

# XI. KALKINMA PLANINDA YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ PARADİGMASINDAN İZLER

## The Traces of the New Public Governance Paradigm in XI<sup>th</sup> Development Plan

ArŐ. Gör. Çaęrı D. ÇOLAK\*

GeliŐ Tarihi: 21 .09.2019 Yayına Kabul Tarihi: 02.12.2019

### Öz

Kamu yönetimi reformu konusundaki "Yeni Kamu İşletmeciliği" (YKİ) odaklı neoliberal varsayımlar, 21. yüzyılın başlangıcı ile birlikte tartışmalı hale gelmiştir. Bu durum kamu yönetimi alanında güncel problem ve karmaşıklıkların üstesinden gelebilecek yeni bir vizyon ihtiyacını gündeme getirmiştir. Söz konusu ihtiyaç, kamu yönetimi literatüründe birlikte üretim, katılım, çoğulcu devlet, karşılıklı bağımlılık, örgütlerarası ağlar, işbirliği ve ortaklıklar gibi değerleri ön plana çıkaran Yeni Kamu Yönetişimi (YKY) adlı bir paradigmanın doğuşuna zemin hazırlamıştır. Artık birçok devlet, kamu hizmeti sürecinde karmaşık ve çok yönlü yapısal reformlara başvurmakta ve bu açıdan KYK'nin temel değerlerini referans almaktadır. Bu çalışmada, Türkiye'deki kalkınma hedef ve stratejilerinin, KYK ve onun temel değerleriyle uyumlu olup olmadığının tespiti amaçlanmaktadır. Bu çerçevede 2019-2023 dönemini kapsayan XI. Kalkınma Planı metni, doküman analizi yöntemiyle incelenmiş ve ardından Türkiye'nin beş yıllık kalkınma hedef ve stratejileri ile KYK'nin temel değerleri arasındaki ilişkiye yönelik değerlendirmelerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kamu Yönetimi, Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ), Yeni Kamu Yönetişimi (YKY), XI. Kalkınma Planı, Doküman Analizi.

### Abstract

With the beginning of the 21<sup>st</sup> century, neoliberal assumptions on public administration reform with a focus on "New Public Management" (NPM) have become controversial. This brought up the need for a new vision to overcome the current problems and complexities in the field of public administration. It has paved the way for the emergence of a paradigm called "New Public Governance" (NPG), which emphasizes values such as co-production, participation, pluralist state, interdependence, inter-organizational networks, collaboration and partnerships in the public administration literature. Many states now resort to complex and multifaceted structural reforms in the civil service process and in this context refer to the core values of the NPG. In this study, it is aimed to determine whether the development goals and strategies in Turkey correspond with the NPG and its core values. In this context, the text of the XI<sup>th</sup> Development Plan covering the period of 2019-2023 was examined by the document analysis method, and then the evaluations were made about the relationship between Turkey's five-year development goals and strategies and the core values of the NPG.

**Keywords:** Public Administration, New Public Management (NPM), New Public Governance (NPG), XI<sup>th</sup> Development Plan, Document Analysis.

\*Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, cagricolak61@ktu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-5806-9084

## GİRİŞ

Küreselleşmeyle birlikte dünyada yaşanan sosyal, politik, ekonomik, kültürel ve teknolojik gelişmeler kamu yönetimi reform mantalitesinde de dönüşümü beraberinde getirmektedir. Bir devlette kamu yönetimi alanının bu gelişmelerin gerisinde kalması, diğer bir deyişle, çağın gerçeklerine ayak uyduramaması; bir yandan toplumun güncel talep ve ihtiyaçları konusunda yetersiz kalmasına, diğer yandan ise yönetsel açıdan birçok etkinlik ve verimlilik probleminin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle hükümetler, sosyal, politik, ekonomik, kültürel ve teknolojik alanda yaşanan gelişmeleri iyi analiz ederek yönetim anlayış ve mekanizmalarını söz konusu dönüşümlerle uyumlu olacak şekilde güncellemek zorundadır. Nitekim kamu yönetimi tarihindeki iki paradigmanın egemen olduğu dönemler incelendiğinde, gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkenin söz konusu paradigmaların varsayımları çerçevesinde yönetsel reformlara giriştikleri görülmektedir.

1970'lerde refah devleti anlayışının krize girmesi sonucunda birçok ülke, deregülasyon, serbest piyasa, rekabet ve kamu hizmetinin özelleştirilmesi gibi neoliberal politikalara yönelmiştir. Hatta bu politikalar bir süre sonra kamu yönetiminde "Geleneksel Kamu Yönetimi" (GKY) paradigmasının popülerliğini yitirmesine ve "Yeni Kamu İşletmeciliği" (YKİ) olarak anılan yeni bir paradigmanın doğuşuna aracılık etmiştir. Ancak yirmi yıllık başarılı bir deneyimin ardından 21. yüzyılın başlangıcı ile birlikte YKİ ve onun öne sürdüğü neoliberal politikaların artık yetersiz hale geldiği kabul edilmiştir. Gerek giderek daha da karmaşık bir hal alan toplum ihtiyaçlarına cevap verememesi, gerekse bir dönem çözüm getirdiği etkinlik ve verimlilik problemlerinin artık üstesinden gelememesi sonucunda YKİ popülerliğini yitirmiştir (De Vries, 2010; Levy, 2010; Groot ve Budding, 2008; König, 1997; Drechsler, 2009).

Kamu yönetimi alanında 21. yüzyılla birlikte, çağın koşullarıyla uyumlu bir teorik model ihtiyacı doğmuştur. Bu ihtiyacın karşılanmasına yönelik birçok kamu yönetimi bilim insanı, güncel kamu yönetimlerinin birlikte üretim, katılım, çoğulcu devlet, karşılıklı bağımlılık, örgütlerarası ağlar, işbirliği ve ortaklıklar gibi değerleri ön plana çıkaran bir yaklaşımla ele alınmaları gerektiğini iddia etmiştir (Osborne, 2006; Osborne, 2010; Pestoff, 2012; Koppenjan ve Koliba,

2013; Bao vd., 2013; Dickinson, 2016). Söz konusu iddialar, bir süre sonra “Yeni Kamu Yönetişimi” (YKY) adlı bir paradigmanın doğuşuna zemin hazırlamıştır. Son dönemde birçok devlet, kamu hizmeti sürecinde karmaşık ve çok yönlü yapısal reformlara başvurmakta ve bu açıdan YKY’nin temel değerlerini referans almaktadır.

Bu çalışmada, Türkiye’deki kalkınma hedef ve stratejilerinin, YKY ve onun sosyal, politik, yönetsel ve ekonomik temel değerleriyle örtüşüp örtüşmediğinin tespiti amaçlanmaktadır. Bu çerçevede, ilk olarak YKY paradigmasının teorik arka planına ve onu diğer paradigmalardan ayıran kilit unsurlara yer verilmiştir. İkinci olarak, YKY paradigmasının sosyal, politik, yönetsel ve ekonomik bağlamlardaki temel değerleri irdelenmiştir. Üçüncü olarak, Türkiye’de kalkınma planları ile yönetsel reformlar arasındaki ilişki açıklanmıştır. Son olarak ise 18.07.2019 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisinde (TBMM) kabul edilip 23.07.2019 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan ve 2019-2023 yılları arasındaki beş yıllık dönemi kapsayan XI. Kalkınma Planı metni, basılı ve elektronik materyalleri incelemek veya değerlendirmek için sistematik bir prosedür olan doküman analizi yöntemiyle incelenmiştir. Böylece XI. Kalkınma Planı metninde yer alan beş yıllık kalkınma hedef ve stratejilerinin YKY’nin temel değerleri (birlikte üretim, katılım, çoğulcu devlet, karşılıklı bağımlılık, örgütlerarası ağlar, işbirliği ve ortaklıklar) ile uyumluluk arz edip etmediği tespit edilmeye çalışılmıştır.

## 1. KAMU YÖNETİMİNİN 21. YÜZYILDAKİ PARADİGMASI: YKY

2000’li yıllarla birlikte, teknolojinin gelişmesi ve bununla paralel olarak ihtiyaçların değişiklik göstermesi birçok alan gibi kamu yönetimi alanının da yeni bir yaklaşımla ele alınmasına zemin hazırlamıştır. Mevcut paradigmanın (YKİ) çeşitli nedenlerden dolayı devlet ve toplumdaki dönüşüm karşısında yetersiz kalışı söz konusu durumun ortaya çıkmasındaki baş faktördür. YKİ, 1980’den sonra her ne kadar gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından faydalı bir yaklaşım olarak görülse de milenyumun ardından ortaya çıkan gelişmeler, YKİ’nin kamu sektöründeki egemen konumunun aşınmasına yol açmıştır. Şüphesiz bu gelişmelerden en önde geleni 2008 Küresel Ekonomik Krizi’dir. Etkisi dünya çapında hissedilen bu finansal kriz, YKİ ve onun neoliberal hegemonyasının sorgulanmasına ve piyasaya duyulan güvenin sarsılmasına neden olmuştur. Böylece piyasa değer ve mekanizmalarına öncelik veren YKİ mantalitesi sürdürülebilirliğini

yitirmiştir. YKY tam da bu süreçte kamu yönetimi alanında beliren çok yönlü ve karmaşık yapısal düzenleme ihtiyacı için yeni bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır (Osborne, 2006).

2006 yılında Public Management Review dergisinde yayımladığı “Yeni Kamu Yönetişimi” (The New Public Governance) başlıklı makalesiyle Stephen P. Osborne, yaklaşımın mimarı olarak kabul edilmektedir. Osborne (2006: 377), söz konusu makalesinde yönetim (administration) ile işletmecilik (management) arasındaki ayrımın ötesinde, daha kapsamlı ve bütüncül bir kamu yönetimi teorisinin gerekliliğine vurgu yapmıştır. Bu bağlamda kamu yönetimi alanının tarihinde iki ana paradigmanın bulunduğunu ve bugünün paradigmasının ise YKY olduğunu ileri sürmüştür (Tablo 1).

**Tablo 1:** Kamu Yönetimi Paradigmaları ve Egemen Dönemleri

Paradigma	Dönem
GKY	19. yüzyılın sonları - 1970'lerin sonu
YKİ	1980'lerin başı - 21. yüzyılın başları
YKY	2000'lerin başı - ?

**Kaynak:** Osborne, 2006: 377

YKY, önceki iki paradigmadan farklı olarak, odağının merkezine yönetim ve vatandaş yerleştiren bir anlayıştır (Robinson, 2015: 9). Yalnızca “ana odağının hükümet olmaması” bile onu diğer paradigmalardan ayırmak için yeterli bir özelliktir. YKY, ne GKY gibi bürokrasi ve hiyerarşiyi, ne de YKİ gibi özel sektör tarzı sözleşme mekanizmalarını vurgulamaktadır. Yani ne devletçi ne de piyasa temellidir. YKY, gerek aktif bir vatandaş modelini öne sürmesi, gerekse toplumun tüm kesimlerini bünyesinde barındıran bir aktör ağı ve çeşitli katılım mekanizmalarına vurgu yapması bağlamında önceki paradigmalardan net bir şekilde ayrılmaktadır.

