

KATILIMCI KAMU YÖNETİMİNİN UYGULANABİLİRLİĞİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Zeynep Damla KARANUH

Marmara Üniversitesi Yerel Yönetimler A.B.D & Trakya Üniversitesi Kamu Yönetimi A.B.D Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

damlakaranuh@gmail.com

ÖZ

Katılım, demokrasinin işlerliğini sağlayan en temel mekanizmadır. Kararların demokratikliği, katılımın etkinliği ile doğru orantılıdır. Kamu yönetiminde 20. yüzyıl ve sonrasında meydana gelen değişim ve dönüşüm, katılımın önemini bir kez daha ortaya çıkarmıştır. Yeni Kamu Yönetimi anlayışıyla birlikte geleneksel yönetim yapısından modern yapıya evrilen yönetim içerisinde katılımcılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik önem kazanmıştır. Merkezi yönetimin taşra teşkilat yapılanması içerisinde yer alan yerel yönetimler, halka en yakın hizmet birimleri olmaları nedeniyle yerel demokrasinin ve katılımın en iyi uygulanabileceği alanlar olmaktadır. Yerel yönetimlerde katılım, literatürde yoğun bir biçimde vatandaşın yönetimde aktif olarak yer alması şeklinde ele alınsa da iç paydaş olan çalışanların kararlarda etkinliği de önemli bir boyutunu oluşturmaktadır.

Bu çalışmada öncelikle konuyla ilgili literatür taraması yapılacak olup ayrıca Büyükçekmece Belediyesi örneğinde çalışanların yönetsel süreçlere katılımı uygulanan anket çalışması ve kurumun stratejik planları, performans programları ve faaliyet raporları neticesinde elde edilecek veriler ışığında sorunsallaştırılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Katılım, Yeni Kamu Yönetimi, Büyükçekmece Belediyesi

A Study on The Applicability of Participatory Public Administration

Abstract

Participation is the most fundamental mechanism which maintains the functionality of democracy. The democracy in decisions is proportional to the effectiveness of participation. The change and transformation in Public Administration, which came to be in in the 20th century and the following period, revealed the significance of participation once again. With the new Public Administration approach, participation, transparency and accountability have acquired importance within management, of which the conventional structure has evolved into a modern one. Local administrations which are situated in the provincial organization structure of centralized management are the areas in which local democracy and participation can be implemented most effectively due to the fact that these are the service units which are closest to the public. Even though the existing meaning of participation in local administrations in literature is generally considered to be active involvement of citizens in management, the effectiveness of the employees, who are internal partners, in taking of decisions is also an important element.

This study is comprised of a review of the relevant literature and the problematization of participation in the sample group consisting of Büyükçekmece Municipality employees in consideration of the acquired data.

Keywords: Participation, New Public Administration, Büyükçekmece Municipality

1. KATILIM VE DEMOKRASİ İLİŞKİSİ

Demokrasi kuramına göre katılım, "her türlü sosyal hedefi ve bu hedeflere ulaşmak için kullanılacak yolları belirleyen bir süreç" olarak tanımlanmaktadır (Öner, 2001: 52). Sarıbay (2015: 11)'a göre katılım, "çokluğun varlığına işaret eden ama aynı zamanda çokluğun varlığını zorunlu kıldığı" mekanizmalar bütünüdür. Katılım ile, yurttaşların kendilerini etkileyen kararların alınmasında

çeşitli şekillerde etkin olarak katılmaları ve katılmanın toplumun tüm sektörlerinde oldukça yüksek bir adem-i merkezîyetçilik ile gerçekleştirilmesi kastedilmektedir.

