



Yerel Yönetim Personeli
Kapasite Artırımı Projesi

Eğitim İhtiyaç Analizi ve Eğitim Eylem Planı



YEREL YÖNETİM PERSONELİNİN
KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ

Eğitim İhtiyaç Analizi ve Eğitim Eylem Planı



Bu çalışma Anadolu Kalkınma A.Ş.'den
müşavirlik hizmeti alınarak yapılmıştır.

Proje Saha Ekibi

Alim ÇOPUROĞLU / Anadolu Kalkınma A. Ş
İbrahim TUĞRUL / Anadolu Kalkınma A. Ş
Faysal VARLI / Anadolu Kalkınma A. Ş
Aslıhan YILMAZ / Anadolu Kalkınma A. Ş

Saha Organizasyon Ekibi

Şeymus YILMAZ / GAP İdaresi
Nejdet BARAN / GAP İdaresi
Esin BOZKURT / GAP İdaresi
Serap MADENLİ / GAP İdaresi
F. Kübra AÇAR / GAP İdaresi

Yayıma Hazırlayan

Şeymus Yılmaz

Grafik Tasarım

M. Cem Kocataş

Basım Tarihi

Haziran 2016

Basım Yeri

...

ÖNSÖZ

Bir bölgesel kalkınma projesi olan Güneydoğu Anadolu Projesi'nin kapsamı, hedefleri, uygulanma tarzı ve uygulandığı bölgenin beşeri ve toplumsal-kültürel özellikleri gözönüne alındığında, insan sermayesi ve son yıllarda gündeme gelen sosyal sermayenin geliştirilmesine yapılacak yatırımın önemi ortaya çıkmaktadır. Fiziksel sermaye kapsamında görülebilecek barajların inşası, sulama yatırımları, kentsel ve kırsal alt yapı yatırımları, üretim teknolojilerine yapılan yatırımların, bunları kullanacak ve işletecek insanların beceri düzeylerinin geliştirilmesine yönelik yatırımlar ile gerek bu şebekelerin işletilmesi sürecinde gerekli olan kurumsal yapıların ve toplum katılımının sağlanabileceği sosyal sistemlerin geliştirilememesi durumunda, fiziksel sermayeye yapılan yatırımlardan gerekli verim alınamayacaktır. Diğer bir ifade ile kalkınma sürdürülebilir kılınamayacaktır. GAP yönetimi büyük ölçüde bunun farkına varmış ve 90'lı yılların ortasından itibaren projeyi sürdürülebilir insani kalkınma projesi olarak tanımlamaya ve ele almaya başlamıştır. Proje, sürdürülebilir kalkınma felsefesiyle, toplumsal yapıyı; eşitlik, etkinlik, adil kalkınma ve katılımçılık kavramlarıyla kaynaştırmıştır.

Dünyada bilişim, iletişim, sosyo-kültürel etkileşimler ve ekonomik açılımlar tüm kurum ve kuruluşların dinamik bir süreçte işlev görmesini zorunlu kılmaktadır. Bu durumda başarı, büyük ölçüde insan kaynaklarının zamanında geliştirilmesine, kullanımına, planlamasına ve geleceğe ilişkin hedef ve vizyon belirlenmesine bağlıdır.

Kalifiye insan kaynakları ve kurumsallaşmış örgütsel yapılar içinde bu hedef ve vizyonlara ulaşabilmek hem daha mümkün, hem de kalıcı olabilmektedir.

Türkiye'de yerel yönetimler; yerel ihtiyaçların yerinde karşılanması amacıyla belirli bir coğrafi alanla sınırlandırılmış, il, ilçe, köy gibi yerleşim birimlerinde yaşayan halkın, kendi elleriyle seçtikleri kişiler tarafından ve kendilerini en çok ilgilendiren konularda hizmet üretmek amacıyla oluşturdukları yönetimlerdir. Esas itibarıyla yerel yönetim kuruluşları "İl Özel İdaresi", "Belediye" ve "Köy"lerden oluşmaktadır. Fakat şunu kabul etmek gerekir ki Türkiye'de yerel yönetimler denince ilk akla gelen belediyelerdir. Yerel yönetimler sadece kamu hizmetlerinin daha etkin yürütülmesine değil, daha demokratik bir yapının oluşmasına katkıda bulunmakta, aynı zamanda sistemin sağlıklı bir şekilde çalışmasını, en alttaki sorun ve taleplerin en üste yansımalarını, alınan kararların en hızlı şekilde icraata geçirerek halkın günlük yaşamına taşınmasını mümkün kılmaktadırlar.

Yerel yönetimlerin üstlendikleri rollere baktığımızda; kentlerde teknik ve sosyal altyapı gereksinimlerini karşılamak, kentlerin fiziksel yapısını belirlemek, yerel çevre politikaları geliştirmek ve kültürel gereksinimlerini karşılamak gibi hizmetler belediyelerin başlıca görevleri arasında sayılmaktadır. Bunların yanı sıra yerel yönetimler; ulusal politikaların yerelde uygulanmasına yardımcı olmakta ve halkı eğitmede ve harekete

geçirmede aktif rol oynamaktadırlar. Günümüzde belediyelerin üstlenmesi gerekli hizmetler 30-40 yıl öncesine göre hem sayı ve tür olarak artmış hem de bu hizmetlerin teknik içerikleri ileri düzeyde yoğunlaşmıştır. GAP Bölgesinde kamu kurum ve kuruluşları ile hükümet dışı kuruluşlar tarafından bölgenin sosyal ve ekonomik gelişimine katkıda bulunacak faaliyetler yürütülmektedir.

GAP İdaresi Başkanlığı tarafından 2010 yılı içinde yapılan "Bölgesel Kalkınmayı Güçlendirmek İçin Eğitim Tesislerinin Geliştirilmesi" araştırması sonuçlarına göre Güneydoğu Anadolu Bölgesindeki yerel yönetimlerin vizyon ve misyonlarının belirlenmesi, çalışanların yetki, sorumluluk ve görev tanımlarının belirginleştirilmesi, kuruma kolay ulaşım, yönetim süreçlerine demokratik katılım, bilgi edinme hakkı, belge temini, yararlanıcı bilgi sistemi ve yararlanıcı memnuniyeti konularında yeterince etkin olmadıkları görülmüştür. Ayrıca, kurumsal etkinlik açısından önemli olan ve yukarıda sayılan temel boyutlarda kurumların kendilerini yeniden gözden geçirmelerinin gerekli olduğunu gösteren araştırma, yerel yönetimlerde verilen hizmet içi eğitim programlarının; kurumdan kuruma, ilden ile ve aynı zamanda kurum/kuruluşların büyüklüğü ile doğrudan ilişkili olmak üzere değişmekle birlikte, genelde yetersiz olduğunu göstermiştir. Bu durumun, yerel yönetimlerin verdiği hizmetleri olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Öte yandan araştırma sonucunda, hayat boyu öğrenme ve kaliteli hizmet için sürekli yenilenme ilkeleri

doğrultusunda, gerek yöneticiler ve gerekse çalışanlar için ayrı olacak şekilde bir dizi hizmet içi eğitim programının yapılmasının gerekli olduğu ortaya çıkmıştır. Bu gerekçeler temelinde hazırlanan bu Proje GAP Bölgesinde bulunan yerel yönetimlerin insan kaynaklarının geliştirilmesi yoluyla sunduğu hizmetler geniş bir yelpazeye yayılacak, kalitesi ve etkinliği artacak ve hizmetlerin hedef gruba erişimi artacaktır.

Bu gerekçelerle "Yerel Yönetim Personeli Kapasite Artırımı Projesi" hazırlanmıştır. Proje, GAP Bölgesi kapsamında bulunan yerel yönetimlerin (Büyükşehir, Belediyeler ve İl Özel İdareleri) sunduğu hizmet yelpazesinin genişletilmesi ve sunulan hizmetlerin kalitesinin ve etkinliğinin artırılması amacıyla; İnsan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik eğitim ihtiyaç analizlerinin yapılması ve bu ihtiyaçları gidermeye yönelik eğitim programlarının uygulanmasıdır.

Eğitim ihtiyaç analizi ve eylem planı detaylı bir araştırma sonucunda elde edilmiştir. 2018 yılı sonuna kadar bu eylem planında yer alan eğitimler hayata geçirilecektir. Çalışmanın gerçekleştirilmesinde emeği geçen herkese teşekkür ederim.

Sadrettin KARAHOCAGİL

Başkan

GAP Bölge Kalkınma İdaresi

İÇİNDEKİLER



Giriş

YEREL YÖNETİM
PERSONELİ KAPASİTE
ARTIRIM PROJESİ **8**



Mevcut Durum Raporu

GİRİŞ VE TANIMLAR **12**

METODOLOJİ **12**

YEREL YÖNETİMLERLE
İLGİLİ TEMEL YASAL
MEVZUAT **17**

GAP BÖLGESİNDE YEREL
YÖNETİMLERİN MEVCUT
DURUMU, SORUNLARI
VE EĞİTİM İHTİYAÇLARI **23**

HİZMET İÇİ EĞİTİMİN
KURUMSAL ÇERÇEVESİ **99**

3

Eğitim Eylem Planı

GİRİŞ **104**

METODOLOJİ **105**

YEREL YÖNETİMLERİN
MEVCUT DURUMU VE
SORUNLARINA İLİŞKİN
TEMEL BULGULAR **107**

EĐTİM EYLEM PLANININ
STRATEJİK ÇERÇEVESİ
VE HEDEFLERİ **108**

EĐTİM EYLEM PLANI **110**

EĞİTİMLERİ
DESTEKLEYECEK VE
ETKİNLİĞİNİ ARTIRACAK
DİĞER ÖNLEMLER **150**

4

Ekler

MEVCUT PERSONEL
DURUMU BİLGİ FORMU **154**

BİRİM SORUMLULARI İLE
ANKET FORMU **158**

YEREL YÖNETİMLERLER
İLETİŞİM BİLGİLERİ **162**

01

Giriş



YEREL YÖNETİM PERSONELİ
KAPASİTE ARTIRIM PROJESİ



YEREL YÖNETİM PERSONELİ KAPASİTE ARTIRIM PROJESİ

Amaç

GAP Bölgesi kapsamında bulunan yerel yönetimlerin (Büyükşehir, Belediyeler ve İl Özel İdareleri) sunduğu hizmet yelpazesinin genişletilmesi ve sunulan hizmetlerin kalitesinin ve etkinliğinin artırılması amacıyla; İnsan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik eğitim ihtiyaç analizlerinin yapılması ve bu ihtiyaçları gidermeye yönelik eğitim programlarının uygulanmasıdır.

Gerekçe

GAP İdaresi Başkanlığı tarafından 2010 yılı içinde yapılan "Bölgesel Kalkınmayı Güçlendirmek İçin

Eğitim Tesislerinin Geliştirilmesi" araştırması sonuçlarına göre Güneydoğu Anadolu Bölgesindeki yerel yönetimlerin vizyon ve misyonlarının belirlenmesi, çalışanların yetki, sorumluluk ve görev tanımlarının belirlenmesi, kuruma kolay ulaşım, yönetim süreçlerine demokratik katılım, bilgi edinme hakkı, belge temini, yararlanıcı bilgi sistemi ve yararlanıcı memnuniyeti konularında yeterince etkin olmadıkları görülmüştür. Ayrıca, kurumsal etkinlik açısından önemli olan ve yukarıda sayılan temel boyutlarda kurumların kendilerini yeniden gözden geçirmelerinin gerekli olduğunu gösteren araştırma, yerel yönetimlerde verilen hizmet içi eğitim programlarının; kurumdan kuruma, ilden ile ve aynı zamanda kurum/kuruluşların büyüklüğü ile doğrudan ilişkili olmak üzere değişmekle birlikte, genelde yetersiz olduğunu göstermiştir. Bu durumun, yerel yönetimlerin verdiği hizmetleri olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Öte yandan araştırma sonucunda, hayat boyu öğrenme ve kaliteli hizmet

için sürekli yenilenme ilkeleri doğrultusunda, gerek yöneticiler ve gerekse çalışanlar için ayrı olacak şekilde bir dizi hizmet içi eğitim programının yapılmasının gerekli olduğu ortaya çıkmıştır. Bu gerekçeler temelinde hazırlanan bu Proje GAP Bölgesinde bulunan yerel yönetimlerin insan kaynaklarının geliştirilmesi yoluyla sunduğu hizmetler geniş bir yelpazeye yayılacak, kalitesi ve etkinliği artacak ve hizmetlerin hedef gruba erişimi artacaktır.

Projenin Hedef Aldığı Kesim ve Etkileyeceği Diğer Taraflar

Projenin hedef grubu, GAP Bölgesi kapsamında bulunan belediyelerin başkanları, başkan yardımcıları, birim amirleri, teknik personelleri, uzmanları ile il özel idarelerin yöneticisi, uzmanları diğer çalışanlarıdır. Projeden etkilenecek diğer taraflar ise bu kurumların hizmetlerinin hedef grubu olan halktır.

Projenin Hedefleri

2015-2018 döneminde uygulanacak olan bu Projenin nihai hedefi, Adıyaman, Batman, Gaziantep, Diyarbakır, Kilis, Mardin, Siirt, Şanlıurfa ve Şırnak illerindeki Büyükşehir, İl, İlçe, Belde Belediyeleri ile İl Özel İdarelerinin sunduğu hizmetlerin yelpazesinin genişletilmesi sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılması, hizmetlerin etkin bir şekilde yürütülmesi ve insan kaynağının geliştirilmesine katkı sağlamaktır. Bu nedenle;

- Yerel Yönetimlerin eğitim ihtiyaç analizlerinin yapılması
- İhtiyaçları gidermeye yönelik eğitim konularının belirlenmesi
- Eğitimlerin programlarının hazırlanması ve eğitimlerin gerçekleştirilmesi
- Projenin etki-değerlendirmesinin yapılması
- Bölge yerel yönetim birimlerinin ulusal ve uluslararası bilgi ve deneyimlere erişimini artıracak platformların kurulması.



Projenin İlişkili Olduğu ve/veya Dayandığı Plan, Program, İdare Stratejik Planı, Performans Programı, Proje ve Etütler

Bu Proje önerisi, 2014-2018 döneminde uygulanacak olan GAP Eylem Planı "Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi" bileşeni "Yerel Yönetimler" Eylemi altında yer alan KK.2.2 nolu faaliyetin gerçekleştirilmesine katkı yapacaktır.

Aktiviteler

- Eğitim İhtiyaç Analizin yapılması
- Eğitim konularının belirlenmesi
- Eğitim programlarının hazırlanması
- Eğitimlerin gerçekleştirilmesi
- Etki-değerlendirme çalışmasının yapılması ve raporun hazırlanması

02

Mevcut
Durum
Raporu

GİRİŞ VE TANIMLAR

METODOLOJİ

YEREL YÖNETİMLERLE İLGİLİ
TEMEL YASAL MEVZUAT

GAP BÖLGESİ'NDE YEREL YÖNETİMLERİN
MEVCUT DURUMU, SORUNLARI
VE EĞİTİM İHTİYAÇLARI

HİZMET İÇİ EĞİTİMİN
KURUMSAL ÇERÇEVESİ



GİRİŞ VE TANIMLAR

Proje kapsamı; T.C Kalkınma Bakanlığı, Güneydoğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı tarafından hazırlanan Teknik Şartname'de GAP Bölgesi'ni oluşturan Şanlıurfa, Diyarbakır, Gaziantep, Mardin, Adıyaman, Batman, Şırnak, Kilis ve Siirt illerindeki varsa Büyükşehir, İl, İlçe ve Belde Belediyeleri ile İl Özel İdareleri olarak belirtilmiştir.

Proje uygulaması için ihaleyi yapan İdare (T.C. Kalkınma Bakanlığı Güneydoğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (GAP İdaresi)) ile müşavir Anadolu Kalkınma A.Ş. arasında imzalanan protokolde (Teknik Şartname'ye atıfla) yararlanıcı kurumlar: GAP Bölgesi'nde bulunan Diyarbakır, Gaziantep, Mardin ve Şanlıurfa Büyükşehir Belediyeleri, Adıyaman, Batman, Kilis, Siirt, Şırnak Belediyeleri ve Adıyaman, Batman, Kilis, Siirt, Şırnak İl Özel İdareleri ve bu illere bağlı ilçe ile belde belediyeleri şeklinde tanımlanmaktadır. Projenin hedef kitlesi ise adı geçen kurumlarda görevli personeller olarak belirtilmiştir.

Projenin amacı, GAP Bölgesindeki yerel yönetimlerde görev yapan elemanların kapasitesini artırılması ve bu amaca yönelik olarak Eğitim İhtiyaç Analizi hazırlanmasıdır. Bu analizin İdare tarafından bölgede uygulamaya sokulacak kapsamlı bir hizmet içi eğitim programına girdi oluşturması hedeflenmektedir.

METODOLOJİ

Projenin hazırlanması sürecinde çeşitli büro ve arazi çalışmalarını içeren kapsamlı bir araştırma etabı öngörülmüş bulunmaktadır. Bu süreçte; bir yandan yerel yönetimler, yerel yönetimlerde görev yapan elemanlar ve hizmet içi eğitime ilişkin yazılı kaynakların taranması yapılırken diğer yandan ziyaret, söyleşi ve anket uygulamasını içeren arazi çalışmaları gerekli öngörülmüştür.

Proje çalışmaları için hazırlanmış olan Teknik Şartname ve İdare ile müşavir arasında imzalanan protokol kapsamında yapılacak işler aşağıdaki listede tanımlanmıştır:

1. Hizmet içi eğitime ilişkin belgelerin taranması ve yerel yönetimlere ilişkin teftiş ve iç denetim raporlarının analiz edilmesi,
2. Şanlıurfa, Diyarbakır, Gaziantep, Mardin, Adıyaman, Batman, Şırnak, Kilis ve Siirt illerindeki yerel yönetimlerin norm kadrolarının ve mevcut personelinin sayısal dağılımının belirlenmesi,
3. Yerel yönetim birimlerine uygulanacak anket soru formlarının oluşturulması, anketlerin yüzyüze yapılması,
4. Yerel yönetim personelleriyle ile derinlemesine görüşmeler yapılması,

5. Proje kapsamındaki Adıyaman, Batman, Gaziantep, Diyarbakır, Kilis, Mardin, Siirt, Şanlıurfa ve Şırnak illerinde yerel yönetimler personelinin katılacağı il çalıştaylarının yapılması,
6. İl çalıştaylarından ve diğer yöntemlerle toplanan tüm verilerin değerlendirileceği, tüm illerdeki yerel yönetim birimlerinden ilgililerin ve bu analiz çalışmasına katkı sunabilecek kurumların da davet edileceği Bölge Çalıştayı yapılması,
7. Proje sonunda "Eğitim İhtiyaç Analizi Sonuç Raporu"nun ve "Eğitim Eylem Planı"nın oluşturulmasıdır.



Projenin hazırlanması sürecinde çeşitli büro ve arazi çalışmalarını içeren kapsamlı bir araştırma etabı öngörülmüş bulunmaktadır.

8. Teknik Şartname'de proje çalışmasında izlenecek yöntem 3 aşamalı olarak tanımlanmış olup bu aşamalar;
 - (a) **Ön Analiz** - çalışmanın ilerleyen safhalarında uygun kaynaklardan doğru verinin temin edilebilmesi ve derinlemesine incelenmesi gereken öncelikli konuların belirlenmesi için mevcut durumun tespit edilmesi ve gereken bilgi birikiminin oluşturulması,
 - (b) **Veri Toplama** - GAP İllerinde, ön ziyaret yapılması, yerel yönetimlerin mevcut personel yapısının belirlenmesi, yerel yönetim çalışanları ve belirlenecek paydaşlarla derinlemesine görüşmeler, çalıştaylar ve anket uygulanması,
 - (c) **Rapor İncelemeleri** - GAP Bölgesindeki yerel yönetimler için düzenlenmiş olan teftiş ve iç denetim raporlarının analizi olarak belirlenmiş bulunmaktadır.

Şartnamede ön ziyaretlerle hem kuruluşlar hem çalışma hakkında ön bilgi toplanması amaçlanmıştır.

ve GAP İllerinde seçilecek 2 büyükşehir ve 3 il belediyesi ve 4 ilçe belediyesi ziyaret edileceği belirlenmiştir.

Teknik şartname'de, işin yapılma sürecinde farklı kaynaklar ve teknikler kullanılarak, mevcut durumun, sorunların ve ihtiyaçların analizine yönelik verilerin toplanması istenmektedir. Veri kaynakları birincil ve ikincil olarak değerlendirilmiştir;

A. **Birincil veri kaynakları** yerel yönetimler yöneticileri ile personelinden ve ilgili paydaşlardan alınacak doğrudan bilgilerden oluşmaktadır. Birincil kaynaklardan alınacak bilgiler aşağıdaki teknikler ve araçlar kullanılarak toplanacaktır: (a) Yerel yönetimlerdeki mevcut personel durumuna ilişkin bilgilerin alınmasına yönelik olarak "Mevcut Personel Durumu Bilgi Formu", (b) Yerel yönetim birimlerindeki personelin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik "Birim Sorumluları Anket Formu", (c) Yerel yönetim birimlerindeki idareciler ve personelle derinlemesine mülakatlar, (d) İlgili paydaşlarla derinlemesine mülakatlar, (e) İl düzeyi sorun, ihtiyaç ve çözüm önerilerinin görüşüleceği il çalıştayları ve (f) Bölgesel çalıştay olmaktadır.

Bu konularda:

- Yerel yönetimlerdeki mevcut personel durumuna ilişkin bilgilerin alınmasına yönelik olarak "**Mevcut Personel Durumu Bilgi Formu**" (Ek 1) müşavir tarafından hazırlanmış ve 1 Eylül 2015 tarihinde GAP İdaresi'ne sunulmuştur. GAP İdaresinin görüşleri doğrultusunda ilgili forma son şekli verilmiş ve 2 Eylül 2015 tarihinde, resmi yazı ile yerel yönetim birimlerine (İl Özel İdareleri ve Belediyeler) gönderilmek üzere GAP İdaresi'ne sunulmuştur. Çalışma alanında yer alan yerel yönetimlerin doldurarak GAP İdaresi'ne ilettiği Bilgi Formları 1 Ekim 2015 tarihinde değerlendirilmek üzere Müşavir'e aktarılmış bulunmaktadır.

Yapılan değerlendirmede, posta ile Bilgi Formu gönderilen toplam 130 yerel yönetimden 81 tanesinden yanıt alınmış olup bu toplamın % 62,3'ü olmaktadır (Bkz. **Tablo 1**). Tabloda yerel yönetimlerin yanıtları özgün konumlarına (illere ve idari statülerine (büyükşehir, il, ilçe, belde belediyeleri)) göre gruplandırılmış olarak sunulmaktadır.

- Yerel yönetim birimlerindeki personelin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik hazırlanmış olan "**Birim Sorumluları Anket Formu**" (Ek 2) tas-



lak olarak 1 Eylül 2015 tarihinde GAP İdaresi'ne sunulmuş ve alınan görüşler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılarak son hali verilmiştir. Anket formları yerel yönetim birimlerinin yönetici ve personeli ile yüz yüze mülakat yöntemi ile uygulanmak üzere tasarlanmıştır. Uygulamasının İdare ile birlikte belirlenen örnekleme göre seçilen yerel yönetim birimlerinde (belediyeler ve il özel idareleri) gerçekleştirilmesi programlanmıştır.

Örnekleme içine alınan yerel yönetim birimleri arasında:

- 4 adet büyükşehir belediyesi (Diyarbakır, Gaziantep, Mardin ve Şanlıurfa),
- 5 adet il belediyesi ve 5 İl Özel İdaresi (Adıyaman, Batman, Kilis, Siirt ve Şırnak),
- 8 adet büyükşehir metropoliten (merkez ilçe) belediyesi (Kayapınar, Yenişehir (Diyarbakır), Şahinbey, Şehitkamil (Gaziantep), Artuklu (Mardin), Haliliye ve Karaköprü (Şanlıurfa)),
- 10 adet büyükşehir çevre ilçe belediyesi (Bismil, Çınar, Ergani (Diyarbakır), Nizip, Nurdağı (Gaziantep), Kızıltepe, Ömerli (Mardin), Birecik, Bozova ve Siverek (Şanlıurfa)),
- 9 adet ilçe belediyesi (Gölbaşı, Tut (Adıyaman), Beşiri, Hasankeyf (Batman), Polateli (Kilis), Kurtalan, Tillo (Siirt) ve Cizre, İdil (Şırnak))
- 6 adet belde belediyesi (Harmanlı, Şambayat (Adıyaman), İkiöprü, (Batman), Yeşilli (Mardin), Kaya-
bağlar ve Veysel Karani (Siirt)) bulunmaktadır.

Hazırlanan programda ilke olarak yapılacak anket sayıları; çalışma alanı içindeki Büyükşehir Belediyeleri ile ortalama 5, il ve ilçe merkezi belediyeleri ve il özel idareleri ile en az 2, belde belediyeleri ile 1 adet olmak üzere toplam 104 adet olarak hedeflenmiş iken 180 anket gerçekleştirilmiştir.

Şırnak ilindeki güvenlik sorunu nedeniyle saha çalışmasının güçlüğü dikkate alınarak İdare ile yapılan toplantıda o ildeki anket uygulamasının Şırnak il ve ilçe merkezlerinde çalışmakta olan Çok Amaçlı Toplum Merkezi (ÇATOM) elemanları eliyle yapılmasına karar verilmiş ve bu çerçevede gerçekleştiril-



miştir. Bu kapsamda yapılmış olan 19 adet anket uygulaması ile doldurulan anket formu sayısı toplamı uygulama ayrıntıları sunulan **Tablo 2**'de 199 olmaktadır.

- Yerel yönetim birimlerindeki idareciler ve personelle derinlemesine mülakatlar: Bu mülakatlar bizzat uzmanlar tarafından ve daha çok kalitatif bilgi toplamaya yönelik olarak tasarlanmış ve anket uygulama süreci ile paralel yürütülmüştür. Bölgede seçilen örneklem içindeki yerel yönetimlerle anket uygulaması sürecinde 25 yönetici statüdeki kişi ile derinlemesine mülakat proje uzmanları tarafından yapılmıştır (Bkz. **Tablo 2**).

- İlgili paydaşlarla derinlemesine mülakatlar: Bu çerçevede özellikle büyükşehirlerde meslek odaları, ilgili dernekler, kent konseyleri ve kanaat önderleri ile mülakatlar gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir. Bu mülakatlar ağırlıklı olarak Eylül - Ekim 2015 ayları arasında gerçekleştirilmiş ve toplam 16 paydaş ile görüşmeler yapılmıştır (Bkz. **Ek - 3**).

- İl düzeyi sorun, ihtiyaç ve çözüm önerileri çalışmaları: Sözleşme uyarınca her bir ilde belediye yöneticileri ve ilgili personeli, il özel idareleri yöneticileri ve ilgili paydaşların katılımı ile birer günlük çalıştay düzenlenmesi öngörülmüş bulunmaktadır. GAP İdaresi tarafından organize edilen ve moderatörlüğü Müşavir uzmanları tarafından yapılan çalıştaylar Ekim ve Kasım ayları içerisinde 8 ilde gerçekleştirilmiş (Şırnak çalışması güvenlik gerekçesi ile yapılamamıştır) bulunmaktadır. Çalıştaylardan çıkarılan ve eylem planına girdi oluşturacak sonuçlar aşağıda sunulmaktadır.

- Bölgesel çalıştay: Tüm saha çalışmaları ve il çalışmaları tamamlandıktan sonra, eğitim eylem planının hazırlanmasına yönelik bir bölgesel çalıştay düzenlenmiştir. Bu çalışmaya bölge belediyeleri, il özel idareleri, bölgedeki diğer paydaşlar yanında üniversitelerden, belediyeler birliğinden, İç İşleri Bakanlığında vb. temsilci ve uzmanlar katılmıştır. GAP İdaresi tarafından organize edilen ve moderatörlüğü Müşavir uzmanlarca yapılan Bölge çalıştay 26 Kasım 2015 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

B. İkincil veri kaynakları ise mevcut durumun analizine yönelik olup, (a) Daha önce genel olarak yerel yönetimlere ve özel olarak GAP Bölgesi'ndeki yerel yönetimlere yönelik yapılmış çalışmaların raporları, (b) Yerel yönetimlere yönelik iç denetim ve dış denetim raporları, (c) Şayet varsa, yerel yönetimler tarafından hazırlanmış eğitim planları ve eğitim raporları ve (d) ilgili yasal mevzuat olmaktadır.

Mevcut durumun analizine yönelik değerlendirilen ikincil veri kaynakları ile bunlardan yararlanılan konular aşağıda sunulmaktadır:

- Mevcut çalışmalar ve raporların taranması: Teknik Şartname gereğince daha önce genel olarak yerel yönetimlere ve özel olarak GAP Bölgesi'ndeki yerel yönetimlere yönelik yapılmış çalışmaların raporları Müşavir tarafından taranmış ve bulunabilen anlamlı raporlar incelenerek, çalışmanın amacına uygun değerlendirmeler yapılmıştır.

Müşavir, bu göreve ilişkin olarak GAP İdaresi arşivinde bulunan çalışma ve raporların kopyalarını edinmiştir. Bu kapsamda, geçmişte GAP İdaresi tarafından uygulanmak üzere hazırlanan "Belediyeler İmar Harita Altyapı İhtiyaç Anket Formu", Harran Üniversitesi tarafından 2010 yılı ilk ayı ayında hazırlanan GAP İdaresi yayını "Bölgesel Kalkınmayı Güçlendirmek İçin Eğitim Tesislerinin Geliştirilmesi Analizi / Yerel Yönetimlerin Kurumsal Eğitim İhtiyaç Analizi Çalışması", TEPAV tarafından hazırlanarak 2007 yılında yayınlanmış olan "Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim" raporu ve GAP İdaresi tarafından Ekim 2013'te yapılan Kentleşme Çalıştay Sonuç Raporu incelenmiştir.

Bu çalışmalardan bir bölümü yerel yönetimlerde çalışan elemanların eğitim ihtiyacına da değinmiş bulunmaktadır. Örneğin Harran Üniversitesi'nce hazırlanan GAP İdaresi yayını "Yerel Yönetimlerin Kurumsal Eğitim İhtiyaç Analizi Çalışması"nda özetle:

GAP Bölgesi'ndeki "belediyelerde önemli bir eğitim açığı ve ihtiyacı olduğu" ile "bu eksikliğin sistemli ve düzenli eğitim faaliyetleri ile ortadan kaldırılabileceği"nin belirtildiği¹,

Aynı çalışma sonunda yapılan bir GZFT analizinde (diğer saptamalara ek olarak) bölgedeki belediyelerin (i) güçlü yönleri: GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı'nın bölgede bulunması ve kurum / kuruluşlar arasında koordinasyon sağlaması, (ii) zayıf yönleri: genelde belediyelerde kent bilgi sisteminin hayata geçirilmemiş olması, mali açıdan belediyelerin merkezi yönetime bağımlılığı, istihdam yaratacak iş alanlarının az olması ve nitelikli personel yetersizliği, (iii) fırsatları: belediyelerin kent ve çevre sorunlarını çözümleyebilecek imkanlara sahip olması ve (iv) tehditleri: öğrenim düzeyinin düşük olması ile işsizlik oranının yüksek olması biçiminde açıklandığı²,

Aynı çalışma sonunda "GAP Bölgesi'ndeki yerel yönetimlerde yapılan hizmet içi eğitim çalışmalarının, belediyeler göre farklılık arz ettiği ve özellikle büyük belediyelerde (büyükşehir ve il belediyeleri)

¹ "Bölgesel Kalkınmayı Güçlendirmek İçin Eğitim Tesislerinin Geliştirilmesi Analizi / Yerel Yönetimlerin Kurumsal Eğitim İhtiyaç Analizi Çalışması" GAP Bölge Kalkınma İdaresi yayını, Şanlıurfa, 2010, sayfa 33

² A.g.e. sayfa 89

yoğunluk kazandığı" vurgulanırken başlıca hizmet içi eğitimlerin çalışmalarının "Belediye Zabıta ve İtfaiye Mevzuatı, Kabahatler Kanunu, Mahalli İdareler Harcama Yönetmeliği, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Halkla İlişkiler ve Motivasyon, Belediye Mevzuatı, Bütçe Muhasebe, İmar ve İhale, vb" konularda yoğunlaştığının saptandığı³,

Belediyelerin "genel olarak tüm alanlarda hizmet içi eğitim gereksinimi olduğu", ancak en fazla ihtiyaç duyulan hizmet içi eğitim alanlarının aşağıdaki konularda olduğu⁴;

- "Destek eğitimi konuları - Proje Hazırlama ve Uygulama, AB Uyum Sürecinde Bölgesel Politikalarla Entegrasyon, vb.

- Genel Bilgi ve Kapasite Konuları - İnsan Kaynakları Yönetimi, Takım Çalışması, Çatışma Yönetimi, Liderlik, Proje Analizi, Rapor Hazırlama Teknikleri ve Sunuş Teknikleri,

- Çevre Sağlığı Konuları - Çöp ve Katı Atık Toplama Yöntemleri, Haşere ile Mücadele,

- Altyapı ve İmar Konuları - İmar ve Çevre Mevzuatı, İmar Planlarının İncelenmesi ve Onanması, Genel Temizlik Hizmetleri,

- İdari ve Sosyal Konular - İletişim, Halkla İlişkiler, Katılımcılık ve Ortak Çalışma, Bedensel Engellilere Yönelik Düzenleme ve Uygulamalar, Dezavantajlı Gruplara Yönelik Düzenleme ve Uygulamaları"

belirtilmektedir.

- Yerel yönetimlere yönelik iç denetim ve dış denetim raporları - GAP İdaresi Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü ile görüşme yapmış ancak hizmete özel raporlar olduğu ve daha çok mali işler ağırlıklı olduğu için raporlara erişim mümkün olamamıştır. Bu şekilde eğitim ihtiyaçlarına yönelik çıkarsamalarda bulunması amacıyla GAP İdaresi tarafından, ilgili kuruluşlardan, resmi yazı ile istenmiş ancak sonuç alınamamıştır. Bu şekilde eğitim ihtiyacı analizinde

ve eğitim eylem planı hazırlanmasında bu değerlendirmelerden yararlanmak mümkün olmamıştır.

Müşavir, Sayıştay'ın yerel yönetimlere yönelik iç ve dış denetim raporlarının bulunduğu linki (<http://www.sayistay.gov.tr/rapor/sayrapor2.asp?id20153>) taramış olmakla birlikte çalışma alanına giren yerel yönetimlere ilişkin herhangi bir ipucu ya da sonuç bulamamıştır.

- Yerel yönetimler tarafından hazırlanmış eğitim planları ve eğitim raporları - Arazi çalışmaları sürecinde bölgede gerçekleştirilen ziyaret, anket ve görüşmelerde bu konu da araştırılmış ve çeşitli yerel yönetim birimlerinde eğitim seansları uygulandığı saptanmıştır. Bu eğitimlerin çoğunlukla köklü bir belediye teşkilatına ve yeterli kadroya sahip büyükşehir, il ve ilçe belediyelerinde kendi elemanlarına yönelik iletişim, yazışma, hal ve gidış ile kılık - kıyafet konularında olduğu ve eğitimlerin de tecrübeli yöneticiler tarafından verildiği öğrenilmiştir. Ancak bu eğitim uygulamalarının kapsamlı bir eğitim programından çok ihtiyaç ortaya çıktığında yürürlüğe sokulduğu görülmektedir.

YEREL YÖNETİMLERLE İLGİLİ TEMEL YASAL MEVZUAT

Proje amaçları doğrultusunda, ilgili yasal mevzuatın (mahalli idareler yasası, belediyeler yasası, büyükşehir yasası vb.) incelenerek yerel yönetimlerin işleyişi ve görevleri ile ilgili değerlendirmeler yapılması, bu görevlerin yerine getirilmesi sürecinde ihtiyaç duyulacak personel nitelikleri konusunda çıkarsamalarda bulunulması ve buna dayalı olarak uygulanması gereken hizmet içi eğitimlerin belirlenmesi gerekmektedir.

Müşavir, bu amaca yönelik olarak, 3030 sayılı Kanun, 5019 sayılı Kanun, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 5302 sayılı İl Özel İdareleri Kanunu, 5393 sayılı Belediye Kanunu, 6360 sayılı Büyükşehir kanunu ve 3194 sayılı İmar Kanunu başta olmak üzere ilgili mevzuatı eki bazı yönetmelikler ile birlikte incelemiştir.

³ A.g.e. sayfa 90,

⁴ A.g.e. sayfa 91,



Proje çalışmaları kapsamında yerel yönetimler görevlileri ile yapılan görüşmelerde mevzuat konusundaki bilgi eksikliğinin ve bu konudaki eğitim ihtiyacının ilk planda dile getirildiği görülmüştür. Diğer taraftan ziyaret edilen yerel yönetim birimlerinin çoğunda son yıllarda mevzuat konusunda çeşitli eğitim seanslarının gerçekleştirildiği de öğrenilmiştir. Bu konuda yerel yönetim elemanlarının mevzuat konularındaki süregelen bilgilenme açığı ve eğitim ihtiyacının (a) Mevzuatın (örn. imar, bütçe, ihale vb konularında) farklı metinlere dağılmış parçalı yapısı, (b) Yasa ve yönetmeliklerde yapılan sık değişiklikler ve (c) Yasalaşan yeni metinlerin çoğu kez öncekini bütünüyle yürürlükten kaldırmak yerine salt bazı maddelerini değiştirmesine dayandırılmaktadır. Bu nedenle ortaya çıkan bir duruma yönelik geçerli mevzuat yönlendirmesini belirlemek neredeyse özel uzmanlık isteyen bir uğraşı haline gelmektedir.

Bu kapsamda yerel yönetim birimleri olan belediyeler ve il özel idarelerinin görev ve yetki alanları ile faaliyetlerini, bu birimlerde görev yapan elemanları yakından ilgilendiren yasa ve yönetmeliklerin bir bölümü aşağıda sunulmaktadır;

• **5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu** - 04.03.2005 tarih ve 25745 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren İl Özel İdaresi Kanunu, kurumu "*il halkının mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi*" olarak tanımlamakta ve organlarını ise "*il genel meclisi, il encümeni ve vali*" olarak ifade etmektedir (madde 3). Yasada il özel idaresinin görev alanının il sınırlarını kapsadığı belirtilmektedir (madde 5).

Yasanın "*il özel idaresi, ilin kurulmasına dair kanunla kurulur ve ilin kaldırılmasıyla tüzel kişiliği sona erer*" (madde 4) hükmü ise 2012 yılında yasalaşan 6360 sayılı kanun ile büyükşehir belediyelerinin olduğu illerde geçerliliğini kaybetmiştir.

• **442 sayılı Köy Kanunu** - 07.04.1924 tarih ve 68 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Köy Kanunu "*Nüfusu iki binden aşağı yurtlara (köy) ve nüfusu iki bin ile yirmi bin arasında olanlara (kasaba) ve yirmi binden çok nüfusu olanlara (şehir) denir. Nüfusu iki binden aşağı olsa dahi belediye teşkilatı mevcut olan nahiye, kaza ve vilayet merkezleri kasaba itibar olunur. Ve Belediye Kanununa tabidir*" (madde 1) şeklinde başlamaktadır. Daha sonra di-

ğer kanunlarda yapılan değişiklikler ile çeşitli maddeleri değiştirilmiş olmakla birlikte hala yürürlükte olan yasada köy tanımı "*Cami, mektep, otlak, yaylak, baltalık gibi orta malları bulunan ve toplu veya dağınık evlerde oturan insanlar bağ ve bahçe ve tarlalarıyla birlikte bir köy teşkil ederler*" (madde 2) şeklindedir.

İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü tarafından 2009 yılı Kasım ayında 442 sayılı yasa-yı değiştirmek üzere yeni bir kanun taslağı hazırlandı. Örneğin, taslakta köy tanımı "*Sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan, karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, kamu tüzel kişiliğine sahip, ibadethane, okul, otlak, yaylak, mera, baltalık gibi orta malları bulunan, bağ ve bahçeleriyle birlikte insanların toplu ve dağınık evlerde oturdukları yerleşimleri*" tanımlayacak şekilde değiştirilmektedir. Ancak, kanun taslağı bugüne kadar yasalaşmış değildir.

Proje çalışmaları kapsamında yerel yönetimler görevlileri ile yapılan görüşmelerde mevzuat konusundaki bilgi eksikliğinin ve bu konudaki eğitim ihtiyacının ilk planda dile getirildiği görülmüştür.

• **5393 sayılı Belediye Kanunu** - 13.07.2005 tarih ve 25874 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Belediye Kanunu belediyeyi "*Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi*" olarak tanımlamaktadır. Belediyenin organlarını ise belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanı oluşturmaktadır. Bir yerleşim biriminde belediye kurulması için gerekli asgari nüfus büyüklüğü 5.000 olarak belirlenirken il ve ilçe merkezlerinde belediye kurulması zorunlu tutulmuştur.

