



Kamu Yönetiminde Yönetişim ve İyi Uygulama Örnekleri
Governance in Public Administration and Good Practice Examples

Arzu DİLAVEROĞLU¹

Geliş Tarihi (Received): 15.05.2024 **Kabul Tarihi (Accepted):** 13.09.2024 **Yayın Tarihi (Published):** 30.12.2024

Özet: 20. yüzyılın son çeyreğinde uluslararası kuruluşlarında etkisi ile gündeme gelen yönetim yaklaşımının, Dünya’da somut uygulama alanı bulup bulmadığı konusunda tartışmalar bulunmaktadır. Yönetişimin uygulama alanı bulamaması veyahut yalnızca yasal metinlerde, raporlarda veya planlarda yazılı kalması yönetişimin yeterince içselleştirilmemiş olduğunun, diğer bir ifade ile yaklaşımın uygulanmasına dair “sözde” bir kabul olduğunun bir göstergesidir. Yönetişim düzeyinin ölçülmesine yönelik ulusal ve uluslararası çalışma sonuçları uygulamada sorunlar, zorluklar ve eksiklikler olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak yönetişimin tamamen kağıt üzerinde kaldığını söylemek ciddi bir genelleme içermektedir. Bu tartışmadan hareketle, ilgili literatür ve kurumların web sayfaları analiz edilerek, yönetim yaklaşımına örnek olabilecek uygulamalar, betimleyici yöntemle çalışmada yer almıştır. Bu bağlamda yapılan inceleme ile iyi uygulama olarak; yöneten ve yönetilenleri bir araya getiren toplantılar, ziyaretler, forumlar, dijital araçların farklı alanlarda kullanımının artması, ağlar ve yasal süreçlerde katılımcı uygulama örneklerine ulaşılmıştır. Çalışmada ayrıca yönetim ilkeleri dikkate alınarak hangi alanlarda somut adımlar atılabileceğine dair öneriler sunulmuş, yönetim yaklaşımının geniş bir uygulama alanı bulabileceğine ilişkin literatüre katkı yapılmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetişim, İş Birliği, Ortaklık, Yönetişim Uygulamaları, Yönetişim İlkeleri.

&

Abstract: In the last quarter of the 20th century, the governance approach came to the agenda with the influence of international organizations, but there are debates about whether it has found concrete application in the world. The fact that governance has not been implemented, or that it is only written in legal texts, reports or plans, is an indication that governance has not been sufficiently internalized, in other words, that there is a "so-called" acceptance of the implementation of the approach. The results of national and international studies to measure the level of governance show that there are problems, challenges and shortcomings in practice. However, it is a serious generalization to say that governance remains entirely on paper. Based on this discussion, the relevant literature and the web pages of the institutions were analyzed and the practices that can serve as examples of the governance approach were included in this descriptive study. In this context, the study found examples of good practices such as meetings, visits, forums, increased use of digital tools in different fields, networks and participatory practices in legal processes that bring together those who govern and those who are governed. The study also provides suggestions on the areas where concrete steps can be taken by taking into account the principles of governance, and tries to contribute to the literature on how the governance approach can find a wide range of applications.

Keywords: Governance, Collaboration, Partnership, Governance Practices, Governance Principles.

Atf/Cite as: Dilaveroğlu, A. (2024). Kamu Yönetiminde Yönetişim ve İyi Uygulama Örnekleri. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20(2), 370- 381.

İntihal-Plagiarizm/Etik-Ethic: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği, araştırma ve yayın etiğine uyulduğu teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and it has been confirmed that it is plagiarism-free and complies with research and publication ethics. <https://dergipark.org.tr/pub/ijaws>

Copyright © Published by Bolu Abant İzzet Baysal University, Since 2005 – Bolu

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, adilaveroğlu@medipol.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-7850-8838>.

1. Giriş

Yönetişim (governance), yönetim (government) kelimesinden teorik ve ampirik bakımdan farklılıklar içeren bir kavram olup; kamu yönetimi, siyaset bilimi, sosyoloji, iktisat, uluslararası ilişkiler gibi farklı disiplinlerce incelenmektedir (Bevir, 2012: 2). Kavramın farklı disiplinlerce incelenmesinin göstergelerinden biri de yönetim kavramına yeni kavramlar eklenerek tanımlamalar yapılmasıdır. Küresel yönetim, işletme yönetimi, ekonomik yönetim, çevre yönetimi, internet yönetimi bunlardan bazılarıdır (Gençkaya, t.y). Bu durum farklı disiplinlerde karşılaşılan sorunların giderilmesinde geleneksel yönetme yöntemleri yerine birlikte/ortak ya da iş birliği ile süreçlerin işletilmeye çalışıldığını göstermektedir. Diğer taraftan yönetişimin içeriğini oluşturan katılımçılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, verimlilik gibi temel ilkelerin farklı alanların yapılması ve işleyişine etki edebileceğini ve aynı zamanda yaklaşımının çok boyutlu olarak ele alınması gerektiğinin de bir göstergesidir.

Farklı disiplinlerce yönetişime atfedilen öneme rağmen, Bevir (2012: 2) bazı şüphecilerin, yönetişimi yalnızca bir jargon, hükümetler için “örtmece” bir kavram olarak kullanıldığını ifade etmektedir. Bu tip olumsuz eleştirilerle mücadele edilebilmesi için yönetişimin yararlı işler yapılmasını sağlayan bir kavram olduğu üzerinde durulması gerektiğini vurgulamaktadır.

Bu çalışmada; “Halkın ya da genel olarak paydaşların yönetime dahil olmasını sağlayacak mekanizmalar var mı? Bu mekanizmalar nasıl çalışıyor? Ya da bu tür mekanizmalar kurulabilir mi?” sorularının cevaplarının bulunması ve yönetim kalitesini artıracak önerilerin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Amacın gerçekleşmesi için literatür taraması ve web sayfası analizleri gerçekleştirilecektir. Elde edilen uygulama örnekleri ile kamu yönetimi alanında yönetişimin somut uygulamalarının geliştirebileceğine dair literatüre katkı yapılmaya çalışılacaktır.

Bu kapsamda çalışmanın ilk kısmında yönetim kavramı ve uluslararası kuruluşlar ve literatürde geliştirilen göstergelerle yapılan yönetim ölçümlerine yer verilecektir. İkinci kısımda ise kamu yönetiminde farklı ülkelerden elde edilen ve yönetim anlayışına hizmet edecek somut uygulamalar örneklendirilecektir. Sonuç ve öneriler kısmında konuya ilişkin genel bir değerlendirme yapılacak ve iyi uygulama örneklerinden hareketle yönetişimin uygulama alanının genişletilmesine dair öneriler sıralanacaktır.

