

Derleme /Review

Doğal Kaynakların Birlikte Yönetimi: Katılımcı Planlama ve Kolaboratif Yaklaşım

Emel BAYLAN^{1*}, Nilgül KARADENİZ²

¹Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Ziraat Fakültesi, Peyzaj Mimarlığı Bölümü, Van, Türkiye

²Ankara Üniversitesi, Ziraat Fakültesi, Peyzaj Mimarlığı Bölümü, Ankara, Türkiye

*e-posta: emelbaylan@yyu.edu.tr

Özet: Doğal kaynakların içinde bulunduğu dinamik ve karmaşık, ekolojik, sosyo-kültürel ve ekonomik süreçler karşısında, geleneksel planlama yaklaşımı bu kaynakların sürdürülebilir yönetiminde yetersiz kalmıştır. Yaşanan sorunlar ve riskler, fiziksel planlama ve doğal kaynaklarla ilişkili karar verme süreçlerinde, plancıların ve ilgi gruplarının rolünde, iletişimsel eylemi temel alan, katılımcı yaklaşımları gündeme getirmiştir. Katılımcı yaklaşım ve uygulamalar zaman alıcı ve emek isteyen zorlu süreçler olmasına rağmen, ilgili tarafların hem çevresel, hem de toplumsal ve ekonomik ihtiyaçlarını ve de hedeflerini karşılayabilecek, kalıcı ve işlevsel sonuçlar elde edilmesini sağlayabilmektedir. Bu makalede, ilk olarak, tarafların farklı amaçlarla bir araya geldiği süreçler için kullanılan, iletişim, koordinasyon, kooperasyon ve kolaborasyon kavramları açıklanarak, aktif katılımın temelini oluşturan, kolaborasyon kavramı üzerinde durulmuştur. Sonrasında, geleneksel planlama yaklaşımı ve katılımcı planlamanın temelleri ve aralarındaki farklılıklar incelenerek, katılımcı karar verme sürecinin farklı düzeyleri, Arnstein'in katılım merdiveni ve katılımdan beklenenler/katılım ile vaat edilenler bağlamında açıklanmıştır. Bu çerçevede makalede, (a) ilgi gruplarının, doğal kaynaklarla ilgili karar verme süreçlerine aktif katılımını sağlama olanakları sunan, kolaboratif doğal kaynak yönetimi, (b) bu sürecin aşamaları ve (c) farklı koşullarda kullanılacak kolaboratif süreç ve yapılar hakkında bilgi verilmektedir. Makale, konuyla ilgili araştırma ve uygulamaya yönelik öneriler ile sonuçlanmaktadır.

Anahtar kelimeler: Geleneksel planlama, İletişimsel eylem, Katılımcılık, Kolaborasyon

Co-Management of Natural Resource Management: Participatory Planning and Collaborative Approach

Abstract: In the face of dynamic and complex ecological, socio-cultural and economic processes natural resources are within, traditional planning approaches have fallen short in sustainable management of natural resources. Difficulties and risks thusly experienced have brought forward participatory planning approaches that are based on communicative actions in planners' and stakeholders' roles during physical planning and decision making processes related to natural resources. Though participatory approaches and applications are effort and time demanding, they produce functional and lasting solutions which satisfy the environmental, social and economic demands and needs of the stakeholders. In this article, notions which bring various parties together -like communication, coordination, cooperation and collaboration- for various reasons were explained first with a focus on the term of collaboration as it forms the basis of active participation. Then, the differences between traditional and participatory planning approaches were reviewed, and various levels of participatory decision-making processes were explained in terms of Arnstein's participation ladder and expectations from/promises of participation. Within this framework, this article delivers information about (a) the collaborative natural resource management approach that provides active participation opportunity to stakeholders during decision-making processes related to natural resources, (b) phases of this approach, and (c) related collaborative processes and structures which can be used in various circumstances. The paper concludes by reflecting the implications for research and practice on collaboration in natural resource management.

Keywords: Traditional planning, Communicative action, Participation, Collaboration

Giriş

Doğal kaynaklar, 20. yüzyılın başlarından 1970'li yıllara kadar teknik veri, bilimsel bilgi ve verimliliğin öncelikli olduğu, “teknosentrik faydacılık”ı temel alan, rasyonel kapsamlı; geleneksel, yukarıdan-aşağı yaklaşım ile yönetilmiştir (Hudson 1979; Lachapelle ve ark. 2003; Peterson ve ark. 2003). Gittikçe karmaşıklaşan çevresel, toplumsal ve siyasal sorunlar ve koşullar karşısında, doğal kaynakların yönetiminde yukarıdan-aşağı, geleneksel yaklaşımının yetersiz kaldığı, ilgi grupları arasındaki anlaşmazlıkların arttığı, öngörülen çevresel, toplumsal ve ekonomik hedeflerin gerçekleştirilmesinde başarısızlıklar yaşandığı görülmüştür. Bu süreçte, doğal kaynakların ilgi grupları arasında yaşanan anlaşmazlıklara, parlamento, mahkemeler ve protestolar yoluyla çözüm arayışlarının artması, karar vericileri çözümü zor, yönetim çıkmazları ile karşı karşıya getirmiştir (Selin ve Chavez 1995; Wondolleck ve Yafee 2000). Konu ile ilgili farklı disiplinlerdeki pek çok araştırmacı, geleneksel planlama ve yönetim modellerinin eksikliklerini ve neden olduğu çevresel-toplumsal sorunların farklı yönetim yaklaşımları ile çözülmesi gerektiğini dile getirmektedir. Yönetim uygulamalarındaki olumsuz deneyimler, doğal kaynaklar-toplum ilişkisine bakış açısındaki değişimler ve gelecek hedefleri bağlamında, 1990'ların başından itibaren doğal kaynak yönetimi söylemleri, politikaları, yönetim yaklaşımı ve uygulamalarında bir geçiş süreci yaşanmaktadır.

Bu süreçteki yenilikçi yöntem ve uygulamalarla, doğal kaynakların yönetim süreci için önerilen temel değişim alanlarından biri; karar üretme sürecidir. Bu değişimin en önemli aşamalarından biri; yöneticilerin, plancıların, bilim adamlarının, uzmanların ve bürokratların her birinin, yönetim sürecinin aktörlerinden sadece biri olduğunun kabul edilmesidir. Bu kabulün temelini; doğal kaynak yönetimini, dolayısıyla doğal kaynakların geleceğini, hükümetlerin ve uzmanların yalnız başına belirleyemeyeceği konusunda giderek artan farkındalık oluşturmaktadır. Bu farkındalık ve kazanılan deneyimler, doğal kaynak yönetiminde ve ilgili mekânsal planlama süreçlerinde görev alan plancıların, rol ve sorumluluklarında da değişimi gündeme getirmiştir. Gray (1989)'de belirtildiğine göre, plancılar ve yöneticiler, geleneksel planlama ve yönetim sürecindeki uzman görüşü rolünden, arabulucu, çözümleyici ya da aracı rolüne geçmek için yeni becerilere ihtiyaç duymaktadırlar (Wondolleck ve Yafee 2000).

Friedmann (1993)'a göre, plancı ve plana konu olanlar arasında iyi bir diyalog kurulur ve sorunların etkileri yerine, sorunların nedenleri ortadan kaldırılmaya çalışılırsa, planlama, toplumsal ihtiyaçlara ve sorunlara cevap verebilen bir sürece dönüşebilecektir. Bu kapsamda Friedmann (1993), plancıların; iletişime dayalı etkileşimsel yaklaşımı kullanarak, bilginin birçok türünü eylemle ilişkilendirmede kolaylaştırıcı rol oynaması gerektiğini savunmuştur (Cesteros 1999; Selin ve Chavez 1995; Stiffler 2000; Wondolleck ve Yafee 2000). Planlama sürecinde bu yaklaşımın gündeme gelmesi, karar verme aşamalarına ilgi gruplarının katılım biçiminde de değişiklikleri gündeme getirmiştir. Fiziksel planlama ve doğal kaynak yönetimi sürecinde katılımcı yaklaşımların ve bu kapsamda, ilgi gruplarının aktif katılımının, tüm tarafların tatmin olmasını ve başarılı sonuçların elde edilmesini kolaylaştırdığı deneyimlenmiştir (Cestero 1999; Koontz 2003). Bu bağlamda doğal kaynakların yönetiminde, bu sürecin sonuçlarından etkilenen tarafların, doğal kaynakların bugünü ve geleceği ile ilgili kararları iletişimsel eyleme dayalı; ortak çalışma, müzakere ve uzlaşma ile aldığı, karar üretmeye yönelik bir eğilim vardır (Moore ve Koontz 2003). Bu kapsamda, ihtiyaçları, beklentileri ve bakış açıları farklı tarafları, aktif katılıma dayalı, ortak bir karar üretme sürecinde bir araya getiren kolaboratif yaklaşımlar ve süreçler giderek yaygınlaşmaktadır. Günümüzde Dünya'nın farklı bölgelerinde kamu kurumları, liderler, ilgi grupları ve yurttaşlar farklı ölçeklerde ve kapsamlarda, doğa koruma, toplum kalkınması, doğal kaynak politikası ve uygulamaları ile ilişkili pek çok soruna çözüm bulmak için kolaborasyonu denemektedir (Moore ve Koontz 2003).

