

## TÜRKİYE’DE ‘YEREL DİPLOMASİ YÖNETİMİ’NE DAİR BİR ARAŞTIRMA

Arş. Gör. Nisa ERDEM<sup>1</sup>

Dr. Öğr. Üyesi Suna ERSAVAŞ KAVANOZ<sup>2</sup>

### Özet

Kentler, ulusal sınırların ötesindeki eylemleriyle küreselleşme sürecinde birer aktör olarak öne çıkmaktadırlar. Bu durum, kentsel girişimciliğin yerel ötesi sınırlarda yeniden tanımlanmasıyla birer siyasal aktör olarak yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesini etkilemekte, bir dereceye kadar “hareket etme” gücünü artırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, yerel diplomasi yönetiminin/kurumsallaşmasının belediye bünyesinde söz konusu yerel diplomasi faaliyetlerinin dış ilişkiler birimi ve personel yapıları bağlamında araştırılarak ortaya konulmasını içermektedir. Araştırma kapsamına Türkiye’de dış ilişkiler birimi bulunan belediyeler dâhil edilmiştir. Araştırma neticesinde elde edilen bulgular, belediyelerin ilgili kurumsal web sayfalarının taranması ve dış ilişkiler birimi bulunan belediyelerde ilgili birim personelleri ile yapılan görüşmeler neticesinde elde edilmiştir.

Kent yönetimlerinin uluslararası ilişkilerine dair politikalarını yönetecek ve yürütecek birimlerin kurulmasıyla yerel diplomatik faaliyetler, zaman içinde öğrenme sürecinden geçerek, yönetsel bağlamda daha profesyonel bir yapıya kavuşmaktadır. Kent yönetimlerinin uluslararası ilişkilerine dair politikalarını yürütecek birimlerin, ofislerin kurulması başka bir ifadeyle yerel yönetimlerin uluslararası ilişkilerinin profesyonelleşmesi, “yerel diplomasi yönetimi/kurumsallaşması” kavramıyla ifade edilebilir. Türkiye’de ‘yerel diplomasi yönetiminin/kurumsallaşmasının’ gelişimi yerel süreçlerin yansıması olduğu kadar ulusal politikaların da etki ettiği bir alandır. Belirli dönemlerdeki içsel ve dışsal değişimler yerel diplomasi yönetimine yön vermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yerel Diplomasi, Yerel Diplomasi Yönetimi, Dış İlişkiler, Profesyonelleşme.

### Abstract

Cities appear to the fore as actors in globalization because of their actions that go beyond national borders. This situation affects the institutional capacity of local governments as political actors and increases their ability to act to a certain extent, with the redefinition of urban entrepreneurship at trans-local borders.

In this study, unit of foreign relations and personnel structures in municipalities in context of local diplomacy management are investigated. The scope of the research includes municipalities in Turkey which include unit of foreign relations. The findings obtained as a result of the research were obtained as a result of scanning the relevant formal web pages of the municipalities and interviews with the relevant unit of foreign relations’ personnel in the municipalities.

<sup>1</sup> Karadeniz Teknik Üniversitesi, nisaerdem@ktu.edu.tr, 0461 377 34 88.

<sup>2</sup> Karadeniz Teknik Üniversitesi, suna.ersavaskavanoz@ktu.edu.tr, 0461 377 87 74.

With the establishment of units that will manage and execute the policies of city administrations on international relations, local diplomatic activities go through the learning process over time and gain a more professional structure in the administrative context. The establishment of units and offices that will carry out the policies regarding the international relations of the city administrations, in other words, the professionalization of the international relations of local governments can be expressed with the concept of "local diplomacy management / institutionalization of local diplomacy". Both local processes as well as national policies are effective on local diplomacy management in Turkey. Internal and external changes in certain periods give direction to local diplomacy management.

**Keywords:** Local Diplomacy, Local Diplomacy Management, Foreign Relations, Professionalization.

## **Giriş**

Kentler, İkinci Dünya Savaşı sonrası yaşananların somut olarak hissedildiği mekânlardır. Köprülerin yeniden kurulması, çatışmaların önlenmesi ve çözümüne yönelik olarak uluslar arasında atılacak adımların daha da pekiştirilmesine ilişkin olarak alternatif yollar, kentlerin uluslararası faaliyetleri yoluyla sağlanmaya çalışılmıştır. Çatışma halinde bulunan uluslarda birçok kent birbiri ile yakın diyaloglar kurmaya başlamıştır. Küreselleşme ve teknolojik alanda yaşanan gelişmeler, günümüzde bu faaliyetlerin daha da hızlanmasını sağlamakla beraber, faaliyetlerin kapsamında da bir genişleme meydana gelmiştir. Kentlerin barışın yeniden inşası sürecindeki tamamlayıcı rolü, zamanla kentler arası kültürel ve ekonomik diyalogların gelişimine doğru evrilmiştir. Bir yandan, farklı ülkelerdeki kentler arasındaki ilişkilerin kapsamı genişlerken, diğer yandan kurulan ilişki türleri ve aktör yapısı da değişmeye başlamıştır. Kentler arası ilişkiler, yerel düzeyde birçok aktörün bir araya geldiği çok aktörlü bir yapıya dönüşmüştür.

Yerel yönetimlerin uluslararası ilişkileri ‘yerel diplomasi’, ‘kent diplomasisi’, ‘paradiplomasi’, ‘yerel dış politika’ ve diğer kullanılan ifadelerle akademik literatürde kavramsal bir şekle bürünmeye başlamıştır. Henüz üzerinde ortak bir tanım mevcut olmamasına rağmen, çoğu ülkede yerel diplomasi faaliyetlerinin mevzuat (anayasa ve kanunlar) tarafından yasal dayanakları oluşturulmaktadır. Karmaşık sorunların varlığı ve iş birliğinin artan önemi; ‘yerel diplomasi faaliyetleri giderek daha da önemiyet kazanacak mıdır?’ sorusunu akla getirmektedir. Özellikle yerel yönetimlerin bu alana ilişkin faaliyetlerinin artmakta oluşuyla birlikte, yerelin uluslararası ilişkiler alanındaki konumunun merkez ve yerel ilişkisini yeniden sorgulatması beklenmektedir.

Yerel yönetimler kurumsal organizasyon şemalarında yerel diplomasi faaliyetleri için ayrı bir yapı/birim oluşturmaya başlamışlardır. Yerel yönetimlerin doğrudan uluslararası ilişkilerinden sorumlu olan bu birimlerde, ilgili hizmetleri yerine getirilmesi ve koordine edilmesi için yeterli ve uzman elamanlarla kadro tahsis edilmeye çalışılmaktadır. Yerel diplomasi faaliyetlerinin, yönetsel bağlamda daha profesyonel bir yapıya bürünmeye başlaması, bu çalışmada söz konusu faaliyetlerin ‘yerel diplomasi yönetimi’ olarak kavramsallaştırılmasını gerektirmiştir.

Çalışma kapsamında ‘yerel diplomasi yönetimi’, genelde yerel yönetimlerin özelde ise daha çok belediyelerin uluslararası ilişkilerinin vurgulanmakta olduğu ve bu ilişkilerin kurumsal bir yapıya büründürülmesi olarak kavramsallaştırılmıştır. Kavram, Milani ve Riberio tarafından 2011 yılında yapılan akademik bir çalışmada

kullanılan ve yerelin uluslararası yönetimi olarak çevrilen 'local international management' ifadesinden yola çıkılarak geliştirilmiştir. Söz konusu çalışma, yenilikçi bir yerel uluslararası yönetim stratejisini ortaya koyma çabasını içermektedir.

Çalışmada 1900'lu yılların başında ve İkinci Dünya Savaşı sonrasında barışın temini üzerine temellenen yerel diplomatik ilişkilerin, özellikle son 40 yıl içinde teknolojik gelişmelerin etkisi ve çağdaş politikaların kamu yönetimine yansımalarıyla günümüzde ulaştığı noktaların açıklanması, yerel diplomasi yönetimi kavramının açıklığa kavuşturulması ve son olarak tespit edilen 45 belediye özelinde Türkiye'de yerel diplomasi yönetiminin gelişimi sunulmuştur.

Çalışma kapsamında 1989-2020 yılları arasında Türkiye'de yerel diplomasi faaliyetlerinin yürütülmekte olduğu dış ilişkiler biriminin bulunduğu 45 belediye, söz konusu belediyelerin kurumsal internet sayfalarının ziyaret edilmesi yoluyla belirlenmiştir. Yerel diplomasi yönetimi bağlamında, dış ilişkiler birimlerinin personel yapısı, söz konusu belediyelerin kurumsal internet sayfaları ve dokümanlar aracılığıyla tespit edilmeye çalışılmış, ilgili kaynaklardan erişim sağlanamayan bilgiler belediyelerin dış ilişkiler birimlerine telefon ve elektronik posta (e-mail) üzerinden ulaşılarak talep edilmiştir.

Dış ilişkiler birimi bulunan belediyelerin sahip olduğu genel özelliklere, çalışmanın metodolojisinin belirtildiği kısımda yer verilmiştir. Ardından yerel diplomasi yönetimi kapsamında belediyelere bağlı dış ilişkiler birimlerinin personel yapısı; özel bir ekibin varlığı ve uzman elemanın bulunup bulunmaması yönünden incelenmiştir. Diğer yandan, belediyeye bağlı dış ilişkilerin kuruluş yılları üzerinden zamansal bir grafik oluşturularak, yerel diplomasi yönetiminin hem yerel hem ulusal politikalar bağlamında gelişmekte olan bir sürecin yansıması olduklarına ilişkin doğrulayıcı kanıtlar sunulmuştur.

### 1. Çalışmanın Metodolojisi

Çalışmada ilk olarak, belediye yerleşim yerlerinin nüfusu, ekonomik, sosyal ve kültürel özellikleri dikkate alınarak yerel diplomasi faaliyetlerinin yoğunlukta olabileceği toplamda 128 belediye tespit edilmiştir. Bu belediyeler arasında sadece 33 belediyede kurumsal anlamda uluslararası ilişkilerinin yürütüldüğü özel bir birimin var olduğu görülmüştür. Bu belediyelerin 33'ünün aşağıda belirtilen dört ölçütten en az birini taşıması, bu ölçütlerin belediyelerin uluslararası ilişkilerinin profesyonelleşmesi bağlamında önemli birer faktör olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir. Nitekim, bu çalışmanın hazırlanmasında da metodolojik olarak yararlanılan, Milani ve Riberio (2011: 25) tarafından yapılan çalışmada, farklı coğrafyaların kendilerine has özellikleri göz önünde tutularak benzer ölçütlerin bu bağlamda önemli bir gösterge olarak ele alınabileceği görülmüştür. Diğer yandan bu ölçütlerin haricindeki 12 belediyenin söz konusu ölçütler kapsamında değerlendirilmeyen farklı tarihi ve kültürel yönden sahip olduğu özelliklerin, belediye başkanının profilinin ya da dönemin ulusal politikalarının etkili olabileceği düşünülmektedir. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında ulaşılan bulguların bu konuya daha fazla ışık tutması beklenmektedir.