2. Yönetişim Kavramı ve Ölçülmesi

Dünya Bankası, yönetişimi “hükümetlerin seçildiği, izlendiği ve değiştirildiği süreci; hükümetin sağlam politikaları etkin bir şekilde formüle etme ve uygulama kapasitesini; vatandaşların ve devletin, aralarındaki ekonomik ve sosyal etkileşimleri yöneten kurumlara saygı duymasını içerir” şeklinde tanımlamaktadır (www.worldbank.org). Yönetişim Enstitüsü de kavramın bir varış noktasını değil bir süreci ifade ettiği üzerinde durmaktadır. Süreçte yer alacak paydaşların (hükümet, özel sektör, sivil toplum kuruluşları, medya) büyüklüğünün ve gücünün ise ülkenin sahip olduğu kültürel değerlerine, tarihine ve politikalarına bağlı şekilde değişiklik göstereceğini vurgulamaktadır (Edgar ve diğerleri, 2006: 1-3).

Osborne ve Gaebler’in (1992) “Reinventing Government” adlı çalışmasında ortaya konulan “kürek çeken değil, dümen tutan devlet” anlayışı yönetimlerin diğer paydaşlar karşısındaki konumunun ve iş birliğinin sorgulanmasında önemli bir çalışmadır. 1989 yılında Dünya Bankasının raporu ile gündeme gelen yönetim yaklaşımı da devletin yapı ve işleyişine dair benzeri sorgulamaların bir neticesi olarak görülebilir.

Yönetişim, 1990’lardan itibaren uluslararası kuruluşların ve akademisyenlerin dikkatini çeken bir konu haline gelmiş, literatürde pek çok disiplin tarafından sahip çıkılan bir kavram olmuştur. Bu disiplinlerden biri de kamu yönetimidir. Kamu yönetiminin yapı ve işleyişini etkileyecek yasal düzenlemeler ve politika süreçlerinde çağın önemli bir paradigması haline gelen yönetişime yer verilmekte ve uygulamaların bu

bağlamda gelişmesi beklenmektedir. Bu beklenti yönetişimin somut anlamda uygulama alanı bulup bulmadığının, diğer bir ifade ile kağıt üzerinde kalıp kalmadığının göstergelerindedir ve ölçülmesi gerekmektedir. Buradan hareketle yönetim yaklaşımı olarak kavramın içselleştirilip içselleştirilmediğini görmek adına uluslararası endeksler ve literatürdeki çalışmalara bakmak gerekmektedir. Bu çalışmalarda ortak olan nokta çeşitli göstergeler kullanılarak yönetim düzeylerinin ölçülmeye çalışılmasıdır.

“Ölçemediğinizi yönetemezsiniz” ilkesinden hareketle özellikle gelişmekte olan ülkelerin yönetim düzeylerinin ölçülmesine yönelik; akademisyenler, uluslararası yatırımcılar, yardım kuruluşları ve medyanın ölçüm için kullanılan bu göstergelere ilgisi artmıştır. Bu ilginin sebepleri ise uluslararası yatırım fırsatlarının artması, soğuk savaşın bitmesi, başarısız olunan politikalar, yeni kurumsal ekonomi çalışmaları şeklinde sıralanabilir (Oman ve Arndt, 2010: 4-7). Ayrıca ulusal ve uluslararası kuruluşlarca verilecek olan hibelerden veya fonlardan yararlanmak ya da “Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Etiket (ELoGE)” gibi çeşitli ödüllere ulaşma isteğinin yönetim çalışmalarına olumlu manada etki ettiği ifade edilebilir.

Ülkelerin yönetim düzeylerinin iyi veya kötü olması yönetim kalitesini göstermektedir. Yönetişim kalitesi ise “otoritenin, vatandaşların yaşam kalitesinde oluşturduğu etki” olarak tanımlanabilir. Ülke itibarı ve saygınlığında yönetim önemli bir kriter olarak görülmekte, yönetim düzeyinin tespiti için iyi yönetim göstergelerinin neleri kapsadığı ve bu göstergelerin ülkelerin karşılaştırılmasını sağlayıp sağlayamayacağı vb. sorulara cevap aranırken, bu sorular yönetişimin ölçülebilirliği konusunda tartışmalara da zemin oluşturmaktadır (Canıkalp ve Ünlükaplan, 2015: 81-82). Bu tartışmalarla birlikte yönetim alanında somut adımların atılıp atılmadığı ve hangi düzeyde yönetim yaklaşımına yaklaşıldığı ile ilgili literatürde de ölçüm yöntemlerinin geliştirilmeye ve yönetim düzeyine dair çeşitli ölçümlerin yapılmaya çalışıldığı görülmektedir.

Bu ölçümlerden biri Avrupa Konseyi tarafından yapılmaktadır. Yukarıda bahsedilen ELoGE, Avrupa Konseyi tarafından belirlenmiş 12 yönetim ilkesine (“katılım, temsil ve adil seçimler, cevap verebilirlik, verimlilik ve etkinlik, açıklık ve şeffaflık, hukukun üstünlüğü, etik davranış, yeterlilik ve kapasite, yenilik ve değişimlere açık olma, sürdürülebilirlik ve uzun vadeli yönelim, güçlü bir mali yönetim, insan hakları, kültürel çeşitlilik ve sosyal uyum, hesap verebilirlik”) uyum gösteren yerel yönetim birimlerine verilen bir ödüdür. Bu ödülü almak isteyen yerel idarelerin, belirlenmiş 12 ilkeye uygun somut adımlar atıp atmadığı her yıl ölçülmekte ve ödül tekrar verilebilmektedir (www.coe.int). Yıldız (2020) yaptığı çalışmada Türkiye’deki yerel yönetimlerin bu ödülle ilgili durumunu ve ödülü sahip olmak için yapmış oldukları somut uygulamalarına (öğrencilerle ortak akıl toplantısı, dijitalleşme eğitimleri, çevrimiçi oylama vb.) yer verdiği bir çalışma yapmıştır. Çalışmada “Avrupa Yerel Demokrasi Haftası” kapsamında verilen ödülü alan belediyelerin statülerini korumak için tekrar başvuru yaptığı tespit edilmiştir. Ancak Türkiye’deki yerel yönetim sayısı düşünüldüğünde, Avrupa Konseyine başvuru yapan yerel yönetim birimlerinin sayısal olarak az olduğuna dikkat çekilmiştir.

Uluslararası ölçekte yapılan ölçümlerden biri de Dünya Bankası tarafından “Dünya Çapında Yönetişim Göstergeleri (WGI)” ile gerçekleştirilmektedir. Yönetişim düzeyi “ifade özgürlüğü ve hesap verebilirlik, siyasi istikrar ve şiddetin yokluğu, hükümetin etkinliği, düzenleyici kalite, hukukun üstünlüğü, yolsuzluğun önlenmesi” şeklinde belirlenen göstergeler kullanılarak ölçülmektedir. 200’ün üzerinde ülkeyi kapsayan verilerle yönetim kalitesi ölçülmeye çalışılırken, elde edilen veriler aracılığı ile ülke karşılaştırmalarının yapılması mümkün hale getirilmiştir (www.worldbank.org).