Yıldırım'a göre demokratik yerel yönetim (2015: 38) ;

Yerel halkın ortak ihtiyaçlarını karşılamak, ekonomik, sosyo-kültürel zenginliğine ve refahına ilişkin yerel nitelikteki hizmetleri ulaştırmak amacıyla kurulan ve bu hizmetleri genel yetki ile kendi sorumluluğu altında ve yerel topluluğun yararları doğrultusunda yerine getiren, herhangi bir ayırım gözetmeden, insanı yerel demokrasinin temel öznesi olarak kabul eden, işleyişinde açıklık, şeffaflık ve katılımcı demokrasi ilkelerini hayata geçiren, yetkilerinin yerel halka en yakın yönetim birimince kullanıldığı, kamu tüzel kişiliğine sahip, özerk ve demokratik bir yönetimdir

Katılımcı demokrasi, sadece kuramlarla ve kurumlarla gerçekleştirilebilir bir şey değildir (Eliçin Arıkan, 2016: 23). Katılımcı demokrasinin işler hale gelmesi için her şeyden önce, ilgili aktörlerin bilincinde bir değişimin gerçekleşmesi, kendilerini aktif olarak görmeleri ve bunun için kapasitelerini arttırmaya çalışmaları gerekmektedir. Yani katılımın işlevselliği, siyasal kültür ile doğrudan ilişkili bir kavramdır. Vatandaşların/çalışanların yönetim ve karar alma süreci içerisinde aktif olarak yer alma ihtiyacının doğması için her şeyden önce katılımın gereklilik haline dönüşmesi ile mümkün olacaktır. “Günümüzde katılımcı demokrasi ile ilgili asıl problem, onun nasıl işlediği değil, ona nasıl ulaşılabileceğidir” (Sarıbay, 2015: 11-12).

Katılımın aşamaları, gündem belirleme, karar alma, uygulama, izleme ve denetleme ve değerlendirmedir. Alanları kent vizyonu, kalkınma planı, stratejik plan, bütçe içeriği, imar planlaması, altyapı inşası, yerel ekonomi ve istihdam, kültür ve sanat, çevre koruma ve sosyal hizmetleridir. Niteliği bilgi vermek, şikayet/talep almak, danışmak, dahil etmek, oylamaya sunmak, denetleme imkanı vermek, veto etme hakkı tanımak ve yetki vermek şeklindedir. Katılımın yolları ise kent konseyleri, kadın gençlik ve engelli meclisleri, yerel kalkınma platformu, ihtisas ve istişare kurulları, mahalle meclisleri, mahalle toplantıları, stk platformu, internet ve sosyal medya, referandum ve ankettir (İzci, 2014: 33). Katılımın gerçekleştirileceği aşamalara göre belirtilen katılım türlerini kullanabilmek mümkündür.

1.1. Katılımcı Yerel Yönetim Sorunsalı

5393 sayılı Belediye Yasasının katılıma imkan veren birçok maddesi bulunmaktadır. İlgili yasanın “Hemşehrilik Hukuku” başlıklı 13. maddesinde, “*Herkes ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilere, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilendirme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır*”, denilmektedir. Belediye karar ve hizmetlerine katılma ile ilgili olarak belediyelerin verdiği önemli kararlardan biri olan imar planları gösterilebilir. Ancak, belediyelerin yapmış oldukları imar planlarının katılımcı bir modelle gerçekleştirilmesinin önünde engel bulunmamaktadır. Plan yapılmadan önce o planın etkilediği kesimlerin görüşlerinin alınması ve bu bağlamda planın önceliklerinin ve kapsamının iyi bir biçimde belirlenmesi mümkündür. Ancak, bu noktada sivil toplum kesimlerinin örgütsüzlüğünün yanı sıra belediyelerin katılım konusunda isteksizliği söz konusudur (Eliçin Arıkan, 2016: 29).

Katılımcı yerel yönetimin işlevselliği, yerel yönetim anlayışıyla kamu hizmetlerinin bütüncül bir biçimde gerçekleştirilmesiyle doğrudan ilintilidir. Katılımcı yerel yönetimin uygulanması sırasında meydana gelecek olası engellerden biri, karar alma sürecinde birden fazla aktörün yer alması sebebiyle kararların zorlaşması endişesidir. Yerel yönetimlerde çalışanların katılımının karar alma sürecini zorlaştırıcı etkisinin olacağını söylemek oldukça güçtür. Katılımcı yönetimde, her şeyden önce yeni karar verme sürecinin tanımlanması için düşünülmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, katılımcı araçların potansiyelinin belirlenebilmesi için disiplinlerarası perspektifte değerlendirilmesi gerekmektedir (Şahin, 2016).

