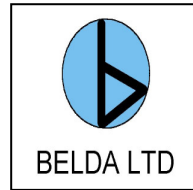




T.C.  
BAYINDIRLIK VE İSKÂN BAKANLIĞI  
TEKNİK ARAŞTIRMA VE UYGULAMA  
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

# KENTGES STRATEJİK PLAN METODOLOJİSİ, UYGULAMA MODELİ VE ÖLÇÜMLEME KRİTERLERİ GENEL ÇERÇEVESİ

Kasım 2009, Ankara



# STRATEJİK PLAN METODOLOJİSİ, UYGULAMA MODELİ VE ÖLÇÜMLEME KRİTERLERİ GENEL ÇERÇEVESİ

## ÇALIŞMA RAPORU

### İçindekiler;

|   |   |
|---|---|
| 1. Giriş  | 1 |
| 2. Yöntem   | 1 |
| 2.1 Stratejilerin Arka Planlarındaki Gerekçelerin İrdelenmesi   | 2 |
| 2.2 Stratejilerin Sadeleştirilmesi ve Bütünleştirilmesi   | 2 |
| 2.3 Ortakların Görüşleri ve Ortak Akıl Arayışları   | 4 |
| 3. Ulusal Kentsel Gelişme Stratejisi Eylem Planı Yol Haritası   | 4 |
| 3.1 Strateji ve Eylem Tanımları, Öncelikler ve Kurumsal Sahiplilik  | 5 |
| 3.2 Faydalar ve Riskler   | 5 |
| 3.3 Finansal Model, Yasal ve Kurumsal Çerçeve   | 6 |
| 3.4 İzleme - Gözden Geçirme   | 6 |
| 4. Ölçütler   | 7 |
| 4.1 KENTGES II Kapsamında Stratejilere Öncelik Verme Ölçütleri  | 7 |
| 4.1.1 Ulusal Belgelerin Değerlendirilmesi   | 7 |
| 4.1.2 Uluslararası Doküman ve Strateji Belgelerin Değerlendirilmesi   | 7 |
| 4.1.3 Dış Ülke Deneyimleri  | 8 |
| 4.2 Başarı Ölçme Ölçütleri  | 8 |
| 4.2.1 Ölçümün Yapılacağı Bileşenleri veya Konular   | 8 |
| 4.2.2 Başarı Ölçüt Türü (sayısal, nominal, interval, karmaşık (kompozit) ve benzerleri)   | 8 |
| 4.2.3 Ölçülecek Verinin Kaynağı (resmi kurum, sivil toplum kuruluşu, profesyonel firma, üniversite vb), Nesnellığı ve Toplandığı Mekansal Birim | 9 |
| 4.2.4 Ölçümün Yapılacağı Dönemler ve Ölçme Sıklığı  | 9 |
| 4.2.5 Ölçümün Yasal Dayanağı  | 9 |
| 4.2.6 Başarı Ölçüm Sonuçlarının Raporlanması  | 9 |
| 4.2.7 Sorgulamalar, Ölçümün Kullanılma Biçimi ve Geri Besleme   | 9 |

# STRATEJİK PLAN METODOLOJİSİ, UYGULAMA MODELİ VE ÖLÇÜMLEME KRİTERLERİ GENEL ÇERÇEVESİ ÇALIŞMA RAPORU

## 1. Giriş

“Sürdürülebilir Kentsel Gelişme İçin Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi Eylem Planı Hazırlanması (KENTGES)” çalışması kapsamında yapılacak çalışmalar bir yol haritası hazırlanmasını gerektirmektedir. Her şeyden önce; Kentleşme Şurası öncesinde yapılan çalışmaların, Komisyon Raporları'nın, Kentleşme Şurası Bildirisinin birlikte ve çok yönlü olarak değerlendirilmesi, bunların bir “Strateji Dokümanı” haline getirilmesi ve kabul görecektir bu belge doğrultusunda “Eylem Planları”nın hazırlanması süreci oldukça karmaşıktır. KENTGES kapsamında geliştirilecek bir yöntem ile uygulama stratejisine ve ölçümleme kriterlerine ağırlık verilmesi istenmektedir. Bu çalışma ile bir yöntem önerilmekte ve bu talebin yerine getirilmesine çalışılmaktadır.