Genellikle “kamu sektöründe işletme ve özel sektör strateji ve araçlarının uygulanmasının olumsuz etkilerine yönelik bir karşı hareket” olarak tanımlanan YKY'nin arkaplanında, toplumları ve yönetenleri karşı karşıya bırakan birçok problemin önceki iki paradigmanın varsayımları çerçevesinde çözülememesi yer almaktadır (Sobacı ve Köseoğlu, 2015: 235; Barraket vd., 2016: 125). Bu bağlamda YKY, önceki iki paradigmanın küresel toplumun karmaşıklıklarının üstesinden gelememesi sonucunda ortaya çıkan ve söz konusu karmaşıklıklarla

mücadele konusunda ağlara dayalı işbirliği ve koordinasyon yapılarını ön plana çıkaran bir yaklaşımdır (Koppenjan ve Koliba, 2011: 2). Diğer yandan YKY, ekonomik modellerden ziyade politik ve yönetsel modellere odaklanarak yönetim sürecinin daha açık ve kapsamlı bir biçimde tesis edilmesine aracılık edecek konulara öncelik vermektedir (Newbold, 2015: 13-4). Bu konulardan bazıları;

- ◇ Kamu yönetimi programlarını iyileştirmenin yollarını aramak,
- ◇ Kamu hizmetleri için yeni ortaklıklar oluşturmak,
- ◇ Belirli kamu hizmetlerini sunmanın avantajlarını irdelemek,
- ◇ Hükümetler arası politika transferini geliştirmek ve
- ◇ Politika ağlarını geliştirmenin yollarını müzakere etmektir.

Bu gündeminin yanı sıra YKY'yi önceki paradigmalardan ayıran kilit unsurlar; teorik köken, devletin doğası, odak, vurgu, dışsal partnerlerle ilişki, yönetim mekanizması ve değer temeli gibi ölçütlerde görülmektedir. YKY'yi GKY ve YKİ'den farklı kılan söz konusu kilit unsurlar Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 2:** Üç Paradigmayı Birbirinden Farklı Kılan Kilit Unsurlar

Paradigma / Kilit Unsurlar	GKY	YKİ	YKY
Teorik Köken	Siyaset bilimi ve kamu politikası	Kamu tercihi teorisi	Ağ teorisi
Devletin Doğası	Üniter devlet	Bölünmüş ve parçalı devlet	Çoğul ve çoğulcu devlet
Odak	Politika sistemi	Örgüt içi yönetim	Örgütler arası yönetim
Vurgu	Politika uygulama	Hizmet girdileri ve çıktılar	Hizmet süreçleri ve sonuçları
Dışsal Partnerlerle İlişki	Politika sisteminin potansiyel öğeleri	Rekabetçi bir piyasadaki bağımsız girişimciler	Devam eden ilişkiler çerçevesinde karşılıklı bağımlı aktörler
Yönetim Mekanizması	Hiyerarşi	Piyasa ve klasik veya neo-klasik sözleşmeler	Güven veya ilişkisel sözleşmeler
Değer Temeli	Kamu sektörü değerler sistemi	Rekabetin ve piyasanın etkinliği	Neo-korporatist

**Kaynak:** Osborne, 2006: 383

Tablo 2'nin birinci satırına bakıldığında, teorik köken açısından GKY'nin siyaset bilimi ve kamu politikası, YKİ'nin ise kamu tercihi teorisine dayandığı görülmektedir. Oysa YKY'nin teorik kökeninde -her ikisinden farklı olarak- ağ teorisi yer almaktadır. İkinci olarak, söz konusu paradigmalarda devlet doğası anlayışları da farklılık arz etmektedir. GKY'de politika oluşturma ve uygulama dikey şekilde bütünleştirilmekte ve bu açıdan üniter sistem benimsenmektedir. YKİ'de ise politika oluşturma ve uygulama ayrıştırılmakta ve bu yüzden ayrıştırılmış ve parçalı bir yapı ön plana çıkmaktadır. Bunlara karşılık YKY, karşılıklı bağımlı aktörlerin kamu hizmetlerinin sunumuna dahil olduğu çoğulcu bir devlete işaret etmektedir. Üçüncü farklılık, GKY ve YKİ'nin sırasıyla politika sistemi ve örgüt içi yönetime odaklanmalarına rağmen, YKY'nin odağında örgütler arası yönetişimin yani örgütlerarası ilişkiler ve süreçlerin yönetişiminin bulunmasıdır. Diğer yandan, GKY'nin politika uygulamasına, YKİ'nin hizmet girdileri ve çıktılarına vurgu yapmasına karşılık, YKY'nin ise hizmet süreçleri ve sonuçlarına vurgu yapması bu paradigmalarda arasındaki dördüncü farklılık olarak ortaya çıkmaktadır. Üç paradigma arasındaki beşinci farklı unsur ise dışsal partnerlerle ilişkide ön plana çıkan aktörlerdir. GKY'de politikacı ve yöneticiler, YKİ'de ise serbest piyasa ortamında rekabet eden bağımsız girişimciler dışsal partnerlerle olan ilişkiyi yönetmektedir. Ancak YKY paradigmasında bu ilişkinin yalnızca siyaset ya da ekonomi aktörlerinden oluşmayacak kadar çoğul bir yönetişim mekanizmasında birbirlerine bağımlı aktörler tarafından yönetilmesi gerektiğine inanılmaktadır. YKY'yi diğer paradigmalardan ayıran bir diğer kilit unsur yönetim mekanizmasıdır. Bu mekanizma GKY'de hiyerarşiye, YKİ'de ise piyasa koşullarına dayanmaktadır. YKY'de ise söz konusu dayanak örgütlerarası ağlardır. Son olarak, her üç paradigmanın da değer temeli birbirinden önemli ölçüde farklılık göstermektedir. GKY'de değer temeli kamu sektörü değerler sistemine dayanmaktayken, YKİ'de ise işletme ve ekonomi temelli rekabetçi piyasa değerleri ön plana çıkmaktadır. Ancak her ikisinin aksine, YKY'de değer tabanı neo-korporatist bir kurama dayanmaktadır.

YKY'nin teorik arka planında, "yeni yönetişim" (the new governance) kavramı yer almaktadır. Bu açıdan 1990'lı yıllarda Dünya Bankası tarafından formüle edilen ve YKİ'nin birçok yönden tamamlayıcısı olan yönetişim (good governance) mantalitesi ile YKY paradigmasının teorik bileşenlerinden olan 2000'li yıllardaki yeni yönetişim teması birebir örtüşmemektedir. Bunun nedeni yeni yönetişimin neoliberal varsayımlara destek vermenin ötesinde, aktörlerin eski-

ye nazaran çeşitlilik gösterdiği ve işbirliği çerçevesinde çok yönlü uygulamaların geliştirildiği karmaşık bir politika ortamına vurgu yapmasıdır (Bevir, 2016: 17). Benzer şekilde YKY anlayışı da kamu hizmetlerinin sağlanmasına çok sayıda farklı aktörün dâhil edildiği bir politik sistemi, yani çağdaş devletin çoğulcu niteliğini ön plana çıkarmaktadır (Dickinson, 2016: 42). Çünkü toplumların ve kamu yönetimlerinin önlerindeki problemler, artık tek bir aktörle çözülebilecek kadar basit değildir. Buradan hareketle YKY'nin yeni yönetim formları; birlikte üretim, katılım, koordinasyon, karşılıklı bağımlılık, işbirliği, ortaklık ve karşılıklı güven temelinde oluşturulan değerler çerçevesinde geliştirilmektedir.

## 2. YKY'NİN TEMEL DEĞERLERİ

YKY paradigması; hükümet, özel sektör, kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve sosyal gruplardan oluşan çoğulcu yönetim mekanizmasının, 21. yüzyılın karmaşık kamusal problemlerinin çözümünde daha başarılı sonuçlar vereceği varsayımına dayanmaktadır (Xu vd., 2015: 14). Kamu yönetiminde 21. yüzyılla birlikte, sektörler arasındaki ayrışma ve rekabet olgusunun azalmaya ve kamu, özel ve üçüncü sektör arasındaki işbirliğinin artmaya başladığı görülmektedir (Curtin vd., 2010: 939). Söz konusu işbirliği çerçevesinde kaynak paylaşımı ve politika kararları, değerleri ve ilişkileri paylaşan karşılıklı bağımlı aktörler arasındaki müzakere süreçleri sonucunda sağlanmaktadır (Liddle, 2018: 969). Diğer bir deyişle, kamu hizmetinin işbirliği, müzakere ve ilgili paydaşların aktif katılımı aracılığıyla geliştirilebileceği öngörüsü YKY paradigmasının merkezinde yer almaktadır (Sobacı ve Köseoğlu, 2015: 236). Bu öngörü çerçevesinde kamu yararını artırmaya yönelik temel değerler sosyal, politik, yönetsel ve ekonomik açıdan sırasıyla şu şekildedir: “Birlikte üretim ve katılım”, “çoğulcu devlet ve karşılıklı bağımlılık”, “örgütlerarası ağlar” ve “işbirliği ve ortaklıklar”.

YKY'nin sosyal değeri olan “birlikte üretim” (co-production) ve “katılım” (participation), hizmet sağlayıcıları ile kullanıcılarının kamu hizmeti sürecine birlikte kaynak katkısı yaptığı bir anlayışı ifade etmektedir (Bovaird, 2007: 847). Bu süreçte hükümet, özel sektör, gönüllü kuruluşlar ve vatandaşlar, maksimum kamu değerinin hangi stratejiler sonucunda elde edileceğine ilişkin müzakerelerde bulunmaktadır (Bao vd., 2013: 447). Bu müzakere sonucunda kamu hizmeti, kamu politikasının ortaklaşa üretildiği bir ortamda kamu, özel ve üçüncü sektör kuruluşlarından oluşan bir ağ aracılığıyla gerçekleşmektedir. Buradan hareketle,

birlikte üretim ve katılım yaklaşımının YKY'nin sosyal değeri olarak kamu hizmeti sunumunda üçüncü sektör katılımını öne çıkardığı görülmektedir. Kamu hizmetlerinin sunumuna üçüncü sektörün katılması, diğer yandan daha fazla vatandaş katılımının teşvik edilmesine aracılık etmektedir (Pestoff, 2012: 376). Böylece vatandaşlar, kamu hizmetinin yalnızca tüketicisi -ya da YKİ tabiriyle müşterisi- olmanın ötesine geçerek aynı zamanda üreticisi olma konumuna gelmekte ve bu sayede kamu politikası sürecindeki pasif vatandaş modeli yerini daha aktif ve daha katılımcı bir vatandaş modeline bırakmaktadır. Pestoff (2008: 164), kamu hizmetlerine vatandaş katılımının teşvik edilmesinin arka planındaki nedenleri şu şekilde sıralamaktadır:

- ◇ Vatandaşların birbirleriyle ve kamu hizmeti sürecinin diğer aktörleriyle etkileşimde bulunmalarına aracılık etmesi,
- ◇ Kamu hizmetlerinin meşruiyetini artırması,
- ◇ Vatandaşların rolünü artırarak gücün eşitlenmesine imkân sağlaması,
- ◇ Hizmet-ihtiyaç simetrisini sağlaması.

Öte yandan, birlikte üretim ve katılımın teşvik edilmesinde hükümetlerin tutumu da önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda 21. yüzyılla birlikte bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişim, hükümetlerin birlikte üretime ilişkin ihtiyaç, fırsat ve formlarını yeniden değerlendirmelerini zorunlu hale getirmektedir. Söz konusu zorunluluğun yerine getirilmesinde sosyal medya çok etkili bir araç niteliği taşımaktadır. Çünkü hükümet ve vatandaşlar arasında yeni bağlantıların kurulması noktasında sosyal medya önemli işlevler üstlenebilmektedir. Bu açıdan hükümetler, vatandaş katılımını artırmak için sosyal medya aracılığıyla vatandaşların amaçlarına hitap eden yeni birlikte üretim formları tasarlamak konusunda istekli olmalıdır (Meijer, 2012: 206).

