

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/329982826>

# Dünyada ve Türkiye'de Kardeş Şehir Uygulamaları Twinning Towns in the World and Turkey

Article · December 2018

CITATIONS

0

READS

955

4 authors, including:



**Hikmet Salahaddin Gezici**

Selcuk University

14 PUBLICATIONS 11 CITATIONS

SEE PROFILE



**Mustafa Kocaoğlu**

Necmettin Erbakan Üniversitesi

26 PUBLICATIONS 41 CITATIONS

SEE PROFILE

# Dünyada ve Türkiye’de Kardeş Şehir Uygulamaları

*Hikmet Salahaddin GEZİCİ\* ve Mustafa KOCAOĞLU\*\**

**Öz:** Tarihsel kökleri çok derin olan kardeş şehirler, küreselleşme süreci ile birlikte bireylerin ve toplumların çok yönlü etkileşim içerisine girdiği günümüz dünyasında, yatay/yerel düzeyde karşılıklı iletişim/etkileşimin güçlenmesi yoluyla, olası sorunlara çok daha etkin ve verimli şekilde çözümler üretilmesine yönelik bir girişimdir. Bu bağlamda tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kardeş şehirlere ilişkin çalışmalara her geçen gün daha fazla önem verilmektedir. Bu çalışmada da öncelikle kardeş şehirlerin kuramsal temelde ve ulusal-uluslararası bağlamda ele alınmasının ardından, Türkiye özelinde kardeş şehir çalışmalarının nasıl bir gelişim gösterdiğine bakılacaktır. Son olarak, kardeş şehir ilişkilerinde görülen sorunlara çözüm önerileri getirilerek bu ilişkilerin geleceği değerlendirilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Kardeş şehirler, yerel diplomasi, yerel yönetimler.

## ***Twinning Towns in the World and Turkey***

**Abstract:** Twin towns, which have deep roots in history, are an attempt to produce more effective and efficient solutions for possible problems by strengthening mutual communication/interaction at horizontal/local level in today's world, where individuals and societies get in versatile interaction with the globalization process. In this context, like in the whole world, more attention is given to the studies about sister cities in Turkey too. In this study, after considering sister cities on the theoretical basis and in the national-international context, first, it will be examined how studies on sister cities in Turkey have developed. Then, solutions will be suggested for the problems arisen in there lations between sitercities. Finally, the future of those relations will be evaluated.

**Keywords:** Twinning towns, local diplomacy, local governments.

\*Arş. Gör., Selçuk Üniversitesi, İİBF, SBKY Bölümü, Alaeddin Keykubat Yerleşkesi 42250/Selçuklu/Konya/Türkiye.

\*\*Doç. Dr., Ahi Evran Üniversitesi, İİBF, SBKY Bölümü, Bağbaşı Yerleşkesi 40100/ Kırşehir/Türkiye.

Makale gönderim tarihi: 25.01.2017

Makale kabul tarihi: 02.10.2017

## Giriş

Küreselleşme süreci, bir yandan ulus üstü ilişkilerde yeni fırsatlar doğururken; diğer yandan, coğrafyalar fiziken birbirine yaklaşmakta, bireyler ve toplumlar görüş, yaşam tarzı ve alışkanlıklar bağlamında birbirlerine giderek daha çok benzemeye başlamaktadırlar. Bu durum şehirleri de olabildiğine yakın hale getirmiştir. Diğer taraftan küresel ölçekte gerçekleşen ekolojik ve sosyal değişimlerin etkileri, toplumların ve coğrafyaların birbirine yaklaşmasıyla birlikte gittikçe küçük toplumlar içerisinde daha çok hissedilir hale gelmektedir. Bu etkiler çerçevesinde oluşan tepkilerin uluslararası düzeyde karşılık bulabilmesi için yeni iletişim kanallarına duyulan ihtiyaç artmıştır. Bu ihtiyacı karşılamaya yönelik yapılan ulusal ve uluslararası arayışlar sonucunda, iletişim kanallarının yatay düzeyde kurulması; yerel düzeyde bir tepkinin ulusal bir ajans kanalıyla uluslararası arenaya taşınması yerine yerel-yerel iletişimin kuvvetlenmesi, söz konusu sorunların çözülmesinde hız ve etkinliğin artacağına yönelik beklentiyi güçlendirmiştir. Bu çerçevede yerel birimler arasında kurulacak temaslar ve ortaklaşa yürütülecek süreçler, BM, OECD, UCLG, AB gibi uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenmektedir. Bu destekler doğrultusunda gün geçtikçe önemi ve sayıları artan kardeş şehir çalışmaları, son yüzyıla damgasını vuran yerel yönetimlerin özellikle uluslararası bağlarını kuran ve bunları güçlendiren önemli bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla yerel yönetim birimleri arasında kurulan kardeş şehir ilişkileri uluslararası düzeyde önemli bir boşluğu doldurmakta ve belki de diğer aktörlerin bu denli başarılı olamayacağı önemli görevler üstlenmektedir.

Hükümetlerin desantralizasyona artan bir şekilde önem atfetmeleri, küreselleşme ve kentleşme trendinin güçlü bir şekilde devam etmesi, en önemlisi de küresel vatandaşlık hissini giderek büyümesi, küresel ağlarda yeni aktörlere duyulan ihtiyacı artırmaktadır. Küresel çapta yerel yönetimlere yüklenen anlamın genişlemesi ve faaliyet alanlarındaki büyüme, yerel yönetimleri küresel bir aktör olarak güçlendirmiştir. Ayrıca kalkınma için bir ön koşul olarak iyi yönetişimin öne sürülmesi, yerel yönetim mekanizmalarını güçlendirmekle birlikte; yerel kalkınmanın bile artık küresel ilişkilerden bağımsız düşünülmemesi, yerel yönetimleri küresel çapta girişimciye, iş süreçlerinde paydaşa ve kent kimliğinin en önemli parçası haline dönüştürmüştür (Bontenbal ve Lindert 2009: 131).

Başlangıçta sivil diplomasi yoluyla kültürel anlayış ve barış üzerine inşa edilen kardeş şehir ilişkilerinin içeriği, günümüz toplumunun yaşam koşullarını derinden etkileyen yeni fikir akımları ve çağdaş trendler çerçevesinde ortaya çıkan ihtiyaçlar, beklentiler ve talepler doğrultusunda genişlemekte ve faaliyetleri gelişmektedir. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de yerel, ulusal ve uluslararası görev ve sorumluluk alanı gelişen yerel yönetimlerin, özellikle

belediyelerin rol aldığı kardeş şehir ilişkilerinin sayısının 1000’in üzerinde olması bu hususun derinlemesine incelenmesi noktasında ne denli büyük bir ihtiyaç olduğunu gözler önüne sermektedir.

Bu çalışmada öncelikle kardeş şehir ilişkilerinin tanımı, tarihsel süreci, muhteviyatı, işlevselliği; bu ilişkiler aracılığıyla elde edilen veya edilmesi mümkün olan ekonomik, sosyal ve kültürel kazanımların, ilgili literatür çerçevesinde ve ulusal ve uluslararası bağlamda ele alınmıştır. Çalışmanın devamında, kardeş şehirlerin yerelden uluslararasına uzanan bir düzlemdeki görünümü, kardeş şehirlerin önemi ve olası faydaları değerlendirilmiş; ardından, Türkiye özelinde kardeş şehirlerin nasıl algılandığı ve uygulamada ne durumda bulunduğu saptanmıştır. Kardeş şehir ilişkilerine dair son trendler, bu ilişkilerin başarıya ulaşması için alınması gereken tedbirler ortaya konulmuş; tüm bu elde edilen veriler çerçevesinde, gelecekte kardeş şehir uygulamalarının alacağı şekle yönelik olarak, Türkiye başta olmak üzere, ülkelerin yaşayabilecekleri olası sorunlara karşı çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılacaktır.

## **Kardeş Şehirler: Kavramsal Çerçeve ve Tarihsel Gelişim**

Şehirler arasında kurulan işbirlikleriyle ilgili bilimsel araştırmalar oldukça yeni olmasına rağmen kardeş şehir kavramı yeni bir olgu değildir (Buis, 2009: 190). Sosyal bilimler alanında sıkça karşılaştığımız gibi kardeş şehir kavramının da tüm bilim adamlarının üzerinde konsensüs sağladığı bir tanımından bahsetmek pek mümkün değildir.

Ayrıca literatürde kardeş kent uygulaması, kafa karıştırabilecek bir şekilde çeşitli eş anlamlı kelimelerle (*town twinning*, *sister city*, *city friendship* vb.) kavramlaştırılmıştır (Joenniemi ve Sergunin, 2011: 120-121). Avrupa’da kardeş şehir kavramını ifade edebilmek için yoğunlukla “*twinning town or twin cities* (ikiz kasaba veya ikiz şehir)” kavramı kullanılsa da, bunun yanı sıra “*sister* (kardeş), *connected* (bağlı), *double* (çift), *trans-border* (sınır ötesi), *bi-national* (iki uluslu), *neighbourhood* (komşu olan), *coupled* (eşleşmiş – bağlanmış), *city to city* (C2C) *partnership*, *partner* (ortak), *friendship* (dost) *cities or town*, *municipal partnership* (belediye ortaklıkları), *municipal international cooperation* (belediyeler arası uluslararası işbirliği), *decentralised cooperation* (adem-i merkeziyetçi işbirliği) vb.” ifadeleri de şehir çiftlerini adlandırmada kullanılmaktadır. Rusya’da (Sovyetler zamanına benzer) ise, (*twinning town / ikiz kasabalar*) kavramı ile birlikte, kardeş (*pobratimiy*) veya ilgili (*porodnennye*) şehirler terimleri de kullanılmaktadır. Şehirler arasında kurulan işbirliklerini ifade etmedeki bu çeşitlilik, şehirlerin uluslararası faaliyetlerindeki zenginliğin ve çeşitliliğin bir yansımasıdır (Buursink, 2001: 15-17; Joenniemi ve Sergunin, 2011: 122; Bontenbal ve Lindert, 2009: 131).

Kardeş şehir kavramı genel olarak uluslararası bir bağı anlatmak için kullanılıyor olsa da, bir devletin iki ayrı yerel yönetim birimi arasında kurulan ilişkileri de içermektedir. Tabii ki aynı devlet çatısı altında bulunan şehirler arasındaki her ilişkiyi de bu çerçevede isimlendirmek mümkün değildir. Böylesine bir ilişkinin varlığından bahsedebilmek için bazı temel gerekliliklerin mevcut olması kaçınılmazdır. Bu çerçevede literatürde ağırlıklı karşılaşılan tanımlamaya göre, kardeş kentler “coğrafi olarak yakın çevresinde bulunan iki şehir merkezinin birlikte oluşturdukları ve zamanla karşılıklı bir şekilde büyüyen özel bir durum”dur. Bu özel durum, birçok değişik kanalla kurulan iletişimi, ortak hareket etme becerisini, hayata geçirilen ortak projeleri ve birlikte gerçekleştirilen uygulamaları içermektedir. Kardeş kentlerle ilgili sayısız örnekler vardır. Bunlardan birkaçı, Amerika Birleşik Devletlerinde Minneapolis ve Minnesota’da bulunan Saint Paul, İngiltere’de Chatham ve Rochester/ Manchester ve Salford, Almanya’da Ludwigshafen ve Mannheim / Mainz ve Wiesbaden olarak sayılabilir. Bazı durumlarda, kardeş kentler arasındaki uyum ve bütünleşme o kadar ileri seviyelere ulaşıyor ki sonunda tekil olarak şehirlere ait kimlikler kaybolarak sanki bir kapta erimiş ve birbirine karışmış bir şekilde yeni ve birleşik bir şehre dönüşebiliyorlar. Böylesi bir duruma en güzel örnek, Macaristan’ın başkenti Budapeşte’dir. Tuna Nehri’nin iki yakasını oluşturan Buda ve Peşte isimli iki ayrı yerleşim merkezi zamanla birleşerek tek bir şehre dönüşmüşlerdir (Joenniemi ve Sergunin, 2011: 120-121).