Yönetişim endekslerinden biri olarak değerlendirilen Hukukun Üstünlüğü Endeksi (WJP) ise Dünya Bankası’nın göstergelerinden biri olan hukukun üstünlüğü ilkesinin ülkeler bazında ölçümünü sağlamaktadır. Endekse 142 ülke üzerinde hukukun üstünlüğü ilkesinin değerlendirilmesi yapılmaktadır. Endeks verilerine göre hukukun üstünlüğü ilkesi son altı yıldır ülkelerin çoğunda gerileme göstermektedir. Son yayınlanan 2023 verilerine göre endeksin ortalaması 0,55 olarak

belirlenmiş, 79 ülke bu ortalamanın altında kalmıştır. 2022²-2023 verileri karşılaştırıldığında ise 82 ülkenin skorunda gerileme görülürken, 58 ülkede ise iyileşme görülmüştür (worldjusticeproject.org).

Yönetişimin iki temel bileşeni olan şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi ilkelerin gelişimini sağlamak ve yolsuzlukla mücadele etmek amacı ile çalışan Uluslararası Şeffaflık Örgütü, Yolsuzluğu “emanet edilen yetkinin özel kazanç amacıyla kötüye kullanılması olarak” tanımlamaktadır. Örgüt, yolsuzluk algılama endeksi ile 180 ülkeye ait verileri 0 (yüksek derecede yolsuzluk) ile 100 (çok temiz) puan arasında değerlendirip yönetim uygulamalarına dair küresel bir gösterge sunmaktadır. 2023 Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI) verilerine göre küresel ortalama 43 olarak belirlenmiş, ülkelerin üçte ikisinden fazlası ise 50 puanın altında kalmıştır. Ayrıca son on yıl verileri değerlendirildiğinde ülkelerin çoğunluğunun da ilerleme kaydedemediği ya da gerilemelerin olduğu görülmüştür (www.transparency.org).

Huther ve Shah (1998: 7) tarafından yönetim göstergeleri açısından ülke karşılaştırması yapılmıştır. Elde edilen skorlara göre yönetim kalitesi açısından ülkeler yüksek, orta ve düşük olarak kategorize edilmiş, 32 ülkenin iyi, 24 ülkenin orta ve 24 ülkenin ise düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yönetişim düzeyinin ölçülmesine yönelik yapılan çalışmalardan bir diğeri ise Akdoğan ve Çetinkaya (2016) tarafından yapılmıştır. Çalışmada Türkiye’deki 30 büyükşehir belediyesine ait web sitesi yönetim göstergeleri bağlamında analiz edilmiş, eksiklikler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Altan ve Tülücoğlu (2016) tarafından kamu yönetimde iyi yönetim algısını ölçmek için bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada Isparta il merkezinde görev yapan 405 memura anket uygulanmış, yönetişimin mevzuata yansdığı fakat uygulamaya konulması ile ilgili eksiklikler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu kapsamdaki çalışmalardan biri de Bekele ve Ago (2020) tarafından Etiyopya’da Bonga Kasabası’nda yapılmıştır. Çalışma ile iyi yönetim uygulamaları ve yaşanan zorluklar ele alınmıştır. Nicel ve nitel yöntemlerle elde edilen bulgulara göre hesap verebilirlik ve şeffaflık düzeyinin düşük olduğuna ve iyi yönetim uygulamaların zayıflığına dikkat çekilmiştir.

Ikeanyibe ve diğerleri (2017) tarafından Nijeya’da yapılan bir çalışmada ise yönetim uygulamalarında zorluklar yaşandığı ve bu zorlukların Ülke’de çeşitli etnik yapıların bir arada yaşamasından kaynaklandığı ifade edilmiştir.

Ülkelerin sahip olduğu sosyal, ekonomik, kültürel farklılıkların yanı sıra Karataş (2019) tarafından yapılan çalışmada ülkelerin sahip olduğu hükümet sistemleri ve devlet şekillerinin yönetişimin kalitesinin farklılaşmasına sebep olduğu görülmüştür.

Korkmaz ve Görmen (2022) tarafından yapılan başka bir çalışmada kurumların yapıları, süreçleri ve uygulamalarının ideal bir yönetim düzeyine ulaşip ulaşmadığı ölçülmüştür. Bu ölçümün yapılması için çeşitli modeller incelerken Türkiye özelinde yönetim olgunluk düzeyini ölçmeye yönelik yeni bir model geliştirilmiştir. Ölçüm sonucu elde edilen bulguların, kurumların yönetim olgunluk seviyesini artırma amacıyla kullanılması hedeflenmektedir.

Yönetişim kavramının pek çok disiplindeki popülerliğine karşın literatür taramalarında yönetim düzeylerinin ülke, bölge ve yerel düzeyde farklılaştığı ve çeşitli eksikliklerin olduğu görülmektedir. Bu durum yönetişimin uygulanması konusunda sorunlar olduğunu göstermektedir. Ancak yönetişimin tamamen kağıt üzerinde kaldığını söylemek ciddi bir genelleme olacaktır. Çalışmanın bundan sonraki kısmında farklı ülkelerde gerçekleştirilen ve yönetim yaklaşımına katkı verebilecek iyi uygulama örneklerine yer verilecektir. Örnek seçiminde kamu yönetiminin taraf olduğu uygulamaların (etkinlikler, projeler, faaliyetler, yasa yapım süreçleri vb.) başta katılımçılık olmak üzere, şeffaflık, hesap verebilirlik gibi yönetim ilkelerine katkı sağlayıp sağlamadığı dikkate alınmıştır.

3. Uygulama Örnekleri

² 2022 verileri 140 ülkeye aittir.

Bir kentin mimarisinden, bütçeleme sürecine kadar pek çok konuda resmi karar alıcılar dışındaki paydaşların sürece dahil olması mümkündür. Bu bağlamda çalışmanın bu kısmında farklı ülkelere ait somut uygulamalar sıralanmaktadır.

3.1. Halkın Katılımına Açık Toplantılar

Yönetimin paydaşları ile bir araya gelinmesini sağlayan en etkili araçlardan biri toplantılardır. Paydaşların katılımına açık toplantılar online, yüz yüze, oylamaya katılımın olup olmaması, gözlemci ya da sözlü katılıma olanak verecek şekilde tasniflenebilir. Elbette yönetişime katkı düzeyi tasnif türüne bağlı olarak değişiklik gösterecektir.