21. yüzyıldaki kamu yönetimi paradigmasının politik değeri “çoğulcu devlet” (pluralist state) ve “karşılıklı bağımlılık” (interdependence)tır. Bu durum, politika sürecinde yer alan aktör çeşitliliğinin artmasından kaynaklanmaktadır (Pestoff ve Brandsen, 2010: 223). Kamu yönetimindeki çoğulcu düşüncenin arka planında, bireylerin grup mensubiyetleri aracılığıyla temsil edilmeleri ve böylelikle politika sürecine erişebilmeleri yer almaktadır. Dolayısıyla kamu yönetiminde çoğulcu bir yapıdan bahsedebilmek için öncelikle devletin, sivil toplum kapsa-



mındaki birtakım kuruluşların ortaya çıkmasını ve faal olmalarını teşvik etmesi gerekmektedir (Grigsby, 2009: 172). Çoğulcu devletin ana işlevi söz konusu teşvikin varlığında kendisini göstermektedir. Nitekim Carlisle (2005: 1003), karar alma sürecine bireysel katılımın imkânsız olduğu karmaşık ve modern bir toplumda demokratik ideale en başarılı şekilde hizmet eden devlet anlayışının çoğulcu devlet olduğunu öne sürmektedir. Bu anlayış çerçevesinde devlet, kamu politikası için gerekli olan kaynaklar hakkında tek başına tasarrufta bulunmaktan, çoğul ve karşılıklı bağımlı kurumlarla ortak hareket etmektedir (Newman, 2004: 71). Öte yandan çoğulcu devlet, YKİ döneminde rekabete yapılan vurgunun karşılıklı bağımlılığa doğru evrilmesine de yol açmaktadır. Bu açıdan karşılıklı bağımlılık, ağda yer alan aktörlerin kaynak, bilgi ve donanım açısından birlikte hareket etme zorunluluğuna, aksi takdirde politika sürecinin etkin bir şekilde tamamlanamayacağına işaret etmektedir. Tüm bunların ışığında YKY, mevcut kamu yönetimi anlayışının dönüştürülmesinde politik açıdan çoğulcu bir devlete ve ağ aktörleri arasındaki karşılıklı bağımlılıkların varlığına önemli bir rol atfetmektedir (Osborne, 2010: 7).

Kamu yönetimi anlayışının dönüşümünde politika süreçlerinde hangi aktörlerin yer alacağı önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü politika süreçlerinin öznelere çeşitlilik göstermedikçe birlikte üretim, katılım, çoğulcu devlet ve karşılıklı bağımlılık gibi ilkelerin uygulanabilirliği imkânsız hale gelmektedir. Daha açık bir deyişle, yukarıdaki değerlerin işlerliği politika sürecinde toplumun her kesim ve sektörünü kapsayan bir aktör yelpazesinin yani örgütlerarası ağlar (interorganizational networks)'in yer almasına bağlıdır. Nitekim YKY, kamu sektörünün rolünü yeniden yapılandırmayı amaçlayan bir yaklaşım olarak hükümeti tek başına veya lider bir aktör gibi ele alan geleneksel görüşlere meydan okumakta ve diğer sektörlerin hizmet sunumu ve karar alma hususlarındaki yetkilerinin arttığına dikkat çekmektedir. Bu bağlamda YKY'nin yönetsel değeri olan örgütlerarası ağlar, yalnızca hükümet politikalarını etkilemekle kalmamakta, aynı zamanda birçok açıdan hükümetin faaliyetlerini de üstlenmektedir (Stoker, 1998: 23). Benzer şekilde "bütünleşik hükümet" (joined-up government) girişimlerinin önem kazanması ve çeşitli sektörler arasında işbirliği ve koordinasyonun yeni formlarının geliştirilmesi 21. yüzyıldaki hükümetlerin konumlarının "politika sürecinin koordinatörü" şeklinde güncellenmesine işaret etmektedir (Klijn ve Koppenjan, 2012: 199). Özetle, YKY'nin kamu hizmeti anlayışının merkezinde kamu veya özel sektörün tek başına üstesinden gelemeyeceği amaçları gerçekleştirmeye yö-

nelen ve bu çerçevede toplumda yer alan çeşitli aktör ve sektörleri bünyesinde barındıran örgütlerarası ağlar yer almaktadır. Bunlar, ağ aktörlerinin bireysel olarak üstesinden gelemedikleri problemlerin kolektif bir şekilde çözümlerini sağlayan esnek, etkin ve inovatif hibritlerdir (Weber ve Khademian, 2008: 334).

Sosyal, politik ve yönetsel değerlerle paralel olarak, YKY'nin ekonomik değeri "işbirliği" (collaboration) ve "ortaklıklar" (partnerships)'dir. 21. yüzyılla birlikte toplumların ihtiyaçlarındaki dönüşüm, söz konusu ihtiyaçların kamu sektörü, özel sektör, sivil toplum kuruluşları (STK'lar), gönüllü kuruluşlar ve toplum temelli örgütlenmeler arasında çeşitli işbirliği ve ortaklık formları kurularak giderilmesini zorunlu hale getirmiştir. Çünkü YKİ dönemine damga vuran özel sektör merkezli ve rekabet odaklı süreç ve kamu hizmetlerinin özelleştirilmesi yöntemi 20. yüzyılın sonlarında toplumun ihtiyaç ve beklentilerini karşılamada yetersiz kalmıştır. Bu yetersizliğin önlenmesi için YKY'nin sunduğu reçetede birikim, düşünce ve kaynak alışverişini artırmak ve karşılıklı öğrenme süreçlerini ön plana çıkarmak suretiyle rekabetten çok işbirliğine vurgu yapmak gerektiği yer almaktadır. Yani kamu hizmetlerinde işbirliği ve ortaklıkların artması, rekabetten beslenen YKİ'den işbirliğine dayanan YKY'ye doğru bir geçişi simgelemektedir (Sørensen ve Torfing, 2015: 162-3). Benzer şekilde McQuaid (2010: 127), YKİ döneminde rekabet eden unsurların yeni dönemde işbirliği yapması ve bunlar arasında ortaklıkların teşvik edilmesi stratejilerinin izlenmesi halinde ulusal ve ulusüstü seviyelerde ekonomik açıdan daha verimli sonuçların ortaya çıkacağını ifade etmektedir. Zira 21. yüzyılla birlikte, gelişmekte olan ülkelerin birçoğunda enerji, ulaştırma, sağlık, çevre, tarım, turizm ve teknoloji bağlamı birçok kamu hizmetinde ortaklıkların ön plana çıktığına tanıklık edilmektedir. Hatta YKİ'nin ekonomik değeri olan özelleştirmelerin YKY'ye geçişle birlikte yerini kamu-özel ortaklıklarına (KÖÖ) bıraktığı görülmektedir. KÖÖ; kamu sektörüne tasarruf yapma, özel sektöre kar elde etme ve vatandaşa su, elektrik veya ulaşım hizmetleri açısından daha iyi bir yaşam standardı olanağı sunmaktadır (Koven ve Strother, 2005: 224). Bu açıdan KÖÖ, özel sektör uzmanlığının daha gelişmiş ve sofistike kullanımına aracılık etmek suretiyle yeni bir yöntem olarak formüle edilmektedir (Greve ve Hodge, 2010: 153). Böylece kamu sektörü hem toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak yeni hizmetlerin maliyetinde özel sektör kuruluşlarıyla risk paylaşmakta, hem de özelleştirmeyle yoluyla sağlayamayacağı mali kazançları yine özel sektör bilgisine müracaat etmek suretiyle elde edebilmektedir.

### 3. TÜRKİYE'DE KALKINMA PLANLARI VE KAMU YÖNETİMİ REFORMU

Türkiye'de kalkınmanın planlı bir şekilde ele alınmasına ilişkin ilk anayasal hükme 1961 Anayasasında rastlanmaktadır. Bu anayasanın 41. maddesinde “ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmanın gerçekleşmesi amacıyla milli tasarrufu artırmak, yatırımları toplum yararının gerektirdiği önceliklere yöneltmek ve kalkınma planlarını yapmak” devletin ödevi olarak formüle edilmektedir. Bu açıdan söz konusu planların hazırlanması görevi Devlet Planlama Teşkilatına (DPT) verilmiştir. DPT, kalkınma planı hazırlama görevini 2011 yılına kadar sürdürmüş ve bu süre zarfında dokuz plan hazırlamıştır. 2011 yılında DPT'nin kapatılması sonucunda X. Kalkınma Planını hazırlama görevi DPT'nin yerine kurulan Kalkınma Bakanlığına verilmiştir. Ancak Cumhurbaşkanlığı Hükümet Modeli'nin 2018'de uygulamaya geçirilmesiyle birlikte Kalkınma Bakanlığına da son verilerek kalkınma planı hazırlama görevi Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına (CSBB) devredilmiştir. Dolayısıyla 18.07.2019 tarihinde TBMM'de kabul edilip 23.07.2019 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan ve 2019-2023 yılları arasındaki beş yıllık dönemi kapsayan XI. Kalkınma Planı CSBB tarafından hazırlanmıştır.

Kalkınma planlarında hazırlandıkları dönemin koşulları çerçevesinde birtakım teknik ve stratejik değişiklikler söz konusu olabilmektedir. Ancak genel anlamda tüm kalkınma planlarının, milli gelirin istikrarlı bir şekilde büyümesi ve refahın geniş kitlelere yayılması amacı taşıdığı görülmektedir. Hatta ekonomik durgunluk ve darboğaz dönemlerinde kalkınma planlarının ekonomik reçeteye yakın bir içeriğe sahip olduğu gözlemlenmektedir. Öte yandan, kalkınma planlarının ülke ekonomisinin yanı sıra birçok sosyal amaç ve hedefi de bulunmaktadır. Bu yönüyle planlar, sosyal dönüşüm sonucunda ortaya çıkan yeni ihtiyaçları ve onların karşılanmasına yönelik stratejileri içermektedir. Küreselleşmenin etkisiyle sosyal veya ekonomik açıdan yaşanan birçok problemin ulusal sınırları aşması ve birbiriyle benzerlik göstermesi, kalkınma planlarını yapısal değişim projelerine uygun olarak yalnızca genel stratejinin belirlendiği politika metinlerine dönüştürmekte ve planlamayı yapan kurumu da ulusal bir planlama örgütünden ziyade stratejik bir planlama ofisine dönüştürmektedir (Övgün, 2010: 200). Zira kalkınma planı metinlerinde yer alan kamu yönetimindeki reform arayışları bu iddiayı güçlendirmektedir. Genellikle kamu yönetimindeki reform ihtiyacının

kalkınma planlarıyla bütünleştirildiği görülmektedir. Diğer bir deyişle, Türkiye’deki kalkınma planlarında yer alan kamu yönetimi reformlarına ilişkin ifadeler aslında dünya genelindeki kamu yönetimlerinin durum ve stratejileriyle, yani o dönemin mevcut kamu yönetimi paradigmasıyla paralellik arz etmektedir. Bu bağlamda kamu yönetimi reformuna ilişkin kalkınma planlarında yer alan ve söz konusu iddiayı destekleyen ifadeler Tablo 3’te gösterilmektedir.