Katılımın kurumsallığı, iç paydaşların yönetim ve karar alma süreçlerine dahil olması ile doğru orantılıdır. Çalışanların katılımının mümkün olmadığı bir yerel yönetim modelinde vatandaş katılımının işlevsel bir biçimde gerçekleştirilmesini beklemenin oldukça güç olduğu söylenebilir. Bu çerçevede ilgili çalışmanın konusunu katılımın aşamaları oluşturmakta olup çalışmanın evrenini, lisans mezunu belediye personeli oluşturmaktadır. Lisans mezunu personellerin karar alma süreçlerine “gündem belirleme, karar alma, uygulama, izleme ve denetleme ile değerlendirme” biçiminde somutlaştırılan katılım yolları ve bu yolların işlevselliği, Büyükçekmece Belediyesi örneğinde incelenmeye çalışılacaktır.

2. BÜYÜKÇEKMECE BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

1958 yılında kurulan Büyükçekmece Belediyesi, 1987’de ilçe belediyesi statüsüne kavuşmuştur. 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile İstanbul Büyükşehir Belediyesi sınırları kapsamına alınmıştır. 5747 Sayılı “Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçerisinde İlçe Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” hükmü uyarınca daha önce Büyükçekmece İlçesine bağlı bulunan Tepecik, Mimarsinan ve Kumburgaz İlk Kademe Belediyeleri ile Çatalca İlçesine bağlı Muratbey ve Silivri İlçesine bağlı Celaliye Kamiloba ilk kademe belediyelerinin tüzel kişilikleri kaldırılarak, mahalleleri ile birlikte Büyükçekmece ilçe belediyesine bağlanılmışlardır. Daha sonra Murat Bey Mahallesi Çatalca’ya bağlanmıştır (bcekmece.bel.tr, 2017).

Belediye bünyesinde, 2017 yılında kurulan “Sosyal Destek Hizmetleri Müdürlüğü” ile beraber 26 müdürlük yer almaktadır. Büyükçekmece Belediyesi’nde, büro personeli ve saha personeli dahil olmak üzere çalışan personel sayısı 1385’tir. Bunların 229’u memur, 202’si işçi, 25’i sözleşmeli ve 929’u ise taşeron statüsündedir¹. Belediye bünyesinde çalışan 1385 personelden 510’u büro elemanı olarak görev yapmaktadır. Büro elemanı olarak çalışan personelin eğitim durumu aşağıda yer aldığı gibidir:

Mezuniyet Durumu	Personel Sayısı
İlkokul / Ortaokul	92
Lise-Meslek Lisesi	245
Ön Lisans	47
Lisans	107
Lisans üstü	19
Doktora	-
Toplam	510

Tablo 1. Büro Elemanı Olarak Çalışan Personelin Eğitim Durumu

Lisans mezunu personelin, karar alma süreçlerine daha aktif katılabileceği önermesinden hareket edilen çalışma kapsamında, tüm daire müdürlüklerinde yer alan 1 lisans mezunu personel ile derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Sosyal Destek Hizmetleri Müdürlüğü’nün kurulma süreci yapılanmasından dolayı ve derinlemesine görüşme gerçekleştirilecek personelin yönetici statüsünde (müdür ve başkan yardımcısı) olmamasına dikkat edilmesinden dolayı (Muhtarlık İşleri Müdürlüğünde 1 personelin yer alması ve ilgili personelin lisans mezunu olmaması, Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğünde sadece müdürün olması ve personelinin bulunmaması) 23 kişi ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamızda mülakat veri toplama tekniğinden yararlanılmıştır. Biçimsel mülakat türü kullanılmıştır. Daha önceden belirlenmiş standart bir soru seti hazırlanmış² ve mülakatçı soruları okuyup cevapları kayda geçirmiştir (Altunışık vd. 2007: 84). Mülakatta sorulacak sorular

¹ Büyükçekmece Belediyesi İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü verilerinden yararlanılmıştır.

² Görüşme soruları Ek 1’de yer almaktadır.

belirlenirken araştırma soruları ve hipotezler dikkate alınmıştır. Dolayısıyla örnek kütle anket çalışmalarına göre daha küçüktür.