Bu makalenin amacı; doğal kaynakların katılımcı yönetiminde kullanılan kolaboratif yaklaşım ve süreçlerin, temel ilkelerini, adım ve olası modelleri ile bu modellerin özelliklerini tanımlamaktır. Bu kapsamda ilk olarak, kolaborasyon ve diğer birlikte çalışma süreçleri için kullanılan temel kavramların detaylı tanımı ve açıklaması yapılmıştır. Daha sonra, fiziksel planlamada ve doğal kaynak yönetiminde katılımcı yaklaşıma duyulan ihtiyaç, katılımcılık kavramı ve süreci kısaca açıklanarak, kolaborasyon ile diğer katılımcı süreçler arasındaki farklılıklar, farklı koşullar ve amaçlar için kullanılan kolaborasyon modelleri irdelenmiştir.

Kolaborasyon Kavramı ve İlişkili Süreçler

Bireylerin ve toplumların karşı karşıya kaldıkları sorunların çözümü için birlikte düşünme ve çalışma ihtiyacı, grup çalışmalarına verilen önemi artırmıştır (Overall 2005). Grup çalışmasının hedeflerine, ilkelerine ve bu süreçte yer alanlara bağlı olarak, birbirinden farklı birlikte çalışma yöntemleri bulunmaktadır. İletişim, koordinasyon, kooperasyon ve kolaborasyon, bu çerçevede başvurulan süreçlerdendir. Birlikte çalışma süreçlerinde, bu kavramların çoğu kez birbirinin yerine kullanılmasına rağmen, anlamları birbirinden farklıdır (Denise 1999).

İletişim; kişilerin veya kurumların birbirleriyle nasıl anlaştıkları, bilginin, politikaların, eylemlerin, duyguların, hataların ve diğer deneyimlerin birbirlerine nasıl aktarıldığı ile ilgilidir (Denise 1999). Denge, uyum ve verimlilik ile ilişkili olan koordinasyon ise, iletişimden farklı olarak, her birimin ya da bütünün parçalarının, nasıl ve ne zaman eylemde bulunduğu ile ilgilidir. Koordinasyon, eylemlerin sürekliliğine ve bütünlüğüne yöneliktir ancak bu süreçte eylemin sonuçlarına yönelik herhangi bir öngörü yoktur. Koordinasyonun sınırlılıkları ve beklentilerin artması, daha ileri bir birlikte çalışma biçimi olan, kooperasyonu gündeme getirmiştir (Denise 1999).

Kooperasyon, iki ya da daha çok birimin/kişinin/kurumun benzer hedefler ya da çabalar üzerinde anlaşarak birlikte çalışmasıdır. Kooperasyon sürecinde, koordinasyona göre taahhüt daha önemlidir ve hedef belirleme, üyeler arasında dayanışmanın olduğu takım çalışması, işbirliği ve ağ felsefesi söz konusudur. Ancak bu süreçte ne gücün paylaşımı ne yetkinin eşit dağılımı ne de ortak düşünme ve bunları izleyen, ortak planlama ya da ortak yönetim zorunlu değildir (Overall 2005).

21. yüzyılda öne çıkan birlikte çalışma biçimlerinden bir diğeri olan “kolaborasyon” ise iletişim, kooperasyon ve koordinasyonun ötesinde bir süreçtir. Chrislip ve Larson (1994) tarafından belirtildiğine göre, Latince kökeni incelendiğinde *-com* ve *-laborare*: *ortak emek/ işçilik*; “birlikte çalışmak” anlamına gelmektedir (Overall 2005). Kavram yeni olmamasına, yaklaşık 60 yıllık bir süredir kullanılmasına rağmen, henüz oturmuş bir tanımı yoktur. Kolaboratif süreçlerin farklı alanlarda ve farklı amaçlarla kullanılmasına bağlı olarak kapsamının geniş olması, kavramın tanımı üzerinde bir fikir birliği sağlanamamasının ve yeterince anlaşılmamasının nedenlerinden biridir.

Vygotsky (1978) tarafından belirtildiğine göre, kolaborasyon; “anlam”ın, grup üyeleri arasındaki tartışmalar ile geliştirildiği, toplumsal bir süreçtir. Buna göre, kolaboratif süreçlerle ilgili temel özelliklerden biri; anlamın ve bilginin birlikte üretilmesi, geliştirilmesidir (Overall 2005). Schrage (1990) tarafından belirtildiğine göre de kolaborasyon; iki ya da daha çok bireyin/grubun, daha önce sahip olmadıkları ya da kendi kendilerine geliştiremeyecekleri, ortak bir anlayış ve akıl yaratmak üzere, birbirlerini tamamlayan becerileri ile etkileşimde oldukları, *ortak yaratım sürecidir*. Bu süreçte daha önce var olmayan bir duruma ya da sonuca ulaşılması; *yeni bir yaratım söz konusudur*. Kolaborasyon için farklı araçlar ya da ortamlar kullanılabilir ancak temel olan, “*diğer insanlarla etkileşim*”dir. Bu, sıradan, alışılmış etkileşimden tamamen farklı, dinamik iletişimin olduğu, üzerinde çalışılan konuda yeniliklerle sonuçlanan, birlikte yaratmanın temel olduğu bir ilişkidir (Denise 1999; Overall 2005).

Bu bağlamda kolaborasyon, sürecin yapısı ve sonuçların elde edilme biçimi temelinde diğer birlikte çalışma süreçlerinden ayrılmaktadır. İletişimde bilgi paylaşılırken, kolaborasyon bilgiyi yeni bir durumu ya da ürünü yaratmak için kullanılmaktadır. Koordinasyondan farklı olarak ise kolaborasyon, uyum yerine farklı anlayışlara ve doğallığa önem vermektedir. Kooperasyondan farklı olarak ise, farklılıklarla gelişip zenginleşirken, muhalif düşüncelerin varlığına gereksinim duymaktadır (Denise 1999). İletişim, koordinasyon ve kooperasyonun kolaborasyondan farklı olmasının temel nedenlerinden bir diğeri de; ilk üç kavramın özünde, “kontrol”ün bulunmasıdır. Kontrol mekanizmalarını ve eğilimlerini destekleyen bu ilk üç kavram, merkeziyetçiliği benimsemektedir (Denise 1999). Koordinasyon ve kooperasyon, kolaborasyona dönüşebilir ancak, bu iki kavram kolaborasyona göre, daha az iddialı ve dar kapsamlı toplu çabaları kapsamaktadır. Yoğunluğu düşük bir birlikte çalışma olması nedeniyle, koordinasyonun hedef grup ya da amaçlar üzerindeki etkisi daha azdır (Overall 2005). Oysa yaratıcılığın önemli bir bölümü, anlaşmazlığın, muhalefetin ve hatta çatışmanın olduğu durumlarda kendini göstermektedir. Kooperasyonun rekabete yer vermeyen, uyuma çağırıcı yapısı ise stratejik anlayışın ve yaratıcı düşünce ortamının gelişmesini kısıtlamaktadır (Denise 1999).

İletişim, koordinasyon ve kooperasyon, birbiriyle bağlantısı kurulması gereken öğelerin varlığı ile harekete geçerken, kolaborasi için ortak bir amaç, tek başına çözülemeyen bir sorun ve bu sorunla başa çıkma isteğinin olması gereklidir. Diğer bir ifadeyle, kolaboratif bir sürecin başlıca koşullarından ve itici güçlerinden biri; değişim isteğidir. Böyle bir sürece katılanlar, acilen ve yoğun olarak, yeniyi yaratma ihtiyacını hissedenlerdir. Kolaboratif yapılar ve süreçler, sorunları çözmek için yeni yaklaşımlar ve yaratım ortamları geliştirmek ve böylece yeni sonuçlar elde etmek üzere tasarlanmakta ve yürütülmektedir. Bu bağlamda, itici gücü, hedefi, biçimi ve sonuçları bağlamında, kolaborasi, diğer birlikte çalışma biçimlerinden ayıran en önemli özellikleri; entelektüel eylemi ve aktif katılımı öngörmesidir (Denise 1999; Overall 2005). Çizelge 1’de koordinasyon, kooperasyon ve kolaborasi arasındaki temel farklılıklar verilmiştir.

Çizelge 1. Koordinasyon, kooperasyon ve kolaborasi arasındaki temel farklılıklar (Anonim 2012a)

	Koordinasyon	Kooperasyon	Kolaborasi
Birlikte çalışmanın gerekeci	Faaliyetlerdeki boşlukları ve çakışmaları önleme	Faaliyetleri paylaşarak ya da parçalara ayırarak, karşılıklı yarar sağlamak	Tarafların/katılımcıların tek başına çalışarak elde edemeyecekleri, yeni ve ortak sonuçlara ulaşmak
Birlikte çalışma taahhüdü	Düşük	Ortalama	Güçlü
Değişimi başlatabilme	Düşük	Düşük	Güçlü
Tarafların/katılımcıların birbirlerine bağlılık derecesi	Düşük	Ortalama	Güçlü

Kolaboratif ilişkilerde taraflar, anlaşmazlıkları otoriter bir biçimde değil, tartışarak ve uzlaşarak çözümlenmektedir. Kolaboratif bir sürece katılanların, düşüncelerini ifade etmede ve karar üretmede eşit rolleri vardır; herhangi bir grubun görüşü, kararlarda ve eylemlerde belirleyici değildir. Bu anlamda kolaboratif bir süreci yönlendiren, güç değil, ortak amaçlardır. Bu sürecin çıktıları, kolaborasiye tüm katılanların katkılarının harmanlamasını yansıtmaktadır. Kolaborasiye eşit ortaklar, aktif katılım sağlayarak, ilerlemek için birlikte hareket etmektedirler. Bu bağlamda kolaborasi: *ortak düşünme, ortak sorun çözme, ortak planlama* ve *ortak yaratım* sürecinde yer alan iki ya da daha çok eşit ve aktif katılımcı arasındaki, güvene dayalı çalışma ilişkisi olarak tanımlanmaktadır. Ortak sorun çözme bağlamında kolaborasi; üzerinde karşılıklı uzlaşmaya varılmış bir sorunun nasıl çözüleceğine ilişkin, birlikte düşünme ve ortak vizyon geliştirmek anlamına gelmektedir. Bir konu üzerinde düşünmek ve birlikte planlamak üzere bir araya gelmek, planı ortaklaşa gerçekleştirmektir. Ortak planlar; ortak amaç(ları) ve birlikte gerçekleştirilen uygulamaları kapsamaktadır (Overall 2005).

