

ALAN YÖNETİMİ SÜRECİNDE UYGULAMA AŞAMASI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME¹

Dr. İrem AYRANCI ONAY, *iremayranci@gmail.com*
Prof. Dr. Nuran ZEREN GÜLERSOY

GİRİŞ

Dünyada kent planlama anlayışında yaşanan değişimler planlama sürecini etkilemiş, stratejik planlama ile birlikte planın uygulanması sırasında izleme ve değerlendirme aşamaları günümüzde giderek önem kazanmıştır. Yapılan araştırmalarda, planın hazırlanması ile başlayan ve bir bütün olarak ele alınması gereken kent planlama sürecinde, planın izleme ve değerlendirme aşamalarının eksik ve yetersiz kaldığı görülmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, planlama sürecinde izleme, değerlendirme ve geri besleme aşamalarının iyi işletilememesi sonucunda, planlama ve uygulama arasında koordinasyon eksikliği yaşanmakta ve planın revizyonu sürecinde büyük sorunlar ortaya çıkmaktadır. Makale, bu süreçte ortaya çıkan sorunları en aza indirmek amacıyla gelişmiş ülkelerde yapılan uygulamaları incelemekte ve izleme ve değerlendirme aşamalarını ülkemiz alan yönetimi sürecine kazandırmayı amaçlamaktadır.

UYGULAMADA İZLEME-DEĞERLENDİRMENİN YERİ

Kent planlama sürecinde izleme aşaması üzerine yapılan çalışmalar 1970'li yıllara dayansa da (Haynes, 1974; Harris and Scott, 1974; Floyd, 1978; Bracken, 1981), planlama uygulamalarında planın izlenmesi ve değerlendirilmesi daha çok 1990'lı yılların ortalarında gelişmiş ülkelerde yerel yönetimin performansı ve verimliliği ile gündeme gelmiştir (UN-Habitat, 2009).

2000'li yıllarla birlikte planlamada izleme ve değerlendirmenin önemi başta plancılar ve yöneticiler olmakla birlikte halk tarafından da anlaşılmış ve konu akademik tartışmalarda, politika yapımında ve planlama çalışmalarında artarak yer bulmuştur (Chen, 2009).

Son yıllarda planların izleme ve değerlendirmesi ile ilgili çok sayıda çalışma yapılmaktadır. Çalışmalarda, izleme ve değerlendirme yöntemleri ile ilgili farklı görüşler yer alsa da ortak bir tanımdan söz edilebilir. UN-Habitat tarafından yapılan tanımına göre **izleme**, planın performansını etkileyen eğilimler, aktiviteler ve eylemler ile ilgili devam eden bir bilgi toplama süreci; **değerlendirme**, karar vericilere planın amaç ve hedeflerini ne kadar etkin bir biçimde gerçekleştireceğini ortaya koyan süreçtir (UN-Habitat, 2009).

İzleme ve değerlendirme aşamaları, planlama sürecinde özellikle planın uygulanması sırasında çeşitli göstergelerle planın başarısının ölçülmesi ve bu ölçümler sonucunda geri beslemenin yapılması anlamına gelmektedir (Ayrancı ve Zeren Gülersoy, 2013).

İzleme aşamasında, planın etkili bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı, hedeflere bağlı kalınıp kalınmadığı, yönetim etkilerinin ve yönetim eylemlerinin doğru bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği izlenir ve kontrol edilir.

¹ Bu çalışma, birinci yazarın doktora tez çalışmasına dayanmaktadır. Tez başlığı: "Metropolitan Alanlarda Planlama - Kentsel Gelişimin Yönetimi İlişkisi ve Bir İzleme Değerlendirme Model Önerisi", olup, İstanbul Teknik Üniversitesi, Şehir ve Bölge Planlama Doktora Programı kapsamında, Prof. Dr. Nuran ZEREN GÜLERSOY danışmanlığında yürütülmüştür.

İzleme sürecinden sonraki aşama olan değerlendirme aşamasında ise planın yeniden gözden geçirilmesi veya güncellenmesi ile ilgili kararların alınması gerekmektedir. Bu aşamanın en önemli kısmı, izleme ve değerlendirme sonucunda elde edilecek geri beslemenin güncellenen yeni plan taslağına rehberlik etmesidir.

LONDRA VE BERLİN ÖRNEKLERİ ÜZERİNDEN PLANLAMADA İZLEME VE DEĞERLENDİRME AŞAMASI

Gelişmiş ülkelerde, Metropolitan alanlarda planlama süreci içinde izleme ve değerlendirme aşamalarının yeri ve önemini ortaya koymak amacı ile Londra ve Berlin metropolitan alanları incelenmiştir. Örneklerin seçiminde, şehirlerin İstanbul için izleme ve değerlendirme model önerisinde yönlendirici olmasına dikkat edilmiş, bu sebeple ülkemiz planlama sistemine yakınlığından dolayı Almanya/Berlin örneği incelenirken, planlama çalışmalarında ve uygulamalarındaki öncü rolü sebebi ile İngiltere/Londra Metropolitan Alanı incelenmiştir. Londra Metropolitan Alanı için hazırlanan temel planların izleme ve değerlendirme aşamaları ayrıntılı şekilde ele alınıp uygulanan tekniklere yer verilirken, Berlin örneği farklı bir yöntemle incelenmiş, planları hazırlayan ve uygulayan kişilerle yüz yüze görüşmeler yapılarak izleme ve değerlendirme aşamalarının planlama süreci içindeki yeri, bu aşamalarda görev alan kişiler, süreç ve süreç içinde kullanılan teknikler ele alınmıştır.