Bu konuda örnek bir uygulama Londra Belediyesi tarafından pandemi döneminde çevrimiçi şekilde gerçekleştirilmiştir. Halkın Soru Zamanı (People's Question Time 2021) adlı toplantının amacı çevrimiçi olarak kentin sorunlarının Londra Belediye Başkanı'na ve Londra Meclisi'ne iletilmesini sağlamaktır. Etkinlikte sorulacak soruların konu başlıkları ise "ulaşım, güvenlik, hava kalitesi ve çevre, konut ve büyüyen Londra ekonomisi" şeklinde belirlenmiştir. Bu alanların dışında belediye başkanının sorumluluk alanına giren alanlarda da soru sorulabilecek; bu kapsamdaki sorular toplantının son bölümünde cevaplandırılacaktır. Soru sormak isteyen bireylerin çevrimiçi platforma katılmak için kayıt yaptırmaya zorunlu olduğu bulunurken; etkinlikte yalnızca izleyici olmak isteyenlerin kayıt formunu doldurmasına gerek duyulmamıştır. Süre nedeniyle etkinlikte cevaplandırılmayan sorulara ise 20 gün içinde cevap verileceği belirtilmiştir. Toplantı boyunca işitme problemi olanlar için işaret dili ve alt yazı kullanılmıştır. Ayrıca toplantıya katılmak isteyen ancak internet erişimi olmadığı gerekçesi ile katılımı mümkün olmayanlarında belediye ile irtibat kurması istenmiştir. Toplantı sonunda etkinliğin tam metninin paylaşılacağı da belirtilmiştir (Mayor of London, 2021, 11 Şubat).

Londra belediyesi tarafından düzenlenen bu toplantı; katılımcılık, hesap verebilirlik, cevap verebilirlik ve şeffaflık gibi yönetim ilkelerine doğrudan etki sağlayabilecek bir örnek olarak gösterilebilir.

3.2. Halk Günleri/Halk Buluşmaları

Toplu olarak halkla buluşma ve görüşmeler yapılabileceği gibi bireylerin bireysel ziyaretleri ile gerçekleştirilen yöneten-yönetici buluşması, bireylerin yöneticiyi ziyaret edebileceği yer ve zamanın önceden ilanı şeklinde de gerçekleşebilmektedir. Bu yöntemle yönetenle bireylerin aracısız şekilde bir araya gelmesi ve yetkililerce doğrudan dinlenmesi sağlanmaktadır. Bu bağlamda bu tip uygulamaların cevap verebilirlik ilkesi açısından da önemli olduğunun altını çizmek gerekmektedir.

Bu konuda Türkiye'den örnek bir uygulama olarak Açık Kapı³ müdürlüğünde Kars Valisi'nin ve Belediye Başkanı'nın katılımı ile halkla bir araya gelinmesi gösterilebilir. Buluşmada bireylerin sorunları ve talepleri dinlenerek, gerekli incelemelerin yapılması için ilgili birimlere talimatlar verilmesi sağlanmıştır (GazeteKars, 2024, 29 Şubat).

3.3. Halk Ziyaretleri

Halkın kamu yöneticileri ile bir araya gelmelerini sağlamak için uygulanabilecek yöntemlerden biri de yöneticilerin bireylere yaptığı ziyaretlerdir. Bu konuda Kocaeli valiliğince gerçekleştirilen örnek bir proje bulunmaktadır.

"Gönülden Gönüle Projesi" olarak adlandırılmış olan proje kapsamında Vali, kentte yaşayan dezavantajlı grupları (tüm şehit yakınları, gaziler, yaşlı, engelli, öksüz, yetim ve ihtiyaç sahibi aileler) ziyaret etmektedir. Projenin amacı: "İnsanlarımızın gönlüne girmek, toplumsal duyarlılık oluşturmak, ihtiyaç sahiplerinin taleplerinin kısa sürede çözülerek toplumun refah seviyesini arttırmak, devlet ve halk arasındaki bağı güçlendirmek, sorunları yerinde incelemek ve kalıcı çözümler üretmek, maddi ve manevi

³Valilik ve kaymakamlıklarda açık kapı birimleri bulunmaktadır. Bu birimler "vatandaşa en üst düzeyde iletişimin kurulması, taleplerinin etkin ve hızlı bir şekilde alınarak takip edilmesi ve sonuçlandırılması amacıyla oluşturulmuştur" (www.acikkapi.gov.tr).

sıkıntılarını gidermek, toplumsal değerlerin varlığını hissettirmek” şeklinde belirtilmiştir. Proje ile aracı olmaksızın halkın sorun, talep ve önerilerini sunulacağı samimi bir platform oluşturulmaktadır (Kocaeli Valiliği, 2021, 3 Şubat).

3.4. Halk Forumları

Bireylerin yönetim süreçlerinde yer almasını sağlayan başka bir uygulamada forumlardır. Bu konuda örnek bir forum İskoç Hükümeti tarafından gerçekleştirilmiştir. Forum Hükümet tarafından başlatılan “İskoç halkının çevre, tarım ve kırsal kalkınmaya yönelik tutumları üzerine bir araştırmanın” parçası olarak düzenlenmiştir. Brexit sonrası ortak tarım politikası değişecek ve yeni tarım politikalarına ihtiyaç duyulacaktır. Bu ihtiyaç doğrultusunda ilgili paydaşlarla bir araya gelinmesi ve önceliklerin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında kamuoyunun bilgilendirilmesini ve dinlenmesini sağlamak için; literatür taranması, 15 kişi ile derinlemesine görüşme, 2.345 kişinin katıldığı çevrimiçi anket ve 2 halk formu yapılmıştır. Forumların biri kentsel alan olan Motherwell’de diğeri kırsal bir alan olan Montrose’de gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan, İskoçya’daki tarım sektörünün desteklemesi gereken temel ilkelerin belirlenmesi istenmiştir. Motherwell’de katılımcılar 10 ilke, Montrose’deki katılımcılar 13 farklı ilke belirlemiştir. Katılımcı grupların belirlediği ilkeler ortak ve tutarlı temaları ortaya çıkarmıştır. Ortaya konulan ilkeler ve diğer yöntemlerle elde edilen bilgilerin yeni politikaların oluşması sürecinde kullanılması hedeflenmektedir. Belirlenen temel ilkeler arasında arazinin sağlıklı ve verimli kullanımının sürdürülmesi; hayvan refahının korunması; yüksek kalitede gıda üretiminin sağlanması; çevre korumanın ilerletilmesi; mali yardımın en büyük ihtiyaca dayalı olmasının sağlanması; eğitim yoluyla sektörün profilinin yükseltilmesi ve kamuoyunun bilinçlendirilmesi yer almaktadır (Diffley ve diğerleri, 2019).