Fiziksel planlama ve doğal kaynak yönetiminde katılımcılık

Planlama; bir kararın ya da planın uygulanmasından önce gelen, seçenekleri değerlendirme ve sonrasındaki, karar üretme sürecidir. Fiziksel planlama ise yaşam kalitesinin iyileştirilmesi için kamu hizmetleri, barınma, ulaşım, ekonomik faaliyetler, rekreasyon ve doğa koruma gibi farklı ihtiyaçların ve faaliyetlerinin, akılcı mekansal koordinasyonunu sağlamayı hedefleyen, bir tür arazi kullanım planlaması sürecidir. (Hayes-Roths ve ark. 1979; Anonim 2011, Anonim 2012b). Temel bileşenlerden birinin doğal kaynaklar ve eylem alanlarından birinin de doğal kaynak yönetimi olduğu arazi kullanım planlamasında, toplumların ihtiyaçlarını karşılamak kalkınma hedef ve önceliklerini gerçekleştirmek için iki temel yaklaşımın hakim olduğu görülmektedir: rasyonel kapsamlı, geleneksel (yukarıdan-aşağı) planlama; iletişimsel eyleme dayalı müzakereci (katılımcı) yaklaşım.

Geleneksel planlama ve yönetim sürecinde planlamaya konu olan alanlar ve sorunlar, niceliksel verilerin ve analizlerin ağırlıkta olduğu, kavramsal ya da matematiksel modeller kullanılarak ele alınmaktadır (Hudson 1979). Lachapelle ve ark. (2003) tarafından, geleneksel planlama; sorunların net olarak tanımlanabildiği, değerlerin ortak ve hedeflerin tartışmasız olduğu durumlarda gelecek tasarımı için oldukça etkili bir yöntem olarak tanımlanmıştır. Karar verme ve bilgi paylaşımının, uzmanlardan yerel halka doğru olduğu bu süreçte, yukarıdan-aşağı karar verme ve yönetim biçiminin hakim olduğu görülmektedir (Hudson 1979, Lachapelle ve ark. 2003, Peterson ve ark. 2003). Bu kapsamda, söz konusu doğal kaynağın yönetimi için belirlenmiş hedeflerin gerçekleştirilmesinde uzmanların yer almasının, iyi ve etkin bir planlama ve yönetimi sağlayacağı kabul edilmektedir. Bu kabul, ilgi gruplarının karar üretme sürecine pasif katılımını öngörmektedir. Halk duyuruları, görüş bildirme dönemleri gibi pasif katılım

süreci deneyimleri, ilgi gruplarında, sadece yasal zorunlulukları yerine getirmekten başka bir işe yaramadıkları ve zaman kaybı yaşadıkları düşüncesini yaratmıştır. Araştırmacılar ise bu tür süreçlerin, ilgili ya da etkilenen halkı yeterince temsil etmediğini, katılımcıları tatmin etmediğini, iki yönlü diyalog, bilgi paylaşımı ve müzakereye yetersiz kaldığını belirtmişlerdir. Luz (2000)'a göre plancı ve plana konu olanlar arasında iletişim olmaması, ihtiyaçlar ve beklentiler bağlamında farklı dilden konuşmaları, aralarındaki mesafeyi artırırken paylaşılan bilgiyi azaltmaktadır. Bu yaklaşım ile hazırlanan planlar sıklıkla, yerel koşulların çeşitliliğini, yerel bilgileri ya da olağan dışı durumların oluşabileceğini göz ardı etmiştir ve yerel ilgi grupları başta olmak üzere, farklı ilgi gruplarının temsiliyetinde yetersiz kalmıştır. Bu durum bir taraftan, ilgi gruplarının ve bireylerin, karar verme süreçlerinde yer almaya karşı isteklerini kırarken bir taraftan da planlama ve yönetim sürecinde yer alanlar ile planlamaya konu olan alanın diğer ilgi grupları arasındaki anlaşmazlıkları artırmıştır (Innes ve Booher 2000; Luz 2000; Innes ve Booher 2010). Dolayısıyla, geleneksel planlama sürecindeki karar alma biçimi, fiziksel planlama ve doğal kaynak yönetimi için belirlenen hedeflere ulaşılmasında yetersiz kalmaktadır.

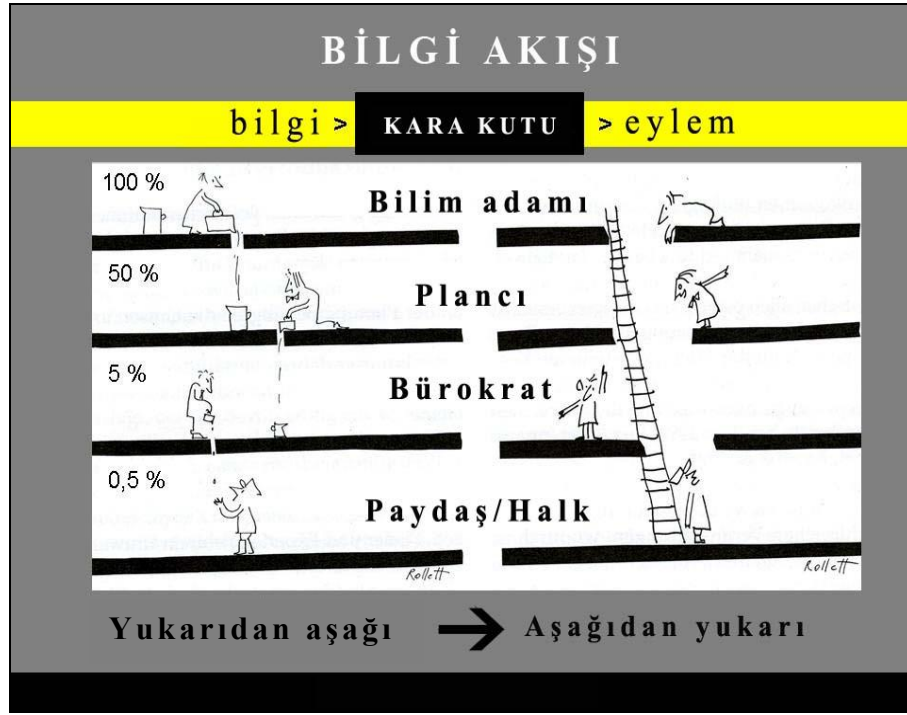
Planlama ve doğal kaynak yönetimi sürecinde yaşanan bu olumsuz deneyimler, doğal ve kültürel sistemlerin ve bunlarla bağlantılı sorunların, düşünüldüğünden daha karmaşık olduğunu (Chiras ve Reganold 2010), sadece niceliksel ve matematiksel analizler ile çözümlenemeyeceğini göstermiştir. Geleneksel –yukarıdan-aşağı- yaklaşımın karar üretme sürecindeki yeterliliğinin sorgulanması, planlamada *iletişimsel eylem yaklaşımını* gündeme getirmiştir. Bilimsel, toplumsal ve ekonomik alanda farklı biçimlerde yansımaları olan bu yeni yaklaşımın temelini; Habermass'ın iletişimsel eylem kuramı oluşturmaktadır.

Fiziksel planlama ve doğal kaynak yönetiminde iletişimsel eylem yaklaşımını yönlendiren bakış açısı: “dünyanın dinamik, tamamen anlaşılması imkânsız, karmaşık ve sürekli değişen, doğal ve sosyo-kültürel ilişkilerin tek bir neden-sonuç ilişkisi ile açıklanamaz” olduğudur (Hudson 1979; Lane 2001). İletişimsel eyleme dayalı planlama anlayışındaki temel yaklaşım ve ortak görüş; planlamanın bir karar verme alanı olduğudur. Bu yaklaşımda karar verme süreci, katılımcı tarzdadır ve planlamaya konu olan alan ve/veya sorunlara ortak; müzakere edilmiş, üzerinde uzlaşmış ve ortak eylem gerektiren çözümler geliştirmeye yöneliktir. Ortak çözüme dayalı bu tür karar verme süreçlerinde, plan kararlarının uygulanmasında ve sonuçlarında sorumluluğun ilgi grupları arasında paylaşılması gerektiği savunulmaktadır (Lane 2001; Healey 2003).