Farklı özellik göstermesine rağmen izleme ve değerlendirmenin gelişmiş ülkelerin planlama sistemi içinde kapsamlı bir şekilde yer aldığı görülmektedir. Londra ve Berlin metropolitan alanlarının planlama süreçleri incelendiğinde, her iki şehrin de Stratejik Mekânsal Planlama yaklaşımını benimsediği görülmektedir. Bu yöntemin gereği olarak amaçlar, politikalar ve hedeflerin katılımcı bir süreç sonucunda belirlenerek ortaya konması, izleme ve değerlendirme süreci için çok önemli bir altyapının en baştan kurulmuş olmasını sağlamaktadır.

Londra Metropolitan Alanı'nda İzleme ve Değerlendirme

Londra Metropolitan Alan örneği Berlin'e göre daha sistematik ve gelişmiş bir izleme ve değerlendirme sistemine sahiptir. Bunun temel sebebi olarak İngiliz yasalarında izleme ve değerlendirmenin kapsamlı ve net bir şekilde yer alması gösterilebilir.

Londra Metropolitan Alanı'nda planlama süreci içinde izleme ve değerlendirmenin yerinin ortaya konulması için üç temel plan incelenmektedir:

- The Unitary Development Plan/ Bütünleşik Gelişme Planı (UDP)
- Local Development Framework/ Yerel Gelişme Çerçevesi (LDF)
- Londra Planı.

UDP ve LDF planlarında izleme ve değerlendirme başarılı bir şekilde tanımlanırken, Londra Planı esnekliği ve Annual Monitoring Report/Yıllık İzleme Raporu'nun (AMR) ve Key Performance Indicators/Temel Performans Göstergeleri'nin (KPI) her yıl revize edilerek geliştirilmesi sebebiyle, izleme ve değerlendirme açısından en başarılı planlar olarak gösterilebilir.

"UDP London" ın izleme ve değerlendirme aşamasına, plan içinde yer alan "Şehirdeki değişimlerin izlenmesi ve planın bu doğrultuda revize edilmesi"

politikası rehberlik etmektedir. Bu kapsamda, şehirdeki değişimler düzenli olarak izlenmekte ve esnek planlama anlayışına bağlı olarak izleme sonucu çıkan taleplerle uygulamaya dönük revizyonlar yapılmaktadır. Planın politikaları uygulama başladıktan 10-15 yıl sonra tekrar formüle edilir. Bunun yanında plan, izleme sonuçlarına bağlı olarak her beş yılda bir revize edilmektedir (UDP, 2002).

UDP'nin izlenmesinde kullanılan göstergeler arazi ve bina kullanımları; arazi kullanımına bağlı olarak iş eğilimleri; endüstriyel eğilimler ve finans hizmetleri; planlama kararları; gelişim uygulamaları; ticaret, dükkan tipleri, alışveriş merkezi verileri; konut gelişimi ve nüfusa bağlı talepler; kamusal ulaşım, yaya hareketleri, taşıt trafiği bilgileridir. Belirlenen göstergelere bağlı olarak yapılan izleme sonucunda yıllık izleme raporları yayınlanır ve basılarak çoğaltılır (UDP, 2002).

The Unitary Development Plan/ Bütünleşik Gelişme Planı'nda her bir gösterge için temel değerler başlığı altında mevcut durumda göstergelerin sayısal değerleri aktarılmıştır. Daha sonra her bir gösterge için izleme fişleri hazırlanmıştır. Fişler, "Göstergenin Tanımı, Bilgi Kaynağı, Ölçüm Sıklığı, Hedef ve Vizyon İle İlişki" başlıklarından oluşmaktadır.

Gösterge	1999 ilk değeri
Gelecek Ofis alanı potansiyeli	1,034 Milyon m2 inşaata başlanmamış ofis alanı izni aralık 99'da
Ofis alanı stoğunda büyüme	7.01 milyon m2 stok, 31/12/99
Ana alışveriş merkezlerinde dükkan alanı	AVM'lerin 70.5%'i 99'da kullanımdaydı. 99'da 1% artış.
Şehirdeki perakende satış alanı	98 502,021m2

INDICATOR 10: LISTED BUILDINGS	
Description of indicator The Corporation seeks to ensure that Listed Buildings are protected and enhanced. The removal of Listed Buildings from the "At Risk" Register will contribute to these aims. The number of Listed Buildings on the "At Risk" Register is not considerably great; however, the indicator will show whether progress is being made.	
This figure will also be supplemented by a statement outlining the number of Listed Buildings within the City of each grade to highlight the overall context.	
Sources of information English Heritage Register of Buildings at Risk in Greater London 2000; Listed Buildings Register; Department of Planning and Transportation Land Use Survey; development monitoring system.	
Frequency of measurement Annual.	
TARGET: To remove at least one Listed Building from the "At Risk" Register each year.	
Relevant elements of the Corporation's Vision:	
A GOOD QUALITY OF LIFE	An attractive environment - world class architecture and distinctive townscape.
	City's heritage will contribute strongly to the character of the City and to the identity of London.
Relevant UDP chapters and aims	
Chapter 10: Environmental Quality • Protect and enhance those buildings and areas which, by their visual and architectural and/or historical significance, contribute to the City's character.	