Genellikle farklı ulus devletlerde bulunan yerleşim birimleri arasında resmi ve uzun vadeli ilişkiler kurulması ve ortak uygulamalarda bulunulması, İkinci Dünya savaşı sonrasında Batı Avrupa’da, savaşın ortaya çıkardığı toplumsal ve ekonomik problemleri aşmaya yönelik kullanılan bir enstrüman hüviyetinde, örgütlü bir olgu olarak icat edildi. Soğuk Savaş döneminde ise Amerika’da ve diğer ‘gelişmiş ülkelerde’ de farklı adlandırmalarla da olsa benzer yapılanmalar yayıldı. 1980’lere gelindiğinde ise ‘Üçüncü Dünya’ ve ‘Eski Doğu Bloğu’ ülkeleri de kardeş şehir çalışmalarını hayata geçirmeye başladı. Kardeş şehirler oluşturularak, yerleşim yerleri arasında mevcut kuvvetli tarihsel bağları korumak ve bu bağları geliştirmek veya çağdaş ekonomik, kültürel, ideolojik ve yeniden yapılanma alanlarında paylaşılan ortak endişelerin bir araya getirilmesiyle ilişkilerin ve işbirliğinin geliştirilmesi amaçlanmıştır (Zelinsky, 1991: 1). Kardeş şehir işbirliği genellikle karşılıklılık ve özkaynağa dayalı farklı şehirlerde mevcut çeşitli yönetsel birimler arasında kurulan uzun vadeli bir ortaklık anlamına gelmektedir. Kardeş şehir, dış destek olmaksızın iki veya daha fazla ülkede herhangi bir düzeyde yerel yönetim birimleri arasında karşılıklı çıkar ve işbirliği için kurulabilecek tüm ilişki biçimlerini kapsar (Tjandradewi ve Marcotullio, 2009: 165).

İkinci dünya savaşının ardından barışı güvence altına alabilmek için ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde eski düşmanlar arasındaki kurulan resmi ilişkilerin güçlendirilmesi, kurumlar ve bireyler arasında uzun vadeli güvene dayalı ilişkiler kurulmasının gerekliliği tüm taraflarca kabul görmüştür. Bu çerçevede Avrupa ülkeleri tarafından imzalanan tüm antlaşmaların nihai hedefi, sadece ulus devlet düzeyinde kalmayıp bütün yerel yönetim birimlerini de içeren, Avrupa halklarının birbirine daha yakın olabileceği bir sistem inşasıdır (Hoetjes, 2009: 158).

Kardeş şehirlere ilişkin literatür incelendiğinde, uluslararası seviyede yerel yönetimler arası kurulan ilişkilerin tarihçesinde, kardeş şehir ilişkilerinin kurulmasının başlangıç dönemi olarak genel kabul görmüş İkinci Dünya Savaşı’nın öncesine bakıldığında, eski sömürgeci devletler ve eski kolonilerin arasında yerel yönetimler düzeyinde uluslararası kontakların bulunduğu bilinmektedir (Buis, 2009: 191). Bu çerçevede uluslararası düzeyde tesis edilmiş kardeş şehir ilişkisine ait İsviçre’de bulunan belgeler, kardeş şehir ilişkisinin İkinci Dünya Savaşı’nın çok öncesinde 1710’da, New Bern, Kuzey Carolina ve Bern arasında kurulduğuna işaret etmektedir (Cross, 2010: 105). Diğer taraftan, ilgili literatür incelendiğinde Avrupa Devletleri ve sömürgeleri haricindeki ülkeler arasında mevcut sivil ve yerel toplumlar arasındaki ilişkilerin hiç değerlendirilmeye alınmadığı görülmektedir. Bu noktadan hareketle, Osmanlı Devleti henüz topraklarına katmadığı Mekke ve Medine’ye ilki 1389’da olmak üzere “surre” ismiyle anılan hediyeler ve yardımlar göndermiş, bu hediyeler aracılığıyla Türk ve Arap toplumları arasında bir muhabbet ve hürmet bağı oluşturularak birbirlerine yakınlaşması sağlanmıştır. Bu gelenek Osmanlı Devleti yıkılana dek sürdürülmüştür. 1908 yılında tamamlanarak surre alaylarını İstanbul’dan Hicaz’a taşıyan Hicaz Demiryolları da, kamu ve sivil inisiyatifin müşterek bir biçimde inşa ettikleri ve şehirlerarasında etkileşimi artıran güzel bir örnektir. 1901-1908 yılları arasında inşası süren demiryolunda, Sultan II. Abdülhamid (1876-1909)’in şahsi hesabından elli bin lira ödeyerek tüm Müslümanların gönüllü bağışlarını buraya yönlendirmelerine öncü olarak bütün Müslümanların nakdi, aynı ve bizzat demiryolunda çalışmak suretiyle oluşan emek yardımlarıyla şehirleri birbirine bağladığı görülmektedir. Kültürel, sosyal ve maddi ilişkileri güçlendiren; kısmi azamı sivil inisiyatif tarafından gerçekleştirilen bu şaheser, kardeş şehir ilişkilerini kuvvetlendiren bir çalışma olarak görülebilir (Akgündüz, 2005, Zürcher, 2011: 123). Avrupa’da ilgili tarihlerde, “surre” alayları gibi devamlı (1389-1922), karşılıksız ve büyük bir kardeşlik köprüsü inşa etme sürecine rastlanmadığı gibi, ulaşılan kayıtlarda en yakın kardeş şehir ilişkisi 1700’lü yıllardadır.

Kardeş şehir uygulamalarının tarihine bakıldığında, şehirler arasında ilişki kurulmasında tarafları güdüleyen üç önemli unsur ön plana çıkmaktadır.

Bunlardan ilki 'idealizm'dir. İdealizm, Dünyada üçüncü bir dünya savaşının patlak vermesini engellemek ve bundan öncelikle Avrupa olmak üzere tüm dünyanın zarar görmesinin önüne geçmek kaygısıyla az gelişmiş ülkelerde özellikle fakir yerel toplumlar olmak üzere tüm ulusa yardım etmek anlamında kullanılmaktadır. İkincisi politik güdüdür. Politik güdü, özgürleşme hareketlerinin desteklenmesi, liberal sistemlere direnen siyasal yapılara karşı yürütülen stratejinin bir parçası olması ve nükleer silahlanmaya karşı hareketin önemli bir ayağı olarak faaliyet yürütmesi olarak kabul edilebilir. Üçüncü itici güç ise ekonomidir. Ekonomi ise kurulan veya kurulması planlanan kardeş şehir ilişkileriyle iş fırsatları, ticaret, yatırımlar, olası istihdam ve ucuz iş gücü olanaklarına erişmek önemli bir güdüleyici olarak karşımıza çıkmaktadır (Buis, 2009: 191). Aslında üç güdüde Avrupa'nın emperyalist ve sömürgeci geçmişi göz önüne alınarak incelendiğinde, kardeş şehir uygulamalarının gelişmekte ve gelişmemiş ülke kaynaklarını Avrupalı devletlerin kendi menfaatleri doğrultusunda kullanması için geliştirilmiş yeni bir strateji mi sorusunu akıllara getirmektedir.

Kardeş şehir ilişkilerinin katkıları bir bütün olarak ele alındığında, kuzey-güney kaynakları bağlamında (dünyadaki mevcut duruma bakıldığında kuzeyin güneyden zengin ve güçlü olduğu görülmektedir), şehirler arası işbirliği açısından iki düşünce akımının var olduğu görülür. Birinci yaklaşımda kardeş şehir ilişkileri, adem-i merkezîyetçi kalkınma işbirliğinin bir şekli olarak ele alınmaktadır. Bu çerçevede sorular, cevaplar ve kaygılar kardeş şehirlerin hizmet sunumu, yerel kalkınma ve kentsel yönetim açısından yapabileceği katkılarla ilgilidir. Burada bir şehrin diğerine hamilik etmesi durumu veya diğer ortak veya ortaklara nazaran daha fazla katkı sunması, dolayısıyla pozisyon olarak ortaklardan birinin veya birkaçının diğer ortaklara karşı nispeten güçlü olması hali söz konusudur. İkinci yaklaşım ise, hem kuzey hem de güneydeki süreçler ve çıktıları dikkate alır, zira kanıtlar göstermiştir ki kardeş şehir ilişkilerinden ders çıkarmak ve faydalanmak durumu kardeş şehir ilişkisinde yer alan tüm partnerler için söz konusudur. Bu yaklaşımda ise iki şehrin de birbirinden öğrendiği ve faydalandığı tam bir eşit veya denk ortaklar arası işbirliği koşulu mevcuttur. Kardeş şehirlere ilişkin yapılan akademik araştırmalarda paradoks olarak görülebilecek kuzeyden güneye yardım akışı gibi ifade edilebilen geleneksel forma karşı şehirlerin eşit pozisyonlarda bulunduğu yatay ilişkilerin tercih edilmesi gerekliliği temel tartışma alanını

<sup>1</sup>Kuzey-Güney ayrımı, Güney olarak adlandırılarak gruplandırılan yoksul ve gelişmekte olan (üçüncü dünya ülkeleri) ülkelerle Kuzey olarak isimlendirilen gelişmiş ülkeler arasındaki sosyal, ekonomik ve siyasal farklılıkları vurgulamak ve aralarındaki ayrım üzerinden gruplandırılmak için kullanılmaktadır. Gelişmiş ülkelerin büyük bir çoğunluğu Kuzey yarım kürede olmakla birlikte (Avusturalya, Yeni Zelanda, Japonya ve Çin gibi ülkeler Güney yarım kürede ve gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alıyor) Kuzey-Güney tanımlaması tam olarak coğrafi konumları dikkate alarak inşa edilmemiştir. Çalışmamızda kuzey, gelişmiş ülkeleri ifade ederken; güney, az gelişmiş, üçüncü dünya ülkelerini işaret etmektedir.

teşkil etmekte ve bu husus güney ve kuzey bakış açısı olarak değerlendirilebilecek görüşler arasında sürekli bir gerilim oluşturmaktadır. Hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar arasındaki popüler söylem her iki partnere de fayda sağlayan öğrenme ve bilgi değişimini vurgularken, en azından ilk bakışta, kuzeyden güneye doğru kaynakların, teknik bilginin ve uzmanlığın tek taraflı olarak transfer edildiği görülmektedir. Kardeş şehir ilişkilerinde gerçek etkiyi görebilmek için, donörün (kuzey) kardeş şehir ortaklığında güneyin kaynakları yerel kamu sektörü kapasitesi inşasında kullanma çabalarını görmezden gelmeksizin, öğrenme ve faydalar açısından değerlendirmeye ihtiyaç vardır. Dolayısıyla bu hususla ilgilenen tüm taraflar, kardeş şehir ilişkilerinin nasıl olduğu ve olması gerektiği noktasında önemli sorgulamalar yapmaktadır (Bontenbal & Lindert, 2009: 131-132). Uluslararası kardeş şehirlerden bahsederken, yerelin kültüründen oldukça etkilenen iki farklı ulusun yerel yönetim birimleri arasındaki ilişkileri ele alınmaktadır. Dolayısıyla tüm kardeş şehir ilişkilerinin yeknesak bir düzen ve biçim çerçevesinde şekillenmesini beklemek anlamsızdır. Genel ilkeler koyulmakla birlikte, yerel yönetimlerin özgünlüklerini ortadan kaldıracak düzenlemeler oluşturmak mümkün değildir. Bu noktadan hareketle, kardeş şehir ilişkileri birçok farklı formatta kurulmakla birlikte, her kardeş şehir ilişkisi benzersizdir (Devers-Kanoglu, 2009: 202).

