

T.C.  
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANA BİLİM DALI

**KALKINMA AJANSLARININ  
BÖLGESEL KALKINMAYA ETKİSİ,  
İPEKYOLU KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

AHMET PAKSU

GAZİANTEP  
HAZİRAN 2014

T.C.  
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANA BİLİM DALI

**KALKINMA AJANSLARININ  
BÖLGESEL KALKINMAYA ETKİSİ,  
İPEKYOLU KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

AHMET PAKSU

Tez Danışmanı: Y.Doç.Dr. Ahmet ŞAHBAZ

GAZİANTEP  
HAZİRAN 2014

T.C.  
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANA BİLİM DALI

**KALKINMA AJANSLARININ  
BÖLGESEL KALKINMAYA ETKİSİ,  
İPEKYOLU KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ**

Ahmet PAKSU


Tez Savunma Tarihi: **18.06.2014**  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı

Doç. Dr. Hilmi BAYRAKTAR  
SBE Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları sağladığımı onaylarım.

  
Prof. Dr. Arif ÖZSAĞIR  
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımda okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

  
Y.Doç.Dr. Ahmet ŞAHBAZ  
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



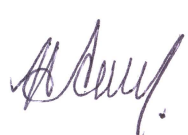
Jüri Üyeleri:  
(Unvanı, Adı ve SOYADI)

Doç. Dr. Tuba DİREKÇİ

Y. Doç. Dr. Ahmet ŞAHBAZ

Y.Doç. Dr. Hasan AKSOY

İmzası

## ÖZET

### **KALKINMA AJANSLARININ BÖLGESEL KALKINMAYA ETKİSİ, İPEKYOLU KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ**

PAKSU, Ahmet  
Yüksek Lisans Tezi, İktisat ABD  
Tez Danışmanı: Y. Doç. Dr. Ahmet ŞAHBAZ  
Haziran 2014, 165 sayfa

Bölgeler arası gelişmişlik farkı ülkelere göre değişik düzeylerde var olan ortak bir durumdur. Ülkelerin çoğu kalkınmada tam olarak dengeli bir yapıyı sağlayamamış ve bölgesel dengesizlikler ile baş etmek zorunda kalmıştır. Bu bölgesel dengesizlikleri yok etmek ve sürdürülebilir bir kalkınma için zamanla değişik model arayışlarına girilmiştir. Bu arayışların sonucunda bölgesel kalkınmayı sağlamak için kullanılmaya başlanan araçlardan biri de kalkınma ajanslarıdır. Bu çalışmada kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınmaya etkisi incelenmiştir. Dünyadaki bölgesel politikaların ve bölgesel kalkınma ajanslarının incelenmesinin akabinde, Türkiye'deki politikalar ve ajanslar incelenmiştir. İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın çalışmaları ve desteklerinden yola çıkarak ajansların bölgesel kalkınmaya etkileri İKA özelinde irdelenmiştir. Sonuç olarak kalkınma ajanslarının bölgenin kalkınması adına yadsınamaz faydaları olan bir yapı olduğu, ülkemizde henüz yeni olan bu yapının eksiklikleri bulunduğu, eksikliklerinin tamamlanması ve yapılacak bazı değişiklikler ile ajansların bölge kalkınmasına etkilerinin artacağı, bu konuda da ajansların etkileri üzerine yapılan çalışmaların önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Kalkınma, Bölgesel Kalkınma, Bölgesel Politikalar, Bölgesel Planlama, Kalkınma Ajansı, İpekyolu Kalkınma Ajansı(İKA)

**ABSTRACT****IMPACT OF DEVELOPMENT AGENCIES  
ON THE REGIONAL DEVELOPMENT,  
THE CASE OF THE SILK-ROAD DEVELOPMENT AGENCY**

PAKSU, Ahmet

M.A. Thesis, Department of Economics

Supervisor: Y. Doç. Dr. Ahmet ŞAHBAZ

June 2014,165 pages

Inter-regional disparities is a common situation that exist in different levels according to the country. Most of the countries was unable to provide a balanced structure fully in development and has been forced to deal with regional disparities. To eliminate these regional disparities and to accomplish sustainable development, various models have been searched. As a result of these searches, development agencies is one of the tools that used to ensure regional development. In this study we examined the impact of development agencies on the regional development. After examination of regional policy and regional development agencies in the world, policies and agencies in Turkey were investigated. With the data about Silk-Road Development Agency's activities and grants, the effects of the regional development agencies to the regional development were investigated. As a result of this work, we decided that development agencies have undeniable benefits to the development of the region. They are also new institutions. After elimination of some defaults and with making some changes in their structures, the effect of agencies will increase. In this context, we decided that studies about the impact of the agencies are very important.

**Key Words:** Development, Regional Development, Regional Policies, Regional Planning, Development Agency, Silkroad Development Agency(SDA)

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER .....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	vii
KISALTMALAR .....	viii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. GİRİŞ .....	1
2. BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARINA GENEL BAKIŞ.....	6
2.1. GENEL BİLGİLER .....	6
2.1.1. Kalkınma.....	6
2.1.2. Bölge Kavramı ve AB'de Bölge.....	9
2.1.3. Bölgesel Kalkınma.....	11
2.1.4. Bölgesel Planlama ve Bölge Planı .....	14
2.2. DÜNYA'DA BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI.....	15
2.2.1. 1945-1970 Dönemi .....	16
2.2.2. 1970-1990 Dönemi .....	17
2.2.3. 1990 Sonrası Dönem.....	18
2.3. BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKA ARAÇLARI.....	20
2.3.1. Kurumsal Nitelikli Bölgesel Gelişme Araçları .....	22
2.3.1.1. Kalkınma ajansları .....	23
2.3.1.2. Yatırım destek ofisleri .....	23
2.3.1.3. Bölgesel kalkınma planları ve operasyonel programlar .....	24
2.3.1.4. Bölgesel SWOT(GZFT) analizi.....	25
2.3.1.5. Cazibe merkezleri ve büyüme kutupları teorisi .....	25
2.3.2. Ekonomik Nitelikli Bölgesel Gelişme Araçları .....	27
2.3.2.1. Organize sanayi bölgeler ve sanayi parkları.....	27
2.3.2.2. Bölgesel yardımlar ve teşvikler .....	28
2.3.2.3. Risk sermayesi ve girişim sermayesi .....	29
2.3.2.4. Müşterek bölgesel kalkınma uygulamaları .....	29
2.3.3. Kültürel Nitelikli Bölgesel Gelişme Araçları.....	29
2.3.3.1. Konferans/sergi/fuar merkezleri .....	30
2.3.3.2. Rekreasyon/eğlence parkları.....	30
2.3.3.3. Alternatif turizm .....	30
2.3.3.4. Kültür merkezleri.....	31

2.4.	TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI .....	31
2.4.1.	Planlı Dönem Öncesi (1923-1960) .....	31
2.4.2.	Planlı Dönem (1960'dan Günümüze).....	32
2.4.2.1.	Birinci beş yıllık kalkınma dönemi (1963-1967).....	33
2.4.2.2.	İkinci beş yıllık kalkınma dönemi (1968-1972) .....	33
2.4.2.3.	Üçüncü beş yıllık kalkınma dönemi (1973-1977) .....	34
2.4.2.4.	Dördüncü beş yıllık kalkınma dönemi (1979-1983).....	35
2.4.2.5.	Beşinci beş yıllık kalkınma dönemi (1985-1989).....	36
2.4.2.6.	Altıncı beş yıllık kalkınma dönemi (1990-1994).....	37
2.4.2.7.	Yedinci beş yıllık kalkınma dönemi (1996-2000) .....	38
2.4.2.8.	Sekizinci beş yıllık kalkınma dönemi (2001-2005).....	39
2.4.2.9.	Dokuzuncu kalkınma dönemi (2007-2013) .....	40
2.4.2.10.	Onuncu beş yıllık kalkınma dönemi (2014-2018).....	42
2.4.3.	Kalkınma Planları Üzerine Değerlendirme ve Kalkınma Ajansları.....	44
3.	BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI.....	48
3.1.	BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI DÜNYA ÖRNEKLERİ.....	52
3.1.1.	Amerika Birleşik Devletleri'nde Bölgesel Kalkınma Ajansları .....	55
3.1.1.1.	Tennessee valley authority (TVA).....	56
3.1.1.2.	Birleşik Devletler Ekonomik Kalkınma Yönetimi .....	57
3.1.1.3.	New Carolina rekabetçilik konseyi.....	59
3.1.2.	Almanya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları .....	59
3.1.2.1.	Stuttgart bölgesel kalkınma ajansı .....	60
3.1.2.2.	North Rhine-Westphalia ekonomik kalkınma ajansı.....	61
3.1.2.3.	Berlin partner .....	62
3.1.2.4.	Hamburg iş geliştirme teşkilatı ltd. şti.....	62
3.1.3.	Avusturya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları .....	62
3.1.3.1.	Avusturya kalkınma birliği ve Avusturya kalkınma ajansı .....	63
3.1.3.2.	Viyana iş ajansı.....	64
3.1.4.	Fransa'da Bölgesel Kalkınma Ajansları .....	65
3.1.4.1.	Alsace kalkınma ajansı .....	65
3.2.	KALKINMA AJANSLARI TÜRKİYE SÜRECİ .....	67
3.2.1.	Türkiye Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu.....	69
3.2.2.	Kalkınma Bakanlığı ve Kalkınma Ajansları İlişkisi .....	73
3.2.3.	Kalkınma Ajanslarının Amaçları ve Görevleri .....	74
3.2.4.	Ajansların Teşkilat Yapısı.....	77
3.2.4.1.	Yönetim kurulu .....	77
3.2.4.2.	Kalkınma kurulu .....	79
3.2.4.3.	Genel sekreterlik .....	80
3.2.4.4.	İç denetçi.....	81
3.2.4.5.	Hukuk müşaviri.....	82
3.2.4.6.	Çalışma birimleri .....	82