GÖSTERGE 10: TESCİLLİ YAPILAR Göstergenin tanımı: Kuruluş, Tescilli Binaların korunmasını ve iyileştirilmesini sağlamayı amaçlar. Tescilli Binaların "Risk Altında" listesinden çıkarılması bu amacı destekleyecektir. "Risk Altında" listelenen tescilli bina sayısı büyük ölçüde değildir ancak bu gösterge gelişme sağlanıp sağlanmadığını doğrulayacaktır. Bu rakam aynı zamanda kent içerisindeki her dereceden Tescilli Binaların sayısını özetleyen bir ifade ile genel durumu vurgulamak üzere tamamlanacaktır. Bilgi Kaynağı: "English Heritage Register of Buildings at Risk in Greater London 2000"; Tescilli Bina Kayıtları; Planlama Bölümü ve Ulaşım Arazi Kullanımı Araştırması; gelişim görüntüleme sistemi Ölçüm Sıklığı: Yıllık
HEDEF: Her yıl en az bir Tescilli Binayı "Risk Altında" kaydından çıkarmak Vizyon ile ilişkisi: İyi bir Yaşam Kalitesi • Çekici bir çevre – dünya standartlarında mimari ve ayırt edici kentsel peyzaj • Kentin mirası kentin karakterine ve Londra'nın kimliğine katkı sağlayacaktır UDP içinde ilgili olduğu konu başlığı: Bölüm 10: Çevresel Kalite Görsel, mimari ve tarihi değerleri ile kentin karakterine katkıda bulunan bu binaların korunması ve iyileştirilmesi

Şekil 1: UDP gösterge fişi örneği (Ayrancı, 2013)

Londra'nın gelişimi için günümüzde UDP'nin yerini almakta olan Local Development Framework/ Yerel Gelişme Çerçevesi'nin (LDF) izlenmesi ise Annual Monitoring Report/Yıllık İzleme Raporu (AMR) ile gerçekleştirilmektedir. Yıllık İzleme Raporu, Local Development Scheme/Yerel Gelişim Organizasyonu'nun uygulanmasını ve LDF'yi oluşturan zaman çizelgesini takip etmektedir. Yıllık İzleme Raporu, zaman çizelgesinin ilerlemesini tarif ederek, planlama politikalarının başarılı olup olmadığını değerlendirir. Rapor

aynı zamanda mevcut ve gelecekteki planlama politikalarının başarısını bir dizi ulusal ve yerel gösterge ile izlemektedir.

Yıllık İzleme Raporu göstergeler ve göstergelerin hedefleriyle bir bütün olarak ele alınmaktadır. Yıllık İzleme Raporu'nda tanımlanan göstergelerin ilerlemesi raporun her geçen yıl gelişim göstermesi anlamına gelmektedir.

Yıllık İzleme Raporu içindeki göstergeler Londra şehrinin temel stratejisinde yer alan politikaların analizine olanak sağlar. Raporda her bir gösterge için (AMR, 2011):

- Arka plan bilgisi; gösterge ile ilgili bilgi ve ilgili politikayla nasıl ilişki kurduğu.
- Veri sonuçları; ilgili istatistik tabloları grafikler ve haritalar
- Analizler; izleme göstergelerinin performansı kapsamında veri sonuçlarının analizi.
- Gelecekteki gelişmeler; muhtemel veri eğilimleri, göstergelerin uygunluğu ve politikaların gözden geçirilmesi konular ile ilgili gelişmeler yer almaktadır.

İzleme göstergesi 1.1. Londra Şehrinin Yatırım Lokasyonu/Yeri Olarak Rekabetçiliği	
Hedef	Şehrin dünyanın uluslararası önde gelen finans ve iş merkezi konumunu devam ettirmek
UDP Amacı	Dünyanın önde gelen uluslararası finans ve iş merkezi olması rolünü Şehrin devam ettirebilmesi ve genişletilebilmesi için uygun ofis gelişimini teşvik etmek
LDF Politikaları	1.4 İç yatırımı desteklemek ve yatırımcıları ve şirketleri Şehrin içerisinde yerleşmeye ve yatırım yapmaya teşvik etmek
Sürdürülebilirlik Amaçları	Şehrin finans ve iş hizmetlerinin büyümesini desteklemek Şehrin bir iş lokasyonu olarak çekiciliğini artırmak
Analiz: Mevcut ekonomik darboğaza ve de diğer finans merkezlerinin ortaya çıkmasına - Singapur ve Şanghai da dahil – rağmen, Londra dünyanın önde gelen global finans merkezi olarak devam etmektedir. Gelişim Senaryosu: City Corporation Global Finans Merkezleri Endeksine sponsor olmayı durdurmuştur. Gelecekte alternatif bilgi kaynakları hedefe yönelik süreçleri izlemede kullanılacaktır.	

Şekil 2: Yıllık İzleme raporu göstergelerinin analiz tablosu (AMR, 2011'den Türkçe'ye yazar tarafından çevrilmiştir)

Londra Metropolitan Alanı planlama sistemi içinde izleme ve değerlendirme aşamaları incelendiğinde LDF, UDP ve Londra Planı'nın düzenli olarak izlendiği ve Yıllık izleme Raporları ile raporlandığı görülmektedir. UDP ve LDF 10-15 yıllık süreler için hazırlanırken değerlendirme sıklığının 5 yıl olarak belirlendiği görülmektedir.

