

**Dr. Yılmaz Argüden**



# İyi yönetim kaliteli yaşam

**Y**urttaşlar ile kamu yönetimi arasındaki ilişkilerin yeniden şekillendirilmeye başlandığı günümüzde “Yönetim” kavramı da değişime uğruyor. Bu yeni yönetim anlayışı, içerdiği “karşılıklı etkileşim” anlamından ötürü Türkçe’de yerini “Yönetişim” olarak buluyor.

“**Yönetişim**” kavramı, bir tarafın diğer tarafı yönettiği bir ilişkiden, karşılıklı etkileşimlerin öne çıktığı bir ilişkiler bütününe doğru dönüşümü ifade ediyor. Yönetişim, toplumların, faaliyetlerini yönetmek amacıyla kullandığı politik, ekonomik ve yönetsel iradedir. Yurttaşların, grupların ve toplulukların, ortaklaşa karar alma ve uygulamada, çıkarlarını dile getirmede, yükümlülüklerini karşılamada ve çatışma noktalarının çözümünde kullandıkları mekanizmaları, süreçleri ve kurumları kapsar. Bu anlamda yönetişim, toplumsal aktörler arasında ve toplumsal aktörlerle kamu yönetimi arasındaki karşılıklı etkileşimin niteliğine işaret etmektedir.

Önceleri toplum yaşamını etkileyen konular, oy hakkına sahip olanlar tarafından topluca karara bağlanırdı. Bu anlamıyla “**katılımcı**” olarak nitelenen **demokrasi**, giderek “**temsili**” **demokrasiye** dönüştü; çünkü katılımcı sayısı da, kararların karmaşıklığı ve çeşitliliği de artmıştı. Ancak temsilci çıkarları ile toplumsal çıkarların zaman zaman örtüşmemesi ve eğitim/iletişim alanındaki teknolojik gelişmelerle bilinçlenen kitlelerin toplumsal kararlara katılım isteğinin artması, 21.



yüzyılda bu trendi tersine çeviriyor: Yeni bir şekle bürünen katılımcı demokrasi ağırlık kazanıyor. **Sivil toplum örgütleri toplumsal kararların alınmasında seçilmişlerle birlikte rol alıyor.**

Bu değişimi kavramadan ve benimsemeden kamu yönetiminde başarılı olmak, her geçen gün güçleşecek. Bunun nedeni sivil toplum örgütlerinin, uyulması gerekli standartların ortaya konulmasında, kararlara dayanak olacak bilgilerin toplanıp yayılmasında, çözümler üretilmesinde ve en önemlisi katılımcı demokrasinin hayata geçirilmesinde hem zorlayıcı, hem de yardımcı olmalarında yatıyor. Sivil toplum örgütlerinin rolünün, seçilmişlerin ve/veya kamu kuruluşlarının yerini almak değil, katılımcı bir anlayışla onları desteklemek ve iyileştirmek için sorgulamak olduğu unutulmamalı.

İyi yönetişimin gerektirdiği temel öğeler, şeffaflık, açıklık, hesap verebilirlik, katılımcılık, etkinlik, hukuka bağlılık ve toplumsal sorumluluktur. 2000'li yıllarda toplumlar

çok yaratıcı, verimli yönetişim biçimleri ortaya koyuyor, deniyor, deneylerinden dersler çıkarıyor. Bu anlamda yeni bir yurttaşlık bilinci geliyor. Bu yurttaşlık bilinci kendi sorunlarına sahip çıkan, yüksek standartlar talep eden ama bu standartların oluşumunda ve hayata geçirilmesinde aktif rol alan, bunun için kendi içinden çözümler çıkaran ve bunun için yapılanmalar oluşturan yeni bir kimliği simgeliyor.

İyi yönetişimin toplumsal yaşamda dört düzeyde gerçekleşebilir: Kamu düzeyinde, özel sektör düzeyinde, STK'lar düzeyinde, kişisel düzeyde.