- Belediye türü: Türkiye’de belediyeleri belde belediyeleri, il belediyeleri, ilçe/büyükşehir ilçe belediyeleri ve büyükşehir belediyeleri olarak dört farklı türde ele almak mümkündür. “Büyükşehir belediyesi olmak” çalışmada belirlenen ölçütler arasındadır.
- Belediye nüfusu: 2019 yılı itibariyle nüfusu 500.000 ve üzerinde olan belediyeler çalışmada belirlenen ölçütler arasındadır.
- Belediye ev sahipliği: Araştırma merkezi ve ulusal olarak tanınan üniversitelerin genel merkezi olan belediyeler çalışmada belirlenen ölçütler arasındadır.
- Yabancı turist sayısı: Belediyelerin yabancı turizme yönelik veya turizmi etkileyen bir destinasyon merkezi olması çalışmada belirlenen ölçütler arasındadır.

Diğer yandan, belediyelerin büyüklüğü ile kurumsal yapılanma çeşitliliği (birim sayıları) arasındaki ilişki varsayım göz önüne alınarak, belde belediyelerin hariç tutulduğu ikinci bir araştırma kapsamında, belde belediyeleri ve yukarıda tespit edilen 128 belediye dışındaki 875 belediyenin kurumsal yapısı incelenmiş ve 12 belediyenin daha uluslararası ilişkilerinin yürütüldüğü ayrı bir dış ilişkiler birimine sahip olduğu görülmüştür.

Son olarak, teşkilat yapısında dış ilişkiler biriminin bulunduğu tespit edilen belediyelerle işitsel (telefon) ve yazılı (e-posta) haberleşme yoluyla 01.17.2020-31.08.2020 (2 ay) tarihleri arasında belediyelerin ‘dış ilişkiler birimlerinin kuruluş yılı’, ‘öncelikli kuruluş nedenleri’ ve ‘personel yapıları’ hakkında bilgi almak amacıyla görüşmeler sağlanmıştır.

Görüşmeler neticesinde kurumsal internet sayfasında dış ilişkiler bulunmasına rağmen mevcut durumda kapatılmış belediyeler ile yine yapılan görüşmeler sonucu kurumsal internet sayfasında ulaşılamayan ancak mevcut durumda bir dış ilişkiler birimi bulunan belediyeler tespit edilmiştir. Yapılan inceleme neticesinde, Türkiye’de yerel diplomasi faaliyetlerinin özel bir birim tarafından yürütüldüğü 45 belediyenin bulunduğu gözlemlenmiştir. Dış ilişkiler birimi bulunan belediyelerin listesi Tablo 1’de sunulmuştur:

**Tablo 1: Türkiye’de Teşkilat yapısında Dış İlişkiler Birimi Bulunan Belediyeler**

İl	Belediye	İl	Belediye
Adana	Adana Büyükşehir Belediyesi	İzmir	İzmir Büyükşehir Belediyesi
	Kozan Büyükşehir İlçe Belediyesi		Bornova Büyükşehir İlçe Belediyesi
	Sarıçam Büyükşehir İlçe Belediyesi		Seferihisar Büyükşehir İlçe Belediyesi
	Seyhan Büyükşehir İlçe Belediyesi	Kahramanmaraş	Kahramanmaraş Büyükşehir İlçe Belediyesi
	Yüreğir Büyükşehir İlçe Belediyesi	Kayseri	Kayseri Büyükşehir Belediyesi
Ankara	Ankara Büyükşehir Belediyesi	Kırşehir	Kırşehir İl Belediyesi
	Çankaya Büyükşehir İlçe Belediyesi	Konya	Konya Büyükşehir Belediyesi
	Çubuk Büyükşehir İlçe Belediyesi		Selçuklu Büyükşehir İlçe Belediyesi
	Keçiören Büyükşehir İlçe Belediyesi	Malatya	Malatya Büyükşehir Belediyesi
	Sincan Büyükşehir İlçe Belediyesi	Manisa	Kula Büyükşehir İlçe Belediyesi
Antalya	Antalya Büyükşehir Belediyesi	Mersin	Tarsus Büyükşehir İlçe Belediyesi
	Muratpaşa Büyükşehir İlçe Belediyesi	Ordu	Ordu Büyükşehir Belediyesi
Aydın	Aydın Büyükşehir Belediyesi		

	Kuşadası Büyükşehir İlçe Belediyesi	Rize	Rize İlçe Belediyesi
Balıkesir	Balıkesir Büyükşehir Belediyesi	Samsun	Canik Büyükşehir İlçe Belediyesi
	Havran Büyükşehir İlçe Belediyesi	Şanlıurfa	Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi
Bursa	Bursa Büyükşehir Belediyesi	Tekirdağ	Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi
	Yıldırım Büyükşehir İlçe Belediyesi	İstanbul	İstanbul Büyükşehir Belediyesi
Erzurum	Erzurum Büyükşehir Belediyesi		Esenyurt Büyükşehir İlçe Belediyesi
Eskişehir	Tepebaşı Büyükşehir İlçe Belediyesi		Kartal Büyükşehir İlçe Belediyesi
Gaziantep	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi		Maltepe Büyükşehir İlçe Belediyesi
Kocaeli	Kocaeli büyükşehir Belediyesi		
	Gebze Büyükşehir İlçe Belediyesi		
	Gölcük Büyükşehir İlçe Belediyesi		

Belirtmek gerekir ki, dış ilişkiler birimi bulunan 45 belediye dışında Türkiye'deki diğer belediyelerin ayrı bir dış ilişkiler birimine sahip olmaması, bu belediyelerin yerel diplomasi faaliyetlerinde bulunmadığı anlamına gelmemektedir. Türkiye'deki birçok belediye bir dereceye kadar ulusal sınırlar ötesine geçerek diplomatik ilişkiler gerçekleştirmektedir. Bu belediyelerde yerel diplomasi faaliyetleri kültür, strateji geliştirme, halkla ilişkiler gibi diğer idari birimlerle entegre olarak gerçekleştirilmektedir.

## 2. Çağdaş Gelişmeler Işığında Yerel Diplomasi

Sürekli deneyim halinde bulunduğumuz dünyanın 'küçük bir yere sıkıştırılması (Robertson, 1995: 6)' küreselleşmenin bilinen bir tanımını karşımıza çıkarırken, uzaklaştıkça yakın hale gelmekte olunan bir sürece işaret etmektedir. 'Uzak' ve 'yakın' kavramlarının bir arada kullanılması küreselleşmenin paradoksal gerçeklikler taşıdığına dair önemli ipuçları sunmaktadır. Küreselleşmenin, sahip olduğu unsurların içe içe geçmekte olduğu karmaşık doğası bakımından kü-yerelleşme, küreselleşmenin ontolojik tanımının eksikliğine dikkat çekmesi bakımından kavramsallaştırma çabaları içinde önemli bir yere sahiptir. Kü-yerelleşme, dünyanın sıkıştırılması sürecini büyük ölçüde şekillendirmekte ve yaratılan yereli sürece dâhil ederek, küresel ve yerel ilişkisinde çelişiklere son verecek, farklı bir boyut kazandırmaktadır (Robertson, 2012: 205). 20.yy'da din ve milliyet gibi yerele ait olguların hala ortadan kalkmamış olduğunun görülmesi, bu çelişkili zeminin doğasının (Hall, 1998: 142), farklı şekillerde yeniden anlam kazanmasına neden olmaktadır.

Teknolojik gelişmelerin yönetimler arasındaki bilgi ve teknik yönden alışverişler üzerindeki etkisi, bilgilerin iletildiği aygıtların ufalması, tek tipleşmesi ve daha ulaşılabilir olması ile somutlaşmaktadır. Ulaşım ve medya gibi bilgi edinme kaynaklarındaki dönüşüm, öğrenme süreçlerinin giderek değişmekte olduğunu göstermektedir. Bilgi, ulaşılması hedeflenen bir metadır (Lyotard, 2019: 12-16). Bilginin doğası, akışkanlığı ve sınır tanımazlığı ile dönüşmektedir. Bu durum, yönetimler arasında karşılıklı bağımlılık anlayışı çerçevesinde yeni arayışlara neden olmuş ve yönetim bu arayışın bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu, aynı zamanda, küreselleşmenin demokratikleşme ile olan ilişkisinin bir göstergesi olarak kabul edilmekte ve yeni analiz ihtiyaçları ulus devletin merkezîyetçiliğinin ötesine geçmektedir (Bache ve Flinders, 2004: 4).

“Ulus devlet büyük eylemler için çok küçük ve küçük eylemler için çok büyüktür (Dommergues, 1992: 7)”. Liberal demokrasi anlayışı yerel düzeyde yeni kurumsal arayışları beraberinde getirmektedir. Bu durum, yerel yönetimlerin yerel sınırlarının ötesinde arayışlara giriştikleri yönünde yeni bir denge sisteminin tartışılmasına neden olmaktadır. Kamusal hizmetler, sürece ortak ya da aracı olarak dâhil olmuş bir dizi kuruluş tarafından yerine getirilirken, yerel yönetimlerin bu yeni denge sisteminde diğer paydaşlarla nasıl bir ilişki içinde olacağı önemlidir (Clarke ve Stewart, 1994: 165-166, 169).

1970 sonrası küreselleşme temelli yaklaşımlarda ulus devlet, yerel ve küresel arasındaki bağlantılara daha açık hale gelirken, uluslararasılaşma paradigmaları kapsamında yerel yönetimler arasında çeşitli politika transferlerinin giderek artma eğiliminde olduğu görülmektedir (Jessop, 2005: 370). Vatandaşlara sunulan hizmetler noktasında ulus devlet tarafından yerel yönetimlere aktarılan sorumluluklar sonucu, yeni kaynakların yaratılması sorunu ile baş başa kalan yerel yönetimler arasında iş birliği ve ortaklık ağlarına dayanan ilişkiler gelişme göstermeye başlamıştır (Keating, 1999: 1). Yerel yönetimler, iş birliği ve ortaklıklar yoluyla düşük maliyetli, stratejik yöntemlere odaklanmaktadır (Silvestre vd. 2020: 68). 21. yy’in başlarında dünya çapındaki kentlerin %70’inin bir şekilde başka kentlerle bağlantı kurdukları tahmin edilmekte (Berse, 2019: 1) ve yerel çıkarların küresel alanda yansıtılması çabası içinde oldukları görülmektedir (Duchacek, 1984: 5-19).