Kardeş şehir ilişkilerinde kuzey ve güney bağlamında değerlendirmeler incelendiğinde, kardeş şehir ilişkilerinin, bu ilişkiyi tesis eden tüm tarafların hizmet götürdüğü halk için önemli olduğu ve bu ilişkilerin halkı da etkileyen sonuçlar doğurduğu görülmektedir. Kuzeyde, kuzey-güney ilişkileriyle küresel eşitsizliği meydana getiren süreçler ve koşullara dair vatandaşların bilinçlenmesi ve bu hususa ilişkin anlayışlarının derinleşmesi de beklenen sonuçlardan biridir. Bunun yanı sıra, kardeş şehir ilişkileri çerçevesinde dizayn edilen çeşitli projeler vasıtasıyla güneydeki kardeş şehirdeki belirlenmiş hedef grupların kuzeydeki vatandaşların oluşturduğu fondan ve mevcut bilgilerinden faydalanması sağlanmaktadır (Lindert, 2009: 173). Genellikle kuzeyi güneyin üstünde adeta bir hami olarak gören araştırmacılar, kuzeyin güney ile kurdukları bu ilişkinin önemli miktarda fayda elde etmeksizin tamamen insani gerekçelerle kurulduğu izlenimini uyandırmaktadırlar. Lakin mevcut duruma bakıldığında güneyin zenginliklerini işleyen, pazarlayan ve onlar üzerinden önemli kazançlar elde eden kuruluşların veya kurumların genel itibarıyla kuzey menşeli olduğu görülmektedir. Şüphesiz, kurulan uluslararası bağlar, karşılıklı sağlanan menfaatlerde önemli rol oynamaktadır.



## Kardeş Şehirlerin Önemi ve Faydaları

Kardeş şehir ilişkilerini, özellikle az gelişmiş ülkelerde olmak üzere tüm dünyada, yerel yönetimlerin kurumsal güçlendirme aracı ve kentsel alanlarda insanların yaşam kalitelerini iyileştirmek olarak görmek mümkündür (Bontenbal, 2009: 181). Kardeş şehir ilişkileri vasıtasıyla, yerel yönetim birimleri arasında, eğitim, sağlık, katı atık, temiz su, modern kentleşme, kanalizasyon yönetimi, ulaşım vb. yerel yönetimlerin sorumluluk alanında yer alan hususlara ilişkin uygulama ve bilgi alışverişi sağlanmaktadır. Ayrıca çağdaş yerel yönetimlerin uyguladığı, özerk yönetim, desantralize işbirliği ve katılıma yönelik bilgi birikimi ve deneyimin paylaşılması da bu ilişkilerin en önemli yanlarından birisidir. Dahası, söz konusu faaliyetlere ilişkin federal ya da uluslararası girişimlere kıyasla, şehirler göz hizasında iletişim kurabilmekte ve işbirliğini aynı düzeyde iki ortak olarak yürütebilmektedir. Bu da ilgili faaliyetlerin bir parçası olarak, diğer bir ifadeyle işin “pratisyeni” olarak iletişim kurmayı beraberinde getirmektedir. Böylelikle karşılıklı anlaşmanın daha kolay olması beklenmekte ve bu işbirliği ile arzulanan sonuca daha hızlı ve etkin bir biçimde ulaşılmaları sağlanmaktadır (Nitschke vd., 2009: 137).

Soğuk savaş yıllarında doğu ve batı bloğu ülkeleri arasında mevcut kardeş şehirler, ülkeler arasında kültürel, kısmen de diplomatik ilişkilerin kurulmasını sağlamıştır. Sosyolog John Lofland 1980'lerde ABD ve Sovyetler Birliği arasında mevcut kardeş şehirler arasındaki ilişkileri 'Yerel Dış Politika' olarak isimlendirmiştir. Doksanlı yılların sonu itibarıyla Yeni Zelandalı ekonomistlerin gerçekleştirdiği araştırmalar neticesinde, Japonya ve Yeni Zelanda ülkelerinde karşılıklı kardeş şehir ilişkilerinin yerel ekonomik kalkınmaya önemli katkılar sunduğu tespit edilmiştir. Asya ve Yeni Zelanda arasındaki kültürel uyumsuzluğun ticaret için kayda değer bir engel olduğu düşünülürse, kardeş şehirlerin, kültürel mesafeyi azaltmak için mühim bir politika aracı olduğu ortaya çıkmaktadır. Kardeş şehirlerin iyi uygulanması durumunda taraflara birçok farklı alanda fayda sağlayabileceği görülmektedir (Clarke, 2011: 1-3).

Kardeş şehir ilişkilerinin başta yerel düzeyde olmak üzere ulusal ve uluslararası arenada önemli faydalar sağladığı birçok araştırmacı, devlet ve uluslararası kuruluş tarafından kabul edilmekte ve bu çerçevede desteklenmektedir. Bu bağlamda, kardeş şehirlerin yerel, ulusal ve uluslararası arenada politika oluşturma süreçlerinde rol alabilmesi ve olumlu örneklerin küresel düzeyde yaygınlık kazanması için Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı, BM-Habitat, Avrupa Birliği ve Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Dünya Teşkilatı gibi kurumlar önemli rol oynamaktadır (Bontenbal ve Lindert, 2009: 131).

Kardeş şehirler, yerel yönetimler arasında ekonominin yanı sıra sosyal, kültürel ve toplumsal alanlarda da bilgi paylaşımına, kaynak ve teknoloji

transferine, yönetim birimleri arası ortak girişimlere ve yeni işbirliklerine yönelik önemli fırsatlar sunmaktadır. Kardeş şehirler kurumsal güçlendirmeye, demokratik organizasyon ve süreçlerin olgunlaşmasına, uluslararası barışın inşa edilmesine, bilgi alışverişinin hızlı ve güvenli bir biçimde gerçekleşmesine, en özelde ise “Binyıl Kalkınma Hedeflerine” ulaşılmasına önemli katkılar sunmaktadır (Bontenbal ve Lindert, 2009: 131). Yerel yönetimlerin kardeş şehir edinmeleri için birçok sebep olmakla birlikte özellikle ekonomik ve sosyal kalkınmada tetikleyici bir rol üstlenmesi, bu ilişkilerin kurulmasını teşvik etmektedir. Kardeş şehir uygulamalarının iyi şekilde yönetilmesi halinde ortaya çıkabilecek faydalar şu şekilde sıralanabilir (Handley, 2006: 6-8’den aktaran Joenniemi ve Sergunin, 2011: 121):

- Ekonomik kalkınmanın hızlanması
- Girişimciliğin ve iş yaşamının gelişmesi
- Hizmet sunumu kalitesini artırması
- Problem çözme yeteneğini geliştirmesi
- Ulaştırma altyapısının güçlendirilmesi
- Kentlerin en önemli sorunlarından olan katı ve sıvı atık sorunlarının çözülmesi
- İnsan, mal, hizmet ve sermaye dolaşımında özgürlüğü teşvik etmesi
- Finansman arayışında çeşitli uluslararası finansörlere erişimde çeşitli kolaylıklar sağlaması
- Toplumların refah düzeyine olumlu yönde katkı sunması
- Toplumların güçlü ortaklıklar kurmasını ve ortak paydalarını büyütmesini teşvik etmesi
- Uluslararası kabul gören değerlerin, bilginin ve bilincin artması
- Yerel yönetim personelinin zayıf kaldığı noktaların tespiti ve bu noksanlıkların giderilmesine yönelik daha yoğun eğitim ve geliştirme faaliyetlerine zemin hazırlaması ve personeli bu doğrultuda teşvik etmesi
- Eğitim ve kültürün geliştirilmesi için kaynak sağlanması
- Yönetim birimleri ve toplumlar arasında hoşgörünün ve karşılıklı anlayışın artmasına hizmet etmesi
- Gençlik faaliyetlerinin karşılıklı geliştirilmesi
- İyi örneklerin kötü uygulamaların yerine ikame edilmesi ve sürekli karşılaştırmadan doğabilecek sürekli gelişim anlayışının yerleşmesi
- Politika transferini zorunlu olarak gerçekleştirmekten çıkarıp gönüllü olarak hayata geçirilmesini teşvik etmesi

- Alternatif diplomatik kanalların tesis edilmesi

Kardeş şehir ilişkilerine dair literatür incelendiğinde birçok kaynakta ortaklık faaliyetlerinin yerel veya ulusal kalkınmaya etkilerini ve bu eksenle örgüt geliştirme veya kurumsal kapasite geliştirme gibi küçük çapta sayılabilecek öğrenme ilişkilerinin incelendiği görülmekte ve bu öğrenme faaliyetlerinin karşılıklı elde edilen yararların kayda değer bir kısmı olduğu dile getirilmektedir. Devers-Kanoglu ise, ortaklık faaliyetleri - öğrenme ilişkilerini geniş çapta irdelemiştir. Sadece örgütsel öğrenme için değil, bireysel öğrenme alanları içinde önemli bir uyarıcı olabileceği görüşünü savunmaktadır. Kardeş şehir ilişkilerinin ilk dönemlerinde kalkınma eğitimleri için son derece önemli olması, sonraki dönemlerde küresel eğitim ve sürdürülebilir kalkınma eğitimi için kilit aktör olarak görülmesi, yerel yönetim birimleri arasındaki ortaklıklar ile öğrenme arasındaki ilişkinin ne denli derin olduğunun göstergeleridir. Kardeş şehir ilişkilerinin bireysel öğrenme için doğurduğu ortamın, özel bir odaklanma sayesinde, eğitim bilimleri alanında da yeni bir kavramsallaştırmaya yol açması muhtemeldir. Bu ortaklıkların çok farklı yaşamları ve değişik birikim ve tecrübelerle sahip insan/kurumları bir potada buluşturması, öğrenme ve eğitim için potansiyeli yüksek ve erişilebilir doğal ortamlar olarak görülmesi sonucunu doğurmaktadır (Devers-Kanoglu, 2009: 202-203). Kardeş şehirlerin karşılıklı öğrenme ile şehrin, kurumun ve bireylerin gelişimine önemli katkılar sağlaması, bu ilişkinin ortaya çıkarabileceği sinerjiyi çok değerli kılmaktadır.