Kamu yönetimi düzeyinde iyi yönetişim, devlet organlarının ve kamu hizmeti veren kuruluşların şeffaflığıyla başlar, hesap verebilirliğinden geçer ve verimlilikle sonuçlanır. Bugün toplum olarak acısını yaşadığımız hemen bütün sorunların, yolsuzlukların, verimsizliklerin, savurganlıkların panzehiri iyi yönetişim ilkelerini yalnızca sözde değil, özde de benimsemek ve yaşama geçirmektir. Sivil toplum kuruluşları böyle bir süreçte çok önemli bir rol üstlenebilirler. Devletin, her biri alanında uzmanlaşmış sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği hem ulusal sorunlarımızı aşmamıza yardımcı olacak, hem de katılımcı demokrasiyi geliştirerek devlete duyulan güveni artıracaktır.

İkinci olarak özel sektör düzeyinde iyi yönetişim, iç içe

**“Yönetişim” kavramı, bir tarafın diğer tarafı yönettiği bir ilişkiden, karşılıklı etkileşimlerin öne çıktığı bir ilişkiler bütününe doğru dönüşümü ifade ediyor. Yönetişim, toplumların, faaliyetlerini yönetmek amacıyla kullandığı politik, ekonomik ve yönetsel iradedir.**

geçmiş iki kanaldan gerçekleşebilir. Bir yandan kurumsal yönetişim uygular. Bu doğrultuda kendi yönetim yapılarında şeffaflığı, hesap verebilirliği, katılımcı yönetim tarzını, etkinliği ve verimliliği yaşama geçirir. Diğer yandan da toplumsal projelere kaynak ayırarak, yöneticilerinin ve çalışanlarının zamanlarının belirli bir bölümünü bu projelere, sivil toplum kuruluşlarının etkinliklerine ayırmaya teşvik eder. Bu konuda duyarlı şirketler tarafından kurulan Özel Sektör Gönüllüler Derneği'nin şirketlerin sosyal sorumluluklarını geliştirmelerine yardımcı oluyor.



Üçüncü olarak sivil toplum kuruluşlarının kendi içlerinde iyi yönetişimi esas almaları, Toplam Kalite Yönetimi ilkelerinin uygulanması, bu çerçevede etkin yönetimin yaşama geçirilmesi, yöneticilerin seçiminde belirli çevrelerin, hatır gönül ilişkilerinin rol oynamasındansa işinin ehlini seçme anlayışının egemen olması, genel anlamda toplumda iyi yönetişim ilkelerinin yerleşmesinde çok önemli bir rol oynayacaktır. KalDer ile Boğaziçi Üniversitesi'nin oluşturduğu "Sivil Toplum Örgütleri Yönetici Sertifika Programı" ülkemizdeki STK'ların yönetim etkinliğini artırmaya yardımcı oluyor.

Dördüncü olarak, iyi yönetişim ilkelerinin yaşama geçmesinde kişiler önemli bir sorumluluk taşıyorlar. Kişisel düzeyde, her insan bir yandan tüketici, bir yandan yurttaş, bir yandan da toplumsal sorumluluğu olan bir bireydir. Bu sorumlulukları yerine getirirken şeffaflık, açıklık, hesap verebilirlik, katılımcılık, etkinlik gibi iyi yönetişim ilkelerine sahip çıkarak sivil toplum kuruluşları da dahil olmak üzere her kurumun

**Her birimiz, birer yurttaş olarak devletten, birer müşteri olarak şirketlerden ve birer birey olarak STK'lardan iyi yönetişimi talep etmeli ve kendimiz de bu ilkeleri yaşayarak çevrelerine umut veren birer örnek olmaya çalışmalıyız. Çözümün kendi içimizden başladığını unutmamalıyız.**