1980’lerden bu yana, yerel yönetimlerin ikili ve çok taraflı yerel diplomasi faaliyetleri yoluyla kalkınma odaklı iş birliklerinde giderek daha fazla rol oynamakta oldukları görülmektedir. Paylaşılan zorluklar ve edinilen deneyimler, yerel yönetimler arasında karşılıklı öğrenmeyi artırarak, yönetimlerin gelişim süreçlerine katkıda bulunulmasını sağlayacak etkili bir yol ifade etmekte, literatürdeki bu kavramsal çeşitlilik, aynı zamanda yerel yönetimlerin uluslararası ilişkilerindeki kapsam ve uygulamaların çokluğundan kaynaklanmaktadır.

İki taraflı yerel diplomasi faaliyetleri, çoğu zaman iki kent arasında karşılıklı olarak taahhütlerin gerçekleştirildiği sınır ötesi iş birlikleri, kardeş kent anlaşmaları, iyi niyet mektupları ve iş birliği protokollerinden oluşmaktadır. Kardeş kent anlaşmaları kentlerin yoğunlukla gerçekleştirdikleri faaliyetler arasındadır (Sezer ve Bayram, 2014: 93). Kardeş kentler, bir yandan kentsel girişimciliğin, kültürel alış-verişin bir yansıması olarak ortaya çıkarken diğer yandan ulusal yeniden ölçekleme süreçlerinden de bağımsız ele alınmamaktadır (Şahin ve Söylemez, 2014: 23). Araştırmalar, arka planının çok daha eskilere uzanmakta olduğu ve günümüzde hala devam etmekte olan kardeş kent anlaşmalarının birçok farklı ülkede çeşitli kentler tarafından yapılmakta olduğunu göstermektedir. Üstelik hızlanan küreselleşme süreciyle birlikte kültürel işlevinin yanı sıra kentler arasındaki iktisadi politikalar da desteklenmekte (Ersavaş Kavanoz ve Erdem, 2019: 206) ve kentsel politikalarda etkili olması beklenmektedir (Öktem vd., 2016: 55). Birçok yerel yönetim birimi için dış kaynaklara erişim, kentin tanıtılması ve kentsel alana turistlerin çekilmesi gibi ekonomik temelli çıktılar, yerel diplomasi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde temel öncelikler arasında yer almaktadır (Erdoğan, 2020: 502).

Çok taraflı yerel diplomasi faaliyetleri ise kent yönetimlerinin dâhil olduğu uluslararası ağ, organizasyon, dernek, teşkilat, iş birliği gibi kent ve kent dışı aktörlerin belirli amaç ve hedefler altında bir araya geldiği kurumsal süreli ve geçici yapılanmalar ve uluslararası proje iş birliklerinden oluşmaktadır. Uluslararası düzeyde iş birliği yerel

birimlerin belirli bir oranda kendi aralarında birlik kurmalarını gerektirmektedir. Bu bağlamda yerel yönetimlerde ortaklık alanları eğitim, sağlık, ulaşım, alt yapı hizmetleri gibi ilgili birimin faaliyet ve görev alanına giren her türlü alanı kapsamaktadır (Zeren ve Aktulun, 2018: 6,7). Uluslararası yapılanmalar birçok farklı ülkeden kent, özel sektör, sivil toplum kuruluşları, dernek ve vakıflar, merkezi yönetim birim ve temsilcileri gibi çeşitli sektörel grupların bir araya gelmesini ve birtakım konularda ortaklaşa hareket edilmesine imkân sağlamaktadır. Uluslararası proje iş birlikleri de benzer şekilde çeşitli paydaşların bir araya geldiği ve belirli alanlarda ortaklaşa hareket edildiği yerel diplomasi faaliyetlerinden biridir. Özellikle son zamanlarda Avrupa Birliği ve hibe programları kapsamında yerel yönetimlerinin projeler bazında uluslararası ilişkileri alanında faaliyetlerini artırmakta ve geliştirmekte olduğu görülmektedir (Ersavaş Kavanoz, 2020: 352). Bu bağlamda, uluslararası proje ortaklıkları aynı zamanda yerel yönetimler için çeşitli finansman kaynakları da sunmaktadırlar. Gerçekleştirilen projelerin önemli bir kısmı dışarıdan sağlanan hibeler aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bunların yanı sıra kentler tarafından yapılan ve yerel diplomasi faaliyetleri kapsamında değerlendirilebilecek uluslararası etkinlikler, ziyaretler, kültürel, bilimsel ve sportif faaliyetler de bulunmaktadır.

### **3. Yerel Diplomasi Yönetimi: Yerelin Uluslararası İlişkilerinin Profesyonelleşmesi**

‘Profesyonel’ kavramı sıklıkla yeni bilgi ve becerilerin geliştirilmesiyle ilgili uzmanlık derecelerini tanımlamak için kullanılmaktadır (Lilleker ve Negrine, 2002: 100). Yönetimin profesyonelleşmesi, kurumsal alanların yapılanmasıyla birlikte ilerleme eğilimindedir (Dimaggio ve Powel, 1983: 153). Kamusal hizmetlerde etkili hizmet sunumu, bu hizmetlerin kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi ve ilgili görev ve sorumlulukların profesyonel kişiler tarafından uygun yöntemlerle sunulmasını gerektirmektedir. Birçok kamusal hizmet, çeşitli departmanlar halinde bölünmüş ve her departmanda çalışan uzmanlaşmış ekiplerce yürütülen faaliyetler şeklinde yerine getirilmeye çalışılmaktadır. Profesyonelleşmenin gerektirdiği alanlar, coğrafi bölgeler ve zaman içinde değişen siyasi, ekonomik ve toplumsal konjonktürdeki dalgalanmalara göre ortaya çıkmakta ve bu durum kamu yönetimi bakımından gelişmekte olan bir sürecin kısmen işaretleri haline gelebilmektedir.

Yerel diplomasi faaliyetlerinin profesyonelleşmesi, bu faaliyetlerin çokluğunun ve karmaşıklığının gerektirdiği bir zorunluluktur. Berse (2019: 4-6), yerel yönetimlerin uluslararası ilişkilerinin kentlerin küresel alanda imaj yaratma politikaları, kalkınma odaklı girişimler, yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerinin güçlendirilmesi ve sivil toplum ve vatandaş katılımının artırılması gibi birbiriyle ilişkili çeşitli amaçlar içerdiğini belirtmektedir. Benzer şekilde Lefevre ve Ernesto (2007: 321) da yerel diplomasi faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve politik olarak üç ana eksen üzerinde temellendiğini ifade etmektedir. Diğer yandan, yerel diplomatik faaliyetler bir dereceye kadar kurumsal çatı altında özelleştirilmektedir. Bu, yerel diplomasının aynı zamanda liberal dünya düzeninin egemen söylem ve uygulamaları tarafından şekillendirdiği girişimci bir karakter kazandığının göstergesidir (Curtis ve Acuto, 2018: 14).

Günümüzde birçok ülkede yerel diplomasi faaliyetlerinin bu faaliyetlere özel kurumsal bir yapı ve uzman ekiplerce yerine getirilmekte olduğunu görmek mümkündür. Profesyonelleşme, merkezi yönetim bünyesinde olabileceği gibi yerel yönetimler düzeyinde de oluşturulabilmektedir. Yerel diplomasi faaliyetlerinin

profesyonelleşmesi, gelişmekte olan bir sürecin temel dinamiklerinin birer göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır. İlk olarak söz konusu alana ilişkin profesyonelleşme, merkez ve yerel arasındaki ilişkilerin seyrine ışık tutması anlamında politik gelişmelerin yerel yönetimler üzerindeki iz düşümüdür. Diğer yandan, yerel yönetimlerin çeşitli hizmetler özelinde kurumsallaşması seçilmiş yerel temsilcilerin liderlik profilleriyle ilişkilendirilebilecek politikalarının bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca yerelin uluslararası ilişkilerinin profesyonelleşmesi, zaman içinde kendisinden beklenen amaçlara hizmet edebilmesi için yeterli koşulları sağlayıp sağlamayacağı bakımından tartışmalıdır. Nitekim süreç, bazen yerel üstü ölçeklerin dâhil olması nedeniyle içsel nedenlerin ötesine geçebilmektedir.

Amaçlar soyuttur ve ancak onların uygulanmasını sağlayacak araçlarla somutlaşırlar. Yerel diplomasi faaliyetlerinin amacı da yerel yönetimlerin uluslararası ilişki türlerinin pratiğe aktarılmasıyla gerçekleşmektedir. Birçok ülkede 15 ila 25 yıllık bir tarihi geçmişe sahip yerel yönetimlerin uluslararası ilişkileri, yıllar boyunca bir öğrenme eğrisinden geçmektedir (Buis, 2009: 191). İlişkilerin iyi yönetim üzerindeki rolleri çeşitli şekillerde araştırma konusu olmasının yanı sıra (Bontenbal, 2009), önemli bir nokta ilişkilerin etkinliğini artıracak uygun koşulların sağlanması amacıyla, bu ilişkilerin kurumsallaşması ve kurumsal kapasitelerinin güçlendirilmesidir. Etkili politikalar, bu politikaları uygulayabilecek yeterli sayıda ve nitelikli personel gerektirmektedir.

Daouvdov (2013)'a göre, uluslararası ilişkiler yürüten bir belediyenin bu ilişkilerinin profesyonelleşme derecesi önemlidir. Belediyelerin uluslararası ilişkilerinin iç düzenlemeler, idari yapılanma ve profesyonel kadroların istihdamı ile sistemli bir şekilde yürütülmesi beklenmektedir. Yerel diplomasi faaliyetlerinin gerçek manada 'yerel dış politika' anlayışına yaklaştırılması, belediyelerin uluslararası düzeydeki hedef ve beklentilerinin iyi belirlenmesi, programlı bir şekilde uygulanması, bunun için gerekli iç ve dış kurumsal yapının oluşturulması ve etkin bir izleme mekanizmasının bulunmasına bağlıdır.

Yerel yönetimlerin organizasyon yapılarında, yerelin uluslararası faaliyetleriyle ilgili konuların spesifik olarak yürütüldüğü birimlerin bulunması ya da kurulmasını, daha önce de ifade edildiği üzere, bu konuların karmaşıklığı ve giderek artmakta oluşu ile açıklamak mümkündür. Öyle ki, Akman (2017: 486-487), Türkiye'de İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin ilgili dış ilişkiler biriminin, ülkenin Dışişleri Bakanlığı ile karşılaştırılabilecek büyüklüğe eriştiğini ve diğer birçok ülkenin dışişleri bakanlıklarından daha büyük olduğunu ifade etmektedir. Yerel diplomasi faaliyetlerinin artan öneminin, birçok ülkede bu ilişkilerin kurumsal bir yapıya dönüşmesiyle kısmen de olsa görünürlük kazanması, akademik bir bakış açısıyla bu alanda yapılacak kavramsal tartışmaların bir gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Yerel diplomasi yönetimi, yerel yönetimler düzeyinde çeşitli kurumsal yapıların oluşturulmasını gerektirmektedir. Bu yapılar, yönetimlerin uluslararası ilişkilerinin kurulması, geliştirilmesi ve değerlendirilmesi için birer resmi oluşumlardır. Böylece faaliyetlerin daha belirgin ve izlenebilir olması mümkün olabilecektir. Kurumsal yapılar yeterli sayıda ve özellikle elemanların, belirli bir bütçe ve ekipmanın bu yapıya aktarılmasıyla etkili birer oluşum sağlayabilirler. Uluslararası ilişkiler için uzmanlaşmış belediye departmanları, kentlerin yeni uluslararası rolünü ortaya koymak için çok yararlı olabilir. Bu departmanlar, kentin uluslararası düzeyde yürütülen tüm programlarını



ve faaliyetlerini koordine etmelidir. Bu bölümlerin bir başka önemli işlevi de vatandaşların ve sivil toplumların âdem-i merkeziyetçi iş birliği programlarına katılımının etkinleştirilmesi ve böylece vatandaş diplomasisi kavramının geliştirilmesi olabilir (Global Forum, 2003: 47).