Tarihin birçok döneminde de olduğu gibi halen birçok şehrin ülke düzeyinde, ulusal devletlerle uluslararası güçlü ilişkiler kurmaya muktedir bir nüfusu ve nüfuzu mevcuttur. Bugün İstanbul 15 milyona yaklaşan nüfusuyla dünyada mevcut birçok ülkeden daha çok nüfusa ve ekonomik hacim, ürettiği katma değer ile daha büyük ekonomik güce sahiptir. Böylesi durumlara, Londra, New York veya Berlin vb. şehirler örnek gösterilebilir. Ayrıca büyük şehirlerin mevcut kozmopolit yapısıyla birçok ülkeden vatandaşı barındırmaktadır. İlgili vatandaşların uyrukları sebebiyle, asıl vatanları ile yaşadıkları şehirler arasında önemli bir iletişim kanalı olarak değerlendirilebilirler. Günümüzde mevcut mülteci sorununa bu açıdan da yaklaşılması mümkündür (Buis, 2009: 191). Dünyanın farklı bölgelerinde değişik tarihlerde devam eden çatışmalar ve savaşlar sebebiyle milyonlarca insan zorunlu olarak güvenli bulunduğu yerlere göç etmiştir. Pek çok Avrupa ülkesi ve Kuzey Amerika'da, Arnavutlar, Kosovalılar, Bosnalılar, Iraklılar, Faslılar, Sudanlılar ve Somalilerin oluşturduğu göçmen toplulukları mevcuttur. Halihazırda devam eden Suriye'de yaşanan kriz de milyonlarca insanın zorunlu olarak göç etmesini beraberinde getirmiştir. Suriye'de yaşanan krizin başından bu yana 7.6 milyon Suriyeli özellikle Türkiye, Lübnan ve Ürdün başta olmak üzere komşu ülkelere sığınmıştır. Bu mülteci dalgası beraberinde birçok sorun

ve kısmen de fırsatlar sunmaktadır (Boyraz, 2015). Gelecek dönemde bu göç dalgası şehirler arası kurulabilecek önemli ilişkilerin aracı olabilir. Diğer taraftan Avrupa son 50 yıldır pek çok farklı uyrukta göçmene cazip bir merkez olarak ev sahipliği yapmaktadır. 1960'lara kadar göçmen dalgasından oldukça memnun bir Avrupa'dan bahsedilirken son yıllarda Avrupa'nın büyük bir ekonomik kriz yaşaması ve baş gösteren terör korkusunun da etkisiyle göçmenleri istikrarsızlık, işsizlik ve kaos kaynağı olarak görmektedir. Bu durum mevcut koşullarda Avrupa'nın göçmen kabulünde daha seçici davranmasına ve göçmenleri toplumun “dışındakiler” olarak görmesine sebebiyet vermektedir (Özgür, 2012: 74-75). Hakim anlayış olarak mültecilerin istenilmeyen insanlar olarak kabul görmeleri yerine önemli bir kaynak olarak değerlendirilmesi ve uluslararası ilişkilerde yapıcı bir faktör olarak işlevselleştirilmesinin, tüm taraflar için daha olumlu sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir. Böylesi bir anlayışın, mültecileri barındıran yerel yönetimler için de çok büyük fırsatlar sunması beklenmektedir (Buis, 2009: 191).

Kardeş şehir ilişkilerinde kuzey ve güneydeki yerel yönetim birimlerinin kendi profesyonel insan kaynaklarını bir araya getirmeleri ve karşılıklı kapasite, tecrübe ve bilgi paylaşımında bulunmaları, diğer uluslararası işbirliklerinden farklılaşma noktasında da önemli bir fayda olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylesine çalışmalarda yer alan bireylerin benzer mesleki kökenden gelmiş olmaları, her ne kadar dil, kültür, sosyal ve teknik bilgi olarak farklı kaynaklardan beslenseler de karşılıklı anlayışı kolaylaştırmakta, adeta aynı dili konuşmaları sonucunu doğurmaktadır. Karşılıklı etkin paylaşma ortam ve koşullarının hazırlanması ve birbirini anlama sürecinin hızla inşa edilmesi, sadece ilgili yetkililer için değil, aynı zamanda sivil ve özel sektörden çeşitli temsilciler için de geçerlidir. Kardeş şehir ilişkilerinin sağladığı bir diğer fayda ise kısıtlayan bir zaman kıstasının olmaması, bir nevi zaman ufkuна sahip olmasıdır. Genellikle kalkınmaya ve hayat şartlarını iyileştirmeye yönelik çeşitli uluslararası partnerle yürütülen diğer çalışmalar, sıkı ve nispeten kısa sürelerle kısıtlanmaktadır. Ancak kardeş şehir çalışmaları uzun soluklu, yavaş yavaş derinleşen ve uzun yıllara yayılan bir ortaklık ilişkisidir. Çoğu zaman, bilgi ve kapasite inşasında karşılıklı güvene dayalı işteş bir ilişkinin ortaya çıkardığı potansiyel faydaların toplamını ifade eden kardeş şehir ilişkilerinin karşısında öteden beri kurulmuş olan geleneksel merkezi kalkınma işbirliklerini eksik gibi göstermektedir (Lindert, 2009: 173-174).

### **Yerel, Ulusal ve Uluslararası Düzlemde Kardeş Şehirlere Bakış**

Kardeş şehir ilişkilerinin kurulması sürecine bakıldığında genellikle, gelişmiş ülkelerde ve yerel yönetim birimleri içerisinde yer alan bir kısım bireylerin girişimleri sonucunda tetiklendiği; ardından ilgili yönetim biriminin, dengi bir birimle (veya ulusal veyahut uluslararası düzeyde dengi bir organizasyonla...)

şehirlerarası işbirliğinin herhangi bir formunda gerçekleştirdiği görülmektedir. Kardeş şehir uygulamalarının başlangıcı Avrupa'dadır. Günümüze bakıldığında ise kardeş şehir uygulamalarının eksenini ve içeriğini geliştirmiş ülkelerdeki yerel yönetimler belirlemektedir. Avrupa'daki yerel yönetimler arasındaki ilk uluslararası düzeydeki ilişkiler İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra, özellikle 1950'li yıllarda kuruldu. 1951 yılında kurulan Avrupa Belediyeler ve Bölgeler Konseyi, yerel düzeyde gerçekleştirilen bu uluslararası temasları teşvik etmek için güçlü bir pozisyon aldı (Buis, 2009: 190).

BM tarafından 1992 yılında düzenlenen Çevre ve Kalkınma Konferansı'nda Gündem 21 çerçevesinde oluşturulan küresel sürdürülebilir kalkınma stratejisinin hayata geçirilmesinde kilit oyuncular olarak yerel toplulukların tanınması, bu yerel toplulukları ulusal ve uluslararası arenada güçlendirmiştir (Nitschke vd., 2009: 134). 2002 yılında ise BM-Habitat tarafından Dünya Habitat Günü dolayısıyla her yıl belirlenen tema, 2000 yılında UNDP tarafından tanıtılan bir terim olan "citycitycooperation" (C2C-şehirlerarası işbirliği) olarak açıklanmıştır (Bontenbal ve Lindert, 2009: 131). Bu girişimlerin yanı sıra, 2005 yılında BM Dünya Zirvesi'nde ortaya konulan Binyıl Kalkınma Hedefleri; büyük BM toplantısı öncesi toplanan Uluslararası Belediye Başkanları Konferansı (bu konferansta yerel düzeyde küresel sorunlara karşı sorumluluk almanın gerekli olduğu ve bu noktada istekli oldukları dile getirildi) ve Avrupa Parlamentosu'nun 'Yerel Yönetimler ve Kalkınma İşbirliği Raporu' olarak tanınan yayın (ki bu raporda Meclis açıkça kalkınma politikasında "temel ortakları" olarak yerel toplulukları kabul etmektedir) gibi faaliyetler, yerel toplulukların ve yerel yönetim birimlerinin uluslararası düzeyde hayati roller üstlenmesine temel teşkil etmektedir. AB'nin yerel unsurlara kalkınma hususunda önemli sorumluluklar yüklediği bir başka belge de, "Shapira Raporu" olarak tanınan yayındır. Bu rapor, Avrupa düzeyinde belediye kalkınma işbirliği faaliyetlerine dair gelişmiş yapısal ve finansal güvenlik önlemleri için öneriler içermektedir (Nitschke vd., 2009: 134-135).

Bu konuda ilk uluslararası dernekler, yerel yönetimlerin genel bilgi alışverişi ve karşılıklı destek sağlaması amacıyla 1913'te kurulmuştur. Uluslararası örgütlenmelerin tesis edilmeye başlanmasıyla birlikte kardeş şehir bağlantıları az olmakla birlikte önemli bir miktarda kurulmuştur. 1950'li yıllar itibarıyla şehirler arasında kurulan uluslararası birliklerin sayısı ve gücü artmıştır. 1980'den sonra küreselleşme dalgasının da kuvvetlenmesiyle birlikte uluslararası kentsel ağlarda bir patlama yaşanmıştır. 2004 yılına gelindiğinde kardeş şehir uygulamaları üzerine eğilen en az 49 uluslararası örgüt mevcuttu. Diğer taraftan, 2000'li yılların başında dünya şehirlerinin %70'den fazlası başka bir şehirle uluslararası işbirliğinin herhangi bir formuyla en az bir defa meşgul olmuş durumdaydı (Tjandradewi ve Marcotullio, 2009: 165). Şehirler arasında

kurulan uluslararası ağların bu denli gelişmesini destekleyen en önemli etken, birçok uygulayıcı ve araştırmacının, şehirler arasında kurulan ilişkileri ve uluslararası ağları, şehirleri güçlendirmenin en etkili yolu olarak görmesidir. Bu çerçevede şehirler arasında kurulan ilişkilerde özellikle büyük çevresel ve sosyal problemlere çözüm üretebilme, kent sakinlerine sunulan hizmet, etkili kentsel yönetim mekanizmasının, yönetim yapı ve süreçlerinin kapasitesini artırmak, en temel hedef olarak ortaya konulmaktadır (Keiner ve Kim, 2007: 1369-1371).

Avrupa Birliği de kardeş şehir uygulamalarına büyük önem atfetmektedir. Örneğin 2008 yılının ikinci yarısında Avrupa Birliği’nin dönem başkanlığını devralan Fransa, kalkınmanın yerel boyutunun değerini vurgulamak ve uluslararası işbirliği içinde yerel yönetimlerin artan rolünü tanıtmak, bu çerçevede dinamikleri harekete geçirebilmek için bir girişim ortaya koymuştur. Bu girişime göre Avrupa Birliği, yerel yönetimlerin kapasitelerini geliştirmeyi ve yerel nitelikteki işlerin kapsamını genişleterek daha fazla söz sahibi haline getirmeyi amaçlamakta, böylelikle yerel yönetim birimlerini daha önceleri üye devletlerde merkezi yönetimlerin faaliyet alanlarında olan hususların önemli bir parçası haline getirmekte ve AB’nin işleyişinde onlara, kardeş şehir vb. uygulamalarla anahtar roller verilmektedir (Bontenbal ve Lindert, 2009: 131).