Hazırlayan kurum	Plan	İzleme ve Değerlendirme		
		Performansı	İzleme sıklığı	Değerlendirme sıklığı
City Corporation/ Londra Şehri Ortaklığı 2002-2014	The Unitary Development Plan (UDP)	çok iyi	Yıllık	5 yıl 10 yıl
City Corporation/ Londra Şehri Ortaklığı 2011-2014	Local Development Framework (LDF)	çok iyi	Yıllık	5 yıl
Greater London Authority/ Londra Belediye Başkanı 2011-2031	Londra Planı	çok iyi	Yıllık	

Şekil 3: Londra Metropoliten Alanı için hazırlanan planlar (Ayrancı, 2013)

Londra planlama sistemi içinde izleme ve değerlendirme aşamalarına bakıldığında aşağıdaki sonuçlara varılmaktadır:

- Her planın içinde ayrı izleme sistemi oluşturulmuştur.
- Her plan düzenli Yıllık İzleme Raporları (AMR) ile izlenmekte ve yıllık olarak duyurulmaktadır.
- AMR'un izleme göstergeleri en üst kademedeki plan olan Local Development Framework'ün politikalarından oluşturulmaktadır.
- Her plan en üst kademedeki politikaları gösterge kabul ederek izlenmekte, bu durum planlar arasında eşgüdümü de sağlamaktadır.

Berlin Metropoliten Alanı'nda İzleme ve Değerlendirme

Berlin planlama sistemi içinde izleme ve değerlendirme aşamalarının yeri ve önemini ortaya koymak amacıyla Berlin planlama sistemi içinde yer alan üst ve orta ölçekli planlar incelenmiş ve süreç ile ilgili yüz yüze görüşmeler yapılmıştır.

Hazırlayan kurum	Plan
Berlin-Brandenburg Katılımcı Mekânsal Planlama Departmanı	Berlin-Brandenburg Bölge Planı
Berlin Belediyesi	Arazi Kullanımı Planı - FNP (Flächennutzungsplan) 1/50000 - 1/25000
Berlin Belediyesi	Sektörel Gelişme Planları/ Sectoral Development Plans (StEP) 1/50000 - 1/25000
İlçe Belediyeleri	Ara Alan Planları/ Intermediate Area Plans (BEP) 1/10000 - 1/5000
İlçe Belediyeleri	Yerel Gelişme Planları/ Local Development Plans 1/1000

Şekil 4: Berlin Metropoliten Alanı için hazırlanan temel planlar (Ayrancı, 2013)

Berlin Metropoliten Alanı'nda temel planların incelenmesi ve planı hazırlayan ve uygulayan kişilerle yapılan görüşmelerle:

- İzleme ve değerlendirmenin kapsamı ve planlama süreci içindeki yeri
- İzleme ve değerlendirmeyi yapan kişiler, süreç ve süreç içinde kullanılan teknikler araştırılmaktadır.

Berlin Metropoliten Alanı planlama sisteminde, Berlin-Brandenburg Bölge Planı'ndan kentsel tasarım ölçeğine kadar her birim tarafından, kendi plan/proje yaklaşımına uygun bir izleme ve değerlendirme süreci tanımlanmaktadır.

Berlin-Brandenburg Bölge Planı ve Berlin'i kapsayan Flächennutzungsplan (Arazi Kullanımı Planı) gibi üst ölçekli planlarda izleme ve değerlendirme daha sistemli gerçekleştirilmektedir. Buna rağmen bu planları hazırlayan birimler olan, Berlin-Brandenburg Katılımcı Mekansal Planlama Departmanı ve Berlin Belediyesi'nin (Berlin Senate) farklı birimlerinin yöneticileri tarafından, hazırladıkları planlarda izleme ve değerlendirme süreçlerinin yeterince sistematik olmadığı vurgulanmıştır. Aynı grup tarafında, izleme ve değerlendirme aşamalarının "planlamanın doğal süreci" içinde kabul edildiği belirtilmiştir.

Berlin için hazırlanan ve kentsel gelişim için önem taşıyan Avrupa Birliği (AB) projelerinin ise diğer projelere göre daha kapsamlı ve somut hazırlandığı görülmektedir. Berlin Belediyesi'nde AB projelerinden sorumlu kişilerle yapılan görüşmelerde projelerin sistematik bir şekilde izlenip değerlendirilmesinin katı formlara bağlı kalınmıyor olması ve planın esnekliğini kaybetmesi sebebiyle olumsuz olarak nitelendirilmektedir.

Berlin belediyesi ve İlçe Belediyeleri'nde hazırlanan alt ölçekli plan/projelerin izleme değerlendirilmesi daha çok dışarıdan hizmet alımı ile gerçekleştirilmektedir. Bu durum birim içindeki işgücünün açığa çıkması açısından ve ayrıca uzmanlaşmış özel şirketler tarafından gerçekleştirilen izleme ve değerlendirmenin daha sağlıklı ve objektif olacağı düşünüldüğü için olumlu olarak görülmektedir.

Üst ölçekli planlarda özellikle değerlendirmenin yasalarla tanımlanmış olduğu, alt ölçekli plan/projelerde ise başarının ölçülmesi ya da revizyon gerek görüldüğünde değerlendirme yapılmaktadır. Bununla birlikte, Berlin Metropoliten alanı içinde hazırlanan her plan/projenin düzenli olarak izlendiği görülmektedir. İzleme ve değerlendirmenin yapılmasını zorlaştıran koşulların başında teknik ve eğitimli eleman eksikliği gösterilirken bu durumu zaman ve maddi kaynak yetersizliği ve politikacıların müdahalesi takip etmektedir.