## 2. Yöntem

Mekânsal planlama pek çok sektör ve disiplini kesen, pek çok kurumsal adresi içeren bir eylemler bütünü olduğuna göre, mekânsal planlama sistemi oluşturulan stratejik amaçlar ve bunların gerçekleşmesi için öngörülen eylemler de, pek çok sektörü ve kurumu dolaylı ya da dolaysız biçimde ilgilendirecektir. Bunun tipik yansıması Kentleşme Şurasında görülmüştür. Örneğin; “Mekânsal Planlama Sistemi ve Kurumsal Yapılanma Komisyonu” ile “Kentsel Teknik Altyapı ve Ulaşım Komisyonu” pek çok konuda benzer stratejik amaçları ortaya koymuşlardır. Buna karşılık bazı konularda, farklı komisyonlar birbirleri ile örtüşmeyen ve çelişen stratejiler de üretmişlerdir. Örneğin, “Mekânsal Planlama Sistemi ve Kurumsal Yapılanma Komisyonu”nun bölge planlama konusundaki kurumsallaşma stratejisi ile “Bölgesel Eşitsizlik, Yerel Kalkınma ve Rekabet Edebilir Kentler Komisyonu”nun kurumsal öngörüsü farklılaşmaktadır.

Bazı bileşenlerde ise öngörülen stratejik amaçlar dizisinde, örneğin; uluslar arası yerelleşme söylemi ve gündemi gözetildiğinde eksikliklerin ya da boşlukların olduğu anlaşılmaktadır.

Özetlenecek olursa, Komisyonların görüşleri arasında;

- Örtüşen
- Çelişen
- Kapsanmayan

Stratejiler bulunmaktadır. Komisyonlarda bazı strateji ve eylemler çok genel düzeyde tanımlanmışken bazıları ise çok ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır. Strateji ve eylemlerin birbirleriyle tutarlılığı olan aynı somutluk düzeyinde tanımlanması ihtiyacı duyulmaktadır. Bilindiği gibi Şura çalışmaları kapsamında Komisyonlar 437 sorun tanımlamış ve bu sorunlara çözüm bulmak amacıyla 701 strateji ve 1200 eylem tanımlamıştır. Geliştirilen strateji ve eylemlerden hareket ederek ülkesel düzeyde bir strateji belgesi hazırlayabilmek için yeni bir yöntem ve model geliştirilmesine gereksinim vardır.

Böyle bir model KENTGES birinci aşama araştırma ürünlerini, ulusal ve uluslar arası belgeleri ve çalışmalarını, ülke deneyimlerini dikkate almak durumundadır.

Kentleşme Şurası bünyesinde kurulan komisyonların strateji ve eylem planlarını içeren raporları, Şura Genel Kurul çalışmaları ve Şura Sonuç Bildirgesi ise katılımcı bir süreçle ülke birikimini yansıtmaya bakımdan böyle bir modelin omurgasını oluşturmalıdır.

Şura sürecinde geliştirilen 701 strateji ve 1200 eylemin ulusal ve uluslar arası belgelerle tutarlılığının sağlanması gerekmektedir. Şura'da belirlenen temel strateji alanlarının genel kabul görmüş bir çerçeve ile sınıflandırılarak benzer, eksik, çelişen, seçenekli ve çok ayrıntıda olan önerilerin matris modeliyle belirlenmesi ve sadeleştirilmesi, Şura üyelerinin katılımcı toplantılarla görüşlerinin alınarak taslak belgenin geliştirilmesi bu modelin başarısı olacaktır.

Şura yöntemiyle elde edilen strateji ve eylem planlarının ulusal bir strateji belgesine dönüştürülmesi, uygulamanın izlenmesi ve ölçülmesi bileşenlerini de kapsayacak bu model ileride benzer strateji belgelerinin hazırlanmasına da örnek olabilecektir.

Bu raporda bu sürecin aşamaları açıklanmakta ve raporun 4.2.8 bölümünde "Sürdürülebilir Kentsel Gelişme Strateji Belgesi ve Eylem Planı Elde Edilmesi" modeli bir akış şeması olarak gösterilmektedir.

## **2.1 Stratejilerin Arka Planlarındaki Gerekçelerin İrdelenmesi**

Yukarıdaki açıklamalar, Şura Komisyon Raporlarının çok iyi bir biçimde analiz edilmesi ve her bir komisyonda üretilen stratejilerin dayandığı sorun tanımları ve gerekçelerin çok iyi değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Bu amaçla farklı komisyonlarca önerilen tüm stratejiler büyük bir matris formunda sıralanmış ve incelenmiştir. Yaklaşık 10 sütun ve 44 satırı olan bu matriste yaklaşık 440 hücre itibarı ile değerlendirme yapılmaktadır.

## **2.2 Stratejilerin Sadeleştirilmesi ve Bütünleştirilmesi**

Matris çalışması yürütülürken çok sayıda sorun alanı ve stratejik amaç ele alınmış ve bunların sadeleştirilmesi ve bütünleştirilmesi gerekmiştir. Bir strateji dokümanının olabildiğince kapsamlı, kucaklayıcı ve içerik zenginliğine sahip olması gerektiğine inanılmaktadır.