Yasa, belediyenin görev ve sorumluluklarını; "*imar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı; coğ-*

rafî ve kent bilgi sistemleri; çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık; zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans; şehir içi trafik; defin ve mezarlıklar; ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar; konut; kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor, orta ve yüksek öğrenim öğrenci yurtları; sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır" olarak saymaktadır (madde 14).

5393 sayılı yasada belediye teşkilatı, "*norm kadroya uygun olarak yazı işleri, malî hizmetler, fen işleri ve zabıta birimlerinden oluşur*" şeklinde belirtilmiş ve bu asgari organizasyon şemasına "*beldenin nüfusu, fizikî 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 birimler oluşturulabilir*" demektedir (madde 48).

Yasaya göre, "*norm kadro ilke ve standartları İçişleri Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı tarafından müştereken belirlenir. Belediyenin ve bağlı kuruluşlarının norm kadroları, bu ilke ve standartlar çerçevesinde belediye meclisi kararıyla belirlenir*" (madde 49).

5393 sayılı yasa belediye faaliyetlerinde daha önce olmayan kavramları da gündeme getirmiştir. Örnek olarak,

- Madde 41- "*Belediye başkanı, mahallî idareler genel seçimlerinden itibaren altı ay içinde; kalkınma plânı ve programı ile varsa bölge plânına uygun olarak stratejik plân ve ilgili olduğu yıl başından önce de yıllık performans programı hazırlayıp belediye meclisine sunar*" hükmünü getirmektedir. Nüfusu 50.000'in altında olan belediyelerde stratejik plân yapılması zorunlu tutulmazken, stratejik plân ve performans programının bütçenin hazırlanmasına esas teşkil edeceği ve belediye meclisinde bütçeden önce görüşülerek kabul edilmesi gerektiği belirtilmektedir.

- Madde 73 - "*Belediye, belediye meclisi kararıyla; konut alanları, sanayi alanları, ticaret alanları, teknoloji parkları, kamu hizmeti alanları, rekreasyon alanları ve her türlü sosyal donatı alanları oluşturmak, eskiyen kent kısımlarını yeniden inşa ve restore etmek,*

kentin tarihi ve kültürel dokusunu korumak veya deprem riskine karşı tedbirler almak amacıyla kentsel dönüşüm ve gelişim projeleri uygulayabilir. Bir alanın kentsel dönüşüm ve gelişim alanı olarak ilan edilebilmesi için yukarıda sayılan hususlardan birinin veya bir kaçının gerçekleşmesi ve bu alanın belediye veya mücavir alan sınırları içerisinde bulunması şarttır. Ancak, kamunun mülkiyetinde veya kullanımında olan yerlerde kentsel dönüşüm ve gelişim proje alanı ilan edilebilmesi ve uygulama yapılabilmesi için ilgili belediyenin talebi ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığının teklifi üzerine Bakanlar Kurulunca bu yönde karar alınması şarttır". Yasada, kentsel dönüşüm ve gelişim proje alanı olarak ilan edilecek alanın üzerinde yapı olan veya olmayan imarlı veya imarsız alanlar olabileceği, yapı yükseklik ve yoğunluğunun belirlenmesi gerektiği, alan büyüklüğünün en az 5 en çok 500 hektar arasında olması ile etaplar halinde yapılabileceği hususlarında takdirin münhasıran belediye meclisinin yetkisinde olacağı belirtilmektedir.

- **2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu** - 29.05.1981 tarih ve 17354 Resmi Gazete'de yayınlanan Belediye Gelirleri Kanunu'nun ilk 11 maddesi 1987'de yürürlükten kaldırılmış bulunmaktadır. Yasaya göre belediye gelirleri; 5393 sayılı kanun madde 59'da görülen listeye ek olarak ilan ve reklam vergisi, eğlence vergisi, haberleşme vergisi, çevre temizlik vergisi vb vergileri ile hayvan kesimi ve muayene denetleme harcı, ölçü ve tartı aletleri harcı, bina inşaat harcı, imar vb çeşitli harçlardan oluşmaktadır.

- **3030 sayılı Kanun** - 09.07.1984 tarih ve 18453 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan yasa "**Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun**" adını taşımaktadır. 08.03.1984 tarih ve 195 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK)'den hareketle Türkiye'de büyükşehir belediye statüsünü, büyükşehir ve ilçe belediyelerinin kuruluş, görev ve yetkilerini, merkezi yönetim ve diğer yerel yönetimler ile ilişkilerini düzenleyen ilk yasal belgedir.

İlerleyen yıllarda çıkarılan yasalarla yapılan değişiklikler nedeniyle yürürlükten kalkmıştır. Ancak, büyükşehir belediyeleri ve büyükşehir sınırları içindeki ilçe belediyelerinin temel görev dağılımını (örn.

1 / 5.000 ölçekli Nazım - 1 / 1.000 ölçekli Uygulama İmar Planları hazırlama ve onay yetkileri, kentteki ana cadde - yan sokak yapım ve onarım sorumluluğu, mezarlık alanı tesisi vb) ilk kez belirleyen yasa budur.

- **5019 sayılı Kanun** - 11.12.2003 tarihinde "**Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun**" adıyla yasalaşmıştır. Yasa getirdiği 2. Maddesiyle o mevcut 3030 sayılı Kanun'un 5. Maddesinde belirtilen büyükşehir belediyeleri yetki ve sorumluluk sınırlarını ayrıntılı olarak yeniden tanımlamıştır.

Buna göre,

- Nüfusu 5.000.000'dan fazla veya valilik binası merkez kabul edilerek il merkezinin en uzak ilçelerin belediye sınırına kuş uçuşu 50 kilometreden az mesafesi olan büyük şehirlerde il mülki sınırı (örn. İstanbul, Kocaeli),

- Valilik binası merkez kabul edilmek üzere, nüfusu 2.000.000'dan 5.000.000'a kadar olan büyük şehirlerde 50 kilometre yarıçaplı (örn. Ankara, İzmir),

- Nüfusu 1.000.000'dan 2.000.000'a kadar olan büyük şehirlerde 30 kilometre yarıçaplı (örn. Adana, Bursa),

- Nüfusu 1 000 000'dan aşağı olan büyük şehirlerde 25 kilometre yarıçaplı dairesel alan içinde kalan ve il sınırları içinde bulunan alanlar (örn. Diyarbakır, Gaziantep) büyükşehir belediye sınırları olarak belirlenmiştir.

Yasa bu sınırlar içerisinde kalan tüm ilçeleri "büyükşehir ilçe belediyeleri", tüm beldeleri ise "büyükşehir ilçe kademe belediyeleri" olarak tanımlamıştır. Büyükşehir belediye ve il sınırlarının çakışması ile "ilk kademe belediyesi" kavramını ilk kez gündeme getiren bu yasa daha sonra çıkarılan yasalara zemin oluşturmuştur.

- **5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu** - 23.07.2004 tarih ve 25531 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren yasa büyükşehir be-

diyelerine imar denetim yetkisi getirmiştir. Yasanın, 11. Maddesi "*Büyükşehir belediyesi, ilçe ve ilk kademede belediyelerinin imar uygulamalarını denetlemeye yetkilidir. Denetim yetkisi, konu ile ilgili her türlü bilgi ve belgeyi istemeyi, incelemeyi ve gerektiğinde bunların örneklerini almayı içerir. Bu amaçla istenecek her türlü bilgi ve belgeler en geç onbeş gün içinde verilir*" şeklinde bugün de yürürlükte olan denetim yetkisini getirmektedir.

5216 sayılı Kanun metninde, 2012 yılında 6360 sayılı kanunun yasalaşması üzerine değişiklikler yapılmış ve "*Büyükşehir belediyelerinin sınırları il mülki sınırlarıdır*" ve "*İlçe belediyelerinin sınırları bu ilçelerin mülki sınırlarıdır*" haline getirilmiştir (madde 5).

• **6360 sayılı Büyükşehir ve İlçe Kurulması Hakkında Kanun** - 06.12.2012 tarih ve 28489 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren 6360 sayılı Kanun;

- Mardin ve Şanlıurfa da dahil, 13 ilde yeni büyükşehir belediyeleri oluşturulmasını,

- Mevcut ve yeni oluşturulan belediyelerin sınırlarının il mülki sınırları olarak belirlenmesini,

- Yasada sayılan illere bağlı ilçelerin mülki sınırları içerisinde yer alan köy ve belde belediyelerinin tüzel kişiliğin kaldırılmasına, köyler mahalle olarak, belediyeler ise belde ismiyle tek mahalle olarak bağlı buldukları ilçenin belediyesine katılmasına,

- Büyükşehir belediyesi olan illerdeki İl Özel İdarelerinin tüzel kişiliğinin kaldırılmasını getirmektedir.

• **3194 sayılı İmar Kanunu** - 09.05.1985 tarih ve 18749 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren İmar Kanunu "*yerleşme yerleri ile bu yerlerdeki yapılaşmaların; plan, fen, sağlık ve çevre şartlarına uygun teşekkülünü sağlamak amacıyla düzenlenmiş*" (madde 1) olup "*Belediye ve mücavir alan sınırları içinde ve dışında kalan yerlerde yapılacak planlar ile inşa edilecek resmi ve özel bütün yapılar bu Kanun hükümlerine tabidir*" (madde 2). Ülkemizde kentlerin planlaması ve kentsel yapılaşma temel olarak İmar Kanunu uyarınca gerçekleştirilmekte ancak diğer kanunlarda yer alan çeşitli maddeler de planlama ve yapılaşmada etkili olmaktadır.

Bu konu yasa içinde istisnalar maddesinde şöyle belirtilmektedir: "*2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu, 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu, bu Kanunun ilgili maddelerine uyulmak kaydı ile 2960 sayılı İstanbul Boğaziçi Kanunu ve 3030 sayılı Büyük Şehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun ile diğer özel kanunlar ile belirlenen veya belirlenecek olan yerlerde, bu Kanunun özel kanunlara aykırı olmayan hükümleri uygulanır*" (madde 4).

Kentsel alanların planlanması konusundaki yetki de kurumlar arasında parçalı görünümündedir. Bu yetki paylaşması yasanın "*belediye sınırları içinde kalan yerlerin nazım ve uygulama imar planları ilgili belediyelerce yapılır veya yaptırılır. Belediye meclisince onaylanarak yürürlüğe girer*" ve "*belediye ve mücavir alan dışında kalan yerlerde yapılacak planlar valilik veya ilgisince yapılır veya yaptırılır. Valilikçe uygun görüldüğü takdirde onaylanarak yürürlüğe girer*" (madde 8 / b) ifadesine dayanmaktadır.

İmar planı yapım ve onay yetkisi yerelde böyle parçalı iken 3194 sayılı İmar Kanunu uyarınca yapılan işlemlerin denetim sorumluluğu ilgili merkezi yönetim kurumuna (günümüzde Çevre ve Şehircilik Bakanlığı) aittir. Ancak Bakanlık bu denetim yetkisini yerelde verilen kararlarda değişiklik yapma ve onay yetkisine doğru genişletmiş durumdadır. Bu durum yasanın diliyle "*Bakanlık; ilgili idareler, kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek ve tüzel kişiler tarafından yapılan mekansal planlamaya, harita ve parsellasyona, etüt ve projelendirmeye, yapı ruhsatı ve yapı kullanma izni düzenlemeye, enerji kimlik belgesi hazırlanmasına ilişkin iş ve işlemler ile yapı malzemelerini; denetlemeye, aykırılıklar hakkında işlem tesis etmeye, aykırılıkları gidererek mevzuata uygun hale getirmeye yönelik değişiklik yapmaya ve onaylamaya, yapı tatil tutanağı tanzim etmeye, mühürlemeye, yıkım kararı almaya ve yıkımı gerçekleştirmeye, ilgililer hakkında idari yaptırım kararı vermeye yetkilidir*" (madde 8 / g) şeklinde belirtilmiştir.

Yasa metninde, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın bu yetkisi bir sonraki maddede daha açık olarak ve res'en onama yetkisi şeklinde yazılıdır. "*Bakanlık gerekli görülen hallerde, kamu yapıları ve enerji tesisleriyle ilgili alt yapı, üst yapı ve iletim hatlarına ilişkin imar planı ve değişikliklerinin, umumi hayata müessir afetler dolayısıyla veya toplu konut uygulaması*

veya Gecekondu Kanununun uygulanması amacıyla yapılması gereken planların ve plan değişikliklerinin, birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar planlarının veya içerisinden veya civarından demiryolu veya karayolu geçen, hava meydanı bulunan veya havayolu veya denizyolu bağlantısı bulunan yerlerdeki imar ve yerleşme planlarının tamamını veya bir kısmını, ilgili belediyelere veya diğer idarelere bu yolda bilgi vererek ve gerektiğinde işbirliği sağlayarak yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve re'sen onaylamaya yetkilidir" (madde 9) şeklindedir.

3194 sayılı İmar Kanunu'nun "Belediye hudutları ve mücavir alanlar içerisinde bulunan ve özelleştirme programına alınmış kuruluşlara ait arsa ve arazilerin, ilgili kuruluşlardan gerekli görüş alınarak Çevre İmar bütünlüğünü bozmayacak imar tadilatları ve mevzi imar planlarının ve buna uygun imar durumlarının Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nca hazırlanarak Özelleştirme Yüksek Kurulunca onaylamak suretiyle yürürlüğe girer" (madde 9) hükmü ile Özelleştirme İdaresi Başkanlığı da plan yapma ve onama yetkisine sahip olmaktadır.

- **2985 sayılı Toplu Konut Kanunu** - 17.03.1984 tarih ve 18344 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Toplu Konut Kanunu'nun amacı "Konut ihtiyacının karşılanması, konut inşaatını yapanların tabi olacağı usul ve esasların düzenlenmesi, memleket şart ve malzemelerine uygun endüstriyel inşaat teknikleri ile araç ve gereçlerin geliştirilmesi ve Devletin yapacağı desteklemeler için Toplu Konut Fonunun meydana getirilmesi ve kullanılması"dır (madde 1).

Yasanın daha önce "Toplu Konut İskan sahalarının kadastro çalışmalarının yapılması ve imar planının hazırlanması ile ilgili esasları Toplu Konut ve Kamu Ortaklığı Kurulu tespit eder" şeklinde olan 4. Maddesi; 12.05.2004 tarih ve 25460 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "**5216 sayılı Toplu Konut Kanunu**" madde - 2 ve 06.08.2008 tarih ve 26959 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "**5793 sayılı Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun**" madde - 7 ile değiştirilmiş bulunmaktadır.

İlgili maddenin son durumu (Değişik madde: 05/05/2004 - 5162 S.K./2.mad) (Değişik fıkra: 24/07/2008-5793 S.K./7.mad) "Başkanlık, gecekon-

du dönüşüm projesi uygulayacağı alanlarda veya mülkiyeti kendisine ait arsa ve arazilerde veya valiliklerce toplu konut iskan sahası olarak belirlenen alanlarda çevre ve imar bütünlüğünü bozmayacak şekilde her tür ve ölçekteki planlar ile imar planlarını yapmaya, yaptırmaya ve tadil etmeye yetkilidir" (madde 4) şeklindedir.

Bu şekilde Toplu Konut İdaresi (TOKİ) Başkanlığı günümüzde yatırım programındaki toplu konut alanları için kendi hazırladığı planları onama yetkisini kazanmıştır.

- **6306 sayılı Kentsel Dönüşüm Kanunu** - 09.05.1985 tarih ve 18749 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren gerçekte "**Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun**" adını taşıyan yasanın planlama yetkisi "Başkanlık, TOKİ ve İdare; danışmanlık, yazılım, araştırma, her tür ve ölçekte harita, etüt, proje, kadastro, kamu-laştırma, mikro bölgeleme, risk yönetimi ve sakinim planı çalışmalarını, her tür ve ölçekte plan yapımı ve imar uygulaması işlerini ve dönüşüm uygulamalarını, 4734 sayılı (Kamu İhale) Kanun kapsamındaki idareler ile akdedecekleri protokoller çerçevesinde 4734 sayılı Kanuna tabi olmaksızın ortak hizmet uygulamaları suretiyle de gerçekleştirebilirler" (madde 8) şeklinde ifade edilmiştir.

"6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun" 31.05.2012 tarih ve 28309 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren yeni metni ile kısmen değiştirilmiş bulunmaktadır. "**6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun**" yeni metninde madde - 8'in yukarıda aktarılan bölümü olduğu gibi korunmuş, ancak uygulamada Bakanlığın ve TOKİ'nin yetkileri artırılırken proje uygulanmasını geciktirme riskine karşı uygulamadan etkilenen yerel yönetimler ve kişilerin itirazları kısıtlanmakta ve masraflara ortak edilmektedir.

Bu kapsamda yasadaki; "Riskli yapıların tespiti, Bakanlıkça hazırlanacak yönetmelikte belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde masrafları kendilerine ait olmak üzere, öncelikle yapı malikleri veya kanuni temsilcileri tarafından, Bakanlıkça lisanslandırılan kurum ve kuruluşlara yaptırılır ve sonuç Bakanlığa veya İdareye bildirilir. Bakanlık, riskli yapıların tespitini süre verecek maliklerden veya kanuni temsilcilerinden isteyebi-

lir. Verilen süre içinde yaptırılmadığı takdirde, tespitler Bakanlıkça veya İdarece yapılır veya yaptırılır. Bakanlık, belirlediği alanlardaki riskli yapıların tespitini süre vererek İdareden de isteyebilir. Bakanlıkça veya İdarece yaptırılan riskli yapı tespitlerine karşı maliklerce veya kanuni temsilcilerince onbeş gün içinde itiraz edilebilir. Bu itirazlar, Bakanlığın talebi üzerine üniversitelerce, ilgili meslek disiplini öğretim üyeleri arasından görevlendirilecek dört ve Bakanlıkça, Bakanlıkta görevli üç kişinin iştiraki ile teşkil edilen teknik heyetler tarafından incelenip karara bağlanır. Bakanlık veya İdare tarafından yapılan tespit işleminin masrafı ilgili tapu müdürlüğüne bildirilir. Tapu müdürlüğü, binanın paydaşlarının müteselsil sorumlu olmalarını sağlamak üzere tapu kaydındaki arsa payları üzerine, masraf tutarında müşterek ipotek belirtmesinde bulunarak Bakanlığa veya İdareye ve binanın aynı ve şahsi hak sahiplerine bilgi verir” (madde 3/1),

“Bakanlık veya uygulamayı yürütmesi hâlinde TOKİ veya İdare, riskli alanlarda, riskli yapıların bulunduğu taşınmazlarda ve rezerv yapı alanlarında bu Kanun kapsamındaki proje ve uygulamalar süresince her türlü imar ve yapılaşma işlemlerini geçici olarak durdurabilir” (madde 4/1),

“Uygulamaya başlanmadan önce, riskli yapıların yıktırılması için, bu yapıların maliklerine altmış günden az olmamak üzere süre verilir. Bu süre içinde yapı, malik tarafından yıktırılmadığı takdirde, yapının idari makamlarca yıktırılacağı belirtilerek ve tekrar süre verilerek tebligatta bulunulur. Verilen bu süre içinde de maliklerince yıktırma yoluna gidilmediği takdirde, bu yapıların insandan ve eşyadan tahliyesi ve yıktırma işlemleri, yıktırma masrafı ile gereken diğer yardım ve krediler öncelikle dönüşüm projeleri özel hesabından karşılanmak üzere, mahallî idarelerin de iştiraki ile mülki amirler tarafından yapılır veya yaptırılır” (madde 5 / 3),

“Üzerindeki bina yıkılarak arsa hâline gelen taşınmazlarda daha önce kurulmuş olan kat irtifakı veya kat mülkiyeti, ilgililerin muvafakatleri aranmaksızın Bakanlığın talebi üzerine ilgili tapu müdürlüğünce resen terkin edilerek, önceki vasfı ile değerlendirilerek veya malik ile yapılan anlaşmanın şartları tapu kütüğünde belirtilerek malikleri adına payları oranında tescil edilir.” (madde 6/1) gibi ifadeler dikkati çekmektedir.



GAP BÖLGESİ'NDE YEREL YÖNETİMLERİN MEVCUT DURUMU, SORUNLARI VE EĞİTİM İHTİYAÇLARI

GAP Bölgesinde Yerel Yönetimler

Büyükşehir belediyelerinin yetki alanını sınırlarını il sınırlarına kadar genişletip bu alandaki il özel idareleri ile belde belediyelerini kapatan 6360 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu'nun yasallaşması ile GAP Bölgesi'nde bulunan belediye sayısı 124'e, İl özel idaresi sayısı ise 5'e düşmüştür. Bu belediyelerin 4 tanesi büyükşehir statüsünde (Diyarbakır, Gaziantep, Mardin ve Şanlıurfa), 5 tanesi il merkezi belediyesi (Adıyaman, Batman, Kilis, Siirt ve Şırnak) konumundadır (Bkz. **Tablo 1**).

Geri kalan 115 belediye ise ilçe ve belde belediyeleridir. Tablo 1'de görüldüğü üzere bunlardan 10 ade-

di büyükşehirlerin merkezindeki yoğun yerleşimi oluşturan metropoliten ilçe belediyeleri, 56 adedi diğer illerde yer alan ilçe belediyeleri, 49 adedi de belde belediyeleri olmaktadır.

Bölgedeki İl Özel İdarelerin kadro durumları da merkezi yönetimin bütçe, kadro ve atama kolaylıkları nedeniyle kısmen daha iyi olmakla birlikte belediyelerdeki göstergelere paraleldir. Sahada yapılan anket ve görüşmeler ile çalıştaylar sürecinde yapılan oturumlarda, bu kurumlarda da uzman personel istihdam ve elde tutma sorunları yaşanmaktadır.

Büyükşehir çevre ilçe belediyelerinde, yol, su ve kanalizasyon, mezarlık gibi görevlerin bir bölümünün büyükşehir belediyesine aktarılması nedeniyle görevleri azalırken paralelinde gelirlerinin de %40 oranında azalması bütçe sorununu artırmıştır,

Büro ve arazi çalışmaları kapsamında derlenen bilgilerden hareketle bölgedeki yerel yönetimlerin mevcut durumları aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

a. Büyükşehir Belediyeleri - GAP Bölgesindeki belediyelerden Gaziantep 1987 yılında 3398 sayılı kanun, Diyarbakır ise 1993 yılında 505 sayılı kanun hükmünde kararname (KHK) ile büyükşehir belediyesi statüsüne geçmişlerdir. 12.11.2012 tarihinde yasalara 6360 sayılı kanun ile, bölgedeki büyükşehir sayısı 2 iken, Mardin ve Şanlıurfa'nın da eklenmesiyle 4'e yükselmiş bulunmaktadır.

6360 sayılı kanun, büyükşehir belediyelerinin görev ve sorumluluklarını belirleyen 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu'nu bütünüyle ortadan kaldırmış ancak bazı maddelerini değiştirmiştir. 6360 sayılı Kanun, öncelikle büyükşehir belediyelerinin görev ve yetki alanı sınırlarını, daha önce sadece İstanbul ve Kocaeli illerinde uygulanan örnek uyarınca il sınırlarına kadar genişletmektedir. Bu kapsamda, büyükşehir belediyesine sahip illerdeki;

(i) İl özel idareleri kapatılmakta ve görevleri büyükşehir belediyelerine devredilmektedir. Yasa, il özel idareleri kapatılırken görev ve sorumluluklarına ek olarak kurumun mevcut arsa, tesis, makine, ekipman ve elemanlarının da belediyelere devrini öngörmüş bulunmaktadır. Ancak, merkezi yönetim birimleri bu devir işlemini anılan kapasitenin önemli bölümünü kendine ayırdıktan sonra gerçekleştirmiş görünmektedir. Ek olarak eski il özel idarelerinin arşivi de düzenli şekilde aktarılmadığından görevi devralan yerel yönetimler çoğu yerde işe sıfırdan başlamak durumunda kalmışlardır.

(ii) Belde belediyeleri kapatılıp mahalle statüsüne indirilmektedir. Bir bölümü uzun belediyeçilik geçmişine de sahip olan belde belediyelerinin kapatılarak mahalle düzeyine indirgenmesi, ilgili yerleşimlerin sakinlerinde tepkilere neden olmaktadır.

(iii) İl sınırları içindeki köyler de belediyelerin mahalleleri haline getirilmektedir. Yasaya uygun olarak il sınırları içinde en ücra noktada yer alan ve tümüyle kırsal niteliğe sahip köylerin bile ilgili ilçe belediyelerinin mahallesi haline dönüşmesi, kentsel çevrelere hizmet götürmek üzere tasarlanmış belediye kavramında uyum güçlükleri yaratmaktadır.

Yakın geçmişte gerçekleşen ve herhangi bir geçiş süreci öngörülmeden yürürlüğe giren bu köklü idari değişikliğin büyükşehir belediyelerine getirdiği sorunlar arasında;

(iv) Bir bölümü il merkezindeki yoğun kentsel yerleşimi oluşturan merkez ilçe belediyesi, diğer bölümü ise merkezden ayrı bağımsız kentsel yerleşime sahip çevre ilçe belediyesi arasında uyumlu bir belediye hizmetini gerçekleştirecek iş bölümü ve koordinasyonun sağlanması,

(v) Büyükşehir ve ilçe belediyeleri arasındaki görev ve yetki paylaşımının tek bir yasa ile belirlenmek yerine farklı zamanlarda yasalara çıkmış çeşitli kanunlar (3030 (27.06.1984), 5019 (11.12.2003), 5216 (10.07.2004) ve 6360 (11.12.2012)) tarafından karmaşık bir şekilde belirleniyor olması,

(vi) İl sınırlarına dayanan geniş alanda mahalle haline gelen köyler ile sokak statüsüne geçen mezaralarda yaşayan seçmenlerin kentsel merkezlerde

yerleşik nüfusla eşdeğer hizmet taleplerine, kırsal çevrenin koşulları ile uyumlu belediye hizmeti götürmek,

(vii) Görev ve yetki alanı genişlerken daha önceden herhangi bir birikime sahip olunmayan uzak ve kırsal bölgelere de hizmet sunumu için anlayış, yaklaşım ve teşkilatlanma değişikliği ile yeni çalışma yöntemleri ve ekip oluşturma ihtiyacı,

(viii) Yasa daha önce ilçe belediyeleri tarafından verilmekte olan yol, içme suyu ve kanalizasyon gibi altyapı hizmetlerini de büyükşehir belediyesine aktarmıştır.

b. Büyükşehir Merkez İlçe Belediyeleri - Büyükşehirlerin merkezindeki yoğun kentsel yerleşimi oluşturan metropoliten ilçe belediyesi Diyarbakır'da 4 (Bağlar, Kayapınar, Sur ve Yenişehir), Gaziantep'te 2 (Şahinbey ve Şehit Kamil), Mardin'de 1 (Artuklu) ve Şanlıurfa'da 3 (Eyyübiye, Haliliye ve Karaköprü) olmak üzere toplam 10 tanedir. Bu grubun sorunları;

(ix) 6360 sayılı Kanun ile bu gruptaki belediyelerin görev alanları da ilçe sınırlarına kadar genişletildiğinden büyükşehir belediyeleri gibi kırsal nitelikli mahalle ve sokaklara da kentsel hizmet götürme görevini de yüklenmişlerdir,

(x) Genişlemiş olan hizmet alanına karşın 6360 sayılı Kanun büyükşehir kapsamındaki ilçe belediyelerin gelirlerinin %40'ını büyükşehir belediyesine aktarılmasını getirdiğinden gelirleri düşmüştür,

(xi) Kurum fetişizmi ve yönetici egoları nedeniyle büyükşehir belediyesi ile aralarında tam bir işbirliği ve koordinasyon sağlanmasında güçlük çekilmektedir,

(xii) Yeni kurulan ve ilk hizmet dönemlerini sürdüren Mardin ve Şanlıurfa'daki merkez ilçe belediyeleri bina, teşkilatlanma ve eleman sorunları ile uğraşmaktadır.

c. Büyükşehir Çevre İlçe Belediyeleri - 6360 sayılı yasa ile büyükşehir belediye sınırları il sınırlarına kadar genişletilince il merkezine çok uzak konumdaki ilçe belediyeleri de büyükşehir belediyesine bağlı duruma gelmişlerdir. Bu kapsamdaki beledi-

yeler Diyarbakır İlinde 10, Gaziantep İlinde 7, Mardin İlinde 9 ve Şanlıurfa İlinde 10 olmak üzere toplam 39 adettir. Bu belediyelerde;

(xiii) İlçe sınırları içi tümüyle belediyenin yetki ve sorumluluk alanı haline geldiğinden, kırsal alanlarda yerleşik nüfusa da kentsel alan koşullarına uygun hizmet götürme sorunu ile karşı karşıya kalmıştır,

(xiv) Yol, su ve kanalizasyon, mezarlık gibi görevlerin bir bölümünün büyükşehir belediyesine aktarılması nedeniyle görevleri azalırken paralelinde gelirlerinin de %40 oranında azalması bütçe sorununu artırmıştır,

(xv) Büyükşehir – ilçe belediyeleri arasındaki görev ve sorumluluk paylaşımı ilçedeki vatandaşlar tarafından tam bilinemediği için devredilmiş olan görevler ilçe belediyelerinden talep edilmeye devam edilmektedir,

(xvi) Çoğunluğu genişleyen görev alanına gerekli hizmeti götürecek teşkilat, bütçe, kadro ve deneyime sahip değildir,

(xvii) Aynı ildeki büyükşehir ve merkez ilçe belediyeleri ile işbirliği ve koordinasyon kurulamamıştır.

d. İl Belediyeleri - Son dönemdeki yasal değişiklikten etkilenmemiş ve geçmişten beri alışımlı hizmet anlayışı ile çalışan bu belediyeler GAP Bölgesi'nde Adıyaman, Batman, Kilis, Siirt ve Şırnak olmak üzere 5 adettir. Bu yerel yönetim birimlerinde:

(xviii) Genellikle ekonomik durgunluğun egemen, kentsel çevre ve fiziki altyapı sorunlarının yüksek olduğu bölge ve kentlerde yetersiz teşkilat, bütçe ve kadro (özellikle nitelikli ve teknik eleman) ile hizmet vermenin sıkıntıları sürmektedir,

(xix) Bu gruptaki belediyelerin çoğunda norm kadro yeterli iken çalışan memur – kadrolu işçi sayısının çok düşük olduğu belirtilmektedir. Neden olarak İçişleri Bakanlığı'nın personel giderlerinin bütçenin %30'unu aşmaması yolundaki talimatı ve aşması durumunda soruşturma açması olarak belirtilmiştir,

(xx) Bu nedenle büyükşehir belediye statüsünün getirdiği avantajlara özenilmekte ve (özellikle Adıyaman ve Siirt'te) 6360 sayılı yasanın "bütünşehir" nitelemesi ile tüm illere uygulanacağı söylentisine umut bağlanmaktadır.

e. İlçe Belediyeleri - Benzer şekilde son dönemdeki yasal değişiklikten etkilenmemiş olup aynı hizmetleri sürdürmektedirler. Bölgede bu nitelikteki ilçe belediyesi sayısı Adıyaman İlinde 8, Batman İlinde 5, Kilis İlinde 3, Siirt İlinde 6 ve Şırnak İlinde 6 olmak üzere toplam 28 adettir. Bu gruptaki belediyeler, belediye hizmetlerinin sunumu bakımından birbirinden büyük farklılıklar göstermektedir. Bu kapsamda;

(xxi) Köklü bir ilçe geçmişi ile kısmen büyük nüfusa ve ekonomik canlılığa sahip bir bölümü (örn. Gölbashi (Adıyaman), Kurtalan (Siirt), vb.) kentsel sorunlara görece olarak daha yetkin bir kadro ve deneyim ile eğilirken aynı il içindeki küçük nüfuslu yerleşimlerde kurulmuş diğer bir grup belediye (örn. Tut (Adıyaman), Pervari (Siirt) vb.) çok yetersiz teşkilat yapısı, bütçe ve kadro sorunları ile hizmet vermektedir,

(xxii) Norm kadro - çalışan memur / kadrolu işçi sayısı arasındaki farklılık ve ilgili bakanlığının personel giderleri / bütçe arasındaki oran bağıntısı bu grubun hizmetlerinde de güçlük yaratmakta ve çözüm sözleşmeli personel, hizmet alımı vb yöntemlerde aranmaktadır.

f. Belde Belediyeleri - Bölgede belde belediyesi sayısı 6360 sayılı yasa ile büyükşehir belediyesi olan illerdeki birimlerin kapatılarak mahalle statüsüne dönüşmesi ile büyük oranda düşmüş bulunmaktadır. Bugün itibarıyla GAP Bölgesi'ndeki belde belediyesi sayısı Adıyaman İlinde 17, Batman İlinde 4, Siirt İlinde 5 ve Şırnak İlinde 12 olmak üzere toplam 38 adettir. Kilis ilinde belde belediyesi yoktur. Bu grup belediyelerce belirtilen sorunlar:

(xxiii) Ekonomik canlılığı olmayan beldelerde en önemli istihdam kapısı olarak değerlendirilmekte olduğundan yönetimler yoğun baskı altındadır,

(xxiv) Benzer şekilde sorunları çok olan yerleşimde hizmet beklentisi yüksek olmakta, buna karşılık gelirler yetersiz kalmaktadır,

(xxv) Belde belediyelerinin çoğunda eleman sayısı 2 -3'e kadar düşmekte olup nitelikli eleman hiç de necek düzeydedir. Bu grupta belediye hizmetlerinin çoğu hizmet alımı yöntemiyle çözülmektedir.

g. İl Özel İdareleri - GAP Bölgesi'nde büyükşehir kapsamı dışındaki 5 il olan Adıyaman, Batman, Kilis, Siirt ve Şırnak'ta İl Özel İdaresi bulunmaktadır. Özünde yerel yönetim hizmet birimi olmakla birlikte merkezi yönetimin doğrudan etkisinde olmaları nedeniyle konumları kısmen farklı olmaktadır.

İl özel idarelerinin, yerel hizmetleri yerine getirme konusunda önceki Köy Hizmetleri teşkilatının eleman, araç-gereç ve hizmet geleneğinden uzak, belediyelere yakın bir durumda oldukları belirtilmektedir. Belediyelere göre kısmen daha rahat olmakla birlikte eleman ve ekipman konusunda benzer sorunlar yaşamaktadırlar. Eleman konusunda genellikle yeni mezun ve deneyimsiz kadrolar ile çalışıldığı ve KPSS yoluyla istihdam edilen özellikle teknik personelin bir süre sonra çeşitli çözümlerle batı illerine atandıkları dile getirilmektedir.

Özetle, GAP Bölgesi'ndeki yerel yönetimlerin en önemli sorunları önce gelirlerinin düşük olması, ikinci olarak da nitelikli personel sıkıntısı olarak görülmektedir. Sorunlar batıdan doğuya, büyükşehirlerden diğer il belediyelerine, merkez ilçelerden çevre ilçelere, ilçelerden belde belediyelerine ve il özel idarelerinden belediyelere gidildikçe artmaktadır.

Mevcut Personel Yapısı

GAP bölgesindeki yerel yönetimlerin (İl Özel İdareleri ve Belediyeler) mevcut eleman durumunu belirlemek üzere hazırlanan Mevcut Personel Durumu Bilgi Formu (Bkz. **Ek - 1**) GAP İdaresi tarafından 2 Eylül 2015 tarihinde, resmi yazı ile bölgedeki tüm yerel yönetim birimlerine (İl Özel İdareleri ve Belediyeler) gönderilmiştir. Birimlerin 06 Kasım 2015 tarihi itibarıyla yanıtı durumu ve formda yöneltilen diğer sorulara verdikleri bilgiler özet halinde aşağıda **Tablo 1**'de sunulmaktadır:

Tablo 1: Bilgi Formu Yanıtlanma Durumu

İLLER	İLÇELER	BELDELER	BİLGİ NOTU					
			YANIT	BİRİM SAYISI	NORM KADRO	ELEMAN SAYISI	ELEMAN İHTİYACI	EĞİTİM İHTİYACI
ADYAMAN	Merkez		√	24	1024	663	-	-
		Atakent	-					
		Hasancık	-					
		Kömür	√	-	39	11	√	√
		Yaylakonak	√	2	30	7	-	√
	Besni			-				
		Çakırhüyük	√	2	30	15	√	√
		Eskiköy	-					
		Kesmetepe	√	5	39	10	-	-
		Köseceli	√	-	29	8	√	√
		Suvarlı	-					
		Şambayat	√	2	34	16	√	√
	Çelikhan		√	-	34	10	√	√
		Pınarbaşı	√	-	-	13	√	√
	Gerger							
	Gölbaşı			-				
		Balkar	√	-	-	9	-	-
		Belören	√	4	30	7	√	√
		Harmanlı	-					
	Kahta		√	14	91	196	-	-
		Akıncılar	√	-	38	12	-	-
		Bölükçayla	√	-	31	12	-	-
	Samsat		√	3	13	15	-	√
	Sincik		√	3	-	10	-	-
		İnlice	-					
	Tut		-					
	İl Özel İdaresi			√	12	272	335	
TOPLAM		27	17					

İLLER	İLÇELER	BELDELER	BİLGİ NOTU					
			YANIT	BİRİM SAYISI	NORM KADRO	ELEMAN SAYISI	ELEMAN İHTİYACI	EĞİTİM İHTİYACI
BATMAN	Merkez		√	24	1024	663	-	-
		Balıncık	-					
	Beşiri		√	3	81	16	-	-
		İkiköprü						
	Gercüş		√	3	57	42	√	√
		Kayapınar	√		32	20	√	√
	Hasankeyf		√	2	46	14	-	-
		Kozluk						
	Sason		√		32	15	√	√
		Bekirhan	√		58	57	√	√
	Sincik		√	3	-	10	-	-
		İnlice	-					
	İl Özel İdaresi							
TOPLAM		12	6	3	6	6		
DİYARBAKIR	Büyükşehir		√	22	1069	1069	-	√
	Bağlar		√	22	-	266	-	√
	Kayapınar		√	18	-	150	-	-
	Sur		-					
	Yenişehir		-					
	Bismil		-					
	Çermik		-					
	Çınar		√	-	60	117	-	√
	Çüngüş		√	8	88	10	-	√
	Dicle		√	9	-	22	√	√
	Eğil		-					
	Ergani		-					
	Hani		√	11	129	32	√	√
	Hazro		√	3	31	8	-	-
	Kocaköy		√	1	132	8	-	-
	Kulp		-					
	Lice		-					
	Silvan		√	-	146	207	-	√
TOPLAM		18	10					

İLLER	İLÇELER	BELDELER	BİLGİ NOTU					
			YANIT	BİRİM SAYISI	NORM KADRO	ELEMAN SAYISI	ELEMAN İHTİYACI	EĞİTİM İHTİYACI
GAZİANTEP	Büyükşehir		√	-	3482	4028	-	
	Şahinbey		√	-	-	388	-	√
	Şehitkamil		-					
	Araban		√	4	112	34	√	√
	İslahiye		√	15	249	41	√	√
	Karkamış		√	8	120	41	√	√
	Nizip		√	17	397	155	-	√
	Nurdağı		√	3	-	41	√	√
	Oğuzeli		√	10	89	58	-	√
	Yavuzeli		√	6	74	17	√	√
	TOPLAM	10	9					
KİLİS	Merkez		-					
	Elbeyli		√	4	-	4	-	-
	Musabeyli		√	-	-	6	-	-
	Polateli		√	2	-	2	√	√
	İl Özel İdaresi		√	7	82	49	-	-
	TOPLAM	5	4					
MARDİN	Büyükşehir		√	27	277	455	√	√
	Artuklu		√	14	-	147	√	√
	Dargeçit		√	6	117	34	-	√
	Derik		√	11	248	51	-	√
	Kızıltepe		√	-	-	136	-	√
	Mazıdağı		√	11	59	59	-	√
	Midyat		√	12	-	99	-	√
	Nusaybin		-					
	Ömerli		-					
	Savur		√	9	-	21	-	√
	Yeşilli		√	2	43	20	√	√
TOPLAM	11	9						

İLLER	İLÇELER	BELDELER	BİLGİ NOTU						
			YANIT	BİRİM SAYISI	NORM KADRO	ELEMAN SAYISI	ELEMAN İHTİYACI	EĞİTİM İHTİYACI	
SİİRT	Merkez		√	17	525	744	-	√	
		Gökçebağ	√	-	30	9	√	√	
	Tilo		√	2	35	2	√	-	
	Baykan								
		Atabağı		√	-	44	17	√	√
		Veyselkarani		√	-	56	14	-	-
	Eruh		√	4	101	24	√	√	
	Kurtalan		√	14	245	74	-	√	
		Kayabağlar							
	Pervari		√						
		Beğendik		√	-	31	6	-	√
	Şirvan		√	-	58	18	√	√	
	İl Özel İdaresi		√	15	383	383	-	-	
TOPLAM	13		11	3	6	6			
ŞANLIURFA	Büyükşehir		√	21	-	1043	-	√	
	Eyyübiye		√	17	-	148	-	√	
	Haliliye		√	-	-	171	-	√	
	Karaköprü								
	Akçakale		√	-	-	130	-	-	
	Birecik		√	20	399	92	√	√	
	Bozova		√	9	-	46	-	-	
	Ceylanpınar		√	-	-	316	-	√	
	Halfeti		√	-	205	46	-	-	
	Harran		√	-	16	3	-	-	
	Hilvan								
	Siverek		√	-	146	598	-	√	
	Suruç		√	10	-	193	-	-	
	Viranşehir		√	-	384	174	-	-	
	TOPLAM	14		12					

İLLER	İLÇELER	BELDELER	BİLGİ NOTU					
			YANIT	BİRİM SAYISI	NORM KADRO	ELEMAN SAYISI	ELEMAN İHTİYACI	EĞİTİM İHTİYACI
ŞIRNAK	Merkez		√	16	213	188	-	√
		Balveren						
		Kasrik						
		Kumçatı						
	Beytüşşebap		√	3	15	9	-	√
	Cizre	Veyselkarani	√	-	56	14	-	-
	Güçlükonak		√	3	14	9	√	√
		Fındık						
	İdil							
		Karalar						
		Sırtköy						
	Silopi		√	-	-	200	-	√
		Başverimli	√	3	3	1	-	-
		Çalışkan	√	-	44	4	-	-
		Görümlü	√	-	44	5	-	-
	Uludere		√	7	57	30	√	√
		Hilal						
		Şenoba						
		Uzungeçit						
	İl Özel İdaresi		√	25	318	331	-	-
TOPLAM	20	9						
GENEL TOPLAM	130	87	55	64	87	29	56	

Tablo 1'den GAP bölgesinde, Mevcut Personel Durumu Bilgi Formu gönderilen toplam 130 yerel yönetim biriminden 87'sinin yanıt verdiği görülmekte olup formun yanıtlanma oranı %66,9 olmaktadır.

