

DÖNÜŞTÜRÜCÜ
EŞİTLİK POLİTİKALARI İÇİN
VERİ NASIL YÖNETİLMELİ?

HOW TO BEST MANAGE
DATA FOR TRANSFORMATIVE
EQUALITY POLICIES?

İtir Akdoğan



Itır Akdoğan

Notre Dame De Sion Fransız Lisesi'nin ardından Galatasaray Üniversitesi'nde iletişim lisansı, Université Libre de Bruxelles'de (ULB) uluslararası politika yüksek lisansı ve Helsinki Üniversitesi'nde sosyal bilimler doktorası yaptı. Finlandiya Adalet Bakanlığı ile Kuzey Avrupa, Almanya Uluslararası İşbirliği Kurumu GIZ ile Afrika'daki projelerle uluslararası e-demokrasi danışmanıdır. Dijital Politik Fanteziler kitabının yazarıdır. Akademik çalışmalarını e-demokrasi alanında devam ettirmektedir. Itır Akdoğan 2015'den bu yana TESEV'in Araştırma Direktörüdür.

After graduating from Notre Dame De Sion French lycée, she completed her BA in communication at Galatasaray University, MA in international politics at Université Libre de Bruxelles (ULB), and PhD in social sciences at Helsinki University. She is an international e-democracy consultant with projects she worked for in Northern Europe with the Ministry of Justice in Finland, and in Africa with German Corporation for International Cooperation (GIZ). She is the author of the book "Dijital Politik Fanteziler" (Digital Political Fantasies). She continues her academic work with publications in the field of e-democracy. Itır Akdoğan is the research director of TESEV since August 2015.

itir.akdogan@tesev.org.tr

Dönüştürücü Eşitlik Politikaları için Veri Nasıl Yönetilmeli?

Eşitlik politikalarına eşitsizliği gidermek ve/veya mevcut eşitliği korumak için ihtiyacımız var. Eşitliğin varlığını ya da yokluğunu anlayabilmek için farklı bilgilerden, deneyimlerden, seslerden ve mekanlardan soru sorabilmek gerekir. Bunun için veriye ihtiyacımız var. Nicel veri yeni soru sorabilmemiz için bir başlangıç noktasıdır. Nitel soru sordukça, mevcut nicel verideki eksikler ortaya çıkar. Veri setleri ona göre güncellenir. Güncelleme yeni soruları tetikler. Bu etkileşim sağlıklı yapıldığında karar alıcıların gözünden kaçmış farklı tanımlı eşitsizlikler daha rahat su yüzüne çıkabilir. Farklı sorulara, birlikte aranan cevaplar aynı zamanda yeni çözümleri de beraberinde getirebilir. Bu süreci dönüştürücü politikalar geliştirebilmek için kullanmak isteyen karar alıcılar nicel ve nitel verinin toplama, paylaşma ve analiz süreçlerinin doğru yürütmesine özen göstermelidir. Bu değerlendirme notu eşitlik politikalarında veri süreçlerini tartışıyor ve dönüştürücü politikalar için karar alıcılara öneriler sunuyor.

How to Best Manage Data for Transformative Equality Policies?

We need equality policies to eliminate inequality and/or to preserve existing equalities. To understand whether or not there is equality in a certain area, we need to engage and inquire into different types of knowledge, experiences, actors and spaces. For this, we need data. Quantitative data is a starting point for us to ask new questions. Asking qualitative questions allows us to see what is missing in the available quantitative data. Data sets can then be updated accordingly, and each update gives rise to new questions. A sound cycle of interaction that follows this pattern helps to reveal differently defined inequalities overlooked by decision makers. The joint effort to find answers to different questions may also lead to new solutions. Decision makers who want to benefit from this approach to develop transformative policies should make sure that the collection, sharing and analysis of quantitative and qualitative data is carried out correctly. This policy brief discusses data processes in equality policies and offers decision makers recommendations for transformative policies.

Veri toplama: Veri – sorgulama etkileşimi yeteri kadar kapsayıcı mı?

Veri toplamanın planlanması ve toplanan veri üzerinden sorgulama ancak kapsayıcı bir süreç olarak tasarlanırsa eski sorunlara yeni çözümler geliştirmek mümkün olabilir.