Bu amaca ulaşmak için tüm stratejiler belirli ölçütler kullanılarak birbirlerinin ortak ve çelişen yanları ile gözden geçirilmiş ve değerlendirilmiştir.

Değerlendirmeler 6 ana konu başlığı altında yapılmıştır. Bu ana başlıklar altındaki konular, konuların türüne göre sektörel, tematik ve/veya alansal boyutlar itibarı ile alt başlıklar olarak sınıflandırılmıştır. Komisyonlarca önerilen stratejiler bir matris tablo içine yerleştirilerek örtüşmeler, çelişkiler ve kapsamayan konular araştırılmaktadır. Stratejilerin sadeleştirilmesi ve somutluk/soyutluk düzeyi bu matris değerlendirme sonuçlarına göre yapılacaktır.

Hemen belirtmek gerekir ki, stratejilerin sadeleştirilmesi sürecinde ayrıntıları bir sonraki bölümde verilecek olan ölçütler kullanılacaktır.

Değerlendirme tutarlılığını sağlayarak sadeleştirme ve önceliklendirme sürecinde kullanılan 6 ana konu ve alt başlıklar aşağıda sunulmaktadır.

### **2.2.1 Karar ve Planlama Sisteminin Yapılandırılması**

- a) Mekânsal Planlama Sistemi (plan kademelenmesi, planlama yaklaşımı, sektörel planlama, vb)

- b) Planlama Mevzuatı
- c) Yönetimsel / Kurumsal Yapı (yönetim/yönetişim yaklaşımları, kurumsal çok başlılık, yetki karmaşası, vb)
- d) Yerel Yönetimler
- e) Siyasal / Hukuki (siyasi yaklaşım, hukuki yollar, süreçler, vb)
- f) Bilgi / Veri Altyapısı (bilgi/veri sistemleri, dil/kavram bütünlüğü)
- g) Eğitim
- h) Meslek Etiği

## 2.2.2 Yerleşmelerin Mekân ve Yaşam Kalitesinin Artırılması

- a) Sektörel
  - a.1) Arsa ve Konut
  - a.2) Kent Merkezleri, MIA, Diğer Merkez Alanlar
  - a.3) Kentiçi Ulaşım
  - a.4) Teknik Altyapı (atıksu, yağmursuyu drenajı, arıtma, katı atık, enerji, vb)
  - a.5) Sosyal Donatı ve Sosyal Hizmetler (sosyal, kültürel, sağlık, eğitim vb)
  - a.6) Açık Alanlar– Yeşil Alanlar/Spor Alanları
- b) Tematik
  - b.1) Makroform
  - b.2) Koruma
  - b.3) Kentsel Yenileme/Dönüşüm
  - b.4) Risk Azaltma/Kentsel Sakınım
  - b.5) Kent Kimliği
  - b.6) Mekân Kalitesi/Yaşanılabilirlik/Yaşam Kalitesi
  - b.7) Çevre ve Ekoloji (hava, su, toprak kirliliği, yenilenebilir enerji vb)
  - b.8) Güvenli Kent
  - b.8) Dezavantajlı Gruplar/Kent Yoksulluğunun Azaltılması,

## 2.2.3 Kentsel ve Kırsal Yerleşmelerin Ekonomik Yapısının Güçlendirilmesi

- a) Alanlar
  - a.1) Bölgeler
  - a.2) Kentsel Bölgeler
  - a.3) Metropol Kentler/Büyükşehirler
  - a.4) Orta Büyüklükte Kentler
  - a.5) Yeni Kentler
  - a.6) Kırsal Yerleşmeler / Alanlar
- b) Temalar
  - b.1) Bölgesel Eşitsizlikler
  - b.2) Ülkesel / Bölgesel Ulaşım (hava, deniz, kara)
  - b.3) Sanayi, Enerji, Lojistik, vb
  - b.4) Serbest Bölgeler, Teknokent, Endüstri Bölgeleri, vb
  - b.5) Tarım
  - b.6) Orman

## 2.2.4 Kent Üstü Ölçeklerin Geliştirilmesi, Planlanması ve Kurumlaştırılması

- a) Kıyılar, havzalar, yenilenebilir enerji kaynak alanları (jeotermal, rüzgar, güneş enerjisi, vb) özel statülü alanlar (kültürel ve doğal sit alanları, vb. ÖÇK, milli park, doğa koruma alanı, ekolojik alanlar, turizm merkezi, Boğaziçi, vb),
- b) Gelişme Odakları / Gelişme Koridorları
- c) Kalkınma Ajansları, Yerel Yönetim Birlikleri, Üst Kurullar, vb kurumsal yapılar