Uygulamada yerel yönetimler birimlerinden bir bölümünün bilgi formunu yanıtlarken bazı soruları yanıtlamadığı görülmektedir. Bu kapsamda; yerel yönetimlerin 55'i (% 42,3) formda istenilen belediye birim sayısını, 64'ü (%49,2) norm kadrosunu, 81'i (%62,3) çalışan eleman mevcudunu, 29'u (%22,3) eleman ihtiyacını ve 56'sı (%43) mevcut elemanların eğitim ihtiyacı konusunda bilgi vermemiş bulunmaktadır.

Bilgi Notu gönderilen yerel yönetimler arasında; özellikle belediyelerin çok farklı nüfuslara sahip yerleşimlere hizmet vermekte olmaları nedeniyle teşkilat şemaları ile norm kadro ve mevcut çalışan sayıları konusunda önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu nedenle çalışmada formu yanıtlayan yerel yönetim birimleri büyüklüklerine göre aşağıdaki şekilde gruplandırılarak değerlendirilmiştir: (a) büyükşehir belediyeleri, (b) il ve metropoliten ilçe belediyeleri ile il özel idareleri, (c) büyük nüfuslu ilçe belediyeleri ve (d) küçük nüfuslu ilçe ve belde belediyeleri.



Bu kapsamda bilgi notunda verilen yanıtlardan hareketle anılan dört gruba ilişkin veriler aşağıdadır:

a. Büyükşehir Belediyeleri - Birimler "Daire Başkanlıkları" şeklinde oluşmuş olup en az 21 (Şanlıurfa), en fazla 27 (Mardin) daire arasında değişmektedir. Daire başkanlıklarının isimleri ve görev dağılımları ise küçük farklar dışında bir diğeriyle uyumlu görünümündedir. Buna karşılık belediyelerin norm kadroları ise 277 (Mardin), 1069 (Diyarbakır) ve 3482 (Gaziantep) gibi değerler ile bir diğeriye göre önemli değişiklikler göstermektedir. Benzer şekilde büyükşehir belediyelerinin mevcut eleman sayıları da Mardin (455), Şanlıurfa (1043), Diyarbakır (1069) ve Gaziantep (4028) kentleri arasında çok farklı görünümündedir. Bu konuda, Mardin ile Gaziantep norm kadro ve eleman sayıları arasındaki büyük farklılık büyükşehir statüsüne geçiş süresinin kısa ya da uzunluğuna bağlanabilmektedir.

b. İl ve Merkez İlçe Belediyeleri ile İl Özel İdareleri - Bu grupta yerel yönetimlerdeki çalışma birimleri "Müdürlükler" statüsünde oluşmaktadır. Sırasıyla belediyeler ve il özel idarelerine ait olmak üzere müdürlük sayıları en yüksek ve en düşük olmak üzere Adıyaman'da (24 - 12), Siirt'te (17 - 15), Şır-

nak'ta (16 - 25) ve Kilis'te (- - 7) şeklindedir. Birim sayıları ve birimlerin görevleri, il statüsünü yakın geçmişte kazanmış ve il yüzölçümü dar olan Kilis dışında merteye olarak benzer yapıda sayılabılır. Büyükşehirler kapsamındaki metropoliten ilçe belediyelerinden yanıt verilenlere göre müdürlük sayıları Bağlar (22), Kayapınar (18), Artuklu (14) ve Eyyübiye (17) olarak görülmektedir.

Bu gruptaki belediyelerin sırasıyla norm kadroları ile mevcut eleman sayıları ise şöyledir: Adıyaman (1024 - 663), Siirt (525 - 744) ve Şırnak (213 - 188). Burada köklü bir belediye geçmişine sahip Adıyaman ve Siirt il belediyelerinde norm kadro ve eleman sayılarının diğeriye göre yüksek olması dikkat çekmektedir.

Aynı grupta değerlendirilen, Bağlar (- - 266), Kayapınar (- - 150), Şahinbey (- - 388), Artuklu (- - 147), Eyyübiye (- - 148) ve Haliliye (- - 171) belediyeleri ise eksik yanıt vererek norm kadrolarını bildirmemiş olmaları nedeniyle herhangi bir değerlendirme yapılamamaktadır. Büyükşehirlerdeki merkez ilçe belediyelerinin hiç biri norm kadroları hakkında bilgi vermemiş bulunmaktadır.

Arazi çalışması sürecinde yapılan görüşmelerde; belediyelerin norm kadroları uygun olmakla birlikte eleman istihdamında zorlanmalarının nedeni personel giderlerinin bütçenin %30'unu aşması durumunda İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü'nün soruşturma açması olarak gösterilmiş ve bu ihtiyacın hizmet alımı, sözleşmeli personel, vb yollarla giderildiği belirtilmiştir. Yukarıda Siirt örneği gibi eleman sayısının norm kadroyu aşması durumları buna örnektir.

İl özel idarelerinde durum ise norm kadro ile eleman sıralaması aynı olmak üzere; Adıyaman (272 – 335), Siirt (383 – 383), Şırnak (318 – 331) ve Kilis (22

– 49) olarak görülmektedir. İzlenen norm kadrodan fazla eleman konusu benzer geçici çözümlerden kaynaklanmaktadır.

c. Büyük nüfuslu İlçe Belediyeleri – Bu gruptaki belediyelerin hepsi büyük nüfuslu olmamakla birlikte idari açıdan köklü bir ilçe tarihi ile uzun bir belediyeçilik geçmişine sahiptir. Çalışma birimleri “müdürlük” olarak adlandırılan bu grup içinden örnek olarak seçilmiş bir bölümün birim sayısı - norm kadro – eleman sayısı olarak verileri aşağıdadır:

İller	Belediye Adı	Birim Sayısı	Norm Kadro	Eleman Sayısı
Adıyaman	Kahta	14	91	196
Diyarbakır	Hani	11	129	32
“	Silvan	-	146	207
Gaziantep	İslahiye	15	249	41
“	Nizip	17	397	155
Mardin	Derik	11	248	51
“	Mazıdağı	11	59	59
Siirt	Kurtalan	14	245	74
Şanlıurfa	Birecik	20	399	92
“	Siverek	-	146	598

Her biri farklı yapıdaki bu belediyelerin birim sayıları 10 ile 20 arasında değişmekte olup hepsi alışılmış belediye hizmetlerine karşılık gelen Yazı İşleri, Fen İşleri, İmar İşleri, Temizlik İşleri ve İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü gibi adlar taşımaktadır. Norm kadro büyüklükleri ise 59 (Mazıdağı) ile 399 (Birecik) arasında daha büyük bir dalgalanma göstermektedir. Norm kadro ile eleman sayıları arasındaki fark ise daha önce değinildiği üzere bütçenin %30 sınırını aşmamak ve hizmet alımı, sözleşmeli personel gibi geçici çözümleri kullanma tercihine göre bir diğeriyle kıyaslanamaz büyüklükler ortaya koymaktadır.

d. Küçük nüfuslu İlçe ve Belde Belediyeleri – Bu bölümde her ilden tipik özelliklere sahip ilçe ve belde belediyeleri seçilmeye çalışılmış, ancak 6360 sayılı yasanın tüm il sınırları içindeki alanı büyükşehir belediyesi hizmet alanı olarak belirlerken belde belediyelerini ortadan kaldırması nedeniyle büyükşehir kapsamındaki illerde bu tür örnekler bulunamamıştır. Bu nitelikteki belediyelerde hizmet birimleri yine “müdürlük” olarak adlandırılmakta olup seçilen örnek belediyelerin birim sayısı - norm kadro - eleman sayısı olarak verileri aşağıdadır:

İller	Belediye Adı	Birim Sayısı	Norm Kadro	Eleman Sayısı
Adıyaman	Samsat	3	13	15
"	Şambayat	2	34	16
Batman	Gercüş	3	57	42
"	Kayapınar	-	32	20
Diyarbakır	Çüngüş	8	88	10
"	Hazro	3	31	8
Gaziantep	Araban	4	112	34
"	Nurdağı	3	-	41
Kilis	Elbeyli	4	-	4
Mardin	Yeşilli	2	43	20
Siirt	Tillo	2	35	2
"	Veyselkarani	-	56	14
Şanlıurfa	Harran	-	16	3
Şırnak	Beytüşşebap	3	15	9
"	Başverimli	3	3	1

Görüldüğü üzere bu gruptaki belediyelerin hepsinde şube şefliği sayısı 10'dan az olmakla birlikte en sık rastlanan birim adedi 3 olarak görülmektedir. Bilgi notlarından bu nitelikteki birimlerin genellikle Yazı İşleri, Mali Hizmetler ve Fen İşleri olduğu görülmektedir. Belediyelerin norm kadroları değişken olmakla birlikte azami 100 civarında olmakta, eleman sayısı is en az 1 (Başverimli) ile en fazla 41 (Nurdağı) arasında oynamaktadır.

Birim Sorumlusu Bilgi Notu'na yanıt veren 130 yerel yönetim biriminden yaklaşık beşte biri (29 belediye toplamın %22,3'si) eleman ihtiyacı olduğunu belirtmiş bulunmaktadır. Eleman ihtiyacı çoğunlukla ilçe ve belde belediyelerince belirtilmekte olup başlıca Yazı İşleri, Mali Hizmetler, Fen İşleri ve İmar İşleri birimlerini güçlendirecek üniversite eğitimi ve ortalama 3 – 5 yıl tecrübeli uzmanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bilgi formuna il özel idarelerinin verdikleri yanıtlarda herhangi bir eleman ihtiyacı belirtilmemektedir.

Arazi çalışmaları kapsamında örneklem dahilindeki belediyelerle yapılan anket uygulamasında personel ihtiyacı daha güçlü bir şekilde ve özellikle nitelikli elemanlara ihtiyaç olduğu belirtilmiş bulunmaktadır. Bu nedenle yerel yönetimlerde görev yapan mevcut elemanların eğitim konusu aşağıda daha ayrıntılı olarak aktarılacaktır.

Bilgi Notu'ndan elde edilen son bilgi yerel yönetimlerde görev yapan elemanların eğitim ihtiyacı olup belediyelerin yarıya yakını (56 belediye ile toplamın % 43,0'ü) bu yönde bir ihtiyaç belirtmiş bulunmaktadır. Benzer şekilde il özel idarelerinin verdikleri yanıtlarda personele yönelik eğitim ihtiyacı belirtilmemiştir.

Eğitim ihtiyacı konusunda Bilgi Notu'na verilen yanıtlar şekilde gruplanabilir:

a. Ortak eğitim konuları:

- Yerel yönetimleri ilgilendiren çeşitli mevzuat (belediye, personel, bütçe, ihale, imar, kamulaştırma, vb) üzerindeki değişiklikler eğitimi,
- Belediyelerin çeşitli hizmet birimleri (İnsan Kaynakları, Halkla İlişkiler, Mali Hizmetler, Zabıta, İtfaiye, İmar, Çevre Koruma, vb) elemanlarına yönelik eğitim,
- Etkin yazışma, iletişim, raporlama ve bilgisayar kullanımı eğitimi.

b. Göreli olarak kadrosu oturmuş belediyelerde:

- Değişim yönetimi ve liderlik,
- Çatışma öfke ve stres yönetimi,
- Kurum kültürü geliştirme, imaj oluşturma ve aidiyet,
- Proje döngüsü yönetimi,
- Toplam kalite yönetimi,
- Kamuda etik kuralları ve mobing,
- Bilgisayar destekli çizim programları,
- Dijital arşiv oluşturma eğitimleri.

c. Dar kadrolu belediyelerde:

- Resmi yazışma kuralları,
- Muhasebe,
- Stratejik Plan Hazırlama,
- Kaçak yapılaşma,
- Numarataj,
- Emlak Tahsilatı,
- Ruhsat ve yapı kullanma izin belgesi eğitimi.

Çalışma alanındaki yerel yönetimlerde görevli elemanların eğitim ihtiyacı; bilgi notuna yanıtlar, anket uygulaması, derinlemesine görüşmeler (DG), paydaşlarla mülakatlar ve çalıştaylarda belirtilen görüşlerden derlenmiş olarak aşağıda "8. Eğitim İhtiyacı" bölümünde daha ayrıntılı olarak sunulmaktadır.

Bölgedeki yerel yönetimlerin Ek - 1'de sunulan Mevcut Personel Durumu Bilgi Formu'na verdikleri yanıtlardan hareketle 9 il bazında ayrı ayrı hazırlanmış olan "Excel" tablolar bu rapor kapsamı dışında bir klasör (A - Bilgi Formları) halinde İdare'ye sunulmaktadır.

Yerel Yönetimler Personelinin Algısına Göre Temel Sorun ve İhtiyaçlar

Yerel yönetim birimlerindeki personelin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesini hedefleyen "**Birim Sorumluları Anket Formu**" Müşavir tarafından taslak olarak hazırlanarak 1 Eylül 2015 tarihinde GAP İdaresi'ne sunulmuş ve 7 Eylül 2015 tarihinde GAP İdaresi yetkilileri ile yapılan toplantıda, ilgili anket formu üzerinde son rötuşlar yapılmış ve uygulanabilir hale getirilmiştir (Bkz. **Ek - 2**). Hangi yerel yönetimlerin idarecileri ve personeli ile yüz yüze mülakat yöntemi ile uygulanacağı da aynı toplantıda görüşülerek bir örneklem listesi hazırlanmıştır.

Belirlenen örneklemde;

- 4 Büyükşehir belediyesi (Diyarbakır, Gaziantep, Mardin ve Şanlıurfa),
- 5 İl belediyesi ve İl Özel İdaresi (Adıyaman, Batman, Kilis, Siirt ve Şırnak),
- 7 Büyükşehir kapsamında merkez ilçe belediyesi (Kayapınar, Yenişehir (Diyarbakır), Şahinbey, Şehitkamil (Gaziantep), Artuklu (Mardin) ve Haliliye, Karaköprü (Şanlıurfa)),
- 12 Büyükşehir kapsamında çevre ilçe belediyesi (Bismil, Çınar, Ergani (Diyarbakır), Nizip, Nurdağı (Gaziantep), Kızıltepe, Ömerli, Yeşilli (Mardin) ile Birecik, Bozova, Harran, Siverek (Şanlıurfa)),
- 9 İlçe belediyesi (Gölbaşı, Tut (Adıyaman), Beşiri, Hasankeyf (Batman), Polateli (Kilis), Kurtalan ve Tillo (Siirt), Cizre ve İdil (Şırnak)),
- 5 Belde belediyesi (Harmanlı, Şambayat (Adıyaman), İkiköprü (Batman), Kayabağlar ve Veyselkarani (Siirt)),

olmak üzere 42 belediye ve 5 il özel idaresi bulunmaktadır. GAP bölgesinde bulunan belediye ve yerel yönetim toplamı 130 olduğundan örneklem oranı %36.1 olmaktadır.

Uygulamada ilke olarak yapılacak anket sayıları; çalışma alanı içindeki Büyükşehir Belediyeleri ile ortalama 5, il ve ilçe merkezi belediyeleri ve il özel idareleri ile en az 2, belde belediyeleri ile 1 adet olarak benimsenmiştir.

Müşavir elemanları tarafından 8 Eylül – 2 Ekim 2015 tarihleri arasında (21 Eylül 2015 tarihinde başlayan Bayram Haftası hariç olmak üzere) belirlenen örneklem çerçevesinde GAP Bölgesindeki belediye ve il özel idarelerine ziyaretler gerçekleştirilerek kurum ve birim yöneticileri ile anket uygulaması yapılmıştır. Müşavirin 4 uzmanı ile gerçekleştirilen anket uygulamasında genellikle önce kurumun üst düzey bir yetkilisi ziyaret edilmiş ve proje hakkında bilgi verilerek yapılacak anketin önemi aktarılmış ve birkaç birim sorumlusuna yönlendirilme talep edilmiştir.

Arazide anket uygulaması, 3 haftalık bir sürede Müşavir tarafından örnekleme de belirtilmiş olan

42 belediye ve 5 il özel idare yetkilileri ile yüz yüze görüşmeler şeklinde gerçekleştirilmiştir. Programda olmasına karşın ilgili dönem ve bölgenin hassasiyeti nedeniyle Müşavir'in uzmanları İdare'nin de bilgisi dahilinde Şırnak iline gidememiş, o ildeki anket formları verilen kısa bir eğitimden sonra GAP İdaresi'nin Çok Amaçlı Toplum Merkezleri (ÇATOM) elemanları eliyle gerçekleştirilerek 19 adet anket formu doldurulmuştur.

Bu yerel yönetim birimleri, nitelikleri, hedeflenen ve uygulanan anket sayısı ile aynı süreçte gerçekleştirilen derinlemesine görüşme sayıları aşağıda **Tablo 2**'de sunulmaktadır. Tabloda görüldüğü üzere;

Tablo 2: Anket Uygulaması Sonuçları

İl Adı	Sıra No.	Kurum Adı	Türü	Anket Sayısı		Derinl. Görüşme
				Hedef	Uygulama	
ADİYAMAN	1	Adıyaman Belediyesi	İl Merkezi	4	4	1
	2	Adıyaman İl Özel İdaresi		2	6	
	3	Gölbaşı Belediyesi	İlçe Belediyesi	2	5	
	4	Tut Belediyesi	İlçe Belediyesi	2	4	
	5	Harmanlı Belediyesi	Belde Belediyesi	1	4	
	6	Şambayat Belediyesi	Belde Belediyesi	1	2	1
BATMAN	7	Batman Belediyesi	İl Merkezi	4	4	
	8	Batman İl Özel İdaresi		2	5	1
	9	Beşiri İlçe belediyesi	İlçe belediyesi	2	4	
	10	Hasankeyf belediyesi	İlçe belediyesi	2	3	1
	11	İki Köprü belediyesi	Belde Belediyesi	1	2	

İl Adı	Sıra No.	Kurum Adı	Türü	Anket Sayısı		Derinl. Görüşme
				Hedef	Uygulama	
DİYARBAKIR	12	Diyarbakır Büyükşehir B.	Büyükşehir	5	7	1
	13	Yenişehir Belediyesi	Merkez İlçe	2	5	
	14	Kayapınar Belediyesi	Merkez İlçe	2	2	
	15	Bismil Belediyesi	Çevre İlçe	2	3	
	16	Çınar Belediyesi	Çevre İlçe	2	5	
	17	Ergani Belediyesi	Çevre İlçe	2	4	
GAZİANTEP	18	Gaziantep Büyükşehir Bel.	Büyükşehir	5	5	2
	19	Şahinbey Belediyesi	Merkez İlçe	2	4	
	20	Şehitkamil Belediyesi	Merkez İlçe	2	3	1
	21	Nizip Belediyesi	Çevre İlçe	2	6	1
	22	Nurdağı Belediyesi	Çevre İlçe	2	4	1
KİLİS	23	Kilis Belediyesi	İl Merkezi	2	5	1
	24	Kilis İl Özel İdaresi		2	4	1
	25	Polateli İlçesi Belediyesi	İlçe belediyesi	1	2	
MARDİN	26	Mardin Büyükşehir Bel.	Büyükşehir	5	8	1
	27	Artuklu Belediyesi	Merkez İlçe	2	5	1
	28	Kızıltepe Belediyesi	Çevre İlçe	2	7	
	29	Ömerli Belediyesi	Çevre İlçe	2	5	2
	30	Yeşilli Belediyesi	Çevre İlçe	2	3	

İl Adı	Sıra No.	Kurum Adı	Türü	Anket Sayısı		Derinl. Görüş-me
				Hedef	Uygula-ma	
SİİRT	31	Siirt Belediyesi	İl Merkezi	4	6	
	32	Siirt İl Özel İdaresi		2	2	
	33	Kurtalan Belediyesi	İlçe belediyesi	2	5	
	34	Tillo Belediyesi	İlçe belediyesi	2	3	
	35	Veysel Karani Belediyesi	Belde Belediyesi	1	1	
	36	Kayabağlar Belediyesi	Belde Belediyesi	1	3	
ŞANLIURFA	37	Şanlıurfa Büyükşehir Bel.	Büyükşehir	5	5	4
	38	Karaköprü Belediyesi	Merkez İlçe	2	3	2
	39	Haliliye Belediyesi	Merkez İlçe	2	3	
	40	Birecik Belediyesi	Çevre İlçe	2	6	1
	41	Bozova Belediyesi	Çevre İlçe	2	5	2
	42	Harran Belediyesi	Çevre İlçe	1	1	
	43	Siverek Belediyesi	Çevre İlçe	2	8	
ŞIRNAK	44	Şırnak Belediyesi	İl Merkezi	2	4	
	45	Şırnak İl Özel İdaresi		2	5	
	46	Cizre Belediyesi	İlçe belediyesi	2	7	
	47	İdil Belediyesi	İlçe belediyesi	1	3	
TOPLAM				104	199	25

Bu uygulama sürecinde GAP Bölgesi içinde bulunan yerel yönetim yetkili ve elemanlarından toplam 199 kişi ile anket yapılmıştır. Yerel yönetim birimleri ile yapılan anketlerin tarihleri, anket uygulanan görevliler listesi ve diğer ayrıntılar bu rapor kapsamı dışında bir klasör (B - Anket Uygulaması) halinde İdare'ye sunulmuştur.

Örnekleme uyarınca seçilen yerel yönetimlerin birim sorumluları ile yapılan anket uygulamasının sonuçları SPSS programına göre elektronik ortama

aktarılmış ve temel özelliklerine ilişkin sonuçlar alınmıştır. Bu sonuçlar küçük tablolar halinde aşağıda sunulmaktadır. Ancak anket formlarının SPSS programına veri girişi sürecinde sehven 3 anket formunun girilmemesi nedeniyle uygulama evreni aşağıdaki tablolarda Tablo 2'deki toplam 199 anket yerine 196 anket olarak görülmektedir.

Tablo 3'te sahada gerçekleştirilen anket uygulamasının yerel yönetim türlerine göre dağılımı verilmektedir:

Tablo 3 - Yapılan Anketlerin Kurum Türlerine Göre Dağılımı

Kurumlar	Anket Sayısı	Oran (%)
Büyükşehir Belediyesi	27	13,8
Merkez İlçe Belediyesi	24	12,2
İl Belediyesi	22	11,2
İlçe Belediyesi	87	44,4
Belde Belediyesi	13	6,6
Özel İdare	23	11,7
Toplam	196	100,0

Tablo 3'te görüldüğü üzere gerçekleştirilen anket uygulaması içinde en büyük grup 87 anket ile ilçe belediyeleri (% 44,4) olmakta, bu grubu 27 anket (%

13,8) ile büyükşehir belediyeleri izlemektedir. En küçük grup ise, 13 anket (% 6,6) ile belde belediyeleri olmuştur.



Aşağıdaki tablolar kopyası Ek 2'de sunulan "Birim Sorumluları ile Anket Formu"ndaki 1. Soru olan "Kurumunuzun hizmetlerinin yeterli etkinlikte yerine getirilebildiğini düşünüyor musunuz?" sorusuna verilmiş olan yanıtların değerlendirilmesidir:

Tablo 4a - Hizmet Yeterliliği)

		Anket S.	Oran (%)	Düzeltilmiş %	Kümülatif %
Geçerli yanıt	Evet	80	41,0	41,0	41,0
	Hayır	115	59,0	59,0	100,0
	Toplam	195	100,0	100,0	
Eksik Yanıt		1	,5		
Toplam		196	100,0		

Tablo 4a'da anketi yanıtlayan yerel yönetim görevlilerinin genel olarak hizmet yeterliliği konusundaki yanıtları sunulmaktadır. Tablodan yanıtların yarısından fazlası (% 59.0) verdikleri "Hayır" yanıtı ile çalışık-

ları kurumun hizmetleri yeterli etkinlikte yerine getiremediğini belirtmiş bulunmaktadır. Aynı hizmet yeterliliği sorusunun iller bazındaki ayrıntılı yanıtı aşağıda Tablo 4b'de sunulmaktadır:

Tablo 4b - İllere Göre Hizmet Yeterliliği (Çapraz Tablo)

İLLER		Hizmet Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
Adıyaman	Sayı	11	11	22
	İl içinde %	50,0%	50,0%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	13,8%	9,6%	11,3%
	Toplamın %'si	5,6%	5,6%	11,3%
Batman	Sayı	6	12	18
	İl içinde %	33,3%	66,7%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	7,5%	10,4%	9,2%
	Toplamın %'si	3,1%	6,2%	9,2%
Diyarbakır	Sayı	10	13	23
	İl içinde %	43,5%	56,5%	100,0%
	Hizmet Yeterliliği içinde %,	12,5%	11,3%	11,8%
	Toplamın %'si	5,1%	6,7%	11,8%
Gaziantep	Sayı	17	7	24
	İl içinde %	70,8%	29,2%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	21,3%	6,1%	12,3%
	Toplamın %'si	8,7%	3,6%	12,3%
Kilis	Sayı	5	5	10
	İl içinde %	50,0%	50,0%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	6,3%	4,3%	5,1%
	Toplamın %'si	2,6%	2,6%	5,1%

İLLER		Hizmet Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
Mardin	Sayı	12	15	27
	İl içinde %	44,4%	55,6%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	15,0%	13,0%	13,8%
	Toplamın %'si	6,2%	7,7%	13,8%
Siirt	Sayı	4	16	20
	İl içinde %	20,0%	80,0%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	5,0%	13,9%	10,3%
	Toplamın %'si	2,1%	8,2%	10,3%
Şanlıurfa	Sayı	12	20	32
	İl içinde %	37,5%	62,5%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	15,0%	17,4%	16,4%
	Toplamın %'si	6,2%	10,3%	16,4%
Şırnak	Sayı	3	16	19
	İl içinde %	15,8%	84,2%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	3,8%	13,9%	9,7%
	Toplamın %'si	1,5%	8,2%	9,7%
TOPLAM	Sayı	80	115	195
	İl içinde %	41,0%	59,0%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %,	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamın %'si	41,0%	59,0%	100,0%

Yukarıdaki Tablo 4b'de izlenen ilk sonuç il özel idarelerinin değerlendirme dışında kalmış olduğudur. Bu durum anket uygulamasında bahse konu kurumların anket formundaki hizmet yeterliliğine ilişkin soruya yanıt vermeyip boş bırakmış olmalarından kaynaklanmaktadır.

Tablo 4b'de yerel yönetim (belediye) görevlileri içinde verdikleri hizmetin yeterliliği konusunda "evet" yanıtının en yüksek olduğu ilin %70,8 ile Gaziantep olduğu, onu % 50,0 ile Adıyaman ve Kilis'in izledikleri görülmektedir. Tablodan hizmet yeterliliğinin en

düşük olduğu iller ise % 20,0 ile Siirt ve % 15,8 ile Şırnak olarak görülmektedir. Bu durum genel izlenim olarak saha çalışması süresinde anket uygulaması ve Derinlemesine Görüşmeler yapılırken de edinilmiş ve bölgenin doğusundaki illerdeki yerel yönetimlerin hizmet yeterliliği konusunda görece olarak daha zor durumda oldukları ifade edilmiştir.

Anketteki yerel yönetim kurumlarının hizmet yeterliliği konusu aşağıdaki Tablo 4c kurumların türüne göre derlenmiş olarak sunulmaktadır:

Tablo 4c - Kurumun Türüne Göre Hizmet Yeterliliği (Çapraz Tablo)

KURUMUN TÜRÜ		Hizmet Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
Büyükşehir Belediyesi	Sayı	14	13	27
	İl içinde %	51,9%	48,1%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %	17,5%	11,3%	13,8%
	Toplamın %'si	7,2%	6,7%	13,8%
Merkez İlçe Belediyesi	Sayı	13	10	23
	İl içinde %	56,5%	43,5%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %	16,3%	8,7%	11,8%
	Toplamın %'si	6,7%	5,1%	11,8%
İl Belediyesi	Sayı	3	19	22
	İl içinde %	13,6%	86,4%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %	3,8%	16,5%	11,3%
	Toplamın %'si	1,5%	9,7%	11,3%

KURUMUN TÜRÜ		Hizmet Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
İlçe Belediyesi	Sayı	33	54	87
	İl içinde %	37,9%	62,1%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %	41,3%	47,0%	44,6%
	Toplamın %'si	16,9%	27,7%	44,6%
Belde Belediyesi	Sayı	3	10	13
	İl içinde %	23,1%	76,9%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %	3,8%	8,7%	6,7%
	Toplamın %'si	1,5%	5,1%	6,7%
Özel İdare	Sayı	14	9	23
	İl içinde %	60,9%	39,1%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %	17,5%	7,8%	11,8%
	Toplamın %'si	7,2%	4,6%	11,8%
TOPLAM	Sayı	80	115	195
	İl içinde %	41,0%	59,0%	100,0%
	Hizmet yeterliliği içinde %	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamın %'si	41,0%	59,0%	100,0%

Tablo 4c'den hizmet yeterliliği konusunda en iyi durumda olan % 60,9 yeterlilik yanıtı ile il özel idareleri görülmektedir. Büyükşehir ve merkez ilçe belediyelerindeki görevlilerin "evet" yanıtları da sırasıyla % 51,9 ve % 56,5 ile yüksek olmuştur. Soruya en

düşük yeterlilik yanıtı % 13,6 ile il belediyelerinde kaydedildiği görülmektedir. Bu durum sahada yüz yüze yapılan görüşmeler sırasında da saptanmış ve il belediyeleri görevlilerininin 6360 sayılı yasa ile büyükşehir ve merkez ilçe belediyelerince elde edilen

yasal ve mali olanaklara gıpta ettikleri izlenmiştir. Çok daha dar bir bütçe ve kadro ile hizmet vermekte olan belde belediyelerinin durumu bile % 23,1 ile daha yüksek görünmektedir.

Anket formundaki 2. Soru hizmet yeterliliğine yanıtın “hayır” olması durumunda nedenlerine ilişkin olup yanıtların dökümü aşağıda Tablo 5’tedir.

Tablo 5 - Hizmetlerin Yetersiz Bulunmasının Nedenleri

Hizmetlerin Yetersiz Olma Nedenleri	Sayı	%
Mali Kaynak Yetersizliği	68	36.4
Merkez / Yerel Yönetim İletişimi	15	8.1
Kurum içi Koordinasyon Eksikliği	17	9.1
Yerel Güçler Dengesi	17	9.1
Eleman Açığı	87	46.8

Tabloda görüldüğü üzere yerel yönetim hizmetlerinin yetersizliğinin başlıca nedeni eleman açığı (%46,8) olarak belirtilmiştir. İkinci gerekçe % 36,4 ile mali kaynak yetersizliği olarak gösterilmektedir.

Anket formundaki 3. “Kurumdaki personelin sayı olarak yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusuna verilen yanıtlardan bölgedeki yerel yönetimlerin % 60’a yakın bir bölümünün “hayır” yanıtı verdiği ve kurumlarında eleman açığı olduğu anlaşılmaktadır (Bkz. Tablo 6a).

Tablo 6a - Kurumdaki Personelin Sayı Olarak Yeterliliği

		Sayı	%	Düzeltilmiş %	Kümülatif %
Geçerli yanıt	Evet	79	40,3	40,5	40,5
	Hayır	116	59,2	59,5	100,0
	Toplam	195	99,5	100,0	
Eksik Yanıt		1	,5		
Toplam		196	100,0		

Aşağıdaki Tablo 6b'de kurumdaki personelin sayı olarak yeterliliği yanıtlarının iller bazındaki dağılımı çapraz tablosu sunulmaktadır:

Tablo 6b – İller Bazında Dağıtılmış Kurumdaki Personel Sayısı Yeterliliği (Çapraz Tablo)

İLLER		Personel Sayısı Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
Adıyaman	Sayı	9	13	22
	İl içi %'si	40,9%	59,1%	100,0%
Batman	Sayı	6	12	18
	İl içi %'si	33,3%	66,7%	100,0%
Diyarbakır	Sayı	8	16	24
	İl içi %'si	33,3%	66,7%	100,0%
Gaziantep	Sayı	13	11	24
	İl içi %'si	54,2%	45,8%	100,0%
Kilis	Sayı	2	8	10
	İl içi %'si	20,0%	80,0%	100,0%
Mardin	Sayı	11	16	27
	İl içi %'si	40,7%	59,3%	100,0%
Siirt	Sayı	7	13	20
	İl içi %'si	35,0%	65,0%	100,0%
Şanlıurfa	Sayı	16	15	31
	İl içi %'si	51,6%	48,4%	100,0%
Şırnak	Sayı	7	12	19
	İl içi %'si	36,8%	63,2%	100,0%
TOPLAM	Sayı	79	116	195
	İl içi %'si	40,5%	59,5%	100,0%

Tablo 6b'den en büyük personel eksikliğinin % 80,0 ile Kilis ilinde belirtildiği görülmektedir. Bu sonuç Kilis'in il statüsünü yeni kazanmış olmakla yerel yönetimlerde teşkilatlanmanın henüz tamamlanmamış olmasına yorumlanabileceği gibi bahse konu ildeki uygulanan anket evreninin küçük olmasına da bağlanabilir.

Bunun dışında anılan tabloda, personel yetersizliği konusundaki "hayır" yanıtlarının yüksek olduğu iller bölgenin doğusunda yer alan % 70'e yaklaşan oranlar ile Batman (% 66,7), Diyarbakır (% 66,7) ve Siirt (% 65,0) olarak ortaya çıkmaktadır.

Anket formundaki aynı soruya verilen yanıtların yerel yönetim birimleri türlerine göre derlenmesi sonuçları aşağıdaki Tablo 6c'de sunulmaktadır:

Tablo 6c - Kurumun Türü Bazında Dağıtılmış Personel Sayısı Yeterliliği (Çapraz Tablo)

KURUMUN TÜRÜ		Personel Sayısı Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
Büyükşehir Belediyesi	Sayı	17	10	27
	Kurum türü %'si	63,0%	37,0%	100,0%
Merkez İlçe Belediyesi	Sayı	10	14	24
	Kurum türü %'si	41,7%	58,3%	100,0%
İl Belediyesi	Sayı	4	18	22
	Kurum türü %'si	18,2%	81,8%	100,0%
İlçe Belediyesi	Sayı	32	54	86
	Kurum türü %'si	37,2%	62,8%	100,0%
Belde Belediyesi	Sayı	4	9	13
	Kurum türü %'si	30,8%	69,2%	100,0%
Özel İdare	Sayı	12	11	23
	Kurum türü %'si	52,2%	47,8%	100,0%
TOPLAM	Sayı	79	116	195
	Kurum türü %'si	40,5%	59,5%	100,0%



Tablo 6c'de en yüksek eleman eksiği yanıtının %81,1 ile il merkezleri belediyelerince verildiği görülmektedir. Bu sonuç yukarıdaki Tablo 4c'de hizmet yeterliliği konusundaki en şikayetçi belediyelerin il belediyeleri olarak çıkması ile tutarlıdır. Personel sayısı yeterliliği konusunda en rahat grup % 63,0 "evet" yanıtı ile büyükşehir belediyeleri olarak görünmektedir.

Kopyası Ek 1'de sunulan "Birim Sorumluları Anket Formu"ndaki 5. Soru olan "Hizmetin yerine getirilmesinde personeli nitelik olarak yeterli buluyor musunuz?"a verilen yanıtların dökümü Tablo 7a'da sunulmaktadır. Tabloda görüldüğü üzere anket yapılan yerel yönetimlerin % 63,5'i görev yapan elemanları nitelik olarak yetersiz bulmaktadır.

Tablo 7a - Personelin Nitelik Yeterliliği

		Sayı	%	Düzeltilmiş %	Kümülatif %
Geçerli yanıt	Evet	70	35,7	36,5	36,5
	Hayır	122	62,2	63,5	100,0
	Toplam	192	98,0	100,0	
Eksik Yanıt		4	2,0		
Toplam		196	100,0		

Anket uygulamasındaki personelin nitelik açısından yeterliliği sorusuna yerel yönetimlerin yanıtları illere göre gruplandığında sonuç aşağıdaki Tablo 7b'deki gibi olmaktadır:

Tablo 7b - İller Bazında Dağıtım Kurumdaki Personelin Nitelik Olarak Yeterliliği (Çapraz Tablo)

İLLER		Personelin Nitelik Olarak Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
Adıyaman	Sayı	10	11	21
	İl içi %'si	47,6%	52,4%	100,0%
Batman	Sayı	5	13	18
	İl içi %'si	27,8%	72,2%	100,0%
Diyarbakır	Sayı	7	17	24
	İl içi %'si	29,2%	70,8%	100,0%
Gaziantep	Sayı	13	11	24
	İl içi %'si	54,2%	45,8%	100,0%
Kilis	Sayı	4	6	10
	İl içi %'si	40,0%	60,0%	100,0%
Mardin	Sayı	9	17	26
	İl içi %'si	34,6%	65,4%	100,0%
Siirt	Sayı	7	12	19
	İl içi %'si	36,8%	63,2%	100,0%
Şanlıurfa	Sayı	9	22	31
	İl içi %'si	29,0%	71,0%	100,0%
Şırnak	Sayı	6	13	19
	İl içi %'si	31,6%	68,4%	100,0%
TOPLAM	Sayı	70	122	192
	İl içi %'si	36,5%	63,5%	100,0%

Tablo 7b’de yerel yönetim personelinin nitelik açısından yeterliliği sorusuna “evet” yanıtının daha fazla olduğu tek il GAP Bölgesi’nde Gaziantep (% 54,2) olarak görülmektedir. Anket sorusuna “hayır” yanıtının en yüksek olduğu il ise Batman (% 72,2) olup onu bölge ortalamasının (% 63,5) üstünde olan % 71,0 ile Şanlıurfa ve % 70,8 ile Diyarbakır izlemektedir. Bu soruya daha yüksek oranda “hayır” ya-

nıtı vermesi beklenen Şırnak ilinde ise oranın %68,4 olarak büyükşehirlerden iyi durumda olması şaşırtıcıdır.

Personelin nitelik açısından yeterliliği konusundaki yanıtların yerel yönetim kurumlarının türü açısından dağılımı aşağıdaki Tablo 7c’de verilmektedir:

Tablo 7c - Kurum Türü Bazında Personelin Niteliği (Çapraz Tablo)

KURUMUN TÜRÜ		Personelin Nitelik Olarak Yeterliliği		Toplam
		Evet	Hayır	
Büyükşehir Belediyesi	Sayı	9	17	26
	Kurum türü %'si	34,6%	65,4%	100,0%
Merkez İlçe Belediyesi	Sayı	7	17	24
	Kurum türü %'si	29,2%	70,8%	100,0%
İl Belediyesi	Sayı	6	15	21
	Kurum türü %'si	28,6%	71,4%	100,0%
İlçe Belediyesi	Sayı	33	52	85
	Kurum türü %'si	38,8%	61,2%	100,0%
Belde Belediyesi	Sayı	4	9	13
	Kurum türü %'si	30,8%	69,2%	100,0%
Özel İdare	Sayı	11	12	23
	Kurum türü %'si	47,8%	52,2%	100,0%
TOPLAM	Sayı	70	122	192
	Kurum türü %'si	36,5%	63,5%	100,0%



Tablodan personelin nitelik olarak yeterliliği konusunda anket uygulamasında en yüksek "hayır" yanıtının % 71 ile il merkezi belediyelerinden geldiği, bunun büyükşehir kapsamındaki merkez ilçe belediyeleri (% 70,8) tarafından izlendiği görülmektedir. Bölge ortalamasından düşük en memnun yanıt ise il özel idareleri (% 52,2) tarafından verilmiş olup yine de "evet" yanıtından yüksektir.