**Tablo 3:** Türkiye’deki Kalkınma Planı (KP) Metinlerinde Kamu Yönetimi Reformuna İlişkin İfadeler

Kalkınma Planı	Kamu Yönetimi Reformunun Geçtiği İfadeler	Paradigma & Trend
1. KP (1963-1967)	“Zamanla devletin görevlerinin mahiyet ve bünyesinde önemli değişiklikler olmakta ve kamu hizmetlerine yenileri eklenmektedir. Bu değişiklikler izlenmediği takdirde devlet teşkilâtında bazı bölümlerin aşırı görev yükü altında ezilmesi, bazılarının atıl kılması, bazılarının ise birden fazla sahibi olması gibi dengesizlikler meydana gelebilir.” (s.79)	GKY & “etkinlik ve verimlilik”
2. KP (1968-1972)	“Plan uygulamasıyla tespit edilen iktisadî ve sosyal hedeflere tam olarak ulaşılabilmesi için başlıca idarî ve iktisadî kamu birim ve kuruluşlarının yeniden düzenlenmesi başta gelen bir faktör olarak görülmüştür.” (s.623)	GKY & “yeniden yapılanma”
3. KP (1973-1977)	“Kalkınmaya paralel olarak kamunun görevlerindeki değişmelere uygun kanun ve teşkilât değişiklikleri sağlanamamıştır. Bunun sonucunda kamu kuruluşları arasında koordinasyon ve işbirliği, ortak kararlar alınmasını ve yürütülmesini sağlayacak biçimde gerçekleştirilememektedir.” (s.117)	GKY & “reform”
4. KP (1979-1983)	“Hızla gelişen, çağdaş, karmaşık ve dışı açık bir toplumdaki sosyal devlet düzeninde kamu yönetiminin işlevleri eskiye göre çok artmıştır ve hızla artmaktadır.” (s.298)	GKY & “devletin büyümesi”
5. KP (1985-1989)	“Organizasyon ve yönetim araştırmaları yapılarak, bürokratik işlemler basitleştirilecek, hizmetlerin ekonomik, kaliteli ve hızlı bir şekilde götürülmesini sağlayıcı ve tasarruf ilkelerine uygun ve gerektiği hallerde vatandaşın beynanı esas olan yönetim usulleri geliştirilerek uygulamaya konulacaktır.” (s.173)	YKİ & “esneklik ve kalite”
6. KP (1990-1994)	“Kamu yönetimi, ekonomik kalkınmayla uyumlu, bilimsel araştırmalara dayalı, gelişen ve değişen toplumsal ihtiyaçlara cevap verebilecek nitelikte, hizmette birlik ve yetki devri esaslarına göre oluşturulacak bir teşkilat yapısına kavuşturulacak ve taşra birimleri bu esaslar çerçevesinde güçlendirilecektir.” (s.325)	YKİ & “yerelleşme”
7. KP (1996-2000)	“Devletin kamusal hizmetlerle ilgili görevlerinin yeniden değerlendirilmesi, teşkilat yapısının küçültülerek fonksiyonel hale getirilmesi ve halka dönük bir yönetim anlayışının yerleştirilmesi gereği önemini muhafaza etmektedir.” (s.117)	YKİ & “minimal devlet”
8. KP (2001-2005)	“Devletin ekonomiye doğrudan müdahalesi özelleştirme politikaları çerçevesinde olabildiğince daraltılacak, kamu hizmeti niteliğinde görevlerin yürütülmesinde etkinlik ve verimlilik esaslarına uyulacaktır.” (s.30)	YKİ & “serbest piyasa”

9. KP (2007-2013)	“Kamu yönetiminde merkezi bir yapıya sahip olan ülkemizde, ekonomik ve sosyal gelişme sürecinin etkin yönetimini sağlamak üzere kamu yönetiminin yurttaş odaklı, kaliteli, etkili ve hızlı hizmet sunabilen; esneklik, saydamlık, katılımcılık, hesap verme sorumluluğu, öngörülebilirlik gibi kavramları öne çıkaran çağdaş bir anlayışa, yapıya ve işleyişe kavuşturulması bir gereklilik halini almıştır.” (s.57)	YKİ & “açıklık ve hesap verebilirlik”
10. KP (2014-2018)	“Etkin, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir kamu yönetimine katkı sağlamak üzere; dezavantajlı kesimler de dâhil kullanıcı ihtiyaçlarına göre tasarlanmış hizmetlerin, çeşitli platformlardan, kullanıcı odaklı, birlikte işler, bütünleşik ve güvenilir şekilde sunulacağı bir e-devlet yapısının oluşturulması temel amaçtır.” (s.54 )	YKİ & “yönetişim ve teknoloji”

Söz konusu on kalkınma planında olduğu gibi, XI. Kalkınma Planında da kamu yönetimi reformuna ilişkin ifadelerle rastlamak mümkündür. Bu açıdan merak uyandıran ve aynı zamanda çalışmanın sorunsalını da oluşturan nokta, planda yer alan ifadelerin güncel paradigma YKY ve onun temel değerleriyle ilişkili olup olmadığıdır. Buradan hareketle XI. Kalkınma Planı metni; birlikte üretim, katılım, çoğulcu devlet, karşılıklı bağımlılık, örgütlerarası ağlar, işbirliği ve ortaklıklar gibi YKY değerleri çerçevesinde dördüncü başlıkta analiz edilmiştir.

#### 4. XI. KALKINMA PLANINI YKY PARADİGMASININ TEMEL DEĞERLERİ ÜZERİNDEN OKUMAK

Bu çalışmanın amacı, XI. Kalkınma Planı metninde yer alan hedef ve stratejilerin, YKY'nin temel değerleriyle örtüşüp örtüşmediğini tespit etmektir. Bu amaç çerçevesinde cevap aranan araştırma soruları şunlardır:

- ◇ Metinde kamu yönetimi reformuna ilişkin ifadeler yer almakta mıdır?
- ◇ Planın hazırlanış sürecinin tasvir edildiği uluslararası koşullar ile YKY'nin ortaya çıkış gerekçeleri arasında bir benzerlik söz konusu mudur?
- ◇ Metinde yer alan planın hazırlanış metodu, YKY'nin temel değerleriyle uyumlu mudur?
- ◇ Metinde YKY'nin sosyal değeri olan birlikte üretim ve katılım temalarına yeterince vurgu yapılmış mıdır?
- ◇ Metinde YKY'nin siyasal değeri olan çoğulcu devlet ve karşılıklı bağımlılık temalarına yeterince vurgu yapılmış mıdır?

- ◇ Metinde YKY'nin yönetsel değeri olan örgütlerarası ağlar temasına yeterince vurgu yapılmış mıdır?
- ◇ Metinde YKY'nin ekonomik değeri olan işbirliği ve ortaklık temalarına yeterince vurgu yapılmış mıdır?
- ◇ Metnin YKY'nin temel değerleri bağlamındaki eksiklikleri nelerdir?

Yukarıdaki araştırma sorularına cevap bulmak amacıyla XI. Kalkınma Planı metni, basılı ve elektronik materyaller hakkında değerlendirmelerde bulunmak için sistematik bir prosedür olan doküman analizi yöntemiyle incelenmiştir. Söz konusu yöntem, nitel araştırmalardaki diğer analitik yöntemler gibi, anlam çıkarmak, anlayış kazanmak ve ampirik bilgi geliştirmek için verilerin incelenmesi ve yorumlanmasını gerektirmektedir (Bowen, 2009: 27). Bu yöntem çerçevesinde metnin analizi, yukarıdaki araştırma soruları hakkında sırasıyla değerlendirmelerde bulunulmasına olanak sağlamıştır.

İlk olarak, diğer planlarda olduğu gibi XI. Kalkınma Planı metninde de ekonomik ve sosyal hedeflere ulaşabilmek amacıyla kamu yönetimi reformlarına büyük önem verildiği görülmektedir. Metnin “İyi Yönetişim” başlıklı kısmında yer alan temel amaçlar söz konusu önemi gözler önüne sermektedir.

- ◇ “Kamu yönetiminde hesap verme sorumluluğunun yerleştirilmesi, katılımcılığın güçlendirilmesi, kamu hizmet sunumunda eşit ve adil muamele yapılmasının sağlanması ve şeffaflığın artırılması” (Md. 780)
- ◇ “Kamuda stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılması ve hesap verebilirlik anlayışının, planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesi” (Md. 789)
- ◇ “Yerel yönetimlerin etkin, hızlı ve kaliteli hizmet sunabilen; dezavantajlı kesimlerin ihtiyaçlarını gözeten; katılımcı, mali sürdürülebilirliği sağlamış, şeffaf ve hesap verebilir bir yapıya kavuşturularak vatandaş memnuniyetinin üst düzeye çıkarılması” (Md. 796)
- ◇ “Topluma kaliteli hizmet sunan, değişen koşullara uyum yeteneği yüksek ve daha verimli bir kamu personel sistemi oluşturulması” (Md. 803)

- ◇ “Kamu hizmetlerinin kullanıcı odaklı bir bakış açısıyla, etkinliği ve birlikte işlerliği sağlayacak modernizasyon ve süreç iyileştirmeleri yapılarak elektronik ortama taşınması ve e-Devlet Kapısından hizmet sunumu ve kullanımının artırılması” (Md. 807).

Öte yandan, planın hazırlanış sürecinin tasvir edildiği 3. maddedeki ifadelerin YKY'nin ortaya çıkış gerekçeleriyle paralellik arz ettiği görülmektedir. Bu maddede planın, “uluslararası işbirliklerinin çeşitlenerek daha karmaşık bir hale geldiği, belirsizliklerin arttığı, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından ekonomik ve politik güç dengelerinin hızlı bir biçimde değiştiği, küresel düzeyde yeniden dengelenme sürecinin devam ettiği, politik ve ekonomik düzlemde yeni güç ve çekim merkezlerinin oluştuğu bir ortamda” hazırlandığından bahsedilmektedir. Bu açıdan söz konusu ortamın, kamu yönetiminde paradigma değişimine yol açan gelişmelerle yakından ilişkili olduğu söylenebilir. Planın 14. ve 75. maddelerinde yer alan neoliberal ekonomi modeli ile ilgili ifadeler bu bağlamda verilebilecek diğer örneklerdir.

- ◇ “2008 küresel finansal krizi sonrasındaki süreçte yaygın olarak alınan çok çeşitli önlemlere karşın küresel ekonomide topyekûn bir toparlanma hala gerçekleşmemiştir. Küresel finansal kriz, gelir dağılımını ciddi oranda olumsuz etkilerken, serbest piyasa ekonomilerinin etkin işleyişine yönelik inancı da zedelemiştir. Bir süredir açıldığı gözlenen ülkeler ve kesimler arası gelir farkı, krizin akut sorunlarına yönelik uygulamaların yarattığı hoşnutsuzlukla birleşerek, liberal demokrasiye ve kurumlarına yönelik güvensizliği artırmıştır.” (Md. 14)
- ◇ “Kamunun, sosyal ve ekonomik hayattaki rolünde değişimler yaşanmaya devam etmekle birlikte, küresel ekonomi içinde düzenleyici ve gerektiğinde müdahale edici fonksiyonu güçlenmektedir.” (Md. 75)

Ayrıca metnin giriş bölümünün 9. maddesi, planın hazırlanmasında izlenen metodun YKY'nin katılımcı, çoğulcu ve işbirlikçi içeriğiyle örtüştüğünü göstermektedir.

“XI. Kalkınma Planı, bakanlıklar başta olmak üzere kamu kurum ve kuruluşlarının yanı sıra toplumumuzun tüm kesimlerinden çok sayıda temsilcinin katkılarıyla katılımcı bir yaklaşımla hazırlanmıştır. Bu kapsamda 3500’ü aşkın kamu çalışanı, özel kesim ve STK

temsilcisi ve akademisyenin bir araya gelerek katkı verdiği 75 adet özel ihtisas komisyonu ve çalışma grubu oluşturulmuştur. Ülkemizin kalkınma önceliklerine yönelik görüş alışveriş süreci kapsamında 81 ilde toplam 267 adet toplantı ve çalıştay düzenlenerek yerel düzeyde yaklaşık 12000 kişinin katkısı alınmıştır. Ayrıca internet üzerinden gerçekleştirilen ‘vatandaş anketi’ yoluyla 19000 kişiyi aşkın katılımcıdan plan önceliklerine dair fikir ve öneriler alınmıştır.” (Md. 9)

Gerek planın ortaya çıkış süreci gerekse hazırlanma yönteminde YKY değerlerinden önemli ölçüde yararlanılmıştır. Bununla paralel olarak plan metninde yer alan amaç ve politikaları içeren maddelerde de söz konusu değerlere atıfta bulunulduğu göze çarpmaktadır. Bu açıdan 745. madde, YKY’nin sosyal, politik, yönetsel ve ekonomik temel değerlerinin her birini yansıtması bağlamında dikkat çekmektedir.