#### 4. Türkiye’de Yerel Diplomasi Yönetimi

Türkiye’de 2019 yılı itibariyle, 30’u büyükşehir belediyesi, 51’i il belediyesi, 519’u büyükşehir ilçe belediyesi, 403’ü ilçe belediyesi ve 386’sı belde belediyesi olmak üzere 1.389 belediye yönetimi bulunmaktadır (T.C. İçişleri Bakanlığı, 2019). Türkiye’de belediyelerin teşkilat yapısı ya da organizasyon yapısı, büyükşehir belediyeleri dışındaki belediyelerde müdürlüklerden, büyükşehirlerde ise, genel sekreterlik, daire başkanlıkları ve müdürlüklerden oluşmaktadır. 5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 48. maddesine göre, belediye teşkilatında yer alması gereken birimler norm kadroya uygun olarak yazı işleri, mali hizmetler, fen işleri ve zabıta birimleridir. Bununla birlikte, belediye yerleşim yerlerinin nüfusu, fiziki ve coğrafi yapısı, ekonomik, sosyal ve kültürel özellikleri ile gelişme potansiyeli dikkate alınarak, norm kadro ilke ve standartlarına uygun olarak gerektiğinde sağlık, itfaiye, imar, insan kaynakları, hukuk işleri ve ihtiyaca göre diğer birimlerin oluşturulması mümkündür. Bu birimlerin kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi belediye meclisinin kararıyla olmaktadır (5393, md. 48). Benzer şekilde, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’na göre, büyükşehir teşkilatında birimlerin kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi ise büyükşehir belediyesi meclisinin kararı ile olmaktadır (5216, md. 21).

Türkiye’de büyük şehirlerin yabancı temaslar ve uluslararası sorun çözme çabalarındaki başarıları, yine bu bağlamda belediyelerin -özellikle kardeş kent ilişkilerinde olduğu gibi- sınır-ötesi coğrafyalarla olan etnik, ırksal, dilsel, tarihi ve dini bağlantıların ve ticaretin, kredilerin, kültürel ürünlerin, işçilerin ve kirleticilerin hareketliliğinin öneminden dolayı (Duchacek, 1984: 7), belediyenin türü, nüfusu, ev sahipliği ve tarihi ve kültürel değeri yönünden değerlendirildiğinde, 1989-2020 yılları arasında 45 belediyenin, teşkilat yapılarında dış ilişkiler birimi oluşturma yoluna gittiği görülmüştür.

Çalışma kapsamında, belde özellikleri incelenen 45 belediyenin dış ilişkiler birimi kurma kararı almasında etkili olabilecek çok çeşitli nedenlerin bulunabileceği tespit edilmiştir:

- Büyükşehir belediyesi olmak ya da büyükşehir belediye statüsü kazanmak.
- Belediyenin yerleşim yeri nüfusu.
- Bilim, tarih ve kültür açısından tanınırlığı bulunan bir kent olmak ve kenti ziyarette bulunan yabancı turist sayısı.
- Belediye teşkilat yapısının yerel seçimlere bağlı olarak yenilenmesi.
- Merkezi yönetim tarafından yapılan yönlendirmeler.

Dış ilişkiler birimi bulunan belediyelerin neredeyse tamamı büyükşehir statüsü taşımaktadır. Bunun yanı sıra, 2012 yılında yayımlanan ve 2014 yılı itibariyle uygulamaya geçilen 6360 sayılı ‘On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’ kapsamında büyükşehir statüsü kazanan belediyelerin, bu vesileyle dış ilişkiler birimi

kurma kararı aldıkları da çalışmada elde edilen veriler arasındadır. Havran Büyükşehir İlçe Belediyesi (Balıkesir)<sup>3</sup> ve Ordu Büyükşehir Belediyesi<sup>4</sup> bu konuda verilebilecek örnekler arasındadır.

Belediye nüfusu, dış ilişkiler biriminin kurulmasında etkili bir faktör olarak değerlendirilmiştir. Türkiye’de dış ilişkiler birimi bulunan 45 belediye arasında 2019 yılı TÜİK rakamları itibariyle sadece 6 belediyenin nüfusu 100.000’in altındadır. Bununla birlikte, dış ilişkiler birimi bulunan belediyelerin çoğunluğunun günümüzde nüfusu 500.000 ve üzerinde olan belediyeler arasında yer aldığını söylemek mümkündür. Belediyelerin tür ve nüfus bilgilerine ilişkin ayrıntılı verilere ilerleyen kısımda yer veriliği için, burada daha fazla bilgi vermekten kaçınılmıştır.

Araştırma merkezi ve ulusal olarak tanınan üniversitelerin genel merkezi olmak gibi belediye ev sahiplikleri, kentlerin hem ulusal hem de uluslararası tanınırlık açısından önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Diğer yandan, kentlerin yabancı turizme yönelik destinasyon merkezi haline gelmesi de yerel diplomasinin gelişimine etki eden önemli bir faktördür. Kentler arası kültürel etkileşimlerin artması bu alana ilişkin belediye düzeyinde yapılacak idari görev ve sorumluluklarda da bir artış meydana getirmektedir. Çalışmada ele alınan 45 belediyenin birçoğunun bu bağlamda önemli tarihi ve kültürel bir merkeze ev sahibi yapmakta olduğu, diğer yandan Turizm ve Kültür Bakanlığı tarafından yayınlanan 2017 Yılı (en son yayınlanan) Belediye Belgeli Konaklama İstatistikleri İl-İlçe Tabloda yabancı turistlerin turizm tesislerindeki konaklama sayısının 10.000 ve üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Türkiye’de belediyelerin teşkilat yapısı, beş yılda bir yapılan yerel seçimler sonucu yenilenmektedir. Bu bağlamda, yukarıda ifade edildiği üzere, 5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 48. maddesi gereğince kurulması zorunlu olan birimler dışında, ilgili birimlerin kurulması ve kaldırılması ya da yeniden oluşturulması seçimler sonucu yenilenen belediye meclisi tarafından karara bağlanmaktadır. Bazı birimlerin varlığı devam ederken bazı birimlerin kaldırılması kararlaştırılmaktadır. Buna bağlı olarak belediyelerden bazılarında ilgili dış ilişkiler birimlerinin daha önceki dönemlerde bulunup daha sonra kaldırıldığı, yeniden kurulduğu<sup>5</sup> ya da daha önceki dönemlerde kurulmuş dış ilişkiler biriminin yerel seçimler sonucu pasif/aktif hale geldiği<sup>6</sup> görülmüştür. Nitekim yerel diplomatik ilişkiler bazı durumlarda belediye başkanının bu konuya ilişkin tavrına bağlı nedenlere dayanarak kurulmakta ancak kısa ömürlü olabilmektedir.

Belediyeler, ülkenin dış politikasından sorumlu ulus devletinin bir parçası olmaları bakımından, diğer merkezi yönetim dışındaki aktörlerden farklıdırlar. Nitekim Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982)’nin 123. maddesinde, idarenin kuruluş ve görevlerinin merkezi yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayandığı ve idarenin kuruluş ve görevleriyle bir bütün olduğu açıkça belirtilmiştir. Bu bağlamda, belediyelerin idari yapısının oluşmasında

<sup>3</sup> Havran Büyükşehir İlçe Belediyesi (Balıkesir) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

<sup>4</sup> Ordu Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

<sup>5</sup> Sarıçam Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ve Malatya Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

<sup>6</sup> Esenyurt Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

merkezi yönetim tarafından yapılan yönlendirmeler etkili olabilmektedir. Türkiye’de belediyelerin dış ilişkiler birimi kurmasında yukarıdan aşağı doğru alınan kararların etkili olabileceği görülmüştür<sup>7</sup>.

Yerel diplomasi faaliyetlerinin belediye teşkilatı içinde ayrı bir kurum çatısı altında yürütülmesiyle elde edilecek çeşitli faydalar bulunmaktadır. Belediyelerle yapılan görüşmeler ve belediyelerin resmi kurumsal internet sayfalarından edinilen bilgiler ışığında Türkiye’de yerel diplomasi yönetiminin yerel diplomasi alanına ilişkin sağlaması beklenen hedefleri aşağıda sıralanmıştır<sup>8</sup>:

1. STK, Üniversite, özel sektör ve diğer ilgili kurum ve kuruluşlarla belediye adına iş birliği yapmak,
2. AB ve diğer uluslararası organizasyonların yapacağı projelere katılımın ya da belediyelerin projeleri için ihtiyaç duyulan hibe ve yabancı kaynaklara erişimin kolaylaştırılması,
3. Belediye dışında yaşayan hemşerilerle iletişimin kurulması ya da sağlanması,
4. Kardeş kent ilişkilerinin sistemli ve düzenli bir şekilde yürütülmesini sağlamak ve kurulacak yeni kardeş kent anlaşmalarının zemininin hazırlanmasını kolaylaştırmak,
5. Yurtdışından gelen misafirlerin ağırlanmasının ve belediye başkan ve meclis üyelerinin yurtdışı planlarının organize edilmesi,
6. Belediye içinden veya dışından diğer birimlerle bilgi akışı sağlamak,
7. İstihdam gücünün artırılması,
8. Belde yerleşim yerindeki dezavantajlı grupların sosyal uyumuna katkıda bulunmak,
9. Kentin tanıtılması çabalarına katkıda bulunmak,
10. Belediyenin uluslararası kurum ve kuruluşlarla ilişkilerinin belirli bir plan çerçevesinde sürdürülmesini sağlamak,
11. AB (Avrupa Birliği), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Avrupa Yatırım Bankası (EIB), Birleşmiş Milletler Endüstriyel Kalkınma Örgütü (UNIDO), Dünya Bankası (WB), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD), Karadeniz Ekonomik İşbirliği Teşkilatı ve bunlara benzer kurum ve kuruluşların faaliyetlerinin takibinin sağlanması,
12. AB uyum sürecini kolaylaştıracak bilgilendirme ve eğitim çalışmalarısıyla, konferans, seminer ve çalıştaylar düzenlemek,
13. Belediye faaliyetlerinin duyurulması ve kamuoyunun aydınlatılması amacıyla, uluslararası basın-yayın araçlarından istifade etmek suretiyle, uluslararası düzeyde yazılı, görsel ve işitsel her dilden broşür, dergi, kitap ve benzeri tüm materyal ve tanıtım malzemelerinin hazırlanması ve dağıtımını sağlanması,
14. Uluslararası temasta bulunulan kişi ve kurumların yabancı isim ve adres arşivinin tutulması,
15. Yurtdışında yaşayan ya da yurtdışına giden vatandaşların Türkiye’de veya yurtdışında resmi kurum ve kuruluşlarla ilişkilerinde danışmanlık yapmak.