Healey (1992)'de belirtildiğine göre, iletişimsel eylem yaklaşımında planlama; sorunların, çatışmaların, stratejilerin ve değerlerin analiz edilerek tartışıldığı, çözüme yönelik, etkileşimsel bir süreçtir. Bu süreç, saygı ve güven temelinde, ilgi gruplarının/katılımcıların farklı ilişkileri, değerleri ve bakış açılarını tanıması yanında, diğer grupların/katılımcıların ihtiyaç, beklenti ve bakış açıları hakkında bilgilendikleri de bir süreçtir. Birbirinden öğrenmenin deneyimlendiği bu sürece katılanlardan, uzmanlar tarafından sunulan fikirleri kabul etmeleri ya da kendi beklentilerini talep listesi şeklinde sunmaları değil, plandan beklentilerini pratik olarak gerçekleştirebilecek birlikte çalışmanın yollarını geliştirmeleri teşvik edilmektedir. Katılımcılara mevcut koşulları değiştirme fırsatı sunan bu tür süreçler, kamusal ve katılımcı tartışmalara da olanak vermektedir (Allmendinger ve Tewdwr-Jones 2002).

Bu kapsamda gündeme gelen müzakereci ve katılma dayalı planlama süreçlerinin ortak yönü; söz konusu planlama alanındaki çevresel, sosyo-kültürel ve ekonomik dokunun önemi yanında, yerel ilgi gruplarının aktif rol almasını öngören, karar verme sürecinin katılımcı ve adem-i merkezîyetçi hale getirilmesine yapılan vurgudur. Geleneksel planlama yaklaşımında karar verme süreci, güç ve yetki özelliklerini temel alırken, iletişimsel eyleme dayalı planlama yaklaşımında, katılımcılığa yer veren süreçler; yerel koşullara, bilgi ve verilere odaklanarak, politika ve stratejilerin uygulanmasında, yerel duyarlılıkları dikkate almaktadır (Luz 2000; Lane 2001). Şekil 1'de geleneksel, yukarıdan-aşağı ve iletişimsel eyleme dayalı planlama yaklaşımlarındaki bilgi akışı ve bu akışın yönü görülmektedir.

Katılım ve katılımcılık kavramları, politikalar ve uygulamalar bağlamında, hükümet kurumları, yerel ilgi grupları ve yurttaşlar arasında, bilgi paylaşımından birebir iletişime, tüm yönetim gücünün yerel halka devredilmesi kapsamında, yurttaş kontrolüne kadar farklı yönetim süreçlerini açıklamak için kullanılmaktadır (Arnstein 1969). Uluslararası Kamu Katılımı Birliğine göre, halkın katılımı; sorunların çözümüne ya da karar üretmeye halkı/kamuyu dâhil eden ve kararlardan etkilenen/etkilenebilecek tüm ilgi gruplarının çıkarlarını, kaygılarını sürece yansıtan ve karar üreten organın ihtiyaçlarına cevap veren, nitelikli kararlar üretmek için kamunun görüşünü alan her tür süreçtir (IAP2).

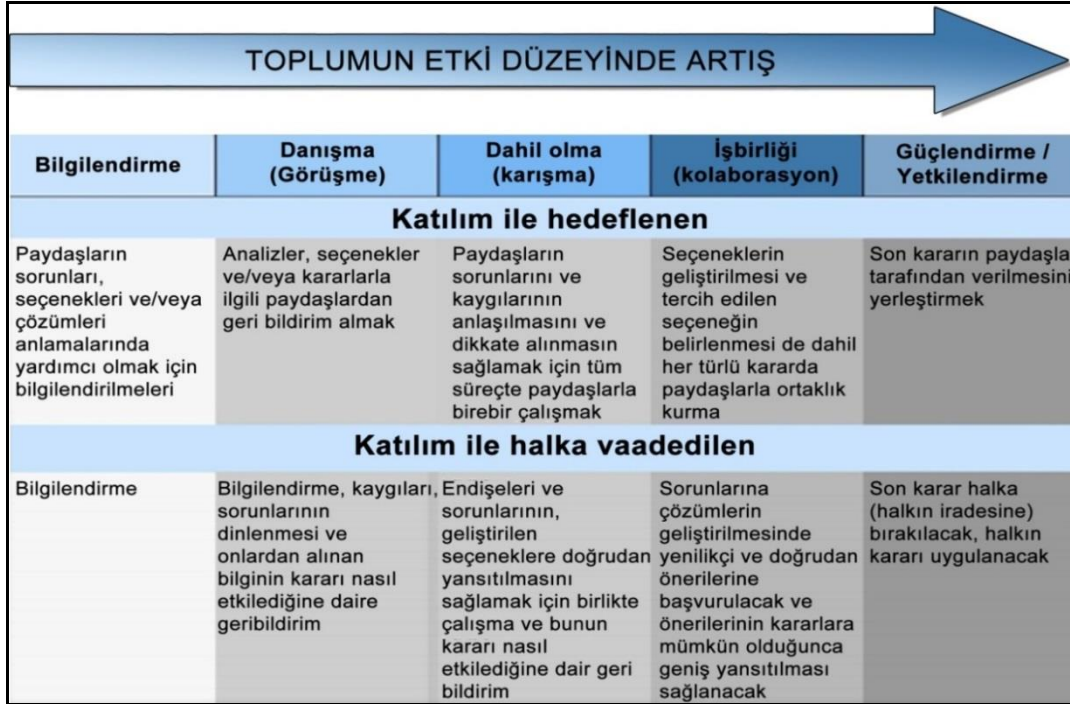


Şekil 1. Rasyonel kapsamlı ve iletişimsel eyleme dayalı planlama yaklaşımında ilgi grupları arasındaki bilgi akışı (Luz 2000)

Katılımcı süreçlerin temeli ve birbirinden farkı, kırk yılı aşkın bir süredir Arnstein (1969)'ın "katılım merdiveni" ile açıklanmaktadır. Bu merdiven ile karar verme gücünün farklı derecelerine bağlı olarak gelişen, farklı katılım düzeyleri, doğrusal bir model ile açıklanmaktadır (Tippett ve ark. 2005; Collins ve Ison 2006, 2009). Karar üretmede ve sonucu/çıktıyı belirlemede yurttaş gücünün derecesine bağlı olarak, merdivenin en alt iki basamağı; manipülasyon ve teskin etme olarak isimlendirilmektedir. Merkezi karar vermenin hakim olduğu, yurttaşların ya da ilgi gruplarının karar vermede herhangi bir etkisi olmadığı bu düzeylerde, ilgi grubu/yurttaş katılımı yoktur. Bu ilk iki aşamada, söz konusu plan/proje hakkında, karar verme gücünü elinde bulunduranlar tarafından istenirse ve karar verme süreci tamamlandıktan sonra kamuya bilgi verilir. Merdivenin sonraki üç basamağı, tokenizmin farklı düzeyleri olan; bilgilendirme, danışma, dahil etme, olarak isimlendirilmiştir. Bu süreçler katılımcı hissi veren, yurttaşların/ilgi grupların görüşlerinin, karar verme gücünü elinde bulunduran taraf isterse kararlara yansıtıldığı, pasif katılım süreçleridir (Arnstein 1969). İlgi gruplarının/halkın rolünün, bilgi paylaşımı ile sınırlı kaldığı, gücü ve kontrolü referans alan, yukarıdan-aşağı karar üretmenin yönlendirici olduğu bu tür katılım süreçlerinde, ilgi gruplarından bazıları kazanan, bazıları ise kaybeden duruma düşürmektedir. Öyle ki, ilgi gruplarını karar verme sürecine, sadece bilgilendirme ve danışma kapsamında dâhil eden plan uygulamaları, ilgi gruplarının, doğal kaynaklarla ve doğal kaynak yöneticileri ile ilişkisini olumsuz etkilemektedir. Bununla birlikte, ister pasif ister aktif olsun, herhangi bir katılımcı süreçte, bilgilendirme aşamasının mutlaka yer alması gerekmektedir.

Arnstein'in katılım merdivenin son üç basamağında ise, yurttaş gücü, olarak ifade edilen, ileri düzey katılımcı süreçler yer almaktadır. Bu ileri düzey süreçler; ortaklık, yetki devri (yetkilendirme) ve yurttaş kontrolü olarak isimlendirilmiştir (Arnstein 1969) ve karar üretme sürecine ilgi gruplarının/yurttaşların aktif katılımını öngörmektedir. Aktif katılımın temel özellikleri; karar üretmede daha güçlü ve etkili ilgi grupları/yurttaşlar, ortak çalışma, anlaşmazlık yaşanan konularda müzakere, ortak değerler, ortak kararlar ve eylemlerdir.

Buna göre katılım süreci; güç ilişkileri, sürece katılanlara katılım ile vaadedilenler ve yerel halkın etki düzeyi bağlamında geniş bir spektrumu kapsamaktadır (Şekil 2).



Şekil 2. Planlamada ve doğal kaynak yönetiminde katılım spektrumu (www.iap2.org.au IAP2 2004'ten değiştirilerek alınmıştır)

Arnstein'in katılım merdivenin son üç basamağı kolaborasyonu; kolaboratif karar üretmeyi ve kolaboratif eylemleri işaret etmektedir. Kolaborasyonun ve kolaboratif planlamanın savunucuları, kolaboratif karar verme ve yönetim sürecinin eşitlikçi, soruna ve alana özgü, kazan-kazan yaklaşımının benimsendiği, üzerinde uzlaşmış, ortak değerler ve amaçlar üreten ve bu bağlamda daha işlevsel katılım sağladığını savunmaktadır (Wondolleck ve Yaffee 2000; Bentrup 2001).

