



Claire CHARBIT / OECD Kamu Yönetimi Bölgesel Gelişim Politikaları Bölüm Başkanı

Devlet Taşra Temsilcilerine Yönelik Eski ve Yeni Zorluklar:

Kompleks Bir Çevredeki Çok Yönlü Bir Rol*

Kriz, hükümetlerin işleyişi ve ihtiyaçları olan değişim ve adaptasyon beklentilerini nasıl karşıladıkları konularında kamu yararını artırıcı bir fırsat sunmuştur. Aslında, değişimlerin başarıyla uygulanmasında karşılaşılan zorluklar, özellikle temel mal ve hizmetlerin tedarik sürecinde, kurumsal arka planın etkisinin ve karmaşıklığının önemini ortaya çıkarmaktadır. Kamu politikasının etkisinin artırılması ve reform edilmesi için ön şart uygulama ve tasarım evrelerindeki paydaşları belirlemektir. Bilhassa, kamu politikalarında yerel yönetimler kilit bir rol oynamaktadır. Onları tutkulu ve geniş kapsamlı ajandaların, örneğin OECD'nin "güçlü, daha iyi ve daha temiz ekonomiler" hedefi ya da Avrupa'nın "akıllı, kapsayıcı ve sürdürülebilir" ekonomiler için 2020 Ajandası, başarılması ile ilişkilendirmek neden hem mecburi hem de zordur? Bu not kısaca kritik mali çevreler bağlamında yönetim kademeleri arasındaki koordinasyon sorununu ele almaktadır. Bu bağlamda, 2011 yılı ilkbaharında EASTR katılımcılarına gönderilen bir

“Devlet taşra temsilcileri, bölgesel kalkınma için koordinasyondan sorumlu olduklarını düşünürler, ama onların, gitgide karmaşılaşan bir çevrede bazı noktaları ıskaladıkları görülmektedir. Anket katılımcılarının çoğuna göre, konuların çeşitli kriz tiplerine evrimi ve kanun ve düzenlemelerin çokluğu gibi sebepler sonucunda, devlet taşra temsilcilerinin fonksiyonları oldukça gelişmiş ve değişmiştir.”

ankete verilen cevaplar ile devlet taşra temsilcilerinin algıları hakkında bazı bulgulara ulaşılmıştır.

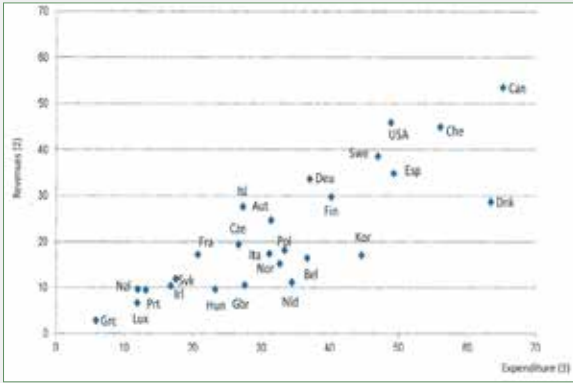


* Administration: Revue De L'Administration Territoriale De L'etat, No: 231, Ekim 2011. Pp,133-138

Yerel yönetimler; büyük kamu harcamalarına dayalı kalkınma politikalarından, onları ciddi bir biçimde kısıtlayan mali konsolidasyon programlarına kadar bir “yoyo oyunundan” etkilenmektedirler. Pek çok yerel ve bölgesel otorite, küresel kriz ve güncel konsolidasyon planlarının sonuçları gibi finansal zorluklarla karşı karşıya kalmıştır. Bu durum, sunulan kamu mal ve hizmetlerinin miktarı ve/veya kalitesinde azalmaya sebep olabileceği gibi uzun süreli kalkınma için elzem olarak görülen planlanmış yatırımların kesilmesine de sebep olabilmektedir.

Yönetim Kademeleri Arasındaki Finansal İlişkiler ve Evrimi

OECD ülkelerinde; yerel yönetimler GSYH’nın %15’i, kamu gelirinin %22’si, kamu harcamalarının %31’i ve kamu yatırımlarının yaklaşık %64’ünden sorumlu olarak ortalamayı yansıtırken, ülkeler arasında büyük bir farklılık vardır.