<sup>7</sup> Kozan Büyükşehir İlçe Belediyesi /Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

<sup>8</sup> Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Gaziantep, İstanbul, İzmir, Kocaeli, Ordu, Tekirdağ Büyükşehir Belediyeleri, Kırşehir il belediyesi, Kozan, Keçiören Sarıhan, Seyhan, Muratpaşa, Yıldırım, Esenyurt, Maltepe, Bornova, Seferihisar, Selçuklu Büyükşehir İlçe Belediyeleri ile yapılan görüşmelerden ve ilgili web sayfalarından elde edilen bilgiler ışığında hazırlanmıştır.

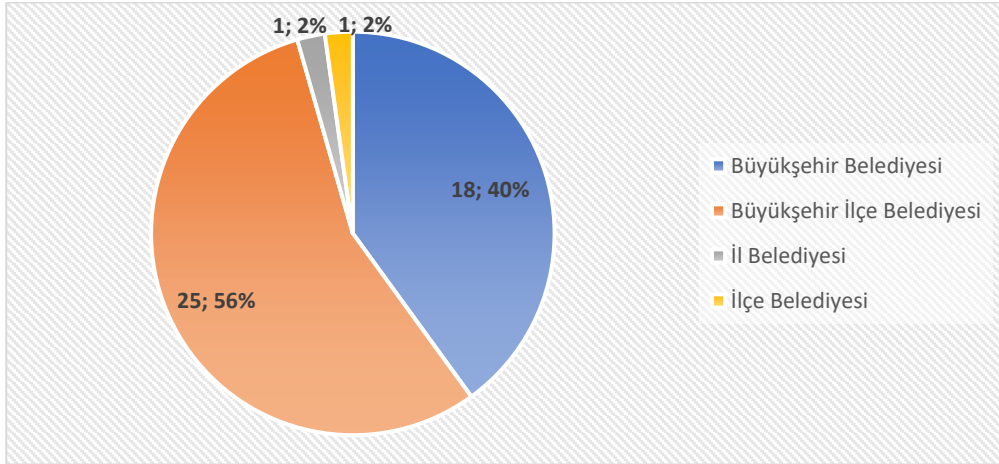
#### 4.1. Dış İlişkiler Birimlerinin Personel Yapısı ve Bağlı Bulunduğu Belediye Türleri

Türkiye’de yerel diplomatik faaliyetlerinin özel bir birim altında yürütüldüğü tespit edilen 45 belediyenin türüne ilişkin özellikleri aşağıda Şekil 1’de gösterilmiştir. Buna göre, sadece iki belediye dışında, uluslararası ilişkilerin ayrı bir kurumsal birimde ve ekip tarafından yürütülmekte olduğu belediyeler, büyükşehir belediyeleri ve büyükşehir ilçe belediyeleridir.

Belediyelerde oluşturulan dış ilişkiler birimi, bağlı bulunan belediye türüne göre, büyükşehir belediyelerinde ‘Dış İlişkiler’, ‘Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler’, ‘Protokol ve Dış İlişkiler’, ‘Dış İlişkiler ve Turizm’, ‘Dış İlişkiler ve Hibeler’ gibi çeşitli adlarla kurulan *şube müdürlükleri* ve *daire başkanlıkları* şeklinde bulunurken, büyükşehir ilçe belediyelerinde ‘Dış İlişkiler Müdürlüğü’ olarak bulunmaktadır.

Uluslararasılaşma süreçleri büyüklükleri, konumları ve siyasi eğilimleri ne olursa olsun yerel yönetimlerin çalışmalarının bir göstergesi haline gelmiştir (Husson ve Merse, 2017). Şekil 1’de gösterilen belediyeler, nüfusu çeşitli büyüklükteki belediyeleri içermektedir. Belediyelerin 4’ü 10.000 ila 50.000, 18’si 50.001 ila 500.000, 27’si 500.001 ve üzeri nüfusa sahip belediyelerdir. Dış ilişkiler birimine sahip nüfusu en küçük belediye, 2019 yılı itibarıyla 10.813 nüfusa sahip Fındıklı (Rize) ilçe belediyesi (biruni.tuik.gov.tr) iken; dış ilişkiler birimine sahip nüfusu en büyük belediye 2019 yılı itibarıyla 15.519.267 nüfusa sahip İstanbul Büyükşehir Belediyesi (biruni.tuik.gov.tr)’dir.

#### Şekil 1: Dış İlişkiler Birimi Bulunan Yerleşim Yerlerinin Belediye Türleri



Türkiye’de, yerel diplomasi yönetimi kapsamında dış ilişkiler biriminin bulunduğu tespit edilen toplam 45 belediyenin, 38’si çalışma dâhilinde ilgili birimlerinin personel yapıları bakımından incelenmiştir. 7 belediyede istenilen bilgilere ulaşım sağlanamamıştır. Personel yapılarının incelendiği birimler, birimde özel bir ekibin bulunup bulunmaması ve özel bir ekibi bulunan birimlerde uzman personelin olup olmaması yönünden incelenmiştir. Aşağıda şekil 2’de Türkiye’de dış ilişkiler birimine sahip 38 belediyede, birimlerin personel yapılarına ilişkin özel bir ekip ve uzman personelin varlığına ilişkin bilgiler sunulmuştur.

Şekil 2’de yer alan daire özel bir ekibin bulunup bulunmamasına göre yapılan ayrımı göstermektedir. 28 belediyenin dış ilişkiler biriminde, bir birim yöneticisi (başkanı ya da müdürü) ve sayıları her belediyede farklılık

göstermekle birlikte bu yöneticiye bağlı çalışan çeşitli sayılarda personel bulunmaktadır. Geriye kalan 11 belediyenin dış ilişkiler birimlerinde ise bir ekibin bulunduğundan bahsetmek zor görünmektedir. Bu belediyelerin dış ilişkiler birimlerini, sadece ilgili birimin yöneticisinin bulunduğu tek kişilik birer kurumsal kadro oluşturmaktadırlar. Acuto vd. (2008: 9)'nın da ifade ettiği üzere, yeterli personelin bulundurulmamasının nedenlerinden biri yerel yönetimlerin karşı karşıya oldukları bütçe kısıtlamalarına dayandırılmaktadır. Söz konusu belediyelerin dış ilişkiler birimlerinin yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklar, gerekli personel ihtiyacının belediyelerin diğer birimlerindeki insan kaynaklarının dış ilişkiler birimi adına seferber edilmesi suretiyle yerine getirilmektedir.

Örneğin, Bağcılar Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul)'nin Belediye Meclisi bünyesinde beş üyeli bir 'Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Komisyonu' bulunurken, belediyenin teşkilat yapısında ayrı bir dış ilişkiler birimi bulunmamaktadır. Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü'nün 'Görev, Yetki ve Çalışma Yönetmeliği' ne göre belediyenin yerel diplomasi faaliyetleri kapsamındaki görev ve sorumluluklar söz konusu müdürlüğe verilmiştir. Yönetmeliğe göre, müdürlük bünyesinde bir personelin bulunduğu 'Uluslararası İlişkiler Birimi' öngörülmüştür. Söz konusu düzenlemeye rağmen, AB projeleri ve uluslararası faaliyetleri Kültür ve Sosyal Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir. Bağcılar Belediyenin faaliyet raporlarında bu alandaki çalışmalar Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler birimine ait bölümde tanıtılmaktadır. Bu durum aynı zamanda yapılan idari düzenleme ile fiiliyattaki uygulamanın farklılaştığını da göstermektedir. Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü bünyesinde yapılan çalışmalar belediyenin mevcut personeli ile yürütülmekte ve bazı ihtisaslı uzmanlıklardan belediye dışından danışmanlık şeklinde faydalanılmaktadır (Daoudov, 2013).

Konuya ilişkin iki önemli husus bulunmaktadır. Birincisi, kurumsal yapıların zamana bağlı gelişim sürecidir. Yerel diplomasi yönetimi aynı zamanda bir süreçtir. Dış ilişkiler birimlerinin personel yapılarının oluşturulması kurulmalarından sonra belli bir süre gerektirebilir. Bu bağlamda, özellikle son yıllarda kurulmuş olan dış ilişkiler birimleri için gerekli ve yeterli insan kaynaklarının oluşumu için en azından belirli bir süre daha beklemek gerekmektedir. Esenyurt Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul)<sup>9</sup>nde 2010 yılında kurulan dış ilişkiler biriminin faaliyetleri 2018 yılında aktif hale gelmiştir. Benzer şekilde, İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesindeki Dış İlişkiler Daire Başkanlığı, 26.05.2000 tarih ve 182 sayılı meclis kararı ile kurulmuş ancak 15/11/2019 tarih ve 19794 sayılı Başkanlık oluruyla aktif hale getirilmiştir<sup>10</sup>. Benzer şekilde, Sincan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara) uluslararası kaynaklara erişim ve kardeş kent ilişkilerinin planlı bir şekilde yürütülmesi gibi çeşitli nedenlerle 2020 yılı itibariyle kurulmuş, ancak henüz aktif olarak faaliyete geçememiş bir dış ilişkiler birimine sahiptir<sup>11</sup>. İkinci olarak, Türkiye'de yerel yönetimlerin idari yapıları, beş yılda bir yapılan yerel seçimler sonucu yeniden şekillenmektedir. Bazı yönetim birimlerinin kaldırılıp yeniden oluşturulması da mümkündür. Bu bağlamda, kurumların gelişim yapılarına ilişkin olarak süreklilikten bahsetmek zordur. Daha önce de belirtildiği üzere, dış ilişkiler biriminin kurulması bazen merkezi yönetimin yönlendirmesi ya da belediye başkanının bu

<sup>9</sup> Esenyurt Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

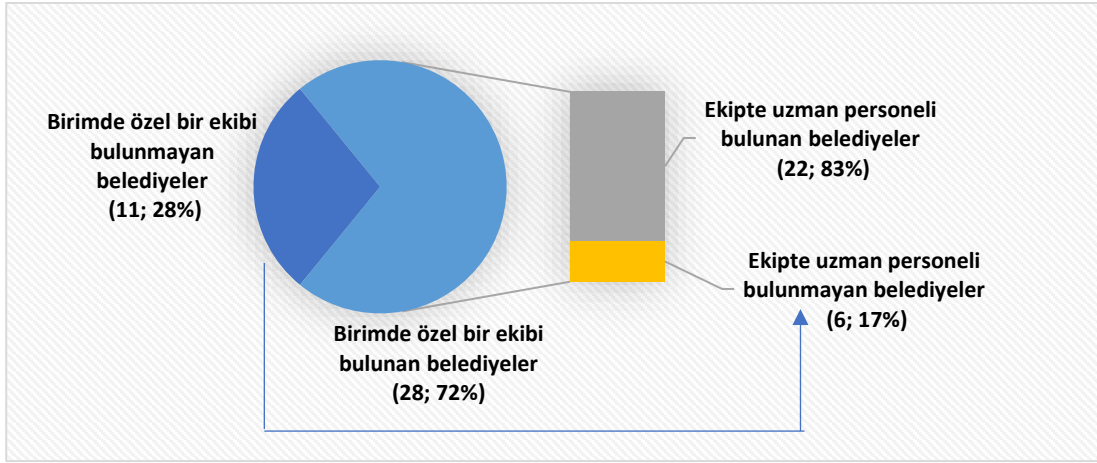
<sup>10</sup> İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

<sup>11</sup> Sincan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

konuya ilişkin tavrına bağlı olarak kurulabildiği için, bu durum söz konusu birimin atıl bir kurum olarak kalmasına neden olmaktadır. Örneğin, Çukurova Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana)'nin teşkilat yapısında yer alan ve 2015-2019 döneminde hizmet veren dış ilişkiler müdürlüğü, 2020-2024 dönemi itibariyle artık bulunmamaktadır<sup>12</sup>.