Kamusal sorunların, ihtiyaçların ilgili paydaşlarla tartışılarak belirleniyor olması kamu idarelerinin ortaya koyacağı politikaların daha isabetli ve güçlü olmasını, dolayısıyla verimliliğin artmasını sağlayacaktır.

3.5. E-Devlet Uygulamaları

Kamusal yönetim süreçlerinde dijital araçların kullanımı da yönetim düzeyinin artmasına katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda kurumlara gitmeden kamusal hizmetlerden istifade etmesini sağlayan dijital bir araç olan e-devlet uygulamalarının iyi yönetişimin etkinlik ve verimlilik ilkesine doğrudan hizmet ettiği ifade edilebilir. Nitekim e-devlet üzerinden minimum maliyetle hızlı bir biçimde işlemlerin sonuçlandırması sağlamaktadır. Uygulama Türkiye üzerinden örneklendirilebilir. 2000’li yılları başından itibaren TÜBİTAK önderliğinde e-devlet (Dijital Türkiye Portalı) altyapısı kurulmaya ve iyileştirme faaliyetleri yapılmaya çalışılmaktadır. E-devlet sistemi, merkezi ve yerel idareler ile üniversite ve özel kurumlara ait hizmetlere mekândan bağımsız olarak aracısız şekilde ulaşmayı mümkün kılmaktadır.

E-devlet sistemi üzerinden elde edilen güncel verilere⁴ göre e-devlet kullanıcı sayısı 66.010.457’ye ulaşmış olup, 1.057 kuruma ait 8.312 hizmet ve 5.072 mobil hizmet dijital olarak sunulmaktadır. En fazla kullanılan ilk üç hizmet Sosyal Güvenlik Kurumu “SGK tescil ve hizmet dökümü / işyeri unvan listesi”, e-devlet kapısı “çalışma hayatım” hizmeti ve Gelir İdaresi Başkanlığı üzerinden “vergi borcu sorgulama ve ödeme” şeklinde sıralanmaktadır (www.turkiye.gov.tr).

3.6. Bilgi İletişim Teknolojilerinin Etkin Kullanımı

E-devlet uygulamalarının yanı sıra dijital araçlara; web sayfası kullanımları, mobil uygulamaları ve sohbet robotları (chatbot) örnek gösterilebilir. Bu tip dijital araçlar bireylerin ihtiyaç duyduğu sorgulamaları daha hızlı yapabilmesine, sorularına daha hızlı yanıt bulabilmesine katkı sağlamaktadır.

Dijital araçların kullanımına Buenos Aires belediyesinin açık devlet girişimleri örnek verilebilir. Belediyenin açık veri ve bilgiye erişimi arttırmak amacıyla kullandığı portallardan bazıları şunlardır

⁴ Veriler 03.08.2024 gününe aittir.

(Cammisa ve diğerleri, 2022: 38-39):

- AMBA Data- Buenos Aires Metropolitan Bölgesi'nin veri web sitesidir. Tüm belediyelerin veri yayınlatabileceği platformdur.
- Ciudad 3D (3D City): Şehrin kentsel planlamasına dair bilgi paylaşımı yapılan platformdur.
- Presupuesto Abierto (Açık Bütçe): Kamu kaynaklarının tahsisini etkileşimli olarak görüntülenmesini sağlayan platformdur.

Açık veri portallarının yanı sıra Buenos Aires'de belediyenin sohbet robotu olarak kullandığı ve Boti adı verilen sanal asistan örneği incelenebilir. Boti; halka daha yakın olmak, prosedürleri basitleştirmek ve yönetim süreçlerini kısaltma amacıyla kullanılmaktadır (buenosaires.gob.ar). Özellikle pandemi döneminde halkla iletişimin ana kanalı haline gelen sohbet robotu, 2022 yılının ilk çeyreğinde 26.000.000'dan fazla sorgu almıştır (Cammisa ve diğerleri, 2022: 40).

3.7. Katılımcı Anayasa Yapım Süreci

Yasal metinlerin hazırlığından, denetleme süreçlerine kadar aşamaların tamamında paydaşlar ile iş birliği yapılması mümkündür. Bu konuda katılımcı ve şeffaf bir anayasa yapım süreci işletilmeye çalışılan Şili'de, anayasa taslağının hazırlanması aşamasından önce uygulanmaya çalışılan katılımcılık süreci üzerinde durulacaktır.

Anayasa hazırlık çalışmaları başında bireylerin sürece dahil edilişi demokratik bir anayasa yapım sürecinin "halk katılımı" ile gerçekleşebileceği fikrine örnek niteliği taşımaktadır. Anayasa yapım sürecinin başlangıcında halka; yeni anayasa isteyip istemedikleri ve anayasayı hazırlayacak organın belirlenmesine dair iki soru sorulmuştur. İkinci soru için iki seçenek sunulmuş, bunlardan ilki 172 kişilik "Karma Anayasa Konvansiyonu" (yarısı milletvekilleri yarısı halk arasından seçilen üyeler); ikinci seçenek 155 kişiden oluşan "Anayasa Konvansiyonu" (cinsiyet eşitliğinin dikkate alındığı halkın seçimi ile oluşan üyeler) şeklindedir. Yapılan referandum sonrası halkın %78,28'lik kısmının yeni anayasa yapımını desteklediği ve %79'unun ise yapım sürecinde yer alacak organın ikinci seçenekte yer alan "Anayasa Konvansiyonu"nu tercih ettiği görülmüştür. Ülkede 2019 yılında Kongre'den yeni anayasa yapımı konusunda halkoylamasına gidilmesine dair kararın çıkması ile başlayan süreç, 2022 yılında hazırlanan taslak metnin %60'lık hayır oyu ile ret edilmesi ile gündemden düşmesine kadar devam etmiştir (Kontacı, 2023: 21-28). Her ne kadar süreç sonunda anayasa değişikliği süreci tamamlanamamış olsa da halkın sürece dahil edilmesi yönetişimin içeriğine uyumlu bir yöntemin tercih edildiğini göstermektedir.

3.8. Katılımcı Bütçe Uygulaması

Yasal metinlerin oluşturulma sürecine devlet dışı paydaşların dahil olmasına dair bir diğer örnek katılımcı bütçe uygulamasıdır. Ergen (2012: 322) uygulamayı, "bireylerin direkt olarak kendilerini etkileyen bütçe yapılarına dahil olmaları ve bu bütçeler üzerinde etki sahibi olmaları süreci" şeklinde tanımlanmaktadır.