Mülakatlarda bilindiği gibi güvenilirlik özel bir önem taşımaktadır. Mülakatlar bir “mülakatçılar takımı” tarafından yürütülüyorsa, “farklı kişilikteki mülakatçılar farklı düzeyde veri edinecek ve bu durumda verilerin geçerliliğini tehdit edecektir.” Bu sorunların üstesinden gelebilmek için mülakatı bir kişi gerçekleştirmiştir. Kişilerin isim ve soyad bilgileri, bilgilerin gizliliği sebebiyle kodlanmıştır. Verilerin gizliliği ve araştırmanın amacı esası konusunda açıklama yapılmış ve güvence verilmiştir. Görüşmeler, Haziran 2017- Eylül 2017 döneminde yapılmıştır. En tercih edilen mülakatlar kısa sürenler olduğundan zamanın kontrol edilmesi gereklidir. Zaman yönetimi araştırmacının sorumluluğundadır. Bu sayılan nedenlerden ötürü her bir görüşme yaklaşık 20 dakika yapılmıştır (Altunışık vd. 2007: 86-88).

2.1. Personelin Karar Alma Süreçlerine Katılımı

Katılımın amacı, toplumsal yaşamı dolaysız olarak ilgilendiren tüm kararların tepeden inme yönetim modeliyle alınmasının arındırılması şeklinde somutlaştırılmaktadır (Öner, 2001: 52). Yerel yönetimlerde çalışanların katılımını da, aynı anlayışla formüle edebilmemiz mümkündür. Yerel yönetimlerde, üst yönetimin alacağı ve kamu yararına aykırı nitelikteki kararların önlenmesi ya da gerçekleştirilecek faaliyetlerin önceliklerinin belirlenmesi gibi kararların tüm aşamalarında çalışanların katılımını önemli kılmaktadır.

Müdürlüklerinde gerçekleştirilen faaliyet/proje vb. etkinlikler ile iş ve işlemlerinde fikirlerinin alınıp alınmadığına yönelik soruya yönelik olarak, görüşme yapılan 23 personelden 16'sı fikirlerinin alındığını, 1'i kısmen fikirlerinin alındığını, 1'i fikirlerinin alınmasına gerek olmadığını, 5'i fikirlerinin alınmadığını beyan etmiştir. Uzmanlık gerektiren teknik müdürlükler (Hukuk İşleri Müdürlüğü, Kentsel Tasarım Müdürlüğü, Plan ve Proje Müdürlüğü, vb.) fikirlerinin alınma nedenlerini; “*Müdürlüğümüzün faaliyet alanı, ekip çalışmasını gerekli kılmaktadır. Bu sebeple görüşlerimizi daha rahat ifade edebiliyoruz. Bu anlamda, istisnai bir müdürlük olduğumuzu düşünüyorum*” ya da “*Yaptığımız işler teknik olduğu için fikirlerim alınıyor*” şeklinde ifade etmişlerdir. Fikirlerinin alınmadığını ifade eden ve 27 yıldır memur olarak görev yapan A.K, “*Proje Müdürlüğü değiliz. Fikrimin alınmasına gerek yok*” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir. Personelin, belli bir alanda uzmanlık gerektiren konularda kendisini daha iyi ifade edebildiği anlaşılmıştır.

Müdürlük personellerinin gerçekleştireceği faaliyetler ile ilgili düzenli aralıklarla, etkinlik planlama ve faaliyet değerlendirme toplantıları gerçekleştirip gerçekleştirmediğine yönelik soruya, kapsamlı etkinliklerde etkinlik planlama ve faaliyet değerlendirme toplantılarının gerçekleştirildiği bilgisi verilmiştir. Konuyla ilgili olarak, Özel Kalem Müdürlüğünde çalışan M.Ö, “*Haber değeri olan önemli etkinliklerde etkinlik planlama toplantılarının yapıldığı*” nı belirtmiştir. Bir başka personel ise; “*Birim içerisinde mesai saatleri içerisinde sürekli bilgi paylaşımı var. Ancak bunu toplantı şeklinde yapamıyoruz*”, şeklinde belirtmiştir. Görüşme yapılan personellerden büyük bir çoğunluğu, iş yoğunluğu sebebiyle bu toplantıların gerçekleştirilemediğini ve mekânsal yakınlık sebebiyle çalışma arkadaşlarıyla mesai saatleri içerisinde bilgi paylaşımını gerçekleştirebildiklerini beyan etmiştir.