Doğal Kaynakların Kolaboratif Yönetimi

Doğal kaynakların kolaboratif yönetimi: "bir bölge ya da birden çok doğal kaynak için çeşitli ilgi gruplarının, yönetim işlevlerinin, hakların ve sorumlulukların paylaşımı konusunda kendi aralarında anlaşmış bir ortaklıktır" (Engel ve Korf 2005). Bu ortaklık; doğal kaynakların yönetiminde, karşılıklı, anlaşılabilir ilkeler ve uygulamalar geliştirilmesine yardımcı olan bir dizi süreci içermektedir. Bu süreçte söz konusu doğal kaynaklarla ilgili olarak, kamu kurumları ve kaynak kullanıcıları tarafından ortaklaşa karar üretilmektedir. Ortaklaşa karar üretimini ve bu bağlamda kolaboratif yönetimi teşvik eden gerekçe; yereldeki kaynak kullanıcılarının, karar üretmede ve kaynak kullanımında, ortak ve öncelikli hakları ve faydaları olduğunun kabul edilmesidir (Engel ve Korf 2005). Buna göre, kolaboratif çabaların temel bileşenlerinden biri; aktif yurttaş katılımıdır ve yerel halk ve diğer yerel ilgi grupları, kolaboratif doğal kaynak yönetiminin temel katılımcıları olarak görülmektedir. Çünkü bu ilgi grupları, alandaki sorunların çözümünde destek olabilecekleri gibi, alanın doğal ve sosyo-kültürel yapısı hakkında oldukça önemli bilgiler de sunabilmektedirler (Koehler ve Koontz 2008).

İlgi grupları; belirli bir doğal kaynak ve/veya o doğal kaynakla ilgili alınan kararlardan ve uygulamalardan etkilenen ve bunlar üzerinde etkisi ve çıkarı olan bireyler, gruplar ve resmi kurumları ifade etmektedir. İlgi grupları Kolaboratif süreçlerde, doğal kaynak ve çevre yönetimine daimi komisyonlar, dernekler, müzakere grupları, danışma kurulları ve yerel sivil gruplar gibi yapılarla dahil olabilmektedir (Engel ve Korf 2005).

Doğal kaynakların kolaboratif yönetiminin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlar;

- doğal kaynakların ve bunların ürünlerinin, ilgi grupları arasında, üzerinde ortaklaşa anlaşılabilir ilkelerin ve uygulamaların müzakeresi ile yönetimi;

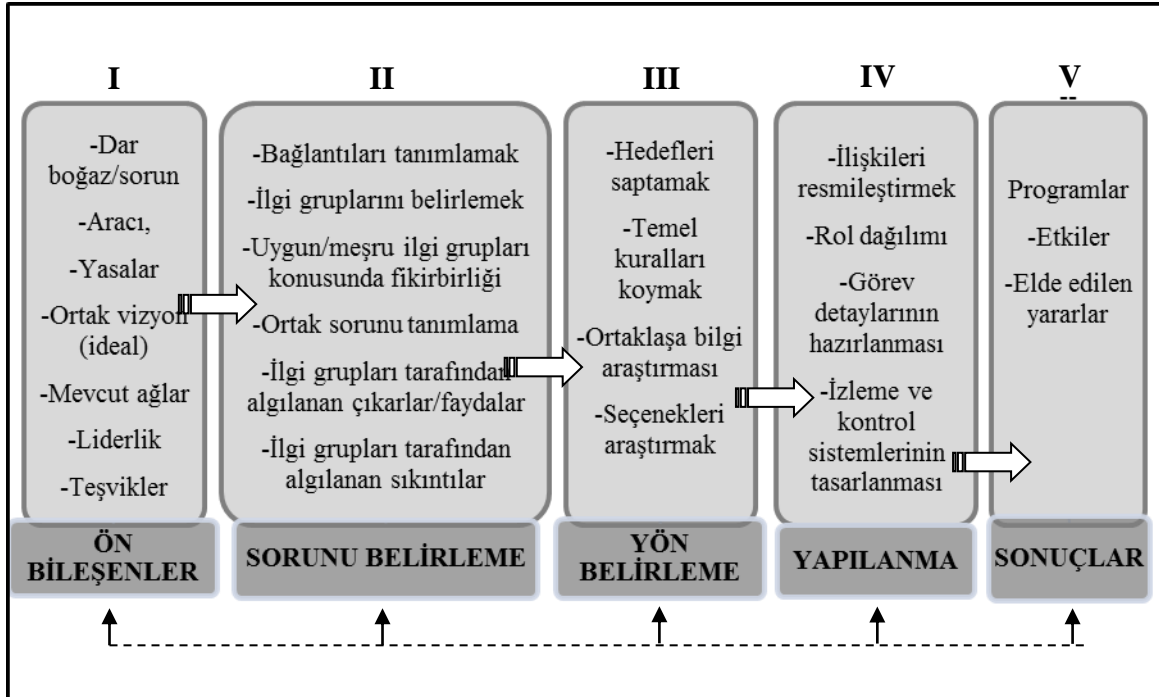
- doğal kaynakla ilgili karar üretmede ve bu kararları uygulamada, gücün, ilgi grupları arasında paylaşımının yollarının tasarlanması ve geliştirilmesidir (Engel ve Korf 2005).

Bu amaçları gerçekleştirmek için kolaboratif yönetim;

- pek çok ilgi grubu tarafından müzakere edilmiş ve fikir birliği ile kabul edilmiş bir dizi hakkı ve ayrıcalıkları içeren, yönetim düzenlemelerini;
- doğal kaynaklarla ilgili sorunların çözümünde, karar üretmede ve kaynak kullanımında, gücün ilgi grupları arasında paylaşımını;
- ilgi gruplarının, eylemlerine ve bu eylemlerinin sonuçlarına yönelik kolektif sorumluluk aldıkları, ortak karar üretme yaklaşımını benimsemekte ve uygulamaktadır. Bu tür bir yönetim süreci, hem politika üretme hem de politikaları uygulamada tüm doğal kaynak yönetimi kararlarını ve ilgili çalışmalarını kapsamaktadır (Selin ve Chavez 1995; Engel ve Korf 2005).

Kolaboratif yönetim; balıkçılık, korunan alanlar, ormanlar, yaban yaşam alanları, su kaynakları yönetimi gibi pek çok alanda uygulanmaktadır (Schusler ve ark. 2003). Kullanım alanının genişliğine paralel olarak, kolaboratif doğal kaynak yönetimi kapsamında birbirinden farklı kavramlar ve terimler kullanılmaktadır. Bunlardan bazıları; korunan alanların birlikte (ortaklaşa) yönetimi, topluluk ve ortak orman yönetimi, bütünleşik su havzası yönetimi, çiftçi tarafından yönetilen sulama sistemleri, toplum tabanlı ekosistem yönetimi, bütünleşik çevre yönetimi, kolaboratif doğa koruma, toplum tabanlı korumadır (Conley ve Moote 2003; Engel ve Korf 2005).

Amaç ve içeriğinin geniş kapsamlı olması, kolaboratif yönetim gerektiren konuların kendine özgü ve çok çeşitli olması, farklı kolaborasiyon süreçlerini ve biçimlerini gündeme getirmektedir. Kolaborasiyon modellerinde ve bu kapsamda doğal kaynakların kolaboratif yönetiminde izlenen temel aşamalar şekil 3'te verilmiştir.



Şekil 3. Kolaboratif doğal kaynak yönetiminin temel aşamaları (Selin ve Chavez 1995)

Selin ve Chavez (1995), kolaborasiyonun, ön bileşenler olarak adlandırılan, mevcut duruma ilişkin çerçeveyi belirleme ile başladığını ve daha sonra sorunu ortaya koyma, yön belirleme ve yapılanma aşamasına doğru ilerlediğini belirtmektedir. Sonuçlar ve geri bildirim okları, kolaborasiyonun dinamik ve döngüsel doğasını ifade etmektedir. Bu model ile doğal kaynak yönetiminin sürekli değişen ve/veya döngüsel koşullarda gerçekleştiği kabul edilmektedir (Selin ve Chavez 1995).

Ön Bileşenler (Öncüller): Waddock (1989) kolaborasiyona öncülük edebilecek yedi faktör tanımlanmıştır;

- *Dar boğaz(lar)/kriz/sorun(lar)*: Çözümü çıkmaza girmiş sorunlar,
- *Aracı*: Soruna taraf olmayan, arabulucu niteliğindeki grup, kurum ya da kişiler,
- *Yasalar*: Yasaların katılımcılık konusundaki yaptırımları ya da hedefleri,
- *Ortak görüş/ortak anlayış*: İlgi grupları tarafından paylaşılan ortak fikirler, değerlendirmeler veya hedefler,
- *Mevcut ağlar*: Mevcut sivil örgütlenmeler, çalışma grupları veya birliktelikler.
- *Lider*: İlgi gruplarını birlikte çalışmaya teşvik eden, lider niteliklerine, enerjisine ve vizyonuna sahip kişi veya kurumlar,
- *Teşvikler*: Olası ortak çalışma biçimlerinin, maddi veya diğer somut olanaklar ile teşvik edilmesi, özendirilmesi (Selin ve Chavez 1995).

Sorun belirleme: Kolaborasyonun ilk aşaması; sorunu ve ortak hassasiyet konularını tanımlamaktır. Bu aşamada, bir konu üzerinde kimin meşru hakkı olduğu konusunda fikir birliğine varılır. Katılımcılar, birbirleri arasındaki bağlantıları anlamaya ve sorunun çözümü için ortak eylemin gerekli olduğunu görmeye başlarlar. Kolaborasyon daha sonra, katılımcıların ortak bir amacı belirlemeye ve benimsemeye başladıkları, yön belirleme aşamasına doğru ilerlemektedir.