Şekil 2'de yer alan dikdörtgen ise dış ilişkiler biriminde özel bir ekibi bulunan belediyelerde, ilgili ekipte çalışan uzman personelin olup olmasına göre yapılan ayrımı göstermektedir. Buna göre, dış ilişkiler biriminde özerk bir ekibi bulunan 28 belediyenin ilgili birimlerinin 22'si dış ilişkiler alanında uzman personele sahiptir. Uzman personel, yerel diplomatik faaliyetlerin gerçekleşmesinde alanında tahsil görmüş ve en az bir yabancı dil bilen elamanlardan oluşmaktadır. Geri kalan 6 belediyenin dış ilişkiler birimi uzman personel içermemektedir. Dış ilişkiler biriminde özel bir ekip bulunmayan 11 belediyede aynı zamanda özel bir ekibin olmadığı (yönetici dışında personelin bulunmamasından dolayı) doğal olarak bu gruba dâhil olmaktadır (Şekil 2'deki mavi çizgi).

## Şekil 2. Dış İlişkiler Birimi Bulunan Belediyelerde Personel Durumu



## 4.2. Türkiye'de Yerel Diplomasi Yönetiminin Zamansal Eğilimleri

Türkiye'de belediyelerin teşkilat yapıları bünyesinde kurulmuş ve yeni kurulmakta olan dış ilişkiler birim sayılarının genel olarak belli dönemlerde artış gösterdiğini söylemek mümkündür. Bu durum Şekil 3'te 39 yerel yönetimin dış ilişkiler birimlerinin kuruluşlarının yıllara göre gösterilmesiyle doğrulanmaktadır. Geri kalan beş yerel yönetimde ise kuruluş yıllarına ilişkin bilgilere ulaşılamamıştır. Şekil 3'e göre, ilk dış ilişkiler biriminin 1989 yılında kurulduğu gösterilmekle birlikte, kurulan birimlerin kurumsal olarak sürdürülebilir olmadıkları unutulmamalıdır. Zaman içinde kurulan dış ilişkiler birimlerinin bazılarının kaldırılması ve aynı birimin ilerleyen dönemde tekrar kurulmuş olması mümkündür. Nitekim Demirtaş (2016: 160) tarafından yapılan çalışma kapsamında, AK Parti iktidarı dönemi öncesinde (2002 yılından önce) sadece üç belediyede dış ilişkiler biriminin mevcut olduğu, 2002 yılı sonrasında bu sayının 23'e çıktığı ifade edilmiştir.

Şekil 3'te, belediyelerin dış ilişkiler birimlerinin zamansal eğilimlerine ilişkin olarak gösterilen sayılar kümülatif toplamlar içermemektedir. Şekil 3'e göre, 1989 – 2020 yılları arasında Türkiye'de belediyelerin kurulan dış

<sup>12</sup> Çukurova Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme. Ayrıca bkz: Çukurova Belediyesi Stratejik Planı (2015 - 2019) ve Çukurova Belediyesi Stratejik Planı (2020 - 2024).

ilişkiler birimlerinin sayılarını gösteren çizgilerin üç farklı dönemde artmakta olduğu görülmektedir. İlk dönem 2009-2010, ikinci dönem 2014-2015 ve üçüncü dönem ise 2019-2020 yıllarını kapsamaktadır. Üç dönemde ortak özelliği bu yılların Türkiye’de beş yılda bir tekrarlanan yerel seçimlerin yapıldığı yıllar ile takip eden bir sonraki yılları göstermekte oluşudur. Bu yıllar, dış ilişkiler birimlerinin en fazla kurulduğu yıllar olarak tespit edilmiştir. Bu yıllarda dış ilişkiler birimlerinin sayısındaki artışta büyük ölçüde ilgili belediyelerdeki lider özellikleri bağlamında belediye başkan değişiminin dolayısıyla yerel seçimlerin etkili olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra, daha önce de ifade edildiği üzere, özellikle en fazla artışın görüldüğü 2014 yılında, yine aynı yıl uygulamaya geçen 6360 sayılı Kanun ile bazı belediyelerin büyükşehir statüsü kazanması etkili olmuştur.

Diğer yandan, ulusal politika alanında yaşanan gelişmeler de yerel diplomasi yönetimine ışık tutmaktadır. Türkiye’de 2005 yılı itibariyle AB’ye tam üyelik müzakerelerinin başlaması ve sonrasında yaşanan gelişmelerin, Türk kamu yönetiminin -yasal ve yapısal- değişim ve dönüşümündeki önemli faktörlerden biri olduğu düşünülmektedir (Ökmen ve Canan, 2009: 148). En önemli yasal değişikliklerden biri 2005 tarihli 5393 sayılı Belediye Kanunu’dur. 5393 sayılı Belediye Kanunu ile önemli bir değişiklik, kanunun 74. maddesi kapsamında belediyelerin dış ilişkiler kurmasına izin veren düzenlemedir<sup>13</sup>. Aynı yıl kabul edilen 5355 sayılı Mahalle İdare Birlikleri Kanunu kabul edilmiştir. Türkiye Belediyeler Birliği Tüzüğü bu kanuna göre hazırlanmıştır (www.tbb.gov.tr). Ayrıca belediyeler bu dönemde AB’den dış kaynaklı fonlar alma ve proje ortaklıkları kurma imkânına kavuşmuştur (Demirtaş, 2016: 161). Resmi kurumsal hesabı üzerinden yapılan incelemeler veya görüşmenin sağlandığı birçok belediyede<sup>14</sup>, dış kaynaklı yardımların yerel diplomasi yönetiminde etkili olduğu görülmüştür. Diğer yandan, bazı belediyelerin dış ilişkiler birimlerinin aynı zamanda AB adıyla<sup>15</sup> kurulmuş olması bu durumu doğrular niteliktedir. Günümüzde ayrı bir dış ilişkiler birimi olmayan birçok belediyenin kardeş kent ve diğer uluslararası ilişkilerini strateji geliştirme birimi kapsamında gerçekleştirdikleri görülmektedir. Bu durum, Türkiye’de belediyelerin dış ilişkilerinin kısmen proje odaklı olmaları ile ilişkilidir. Diğer yandan, proje ortaklıklarına ilişkin faaliyetlerin yürütüldüğü strateji geliştirme birimlerine sahip bazı belediyenin ilgili birimin

---

<sup>13</sup> Belediye, belediye meclisinin kararına bağlı olarak görev alanıyla ilgili konularda faaliyet gösteren uluslararası teşekkül ve organizasyonlara, kurucu üye veya üye olabilir. Belediye bu teşekkül, organizasyon ve yabancı mahallî idarelerle ortak faaliyet ve hizmet projeleri gerçekleştirebilir veya kardeş kent ilişkisi kurabilir. Birinci ve ikinci fıkra gereğince yapılacak faaliyetlerin, dış politikaya ve uluslararası anlaşmalara uygun olarak yürütülmesi ve önceden Çevre ve Şehircilik Bakanlığının izninin alınması zorunludur.

<sup>14</sup> Adana Büyükşehir Belediyesi, Kozan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana), Sarıçam Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana), Çankaya Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara), Keçiören Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara), Antalya Büyükşehir Belediyesi, Muratpaşa Büyükşehir İlçe Belediyesi (Antalya), Kuşadası Büyükşehir İlçe Belediyesi (Aydın), Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, İstanbul Büyükşehir Belediyesi, Esenyurt Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul), Bornova Büyükşehir İlçe Belediyesi (İzmir), Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi, Kırşehir Belediyesi, Kocaeli büyükşehir Belediyesi, Selçuklu Büyükşehir İlçe Belediyesi (Konya), Kula Büyükşehir İlçe Belediyesi (Manisa), Ordu Büyükşehir Belediyesi, Fındıklı İlçe Belediyesi (Rize), Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi.