Berlin Metropoliten Alanı planlama sistemi içinde izleme ve değerlendirme aşamalarına katılım incelendiğinde üst ölçekli planlarda izleme sürecine katılan paydaş sayısının alt ölçekli planlardakine göre fazla olduğu görülmektedir. Alt ölçekli planlarda özellikle tartışmalı olabilecek alanlarla ilgili izleme ve değerlendirme sürecine katılım önem kazanmaktadır. Planlarda daha küçük ve doğrudan etkisi olabilecek kişi ya da grupların katılımının izleme ve değerlendirme sürecinin daha nitelikli olması açısından önemli olduğu ifade edilmektedir. İzleme ve değerlendirme aşamaları incelendiğinde katılımın, konferanslar, toplantılar, yuvarlak masa tartışmaları ya da yazılı dokümanlarla geri besleme alınması yöntemleriyle gerçekleştirildiği görülmektedir.

Berlin Metropoliten Alanı içinde hazırlanan ve uygulanan planlarda değerlendirme aşaması planlama sürecinin başında, ortasında, sonunda yapıldığı gibi gerekli görüldüğünde her üç aşamada birden gerçekleştirilmektedir. Planın revizyonu açısından en önemli değerlendirmenin planlama sürecinin ortasında

yapılan değerlendirme olduğu görülmektedir. Değerlendirmenin çoğunlukla planın sonunda yapıldığı alt ölçekli plan/projelerde ise bir sonraki plan/projeye veri sağlaması açısından önemli olduğu görülmektedir.

Berlin için hazırlanan planların izleme ve değerlendirilme aşamasında sayısal göstergeler, tartışma grupları, kişisel yapılan görüşmeler ve anketler gibi farklı teknikler kullanılmaktadır. Değerlendirme aşamasında ise birimlerin içinde üretilen istatistik veriler önem kazanırken, AB projelerinde finansal göstergeler, alt ölçekli planlarda ise daha çok niteliksel yöntemler kullanılmaktadır. Kullanılan veriler farklılık göstermesine rağmen daha çok nüfus, göç, işsizlik oranı, değişen konut fiyatları, doğal alanların değişimi, alışveriş merkezlerinin sayısı, doluluk oranı, konut ve iş yeri kira bedelleri gibi göstergelerin yanında sosyal göstergelere de yer verilmektedir.

İzleme ve değerlendirme aşaması için en önemli konulardan biri olan iletişim, en temel şekli ile raporların hazırlanması ve çoğaltılarak dağıtılmasının yanında yerel medya aracılığıyla yapılan duyurular ve bilgilendirme masalarının kurulması ile de gerçekleştirilmektedir.

Berlin Metropoliten Alanı planlarının hazırlanması ve uygulanmasında görevli kişilerle yapılan yüz yüze görüşmeler sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır (Ayrancı ve Zeren Gülersoy, 2013):

- İzleme yöneticilere karar alma konusunda yol gösteren, plan ve proje ile ilgili bilgi toplama sürecidir.
- Her plan ve proje sürekli ve sistematik bir şekilde izlenmeli, düzenli aralıklarla raporlanmalı ve izleme sonuçları duyurulmalıdır.
- İzlemenin başarısı göstergelerin iyi belirlenmesiyle ilişkilidir. Göstergeler somut ve ölçülebilir olmalıdır.
- İzleme yapan kişilerin konu ile ilgili eğitim almış olması ve tam zamanlı olarak sadece izleme ve raporlama işi ile ilgilenmeleri izlemenin başarısı açısından önemlidir.
- Yapılan araştırmalara dayanarak, planlama sürecinde değerlendirme aşaması ile ilgili aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:
- Değerlendirme, karar vericiler için planın amaç ve hedeflerinin ne kadar etkin bir biçimde gerçekleştirildiği ortaya koyan bir süreçtir.
- Değerlendirme, planın tipi, ölçeği ve uygulama süresine bağlı olarak değişiklik gösterebilir ve ön değerlendirme, değerlendirme ve son değerlendirme olarak plan uygulamaya başlamadan önce, uygulama sırasında veya plan tamamlandıktan sonra yapılabilir.
- Değerlendirme, üst ölçekli planlarda sistematik ve formel olmalıdır. Alt ölçekli planlarda ise enformel olabilir.
- Değerlendirme kriterlerinin oluşturulmasında izleme aşamasında kullanılan göstergeler temel alınmalıdır. Göstergelere ek olarak yeni kriterler de eklenebilir.

Berlin Metropoliten Alanı planlama sürecinde izleme ve değerlendirme aşamaları, planı hazırlayan ve uygulayan kişiler tarafından süreç içinde zahmetli ve zaman alıcı olarak nitelense de planlama sürecinin izleme ve değerlendirme

aşamaları olmadan düşünülemediği, değerlendirme yapılmadan planın gittiği yönün ve başarısının görülmesinin imkânsız olduğu vurgulanmaktadır.

Londra ve Berlin metropoliten alanları planlama süreçlerinde izleme ve değerlendirme aşamaları incelendiğinde:

Londra ve Berlin metropoliten alanları için hazırlanan temel planlar farklı yöntemler kullanılarak incelenmiştir. İzleme ve değerlendirme aşamalarının yönetim ve planlama sistemine, planların tipi ve ölçeğine bağlı olarak farklı özellikler gösterse de, planların sürekli olarak izlendiği ve belli aralıklarla değerlendirilip revize edildiği görülmüştür. Süreç tanımlarında farklılıklar olsa da, planların izlenip değerlendiriliyor olması AB mevzuatında kamu projelerinde sürece atıf yapıyor olması ile açıklanabilir.