Yön belirleme: İlgi gruplarının, hedeflerini yönlendiren ihtiyaçların açıklanmasıyla, inançlar ve değerler anlaşıldıkça, geleceğe ilişkin ortak beklentiler tanımlanmaktadır. Bu aşamada, katılımcıların mevcut durumu ve verileri birlikte inceledikleri, ortaklaşa bilgi araştırmasında buldukları faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Buna göre bu aşamada, birlikte çalışmanın ve planın, amaçları ve temel kuralları belirlenerek, belirli konuları incelemek üzere alt gruplar oluşturulmaktadır (Selin ve Chavez 1995).

Yapılanma: Bu aşama; kolaborasyon grubu tarafından geliştirilen ve benimsenen ortak anlayışı ve ortak hedefleri kurumsallaştırmayı ve gelecekteki ortak eylemlere rehberlik etmek üzere, düzenleyici bir yapı/çerçeve oluşturmayı ifade etmektedir. Bu aşamada, kolaborasyon süreci resmîyet kazanmakta, roller ve sorumluluklar tanımlanmakta, grup uyumunu ve çalışmalarını düzenlemek üzere, resmî anlaşmalar yapılmaktadır. Bununla birlikte bu aşamada, resmî olmayan/gönüllü çalışma grupları, çalışma ekipleri, kar amacı gütmeyen sivil örgütlenmeler, gönüllü taahhütleri ve anlaşma metinleri gibi kolaborasyon ortamları ve araçlarından yararlanılabilmektedir (Selin ve Chavez 1995).

Sonuçlar/Çıktılar: Bu aşamada ilgi grupları, ortak anlaşmalar kapsamındaki program adımlarını ve eylemlerini uygulamaktadır. Uygulama süresince ve sonrasında ise eylemlerin etkileri incelenmektedir. Yine bu aşamada, elde edilen çıktı ve sonuçlarla ilgili değerlendirmelere göre, ilgi grupları kolaborasyonu devam ettirip ettirmemeyi tartışmaktadır. Doğal kaynaklarla ilgili çoğu çaba, çözüme ulaşıldığında kolaboratif grup dağılma eğilimindedir. Waddock (1989)'ta belirtildiğine göre, kolaboratif yapının ayakta kalabilmesi için üzerinde çalışılan amacın yeniden tanımlanması ya da genişletilmesi gerekmektedir (Selin ve Chavez 1998).

Kolaborasyon modelleri

Dinamik bir yapı olarak tanımlanan kolaborasyon sürecinin nasıl bir modelde gerçekleşebileceği ele alınan sorun, bu süreçte kullanılacak katılım yöntemleri ve ortamları ile ilişkilidir. Gray (1989)'de belirtildiğine göre ele alınan sorunun çözümüne yönelik geliştirilecek kolaboratif sürecin çerçevesini çizen faktörler; teşvik edici ve beklenen sonuçlar, olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır (Selin ve Chavez 1995; Woondelack ve Yafee 2000). Bu çerçevede Selin ve Chavez (1995), doğal kaynak ve çevre yönetimi için dört tip kolaboratif süreç önermektedir; değerlendirmeye yönelik planlama, ortaklıklar, diyaloglar, müzakere zeminleri (Çizelge 2). Çizelge 2'de verilen her bir kolaboratif sürecin temel amacı; doğal kaynak sorunları ile ilgili ortak araştırmayı teşvik etmek ve kaynak kullanımı ile ilgili ortak değerler oluşturmaktır.

Değerlendirmeye yönelik planlama; katılımcılar kaynak kullanımı ile ilgili ortak vizyon geliştirme niyetinde olduğunda gerçekleşmektedir ve beklenen sonuç, bilgi paylaşımı ile sınırlı kalmaktadır. Bir sorun ile ilgili olarak, belirli bir anlaşmaya ulaşma ya da belirli faaliyetleri uygulama beklentisi olmadan, sadece ortak araştırmayı öngören kolaborasyon sürecidir. Genellikle, çok sayıdaki ilgi grubu arasında, ortak bir zemin yaratmayı ve bir dizi ortak hedef ya da ortak vizyon belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu

süreçte ilgi grupları, ortak çalışma grupları ile eğilimleri analiz ederek, gelecek için alternatif senaryolar, öneriler ve hedefler geliştirmektedir (Selin ve Chavez 1995).

Çizelge 2. Doğal kaynak yönetiminde kolaborasiyon modelleri (Selin ve Chavez 1995)

		BEKLENEN SONUÇLAR/MODELLER	
		Bilgi Alış-verişi	Ortak Anlaşmalar
TEŞVİK EDEN FAKTÖRLER	Ortak Vizyon Geliştirme	DEĞERLENDİRMEYE YÖNELİK PLANLAMA	ORTAKLIKLAR
	Anlaşmazlık (çatışma) Çözümü	DİYALOGLAR	MÜZAKERE ZEMİNLERİ

Doğal kaynak yönetimi için ortak vizyon geliştirme ihtiyacı ile ortak anlaşmalar yapılması gündeme geldiğinde, kolaboratif ortaklıklar kurulmaktadır. Ortaklıklar; kaynak kullanımı ile ilgili ortak bir vizyon geliştirmede, değerlendirmeye yönelik planlamadan bir adım ileriye gitmektedir. Ortaklık modellerinde, kaynakla ilgili sorunun çözümüne yönelik çalışmayı ya da vizyonu gerçekleştirmek için, her ilgi grubunun eylem ve sorumluluk paylaşımını resmileştiren belirli anlaşmalar yapılmaktadır. Kolaborasiyon içindeki ortaklıklarda yer alan ilgi grupları, ortak anlaşmalar, ortak vizyon ve ortak strateji geliştirerek farklı düzeyde sonuçlar ve çıktılar elde etmektedir (Selin ve Chavez 1995; Margerum 2008). Ortaklık kolaborasiyonunda, sonuç ve çıktılara ulaşmaya yönelik eylemleri biçimlendiren faktörler;

- yönlendirici-yönetici gruplar, kurumlar;
- ilgi grupları;
- sorunun ölçeği ve çözümünden etkilenecek nüfusun büyüklüğü;
- hedeflenen sonuçlar veya çıktılar;
- etkilemeye çalıştıkları karar düzeyidir.

Bu faktörlere göre kolaboratif ortaklıklar üç tipe ayrılmaktadır;

- Politika düzeyini etkilemeye yönelik kolaboratif ortaklıklar;
- Örgütsel düzeyi etkilemeye yönelik kolaboratif ortaklıklar;
- Eylem düzeyini etkilemeye yönelik kolaboratif ortaklıklar (Margerum 2008).

Benzer biçimde, Cestero (1999)'da doğal kaynak yönetiminde kolaboratif yapılar ve süreçler; politika/ilgi (çıkar) tabanlı ve alan/toplum tabanlı girişimler, olmak üzere iki temel sınıfa ayrılmıştır. Politika tabanlı kolaboratif yapılar; bölgesel ya da ulusal önemi olan doğal kaynak yönetimi politikası ile ilgili konuları çözmeyi ya da tartışmayı amaçlamaktadır. Bu tür kolaboratif yapılar; alan/toplum tabanlı girişimlerin odaklandığı coğrafi alandan daha büyük bir alandaki sorunları ele almak için kolaboratif yaklaşımı kullanmaktadır. Bu tür girişimlerin tipik katılımcıları, kararların sonuçları ile ilişkisi olan, örgütlü çıkar/ilgi gruplarıdır. Politika/çıkar tabanlı kolaboratif yapılar;

- arabuluculuk/müzakere grupları;
- danışma kurulları;
- diyalog grupları;
- kolaboratif danışma grupları olarak dört tipte görülebilmektedir.

Alan/toplum tabanlı kolaboratif girişimler; kamu arazisi ve yakın çevresindeki yerel halk da dahil, yöre halkı ile birlikte belirli bir coğrafi alana odaklanmaktadır. Belirli bir su havzası ölçeğinde faaliyet gösteren su havzası grupları, diyalog grupları ya da ortaklıklar, alan/toplum tabanlı kolaboratif yapılarla örnek olarak verilebilir (Cestero 1999).

Doğal kaynakların yönetimi sürecinde sıklıkla karşılaşılan durumlardan biri de, ilgi gruplarının çıkarlarının birbirine ters düşmesi ve/veya bazı ilgi gruplarının çıkarlarının göz ardı edilmesidir. Kolaborasiyonu teşvik eden faktör, çıkar çatışmasının çözümü olduğunda, gündeme gelen süreçlerden biri diyalogdur. Bu kapsamda diyalog, ortak bir zemin geliştirerek, çatışmanın çözümünde kullanılmaktadır. Diyalog sürecinde amaç; çeşitli ilgi grupları arasındaki anlaşmazlığa ya da çatışmaya neden olan konuları netleştirmektir. Bu süreçte taraflar genellikle, anlayış ve beklenti farklılıkları olduğunu kabul etmektedir. Ancak bu farklılıklara rağmen, bazı ortak yanların da olduğu ya da söz konusu çatışmaya bir çözüm geliştirmek için birlikte çalışma olanağı bulunduğu da keşfedilmektedir. Diyaloglar; politika diyalogları, resmi ya da resmi olmayan halk toplantıları ya da toplum forumları gibi farklı biçimlerde olabilmektedir (Selin ve Chavez 1995).