İngiltere’de ise pratisyen - pratisyen belediye ortaklıklarının\*\* kökenleri 1992 yılında Rio de Janeiro’da gerçekleştirilen Çevre ve Kalkınma Birleşmiş Milletler Konferansı’na kadar uzanmaktadır. Bu zirvede ele alınan Gündem 21 Eylem Planı kapsamında kalabalık şehirler ve kasabalar için kentsel çevre çerçevesinde yetersizlik, konut, temiz su ve sağlık hizmetlerine kısıtlı erişim, giderek artan miktarda toplanmamış atıkların varlığı ve hızla kötüleşen hava kalitesi gibi önemli sorunlara işaret edilmiştir. Bu en acil ve önemli çevresel problemlerle yüz yüze kalan güneydeki şehirler, “kahverengi” gündem olarak tanımlanmışlardır. Gündem 21’in spesifik bir yönü, sürdürülebilir kalkınmanın küresel doğasını koruyarak toplulukların ve milletlerin karşılıklı bağlarını güçlendirmek için Kuzey-Güney ortaklıkları teşvik etmesi olmuştur. 1992’de yapılan toplantı “kahverengi gündem” hakkında artan bir endişe ile birlikte, özellikle kuzey - güney kasaba ve şehirleri arasında belediye ortaklıklarının geliştirilmesi fikrine yol açmıştır. İngiltere’de bu düşünceye ilk olarak Mahalli İdareler Yönetim Kurulu (LGMB) tarafından sahip çıkılarak gündeme alınmış, ardından kuzey- güney işbirlikleri Yerel Yönetimler Uluslararası Bürosu (LGIB) tarafından dikkate alınmıştır. Bu sürece karşılıklı ilişkilerin kurulması noktasında Uganda Yerel Yönetimler Birliği (ULAA) de katılmıştır. Bu organlar tarafından başlatılan ve sürekli ortaklık temelinde yürütülen süreçte,

---

\*\*Pratisyen-pratisyen belediye ortaklıkları, yürütülen müşterek faaliyetler temeli üzerine inşa edilen işbirlikleridir.

eşleştirme (*twinning*) yerine “pratisyen – pratisyen” karşılıklı öğrenmeye (eşleştirmeye tezat teşkil eden) dayalı bir yöntem izlemişlerdir. Bu tür ortaklıklar da Avrupa Komisyonu'nun finansman programından desteklenmiştir. “Pratisyen – pratisyen” belediye ortaklıkları başlangıçta Kuzey'den güneye bilgi transferinin bir şekli olarak Avrupa Komisyonu tarafından kavramsallaştırılmıştır. İngiltere ve Uganda arasında gerçekleştirilen bu bilgi transferi, İngiltere'nin teknik yardımıyla gerçekleşmiştir. Bu çerçevede, Ugandalılar Uganda kentsel çevre ve hizmetleri geliştirme ekseninde “toplum - STK - yerel yönetim - hükümet” bağlarını kurarak hizmetlerin etkin ve verimli dağıtımını desteklemek ve bu sürece toplumun katılımını artırmak için yerel projeler hazırlamaya dönük İngiltere’de eğitim almıştır ve iş tecrübesi edinmişlerdir (Johnson ve Wilson, 2009: 210-211).

Hollanda’da ise belediyeler 1969’dan itibaren, BM’nin de teşvikiyle, gelişmekte olan ülkelerdeki belediyelerle kardeş şehir ilişkileri kurmaya başlamıştır. Hollanda belediyeleri tarafından kurulan kardeş şehir ilişkilerinin birçoğu, 1980’lerde Güney Afrika ve Nikaragua’da görülen sosyal hareketlenme periyodunda hayata geçmiştir. 1990’lardan itibaren kardeş şehir çalışmalarında net bir hedef kayması meydana gelmiştir. Genelde tüm dünyada kurulan, özelde ise Hollanda tarafından kurulan kardeş şehir ilişkilerinde, güneyde ilişki kurulan belediyelerde etkin bir yerel yönetim örgütlenmesinin sağlanması, bu kurumların güçlendirilmesi ve kentsel kalkınmanın sağlanması amaçlanmıştır. Genel itibariyle kardeş şehir ilişkilerinin merkezinde, güneydeki partnerin yerel yönetim organlarının güçlendirilmesi noktasında kuzeydeki belediyenin kılavuz ve yardımcı olması yatmaktadır. Bu gelişme, yerel yönetimler için yeni zorluklar ve fırsatlar doğuran ademi-merkeziyetçilik süreciyle doğrudan ilgilidir (Ewijk ve Baud, 2009: 218-219).

Hollanda belediyelerinin yaklaşık %72’si bir uluslararası işbirliği içerisinde yer almaktadır. Diğer yandan, mevcut belediyelerin sadece %21’i uluslararası işbirliği politikaları geliştirmekte ve belediyelerin uluslararası işbirliği çabalarının ise %10’u gelişmekte olan ülkelere yönelmektedir. Hollanda’da (ve diğer Batı Avrupa ülkelerinde), belediye işbirliğinde karşılıklılık temeline dayanan ortaklıklara giderek artan bir odaklanma vardır. Birçok belediye uluslararası işbirliğini giderek kendi belediye program ve projeleri üzerinde çalışmak için bir araç olarak kabul etmektedir. Sonuç olarak Hollanda belediyelerinin uluslararası işbirliği konusundaki tutumlarında yaşanan temel değişim iki maddede tanımlanabilir: Birincisi, Hollanda’ya batılı olmayan ülkelere göç eden grupların anavatanlarında bulunan belediyelerle artan bağlar, ikincisi ise AB’ye aday veya yeni üye ülkelerle yeni bağların kurulmasıdır. Hollandalı belediyelerin kendilerine görev olarak biçtikleri bir başka husus da, Binyıl Kalkınma Hedefleri’ne ulaşmak için katkıda

bulunmaktadır. VNG International (Hollanda Belediyeler Birliği’nin Uluslararası İşbirliği Ajansı) tarafından başlatılan bir kampanya ile motive olan belediyeler kendilerini, ‘milenyum belediyesi’ olarak etiketlemektedir. Bu Hollanda belediyeleri, 2008 yılında 59 tane (tüm Hollanda belediyelerinin %13’ü) iken günümüzde bu sayı 160’a ulaşmıştır. Bu belediyelerin bu program çerçevesinde ana amacı, belediye sakinleri ile birlikte Binyıl Hedefleri’ni gerçekleştirmektir (<http://www.millenniumgemeente.nl>, 2015). Bu belediyelerin birçoğu güneydeki belediyelerle işbirliği içerisine de girmiştir (Ewijk ve Baud, 2009: 219).

## **Türkiye’de Kardeş Şehir Algılaması ve Uygulamaları**

Türkiye’de kardeş şehirler ile ilgili çalışmaların, çok da uzun bir geçmişe dayanmadığı görülmektedir. Bu bağlamda, ‘kardeş şehir’ kavramının ne anlama geldiği ve nasıl algılandığı/algılanması gerektiği üzerine yeterince çalışma yapılmadığı ve yapılan çalışmaların ise konunun yalnızca belli yönleri ile sınırlı bir yaklaşımla ele alındığı görülmektedir. Buna bağlı olarak, kavramın hangi anlamlar üzerine inşa edilmesi gerektiği ve devamında ortaya çıkması muhtemel uygulamaların ne tür eksik ve/veya yanlışlar ortaya çıkarma potansiyeli gösterdiğinin iyi bir çözümlemesi yapılmalıdır. Bu noktada, özellikle son yıllarda büyük bir gelişim göstermesi nedeniyle, Türkiye Belediyeler Birliği başta olmak üzere yerel yönetim birimleri ve konu ile ilgili diğer kesimlerin çalışmalarının ele alınması, Türkiye’nin kardeş şehirler serüveninin iyi anlaşılmasını kolaylaştırmak bakımından, mutlak bir gereklilik olarak kabul edilmektedir.

Türkiye’nin bütün belediyelerinin doğal üyesi olduğu tek birlik olan Türkiye Belediyeler Birliği’nin yayınladığı İller ve Belediyeler Dergisi’nin Aralık-2012 sayısının ana teması, ‘kardeş şehirler’ olarak belirlenmiştir. Söz konusu derginin ilgili sayısında kardeş şehir, “iki belediyenin problemlerini ortaklaşa çözmek ve bu süreçte ilişkileri daha dostane ve yakın hale getirmek için eşgüdüm içinde hareket etmek gayesiyle bir protokol çerçevesinde kurulan bir ilişkidir” şeklinde tanımlanmıştır (TBB, 2012: 7).

Türkiye’de kardeş şehir kavramı, başka ülkelerden şehirlerle kurulan ilişkileri içermekle birlikte, bu kavram ülke içerisinde şehirlerarası kurulan ortaklıklarda da kullanılmaktadır. Türkiye’de yaygın biçimde kullanıldığı görülen bu kavrama yüklenen anlam uluslararası literatürden farklılık göstermektedir. Kavram, genellikle yazılı kuralların belirlediği çerçeveye bağlı kalınmaksızın, ülkemizde mevcut aile bağlarında da anlamlandırıldığı gibi büyükleri tarafından desteklenmesi gereken kardeş gibi, bir hamilik ilişkisi olarak anlaşılmaktadır. Kardeş şehir tanımı bu şekilde yapıldığında, “yerel yönetimler arası kurulan uluslararası bir ilişki” biçimindeki tanımın dışında



algılanmakta; bu da ilişkilerin yanlış beklentiler üzerine inşa edilmesine sebebiyet vermektedir (Özcan, 2006: 7).

Türkiye’de belediyelerin uluslararası düzeyde kurduğu kardeş şehir ilişkileri son dönemde hızla artış göstermektedir. Bu ilişkiler kurulurken, ülkenin dış politikasına ve uluslararası anlaşmalara uyulması aranan temel şarttır. Bu ilişkilerin kurulması, yürütülmesi ve faaliyetlerin yapılmasında da ilgili kıstaslara riayet edilmesinin yanı sıra, tesis edilen ilişkiler çerçevesinde gerçekleştirilecek etkinlikler yapılmadan önce İçişleri Bakanlığı’nın izninin alınması zorunludur. Kardeş şehir ilişkilerinin bir düzen içerisinde yürütülebilmesi ve bu ilişkiden elde edilebilecek en yüksek faydaya erişilebilmesini sağlamaya yönelik İçişleri Bakanlığı’nın hazırlamış olduğu bir genelge de mevcuttur (Özcan, 2006: 20).

Kardeş şehir ilişkilerini tesis ederken zaman zaman sadece bugünün ihtiyaçlarını düşünerek veya kişisel arzuları gerçekleştirmeye yönelik hareket edildiği veya çevre tarafından böyle algılandığı görülebilmektedir. Buna örnek olarak, 2002 yılında Güney Kore ve Japonya’da Dünya Kupası Maçları devam ederken Türkiye’den İstanbul, Bursa, İzmit gibi şehirlerin kardeş şehir ilişkisi oluşturmaya yönelik Güney Kore’ye seyahat edilmesi verilebilir. O dönem kimileri tarafından, Dünya Kupası Maçları’nın, belediye başkanlarının ‘kardeş şehir’ çalışmalarını Güney Kore’ye yoğunlaştırmasına sebebiyet verdiği düşünülmüştür. Bu ziyaretlerde yerel yöneticilere, milletvekilleri ve çeşitli sivil toplum kuruluşu temsilcilerinin eşlik ettiği notunun da düşünülmesi gereklidir (Özdemir, 2002).