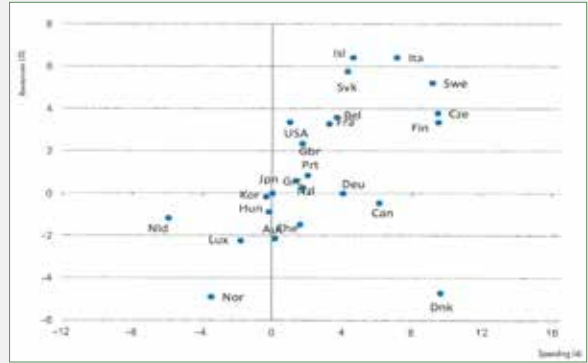


İlk olarak, yerel kamu harcamaları payı düzeyi sık sık yerel yönetimlerin refah seviyeleri ile ilişkilendirilmektedir. İkinci olarak, yerel gelir payı yüksek olan ülkeler genelde, yerel vergileri ana geliri olan ülkelerdir. Belediyelerin ve bölgelerin “daha iyi harcama” kabiliyetleri, bölgesel rekabet yeteneği ile ilgili yolların saptanması, “az ile çoğu yapmak”, genellikle kurumsal arka planda yer almaktadır. Yerel yönetimler ve merkezi hükümetler karşılıklı bağımlıdır, birbirlerinden soyutlanmış aktörler değildirler. Bu kapsamda, OECD ülkelerinin ve üye olmayan ülkelerin çoğunluğu için, asıl önemli olan yerinden yönetim sistemi kurup kurmamak ya da özel bir yerinden yönetim tercih etmek değil; yönetimin farklı kademelerindeki kamu paydaşları arasında kamu harcamalarının etkisi, eşitliği ve sürdürülebilirliğinin artışı konularında kapasite ve koordinasyonu güçlendirecek yollar bulmaktır. Bu sebeple, ülkelerin anayasal çerçevesi federal ya da üniter olsa da, “çok katmanlı

“Kriz esnasında; yatırım önceliklerini hedef almak, mali politikada tutarlılığı sağlamak ve ulusal stratejileri uygulamayı kolaylaştırmak için yönetim kademeleri arasındaki koordinasyonun önemi ortaya çıkmıştır.”

yönetim” sorusu doğru bir sorudur. Üç ana unsur yönetim kademeleri arasındaki karşılıklı bağımlılığın altını çizmektedir:

1995’ten 2009’a kadar geçen sürede, yerel masrafların toplam hükümet masraflarındaki payı %30’dan %33’e çıkmıştır (şekil 4). Bu artış, yerel seviyedeki yeni sorumluluklar nedeniyle ya da yerelde kamu servisi temininin artan maliyeti sebebiyle gerçekleşmiş de olsa, daha çok uluslararası hibe ve daha az yerel yönetime ait vergi ile karşılanacaktır. Yerel yönetimler merkezi hükümetlere bağımlı kalmakta (Avusturya, İsviçre, Danimarka ve Norveç’te yerel kaynakların payı düşmüştür) ve transfer sistemleri merkezi ve yerel finansal politikaları ve sonuçlarını birbirine sıkıca bağlamaktadır.



Ekonomik resesyon, OECD ülkeleri arasında, iş kaybı konusunda oldukça farklı bir etki göstererek ülkeler arası eşitsizliği artırmıştır. Gelecek birkaç yıl içinde daha da artacaktır. Kamu harcamaları azaldıkça, zengin ve fakir bölgeler arasındaki fark muhtemelen artacaktır. Bölgeler arasındaki bu “farklılıklar”, merkezi hükümetleri kamu mallarına ulaşımı eşitlemek için müdahale etmeye ve eşitsizlikler devam ettiği için de bölgesel kalkınma politikalarını düzenlemeye çağırmaktadır.

Merkezi hükümetler yerel yönetimlere yetki verirken yerel düzeyde kamu servisi standartlarının ve sağlama performanslarının kontrolünü güçlendirmeye çalışırlar. Buna paralel olarak, merkezi hükümetlerin yerel düzeydeki kamu harcamalarının verimi ve tesiri hakkındaki artan endişeleri gözlemlenebilir. Kontrol, yerel kamu servisleri için standart düzenleme ve/veya kamu servisi temininin yerel düzeyde takibi ve ölçümü için performans göstergeleri sistemlerinin kullanılması aracılığıyla yapılabilir. Bazen, düzenleyici enstrümanların kullanımı ya da performansa yönelik bütçelendirme aracılığıyla yerel yönetimler üzerinde daha çok kontrol sağlamak adına, genel amaçlı hibelerden belirli bir amaca tahsis edilmiş hibelere bir evrim görülmektedir. Merkezi hükümetler, yetkiler açıkça yerel düzeydeki yönetimlere verilmiş olsa da, yerel düzeyde politikaların gerçekleştirilme performansından endişelenirler.