3.2.4.7. Yatırım destek ofisleri .....	83
4. İPEKYOLU KALKINMA AJANSI(İKA) ÖRNEĞİ .....	85
4.1. İKA TEŞKİLAT YAPISI.....	86
4.1.1. Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi .....	87
4.1.2. Program Yönetim Birimi .....	88
4.1.3. İzleme ve Değerlendirme Birimi.....	88
4.1.4. Destek Hizmetleri Birimi .....	90
4.1.5. Tanıtım ve İşbirliği Birimi .....	90
4.2. İKA DESTEK MEKANİZMALARI .....	91
4.2.1. Mali Destekler .....	92
4.2.1.1. Doğrudan finansman desteği .....	93
4.2.1.1.1. Proje teklif çağrısı yöntemi .....	93
4.2.1.1.2. Doğrudan faaliyet desteği.....	94
4.2.1.1.3. GÜDÜMLÜ proje desteği .....	95
4.2.1.2. Faiz desteği .....	95
4.2.1.3. Faizsiz kredi desteği.....	96
4.2.2. Teknik Destekler .....	96
4.3. İKA'NIN TRC1 BÖLGESİNE ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ....	97
4.3.1. İKA Araştırma Faaliyetleri ve Raporlarının Etkisi .....	97
4.3.2. Destek Mekanizmalarının Etkisi.....	102
4.3.2.1. Proje teklif yönteminin etkisi.....	102
4.3.2.1.1. Kobi proje teklif çağrısının etkisi .....	103
4.3.2.1.2. Kar amacı gütmeyen kurumlar proje teklif çağrısının etkisi .	119
4.3.2.2. Doğrudan faaliyet desteğinin etkisi .....	120
4.3.2.3. GÜDÜMLÜ proje desteğinin etkisi.....	125
4.3.2.4. Teknik desteğin etkisi .....	127
4.3.3. Ulusal ve Uluslararası Proje ve Programların Etkisi .....	128
4.3.3.1. BROP projelerinin etkisi.....	129
4.3.3.2. İKG operasyonel programının etkisi.....	132
4.3.3.3. Cazibe merkezlerini destekleme programının etkisi.....	133
4.3.3.4. Aşağı Fırat havzası turizm gelişim koridorunun etkisi.....	136
4.3.4. Bölgesel Planlama Faaliyetlerinin etkisi.....	136
4.3.5. Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkisi .....	141
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....	143
KAYNAKLAR .....	150
EKLER (Appendices) .....	156
EK-A İpekyolu Kalkınma Ajansı Teknik Destekleri .....	157
ÖZGEÇMİŞ .....	165
VITAE.....	165



## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Ekonomilerde Bölgesel Gelişme Araçları (DPT, 2008:17).....	21
Tablo 3.1. Avrupa Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri .....	55
Tablo 3.2. Türkiye İstatistiki Bölge Sınıflandırması.....	67
Tablo 3.3. Düzey-1, Düzey 2 İstatistiki Bölge Sınıflandırması .....	68
Tablo 3.4. Türkiye'deki Kalkınma Ajansları.....	71
Tablo 4.1. Ajans Tarafından Hazırlanan Sektörel Raporlar (www.ika.org.tr).....	97
Tablo 4.2. Ajans Tarafından Hazırlanan Yatırım Raporları (www.ika.org.tr) .....	99
Tablo 4.3. Ajans Tarafından Hazırlanan Diğer Raporlar (www.ika.org.tr).....	100
Tablo 4.4. 2010 ve 2011 Yıllarındaki Mali Destekler ile Kobi yatırımları (İKA 2013 Yılı FR, 2014) .....	104
Tablo 4.5. Kobilerin Ortalama Yatırım Büyüklükleri ve Ortalama Mali Destekler (İKA 2013 Yılı Faaliyet Raporu, 2014) .....	105
Tablo 4.6. Kobi Yatırımları Eş Finansmanları (İKA 2013 Yılı FR, 2014).....	106
Tablo 4.7. Kobi Yatırımları Aktif Büyüklüklere Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014) 107	
Tablo 4.8. Proje Yatırımlarının Kapasite Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014).....	108
Tablo 4.9. Kobi Proje Yatırımlarının Net Satışlar Üzerindeki Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014) .....	110
Tablo 4.10. Proje Yatırımlarının İhracattaki Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014).....	111
Tablo 4.11. Yatırımların İstihdama Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014).....	112
Tablo 4.12. Desteklerin Katkısalılık Düzeyi (İKA 2013 Yılı FR, 2014).....	115
Tablo 4.13. Yatırımlarda Dara Kaybı (İKA 2013 Yılı FR, 2014).....	117
Tablo 4.14. Yatırımların İkame Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014) .....	117
Tablo 4.15. 2010 ve 2011 Yıllarındaki Mali Destekler ile Kar amacı gütmeyen kurumların yatırımları (İKA 2013 Yılı FR, 2014) .....	119
Tablo 4.16. TRC1 Doğrudan Faaliyet Destekleri .....	120
Tablo 4.17. Adıyaman Doğrudan Faaliyet Projeleri (www.ika.org.tr) .....	121
Tablo 4.18. Gaziantep Doğrudan Faaliyet Projeleri (www.ika.org.tr).....	122
Tablo 4.19. Kilis Doğrudan Faaliyet Projeleri (www.ika.org.tr) .....	125
Tablo 4.20. Gaziantep Mesleki Eğitim Proje Künyesi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)..	126
Tablo 4.21. İKA Teknik Destekleri (İKA 2013 Yılı FR, 2014).....	127
Tablo 4.22. BROP-Dokunmamış Kumaş AR-GE Merkezi Proje Künyesi (İKA 2013 Yılı FR, 2014) .....	129
Tablo 4.23. Halıcılık Mükemmeliyet Merkezi Proje Künyesi (İKA 2013 Yılı FR, 2014) .....	131
Tablo 4.24. GAP Eylem Planı'nda Cazibe Merkezleri.....	135
Tablo 5.1. İpekyolu Kalkınma Ajansı Teknik Destekleri .....	157

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Bölgesel Gelişme Araçları (DPT,2008).....	22
Şekil 2.2.Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Hedef ve Politikaları.....	43
Şekil 3.1. Türkiye Düzey-2 Bölgeleri Haritası.....	72
Şekil 3.2. Kalkınma Ajansları Organizasyon Şeması (KA Kanunu,2006-5449/7)....	77
Şekil 4.1. TRC1 Bölgesi Haritası.....	85
Şekil 4.2. İKA Organizasyon Şeması (İKA Teşkilat ve Görev Yönergesi,2011).....	86
Şekil 4.3. Ajans Destek Mekanizmaları (KA-PFD Yönetmeliği,2008).....	92
Şekil 4.4. 2010 ve 2011 Yıllarında Kobi Destekleri ile Yatırımlar .....	104
Şekil 4.5. Kobi Yatırımları Eş Finansmanları.....	106
Şekil 4.7. Proje Yatırımlarının Kapasite Kullanım Oranına Etkisi.....	109
Şekil 4.8. Yatırımların İstihdama Etkisi.....	114
Şekil 4.9. Desteklerin Katkısalılık Düzeyi.....	116
Şekil 4.10. Yatırımların İkame Etkisi .....	118
Şekil 4.11. TRC1 Bölgesi Turizm Gelişim Haritası (İKA,2013).....	139
Şekil 4.12. TRC1 Bölgesi Mekansal Gelişme Senaryosu(İKA,2013) .....	139
Şekil 4.13. TRC1 Bölgesi Yerleşimlerin Gelişmişlik Kademeleri Değişimi (İKA,2013).....	140
Şekil 4.14.TR C1 Bölgesi 2023 Yılı Nüfusunun Mekânsal Dağılımı (İKA,2013)...	140

## KISALTMALAR

<b>a.g.e.</b>	Adı Geçen Eser
<b>a.g.m.</b>	Adı Geçen Makale
<b>Akt.</b>	Aktarma
<b>AB</b>	Avrupa Birliği
<b>BKA</b>	Bölgesel Kalkınma Ajansı
<b>BM</b>	Birleşmiş Milletler
<b>BROP</b>	Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı
<b>DPT</b>	Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı
<b>ERDF</b>	European Regional Development Fund
<b>EURADA</b>	European Association of Regional Development Agencies (Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu)
<b>FR</b>	Faaliyet Raporu
<b>GAP</b>	Güneydoğu Anadolu Projesi
<b>GZFT</b>	Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler
<b>İBBS</b>	İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması
<b>IMP</b>	Integrated Mediterranean Programme (Bütünleştirilmiş Akdeniz Programı)
<b>IGMD</b>	İktisadi Gelişme Mali Destek Programı
<b>İKA</b>	İpekyolu Kalkınma Ajansı
<b>İKG-OP</b>	İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı
<b>IPA</b>	Instrument for Pre-accession Assistance (Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Avrupa Birliği))
<b>IMF</b>	International Monetary Fund (Uluslararası Para Fonu)
<b>KA</b>	Kalkınm Ajansları
<b>KİT</b>	Kamu İktisadi Teşebbüsleri
<b>KOBİ</b>	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
<b>KOSGEB</b>	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
<b>KÖY</b>	Kalkınmada Öncelikli Yöreler
<b>LEADER</b>	Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale (AB Kırsal Kalkınma Girişimi)
<b>OECD</b>	Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)
<b>SODES</b>	Sosyal Destek Programı
<b>STK</b>	Sivil Toplum Kuruluşu
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
<b>TMDP</b>	Turizm Mali Destek Programı
<b>USTP</b>	Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı
<b>YDO</b>	Yatırım Destek Ofisi
<b>YPK</b>	Yüksek Planlama Kurulu

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

#### 1.1. GİRİŞ

Kalkınma olgusu toplumların yaşam seviyesini ve refahını arttırmayı hedeflemesi sonucu ortaya çıkmıştır. Kalkınma kavramı iktisadi yönü ağırlıklı olarak göz önünde bulunan bir kavram olsada aslında birçok yönü olan geniş bir kavramdır. Kalkınmanın sosyal, siyasal, kültürel birçok bileşeni vardır. Kalkınma ekonomik, sosyal, siyasal her türlü alanda gelişmenin kaydedilmesidir. Toplumun yaşam seviyesindeki topyekün artış olarak da tanımlanabilir.