	PLAN	HAZIRLAYAN KURUM	İZLEME VE DEĞERLENDİRME		
			İzleme sıklığı	Gösterge sayısı	Değerlendirme sıklığı
LONDRA	The Unitary Development Plan (UDP)	Londra Şehir Ortaklığı	Yıllık	15 adet	5 yıl/ 10 yıl
	Local Development Framework (LDF)	Londra Şehir Ortaklığı	Yıllık	84 adet	5 yıl
	Londra Planı	Londra Belediye Başkanlığı ve GLA	Yıllık	24 KPI	
BERLİN	Berlin-Brandenburg Bölge Planı	Berlin-Brandenburg Katılımcı Mekânsal Planlama Dep.	5 Yıl	24 adet	10 yıl
	Arazi Kullanımı Planı/ Flächennutzungsplan (FNP)	Berlin Belediyesi	Yıllık		4 yıl
	Sektörel Gelişme Planları/ Sectoral Development Plans (StEP)	Berlin Belediyesi	Yıllık		3 yıl

Şekil 5: Londra ve Berlin metropoliten alanları için hazırlanan planlarda izleme ve değerlendirme (Ayrancı, 2013)

Türkiye'ye bakıldığında durumun gelişmekte olan diğer ülkelerle benzer olduğu görülmektedir. Türkiye'de planlama süreci içinde izleme ve değerlendirme aşamalarının gereken hassasiyette yer almaması, uygulama sürecini olumsuz etkilemekte, bu durum ayrıca *her kurumun kendi planını üretmesine* ve üretilen planlar arasında *koordinasyon eksikliğine* sebep olmaktadır.

ALAN YÖNETİMİ SÜRECİNDE İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Ülkemizde hazırlanan ve uygulanan planlar incelendiğinde planlama süreci içinde izleme ve değerlendirme aşamalarının ayrıntılı olarak yer almadığı görülmektedir. Alan yönetimi sürecinde de benzer bir durum söz konusudur. Örnek olarak seçilen Tarihi Yarımada Yönetim Planı'nda izleme ve değerlendirme aşamaları yer alsa da, uygulamaya dönük bir yaklaşımla, kapsamlı ve ayrıntılı hazırlanmadığı için süreç içindeki yerinin nasıl olacağı, kimler tarafından, ne zaman ve ne şekilde gerçekleştirileceği ve çıktılarının ne şekilde kullanılacağı konuları net değildir. Bu sorunları en aza indirmek ve alan yönetimi sürecine yol göstermek amacıyla Tarihi Yarımada Yönetim Planı için izleme ve değerlendirme modeli geliştirilmeye çalışılmıştır.

Tarihi Yarımada Yönetim Planı içinde “Uygulama, İzleme ve Değerlendirme Süreci” bölümünde, planın önemli adımlarından biri olan izleme ve değerlendirme aşamasının nasıl ve ne şekilde yapılacağı açıklanmaktadır. Planda, Tarihi Yarımada Yönetim Planı’nın başarısının, izleme ve değerlendirme sürecinin alanın verilerine dayalı olarak gerçekçi biçimde tasarlanmasına bağlı olduğu vurgulanmaktadır.

Plan içinde yer alan izleme ve değerlendirme aşaması, planlama sistemimizde yer alan diğer planlara göre daha tanımlı olmasına rağmen yasal ve yönetsel sorunların olduğu görülmektedir. Bunun temel sebebi, yöneticiler tarafından izleme ve değerlendirmenin öneminin ve planlama süreci içindeki yerinin tam olarak anlaşılabilmesi olarak gösterilebilir. İzleme ve değerlendirme, planın diğer aşamalarında olduğu gibi katılımlı toplantılarla gerçekleştirilmelidir. Özellikle planın uygulanmasında sorumlu olan paydaşların izleme ve değerlendirmede kullanılacak olan kriterlere ve göstergelere bir araya gelerek karar vermesi gerekir. Bunun yanında izleme ve değerlendirme sürecinin şeffaf bir süreç olması ve sonuçların planın tüm paydaşları ile paylaşılması gerekmektedir.