Devlet taşra temsilcileri, yerel yönetimler ve merkezi hükümetler arasındaki karşılıklı bağımlılığı “somutlaştırmaktadır”:

Devlet taşra temsilcileri, yereldeki duruma şahit olabilir ve yerel finansmanın kontrolüne büyük ölçüde müdahil olabilirler. Ancak onların, kalkınma için yerel stratejiler ile ilgili rollerine vurgu yapılırsa da, idari kontrole daha odaklı kaldıkları görülmektedir. Devlet taşra temsilcilerinin, yerel seviyede kamu servisleri ve yatırımlarının temin performansı ve standartları üzerinde kısıtlı bir kontrol rolü var iken; idari pratiklerin kontrolünde müdahale etme güçleri beklenenden daha fazladır.

Çok Katmanlı Yönetim Zorluklarını Tanımlamak ve Ele Almak

Yetkilerin paylaşımı ve onların yürütülmesi ülke bazlı olduğu için optimal bir düzeyde yerinden yönetim yoktur. Ancak, yerinden yönetim bağlamında çok katmanlı yönetim, kamu politikalarının yönetiminde daima

gereklidir. Çok katmanlı yönetim, burada, çeşitli idari düzeydeki kamu aktörleri arasındaki ilişkiyi karakterize eden ve ABD literatüründe sık sık “hükümet içi ilişkiler” olarak bahsedilen bir terim olarak kullanılmaktadır. Çok katmanlı yönetim, bu sebeple, dolaylı ya da dolaysız yoldan politika yapma otoritesini, sorumluluğu, kalkınmayı ve çeşitli idari ve bölgesel düzeylerde yürütmenin bölüştürülmesini kastetmektedir. Örneğin, merkezi hükümet düzeyinde farklı bakanlık ve/veya kamu idari birimleri arasında; hükümetin yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeydeki farklı katmanları arasında ve yerel seviyedeki farklı aktörler arasındaki ilişkiler gibi. “Çok katmanlı yönetim” yaklaşımları sık sık kamu ve özel oluşumların, özellikle vatandaşların ve işletmelerin, etkileşimlerini ihtiva ediyor olsa da; buradaki odak kamu otoriteleri arasındaki karşılıklı etkileşim çeşitleri ile sınırlandırılacaktır.

İdari kademeler arasındaki ilişkileri yönetmek yeni bir şey olmasa da, ülkelerin mali – politik ve idari yetkileri merkezileştirmesi veya yerelleştirmesi ile daha kompleks bir hale gelmiştir. Nasıl olur da hükümetler hem “her soruna uygun tek çözüm” yaklaşımından kaçarak konuya özel kamu politikası uygulamalar hem de çeşitli yerel karakteristikler ve stratejiler arasında uyum geliştirebilirler? Optimal bir modelin yokluğunda ülkeler, yerinden yönetim kapsamında kamu politikalarının etkisini artırmak için çok katmanlı yönetimsel zorlukları nasıl tanımlar ve değerlendirirler?

Yedi dominant “açık” kamu politikasının çok katmanlı yönetimini sorgulamaya yol açmaktadır. Bu açıkklar: bilgi, kapasite, mali, politika, idari, objektif ve sorumluluktur (tablo 1). Tüm ülkeler kamu politikası stratejilerinin uygulanmasında bu tür zorluklar ile yüz yüze gelmekte ama farklı politika alanları ve engelleri karşılama potansiyellerine göre kendi aralarında farklılık göstermektedirler.

Bu yaklaşım; politika tutarlılığını kamu yönetiminin bir bileşeni olarak ele almak yerine tesir, eşitlik ve sürdürülebilirlik gibi kamu politikalarının sonuçları olan kamusal hareketlerin tutarlılığının en iyi biçimde sağlanması gerektiğini savunur. Bu beyan naif değildir: bu koordinasyon bedelsiz gerçekleşmez. Ancak, yönetim kademeleri kamu hizmeti sağlamak adına birbirleri ile olan etkileşimden kaçamadıkları için asıl soru zorlukların tanımlanması ve onlara çözümler bulunmasıdır.