TESEV, demokratik kent yönetimi için son dönemde veriye dayalı kentsel politika süreçlerini güçlendirme çalışmaları yürütüyor. Bu çalışmaların ortak noktalarından biri de kentteki farklı eşitsizliklerin mekânsal olarak gösterilmesi. Mekânsal veriyle yapılan analizler yardımıyla interaktif haritalar tasarlanıp üzerine yerel yönetimler, kamu kurumları ve özel sektörün sunduğu hizmetler ve yardımlar ekleniyor. Bu dijital politika araçları¹ hem kurumsal siyasetin (belediyeler, kamu) hem de geri kalan her şey olarak tanımlayabileceğimiz politik olanın, kente farklı lenslerle bakmasına ve mahalleler arasındaki çeşitli eşitsizlikleri daha net görmesine yardım ediyor. Böylelikle hem kamu politikası planlayanların hem de hak savunuculuğu yapanların veriyle karar alması kolaylaşabiliyor. Bu tip araçlardaki veri ne kadar çeşitli olursa, farklı toplumsal, siyasal, ekonomik eşitsizliklere ne kadar duyarlı olursa, bu analizlerden hareketle geliştirilecek eşitlik politikaları da o kadar isabetli ve dönüştürücü olabilir.

TESEV, en belirgin eşitsizliklerden biri olan toplumsal cinsiyet eşitsizliği açısından İstanbul'daki farklı kurumların verilerinin toplumsal cinsiyete ne kadar duyarlı olduğunu anlamak için, İsveç İstanbul Başkonsolosluğu desteğiyle, 2023'te Kentte Toplumsal Cinsiyet Eşitliği için Veri projesini yürüttü. Bunun için kamu, yerel yönetimler, üniversite, sivil toplum örgütleri ve özel sektörden farklı kurum ve kuruluşlarla anket, mülakatlar ve sonrasında tüm sektörlerin bir araya geldiği bilgilendirme toplantısı yapıldı. Tüm aşamalarda "Kurumunuzun veri yönetimi politikası nedir?", Veri planlamasına karar veren mekanizma nedir?, Bu mekanizmaya dahil misiniz?" gibi sorular ağırlıklı olarak olumsuz yanıtlandı. Daha önceki yıllarda da bu konuda yapılan çalışmalarda görüşülen birçok kurum, örneğin Resmi İstatistik Programı (RİP) planlama süreçlerine dahil olmadıklarını (hatta bu süreçten o sohbet sırasında haberdar olduklarını) belirtmişlerdi.

Oysa planlama veri toplama aşamasının en önemli kısmıdır. Eşitlik politikalarına temel oluşturacak veri söz konusu olduğunda planlama daha da hassaslaşıyor. Hangi değişkenin, nerede, ne sıklıkla, diğer hangi değişkenle birlikte toplanacağı, içinde bulunduğu bağlamın doğru anlaşılacağı mevcut başka hangi veri setiyle konuşacağı gibi planlama kararları ne kadar kapsayıcı bir grup tarafından alınırsa o veri seti o kadar çok farklı soru sormaya elverişli olabilir. Toplanan nicel veri üzerinden farklı toplumsal eşitsizliklerin filtreleriyle çok çeşitli sorular sorulup nitel veri toplanabilir. Örneğin ne istihdamda ne eğitimde olan gençlerle ilgili nicel veri hakkında konuşurken göçmen

Data collection: Is the data- questioning cycle sufficiently inclusive?

Only if the planning of data collection and the questioning of the collected data is designed as an inclusive process is it possible to develop new solutions to old problems.

TESEV has recently been working on strengthening data-driven urban policy processes for democratic urban governance. One of the common aspects of these projects is the spatial representation of different inequalities in cities. Spatial data is analysed to design interactive maps to which services and aids provided by local governments, public institutions and the private sector are then added. These digital policy tools¹ help both institutional politics (municipalities, public) and the political (briefly defined: all other actors) to look at the city through different lenses and to see the various inequalities between neighbourhoods more clearly. This makes it easier for both public policy planners and rights advocates to make decisions using data. The more diverse, the more sensitive the data in such tools is to different social, political and economic inequalities, the more likely it is that the equality policies developed based on these analyses are on-point and have a transformative impact.