Kolaborasyonu teşvik eden faktör çatışma çözümü, beklenen sonuç ortak anlaşmalar olduğunda ise süreç, müzakereyi gerektirmektedir. Müzakere zeminleri, çatışmanın ya da anlaşmazlığın, karşı taraflar arasında, ortak bir anlaşma gerçekleştirilerek sonuçlanması ile diyaloglardan ayrılmaktadır. Diyalog katılımcıları da anlaşmaya varabilmektedir ancak, ilgili birimlere/taraflara, diyalog sürecinde yer alanların önerilerini kabul etmeleri yönünde sadece tavsiyede bulunabilmektedirler. Müzakere zemininde yer alan taraflar ise bir anlaşmaya varma ve belirlenmiş bir dizi eylem üzerinde karar verme yetkisine sahiptir (Selin ve Chavez 1995).

Kolaborasyon modelleri ve bu modellerin alt tipleri arasında kesin bir ayrım yoktur. Bir girişim, kolaborasyonun bir tipiyle başlayıp başka bir tipine dönüşebilmektedir (Cestero 1999).

Kolaborasyon sürecinin başarısı için temel koşullar, kolaborasyonun katkıları ve kolaborasyon karşısındaki engeller

Modelden, üzerinde çalışılan doğal kaynaktan ya da alandan bağımsız olarak, kolaboratif bir sürecinin başarısı için bazı temel koşullar bulunmaktadır. Bunlar;

- Geniş ilgi grubu temsiliyeti;
- Yeterli kaynak ve kapasite;
- İlgi grupları arasında bilgi paylaşımı;
- İlgi grupları arası açık ve yapıcı iletişim;
- Ortak karar üretme;
- İyi tanımlanmış ortak hedefler ve amaçlar;
- Söz konusu topluluğun geniş bir bölümü ile bağlantı kurulması;
- Uygulanabilir sonuçlar,
- Resmi ya da gönüllü yapılar; ortak çalışma platformlar,
- Destekleyici politikalar ve yasal mekanizmalar olarak belirtilmektedir. Bu koşulların yanında, kolaborasyonun gerçekleşmesini ve başarısını destekleyen diğer faktörler ise; zaman, güven, saygı, iletişim becerisi ve liderin etkinliğidir (Cestero 1999; Schuett ve ark. 2001; Schusler ve ark. 2003).

Kolaboratif yönetimin savunucuları, merkezi yönetim veya kurumlar tarafından uygulanan, geleneksel doğal kaynak yönetimi uygulamaları ile karşılaştırıldığında, kolaboratif yönetimin pek çok faydası olduğunu belirtmektedir. Bu faydalar temel olarak;

- yönetimin etkinliğinde artış;
- yönetim faaliyetlerinin kabul edilebilirliğinde artış;
- doğal ve kültürel sistemlerin anlaşılmasında iyileşme;
- hükümet kurumları ve diğer ilgi grupları arasında güven artışı;
- uygulama harcamalarında tasarruf;
- koruma konuları hakkında toplum bilincindeki artış olarak ifade edilmektedir (Schusler ve ark. 2003).

Bu önemli faydalarına rağmen, doğal kaynak yönetimi alanında kolaborasyon için önemli kurumsal engeller bulunduğu, hatta pek çok kurumdaki kurumsal kültürün genellikle kolaborasyonu engellediği de belirtilmektedir. Araştırmacılar temelde, geleneksel planlama sürecinin, yerel ilgi grupları ile kolaborasyona engel olduğunu belirtirken, planlama süreci boyunca küçük çalışma gruplarının kullanılmasının kolaborasyonu kolaylaştırdığını deneyimlemişlerdir (Selin ve Chavez 1995).

Kolaborasyondaki ortakların diğer şikayetleri ve karşılaştıkları engeller ise genel olarak şu konulardadır;

- anlaşmaları uygulamada ve mali kaynakların aktarılmasında kurumsal işlemlerin esnek olmayışı; hükümetlerin ağır bürokratik süreçleri ve ataletleri;
 - uzlaşma taraftarı olmayan örgütler ve ilgi grupları;
 - geçmişteki olumsuz ilişkiler;
 - taraflar arasındaki güç farklılıkları; uzlaşma sürecinde eşit hak sahipliği ilkesinin kabul edilmemesi.
- Bazı durumlarda, kolaborasyonun önündeki engellerin üstesinden gelmenin çok zor olduğu belirtilmektedir. Gray (1989)'de belirtildiğine göre, bu tür durumlar özellikle,
- anlaşmazlığın temel ideolojik görüş farklılıklarına dayanması;
 - bir paydaşın tek taraflı harekete geçme/ eylemde bulunma gücüne sahip olması;
 - anayasal sorunların varlığı ya da yasal emsaller istenmesi;

- geçmiş denemelerin başarısız olması;
- geçmişe dayanan düşmanlıklar;
- ilgi gruplarının toplantılara veya çalışmalara çağırılmaması halinde geçerli olmaktadır (Selin ve Chavez 1995).

Sonuç

Yukarıdan-aşağı, geleneksel yaklaşımın benimsendiği doğal kaynak yönetimi süreci, bölgesel/yerel koşullar ve öncelikler ile ilgi gruplarının doğal kaynakla ilişkilerini göz ardı etmiştir. Geleneksel karar alma sürecinin benimsediği ve temelde güç-kontrol ilişkilerinin yönlendirdiği pasif ilgi grubu katılımı, hem planlama kararlarının uygulanmasında ve başarısında hem de farklı ilgi gruplarının görüşlerinin, karar üretme sürecine yansıtılmasında yetersiz kalmıştır. Kararların merkezden alındığı bu yönetim biçimi, doğal kaynağı yöneten ve kullanan ilgi grupları arasında anlaşmazlıklar ve hatta düşmanlıklar yaşanmasına neden olurken, doğal kaynakların korunmasını ve sürdürülebilirliğini de olumsuz etkilemiştir. Gerek yaşamsal, gerek toplumsal ve ekonomik ihtiyaçların karşılanmasında doğal kaynakların vazgeçilmezliği ise bu kaynakların sürdürülebilirliğini ve ilgi grupları arasında uzlaşmayı zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda doğa koruma, ekosistem yönetimi, su havzası, sulak alan ve orman yönetimi gibi farklı doğal kaynak yönetimi çalışmalarında yaşanan başarısızlıklar, kaynak yöneticilerinin ve uzmanları, karar üretme ve bu kararların uygulanmasında yaklaşım değişimine zorlamaktadır.

Geleneksel, güç-kontrol ilişkilerinin yönlendirdiği karar üretiminden, katılımcılığa dayalı karar üretmeye doğru yaşanan bu değişim; doğal kaynaklarla bağlantılı ilgi gruplarının farklı alan kullanım taleplerinin ve yerel bilginin, doğal kaynaklarla ilgili karar üretme sürecine yansıtılmasını gündeme getirmiştir. Günümüzde, Dünya'nın pek çok bölgesinde, farklı doğal kaynak sorunlarını konu alan, çok çeşitli ilgi gruplarını, doğal kaynakların sürdürülebilirliği temelinde bir araya getiren ve birlikte çalışmalarını sağlayan katılımcı planlama ve yönetim yaklaşımları denenmektedir. Birbirinden farklı katılım biçimlerini ve düzeylerini kapsayan katılımcı süreçler arasında, kolaborasi; ilgi gruplarının aktif katılımı ön koşulu ile ortak değerler, ortak kararlar ve ortak eylem(ler) temelinde hareket ederek, diğer katılımcı planlama ve yönetim biçimlerinden ayrılmaktadır. Bu farklılıkları yanında, sorunun farklı boyutlarda (politika, örgüt ve eylem) ele alınmasına ve koşullara özgü çözüm önerileri geliştirilmesine imkân vermesi ile kolaborasi, doğal kaynakların başarılı yönetimi önemli fırsatlar sunmaktadır.

İlgi gruplarının sürece aktif katılımını öngören, müzakereye ve uzlaşmaya dayalı olma özellikleriyle kolaboratif karar üretme süreçleri, geleneksel planlamanın sonuçlarından biri olan, ilgi grupları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesini veya azaltılmasını sağlamaktadır. Değerlerin, kararların ve amaçların ortak çalışma ile geliştirildiği böyle bir süreç, Lachapelle ve McCool (2005)'de da belirtildiği gibi doğal kaynağın ilgi grupları tarafından sahiplenilmesini kolaylaştırmaktadır. Sorunu, çözümü ve amaçları sahiplenen ilgi grupları, doğal kaynağın, hem kendilerinin hem de başkalarının kararlarından ve/veya faaliyetlerinden zarar görmesini engellemeye çalışacaklardır. Bunların yanı sıra, kolaborasyonun, iletişimsel eylemi gerektiren karakteri, Borri-Feyerabend ve ark. (2000) ve Wondollock ve Yaffee (2000)'de de belirtildiği gibi, ilgi grupları arasında karşılıklı öğrenme sürecini, farkındalık ve yeni becerilerin gelişimini kolaylaştırarak, toplumsal öğrenme süreci ve böylece, toplumsal gelişme için de önemli katkılar sunma potansiyeli taşımaktadır. Örneğin; doğal kaynaklar üzerindeki baskılar, çevresel tahripler ve insan faaliyetleri ilişkisi konusunda farkındalığın düşük olduğu ve doğa korumanın öncelikler arasında yer almadığı, az gelişmiş kırsal bölgelerde uygulanacak kolaboratif süreçler, ilgi grupları arasında bu konularda farkındalığın gelişmesine katkı sağlayarak doğa koruma çalışmalarını desteklerken, uzun vadede de toplumsal gelişmeye katkı sağlayacaktır. Bunun yanında, ekosistem işlevleri ve ekosistem hizmetleri bakımından oldukça değerli olan ve buna bağlı olarak da çok sayıda ilgi grubunun farklı, çoğu zaman da birbiri ile çatışan alan kullanım taleplerine konu olan sulak alanlar ve akarsular gibi ekosistemler de kolaboratif yönetim yaklaşımının uygulanması gereken sistemlerdir. Bu bağlamda kolaboratif yönetim; yasalarla koruma altına alınmış ya da henüz alınmamış ancak ilgi grubu anlaşmazlıklarının koruma çalışmalarını zorlaştırdığı, doğal kaynak üzerindeki baskıların ve sorunların çeşitlenerek arttığı, her türlü doğal sistemin, ilgi grupları ile birlikte korunmasında ve geleceğe aktarılmasında önemli potansiyeller sunmaktadır.