"Birim Sorumluları Anket Formu"nda (Bkz. Ek 1) 7. Soru olan "Mevcut personelin hizmet içi eğitimle daha nitelikli duruma getirilebileceğini düşünüyor musunuz?"a yerel yönetimler tarafından verilen yanıtlar aşağıda Tablo 8a'da sunulmaktadır:

Tablo 8a - Mevcut Personelin Hizmetiçi Eğitimle Nitelikli Duruma Getirilebilmesi

		Sayı	%	Düzeltilmiş %	Kümülatif %
Geçerli yanıt	Evet	163	83,2	85,3	85,3
	Hayır	28	14,3	14,7	100,0
	Toplam	191	97,4	100,0	
Eksik Yanıt		5	2,6		
Toplam		196	100,0		

Tabloda, anket yapılan birim sorumlularının hizmet içi eğitimle mevcut elemanların kapasite artırımı (daha nitelikli duruma getirilmesi) konusuna olumlu bakışları % 83,2 gibi yüksek bir oranda "evet" yanıtı

ile ortaya çıkmış bulunmaktadır. Bu sonuç, yerel yönetimlerdeki "hizmetlerin yeterliliği" ve "personelin nitelik olarak yeterliliği" ile ilişkili tablolarda (bkz. Tablo 4a ve Tablo 7a) çıkan sonuçlarla tutarlıdır.

Yanıtları iller bazındaki dağılımı ise aşağıdaki tabloda verilmektedir (Bkz. Tablo 8b):

Tablo 8b - İller Bazında Mevcut Personelin Hizmet İçi Eğitimle Nitelikli Duruma Getirilebilmesi (Çapraz Tablo)

İLLER		Mevcut Personelin Hizmet İçi Eğitimle Nitelikli Duruma Getirilebilmesi		Toplam
		Evet	Hayır	
Adıyaman	Sayı	19	3	22
	İl içi %'si	86,4%	13,6%	100,0%
Batman	Sayı	14	4	18
	İl içi %'si	77,8%	22,2%	100,0%
Diyarbakır	Sayı	21	3	24
	İl içi %'si	87,5%	12,5%	100,0%
Gaziantep	Sayı	22	1	23
	İl içi %'si	95,7%	4,3%	100,0%
Kilis	Sayı	8	1	9
	İl içi %'si	88,9%	11,1%	100,0%
Mardin	Sayı	24	3	27
	İl içi %'si	88,9%	11,1%	100,0%
Siirt	Sayı	13	7	20
	İl içi %'si	65,0%	35,0%	100,0%
Şanlıurfa	Sayı	27	4	31
	İl içi %'si	87,1%	12,9%	100,0%
Şırnak	Sayı	15	2	17
	İl içi %'si	88,2%	11,8%	100,0%
TOPLAM	Sayı	163	28	191
	İl içi %'si	85,3%	14,7%	100,0%

Tablo 8b'de mevcut elemanların hizmet içi eğitimle daha nitelikli duruma getirilmesi konusunda en yüksek "evet" yanıtının % 95,7 ile Gaziantep ilinden, en düşük yanıtın ise % 65 ile Siirt ilinden verildiği görülmektedir.

Bahse konu yanıtların yerel yönetim türlerine göre dağılımı ise aşağıdaki Tablo 8c'de verilmekte olup, tabloda en yüksek olumlu yanıtların %91,3 ile büyükşehirler kapsamındaki merkez ilçe belediyele-

rinden geldiği, ikinci en yüksek grubun ise büyükşehir belediyeleri (% 88,9) olduğu görülmektedir. Tablo 8b'den çıkan bu sonuç anket uygulaması sürecinde yerel yönetimlerle yapılan görüşmelerde de izlenmiştir, bölgedeki belediyeler içinde elemanların nicelik ve niteliği açısından en iyi kadroya sahip olmalarına karşın büyükşehir yerleşimlerinde kentsel sorunların çokluğu, çeşitliliği ve karmaşıklığı nedeniyle en çok eğitim ihtiyacının da bu gruplar tarafından dile getirildiği saptanmıştır.

Tablo 8c - Kurum Türü Bazında Mevcut Personelin Hizmet İçi Eğitimle Nitelikli Duruma Getirilebilmesi (Çapraz Tablo)

KURUMUN TÜRÜ		Mevcut Personelin Hizmet İçi Eğitimle Nitelikli Duruma Getirilebilmesi		Toplam
		Evet	Hayır	
Büyükşehir Belediyesi	Sayı	24	3	27
	Kurum türü %'si	88,9%	11,1%	100,0%
Merkez İlçe Belediyesi	Sayı	21	2	23
	Kurum türü %'si	91,3%	8,7%	100,0%
İl Belediyesi	Sayı	19	3	22
	Kurum türü %'si	86,4%	13,6%	100,0%
İlçe Belediyesi	Sayı	71	13	84
	Kurum türü %'si	84,5%	15,5%	100,0%
Belde Belediyesi	Sayı	10	3	13
	Kurum türü %'si	76,9%	23,1%	100,0%
Özel İdare	Sayı	18	4	22
	Kurum türü %'si	81,8%	18,2%	100,0%
TOPLAM	Sayı	163	28	191
	Kurum türü %'si	85,3%	14,7%	100,0%

Tablo 8b'de, il özel idarelerinin de bölge ortalamasından düşük olmakla birlikte mevcut elemanlarının hizmet içi eğitim ile kapasite artırımına yüksek bir oranla (% 81,1) taraftar oldukları ortaya çıkmaktadır.

Anket formunun 8. Sorusunda yerel yönetim birim sorumlularına "Daha etkin hizmet için personele

yönelik önerileri" sorulmuş ve hizmet içi eğitim yanında başka önerileri olup olmadığı da sorulmuştur. Uygulamada alınan yanıtlar Tablo 9'da sunulmakta olup görüleceği gibi nitelikli personel istihdamı ve personel özlük haklarının iyileştirilmesi yanında en yüksek yanıt % 72,5 ile yine hizmet içi eğitim olmuştur:

Tablo 9 - Daha Etkin Hizmet İçin Personele Yönelik Öneriler

Öneriler	Sayı	%
Nitelikli personel istihdamı	83	43.9
Hizmet İçi Eğitim	137	72.5
Personel özlük haklarının iyileştirilmesi	24	12.8

"Birim Sorumluları Anket Formu"nda (Bkz. Ek 1) 9. Soruda ilgili yerel yönetim kurumunda hangi konularda hizmet içi eğitim verildiği, 10. Soruda ise bir önceki soruda belirtilen hizmet içi eğitimlerden verimli bulmadıkları veya uygulamaya yeterince geçirememiş olanların hangi bakımdan yetersiz olduğu sorulmuştur.

Anketin 10. Sorusu açık uçlu bir soru olması nedeniyle yerel yönetim görevlilerinin özgün görüşleri ile yanıtlanmış olup tablo halinde derlenmemiştir. Çalışma kapsamında hazırlanmakta olan Eğitim İhtiyaç Analizi'ne ışık tutması açısından yanıtların bir bölümü aşağıda sunulmaktadır:

- Eğitim ayrıntılı değildi, görsel materyal eksikliği vardı,
- Birebir uygulamalı eğitim olması olumlu oldu,
- Daha küçük gruplar halinde eğitimler yapılmalı,
- Eğitim süresi kısa ve uygulama yoktu,
- Eğitim konu seçimi yetersizdi,
- Eğitim verilen personel konuya ilgisizdi,
- Eğitimcinin uzman olması avantaj,
- Eğitime katılan kişi sayısının fazla olması sıkıntı yarattı,

- Eğitimin katılımcıların buldukları illerde yapılması iyi oluyor,
- Eğitimin konferans tarzı olmaması lazım,
- Eğitimin uzman kişilerce verilmesi,
- Sorun ve çözüm odaklı eğitim olması,
- Eğitimler daha sık yapılmalı, periyodik, sürdürülebilir olmalı,
- Eğitimlerde ilgili kişilerin ve ilgili birimlerin seçilmesi önemli,
- Eğitimlerin diyalog şeklinde ve küçük gruplarla olması verimli oluyor,
- Farklı bir yerde küçük gruplarla eğitim yapılmalı,
- Eğitmen iyi değildi,
- İhtiyaca yönelik ve güncel konular olması gerekir,
- İl dışında düzenlenmesi motivasyonu artırıyor,
- İlgili alanı ile tam olarak uyuşmadı,
- Uygulamalı eğitimler daha etkili, verimli oluyor.

Anket formunun 13 no'lu "Yerel yönetimler personeline GAP İdaresi tarafından hizmet içi eğitim düzenlenmesi durumunda bu eğitimlere personelinizi gönderir misiniz?" sorusuna verilen yanıtlar Tablo 10a'da sunulmakta olup % 94,4 oranıyla "evet" yanıtı verildiği görülmektedir:



Tablo 10a - GAP-BKİ Eğitimine Personel Gönderilmesi

		Sayı	%	Düzeltilmiş %	Kümülatif %
Geçerli yanıt	Evet	185	94,4	97,9	97,9
	Hayır	4	2,0	2,1	100,0
	Toplam	189	96,4	100,0	
Eksik Yanıt		7	3,6		
Toplam		196	100,0		

Söz konusu yanıtların iller bazındaki dağılımı aşağıda Tablo 10b'de sunulmaktadır. Tablodan mevcut elemanların kapasite artırımı için GAP İdaresi tarafından hizmet içi eğitim düzenlenmesi durumunda

katılıma yönelik "evet" yanıtının çok yüksek olduğu, Batman, Gaziantep, Kilis, Mardin ve Şanlıurfa'da % 100 oranında olduğu görülmektedir.

Tablo 10b - İller Bazında GAP-BKİ Eğitimine Personel Gönderilmesi (Çapraz Tablo)

İLLER		GAP-BKİ Eğitimine Personel Gönderilmesi		Toplam
		Evet	Hayır	
Adıyaman	Sayı	20	1	21
	İl içi %'si	95,2%	4,8%	100,0%
Batman	Sayı	17	0	17
	İl içi %'si	100,0%	0,0%	100,0%
Diyarbakır	Sayı	23	1	24
	İl içi %'si	95,8%	4,2%	100,0%
Gaziantep	Sayı	24	0	24
	İl içi %'si	100,0%	0,0%	100,0%
Kilis	Sayı	9	0	9
	İl içi %'si	100,0%	0,0%	100,0%
Mardin	Sayı	26	0	26
	İl içi %'si	100,0%	0,0%	100,0%
Siirt	Sayı	18	1	19
	İl içi %'si	94,7%	5,3%	100,0%
Şanlıurfa	Sayı	30	0	30
	İl içi %'si	100,0%	0,0%	100,0%
Şırnak	Sayı	18	1	19
	İl içi %'si	94,7%	5,3%	100,0%
TOPLAM	Sayı	185	4	189
	İl içi %'si	97,9%	2,1%	100,0%

Yerel yönetimlerdeki birim sorumluları tarafından verilen aynı yanıtların yerel yönetim türlerine göre dağılımı Tablo 10c'de sunulmaktadır:

Tablo 10c – Kurum Bazında GAP-BKİ Eğitimine Personel Gönderilmesi (Çapraz Tablo)

KURUMUN TÜRÜ		GAP-BKİ Eğitimine Personel Gönderilmesi		Toplam
		Evet	Hayır	
Büyükşehir Belediyesi	Sayı	27	0	27
	Kurum türü %'si	100,0%	0,0%	100,0%
Merkez İlçe Belediyesi	Sayı	23	1	24
	Kurum türü %'si	95,8%	4,2%	100,0%
İl Belediyesi	Sayı	20	1	21
	Kurum türü %'si	95,2%	4,8%	100,0%
İlçe Belediyesi	Sayı	82	1	83
	Kurum türü %'si	98,8%	1,2%	100,0%
Belde Belediyesi	Sayı	13	0	13
	Kurum türü %'si	100,0%	0,0%	100,0%
Özel İdare	Sayı	20	1	21
	Kurum türü %'si	95,2%	4,8%	100,0%
TOPLAM	Sayı	185	4	189
	Kurum türü %'si	97,9%	2,1%	100,0%

Anket formunda 14 no'lu soruda bahse konu olan eğitimlerin yerel yönetimlerin bulunduğu il dışında yapılmasının katılım açısından herhangi bir sıkıntı doğurup doğurmayacağına dair yanıtlar aşağıdaki Tablo 11a'da sunulmaktadır. Bu soruya "evet" ve

"hayır" yanıtları sırasıyla % 50,5 ve % 42,9 ile birbirine çok yakındır. Ancak, tablodan geçersiz yanıtların da (13 yanıt, % 6.6) anket uygulamasındaki en yüksek değer olduğu görülmektedir:

**Tablo 11a - İl Dışı Eğitimlerin Sorun Olması**

		Sayı	%	Düzeltilmiş %	Kümülatif %
Geçerli yanıt	Evet	99	50,5	54,1	54,1
	Hayır	84	42,9	45,9	100,0
	Toplam	183	93,4	100,0	
Eksik Yanıt		13	6,6		
Toplam		196	100,0		

14 no'lu soruya yanıtların iller bazındaki dağılımı aşağıda Tablo 11b, yerel yönetim türlerine göre dağılımı Tablo 11c'de sunulmaktadır.

Tablo 11b - İller Bazında İl Dışı Eğitimlerin Sorun Olması (Çapraz Tablo)

İLLER		İl Dışı Eğitimlerin Sorun Olması		Toplam
		Evet	Hayır	
Adıyaman	Sayı	12	8	20
	İl içi %'si	60,0%	40,0%	100,0%
Batman	Sayı	11	6	17
	İl içi %'si	64,7%	35,3%	100,0%
Diyarbakır	Sayı	14	10	24
	İl içi %'si	58,3%	41,7%	100,0%
Gaziantep	Sayı	11	10	21
	İl içi %'si	52,4%	47,6%	100,0%
Kilis	Sayı	5	4	9
	İl içi %'si	55,6%	44,4%	100,0%
Mardin	Sayı	14	10	24
	İl içi %'si	58,3%	41,7%	100,0%
Siirt	Sayı	7	13	20
	İl içi %'si	35,0%	65,0%	100,0%
Şanlıurfa	Sayı	17	12	29
	İl içi %'si	58,6%	41,4%	100,0%
Şırnak	Sayı	8	11	19
	İl içi %'si	42,1%	57,9%	100,0%
TOPLAM	Sayı	99	84	183
	İl içi %'si	54,1%	45,9%	100,0%

Tablo 11c - Kurum Türü Bazında İl Dışı Eğitimlerin Sorun Olması (Çapraz Tablo)

KURUMUN TÜRÜ		İl Dışı Eğitimlerin Sorun Olması		Toplam
		Evet	Hayır	
Büyükşehir Belediyesi	Sayı	11	12	23
	Kurum türü %'si	47,8%	52,2%	100,0%
Merkez İlçe Belediyesi	Sayı	14	9	23
	Kurum türü %'si	60,9%	39,1%	100,0%
İl Belediyesi	Sayı	10	11	21
	Kurum türü %'si	47,6%	52,4%	100,0%
İlçe Belediyesi	Sayı	46	36	82
	Kurum türü %'si	56,1%	43,9%	100,0%
Belde Belediyesi	Sayı	6	7	13
	Kurum türü %'si	46,2%	53,8%	100,0%
Özel İdare	Sayı	12	9	21
	Kurum türü %'si	57,1%	42,9%	100,0%
TOPLAM	Sayı	99	84	183
	Kurum türü %'si	54,1%	45,9%	100,0%

Çalıştaylar Öncesi Yapılan Çalışma Sonuçlarına Göre Genel Değerlendirmeler

Arazi çalışması sürecinde gerçekleştirilen ziyaret, görüşme ve anket uygulamasında dile getirilen ortak bir sorun, 6360 sayılı yasanın yürürlüğe girmesiyle büyükşehir belediye sınırlarının il sınırlarına kadar genişlemesi üzerine kırsal nitelikli alanlara yönelik yeni sorumlulukların gündeme gelmesi olmuştur. 6360 sayılı Büyükşehir kanunu ile gerek Büyükşehir Belediyeleri gerekse de büyükşehir

kapsamındaki ilçe belediyeleri kırsal alandaki (aslında köy niteliğinde olan) mahallelere tarımsal destek programlarını devreye sokmak durumunda kalmışlardır.

GAP bölgesinde belediyelerin diğer bir ortak sorunu, 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu ile bu yasa uyarınca yapılmış olan tebligatların belediyelerin norm kadroda verilmiş personeli kullanımlarına kısıtlama getirmesi olarak ortaya çıkmaktadır. Aktarılan bilgiye göre, belediyelerin personel giderlerinin toplam bütçenin %30'unu aşması durumunda İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü



söz konusu tebligata dayalı olarak soruşturma açmaktadır. Bu durum norm kadro olanakları oldukça geniş olan belediyelerin bu kadroya uygun istihdam yapmalarına engel olmakta ve hizmet alımı yoluna gitmelerine neden olmaktadır.

Projenin analiz aşamasında yapılan ziyaret, anket uygulaması, derinlemesine görüşmeler ve paydaşlarla mülakatlardan derlenen bilgilere göre GAP Bölgesi'ndeki yerel yönetimlerin mevcut eleman durumu konusunda başlıca tespitler şöyledir:

1. Çalışma alanındaki yerel yönetimlerin (ve özellikle belediyelerin) başlıca sorunu nitelikli personel istihdamı olarak ortaya çıkmaktadır. GAP Bölgesi'nin ülkedeki diğer bölgelerle karşılaştırıldığında görece olarak geri kalmış konumu nedeniyle nitelikli elemanlar tarafından tercih edilmediği, zorunlu olarak gelenlerin ise ilk fırsatta ayrılmayı istediği görülmektedir.

2. Yerel yönetimlerde çalışmakta olan personel konusunda farklı konumdaki belediyeler arasında da nicelik ve nitelik olarak önemli farklar bulunmaktadır. Bu konuda anlamlı sonuçlara varabilmek için çalışma alanındaki belediyelerin aşağıdaki şekilde gruplandırmak gerekmektedir: (i) büyükşehir kapsamındaki anakent ve merkez ilçe belediyeleri, (ii) il ve büyük nüfuslu ilçe belediyeleri, (iii) Düşük nüfuslu ilçe ve belde belediyeleri.

3. 5216 ve 6360 sayılı yasalar kapsamındaki büyükşehir belediye sınırları içinde yer alan anakent ve merkez ilçe belediyeleri personel bakımından nicelik ve nitelik olarak daha yeterli durumda görünmektedir. Yine de eleman varlığı bakımından; batıdan doğuya gidişe, büyükşehir geçmişinin uzunluğuna ve nüfus büyüklüğüne bağlı olarak yeterlilik düzeyi azalmaktadır.

4. İlgili yerel yönetim yetkilileriyle yapılan anket ve görüşmelerde; yasal sınırlar içinde sağlanabilen ücret marjlarının bazen büyükşehirlerde uzman istihdamı için etkili olmadığı belirtilmektedir. Bu konuda görüşülen bir büyükşehir yetkilisi örnek olarak, deneyimli bir mühendise teklif edilen 4.000 TL mertebesindeki aylık ücretin sözgelimi Ankara için yeterli olabilirken bölgedeki bir metropol için yeterli teşvik olmadığını belirtmiştir.

Belediyelerin personel istihdamı konusundaki diğer önemli bir darboğaz, bütçede personel giderlerinin %30'u aşması durumunda İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü'nün soruşturma açması olarak belirtilmektedir.

5. Bölgedeki il merkezi ve büyük nüfuslu ilçe belediyelerindeki personel durumu ise iyiye doğru gitmekle birlikte geçmişten gelen sorunların olumsuz etkisi çoğu yerde sürmektedir. Bu grupta eleman varlığı nicelik olarak yeterli görünür iken nitelik açısından zayıf durumdadır. Bu grupta dile getirilen sorunlar; özellikle nitelikli teknik personel istihdamında sıkıntı yaşandığı, çalışmak için başvuran adayların gerekli eğitime sahip olmakla birlikte yeni mezun ve deneyimsiz olmaları, bu kişilerin belediyede belli bir süre çalışıp deneyim kazandıktan sonra ücret koşulları nedeniyle ayrılıp kendi adına çalışmayı tercih etmesi, vb olmaktadır. Bu tür belediyelerin rutin işlerini yapan zabıta, hizmetli, vb elemanların ise bahse konu yerleşimdeki kentteki istihdam olanaklarının kısıtlı olması nedeniyle emekliliği gelen yaşlı elemanların emekli olmaktan kaçınıp kadroları boşaltmadıkları belirtilmiştir.

6. Nüfusu düşük ilçe ve belde belediyelerinin eleman durumu ise çok yetersiz görünmektedir. Bu tür belediyelerin çok azında yürütülen hizmet için gerekli eğitime sahip eleman bulunmaktadır. Mevcut

elemanların büyük bölümü de özel bir bilgi ya da yeteneği olmadan geçmişte herhangi bir vesile ile belediyeye girmiş ve zaman içinde kazandığı deneyimle bir diğerinden çok farklı işleri yapmaya çalışanlardan oluşmaktadır. Anket yapılan bir yetkili anekdot olarak "Burada aileler başka iş yapamayan en zayıf halkalarını belediyeye sokmaktadır" demmiştir.

7. Belediyelerin personel istihdamı konusundaki diğer önemli bir darboğaz, bütçede personel giderlerinin %30'u aşması durumunda İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü'nün soruşturma açması olarak belirtilmektedir. Bu nedenle, belediyelerin norm kadroları imkan vermekle birlikte ihtiyaçlarını karşılayacak eleman istihdamını sağlamamaktadır.

8. Büroda yapılan çalışmalar ve arazide gerçekleştirilen anket ve görüşmelerde GAP Bölgesi'nde belediyelere yönelik çeşitli eğitim faaliyetleri yapılmakta olduğu öğrenilmiştir. Bu kapsamda Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, TODAİE, Türkiye Belediyeler Birliği (TBB) ve Güneydoğu Anadolu Belediyeler Birliği (GABB)'nin ihtiyaç olduğunda yerel yönetimler ve özellikle belediye elemanlarına yönelik ve çoğunlukla mevzuat ve uygulamaları konusunda eğitim programları düzenlendiği belirtilmektedir. Bu eğitimler adı geçen Bakanlık ve Birliklerin kendi uzmanları tarafından verilmektedir.

9. Bunlardan Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ile Türkiye Belediyeler Birliği'nin düzenlediği eğitim uygulamaları ülke bütünündeki yerel yönetimlerin elemanlarına açık olup çoğunlukla bölge dışında gerçekleşmekte ve kalabalık katılımcı gruplarına eğitim verilmektedir. Gerçekleştirilen anket uygulaması çerçevesinde görüşülen kişilerden bir bölümü bu tür eğitim programlarına katıldıklarını, ancak geniş çerçeve ve kalabalık ortamda kendi özgün sıkıntı ve deneyimlerini dile getirmek ve çözüm aramak fırsatlarını bulamadıklarını belirtmişlerdir.

10. Bu kapsamda Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) tarafından 2007 yılında hazırlanmış olan "Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim" başlıklı dokümanda çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından yerel yönetimlere yönelik olarak eğitim ça-

lışmalarının verilmiş olduğu, bunlar arasında 2005 yılından önce aşağıdaki eğitimlerin gerçekleştirildiği belirtilmektedir⁵:

a. İller Bankası tarafından Gaziantep, Kilis, Şanlıurfa, Adıyaman, Diyarbakır, Mardin, Batman, Siirt ve Şırnak illerindeki belediyelerden elemanlar “İçme Suyu ve Kanalizasyon Tesislerinin İşletmesi ve Bakımı” eğitimi,

b. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) tarafından “2886, 4734, 4735, 657 Sayılı Kanunlar ve Resmi Yazışma Kuralları Eğitimi”, “Analitik Bütçe Ve Tahakkuk Esaslı Muhasebe Semineri”, “Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Yeniden Yapılma ve Norm Kadro Eğitimi” ve “Diyarbakır Belediyesi Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü Örgüt Kültürü Eğitimi”,

c. GAP Bölge Kalkınma İdaresi'nin “Avrupa Birliği Uyum Süreci ve Yerel Yönetimler” ile “Endüstriyel Atıksu İzleme ve Kontrolü” gibi eğitimler,

d. Türkiye Belediyeler Birliği (TBB)'nin “İmar ve İhale Kanunu ile Analitik Bütçe” gibi konulara yönelik eğitim,

e. Milli Prodüktivite Merkezi (MPM)'nin Batman, Mardin ve Şanlıurfa Belediyelerine yönelik “e-belediye”, “Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyeti”, “İnsan İlişkileri ve Etkili İletişim” ve “Zaman Yönetimi” seminerleri.

Güneydoğu Anadolu Belediyeler Birliği'nin eğitimleri ise kendi üye belediyelerine yönelik olup kendi bünyesinde oluşturduğu “Eğitim Müdürlüğü” eliyle ve yıllık hazırlanan programlar çerçevesinde iletişim, yazışma ve mevzuat gibi alışılmış konular yanında proje hazırlama ve stratejik planlama konularındaki çalıştaylar da düzenlenmektedir. Ayrıca, belediye yöneticilerine (başkanlar, meclis üyeleri, daire başkanları ve müdürler) yönelik olarak Akademi adında bir sürekli eğitim merkezi oluşturul-

duğu belirtilmiştir. Diğer taraftan, üye belediyelere çeşitli konularda (örn. İmar planı hazırlama) teknik destek verilmektedir.

Arazi çalışmaları sürecinde yapılan temaslarda merkezi Diyarbakır'da olan Güneydoğu Anadolu Belediyeler Birliği (GABB)'nin GAP Bölgesi dışından da üye belediyeleri (Örn. Hakkari, Erciş (Van) ve Akdeniz (Mersin) olduğu ve mevcut kurumsallaşması ile eğitim faaliyetlerinde bulunduğu öğrenilmiştir. Bu eğitimlerde genellikle eğitici olarak Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi kadrosunun görev aldığı, genellikle çeşitli mevzuat konulu eğitimlerin gerçekleştirildiği, ek olarak proje hazırlama eğitiminin de verildiği belirtilmiştir. GABB'nin mevcut teknik kadrosu ile belediyelerin imar planlarını hazırladığı (ve piyasada serbest çalışan plancılara imzalattığı), kırsal nitelikli belediyelere ise teknik destek ekibi ile (İnşaat Mühendisi, Mimar, Şehir Plancısı, Peyzaj Mimarı, vb) danışmanlık yaptığı öğrenilmiştir.

GABB'nin seçilmiş görevliler ile üst kademe yöneticilerin eğitimleri için “akademi” oluşturduğu ve bu akademiye sürekli – periyodik eğitimler düzenlediği belirtilmektedir⁶.

Güneydoğu Anadolu Belediyeler Birliği (GABB)'nin 2014 yılı Nisan – Haziran ayları arasında düzenlediği eğitimler arasında 7 gün süreli “Belediye Başkanları Eğitimi”nin 95 ve 81 katılımcılı 2 grup halinde Diyarbakır'da gerçekleştiği, 1 gün süreli “Belediye Meclis Üyeleri için Mevzuat Eğitimi”nin Viranşehir (74 Katılımcı), Siirt (52 katılımcı), Batman (37 katılımcı), Mardin (2 günde 113 katılımcı), Tunceli (30 katılımcı) ve Şırnak (75 katılımcı)'ta yinelendiği, ayrıca GAP Bölgesi dışında Bitlis, Van, Ağrı ve Hakkari'de de yapıldığı belirtilmektedir⁷.

Yapılan görüşmelerde çeşitli sorunlar ile karşılaşıldığında bir kısım belediyelerin (örn. Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi) ikili ilişkilere dayanarak daha deneyimli belediyelerden (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi) görüş sordukları belirtilmiştir.

⁵ TEPAV, “Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim”, Şubat 2007, Ankara, sayfa 35.

⁶ Birlik Dergisi, Güneydoğu Anadolu Belediyeler Birliği Yayını, Sayı 15 (Haziran – Eylül 2014), sayfa 12.

⁷ Birlik Dergisi, sayfa 17.



Eğitim seanslarına yönelik en yaygın görüş konferans tipi eğitimlerin genel düzeyde kalmaları nedeniyle sınırlı fayda sağladıkları, ayrıntılı örnekler yer verilmeyince uygulamaya yansıtmakta güçlük çekildiği, bu nedenle küçük gruplarla ve yerel örneklerle odaklı eğitimlerin daha faydalı görüldüğü,

Bölgede yapılan temas, anket ve görüşmelerde programlanan eğitimin içeriğinin ve kuramsal düzeyde kalmayıp örneklerle desteklenmesinin önemli olduğu belirtilerek il dışı eğitimlerin önemli bir sıkıntı yaratmayacağı bilgisi alınmıştır.

Bölgede bazı özel firmaların da eğitim (bilgisayar destekli tasarım vb) uygulamalarına girdiği ve katılım için ücret talep ettiği saptanmıştır. Bu konuda anket uygulanan ve derinlemesine söyleşi yapılan görevliler yanıtlarında eğitimin ücretli olması durumunda katılımın güç olacağını özellikle belirtmiştir. Meslek içi eğitimlere daha çok Büyükşehir Belediyelerinde rastlanıldığı, bu eğitimlerin kendi eleman kaynaklarından sağlandığı ve gerektiğinde Türkiye ve Güneydoğu Anadolu Belediyeler Birliği'nden destek alındığı tespit edilmiş, diğer belediyelerin ise

hizmet içi eğitime yönelik farkındalık düzeylerinin düşük olduğunun belirlendiği,

Bilgisayar yazılım ve programları gibi yeni teknoloji ile ilgili konularda ise (yazılım programlarını pazarlayan) çeşitli özel firmalardan hizmet alınarak yüksek ücretler ödendiği,

Nitelikli personelde diğer bir sorun ise KPSS sonucu istihdam edilen personelin ilk fırsatta "eş durumu" vb nedenlere tayin olarak gitmesi olarak belirtilmiştir.

Belediyelerdeki mevcut kadroların da emeklilik zamanı gelmesine rağmen yörede istihdam olanaklarının kısıtlı olması nedeniyle emekli olarak kadroları boşaltmaktan kaçınmakta oldukları belirtilmekte-

dir. Bu konuda uygulanan geçici çözümler niteliksiz personelde "geçici işçilik", nitelikli personel için ise "sözleşmeli uzman" ve "hizmet alımı" olarak gösterilmektedir. Sözleşmeli personel ise 657 sayılı kanun kapsamı dışında kalmaları nedeniyle işleri fiilen yapmakla birlikte sorumluluk almamakta ve imza atamamaktadır.

Nitelikli personelde diğer bir sorun ise KPSS sonucu istihdam edilen personelin ilk fırsatta "eş durumu" vb nedenlere tayin olarak gitmesi olarak belirtilmiştir.

6360 sayılı "bütünşehir yasası" ile çalışma alanı genişleyen belediyelerde bu ilave alandaki kırsal nitelikli yerleşmelere büyükşehir mahallesi olarak belediye hizmetlerini, imar konularını ve ortaya çıkan "tarım faaliyetlerine destek ve yönlendirme" hizmetlerini yapmakta zorlandıkları,

Büyükşehir kapsamına yeni giren belediyeler ise bu gelişme nedeniyle hareket serbestliği ve bütçe konusunda %40 civarında kayıplar yaşanmasından şikayet etmektedir.



Halkın her konuyu belediyelerden beklemesi ve acil çözüm istemesi, karşılaşılan diğer bir sıkıntıdır. Bu nedenle yönetimler, uzun vadeli ve kapsamlı projeleri gerektiren köklü yatırımlar yerine kendi hizmet dönemlerinde sonuç verecek kısa ömürlü (ve kapsamlı yaklaşım çerçevesinde hatalı bile olabilecek) hizmetlere ağırlık vermektedir.

İl Çalıştayları Sonuçlarına Göre Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Teknik Şartname, GAP Bölgesi'nde her bir ilde ayrı ayrı olmak üzere Büyükşehir, Belediye, İlçe Belediyesi ve İl Özel İdarelerde farklı birimlerden yönetici ve uzmanların katılımıyla çalıştaylar yapılmasını öngörmektedir. Tüm gün sürecek şekilde kurgulanan çalıştaylarla analiz etabında elde olunan bulgulardan hareketle sözkonusu kuruluşların kapasitelerinin artırılmasına yönelik eğitim konularının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Çalıştaylar programının GAP İdaresi yetkilileriyle 1 Ekim 2015 tarihinde Şanlıurfa'da yapılan toplantıda aşağıdaki program uyarınca gerçekleştirilmesi kararlaştırılmış ve uygulanmıştır. Yalnızca ilgili tarihte oluşan güvenlik sorunu nedeniyle Şırnak çalıştayı gerçekleştirilememiştir. Çalıştaylara katılan yerel yönetim personeli sayıları da aşağıdaki listede sunulmaktadır:

- 14 Ekim 2015 Çarşamba, Şanlıurfa, 84 katılımcı,
- 16 Ekim 2015 Cuma, Gaziantep, 42 katılımcı,
- 19 Ekim 2015 Pazartesi, Kilis, 56 katılımcı,
- 21 Ekim 2015 Çarşamba, Adıyaman, 46 katılımcı,
- 23 Ekim 2015 Cuma, Diyarbakır, 24 katılımcı,
- 27 Ekim 2015 Salı, Mardin, 45 katılımcı,
- 10 Kasım 2015 Salı, Şırnak, Yapılamadı,
- 12 Kasım 2015 Perşembe, Batman, 36 katılımcı,
- 13 Kasım 2015 Cuma, Siirt, 29 katılımcı.

8 ilde düzenlenen çalıştaylara yerel yönetimlerden toplam katılım 362 kişidir. GAP Bölgesindeki bulunan toplam 130 belediye ve İl Özel İdaresi birimleri ile bu birimlerden katılan görevli sayıları ve paydaş Sivil Toplum Kuruluşları (STK) temsilcilerinin sayıları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 12: İl Çalıştayları Uygulaması ve Katılım

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Şanlıurfa 14.10.2015 Çarşamba Nevali Otel	Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi	20
	Eyyübiye Belediyesi	10
	Haliliye Belediyesi	23
	Karaköprü Belediyesi	
	Akçakale Belediyesi	
	Birecik Belediyesi	5
	Bozova Belediyesi	1
	Ceylanpınar Belediyesi	2
	Halfeti Belediyesi	
	Harran Belediyesi	2
	Hilvan Belediyesi	1
	Siverek Belediyesi	20
	Suruç Belediyesi	
	Viranşehir Belediyesi	
	Paydaşlar	
	Toplam	84

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Gaziantep 16.10.2015 Cuma Novotel	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi	13
	Şahinbey Belediyesi	11
	Şehitkamil Belediyesi	4
	Araban Belediyesi	1
	İslahiye Belediyesi	
	Karkamış Belediyesi	1
	Nizip Belediyesi	4
	Nurdağı Belediyesi	5
	Oğuzeli Belediyesi	3
	Yavuzeli Belediyesi	
	Paydaşlar	
	Toplam	42
Kilis 19.10.2015 Pazartesi Olea Otel	Kilis Belediyesi	37
	Elbeyli Belediyesi	4
	Musabeyli Belediyesi	1
	Polateli Belediyesi	
	İl Özel İdaresi	14
Toplam	56	

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Adıyaman 21.10.2015 Çarşamba Arseme Otel	Adıyaman Belediyesi	20
	Atakent Belediyesi	
	Hasancık Belediyesi	
	Kömür Belediyesi	1
	Yaylakonak Belediyesi	1
	Besni Belediyesi	1
	Çakırhüyük Belediyesi	1
	Eskiköy Belediyesi	
	Kesmetepe Belediyesi	2
	Köseceli Belediyesi	1
	Suvarlı Belediyesi	1
	Şambayat Belediyesi	2
	Çelikhan Belediyesi	2
	Pınarbaşı Belediyesi	
	Gerger Belediyesi	1

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Adıyaman 21.10.2015 Çarşamba Arsems Otel	Gölbaşı Belediyesi	3
	Balkar Belediyesi	1
	Belören Belediyesi	1
	Harmanlı Belediyesi	
	Kahta Belediyesi	
	Akıncılar Belediyesi	
	Bölükçüyağı Belediyesi	1
	Samsat Belediyesi	3
	Sincik Belediyesi	1
	İnlice Belediyesi	
	Tut Belediyesi	1
	İl Özel İdaresi	2
	Toplam	46

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Diyarbakır 23.10.2015 Cuma Hilton Garden Inn	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	13
	Bağlar Belediyesi	1
	Kayapınar Belediyesi	
	Sur Belediyesi	
	Yenişehir Belediyesi	
	Bismil Belediyesi	
	Çermik Belediyesi	
	Çınar Belediyesi	1
	Çüngüş Belediyesi	1
	Dicle Belediyesi	2
	Eğil Belediyesi	
	Ergani Belediyesi	
	Hani Belediyesi	2
	Hazro Belediyesi	1
	Kocaköy Belediyesi	2
	Kulp Belediyesi	
	Lice Belediyesi	
	Silvan Belediyesi	
	Paydaşlar	1
	Toplam	24

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Mardin 27.10.2010 Salı Otel Erdoba Elegance	Mardin Büyükşehir Belediyesi	16
	Artuklu Belediyesi	5
	Dargeçit Belediyesi	
	Derik Belediyesi	
	Kızıltepe Belediyesi	9
	Mazıdağı Belediyesi	5
	Midyat Belediyesi	2
	Nusaybin Belediyesi	1
	Ömerli Belediyesi	2
	Savur Belediyesi	2
	Yeşilli Belediyesi	3
	Paydaşlar	
	Toplam	45

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Şırnak 10.11.2015 Salı (Yapılmadı)	Şırnak Belediyesi	
	Balveren Belediyesi	
	Kasrik Belediyesi	
	Kumçatı Belediyesi	
	Beytüşşebap Belediyesi	
	Cizre Belediyesi	
	Güçlükonak Belediyesi	
	Fındık Belediyesi	
	İdil Belediyesi	
	Karalar Belediyesi	
	Sırtköy Belediyesi	
	Silopi Belediyesi	
	Başverimli Belediyesi	
	Çalışkan Belediyesi	
	Görümlü Belediyesi	
	Uludere Belediyesi	
	Hilal Belediyesi	
	Şenoba Belediyesi	
	Uzungeçit Belediyesi	
	İl Özel İdaresi	
Toplam		

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Batman 12.11.2015 Perşembe	Batman Belediyesi	31
	Balıpınar Belediyesi	
	Beşiri Belediyesi	
	İkiköprü Belediyesi	
	Gercüş Belediyesi	1
	Kayapınar Belediyesi	
	Hasankeyf Belediyesi	1
	Kozluk Belediyesi	
	Bekirhan Belediyesi	
	Sason Belediyesi	1
	Yücebağ Belediyesi	
	İl Özel İdaresi	2
	Toplam	36

Çalıştay, Tarihi, Yeri	Katılım	
	Kurum	Sayı
Siirt 13.11.2015 Cuma	Siirt	19
	Gökçebağ	1
	Tillo	
	Baykan	
	Atabağı	1
	Veyselkarani	
	Eruh	1
	Kurtalan	1
	Kayabağlar	
	Pervari	1
	Beğendik	1
	Şirvan	1
	İl Özel İdaresi	1
	Paydaşlar	2
	Toplam	29
GENEL TOPLAM	362	

Düzenlenen 8 ilin çalıştaylarında, 1 gün süreli çalışmanın başlangıç oturumunda; katılımcılara mevcut sorunlar ve kısıtlamalar olmasa nasıl bir kentte yaşamak ve nasıl bir yerel yönetim biriminde görev yapmak istedikleri sorularak bir tür ufuk turu gerçekleştirilmiştir. Bunu izleyen oturumlarda, gruplara ayrılarak sözkonusu il kapsamındaki yerel yönetimlerde gözlenen temel sorunlar ve çözüm önerileri şu beş ana başlık altında tartışılmıştır: (a) Merkezi Yönetim - Yerel Yönetim İlişkileri, (b) İdari Sorunlar, (c) Büyükşehir - İlçe Belediyeleri Arası İlişkiler ve Koordinasyon, (d) İnsan Kaynakları/Perso-

nel ve (e) Diğer Sorunlar. Günün son oturumunda da grupların sözcüleri aynı alt başlıklar altında derlenen temel sorunlar ve çözüm önerileri ile bunlarla ilişkili personel eğitim konularını katılımcıların bilgisine sunmuştur.