With the support of the Consulate General of Sweden in Istanbul, TESEV has carried out the project *Exploring Data for Gender Equal Cities* in 2023 in order to understand how gender sensitive the data of different institutions in Istanbul are in terms of gender inequality, one of the most prominent areas of inequality. For this purpose, surveys and interviews were conducted with different institutions and organisations from the public sector, local governments, universities, civil society organisations and the private sector, followed by an information meeting where all actors came together. At all stages, questions such as "What is your organisation's data governance policy?", "What mechanism decides on data planning?", and "Are you involved in this mechanism?" were mostly answered in the negative. In previous years, many of the institutions interviewed as part of our research in this area had stated, for example, that they were not involved in the planning process of the Official Statistics Programme (OSP) (or even that they had not been aware of this process until the interview).

However, planning is the most important part of data collection. And it is even more sensitive of a topic when it comes to data that is to serve as the basis for equality policies. The more inclusive the group that makes planning decisions, for instance, which variable is going to be collected where, how often and together with which other variable, and with which other existing data set the new data set is to talk to make sure that its context is understood, the more that new data set will lend itself to asking a host of different questions. Once a set of quantitative data is collected, it should be questioned from various angles with a view to different social inequalities to collect qualitative data. For instance, when discussing quantitative data on

¹ Kent95: <https://harita.kent95.org/>
MoDeL: <http://kenteatilim.org/>
Mor Haritam İstanbul: <https://morharitam.istanbul/>
Mor Haritam Eskişehir: <http://morharitam.eskisehir.bel.tr/>

¹ Urbang5: <https://harita.kent95.org/>
MoDeL: <http://kenteatilim.org/>
Purple Map İstanbul: <https://morharitam.istanbul/>
Purple Map Eskişehir: <http://morharitam.eskisehir.bel.tr/>

gençlerin bu bağlamda nerede durduğunu merak etmek için göçmenlerin yaşam şartlarındaki eşitsizliklere duyarlı birinin olması tartışmaya farklı bir kapsayıcılık boyutu getirebilir. Bu soruları da yine farklı sesler, deneyimler, bilgiler ve mekanları temsil eden bir grubun sorabilmesi gerekir. Ancak kapsayıcı olan bir veri - sorgulama etkileşiminde mevcut veri kadar noksan verinin de söyledikleri duyulabilir. Böylece daha önce gözden kaçan eşitsizlikler doğru saptanabilir.

Bu bölümün sonunda düşülmesi gereken önemli not, veriye dayalı karar süreçlerinde yapay zekâ kullanımı. Bu kullanımı yaygınlaştığı takdirde üretilen verinin çeşitliliğinin önemi de daha belirgin olarak karşımıza çıkacak. Kararlar, halen kısmen veri kısmen deneyimli karar alıcıların “iyi koku alması”, verilmiş sözler, çeşitli savunuculuk/lobi gruplarının baskısı gibi insani faktörlerle de alınıyor. Bu insani faktörlerin yerini algoritmalar aldığı durumda verinin kapsayıcılığı kararları doğrudan ve net olarak etkileyeceği için kapsayıcılığın öneminin en kısa zamanda idrak edilmesi gelecekte daha eşit bir toplum için yüksek önem taşıyor.

Öneri 1: Karar alıcılar, eşitsizlikleri doğru tespit edebilmek için veri toplamada planlamalarının ne kadar kapsayıcı olduğunu düzenli olarak sorgulamalı ve süreci azami kapsayıcı yapmak için özen göstermeli.

Veri paylaşımı: “xls”i yükledim, erişim verdim” yeterli mi?

Projenin şaşırtmayan başka bir bulgusu da her sektörden kurumda birimler arası veri paylaşımının kısıtlı olması. Veri paylaşımının tanımı burada önemli. Birimler arası veri paylaşımı bilgi ve iletişim teknolojilerinin yardımıyla bir belgeye çevrimiçi erişim vermekle sınırlı kalmamalı (ki yapılan anketin sonuçlarına göre bunun da yapıl(a)madığı epey örnek var).

Birimler arası veri paylaşımının veriye dayalı politika süreçlerine anlamlı bir etkisi olabilmesi için veri yönetiminin de paylaşılması gerekir. Farklı birimler, verilerini hem kendi içlerinde hem de kurumun ortak politikasını besleyecek şekilde kullanabilmek için veriyi ilgili herkesin erişimine açmalıdır. Bu, birimlerin verilerinin birbiriyle konuşması ve birlikte çalışılabilirlik ilkesi için elverişli bir veri ortamı sunar.