Tablo 1: Açıklar: Koordinasyon ve kapasite zorlukları için tanımlama aracı

Bilgi Açığı	Farklı paydaşlar arasında bilgi (miktarı, kalitesi, türü) asimetrisi =>Bilgi paylaşımı için enstrümanlara ihtiyaç vardır.
Kapasite Açığı	Uygun stratejilerin tasarımında yerel aktörlerin yetersiz bilimsel, teknik, altyapısal kapasiteleri =>Yerel kapasitenin oluşturulması için enstrümanlara ihtiyaç vardır.
Mali Açık	Yerel düzeydeki yükümlülüklerin yerine getirilmesine zarar veren istikrarsız ve yetersiz gelirler =>Ortak finansal mekanizmalara ihtiyaç vardır.
Politika Açığı	Bakanlıklar ve aktörler arasındaki sektörel bölünme =>Yerel seviyede çok yönlü/sistemik yaklaşımlar oluşturacak ve politik liderlik ve bağlılığı gerçekleştirecek mekanizmalara ihtiyaç vardır.
İdari Açık	İdari sınırlar ve işlevsel bölgeler arasındaki “uyumsuzluk” => “Etkin boyuta” ulaşmak için enstrümanlara ihtiyaç vardır.
Objektif Açık	Ortak hedeflerin konulmasında sorun yaratan farklı rasyonallikler =>Ortak hedefler için enstrümanlara ihtiyaç vardır.
Sorumluluk Açığı	Farklı bölgelerde uygulama şeffaflığını sağlama zorluğu =>Kurumsal kalite ölçümüne ihtiyaç vardır. =>Yerel düzeyde dürüstlük kavramı güçlendirici enstrümanlara ihtiyaç vardır. =>Vatandaşların katılımını artıracak enstrümanlara ihtiyaç vardır.

Yerinden yönetim bağlamında kamu politikalarının koordine edilmesi ve yönetimin farklı seviyelerinde kapasite güçlendirilmesi vasıtasıyla bu “açıkları” kapatan pek çok mekanizma bulunmaktadır. Bu enstrümanlar az ya da çok bağlayıcı, esnek ve resmidir. Şunun altını çizmek önemlidir ki pratikte her “koordinasyon mekanizması” çeşitli “açıkları” kapatmaya yardımcı olabilir ve belirli bir zorluk ile mücadele birden fazla aracın birleşimini gerektirebilir. Tablo 3 ülkeleri ve enstrüman seçimlerini göstermektedir. Ortak özellikleri ise daha etkili bilgi paylaşımı ile kişisel ve müşterek kapasitele- rin güçlendirilmesi konularında, çok katmanlı yönetim- deki paydaşları teşvik edici olmalarıdır.

Bir enstrüman tek başına kullanılmak zorunda değildir. Örneğin, finansal kontrol daha iyi harcama yapmak ve finansal zorluklar ile mücadele için sadece bir enstrümandır. Bütçe yönetiminden öteye giderek kaynakların kullanımında daha uygun ve esnek yollara izin veren

diğer performans göstergesi modeller ile tamamlan- maya ihtiyacı vardır. Bu sebeple asıl tavsiye edilen, her mekanizmanın bahsedilen koordinasyon “açıklarını” çözmeye katkısına göre değerlendirilmeye tabi tutul- masıdır. O zaman, bu metotsal önerinin etrafı bir bi- çimde uygulanmaya ihtiyacı vardır.

Tablo 2: Koordinasyon ve kapasite açıklarını kapatmak: bazı enstrüman ve ülke örnekleri