## 2.2.5 Kentlerin Toplumsal Yapısının Güçlendirilmesi

- Göç
- Sosyal Bütünleşme
- Cinsiyet Eşitsizliği,

## 2.2.6 Kentlerin Kültürel Yapısının Güçlendirilmesi

- Katılım
- Kentli Hakları / Kent Kültürü
- Kentlilik Bilinci / Kent Kimliği / Toplumsal Bilinç

Yukarıda açıklanan yaklaşımda; Şura Komisyonu Raporlarındaki sorun ve stratejiler (planlama bileşenleri) matrisin ana sütunlarını, 6 ana başlıklar halinde sınıflandırılmış konular ise matrisin satırlarını oluşturmuştur. Geliştirilen bu matris yöntemiyle Şura kararlarından Strateji Belgesine geçişin ilk aşaması oluşturulmaktadır.

| SEKTÖRLER   | STRATEJİLER (Sektörlere göre)                      |          |                                     |          |   |          |   |          |   |          |   |          |   |          |  |          |  |          |   |          |
|---|--|----------|-------------------------------------|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|--|----------|--|----------|---|----------|
|   | 1. MEKANSAL PLANLAMA SİSTEMİ VE KURUMSAL YAPILANMA |          | 2. KENTSEL TEKNİK ALTYAPI VE ULAŞIM |          | 3. KENTSEL DÖNÜŞÜM KONUT VE ARSA POLİTİKALARI |          | 4. AFETLERE HAZIRLIK VE KENTSEL RİSK YÖNETİMİ |          | 5. KENTSEL MİRAS, MEKAN KALİTESİ VE KENTSEL TASARIM |          | 6. İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ, DOĞAL KAYNAKLAR, EKOLOJİK DENGELER, ENERJİ VERİMLİLİĞİ VE KENTLEŞME |          | 7. KENTSEL YOKSULLUK, GÖÇ VE SOSYAL POLİTİKALAR |          | 8. BÖLGESEL EŞİTSİZLİK, YEREL KALKINMA VE REKABET EDEBİLİR KENTLER |          | 9. KENTLİLİK BİLİNCİ, KÜLTÜR VE EĞİTİM |          | 10. YEREL YÖNETİMLER, KATILIMCILIK VE KENTSEL YÖNETİM |          |
|   | Sorun  | Strateji | Sorun                               | Strateji | Sorun   | Strateji | Sorun   | Strateji | Sorun   | Strateji | Sorun   | Strateji | Sorun   | Strateji | Sorun  | Strateji | Sorun                                  | Strateji | Sorun   | Strateji |
| KARAR VE PLANLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASI                         |  |          |                                     |          |   |          |   |          |   |          |   |          |   |          |  |          |  |          |   |          |
| YERLEŞMELERİN MEKAN VE YAŞAM KALİTESİNİN ARTIRILMASI                  |  |          |                                     |          |   |          |   |          |   |          |   |          |   |          |  |          |  |          |   |          |
| KENTSEL VE KIRSAL YERLEŞMELERİN EKONOMİK YAPISININ GÜÇLENDİRİLMESİ    |  |          |                                     |          |   |          |   |          |   |          |   |          |   |          |  |          |  |          |   |          |
| KENT ÜSTÜ ÖLÇEKLERİN GELİŞTİRİLMESİ, PLANLANMASI VE KURUMLAŞTIRILMASI |  |          |                                     |          |   |          |   |          |   |          |   |          |   |          |  |          |  |          |   |          |
| KENTLERİN TOPLUMSAL YAPISININ GÜÇLENDİRİLMESİ                         |  |          |                                     |          |   |          |   |          |   |          |   |          |   |          |  |          |  |          |   |          |
| KENTLERİN KÜLTÜREL YAPISININ GÜÇLENDİRİLMESİ                          |  |          |                                     |          |   |          |   |          |   |          |   |          |   |          |  |          |  |          |   |          |

## 2.3 Ortakların Görüşleri ve Ortak Akıl Arayışları

Stratejilerin sadeleştirilmesi bir anlamda öncelikli stratejileri de ortaya koyacaktır. Ancak, farklı bileşenler itibarı ile önceliklerin düzenlenecek katılımcı atölye çalışmasında ortak akılla verilmesi daha doğru olacaktır. Farklı komisyonlarca önerilen benzer stratejilerin öncelik alması doğal olacaktır. Ancak, farklı stratejilerin aralarındaki nedensel bağıntıya, sebep-sonuç ilişkisine de bakılmaktadır.