Bölgesel kalkınma kavramı bölgelerarası gelişmişlik farklarının sonucu olarak ortaya çıkan bir kavramdır. Bölgesel kalkınma konusunda politika ve stratejilerin oluşmasının ana sebebi bölgeler arasında ortaya çıkan eşitsizlikler sonucu geri kalmış bölgelerin de kalkındırılmasının sağlanması isteğidir.

Bölgesel kalkınma yerel potansiyelin harekete geçirilerek bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, bölgenin rekabet gücünün artırılması, ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmanın sağlanması amacıyla yerel aktörlerin de katılımı ile bölgesel politikaların uygulanmasıdır.

Bölgesel kalkınma kavramı son yüzyılda önem kazanmış bir olgudur. Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası daha çok gündeme gelmeye başlamıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası ortaya çıkan eşitsizlikler bölgeler arası gelişmişlik farklarını da ortaya çıkarmıştır. Birçok ülkede bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması veya en az düzeye indirilmesi amacıyla bölgesel kalkınma politikaları oluşturulmuştur. Bu politikalar çerçevesinde birçok çalışma yapılmıştır. Kalkınma ajanslarının ağırlıklı olarak çıkış kaynağı da bu politika ve çalışmaların sonucudur.

Dünyada 'kalkınma ajansı' olarak adlandırılan onbinlerce kuruluş vardır. Bu kuruluşların hukuki yapıları, görev ve yetkileri ve çalışma alanları farklılık göstermektedir. Bu nedenle genel bir kalkınma ajansı tanımı yapmak oldukça zordur.

Ağırlıklı olarak 1950'li yıllarda ulusal kalkınma planlarına veri temini ve ulusal planların uygulanabilirliğini arttırmak amacıyla kurulmaya başlanan kalkınma ajansları, 1980'lerin kamu işletmeciliği anlayışı ve 1990'lı yılların yönetim anlayışı ile değişime uğramıştır. Günümüzde yapısal ve işlevsel farklılıklara sahip birçok bölgesel kalkınma ajansı bulunmaktadır.

Kalkınma ajansları bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, bölgelerin yerel dinamiklerinin harekete geçirilerek bölgesel kalkınmanın sağlanması için uygulanan bir bölgesel gelişme aracıdır. Kalkınma ajansları farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Kalkınma ajanslarının Türkiye'deki yapısı ve 5449 sayılı kuruluş kanunundaki amaçları baz alınırsa kalkınma ajansları;

"Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak, yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak" (KA Kanunu, 2006-5449/1)

üzere kurulmuş kamu tüzel kişiliğine haiz bölgesel özelliklere sahip dinamik kurumlardır.

Türkiye 2003 yılı katılım ortaklığı belgesinde bölgesel kalkınmayı güçlendirecek yapıların güçlendirilmesi taahhütünde bulunmuştur. Bu kapsamda 08.02.2006 tarih 26074 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun" ile kalkınma ajanslarının temeli atılmıştır.

Türkiye öncelikle Avrupa Birliği'nin istatistiki bölge birimi olan NUTS ile uyumlu istatistiki bölge birimleri oluşturmuştur. İstatistiki bölge birimi sınıflandırmasında (İBBS) 3 düzey bulunmaktadır. Avrupa Birliği planlamalarda düzey-3'ün değil düzey-2'nin kullanılmasını istemiştir. Türkiye'deki planlamalarda da düzey-2 istatistiki bölge birimleri esas alınmaktadır. Türkiye sınıflandırma sonucu 26 tane düzey-2 bölgesine ayrılmıştır. Ajanslar düzey-2 bölgeleri baz alınarak kurulmuşlardır.

İlk olarak pilot ajanslar İzmir ve Çukurova Kalkınma Ajansları (Adana, Mersin) Bakanlar Kurulu kararı ile kurulmuştur. Şu an 26 düzey-2 bölgesinde 26 kalkınma ajansı aktif olarak faaliyet göstermektedir.

Bu çalışmada örnek ajans olarak alınacak İpekyolu Kalkınma Ajansı, 25.1.2006 tarih ve 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve

Görevleri Hakkında Kanun”un 3’üncü maddesine dayanılarak 10 Kasım 2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. İpekyolu Kalkınma Ajansı TRC1 düzey-2 bölgesi (Gaziantep, Adıyaman, Kilis)'nde faaliyet göstermektedir.

Türkiye’de ajanslar ağırlıklı olarak 2009-2010 senelerinde aktif olarak faaliyete geçmişlerdir. İpekyolu Kalkınma Ajansı da 2008 yılında resmi olarak kurulmuş olsa da faaliyete geçmesi 2010 yılını bulmuştur. Bölgelerinde hızla kurumsallaşma çabaları gösterirken bir yandan da kanunlar ile kendilerine verilen stratejik görevleri yerine getirmeye çalışan ajansların ortalama 4 ila 5 senelik bir çalışma geçmişi bulunmaktadır. Bölgelerinde her geçen gün daha aktif rol oynamaya ve kanundaki yetki çerçevesinde faaliyet alanlarını genişletmeye devam eden ajansların, bölgedeki söz sahipliği ve bölgesel kalkınmaya katkısı her geçen gün artmaktadır. Bölgenin kalkınmasına etkisi küçümsenemeyecek kadar çok olan ajansların kuruluşunda bazı yapısal yanlışlıkların olduğuna dair de eleştiriler yapılmaktadır. Bu eleştiriler hem kurum içinden hem paydaş kurumlardan gelmektedir. Bazı yapısal değişiklikler ve bazı yönetsel değişimler ile ajansların bölgenin kalkınmasına etkisinin daha da artacağına, ajanslarda bulunan nitelikli insan kaynağı, kanuni yetkiler ve mali kaynakların daha verimli ve aktif olarak kullanılabilmesine dair yapıcı eleştiriler gelmektedir. Ajansların kurumsal geçmişi çok fazla olmadığından, bölgesel kalkınma üzerindeki etkileri ile ilgili pek çalışma bulunmamaktadır. Zaten ajansların kalkınma üzerine yaptığı çalışmaların ve desteklerin sonuçları da yeni yeni ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu çalışmada bölgesel kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınmaya etkisi İpekyolu Kalkınma Ajansı örneği ile incelenecektir. Çalışma ile literatürdeki bu konu hakkındaki eksikliğin de giderilmesi amaçlanmaktadır.

Çalışmanın amacı bölgesel kalkınma ajansları ve bölgesel kalkınma üzerine geniş bir çerçevede inceleme yaptıktan sonra İKA özelinde Türkiye’deki ajansların bölgesel kalkınmaya katkılarını gözler önüne sermektir. Bu çalışma ile etkiler görüleceği gibi bu etkilerin nasıl artabileceğine dair öneriler de getirilecektir. Çalışmada İpekyolu Kalkınma Ajansı’nın faaliyet raporları sonucu ortaya çıkan veriler detaylı şekilde analiz edilecek ve yorumlanacaktır. Ortaya çıkan sorunlar ve verimsiz olduğu düşünülen mekanizmalar irdelenecek ve konu ile ilgili çözüm önerileri getirilecektir.

Bu çalışmanın ikinci bölümünde öncelikle dünyadaki bölgesel politikaları gelişim sürecinden bahsedilecektir. Dünyadaki bu süreç 1945-1970, 1970-1990 ve 1990 sonrası olmak üzere 3 dönem halinde incelenecektir. Bu üç zaman periyodu arasındaki geçişlerin olduğu zamanlarda dünyada bölgesel kalkınma konusunda önemli politika değişiklikleri olmuştur. Dünyadaki politikalar incelendikten sonra "Bölgesel Kalkınma Politika Araçları"ndan bahsedilecektir. Kurumsal nitelikli, ekonomik nitelikli ve kültürel nitelikli olmak üzere üç ana başlık altında politika araçları incelenecektir. İkinci bölümün son kısmında ise Türkiye'deki bölgesel kalkınma politikalarının gelişim süreci anlatılacaktır. Plansız dönem ve planlı dönem olmak üzere ikiye ayrılan sürecin plansız dönem kısmı 1960 öncesi olup, 1950 öncesi ve 1950-1960 arası dönem olmak üzere 2 kısımda incelenecektir. Planlı dönem ise DPT'nin 1960 yılında kurulması sonrasında başlayan kalkınma planları ile eş güdümlü dönemler şeklinde anlatılacaktır. Kalkınma planları dönemleri içerisinde bölgesel kalkınma konusundaki politikalar planlar çerçevesinde incelenecektir.

Üçüncü bölümde ise "Bölgesel Kalkınma Ajansları"ndan bahsedilecektir. Bu bölümün ilk kısmında dünyadaki kalkınma ajanslarından örnekler verilecektir. Örneklem ülke olarak seçilen 4 ülke (ABD, Almanya, Avusturya, Fransa)'deki örnek ajansların statüsü, kuruluş amaçları ve faaliyetleri hakkında bilgiler verilecektir. Bölümün ikinci kısmında ise "Kalkınma Ajansları Türkiye Süreci" 'nden bahsedilecektir. Türkiye'de NUTS ile uyumlu istatistiki bölgelerin oluşturulması, kalkınma ajanslarının kuruluş süreci, Kalkınma Bakanlığı ile ajanslar arasındaki ilişki, kalkınma ajansları'nın amaçları ve görevleri ve ajansların teşkilat yapısı anlatılacaktır.

Dördüncü bölümde İpekyolu Kalkınma Ajansı örneği incelenecektir. Öncelikle İKA'nın teşkilat yapısı ve birimlerin görevleri anlatılacaktır. Devamında İKA'nın destek mekanizmalarından bahsedilecektir. Son kısımda ise İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinin kalkınmasına katkısı detaylı olarak işlenecektir. Bu bölümde ajansın bölgesel kalkınmaya yönelik hizmetleri 5 ana başlıkta kategorilendirilip her başlık altında ilgili faaliyetlerin katkıları incelenecektir. Bu bölümde faaliyet raporlarından elde edilen sayısal veriler analiz edilecek, karşılaştırmalar yapılacak, grafiksel gösterimlere ve tablolara yer verilecektir.