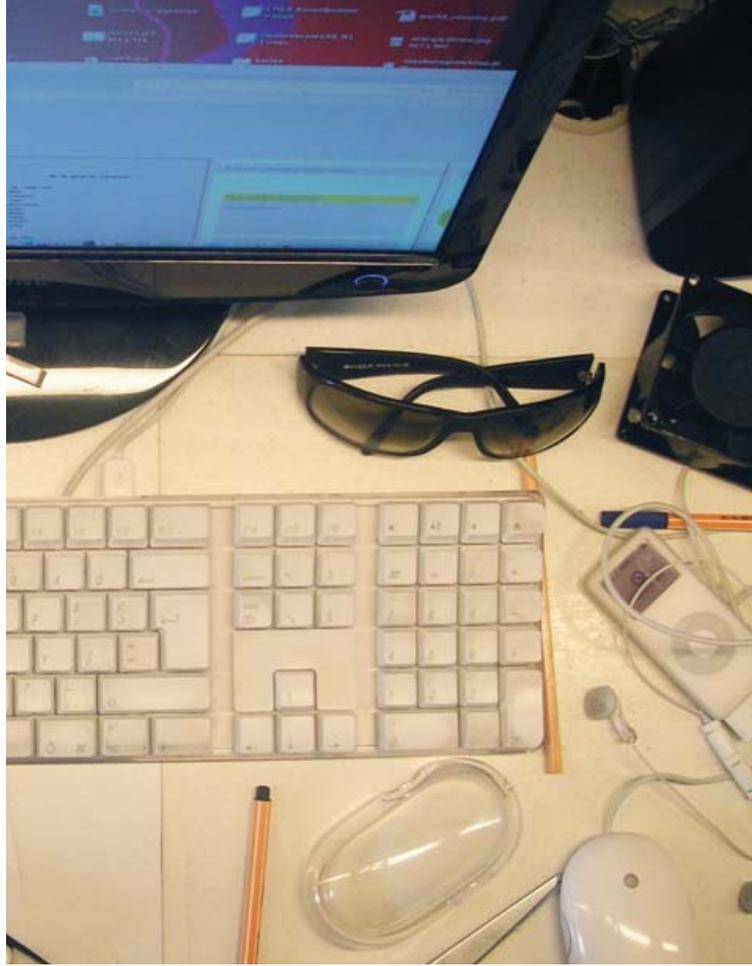


gelişmesine ve toplumsal refahımızın artmasına katkıda bulunacaktır. Çünkü bu şekilde kaynakların çok daha etkin kullanılmasını sağlayacaktır. Dolayısıyla her birimiz, birer yurttaş olarak devletten, birer müşteri olarak şirketlerden ve birer birey olarak STK'lardan iyi yönetişimi talep etmeli ve kendimiz de bu ilkeleri yaşayarak çevrelerine umut veren birer örnek olmaya çalışmalıyız. Çözümün kendi içimizden başladığını unutmamalıyız.

Türkiye'de iyi yönetişim konusunda çalışmalar yapan düşünce merkezlerinden birisi olan TESEV'in en büyük projesinin adı: İyi Yönetişim – Kaliteli Yaşam. Bu projenin finansmanı Japon Kalkınma Fonu tarafından Dünya Bankası aracılığı ile başış olarak sağlanıyor. Projenin amacı adından da belli olduğu gibi ülkemizdeki kamu fonlarının kullanım etkinliğini artırmak üzere vatandaşın karar mekanizmalarına katılımını sağlayacak örnekler oluşturmak ve bu örnekleri yaygınlaştırmak.

**Yönetimsel kararların stratejik planlara bağlı olarak verilmesi**, bu planların katılımcı bir anlayışla gerçekleştirilmesi ve kararlardan etkilenen vatandaşlar tarafından gelişmelerin izlenebilmesi, kamu yöneticilerinin karar kalitesini artırır. Bu nedenle TESEV projesinde, başta Kars, Sivas ve Yalova olmak üzere altı pilot ilde 'Yerel Yönetim Reformu' ile zorunlu hale gelen **'İl Stratejik Planlarının' katılımcı bir anlayış ile gerçekleştirilmesine** gayret ediliyor.