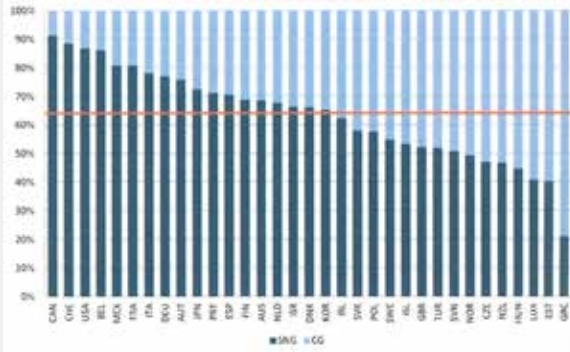
Hükümet katmanları arasındaki sözleşmeler	Fransa, İtalya, İspanya, Avrupa Birliği, Kanada
Değerlendirme, performans ölçümleri, finansal kontrol dahil	Norveç, İngiltere, Amerika
Hibeler, yatırım ortaklığı anlaşmaları	Tüm ülkeler: genel amaçlı hibeler vs. belirli amaçlı hibeler; eşitleyici vs. bölgesel kalkınma mekanizmaları; eklenen farklı türdeki şartlar
Stratejik planlama gereklilikleri, çok yıllık bütçeleme	Yatırım sözleşmeleri ve orta – uzun vadeli hedefler ile birlikte
Belediyeler arası koordinasyon	Birleşmeler (Danimarka, Japonya) vs. belediyeler arası koordinasyon (Finlandiya, İspanya, Fransa vb.)
Sektör içi işbirliği	Bir kapsayıcı bakanlık vs. yatay seviyede bakanlıklar içi mekanizmalar (tüm ülkeler); yerel seviyede sektörel uygulamaları destekleyici dikey mekanizmalar ile ilişkili enstrümanlar (arabuluculuk organları) (Fransa, Avustralya vb.)
Kuruluşlar (özel ya da genel amaçlı)	Bölgesel kalkınma için kuruluşlar: Kanada, Şili Özel bir politika sahasına yönelik kuruluşlar (su, sağlık, inovasyon...): Fransa, İspanya, Avustralya
Devlet Taşra Temsilcileri	Fransız Valileri, İtalyan Valileri, Polonya Voyvodaları
Deneyim politikaları; ihale süreçleri	İsveç, ABD, Finlandiya, Fransa, Almanya vb.
Hukuksal mekanizmalar ve standart koyuculuk	Tüm ülkeler standartları ve düzenlemeleri belirler ama hükümet kademelerindeki uygulama dereceleri değişmektedir
Vatandaşların katılımı	Sık sık yerel düzeyde ulusal düzeydekenden daha dinamik olmakla birlikte, katılım aracı ve derecesinde çok fazla çeşitlilik vardır
Özel sektör katılımı	Tüm ülkeler (strateji dizaynından teknik destek ve servis sağlamaya kadar)

“Fransa’da, örneğin, bölgesel politika araçları, hedefleri daha iyi ve hızlı belirlemeye yardım ederken valiler yeni yatırımların daha etkin kullanımında önemli bir rol oynarlar.”

Kamu Yatırımlarının Çok Katmanlı Yönetimi: Krizden Alınan Dersler

Ekonomik kriz, ademi merkeziyetçi siyasi sistemlerin doğasında var olan çok katmanlı yönetim zorluklarına ışık tutarak açığa çıkarmıştır. İyileşme adına yapılan yatırım stratejileri uygulanırken tüm ülkeler belli başlı çok katmanlı yönetim eksiklikleri ile karşılaşmıştır. Yerel yönetimler, OECD ülkelerinde kamu yatırım harcamalarının yaklaşık %65’inden sorumlu oldukları için, yatırım stratejilerinin kritik ortaklarıdır (Şekil 4).

Yönetim kademeleri arasında karşılaşılan dört zorluk özellikle önemlidir: i) mali zorluklar ve eş finansmanlı yatırım zorluğu; ii) kapasite zorluğu, yetersiz kaynaklara bağlı olarak yatırım fonlarının hızlı, etkili ve şeffaf uygulanmasında karşılaşılan istihdam engeli; iii) politika zorluğu ve farklı sektörler ve alanlar arasında sinerji oluşturma zorluğu; iv) idari zorluk ve yerel seviyedeki yatırım projelerinin dağılımı sorunu.



Teşvik edici yatırım fonu hızlıca tahsis edilse de harcamalar; bu fonlamayı yavaş bir biçimde takip etmektedir. 2010’nun sonunda, pek çok ülke yerel yönetimler aracılığıyla fonlarının % 90’ından fazlasını tahsis etmekteydi. Harcamalar yavaş olsa da, politika alanları arasında önemli bir farklılık bulunmaktadır. Projelerin seçiminde “hız” kriteri en önemli ölçüttür. Yerel yönetimler tarafından seçilen proje türleri üzerinde, fonlamanın kullanılmasına dair zorunluluklar önemli bir etkiye sahiptirler. Resesyon süresince, belediye düze-

yinde yürütülen mikro ölçekli kısa dönem altyapı projeleri uygunluk kriterini kolayca karşılayabilmektedir. Fon getirme hızına dair vurgu, bir hedef olarak anlaşılır olsa da, azami ekonomik etkililik için planlama yapmayı gölgede bırakmaktadır. Genel olarak, odak noktası bölgesel etkililiği hedef almak değil; kaynakların ülke geneline yayılmasıdır.