Bu amaçla düzenlenecek katılımcı atölye toplantısına, çalışma ekibinin bulguları paydaşlara sunulacaktır. Matris çalışmasında ortaya çıkacak çelişkili, kapsanmayan ve benzeşen stratejilerle ilgili bulgular üzerine paydaşlar 6 ana başlık altında gruplanarak değerlendirme toplantıları yapacaklardır. Her paydaş grubu matris bulguları üzerine değerlendirmelerini yazılı olarak hazırlayacak ve diğer gruplara sunacaklardır. Diğer grupların da görüşlerinin alınması ile Şura'da saptanmış stratejilerin sadeleştirilmesi, süzülmesi ve öncelik verilmesi süreci katılımcı atölye toplantısıyla tamamlanmış olacaktır.

## 3. Ulusal Kentsel Gelişme Stratejisi Eylem Planı Yol Haritası

“Ulusal Kentsel Gelişme Stratejisi Eylem Planı”nın hazırlanması süreci tanımlarken bu sürecin takip edeceği bir yol haritasının çıkartılmasını belirtmiştir. Sadeleştirilmiş, uygulanabilirliği ve birbirleri ile tutarlılığı sağlanmış strateji ve eylem planlarının

tanımlanması, önceliklerinin belirlenmesi, uygulama sürecinde atılacak adımlardan sorumlu kuruluşlar ve zamanlama yol haritasının en önemli adımlarını oluşturmaktadır. Her bir strateji ve eylem için fayda ve riskler, finansal model, yasal ve kurumsal çerçeve, izleme ve gözden geçirme boyutlarının belirlenmesi yol haritasının daha sonraki adımlarını oluşturmaktadır. Aşağıda verilen 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 nolu tablolar yol haritasının adımlarını göstermektedir. Bu tabloların birinci atölye toplantısında paydaşlara dağıtılması önerilmektedir. Yol haritası ile ilgili çalışma paydaşların görüşleri alınarak gözden geçirilerek geliştirilecektir.

### 3.1 Strateji ve Eylem Tanımları, Öncelikler ve Kurumsal Sahiplilik

Bu başlık altında incelenecek olanlar aşağıda Tablo formatında sunulmuştur.

| STRATEJİLER | TANIM    | ÖNCELİK | SORUMLU KURULUŞ | İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURULUŞLAR | SÜRE Kısa / Orta / Uzun | AÇIKLAMALAR |
|-------------|----------|---------|-----------------|--------------------------------|-------------------------|-------------|
| 1           | STRATEJİ |         |                 |                                |                         |             |
|             | EYLEM    |         |                 |                                |                         |             |
| 2           | STRATEJİ |         |                 |                                |                         |             |
|             | EYLEM    |         |                 |                                |                         |             |
| 3           | STRATEJİ |         |                 |                                |                         |             |
|             | EYLEM    |         |                 |                                |                         |             |
| 4           | .....    |         |                 |                                |                         |             |
|             | .....    |         |                 |                                |                         |             |
| ...         |          |         |                 |                                |                         |             |
| ...         |          |         |                 |                                |                         |             |
| ...         |          |         |                 |                                |                         |             |

### 3.2 Faydalar ve Riskler

Bunlar Sosyal ve Ekonomik fayda olarak ayrıştırılacak olup, açıklamalar Tablo formatında sunulacaktır.

| STRATEJİLER | FAYDALAR                |                |                | RİSKLER |
|-------------|-------------------------|----------------|----------------|---------|
|             | SOSYAL /TOPLUMSAL FAYDA | EKONOMİK FAYDA | ÇEVRESEL FAYDA |         |
| 1           | STRATEJİ                |                |                |         |
|             | EYLEM                   |                |                |         |
| 2           | STRATEJİ                |                |                |         |
|             | EYLEM                   |                |                |         |
| 3           | STRATEJİ                |                |                |         |
|             | EYLEM                   |                |                |         |
| 4           | .....                   |                |                |         |
|             | .....                   |                |                |         |
| ...         |                         |                |                |         |

### 3.3 Finansal Model, Yasal ve Kurumsal Çerçeve

Bu başlık altında incelenecek olanlar aşağıda Tablo formatında sunulmaktadır.

| STRATEJİLER |          | ETKİN UYGULAMA  |   |   |   |                  |
|-------------|----------|---|---|---|---|------------------|
|             |          | FİNANSAL MODEL VE KAYNAKLAR<br>Öz kaynak / Dış kaynak / Yeni kaynak | HUKUKİ ÇERÇEVE<br>Mevcut / Yeni düzenleme | KURUMSAL YAPILANMA<br>Mevcut / Yeni düzenleme | İNSAN KAYNAĞI<br>Mevcut / Kapasite artırımı | BİLİMSEL ÇERÇEVE |
| 1           | STRATEJİ |   |   |   |   |                  |
|             | EYLEM    |   |   |   |   |                  |
| 2           | STRATEJİ |   |   |   |   |                  |
|             | EYLEM    |   |   |   |   |                  |
| 3           | STRATEJİ |   |   |   |   |                  |
|             | EYLEM    |   |   |   |   |                  |
| 4           | .....    |   |   |   |   |                  |
|             | .....    |   |   |   |   |                  |
| ...         |          |   |   |   |   |                  |
| ...         |          |   |   |   |   |                  |
| ...         |          |   |   |   |   |                  |