Açık verinin isabetli, kaynakları doğru kullanan ve yenilikçi politikalar ve eylem planları için ne kadar ilginç sonuçlar verdiğini dünyada izliyoruz. Yerel yönetimler, özel sektör, üniversite ve sivil toplumun iki veya daha çoğunun bir araya gelerek çeşitlendirdiği ve faydalandığı açık veri aynı zamanda daha büyük resimde şeffaflık ve paydaşlar arası iş birliği gibi demokratik süreçleri de güçlendiriyor. Proje dahilinde incelediğimiz sektörler arasında açık veri alanında en önde gidenler halen belediyeler. Gittikçe daha çok belediye bebek adımlarıyla da olsa açık veri için kaynak ayırıyor. Önemli olan ise açık verinin farklı kent paydaşları ile iş birliği içinde

youth not in employment, education or training, having someone who is sensitive to inequalities in migrants’ living conditions to wonder where migrant youth stand in this context can bring a different dimension of inclusiveness to the discussion. The questioning of data should also be done by a group representing different voices, experiences, knowledges and spaces in the city. Only if the interplay between data and its questioning is organised in an inclusive manner will we be able to look beyond the existing data and also hear what the missing data is telling us. This puts us in a position to correctly identify previously overlooked inequalities.

An important note at the end of this section concerns the use of artificial intelligence (AI) in data-driven decision making processes. If the use of AI becomes widespread, the importance of generating diverse data becomes even more obvious. Today, decisions are still made based partly on data and partly on human factors such as the “good nose” of experienced decision makers, promises made, and pressure from various advocacy/lobby groups. When these human factors are replaced by algorithms, the inclusiveness of data will directly and clearly affect decisions which is why it is crucial to realise the importance of inclusiveness as soon as possible to get us on the right track for a more equal society in the future.

Recommendation 1: Decision makers should routinely question how inclusive their data collection planning is in order to accurately identify inequalities, and take care to make the process as inclusive as possible.

Data sharing: Is it enough to say, “I uploaded the .xls file and gave you access”?

Another finding of the project, which does not come as much of a surprise, is that data sharing between departments in organisations from all sectors is rather limited. Here, it is important how data sharing is defined. Data sharing between departments should not be limited to giving online access to a document with the help of information and communication technologies (and we encountered many cases where even this is not or cannot be done).

For interdepartmental data sharing to have a meaningful impact on data-driven policy processes, data management must also be shared. In order to be able to use their data both internally and to feed into the common policy of the organisation, the different units should make their data accessible to everyone concerned. This creates a favourable data environment where the data of different units can speak to each other and the principle of interoperability can be put into practice.

Around the world, we are witnessing how open data is yielding interesting results for accurate, resource-optimised and innovative policies and action plans. Local governments, the private sector, universities and civil society join forces to diversify and utilise open data, which in the bigger picture also enhances transparency and cooperation between stakeholders, key elements of a democratic society. Among the sectors analysed in the project, municipalities are currently leading the way when it comes to open data, albeit in baby steps. In any case, more

oluşturulması ve verinin yenilikçi fikirler için kullanılabilmesidir.

Bu süreçte izlemeyi de birlikte yapmak, veride olabilecek hata ve eksiklerin daha doğru ve hızlı bir şekilde tespit edilmesini ve gerektiğinde güncellemelerin yine birbiriyle konuşacak şekilde planlanma ve uygulanmasını kolaylaştırabilir. Bir birimin verisi ile bulunan bir çözüm diğer birimin de bir sorununa çare olduğunda ise o kurum birlikte çalışılabilirlik sürecini (*interoperability*) işletebilmiş olur.

Öneri 2: Verinin daha yenilikçi, daha etkili ve dönüştürücü eşitlik politikalarına temel oluşturabilmesi için kurum içi veri yönetimi ortaklaşa yapılmalı ve veri herkesle paylaşmak üzere açık veri olarak sunulmalı.

duyduğunda, talep üzerine, bir diğer birimin verisine erişebiliyor. Yukarıda tartışıldığı gibi ortak bir veri yönetimi yapılmadığı, birimlerin birbirlerinin verisini doğrudan göremediği, belediye sunucusundaki veri setlerinin birbiriyle konuşmadığı durumlarda her birim tek başına veri analizi yapıyor.