Beşinci ve son bölüm olan "Sonuçlar ve Öneriler" kısmında ise tez kapsamında yapılan araştırma ve analizlerin sonuçları irdelenecektir. Bu bölümde

İpekyolu Kalkınma Ajansı örneğinden yola çıkarak Türkiye'deki kalkınma ajanslarının çalışmalarına ve desteklerine ilişkin sorunlar ve çözüm önerileri gündeme getirilecektir.



## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARINA GENEL BAKIŞ**

#### **2.1. GENEL BİLGİLER**

Kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınmaya etkisinin anlatılacağı ve İpekyolu Kalkınma Ajansı örneğinin detaylı bir biçimde inceleneceği bu çalışmanın bu kısmında kalkınma, bölge, bölgesel kalkınma ve bölgesel planlama gibi kavramlar hakkında detaylı bilgiler verilecektir. Bu kavramların tam olarak anlaşılması tezdeki bilgilerin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

##### **2.1.1. Kalkınma**

Kalkınma ekonomik, sosyal, siyasal her türlü alanda gelişmenin kaydedilmesidir. Toplumun yaşam seviyesindeki topyekün artış olarak da tanımlanabilir.

Kalkınma kavramı “ülkelerin ulaşmaya çabaladığı bir hedef ve aynı zamanda nedensel ilişkileri içeren bir süreç” olarak da ifade edilmektedir (Özgür, 2010:16).

Kalkınma iktisadi olarak bir ulusun ekonomik alanda gelişme sağlayabilmek için ulusal ekonomisinde topyekün bir düzenleme yapmasıdır. Kalkınma iktisadi olarak bu şekilde tanımlanmış olsa da daha geniş anlamda ekonomik, sosyal, siyasal ve toplumsal alandaki her türlü gelişme olarak tanımlanabilir. Tarihsel açıdan bakıldığında kalkınma az gelişmiş ülkelerdeki beşeri acıların azaltılması ve toplumun refahının sağlanması için potansiyelin harekete geçirilmesidir (Tok, 2010:2; Özsoy vd.,2013:3).

Kalkınma kavramı toplumun yapısında var olan problemleri çözmeye arayışlarıdır. Bu problemlerin içeriği farklı olabileceği gibi muhatabı da farklı olabilmektedir. Muhatapları bölgesel, ulusal veya uluslararası aktörler olabilir. Bu nedenle başarılı bir kalkınma politikası için öncelikle problemin düzeyini tespit

etmek gerekmektedir. Daha sonra sorunun taraflarının tespiti ve tarafların çözüme katkısının da sağlanması gerekmektedir (Yüceyılmaz H., 2007:8).

Gelişme olarak da ifade edilen yakınma kavramına zaman içinde farklı anlamlar yüklenmiştir. 19. yy.'da "ekonomik büyüme" anlamında kullanılmıştır. Ekonomik büyüme anlamında temel ölçütler milli ya da kişisel gelir, katma değer, üretim kavramlarını içermektedir. 20. yy.'da gelişme kavramı daha çok "sosyal refah" anlamında kullanılmıştır. Sosyal refah anlamındaki temel ölçütler ise gelirin yanında hayat standartlarını da içermektedir. Yani fiziksel, sosyal, kültürel altyapı vb.'ini içermektedir. 20. yy.'ın son çeyreğinde ise gelişme kavramı "yaşam kalitesi" olarak ifade edilmektedir. Yaşam kalitesi anlamında temel ölçütler nitelikli doğal, fiziksel, sosyal çevrenin varlığı ve tüketilme olanağına kavuşulmasıdır (DPT, 2000b:7).

Kalkınma kavramı sosyal bilimlerde az gelişmişliği açıklamak için kullanılmaktadır. Kalkınma kavramı üretim ve kişi başı gelirin artmasının yanısıra sosyo-ekonomik ve kültürel gelişmeyi barındırması itibariyle ekonomik büyüme kavramından farklılık göstermektedir. Kalkınma ve büyüme arasındaki farklar şu şekilde açıklanabilir:

- ✓ Büyüme daha fazla üretim ve ürünün karşılığı iken, kalkınma kavramı yenilikçiliğe dayalı ürün çeşitliliğinin karşılığıdır.
- ✓ Büyüme kavramı üretim ve tüketimdeki niceliksel artış iken, kalkınma kavramı ekonomik, sosyal ve kültürel yapıdaki niteliksel gelişmeye karşılık gelmektedir.
- ✓ Kalkınma kavramı büyümeye ek olarak sürdürülebilirlik, teknolojik yenilikler ve beşeri gelişme gibi unsurları da barındırmaktadır (Gökgöz vd.,t.y.:2; Gönel, 2010:9; Taban ve Kar, 2014:3).

Büyüme kavramı ile kalkınma ve gelişme kavramı birbirlerinin yerine kullanılagelmiştir. II. Dünya savaşı sonrasında iktisadi büyümenin tek başına yeterli bir kavram olmadığı açığa çıkmıştır. Sosyal, kültürel ve çevresel boyutların da olması gerektiği anlaşılmıştır. Bu düşünce ile kalkınma kavramı iktisadi büyümeden toplumsal gelişmeye kaymıştır. 1970'lerden sonra kalkınma literatürüne de yansıyan bu yaklaşımların sonunda günümüzde bu kavramlar arasında farklar olduğu görülmüştür. 1970'lerden önce ülke refahı kişi başına ulusal gelir ile ifade edilirken, 1970'lerde kalkınma kavramı yeniden tanımlanmıştır. Bu yeni tanımlama ile gelişmenin içerisine insani, sosyal, kültürel ve mekansal boyutlar da girmiştir. Gelişme tanımlarının yalnızca iktisadi boyutunun olmadığı görülmüştür. Yoksulluk,

işsizlik, bölgesel dengesizlikler gibi kavramlar da gelişme tanımı içerisinde değerlendirilmiştir (Dinçer vd., 2003:6).

Ekonomik büyüme kavramı dar çerçevesi olan bir kavramdır. Yalnızca gelir artışlarını ölçer, toplumsal gelişmişliği açıklayamaz. Gelişme kavramı ise gelir artışı gibi iktisadi parametrelerin yanısıra bölgelerarası dağılımı, sosyal ve kültürel birikimleri yani toplumsal gelişme düzeyini de içeren bir kavramdır. Gelişme kavramı sosyal, siyasal ve kültürel değişimleri de kapsayan çok kapsamlı bir çerçeveye sahip olup, bu alanlardaki ilerlemeyi de kapsamaktadır. Sosyo-ekonomik gelişme kavramı ise kişi başına düşen milli gelirin artması gibi iktisadi büyüme göstergesinin yanısıra yapısal ve sosyal değişkenleri de içermektedir.

- Niceliksel büyüme gelişme için gerekli ama yeterli değildir. Sosyal, kültürel ve çevresel yapıların da uyumu gereklidir.
- Toplumsal refah için büyümeden ziyade gelişme daha gereklidir.
- Kalkınma ve gelişme için geniş kapsamlı bir politika yaklaşımı gereklidir.
- Gelişme süreci içerisinde kurumların önemi büyüktür (Dinçer vd., 2003:6-7).

Kalkınma olgusundaki anlayış değişikliği sürdürülebilir gelişme kavramını ortaya çıkarmıştır. Sürdürülebilir gelişmede iktisadi unsurların yanısıra sosyal, kültürel ve mekansal unsurlar da dengeli bir süreçte devam etmektedir. Kalkınma anlayışındaki bu durumu şu şekilde özetleyebiliriz:

1. Sürdürülebilir gelişmenin çok boyutlu amaçları vardır. İktisadi unsurlar yalnızca bunlardan birisidir. Sürdürülebilir gelişmenin yaşam kalitesini yükseltmek, daha iyi sağlık hizmetleri ve eğitim olanaklarını sağlamak, doğanın korunması gibi amaçları da bulunmaktadır.
2. Sürdürülebilir gelişme için bütünleşmiş politikaların uygulanması gereklidir. Çünkü gelişme politikaları birbirine bağımlı politikalardır.
3. Sürdürülebilir gelişme için kamu sektörünün rolü çok önemlidir. Bu konuda kamuda uygulanacak strateji ve politikalar için standart çözümler bulunmamaktadır. Bu çözümler ülke koşullarına göre değişmektedir. Genel çözümler ülkeye göre uyarlanmalıdır.
4. Sürdürülebilir gelişmenin uygulama süreçleri politikalar kadar önemlidir. Katılımcı ve saydam politikalar daha başarılı ve uzun ömürlüdür. Burada

süreçteki kurumlar son derece önemlidir. Sürdürülebilir gelişme süreci için kamu, özel sektör ve STK işbirliği sağlanmalıdır (Dinçer vd., 2003:7-8).

### 2.1.2. Bölge Kavramı ve AB'de Bölge

Bölge kavramı geleneksel anlayışta, yan yana gelmiş mekanların bütünlüğü ile oluşan ve devletlerin alt birimleri olan sınırları çizilmiş mekanları ifade eden birimlerdir. Bölge kavramı küresel anlayışta ise ilişki ağları ile belirlenmiş, mekansal olarak sürekliliği sorun olmayan yerel birimlerden oluşan ve global dünyaya doğrudan açılan sınırları değişken birimlerdir. Bölgedeki ilişkiler ağının niteliği ve yoğunluğu ise bölgenin gelişmişliği ile ilintilidir (Kaya, 2007:58-60).

Bölge kavramı gerek dünyada gerek ülkemizde tam olarak net bir tanımla tanımlanabilmiş bir kavram değildir. Bölge kavramının ifade ettiği mekanın boyutu ve içeriği kullanımlara göre çeşitlilik göstermektedir. Avrupa Birliği tanımlamasında planlama bağlamındaki bölge kavramı, kent ve metropolden çok geniş kırsal alanlara kadar değişik boyutlarda ifade edilmektedir. Tanımlamalarda bir kısmı ekonomik ve sosyal olarak homojen bir mekanı ifade ederken, bir kısmı işlevsel anlamda bütünlük gösteren birimler olarak kullanılmaktadır (DPT, 2000b).

Bölgenin kendine has sosyal, kültürel ve ekonomik bazı özellikleri olmalıdır. Bölge kavramı şehirden büyük fakat ülke topraklarının bütününden daha ufak olan, kendine has sosyal, kültürel ve ekonomik bazı özelliklere sahip olan toprak parçası olarak tanımlanabilir (Işık vd., 2010:5-6).