Türkiye’deki belediyeler tarafından kurulan kardeş şehir ilişkilerinin kuruluş aşamasında (hem Belediye Meclisi kararında, hem de İçişleri Bakanlığı’nın izninde) göz önünde bulundurulan en kritik konu, şehirler arasındaki denklidir. Şehirler arası denklik hususu temelde tüm dünyada bu tip ilişkilerde temel koşul olarak dikkate alındığı bilinmektedir. Bu çerçevede, şehirlerin; ekonomik ve ticari durumu, nüfusu, ülke içindeki önemi, kültürel yapısı ve coğrafi özelliği bakımından birbirine yakın ya da denk olması beklenilmektedir. Bazı zaman ve durumlarda söz konusu denkliğin eksik olmasına veya hiç olmamasına rağmen manevi destek sağlamak niyetiyle kardeş şehir ilişkisi tesis edilebildiği de görülmektedir (İstanbul Büyükşehir Belediyesi, <http://www.ibb.istanbul>, 2016).

**Tablo 1.**Türkiye’de Kardeş Kent Sayıları

<b>1992-2016 YILLARI ARASI İL BAZLI KARDEŞ KENT İSTATİSTİK BİLGİLERİ</b>					
1	ADANA	22	42	KONYA	48
2	ADİYAMAN	3	43	KÜTAHYA	14
3	AFYONKARAHİSAR	16	44	MALATYA	5
4	AĞRI	2	45	MANİSA	21
5	AMASYA	5	46	KAHRAMANMARAŞ	5
6	ANKARA	126	47	MARDİN	8
7	ANTALYA	82	48	MUĞLA	37
8	ARTVİN	-	49	MUŞ	-
9	AYDIN	21	50	NEVŞEHİR	13
10	BALIKESİR	26	51	NİĞDE	6
11	BİLECİK	9	52	ORDU	4
12	BİNGÖL	-	53	RİZE	4
13	BİTLİS	1	54	SAKARYA	15
14	BOLU	8	55	SAMSUN	24
15	BURDUR	3	56	SİİRT	-
16	BURSA	113	57	SİNOP	6
17	ÇANAKKALE	28	58	SİVAS	8
18	ÇANKIRI	-	59	TEKİRDAĞ	32
19	ÇORUM	3	60	TOKAT	7
20	DENİZLİ	16	61	TRABZON	17
21	DİYARBAKIR	2	62	TUNCELİ	-

22	EDİRNE	26	63	ŞANLIURFA	6
23	ELAZIĞ	2	64	UŞAK	5
24	ERZİNCAN	1	65	VAN	2
25	ERZURUM	7	66	YOZGAT	4
26	ESKİŞEHİR	35	67	ZONGULDAK	22
27	GAZİANTEP	36	68	AKSARAY	-
28	GİRESUN	7	69	BAYBURT	-
29	GÜMÜŞHANE	1	70	KARAMAN	1
30	HAKKARİ	-	71	KIRIKKALE	4
31	HATAY	6	72	BATMAN	-
32	ISPARTA	7	73	ŞIRNAK	1
33	MERSİN	34	74	BARTIN	3
34	İSTANBUL	281	75	ARDAHAN	1
35	İZMİR	142	76	İĞDIR	2
36	KARS	4	77	YALOVA	35
37	KASTAMONU	1	78	KARABÜK	5
38	KAYSERİ	14	79	KİLİS	2
39	KIRKLARELİ	25	80	OSMANİYE	4
40	KİRŞEHİR	11	81	DÜZCE	6
41	KOCAELİ	44			
TOPLAM				1547	

*Kaynak:* MİGM, "Mahalli İdarelerin Kardeş Kent ve İşbirliği İstatistik Veriler", <http://www.migm.gov.tr/genel-istatistik> (Erişim tarihi: 10.01.2017)

Tablo 1'deki sayısal veriler 03.06.2016 tarihi itibarıyla Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü'nün güncellemiş olduğu bilgilerdir. 2012 yılında 1103 kardeş şehir ilişkisi kurulmuşken (TBB, 2012: 7), 2016 yılına gelindiğinde bu sayı

1547’yi bulmuştur. 2016 yılının ilk yarısında toplamda 52 kardeş şehir protokolü yapıldığı görülmektedir. Bu protokollerin 10 tanesini Büyükşehir statüsündeki belediyeler, 27 adeti Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisindeki ilçe belediyeleri tarafından gerçekleştirilmiştir. 2012 yılına kadar kurulan kardeş şehir ilişkilerinin büyükşehirler ile büyükşehir ilçe belediyelerinin kurmuş oldukları ilişkiler olduğu görülmektedir (TBB, 2012: 8). Bugünkü tabloya bakıldığında da durumun çok değişmediği görülmektedir. 2016 yılının altı aylık bölümünde kardeş şehir ilişkisi kurmada il bazında başı 12 protokolle İstanbul çekmektedir (MİGM).

Türkiye’de kardeş şehir uygulamalarını hayata geçiren belediye sayısı hızla artmaktadır. Kardeş şehir ilişkilerinin nicel olarak artması önemli bir aşama olmakla birlikte, bu ilişkilerde asıl hedef, belediyelerin bu ilişkilerle nitel katkılar elde edebilmesidir. Bu çerçevede yeterli olmamakla birlikte son yıllarda çalışmaların elde edilecek katkılara daha fazla odaklandığı görülmektedir. İçişleri Bakanlığı’nın ve Belediyeler Birliği’nin organize ettiği veya paydaşı olduğu projeler bu bağlamda önemli katkılar sunmaktadır (TBB, 2012: 4-5).

Kurulan işbirliklerinde elde edilmek istenilen faydaların doğru bir biçimde belirlenebilmesi için, ilkönce kurumların kendi kapasitelerini bilmeleri hayati bir önem taşımaktadır. Başta kurumun öznel başarısı olmak üzere kuracağı ilişkilerin sonuç doğurabilmesi için kurumsal kapasite kilit unsur olarak görülmektedir. Güçlü ve zayıf yanlarını tespit ederek, kurulacak ilişkilerde nereye odaklanılması gerektiğinin tayini ve bu bağlamda muhatabın uygunluğu daha doğru bir biçimde belirlenebilecektir. Türkiye’de belediyelerin kurduğu kardeş şehir ilişkilerinde yerine getirilmesi gereken en temel husus, belediyelerin kendi kapasitelerinin farkında olarak ilişki kurmasıdır. Kurulacak ilişkinin amaçları ve sürecin işleyişi de belediyelerin sahip olduğu kapasiteden bağımsız değildir.

Türkiye’de belediyelerin geçmişte olduğundan daha fazla sorumluluk üstlenmeleri ve toplumların geleceklerine dair kritik bir rol üstlenmeleri, kuracakları ilişkilerin stratejik bir vizyona sahip olmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda, belediyelerin kardeş şehir ilişkilerinde kısa dönemli, kolay erimli ve pragmatist ilişkiler geliştirebileceği gibi, hizmet kalitesini yükseltmek, insan kaynaklarının karşılıklı değişimi, bilgi ve tecrübe paylaşımı, AB üyeliğinin hem destekleyicisi hem de bir parçası olarak yerel işbirlikleri kurmak, sürdürülebilir kalkınmada yeni yöntemler geliştirmek veya mevcut yöntemlerde karşılıklı yardımlaşma, toplumlar arası ilişkilerin uzun vadeli olarak geliştirilmesi gibi bir çok amaçla kardeş şehir ilişkileri tesis edilebilir. Burada temel olan Türkiye’nin gelecek vizyonuna uygun olarak stratejik işbirliklerin hayata geçirilmesi ve bu ilişkiden optimum faydanın elde edilmesidir.

Türkiye'nin 2023 hedefleri içerisinde yer alan "ilk 10 ekonominin içerisinde yer alma" ve "ihracatı 500 milyar dolara ulaştırma" hedeflerine yönelik olarak kardeş şehir ilişkilerinin, eğer etkin ve doğru kullanılabilirse, önemli katkılar vereceği düşünülebilir. Türkiye'nin diplomasi alanında yumuşak gücüne katkı sağlayabileceği gibi, uluslararası barışın tesis edilmesinde de önemli bir rol oynaması için gerekli zemini hazırlayabilir. Bir diğer taraftan, yerel yönetimlerin kardeş şehir ilişkileri aracılığıyla hem kurumsal hem çalışanlar düzeyinde önemli deneyim ve bilgi kazanımı sağlamasına imkan sağlayabileceği düşünülmektedir. Kardeş şehir ilişkilerini, yerel ekonomik çevrelerle, özellikle de sanayi ve ticaret odaları ile birlikte planlamak ve ilişki sürecini tüm bu paydaşların katılımı ile organize etmek, kardeş şehir ilişkilerinden önemli ekonomik kazanımların elde edilmesinde kayda değer bir fayda sağlayacaktır. Bunun yanı sıra bu ilişki vasıtasıyla özel sektörün karşılıklı yatırımları yönlendirilebilir ve karşılıklı istihdam olanakları oluşturulabilir.

Uluslararası ilişkiler giderek daha çok yerel kurumlarında söz sahibi olduğu bir sahaya dönüşmektedir. Kuşkusuz bu durumda kitlesel iletişim araçlarının gelişmesi, internet kullanımının tüm dünyada artarak devam etmesinin yanı sıra web tabanlı anlık iletişim araçlarının son dönemde hızla yükselmesi, uydu vb. iletişim kanallarının sunduğu olanaklardan artık daha fazla kişinin yararlanıyor olması gibi unsurlar önemli rol oynamaktadır. Küreselleşmenin ulus-devleti güçsüzleştirilmesi, yerelin güçlenmesini sağlamıştır. Demokratikleşme sürecinin de desteklediği yerinden yönetim olgusu, bu yönetim birimlerini gelişen koşullar sonucu uluslararası ilişkilerde önemli bir aktör olarak ortaya çıkarmıştır. Bu süreç tüm dünyada yerel yönetim birimlerinin diplomaside önemli roller üstlenmesine yol açmıştır. Bu bağlamda Türkiye'de yerel yönetim birimlerinin kardeş şehir ilişkileri vasıtasıyla da ülkenin diplomatik ilişkilerine katkı sunmaları ve lobicilik faaliyetlerinde bulunmaları beklenmektedir. Bu sayede yerel yönetim birimlerinin uluslararası arenada Türkiye'nin elini kuvvetlendirmeleri mümkündür. Özellikle büyükşehir belediyeleri olmak üzere yerel yönetim birimlerinin dış ilişkiler birimlerinin güçlendirilmesi ve bu vizyon çerçevesinde hareket etmelerinin sağlanması, ülkenin dış politikadaki başarısında dün olduğundan daha fazla önem arz etmektedir. Diğer taraftan John Friedmann'ın 1986 yılında kaleme aldığı "Dünya Kenti Hipotezi" isimli makalesinde, ekonomik ve sosyal yaşamda dünya kentlerinin odak noktası haline dönüştüklerini ve bu kentler arasında bir hiyerarşinin var olduğunu dile getirerek şehirlerin uluslararası arenada önemli aktörler olarak ön plana çıktıklarını vurgulamaktadır. Şehirler, "medeniyet tarihinin merkezleri" (Davutoğlu, 2016: 57) olarak, aslında dünya tarihini temelden şekillendiren öznelerdir. Her dönem önemli olmakla birlikte bazı dönemler daha çok sorumluluk yüklenmiş ve inisiyatif kullanması teşvik edilmiştir. Şehirlerin ön plana çıkması ilgilileri, kardeş şehir ilişkilerinde yerel yönetimlerin

gerçekleştirebileceği faaliyetlerin oluşturabileceği sinerjiye ve ortaya çıkacak faydaya dair düşünmeye sevk etmektedir.