Çalıştaylar kapsamında gündeme gelen konuların ayrıntıları her bir il için ayrı ayrı derlenmiş olarak bir klasör (C - Çalıştay Raporu) halinde İdare'ye sunulmakta olup bölge geneli için derlenmiş özeti aşağıda Tablo 13'de sunulmaktadır:

Tablo 13: İl Çalıştayları (Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri)

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri	
Merkezi yönetim anlayışı kendi başına sorun, örn. Avrupa Yerel Yönetimler Sözleşmesi'ne Türkiye tarafından şerh konulması,	Anılan şerhin kaldırılması ve yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılması,
Merkez ve yerel arasındaki yetki ve görev dağılımı ve çatışması,	Yerel yönetimlerin eğitim, sağlık vb konularda yetki alanının genişletilmesi,
Merkezi yönetimin yerel yönetimler üzerindeki vesayeti,	Merkezi yönetimin yerel yönetimler üzerindeki vesayetinin kaldırılması,
Merkez - yerel yönetimler arası iletişim ve koordinasyon eksikliği, bilgi kaybı olması, irtibat sorunları,	Bilgi paylaşım amaçlı ortak bir sistemin kurulması (örn. Koord. Merkezi, İnternet, Sık Sorulan Sorular Birimi, vb),
Merkez - yerel yönetimler arası iletişim ve koordinasyon eksikliği, bilgi kaybı olması, irtibat sorunları,	Bilgi paylaşım amaçlı ortak bir sistemin kurulması (örn. Koord. Merkezi, İnternet, Sık Sorulan Sorular Birimi, vb),
Yerel yönetimlerin birden çok makama karşı sorumlu olmaları,	Yerel yönetimler Merkez'de tek makama karşı sorumlu olmalı,
Hazırlanan yasa ve yönetmeliklerin yerel ihtiyaca cevap vermemesi,	Uygulama yönetmeliklerinin hazırlanmasında yetkinin yerel yönetimlere verilmesi,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri	
Merkezi yönetimin projeler konusunda belediyelerle birlikte çalışmaması, kentin ihtiyacına yönelik proje geliştirme konusunda sıkıntı yaşanması (Örn. tip projelerin uygulanması),	Kentin ihtiyacına yönelik proje geliştirirken belediyelerle birlikte çalışılması, merkezi yönetimin üst ölçekli planları yaparken yerel paydaşlara danışması, ihtiyaca göre ve o ilin farklılığına göre proje uygulanması,
Merkezi ve yerel yönetimleri denetleyen bağımsız bir denetim mekanizması olmaması,	"Auditing" gibi tarafsız bir denetim sistemi ile iç ve dış denetim mekanizmalarının geliştirilmesi,
Merkezin kaynak ve bütçe yetersizliği nedeniyle yerelde hizmetlerin gecikmesi,	Kaynak kullanımında işbirliği yapılması,
Merkezi yönetime ulaşamama sorunu, yazılan yazılara geri dönüşlerin çok geç olması, bunun da işleri yavaşlatması,	Projelerin uygulamaya geçirilmesinin hızlandırılması, bürokratik engellerin ortadan kaldırılması,
Mekansal planlamada merkezi yönetimin yerelin kararlarına müdahalesi, resen plan yapma ve onama işlemlerinin aşırı artması,	Mekansal planlamada yetkinin yerelde olmasına saygı duyulması, müdahalenin en az indirilmesi, merkezi yönetimin sadece denetimde olması,
Mekansal kullanım konusunda merkezi yönetimin yerel yönetimleri dinlememesi (örn. TOKİ uygulamaları),	Mekansal kullanım konusunda yerel yönetimlerin de fikirlerine başvurulması,
Altyapı yatırımlarında koordinasyon eksikliği,	Merkezi yönetimin gerekli altyapı konusunda destek vermesi,
Merkezde projelerin hazırlanma sürecinde yerel denetimin eksikliğinden kaynaklanan sorunlar,	Proje hazırlanma aşamasında periyodik merkezi – yerel yönetim koordinasyonunun sağlanması,
Merkezi yönetimin mevzuat değişiklikleri konusunda yerel yönetimlere danışmaması ve gerekli eğitimleri vermemesi,	Mevzuat hazırlanırken yerel yönetimlerden görüş alınması, bölgesel çalıştaylar yapılması,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri	
Çift mevzuatın varlığı, aynı konudan birçok kurumun sorumlu olması, koordinasyonun zorlaşması,	Mevzuatın basitleştirilmesi,
Projelerin bütçelerinin yetersiz verilmesi ve bunun projenin uygulanmasını sıkıntıya düşürmesi,	Coğrafi koşullar ve ihtiyaçlar, belediyelerin görüşü ve alt yapısı göz önünde bulundurulmalı,
Merkezi bütçeleme ile Belediyelerin bütçelemesi arasındaki farkın mali sorunlara sebep olması,	
Merkezi yönetimin belediyelere siyasi görüşlerine göre farklı muamele yapması, uygulamada Doğu-Batı farkı,	Özerk bir yerel yönetim sisteminin olması, bunun için de yerelin hareket alanının ve yetkilerinin genişletilmesi,
Çarpık kentleşmeye siyasi nedenlerden dolayı göz yumulması,	Yerel yönetimler ve mahalle-köy muhtarları tarafından aktarılan ve toplantılarda dile getirilen sorunların dikkate alınması,
2008'den sonra ortak belediye sisteminin değiştirilmesi, birbirlerinin ödeneklerini artık göremiyor olmaları, kontrol mekanizmasının ortadan kaldırılmış olması,	
Üniversiteler ile yerel yönetimlerin ilişkilerinin kopuk olması	Üniversite ile yerel yönetimler arasındaki ilişkinin güçlendirilmesi, yerel yönetimlerin karar mekanizmalarında akademisyenlerin de yer alması ve fikirlerinin alınması,
Yerel yönetimlerde en büyük sorunun bütçe oluşu, nüfusa göre dağılımın yetersiz kalması,	Nüfusa ek olarak sorun ve kapasiteye göre bütçe dağılımı yapılması, bütçe konusunda esneklik sağlanması,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri	
Kadınların temsilinin yetersizliği, karar ve uygulamalarda kadınların dikkate alınmaması,	Kadınların kentlerde hazırlanacak tüm politikalara dahil edilmesi,
Belediyenin yetki alanında olan konularda merkezi yönetimin yetkili olması (Çevre ve Şeh. Bakanlığı, TOKİ, vs), merkezi yönetimin KHK ile yetkileri devralması,	Gerekli düzenlemelerle belediyelere yetki yaratılması, Çevre Düzeni Planları yapılırken belediyelerle birlikte çalışılması,
Yerel yönetimlerin sürekli olarak denetim altında tutulması,	Merkezi yönetimin siyasi görüş farklılığını göz ardı ederek belediyelere yaklaşması,
Mevzuatta yerel yönetimlerle ilgili çelişkili ifadelerin varlığı,	Mevzuattaki çelişkilerin giderilmesi,
İdari Sorunlar	
İl Özel İdarelerinin, yöneticilerinin seçilmiş değil atanmışlardan gelmesi sebebiyle, tam anlamıyla bir yerel yönetim mekanizması olamaması	
İl Özel İdarelerinde yeterli ve kalifiye personel olmadığı için kurumsallaşma konusunda problemlerin yaşanması	
Özel İdarelerde personel ayrımı yapılması,	Motivasyonu artırmak amacıyla personel ayrımı yapılmasının önüne geçilmeli,
Belediyelerin kurumsallaşmamış olması, kişiye göre davranılması, yetki ve sorumlulukların belirsizliği,	

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
İdari Sorunlar	
Belediyelerin siyasi odaklı bakışı,	Hizmet odaklı bakış açısının benimsenmesi,
İdarecilerin yönetim becerisinde eksiklikler olması, yetki ve sorumlulukların iyi tanımlanmaması, idarecilerin takım çalışmasına yatkın olmaması,	Liyakatli, yönetim becerisi olanların yöneticilik yapmasına imkan sağlanması,
Siyasi baskılar sonucunda kanun çerçevesinde yapılması gerekenlerin yapılamıyor olması, amirlerin siyaset ile mevzuat arasında kalması,	Siyasi baskının genel sekreterlik düzeyinde kalması, daire başk. ve müdürlük bazında ise kanun ve yasalar çerçevesinde çalışılması,
İşe alma ve yükselmelerde belediyelerde yakın akrabalık ve dostluk ilişkilerinin egemenliği (nepotizm), nüfuzun donanımdan daha önemli hale gelmesi,	Müdürlüklere siyasi güce yatkın kişiler değil de, işinde uzman, deneyimli, ve yetkin kişilerin getirilmesi,
Yerel yönetimlerde görev tanımlarının net bir şekilde yapılmış olmaması,	Personelin yetki ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması,
Belediye Bşk'ına merkezi yönetim tarafından denetim ve yaptırım olmaması,	Denetim ve yaptırım gerekliliği (taşrada teftiş kurullarının olması)
Yönetim konusunda bir denetim mekanizmasının olmaması,	İç denetim mekanizmasının işlevsel hale getirilmesi,
Kaynakların gerekli alanlara aktarılmaması,	Kaynakların etkin kullanımı için tüm personelin sorumluluk alanlarında eğitimden geçmesi,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
İdari Sorunlar	
Belediye başkanlığına eğitimli insanların seçilmesi (en basit bir memur alımında bile KPSS vb belirli bir kriterler var iken belediye başkanlarında olmaması),	Başkanlara bu konuda ciddi anlamda eğitim verilmesi,
Eleman rotasyonunda insanların hakkında yeterli bilgi ve yeteneklere sahip olmadıkları birimlere gönderilmesi,	Yetkilerin kanun ve nizamlara uygun olarak uygulanması, iç denetimin artırılması, yaptırım uygulanması,
Küçük belediyelerde elemanın birden fazla birimin (örn. yazı işleri müdürü ama proje, hibe, teknik) işlerini de yapmasının gerekmesi,	Yeterli sayı ve nitelikte eleman istihdamı,
Sorumluluğun personelde, ama söz hakkının başkanda olması, bir iç denetimde sorumlunun direk eleman olması,	Başkanlara da cezai yaptırımlar uygulanması,
Halkın yerel yönetimler üzerinde baskı oluşturamaması,	STK'lar yoluyla baskı grupları oluşturulması, halkın kentine sahip çıkması,
Yerel yönetimin sivil toplum kuruluşlarıyla iletişimsizlik yaşaması, STK'ların görüşlerini dikkate almaması,	
Tüm birimlerin mevzuat konusunda yetersiz olması, yerel yönetimlerde mevzuat takibinin olmaması,	Tüm birimlere düzenli ve periyodik mevzuat eğitimi,
Fayda maliyet analizi yapılmaması, gerçek bütçe olmaması,	Fayda maliyet analizi yapılması, gerçek bütçe oluşturulması,
Belediyelerin hafızasının 5 yılda bir silinmesi, elemanların yöntemi bilmemesi nedeniyle arşiv sıkıntısı,	Arşiv kültürünün oluşturulması, kamu hafızasının korunması, yerel hafızanın diri tutulması,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
İdari Sorunlar	
İletişim zorlukları (e-posta adresinin olmaması, kullanımın bilinmemesi),	İletişim, e-posta adresi alma, mail atma gibi bilgilerin aktarılması,
Eski alışkanlıklar / vatandaşın alışkanlıkların yerel yönetimleri çaresiz bırakması,	Vatandaşın eğitilmesi (kemikleşmiş alışkanlıkların kırılması),
Personelin bilişim ve teknoloji kullanım konusunda yetersiz kalması,	Bilişim ve teknoloji kullanımı konusunda eğitim (Microsoft, ofis yazılımı, internet kullanımı, vb),
Bilgiye erişim sorunu,	İşletme yönetimi anlayışıyla hareket edilmesi, (süreç yönetimi), iletişim eğitimi, görev tanımı,
Belediye içinde örgüt kültürünün eksikliği,	Örgüt kültürünün yerleştirilmesi, aidiyet duygusu geliştirilmesi,
Bilgi paylaşım eksikliği (kurum içi ve vatandaşla),	İletişim eğitimi,
Planların kısa vadeli (Başkanın hizmet süresi kadar) yapılması,	Uzun vadeli planlama yapılması,
İç denetim mekanizmaları aktif çalışmadığı için bütün ihale, alım, ve Sayıştay denetimlerinde sorunların çıkması ,	İç denetim mekanizmalarının önemi ile ilgili farkındalık yaratılması,
Dış denetim mekanizmasının işlevsel olmaması,	Yerel yönetimlerin bağımsız denetçilerin denetimine açık olması,
Belediyelerin ihtiyaca göre bütçe hazırlamaması (örn. seçim dönemi bütçesi),	İhtiyaca uygun bütçe hazırlaması,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
İdari Sorunlar	
Küçük beldelerin gelir yetersizliği mali sorunları beraberinde getirmektedir,	Gelir artırıcı faaliyetlerin gündeme alınması,
İdareci - personel arası iletişim problemi ve aralarında görevden kaynaklanan çatışmaların olabilmesi,	Astlar ve üstler arasındaki görev itaatsizliğinin ortadan kaldırılması gereği,
Yerel yönetimlerin kendi projelerine sahip çıkmaması, yeterli iç denetimin olmaması nedeniyle projelerin iyi planlanmaması, sürdürülebilir olmaması, ihtiyaç analizinin iyi yapılmaması,	İlgili birimlere proje hazırlama, uygulama, izleme konularında eğitimler verilmesi,
Hizmetlerin düzenli izleme değerlendirme ve denetlemesinin yapılmaması,	Düzenli izleme değerlendirme ve denetleme sisteminin gerekliliği,
Yöneticilerde demokratik kültürün, anlayışın olmaması,	Çalışmada katılımcılığın esas alınması, yöneticilerin takım çalışması anlayışına yatkın olması,
Stratejik planların zorunlu diye hazırlanması, bu nedenle gerçeğe uygun olmaması,	Stratejik planların katılımcı bir şekilde ve gerçekçi olarak hazırlanması,
Birimlere, görev alanlarına uygun iş verilmiyor olması,	İş tanımında olmayan işlerin birimlere dayatılmaması,
Büyükşehir - İlçe Belediyeleri Arası İlişkiler ve Koordinasyon	
6360 sayılı Büyükşehir Yasasından kaynaklanan yetki kargaşası,	Yasada revizyon yapılması,
6360 sayılı Kanunun belediyelere danışılmadan yapılmış olması, hazırlıksız uygulanması, kabullenme sorunu yaşanması,	Belediyelere yasa hakkında gerekli bilgi ve eğitimin verilmesi

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
Büyükşehir - İlçe Belediyeleri Arası İlişkiler ve Koordinasyon	
Büyükşehir yasasıyla sınırların genişlemesinden dolayı uygulamada sıkıntılar olması, kırsala hizmet götürmede yetersizlik,	Yasa yapımı aşamalarında belediyelerin görüşlerinin alınması, daha fazla iletişim olması,
Büyükşehir – ilçe belediyesi hizmetlerinde görev ve yetki dağılımı,	Büyükşehir - ilçe belediyeleri arasında koordinasyon yapılması, ilçelerde iletişimi sağlayacak birimlerin (Örn. İlçe Koord. Merkezleri) kurulması,
Büyükşehir Yasası konusunda küçük belediyelerin yeterince bilgili olmaması, imar, ruhsat vb konularda özellikle uzak küçük ilçe belediyelerinde sorunlar olması,	Yerinde yönetim için bazı yetkilerin ilçe belediyelerine devredilmesi (kaynak yaratmak kaydıyla),
Çalışmalarda şeffaflık olmaması (mahalli idarelerin raporlarının açıklanmaması),	Deha şeffaf bir yönetim anlayışının benimsenmesi,
Kırsal alanlara hizmet konusunda geçmişten aktarılan bilgi birikimi olmaması, sosyal ve teknik donanım eksikliği, hizmetin aksamaması,	Kırsal kalkınmanın gündeme alınması ve özel bir birim kurulması,
Yeni teknolojinin yeterli etkinlikte kullanılamaması,	Ortak yazılım kullanılması (SAMPAŞ, SODES, vb),
Ortak iletişim ağı eksikliği,	Büyükşehir ve ilçe belediyelerinin koordinasyonunu sağlayan ve vatandaşın başvuracağı tek bir masa kurulması,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
İnsan Kaynakları / Personel	
Belediye personelinin mevzuata hakim olmaması, kapasitesinin yetersizliği,	Belediye personeline mevzuat ve diğer konularda dönemsel olarak hizmet içi eğitim verilmesi,
İnsan kaynakları planlaması ve icrasının olmaması, personelin sık sık yerinin değiştirilmesi,	İK biriminin planlama yapacak şekilde güçlendirilmesi, olmayan belediyelerde tesisi,
Belediye başkanları ile personel arasında sorunların çözümüne yönelik iletişim eksikliği,	Belediye başkanlarının personel ilişkilerinin geliştirilmesi konusunda eğitimler ile vizyonlarının genişletilmesi,
Belediye elemanı olarak özel bir eğitim alanının yokluğu, işin belediyeye girdikten sonra öğreniliyor olması, Başkanların kendi projeleri önünde engel görmek istemiyor olmaları,	Personelin hak ve hukukunu bilmesi , imza yetkisinin üst düzey yetkililer tarafından kötüye kullandırılmasına izin vermemesi, ve bunun yasalar karşısındaki yaptırımını bilmesi,
Küçük belediyelerde maaşların ödenmeyip içerde kalması sorununun yaygınlığı, elemanların sorunlarını izlemeyi bilmemeleri,	Elemana bu tür baskılar karşısında direnme gücünü kazandıracak, hak ve yetkilerini anlatan eğitimlerin verilmesi,
İl Özel İdarelerinin de yeni mezun teknik personel ile çalışıyor olmaları, Eski Köy Hiz. Gn. Md ile aynı koşullara sahip olmayıp, daha çok belediyeler gibi çalışılması,	Yeni işe başlayan personelin bilgilendirilmesi ve eskilerin bilgilerinin yenilenmesi, eğitimler ile desteklenmesi,
Yerel yönetimlerde personelin sayı ve nitelik olarak yetersiz olması,	İşe uygun personel alımı yapılması,
Hizmet içi eğitimin genel olarak yetersizliği	Belirli aralıkla sertifikalı eğitim programlarının (İnsan kaynakları - Personel çalıştırma mevzuatı) düzenlenmesi,
Personelin performans değerlendirmesinin objektif kriterlere göre yapılmıyor olması,	Personele yönelik objektif bir performans değerlendirme sisteminin getirilmesi, çalışan personel ile çalışmayan personelin ayırt edilmesi,
Belediye personelinde aidiyet duygusu olmaması,	Kurumda güven ortamının oluşturulması, aidiyet duygusunun geliştirilmesi,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
İnsan Kaynakları / Personel	
İnsan kaynakları planlamasının olmaması,	İhtiyaç analizi yapılması (personel sayısı ve eğitim açısından niteliği),
Personelin bilgisiyile ilgili birimlerde çalıştırılmaması veya belli bir pozisyona getirilen personelin o pozisyonun gerektirdiği bilgi birikimine sahip olmaması,	İnsan Kaynakları (İK) planlaması, nitelikli personel istihdamı,
Bütçe oranından gelen sorunlar (personel için bütçenin %30'u zorunluluğu) nedeniyle personel (özellikle nitelikli personel) eksikliği,	Personel giderinin bütçe içindeki payının artırılması,
Norm kadroların dolu olmaması, geçici personel sorunu, geçici personelin iş güvencesinin olmaması	Norm kadroların doldurulması, geçici çalışan personelin güvence altına alınması,
İnsan kaynakları biriminin yeterince donanımlı olmaması	Birime kalifiye eleman istihdamı, hizmet içi eğitim ile kapasite artırımı,
Personelin halkla iletişim eksikliği,	Tüm yerel yönetim personeline halkla ilişkiler eğitimi verilmesi,
Belediye başkanının (işe alma konusunda) vatandaşa yok diyememesi	Adama iş yerine, işe adam esasının getirilmesi, Siyasetten bağımsız ve nitelikli personel alımı,
Personelin çalışmasında motivasyon eksikliği,	Performans ölçümü, ödül-ceza sisteminin etkin bir şekilde kullanılması ve yaptırımının olması, motivasyon için kaynaştırma etkinlikleri,
Mevcut personelin yeniliğe açık olmaması ve eğitimsiz personelin çokluğu (örn. Zabıta),	Personelin çağdaş belediyeçilik anlayışı konusunda hizmet içi eğitime tabi tutulması,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
İnsan Kaynakları / Personel	
Toplantı yönetimi, zaman yönetimi, iletişim becerileri, beden dili,vb konularda bilgi eksikliği,	Yöneticiler ve ilgili birim personellerine yönelik eğitim,
Sorun Analizi, Proje Yönetimi konusunda personelin eksiklerinin çok olması,	Proje geliştirme eğitimi,
Yerel yönetimlerin harcama belgelerinin genelde sorunlu olması,	4734 sayılı KİK, Hakediş eğitimi,
Taşeron işçi çalıştırma ciddi bir problem, iş garantisi olmayan bir personelden verim almanın zorluğu,	Taşeron işçi çalıştırmanın teknik personel ihtiyacı için değil, seçici işler için kullanılması,
Bazı birimlerde (örn. itfaiye, zabıta) personelin usta – çırak ilişkisiyle yetiştirilmiş olması, eğitilmiş personel yokluğu, eleman yaş ortalamasının yüksekliliği,	Personelin profesyonel olarak eğitime tabi tutulması, nitelikli personel istihdamı,
Yerel yönetimlerde kadrolu personel yerine geçici personelin kullanılması, geçici personele sorumluluk verilememesi,	Kadrolu personel istihdamı,
Personelin başka illerden atama yoluyla gelmesinden kaynaklanan sorunlar; gelen personelin kalıcı olmaması	Personel ihtiyacının yerelden sağlanması ve sabit kadroların olması,
Personelin birimlere göre dağılımının doğru olmaması, personelin nitelikli olmaması ve doğru bir şekilde çalıştırılmaması,	Personel dağılımının birimlere göre doğru şekilde yapılması, nitelikli personel yetiştirilmesi, doğru bir şekilde yönetilerek çalışmasının sağlanması,
Yeni personellerin atandıktan sonra eğitilmemesi,	Oryantasyon eğitimi,
Personelin iş sağlığı ve güvenliği konusunda sorunlar yaşanması,	İş sağlığı ve güvenliği konusunun özel olarak gündeme alınması,

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri
Diğer Sorunlar	
Kaynakların etkin kullanımı sorunu,	
Kamusal kaynakların keyfi kullanılması (örn. akraba ilişkilerinden doğan istihdam, nepotizm),	Amaca uygun istihdam yapılması,
Yerel güçlerin belediye başkanlarını sindirmesi, belediye çalışmalarını engellemesi (başkanların bir daha seçilememeye kaygısı ile bunlara boyun eğmesi)	Başkanların eğitimi,
Belediye, emlak ve çevre temizlik vergisini toplamakta zorlanması, başkanların siyasi kaygılar ve seçmen kaybetme korkusuyla bu konuların üzerine fazla gitmemesi,	Emlak vergisi kanununun değişmesi, halkın kentlilik konusunda eğitimi,
Belde belediyelerinin, çevre köylerin emlak vergisini alamıyor ve nüfuslarından kaynaklı gelir elde edemiyor olmasına rağmen, işlemlerini yapıyor (örn. cenaze vb) ve hizmet götürüyor olması,	İlbank paylarında köy nüfuslarından da hesaplama dahil edilmesi,
Kentlerin ve binaların engellilere uygun olmaması,	Tekerlekli sandalye genişliğine uygun koridorlar, görme engelli vatandaşlar için trafikte sesli sistemler (kavşaklar, asansörler vb), kaldırımlar vb tasarlanıp uygulanması,
Katı atık (çöp) bertarafı diye bir kavramın bilinmiyor olması (yol üstü bir yere atılması) vahşi depolama yapılması,	Atıkların ayrıştırılarak toplanması vb (katı atık yönetimi) yaklaşımların benimsenmesi, yerel yönetimlerin ve halkın geri dönüşüm ve yeniden kazanım/kullanım gibi kavramlar hakkında bilgilendirilmesi, eğitilmesi,
Yenilenebilir enerji kaynakları (güneş panelleri, vb) için çalışmaların başlatılıp izlenmesi,	Merkezi yönetimin yenilikçi projelere mali ve teknik destek sağlaması

Bölgesel Çalıştayı Sonuçları

Teknik Şartname tüm saha çalışmaları ve il çalıştayları tamamlandıktan sonra, eğitim eylem planının hazırlanmasına yönelik bir bölgesel çalıştay düzenlenmesini öngörmektedir. Bu çalıştaya bölge belediyeleri, il özel idareleri, bölgedeki diğer paydaşlar yanında üniversitelerden, konu uzmanlarından, uluslararası kuruluşlardan, belediyeler birliğinden, İçişleri Bakanlığı'ndan vb. temsilci ve uzmanların katılımı programlanmıştır.

26 Kasım 2015 tarihinde Şanlıurfa'da yapılan bölge çalıştayı GAP İdaresi tarafından organize edilmiş ve Müşavir uzmanları kolaylaştırıcı (moderatör) görevi yapmıştır. Bölge çalıştaya yerel yönetim birimleri yöneticilerine ek olarak, İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, İlbank AŞ Genel Müdürlüğü ve Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Orta Doğu ve Batı Asya Bölge Teşkilatı (UCLG MEWA) temsilcileri de davet edilmiş bulunmaktadır.

GAP Bölgesindeki yerel yönetim birimlerinin bölge çalıştaya katılım durumu aşağıda Tablo 14'te sunulmaktadır:

Tablo 14: Bölgesel Çalıştaya Katılım

İller	Kurumlar	Katılımcı
ADİYAMAN	Adıyaman Belediyesi	1
	İl Özel İdaresi	2
	Besni Belediyesi	1
	Gölbaşı Belediyesi	2
BATMAN	Batman Belediyesi	1
	Batman İl Özel İdaresi	2
DİYARBAKIR	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	2
	Çermik Belediyesi	1
GAZİANTEP	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi	2
	Şehitkamil Belediyesi	1

İller	Kurumlar	Katılımcı
KİLİS	Kilis Belediyesi	2
	Kilis İl Özel İdaresi	1
MARDİN	Mardin Büyükşehir Belediyesi	2
	Artuklu Belediyesi	1
	Kızıltepe Belediyesi	1
	Mazıdağı Belediyesi	2
	Ömerli Belediyesi	2
ŞİİRT	Siirt Belediyesi	2
ŞANLIURFA	Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi	1
	Haliliye Belediyesi	2
	Birecik Belediyesi	2
	Siverek Belediyesi	1
ŞIRNAK	Şırnak İl Özel İdaresi	2
TOPLAM		30



Tablo 14'te görüldüğü üzere bölge çalıştayına yerel yönetimleri temsilen 4 büyükşehir belediyesi (Diyarbakır, Gaziantep, Mardin ve Şanlıurfa), 4 il belediyesi (Adıyaman, Batman, Kilis ve Siirt), 3 merkez ilçe belediyesi (Şahinbey, Haliliye ve Artuklu), 8 ilçe belediyesi (Besni Gölbaşı, Çermik, Kızıltepe, Mazıdağı, Ömerli, Birecik ve Siverek) ile 4 İl Özel İdaresi (Adıyaman, Batman, Kilis ve Şırnak) temsilcileri olmak üzere toplam 30 kişi katılmıştır.

Çalışmaya davet edilen üniversitelerden GAP Bölgesi'nde yer alan Artuklu (Mardin), Dicle (Diyarbakır), Gaziantep ve Harran (Şanlıurfa) Üniversitelerinden akademisyenlere ek olarak Bilgi (İstanbul) ve Abdullah Gül (Kayseri) Üniversitelerinden de temsilciler katılmıştır.

Çalışmaya davet edilmiş olan, Türkiye'de yerel yönetimlerle ilgili çalışmalar yürüten kuruluşlardan; UNICEF Türkiye, Habitat Kalkınma ve Yönetişim Derneği, T&C Eğitim ve İdema'yı temsilen uzmanlar katılmış bulunmaktadır.

Çalışmaya toplam katılım; İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Gn. Md., İlbank A.Ş., Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Orta Doğu ve Batı Asya Bölge Teşkilatı (UCLG MEWA) temsilcileri ve GAP Bölge Kalkınma İdaresi uzmanları (9 katılımcı) ile Anadolu Kalkınma AŞ proje elemanları (3 kişi) dahil 65 katılımcı ile gerçekleşmiştir.

Bölgesel Çalıştay'da; proje kapsamında yapılan çalışmalar, proje bulguları (bu çerçevede yerel yönetimlerin başlıca sorunları ve çözüm önerileri) ile eğitim ihtiyaç analizi (taslağı) sunulmuş ve katılımcıların tartışmasına açılmıştır. Çalıştayın tartışma bölümünde gündeme getirilen başlıca konular aşağıdadır:

- Mevcut belediyecilik yaklaşımından yenilikçi belediyecilik yaklaşımına geçilmesi, kentin bir bütün olarak algılanıp belediyeciliğin de bu bütün üzerinde sorgulanması, bu konuda GAP İdaresi'nin yenilikçi bir model geliştirerek örn. iki pilot belediyede sosyal haritalama yapması, çıkan sorun/sonuçlara göre bu konuda personele yönelik eğitimleri planlanması gerekmektedir.

- Eğitim eylem planı için bir hedef belirlemek gerekir. Ayrıca eğitimlerin faydasına yönelik izleme ve değerlendirme yapılmalı.
 - Kent dinamiğinin özü istihdamdır, bu nedenle istihdam edilen personelin değişen dünyaya açık olması, yöneticilerin personeli performans değerlendirilmesiyle ele alması gerekir.
 - Dünyada muhalif belediye girişimciliği gibi yeni ve başarılı örnekler bulunmaktadır (örn. Buenos Aires), Türkiye'de aynı kavram Başakşehir Belediyesi'nde uygulanmaktadır.
 - Belediyelerce verilen hizmetlerin kullanılabilmesi için toplumun bilinçlendirilmesi gerekir, örn. Türkiye'de e-belediyeçilik uygulaması kendi hizmetlerinin tanıtımı ile sınırlı, toplumda bu olanağın kullanımının artırılması için çaba gerekiyor.
 - Katılım mekanizmaları da aynı düzeyde, kent konseyleri kuruldu ancak kentin olağan organlarından birisi gibi çalıştırılıyor.
 - Belediyelerin sosyo - ekonomik haritası yok, sistematik insan kaynakları planlanması yok.
 - Belediyeçiliğin insan odaklı çerçevede yeniden tartışılması gerekir, yapılan projelerde "vatandaş bunun neresinde" diye sorulması, konulara vatandaş gözüyle bakılması gerekiyor.
 - Belediyelerde personel motivasyonunun azlığı, teşviklerinin olmaması, görev tanımlarının net yapılmaması, vb sorunlar çalışma ortamını olumsuz etkiliyor.
 - Belediye çalışmalarında sosyal belediyeçiliğin esas olmasına, sürdürülebilir kent kalkınması gibi yeni bir anlayışa geçilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.
 - Personel giderlerinin bütçe içindeki payının artırılması çözüm değildir, önemli olan belediyede hizmet odaklı etkinliğin artırılmasıdır.
 - Küçük şehirlerde gelirlerin az ve toplanılmıyor olması ve yönetimin daha çok bu sıkıntılarla uğraşması belediyeçiliği zor kılıyor.
 - Kentlerin nüfusunun yarısını kadınlar oluşturuyor, daha demokratik bir yönetim yapılanmasının olması gerekir.
 - Sosyal belediyeçiliğin yapılamamasının nedeni bütçelerin yeterli ayrılmamasıdır.
 - Yerel yönetimin demokratikleştirilmesi için AB yerel yönetim şartının uygulanması.
 - Hükümetlerin yerel yönetimlere yaklaşımında yandaş / muhalif parti ayrımının egemen olması belediye hizmetlerinde sıkıntılar yaratıyor.
-
- Bölgesel Çalıştay'da; proje kapsamında yapılan çalışmalar, proje bulguları (bu çerçevede yerel yönetimlerin başlıca sorunları ve çözüm önerileri) ile eğitim ihtiyaç analizi (taslağı) sunulmuş ve katılımcıların tartışmasına açılmıştır.
-
- Hizmetlerin ulaştırılması için belediyeler arası işbirliği ve koordinasyonu sağlayacak il bazlı birimlerin kurulması fayda sağlayacaktır.
 - Bölge belediyelerinde nitelikli eleman istihdamı ve bu personeli görevde tutmak çok zordur. KPSS ile atanan memurlar (Gaziantep'te bile) belli bir süre sonra memleketlerine gidiyorlar, işe başlatırken 5 yıl kalma taahhüdü uygulaması bile işe yaramıyor.
 - Çalışanların aidiyet duygusuyla çalışması gerekir.
 - Performans değerlendirmesi yapılıyor fakat sonuçlara göre davranılmıyor, insani duygular, ailevi yakınlıklar, vb öne çıkıyor.
 - Stratejik planlar belediye hizmetleri için çok önemli ancak seçim dönemlerinde 6 ay önceden travma, sonrasında 6 ay ise adaptasyon sorunu yaşanıyor. Ayrıca stratejik plan hazırlığının katılımcı bir şekilde yapılması gerekiyor.



- Stratejik plan hazırlanmasında katılımcı bir yöntem (Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi deneyimi); birim meclislerinin oluşturulması, kararların burada alınması ve bu meclislerin izleme yapması şeklinde gerçekleşmiştir.

- Belediyelerde 5 yıllık personel yığını oluşmaktadır. Mevcut personel nitelikli olsa bile verimli kullanılmıyor. Yönetici değişince elemanlar yeni durumu içselleştirip kendini katmayabilir.

- UNICEF Türkiye'nin çocuk dostu kentler / belediyeçilik konusunda destekleri var ve bu eylem planında bu konuda belediyeleri cesaretlendirmek ve pilot çalışmalar yapılmasını sağlamak gerekiyor.

- Vaka üzerinden iletişim kurma eğitimleri (zabıta, itfaiye, beyaz masa grupları) planlanması yapılabilir.

- Kapasite artırımı sadece eğitimlerle olmaz, yeterlilik de kazandırılmalı. Bu çerçevede faaliyetler planlanabilir.

- Yerel yönetimlerin İnsan Kaynaklarına yönelik eğitim çalışmalarının sürdürülebilirliği (örn. Eğiticilerin Eğitimi) için planlama yapılmalıdır.

- Yerel yönetimlerde "Koçluk" yaklaşımı getirilmeli, bu konuda koçlar yetiştirilmelidir.

- Yerel yönetimlerde girişimcilik ve yenilikçilik çok önemli bir yer tutmaktadır. Bu konuda yerel yönetimleri cesaretlendirmek gerekir.

- Yönetişimin yaygınlaştırılmasına, kurum içinde zihniyet değişiminin teşvik edilmesine ihtiyaç vardır.

- Yerel yönetim personelinde kapasite artırım standartları (Örneğin; her personelin yılda en az 8 eğitim alması gerekir gibi) getirilmeli.

- Yerel yönetimler için sürekli eğitim merkezinin (örn. GAP İdaresi'nce) kurulması uygulanacak eğitimlerin etkinliğini artırıp kalıcılığını sağlayabilir.

- Başarılı örneklerle (kamu odaklı) inceleme gezileri de eğitim için önemli ve etkili bir yöntem olarak düşünülmelidir.

- Personelin, bu eğitimler ve faaliyetlerle hayatındaki değişimlerin farkındalığı da izlenmelidir.

- Kentin bütüncül şekilde düşünülmesi yeni bir bakış açısı, insan, çevre, ekoloji eşgüdümü getirecektir.

- Karar alıcıların da eğitilmesi gerekmektedir.

- Sosyal medya kullanımına yönelik eğitimler düzenlenmelidir.

- Yerel yönetimlerde AR-GE, fon geliştirme birimleri kurmak ve buna göre personel eğitimleri düzenlemek gerekmektedir.

- İşbirliği yapılacak kurumların genişletilmesi (TODAİE - Mahalli İdareler Gn. Md., Üniversiteler, Türkiye Belediyeler Birliği, vb.).

- Yerel yönetimlerde göç yönetimi üzerine birimlerin kurulması ve buna göre personelin eğitimi gündeme alınmalıdır.

- Bu proje için hedef konulması ve 3 yılın sonunda değerlendirmenin yapılması ve "bu eğitimlerle yerel yönetimleri nereden nereye getirdik, neleri değiştirdik" diye sorulması gerekir.

Yerel Yönetimler Personelinin Eğitim İhtiyaçları

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen (a) Mevcut Personel Durumu Bilgi Formu'na verilen yanıtlar, (b) arazi çalışmasında gerçekleştirilen "Birim Sorumluları Anket Formu" uygulamasında verilen yanıtlar (c) yerel yönetim birimleri yetkilileri ile yapılan De-

rinlemesine Görüşmeler (DG)'de belirtilen görüşler, (d) Paydaş STK'larla yapılan mülakatlar ve (e) 8 ilde yapılan çalıştaylarda gündeme getirilen eğitim ihtiyaçlarından hareketle eğitim konuları oluşturulmuştur (Bkz. **Tablo 15 - Eğitim Konuları**).

