumları ve hizmetleri kapsayacak şekilde idealize edilmesi gerekmektedir.

Sürdürülebilir kalkınma politikalarının yönetimi açısından merkezi yönetimler tarafından sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu fonksiyonunun ifa edilmesi, sürdürülebilir kalkınma amaçları arasındaki etkileşimlerinin akılcı bir çerçeve içerisinde yönetimi bakımından da oldukça değerli katkılar sunma potansiyeli taşımaktadır. Merkezi idareler, ülke yönetimine katılan diğer birimler (merkezi idarenin taşra birimleri, yerel yönetimler) arasında denge rolü oynar ve tüm birimler arasındaki koordinasyonu sağlar. Bu koordinasyonun en verimli ve etkin bir şekilde sağlanması ise ideal organik birimlerin oluşturulması, nitelikli kamu personeli istihdamı, teknolojik sistem ve araçlardan yararlanılması ile ideal mevzuat normlarının tesis edilmesiyle mümkündür.

Azerbaycan açısından bakıldığında; merkezi idare ile merkezi idarenin taşra birimleri ve yerel yönetimler arasında köprü olacak, bu birimlerden veri toplayacak, elde edilen verilerden politika oluşturmaya yönelik raporlar hazırlayacak, bu birimler adına planlama taslakları oluşturacak ve hizmet sunumlarının revizyon aşamalarında aktif rol oynayacak merkezi bir birime ihtiyaç duyulmaktadır. Böylelikle bu birimin de katkısıyla kamu hizmetleri en etkin ve verimli bir şekilde sunulacak sürdürülebilir bir kalkınma modeli ortaya konulabilecektir.

Sonuç olarak; çalışma neticesinde, liderlik, stratejik planlama fonksiyonu ve politikaların önceliklendirilmesi, politikaların koordinasyonu ve politika tutarlılığının sağlanması, sürdürülebilir kalkınma politikalarına ilişkin

uygulamaların izlenmesi ve değerlendirilmesi, makro-mali kaynakların planlanması ve risk yönetimi, hukuki ve kurumsal düzenlemeler arasında koordinasyon sağlanması, düzenleme kalitesinin iyileştirilmesi ve kamu hizmetlerinde etkinliğin artırılmasına yönelik reformların yönetimi gibi fonksiyonları icra edecek sürdürülebilir kalkınma politika koordinasyon merkezinin Azerbaycan Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği bünyesinde kurulması; sürdürülebilir kalkınma sürecinde karar alma ve uygulama sürecine devlet-dışı kesimlerin katkı vermesine imkân sağlayacak bir danışma platformunun oluşturulması önerilmektedir.

Bu noktada, Azerbaycan'da merkezi yönetiminde politika analizi ve koordinasyon kapasitesini artıracak bir kurumsal yapılanmanın hayata geçirilmesi ve bu birimin sürdürülebilir kalkınma politikalarının koordinasyonu ile görevlendirilmesi, Azerbaycan'ın sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşma yolundaki atılımlarına önemli bir ivme kazandıracak nitelik taşımaktadır.

Çalışma, Azerbaycan'da Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği içerisinde “*Sürdürülebilir Kalkınma Politika Koordinasyon Merkezi*” adı altında bir birimin kurulmasına olan ihtiyaç üzerine kurgulanmıştır. Bu bağlamda OECD önerileri ve başarılı ülke uygulamaları esas alınmıştır. Çalışma kapsamı açısından bu birimin oluşmasındaki katılımcı role, paydaşları, merkezin organik yapısına, görevlerine, yetkilerine, sorumluluklarına, insan kaynaklarına, mali yapılarına, özerkliğine, çalışma esaslarına, statüsüne vd. özelliklerine değinilmemiştir. Dolayısıyla değinilmeyen bu konulara ilişkin yeni çalışmalar yapılması, bu birimin somutlaştırılmasına katkılar sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- ALAKBAROV, Urhan (2014), **Sürdürülebilir İnsani Gelişim ve Ekoloji Sivilizasyonun Esasları**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- ALESSANDRO, Martin, LAFUENTE, Mariano ve SANTISO, Carlos (2013), **The Role of the Center of Government: A Literature Review**, Inter-American Development Bank Publisher, Washington D.C.
- BRAUN, Dietmar (2008), “*Organising the Political Coordination of Knowledge and Innovation Policies*”, **Science and Public Policy**, S.35(4), ss.227-239.
- ÇAKIRER, Mehmet Akif (2013), **İşletme Yönetimi**, Ekin Yayınları, Bursa.
- DERNBACH, John C. (1998), “*Sustainable Development as a Framework for National Governance*”, **Case Western Reserve Law Review**, S.49(1), ss.3-103.
- DERNBACH, John C. (2003), “*Achieving Sustainable Development: The Centrality and Multiple Facets of Integrated Decisionmaking Achieving Sustainable Development*”, **Indiana Journal of Global Legal Studies**, S.10(1), ss.247-285.
- DOĞAN, Meltem (2015), “*Devlet Başkanı Ekseninde Anayasal Sistem: Azerbaycan Başkanlık Sistemi*”, **Karşılaştırmalı Hükümet Sistemleri Başkanlık Sistemi** (Ed.Havvana Yapıcı Kaya), TBMM Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara, ss.137-174, https://www.tbmm.gov.tr/yayinlar/baskanlik_sistemi.pdf (Erişim Tarihi: 03.08.2021).
- GÖZLER, Kemal (2011), **Anayasa Hukukunun Genel Teorisi**, Ekin Yayınları, Bursa, Cilt.1.
- HASANOĞLU, Murteza (2019), “*Kamu Yönetiminin Değişimi ve Azerbaycan Yerel Yönetimler Sistemi Üzerindeki Etkisi*”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.2(1), ss.111-133.
- KOCAKULA, Özge (2022), “*Karantinadaki İşletmeler: Covid-19 Küresel Salgınında Türkiye Örneği*”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, S.23(Covid-19 Özel Sayısı), ss.77-97.
- MECEK, Mehmet (2018), “*Azerbaycan'ın Devlet Yapısı ve Taşra Yönetiminde Merkez – Yerel İlişkileri*”, **Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.7(1), ss.51-77.
- MECEK, Mehmet ve KOCAKULA, Özge (2019), “*E-Devlet ve E-Yönetişimde İdari, Siyasi ve Etik Sorunlar*”, **E-Yönetişim: Kavramsal/Kuramsal Çerçeve, Ülke İncelemeleri ve Türkiye'ye Yansımaları** (Ed. Bekir Parlak ve Kadir Caner Doğan), Beta Yayınları, İstanbul, ss.195-230.
- O'CONNOR, David, MACKIE, James, ESVELD, Daphne van, KIM, Hoseok, SCHOLZ, Imme ve WEITZ, Nina (2016), “*Universality, Integration, and Policy Coherence for Sustainable Development: Early SDG Implementation in Selected OECD Countries (World Resources Institute Working Paper)*”, **World Resources Institute Working Paper**, Washington D.C., <http://ecdpm.org/publications/universality->