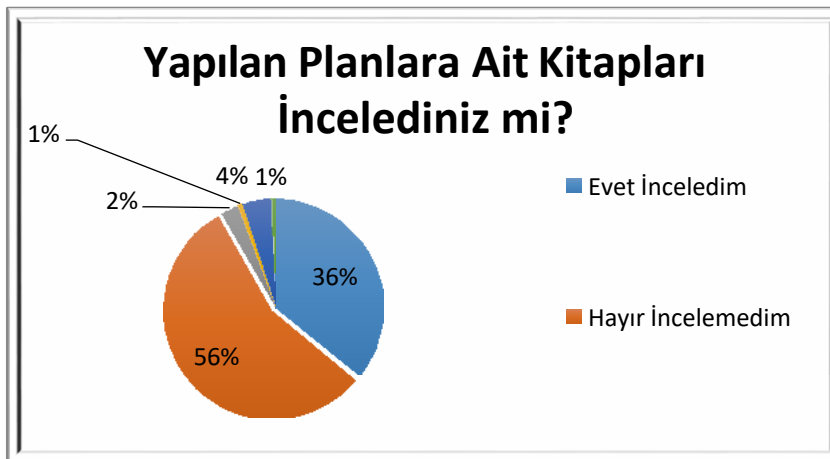
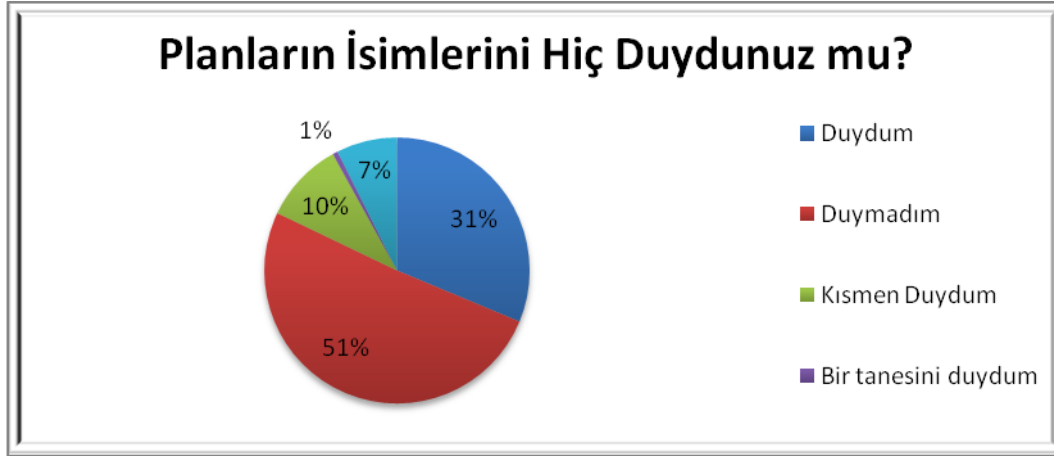
Faaliyetlerin projelendirme aşamalarında fikirlerinize önem verildiğini düşünüyor musunuz?, şeklindeki soruya, 14 personel olumlu cevap verirken, 3 personel kısmen önem verildiğini belirtmiştir, 6 personel de ilgili soruya olumsuz cevap vermişlerdir.

2.2. Personelin Stratejik Plan Hakkındaki Görüşleri

Belediyelerin anayasası olarak nitelendirilen ve 5 yıllık işleyişine yön vermesi amacıyla ortaya konan stratejik plana ilişkin farkındalığın ve planın gerçekleştirilmesi noktasında personelin katılım düzeyini ölçmeye yönelik sorular sorulmuştur. İlk olarak, “*Stratejik Plan ve Faaliyet Programı hakkında bilginiz var mı?*” şeklindeki soruya; görüşme yapılan 23 personelden 6'sı bilgisi olduğunu ve sadece

kendi müdürlüğü ile ilgili kısmı okuduğunu belirtirken, 7'si içeriği hakkında bilgisi olmadığını, 9'u okumadığını, 1'i kısmen bilgi sahibi olduğunu ifade etmiştir. Bir personel, stratejik plan ile ilgili bilgisi olup olmadığına yönelik soruya; “Okumadım, nereden ulaşılır bilmiyorum” şeklinde yanıtlarken, bir diğer personelde, “Öyle bir şey var. Ama tam bilgim yok” şeklinde ilgili soruyu yanıtlamıştır. Araştırmamız sonucunda personelin toplam % 69'u “içerik hakkında bilgisi olmadığı” veya “okumadığı” şeklinde cevap vermiştir.