Bölge kavramı, bazı kriterler açısından homojen olan yeryüzü parçasıdır. Hangi yeryüzü parçası alınırsa alınsın mutlak surette birbirinden farklı olacaktır. Bölgelerin belirlenmesi için aralarında homojenliğin sağlanması ancak önceden belirlenmiş kriterlerle mümkündür. Buna göre bölgeler, yeryüzünde belirli özelliklerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmaktadır. Önemli olan ise bu yeryüzü parçalarının hangi kriterler bakımından homojen olduğudur (Kaya, 2009:4).

Bölgesel politikaların oluşturulmasında odak noktalarından biri olan "bölge" kavramı genel geçer prensiplere göre, homojenlik faktörü örnek alınarak aşağıdaki kriterlere göre tanımlanabilir:

- Coğrafi: Coğrafi açıdan sınıflandırmada dağlık bölgeler; düz bölgeler, kıyı bölgeler ve iç bölgeler gibi tanımlamalar yapılabilir.

- Kültürel : Kültürel açıdan sınıflandırdığımızda dil, dil ve etnik kökenlere göre bölgeler tanımlanabilir.
- Tarihsel: Tarihsel açıdan bölgeler tarihi sınırlara ve medeniyet sınırlarına göre tanımlanabilir.
- Yerleşim özellikleri bakımından: Bu açıdan bölgeler merkezi ve kırsal olarak tanımlanabileceği gibi nüfus yoğunluklarına göre de tanımlanabilir.

Bölge kavramı ekonomideki yapılanmalar ve bölgelerin ortak çıkarları da göz önüne alınarak aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir:

- Hakim sektörler göre: Bölgedeki hakim sektöre göre tarım bölgesi, turizm bölgesi vb. şekilde tanımlanabilir.
- Komşu olduğu ve ekonomisinden etkilendiği devletlere göre de tanımlanabilir.
- Trafik akışı bağlamında transit bölgeleri olarak: Alp dağları, vb.
- Ortak bir alanın ekonomik yapısından etkilenmesine göre: Akdeniz ülkeleri, Baltık denizi kıyı ülkeleri vb. tanımlamalar yapılabilir (Kaya, 2007:58-60).

Bölge oluşturulurken ne kadar büyüklükte bölgelerin oluşturulacağı, bölgesel planlamanın ne kadar alt düzeylere indirgeneceği ile de ilgilidir. Burada çok sayıda ufak bölge oluşturulabileceği gibi geniş bölgelerin altında daha küçük alt bölgeler de oluşturulabilir. Burada en önemli unsurlardan biri de her düzeydeki bölgenin sistematik şekilde oluşturulabilmesi için elimizde yeterli ayrıntıda istatistiki veri bulunması gerekliliğidir.

Bölge sınırlarının belirlenmesinde belirtilen ölçütlerden bir veya birden fazla ölçüt kullanılabilir. Bölge oluşturmada belirleyici ana etken bu bölgelendirmenin hangi amaçla yapıldığıdır. Örneğin sosyal açıdan bir planlama yapılacak ve bölgeler bu planlamanın uygulaması için kullanılacaksa bölgelendirme sosyal verilere göre yapılır. Eğer çevresel etkenler bölgesel planlama stratejisinin belirlenmesinde önemli ise mekansal ve coğrafi verilere göre bölgelendirme yapılır. Eğer topyekün bir bölgesel kalkınma planı yapılacaksa bölgelendirme de birçok etken gözönünde bulundurulur.

Avrupa Birliği İstatistik Bürosu (Eurostat) 1981 yılında birlik ülkelerinde kullanılmak üzere NUTS istatistiki bölge sınıflandırmasını belirlemiştir. 1988 yılında Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde NUTS(AB bölgesel sınıflandırması) zorunlu hale

getirilmiştir. Avrupa Birliği aday ülkelere de müzakare sürecine başlamadan önce NUTS bölgelerini oluşturması ve bölgelerdeki istatistiki bilgileri bu sistematik içerisinde oluşturmasını zorunlu hale getirilmiştir. Avrupa Birliğine aday ülkelerin entegrasyonu için ilk aşama olan NUTS'da ele alınan kriterlerin üye ülkeler ile benzerlik göstermesi gerekmektedir. NUTS oluşturulurken idari sınırlar göz önünde tutulmaktadır. NUTS temel olarak düzey-1, düzey-2 ve düzey-3 olmak üzere 3 farklı sınıflandırmaya dayanmaktadır. Düzey-3 Türkiye'de il idari alanlarına denk gelmektedir. Eurostat bölgesel planlama yapılırken düzey-3' ün değil düzey-2' nin kullanılmasını öngörmektedir. Hem bölgesel hem ulusal hem de birlik bütününde hazırlanacak planlar düzey-2 bölgeleri baz alınarak hazırlanmaktadır (Taş,2009).

NUTS sınıflandırması temelde 3 prensip üzerine kurulmuştur. Birinci kriter ülkelerde mevcut sınıflandırmanın NUTS sınıflandırmasına temel oluşturmasıdır. NUTS öncesinde de üye ülkeler coğrafi şartlara ve mevcut potansiyellere göre bölgeler ayrılmış bulunmaktadır. Bu bölgelerin coğrafi potansiyeli NUTS bölgelerinde baz alınan en önemli kriterdir. Yani mevcuttaki bölge ayrımları NUTS bölgelerinin temelini oluşturmuştur. Bir diğer kriter ise aynı potansiyele sahip alanlardan bölge oluşturma mantığına göre oluşturulmasıdır. Örneğin tarımın yoğun olduğu alanlar bir bölge olarak belirlenmiştir. Bu kriter bölgenin planlanmasına yöneliktir. Son kriter ise nüfustur. Düzey 3 için en az 150 bin, düzey-2 için en az 800 bin ve düzey-1 için ise en az 3 milyon nüfus eşik değeri olarak belirlenmiştir (Taş, 2009).

Avrupa Birliği adaylığı için müzakereleri yürüten Türkiye'de 2002 yılındaki Bakanlar Kurulu Kararı ile bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılması ve Avrupa Birliği ile karşılaştırılabilir verilerin üretilmesi amacıyla NUTS kriterlerine göre İstatistiki Bölge Sınıflandırması tanımlanmıştır. Bu sınıflandırma ile Türkiye 3 düzey halinde istatistiki bölgelere ayrılmıştır. Bu düzeyler ve ayrıntılarından bölüm 3.2.' de geniş şekilde bahsedilecektir.

### **2.1.3. Bölgesel Kalkınma**

Bölgesel kalkınma kavramı bölgelerarası gelişmişlik farklarının sonucu olarak ortaya çıkan bir kavramdır. Bölgesel kalkınma konusunda politika ve stratejilerin oluşmasının ana sebebi bölgeler arasında ortaya çıkan eşitsizlikler sonucu geri kalmış bölgelerinde kalkındırılmasının sağlanması isteğidir.

Özellikle II. Dünya Savaşı'nın sonrasında bölgesel eşitsizlikler görülmeye başlamıştır. Bu dönemde bölgesel kalkınma kavramı gündeme gelmeye başlamıştır. Ülkeler arasında gelişmişlik farkları olduğu gibi ülke içerisinde de gelişmişlik farkları oluşmuştur. Gelişmiş ülkelerde ülke içi gelişmişlik farkları çok fazla değil iken, gelişmekte olan ülkelerde bu farklar daha fazladır. Gelişmekte olan ülkelerde sanayileşmenin belirli bölgelerde yoğunlaşması bölgesel dengesizliklere yol açmaktadır. Bunun sonucunda sanayi bölgelerinde hızlı nüfus artışı, çarpık kentleşme, altyapı yetersizliği ve çevre kirliliği ortaya çıkmaktadır. Gelişme farklarından dolayı gelir dağılımının bölgeler arası dengesi bozulmakta ve iş imkanları, diğer sosyal ve kültürel imkanlar belirli bölgelerde yoğunlaşmaktadır. Sosyal yapı bozulmakta ve kırsaldan merkezlere göçler artmaktadır. Bu bozuklukların önüne geçilmesi için bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması hedeflenmekte ve bu çerçevede bölgesel strateji ve politikalar geliştirilmekte ve uygulanmaktadır.

Bölgelerarası kalkınmışlık farklarının oluşması, aynı zamanda bölgelerin arasındaki farklılıklarının giderilmesi ve aradaki sosyal refah farkının azaltılması politikalarını da gündeme getirmiştir. Bu çerçevede oluşan politikalar "bölge" ve "kalkınma" kavramlarının bütün olarak ele alınmasını sağlamıştır. Böylece bölgesel kalkınma ve planlama politikalarında alternatif politikalar gündeme gelmiştir. (Arslan, 2005: 276).

Bölgesel kalkınma yerel potansiyelin harekete geçirilerek bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, bölgenin rekabet gücünün arttırılması, ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmanın sağlanması amacıyla yerel aktörlerin de katılımı ile bölgesel politikaların uygulanmasıdır.

Bölgesel gelişme ve bölgesel kalkınma kavramlarının klasik tanımlarında bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması ve geri kalmış bölgelerin kalkındırılması ön plana çıkmış açıklamalardır. Bu tanıma binaen Türkiye'de bölgesel kalkınma, kalkınmada öncelikli yöreler politikaları üzerine bina edilmiştir. Devlet imkanlarının öncelikli olarak geri kalmış bölgelere verilmesi benimsenmiş ve hükümet programları ve kalkınma programlarında aynı şekilde bu hususa yer verilmiştir (Akin, 2006:295). Bölgesel gelişme ve bölgesel kalkınma kavramlarının güncel veya çağdaş tanımı olarak adlandırılan tanımında ise bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasının yanısıra, AB üye ve aday olan ülkelerin gelişmişliklerinin yakınlaştırılması, bölgelerin kendi içlerindeki gelişmişlik

farklarının azaltılması, yerel dinamiklerin harekete geçirilmesi suretiyle sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması, bölgelerin ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilirliğinin artırılması, her alanda bölgelerin kalkındırılması vardır. Çağdaş tanıma göre bölgesel gelişme kavramı sadece geri kalmış bölgeler için yapılan çabalar değil aynı zamanda bütün bölgelerin sürdürülebilir kalkınmasına yönelik çabalardır. Bu çaba kamu, özel sektör ve STK'ların işbirliği içerisinde yürüteceği bölgesel kalkınma politikaların yerindenlik ve katılımcılık esası ile uygulanacağı bir süreçtir. Bölgesel kalkınma ajansları da bu politikaların uygulanabilmesi için ortaya çıkmış kurumlardır (Akın, 2006:295).