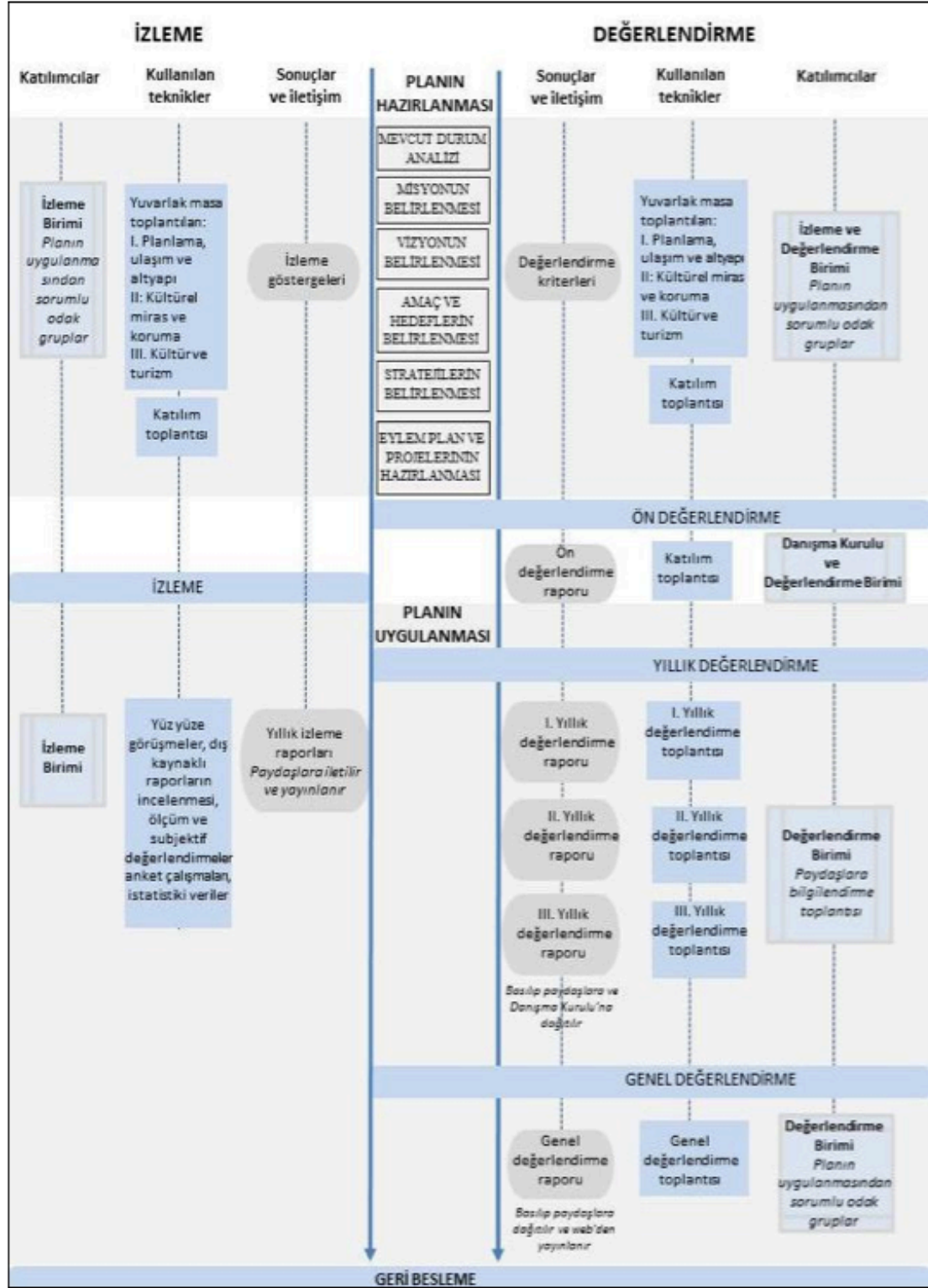
Yönetim planı içinde izleme ve değerlendirme aşamalarının iyi tanımlanmış olması, uygulamanın başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi açısından büyük önem taşır. İzleme ve değerlendirmede elde edilen sonuçlara dayanılarak yönetim planı revize edilir. Planın revize edilmesi, alanın tanımlanmasından bütçenin belirlenmesine kadar her aşamada gerçekleştirilmelidir.

Yapılan araştırmalara dayanılarak Tarihi Yarımada Yönetim Planı, izleme ve değerlendirilme aşaması, katılımcılar, kullanılan teknikler, sonuçlar ve iletişim başlıkları altında modellenmiştir. Bu kapsamda hazırlanan matriste ilk olarak izleme ve değerlendirme sürecine kimlerin dahil olacağı ve katılanların rollerinin ne olacağı sorularına yanıt aranmaktadır. Daha sonra, sürecin nasıl yürütüleceği, planlamanın hangi aşamalarında gerçekleştirileceği ve ne sıklıkta yapılacağı sorularına yanıt aranmaktadır. Bu soruların devamında bağlı olarak hangi tekniklerin kullanılacağı, göstergelerin nasıl belirleneceği ve son olarak da çıktılarının nasıl kullanılacağı ve hangi yöntemler kullanılarak duyurulacağına cevap aranmaktadır.

Katılımcılar	Süreç	Kullanılan teknikler	Sonuçlar ve iletişim
İzleme ve değerlendirme sürecine kimler katılacak? / Paydaşlar kimler?	İzleme ve değerlendirme süreci nasıl yürütülecek?	İzleme ve değerlendirmede hangi teknikler kullanılacak?	İzleme ve değerlendirmenin çıktıları nasıl kullanılacak?
İzleme ve değerlendirme sürecine katılanların rolleri nedir?	İzleme ve değerlendirme planlamanın hangi aşamasında yapılacak?	İzlenecek göstergeler neye göre ve nasıl belirlenecek?	İzleme ve değerlendirme sürecinin çıktıları nasıl duyurulacak?
	İzleme ve değerlendirme ne sıklıkta yapılacak?	Değerlendirme kriterleri nasıl belirlenecek?	

Şekil 6: Planlamada izleme - değerlendirme matrisi (Ayrancı, 2013)

Matriste yer alan sorular dikkate alınarak hazırlanan Tarihi Yarımada Yönetim Planı için İzleme ve Değerlendirme Modeli, izleme göstergeleri ve değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi, izleme, ön değerlendirme, yıllık değerlendirme ve genel değerlendirme akışını takip etmektedir.



Şekil 7: Tarihi Yarımada Yönetim Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli (Ayrancı, 2013)

Tarihi Yarımada Yönetim Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli için izleme ve değerlendirme çalışmaları planın hazırlık aşamasında başlar. Planın hedefleri ve

stratejilerinin belirlenmesi aşamasında yapılan toplantılarla izleme göstergeleri ve değerlendirme kriterleri belirlenir (Ayrancı, 2013).