<sup>15</sup> Aydın Büyükşehir Belediyesi-AB ve Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü, Kuşadası büyükşehir İlçe Belediyesi (Antalya)-Uluslararası İlişkiler ve AB Merkezi, Erzurum büyükşehir Belediyesi- AB Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü, Kayseri büyükşehir Belediyesi- AB ve Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü, Kocaeli büyükşehir Belediyesi- AB ve Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü, Ordu Büyükşehir Belediyesi-AB ve Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü. Fındıklı İlçe Belediyesi (Rize)’de ise ilgili dış ilişkiler biriminin adı Proje ve Dış İlişkiler Birimi olarak kurulmuştur.

adına değişikliğe giderek bu birime dış ilişkileri dâhil etmekte olduğu da görülmektedir<sup>16</sup>. Bu durum, ulusal dış politika ile bağlantılı olarak merkezi yönetim tarafından yerel yönetimlere yapılan yönlendirici bir müdahaleye dayanmaktadır:

*Belediyede 2012 yılında Proje Birimi kuruluyor. Belediyeye gelen müfettiş dış ilişkiler biriminin kurulmasında yönlendirici oluyor<sup>17</sup>.*

*[Belediyede]önceden AB birimi kurma zorunluluğu vardı. Şimdi o birim dış ilişkiler [birimine] dönüştü. Daha önce bu ilişkiler, 10 sene önce daha yoğundu. AB [entegrasyonu] amaçlanıyordu. Şimdi Türkiye'nin AB ile olan ilişkileri zayıflayınca ilişkilerde de azalma ve duraksama söz konusu olmaya başladı. Merkezden yönlendirme söz konusu daha çok. Merkez [yönetimin] istemediği ters düştüğü belediyelerle yaptırım amaçlı [olarak] ilişkilere ya başlanmamakta ya da ilişkiler askıya alınmaktadır<sup>18</sup>.*

*17 Aralık 2004 tarihli Brüksel zirvesinde AB-Türkiye ilişkilerinde bir dönüm noktası yaşanmış ve Türkiye'nin siyasi kriterleri yeterli ölçüde karşıladığı belirtilerek 3 Ekim 2005'te müzakerelere başlanması kararı alınmıştır. Türkiye'nin müzakerelere başlaması, yerel yönetimlerin Avrupa Birliği şehirleri ile ilişkilerinin artmasına ve Türkiye'ye sağlanan AB fonların[in da] artmasına sebep olmuştur. Bu da Türkiye belediyelerinin[in] Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler departmanlarının kurulma ihtiyacını gündeme getirmiştir. Birim, kurulmasının ardından sadece Avrupa Birliği projelerine yoğunlaşmış ve kurumun çalışma alanları doğrultusunda yabancı ortaklar bularak AB projeleri hazırlayıp yürütmüştür. Daha sonra birime kardeş şehir ilişkilerinin koordinasyonu ve büyükşehir belediyesinin üyesi olduğu birlikler ile koordinasyon misyonunu da üstlenmiştir. Bunun yanında kurumsal Marka Patent işlemleri de ilgili birim tarafından yürütülmektedir<sup>19</sup>.*

---

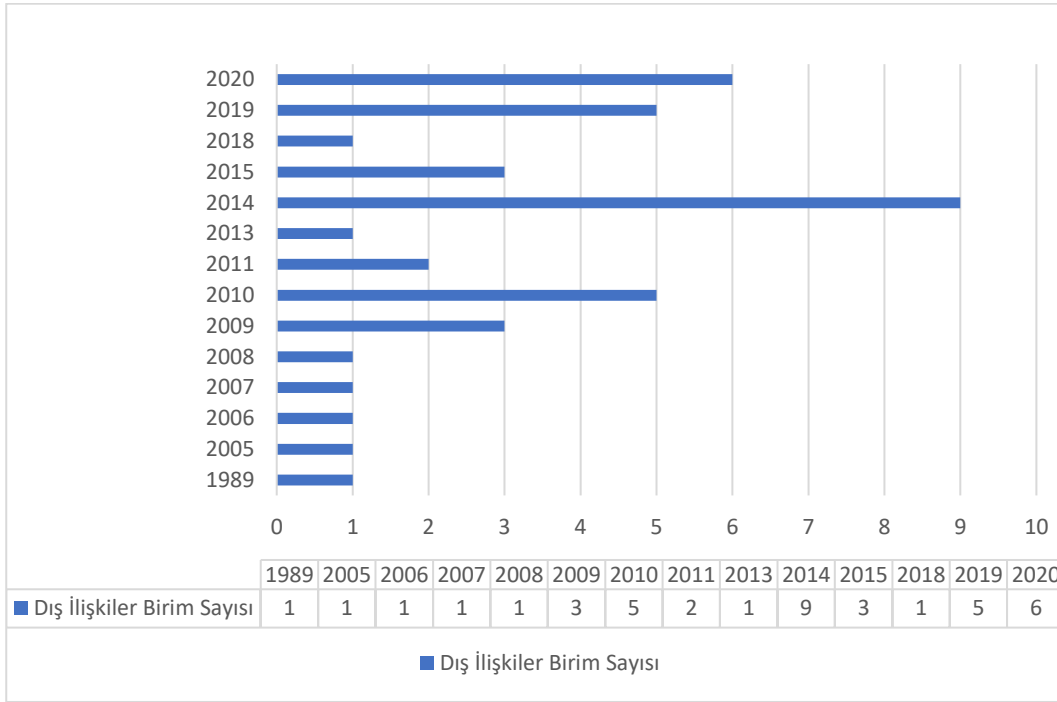
<sup>16</sup> Bkz: T.C. Kartal Belediye Başkanlığı 8. Dönem 2. Toplantı Yılı Temmuz Ayı Toplantıları'nın 2. Bileşimine Ait Meclis Kararı (2020), <https://www.kartal.bel.tr/tr/dosyalar/Mudurlukler/SGM/SGM-DIM-Yonetmelik.pdf>, Erişim Tarihi: 13.09.2020.

<sup>17</sup> Kozan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

<sup>18</sup> Sincan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

<sup>19</sup> Kocaeli Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.



**Şekil 3. Yıllara Göre Belediye Bünyesinde Kurulan Dış İlişkiler Birim Sayısı****Sonuç**

Türkiye’de 1989 ila 2020 yılları arasında büyükşehir, il ve ilçe belediyeleri teşkilat yapısına bağlı olarak kurulduğu tespit edilen 45 dış ilişkiler biriminin, ülkenin yerel ve ulusal dış politikası arasındaki ilişkiyi göstermede önemli bir rol oynadığı görülmüştür. Öncelikle, Türkiye’de birçok belediyenin yerel diplomasi faaliyetleri gerçekleştiriyor olduğu bilinmekle birlikte, bu faaliyetler sayıları çok daha az olan bir grup belediyede, bu belediyelere bağlı özel dış ilişkiler birimleri kapsamında sürdürülmektedir. Bu durum, çalışmada yerel diplomasi yönetimi olarak adlandırılmıştır.

Dış ilişkiler birimleri belediyenin türüne göre (büyükşehir belediyesi, büyükşehir ilçe belediyesi, il-ilçe belediyeleri) daire başkanlıkları, şube müdürlükleri ve müdürlük olarak kurulmaktadır. Genel olarak dış ilişkiler birimlerinin belediyelerin büyükşehir belediyesi ve büyükşehir ilçe belediyeleri bünyesinde kuruldukları, nüfus olarak farklı büyüklükler göstermekle birlikte, çoğu belediyenin 500.000 ve üstü nüfus yoğunluğuna sahip belediyeler olduğu görülmektedir. Belediyelerin kültür ve tarihi değerler bakımından önemli destinasyon merkezi ve belediyeye gelen yabancı turist sayılarının fazla olduğu yerleşim alanları olmaları genel özellikleri arasındadır. Yine de dış ilişkiler birimi bulunan belediyelerin tümü için sabit özelliklerin varlığından söz etmek mümkün görünmemektedir.

Türkiye’de belediyelerin dış ilişkiler birimleri her belediyede nitelik ve nicelik yönünden farklı personel yapılarına sahiptir. Görece daha az sayıda belediyede dış ilişkiler birimi, sadece birim yöneticisinin bulunduğu tek kişilik bir kadrodan meydana gelmektedir. Bunun dışında, birim yöneticisi dışında personeli bulunan 22 belediyede uzman personelin varlığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, *sayılı belediye dışında*, Türkiye’de yerel diplomasi yönetiminin yapı ve personel olarak profesyonel bir görüntü çizdiğini söylemek mümkün değildir. Özellikle yeterli personel kapasitesine sahip olmayan belediyelerde ilgili dış ilişkiler hizmetleri belediye

teşkilatına bağlı diğer birimlerin entegre çalışmaları ile sağlanmaktadır. Bu durum, kentlerin dış ilişkilerine ilişkin uzmanlaşmış bir yapının oluşmasına engel olmaktadır. Dış ilişkiler birimleri sadece kentlerin yerel diplomasi faaliyetlerini yönetmemekte ayrıca bu faaliyetleri koordine de etmektedir. Çevre, sağlık, ulaşım, gıda gibi sınıraşan hizmet ve sorun alanlarının varlığı kentlerin giderek uluslararasılaşmasına zemin oluştururken, ilgili uluslararası faaliyetlerin sistemli bir şekilde yürütüldüğü, koordine edildiği ve değerlendirildiği kendine has birimlerin varlığını gerektirmektedir. Dış ilişkiler birimi yabancı ziyaretçilerin ağırlanması, tercüme hizmetlerinin yapılması, hibe projelerinin yürütülmesi gibi uzmanlık isteyen kurumsal yapılar olup, bu alanda yetişmiş ve eğitim almış yeterli personel kadrolarının bulunması, ilgili faaliyetlerin yürütülmesi için önem arz etmektedir.

Çalışma kapsamında dış ilişkiler birimlerinin kuruluş yıllarına ilişkin zamansal grafik, ilgili birimlerin kurulmasında Türkiye'deki yerel seçim dönemlerinin belirleyici olduğunu göstermektedir. Özellikle 2009-2019 yıllarının da dâhil olduğu ve bu aralık kapsamında gerçekleşen üç seçim döneminde birçok belediyenin kurumsal yapısında özel olarak dış ilişkiler birimine yer verdiği görülmüştür. Yerel diplomasi faaliyetlerinin gelişmesinde büyük ölçüde belediye başkanının etkili bir rol oynadığına ilişkin literatürdeki birçok çalışma, buradaki üç farklı dönemdeki artışta belediye başkanı profilinden (liderlik özellikler, yurtdışı deneyimleri, iktidar partisiyle aynı siyasi yelpazede olma) kaynaklanabileceğini ortaya koymaktadır. Diğer yandan, bazı birimlerin farklı dönemlerde kaldırılması ve yeniden kurulması ya da seçim dönemlerine bağlı olarak personel kadrosunun yeniden oluşturulması, kentlerin yerel diplomatik faaliyetlerinin işleyişi konusunda istikrarsız ortamlar oluşturabilmektedir. Diplomatik faaliyetler uzun dönemlere yayılan ve genelde süreklilik arz eden ilişkileri kapsamaktadır. Dolayısıyla ilgili faaliyetlerin yönetiminde uzun vadede stratejik amaç ve hedeflere ihtiyaç duyulmaktadır.

Son olarak, yerel diplomasi alanı sadece yerel yöneticilerin seçimleri ve kararlarından etkilenmemekte bununla birlikte ulusal ve uluslararası politikaların gelişiminin ve değişiminin izlerini taşımaktadır. Özellikle AB uyum süreci kapsamında yerel diplomasi yönetimine ilişkin olarak merkez tarafından yerel yönetimlere AB ile olan ilişkilerin yoğun olduğu dönemlerde bazı yönlendirmelerin yapılmakta ya da diğer şekilde genel dış politika atmosferi yerel yönetimlerin kararlarına yansımaktadır. Özellikle dış kaynaklı fonların kullanımı noktasında yerel diplomasi yönetiminin ulusal dış politika ile paralel gelişimler izlediği görülmektedir. Bu durum, kentlerin uluslararası faaliyetlerinin birçok bağlı nedene göre şekillenebileceğini göstermektedir. Uluslararası faaliyetlerin kent üzerindeki olumlu etkilerinin elde edilmesi, bu hususların dikkate alınmasını gerekli kılmaktadır.

### **Kaynakça**

Acuto, Michele, Hugo Decrame, Juliana Kerr, Ian Klaus, Sam Tabort ve Noah J. Toly (2008), "Towards City Diplomacy: Assessing Capacity in Select Global Cities", Chicago Council on Global Affairs, 1-12.