Bu durum çoğu zaman birim içi karar alıcıların bağlamı tam olarak anlayamamasına, kendi alanlarındaki eşitsizliklerin büyük resimde hangi başka eşitsizliklerin bir parçası, nedeni, ya da sonucu olduğunu görememesine neden oluyor. Bazı örneklerde elde anlamlandırılmayı bekleyen veri olmasına rağmen bütüncül ve sistematik analiz yapılmadığı için kentteki farklı ve kesişen eşitsizlikleri görmeyi kolaylaştırabilecek doğru sorular sorulamıyor. Haliyle, doğru cevaplar da bulunamıyor. Bu da politikaların, ilgili eylem planlarının dönüştürücü olmasını büyük ölçüde engelliyor gibi dururken, bağlı bütçeler de yine daha eşit bir kent için etkili kullanılmamış oluyor.

Burada ağaç ve orman benzetmesi, birimler ve belediye (ve diğer tüm sektörlerin kurum ve kuruluşları) için uygun olabilir. Her bir ağaç dışarıdan bağımsız görünse de yer altında kökleri birbiriyle etkileşimli ve birlikte bir orman oluşturuyorlar. Aynı şekilde birimler de her biri kendi önceliğinde bağımsız olsa da verileri sunucularda birbiriyle etkileşimli olursa (teknoloji bunu kolaylaştırabilir) bütüncül ve sistematik analizle, kendi çözümlerini bulurken, birbirlerinin de sorunlarına çözüm bulabilirler, bir bütün olarak belediyenin eşitlik politikalarının daha doğru ve dönüştürücü olmasını sağlayabilirler.

Öneri 3: Dönüştürücü eşitlik politikaları için bütüncül ve sistematik veri analizi yapılmalı.

Veri analizi: Ağaç mı orman mı?

Her kurumun farklı öncelik ve çalışma alanları olan birimleri var. Projenin farklı etkinliklerinden topladığımız verinin işaret ettiği bir başka bulguya göre çoğunlukla her birim veri analizini kendi bünyesinde yapıyor. Bu ise politikaların dönüştürücü olmasını engelleyebilecek bir durum.

Bir kurumdaki her birimin farklı öncelik, yetki, bütçe ve faaliyet alanları olabilir. Örneğin belediyelerde, ölçeğine göre daireler ve müdürlükler konularına göre ayrılıyor ve her biri kendi verisini topluyor. Gerek

and more municipalities are slowly beginning to allocate resources for open data. What is important is that open data is created in co-operation with different urban stakeholders and that the data can be used for innovative ideas.

Monitoring this process together can facilitate more accurate and faster detection of errors and deficiencies in the data and, when necessary, planning and implementing updates in a way that allows them to talk to each other. When a solution found with the data of one unit solves a problem of another unit, that institution has achieved interoperability.

Recommendation 2: In order for data to form the basis for more innovative, effective and transformative equality policies, internal data management should be carried out jointly and data should be made available as open data to be shared with everyone.

Data analysis: Tree or forest?

Each organisation has units with different priorities and areas of work. Another finding emerging from the data we collected during the different activities of the project is that mostly each unit carries out data analysis internally. This may prevent policies from being transformative.

Each unit in an organisation may have different priorities, authorities, budgets and areas of activity. For example, in municipalities, depending on the scale, departments and directorates are divided according to their areas and each collects its own data. When necessary,

it can access the data of another unit upon request. As discussed above, in cases where data management is not carried out jointly, departments cannot see each other's data, and the data sets on the municipal server do not talk to each other, each department analyses data on its own.

This often prevents the decision makers in a unit from fully grasping the context of their work and from seeing the inequalities in their own areas as part of, cause of, or consequence of other inequalities in the bigger picture. In some cases, there is data waiting to be interpreted, but without a holistic and systematic analysis the right questions cannot be asked to gain a better understanding of different and intersecting inequalities in the city. Inevitably, it becomes impossible to come up with the right answers. This largely prevents policies and related action plans from having a transformative impact, which also means that those budgets are not used effectively for a more equal city.

The tree and forest analogy may be appropriate here for municipalities and their respective units (and for institutions and organisations of all other sectors). Each tree may look independent from the outside, but underground their roots interact with each other and together they form a forest. Similarly, each of the units is independent in its own priorities, but if their data interacts with each other on servers (technology can facilitate this) they can use holistic and systematic analysis to find solutions to each other's problems while finding their own solutions, and as a whole, they can ensure that the municipality's equality policies are more accurate and transformative.