Araştırmamızı doğrular nitelikte Büyükçekmece Belediyesi'nin 2016 yılında kurum içinde 515 personel üzerinde yaptığı anket sonuçlarına bakıldığında, “Stratejik Plan, İç Kontrol Eylem Planının varlığı hakkında” bilgi sahibi olup olmadıklarına yönelik soruya; ilgili personelin %51'i “planları duymadım”, % 31'i ise “planları duydum” şeklinde cevap vermiştir. Bahsi geçen araştırmada “Plan kitaplarının incelenip incelenmediğini ölçmeye yönelik soruya” katılımcıların %56'sı olumsuz cevap vermiştir Anket sonuçlarının yer aldığı raporda, personellerin planların isimlerini duymamalarına ilişkin olarak; “bağlı bulunmuş oldukları birim yöneticileri tarafından bilgi verilmemesi ya da eksik bilgi verilmesiyle birlikte kurumsal bazda yapılan planların personele tam olarak tanıtılmaması” ihtimalleri üzerinde durulmuştur (Büyükçekmece Belediyesi, 2016: 6-7).



Grafik1: Büyükçekmece Belediyesi Stratejik Plan, İç Kontrol Eylem Planı, Performans Esaslı Bütçe ve Yıllık Faaliyet Raporu İle İlgili Kurum İçi Anketi, 2016:6.

Grafik 2: Büyükçekmece Belediyesi Stratejik Plan, İç Kontrol Eylem Planı, Performans Esaslı Bütçe ve Yıllık Faaliyet Raporu İle İlgili Kurum İçi Anketi, 2016:7

“Stratejik planda hedef ve faaliyetlerin belirlenmesinde etkin katılım gösteriyor musunuz? Hedef ve faaliyetler belirlenirken nasıl bir görev üstleniyorsunuz?” şeklindeki soruya, 9 personel çalışma alanıyla ilgili konularda hedef ve faaliyetlerin belirlenmesinde katılım gösterdiğini belirtmiş, 14

personel ise; daha önce hiç böyle bir çalışmaya katılmadıklarını, herhangi bir katılım göstermediklerini beyan etmişlerdir.

2.3. Kurum Faaliyetlerine Katılım

Kurum faaliyetlerine çalışanların katılımına yönelik sorulara; “Kurum bazında katılımı yetersiz buluyorum.”, “Kurum faaliyetlerine çalışanların katılımının nasıl sağlandığı ile ilgili fikrim yok”, “Stratejik plan ve performans programlarının iç paydaş anketleriyle katılım sağlanıyor, bence katılımın işlevselliği için yeterli değil”, “personelin katılımı bence çok zayıf” gibi yanıt veren personellerin sayısının yoğunlukta olduğu görülmüştür. Kurum faaliyetlerine katılımın yeterli düzeyde olduğunu düşünen personellerin, etkinliklerde personellerin görevlendirilmesini, faaliyetlere katılım olarak algıladığı anlaşılmıştır.

Görüşlerini yönetime aktarma noktasında, 23 personelden 20’sinin birim müdürüne görüşlerini daha rahat ifade edebildiğini belirtmiştir. Müdürün haricinde bağlı buldukları başkan yardımcısına görüşlerini aktarabilenlerin sayısı da aynı doğrultudadır. Bu durum, kamu kurumlarının dikey hiyerarşiye dayalı yönetim sistemine bağlı kaldığının göstergesi niteliğindedir. Görüşme gerçekleştirilen personellerin tamamı, çalışma arkadaşlarının görüşlerine önem verdiğini belirtmiştir.