Akman, Çiğdem (2017), "Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Uluslararası Kuruluşlara Üyelikleri Üzerine Bir Değerlendirme", Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences, 22(2), 485-510.

Bache, Ian ve Matthew Flinders, (2004), "Themes ve Issues in Multi-level Governance", Bache, Ian ve Matthew Flinders (Ed.), Multi-level Governance, Oxford University Press. United States, New York.

Berse, Kristoffe (2019), "International Local Cooperation", Farazmve, Ali (Ed.), Global Encyclopedia of Public Administration Public Policy ve Governance.

Bontenbal, Marike C. (2009), Strengthening Urban Governance in the South Through City Cooperation: Towards an Analytical Frame Work, Habitat International, 33(2), 181-189.

Bontenbal, Marike ve Paul van Lindert (2006), Decentralized International Cooperation: North-South Municipal Partnerships, Development Matters: Geographical Studies on Development Processes ve Policies, 301-314.

Bontenbal, Marike ve Paul van Lindert (2009), Transnational City to City Cooperation: Issues Arising From Theory ve Practice, Habitat International, 33, 131-133.

Buis, Hans (2009), The Role of Local Government Associations in Increasing the Effectiveness of City-to-City Cooperation, Habitat International, 33(2), 190-194.

Church, Verew ve Peter Reid (1996), Urban Power International Networks ve Competition: The Example Cross-Border Cooperation, Urban Studies, 33(8), 1297-1318.

Clarke, Michael ve John Stewart, (1994), The Local Authority ve the New Community Governance, Local Government Studies, 20(2), 163-176.

Curtis, Simon ve Michele Acuto, (2018), The Foreign Policy of Cities, The RUSI Journal, 163(6), 8-17.

Çukurova Belediyesi Stratejik Planı (2015-2019), [http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/tLNM8+2015\\_2019\\_STRATEJIK\\_PLAN.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/tLNM8+2015_2019_STRATEJIK_PLAN.pdf), (30.10.2020).

Çukurova Belediyesi Stratejik Planı (2020-2024), <https://www.cukurova.bel.tr/depo/stratejikplan.pdf>, (30.10.2020).

Daoudov, Murat (2013), Bağcılar Belediyesi'nde Uluslararası İlişkilerin Yönetiminin Bağcılar Perspektifi, Recep Bozlağan (Ed.), ISBN: 978-605-86860-9-0.

Demirtaş, Birgül (2016), Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Dış İlişkilerinin Analizi: Merkez-Çevre Etkileşimini Yeniden Düşünmek, Uluslararası İlişkiler, 13(52), 151-173.

DiMaggio, Paul J. ve Walter W. Powell (1983), The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism ve Collective Rationality in Organizational Fields, DiMaggio, Paul J. ve Walter W. Powell (Ed.), American Sociological Review.

Dommergues, Pierre (1992), The Strategies for International Cooperation, Ekistics, 7-12.

Duchacek, Ivo D. (1984), The International Dimension of Subnational Self Government, Publius: The Journal of Federalism, 14(4), 15-31.

Erdoğan, Seven (2020), Dönüşen Diplomasinin Yeni Yüzü: Paradiplomasi, Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, 24(3), 495-509.

Ersavaş Kavanoz, Suna (2020), Karmaşık Sorunlar ve Kentler Arası İş Birlikleri, Babaoğlu, Cenay, Levent Memiş ve Oğuzhan Erdoğan (Ed.), Yerel Yönetimlerde Teknoloji ve Katılım, Orion Kitabevi, Ankara.

Ersavaş Kavanoz, Suna ve Nisa Erdem (2019), Kü-Yerel Süreçte Kent Girişimciliği Bağlamında Kardeş Kent: Trabzon-Zigethvar Örneği, International Journal of Political Science ve Urban Studies, 7(1), 191-208.

Glocal Forum (2003), "Glocalization, Research study ve policy recommendations", CERFE/Glocal Forum/Think Tank on Glocalization, Rome (Italy), <https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/Glocalization.-Research-Study-ve-Policy-Recommendations.pdf>, (17.06.2020).

Hall, Stuart (1998), Yerel ve Küresel: Küreselleşme ve Etnisite (The Local ve Global: Globalization ve Ethnicity), Tuncel, S. Hakan (Çev.), Küreselleşme ve Dünya Sistemi, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.

Husson, Bernve ve Christophe Mestre (2017), “The Unstoppable Internationalisation of Cities ve Regions, Issues - Trends – Prospects”, CIEDEL, <https://www.ciedel.org/wp-content/uploads/2018/10/the-unstoppable-internationalisation-of-cities-ve-regions-web.pdf>, (11.12.2017).

Jessop, Bob (2005), Hegemonya, Post-Fordizm ve Küreselleşme Ekseninde Kapitalist Devlet, Yarar, Betül ve Alev Özkazanç (Ed.), İletişim Yayınları, İstanbul.

Keating, Michael (1999), Regions ve International Affairs: Motives, Opportunities ve Strategies, Regional & Federal Studies, 9(1), 1-16.

Lefevre, Christian, ve Ernesto d'Albergo (2007), Why Cities are Looking Abroad ve How They Go Abroad It, Environment ve Policy, 25, 317-326.

Lilleker, Darren G., ve Negrine Ralph (2002), Professionalization: of What? Since When? By Whom?, Harvard International Journal of Press/Politics, 7(4), 98-103.

Lyotard, Jean François (2019), Postmodern Durum, Birkan, İsmet (Çev.), 3. Baskı, Ankara, BilgeSu Yayınları.

Milani, Carlos R. S. ve Maria C. M. Riberio, (2011), International Relations ve Paradiplomacy of Brazilian Cities: Crafting the Concept of Local International Management, BAR-Brazilian Administration Review, 8(1), 21-36.

Ökmen, Mustafa ve Kadri Canan (2009), Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Türk Kamu Yönetimi, Yönetim ve Ekonomi, 16(1), 139-171.

Öktem, M. Kemal, Volkan Göçoğlu ve Şebnem Tunç, (2016), Kardeş Şehir Uygulamalarının Yerel Politika Transferine Etkisi: Alanya-Gladbeck Araştırması, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 25(4), 49-86.

Robertson, Rolve (1995), Globalization: Social Theory ve Global Culture, London: Sage Publication.

Robertson, Rolve (2012), Globalization or Glocalization?. Journal of International Communication, 18 (2), 191-208.

Sezer, Özcan ve Tuğçe Bayram (2014), Yerel Yönetimler Arası İşbirliğini Geliştirmede Yerel Ağların Önemi: Balkan Ülkeleri Yerel Yönetimleri ile İşbirliğini Geliştirme Potansiyeli, 1. Karadeniz ve Balkan Ekonomik ve Politik Araştırmalar Sempozyumu, Eylül, Zonguldak, Türkiye.

Silvestre, Hugo C., Rui Cunha Marques, Brian Dollery ve Aldenisio Moraes Correia (2020), Is Cooperation Cost Reducing? An Analysis of Public–Public Partnerships ve İnter-Municipal Cooperation in Brazilian Local Government, Local Government Studies. 46(1), 68-90.

Şahin, Savaş Z. ve Emrah Söylemez (2014), Türk Belediyelerinin Küresel Kardeş Kent Ağlarındaki Farklılaşmalar ve Benzerlikler, KBAM Kentsel ve Bölgesel Araştırmalar Ağı 5. Kentsel ve Bölgesel Araştırmalar Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara

T.C. İçişleri Bakanlığı (2019), <https://www.e-e-cisleri.gov.tr/Anasayfa/MulkiIdariBolumleri.aspx>, (10.09.2020).

T.C. Kartal Belediye Başkanlığı 8. Dönem 2. Toplantı Yılı Temmuz Ayı Toplantıları'nın 2. Bileşimine Ait Meclis Kararı (2020). <https://www.kartal.bel.tr/tr/dosyalar/Mudurlukler/SGM/SGM-DIM-Yonetmelik.pdf>, (13.09.2020).

Türkiye Belediyeler Birliği (TBB), <https://www.tbb.gov.tr/birligimiz/kurulus-ve-gorev/>, (13.09.2020).

Türkiye Belediyeler Birliği, <http://www.yereldiplomasi.gov.tr/>, (10.09.2020).

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982), Sayı: 17863, Resmî Gazete: 09.11.1982.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Merkezi Dağıtım Sistemi, <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=95&locale=tr>, (10.09.2020).

UCLG (2012), Policy Paper: Development Cooperation ve Local Government, [https://www.uclg.org/sites/default/files/DCCD\\_C.7\\_ENG\\_Policy\\_Paper\\_1.pdf](https://www.uclg.org/sites/default/files/DCCD_C.7_ENG_Policy_Paper_1.pdf), (06.03.2020).

Zeren, Halim E. ve Ece Aktulun (2018), Yönetişim Çerçevesinde Ortaklıklar ve Belediyelerin Kardeş Şehir İlişkileri: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği, ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi, 5(11), 1-14.

5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu (2004), Sayı: 25531, Resmî Gazete: 23.07.2004.

5393 Sayılı Belediye Kanunu (2005), Sayı: 25874, Resmî Gazete: 13.07.2015.

6360 Sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (2012), Sayı: 28489, Resmî Gazete: 06.12.2012.

### **Görüşmeler**

Adana Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Altınordu Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ordu) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Ankara Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Antalya Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Bornova Büyükşehir İlçe Belediyesi (İzmir) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Bursa Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Canik Büyükşehir İlçe Belediyesi (Samsun) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Çankaya Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Çubuk Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Çukurova Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Erzurum Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Esenyurt Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Fındıklı İlçe Belediyesi (Rize) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Gaziantep Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Gebze Büyükşehir İlçe Belediyesi (Kocaeli) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Gölcük Büyükşehir İlçe Belediyesi (Kocaeli) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Havran Büyükşehir İlçe Belediyesi (Balıkesir) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

İzmir Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Kartal Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Keçiören Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Kırşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Konya Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Kozan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Kula Büyükşehir İlçe Belediyesi (Manisa) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Kuşadası Büyükşehir İlçe Belediyesi (Aydın) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Malatya Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Maltepe Büyükşehir İlçe Belediyesi (İstanbul) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Muratpaşa Büyükşehir İlçe Belediyesi (Antalya) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Ordu Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Sarıçam Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.

Seferihisar Büyükşehir İlçe Belediyesi (İzmir) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.  
Selçuklu Büyükşehir İlçe Belediyesi (Konya) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.  
Seyhan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.  
Sincan Büyükşehir İlçe Belediyesi (Ankara) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.  
Tarsus Büyükşehir İlçe Belediyesi (Mersin) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.  
Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.  
Tepebaşı Büyükşehir İlçe Belediyesi (Eskişehir) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.  
Yüreğir Büyükşehir İlçe Belediyesi (Adana) ile 01.07.2020-31.08.2020 tarihleri arasında yapılan görüşme.