Tablo 3'te listelenen eğitim konuları, konunun özgün gerekleri ile katılımcı profilinin özellikleri dikkate alınarak ve TEPAV sınıflandırması da kısmen sadeleştirilerek katılımcı sayısına göre Büyük Grup (BG) – Küçük Grup (KG), eğitim faaliyetinin türüne göre Düz Anlatım (DA), Seminer (SMR), Kurs (KRS), Örnek Üstünde Çalışma Grubu (ÖÇG), Tartışma Grubu (TG), İş başında sistemli gözetim (İBSG), Duyarlılık Eğitimi Grubu (DEG), Pratik Çalışma Grubu (PÇG), Proje Grubu (PG), Çalıştay (ÇTY) ve Gezi İnceleme Grubu (GİG) olarak değerlendirilmektedir:

Tablo 15 – Eğitim Konuları

Gruplar	Konular	İlgili Birimler	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı
Kanunlar	657 say. Devlet Memurları Kanunu	Tüm B.	DA	BG
	5510 say. Sosyal Sigortalar Kanunu	Tüm B.	DA	BG
	4857 sayılı İş Kanunu	Tüm B.	DA	BG
	4483 s. Kamu Görevlilerinin Soruşturulması Kan.	İlgili B.	SMR	KG
	6245 sayılı Harcırah Kanunu	Mali H.	SMR	KG
	5216 Sayılı Belediyeler Kanunu	Tüm B.	DA	BG
	2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu	İlgili B.	SMR	KG

Gruplar	Konular	İlgili Birimler	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı
Kanunlar	6360 sayılı Büyükşehir Kanunu	İlgili B.	ÖÇG	KG
	5018 kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu	Mali H.	ÖÇG	KG
	4734 Sayılı İhale Kanunu	İlgili B.	SMR	KG
	2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu	İlgili B.	SMR	KG
	4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanun	Tüm B.	DA	BG
	3194 Sayılı İmar Kanunu	İlgili B.	ÖÇG	KG
	2942 / 4650 sayılı Kamulaştırma Kanunu	İlgili B.	ÖÇG	KG
	6306 s. Afet Riski Altındaki Alan. hk. Kanun	İlgili B.	ÖÇG	KG
	6331 sayılı İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kanunu	Tüm B.	DA	BG
	5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu	İlgili B.	DA	BG
	442 sayılı Köy Kanunu	İlgili B.	DA	BG
Mevzuat	Mevzuatta güncel Değişiklikler (Genel)	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Yerel Yönetimler Hk. Genel Mevzuat	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Sosyal Güvenlik Mevzuatı	Tüm B.	DA	BG
	Kamu İhale Mevzuatı	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Devlet Harcama Belgeleri Mevzuatı	Mali H.	ÖÇG	KG
	Hakediş Mevzuatı	İlgili B.	ÖÇG	KG

Gruplar	Konular	İlgili Birimler	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı
Kişisel Gelişim	Yerel Yönetimler Hk. Genel Eğitim	Tüm B.	DA	BG
	Yerel Yönetimde Yenilikçi Yaklaşımlar	Yöneticiler	ÇTY	KG
	Yerel Yönetimlerde Başarılı Uygulamalar	Yöneticiler	GİG	KG
	Yerel Yönetimlerde Denetim	İlgili B.	ÖÇG	KG
	İnsan Odaklı ve Etkili İletişim Eğitimi	İlgilenen	DA	BG
	Sözsüz İletişim / İşaret Dili Eğitimi	İlgilenen	DEG	KG
	Proaktif Dinleme, Anlama, İletişim Eğt.	İlgilenen	DEG	KG
	İş Yaşamında Protokol Kuralları /Mobbing	İlgilenen	DEG	KG
	Liderlik ve Yönetim Becerileri Eğt.	Amirler	ÖÇG	KG
	Personelden verim alma yöntemleri Eğt.	Amirler	TG	KG
	Diksiyon, Konuşma, Hitabet Eğitimi	Tüm B.	DA	BG
	Adaptasyon Eğitimi (işe yeni başlayanlara)	Tüm B.	DA	BG
	Etik Kuralları Eğitimi	Tüm B.	DA	BG
	Toplumsal Cinsiyet	Tüm B.	DEG	BG
	Beden dilini kullanma Eğitimi	Tüm B.	DA	BG
	Nöro-Linguistik Program (NLP)	İlgilenen	ÖÇG	KG
	Müşteri Memnuniyeti	Tüm B.	DA	BG

Gruplar	Konular	İlgili Birimler	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı
Kişisel Gelişim	Öfke Kontrolü / Stresle Başa Çıkma Eğt.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Meslek Kazandırma / Geliştirme Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Dil Eğitimleri	İlgilenen	KRS	KG
	Eğiticilerin eğitimi	İlgilenen	ÖÇG	KG
Büro Yönetimi	Büro Yönetimi ve Sekreterlik Eğt.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Personel Özlük İşlemleri	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Resmi Yazışma Kuralları Eğitimi	Tüm B.	DA	BG
	Arşiv Mevzuatı ve Dijital Arşiv	İlgili B.	DA	BG
	Performans Esaslı Bütçe ve Analitik Bütçe Haz.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Faaliyet Raporu Hazırlama	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Elektronik Belge Yönetimi (EBY) Sistemi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Toplam Kalite Yönetimi	İlgili B.	DA	BG
	Kurumsal İmaj Oluşturma	İlgili B.	PG	KG
	Kurumsal ve Bireysel Algı Yönetimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Motivasyon ve Verimlilik Eğt.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Taşınır Mal Yönetimi	İlgili B.	ÖÇG	KG

Gruplar	Konular	İlgili Birimler	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı
Birimlere Göre	İnsan Kaynakları Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Halkla İlişkiler Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Hukuk İşleri Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Zabıta Personeli Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Mali Hizmetler Personeli (Muhasebe) Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Fen İşleri Personel Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	İmar ve Şehircilik Personel Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Kırsal Kalkınma Eğitimi	İlgili B.	PÇG,GİG	BG, KG
	Park ve Bahçeler Personel Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Kültür ve Sosyal İşler Personel Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Yazı İşleri Müdürlüğü Personel Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	İşletme Müdürlüğü Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Kadın ve Aile Hizmetleri Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Emlak İstimlak İşleri Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Muhtarlık Md. Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Evlendirme Md. Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG
	İtfaiye Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG

Gruplar	Konular	İlgili Birimler	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı
İş Güvenliği	İş Güvenliği Eğitimi	İlgilenen	ÖÇG	KG
	İlk Yardım Eğitimi	İlgilenen	ÖÇG	KG
İmar	Planlı Alanlar Tip İmar Yönetmeliği Eğt.	İmar B	ÖÇG	KG
	Plansız Alanlar Tip İmar Yönetmeliği Eğt.	İmar B	ÖÇG	KG
	Mekansal Planlar Yapım Yönetmeliği Eğt.	İmar B	ÖÇG	KG
	İmar Uygulamaları / Kentsel Dönüşüm Eğt.	İmar B	ÖÇG	KG
	Kaçak Yapılaşma Eğt.	İmar B	ÖÇG	KG
Plan / Proje	Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Eğt.	İlgili B.	PG	KG
	Belediye Projeleri Hazırlama Eğt.	İlgili B.	PG	KG
	Performans Programı Hazırlama Eğt.	İlgili B.	PG	KG
	Veri Hazırlama Eğitimi	İlgili B.	PG	KG
	Proje Döngüsü Yönetimi Eğt.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Çevre Koruma ve Kontrol Eğt.	Tüm B.	DA	BG
	Ulaşım ve kentsel altyapı Eğt.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Katı Atık Düzenli Depolama ve Yönetimi Eğt.	İlgili B.	PG	KG
	Yapı Kullanma, Ruhsat ve Denetim Eğt.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Numarataj çalışmaları	İlgili B.	ÖÇG	KG

Gruplar	Konular	İlgili Birimler	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı
Bilgisayar	Temel Bilgisayar Eğitimi	İlgilenen	İBSG	KG
	Microsoft Ofis Uygulamaları Eğt.	İlgili B.	İBSG	KG
	Etkin Bilgisayar Kullanma Eğitimi	İlgili B.	İBSG	KG
	Bilgisayar Destekli (Üç Boyutlu) Çizim Tekn. Eğt.	İlgili B.	İBSG	KG
	Coğrafi Bilgi Sistemleri Eğt.	İlgili B.	PG.	KG
	Sunum Teknikleri Eğitimi	İlgili B.	PG.	KG
	Grafik Tasarımı Eğt.	İlgili B.	PG.	KG
	İş ve İş Süreçleri Eğt.	İlgili B.	ÖÇG	KG
	Otomasyon Kullanımı Eğitimi	İlgili B.	ÖÇG	KG

HİZMET İÇİ EĞİTİMİN KURUMSAL ÇERÇEVESİ

Bu çalışmada, hizmet içi eğitim konusunda kapsamlı bir çalışma olan TEPAV tarafından hazırlanmış "Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim" başlıklı dokümanda verilen tanımlar ve yöntem kullanılmaktadır. TEPAV çalışmasında, hizmet içi eğitimin ayrıntılı bir sınıflandırması yapılmaktadır. Buna göre hizmet içi eğitimler; (a) dönemine göre (hizmete girişte ya da hizmete girdikten sonra), (b) amaca göre (bilgi tazeleme ya da üst görevlere hazırlama), (c) yönelim yerlerine göre (çalışanlara yönelik eğitim (mesleki eğitim veya kişilik geliştirme eğitimi), (d) işyerine

yönelik eğitim (işyeri ortamının iyileştirilmesine yönelik), (e) hizmete yönelik eğitim (hizmet konusunu esas alan eğitim) ile (f) eğitim veren kuruluşun türüne, (g) eğitimin yapıldığı yere, (h) eğitilenlerin hizmette buldukları aşamaya, (i) eğitilenlerin nitelikleri ve (k) görevlerine göre gruplara ayrılmaktadır⁸. TEPAV çalışması ayrıca, hizmet içi eğitimleri (l) uygulama zamanına göre (iş içinde ya da iş dışında), (m) uygulama yerine göre (kurum içinde ya da kurum dışında) hizmet içi eğitim olarak gruplandırmaktadır.

Raporda hizmet içi eğitim yöntemleri hedef kitlenin yapısı açısından da aşağıdaki gibi gruplandırılmış bulunmaktadır⁹:

⁸ TEPAV, "Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim", Şubat 2007, Ankara, sayfa 15,

⁹ a.g.e., sayfa 17 – 20,

- Büyük gruplar için yararlı teknikler:

- Düz anlatım tekniği - Bir konuşmacı tarafından bir gruba yöneltilen konuşma olup yöntemin teorik olması nedeniyle katılımcılara birtakım bilgi ve becerileri kazandıramaması bakımından eleştirilmektedir. Bu nedenle, aktarılacak bilgilerin teoriden çok pratik temellere dayandırılması, bu yöntemin daha başarılı olmasını sağlayabilir.

- Forum tekniği - Bir yöneticinin yönetiminde, önemli görülen sorunların değişik görüşlere sahip üyelerce dinleyiciler önünde ortaya konmasından oluşmaktadır. Açık ve serbest tartışmaya olanak sağlanır.

- Küçük gruplar için yararlı teknikler: İş başında sistemli gözetim, seminer, kurs, tartışma grubu, komite veya çalışma grubu, sendika, duyarlılık veya eğitim grubu, proje grubu, pratik çalışma grubu biçimlerinde olabilmektedir.

- Seçilmiş gruplar için yararlı teknikler: Konferans, yuvarlak masa, sempozyum veya panel ve atölye (çalıştay) yöntemleri bu grup altında değerlendirilmektedir.

- Bireyler için yararlı teknikler: Ödevler, bireysel projeler, eğitsel danışmanlık, stajyerlik, programlı öğrenme, görev değiştirme ve uzaktan eğitim gibi farklı yöntemlerden oluşmaktadır.

- Diğer teknikler: Bunlar uygunluğu eğitilen personel sayısına bağlı olmayan tekniklerdir. Örnek olay, rol oynama, gösteri, gözlem gezileri ve teknik geziler gibi eğitim yöntemleri bu başlık altındadır.

Çalışmanın analiz etabında sahada gerçekleştirilen ziyaret, anket, derinlemesine görüşmelerde çeşitli kurumlar tarafından uygulanmış olan eğitim faaliyetlerinin çoğunlukla kalabalık katılımcıya yönelik olarak "düz anlatım" tekniğinde gerçekleştiği ve genel bilgiler düzeyinde kalması nedeniyle sınırlı fayda sağladığı görüşü alınmış bulunmaktadır. Görüşmelerde, çeşitli konulara ilişkin mevzuat vb konularda "düz anlatım" tekniğinin kullanılması zorunlu olsa bile; katılımcı gruplarının daha küçük oluşturulmasının ve bilgi aktarımının yerel örneklerle desteklenmesinin, verilen eğitimin verimini artıracak için tercih edildiği de belirtilmiştir.

Bu nedenle, proje çalışması sonucunda hazırlanacak eğitim programı konularının ve katılımcı profilinin özgün niteliklerine göre çeşitli yöntemleri kapsayacak şekilde çeşitlendirilmesi ve yukarıda aktarılan yöntemlerin tümünün dikkate alınarak geliştirilmesi gereği ortaya çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

- Harran Üniversitesi, "Bölgesel Kalkınmayı Güçlendirmek İçin Eğitim Tesislerinin Geliştirilmesi Analizi / Yerel Yönetimlerin Kurumsal Eğitim İhtiyaç Analizi Çalışması", GAP Bölge Kalkınma İdaresi yayını, Şanlıurfa, 2010.
- Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV), "Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim", Ankara, 2007.
- Birlik Dergisi, Güneydoğu Anadolu Belediyeler Birliği Yayını, Sayı 15 (Haziran – Eylül 2014), Diyarbakır.
- Şanlıurfa Büyükşehir Kent Konseyi, Sayı 2, Ocak 2014, Şanlıurfa.
- Diyarbakır Bülteni, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi Yayını, Sayı 1, 2015, Diyarbakır.
- Şehitkamil Yaşam, Şehitkamil Belediyesi Faaliyet Dergisi, Yıl 3, Sayı 17, 2015, Gaziantep.
- Gaziantep Kent Konseyi Çevre Çalışma Grubu, "Gaziantep'in Çevre Sorunları ve Çözüm Önerileri", Gaziantep Kent Konseyi, (çoğaltma), 2015, Gaziantep.
- Gaziantep Kent Konseyi Eğitim Çalışma Grubu, "Gaziantep'in Eğitim Sorunları ve Çözüm Önerileri Raporu", Gaziantep Kent Konseyi, (çoğaltma), Eylül 2015, Gaziantep.
- Gaziantep Kent Konseyi Yürütme Kurulu, "Gaziantep'te Yaşayan Suriyeli Misafirlere İlişkin Rapor: Sorunlar ve Çözüm Önerileri", Gaziantep Kent Konseyi, (çoğaltma), Aralık 2014, Gaziantep.

30

Eğitim
Eylem
Planı

GİRİŞ

METODOLOJİ

YEREL YÖNETİMLERİN MEVCUT DURUMU VE
SORUNLARINA İLİŞKİN TEMEL BULGULAR

EĞİTİM EYLEM PLANININ STRATEJİK
ÇERÇEVESİ VE HEDEFLERİ

EĞİTİM EYLEM PLANI

EĞİTİMLERİ DESTEKLEYECEK VE ETKİNLİĞİNİ
ARTIRACAK DİĞER ÖNLEMLER



GİRİŞ

GAP Eylem Planı (2014-2018)'nda 5 gelişme eksenini belirlenmiştir ve bunlardan sözkonusu bu proje ile ilişkili ikisi "Şehirlerde Yaşanabilirliğin Artırılması" ve "Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi"dir¹⁰. Özellikle "kurumsal kapasitenin geliştirilmesi" eksenini doğrudan doğruya bu proje ile ilgilidir ve bu başlık altında; "Merkezi idarelerin taşra teşkilatları, yerel yönetimler, üniversiteler, STK'lar ve diğer kurum ve kuruluşların ihtiyaç duyulan alanlarda beşeri, mali, idari ve teknik altyapılarının desteklenerek kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır." denilmektedir. Yine aynı başlık altında, doğrudan doğruya bölgedeki yerel yönetimlere atıf yapılmakta ve "Büyükşehir belediyelerinin, belediyelerin ve il özel idarelerinin eğitim ihtiyaçları analiz edilecek ve gerekli görülen alanlarda eğitim programları düzenlenecektir." ifadesine yer verilmektedir.

Bu amaç ve hedefler doğrultusunda yerel yönetimlerle ilgili olarak üç eylem tanımlanmıştır; bunlardan birincisi KK 2.1. eylem numarası ile "Büyükşehir belediyelerinin eğitim ihtiyaçları analiz edilecek ve gerekli görülen alanlarda eğitim programları düzenlenecektir" eylemi, KK 2.2.eylem numarası ile "Belediyelerin eğitim ihtiyaçları analiz edilecek ve ihtiyaç tespit edilen alanlarda eğitim programları düzenlenecektir" eylemi ve KK 2.3. eylem numarası ile "İl özel idarelerinin eğitim ihtiyaçları analiz edilecek ve ihtiyaç tespit edilen alanlarda eğitim programları düzenlenecektir" eylemidir. Her üç eylemin uygulama sorumluluğu GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı'na verilmiştir. GAP Bölge Kalkınma İdaresi, buradan yola çıkarak, üç eylemin aynı başlık altında projelendirilmesine yönelik olarak "GAP Bölgesindeki Yerel Yönetimlerin Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesine yönelik bir projeyi gündemine almış ve söz konusu proje de 2015 Devlet Yatırım Programına girmiştir.

¹⁰ Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) Eylem Planı (2014-2018), www.gap.gov.tr/dosya_ekleri/GAP_EYLEM_PLANI.pdf

GAP Bölge Kalkınma İdaresi, yerel yönetimlere yönelik eğitim programlarını uygulamaya geçirmeden önceden, gerçekten ihtiyaca cevap veren eğitimlerin planlanması için öncelikle katılımcı bir eğitim ihtiyaç analizinin yapılmasını ve eğitimlerin belirlenen ihtiyaçlar çerçevesinde planlanmasını uygun bulmuş ve bir eğitim ihtiyaç analizi çalışmasını gündeme almıştır. Bu çalışma Anadolu Kalkınma A.Ş.'ne Eylül 2015-Aralık 2015 tarihleri arasında yaptırılmıştır. Bu GAP Bölgesi Yerel Yönetimler Personelinin Kapasitesini Artırma Eğitim Eylem Planı, yapılan eğitim ihtiyaç analizi çalışmasının sonuçlarına dayalı olarak hazırlanmıştır.

METODOLOJİ

GAP Bölgesi yerel yönetimlerde eğitim ihtiyaç analizinin yapılması ve eğitim eylem planının hazırlanmasına yönelik verilerin toplanması ve görüşlerin alınması için aşağıdaki çalışmalar yapılmıştır.

1. Belediyelerden ve İl Özel İdareleri'nden sağlanabilen hizmet içi eğitime ilişkin belgeler taranmış ve yerel yönetimlere ilişkin teftiş ve iç denetim raporları analiz edilmiştir.
2. Şanlıurfa, Diyarbakır, Gaziantep Mardin, Adıyaman, Batman, Şırnak, Kilis ve Siirt illerindeki yerel yönetimlerin norm kadrolarının ve mevcut personelinin sayısal dağılımının belirlenmesi amacıyla formlar hazırlanmış ve GAP İdaresi tarafından 130 kuruma resmi yazı ile gönderilmiş ve 81 kurumdan geri dönüş alınmıştır. Belediyelerin personel durumları ile ilgili değerlendirmeler temel olarak bu formlara alınan yanıtlar üzerinden yapılmıştır.
3. Yerel yönetim birimlerine yönelik, mevcut durum ve eğitim ihtiyaçlarına ilişkin veri toplam üzere bir anket formu geliştirilmiş ve anketler GAP Bölgesi illerindeki 42 belediye 5 il özel idaresinde toplam 196 personele yüz yüze mülakat yöntemiyle uygulanmış ve sonuçlar SPSS programı ile analiz edilmiştir.
4. Yüz yüze mülakat yöntemiyle uygulanan anketler yanında, 25 yerel yönetim idarecileri ile derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

5. Farklı illerde diğer paydaşlarla (üniversite, odalar, kent konseyleri, dernekler vb.) derinlemesine mülakatlar yapılmıştır.

6. Proje kapsamındaki Adıyaman, Batman, Gaziantep, Diyarbakır, Kilis, Mardin, Siirt ve Şanlıurfa illerinde yerel yönetimler personelinin katıldığı birer günlük il çalıştayları yapılmış ve çalıştay sonuçları analiz edilmiştir. İl çalıştaylarının tarihleri ve katılımcı sayıları aşağıda Tablo 2'de sunulmaktadır:



Tablo 2. Yapılan İl Çalıştayları ve Katılımcı Sayıları

İl	Tarih	Katılımcı Sayısı
Şanlıurfa	14 Ekim 2015	84
Gaziantep	16 Ekim 2015	42
Kilis	19 Ekim 2015	56
Adıyaman	21 Ekim 2015	46
Diyarbakır	23 Ekim 2015	24
Mardin	27 Ekim 2015	45
Batman	12 Kasım 2015	36
Siirt	13 Kasım 2015	29
TOPLAM		362

7. Yerel yönetim birimlerinden ve bu çalışmaya katkı sunabilecek tarafların katılımı ile Şanlıurfa'da bir bölge çalıştayı gerçekleştirilmiş ve yapılan tüm çalışmaların sonuçları ile taslak eğitim eylem planı tartışmaya açılmış ve alınan görüşler gerek mevcut durum raporuna ve gerekse de eğitim eylem planına yansıtılmıştır. Bölge çalıştayına toplam 65 kişi katılmıştır.

Bu GAP Bölgesi Yerel Yönetimler Personelinin Kapasitesini Artırma Eğitim Eylem Planı, yukarıda sıralanan tüm çalışmaların sonuçlarının değerlendirilmesinin bir ürünü olarak ortaya çıkmış bulunmaktadır. Yerel yönetimlerin mevcut durumu ve personelin eğitim ihtiyaçlarına ilişkin değerlendirmeler "Mevcut Durum Raporu"nda raporlaştırılmış olup, bu belge "Mevcut Durum Raporu"nın sonucu ve devamı olarak üretilmiştir.



YEREL YÖNETİMLERİN MEVCUT DURUMU VE SORUNLARINA İLİŞKİN TEMEL BULGULAR

Yerel yönetimler personeli ile yapılan anketler, derinlemesine mülakatlar, paydaş görüşmeleri ve çalıştaylardan elde edilen sonuçlar ışığında, yapılacak meslek içi eğitimlerle ve farkındalık artırıcı çalışmalarla çözülebilecek temel sorunlar olarak aşağıdaki hususlar tespit edilmiştir

1. Gerek belediyeler gerekse de il özel idareleri klasik faaliyet alanlarının dışına çıkmamakta, ağırlıklı olarak altyapı hizmetlerine yoğunlaşmaktadırlar. İl özel idareleri belediye alanları dışındaki kırsal alanlarda altyapı hizmetlerine (yol, su, kanalizasyon vb) yoğunlaşmakta, belediyeler ise kendi sınırları içindeki yerleşimlerde yol, su, kanalizasyon, çöp

toplama, zabıta hizmetleri, ruhsat vb. gibi hizmetlere yoğunlaşmakta ve öncelik vermektedirler. Toplumun genel refahını ilgilendiren sosyal ve ekonomik kalkınma alanlarına ilişkin faaliyetlere ya hiç girilmemekte ya da ikincil kalmaktadır.

2. GAP Bölgesi yerel yönetimlerinde planlı çalışma kültürü bulunmamakta, işler daha çok gündelik kararlarla yürütülmektedir. Her ne kadar yasa gereği stratejik planlar hazırlansa dahi, stratejik planlar sadece yasal yükümlülüğü yerine getirmek için yapılmakta, uygun yöntemlerle yapılmamakta, hazırlanan stratejik planlar çerçevesinde uygulamalar yapılmamaktadır.

3. Karar alma süreçlerinde vatandaş katılımı son derece sınırlı kalmaktadır. Kent konseyleri genellikle işlevsiz ve bulunduğu yerlerde ağırlıklı olarak belediye yönetimlerinin güdümü altındadır.

4. Yerel yönetimlerde etkili bir yönetim ve yönetim anlayışı geçerli değildir. Farklı yönetsel birimler arasında iletişim ve koordinasyon sınırlı kalmakta, işler bir takım anlayışı ile yürütülmemektedir. Birimler genellikle bir birinden habersiz ve kopuk iş yürütmektedirler.

5. Yerel yönetimlerde rasyonel insan kaynakları planlaması ve yönetimi anlayışı hakim değildir. Bu da beraberinde işe göre adam değil adama göre iş yaklaşımını getirmektedir. Öyle ki, bazı birimlerde ihtiyaçtan fazla personel bulunurken, bazı birimlerde yetersiz personel bulunabilmektedir. Ayrıca insan kaynakları planlaması yapılmadığından, işin gerektirdiği nitelikte personel istihdamı da söz konusu olamamaktadır.

6. Özellikle belediyelerde memur, sözleşmeli, geçici ve taşeron işçi gibi farklı personel çalıştırma rejimleri uygulanmaktadır. Bu yapı özellikle görev ve sorumluluklar konusunda karışıklıklar yaratmaktadır. Memur statüsü dışında çalışanların imza yetkisi olmadığından, onların yaptığı işlerin altına da memur statüsünde çalışanlar imza atmak ve sorumluluk almak durumunda kalmaktadırlar. Bu da çalışanlar arasında memnuniyetsizliği artırmaktadır. Ayrıca geçici, sözleşmeli veya taşeron işçi olarak çalışanların kuruma aidyet sorunları doğabilmektedir.

7. Objektif kriterlere dayalı bir performans ölçüm sistemi kullanılmamakta, atama ve terfiler keyfi olarak yapılabilmektedir. Bu durum hem personelin motivasyonunu düşürmekte hem de kurumsal aidiyetin gelişmesinin önünde engel oluşturmaktadır.

8. Rasyonel ve bilimsel bir insan kaynakları planlaması ve yönetimi uygulanmadığından, personele yönelik ihtiyaca dayalı ve düzenli bir meslek içi eğitim programı uygulaması gözlenmemekte, personel ilgili veya ilgisiz ortaya çıkan fırsatlara göre eğitime gönderilmektedir. Bu eğitimlere de doğru kişilerin gönderildiği tartışmalıdır.

Yerel yönetimlerde etkili bir yönetim ve yönetim anlayışı geçerli değildir. Farklı yönetsel birimler arasında iletişim ve koordinasyon sınırlı kalmakta, işler bir takım anlayışı ile yürütülmemektedir.

9. İşlerin takibi açısından etkili bir izleme değerlendirme ve raporlama sistemi uygulanmamakta, personelin bu alanlardaki becerisi son derece sınırlı kalmaktadır. Ayrıca etkili bir raporlama ve kayıt sisteminin olmaması kurumsallaşmayı da önlemektedir.

10. Yerel yönetim personelinin dile getirdiği sorunlardan birisi, etkin bir arşiv yönetiminin olmamasıdır. Elektronik arşivleme sistemine geçilmesinin bir ihtiyaç olduğu dile getirilmektedir.

11. Bazı temel konularda beceri geliştirme ihtiyaçları dile getirilmektedir. Bunlar yazışma kuralları, bilgisayar kullanımı, etkili iletişim, çatışma çözümü, netcad-autocad gibi çizim programları kullanımı, halkla ilişkiler, sunuş teknikleri vb. olarak sıralanabilecektir.

12. Genelde tüm yerel yönetim birimlerinde mevzuatla ilgili (belediye mevzuatı, imar mevzuatı, personel çalıştırma mevzuatı, kamu ihale ve satın alma mevzuatı vb.) bilgi eksikleri olduğu gözlenmektedir.

13. Yerel yönetimler personeli proje geliştirme ve proje yönetimi konusunda yeterli bilgi ve beceriye sahip değildirler. Özellikle büyükşehir belediyelerine verilen yeni görevler bu alanda beceri geliştirme için gerekli kılmalıdır.

14. Büyükşehir belediyeleri artık eskiden köy statüsünde bulunan kırsal yerleşimlere de hizmet götürmekle yükümlü olduklarından kırsal alana götürülecek hizmetler ve kırsal kalkınma alanında bilgi ve becerilerinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

İş bu Eylem Planı burada özetlenen temel sorunları bir ölçüde aşmaya yönelik olarak planlanmıştır.

EĞİTİM EYLEM PLANININ STRATEJİK ÇERÇEVESİ VE HEDEFLERİ

Amaç ve Hedefler

GAP Bölgesi Yerel Yönetimler Personelinin Kapasitesini Artırma Eylem Planı'nın amacı, modern, katılımcı ve hesap verebilir bir yerel yönetim yapısı oluşturma, yerel yönetimlerde personelin yapabilirliğini ve verimliliğini artırma ve yerel yönetim birimlerinin hizmet kapasitesini ve kalitesini artırmaya katkı sağlamaktır. Kuşkusuz böyle bir yapının oluşturulması tek başına eğitimlerle gerçekleştirilebilecek bir amaç olmayıp, mesleki ve meslek içi eğitimler bu sürecin sadece bir ayağını oluşturmaktadır. Mevcut Durum Raporu'nda da tartışıldığı gibi, böyle bir yerel yönetim yapısının oluşturulması mevzuatta, iç idari yapılanmalarda ve yerel yönetimlerin altyapılarında birtakım düzenlemelerin yapılmasını gerektirmektedir.

Bu Eğitim Eylem Planı'nın temel stratejik hedefleri ise aşağıda sıralanmaktadır:

Stratejik Hedef 1. Yerel yönetimlere ve yerel yönetimlerde insan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik destek mekanizmaları oluşturmak.

Yerel yönetimlerde çalışan personele yönelik dışarıdan, düzensiz ve sınırlı sayıda personelin katılabileceği eğitimlerin verilmesinin etkisi sınırlı kalacak

ve sürdürülebilirliği olmayacaktır. Bu nedenle, yerel yönetim birimlerinde, özellikle Büyükşehir Belediyeleri, İl Belediyeleri ve nüfusu 100.000'i aşan belediyelerle İl Özel İdarelerinde İnsan Kaynakları ve Eğitim birimlerinin, personeline yönelik, sürekli meslek içi eğitim verme kapasitesi geliştirilecektir. Bu amaçla, bu birimlerin olmadığı belediyelerde İnsan Kaynakları ve Eğitim birimlerinin oluşturulması sağlanacak ve yerel yönetim birimlerinde (belediye ve il özel idareleri), eğitimcilerin eğitimi programları ile belirli sayıda eğitici kadro yetiştirilecektir. Burada kastedilen sadece İnsan Kaynakları ve Eğitim Birimlerinde çalışan personelin eğitici olarak yetiştirilmesi değil, ancak İnsan Kaynakları ve Eğitim Birimleri organizasyonunda yerel yönetimlerin farklı birimlerinden belirli sayıda personelin kendi alanlarında (örneğin imar biriminden bir kişinin imar mevzuatı konusunda) eğitici olarak eğitilmesidir. Bu kapsamda öncelikle kendi ilçe belediyelerine de hizmet içi eğitim hizmeti verecek 4 büyükşehir belediyesi, 5 il belediyesi ve 5 il özel idaresi hedeflenecektir.

Stratejik Hedef 2. Yenilikçi ve çağdaş belediyecilik yaklaşımını geliştirmek.

Temel sorunlarda da ifade edildiği gibi, GAP Bölgesi'ndeki belediyeler klasik belediyecilik hizmetleri ile sınırlı kalmakta ve kentlilerin sosyal ve ekonomik sorunlarının çözümüne yönelik faaliyetlere fazlaca yönelmemektedirler. Ayrıca belediyelerde planlı çalışma, katılımcılık ve yurttaş hesap verebilirlik yaklaşımı sınırlı kalmaktadır. Çağdaş bir belediyecilik anlayışının geliştirilmesi için öncelikle üst yönetimler düzeyinde farkındalık artırıcı ve vizyon kazandırıcı eğitimler/etkinlikler düzenlenecektir.

Stratejik Hedef 3. Yerel yönetimler personelinin bilgi ve beceri düzeyini geliştirmek

Bu stratejik hedefe ulaşmak için yerel yönetimler personeline aşağıdaki temel başlıklar altında bilgi ve beceri artırıcı eğitimler verilecektir.

- Planlama ve Yönetim Becerisini Artırıcı Eğitimler,
- Personelin Kişisel Gelişimini ve İletişim Becerisini Artırıcı Eğitimler,
- Temel Mevzuat Eğitimleri

- Proje Geliştirme ve Yönetimi Eğitimleri,
- Bilgi Depolama ve İşleme Kapasitesini Geliştirici Eğitimler,
- Personelin teknik ve sosyal becerilerini artırma eğitimleri.

Eğitim Yöntemleri

Tek taraflı anlatıma dayalı ve katılımcıların içinde etkin olarak yer alamadıkları eğitim programlarının etkisi son derece sınırlı kalmaktadır. Dolayısı ile bu eğitim eylem planında, seminer ve konferans türü eğitim yöntemleri tamamen dışarda bırakılmamakla beraber katılımcı, etkileşimli, deneyim paylaşımına dayalı ve yaparak öğrenmeye dayalı eğitim yöntemleri önerilmektedir. Ayrıca daha fazla kişiye ulaşmak ve zamanlamada esneklik sağlamak açısından elektronik ve uzaktan eğitim yöntemleri de kullanılacaktır. Bu çerçevede, yürütülecek eğitim programlarında, eğitimin konusuna göre değişecek olmakla birlikte, aşağıda sıralanan eğitim yöntemlerinin birkaçının bir arada yer aldığı eğitim yöntemleri uygulanacaktır:

- Seminer/konferanslar,
- E-eğitim/Uzaktan eğitim
- Konu bazlı çalıştay/örnek olay incelemeleri,
- Role Playing,
- Konusunda başarı kaydetmiş kurum ve bölgelere inceleme gezileri,
- İş başında eğitim: Bu kapsamda konusunda uzman kişilerin bölge yerel yönetimlerine getirilerek koçluk/mentörlük yapmaları sağlanacak ve yerel yönetim personelinin iş başında eğitimi sağlanmış olacaktır. Ayrıca yerel yönetimler ile üniversiteler arasındaki ilişkiler güçlendirilerek farklı bölümlerden öğrencilerin yerel yönetim birimlerinde staj yapmaları ve bu yolla yeni bilgi ve teknolojileri yerel yönetimlere aktarmaları sağlanacaktır.
- Bilgisayar ortamında etkileşimli bir forum oluşturularak yerel yönetimlerin deneyimlerini, soru ve cevaplarını paylaşmaları sağlanacaktır.

İnceleme gezileri dışındaki eğitimlerin, daha fazla sayıda kişinin yararlanmasını sağlamak amacıyla, olabildiğince eğitimden yararlanacakların yaşadıkları il ve ilçelerde verilmesi sağlanacaktır.

İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar

Kaynak kullanımında etkinliğin ve sinerjinin artırılması amacıyla, GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı tarafından, eğitimlerin planlanması ve uygulanması süreçlerinde aşağıdaki anahtar kurumlarla işbirliği yapılması öngörülmektedir.

1. Türkiye Belediyeler Birliği: Türkiye Belediyeler Birliği ülke çapında örgütlenmiş ve belediyelere yönelik özellikle mevzuat konusundaki eğitimlerde uzmanlaşmış bir kurumdur. Bu kurum belediye personeline yönelik zaman zaman eğitimler düzenlemekte, ancak bu eğitimler ülke genelindeki belediyelere yönelik düzenlenmekte ve eğitimler belirli merkezlerde düzenlenmektedir. Bu nedenle bölge belediyelerinden bu eğitimlere katılım sınırlı kalmakta ve bölge belediyelerinin özgül ihtiyaçlarına cevap veremeyebilmektedir. Ancak bu kuruluşla işbirliği yapılarak, özel olarak bölge belediyelerine yönelik ve yerinde eğitimler yapılabilecektir. Bu yolla bölge belediyelerinden daha fazla sayıda personel eğitimlere katılabilecekler ve kendi karşılaştıkları özel sorunların bu eğitimler sırasında ele alınmasını sağlayabileceklerdir.

2. Güneydoğu Anadolu Bölgesi Belediyeleri Belediyeler Birliği: GABB Belediyeler Birliği'nin merkezi Diyarbakır'da olup, üye belediyelerine özellikle mevzuat, stratejik planlama ve proje geliştirme konularında eğitim hizmetleri de vermektedir. Eğitim hizmetleri birliğin Eğitim Müdürlüğü tarafından organize edilmektedir. 117 üyesi bulunan GABB, belediyelere yönelik eğitim hizmetleri vermek üzere Diyarbakır'da bir yerel yönetimler akademisi de kurmuş bulunmaktadır ve bu önemli bir altyapı sağlamaktadır. Bu akademide eğitime katılacaklara konaklama hizmetleri de verilebilecektir.

3. İç İşleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü: Yerel yönetimlerin idari denetimleri ile merkezi idare ve yerel yönetimler arası koordinasyon bu genel müdürlük tarafından yapılmaktadır. Özellikle mevzuat ve yerel yönetimler ile merkezi idare arasındaki koordinasyonu ilgilendiren konularda bu kuruluşla işbirliği yapılması öngörülmektedir.

4. Türk ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODA-İE): Türk ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü 1952

yılında kurulmuş ve özellikle kamu yönetimi alanında uzmanlaşmış ve deneyimli bir eğitim ve araştırma kuruluşudur. Enstitü bünyesinde yerel yönetimlere hizmet vermek üzere kurulmuş bir de Yerel Yönetimler Merkezi bulunmaktadır. Bu kuruluşla yapılacak işbirliği yoluyla uzaktan eğitim programları rahatlıkla organize edilebilecek ve daha fazla sayıda kişiye daha düşük maliyetlerle eğitimler verilebilecektir.

5. Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV): 2004 yılında bir grup iş adamı, bürokrat ve akademisyen tarafından kurulan ve faaliyete geçen TEPAV farklı alanlarda araştırmalar yapan bir vakıftır. Uygulanacak eğitim programlarında TEPAV'ın uzman desteğinden yararlanılabilecektir.

6. Üniversiteler: Yerel yönetimlere verilecek eğitimlerde üniversitelerin, özellikle bölge üniversitelerinin, insan kaynakları ve altyapılarından yararlanılması öngörülmektedir. Böyle bir strateji ayrıca üniversiteler ile yerel yönetimler arasında sürekliliğe dayalı bir işbirliğinin kurulmasına da yardımcı olacaktır.

7. Uluslararası Kuruluşlar: UNICEF, UNDP, UNFCR gibi uluslararası kuruluşlarla yapılacak işbirlikleri, yerel yönetimlerde yenilikçiliğin geliştirilmesi ve uluslararası iyi örneklerin bölge yerel yönetimlerine taşınması açısından yararlı olacaktır.

8. Bölge Kalkınma Ajansları: GAP Bölgesi'nde 3 adet Bölge Kalkınma Ajansı bulunmakta ve bu ajanslar diğer faaliyetleri yanında belediyelerin ihtiyaç duyacağı eğitim, danışmanlık ve ihtiyaçlarına da fon sağlamaktadır. GAP İdaresi ile Bölge Kalkınma Ajansları arasında imzalanacak bir protokolle, tekil belediyelerin başvurularına ihtiyaç duyulmadan, bölgedeki birden fazla belediyeye yönelik verilecek eğitimlerde, kalkınma ajanslarından destek alınabilecektir.

EĞİTİM EYLEM PLANI

Bu eylem planı kapsamında, belediyelere yönelik aşağıdaki eylemler çerçevesinde destekler sağlanacak ve personelin kapasitesinin geliştirilmesine yönelik eğitim hizmetleri sunulacaktır:

Eksen 1. Yerel Yönetimlerin Kapasitesinin Geliştirilmesine Yönelik Destek Mekanizmalarının Oluşturulması

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
1.1.	Yerel yönetimlerin İnsan Kaynakları ve Eğitim birimlerinin meslek içi eğitim verme kapasiteleri artırılabilecektir.	Büyükşehir ve İl Belediyeleri İl Özel İdareleri	İnsan Kaynakları ve Eğitim Birimleri	Türkiye Belediyeler Birliği, GABB Belediyeler Birliği, TODAİE Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, Üniversiteler	2016-2017

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Büyükşehir Belediyeleri, İl Belediyeleri ve İl Özel İdarelerinin İnsan Kaynakları ve Eğitim birimlerinin organizasyonunda, her yerel yönetim biriminin farklı birimlerinden belirli sayıda kişi (10 kişi olabilir) kendi alanlarında eğitici olarak yetiştirilecektir. Bu ekiplere temel mevzuat, stratejik planlama, teknik bilgisayar programları kullanımı, iletişim ve halkla ilişkiler vb. konularda eğitimler ile eğitici eğitimi verilecek ve bu ekiplerin ilgili konularda kendi personeline meslek içi eğitim vermesi sağlanacaktır.

Eğitim Konuları

- Eğitim ihtiyaç analizi yapma yöntemleri
- Meslek içi eğitim planlaması
- Eğitim yöntemleri ve yetişkin pedagojisi
- Yerel yönetimler mevzuatı
- Personel çalıştırma mevzuatı
- Kamu ihale ve satın alma mevzuatı
- Finansal yönetim ve muhasebe
- Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama
- Protokol ve yazışma kuralları
- İş ve İş Süreçleri Analizleri
- Kariyer Planlaması
- İnsan Kaynakları Yönetimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Yaygın Eğitim Teknikleri

Eksen 2. GAP Bölgesi'nde modern ve yenilikçi bir yerel yönetim anlayışı ve pratiğinin geliştirilmesine yönelik vizyon ve farkındalık artırıcı eğitimler düzenlenmesi

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.1.	Avrupa Birliği ülkelerinde yerel yönetim yapısı ve fonksiyonları konusunda belediyelere yönelik eğitimler verilecektir.	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri	Üst yöneticiler (başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter ve yardımcıları)	Uluslararası kuruluşlar, UCLG-NEWA, Avrupa Birliği Bakanlığı, Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu TODAİE	2016-2017

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Avrupa Birliği ülkeleri örnek yerel yönetimlerinden konuşmacılar davet edilerek, GAP Bölgesi'ndeki belediyelere yönelik seminer vermeleri sağlanacaktır.
- Avrupa kentleri ile kardeş kentler uygulaması için kolaylaştırıcılık yapılacaktır.
- Örnek Avrupa Belediyelerine inceleme gezisi düzenlenecektir.
- Uzaktan eğitim yöntemi ile belediyecilikte dünya örnekleri tanıtılacaktır.

Eğitim Konuları

- AB ülkelerinde yerel yönetimlerin idari yapılanma içindeki yeri
- AB ülkelerinde yerel yönetimlerin idari yapılanması
- AB ülkelerinde yerel yönetimlerin görev, yetki ve sorumlulukları
- AB ülkelerinde yerel yönetimlerin finansman kaynakları
- AB ülkelerinde yerel yönetimlerin paydaşlarla ilişkileri

Eğitim Metodu

- Seminer
- Konferans
- Çalışma gezisi
- Kardeş kent uygulaması

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.2.	Engelli dostu kentler yaklaşımı konusunda belediyelerde farkındalık yaratıcı eğitim programları düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri	Üst yöneticiler İmar ve fen işleri müdürleri Ulaşım hizmetleri	Sivil Toplum Kuruluşları Uluslararası Kuruluşlar	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Engelli dostu kentler yaklaşımı konusunda seminerler verilecek, engellileri temsil eden ulusal ve yerel sivil toplum kuruluşlarının katılımı ile çalıştaylar düzenlenecek ve bu konuda örnek uygulama alanlarına inceleme gezileri düzenlenecektir.