Kriz esnasında; yatırım önceliklerini hedef almak, mali politikada tutarlılığı sağlamak ve ulusal stratejileri uygulamayı kolaylaştırmak için yönetim kademeleri arasındaki koordinasyonun önemi ortaya çıkmıştır. Bazı ülkeler var olan koordinasyon mekanizmalarını harekete geçirebilse de, diğerleri yeni bir takım kurmak zorunda kalmışlardır. Örneğin, Avustralya, Kanada ve Fransa güçlendirilebilir ve hemen kullanılabilir koordinasyon mekanizmalarına sahiptirler. Diğer ülkelerde ise kriz, yeni mekanizmaların kurulabilmesi için bir fırsat sunmuştur. İsveç’de, politikaları ve farklı yönetim kademelerindeki kaynakları koordinasyon için “bölgesel koordinatörler” oluşturulmuştur. ABD’de, ülke ve eyalet düzeyinde koordinasyon için hem federal hükümet hem de eyaletler yeni kurumlar, takımlar ve platformlar oluşturmuştur.

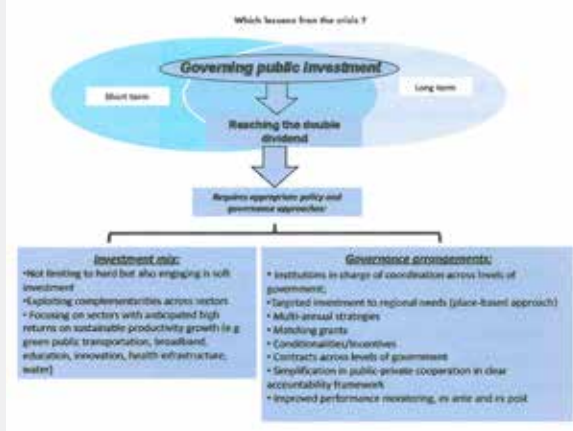
Aktörlerin ve kuruluşların ötesinde, doğru stratejiler önemli bir fark yaratmaktadır. Kısa ve uzun dönemli yatırım planları arasındaki tansiyon, yeterince esnek ve iyi tanımlanmış stratejilerin krize uygulanması ile azaltılabilir. Krize karşılık olarak, bölgesel politika ve ilgili yönetim enstrümanlarının, yatırımlara öncelik vermek adına oldukça değerli olduğu söylenebilir. Fransa’da, örneğin, bölgesel politika araçları, hedefleri daha iyi ve hızlı belirlemeye yardım ederken valiler yeni yatırımların daha etkin kullanımında önemli bir rol oynarlar.

Mali Konsolidasyon Stratejileri için Çok Katmanlı Yönetim Neden Önemlidir?

Teşvik edici paketler bittiğinde, 2011 ve takip eden yıllar için, pek çok ülke vergi artışı ve harcamalarda kısıtlamalardan oluşan kombinasyonlar planlamaktadır. Kısa bir süre içinde (2009 – 2011), çoğu OECD ülkesi pahalı mali politikalardan daha sıkı politikalara geçmiştir. Toplamda, bu bütçe kısıtlamaları, küresel GSYİH’nın %1.25 oranında daralmasına sebep olabilir (IMF, 2010). İyileştirme önlemlerini uygulamak için yö-



netim kademeleri arasındaki koordinasyonun önemi gibi çok katmanlı yönetim mekanizmaları, kesintileri ve yatırım önceliklerini yerel ihtiyaçlara göre uydurmak ve konsolidasyonu yönetmek için gereklidir. Harcama kesintileri, uzun vadeli kalkınma ve yatırım gibi olumlu hedefler tarafından dengelendiği zaman kabul edilme-ye eğilimlidirler.