“Ekonomik ve sosyal kalkınmanın önemli bir paydaşı haline gelen STK’ların dinamik ve esnek yapıları ile yerel ve ulusal düzeydeki ihtiyaç ve sorunlara cevap verebilme potansiyelinden yararlanılması; demokrasinin güçlenmesi, kamusal hizmetlerde verimlilik ve kalitenin artırılması açısından önem taşımaktadır. Plan döneminde aktif vatandaşlık bilincinin geliştirilmesi, karar alma süreçlerine STK’ların etkin katılımının sağlanması, sivil toplum-kamu-özel sektör işbirliğinin artırılması ve sosyal diyalog ortamının geliştirilmesi, STK’ların kurumsal, beşeri ve finansal kapasitelerinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.” (Md. 745)

Bu maddenin ilk cümlesinde STK’ların ya da diğer bir deyişle üçüncü sektörün kamu politikası sürecindeki etkinliğinin altı çizilmekte ve bunun demokrasinin güçlenmesi açısından önemli bir unsur olduğu ifade edilmektedir. Böylelikle YKY’nin politik değeri olan çoğulcu devlete atıfta bulunmaktadır. Diğer cümlede ise “aktif vatandaşlık bilincinin geliştirilmesi ve STK’ların katılımı” ifadesiyle sosyal değer olan birlikte üretim ve katılıma, “sivil toplum-kamu-özel sektör işbirliğinin artırılması” ifadesiyle ekonomik değer olan işbirliği ve ortaklıklara ve “sosyal diyalog ortamının geliştirilmesi” ifadesiyle yönetsel değer olan örgütlere-rası ağırlara vurgu yapılmaktadır. Diğer yandan, plan metninin, YKY’nin her bir temel değeri için ayrı incelenmesi de dikkat çekici bulgular sunmaktadır.

Bu çerçevede plan metni ilk olarak, YKY’nin sosyal değeri olan “birlikte üretim ve katılım” bağlamında incelenmiştir. Metin taramasında “katılım” ifadesinin



birçok yerde geçtiğine tanıklık edilirken, “birlikte üretim” ifadesine yalnızca bir maddede (Md. 680) yer verildiği görülmüştür.

“Haritacılık alanında konumsal hassasiyet, dijitalleşme ve yeni teknolojilerin kullanımı güçlendirilecek, kurumlar arası koordinasyon ve işbirliği geliştirilerek birlikte üretim ve veri paylaşımı yoluyla mükerrerlikler önlenecektir.” (Md. 680)

Ancak bu durum, metnin “birlikte üretim” mantığına vurgu yapmadığı anlamına gelmemektedir. Zira metnin birçok maddesi birlikte üretimin ön plana çıkardığı “aktif vatandaşlık”, “sektörlerarası yönetim” ve “politika sürecine katılım” a ilişkin ifadeler içermektedir. XI. Kalkınma Planı metninde “birlikte üretim ve katılım” değerine işaret etmesi bağlamında öne çıkan maddeler Tablo 4’te yer almaktadır.

**Tablo 4:** XI. Kalkınma Planı Metninde “Birlikte Üretim ve Katılım” Değerine İşaret Etmesi Bağlamında Öne Çıkan Maddeler

Md. 71: “Kentleşmenin yönetiminde daha demokratik ve katılımcı mekanizmalar geliştirilmektedir. Yerel düzeyde katılımın ve vatandaş denetiminin, diğer denetleme mekanizmalarıyla birlikte tesis edilmesi ile sosyal içerme, sürdürülebilir büyüme ve çevre korumaya imkân sağlayacak düzenlemeleri içeren kentsel gelişme planlarının hazırlanması teşvik edilmektedir.”
Md. 76: “Beşeri sermayenin gelişimine, sanayinin büyümesine ve ekonomik güvenliğin sağlanmasına katkı verebilecek, etkili bir kamu yönetimi için; şeffaf ve hesap verebilir, ihtiyaç ve beklentilere göre hızlı karar alabilmeyi ve bu kararlara ilişkin süreçte vatandaşları dâhil etmeyi mümkün kılan iyi yönetim uygulamalarının geliştirilmesi önem arz etmektedir.”
Md. 98: “Türkiye’de hizmette etkinlik bakımından büyükşehir modeli gelişmekte ve yaygınlaşmaktadır. Bu modelin, bölgesel ve yerel kalkınma, kentsel planlama ve hizmetlerin sunumu yönünden vatandaşların katılımını artıracak ve merkezi yönetimle koordinasyonu güçlendirecek şekilde geliştirilme ihtiyacı bulunmaktadır. Ayrıca, yerel düzeyde sivil toplum ve özel kesim ile kamu idareleri arasında koordinasyonu artıran mekanizmaların geliştirilmesi önem arz etmektedir.”
Md. 600: “Kadınların ekonomik, sosyal, kültürel hayata ve karar alma mekanizmalarının her düzeyine aktif katılımı özellikle yerelden başlayarak teşvik edilecektir.” Md. 600.2: “Kadınların siyasete aktif katılımlarının artırılmasına ilişkin teşvik edici çalışmalar yürütülecektir.”
Md. 618: “Gençlerin güçlü yaşam becerilerine, insani ve millî değerlere sahip olarak yetişmelerinin, iktisadi ve sosyal hayata ve karar alma mekanizmalarına aktif katılımlarının sağlanması temel amaçtır.”
Md. 657.3: “Yaşlılarımızın tecrübelerinden faydalanabilmek için toplumsal karar alma süreçlerine aktif katılımları sağlanacaktır.”
Md. 677: “Mekânsal planlama sistemi, merkezi kuruluşlarla işbirliği içerisinde belirlenen ilke ve kurallar çerçevesinde, mahalle düzeyinde etkili katılım mekanizmalarını, izleme ve denetleme süreçlerini içerecek şekilde geliştirilecek; planlama ve uygulamanın mahalli idareler tarafından yapılması esas olacaktır.” Md. 677.1: “Planlama sürecinde etkili katılım, izleme ve denetleme modeli geliştirilecek, mevzuat bu çerçevede güncellenecektir.”

Md. 742: "Vatandaş memnuniyetini esas alan, şeffaf, hesap verebilir, etkin, özel sektör ve sivil topluma katılımcı bir yaklaşımla çalışan ve toplumsal potansiyeli güçlü bir biçimde harekete geçiren demokratik bir yönetim anlayışıyla kamuda demokratik müessese ve usullerin güçlendirilmesi Plan döneminin temel hedeflerindedir."
Md. 769: "Hukukun üstünlüğü ve hukuk devleti ilkeleri çerçevesinde güvenliğin tüm yönleriyle ele alınarak, sivil gözetim ve denetim, şeffaflık, hesap verebilirlik ve kapsayıcılık ilkeleri doğrultusunda güçlendirilmesi, temel hak ve özgürlükler ile toplumsal ve bireysel güvenlik konuları arasındaki dengenin gözetilmesi, güvenlik hizmetlerinde kalite ve etkinliğin artırılması ve suçla mücadele bilincinin geliştirilerek vatandaş katılımının sağlanması temel amaçtır."
Md.782: "Vatandaşların ve ilgili tüm tarafların politika yapma süreçlerine aktif katılımı sağlanacaktır."
Md. 783: "Ekonomik ve sosyal politikaların katılımcı bir anlayışla tasarlanması ve yürütülmesi sağlanacaktır."
Md. 788.4: "Kamu hizmetinde eşitlik ve adaletin tesis edilmesi ve iyi yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesine katkı sağlamak için vatandaşların istek, şikâyet ve önerilerini karar alıcılara ilemesine imkân sağlayacak yeni katılımcı mekanizmalar geliştirilecektir."
Md. 800: "Belediyelerin karar alma süreçlerinde vatandaşların katılım ve denetim rolü güçlendirilecektir."

Tablo 4 incelendiğinde, sosyal değer açısından genellikle çeşitli grupların karar alma süreçlerindeki varlıklarına odaklanıldığı görülmektedir. Birçok madde "politika sürecine aktif katılım" veya "katılımcı mekanizmalar" kavramlarına yer verilmektedir. Bu açıdan metnin, YKY'nin sosyal değeriyle bir uyumluluk arz ettiği söylenebilmektedir. Bununla birlikte, plan metninin YKY açısından birtakım eksiklikleri de bulunmaktadır. Bunlardan biri, metnin genelinde temel amaç olarak sıklıkla tekrar edilen aktif katılım olgusunun hangi şartlarda ve nasıl gerçekleşeceğinin metinde yer almamasıdır. Yani amaç olarak belirtilen eylemlere ilişkin politikalar, metinde yuvarlak sözcüklerle anlatılmakta ve bu kapsamda maddelerde herhangi bir strateji ya da mekanizmadan bahsedilmemektedir. Örneğin, birbirinden farklı maddelerde defalarca "kadınların, gençlerin ve yaşlıların karar alma süreç ve mekanizmalarına aktif katılımlarının sağlanacağı" belirtilmektedir. Ancak metin, bunun nasıl sağlanacağı veya buna yönelik stratejilerin neler olduğuna ilişkin ifadelerden yoksundur. Metindeki diğer bir eksiklik ise YKY'nin vatandaş formülasyonuna ilişkindir. Söz konusu formülasyona göre vatandaş, kamu hizmetinin hem tüketicisi hem de üreticisidir. Planın maddelerinde vatandaşın karar alma süreçlerine aktif katılımını içeren birçok ifade yer alsa da vatandaşın aynı zamanda kamu hizmetinin üreticisi olarak formüle edilmesine ilişkin bir ifadeye rastlanmamaktadır.

Plan metninin YKY'nin politik değeri olan "çoğulcu devlet ve karşılıklı bağımlılık" bağlamında incelenmesi sonucunda da ilgi çekici bulgulara ulaşılmıştır.

Plan metninde “çoğulcu devlet” ve “karşılıklı bağımlılık” sözcüklerinin hiç geçmediği, yalnızca bir maddede (Md. 776) “çoğulcu” sözcüğünün yer aldığı görülmektedir. Bu açıdan 776. ve takip eden maddeler sivil topluma ilişkin içerdikleri ifadeler bağlamında çoğulcu devlet ve karşılıklı bağımlılık değerleriyle dolaylı olarak uyum arz etmektedir.

- ◇ “Demokratik, katılımcı, çoğulcu, şeffaf ve hesap verebilir örgütlü bir sivil toplumun oluşumunu güçlendirecek düzenlemeler yapılacaktır.” (Md. 776)
- ◇ “Sivil toplum ve gönüllülük alanını güçlendiren kapsayıcı bir çerçeve düzenleme yapılacaktır.” (Md. 776.1.)
- ◇ “Uluslararası standartlarla uyumlu bir STK veri tabanı oluşturulmasına yönelik çalışmalar tamamlanacak, sivil toplum alanında güvenli ve düzenli veri toplanacak ve yayımlanacaktır.” (Md. 776.2.)
- ◇ “STK’ların iç ve dış denetimine ilişkin süreçler şeffaflık ve hesap verebilirlik ilke ve uygulamaları çerçevesinde yeniden düzenlenecektir.” (Md. 776.3.)
- ◇ “Karar alma ve mevzuat hazırlama süreçlerinde STK’ların katılımını ve etkinliğini artıracak çalışmalar yürütülecektir.” (Md. 776.4.)

XI. Kalkınma Planı metninde “çoğulcu devlet ve karşılıklı bağımlılık” değerine işaret eden maddeler genellikle sivil toplumun düzenlenmesini konu edinmektedir. Söz konusu maddeler Tablo 5’te yer almaktadır.