### 3.4 izleme - Gözden Geçirme

İzleme, gözden geçirme, önlem alma ve yönlendirmeyi kapsayan hususlar aşağıda Tablo formatında açıklanmaktadır.

|     |          | İZLEME<br>Ana sorumlu / diğer kuruluşlar | ÖLÇÜMLEME<br>Ana sorumlu / diğer kuruluşlar | DEĞERLENDİRME<br>Ana sorumlu / diğer kuruluşlar | ÖNLEM ALMA<br>Ana sorumlu/diğer kuruluşlar |
|-----|----------|--|---|---|--|
| 1   | STRATEJİ |  |   |   |  |
|     | EYLEM    |  |   |   |  |
| 2   | STRATEJİ |  |   |   |  |
|     |          |  |   |   |  |
| 3   | STRATEJİ |  |   |   |  |
|     |          |  |   |   |  |
| 4   | .....    |  |   |   |  |
|     | .....    |  |   |   |  |
| ... |          |  |   |   |  |

## 4 Ölçütler

KENTGES çalışmaları sırasında en az iki tür ölçüt tanımlanacaktır.

Bunların ilki Kentleşme Şurasında farklı komisyonlarca ortaya konulan çok sayıdaki stratejilerin önceliklendirilmesine ilişkin ölçütlerdir.

İkincisi ise, bir süreç içinde elde edilen sonucun, başta öngörülen amaç ve hedeflere uyup uymadığının ölçülmesine ilişkin ortaya konulan ölçütlerdir. Kısaca bunlar, başarı ölçme kistasları ya da kriterleridir.

### 4.1 KENTGES II Kapsamında Stratejilere Öncelik Verme Ölçütleri

**Daha önce değinildiği gibi, Şura Komisyonları çok sayıda stratejiyi ortaya koymuştur. Bölüm 2.2 “Stratejilerin Sadeleştirilmesi ve Bütünleştirilmesi” başlığı altında da açıklandığı gibi stratejilerin Önceliklendirilmesi süreci karmaşıktır. Stratejilerin belirli bir iç tutarlılık içinde bütünleştirilmesi gerekmektedir.**

#### 4.1.1 Ulusal Belgelerin Değerlendirilmesi

Planlama ve mekânsal planlamaya ilişkin ulusal belgelerin; plan, politika ve strateji belgelerinin, stratejilerin değerlendirilmesi sürecinde önemli olduğu kanısı taşınmaktadır. Bu belgeler aşağıdaki gibi özetlenebilir.

- a) Kalkınma Planı,
- b) Orta Vadeli Program (2010-2012)
- c) Kurumsal Stratejik Planlar (Merkezi hükümet kuruluşlarının stratejik planları, örneğin Çevre ve Orman Bakanlığı ve benzerleri),
- d) Ulusal Strateji Dokümanları (Ulusal Çevre Eylem Planı, Türkiye Turizm Stratejisi 2023, Eylem Planı 2007-2013, Biyo-çeşitlilik ve benzeri ),
- e) Sektörel Master Planlar, (Ulaştırma Master Planı, Turizm Kıyı Yapıları Master Planı ve benzerleri)
- f) Diğerleri.

Bu belgelerin bir kısmı yetkili mercilerce onaylanmış ve resmi görüş ya da mili plan olarak yasal statü kazanmıştır. Bu nedenle yukarıda sayılanlar ve benzer diğerlerinde ele alınan hususlar, çözüm öngörülerini kuşkusuz özenle değerlendirilmelidir.

#### 4.1.2 Uluslararası Doküman ve Strateji Belgelerin Değerlendirilmesi

Bir diğer ölçüt grubu, Türkiye'nin de imza koyduğu ya da benimsediği veya uluslararası camiada tarafından kabul görmüş bulunan stratejik belgelerdir. Bu belgeler ve bunların oluşturulduğu bazı uluslararası platformlar ve dokümanlar aşağıda gösterilmiştir.