Recommendation 3: Data analysis should holistic and systematic benefit transformative equality policies.

Kentte toplumsal cinsiyet eşitliği: Belediye stratejik planlaması nasıl dönüştürücü olabilir?

Bu değerlendirme notunun referans aldığı projede İstanbul'da farklı sektörlerin toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini giderecek kararları almaya temel olabilecek nitelikte verisi olup olmadığına bakıldı. Her sektörde veri toplama, paylaşma ve analiz aşamalarında eksikler olduğu görüldü. Demokratik kent yönetimi çerçevesinde takvim önemli bir süreci gösteriyor: 31 Mart 2024 yerel seçimleri. Belediyeler 5 yıllık stratejik planlarını hazırlayacaklar. Yerel için önemli bir politika belgesi olduğundan, bu bölümde belediyelerdeki karar alıcılara yönelik önerilere odaklanıyorum. Kent yönetiminin demokratik olması belediyenin diğer tüm sektörlerle iş birliği yapmasını gerektirdiğinden bu öneriler hem kent paydaşı olarak hem de kendi içlerinde diğer tüm sektörlerle de uyarlanabilir.

Ocak 2024'te bu değerlendirme notunu yazarken bazı belediyelerin stratejik planlama birimleri Mart 2024 yerel seçimleri sonrası hazırlayacakları 5 yıllık stratejik planlar için çoktan çalışmaya başlamışlardı. Bu politika belgelerine bakıldığında amaç ve hedefler çoğu zaman ideal kenti tarif eder. Dikkatli bakılması gereken yer ise o hedeflere varmak için belediyenin belirlediği performans göstergeleri, o göstergeleri tanımlayan kavramlar, sayılar ve o göstergelere varmak için planlanan

faaliyetlerdir. Çemberi tamamlamak için ise tüm bunlar için ayrılmış bütçeye bakılmalıdır. Ancak o zaman belediyenin o konudaki iradesi daha iyi anlaşılabilir.

Stratejik planlama için kapsayıcı veri var mı?

Belediyeler, stratejik planları için, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın hazırladığı Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi'ni takip ederler. O rehberde planın katılımcı yapılması önerilir. Belediyeler de katılımcı olabilmek için alışlagelmiş bazı yüz yüze ve çevrimiçi danışma yöntemlerini kullanırlar ve planı katılımcı yapmış gibi sunarlar. Gibi sunarlar çünkü düzenlenen çevrimiçi anketler ve yüz yüze çalıştaylar çoğu zaman işlerine yarayacak veriyi sağlayacak şekilde tasarlanamaz. O nedenle de o etkinlikler çoğu zaman katılımcı planlama sürecinden ziyade esasında halkla ilişkiler etkinliği sınıfına girer.

Oysa veriye dayalı karar alma süreçlerinde yukarıda tartıştığım kapsayıcı veri toplama aşaması belediyelerin kentin farklı uzmanlıklara sahip paydaşlarıyla düzenli ve etkili iş birliği yapabileceği bir alandır. Katılımcı planlama bu açıdan belediyede stratejik planlama birimleri için üstlerine kalan fazladan iş değil, tersine, işlerini kolaylaştıracak ve kendi yerel bağlamından çıkacağı için stratejik planlarını biricikleştirebilecek bir sürece dönüşebilir.

Öneri 4: Belediyeler, dönüştürücü politikalara temel olacak verinin çeşitliliğini sağlayabilmek için açık veri olarak paylaşacağı verisi

Gender equal cities: How can municipal strategic planning be transformative?

The project referred to in this policy brief analysed whether actors from different sectors in Istanbul had data that could serve as a basis for making decisions fit for eliminating gender inequalities. Deficiencies in data collection, sharing and analysis were observed in each sector. In terms of democratic urban governance, we are approaching an important date, the 2024 local elections on March 31st. Municipalities will then prepare their 5-year strategic plans. As this is an important policy document for the local level, I focus on recommendations for decision makers in municipalities in this section. Since democratic urban governance implies that municipalities cooperate with all other sectors, these recommendations can be adapted to all other sectors, both as urban stakeholders and within themselves.