**Tablo 5:** XI. Kalkınma Planı Metninde “Çoğulcu Devlet ve Karşılıklı Bağımlılık” Değerine İşaret Etmesi Bağlamında Öne Çıkan Maddeler

Md. 196: “Temel dönüşüm kararlarında kamu, özel sektör, STK’lar ve diğer bütün paydaşların katılımlarıyla toplumsal mutabakatın oluşturulmasına özel önem verilecektir.”
Md. 775: “Sivil toplum bilincinin gelişmesi, örgütlü sivil toplumun güçlenmesi, STK’ların saydamlık ve hesap verebilirlik ilkelerine uygun bir yapıya kavuşması ve devletin karar alma süreçlerine etkin katılımının sağlanması temel amaçtır.”
Md. 777: “STK’ların sürdürülebilirliklerine katkı sağlayacak, idari ve mali alanlarda düzenlemeler gerçekleştirilecektir.” Md. 777.1: “Gerçek ve tüzel kişilerin STK’lara yapacağı desteklere yönelik vergisel düzenlemeler sosyal ve ekonomik faydayı artıracak şekilde yeniden değerlendirilecektir.”

<p>Md. 778: "Sivil toplum-kamu işbirliği güçlendirilecek, kamunun ve STK'ların kapasiteleri geliştirilecektir."</p> <p>Md. 778.1: "STK'lara yönelik politika, program, faaliyet ve hizmetlerin bütünsellik içinde yürütülmesini sağlamak üzere Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü'nün kurumsal kapasitesi görev alanıyla uyumlu olacak şekilde güçlendirilecektir."</p> <p>Md. 778.2: "STK'lara yönelik proje hazırlama, fon bulma gibi alanlar başta olmak üzere kapasite geliştirme eğitimleri yaygınlaştırılacaktır."</p>
<p>Md. 779: "Sivil toplum faaliyetlerine yönelik farkındalık artırılacak, bu alandaki araştırmalar desteklenecektir."</p> <p>Md. 779.1: "STK'ların görünürlüğü, başarılı faaliyetleri kamuoyuyla paylaşılarak artırılabilecektir."</p> <p>Md. 779.2: "STK'ların faaliyetlerinin ekonomik ve sosyal boyutuna yönelik veriler derlenecek, bu faaliyetlerin yarattığı etkinin ölçülmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır."</p> <p>Md. 779.3: "Küçük yaşlardan itibaren çocukların sivil toplum faaliyetleriyle tanışması ve gönüllülük bilincinin oluşmasına yönelik olarak okullarda uygulamalar başlatılacaktır."</p> <p>Md. 779.4: "Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkânlarının kolaylaştırılması teşvik edilecektir."</p> <p>Md. 779.5: "Üniversitelerde sivil toplum merkezlerinin yaygınlaştırılması ve sivil toplum sertifika ve yüksek lisans programlarının açılması için çalışma yapılacaktır."</p>
<p>Md. 787.1: "Farklı demokratik katılım yolları yaşama geçirilerek idare üzerindeki kamuoyu denetimi güçlendirilecektir."</p>

Çoğulcu devletin ana işlevinin sivil toplumu teşvik etmek olduğu düşünce-sinden hareketle, Tablo 5'te yer alan ifadelerin YKY'nin politik değeriyle örtüş-tüğü iddia edilebilir. Ancak plan metninin sosyal değerde olduğu gibi politik değer açısından da birtakım eksikliklerinden bahsetmek mümkündür. Bu eksiklerden biri, metinde sivil toplumun teşviki konusunda yalnızca devletin yapması gere-kenlere değinilmesidir. Oysa bir devletin çoğulcu olmasının önündeki en büyük engel kendisidir ve bu açıdan sivil toplumun güçlendirilmesi için gerekli mevzuat ve vatandaş bilincinin geliştirilmesinin yanı sıra devletin bazı yönlerden sınırlandırılması da gerekmektedir. Bu çerçevede Tablo 5'te yer alan maddelerde devletin yapması gerekenler yer alırken, yapmaması gerekenler yer almamaktadır. Diğer yandan, metinde aktör çeşitliliğine ve aktörlerin aktif katılımına vurgu yapılır-ken, söz konusu unsurların karşılıklı bağımlılığına yeterince vurgu yapılmamak-tadır. Nitekim YKY anlayışında karar alma sürecindeki aktör çeşitliliği devletin bir lütfu olarak değil, devletin ihtiyacı olarak formüle edilmektedir. Bu bağlam-da aktörlerin çeşitliliği ne kadar önemliyse; kaynak, bilgi ve donanım açısından birbirlerine bağımlı olmaları da o denli önemlidir. Buna rağmen plan metninde karşılıklı bağımlılığın önemine ilişkin bir ifade bulunmamaktadır.

Üçüncü olarak, plan metni "örgütlerarası ağlar" bağlamında incelenmiştir. Planın maddelerinde doğrudan bu kavrama rastlanılmamıştır. Ancak metinde sıkça geçen "yönetişim yapıları" kavramının örgütlerarası ağları simgelediği ifade edilebilir. Bu açıdan en öne çıkan madde (Md. 100) şu şekildedir:

“Ülkemizin uzun vadeli hedeflerinin gerçekleştirilmesinde, kalkınma sürecini çarpan etkisiyle hızlandıran güçlü yönetim yapılarının kurulması ve kurumlara duyulan güvenin artırılması önem taşımaktadır.” (Md. 100)

Örgütlerarası ağlar, YKY'nin hem yönetsel değeri, hem de asli yönetim mekanizmasıdır. Söz konusu mekanizma karar alma sürecinin yalnızca bir aktör tarafından şekillendirilmediği bir anlayışa dayanmaktadır. Bu bağlamda karar alma süreci; kamu sektörü, özel sektör, sivil toplum, gönüllü kuruluşlar, uzman kuruluşlar ve vatandaşlardan oluşan bir aktör ağı tarafından işletilmektedir. Bahsi geçen aktörler aynı zamanda kamu politikası ve hizmeti sürecinin paydaşlarıdır. Paydaşlar arasındaki karşılıklı güven ve koordinasyon, ağın başarılı bir şekilde süreci sürdürmesinin olmazsa olmaz kuralıdır. Öte yandan, paydaşlar arasında hiyerarşik bir ilişkiden ziyade, yatay bir ilişki söz konusudur. Bu çerçevede devlet, paydaşlardan yalnızca bir tanesi olarak sürecin koordinatörü işlevi görmekte ve bunun ötesinde herhangi hegemonik bir role soyunmamaktadır. Plan metni, bu bilgiler ışığında tarandığında Tablo 6'daki maddelerin örgütlerarası ağlar değerine işaret ettiği görülmektedir.

**Tablo 6:** XI. Kalkınma Planı Metninde “Örgütlerarası Ağlar” Değerine İşaret Etmesi Bağlamında Öne Çıkan Maddeler

Md. 311.5: “İmalat sanayiinin mevcut ve önümüzdeki dönem üretim yapısında tedariki gerekli ve kritik görülen hammaddelerin belirlenmesi ve bunların arz güvenliğini sağlayacak politikaların uygulanması amacıyla ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile STK'ların katılımlarıyla bir yönetim mekanizması kurulacaktır.”
Md. 344.1: “Sanayide dijital dönüşüm sürecini yönlendirmek, paydaşlar arasında koordinasyonu sağlamak, etkin ve etkili bir yönetim yapısı oluşturmak amacıyla Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu kurumsallaştırılarak platform içerisinde daimi komiteler (dijital müfredat takip ve tavsiye komitesi, veri iletişim standartları komitesi, odak dijital teknolojiler komitesi vb.) oluşturulacaktır.”
Md. 421.7: “Sektördeki tüm paydaşlar arasındaki işbirliği, koordinasyon ve paylaşımı güçlendirmek üzere her yıl çeşitli etkinlikler (Savunma Sanayii Şurası, ortak akıl çalıştayları, bölgesel sanayi buluşmaları, teknopark buluşmaları, kümelenme buluşmaları ve OSB buluşmaları) düzenlenecektir.”
Md. 483: “Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki işbirliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır.”
Md. 541: “Ailenin güçlendirilmesine yönelik politikalar, toplumsal bütünleşme ve sosyal riskleri azaltmaya dönük kamu politikalarının en etkililerinden ve en önemlilerindedir. XI. Kalkınma Planı döneminde; aile politikalarının tüm paydaşların dâhil olduğu katılımcı bir yaklaşımla oluşturulması, aileye yönelik hizmetlerin kalitesinin, yaygınlığının ve etkisinin artırılması yönünde önemli politika ve tedbirler hayata geçirilecektir.”

Md. 579: "Bulaşıcı olmayan hastalık risklerine yönelik olarak, sağlıklı yaşam tarzı teşvik edilecek; koruyucu ve tedavi edici hizmet kapasitesi geliştirilecek; çevre sağlığı, gıda güvenliği, fiziksel aktiviteye elverişli sahalarda, sağlık okuryazarlığı, iş sağlığı ve güvenliği alanlarında sektörler ve kurumlar arası işbirliği ve koordinasyon artırılabilecektir."
Md. 579.2: "Gıda güvenliği, obezite, çevre sağlığı gibi konularda çok paydaşlı sağlık sorumluluğu modeli güçlendirilecektir."
Md. 585.2: "Kurumlar arası veri paylaşımı konusunda işbirliği ve koordinasyon geliştirilecektir."
Md. 623.9: "Farklı genç gruplarına ve hızlı değişen ihtiyaç ve taleplere uyum sağlayabilmek için gençlik alanında çalışan STK'larla ortak işbirliği çalışmaları yapılacaktır."
Md. 640.4: "Tüm paydaşların işbirliğiyle görsel işitsel içerik alanında istatistik altyapı güçlendirilecektir."
Md. 661.3: "Göç alanında uluslararası yardımların yönetiminde planlama, uygulama ve takip için kurumlar arası işbirliği güçlendirilecek, ulusal kuruluşların uluslararası fonlardan doğrudan faydalanması yönünde kapasite geliştirilecektir."
Md. 666: "Kentlerin sürdürülebilir gelişimini sağlamaya yönelik; erişilebilir yüksek bağlantılı kentsel ulaşım sisteminin kurulması, afetlere ve iklim değişikliğine karşı dayanıklı altyapı, sürdürülebilir üretim ve tüketim mekanizmasının oluşturulması, uzun vadeli bütünlük kentsel planlama ve tasarım yapılması ve etkin afet yönetiminin uygulanması gibi çalışmalar, tüm paydaşların katılımını ve kapsamlı bir işbirliğini gerekli kılmaktadır."
Md. 683.4: "Akıllı şehir ekosistemi analiz edilerek girişimciler, sistem geliştiriciler, teknoloji sağlayıcılar gibi sektörün tüm paydaşları oluşturulacak dijital platformda buluşturulacaktır."
Md. 713: "Çevre konusunda kurum ve kuruluşların görev, yetki ve sorumlulukları netleştirilerek kamu, özel sektör, mahalli idareler ve STK'lar arasında koordinasyon ve işbirliği geliştirilecek, toplumun çevre bilinci artırılabilecek ve etkin çevre yönetimi sağlanacaktır."
Md. 713.1: "Kamu kurum ve kuruluşlarının birbirleri ve mahalli idareler ile yetki ve görevlerindeki uyumun geliştirilmesi, çalışmaların giderilmesine ve uygulamada eşgüdüm ile diğer paydaşlarla işbirliğinin güçlendirilmesine yönelik mevzuat çalışmaları gerçekleştirilecektir."

Tablo 6'da görüldüğü üzere, planın maddelerinde birbirinden bağımsız birçok konuda işbirliği ve koordinasyona dayalı çok paydaşlı yönetim yapılarının oluşturulacağı ifade edilmektedir. Hatta bazı maddelerde yönetim yapılarının ve bunlar arasındaki koordinasyonun nasıl geliştirileceği bile yer almaktadır. Bu açıdan plan metninin YKY'nin yönetsel değeriyle uyumluluk arz ettiği görülmektedir. Ancak sosyal ve politik değerlerde olduğu gibi yönetsel değer açısından da bir eksiklikten bahsedilebilir. Planın maddelerinde yönetim yapısı, ağ paydaşları, politika sürecinin koordinasyonu ve paydaşlar arasındaki ilişkiye yeterince değinilmesine rağmen; söz konusu paydaşlar arasında devletin rolünün ne olacağı yer almamaktadır. Oysa YKY paradigmasında devlete ağ sürecinin koordinatörü olmaktan öte bir anlam yüklenmemiştir. Yani devletin rolünde esaslı bir değişim meydana gelmiştir. Buna karşılık plan metni, devletin ya da kamu sektörünün ağdaki konumunu gösterecek bilgilerden yoksundur. Daha açık bir

deyişle, plan metninde YKY'nin yönetsel açıdan birçok unsuruna rastlansa da devletin rolündeki değişime yer verilmediği gözlemlenmiştir.