Bu konuda örnek uygulama için Güney Kore incelenecektir. Ülkede "Orta Vadeli Harcama Çerçevesi" Bütçe Ofisi adına Kore Kalkınma Enstitüsünce hazırlanmaktadır. Önceliklerin ve tavanların belirlenebilmesi için 5 ila 6 gün sürecek halka açık toplantılar düzenlenmekte ardından taslak metinler hazırlanmaktadır. Taslak hazırlandıktan sonra kamuoyuna duyurulan ve televizyonda yayınlanan toplantılar düzenlenmektedir. Bakanlıklar, bütçe uzmanları, akademisyenler, sivil toplum kuruluşları, özel sektör ve bireyler toplantıya davet edilmektedir. Gözlemci olarak davet edilen bireyler soru sorma ve yorum yapma hakkına sahiptir. Bütçe ofisi içinden oluşturulan bir ekip 16 büyükşehirde ziyaretlerde bulunarak, yerel yönetimler, proje paydaşları ve halkla görüşmeler yapmaktadır. Buradaki amaç daha fazla paydaşı sürece dahil etmektir. Hazırlanan taslak metin ulusal meclise gönderilmeden önce Maliye Politikası Danışma Konseyi ile toplantı yapılmaktadır. Bakan yardımcılarını, belediye başkan yardımcılarını, akademisyenler ve uzmanların oluşan konseyle yapılan toplantıda hazırlanan taslak gözden geçirilerek

son hali verilmektedir (Marchessault, 2014:6 tan aktaran Güneş, 2023: 116-117).

Bu süreçte devlet dışı paydaşların yer alması ve onlardan alınan geri bildirimlerin dikkate alınması ve bütçeye yansması; süreçte yer alan paydaş kitlesinin büyüklüğü, onaylanan bütçenin daha şeffaf olmasını sağlayacaktır. Hazırlık süreci ile birlikte uygulama aşamasının da şeffaf ve hesap verebilirliği güçlendirmesi açısından bütçenin ve yapılan harcamaların takibini kolaylaştıracak dijital platformlar kurulması gibi mekanizmaların varlığı yönetişimin kalitesini arttıracaktır.

3.9. Yerel Kalkınmanın Sağlanmasında Yerel Ağlar Oluşturma

Yoğun küreselleşme ortamında ülkelerin rekabet edebilirliğini arttırmak için yerel değerlerin, zenginliklerin ön plana çıkarılması ve tüm paydaşların aynı yönde ve aynı bilinçle hareket edebilmesi için yerel ağların geliştirilmesi yönetişime katkı sağlayabilir. Yerelin üstünlüğü turizm, tarım, sağlık imkanları, gastronomi, kültür sanat aktiviteleri vb. alanlarda olabilir. Bu nedenle her yerel idare kendi durumunu değerlendirmeli ve üstünlüklerinden faydalanarak yerel kalkınmanın iyileşmesine katkı sağlanmalıdır.

Bu konuda örnek bir uygulama olarak Japonya'nın Shimokawa kasabasının "Orman Simbiyozu Ortak Tasarımı" incelenebilir. Kasabanın ana endüstrisi orman ve maden temellidir ve refah seviyesinin en yüksek olduğu yıllar 1960'lı yıllardır. 1970'lerle birlikte ana endüstrilerde ciddi gerilemeler görülmeye başlanmıştır. Bunun üzerine oluşturulan OSBT ile kasabanın geleceği için kökleri ormanlara dayanan entegre bir yerel sistem yaratma amacı belirlenmiştir. Bu amaçla endüstriyel kümeleme araştırma grubu kurulmuştur. Ticaret odası üyelerinden yerel ormancılık kooperatif üyelerine, ev hanımlarından belediye temsilcilerine kadar pek çok paydaşı içeren yerel kilit oyuncular bu grubun içerisinde yer almıştır. Daha güçlü olmak için ortaklıkların güçlendirilmesi ve rekabet avantajı sağlamak için kasabanın eşsiz özelliklerinden ve potansiyellerinden istifade edilmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur. Bu kapsamda çeşitli uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Bunlardan biri anaokulundan liseye kadar öğrencileri kapsayan "orman temelli çevre eğitimi programlarıdır". Bu programdaki temel amaç; daha sürdürülebilir bir topluluk oluşturmak için gönüllü olarak harekete geçen bireyler yetiştirmektir. Program kapsamında yaş gruplarına göre eğitim programları oluşturulmuştur. Anaokulundaki çocuklar için ormanlarda oyun etkinlikleri düzenlenirken; ilkokul çocukları doğa gezilerine götürülmekte, ağaç dikimi ve budanması etkinlikleriyle orman bakımı öğretilmekte; ortaokulda, öğrencilere orman işlerini ve ormanların Shimokawa'da oynadığı rolü düşünmeleri için fırsatlar verilmekte; lise öğrencilerinin ekonomik değer üretmek için ormanları nasıl kullanacakları öğretilmektedir (Global Environmental Strategies [IGES], 2018).

3.10. Özel Sektörle İş birliği:

Yönetişim yaklaşımının paydaşlarından biri de özel sektör kuruluşlarıdır. Şehrin kalkındırılmasını sağlamak için yerel, ulusal ya da uluslararası alanda faaliyet gösteren özel sektör kuruluşları ile iş birlikleri kurulabilir.

Özel sektörle yapılan iş birliğine örnek olarak Stockholm belediyesince uygulanan "Entegrasyon Anlaşması" gösterilebilir. Stockholm, dışarıdan göç alan bir şehirdir. Özellikle şehre yeni gelmiş olanların sahip olduğu becerilerinin arttırılması, işgücü piyasasında yaşadığı engellerin ortadan kaldırılması ve özel sektörün işgücü ihtiyacının karşılanması için entegrasyon anlaşması hazırlanmıştır. Bu anlaşma ile kapsayıcı bir işgücü piyasası oluşturulması için yaklaşık 300 üyeden oluşan bir ağ tasarlanmıştır. Bu ağ üzerinden boş iş pozisyonları ile çalışmak isteyenler bir araya getirilmektedir. Bu bağlamda entegrasyon anlaşmasının üç amacı vardır: "Entegrasyona katkıda bulunmak isteyen kuruluşları, iş birliği ve inovasyon için bir ağda bir araya getirmek; şehrin işverenlerin beceri talebini karşılama yeteneğini güçlendirmek; şehrin İsveç dilinin öğrenilmesine, eğitime ve istihdamına giden yolu kısaltmak" (City of Stockholm, 2021: 60).