## **Kardeş Şehir Uygulamaları Nereye Gidiyor?: Uygulamada Başarı Yolları ve Dikkat Edilmesi Gereken Faktörler**

Dünyada devam eden kentleşme süreci, gelişmekte olan ülkelerde diğer ülkelere nazaran daha hızlı seyretmektedir. Bunun bir sonucu olarak, yoksulluk giderek kentlerin büyük bir problemi haline gelmektedir. Hızla seyreden kentleşme, artarak devam eden yoksulluk, küreselleşme ve yerelleşme olgusunun hergün bir önceki güne nazaran daha çok kamu yönetimine yön vermesi ve kamu sektöründe baş döndürücü bir biçimde devam etmekte olan reformlar, toplumun refah düzeyini artırmaya ve kamu yönetiminin meşruiyetini yükseltmeye dönük kentsel yönetişimi sağlayabilecek yeni formlara ilişkin arayışı körüklemektedir. Tüm dünyada özellikle Güney’deki şehirlerde yönetim kalitesini artırmak için, yerel kurumların ve vatandaşların birbirlerine daha yakın hale getirilmesi gerektiğine inanılmaktadır. Yönetenler ile yönetim arasındaki bağ iki yolla kuvvetlenebilir: Bunların ilki, topluma kollektif karar almada daha güçlü bir rol verilmesi; ikincisi ise yerel yönetimlerin toplumsal ihtiyaçlara ve taleplere daha duyarlı hale getirilmesidir. Böylelikle kurum olarak yerel yönetimlerde güçlenecektir (Bontenbal, 2009: 181). Diğer yandan hem yerel yönetim kurumlarını geliştirmek, hem de halkın yönetime katılım düzeyini artırmak için kardeş şehir ilişkileri önemli aktör olarak görülmektedir. Kardeş şehirler arasında kurulan işbirliklerinin ana temalarından birisi de halkın katılımını sağlayacak profesyonel yönetim anlayışını yerleştirmektir. Diğer taraftan profesyonel bir yönetimin varlığı, bu türden ilişkiler kurabilmek için temel bir gereklilik olarak görülmektedir. Çünkü yalnızca, yönetim becerileri gelişmiş kurumlar, kurumsal ilişkilerini ahenkle yürütebilirler.

Profesyonelleşmiş bir yönetim anlayışının hakim olduğu kardeş şehir ilişkileri şüphesiz ki çok daha verimli olacaktır. Bu ilişkilerin en büyük katkılarından biri kurumların karşılıklı olarak sürekli daha iyiye doğru yönelmesidir. Kurumların daha iyi işleyebilmesi için, kendi yapılarına dair kurumsal kapasite çalışmaları yürütmesi beklenir. Ayrıca beraber yürünecek yolun ve bu yolda motivasyonun tükenmemesi için tarafların kendi bünyelerinde olduğu gibi ortaklık yapılarında da kapasite artırma çalışmalarına yoğunlaşmaları önemli bir gerekliliktir. Bu bağlamda profesyonelleşme ve kapasitenin geliştirilmesi, iç içe geçmiş ve birbirinden bağımsız bir biçimde hayat bulunamayacak olan iki önemli husustur (Buis, 2009: 191). Bu çerçevede, uygun kapasitelerdeki kamu kurumları, etkin planlamayı, belirlenen faaliyetleri gereği gibi uygulamayı, hedeflerine ulaşmayı, kamu güvenini sağlamayı başarabilir ve tüm bu unsurlar yönetimin genel etkinliğinde çok önemli rol oynar. “Kurumsal kapasite olmadan hiç bir şey yapılamaz” (Farazmand, 2009:

1016) ilkesinin bir tecellisi olarak, temsili veya demokratik formüllü olması önemli değil, kamu politikası kararlarının kurumsal kapasite bilinmeksizin oluşturulması ve yürütülmesi başarısızlıkla sonuçlanmasını kaçınılmaz kılacaktır. İdari kapasite bir çok sebepten dolayı kamu yönetiminin yaşamsal bir konusu olarak algılanmak durumundadır (Jreisat, 2012: 140). Ayrıca yerel yönetimlerin politika üretirken ve uygularken yönetim anlayışı çerçevesinde yerel dinamiklerden etkilenmesi ve şeffaflık, açıklık, hesapverebilirlik gibi ilkelere uyarak hizmet sunmak zorunda kalması, bu birimlerin değişime daha duyarlı olması sonucunu doğurmaktadır. Değişime ayak uyduracak yönetim biriminin kurumsal kapasitesinin farkında olması ve bu kapasite çerçevesinde gelişime göre koşullarını ayarlaması gerekmektedir (Kutlu, Gezici ve Özdemiray, 2012: 5).

Yerel yönetimler, yönetim alanında, politika formüle etmede, uygulamada ve kamu hizmetlerinin sunumunda giderek daha önemli roller üstlenir hale gelmektedir. Güçlü bir kurumsal kapasite, politika yapma sürecini ve hizmet sunumunu kolaylaştıracak, etkinleştirecek ve verimlileştirecektir. Uzman ve profesyonel çalışanları da içeren kurumsal kaynaklar, yerel yönetim kapasitesi ile yakından ilişkilidir ve kurumsal kaynakların da yer aldığı tüm kurumsal kapasite bileşenlerinin güçlendirilmesiyle yerel yönetimler yeni politika ve programların uygulanmasında karşılaştıkları belirsizlik ve riskten kaynaklanan işlem maliyetlerinin üstesinden gelirler. Kurumsal kapasite kurumun performansını ve yeteneklerini etkiler, dolayısıyla etkili yerel yönetimlerin hizmet sunum şartları açısından hayati bir konudur. Kurumsal kapasitenin belirlenmesi ve geliştirilmesi, yerel yönetim reformlarının uygulanmasında pozitif bir rol oynar (Jeong, 2007: 84-87). Bu pozitif rolün kardeş şehir ilişkileriyle önemli reform ve başarıların önünü açacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla kardeş şehir ilişkilerinin hem kurumun kendi kapasitesini sorgulamasına, hem karşılıklı kapasite geliştirme süreçlerini tetiklemesine ve yanlışların fark edilmesine, hem de bu kurumların karşılıklı ilişkilerinden doğan sinerjinin ortaya çıkmasına hizmet etmesi (Willems ve Baumert, 2003: 10), bu ilişkilerden doğan önemli faydalar olarak görülmektedir.

Kardeş şehir ilişkileri, küreselleşen dünyada fırsatlar kollayan, merkezi ve yerel yönetimlerle koordineli girişimlerde bulunan iş dünyası açısından, şayet iyi değerlendirilebilirse, en önemli iş arama kanallarından birisidir. Diğer bir ifadeyle özel sektörün, tedarik, üretim ve pazarlama süreçlerinde durmaksızın sürdürdüğü arayışlarda, kardeş şehir ilişkileri etkin olarak kullanıldığı takdirde, yeni pazar ve fırsatlarla karşılaşılması kolaylaşacaktır. Bu çerçevede özel sektör ile yerel yönetimler arasındaki koordinasyonun önemi de ortaya çıkmaktadır (Buis, 2009: 191). Ekonomik faydalar sağlamak, kardeş şehir ilişkilerinin yaygın olarak belirlediği hedeflerden biridir. Bu hedefin kardeş şehir

ilişkilerinde giderek daha önemli hale geldiği ve bazı ülkeler için bu hedefin neredeyse odak noktası olarak belirlendiği söylenebilir. Yeni Zelanda ekonomi ağırlıklı hedeflerle kardeş şehir ilişkilerini inşa eden ülkelere iyi bir örnektir. Kurduğu kardeş şehir ilişkileriyle önemli iş bağlantıları oluşturmuştur. Yeni Zelanda özellikle, kültürel farklılıkları çok büyük olan Japonya ile kurduğu bağlarda kayda değer ekonomik kazanımlar elde etmiştir (Cross, 2010: 108-113). Bu çerçevede günümüzde önemli fırsatların saklı olduğu Çin, Hindistan ve Brezilya, bu açıdan incelenmesi ve değerlendirilmeye alınması gereken değerli seçeneklerdir (Buis, 2009: 191). Bu ülkelerin yerel yönetimleriyle kurulacak ilişkilerde diğer faktörleri (kültürel- sosyal) göz ardı etmeksizin, ekonomik faydalar elde etmeye dönük kardeş şehir ilişkileri kurulabilir. Ancak kamuoyunun kardeş şehir ilişkilerinden sadece yerel iş dünyasının başarı sağladığı izlenimine kapılmaması, bu ilişkilerin uzun dönemli olması için temel bir gerekliliktir. Diğer taraftan kardeş şehir ilişkilerinde odak nokta olarak ekonomik kazançlar belirlenirse, toplumun geniş bir bölümünün bu ilişkilerin haricinde tutulması tehlikesini de bünyesinde taşımaktadır. Dolayısıyla elde edilecek ekonomik avantajlar tüm topluma yayılmalıdır. Nihayetinde böylesi ilişkilerde elde edilecek en somut kazanç, ekonomik değer olarak karşılığı olan şeylerdir. Dolayısıyla ekonomik kazanç, halkın kardeş şehir ilişkilerinin önemli bir parçası olması için bir yandan güdüleyici olma potansiyeli taşıırken, diğer yandan elde edilen değer belirlenir bir zümrenin elinde toplanması suretiyle tamamen sermaye sahiplerinin faydalandığı bir süreç haline dönüşmesi durumunda, söz konusu ilişki halk desteğinden yoksun olacaktır. Bu noktada, halkın verdiği oylarla göreve gelen yerel yöneticilerin böylesi bir ilişkiden doğabilecek tepkileri göze alamayarak, kardeş şehir ilişkisi tesis etme isteği azalacaktır.

Dolayısıyla, kardeş şehirlerin başarılı olabilmesi için, öncelikli şart, yerel yönetim birimlerinin bu ilişkiyi tesis edecekleri muhataplarını doğru bir biçimde belirlemeleridir. Bu ilişkinin kurulmasında en temel parametrelerden biri şüphesiz evrensel değer ve mesajların paylaşılarak toplumsal ve kurumsal bilinçlenmenin sağlanmasıdır. Bu bağlamda kardeş şehir olarak belirlenen şehirlerin birbirini anlayabilecek, ortak değerler üstüne inşa edilmiş olmaları kilit noktadır. Diğer bir ifadeyle, şehirlerin birbirine benzer siyasal, ekonomik ve sosyal yapılarının olmaması veya şehirlerin tarihsel bağlardan yoksun olması durumunda, bu iki şehir arasında kardeş şehir ilişkisini kurmak genel itibarıyla pek mümkün değildir (Joenniemi ve Sergunin, 2011: 122). Kurulsa da çok büyük faydalar ve önemli sonuçlar üretemeyecek olması, genel kabul görmüş bir beklentidir.

Kardeş şehir ilişkisinin kiminle kurulması gerektiğine karar verebilmek için öncelikle, şehirleri ve milletleri, ilişki kurmaya değer olup olmama noktasında



kategorileştirmek gereklidir. Bu kategorileştirme yapılırken, neyi referans aldığımız hususu kategori içeriklerinizi tamamen birbirinden farklı kılabilir. Ancak burada gözden kaçırılmaması gereken konu, yerel yönetimlerin kurduğu ilişkilerde içinden çıktıkları toplumun kültür ve değer dünyasından kopuk olunması durumunda istenilen faydaların sağlanamaması kuvvetle muhtemeldir (Kutlu, 2014).