Eğitim Konuları

- Engellilik kavramı
- Engellilerin temel insan hakları ve sosyal içerimi
- Engellilerin yerel hizmetlere erişimindeki engeller
- Engellilerin yerel hizmetlere erişiminde yerel yönetimlere düşen roller
- Engelli dostu kent ve altyapı planlaması ve uygulaması
- Engelli dostu ulaşım planlaması ve uygulaması
- Kamusal binalara ve yapılara engellilerin erişimini kolaylaştıracak düzenlemeler
- Kamusal hizmetlere engellilerin erişimini sağlama yöntemleri
- Engellilere Yaklaşım Yöntemleri

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim
- Engelli STK'larının da katılımı ile yapılacak çalıştaylar
- Örnek uygulama alanlarına inceleme gezileri
- Mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.3.	Sosyal belediyeçilik kavram ve pratiğini kazandırmaya yönelik eğitim programları düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri Belde belediyeleri	Belediye başkanları Belediye meclis üyeleri Üst yöneticiler	Uluslararası kuruluşlar Sivil toplum kuruluşları Üniversiteler TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Sosyal belediyeçilik konusunda seminer ve çalıştaylar düzenlenecek
- Örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezileri düzenlenecektir
- Uzaktan eğitim yoluyla örnek uygulamaların tanıtımı yapılacaktır

Eğitim Konuları

- Sosyal belediyeçilik kavramı
- Sosyal refah kavramının içeriği
- Dezavantajlı grupların ve dışlanmışların tanımlanması ve belirlenmesi
- Yerel yönetimlerin dezavantajlı grupların sosyal içerimi alanında üstlenebilecekleri ve üstlenmesi gereken roller
- Yerel yönetimlerin sosyal kalkınma alanında üstlenebilecekleri ve üstlenmesi gereken roller
- Tüm bu alanlarda mevzuattan kaynaklanan yükümlülükler ve imkanlar

Eğitim Metodu

- Seminer
- Konferans
- Uzaktan eğitim
- Çalıştay
- Örnek olay incelemeleri
- İnceleme gezileri
- Deneyim paylaşımı toplantıları
- Mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.4.	Yerel yönetimlerde toplumsal cinsiyet anlayışını kazandırmaya yönelik eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri Belde belediyeleri İl özel idareleri	Üst yöneticiler Tüm birim amirleri	Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Uluslararası kuruluşlar Sivil toplum kuruluşları	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
<ul style="list-style-type: none"> - Toplumsal cinsiyet konusunda farkındalık kazandırmaya yönelik, seminer ve etkileşimli eğitimler düzenlenecektir. - Cinsiyet duyarlı yerel yönetimlerden uzmanlar davet edilerek konferans vermeleri sağlanacaktır, - Örnek yerel yönetimlere inceleme gezileri düzenlenecektir. 					
Eğitim Konuları					
<ul style="list-style-type: none"> - Toplumsal cinsiyet ana akımlaştırma (gender maintream) eğitimi - Kadın Dostu Belediyecilik Yaklaşımına yönelik eğitim - Kadının Sağlık Alanında Hakları Ve Kadın Sağlığı İle İlgili Farkındalığın Artması - Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kentsel Hizmetler - Sığınmaevi ve diğer çalışanlara yönelik destekleyici eğitimler 					
Eğitim Metodu					
<ul style="list-style-type: none"> - Katılımlı eğitim oturumları - Role playing - İyi uygulama paylaşma toplantıları 					

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.5.	Yerel yönetimlerde çocuk dostu kentler yaklaşımını kazandırmaya yönelik eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri Belde belediyeleri	Üst yöneticiler Tüm birim amirleri	GABB Belediyeler Birliği UNICEF Sivil toplum kuruluşları	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Bu konuda seminer ve etkileşimli çalıştaylar düzenlenecek,
- Örnek uygulamalara teknik geziler düzenlenecek
- Pilot kentler seçilerek uygulamalar yapılacaktır

Eğitim Konuları

- Çocuk kavramı
- Çocuk hakları
- Çocuk dostu kent kavramı
- Çocuk Dostu Kent Metodolojisi Eğitimi
- Uluslararası anlaşmalardan doğan yükümlülükler ve bu yükümlülüklerin yerine getirilmesinde yerel yönetimlerin rol ve sorumlulukları
- Çocuk dostu kent kriterleri ve bu kriterleri yerine getirme araçları
- Çocuk katılımı eğitimleri
- İyi uygulama paylaşma toplantıları

Eğitim Metodu

- Seminer ve etkileşimli çalıştaylar
- Örnek uygulamalara teknik geziler
- Pilot kentler seçilerek uygulamalar yapılacaktır
- Mentörlük
- İyi uygulama paylaşma toplantıları

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.6.	Mülteciler ve göçmenlerin entegrasyonu konusunda yerel yönetimlerin yetkinleştirilmesine ilişkin eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri	Üst yöneticiler Sosyal hizmetler birimleri yöneticileri	Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Üniversiteler Uluslararası kuruluşlar	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Yerel yönetimler personeline yönelik seminerler düzenlenecektir.
- Etkileşimli çalıştaylar düzenlenecektir.

Eğitim Konuları

- Mülteci kavramı
- Mültecilerle ilgili uluslararası ve hukuki mevzuat
- Mülteci ve göçmenlerin sosyal içerimi
- Mülteci ve göçmenlerin kent hayatına entegrasyonu
- Yerel yönetimlerin mülteciler ve göçmenler konusunda sorumlulukları
- Mülteci ve göçmenlerle sosyal çalışma yöntemleri
- İnsani Yardım Yönetimi Eğitimi
- Göç ve Entegrasyon

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezisi

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.7.	Kentlerin kültürel dokusu ve kimliğini korumanın önemi ve bu mirasın geliştirilmesi ve değerlendirilmesi konusunda farkındalık kazandırma eğitimleri düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri İl özel idareleri	Üst yöneticiler Kültür işleri daire başkanları/müdürleri İmar ve Fen İşleri Birimi elemanları	Kültür ve Turizm Bakanlığı Sivil Toplum Kuruluşları Üniversiteler Uluslararası kuruluşlar (UNESCO)	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Bu konuda etkileşimli çalıştaylar düzenlenecektir,
- Örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezileri düzenlenecektir.

Eğitim Konuları

- Kent kimliği
- Kültürel miras kavramı
- Kültürel mirasın kent kimliği üzerindeki etkileri
- Kültürel mirasın kent ekonomisine katkıları
- Kültürel miras unsurlarının belirlenmesi yöntemleri
- Kültürel mirasın korunması ve değerlendirilmesini içeren kent planlaması
- Kent Tarihi, Sanatsal Zenginlikler, Yerel Malzemeler ve Tanıtımları Hakkında Bilgilendirme Eğitimleri
- UNESCO Sürecinde İzlenmesi Gereken Yol ve Yöntem

Eğitim Metodu

- Seminer
- Etkileşimli çalıştay
- Örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezisi
- Koçluk/mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.8.	Yerel yönetimlerde, çevre dostu kentler yaklaşımı konusunda farkındalık artırıcı eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri	Üst yöneticiler (başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter ve yardımcısı, Tüm birim yöneticileri	Uluslararası kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları, Çevre Bakanlığı	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Bu konuda etkileşimli seminer ve çalıştaylar düzenlenecek ve örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezileri düzenlenecektir. Bu kapsamda yenilenebilir enerji kullanımı konusunda da bilgi kazandırıcı seminerler düzenlenecektir.

- Uzaktan eğitim yöntemi ile örnek uygulama alanları tanıtılacaktır

Eğitim Konuları

- Çevre dostu kentler kavramı
- Çevre dostu kent kriterleri
- Çevre dostu kent kriterlerini hayata geçirme yöntemleri
- Ekolojik Okuryazarlık Eğitimi
- Gürültü Kirliliği Ve Yönetimi
- Yenilenebilir Enerji Yönetimi
- Yeşil Ekonomik Kentler ve Kalkınma
- Akıllı, Yeşil Sürdürülebilir Kentler
- Yeşil Bina, Pasif Ev Mevzuatı, Uygulamaları
- Çocuklar, kadınlar ve gençlere yönelik sürdürülebilir çevre yaklaşımı uygulamalarının yaygınlaştırılması

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezisi
- Koçluk/mentörlük
- Proje fuarları

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.9.	Yerel yönetimlerde halk katılımı ve katılımı artırma teknikleri konusunda eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri	Üst yöneticiler (başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter ve yardımcıları) Birim amirleri Kent konseyleri başkan ve genel sekreterleri	GABB Belediyeler Birliği Uluslararası kuruluşlar Sivil toplum kuruluşları Üniversiteler	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Yerel yönetimlerde katılımçılık konusunda seminer ve çalıştaylar düzenlenecek, örnek olay incelemeleri yapılacaktır.

Eğitim Konuları

- Yerel yönetim ve halk katılımı kavramları
- Halk katılımının etkin yerel yönetim üzerindeki etkileri
- Halk katılımını sağlama yöntemleri
- Kent Konseyleri yapısı ve fonksiyonları
- Kent konseyleri ile çalışma prensipleri
- İş Girişimciliği
- Kooperatifçilik
- Yönetişim ve Katılım

Eğitim Metodu

- Çalıştay
- Örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezileri

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.10.	Katı atık yönetimi (düzenli depolama) konusunda yerel yönetimlerin yetkilendirilmesine yönelik eğitimler düzenlenecektir.	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri	Üst yöneticiler (başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter ve yardımcıları) Kent konseyleri başkan ve genel sekreterleri	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı İlbank GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Bu konuda etkileşimli seminer ve çalıştaylar düzenlenecek ve örnek uygulama alanlarına teknik inceleme gezileri düzenlenecektir.

Eğitim Konuları

- Katı atık yönetimi eğitimi
- Katı atık yönetiminde belediyeler arası işbirliği modelleri

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Teknik inceleme gezisi
- Uzaktan eğitim
- Mentörlük/koçluk

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.11.	Yerel yönetimlerde kaynak yaratma konusunda bilgi ve farkındalık düzeyini artırıcı eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri Belde Belediyeleri	Üst yöneticiler (başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter ve yardımcısı) Tüm birim yöneticileri	GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler TODAİE TEPAV	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Yeni kaynak yaratma yöntemleri konusunda seminer ve çalıştaylar düzenlenecektir

Eğitim Konuları

- Yerel Yönetimler için fon kaynaklarına erişim
- Proje hazırlama ve yönetimi eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Yaygın Eğitim Teknikleri

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.12.	Büyükşehir belediyelerinde kırsal alana yönelik hizmetlerin planlanması ve uygulanması konusunda yetkilendirici eğitimler düzenlenecektir.	Büyükşehir belediyeleri	Üst yöneticiler (başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter ve yardımcısı, Kırsal kalkınma ve tarımsal hizmetler daireleri	GABB Belediyeler Birliği Uluslararası kuruluşlar Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Büyükşehir belediyeleri personeline yönelik seminerler düzenlenecektir
- Örnek uygulama alanlarına teknik geziler düzenlenecektir
- Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- Kırsal alan tanımı
- Kırsal alanın kentsel alandan farklılıkları
- Kırsal alanın temel ihtiyaçları
- Kırsal alan planlaması
- Kırsala götürülecek hizmetlerde etkin yönetim
- Yerel Kalkınma Yaklaşımı
- Kooperatifçilik

Eğitim Metodu

- Uzaktan eğitim

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
2.13.	Afet yönetimi eğitimi	Büyükşehir Belediyeleri İl Belediyeleri İlçe Belediyeleri İl Özel İdareleri	Üst yöneticiler İmar ve Fen İşleri Daireleri Sosyal Hizmetler Birimleri Halkla İlişkiler Birimleri	GABB Belediyeler Birliği Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı Sivil Toplum Kuruluşları Üniversiteler TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Seminerler
- Örnek olay incelemeleri
- Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- Afet ve Acil durum yönetimi eğitimi
- İtfaiye Çalışanlarının Psikososyal Destek Eğitimi
- Risk Teorisi ve Yangın Mahallinin İncelenmesi
- İlk Yardım Eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Uzaktan eğitim

Eksen 3. GAP Bölgesi Belediyelerinde Planlı Çalışma ve Rasyonel Bir Yönetim Yapısının Geliştirilmesi

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
3.1.	Yerel yönetim birimlerinde görev yapan idarecilerin liderlik ve etkili yönetim/ yönetim becerilerinin artırılmasına yönelik eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri Belde belediyeleri İl özel idareleri	Genel sekreter ve yardımcılar Başkan yardımcılar Tüm birim amirleri	GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Liderlik, etkili yöneticilik, takım çalışması konusunda etkileşimli seminer ve çalıştaylar düzenlenecektir.

Eğitim Konuları

- Liderlik eğitimi
- Etkili yöneticilik eğitimi
- Takım çalışması eğitimi
- Personelle etkili iletişim eğitimi
- Çalışanların yönetim sürecine katılımı eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Etkileşimli çalıştay
- Rol playing

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
3.2.	Yerel yönetimlerde rasyonel bir insan kaynakları planlaması ve yönetimine geçilmesine yönelik yetkinlik artırıcı eğitimler verilecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri Belde belediyeleri İl özel idareleri	Genel sekreter ve yardımcısı Başkan yardımcısı İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürleri	GABB Belediyeler Birliği TODAİE Üniversiteler	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Yerel yönetimlerde insan kaynakları planlaması ve yönetimi ile objektif ve şeffaf kriterlere dayalı personel performans analizleri yapılması konusunda seminerler düzenlenecektir
-Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- İnsan kaynakları planlaması eğitimi
- İnsan kaynakları yönetimi eğitimi
- Toplam Kalite ve Süreç Yönetimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim
- Çalıştay
- Mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
3.3.	Yerel yönetimlerin stratejik plan hazırlama, planın uygulanması ve izleme-değerlendirilmesine yönelik becerilerini artırmaya yönelik eğitimler düzenlenecektir.	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri Belde belediyeleri İl özel idareleri	Genel sekreter ve yardımcısı Başkan yardımcısı Tüm birim amirleri Kent konseyleri başkan ve genel sekreterleri	GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Uygulamalı ve etkileşimli seminerler düzenlenecektir

Eğitim Konuları

- Stratejik plan hazırlama eğitimi
- Stratejik plan uygulama yönetimi eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim
- Çalıştay
- Deneyim paylaşımı toplantıları
- Mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
3.4.	Yerel yönetimlerde iç denetimin önemi ve iç denetim yöntemleri konusunda farkındalık ve beceri artırıcı eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri İl belediyeleri İlçe belediyeleri İl özel idareleri	Genel sekreter ve yardımcılar Başkan yardımcılar	Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Üniversiteler Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Sayıştay	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

İç denetim, fonksiyonları ve yöntemleri konusunda seminerler düzenlenecektir

Eğitim Konuları

- İç denetim eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Uzaktan eğitim
- Koçluk/mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
3.5.	Yerel yönetimlerin hizmet içi eğitim kapasitesini artırıcı eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediye ve il özel idareleri	İnsan Kaynakları ve Eğitim birimleri personeli	Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler TODAİE	2016-2017

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Yerel yönetimlerin İnsan Kaynakları ve Eğitim birimleri personeline yönelik hizmet içi eğitim planlaması teknikleri konusunda seminerler düzenlenecektir.

Eğitim Konuları

Hizmet içi eğitim planlaması ve uygulaması eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim
- Koçluk/mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
3.6.	Yerel yönetimlerde performans esaslı ve analitik bütçe hazırlama eğitimleri verilecektir	Tüm belediyeler	Mali işlemler birimleri personeli	Üniversiteler TODAİE	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
<ul style="list-style-type: none">- Seminer ve uygulamalı eğitimler düzenlenecektir- Uzaktan eğitim					
Eğitim Konuları					
<ul style="list-style-type: none">- Performans esaslı ve analitik bütçe hazırlama eğitimi					
Eğitim Metodu					
<ul style="list-style-type: none">- Seminer- Uzaktan eğitim					

Eksen 4. Yerel Yönetimlerde Personelin Kişisel Gelişimini Desteklemeye Yönelik Eğitimlerin Düzenlenmesi

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
4.1.	Yerel yönetimler personelinin kariyer planlama kapasitesini geliştirmeye yönelik eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Tüm personel	GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Seminer ve etkileşimli eğitim programları ile personelin kariyer planlama ve kişisel gelişimini destekleme kapasitesi geliştirilecektir.
-Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- Kariyer planlama eğitimi
- Etkili yöneticilik eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
4.2.	Yerel yönetimler personelinin etkili iletişim becerilerini artırmaya yönelik eğitimler düzenlenecektir.	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Tüm personel	GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler	2015-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
Etkileşimli yöntemlerle etkili iletişim konusunda eğitimler düzenlenecektir.					
Eğitim Konuları					
- Etkili iletişim yöntemleri eğitimi - Kültürler arası iletişim eğitimi					
Eğitim Metodu					
- Seminer - Çalıştay - Role playing - Uzaktan eğitim					

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
4.3.	Öfke kontrolü, stres yönetimi ve çatışmaların çözümü konusunda eğitimler düzenlenecektir.	Tüm belediyeler	Özellikle zabıta, itfaiye ve halkla ilişkiler birimlerinde çalışan personel	GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
Uygulamalı ve etkileşimli seminerler düzenlenecektir					
Eğitim Konuları					
<ul style="list-style-type: none">- Stres yönetimi eğitimi- Öfke kontrolü eğitimi- Çatışma çözümü eğitimi- İş Psikolojisi Eğitimi- MOBİNG Eğitimi					
Eğitim Metodu					
<ul style="list-style-type: none">- Seminer- Çalıştay- Role playing- Uzaktan eğitim					

Eksen 5. Belediyelerde Çalışan Personelin Mevzuat Konusundaki Bilgi Açığının Giderilmesi

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
5.1.	Büyükşehir yasaları ve yönetmeliklerine göre büyükşehir belediyelerinin yapısı, görev ve yetkileri konusunda eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir belediyeleri ve bu belediyelere bağlı ilçe belediyeleri	Başkan, genel sekreter, genel sekreter yardımcısı, başkan yardımcıları ve birim yöneticileri	Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Seminer, çalıştay ve örnek olay incelemeleri yöntemleriyle eğitimler düzenlenecektir.
-Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- Büyükşehir belediye mevzuatı eğitimi
- 5393-5216 Sayılı Belediye Kanunu
- Ruhsat Mevzuatı
- Zabıta Yönetmeliği
- 2872 Sayılı Çevre Kanunu

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
5.2.	5018 Sayılı Mali yönetim Kanunu ve bütçe mevzuatı konusunda eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediyeler	Başkan, genel sekreter, genel sekreter yardımcısı, başkan yardımcıları ve finans birim yöneticileri	Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Maliye Bakanlığı TODAİE	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
- Seminerler düzenlenecektir - Uzaktan eğitim					
Eğitim Konuları					
- 5018 Sayılı Mali Yönetim Kanunu ve bütçe mevzuatı eğitimi					
Eğitim Metodu					
- Seminer - Uzaktan eğitim					

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
5.3.	İmar mevzuatı konusunda eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	İmar Birimleri yöneticileri	Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü TODAİE	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
<ul style="list-style-type: none">- Uygulamalı ve etkileşimli seminerler düzenlenecektir- Uzaktan eğitim					
Eğitim Konuları					
<ul style="list-style-type: none">- İmar mevzuatı eğitimi					
Eğitim Metodu					
<ul style="list-style-type: none">- Seminer- Uzaktan eğitim					

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
5.4.	Yerel yönetimlerde personel çalıştırma mevzuatı ile ilgili bilgi açığını giderici eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediye ve il özel idareleri	İnsan Kaynakları ve Eğitim Birimlerinde çalışan personel	GABB Belediyeler Birliği Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Devlet Personel Genel Müdürlüğü TODAİE	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
-Yerel yönetimlerde personel çalıştırma mevzuatı konusunda seminerler düzenlenecektir -Uzaktan eğitim					
Eğitim Konuları					
- Personel çalıştırma mevzuatı eğitimi					
Eğitim Metodu					
- Seminer - Uzaktan eğitim					

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
5.5.	Kamu ihale ve satın alma mevzuatı konusunda eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediye ve il özel idareleri	Tüm birim yöneticileri	Kamu İhale Kurumu GABB Belediyeler Birliği TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

İller düzeyinde seminerler düzenlenecektir.
-Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- Kamu ihale ve satın alma mevzuatı eğitimi
- 4483 Sayılı Devlet Memurları ve Diğer Kamu Görevlilerinin Eğitimi
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ((Tüm Memurlar) İnsan Kaynakları ve Eğitim Db.)

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim

Eksen 6. Yerel Yönetimlerin Proje Geliştirme Kapasitesini Artırmaya Yönelik Eğitimlerin Düzenlenmesi

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
6.1.	Yerel yönetimler personeline yönelik proje geliştirme ve proje yönetimi konusunda eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Başkan, genel sekreter, genel sekreter yardımcısı, başkan yardımcıları ve birim yöneticileri	Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Seminer, çalıştay ve örnek olay incelemeleri yöntemleriyle eğitimler düzenlenecektir.

Eğitim Konuları

- Proje döngü yönetimi eğitimi
- Fizibilite hazırlama eğitimi
- Fon kaynakları hakkında bilgilendirme

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Uygulamalı eğitim
- Koçluk / mentörlük

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
6.2.	Yerel yönetimlerin entegre ve katılımcı kırsal kalkınma projeleri geliştirme ve uygulama kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik eğitimler düzenlenecektir	Büyükşehir Belediyeleri İl Özel İdareleri	Kırsal ve tarımsal hizmetler birimleri personeli	Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Kırsal Sivil Toplum Kuruluşları	2015-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Seminerler ve deneyim paylaşımına yönelik teknik inceleme gezileri düzenlenecektir

Eğitim Konuları

- Katılımcı ve entegre kırsal kalkınma eğitimi
- LEADER yaklaşımı eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Teknik inceleme gezisi

Eksen 7. Yerel Yönetimlerin Bilgi Depolama ve İşleme Kapasitesini Geliştirmeye Yönelik Eğitimler Düzenlenecektir

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
7.1.	Arşiv yönetimi ve elektronik arşiv tutma eğitimleri verilecektir	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Birim amirleri	Üniversiteler TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Seminer ve işbaşıda eğitim yöntemleri ile eğitimler verilecek ve bu konuda kurum içi eğiticiler yetiştirilecektir

Eğitim Konuları

- Arşiv yönetimi eğitimi
- Elektronik arşiv eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Uygulamalı eğitim
- Uzaktan eğitim
- Koçluk/mentörlük

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
7.2.	Yerel yönetimlerin elektronik belediyeciliğe geçme konusunda kapasitelerinin artırılmasına yönelik eğitimler verilecektir	Tüm belediyeler	Bilgi işlem birimleri personeli	Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

Birim yöneticilerine iş başında eğitim hizmetleri verilecektir.

Eğitim Konuları

- Elektronik belediyecilik kavramı eğitimi
- Elektronik belediyeciliğin altyapısı eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Çalıştay
- Uygulamalı eğitim
- Uzaktan eğitim
- Koçluk/mentörlük
- Teknik inceleme gezisi

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
7.3.	Yerel yönetimlerin internet altyapısının güçlendirilmesine yönelik önlemlerin alınmasına yönelik eğitimler verilecektir.	Tüm Belediyeler İl Özel İdareleri	Bilgi İşlem birimleri personelleri	Üniversiteler Bilgi Teknolojileri İletişim Başkanlığı	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Seminer
- Birim yöneticilerine iş başında eğitim hizmetleri verilecektir.

Eğitim Konuları

- SİBER saldırı konusunda eğitimler

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uygulamalı Eğitim

Eksen 8. Belediye Personelinin Teknik ve Sosyal Becerilerini Artırma Eğitimleri Düzenlenmesi

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
8.1.	Yerel yönetimlerde iş sağlığı ve güvenliğini artırmaya yönelik eğitimler düzenlenecektir	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Birim amirleri	Üniversiteler TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Seminer ve işbaşında eğitim yöntemleri ile eğitimler verilecek ve bu konuda kurum içi eğiticiler yetiştirilecektir
- Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- İş sağlığı ve güvenliği eğitimi

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
8.2.	Belediyelerde teknik çizim programlarının kullanımı konusunda beceriler artırılabacaktır	Büyükşehir, il ve ilçe belediyeleri	İmar Birimleri personeli	Üniversiteler	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
İmar birimlerinde çalışan personele NETCAD ve AUTOCAD programlarının kullanımı konusunda uygulamalı eğitimler verilecektir.					
Eğitim Konuları					
- NETCAD ve AUTOCAD kullanımı eğitimi					
Eğitim Metodu					
- Seminer - Uygulamalı eğitim - Üniversite öğrencileri staj programı					

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
8.3.	Eğiticilerin eğitimi kapsamında, insan kaynakları ve eğitim birimlerinden personel yazışma kuralları, protokol kuralları ve etik kuralları konusunda eğitilecektir	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	İnsan Kaynakları ve Eğitim Birimleri personeli	Türkiye Belediyeler Birliği GABB Belediyeler Birliği Üniversiteler TODAİE	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
<ul style="list-style-type: none">- İlgili personele seminerler verilecektir.- Uzaktan eğitim					
Eğitim Konuları					
<ul style="list-style-type: none">- Protokol eğitimi					
Eğitim Metodu					
<ul style="list-style-type: none">- Seminer- Uzaktan eğitim					

Eylem No	Eğitim/Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
8.4.	Yerel yönetimler personelinin faaliyet raporu hazırlama becerileri artırılabacaktır.	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Tüm birim amirleri	Üniversiteler	2016-2018
Yapılacak İşlem ve Açıklama					
<ul style="list-style-type: none">- İlgili personele uygulamalı eğitimler verilecektir.- Uzaktan eğitim					
Eğitim Konuları					
<ul style="list-style-type: none">- Raporlama eğitimi					
Eğitim Metodu					
<ul style="list-style-type: none">- Seminer- Uzaktan eğitim					

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
8.5.	Basın ve Halkla İlişkiler Eğitimleri - Tanıtım ve kamuoyu oluşturma - Basın bülteni hazırlama - Etkili sunuş teknikleri - WEB sayfası tasarımı ve hazırlanması - Sosyal medya kullanımı - Halkla ilişkiler ve iletişim - Halk memnuniyeti ölçme teknikleri	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Basın ve Halkla İlişkiler Birimleri	Üniversiteler TODAİE	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Seminer
- Uygulamalı eğitim
- Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

- Tanıtım ve kamuoyu oluşturma
- Basın bülteni hazırlama
- Etkili sunuş teknikleri
- WEB sayfası tasarımı ve hazırlanması
- Sosyal medya kullanımı
- Halkla ilişkiler ve iletişim
- Fotoğraf makinesi ve kamera kullanımı
- Halk memnuniyeti ölçme teknikleri

Eğitim Metodu

- Seminer
- Uzaktan eğitim
- Koçluk/mentörlük

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
8.6.	Proje Çizim alanında donanımsal ve niteliksel beceri kazandırma eğitimleri - MEP(Revit) (Makine-Elektrik Proje çizimi) - İDE Mimari (Mimari Proje Çizimi) - SKETCHUP (Mimari alanda üç boyutlu görseller çizmek.) - RCGIS (COĞRAFİ BİLGİ SİSTEM)(Coğrafi Bilgi Sistemleri konusunda bilgilenmek. Bu konudaki yazılımı öğrenmek.) - DIALÜX/RELÜX (Enerji tüketim ve aydınlatma hesaplamaları) - OSKA Eğitimi (Yapım ihalelerinde kullanılmak üzere)	Tüm B>elediyeler	İmar Birimleri	Üniversiteler TBB	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Seminer
- Uygulamalı eğitim
- Uzaktan eğitim

Eğitim Konuları

Proje Çizim alanında donanımsal ve niteliksel beceri kazandırma eğitimleri.

Eğitim Metodu

- MEP(Revit) (Makine-Elektrik Proje çizimi)
- İDE Mimari (Mimari Proje Çizimi)
- SKETCHUP (Mimari alanda üç boyutlu görseller çizmek.)
- RCGIS (COĞRAFİ BİLGİ SİSTEM)(Coğrafi Bilgi Sistemleri konusunda bilgilenmek. Bu konudaki yazılımı öğrenmek.)
- DIALÜX/RELÜX (Enerji tüketim ve aydınlatma hesaplamaları)
- OSKA Eğitimi (Yapım ihalelerinde kullanılmak üzere)

Eksen 9. Yerel Yönetimlerde Güncel Gelişmelerin ile Yenilikçi Yaklaşımlar Kapsamında Kapasitelerinin Artırılmasına Yönelik Eğitimlerin Düzenlenmesi

Eylem No	Eylem Adı	Hedef Kurumlar	Hedef Gruplar	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama Bitiş Tarihi
9.1.	Yerel Yönetimlerde Güncel Gelişmelerin ile Yenilikçi Yaklaşımlar Kapsamında Kapasitelerinin Artırılmasına Yönelik Eğitimlerin Düzenlenmesi	Tüm belediyeler ve il özel idareleri	Birim amirleri	Üniversiteler İlgili STK ve Özel Sektör	2016-2018

Yapılacak İşlem ve Açıklama

- Seminer
- İşbaşı eğitimleri

Eğitim Konuları

- Akıllı şehirler
- Sosyo-Ekonomik Haritalamalarla Planlama ve Yatırım
- Şehirlerin Markalaşması-Marka Şehir
- Şehir Tasarımı ve Dönüşümü
- Şehir Diplomasisi
- Yerel ve Bölgesel Kalkınmada Sosyal Yenilikçilik
- Yerel Yönetimlerde Kültür-Sanat Politikaları
- Sosyal Belediyecilik
- Sorumlu Şehirler
- UN Habitat III Gündemi
- BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve Yerel Yönetimler
- Kurumsal Sürdürülebilirlik-Temel
- Kurumsal Sürdürülebilirlik-İleri Düzey
- Yenilik Ekosistemi ve Kültürü

Eğitim Metodu

- Seminer
- Konu bazlı fuarlar
- İşbaşı eğitimleri

EĞİTİMLERİ DESTEKLEYECEK VE ETKİNLİĞİNİ ARTIRACAK DİĞER ÖNLEMLER

Verilecek eğitimlere ilgiyi artırmak, eğitim süreçlerini desteklemek ve verilen eğitimlerin etkisini artırmak amacıyla aşağıda sıralanan önlemler devreye sokulacaktır.

1. Türkiye'nin farklı bölgelerinden veya dünyadan belirli alanlarda ön plana çıkmış kentler ile GAP Bölgesi'ndeki kentler arasında kardeş kentler uygulamasını harekete geçirmeye yönelik kolaylaştırıcılık yapılacaktır. Kardeş kentler uygulamasının harekete geçirilmesi ile farklı kentler ve yerel yönetimler arasında deneyim ve bilgi paylaşımı harekete geçirilmiş olacaktır.

2. Özellikle yenilikçi uygulama alanlarında (sosyal belediyecilik, çevre duyarlılığı, engelli dostu kentler, çocuk dostu kentler, yenilenebilir enerji kullanımı, kırsal kalkınma) yerel yönetimlere yönelik yarışmalı proje hibe programları uygulaması yapılması, yerel yönetimleri yeni yaklaşımları içselleştirme konusunda teşvik edici olacak ve ayrıca uygulamalı öğrenme mekanizmasını harekete geçirecektir. Bu amaçla GAP İdaresi tarafından yerel yönetimlere yönelik küçük hibe programları uygulaması yararlı olacaktır.

3. Yerel yönetimlerin yapmış oldukları yenilikçi uygulamaları sunabilecekleri ve yılda bir kez düzenlenen "proje pazarları" uygulaması başlatılması farklı deneyimlerin paylaşılması açısından yararlı olacaktır. Bu pazarlarda yerel yönetimler posterler veya bilgisayar ile yaptıkları yenilikçi uygulamaları sunma imkanına kavuşacaklardır. Ayrıca bağımsız bir jüri tarafından bu uygulamaların değerlendirilmesi ve dereceye kalan yerel yönetimlerin farklı şekillerde ödüllendirilmesi (örneğin yurtdışı bir inceleme gezisine katılım) motivasyonu artıracaktır.

4. İnternet ortamında etkileşimci bir site kurularak yerel yönetimler personelinin sorularını ve çözümlerini burada paylaşmaları kapasite artırımı açısından etkin bir yöntem olacaktır. Bu sitede yerel yönetimler personeli farklı deneyimlerini de paylaşabileceklerdir.

5. Vatandaş memnuniyetini ölçmeye yönelik bir sistem geliştirilmesi ve bu sistemin önce pilot belediyelerde uygulanması ve alınan sonuçlara dayalı olarak diğer belediyelere yayılması yararlı olacaktır.

6. Yılda bir kez eğitimlerden yararlanan yerel yönetimleri bir araya getirerek yapılan eğitimlerin birlikte ve katılımcı değerlendirmesi yerinde bir uygulama olacaktır.

04

Ekler



MEVCUT PERSONEL DURUMU BİLGİ FORMU

BİRİM SORUMLULARI İLE ANKET FORMU

YEREL YÖNETİMLERLER İLETİŞİM BİLGİLERİ

MEVCUT PERSONEL DURUMU BİLGİ FORMU

1. Kurum: Belediye İl Özel İdaresi
2. İli ve İlçesi:
3. Kurum belediye ise Belediyenin Adı:
4. Organizasyon Şeması¹ ve Çalışma Birimleri:
5. Bağlı Kuruluşlar²:
6. Daire Başkanlıkları / Müdürlükler / Şubeler:
7. Formu dolduranın Adı-Soyadı ve Kurumdaki Pozisyonu:
8. Telefon Numarası:
9. E-Mail Adresi:
10. Hizmet İçi Eğitime Yönelik İrtibat Kişisi Adı-Soyadı ve Kurumdaki Pozisyonu:
11. Telefon Numarası:
12. E-Mail Adresi:

¹ Varsa Organizasyon Şemasını ekleyiniz

² GASKİ, DİSKİ, vb

13. Çalışan Sayısı (Yukarıda madde 4 ve 5'teki birimlere göre dağıtımli olarak):

Birimler (Tüm daire, müdürlük vb birimler listelenecektir)	Yönetici Görev		Memur (657 Sayı. K.)		Sözleşmeli (4C)		Sigortalı İşçi		Geçici İşçi	Diğer (Açık- lama)	TOPLAM	
	Norm Kadro	Mevcut Çalışan	Norm Kadro	Mevcut Çalışan	Norm Kadro	Mevcut Çalışan	Norm Kadro	Mevcut Çalışan			Norm Kadro	Mevcut Çalışan
Başkanlık												
Hukuk İşleri												
Basın Yayın ve Halkla İlişkiler												
Mali Hizmetler												
Emlak İstimlak												
Zabıta												
Destek Hizmetleri												
Fen İşleri												
Etüd Proje												
Emlak İstimlak												

Birimler (Tüm daire, müdürlük vb birimler listelenecektir)	Yönetici Görev		Memur (657 Sayı. K.)		Sözleşmeli (4C)		Sigortalı İşçi		Geçici İşçi	Diğer (Açık- lama)	TOPLAM	
	Norm Kadro	Mevcut Çalışan	Norm Kadro	Mevcut Çalışan	Norm Kadro	Mevcut Çalışan	Norm Kadro	Mevcut Çalışan			Norm Kadro	Mevcut Çalışan
Temizlik İşleri												
İmar ve Şehircilik												
Ruhsat ve Denetim												
Park ve Bahçeler												
Kırsal Kalkınma / Tarım												
İnsan Kaynakları ve Eğitim												
Kültür ve Sosyal İşler												
Kadın ve Aile Hizmetleri												
Bilgi İşlem												
TOPLAM												

14. Çalışanların Meslek ve Eğitim Düzeyi ve Cinsiyete Göre Dağılımı:

Birimler	Uzman (Mühendis, vb)	Üniversite Mezunu	Meslek Y. Okulu / Lisesi Mezunu	Lise Mezunu	İlköğretim Mezunu	Diğer	TOPLAM
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:
TOPLAM	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:	E: K:

15. Kurumun faaliyetlerini daha etkin yürütebilmesi için eleman ihtiyacını (ilgili birim, öğrenim düzeyi ve deneyim olarak) belirtiniz:

16. Mevcut eleman kapasitesinin artırılması amacıyla ihtiyaç duyulan hizmet içi eğitim konuları nelerdir?

BİRİM SORUMLULARI İLE ANKET FORMU

Belediye / İl Özel İdaresi Adı:

Bağlı Olduğu il/İlçe:

Anket Yapılan Görevlinin Adı Soyadı:

Kurumdaki Pozisyonu: Tlf:

Anket Yapılan Tarih: e - posta:

1. Kurumunuzun hizmetlerinin yeterli etkinlikte yerine getirilebildiğini düşünüyor musunuz?

Evet Hayır

2. Yanıtınız "hayır" ise başlıca nedenleri nelerdir?

- Mali Kaynak Yetersizliği
- Merkez / Yerel Yönetim İletişimi
- Kurum içi Koordinasyon Eksikliği
- Yerel Güçler Dengesi
- Eleman Açığı
- Diğer (açıklaması):

3. Kurumdaki personelin sayı olarak yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?

Evet Hayır

4. Yetersiz ise özellikle hangi birimlerde personel açığı bulunmaktadır?

5. Hizmetin yerine getirilmesinde personeli nitelik olarak yeterli buluyor musunuz?

Evet Hayır

6. Yetersiz ise özellikle hangi birimlerde vasıflı personel açığı bulunmaktadır?

7. Mevcut personelin hizmet içi eğitimle daha nitelikli duruma getirilebileceğini düşünüyor musunuz?

Evet Hayır

8. Daha etkin hizmet için personele yönelik önerileriniz nedir?

- Nitelikli personel alımı
 Hizmet İçi Eğitim
 Personel Özlük Haklarının iyileştirilmesi
 Diğer

9. Daha önce kurumunuzda hangi birimlere, hangi konularda hizmet içi eğitim verilmiştir?

Birim	Uygulanan Eğitimin			Eğitime Katılan Kişi Sayısı	Verimlilik (*)	Uygulamaya geçirilme düzeyi (*)
	Konusu	Yeri ve Süresi	Eğ. Veren Kurum			

(*) 1-5 arası "1. Çok verimsiz" ... "5. Oldukça verimli" şeklinde puanlayınız.

10. Yukarıda belirtilen hizmet içi eğitimlerden verimli bulmadıklarınızda veya uygulamaya yeterince geçirilememiş olanlarda sizce eksiklikler nelerdi? (Lütfen hangi eğitimden bahsettiğinizi belirtiniz.) Bu konuda ne gibi iyileştirmeler/düzenlemeler önerirsiniz?

11. Yukarıda belirtilen hizmet içi eğitimlerden faydalı bulduklarınızda, sizce verimli olma sebepleri nelerdi? (Lütfen hangi eğitimden bahsettiğinizi belirtiniz.)

12. Hangi birimlerdeki personele yönelik ne tür hizmet içi eğitimlere ihtiyaç olduğunu düşünüyorsunuz?

Birimler (*)	İhtiyaç Duyulan Eğitim Konuları	Hedef Grup	Sayı
Başkanlık			
Hukuk İşleri			
Basın Yayın ve Halkla İlişkiler			
Mali Hizmetler			
Emlak İstimlak			
Zabıta			
Destek Hizmetleri			
Fen İşleri			
Etüd Proje			
Kültür ve Sosyal İşler			
Temizlik İşler			

Birimler (*)	İhtiyaç Duyulan Eğitim Konuları	Hedef Grup	Sayı
İmar ve Şehircilik			
Ruhsat ve Denetim			
Park ve Bahçeler			
Kırsal Kalkınma / Tarım			
İnsan Kaynakları ve Eğitim			
Kadın ve Aile Hizmetleri			
Bilgi İşlem			

(*) Örnek olarak verilen birimler, her bir kurum için yeniden düzenlenip eklemeler yapılabilir.

13. Yerel yönetimler personeline GAP İdaresi tarafından hizmet içi eğitim düzenlenmesi durumunda bu eğitimlere personelinizi gönderir misiniz?