Vatandaşların belediyenin faaliyetlerine katılımının sorgulandığı son soruya ise, görüşme yapılan personellerin tamamına yakını vatandaşın katılımının yoğun olduğunu belirtmiştir. Bu yoğunluğun temel sebeplerini, kent kültürü- kentlilik bilinci- kentte yaşayan nüfusun eğitim düzeyinin yüksek olması gibi sebeplerle açıklamaya çalışmışlardır.

3. SONUÇ

Yerel yönetimlerde katılımcılığın aktif ve efektif bir biçimde sağlanabilmesi için, çalışanların yerel düzeyde alınan kararlara katılması, yerel hizmetler ve faaliyetler ile ilgili görüşlerini ifade etmesi ve hizmetleri denetleyebilmesi gerekmektedir. Yönetimin tavan endeksli bir biçimde gerçekleştirilmesi, demokrasinin yerleşmesinde önemli bir engel oluşturmaktadır. Söz konusu sorunun panzehri ise; yönetimin tavandan tabana yerleştirilmesidir. Mevcut konjonktürde, anayasal engeller ve siyasal kültür göz önüne alındığında demokrasinin yerleşmesi ve örgüt kültürü haline gelmesinin uzun erimli bir süreç olarak yer alacağı düşünülmektedir.

Sürdürülebilir kentsel yaşam kalitesinin gerçekleştirilmesi ve artırılması için katılım önemli bir araçtır. Katılımın sağlanması noktasında merkezi yönetim olduğu kadar, yerel yönetimlerin de sorumluluğu bulunmaktadır. Ancak; yerel yönetimlerde mevcut başkan odaklı yönetim yapısı, otoriter ve piyasa bağımlısı yönetim yapısını da beraberinde getirmektedir. Bu anlayış, ivedilikle terk edilerek etkin ve verimli kamusal yönetim anlayışı işler hale getirilmelidir (İzci, 2014: 30-31).

KAYNAKÇA

Altunışık, Remzi - Coşkun, Recai – Bayraktaroğlu, Serkan – Yıldırım, Engin (2007), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Sakarya Yayınevi, Sakarya.

Büyükçekmece Belediyesi İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü Verileri (2017).

Büyükçekmece Belediyesi Strateji Geliştirme Birimi (2016), Büyükçekmece Belediyesi Stratejik Plan, İç Kontrol Eylem Planı, Performans Esaslı Bütçe ve Yıllık Faaliyet Raporu İle İlgili Kurum İçi Anket Sonuçları.

Eliçin Arıkan, Yeşeren (2016), “Yerinden Yönetim, Sosyal Kapital ve Demokrasi”, Yerel Yönetim Söyleşileri-2, UCLG MEWA Yerel Yönetim Söyleşileri, İstanbul.

Emrealp, Sadun (2005), Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı, IULA-EMME (UCLG-MEWA) Yayını, İstanbul.

<http://www.bcekmece.bel.tr/tr-tr/Kurumsal/Sayfalar/kurumsal-kimligimiz.aspx>, 20.03.2017

Öner, Şerif (2001), "Sivil Toplum Kuruluşlarının Yerel Demokrasi ve Katılım Algılamaları", Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt.10 Sayı:2, s.51-67.

Sarıbay, Ali Yaşar (2015), “Demokrasinin Felsefesi, Kent, Katılımcı Demokrasi”, II. Ulusal Kent Konseyleri Bildiri Kitabı, (Ed. Enes Battal KESKİN ve Elif KARAKURT TOSUN), Rekmat Yayınları, Bursa.

Şahin, S. Zafer (2016), “Kentleri Planlarken Yönetirken: Katılımın Geleceği”, 21inci yuzyıldaplanlama.org/wp-content/uploads/2016/08/Savaş-Zafer-Şahin-02.06.2016.pdf (27.09.2016).

Yıldırım, Selahattin (2015), Local Government and Democracy, Marmara Belediyeler Birliği Yayınları, İstanbul

Ek 1. Görüşme Soruları:

Araştırmanın Konusu: Üniversite mezunu personelin, kendilerini çok daha iyi ifade edebildikleri ve karar alma süreçlerinde de bunu yansıtabildikleri için yönetim ve karar alma süreçlerinde etkin katılabildikleri varsayımı.

1.Eğitim Durumunuz, Mesleğiniz, Kurumdaki Göreviniz

2.Yaşınız

3.Kaç yıldır belediyede çalışıyorsunuz?