Küreselleşen dünyada yepyeni bir şekle giren bölgesel kalkınma anlayışı bölgenin potansiyellerinin kullanılması ile bu potansiyelden kalkınma için en iyi şekilde yararlanılmasını hedeflemektedir. Bu amaç için yerel yönetimler, STK'lar, işletmeler, finans çevreleri, eğitim kurumları gibi aktörler işbirliği içerisinde hareket etmektedir. Bölgesel kalkınmanın iki amacı vardır. Birincisi gelir dağılımında adalet, ikincisi ise kaynak dağılımında etkinliktir. Gelişmiş ülkelerde kaynak dağılımında etkinliğe önem verilmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde ise kaynak dağılımında sosyal adalete önem verilmektedir (Baykal, 2010:9-10).

Geleneksel ve yeni(çağdaş) bölgesel kalkınma anlayışlarında farklılıklar bulunmaktadır. Geleneksel bölgesel kalkınma anlayışın hedefi bölgenin gelişmesi iken yeni bölgesel kalkınmada hedef bölgesel yeniliklerdir. Geleneksel bölgesel kalkınma anlayışında "bölgeler arası yeniden dağıtım" esas iken yeni anlayışta "yerel kaynakların ve potansiyeli harekete geçirilmesi" esas olarak kabul edilmiştir. Aynı zamanda yeni bölgesel kalkınma anlayışında bilgiye ve yenilikçiliğe önem vermektedir. OECD tarafından yeni bölgesel kalkınma anlayışının 3 önemli özelliği;

1. Dışsal yatırımlara ve transferler yerine içsel varlıklara odaklanma,
2. Dezavantajlar yerine avantajlara vurgu,
3. Merkezi hükümetlerin baskın otorite olduğu yönetim anlayışı yerine yerel yönetim ve yereldeki paydaşlarında içerisinde olduğu yönetim anlayışı olarak belirtilmiştir (Keskin ve Sungur, 2010:278).

Bölgesel gelişme ile ilgili değişimler bölgesel politikalarda da değişimlere yol açmıştır. Yeni bölgeselcilik olarak adlandırılan anlayışla şekillenen bölgesel kalkınma politikaları pek çok ülkede yayılmıştır. Türkiye'de bu ülkelerden biridir. Türkiye Avrupa Birliği müzakere süreci ile birlikte AB tarafından da benimsenen yeni bölgeselcilik anlayışını daha çok benimsemeye ve politikalarını da bu yönde



şekillendirmeye başlamıştır. Türkiye ar-ge ve inovasyon odaklı bölgesel kalkınma politikaları geliştirmeye başlamıştır. Bölgesel kalkınma politikalarında yerindelik, katılımcılık, sürdürülebilirlik, kurumlar arası işbirliği, bütün alanlarda(ekonomik, sosyal, siyasal vb.) kalkınma benzeri kavramlar ön plana çıkmıştır.

#### **2.1.4. Bölgesel Planlama ve Bölge Planı**

Bölgesel planlama, bir bölgenin kalkınması amacıyla ulusal plan ve programlarla uyumlu olarak yerel düzeyde strateji geliştirilmesidir. Bölge planları sürdürülebilir bölgesel kalkınmayı ve bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasını hedefler. Bölgesel planlamada kaynakların yerinde ve etkin kullanılması esastır.

Bölgesel planlama en geniş anlamı ile ülkesel "coğrafi" mekan organizasyonlarına ilişkin plan ve politikaların bütünü olarak tanımlanabilir (Elmas, 2004:118).

Bölgesel planlama, bir bölgenin hem fiziki hem sosyal hem ekonomik hem de kültürel açıdan koordinesi olarak tanımlanabilir. Bölgesel planlama bölgenin en ussal şekilde organize edilmesi ve bunun gerektiği şekilde de donatılmasıdır. Bu amaç için devletin tüm olanaklarını(ulaşım,teşvik,krediler,yatırımlar vb.) en iyi şekilde yönetme amacını güder. Bölge planlamasının asıl amacı bölgelerarası gelişmişlik farklarının minimum düzeye indirilmesidir (Baykal, 2010:8).

Bölge planı, hedeflenen bölgenin kalkınması için yerel düzeydeki faaliyetleri ulusal plan ve programlar ile ilişkilendirmek; yereldeki aktörler arasında işbirliği ve koordinasyonu güçlendirmek; kamu, özel sektör ve STK'lar arasında işbirliğini sağlamak; bölgesel gelişmeye hız kazandırmak ve sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak; kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve de bölgesel program ve projelere temel oluşturmak üzere yerel aktörlerin de katılımı ile hazırlanan strateji belgesidir (www.trakya2023.com).

Bölge planı, bölgedeki kaynakların etkin ve yerinde kullanımını sağlayarak daha iyi bir geleceğe ulaşmayı sağlayan önemli bir araçtır. Bölgenin gelecek beklentisi, bugünkü durumu ve kaynakları ile kullanılan kaynakların kalkınmaya nasıl hizmet edeceği planın temel odak noktasını oluşturmaktadır. Bölge planı stratejik bir yaklaşım ile, bölgedeki kalkınma bilincini yükselterek, kaynakların en fazla katma değeri sağlayacak şekilde verimli ve etkin şekilde kullanılmasını hedeflemektedir. Kaynakların bölgedeki kalkınma hızını en iyi şekilde arttıracak

alanlara sevk edilmesini hedeflemektedir. Bölge planı bunları gerçekleştirirken bölgedeki mevcut durumun yanısıra bölge için doğacak fırsatları da değerlendirmeyi amaçlamaktadır (www.trakya2023.com).

Bölge plan ve stratejileri hem ulusal önceliklere ve politikalara hem de yerel gereksinimlere göre hazırlanır. Yereldeki öncelikleri detaylı ve net bir şekilde ortaya koyan bölgesel planlama aynı zamanda ulusal düzeyde sektörel program ve eylemleri detaylandırır. Bu bağlamda bölge planlamasının kalkınma kavramından ayrı düşünemeyeceği görülmektedir. Bölge planlaması bütünleştirici bir rol oynamaktadır. Bölge planlaması çeşitli eylem programlarını entegre ettiği ölçüde başarılı olacağı görüşü yaygın olarak görülmektedir. Bölge planlaması hem ulusal hem de bölgesel hedefler için vazgeçilmez bir araçtır. Küreselleşen dünyada ekonomiler karmaşıklaşmakta ve uluslararası rekabet artmaktadır. Böyle bir dönemde hem ulusal hem yerel çıkarların gözetilmesi, farklılıkların fırsata çevrilmesi planlamanın bütünlük yaklaşımıyla ele alınmasına bağlıdır. Bölgesel planlamanın başarısı hem ulusal kalkınma ile bütünleşmesine, hem de bölgesel düzeyde katma değeri yüksek sektörler öncelik vermesine bağlıdır. Bölgesel planlamada bunların dışında komşu mekanların güçlü ve zayıf yönleri de dikkate alınmalıdır (DPT, 2000b:10-11).

## **2.2. DÜNYA'DA BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI**

1900'lü yılların başlarından 1945'li yıllara kadar olan dönemde ülkeler daha çok ulusal kalkınma üzerinde durmuştur. Ülkeler bu dönemde içinde buldukları savaşların etkilerini gidermeye çalışmış ve bölgesel politikalar geliştirilmemiştir. II. Dünya Savaşı'nın sonlarında bölgesel eşitsizliklerin ortaya çıkması ile bölgesel kalkınma kavramı gündeme gelmeye başlamıştır. Bu nedenle Dünya'daki bölgesel kalkınma politikalarının ilk dönemini II. Dünya Savaşı sıraları yani 1945'ten bir sonraki genel politika değişikliğinin görüldüğü 1970 arası olarak alabiliriz. 1970'li yıllarda Keynesyen bölgesel politikaların artık uygulanabilir olmadığı düşünülmüş ve dünya çapında genel bir bölgesel politika değişikliğine gidilmiştir. Dünya'daki bölgesel politikaların gelişiminde ikinci dönem olarak ilk dönemin bitişi olan 1970'lerden geleneksel kalkınma politikalarının yetersiz kaldığı ve yeni politikaların oluşturulduğu 1990 arası olarak alınabilir. Böylece bölgesel kalkınma politikalarındaki değişim 1945-1970 dönemi, 1970-1990 dönemi ve 1990 sonrası dönem olmak üzere 3 dönemde incelenebilir (Tiftikçgil, 2007:326).

### 2.2.1. 1945-1970 Dönemi

20. yy.'ın başlarında ülkeler daha çok ulusal kalkınmaya yoğunlaşmıştır. Bu senelerde bölgesel politikalar pek bulunmamaktadır. II. Dünya Savaşı'nın sonuna kadar durum bu şekilde devam etmiş ve bölgesel kalkınma politikaları yerine ulusal politikalar benimsenmiştir.

II. Dünya Savaşı sonrası savaşın yıkıcı etkileri ortaya çıkmıştır. Gerek ülkeler arasında, gerekse ülkelerin bölge ve alt bölgelerinde eşitsizlikler ortaya çıkmıştır. II. Dünya Savaşı sonrasında devletin kaynak dağılımının düzenlenmesi ve bölgesel dengesizliklerin azaltılmasında aktif rol alması gerektiği düşüncesi benimsenmeye başlanmıştır. Bu çerçevede birçok ülkede bölgesel politikalar geliştirilmeye başlanmıştır.