4. Sonuç ve Öneriler

Yönetişim yalnızca katılımcılık olarak değil çok boyutlu bir yönetim anlayışı olarak ele alınmalı ve toplumun farklı kesimlerini yönetimin bir parçası haline getirecek mekanizmaların kurulması sağlanmalıdır. Bu mekanizmaların kurulması ve işletilmesinde bireylerden gelen talepler dikkate alınmalıdır. Ancak nihai karar verici olmasından dolayı bu konudaki en büyük sorumluluk kamu idarelerine düşmektedir. Bu sebeple ilgili mekanizmaların kurulabilmesi için yönetişimin yararlarına inanan ve bu yönetim biçimini içselleştirmiş olan kamu idarecilerinin var olması temel gerekliliktir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda yönetişime hizmet eden ne tür mekanizmaların olduğu ve bu mekanizmaların nasıl çalıştığına dair farklı ülkelerden yola çıkarak örnekler verilmiştir. Bunlar ve benzeri mekanizmalar süreçte katılım, şeffaflık, hesap verebilirlik, verimlilik gibi yönetişimin özünü oluşturan ilkelerin yerleşmesi ve bu konuda kolektif farkındalık oluşturulmasına katkı sağlayacaktır. Bu noktada “yönetişimin” uygulama alanı bulunduğu, diğer bir ifade ile yalnızca kağıt üzerinde kalmadığı söylenebilir. Ancak kurulan bu mekanizmaların yönetişime tam anlamı ile olumlu ya da istenilen düzeyde katkı verdiğini ifade etmek elbette ki mümkün değildir. Kullanılan bu mekanizmalara kimlerin dahil olabildiği, güç dengesinin korunup korunmadığı ve kurulan sistemin nasıl çalıştığına daha derinlemesine incelenmesi gerekmektedir. Kontacı'nın (2023) ifade ettiği gibi bu mekanizmalarda katılım ve kapsayıcılık gibi sorunların görülmesi gibi problemlerle karşılaşılabilir.

Çalışma kapsamında yönetim sürecinin paydaşlarından biri olan halkla bir araya gelmeyi sağlayan toplantılar, buluşmalar, ziyaretler, forumlardan örnek verilmiştir. Bu örnekler yöneten ve yönetilen arasında yakınlaşmayı sağlayan ve etkileşim kurulmasını kolaylaştıran uygulamalardır. Çalışmada bilgi iletişim teknolojilerinde gerçekleşen ilerlemelerin yönetim süreçlerinde kullanımı üzerinde de durulmuştur. Ayrıca yasal düzenleme (anayasa ve bütçe) süreçlerinde de devlet dışı paydaşların aktif katılım gösterebileceği örneklendirilmiştir. Yasal düzenleme süreçlerine katılımın, metnin meşruluğunun ve devlete olan güveni artıracığı ifade edilebilir. Yerel sorunların tespit edilmesi, çözülmesi ve yerel kalkınmanın sağlanmasında özel sektör ve diğer yerel ağların önemine değinilmiştir. Bu örneklerden hareketle bir ülkenin en üst normu olan anayasa metni hazırlığından, kent mimarisine kadar pek çok süreçte yönetim yaklaşımı ile hareket etmenin mümkün olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda yukarıda sıralanan örnek uygulamalarda dikkate alınarak yönetişimin somut manada karşılık bulunduğunu ifade edebiliriz. Ancak yönetim düzeyinin ölçülmesine dair yapılan çalışmalarda ideal yönetim düzeyine ulaşmada eksiklikler olduğu görülmektedir. Yönetişimin uygulama alanının yaygınlaştırılması için önerileri şu şekilde sıralayabiliriz:

İş birliği ve ortaklığı arttıracak mekanizmaların kurulması: Kolektif bir farkındalık oluşturmak ve kamusal hizmetlerin tasarlanmasından denetlenmesine kadar olan süreçte farklı paydaşların desteğini almak zorunlu kabul edilmelidir. Süreçte yer alacak paydaşlarda, farklı bakış açılarının adil şekilde temsil edilmesini sağlayacak şekilde olmasına da dikkat edilmelidir. Nitekim kamu kaynakları sınırsız değildir ve ihtiyaçlara cevap verme noktasında yetersiz kalabilir. Bu durumda kamu, eldeki kaynakları öncelikli ihtiyaçlara göre kullanma yolunu seçmelidir. Özel sektör, sivil toplum, bireyler gibi farklı paydaşların bir araya getirilmesi ile kurulacak gönüllü iş birlikleri kamusal ihtiyaçların sunulmasında ilave kaynak oluşturacak ve etkinliği arttıracaktır. Bununla birlikte “öncelikli ihtiyaçlar neler?” sorusunun cevapları elde edilecektir.

Konsey veya Danışma Meclisi Uygulamaları: Politika yapım sürecinde bireylerin tamamının bir araya getirilmesi ve herkesin fikrinin alınarak oylamaya sunulması mümkün olmadığı için farklı grupları temsil edecek konseylerin, danışma gruplarının, meclislerin oluşturulması ile sürecin devam ettirildiği uygulamalara gerek duyulmaktadır. Burada Türkiye’de de uygulamada olan Kent Konseyleri, Gençlik Meclisleri gibi örnekler verilebilir. Bu konseylerin nicel olarak artırılmasının yanında, etkinliklerinin de artırılması yönetim yaklaşımına katkı sağlayabilecektir.

Devlet dışı paydaşların bilinçlendirilmesi ve iletişim mekanizmalarının kurulması: Çeşitli araçlarla toplumun farklı kesimlerine ulaşılarak yönetime katılabilmelerini sağlayan mekanizmaların varlığından

haberdar edilmesi gerekmektedir. Toplumun farklı kesimlerini temsil eden paydaşlardan anketler, mülakatlalar, iletişim (öneri, şikâyet, talep) formları, seminerler yolu ile elde edilen ham bilginin veriye dönüştürülmesi ve hizmet süreçlerinde kullanılması gerekmektedir.

Dijital araçlarla gizlilik ilkesinin önüne geçilmesini sağlamak: Şeffaf ve açık bir yönetimin inşa edilmesi ve yönetimin meşruluğunu arttırmak için dijital çağın bir sonucu olarak çevrimiçi platformların kullanımı ve bu platformlar aracılığı ile alınan kararların, uygulamaların ve sonuçların halka duyurulması önemlidir. Dijital araçlar, iş ve günlük hayatın önemli araçları haline gelmiş, hızlı ve maliyeti düşük oluşu nedeniyle yaygın kullanıma sahiptir. 2019 yılı sonlarından ortaya çıkan corona virüs pandemisi ile birlikte dijital araçların hayatımızdaki yeri ve önemi artmış, resmi, gayri resmi toplantılar ve eğitim sürecinin devamı için tercih edilen araçlar haline gelmiş, bilgi iletişim teknolojilerinin önemi bir kez daha anlaşılmıştır. Bu noktada dijital araç olarak; e-devlet, web siteleri, sosyal medya hesapları, mobil uygulamalar, sohbet robotları ya da dijital asistanlardan daha fazla istifade edilebilmesi önerilebilir.

Ulus üstü ortaklıklar: Kamuda verimliliğin arttırılmasını ve isabetli kararlar alınmasına katkı sağlayacak ulus üstü iş birliği ve ortaklıklara da açık olmak önemlidir. Nitekim küresel çapta yaşanan problemlerin yerel ya da ulusal çabalarla ortadan kaldırılamayacağı durumlarla karşılaşabilmektedir. Bu gibi durumlarla mücadele etmek için uluslararası projeler geliştirilebilir, toplantılar düzenlenebilir, uluslararası ağlara üye olunabilir.