Kolaborasyonun başarılı olabilmesi için ise, çözüm aranan doğal kaynak sorununun ve doğal kaynağın içinde bulunduğu politik, yasal-yönetimsel, ekonomik, ekolojik ve sosyo-kültürel koşulların detaylı araştırılması, doğru anlaşılması gerekmektedir. Bununla birlikte, koşullara uygun, özgün kolaboratif

süreçlerin tasarımında ve uygulanmasında, doğal kaynaklarla doğrudan ve dolaylı olarak ilişkili olan politikaların ve güç ilişkilerinin dikkate alınması gereklidir. Kolaborasi sürecinde yaşanan sorunlar ve karşılaşılan engeller ile bunların çözümüne yönelik stratejiler ise kolaboratif doğal kaynak yönetimi alanında araştırma yapılması gereken konulardandır.

Teşekkür

Bu makale birinci yazarın doktora tezinden üretilmiştir.

Kaynaklar

- Allmendinger P, Tewdwr-Jones M (2002). The communicative turn in urban planning: unravelling paradigmatic, imperialistic and moralistic dimensions. *Space and Polity*. 6 (1): 309-333.
- Anonim (2011). FAO. <http://www.fao.org/docrep/V8047E/v8047e04.htm>. (Erişim tarihi: 15.05.2012).
- Anonim (2012a). GRIN. Publish & Find Knowledge. <http://www.grin.com/en/doc/234798/working-together-for-student-success-crossfunctional-collaboration>. (Erişim tarihi: 11.04.2012).
- Anonim (2012b). Physical planning. <http://www.eionet.europa.eu/gemet/concept?ns=1&cp=6225>. (Erişim tarihi: 21.03.2012).
- Arnstein RS (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*. 35 (4): 216-224.
- Bentrop G (2001). Evaluation of a collaborative model: a case study of analysis of watershed planning in the Intermountain West. *Environmental Management*. 27: 739-48.
- Borrini-Feyerabend G, Farvar M, Nguiringui JC, Ndangang VA (2000). Co-management of natural resources: organising, negotiating and learning by doing. IUCN, Gland, Switzerland; Cambridge, UK.
- Cestero B (1999). Beyond the hundredth meeting: A field guide to collaborative conservation on the West's public lands, Sonoran Institute, Tucson, AZ.
- Chiras DD, Reganold JP (2010). *Natural Resource Conservation: Management for a Sustainable Future*, 10th edition, Prentice Hall, San Francisco, CA.
- Chrislip DD, Larson CE (1994). *Collaborative Leadership: How Citizens and Civic Leaders Can Make a Difference*, 1st edition, San Francisco: Jossey-Bass.
- Collins K, Ison R (2006). Dare we jump off Arnstein's ladder? Social learning as a new policy paradigm. In: Proceedings of PATH (Participatory Approaches in Science & Technology) Conference, June 4-7, Edinburgh, UK. http://oro.open.ac.uk/8589/1/Path_paper_Collins_Ison.pdf. (Erişim tarihi: 10 Temmuz, 2016).
- Collins K, Ison R (2009). Jumping off Arnstein's ladder: social learning as a new policy paradigm for climate change adaptation. *Environmental Policy and Governance*. 19(6): 358-373.
- Conley A, Moote A (2003). Evaluating collaborative natural resource management. *Society and Natural Resources*. 16(5): 371- 86.
- Denise L (1999). Collaboration vs. C-three (cooperation, coordination, and communication), *Innovating reprint*, The Rensselaerville Institute, 7(3). <http://www.ride.ri.gov/adulteducation/Documents/Tri%20part%201/Collaboration%20vs%20the%20c's.pdf>. (Erişim tarihi: 03 Mayıs, 2011).
- Engel A, Korf B (2005). *Negotiation and mediation techniques for natural resource management*. FAO, Rome.
- Friedmann J (1993). Toward a non-euclidian mode of planning. *Journal of the American Planning Association*. 59(4): 482-485.
- Gray B (1989). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*, Jossey-Bass Publishers, California.
- Hayes-Roths B, Hayes-Roth F, Rosenschein S, Cammarata S (1979). Modeling planning as an incremental, opportunistic process. In: Proceedings of the 6th International Joint Conference on Artificial Intelligence (IJCAI'79), Vol.1, Morgan Kaufmann Publishers Inc., San Francisco, CA, USA, pp. 375-383.
- Healey P (1992). Planning through debate: The communicative turn in planning theory. *The Town Planning Review*. 63(2): 143-162. <http://www.jstor.org/stable/40113141>. (Erişim tarihi: 05.06.2016).
- Healey P (2003). Collaborative planning in perspective. *Planning Theory*. 2(2):101-123. <http://plt.sagepub.com/content/2/2/101>. (Erişim tarihi: 15.03.2011).

- Hudson BM (1979). Comparison of current planning theories: counterparts and contradictions. *Journal of the American Planning Association*. 45 (4): 387
- IAP2 (2013) Public Participation Toolbox. Internet publication version. <https://www.iap2.org.au/documents/item/83>. (Erişim tarihi: 15.11.2013).
- IAP2 (2004) <http://www.iap2.org.au>. (Erişim tarihi: 15.12.2010).
- Innes JE, Booher DE (2000). Public participation in planning: new strategies for the 21st century. IURD Working Paper Series, Institute of Urban and Regional Development, UC Berkeley. <http://escholarship.org/uc/item/3r34r38h>. (Erişim tarihi: 05.07.2011).
- Innes JE, Booher DE (2010). *Planning With Complexity: An Introduction to Collaborative Rationality for Public Policy*, 1st edition, Routledge Taylor & Francis Group, London and New York.
- Koehler B, Koontz TM (2008). Citizen participation in collaborative watershed partnerships. *Environmental Management*. 41: 143-154.
- Koontz MT (2003). The farmer, the planner, and the local citizen in the dell: how collaborative groups plan for farmland preservation. *Landscape and Urban Planning*. 66: 19–34.
- Lachapelle RP, McCool FS, Patterson EM (2003). Barriers to effective natural resource planning in a "messy" world. *Society & Natural Resources*. 16 (6): 473-490.
- Lachapelle RP, McCool FS (2005). Exploring the concept of "ownership" in natural resource planning. *Society and Natural Resources*. 18: 279–285.
- Lane BM (2001). Affirming new directions in planning theory: co-management of protected areas. *Society & Natural Resources*. 14 (8): 657-671.
- Luz F (2000) Participatory landscape ecology – a basis for acceptance and implementation. *Landscape and Urban Planning*. 50(1-3): 157-166.
- Margerum DR (2008). A typology of collaboration efforts in environmental management. *Environmental Management*. 41: 487-500.
- Moore AE, Koontz MT (2003). A typology of collaborative watershed groups: citizen-based, agency-based, and mixed partnerships. *Society and Natural Resources*. 16(5): 451-60.
- Overall MP (2005). Toward a theory of collaboration for teachers and librarians, *School Library Media Research*, 8. <http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/aasl/aaslpubsandjournals/slmrb/slmrcontents/volume82005/theory.cfm>. (Erişim tarihi: 14.05.2011).
- Peterson GD, Carpenter SR, Brock WA (2003). Uncertainty and management of multi-state ecosystems: An apparently rational route to collapse. *Ecology*. 84: 1403–1411.
- Schrage M (1990). *Shared Minds the New Technologies of Collaboration*, Monograph Collection (Matt - Pseudo), 1st ed., Random House.
- Schuett AM, Selin WS, Carr SD (2001). Making it work: keys to successful collaboration in natural resource management. *Environmental Management*. 27 (4): 587–593.
- Schusler TM, Decker DJ, Pfeffer MJ (2003). Social learning for collaborative natural resource management. *Society and Natural Resources*. 15: 309–326.
- Selin S, Chavez D (1995). Developing a collaborative model for environmental planning and management. *Environmental Management*. 19(2): 189–195.
- Stiftel B (2000). *Planning theory*, The national AICP examination preparation course guidebook. Washington DC.
- Tippett J, Searle B, Pahl-Wostl C, Rees Y (2005). Social learning in public participation in river basin management-early findings from HarmoniCOP European case studies. *Environmental Science and Policy*. 8: 287-299.
- Vygotsky LS (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Waddock SA (1989). Understanding social partnerships: An evolutionary model of partnership organizations. *Administration & Society*. 21: 78-100.
- Wondolleck JM, Yaffee SL (2000). *Making Collaboration Work: Lessons from Innovation in Natural Resource Management*, Island Press, Washington.