1960'lı yıllardan sonra Keynesyen bölgesel politika gelişmeye başlamıştır. Keynesyen bölgesel politikanın gelişimi teşvik temelli, firma merkezli ve de devlet destekli olarak gerçekleşmiştir. Keynesyen bölgesel politikalarda amaç yatırımın az olduğu bölgelerdeki yatırım talebini arttırmaktır. Bunu yaparken devlet teşviklerini bu bölgelerde cazip hale getirerek, yatırımcıları bu bölgelerde yatırım yapmasını sağlamaya çalışmaktadır. Keynesyen politikalar ile geri kalmış bölgelere yatırımlar kaymış ve bu bölgelerde iş olanakları ve gelir artmıştır. Fakat bu bölgeler verimlilik ve etkinlik olarak kendi iç dinamikleri ile büyüyüp gelişen bölgeler ile aynı başarıyı gösterememiştir. Keynesyen bölgesel politikalarda genel amaç bölge dışı kaynakların bölgeye kanalize edilmesidir. Fakat bu politika ilerleyen süreçte bazı nedenlerden dolayı sürdürülebilir olamamıştır. Bu nedenleri 3 ana başlıkta toplayabiliriz. Birinci neden özellikle son çeyrek yüzyılda kalkınma sürecinin henüz başında olan ülkelerin yaşadığı borçlandırılma sürecinin olumsuz etkileridir. Bu ülkelerde uygulanan bütçe politikaları sebebiyle, bu ülkeler merkezden geri kalmış bölgelere yaptıkları yatırımları ya azaltmak ya da tamamen durdurmak zorunda kalmışlardır. Bu ise geri kalmış bölgelerde uygulanan Keynesyen bölgesel politikaların sekteye uğramasına sebep olmuştur. İkinci sebep, 20. yy. da yaşanan rekabetçi piyasada bu yapıların başarılı olamamasıdır. Özellikle dışarıdan destekli, etkin olmayan ve de zayıf bir ekonomik yapısı olan bu bölgeler uluslararası piyasada rekabet edememiştir. Başarısızlıktaki üçüncü neden ise, bu bölgeler ve içerisinde yer alan ekonomik yapılar sermayenin çıkışını önleyememiş ve sürecin tersten akmasının önüne geçememiştir (Arslan, 2008).

1970'li yıllara kadar etkili olan geleneksel bölgesel tartışmaların çoğunda kesin olarak kabul edilen bir husus vardır. O da bölgesel dengesizliklerin azaltılmasında ve bölgesel istikrarın sağlanabilmesinde merkezi hükümetlere yereldeki idarelerden daha fazla iş düşmesidir. Yereldeki programların başarılı olarak uygulanması ve bunun kontrolü, bölgesel plan ve programları ile ilgili gerekli düzenlemelerin yapılması, oluşacak etkinin analizinin yapılması ve bunun gibi hususlarda yetkiler merkezi devlete ait olması hususu benimsenmiştir. Bu yaklaşım Keynesyen politikaların bölgesel bazda uygulanmasıdır. Bölgelerin arz-talep koşulları yönlendirilmeli ve bölgesel politikalar ile ulusal düzeyde istikrar sağlanmalıdır (Tiftikçigil, 2007:326-327).

### **2.2.2. 1970-1990 Dönemi**

1970'li yıllara gelindiğinde Keynesyen politikaların sürdürülebilir olmadığı ve yetersiz kaldığı görülmeye başlanmıştır. Özellikle 1970'li yıllardaki krizlerde Keynesyen politikalar yetersiz kalmıştır.

Az gelişmiş ülkelerin beklentilerinin karşılanamaması, gelişmiş ülkeler ile az gelişmiş ülkeler arasındaki farkın her geçen gün açılması, bunun yanı sıra 1970'lerde krizlerde artık Keynesyen politikaların etkinliğinin bitmesi, kalkınma iktisadi ve planlamasının iyice gözden düşmesine sebep olmuştur. Küreselleşme ile neo-liberal tezler, liberalleştirme ve özelleştirme politikalarıyla devletin iktisadi gücünü zayıflatmıştır. Bu tezler zaman içinde ulusal iktisat politikasının araçlarının IMF, Dünya Bankası gibi uluslararası kurumlara aktarılmasında etkili olmuştur. Bütüncül kalkınma planlamasından stratejik planlamaya doğru bir geçiş olurken, planlamanın niteliği de değişmiştir. Planlama niteliği ulusaldan uluslararasına doğru geçiş yaşamıştır (Soyak, 2003).

1970-1990 arası dönem IMF, Dünya Bankası ve diğer uluslararası kuruluşların serbest piyasa modelini benimseyen politikalarının uygulandığı bir dönemdir. Bu politikalarda devlet müdahalesi minimuma indirilmeye çalışılmaktadır. Bu dönem genel olarak serbest piyasa politikalarının uygulandığı, bölgesel plan ve teoriler açısından çok da zengin olmayan bir dönemdir. Küreselleşme süreci ile birlikte serbest piyasa ekonomisi ve tek pazarı benimseyen neo-liberal politikaları gündeme taşıyan gelişmiş ülkeler IMF, Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlar ile dünyayı liberalleştirme, özelleştirme ve serbest piyasa ekonomisi gibi yeni politikalar ile tanıştırmışlardır. Bu gelişmeler ile kalkınma politikalarının niteliğinde de

değişiklikler meydana gelmiştir. IMF ve Dünya Bankası gibi kurumlar geliştirmekte olan ülkelere uyguladıkları politikalarda kalkınmacı planlardan ziyade küresel bütünleşmeye yönelik planları zorlamaya başlamışlardır (Tiftikçigil, 2007:327). Küreselleşme süreci ile neo-liberal politikalar benimsenmeye başlamıştır. Neo-liberal anlayış Keynesyen bölgesel politikaları etkin bulmamakta ve serbest piyasa ekonomisini benimsemektedir.

Neo-liberal politikalar temelde Keynesyen politikaları etkinlik ve rekabetçilik konularında eleştirmektedir. Neo-liberal politikalar eğitim, ulaşım, iletişim altyapısının geliştirilmesinin ve teknoloji kullanımının yaygınlaştırılmasının teşvikini desteklemektedir. Neo-liberal anlayışta yatırımcılar az gelişmiş bölgelere yapacakları yatırımlarda desteklenmelidir. Piyasa yanlısı Neo-liberal anlayış Keynesyen bölgesel politikaları eleştirirken, devlet müdahalesinin gerekliliğine ve piyasa dengeleyici güçlerine ilişkin temelde farklılıklar içermesine rağmen kullandığı bölgesel politika araçları aynıdır. Keynesyen bölgesel politikalar ile Neo-liberal bölgesel politikaların ortak noktaları; firma merkezli olmaları, teşvik temelli olmaları, dış destekli bölgesel politika araçları içermeleri, yukarıdan aşağıya politikalar olmalarıdır. Keynesyen bölgesel politikadaki aksamalar sonucu ön plana çıkan Neo-liberal bölgesel politikaların da ihtiyaçlara yeterince cevap vermemeye başlaması yeni politika arayışlarına sebep olmuştur. Artık üçüncü alternatif bir politika gündeme gelmiştir. Yeni bölgeselcilik olarak adlandırılan bu yeni politikada yereldeki kaynakların harekete geçirilmesi, yereldeki aktörlerin daha aktif olarak sürece katılması ve katılımcılık anlayışın diğer iki bölgesel politikaya göre çok daha ön planda olması en önemli özellikleridir. Yeni bölgeselcilik aşağıdan yukarıya olarak adlandırılan bir anlayışa sahiptir (Arslan, 2008).

### **2.2.3. 1990 Sonrası Dönem**

Hizmet, mal, ve sermaye piyasaları, 1990'lı yıllardan sonra hızlı bir küreselleşme sürecine girmiştir. Bu süreç ekonomik kalkınma politikalarının yönünde ve içeriğinde değişime neden olmuştur. Geleneksel kalkınma teorileri bu hızlı değişim ve dönüşüm karşısında yetersiz kalmaya başlamıştır. Bu değişime ayak uydurabilecek yeni teorilere ve bu teorilere bağlı yeni politikalara ihtiyaç duyulmuştur (Tiftikçigil, 2007:328).

1990 sonrasında Keynesyen ve Neo-liberal politikaları eleştiren yeni bir anlayış ortaya çıkmıştır. Bu yeni anlayış "yeni bölgeselcilik" olarak da

adlandırılmaktadır. Bu yeni anlayışta yerel kaynakların harekete geçirilmesi, bölgesel planlamada yerelde katılımcılığın sağlanması gerektiği görüşü hakimdir. Bu nedenle bu politikalar aşağıdan yukarıya (bottom-up) politikalar olarak anılmaktadır. Bu politikalar bölge orijinli ve de çok aktörlüdür. Bu politikalar bölgedeki yerel kaynakları harekete geçirmeyi amaçlayan içsel nitelikli politiklardır (Arslan, 2008).

Yeni bölgeselcilik anlayışına paralel gelişen yerelleşme anlayışı ile bazı kurumsal yapılar da tavsiye edilmektedir. Bunların birisi de kalkınma ajanslarıdır. Bu kurumsal yapılar ile sağlanacak katılımcılığın ve yerel potansiyelin bölgesel kalkınma açısından önemi üzerinde durulmaktadır. Kent konseyleri ve yönetim gibi kavramlar da bu anlayışın ürünüdür (Arslan, 2008).

Bu dönemde geri kalmış bölgeleri kalkındırmak için büyük ölçekli kamu yatırımları bu bölgelere yönlendirilmiştir. Bunun yanı sıra devlet eliyle birçok kalkınma politikası uygulanmıştır. Yeni bölgeselcilik anlayışı, bu politikaların geri kalmış bölgeleri kalkındırma konusunda yeterli başarıyı sağlayamaması üzerine ortaya çıkmıştır. Büyük ölçekli kamu yatırımlarına rağmen geri kalmış bölgelerin diğer bölgeler ile arasındaki gelişmişlik farkını kapatamaması, bu yeni yaklaşımı doğurmuştur (Keskin ve Sungur, 2010:277).