As I am writing this policy brief in January 2024, the strategic planning units of some municipalities have long started working on their 5-year strategic plans, which they are going to adopt after the local elections in March 2024. The goals and targets in these policy documents often describe the ideal city. We are therefore well-advised to look more closely at what performance indicators municipalities determine to reach their targets, what concepts and numbers they use to define those indicators, and what activities they plan to reach those indicators. Last but not least, one should also look at the budget

allocated for all these. Only then do we get a better idea of the municipality's determination and commitment regarding its strategic plan.

Is there inclusive data for strategic planning?

Municipalities follow the Strategic Planning Guide for Municipalities prepared by the Presidency of Strategy and Budget for their strategic plans. The guide recommends municipalities to adopt a participatory approach in preparing their plans. In order to do so, municipalities resort to conventional methods like face-to-face and online consultation to claim that the process would be participatory. This remains but a claim because in most cases, neither the online surveys nor the face-to-face workshops are designed to provide the data municipalities need. Therefore, these actions generally qualify as public relations activities rather than participatory planning processes.

However, in data-driven decision making processes, inclusive data collection, as discussed above, is an area where municipalities can regularly and effectively collaborate with other urban stakeholders that are specialised in different areas. In this respect, participatory planning is not an extra work for municipal strategic planning units, but on the contrary, it can turn into a process that facilitates their work and results in unique strategic plans born from their proper local context.

Recommendation 4: In order to ensure the diversity of the data that is to serve as the basis for transformative policies, municipalities should regularly discuss the data they share as

hakkında çeşitli kent paydaşlarıyla düzenli olarak tartışarak veri setlerinin farklı eşitsizlikleri gösterecek nitelikte olup olmadığını kontrol etmeli. Örneğin, toplumsal cinsiyete duyarlı verinin ne demek olduğunu, nasıl toplanacağını, mevcut verinin yeterli olup olmadığını ve nasıl zenginleşmesi gerektiğini bu konuda uzman kişi ve kurumlarla tartışmalı.

Stratejik planlardaki ilerlemeler incelendiğinde çoğu zaman performans göstergelerinde hedeflerin şaştığı görülür. Bunun farklı nedenleri olabilir ama önemli bir nedeni de göstergelerin doğru tanımlanmaması ve sayıların veriye dayalı belirlenmemesidir.

Göstergeler neden dönüştürücü olmuyor?

Bütüncül ve sistematik veri analizi göstergelerin doğru ve birbirini besler şekilde belirlenmesine yardım edebilir. Örneğin, toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini ortadan kaldırmak için gösterge hazırlayan belediyeler çoğunlukla bu konuyu sosyal hizmetler ya da adında kadın kelimesi geçen bir birimle sınırlar. Oysa bu eşitsizlik alanı belediyenin birçok başka biriminin de konusudur. Bu birimlerin faaliyetleri bu eşitsizliklerin nedeni ya da sonucu olabilir. Hepsinin verisinin bütüncül, sistematik, kesişimsel olarak incelenmesi daha isabetli gösterge tanımlamaya ve ölçmeye yardım edebilir. Böylelikle belediyenin tüm çalışma alanlarında aynı anda eşitlikçi politikalar uygulamaya girebilir ve bu da kentte dönüştürücü bir etki yapabilir.

Öneri 6: Dönüştürücü toplumsal cinsiyet eşitliği politikaları için, sosyal hizmetler ve içinde kadın kelimesi geçen birimlerin verisi, temizlik, ulaşım, zabıta, park bahçeler, afet, iklim gibi konularla ilgili birimlerin verisiyle birlikte incelenmeli ve her birimle ilgili gösterge diğerinin göstergesini tamamlayacak şekilde belirlenmeli.

Öneri 5: Dönüştürücü eşitlik politikalarına temel olacak verinin paylaşımı, veri yönetimi paylaşımı olarak tasarlanmalı. Açık veri politikası bunun için kestirme yol olarak kullanılmalı.

open data with various urban stakeholders and check whether the data sets are fit for the purpose of showing different inequalities. For example, they should discuss with experts and specialised organisations what gender-sensitive data means, how to collect it, whether the existing data is sufficient and how it should be enriched.

When analysing progress in strategic plans, performance indicators often show a deviation from targets. There may be different reasons for this, but an important reason is that indicators are not defined correctly and numbers are not based on data.

Why are indicators not transformative?