Evet Hayır

14. Bu eğitimlerin iliniz dışında yapılması katılım açısından herhangi bir sıkıntı doğurur mu?


Evet Hayır

YEREL YÖNETİMLER İLETİŞİM BİLGİLERİ

ADİYAMAN			
Adıyaman Bld.			
ADRES	Hocaömer Mah. Gölebatmaz Cad. No: 1		
TELEFON	(0416) 444 2502	FAX	(0416) 216 1027
WEB ADRESİ	www.adiyaman.bel.tr	E-MAİL	www.adiyaman.bel.tr/form/210/6/iletisim-formu.aspx
FACEBOOK	 / AdıyamanBelTR	TWITTER	 / AdıyamanBelTR
Kömür Bld.			
ADRES	Adıyaman Bld. / Merkez		
TELEFON	(0416) 245 1345	FAX	(0416) 245 1045
WEB ADRESİ	komur.bel.tr	E-MAİL	bilgi@komur.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Yaylakonak Bld.			
ADRES	Adıyaman Bld. / Merkez		
TELEFON	(0416) 262 2099	FAX	(0416) 262 2100
WEB ADRESİ	komur.bel.tr	E-MAİL	bilgi@komur.bel.tr
FACEBOOK	 / Ad%C4%B1yaman-Yaylakonak-Belediyesi-275154615876958/	TWITTER	-
Besni Bld.			
ADRES	Besni, 02300 Adıyaman		
TELEFON	(0416) 318 1009	FAX	(0416) 318 1221
WEB ADRESİ	www.besni.bel.tr	E-MAİL	www.besni.bel.tr/iletisim.aspx
FACEBOOK	 / besni.belediyesi.1/?fref=ts	TWITTER	 / BesniBelediye
Çelikhan Bld.			
ADRES	Hükümet Cad. PK: 02600		
TELEFON	(0416) 451 2011	FAX	(0416) 451 2104
WEB ADRESİ	www.celikhan.bel.tr	E-MAİL	www.celikhan.bel.tr/iletisim
FACEBOOK	 / CelikhanBelediyesi02?fref=ts	TWITTER	 / celbelediyesi02

Gerger Bld.			
ADRES	Belediye Cad. Merkez Sok.		
TELEFON	(0416) 431 2011	FAX	(0416) 431 2223
WEB ADRESİ	www.gerger.bel.tr	E-MAİL	www.gerger.bel.tr/irtibat.htm
FACEBOOK	 / Gerger-Belediyesi/512099148912264?fref=ts	TWITTER	-
Gölbası Bld.			
ADRES	Gölbası, 02500, Adıyaman		
TELEFON	(0416) 781 6100	FAX	(0416) 782 1032
WEB ADRESİ	www.golbasi.bel.tr	E-MAİL	www.golbasi.bel.tr/iletisim
FACEBOOK	 / golbasibelediye	TWITTER	 / golbasibld
Kahta Bld.			
ADRES	Yeni Mahalle Cumhuriyet Cad.No: 57		
TELEFON	(0416) 725 510	FAX	(0416) 725 7898
WEB ADRESİ	www.kahta.bel.tr	E-MAİL	www.kahta.bel.tr/ulasin/Baskana-Ulasin.html
FACEBOOK	 / Kahta-Belediyesi-1408041656087226/?fref=ts	TWITTER	 / KahtaBelediyesi
Samsat Bld.			
ADRES	Atatürk Cad. No: 1 Samsat		
TELEFON	(0416) 411 2024	FAX	(0416) 411 2026
WEB ADRESİ	www.samsatbelediyesi.com	E-MAİL	www.samsatbelediyesi.com/?SyfNmb=3&pt=%C4%B0LET%C4%B0%C5%9E%C4%B0M
FACEBOOK	 / samsat.belediyesi?fref=ts	TWITTER	-
Sincik Bld.			
ADRES	Belediye Cad. No: 6, Sincik		
TELEFON	(0416) 421 2007	FAX	(0416) 421 2007
WEB ADRESİ	www.besni.bel.tr	E-MAİL	www.sincik.bel.tr/?iletisim
FACEBOOK	 / Sincik-Belediyesi-923817287710923/	TWITTER	 / search?q=sincik%20belediyesi&src=typd

Tut Bld.

ADRES	Zübeyde Hanım Cad. No: 2		
TELEFON	(0416) 441 2002	FAX	(0416) 441 2541
WEB ADRESİ	www.tut.bel.tr	E-MAİL	www.tut.bel.tr/iletisim
FACEBOOK	 / Tut-Belediyesi-1523018481289485/?fref=ts	TWITTER	-

Çakırhüyük Bld.

ADRES	Besni / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 396 1003	FAX	(0416) 396 1100
WEB ADRESİ	www.cakirhuyuk.bel.tr/index.html	E-MAİL	www.cakirhuyuk.bel.tr/irtibat.htm
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Kesmetepe Bld.

ADRES	Besni / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 356 6255	FAX	(0416) 356 6253
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Köseceli Bld.

ADRES	Besni / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 336 4133	FAX	(0416) 336 4133
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Suvarlı Bld

ADRES	Besni / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 366 7001	FAX	(0416) 366 7008
WEB ADRESİ	suvarli.bel.tr	E-MAİL	suvarli.bel.tr/?page_id=2C5%9E%C4%B0M
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Şambayat Bld.			
ADRES	Besni / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 346 5002	FAX	(0416) 346 5181
WEB ADRESİ	www.sambayat.bel.tr	E-MAİL	www.sambayat.bel.tr/irtibat.php
FACEBOOK	 / pages/%C5%9Eambayat-Belediyesi/1778663095691246	TWITTER	-
Pınarbaşı Bld.			
ADRES	Çelikhan / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 455 7024	FAX	(0416) 455 7024
WEB ADRESİ	www.pinarbasi.bel.tr	E-MAİL	bilgi@pinarbasi.bel.tr
FACEBOOK	 / pinarbasi.belediyesi/	TWITTER	-
Balkar Bld.			
ADRES	Asfalt Mah. Balkar, Adıyaman		
TELEFON	(0416) 793 3243	FAX	(0416) 793 3244
WEB ADRESİ	www.balkar.bel.tr	E-MAİL	balkar@balkar.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Belören Bld.			
ADRES	Gölbaşı / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 791 2002	FAX	(0416) 791 2002
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / ali.kimsesiz.31	TWITTER	-
Harmanlı Bld.			
ADRES	Harmanlı Kasabası, Gölbaşı Adıyaman		
TELEFON	(0416) 792 5001	FAX	(0416) 792 5001
WEB ADRESİ	www.harmanli.bel.tr	E-MAİL	www.harmanli.bel.tr/iletisim-1.html
FACEBOOK	-	YOUTUBE	 / celbelediyesi02

Bölükyaıla Bld.

ADRES	Gölbası / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 735 7006	FAX	(0416) 735 7171
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	f / B%C3%B6l%C3%BCkyayla-Belediyesi-1756295194599330/	TWITTER	-

İnlce Bld.

ADRES	Sincik / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 427 20022	FAX	(0416) 427 2004
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Akıncılar Bld.


ADRES	Kahta / Adıyaman		
TELEFON	(0416) 732 2222	FAX	(0416) 732 22 21
WEB ADRESİ	www.pinarbasi.bel.tr	E-MAİL	bilgi@pinarbasi.bel.tr
FACEBOOK	f / groups/adiyamankahtaakincilarbelediyesi/	TWITTER	-

İt Özel İd.


ADRES	Yunus Emre Mah. Atatürk Blv. Ana Hizmet Binası		
TELEFON	(0416) 225 0484	FAX	(0416) 225 0490
WEB ADRESİ	www.adiyamanozelidare.gov.tr	E-MAİL	iletisim@adiyamanozelidare.gov.tr
FACEBOOK	f / Ad%C4%B1yaman-%C4%B0l-%C3%96zel-%C4%B0daresi-180515975491725/?fref=ts	TWITTER	-

BATMAN			
Batman Bld.			
ADRES	Şirinevler mah. Atatürk Blv. No: 2, 72000 Merkez BATMAN		
TELEFON	(0488) 213 2759	FAX	(0488) 213 2759
WEB ADRESİ	www.batman.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / BatmanBLD72/?fref=ts	TWITTER	 / BatmanBelediyes
Beşiri Bld.			
ADRES	Beşiri Bld., Beşiri BATMAN		
TELEFON	(0488) 311 2202	FAX	(0488) 311 2064
WEB ADRESİ	www.besiri.bel.tr	E-MAİL	besiribelediyesi@hotmail.com
FACEBOOK	 / besiribelediyesi/	TWITTER	-
Gercüş Bld			
ADRES	Çukurçeme Mah. Lise Cad. No: 80		
TELEFON	(0488) 341 2109	FAX	(0488) 341 2290
WEB ADRESİ	www.gercus.bel.tr	E-MAİL	bilgi@komur.bel.tr
FACEBOOK	 / pages/Gerc%C3%BC%C5%9F-Belediyesi/321305811365006?fref=tsv	TWITTER	-
Hasankeyf Bld.			
ADRES	Hasankeyf, 72350 BATMAN		
TELEFON	(0488) 381 2001	FAX	(0488) 381 2249
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / pages/Hasankeyf-Belediyesi/1493639904184513?fref=ts	TWITTER	-
Kozluk Bld.			
ADRES	Kozluk Belediyesi, 72400		
TELEFON	(0488) 411 2177	FAX	(0488) 411 2120
WEB ADRESİ	www.kozluk.bel.tr	E-MAİL	admin@kozluk.bel.tr
FACEBOOK	 / kozluk.belediyesi.509?fref=ts	TWITTER	 / KozlukB

Sason Bld.

ADRES	Sason, 72500 BATMAN		
TELEFON	(0488) 461 2029	FAX	(0488) 461 3129
WEB ADRESİ	www.sason.bel.tr	E-MAİL	www.sason.bel.tr/iletisim.aspx
FACEBOOK	 / Sason-Belediyesi-873572922717194/	TWITTER	-

Balpınar Bld.

ADRES	Balpınar, 72000 BATMAN		
TELEFON	(0488) 257 2519	FAX	(0488) 257 2509
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / pages/Balpınar-Belediyesi/263792523809251	TWITTER	-


İkiköprü Bld.



ADRES	İkiköprü, 72240 İkiköprü Beşiri BATMAN		
TELEFON	(0488) 317 7244	FAX	(0488) 317 7001
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-






Kayapınar Bld.

ADRES	72310 Kayapınar Gercüş BATMAN		
TELEFON	(0488) 711 3240	FAX	(0488) 711 3241
WEB ADRESİ	www.batmankayapınar.bel.tr	E-MAİL	bilgi@batmankayapınar.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-


Bekirhan Bld.

ADRES	72400 Bekirhan Kozluk BATMAN		
TELEFON	(0488) 423 6025	FAX	(0488) 381 2249
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / Bekirhan-Belediyesi-1557342317826170/	TWITTER	-



Yücebağ Bld.			
ADRES	Yücebağ Sason BATMAN		
TELEFON	(0488) 461 2029	FAX	(0488) 461 2311
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Batman İl Özel İd			
ADRES	Silvan Yolu 6. km, Merkez		
TELEFON	(0488) 218 0813	FAX	(0488) 218 0942
WEB ADRESİ	www.batmanozelidare.gov.tr	E-MAİL	batman@batmanozelidare.gov.tr
FACEBOOK	 / batmanozelidare/?fref=ts	TWITTER	 / Batmanozelidare

GAZİANTEP			
Büyükşehir Bld.			
ADRES	İncilipınar mah. 4 Nolu Cadde Büyükşehir Belediyesi Binası, Şehitkamil GAZİANTEP		
TELEFON	(0342) 211 1200	FAX	(0342) 211 1253
WEB ADRESİ	gantep.bel.tr	E-MAİL	iletisim@gantep.bel.tr
FACEBOOK	 / Gaziantepbeld/?fref=ts	TWITTER	 / GaziantepBeld
Şahinbey Bld.			
ADRES	Kolejtepe Mah. Yeşil cami Cad. No: 8		
TELEFON	(0342) 232 1111	FAX	(0342) 232 3445
WEB ADRESİ	www.sahinbey.bel.tr	E-MAİL	yaziisleri@sahinbey.bel.tr
FACEBOOK	 / sahinbeybel/?fref=ts	TWITTER	 / sahinbeybel
Şehitkamil Bld.			
ADRES	Mücahitler Mah. Ali Fuat Cebesoy Blv. No: 2		
TELEFON	(0342) 323 2727	FAX	(0342) 323 0630
WEB ADRESİ	www.sehitkamil.bel.tr	E-MAİL	belediye@sehitkamil.bel.tr
FACEBOOK	 / skbeltr/	TWITTER	-


Araban Bld.

ADRES	Gaziantep Cad. No:59, Araban		
TELEFON	(0342) 611 2210	FAX	(0342) 611 2576
WEB ADRESİ	www.araban.bel.tr	E-MAİL	iletisim@araban.bel.tr
FACEBOOK	 / arabanbeld/?fref=ts	TWITTER	-



İslahiye Bld.

ADRES	İstasyon Cad., İslahiye GAZİANTEP		
TELEFON	(0342) 862 1083	FAX	(0342) 862 1022
WEB ADRESİ	www.islahiye.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / islahiye.belediyesi/	TWITTER	 / islahiyebelediy


Karkamış Bld.










ADRES	Çarşı Mah. Atatürk Caddesi No: 2		
TELEFON	(0342) 561 2005	FAX	(0342) 561 2224
WEB ADRESİ	www.karkamis.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / groups/ 1638207609728238/?fref=ts	TWITTER	-

Nizip Bld.

ADRES	Şıhlar Mah. M.Fevzi Çakmak Blv. No: 1		
TELEFON	(0342) 517 3900	FAX	(0342) 517 2138
WEB ADRESİ	www.nizip.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / pages/Nizip-Belediyesi/242161162 522157?fref=ts	TWITTER	 / NizipBelediyesi

Nurdağı Bld.

ADRES	Başpınar Mah. Gaziler Cad. Pk: 27840 Nurdağı GAZİANTEP		
TELEFON	(0342) 671 4033	FAX	(0342) 671 4637
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / Nurda%C4%9F%C4%B1- Belediyesi-1376580789315731/?fref=ts	TWITTER	-

Oğuzeli Bld.			
ADRES	Oğuzlar Mah. Belediye Cad. No: 1, 27900 Oğuzeli		
TELEFON	(0342) 571 3014	FAX	(0342) 571 3145
WEB ADRESİ	www.oguzeli.bel.tr	E-MAİL	info@oguzeli.bel.tr
FACEBOOK	 / 0%C4%9Fuzeli-Belediyesi-300238216800271/?fref=ts	TWITTER	 / OguzeliBelediye
Yavuzeli Bld.			
ADRES	Cumhuriyet Mah. Mustafa Taşar Meydanı No: 1		
TELEFON	(0342) 641 2135	FAX	(0342) 641 2899
WEB ADRESİ	yavuzeli.bel.tr	E-MAİL	iletisim@yavuzeli.bel.tr
FACEBOOK	 / yavuzelibelediyesi/?fref=ts	TWITTER	 / yavuzelibld
DİYARBAKIR			
Büyükşehir Bld.			
ADRES	Yenişehir Mah. 21100 Yenişehir		
TELEFON	(0412) 229 4880	FAX	(0412) 224 4173
WEB ADRESİ	www.diyarbakir.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / DiyarbakirBB	TWITTER	 / DiyarbakirBB
Bismil Bld.			
ADRES	İstasyon cad. Bismil		
TELEFON	(0412) 415 3616 -19	FAX	(0412) 415 3572
WEB ADRESİ	www.bismil.bel.tr	E-MAİL	info@bismil.bel.tr
FACEBOOK	 / bismil.bel.tr	TWITTER	 / bismilbld
Çermik Bld.			
ADRES	Çermik, 21600 DİYARBAKIR		
TELEFON	(0412) 461 2001	FAX	(0412) 461 3599
WEB ADRESİ	www.cermik.bel.tr	E-MAİL	hamdullah@cermik.bel.tr
FACEBOOK	 / cermikbelediyesi.diyarbakir?fref=ts	TWITTER	-


Çınar Bld.

ADRES	Gazi Mah. Atatürk Blv. No: 23, PK: 21750		
TELEFON	(0412) 511 2178	FAX	(0412) 511 2161
WEB ADRESİ	cinar.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-


Çüngüş Bld.

ADRES	Camiisuk Mah. Cumhuriyet Meydanı No: 1		
TELEFON	(0412) 541 2008	FAX	(0412) 541 2031
WEB ADRESİ	www.cungus.bel.tr/	E-MAİL	bilgi@cungus.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-



Dicle Bld.

ADRES	27 Mayıs Mah. Diyarbakır Cad. PK: 21830		
TELEFON	(0412) 561 2020	FAX	(0412) 561 21 62
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / Dicle-Belediyesi-798933286857396/	TWITTER	-


Eğil Bld.







ADRES	Eğil, Yenişehir, 21470		
TELEFON	(0412) 581 2005	FAX	(0412) 581 2206
WEB ADRESİ	www.egil.bel.tr	E-MAİL	bilgi@egil.bel.tr
FACEBOOK	 / egil.beledi	TWITTER	-

Ergani Bld.



ADRES	Saray Mah. 50. Yıl Cad. No: 3		
TELEFON	(0412) 611 5021	FAX	(0412) 611 5949
WEB ADRESİ	www.ergani.bel.tr	E-MAİL	bilgi@ergani.bel.tr
FACEBOOK	 / Ergani-belediyesi-1520978524799007/?fref=ts	TWITTER	 / Erganibelediye

Hani Bld.			
ADRES	Hani, 21800		
TELEFON	(0412) 651 2008	FAX	(0412) 651 2007
WEB ADRESİ	www.hani.bel.tr	E-MAİL	bilgi@hani.bel.tr / hanibelediyesi21@hotmail.com
FACEBOOK	 / hani.belediyesi.5?fref=ts	TWITTER	-
Hazro Bld.			
ADRES	Hazro, 21560		
TELEFON	(0412) 671 2108	FAX	(0412) 671 2002
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	hazrobelediyesi21@hotmail.com
FACEBOOK	 / hazrobelediyesi	TWITTER	 / hazrobelediyesi
Kocaköy Bld.			
ADRES	Kocaköy, 21450		
TELEFON	(0412) 811 2002	FAX	(0412) 811 2181
WEB ADRESİ	www.kocakoy.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / profile.php?id=100009102673664	TWITTER	-
Kulp Bld.			
ADRES	Cengiz Topel Cad. No: 123		
TELEFON	(0412) 831 2036	FAX	(0412) 831 2399
WEB ADRESİ	www.kulp.bel.tr	E-MAİL	iletisim@kulp.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Lice Bld.			
ADRES	Lice, 21700		
TELEFON	(0412) 861 2217	FAX	(0412) 861 2261
WEB ADRESİ	www.lice.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / Lice-Belediyesi-368293029988216/	TWITTER	-



Silvan Bld.			
ADRES	Cami Mah. Diyarbakır Cad. No: 69		
TELEFON	(0412) 711 3381	FAX	(0412) 711 5048
WEB ADRESİ	www.silvan.bel.tr	E-MAİL	silvanbelediyesi@hotmail.com
FACEBOOK	 / silvanbelediyesi	TWITTER	 / silvanbelediye
Bağlar Bld.			
ADRES	Bağcılar Mah. Amid Cad. No:12		
TELEFON	(0412) 251 9300	FAX	(0412) 251 9319
WEB ADRESİ	www.baglar.bel.tr	E-MAİL	bilgi@baglar.bel.tr
FACEBOOK	 / pages/Ba%C4%9Flar-Belediyesi-Diyarbakir/137659689669310	TWITTER	 / search?q=ba%C4%9Flar%20belediyesi&src=typd
Kayapınar Bld.			
ADRES	Peyas Mah. Belediye Cad. No: 3, 21070		
TELEFON	(0412) 251 2425	FAX	(0412) 251 2429
WEB ADRESİ	www.kayapınar.bel.tr	E-MAİL	iletisim@kayapınar.bel.tr
FACEBOOK	 / kayapınarbelediyesi	TWITTER	 / @KayapınarBel
Sur Bld.			
ADRES	İskenderpaşa, 21300		
TELEFON	(0412) 280 1000	FAX	(0412) 280 1052
WEB ADRESİ	sur.bel.tr	E-MAİL	yaziisleri@sur.bel.tr
FACEBOOK	 / Diyarbak%C4%B1r-Sur-Belediyesi-582199315163282/	TWITTER	-
Yenişehir Bld.			
ADRES	Lise Cad. Altındağ 3 Ap.		
TELEFON	(0412) 228 9654	FAX	(0412) 228 9653
WEB ADRESİ	www.diyarbakiryenişehir.bel.tr	E-MAİL	halkiliskiler@diyarbakiryenişehir.bel.tr
FACEBOOK	 / yenişehir.belediyesi.12?fref=ts	TWITTER	-

KİLİS			
Kilis Bld.			
ADRES	Tekye mh. Belediye sarayı sk. No:2 79000 KİLİS		
TELEFON	(0348) 813 1010	FAX	(0348) 813 2517
WEB ADRESİ	www.kilis.bel.tr	E-MAİL	bilgi@kilis.bel.tr
FACEBOOK	 / TC.KilisBelediyesi/	TWITTER	 / KilisBelTr
Elbeyli Bld.			
ADRES	Hürriyet Mah. Okul Cad. No: 2		
TELEFON	(0348) 782 23 53-54	FAX	(0348) 782 2272
WEB ADRESİ	www.elbeyli.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / pages/Kilis-Elbeyli-Belediyesi/463387650502298?fref=ts	TWITTER	-
Musabeyli Bld.			
ADRES	Pınar Mah. Fevzi Çakmak Bul.No: 11/1		
TELEFON	(0348) 746 2120	FAX	(0348) 746 2123
WEB ADRESİ	www.musabeyli.bel.tr	E-MAİL	info@musabeyli.bel.tr
FACEBOOK	 / MusabeyliBelediyesi/?fref=ts	TWITTER	-
Polateli Bld.			
ADRES	Cumhuriyet Mah. Polateli Yolu Pk: 79700		
TELEFON	(0348) 725 1256	FAX	(0348) 725 1256
WEB ADRESİ	www.polateli.bel.tr	E-MAİL	info@polateli.bel.tr
FACEBOOK	 / polatelibeltr/?fref=ts	TWITTER	-
Kilis İl Özel İd.			
ADRES	Öncüpınar Mah. Tibilevleri Yanı, Çevre Yolu Üzeri		
TELEFON	(0348) 813 9968-69	FAX	(0348) 813 2695
WEB ADRESİ	www.kilisozelidare.gov.tr	E-MAİL	ozelidare@kilisozelidare.gov.tr
FACEBOOK	 / Kilis-%C4%B0L-%C3%96zel-%C4%B0dairesi-182322878487826/?ref=hl	TWITTER	 / kilisozelidare



MARDİN**Mardin Büyükşehir Bld.**

ADRES	13 Mart Mah. Vali Ozan Cad. No: 46 Artuklu		
TELEFON	(0482) 212 1049	FAX	(0482) 212 7433
WEB ADRESİ	www.mardin.bel.tr	E-MAİL	info@mardin.bel.tr
FACEBOOK	 / mardinbsbd/?fref=ts	TWITTER	 / mardinbsb



Dargeçit Bld.

ADRES	Bahçebaşı, 47750		
TELEFON	(0482) 381 2001	FAX	(0482) 381 2225
WEB ADRESİ	www.dargecit.bel.tr	E-MAİL	dargecitbelediyesi47@hotmail.com
FACEBOOK	 / %C5%9Earedar%C3%A7it-Kerboran%C3%AA-Darge%C3%A7it-Belediyesi-222283491298903/?fref=ts	TWITTER	 / KerboranBld



Derik Bld.




ADRES	Cevizpınar Mah. Pro. Dr. Aydın Ayaydın Cad. No: 16		
TELEFON	(0482) 251 3024	FAX	(0482) 251 3039
WEB ADRESİ	www.derik.bel.tr	E-MAİL	info@derik.bel.tr
FACEBOOK	 / saredariyaderikee/?fref=ts	TWITTER	 / DerikBelediyesi

Kızıltepe Bld.



ADRES	Kızıltepe, 47410 MARDİN		
TELEFON	(0482) 312 2077	FAX	(0482) 312 2078
WEB ADRESİ	www.kiziltepe.bel.tr	E-MAİL	info@kiziltepe.bel.tr
FACEBOOK	 / kiziltepe.belediyesi.33	TWITTER	 / ktepebelediye

Mazıdağı Bld.

ADRES	Mazıdağı, Poyraz, 47700		
TELEFON	(0482) 511 1011	FAX	(0482) 511 1009
WEB ADRESİ	www.mazidagibelediyesi.gov.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / %C5%9Earedariya-%C5%9Eemrex-Maz%C4%B1da-%C4%9F%C4%B1-Belediyesi-159840667534229/?fref=ts	TWITTER	 / mazidagibld



Midyat Bld.			
ADRES	Midyat Belediyesi, 47500		
TELEFON	(0482) 462 2980-84	FAX	(0482) 462 2960
WEB ADRESİ	www.midyat.bel.tr	E-MAİL	midyatbelediyesi@hotmail.com
FACEBOOK	 / Midyat-Belediyesi-748650458481516/?fref=ts	TWITTER	 / MidyatBelediye
Nusaybin Bld.			
ADRES	Mor Yakup Mah. Cumhuriyet Meydanı Pk: 47300		
TELEFON	(0482) 415 1295	FAX	(0482) 415 3699 / (0482) 415 5901
WEB ADRESİ	www.nusaybin.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / nusaybin.belediyesi/?fref=ts	TWITTER	 / nusaybinB
Ömerli Bld.			
ADRES	Cumhuriyet Mah. Mardin Batman Yolu Pk: 47570		
TELEFON	(0482) 541 3161	FAX	(0482) 541 3027
WEB ADRESİ	omerli.bel.tr	E-MAİL	omerlibelediyesi@hotmail.com
FACEBOOK	 / %C3%96merli-Belediyesi-%C5%9Earedariya-Mehsert%C3%A9-950868718320805/	TWITTER	-
Savur Bld.			
ADRES	Savur, 47860		
TELEFON	(0482) 571 2142	FAX	(0482) 571 2022
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / Savur-Belediyesi-%C5%9Earedariya-Stewr%C3%AA-465230126954733/	TWITTER	-
Yeşilli Bld.			
ADRES	Cumhuriyet Meydanı No: 21 Yeşilli		
TELEFON	(0482) 591 1981	FAX	(0482) 591 1006
WEB ADRESİ	yesilli.bel.tr	E-MAİL	yesilli@yesilli.bel.tr
FACEBOOK	 / yesillibelediyesi/?fref=ts	TWITTER	 / yesillibel

Artuklu Bld.


ADRES	Artuklu Belediye Hizmet Binası, Artuklu		
TELEFON	(0482) 212 10 49	FAX	(0482) 212 21 36
WEB ADRESİ	artuklu.bel.tr	E-MAİL	info@artuklu.bel.tr
FACEBOOK	 /artuklu.belediyesi.7/	TWITTER	 / ArtukluBld

Siirt



Siirt Bld.

ADRES	Siirt, Doğan, 56000		
TELEFON	(0484) 223 2260	FAX	(0484) 223 9225
WEB ADRESİ	www.siirt.bel.tr	E-MAİL	siirtbelediyesi@siirt.bel.tr
FACEBOOK	 / siirtbeltr/?fref=ts	TWITTER	 / SiirtBel

Tillo Bld. (Aydınlar)



ADRES	Mücahit Mah. İbrahim Hakkı Meydanı No: 60 Pk: 56870 Aydınlar		
TELEFON	(0484) 321 2108	FAX	(0484) 461 2310
WEB ADRESİ	www.aydinlar.bel.tr	E-MAİL	tillobelediyesi@mynet.com
FACEBOOK	 / profile.php?id=100009069496169	TWITTER	-

Baykan Bld.


ADRES	Yenidoğan Mah. Turgut Özal Bulvarı No: 77/2		
TELEFON	(0484) 561 20121	FAX	(0484) 561 2333
WEB ADRESİ	www.baykan.bel.tr	E-MAİL	baykanbelediyesi@hotmail.com
FACEBOOK	 / baykanbld/?fref=ts	TWITTER	 / baykanbld

Eruh Bld.


ADRES	Kule Meydanı, Eruh Siirt		
TELEFON	(0484) 311 2010	FAX	(0484) 311 2740
WEB ADRESİ	www.eruh.bel.tr	E-MAİL	bilgi@eruh.bel.tr
FACEBOOK	 / Eruh-Belediyesi-1460014677634538/	TWITTER	-

Kurtalan Bld.			
ADRES	Beykent Cad. Kurtalan Siirt		
TELEFON	(0484) 411 2010	FAX	(0484) 411 2037
WEB ADRESİ	www.kurtalan.bel.tr	E-MAİL	info@kurtalan.bel.tr
FACEBOOK	 / belediyeorg	TWITTER	 / Kurtalanbeltr
Pervari Bld.			
ADRES	Aydın Mh. 56700		
TELEFON	(0484) 361 2003	FAX	(0484) 361 2261
WEB ADRESİ	www.pervari.bel.tr	E-MAİL	bilgi@pervari.bel.tr
FACEBOOK	 / pervari.belediyesi.7?fref=ts	TWITTER	-
Şirvan Bld.			
ADRES	Şehit Yüzbaşı Hakkı Akyüz Cad. Şirvan		
TELEFON	(0484) 511 2003	FAX	(0484) 511 2003
WEB ADRESİ	www.sirvan.bel.tr	E-MAİL	bilgi@sirvan.bel.tr
FACEBOOK	 / %C5%9E%C4%B0RVAN-BELED%C4%B0YES%C4%B0-478860538923441/	TWITTER	 / SirvanBelediye
Gökçebağ Bld.			
ADRES	Gökçebağ, Koçpınar, 56210		
TELEFON	(0484) 231 2099	FAX	(0484) 231 2213
WEB ADRESİ	www.gokcebag.bel.tr	E-MAİL	bilgi@gokcebag.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Atabağı Bld.			
ADRES	Merkez, Baykan Siirt		
TELEFON	(0484) 563 5008	FAX	(0484) 563 5008
WEB ADRESİ	www.atabagi.bel.tr	E-MAİL	bilgi@atabagi.bel.tr
FACEBOOK	 / Ataba%C4%9F%C4%B1-Belediyesi-1402028516745602/?fref=ts	TWITTER	-


Veyselkarani Bld

ADRES	Veyselkarani Beldesi Şeyhosman Mah. Veyselkarani Cad. No: 10 Baykan		
TELEFON	(0484) 565 2205	FAX	(0484) 565 2206
WEB ADRESİ	www.veyselkarani.bel.tr	E-MAİL	iletisim@veyselkarani.bel.tr
FACEBOOK	 / Veyselkarani-Belediyesi-1689209081315395/?fref=ts	TWITTER	-



Kayabağlar Bld.






ADRES	Kurtalan		
TELEFON	(0484) 421 2060	FAX	(0484) 363 5045
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	kayabaglarbelediyesi@beko.net
FACEBOOK	 / Kayaba%C4%9Flar-Belediyesi-193742830703032/	TWITTER	-

Beğendik Bld



ADRES	Pervari		
TELEFON	(0484) 363 5006	FAX	(0484) 363 5045
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	begendik22@gmail.com
FACEBOOK	 / Be%C4%9Fendik-Belediyesi-653922851344905/	TWITTER	-

Siirt İl Özel İd.



ADRES	Kurtalan Yolu Üzeri Tugay Karşısı		
TELEFON	(0484) 223 2349-50	FAX	(0484) 223 2334
WEB ADRESİ	siirtozelidaresi.gov.tr	E-MAİL	bilgi@siirtozelidaresi.gov.tr
FACEBOOK	 / pages/Siirt-%C4%B0l-%C3%96zel-%C4%B0daresi/406357069415801	TWITTER	 / siirtioi

ŞANLIURFA			
Şanlıurfa Büyükşehir Bld.			
ADRES	Atatürk Mah. Atatürk Bulvarı No: 66 PK: 63100		
TELEFON	(0414) 318 5100	FAX	(0414) 316 0862
WEB ADRESİ	www.sanliurfa.bel.tr	E-MAİL	bilgi@sanliurfa.bel.tr
FACEBOOK	 / profile.php?id=100007525088483&fref=ts	TWITTER	 / sanliurfabasin
Karaköprü Bld.			
ADRES	Çankaya Mah .Gaffar Okan Cad. No: 3		
TELEFON	444 9 657	FAX	(0414) 347 7642
WEB ADRESİ	www.karakopru.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / Karakoprubld/?fref=ts	TWITTER	 / search?q=karak%C3%B6pr%C3%BC%20belediyesi&src=typd
Akçakale Bld.			
ADRES	63500 Akçakale		
TELEFON	(0414) 411 2057	FAX	(0414) 411 2330
WEB ADRESİ	akcakale.bel.tr	E-MAİL	OzelKalem@akcakale.bel.tr
FACEBOOK	 / AkcakaleBelTr/	TWITTER	 / akakalebelediye
Birecik Bld.			
ADRES	Birecik, 63400		
TELEFON	(0414) 652 1007	FAX	(0414) 652 1392
WEB ADRESİ	www.birecik.bel.tr	E-MAİL	baskan@birecik.bel.tr
FACEBOOK	 / BirecikBelediyesi?ref=hl	TWITTER	 / birecibel
Bozova Bld.			
ADRES	Bozova, Gölbaşı, 63860		
TELEFON	(0414) 711 5012	FAX	(0414) 711 6522
WEB ADRESİ	bozova.bel.tr	E-MAİL	belediye63@hotmail.com
FACEBOOK	 /%C5%9Earedariya-Hewag%C3%AA-Bozova-Belediyesi-242238639298029/?fref=ts	TWITTER	 / BozovaB



Ceylanpınar Bld.

ADRES	1009 Cad. No:7, Ceylanpınar		
TELEFON	(0414) 471 4005-06	FAX	(0414) 471 4372
WEB ADRESİ	www.ceylanpınar.bel.tr	E-MAIL	-
FACEBOOK	 / www.ceylanpınar.bel.tr	TWITTER	 / CPınarBelediye



Halfeti Bld.

ADRES	Belediye Cad. Halfeti		
TELEFON	(0414) 751 1010	FAX	(0414) 751 1014
WEB ADRESİ	www.halfeti.bel.tr	E-MAIL	-
FACEBOOK	 / halfetibelediyesi/?fref=ts	TWITTER	 / HalfetiB



Harran Bld.







ADRES	Necmettin Cevheri Cad. No: 1, Harran		
TELEFON	(0414) 441 2075	FAX	(0414) 441 2558
WEB ADRESİ	www.harran.bel.tr	E-MAIL	harran@harran.bel.tr
FACEBOOK	 /profile.php?id=100009218578952&fref=ts	TWITTER	 / harranbelediye

Hilvan Bld.



ADRES	Hilvan, 63900		
TELEFON	(0414) 681 2007	FAX	(0414) 681 2035
WEB ADRESİ	www.hilvanbelediyesi.com	E-MAIL	-
FACEBOOK	 / hilvan.belediyesi	TWITTER	 / hilvanbld

Siverek Bld.

ADRES	Cami Kebir Mah. 17. Sokak No: 3		
TELEFON	(0414) 552 1200	FAX	(0414) 552 1027
WEB ADRESİ	www.siverek.bel.tr	E-MAIL	bilgi@siverek.bel.tr
FACEBOOK	 / siverekbld/	TWITTER	 / Siverekbld

Suruç Bld.			
ADRES	Dikili Mah. Atatürk Bulv. No: 2 Pk: 63800		
TELEFON	(0414) 611 4348	FAX	(0414) 611 8074
WEB ADRESİ	suruc.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / surucbelediye/	TWITTER	 / surucbelediye
Viranşehir Bld.			
ADRES	Yeni Ptt Cad. Belediye Sarayı		
TELEFON	(0414) 511 3081	FAX	(0414) 511 3582
WEB ADRESİ	www.viransehir.bel.tr/	E-MAİL	baskan@viransehir-bld.gov.tr
FACEBOOK	 / Viran%C5%9Fehir-Belediyesi-242870082506119/	TWITTER	 / ViransehirKoor
EyyübiyeBld.			
ADRES	Aşabağı Mah. Adalet Cad. SGK İl Binası 2-4-5. Katlar		
TELEFON	(0414) 315 14 15	FAX	(0414) 312 6685
WEB ADRESİ	www.eyyubiye.bel.tr	E-MAİL	info@eyyubiye.bel.tr
FACEBOOK	 / EyyubiyeBel	TWITTER	 / EyyubiyeBel
Haliliye Bld.			
ADRES	Eski Şanlıurfa İl Özel İdaresi		
TELEFON	(0414) 313 3443-44	FAX	(0414) 312 4941
WEB ADRESİ	www.haliliye.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / haliliyebld/?fref=ts	TWITTER	 / haliliye_bld


ŞIRNAK**Şırnak Bld.**

ADRES	Şırnak Belediyesi, ŞIRNAK		
TELEFON	(0486) 216 1205	FAX	(0486) 216 1214
WEB ADRESİ	sirnak.bel.tr	E-MAİL	ozelkalem@sirnak.bel.tr
FACEBOOK	 / %C5%9E%C4%B1rnak-Belediyesi-%C5%9E%C4%B1rnak-1009324299078773/?fref=ts	TWITTER	 / SirnakBelTr

Beytüşşebap Bld.

ADRES	Cumhuriyet Cad. Beytüşşebap		
TELEFON	(0486) 311 2006	FAX	(0486) 311 2631
WEB ADRESİ	www.beytussebak.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-



Cizre Bld.

ADRES	Cizre, Şah, 73200		
TELEFON	(0486) 616 1693	FAX	(0486) 616 8513
WEB ADRESİ	www.cizre.gov.tr	E-MAİL	belediye@cizre.gov.tr
FACEBOOK	 / Cizre-Belediyesi-358876554258692/?fref=ts	TWITTER	-

Güçlükonak Bld.

ADRES	Şehit Atilla Koç Cad. No: 5, Güçlükonak		
TELEFON	(0486) 681 3001	FAX	(0486) 681 3158
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-

İdil Bld.

ADRES	İdil, Yeni, 73300		
TELEFON	(0486) 550 2012	FAX	(0486) 551 2178
WEB ADRESİ	www.idil.bel.tr	E-MAİL	bilgi@idil.bel.tr
FACEBOOK	 / www.idil.bel.tr/?fref=ts	TWITTER	 / dilBelediyesi

Uzungeçit Bld.			
ADRES	73660 Uzungeçit Uludere		
TELEFON	(0486) 365 4008	FAX	(0486) 365 4275
WEB ADRESİ	www.uzungecit.bel.tr	E-MAİL	bilgi@uzungecit.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	 / SirmakBelTr
Şenoba Bld.			
ADRES	Şenoba, P.K. 73600 Uludere		
TELEFON	(0486) 354 4417	FAX	(0486) 354 4421
WEB ADRESİ	senoba.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Hilal Bld.			
ADRES	Görümlü, 73420 Görümlü Silopi		
TELEFON	-	FAX	-
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	 / uludere.hilal	TWITTER	-
Görümlü Bld.			
ADRES	Şehit Atilla Koç Cad. No: 5, Güçlükonak		
TELEFON	(0486) 681 3001	FAX	(0486) 681 3158
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Çalışkan Bld.			
ADRES	Çalışkan, 73400 Çalışkan Silopi		
TELEFON	(0486) 537 22 27-26	FAX	(0486) 537 2277
WEB ADRESİ	www.caliskan.bel.tr	E-MAİL	baskan@caliskan.bel.tr
FACEBOOK	 / %C3%87a1%C4%B1%C5%9Fkan-Belediyesi-594919450610178/?fref=ts	TWITTER	 / CaliskanBEL

Başverimli Bld.

ADRES	İpekyolu Cad. Silopi		
TELEFON	(0486) 533 2002	FAX	(0486) 533 2005
WEB ADRESİ	www.basverimlibld.bel.tr	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Sırtköy Bld.

ADRES	Sırtköy, 73300 Sırtköy İdil		
TELEFON	(0486) 553 2500	FAX	(0486) 553 3168
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	mali06.73@hotmail.com
FACEBOOK	f / idilsirtkoy?fref=t	TWITTER	-

Karalar Bld.

ADRES	Cizre, Şah, 73200		
TELEFON	(0486) 616 1693	FAX	(0486) 616 8513
WEB ADRESİ	www.cizre.gov.tr	E-MAİL	belediye@cizre.gov.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Fındık Bld.

ADRES	Fındık, Güçlükonak		
TELEFON	(0486) 684 2200	FAX	(0486) 684 2201
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Kumçatı Bld.

ADRES	Kumçatı, 73000 Kumçatı		
TELEFON	(0486) 236 7008	FAX	(0486) 236 7009
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	-
FACEBOOK	-	TWITTER	-

Kasrik Bld.			
ADRES	Kasrik, 73000		
TELEFON	(0486) 259 1100	FAX	(0486) 223 1917
WEB ADRESİ	www.kasrik.bel.tr	E-MAİL	bilgi@kasrik.bel.tr
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Balveren Bld.			
ADRES	Şınak Belediyesi, Merkez		
TELEFON	(0486) 226 6001	FAX	(0486) 226 6164
WEB ADRESİ	-	E-MAİL	balverenbeld@hotmail.com
FACEBOOK	-	TWITTER	-
Uludere Bld.			
ADRES	Uludere, 73600		
TELEFON	(0486) 351 2873	FAX	(0486) 351 2873
WEB ADRESİ	uludere.bel.tr	E-MAİL	belediye@uludere.bel.tr
FACEBOOK	 / Uludere-Belediyesi-340146556166435/?fref=ts	TWITTER	-
Silopi Bld.			
ADRES	Silopi, Cudi, 73400		
TELEFON	(0486) 518 1008	FAX	(0486) 518 2020
WEB ADRESİ	www.silopi.bel.tr	E-MAİL	info@silopi.bel.tr
FACEBOOK	 / Silopi-Belediyesi-247991278727295/?fref=ts	TWITTER	-
İl Özel İd.			
ADRES	Cumhuriyet Mah. Atatürk Cad.No: 40		
TELEFON	(0486) 216 1039	FAX	(0486) 216 6871
WEB ADRESİ	www.sirnakozelidare.gov.tr	E-MAİL	info@sirnakozelidare.gov.tr
FACEBOOK	 / pages/%C5%9E%C4%B1rnak-%C4%B0l-%C3%96zel-%C4%B0daresi/262927730415931?fref=ts	TWITTER	-



T.C. Kalkınma Bakanlığı GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı
t. 0414 347 08 20 f. 0414 347 08 35 e. egitim@gap.gov.tr