Son olarak, plan metni YKY'nin ekonomik değeri olan “işbirliği ve ortaklıklar” bağlamında incelenmiştir. Gerek “işbirliği” gerekse “ortaklık” sözcüklerinin metinde sıkça yer aldığı görülmüştür. Bu bağlamda en öne çıkan maddede (Md. 147) şu ifadeler yer verilmiştir:

“X. Kalkınma Planı döneminde, gayrisafi yurtiçi hasılanın (GSYH) yüzde 4,2'si seviyesinde toplam kamu sabit sermaye yatırımı yapılmıştır. Ayrıca, başta ulaştırma ve sağlık sektörleri olmak üzere birçok sektörde kamu-özel işbirliği (KÖİ) modeli uygulanmıştır. 2013 yılı sonunda 2019 yılı fiyatlarıyla toplam yatırım tutarı 51 milyar dolar, sözleşme değeri 120 milyar dolar olan 190 KÖİ projesinin sözleşmesi imzalanmışken, 2018 yılı sonunda bu sayı 242'ye çıkmış, toplam yatırım ve sözleşme büyüklüğü ise sırasıyla 64 milyar ve 140 milyar dolar olmuştur. 2014-2018 döneminde Yavuz Sultan Selim Köprüsü, Avrasya Tüneli, Osmangazi Köprüsü, İstanbul Havalimanı, 8 adet şehir hastanesi gibi önemli projeler KÖİ modeliyle hayata geçirilmiştir. KÖİ projelerinin bütüncül bir çerçevede ele alınması, makroekonomik politikalarla uyumunu sağlayacak şekilde süreçlerin etkinleştirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılması ihtiyacı devam etmektedir.” (Md. 147)

147. maddede KÖİ ve KÖÖ'ya dayalı yatırım hamlelerine bir önceki kalkınma planı döneminde de yer verildiği ve bu yönetime devam edilmesi gerektiği ortaya koyulmaktadır. Bu bağlamda öne çıkan diğer maddeler Tablo 7'de gösterilmektedir.

**Tablo 7:** XI. Kalkınma Planı Metninde “İşbirliği ve Ortaklıklar” Değerine İşaret Etmesi Bağlamında Öne Çıkan Maddeler

Md. 247.11: “Kamusal ve özel nitelikli varlık ve projelere dayalı, ortaklık temelli menkul kıymet enstrümanları geliştirecektir.”
Md. 273.6: “Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü pazarlama faaliyetlerini geliştirerek tohum satışlarını artıracak, Ar-Ge çalışmalarına devam edecek ve özel sektör tohumculuk firmaları ile işbirliği içerisinde sertifikalı tohum üretimini sürdürecektir.”
Md. 274: “Kamu işletmelerinin üretim birimlerinde kapasite kullanım oranları artırılabilecek, mevcut tesislerinin kapasiteleri en üst düzeyde kullanılacak ve yeni yatırım tercihleri bu doğrultuda hayata geçirilecektir.”

Md. 295: "Üretim ve verimliliğin artırılması için güçlü ve somut kamu politikalarıyla özel kesim ile yakın işbirliği ve koordinasyon mekanizmalarının tasarlanmasına önem verilmiştir. Sanayi politikasının çok boyutlu ve dinamik yapısı ile kısıtlı bütçe imkânları bu politikaların hayata geçirilmesinde en üst düzey sahipliği, güçlü kurumsal yapıları, kurumlar arası koordinasyonu, esnek kaynak tahsisini ve özel sektör ile işbirliği içinde etkin izleme süreçlerinin oluşturulmasını gerektirmektedir. Bu çerçevede Planda üst düzey bir karar alma ve koordinasyon mekanizması oluşturulmuştur. Rekabetçi Üretim ve Verimlilik bölümü, öncelikli sektörler odaklı uygulanacak yatay politika alanları, öncelikli gelişme alanları ve bu sektör ve alanlara yönelik politikalardan oluşmaktadır."
Md. 297.3: "Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sanayileşme İcra Kurulu kararlarının alınmasına ilişkin gerekli hazırlıkları ilgili diğer kamu-özel kurum ve kuruluşları ile işbirliği halinde yapacak, Kurul tarafından alınan kararların takibi ve izlenmesini sağlayacaktır. Bakanlık bünyesinde bu konuda uzman bir idari kapasite oluşturulacaktır." Md. 297.5: "Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, kamu alımlarında orta ve uzun vadeli ihtiyaç analizi yapacak, ülkemizde üretilebilecek kritik teknoloji ve ürünleri belirleyecek, şartname havuzu ve yetkinlik envanteri oluşturacak, ürün kalitesinin geliştirilmesi için firmalarla işbirliği yapacak ve teknoloji yol haritaları hazırlayacaktır."
Md. 308: "Sanayi politikasının kamu ve özel kesimin yakın işbirliği içinde etkin olarak takip edilip uygulanabileceği kurumsal yapıların oluşturulması, kamu uygulamalarında yerli üretim geliştirilmesinin öncelikli olarak değerlendirilmesi, özel sektör firmalarında büyümenin ve kurumsallaşmanın geliştirilmesi temel amaçtır."
Md. 313.11: "Piyasa Gözetimi ve Denetimi (PGD) alanında ilgili kuruluşların görev ve sorumluluk alanları netleştirilecek, özel sektör ve STK'ların yetkili kuruluşlarla işbirliği geliştirilerek PGD faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliği artırılabilecektir."
Md. 388.2: "Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından raylı sistem araçlarında mevcut envanterin tespiti, orta vadede oluşması beklenen talep ile tedarik ilişkisi mevcut kamu-özel üretim yapısı ve kabiliyetlerinin tespiti yapılacaktır."
Md. 451: "Esnaf ve sanatkarların değişen ekonomik ve sosyal şartlara uyum sağlayacak şekilde rekabet güçleri ve kapasiteleri artırılabilecek, sosyal ve yenilikçi kooperatifçilik desteklenerek işbirliği, ortak çalışma kültürünün artırılması sağlanacaktır."
Md. 841.2: "Kalkınma sorunlarına yenilikçi ve teknolojiye dayalı çözüm üreten girişimcilerin desteklenmesi için gereken yasal ve finansal zeminin oluşturulması için kamu-özel sektör ortaklıklarının artırılması desteklenecektir."

Plan metninin özellikle yatırımlara ilişkin maddelerinde KÖİ ve KÖO mekanizmalarına sıkça yer verilmesi planın YKY'nin ekonomik değeriyle örtüştüğü anlamına gelmektedir. Ancak diğer yandan bu durum, YKİ döneminde ön plana çıkan özelleştirmelerin tamamen terkedileceği anlamı taşımamaktadır. YKY paradigmasında kamu hizmetinin etkinliği amacıyla kullanılan özelleştirme stratejileri azaltılmakta ve yerine ortaklıklar ikame edilmektedir. Plan metni de bu doğrultuda ortaklıkları ön plana çıkarmaktadır. Ancak bununla birlikte, bazı alanlarda özelleştirmelerin süreceğine de işaret etmektedir.

"Özelleştirmeler yoluyla devletin kamusal fayda taşımayan üretimdeki payının azaltılması sürdürülecek, mevcut kamu iktisadi teşebbüslerinin (KİT) faaliyetleri piyasada rekabeti bozucu etkiye



neden olmayacak etkin ve verimlilik temelli şekilde yürütülecektir.”  
(Md. 193)

Öte yandan, YKY'nin ekonomik anlayışının ortaklıklara dayanmasında risk ve sorumluluk paylaşımının önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bu açıdan plan metninde işbirliği ve ortaklıklara yer verilse de risk ve sorumluluğun nasıl paylaşılacağına ilişkin bilgilere yer verilmediği görülmektedir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Önceki kalkınma planı metinlerine benzer şekilde XI. Kalkınma Planı metninde de kamu yönetimi reformları ekonomik ve sosyal hedeflere ulaşabilmenin ön koşullarından biri olarak formüle edilmektedir. Günümüzde kamu yönetimi reformları YKY paradigmasına dayanmakta ve buradan hareketle, XI. Kalkınma Planında yer alan hedef ve stratejilerin, YKY'nin temel değerleriyle örtüşmesi beklenmektedir. Özetle, çalışmada XI. Kalkınma Planı metninde kamu yönetimi reformlarına ilişkin ifadelerin yer alıp almadığına, planın hazırlanış sürecindeki uluslararası ortamın YKY'nin ortaya çıkışında rol oynayan gelişmelerle paralellik gösterip göstermediğine, planın hazırlanış metodunun YKY ilkeleri ile uyumlu olup olmadığına, plan metninde YKY'nin temel değerlerine (sosyal, siyasal, yönetsel ve ekonomik) yeterince vurgu yapıp yapılmadığına ve son olarak plan metninin YKY'nin temel değerleri bağlamındaki eksikliklerinin neler olduğuna cevap aranmıştır. Bu sorulardan hareketle, plan metni doküman analizi yöntemiyle incelenmiş ve ilgi çekici sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu bağlamdaki ilk sonuç, metnin kamu yönetimi reformuna ilişkin ifadeleri yeterince barındırmasıdır. Özellikle “İyi Yönetişim” başlıklı kısımda yer alan maddeler bu iddiayı kanıtlamaktadır. İkinci sonuç, YKY'nin ortaya çıkmasında etkili olan 2008 Küresel Ekonomik Krizi ve bununla bağlantılı olarak devlet-piyasa ilişkilerinde yaşanan değişimin, planın hazırlanış sürecinin konu edildiği maddeyle paralellik göstermesidir. Metinde karmaşıklığı, belirsizliği, liberal ekonomiye duyulan güvensizliği ve ekonomik güç dengelerinin hızlı bir biçimde değişmesini konu edinen maddeler aynı zamanda yeni paradigmanın ortaya çıkmasında rol oynayan faktörlerle örtüşmektedir. Ayrıca planın hazırlanmasında kamu kurum ve kuruluşlarının yanı sıra toplumun birçok kesiminden temsilcilerin yer alması, kalkınma önceliklerine yönelik yüzlerce toplantı ve çalıştayın gerçekleştirilmesi ve internet ortamında sunulan e-anket ile yirmi bine yakın vatan-

daşın görüşünün alınması; üçüncü bir sonuç olarak YKY'nin katılımcı, çoğulcu ve işbirlikçi içeriğiyle uyuşmaktadır.

Öte yandan, planın ortaya çıkış süreci ve hazırlanma metoduna ek olarak, içeriğinin de YKY'nin temel değerlerini önemli ölçüde yansıttığı görülmektedir. Bu bağlamda metinde yer alan amaç ve politikaların, YKY'nin sosyal (birlikte üretim ve katılım), politik (çoğulcu devlet ve karşılıklı bağımlılık), yönetsel (örgütlerarası ağlar) ve ekonomik (işbirliği ve ortaklıklar) temel değerlerinin her biriyle ilişkili olduğu görülmektedir. Plan metninde birbirinden farklı maddelerde sürekli olarak tekrarlanan “politika sürecine aktif katılım”, “katılımcı mekanizmalar”, “sivil toplumun teşviki”, “yönetişim yapıları”, “paydaşlar”, “koordinasyon”, “KÖİ” ve “KÖO” kavramları bu ilişkiyi kanıtlar niteliktedir.