Son olarak, kardeş şehir ilişkilerinin devamlı ve uzun bir süreç içermesi sebebiyle bu sürecin hangi aşamalardan geçeceği ve bu aşamalarda neler yapılması gerektiği hususları büyük önem arz etmektedir. Kurulacak ilişki sürecinin iyi yönetilmesi, en az kiminle ilişki kurulacağına seçilmesi kadar önemlidir. Bu bağlamda, yerel yönetimlerin kendi inisiyatifleri doğrultusunda kurulan kardeş şehir ilişkisinin hedeflerine ulaşabilmesi için her iki tarafın tasarrufu altında bulunan başarı faktörleri şöyle sıralanabilir (Buis, 2009: 192):

- Tarafları ilişkinin kurulmasına iten nedenler, hedefler ve beklentilerin açıkça ifade edilmesi ve tartışılması
- Mevcut ve olası problemlerin ortak analizi
- İlişkide izlenecek strateji üzerine müşterek anlaşma
- Gizli gündemsiz, temiz niyet ve sonuçlar
- Stratejinin uygulanmasında ahenk içerisinde müşterek adımlar
- Düzenli temas
- Raporlama ve geri raporlama
- Kaydedilen ilerlemeye yönelik ortak yorum ve bu yorumun sonucunda, gerektiği zaman gerçekleştirilecek faaliyetleri önem sırasına göre yeniden sıralamak
- Ortak izleme ve değerlendirme

## **Sonuç**

Tüm dünyada yükselen yerelleşme ve küreselleşme dalgası, yerel yönetimlerin üst düzeyde aktif katılımıyla ulusal ve uluslararası politika süreçlerinde reel olarak ortaya koyacağı getiriye odaklanmaktadır. Yerel, ulusal ve uluslararası politika süreçlerinde somut sonuçlara ulaşma hedefine erişmede kardeş şehir oluşumları giderek daha önemli bir rol üstlenmektedir. Nitekim Türkiye başta olmak üzere pek çok ülkenin son dönemde bu konu üzerine yoğunlaşması da bunun bir kanıtı olarak değerlendirilebilir.

Bu noktada kardeş şehirlere kavramsal olarak bakıldığında göze çarpan ilk husus, kavramın farklı açılardan bakıldığında farklı anlamlara gelen bir içeriğe sahip olduğudur. Böyle olmasının öncelikli nedeni kavramın, ülkelerin kendi toplumsal, siyasal, yönetsel ve ekonomik, kültür, gelenek, değer ve davranış

şekillerinden etkilenmesidir. Bu durum, her ülkenin kendi sahip oldukları ayırt edici özellikler bağlamında kardeş şehirleri algılanmasına ve kardeş şehirlere farklılaşan anlamlar yüklenmesine neden olmuştur. Öte yandan, günümüz dünyasında kentsel faaliyetlerin çeşit ve yoğunluk olarak artmasına bağlı olarak daha rekabetçi bir ortamda, daha etkin ve verimli hizmet sağlanmasına ve bu yolla, hedef kitlenin memnuniyetinin maksimize edilmesine büyük bir önem atfedilmektedir. Tüm bunlar, tarihsel süreç içerisinde kavrama yönelik üzerinde uzlaşmış bir tanım olmamasını, hatta kavramın farklı şekillerde kavramsallaştırılmasını beraberinde getirmiştir.

Kardeş şehirlerin kavramsal olarak böylesi derin farklılıklar üzerine inşa edilmesi, kavramın uygulamada taşıdığı önemli misyonun anlaşılmasına, dolayısıyla uygulayıcıların kendi kendilerine tecrübe etmek zorunda kalmalarına ve böylece daha uzun bir müddette başarıya ulaşılabilmesine sebep olmaktadır. Kavramsal düzlemde ortaya çıkan bu denli farklılıklar bütün uygulayıcıları başarılı bir örneğin kılavuzluğundan mahrum bırakmaktadır. İnsanların hayat standartlarının yükseltilmesi ve yaşam şekillerinin iyileştirilmesinden; ülke yerel yönetimlerinin bilgi ve uygulama alışverişi amacıyla katılıma dayalı işbirliği faaliyetleri yürütüp yerel ve sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirebilir hale gelmesine kadar uzanan yelpazede faydalar sunan kardeş şehir ilişkileri, mutlaka çok farklı açılardan ele alınmalı, teori-pratik uyumu sağlanarak çok daha etkin bir kavram olarak algılanmaya başlanmalıdır. Buna ek olarak, akademik literatürde kardeş şehirlere çok yönlü bir şekilde yaklaşmadığı, uygulama düzeyinde beliren sorunların yalnızca belli bir kısmının ortaya konulabildiği ve/veya ortaya konulabilen sorunlara da etkili çözüm önerileri sunulmadığı anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak, her geçen gün daha da net bir biçimde anlaşılmaktadır ki dünya üzerinde önemi artan ve hızla yaygınlaşmaya devam eden kardeş şehirlerin, doğru anlaşılması ve iyi planlanan uygulamalarla hayata geçirilmesi durumunda birçok açıdan artı değer üretmesi muhtemeldir. Bu bağlamda yerel düzlemde uluslararası düzleme uzanan bu sürecin doğru anlaşılması, uygulanması, denetlenmesi ve nihai olarak verimli ve etkin bir şekilde sürdürülebilir olması, doğrudan veya dolaylı ilgili tüm kesimleri memnun edecek sonuçları beraberinde getirecektir.

## Kaynakça

- Akgündüz M. (2005), “Surre-İ Hümayûn Geleneği Ve İslâm Toplumunu Kaynaştırmadaki Rolü” *D.E.Ü.İlahiyat Fakültesi Dergisi* Sayı XXII, İzmir 2005, ss.107-114.
- Bontenbal M. C. ve Lindert P.van (2009), “Transnational City-To-City Cooperation: Issues Arising From Theory and Practice”, *Habitat International* 33, 131-133.

- Bontenbal M. C. (2009), "Strengthening Urban Governance in the South Throughcity-to-City Cooperation: Towards an Analytical Framework", *Habitat International*, 33 (2009), 181–189.
- Boyraz Z. (2015), "Türkiye'de Göçmen Sorununa Örnek Suriyeli Mülteciler", *Zeitschrift für die Welt der Türken*, Vol. 7, No. 2 (2015) ss. 35-58.
- Buis H. (2009), "The Role Of Local Government Associations in Increasing The Effectiveness of City-To-City Cooperation", *Habitat International* 33, 190-194.
- Buursink J. (2001), "The Binational Reality of Border-Crossing Cities", *Geo Journal*54, 7–19.
- Clarke N. (2011), "Globalisingcare? Towntwinning in Britain since 1945", *Geoforum*, 42, 115–125.
- Cross B. (2010), "Sister Cities And Economic Development: A New Zealand Perspective" *Transylvanian Review of Administrative Sciences* No. 30/E 104-117.
- Davutoğlu A. (2016), *Medeniyetler ve Şehirler* (5. Baskı) Küre Yayınları: İstanbul.
- Devers-Kanoglu U. (2009) "Municipal Partnerships and Learning–Investigating a Largely Unexplored Relationship", *Habitat International*, 33 (2009) 202–209.
- EwijkE.van ve Baud I. (2009), "Partnerships Between Dutch Municipalities and Municipalities in Countries of Migration to the Netherlands; Knowledge Exchange and Mutuality", *Habitat International*, 33 (2009) 218 –226.
- Farazmand A. (2009), "Building Administrative Capacity For The Age Of Rapid Globalization", *Public Administration Review*, 69, (6), (November/December 2009), s.1007-1020.
- Friedmann J. (1986), "The World City Hypothesis", *Development and Change*Vol. 17, 69-83.
- Hoetjes B. J.S. (2009), "Trends and Issues in MunicipalTwinning from the Netherlands", *Habitat International*, 33, 157-164.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi, [http://www.ibb.istanbul/tr-TR/kurumsal/Pages/Kardes\\_Sehirler.aspx](http://www.ibb.istanbul/tr-TR/kurumsal/Pages/Kardes_Sehirler.aspx) (erişim tarihi: 15.07.2016)
- Jeong M. (2007), "Local Political Structure, Administrative Capacity, and Revenue Policy Choice". *State and Local Government Review*, 39, (2), 84-95.
- Joenniemi P. ve Sergunin A. (2011), "Another Face of Integration: City Twinning in Europe", *Research Journal of International Studies*, Issue 22, 120-131.
- Johnson H. ve Wilson G. (2009), "Learning and Mutuality in Municipal Partnerships and Beyond: A Focus on NorthernPartners", *Habitat International*, 33 (2009), 210 – 2017.
- Jreisat J. E. (2012), "Rethinking Administrative Capacity Development: The Arab States", *Public Organization Review*, 12, (2), (June 2012), 139-155.
- Keiner M. ve Kim A. (2007), "Transnational City Networks for Sustainability" *European Planning Studies*, 15(10), 1369–1395.

- Kutlu Ö. (2014), <http://www.yenihaberden.com/sehir-diplomasisi-2497yy.htm> (Erişim tarihi: 10.10. 2016)
- Kutlu Ö., Gezici H. S. ve Özdemiray S. M. (2013), “Institutional Capacity In Local Governments: The Case of Institutional Resources in Konya Provincial Special Administration” EGPA Paper Proposal for the Permanent Study Group V: Regional and Local Government, 11-13 September, Edinburgh.
- Lindert P. van (2009), “Transnational Linking Of Local Governments: The Consolidation Of The Utrecht–Leon Municipal Partnership”, *Habitat International* 33, 173-180.
- Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, <http://www.migm.gov.tr/genel-istatistik> (erişim tarihi 10.01.2017).
- MillenniumGemeente, <http://www.millenniumgemeente.nl> (Erişim tarihi: 12.10. 2015)
- Nitschke U., Held U. ve Wilhelmy S. (2009), “Challenges of German City2city Cooperation and the Way Forward to a Quality Debate”, *Habitat International* 33 (2009), 134-140.
- Özcan Ü. (2006), Yerel Yönetimler Arasında Ortaklıklar ve Kardeş Şehir İlişkileri El Kitabı, UNDP-İçişleri Bakanlığı.
- Özdemir C. (2002, 2 Haziran), ‘Kardeş Şehir’ uyanıklığı. <http://www.hurriyet.com.tr/kardese-sehir-uyanikligi-75874>.
- Özgür E. (2012), “Genişleyen Avrupa Birliği’nin Göçmen İkilemi Ve Yaşlanan İşgücü”, *Öneri*, C.10. S. 38 Temmuz 2012 s.73-85.
- Tjandradewi B. I. ve Marcotullio P. J. (2009), “City-to-city Networks: Asian Perspectives on Key Elements and Areas for Success”, *Habitat International* 33, 165-172.
- Türkiye Belediyeler Birliği (2012), “Uluslararası Belediye İşbirlikleri ve Birliğimizin Rolü”, *İller ve Belediyeler Dergisi*, sayı: 776, s. 6-15.
- Willems S. ve Baumert K. (2003), *Institutional Capacity and Climate Actions*, Paris: OECD (OECD Environment Directorate International Energy Agency)
- Zelinsky W. (1991), “The Twinning Of The World: Sister Cities In Geographic and Historical Perspective”, *Annals of the Association of American Geographers*, 81 (1), 1–31.