Carrying out holistic and systematic data analyses is a great way to identify indicators that are both accurate and mutually reinforcing. For example, municipalities preparing indicators concerning the elimination of gender inequalities often limit this area to social services or a unit which has the word “women” in its title. However, this area of inequality also concerns various other municipal units. The activities of these units may be the cause or the result of these inequalities. If all their data is analysed in a holistic, systematic and intersectional manner, this can help to define and measure indicators more accurately. In this way, equity policies can be implemented in all working areas of the municipality at the same time which can have a transformative impact on the city.

Recommendation 6: For transformative gender equality policies, the data of social services and units with the label “women” in their name should be analysed together with the data of units in charge of areas like cleaning, transport, police, parks and gardens, disasters, climate, etc., and the indicator for each unit should be determined in a way to complement the indicator of the other unit.

Is internal participation ensured in strategic planning?

Participation is not limited to the relationship between municipalities and citizens. Securing internal participation is just as important as external participation. Sharing data management and having data sets talk to each other can help render the preparation of the strategic plan more participatory. If a municipal employee learns about an indicator that concerns his/her unit only after the plan is approved and realises that is unrealistic when looking at his/her own data, meaning that this target in the plan cannot be achieved no matter the effort and resources put into it, this may lead to failure for the municipality.

Recommendation 5: The sharing of data that is to serve as the basis for transformative equality policies should be designed as shared data management. Open data policy should be used as a shortcut to achieve this.

İzleme değerlendirme ne zaman işe yarar?

Göstergelerin en önemli işlevi izleme değerlendirmeyi kolaylaştırmaktır. Bir belediye hedeflerine varıp varamadığını göstergelerinin ilerlemesine göre izleyebilir ve göstergenin başarısını değerlendirebilir. O nedenle de verinin çeşitli, düzenli, kentteki farklı eşitsizlikleri gösterecek duyarlılıkta toplanması, herkesle paylaşılması ve bütüncül analizi, göstergelerin baştan ne kadar doğru kararlaştırıldığını anlamaya yardımcı olur. Hatalı ya da eksik konmuş bir gösterge veri temelli yenilendiğinde, zincirleme olarak bağlı olduğu hedefin ve onun bağlı olduğu amacın gerçekleşmesine yardım eder.

Öneri 7: Dönüştürücü eşitlik politikaların başarılı olabilmesi için sağlıklı izleme değerlendirme yapılmalı, bunun için de düzenli, çeşitli, duyarlı veri toplanıp, bütüncül ve sistematik olarak incelenmeli.

Belediyeler ve diğer tüm kurum ve kuruluşların, eşitsizlikleri gidermek için dönüştürücü kararlar alma niyetleri ve veriye dayalı karar süreçleri etkileşimlidir. Eşitliği öncelikleyen yöneticiler onlara kararlarında temel olacak veriyi kapsayıcı planlar, o kapsayıcı verinin analiziyle yeni eşitsizlik alanları ve yeni çözümler doğabilir. Bu yeni kararların ardından yeni veri setleri üretilir. Eğer istenirse, bu yolculuk herkesin mutlu olduğu her nesnenin işlediği kentlerin oluşmasına yardım edebilir.

When is monitoring and evaluation useful?

The most important function of indicators is to facilitate monitoring and evaluation. To monitor whether or not it has reached its targets, a municipality can look at the progress on its indicators and evaluate the success of the indicator. Therefore, regularly collecting diverse data that is sensitive to different inequalities in the city and then sharing this data with everyone and analysing it in a holistic manner helps to understand how well the indicators were initially defined. When a flawed or incomplete indicator is renewed on the basis of data, this kicks off a chain reaction in that it also helps to realise the target it is linked to and the goal this target is linked to.

Recommendation 7: For transformative equality policies to be successful, sound monitoring and evaluation should be carried out, and for this purpose, diverse and sensitive data should be collected on a regular basis and analysed in a holistic and systematic manner.

The intentions of municipalities and all other institutions and organizations to make transformative decisions to eliminate inequalities and their data-driven decision making processes are interactive. Managers who prioritize equality can make plans that include data that will be the basis for their decisions, and with the analysis of that comprehensive data, new areas of inequality and new solutions may emerge. Following these new decisions, new data sets may be produced. If desired, this journey can help create cities where everyone is happy and everything works.



TESEV

www.tesev.org.tr