4.Müdürlüğünüzde yapılan program/projeler hakkında sizin fikirleriniz alınıyor mu?

5.Planlanan faaliyetleriniz ile ilgili tüm çalışma arkadaşlarınızın yer aldığı toplantı gerçekleştiriyor musunuz? (Etkinlik planlama ve etkinlik değerlendirme toplantıları) Bu toplantılar, ne sıklıkla yapılıyor?

6. Faaliyetlerin projelendirme aşamalarında sizin fikirlerinize önem verildiğini düşünüyor musunuz?

7.Stratejik Plan ve Faaliyet Programı hakkında bilginiz var mı?

8.Stratejik planda hedef ve faaliyetlerin belirlenmesinde etkin katılım gösteriyor musunuz? Hedef ve faaliyetler belirlenirken nasıl bir görev üstleniyorsunuz?

9.Kurumda faaliyetlerde çalışanların katılımını nasıl sağlıyor?

10.Üst yönetime görüşlerinizi aktarabiliyor musunuz?

11.Kurumda gerçekleştirilen faaliyetler/projeler/hizmetler ile ilgili bağlı bulunduğunuz Müdüre yada üst yönetime (Başkan veya Başkan Yard.) fikirlerinizi ifade ederken güçlük çekiyor musunuz? Diğer çalışma arkadaşlarınızın sizin görüşlerinize (değerlendirme ve eleştirilerinize) önem verdiğinize inanıyor musunuz?

12. Vatandaşların yerel yönetime katılımını yeterli buluyor musunuz? Sizce katılımı arttırmak için neler yapmalı?

Ek 2. Katılımcılar

Sıra	Ad-Soyad	Yaş	Cinsiyet	Görev Süresi (Yıl)	Görev Yaptığı Müdürlük	Görevi	Bölüm
1	F.	25	E	2	Dış İlişkiler	Tercüman	Almanca Öğretmenliği
2	D. C	26	K	4	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler	Ar-Ge Personeli	Kamu Yönetimi
3	G.	28	E	3	Tanıtım	Tasarımcı	Tasarım
4	F.P	30	K	7	Plan ve Proje	Şehir ve Bölge	Şehir ve Bölge Planlama
5	E. Ç	26	K	1.5	Kentsel Tasarım	İç Mimarlık ve Çevre	İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı
6	L.	34	K	5.5	Fen İşleri	Memur	Jeoloji Mühendisliği
7	S. Y	38	K	8	Çevre Koruma ve Kontrol	Büro Elemanı	İşletme
8	M. K.	32	E	8	İnsan Kaynakları ve Zabıta	Memur	Türk Dili ve Edebiyatı
9	A. K	46	K	27		Zabıta Memuru	İşletme
1	M.	37	E	1	Özel Kalem	Memur	Kamu Yönetimi
1 1	Ş. H	44	K	18	İmar ve Şehircilik	Saha Mühendisi/	Şehir ve Bölge Planlama
1 2	B. B	30	E	2	Emlak ve İstimlak	Memur	Çevre Mühendisliği
1 3	E. E	37	K	15	Mali Hizmetler	Memur	Bilgisayar Mühendisliği
1	H.İ	31	E	2	Spor İşleri	Büro	Kamu Yönetimi
1	Ü.	34	K	4	Sağlık İşleri	Memur	Hemşirelik
1	A.	27	E	2	Hukuk İşleri	Avukat	Hukuk
1	G.	34	K	2	Yazı İşleri	Memur	Kamu Yönetimi
1 8	E. D	36	K	1	Kültür ve Sosyal İşler	Büro Elemanı	Uluslararası İlişkiler
1	E.	24	K	1	Bilgi İşlem	Analiz	Bilgisayar
2 0	A. D	23	K	1	Ruhsat ve Denetim	Mühendis	Gıda Mühendisliği
2 1	İ.İ	31	E	2	Destek Hizmetler	Memur	İşletme
2 2	B. T	29	K	6	Temizlik İşleri	Memur	Çevre Mühendisi
2 3	M. K	21	E	2	Park ve Bahçeler	Büro Elemanı	İnşaat Mühendisliği