integration-policy-coherence-sustainable-development/ (Erişim Tarihi: 08.01.2022).

- OECD (2015), **Policy Coherence for Development and Sustainable Development Goals: Concept Note (Concept Note)**, OECD Publishing, Paris, [http://www.oecd.org/pcd/Concept Note 17-18 Dec 2014.pdf](http://www.oecd.org/pcd/Concept%20Note%2017-18%20Dec%202014.pdf) (Erişim Tarihi: 08.01.2022).
- OECD (2016), **Steering and Implementing the Sustainable Development Goals The Role of the Centre of Government- Summary - Meeting of Senior Officials from Centres of Government**, OECD & Government Offices of Sweden Publisher, Stockholm (Sweden).
- OECD (2016a), **Better Policies for Sustainable Development 2016 - A New Framework for Policy Coherence: Organisation for Economic Co-Operation and Development**, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2017a), **Getting Governments Organised to Deliver on the Sustainable Development Goals-United Nations High Level Political Forum Summary Report and Next Steps: Organization for Economic Development and Cooperation**, OECD Publishing, New York (US).
- OECD (2017b), **Government at a Glance 2017**, OECD Publishing, Paris.
- OECD/IDB (2016), **Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2017**, OECD Publishing, Paris.
- OECD/SIGMA (2017a), **Methodological Framework for the Principles of Public Administration**, OECD Publishing, Paris, <http://www.sigmaweb.org/publications/Methodological-Framework-for-the-Principles-of-Public-Administration-November-2017.pdf> (Erişim Tarihi: 08.01.2022).
- OECD/SIGMA (2017b), **The Principles of Public Administration**, OECD Publishing, Paris.
- PETERS, B. Guy (1998), “*Managing Horizontal Government: The Politics of Co-Ordination*”, **Canadian Center for Management and Development**, S.76, ss.295-311.
- REHİMLİ, Recep (2020), “*Azerbaycan Cumhuriyeti'nin Devlet Yönetimi Yapısı ve Siyasal Sistemi*”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.3(1), ss.363-384.
- TABAN, Sami ve KAR, Muhsin (2014), **Kalkınma Ekonomisi**, Ekin Yayınevi, Bursa.
- UN GENERAL ASSEMBLY (2015), **Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development**, United Nations General Assembly Publisher, New York (US).
- UN-DESA (2016), **Compendium of National Institutional Arrangements for Implementing the 2030 Agenda for Sustainable Development: Pilot Version Based on the 22 Countries That Reported on National Implementation at the 2016 HLPF**, UN Department for Economic and Social Affairs Press, New York (US).
- UN-SDSN (2015), **Getting Started with the Sustainable Development Goals: A Guide for Stakeholders**, United Nations Sustainable Development Solutions Network (SDSN) Publisher, New York (US).
- YILMAZ, Vedat ve ÇELİK EFŞAN, Nur (2019), “*Yerel Kalkınma Aktörlerinin Yerel Kalkınma Yaklaşımı Perspektifinde İncelenmesi*”, **R&S - Research Studies Anatolia Journal**, S.2(7), ss.342-359.