Bununla birlikte, plan metninin YKY'nin temel değerleri bağlamında birtakım eksiklikleri de söz konusudur. Bunlardan ilki, plan metninin aktif katılım olgusunun hangi şartlarda ve nasıl gerçekleşeceğinden yoksun olmasıdır. Ayrıca planın maddelerinde vatandaşın karar alma süreçlerine aktif katılımını içeren birçok ifade yer almasına rağmen, vatandaşın aynı zamanda kamu hizmetinin üreticisi olarak formüle edilmesi göz ardı edilmiştir. İkinci eksiklik, metnin sivil toplumun teşviki konusunda devletin sınırlandırılmasına ilişkin politikaları barındırmamasıdır. Bir devletin çoğulcu olmasının önündeki en büyük engelin yine kendisi olduğu düşünüldüğünde, söz konusu durum sivil toplumun güçlendirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Diğer yandan, metinde ağ aktörlerinin karşılıklı bağımlılığına yeterince vurgu yapılmadığı görülmektedir. Üçüncü eksiklik, örgütlerarası ağlarda devletin rolünün ne olacağının yer almamasıdır. Bu bağlamda YKY paradigmasında devlete yüklenen koordinatör rolüne plan metninde rastlanılmadığı gözlemlenmiştir. Son eksiklik ise ekonomik bağlamdaki işbirliği ve ortaklıklarda risk ve sorumluluğun nasıl paylaşılacağı problemine metnin çözüm sunmamasıdır.

Sonuç olarak, tüm bu eksikliklere rağmen XI. Kalkınma Planı metninin YKY'nin temel değerleri bağlamında değerlendirilebilecek birçok amaç ve politikayı bünyesinde barındırdığı görülmektedir. Ancak kalkınmanın sürdürülebilir bir nitelik taşıyabilmesi için tespit edilen eksikliklerin dikkate alınması ve bundan sonraki kalkınma planında yer alması gerekmektedir. Bu bağlamda plan hazırla-

yıcıları ve politika oluşturucular açısından şu önerilerin faydalı olacağı düşünülmektedir:

- ◇ Gençler, kadınlar ve dezavantajlı grupların yönetime katılımı açısından daha somut mekanizmalar oluşturulmalıdır. Diğer bir deyişle, katılımın teşvik edilmesinden ziyade katılımın nasıl artacağına yönelik projeler ortaya koyulmalıdır.
- ◇ Vatandaşın kamu hizmetinin yalnızca tüketicisi değil, aynı zamanda üreticisi olabileceği kabul edilmeli ve bu doğrultuda mekanizmalar oluşturulmalıdır.
- ◇ Sivil toplumun güçlendirilmesi açısından özellikle sivil toplumun gelişmesinin önündeki engeller net bir şekilde sıralanmalı ve çözümler söz konusu engeller ışığında formüle edilmelidir.
- ◇ Ağ aktörlerine yapılan vurgu, aynı zamanda bu aktörlerin karşılıklı bağımlılığına da yapılmalı ve böylelikle aktörlerin iletişim, müzakere ve tahammül sınırları genişletilmelidir.
- ◇ Devletin ağdaki konumu netleştirilmeli ve gerek teori gerekse uygulamada devlet, ağ liderinden ziyade ağ koordinatörü olarak konumlandırılmalıdır.
- ◇ KÖO mekanizmalarındaki sözleşme koşulları (özellikle risk ve sorumluluk paylaşımı) daha şeffaf hale getirilmelidir.

Aksi takdirde, plan metninde belirtilen sosyal ve ekonomik hedeflere ulaşmak güç hale gelecektir.

## KAYNAKÇA

- BAO, Guoxian & Xuejun Wang & Gary L. Larsen & Douglas F. Morgan (2013), “Beyond New Public Governance: A Value-Based Global Framework for Performance Management, Governance, and Leadership”, **Administration & Society**, Volume: 45, Number: 4, pp. 443-467.
- BARRAKET, Jo & Robyn Keast & Craig Furneaux (2016), **Social Procurement and New Public Governance**, Routledge, New York.
- BEVIR, Mark (2016), “A New Governance: Hierarchies, Markets, and Networks”, <https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2016/01/New-Governance> (Accessed: 18.12.2018).
- BOVAIRD, Tony (2007), “Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services”, **Public Administration Review**, Volume: 67, Number: 5, pp. 846-860.
- BOWEN, Glenn A. (2009), “Document Analysis as a Qualitative Research Method”, **Qualitative Research Journal**, Volume: 9, Number: 2, pp. 27-40.
- CARLISLE, Rodney P. (2005), **Encyclopedia of Politics: The Left and the Right**, Number: 2, Sage Publications, California.
- CURTIN, Deirdre & Peter Mair & Yannis Papadopoulos (2010), “Positioning Accountability in European Governance: An Introduction”, **West European Politics**, Volume: 33, Number: 5, pp. 929-945.
- DE VRIES, Jouke (2010), “Is New Public Management Really Dead?”, **OECD Journal of Budgeting**, Volume: 10, Number: 1, pp. 87-91.
- DICKINSON, Helen (2016), “From New Public Management to New Public Governance: The Implications for a ‘New Public Service’”, John R. Butcher & David J. Gilchrist (eds.), in **The Three Sector Solution: Delivering Public Policy in**

- Collaboration with not-for-Profits and Business** (pp. 41-60), The Australian National University Press, Canberra.
- DRECHSLER, Wolfgang (2009), "The Rise and Demise of the New Public Management: Lessons and Opportunities for South East Europe", **Uprava**, Volume: 7, Number: 3, pp. 7-27.
- GREVE, Carsten & Graeme Hodge (2010), "Public-Private Partnerships and Public Governance Challenges", Stephan P. Osborne (ed.), in **The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance** (pp. 149-162), Routledge, London.
- GRIGSBY, Ellen (2009), **Analyzing Politics: An Introduction to Political Science**, 4th Edition, Wadsworth Cengage Learning, London.
- GROOT, Tom & Tjerk Budding (2008), "New Public Management's Current Issues and Future Prospects", **Financial Accountability & Management**, Volume: 24, Number: 1, pp. 1-12.
- KLIJN, Erik Hans & Joop Koppenjan (2012), "Governance Network Theory: Past, Present and Future", **Policy and Politics**, Volume: 40, Number: 4, pp. 187-206.
- KOPPENJAN, Joop & Christopher Koliba (2013), "Transformations towards New Public Governance: Can the New Paradigm Handle Complexity?", **International Review of Public Administration**, Volume: 18, Number: 2, pp. 1-8.
- KONIG, Klaus (1997), "Entrepreneurial Management or Executive Administration: The Perspective of Classical Public Administration", Walter J. M. Kickert (ed.), in **Public Management and Administrative Reform in Western Europe** (pp. 213-232), Edward Elgar, Northampton.
- KOVEN, Steven G. & Stuart C. Strother (2005), "Public-Private Partnerships in Developing Countries", Jack Rabin (ed.), in **Encyclopedia of Public Administration and Public Policy** (pp. 224-228), Taylor & Francis, Boca Raton.

- LEVY, Roger (2010), "New Public Management: End of an Era?", **Public Policy and Administration**, Volume: 25, Number: 2, pp. 234-240.
- LIDDLE, Joyce (2018), "Public Value Management and New Public Governance: Key Traits, Issues and Developments", Edoardo Ongaro & Sandra Van Thiel (eds.), in **The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe** (pp. 967-990), Palgrave Macmillan, London.
- MCQUAID, Ronald W. (2010), "Theory of Organizational Partnerships: Partnership Advantages, Disadvantages and Success Factors", Stephan P. Osborne (ed.), in **The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance** (pp. 127-148), Routledge, London.
- MEIJER, Albert (2012), "Co-Production in an Information Age", Victor Pestoff & Taco Brandsen & Bram Verschuere (eds.), in **New Public Governance, the Third Sector and Co-Production** (pp. 192-208), Routledge, New York.
- NEWBOLD, Stephanie P. (2015), "Why a Constitutional Approach Matters for Advancing New Public Governance", Douglas F. Morgan & Brian J. Cook (eds.), in **New Public Governance: A Regime-Centered Perspective** (pp. 13-22), Routledge, New York.
- NEWMAN, Janet (2004), "Modernizing the State: A New Style of Governance?", Jane Lewis & Rebecca Surender (eds.), in **Welfare State Change: Towards a Third Way** (pp. 69-88), Oxford University Press, Oxford.
- OSBORNE, Stephan P. (2006), "Editorial: The New Public Governance", **Public Management Review**, Volume: 8, Number: 3, pp. 377-387.
- OSBORNE, Stephan P. (2010), "Introduction: The (New) Public Governance: A Suitable Case for Treatment", Stephan P. Osborne (ed.), in **The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance** (pp. 3-16), Routledge, London.
- ÖVGÜN, Barış (2010), "Türkiye'de Planlama: Sektörel Gelişmeden Kalkınmaya Kalkınmadan Stratejiye", **Memleket Siyaset Yönetim**, Sayı: 13, ss. 176-204.

- PESTOFF, Victor (2008), "Co-Production, the Third Sector and Functional Representation in Sweden", Stephan P. Osborne (ed.), in **The Third Sector in Europe: Prospects and Challenges** (pp. 159-182), Routledge, London.
- PESTOFF, Victor (2012), "New Public Governance, Co-Production and Third Sector Social Services in Europe: Crowding In and Crowded Out", Victor Pestoff & Taco Brandsen & Bram Verschuere (eds.), in **New Public Governance, the Third Sector and Co-Production** (pp. 361-380), Routledge, New York.
- PESTOFF, Victor & Taco Brandsen (2010), "Public Governance and the Third Sector: Opportunities for Co-Production and Innovation?", Stephan P. Osborne (ed.), in **The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance** (pp. 223-236), Routledge, London.
- ROBINSON, Mark (2015), **From Old Public Administration to the New Public Service: Implications for Public Sector Reform in Developing Countries**, United Nations Development Programme, GCPSE, Singapore.
- SOBACI, Mehmet Zahid & Özer Köseoğlu (2015), "Yeni Kamu Yönetişimi: Birlikte Üretmenin ve İşbirliğinin Teorik Çerçevesi", Özer Köseoğlu & Mehmet Zahid Sobacı (eds.), **Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları: Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi içinde** (ss. 231-248), Dora Yayıncılık, Bursa.
- SØRENSEN, Eva & Jacob Torfing (2015), "Enhancing Public Innovation through Collaboration, Leadership and New Public Governance", Alex Nicholls & Julie Simon & Madeleine Gabriel (eds.), in **New Frontiers in Social Innovation Research** (pp. 145-169), Palgrave Macmillan, Hampshire.
- STOKER, Gerry (1998), "Governance as Theory: Five Propositions", **International Social Science Journal**, Volume: 50, Number: 155, pp. 17-28.
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (1963), "Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967)", <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Birinci-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-1963-1967.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).

- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (1967), “İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/İkinci-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-1968-1972.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (1972), “Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Üçüncü-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-1973-1977.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (1979), “Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Dördüncü-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-1979-1983.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (1984), “Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Beşinci-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-1985-1989.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (1989), “Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Altıncı-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-1990-1994.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (1995), “Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Yedinci-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-1996-2000.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (2000), “Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Sekizinci-Beş-Yıllık-Kalkınma-Planı-2001-2005.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (2006), “Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Dokuzuncu-Kalkınma-Planı-2007-2013.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019), “On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/07/On-Birinci-Kalkınma-Planı.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).



T.C. Kalkınma Bakanlığı (2013), “Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)”, <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Onuncu-Kalkınma-Planı-2014-2018.pdf> (Erişim Tarihi: 20.08.2019).

WEBER, Edward P. & Anne M. Khademian (2008), “Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings”, **Public Administration Review**, Volume: 68, Number: 2, pp. 334–349.

XU, Runya & Qigui Sun & Wei Si (2015), “The Third Wave of Public Administration: The New Public Governance”, **Canadian Social Science**, Volume: 11, Number: 7, pp. 11-21.