Hesap verebilirlik mekanizmalarının güçlendirilmesi: Hesap verebilirlik kamusal eylem ve işlemlerin belli kurallara, prosedürlere uygun biçimde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin belirlenmesi süreci olarak ifade edilebilir. Bu süreçte başarılı sonuçlar elde edebilmek için öncelikle süreçte yer alan personelin hizmet içi ve hizmet dışı eğitimlerle donanımlı hale getirilmesi önemlidir. Sonrasında süreçlerin denetlenmesinde yer alan personel sayısının arttırılması, halkın hesap verebilirlik sürecinin bir parçası haline getirilmesi için bilgi paylaşımının (denetim raporları, bütçe süreçleri vb.) açık veri sistemleri ile sağlanması, bireylerin şikayetlerini aktarabilecekleri etkin çalışan mekanizmaların kurulması, sorumlulara karşı uygulanacak yaptırımların caydırıcı hale getirilmesi gibi hazırlıklar yapılabilir.

Hukuki alt yapının oluşturulması: Yönetişim yaklaşımının yerleşmesi ve kişilerden bağımsız olarak sürdürülebilir bir anlayışın olabilmesi için kamusal süreç ve yapılara ait mevcut hukuki alt yapının bu anlayışa uygun bir biçimde gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gerekmektedir.

Kaynaklar

- Akdoğan, N. ve Çetinkaya, N. (2016). Türkiye'de Bulunan Büyükşehir Belediyeleri'nin Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Açısından İncelenmesi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18 (Özel Sayı-1), 897-917.
- Altan, Y. ve Tülücoğlu, S. (2016). Türk Kamu Yönetiminde İyi Yönetişim Algısı: Isparta Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (16), 302-322.
- Bekele, W. B. ve Ago, F. Y. (2020). Good Governance Practices and Challenges in Local Government of Ethiopia: The Case of Bonga Town Administration. *Research in Educational Policy and Management*, 2(2), 97-128.
- Bevir, M. (2012). *Governance: A Very Short Introduction*, Oxford: Oxford University Press.
- Cammisa, M., Goldin, M. G., Costa, M. Q., Szanc, M. and Zamichiei, B. (2022). *Voluntary Local Review*, Erişim adresi: https://unhabitat.org/sites/default/files/2022/11/buenosaires_2022_en-optimized.pdf
- Canıkalp, E. ve Ünlükaplan, İ. (2015). Yönetişim Kalitesi ve Yönetişimin Ölçülebilirliği. *Çukurova*

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1), 81-100.

- City of Stockholm (2021). *Voluntary Local Review (VRL)*. Stadsledningskontoret Erişim Adresi: https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/07/stockholm_2021_en.pdf
- Diffley, M., Zubairi, S. S., Scott, K. ve Pavlou, A. (2019). *Citizens' Forums, and Attitudes to Agriculture, Environment and Rural Priorities: Research Report: Mark Diffley Consultancy and Research and Involve*.
- Edgar, L., Marshall, C. ve Bassett, M. (2006). *Partnerships: Putting Good Governance Principles in Practice*, Ottawa: Institute on Governance.
- Ergen, Z. (2012). Yönetimden Yönetişime: Katılımcı Bütçeleme Modeli. *Maliye Dergisi*, 163(17), 316-334.
- GazeteKars (2024, 29 Şubat). *Kars Valiliği Açık Kapı Müdürlüğü'nde Halk Buluşması*, Erişim Adresi: <https://www.gazetekars.com/kars-valiligi-acik-kapi-mudurlugunde-halk-bulusmasi-44433h.htm>
- Gençkaya, Ö. (t.y). *Yönetişim*. TÜBİTAK Ansiklopedisi içinde. Erişim adresi <https://ansiklopedi.tubitak.gov.tr/ansiklopedi/yonetisim>.
- Güneş, V. (2023). Ulusal Bütçe Sürecine Vatandaş Katılımı ve Araçlarının Değerlendirilmesi. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 9(1), 111-131.
- <https://buenosaires.gob.ar/innovacionytransformaciondigital/boti>
- <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/insights>
- <https://www.acikkapi.gov.tr/>
- <https://www.coe.int/en/web/centre-of-expertise-for-multilevel-governance/elope>
- <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>
- <https://www.turkiye.gov.tr>
- <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators/documentation>
- Huther, J. ve Shah, A. (1998). *Applying a Simple Measure of Good Governance to the Debate on Fiscal Decentralization*. (Vol. 1894). World Bank Publications.
- IGES (2018). *Shimokawa Town the Sustainable Development Goals Report*. Japan. Erişim Adresi: https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/06/shimokawa_2018_en.pdf .
- Ikeanyibe, O. M., Eze Ori, O., Okoye, A. E. (2017). Governance Paradigm in Public Administration and the Dilemma of National Question in Nigeria, *Cogent Social Sciences*, 3(1), 1-16.
- Karataş, A. (2019). Devlet Şekilleri ve Hükümet Sistemleri Türlerinin Ülkelerin Yönetişim Göstergeleri Bakımından Meydana Getirdiği Farklılıkların Belirlenmesi". *Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 109-148.
- Kocaeli Valiliği (2021, 3 Şubat). *"Gönülden Gönüle" Projesi Kalplere Dokunmaya Devam Ediyor*. Erişim Adresi: <http://www.kocaeli.gov.tr/gonulden-gonule-projesi-kalplere-dokunmaya-devam-ediyor>.
- Kontacı, E. (2023). Demokratik Anayasa Yapımı Teorisinin Krizi: Şili Deneyimi ve Düşündürdükleri. *Akdeniz Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 13(1), 15-44.
- Korkmaz, G. ve Görmen, M. (2022). Kamuda Kurumsal Yönetim (Yönetişim) Olgunluk Seviyesinin Ölçülmesi", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 49, 191-211.
- Mayor of London (2021, 11 Şubat). *People's Question Time 2021*. Erişim Adresi: <https://www.london.gov.uk/take-part/events/2021-02-11/peoples-question-time-2021-online?ac-78008=77994>

- Oman, C. P. ve Arndt, C. (2010). *Measuring Governance*. OECD Development Centre (Policy Brief No. 39). Erişim Adresi: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5km5z9nnxwxw-en.pdf?expires=1715512215&id=id&accname=guest&checksum=4039ABF981AA13E7400681AAEABE1B25>
- Osborne, D. ve Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Yılmaz, O. K. (2020). Yerel Yönetişim Bağlamında Avrupa Konseyi “12 Yıldızlı Şehir” Uygulaması ve Türkiye Yerel Yönetimleri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 214-232.