Kriz, yönetim kademeleri arasındaki mali ilişkiler üzerinde uzun süreli bir etkiye sahiptir. Pek çok OECD ülkesinde, yerel yönetimlerin mali durumu önemli ölçüde kötüleşmiştir. 2010'da, Batı Avrupalı yerel yönetimlerin toplam borcunun 262 milyar Euroya ulaşması beklenmektedir. 2008-2009 da teşvik edilen yerel kamu yatırımı, pek çok bölgede yapılacak olan kesintilerin hedefindedir ve bazı örneklerde adaptasyon değişkeni olarak kullanılmıştır.

Krizin yerel ekonomiler üzerindeki uzun süreli etkisi bölgeden bölgeye farklılıklar göstermektedir. Krizin uzun vadeli etkisi yapısal problemleri olan bölgelerde devam etmekte ve bu bölgenin başa çıkması gereken mali zorlukları artırmaktadır. Bu zorlukları hedef alırken, her soruna uygun tek çözüm yaklaşımı uygun olmayacaktır.

Pek çok OECD ülkesi, yerel yönetimlerin, fonlarını kısarak ya da bütçeleri üzerindeki kontrolü sıkılaştırarak, konsolidasyon çalışmalarına katılımını şart koşmaktadır. Örneğin, İtalya'da, İstikrar Pakti'nin 2010 yılında güncelleştirilmesi bölgesel ve yerel yönetimlerin taşıdığı yük ve sıkıntıları düzenlemiştir. Kamu muhasebesinin şeffaflığını ve yerel yönetimlerin hesap ve verilirliğini artırmak için yerel ve merkezi yönetimlerin muhasebe uygulamaları uyumlu hale getirilmiştir. İtalya, yerel yönetimlere uygun teşvikler sunmak için kamu servisleri için fiili maliyet değeri tanımından

“Yerel düzeyde yeterli kapasitelerin oluşturulmasına yardım etmeye çalışma isteklerine rağmen, devlet taşra temsilcilerinin rolü genellikle kontrol odaklı kalmaktadır.”

standart gereklilikler ve standart maliyet tanımlarına geçmiştir. İspanya'da, Özerk Topluluklar, bütçe şeffaflığını artırmak için yıllık beyan yerine üç aylık beyan sunmaya karar vermişlerdir. İngiltere'de ise yeni hükümet yerinden yönetim seviyesini artıracığını ilan etse de yerel yönetimlerin kamu sektörünü “az ile çoğu yapmak” üzere modernize etmesi gerekmektedir (Vamalle and Gaillard, 2011).

Herhangi bir başarılı mali açık azaltıcı plan, yerel yönetimlerin güçlü katılımını gerektirmektedir. Güvenilir teşvikler, sıkı bütçe kısıtlaması zamanlarında özellikle ihtiyaç duyulan, yerel aktörlerin belirli bir konuya özgü bilgi ve gelişim potansiyelini açığa çıkarmaya cesaretlendirebilir. Yönetimin tüm kademelerinin koordinasyon çabası göstermediği bir ortamda; politika, bilgi, kapasite ve mali açıklar kötüleşme riski taşır.

Aynı çok katmanlı yönetim enstrümanları, hem mali düzelme hem de konsolidasyon stratejileri için kullanılabilir: i)kısa vadeli mali konsolidasyonlara uygun bütçe kesintilerini düzenlemek için; ii)her bölgenin potansiyelini açacak, büyümesini restore edecek ve dirençli bölgeler oluşturacak şeylere yatırım yapmak için.

Sonuç

Devlet taşra temsilcileri, bölgesel kalkınma için koordinasyondan sorumlu olduklarını düşünürler, ama onların, gitgide karmaşılaşan bir çevrede bazı noktaları ıskaladıkları görülmektedir. Anket katılımcılarının çoğuna göre, konuların çeşitli kriz tiplerine evrimi ve kanun ve düzenlemelerin çokluğu gibi sebepler sonucunda, devlet taşra temsilcilerinin fonksiyonları oldukça gelişmiş ve değişmiştir.

Yerel düzeyde yeterli kapasitelerin oluşturulmasına yardım etmeye çalışma isteklerine rağmen, devlet taşra temsilcilerinin rolü genellikle kontrol odaklı kalmaktadır. Ancak, devlet taşra temsilcileri, “diyalog için platformlar” geliştirme, gayri resmi yaklaşımlarda bulunma ve vatandaşlar ile kamu yönetimi ilişkilerinin geliştirilmesi için araştırma yapma gibi konularda artan ilgi ve deneyimlere sahiptirler.