Hazırlık aşaması tamamlandıktan sonra ön değerlendirme, uygulama başladıktan sonra yıllık değerlendirme ve her beş yılın sonunda planın genel revizyonuna olanak veren genel değerlendirme yapılır (Ayrancı, 2013).

İzleme ve değerlendirme aşamasında farklı teknikler kullanılabilir. İzleme ve değerlendirmede kullanılmak üzere yüz yüze görüşmeler, dış kaynaklı raporların incelenmesi, ölçüm ve sübjektif değerlendirmeler gibi niteliksel yöntemlerin yanında anket çalışmaları, istatistiki veriler ve GIS uygulamaları gibi niceliksel yöntemlere de yer verilir. İzlenmesi ve karşılaştırılmasında daha başarılı sonuçlar alındığı için istatistiki verilerin bu aşamada önemli bir yeri vardır. Bu sebeple İBB içinde kurulacak İstatistik Birimi TYYP yanında diğer planlarında izleme ve değerlendirmesini kolaylaştıracaktır (Ayrancı, 2013).

SONUÇ

Günümüz planlama yaklaşımlarına bağlı olarak planların uygulama aşamalarının büyük önem taşıdığı ve uygulama aşamasının başarısının izleme ve değerlendirme aşamalarına ve bu aşamalarda katılımlı yöntemlerle belirlenen gösterge ve kriterlere bağlı olduğu görülmektedir.

Gelişmiş ülke örnekleri incelendiğinde planlama süreci içinde izleme ve değerlendirme aşamalarının net bir şekilde tanımlanmış olduğu görülmektedir. Bunda en büyük etkenin izleme ve değerlendirmenin yasal süreçlerle tanımlanmış olması ve AB politikalarıyla desteklenmiş olması olarak gösterilebilir. Londra ve Berlin örnekleri incelendiğinde de izleme ve değerlendirme aşamalarının planların tip ve ölçeğine göre farklılık göstermesine rağmen planlar tanımlanmış bir süreç olduğu, karşılaşılan sorunlar ve zorluklara rağmen her planın düzenli ve sistematik olarak izlendiği ve değerlendirildiği görülmektedir.

Ülkemizde ise izleme ve değerlendirme kavramlarının yeterince anlaşılmamış olması ve yasal sürecin net olarak tanımlanmamış olmasından dolayı planların uygulama sürecinde sorunlar yaşandığı görülmektedir. Planların ne kadar başarılı bir şekilde hazırlandığından çok etkin bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı önemlidir. Stratejik planlama yaklaşımı ile hazırlanmış olan yönetim planları da uygulama sürecindeki başarısı ile ölçülmektedir. Bu sebeple yönetim planlarının başarıya ulaşması ve alan yönetimi sürecinde özellikle uygulamada yer alan boşlukların giderilmesi için başarılı izleme ve değerlendirme sistemlerinin kurulması gerekmektedir. Önerilen Tarihi Yarımada Yönetim Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli'nin yönetim planları ve diğer planlara bu süreç içinde katkı sağlaması hedeflenmektedir.

KAYNAKLAR

- Ayrancı, İ.** 2007. Koruma Alanlarının Yönetimi ve Yönetim Planı Sürecinin Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Ayrancı, İ.** 2013. Metropolitan Alanlarda Planlama - Kentsel Gelişimin Yönetimi İlişkisi ve bir İzleme Değerlendirme Model Önerisi, Doktora Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Ayrancı, İ. ; Zeren Gülersoy, N.** 2013. "Kent Planlamada İzleme ve Değerlendirme Üzerine Bir Araştırma", Yapı Dergisi, Mayıs 2013, Makale
- Bracken, I.** 1981. Urban Planning Methods: Research and Policy Analysis, Methuen, London and New York.
- Chen, Xi.** 2009. Monitoring and Evaluation in China's Urban Planning System: A Case Study of Xuzhou, Case study prepared for Planning Sustainable Cities: Global Report on Human Settlements.
- City of London Annual Monitoring Report (AMR).** 2011. City of London Local Development Framework, 1st April 2010 - 31st March 2011.
- City of London Unitary Development Plan 2002 (UDP).** (2012). (Ed.) Peter Wynne Rees. 2012. Department of Planning and Transportation Corporation of London.
- Flächennutzungsplanung Berlin.** (2009). FNP Berlin in der Fassung der Neubekanntmachung vom 12. November 2009 Adres: <http://www.stadtentwicklung.berlin.de>, Alındığı tarih: 02.10.2013.
- Floyd, M.** 2010. Structure Plan Monitoring: Looking to the Future, Town Planning Review, Liverpool University Press, Volume 49, Number 4 / 1978:Oct,
- Harris, R. ; D. Scott.** 1974. "The role of monitoring and review in planning." Journal of the Royal Town Planning Institute 60.
- Haynes, P. A.** 1974. "Towards a concept of monitoring." Town Planning Review 45.1
- London Plan.** (2011) Spatial Development Strategy for Greater London. Greater London Authority, July 2011, City Hall London.
- Supplementary Planning Guidance City of London Unitary Development Plan (2002).** Performance Indicators and Targets, Department of Planning and Transportation, Corporation of London Adres: <http://www.cityoflondon.gov.uk/services/environment-and-planning>, Alındığı tarih: 07.07.2012.
- UN-Habitat.** 2009. Planning Sustainable Cities: Policy Directions, Global Report on Human Settlements, London.

<http://www.stadtentwicklung.berlin.de>, 11.07.2012

<http://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen>, 11.07.2012

<http://www.statistik-berlin.de>, 11.07.2012