Her vatandaşın doğrudan her karara katılımı çok güç olduğundan, bu illerde iyi çalışan sivil toplum kuruluşlarının oluşması ve STK'ların yönetim kapasitelerinin geliştirilmesi önem taşıyor. Ancak, katılımı sağlayacak STK'lar olsa bile katılımcı kararlar için iki önemli gereklilik daha var: İllerde kamu yetkisini kullanan Vali, belediye başkanı gibi kamu görevlilerinin **katılıma açık bir yönetim anlayışı** sergilemesi, katılımı teşvik etmesi ve gerek seçimle, gerekse atamayla



analizleri ise kamunun her ile, her mahalleye kamu hizmetleri için ne kadar kaynak ayırdığını ortaya koyuyor.

Bu çalışmalar yapılırken, kamu kaynaklarının il özel idaresi ve belediye bütçesinin yanı sıra yeşil kart, merkezi burslar, sosyal güvenlik kurumları ödemeleri gibi çok farklı kaynaktan geldiği için birçok kamu yöneticisinin kendi illerindeki toplam harcamaları ve dağılımını maalesef bilmedikleri ortaya çıkıyor. Ayrıca, ortaya çıkan bilgilerin vatandaşlar tarafından **kolayca anlaşılabilmesini** sağlamak üzere gerek mevcut durum, gerekse harcamalar **görsel olarak** her ilin mahallelerine nasıl dağıldığını gösteren **haritalara yansıtılıyor**. Böylelikle, stratejik planlarda hangi konulara, hangi yörelere öncelik verilmesi gerektiği konusundaki kararlar sağlıklı bilgilere dayandırılıyor. Bilgilerin **kiyaslanabilir bir metodoloji** ile ortaya

**İyi yönetişimin gerektirdiği temel öğeler, şeffaflık, açıklık, hesap verebilirlik, katılımcılık, etkinlik, hukuka bağlılık ve toplumsal sorumluluktur. 2000'li yıllarda toplumlar çok yaratıcı, verimli yönetim biçimleri ortaya koyuyor, deniyor, deneylerinden dersler çıkarıyor. Bu anlamda yeni bir yurttaşlık bilinci geliyor.**

kamu kaynaklarının kullanımını konusunda nihai kararları vermekle yetkili yöneticilerle STK temsilcilerinin karar oluşturmaya **nasıl katılacakları konusundaki süreçlerin hayata geçirilmesi**. Bu nedenle TESEV projesinde stratejik planlama metodolojisinin katılımcı bir anlayış ile pilot olarak uygulanması örnek oluşturabilmek için kullanılmaktadır

Kararların kalitesini artırabilmek için **bilgi ihtiyacı** vardır. Bu nedenle, bu projede üç temel çalışma gerçekleştirilmektedir: **Gelişmişlik haritaları, vatandaş memnuniyet araştırmaları ve kamu harcama analizleri** kritik girdiler olarak ortaya konuluyor. Gelişmişlik haritaları mevcut durumda her ilde eğitim, sağlık, güvenlik, gelir düzeyi gibi kritik konularda mevcut durumun tespit edilmesini içeriyor. Vatandaş memnuniyet araştırmaları, bağımsız anketlerle vatandaşların mevcut durumdan ne kadar tatmin olduklarını belirlemeye gayret ediyor. Kamu harcama

konması **sürekli gelişmeyi sağlayabilecek** bir araç olacaktır. Böylelikle mahalleler, iller arasında eğitim, sağlık, güvenlik gibi önemli alanlar arasında etkinlik farklılıkları vatandaşlar tarafından tartışmaya açılabilir ve öğrenme ve öncelikler doğrultusunda yönlendirme ile kamu kaynaklarının kullanım etkinliği artırılabilir. Bilgi edinme hakkı, stratejik planların uygulanmasının halk tarafından denetlenebilmesini sağlayacak önemli bir araçtır.

Bu nedenle, TESEV'in 'İyi Yönetişim – Kaliteli Yaşam' projesi ülkemizde halkın yönetime katılımını sağlayarak şeffaflığı ve hesap verebilirliği artırmanın ve vatandaş ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmenin temelini oluşturabilecek örnekler yaratmaya adaydır. **İyi yönetişim, karar kalitemizi ve dolayısıyla yaşam kaynaklarımızın daha etkin kullanımını ve yaşam kalitemizi artırmanın en temel yöntemidir.**■