- HABİTAT İLKELERİ
- BM BİNYIL ZİRVESİ (2000)
- AVRUPA KITASININ SÜRDÜRÜLEBİLİR MEKÂNSAL GELİŞMESİ İÇİN REHBER İLKELER (AVRUPA KONSEYİ, 2000)
- AVRUPA KENTSEL ŞARTI (AVRUPA KONSEYİ, AVRUPA YEREL YÖNETİMLER KONFERANSI, 1992)
- AVRUPA MEKÂNSAL GELİŞME PERSPEKTİFİ (AVRUPA KOMİSYONU, 1999)

- AVRUPA BİRLİĞİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR KENTSEL GELİŞME ÇERÇEVESİ (AVRUPA KOMİSYONU, 1999)
- LİZBON STRATEJİSİ 2000
- LİLLE 2000
- GÖTEBORG 2001
- ROTTERDAM 2004 (KENTSEL MEVZUAT – URBAN ACQUIS)
- BRİSTOL MUTABAKATI 2005
- LEİPZİG 2007
- AB BÖLGESEL GÜNDEMİ (TERRİTORIAL AGENDA)

Bu belgelerde ele alınan politika, strateji ve ilkeler, kuşkusuz KENTGES II kapsamında üretilecek strateji dokümanı etkilemeli ve stratejiler bunlarla uyum içinde olmalıdır.

### 4.1.3 Dış Ülke Deneyimleri

Dış ülke deneyimleri bir diğer ölçüt grubunu teşkil etmektedir. Bu bağlamda; özellikle Avrupa Birliği (AB) Üyesi Ülkelerin planlama sistem ve pratikleri, AB müktesebatında yaptıkları ve benzer konular incelenecek ve ölçüt olabilecek özellikler saptanacaktır.

## 4.2 Başarı Ölçme Ölçütleri

İkinci ölçüm süreci Strateji Dokümanı ve buna bağlı hazırlanacak Eylem Planının uygulanması aşamasında yaşanacaktır. Türkiye mekânsal planlama sisteminde başarı ölçme yönetimi ve yöntemi yaygın değildir. Bu nedenle, başarı ölçümü özel bir özen taşımaktadır.

Başarı ölçüm sisteminin kurgulanmasında aşağıdaki başlıklar altında yapılan çalışmalar önem taşıyacaktır.

### 4.2.1 Ölçümün Yapılacağı Bileşenleri veya Konular

Hangi değişkenlerin başarısı ölçülecektir. Bu değişkenlerin sistem içindeki yeri, açıklayıcı olma, diğer gelişmeleri belirleme özelliği ve önemi nesnel ölçütlerle belirlenmelidir. Bu husus ölçümü yapacak birimin, diğer paydaşlarla yapacakları görüşme ve uzlaşısı ile belirlenecektir.

### 4.2.2 Başarı Ölçüt Türü (sayısal, nominal, interval, karmaşık (kompozit) ve benzerleri),

Başarı farklı yöntemlerle ölçülebilir. Örneğin nominal ölçümde; var yada yok, yapıldı yada yapılmadı gibi yoklamalar yapılabilir. Sayısal ve ağırlıklı ölçüm yaygındır. Örneğin;1'den 10'a kadar sayısal önem ifadesi, oran, yüzde ve benzeri yaygın olarak kullanılmaktadır. Alt-üst değerler arasında ölçüm; sonuçların az ve en üst değerler arasına düşme veya bunların dışında kalması olarak tanımlanabilir. Karmaşık ölçüm ise, birden fazla değişkenin bir araya getirilmesi ve bunların başarıya olan etkilerinin hesaplanması ile yapılmaktadır.

### **4.2.3 Ölçülecek Verinin Kaynağı (resmi kurum, sivil toplum kuruluşu, profesyonel firma, üniversite vb), Nesnelliği ve Toplandığı Mekansal Birim**

Ölçüme esasa olacak veri kaynağı değişebilir. Bunlar resmi kurumların kayıt ve istatistikleri veya sivil toplum kuruluşları ya da akademik dünyanın kayıt veya istatistikleri olabilir veya veri saha çalışması ile elde edilebilir. Burada önemli olan; verinin nesnelliği ve güven düzeyidir. Özellikle sosyal ölçümlerle elde edilecek veri, anket ve benzerlerinin istatistiki güvenilirliği kanıtlanmalıdır. Ayrıca, toplanılan verinin hangi mekana ait olduğu bilinmelidir. Bu bili ilerde karşılaştırmalar yapmak, bir başarı ligi oluşturmak ve benzer birimler arasında ikili yada çoklu karşılaştırmalar yapmak açısından yaşamsal önem taşımaktadır.

### **4.2.4 Ölçümün Yapılacağı Dönemler ve Ölçme Sıklığı,**

Ölçüm sıklığı bir diğer önemli konudur. Başarı düzenli aralıklarla mı ölçülecektir? Hangi sıklıkla ölçülecektir? Bu soruların yanıtlarının ölçümün başında verilmesi gerekmektedir. Ölçümün kurumsal faaliyet raporlarının hazırlandığı dönemlerde yaygın olarak yapıldığı bilinmektedir. Öte yandan, 3 er aylık dönemler, yıl ortası ve yılsonu ölçümlerine de sıkça rastlanmaktadır. Bazı konularda ise ölçüm, bir kez ve öngörülenlerin gerçekleşme durumunu anlamak için yapılmaktadır. Örneğin, yasal düzenlemelerin yürürlüğe girmesini anlamak için yapılan ölçümler bulunmaktadır. Özetle, dönemsel ölçümler ve bunların sıklığı başarı ölçüm sürecinin başında belirlenmelidir.

### **4.2.5 Ölçümün Yasal Dayanağı**

Uygulamada karşılaşılan sorunlardan birisi ölçümün yasal dayanağının olmamasıdır. Ölçüm yapılacak konu, birkaç kurumu ilgilenebilir. Bu durumda bu kurumların görev ve yetkilerini düzenleyen yasal çerçeve önem taşıyacaktır. Farklı kuruluşları da içeren başarılı bir ölçüm için öncelikle yasal düzenlemelerin yapılması ya da ölçüm yetkisi konusunda kuruluşlar arası bir uzlaşının sağlanması gerekmektedir.

### **4.2.6 Başarı Ölçüm Sonuçlarının Raporlanması**

Başarı ölçümlerinin raporlanması ve ilgililere dağıtımı ve kamuoyuna mal edilmesi önem taşımaktadır. Ölçüm raporlarının hangi formatta hazırlanacağı, nasıl ve hangi ortamda hangi adreslere dağıtılacağı da ölçüm sürecinin başında belirlenmelidir. Bu hususta bir web sitesi kurulması da gündemde olmalıdır.

### **4.2.7 Sorgulamalar, Ölçümün Kullanılma Biçimi ve Geri Besleme**

Başarı ölçümü sonuçlarına göre, bazı stratejiler gözden geçirilmelidir. Başarısızlık durumunda aşağıdaki sorgulamalar yapılmalı, başarısızlığın ardındaki gerçekler araştırılmalıdır.

Genel Kurumsal Kapasite Bağlamında;

- Başarısızlık stratejinin ve eylemin iyi tespit edilememesine mi bağlıdır?
- Kurumsal kapasite genel olarak önerilen eylemin gerçekleşmesi için yeterli mi değildir? Bu bağlamda genel bir kurumsal isteksizlik mi söz konusudur?
- Motivasyon eksikliği mi bulunmaktadır?
- Benzer diğerleri

Yasal Düzenlemeler Bağlamında

- Eylemlere dayanak oluşturacak yasal düzenlemeler mi eksiktir ya da yetersizdir?

- b) Yasal düzenlemelere karşı politik bir karşı duruş mu vardır?
- c) Benzer diğerleri

Akçalı Konular Bağlamında;

- a) Eylem gerekli mali kaynak ayrılmamış mıdır?
- b) Ayrılan mali kaynak verimli kullanılmamış mıdır?
- c) Ayrılan mali kaynak bir başka eylem için mi kullanılmıştır?
- d) Benzer diğerleri.

Personel ve İnsan Kaynakları Eğitimi Bağlamında;

- a) Eylemi gerçekleştirecek personel sayısal olarak yetersiz midir?
- b) Var olan personelin kapasite ve kabiliyeti mi yetersizdir?

Yönetmelik ve Organizasyonel Önlemler Bağlamında;

- a) Birimlerde içsel/kurum içi organizasyon güçlüğü mü bulunmaktadır?
- b) İhaleli işlerde geç mi kalınmıştır?
- c) Benzer diğerleri

Yukarıdaki soruların ve benzer diğerlerinin, yanıtlanması ile başarısızlıkların ardındaki nedenler bulunabilecektir. Bunlar giderilmesi ile eylemin gerçekleşmesi olanakları sağlanabilecektir.

Bunların giderilemeyeceğinin net olarak anlaşılması durumunda ise; kuşkusuz; strateji ve eylem geri besleme yolu ile gözden geçirilecektir. Bu durum aşağıdaki Şemada gösterilmiştir.

Böyle bir yapıda, ölçümü yapan birimin yetkisi, yükümlülük ve sorumlulukları gündeme gelmektedir. Bu birimin güçlü, iyi donatılmış ve ardında politik bir destek olarak yapılanması gerekmektedir.

# SÜRDÜRÜLEBİLİR KENTSEL GELİŞME STRATEJİ BELGESİ VE EYLEM PLANI ELDE EDİLMESİ AKIM ŞEMASI