Geleneksel anlayışta bölge, yan yana gelmiş mekansal bütünlüğü olan birimlerdir. Yeni bölgeselcilik anlayışında ise bölge, ilişki ağları ile belirlenen mekansal süreklilik içermesi gerekmeyen yerelin oluşturduğu dışarı açılabilen birimlerdir. Bu anlayışta bölgesel kalkınmanın en önemli etkeni yerel dinamikler olarak görülmektedir. Yeni bölgeselcilik anlayışı bölgeyi sosyo-kültürel ve kurumsal çerçeveleri dikkate alarak değerlendirmektedir. Yeni bölgeselcilik, bölgelerin başarı faktörlerini incelemekte ve üretim hareketliliklerinde bu bölgelerin diğerlerine göre nasıl bir performansı olduğu üzerinde durmaktadır. Buradaki temel sebep, geleneksel yaklaşımın bölgelerin başarı performansını yeterince açıklayamamasıdır. Bölgelerin başarı etkenleri sadece ekonomik değil çok çeşitli faktörlerden oluşmaktadır. Yeni bölgeselcilikte bilgi üretebilme kapasitesi, yenilikçilik kapasitesi, nitelikli nüfus yeteneği, küreselleşme başarısı, başarılı emek piyasası bölgelerin büyüme kaynağı olarak gösterilmektedir (Keskin ve Sungur, 2010:277).

Yeni bölgeselleşme anlayışı mekansal kümelenme ve uzmanlaşmayı içeren, ölçeğe önem veren ve ekonomik dışsallıkları kabul eden içsel büyüme modelini benimsemektedir. İçsel büyüme modeli sürdürülebilir kalkınma için içsel yerel faktörlere önem vermektedir. İçsel büyüme modeli geleneksel olmayan ekonomik

değişkenleri(sosyal sermaye, insan kaynakları vb.) analize dahil eder (Kaya, 2007:58-60).

Bölgesel entegrasyonun oluşturduğu ekonomik güç, yeni bölgeselcilik anlayışının ekonomik temellerini oluşturmaktadır. Yeni bölgeselcilik anlayışında bölgeler, yerli ve yabancı yatırımları çekebilme gücü ile rekabetçi yapılardır. Bölgelerin rekabet gücünü etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar: bölgenin uluslararasılaşma düzeyi, ekonomik kapasitesi, altyapısı, yaşam standartları, kurumsal kapasitesi ve sosyal kapasitesidir (Gökgöz vd., t.y.:4).

Yeni bölgeselcilikte, bilgiye dayalı ekonomideki kurumsalcılığın etkisi ile bölge, devlet, ekonomi, birey ve firma ilişkilerinin yeniden tanımlanması önemli bir hareket noktasıdır. Yenilikçilik, bilgiye dayalı ekonomide kalkınmanın anahtarı durumundadır. Bu sebepten dolayı, yenilikçilik türlerinin bölge ve bölgesel kalkınma ile farklı teorik çerçeveler ile ilişkisi kurulmaya çalışılmaktadır (Dulupçu, 2006).

### **2.3. BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKA ARAÇLARI**

Bölgesel gelişme kavramı, her geçen gün biraz daha önem kazanmaya başlamıştır. Gerek teorik tartışmalarda, gerek politika uygulamalarında bölgesel gelişme kavramı ön plandadır. Artan küreselleşme eğilimi ve kalkınma stratejilerinin her geçen gün daha çok rekabet esaslı olması, bölgelerin merkezi yönetim dışında kaynaklar bulma eğilimlerini, işbirliği çabalarını ve teknolojiden yararlanma arzularını artırmıştır. Bunun sonucunda merkezi hükümetler bazı yetkilerini yereldeki yönetimlere aktarmaya başlamış, bölgesel gelişme ve inovasyon çalışmalarına daha fazla kaynak aktarılmaya başlanmış, yerel dinamiklere daha fazla destek çıkmıştır. Bu gelişmeler bölgesel gelişme araçlarının önemini her geçen gün arttırmıştır (Akın, 2006).

Dünya'daki örnekler incelendiğinde, bölgesel gelişmeyi destekleyen farklı nitelikte ve işlevlerde çeşitli araçlar göze çarpmaktadır. Geleneksel ekonomide ve yeni ekonomi anlayışında birbirinden farklı birçok bölgesel gelişme araçları bulunmaktadır.

Tablo 2.1. Ekonomilerde Bölgesel Gelişme Araçları (DPT, 2008:17)

Genel Kavramlar	Geleneksel Ekonomi	Yeni Ekonomi
<b>Temel altyapı</b>	Enerji, su, yol, demiryolu, liman, havaalanı	Telekomünikasyon, çok-işlevli platformlar, geniş bant internet
<b>Yerel altyapı</b>	Endüstriyel parklar, İş kuluçkaları, Teknoparklar	Lojistik alanlar, İnternet kuluçkaları, En iyi uygulamaların gelişmesi için sanal ağlar
<b>İnsan kaynakları</b>	Eğitim ve öğrenim, Engelli insanların adaptasyonu, Mesleki eğitim	Bilgi, Sürekli öğrenme, Ticaret gereklerinin önceden tespiti,
<b>İşletme destek politikası</b>	Sübvansiyon, vergi indirimi, Özel destekler, (danışma servisleri), Denetim, danışmanlık hizmetleri	Finansal mühendislik, Ortaklaşa destek, Uzman desteği/özel destekler,
<b>Potansiyel bölge yatırım çekiciliği</b>	İş yaratma, Değişken yatırım araştırmaları, Rekabet avantajları,	İçgirişimcilik, İşletmeler arası işbirliği, kümelenme,
<b>Kamu yönetiminin rolü</b>	İş desteği, Yerel kaynakların fiyatlandırılması, Kamu hizmeti, Değerlendirme, Öncelikler tanıma, Anlaşmalar sağlama,	Ortaklık, yönetim, bölgesel araştırmalar, Teknolojik izleme, ekonomik istihbarat, sürdürülebilir kalkınma, Kamu-özel kesim ortaklıkları, Örnek edinme, Kamu harcamalarının fayda/maliyet oranı, Entegrasyon stratejileri, Yenilikçilik

Tablo 2.1'de görüldüğü üzere temel altyapı açısından geleneksel ekonomide enerji, su, yol, demiryolu, liman, havaalanı vb. araçlar var iken; yeni ekonomilerde telekomünikasyon, çok-işlevli platformlar, geniş bant internet vb. araçlar söz konusudur. Yerel altyapı bazında geleneksel ekonomide endüstriyel parklar, iş kuluçkaları, teknoparklar araç olarak kullanılmakta iken; yeni ekonomilerde lojistik alanlar, internet kuluçkaları vb. araçlar söz konusudur. Geleneksel ekonomide insan kaynakları alanında eğitim ve öğrenim, engelli insanların adaptasyonu ve mesleki eğitim araç olarak kullanılmakta iken; yeni ekonomi de bilgi, sürekli öğrenme, ticaret gereklerinin önceden tespiti vb. araçlar kullanılmaktadır.

Geleneksel ekonomi de sübvansiyon, vergi indirimi, özel destekler, (danışma servisleri), denetim, danışmanlık hizmetleri vb. araçlar işletme destek politikası kapsamında kullanılırken; yeni ekonomide finansal mühendislik, ortaklaşa destek, uzman desteği/özel destekler araç olarak kullanılmaktadır.

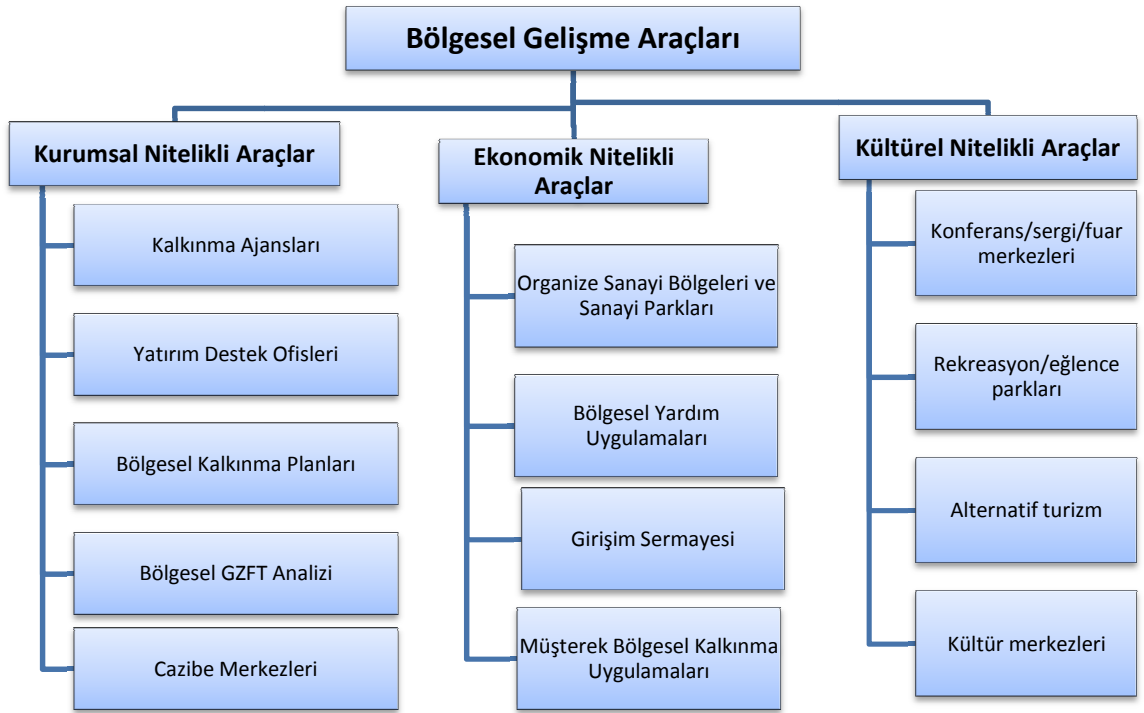
Geleneksel ve yeni ekonomide tablo 2.1'de belirtilen diğer kavramlar açısından değerlendirdiğimizde de farklı araçlar kullanılmaktadır.



Bölgesel gelişme araçlarını incelerken nitelikleri açısından Şekil 2.1'de görüldüğü üzere

1. Kurumsal nitelikli araçlar
2. Ekonomik nitelikli araçlar
3. Kültürel nitelikli araçlar

olmak üzere 3 başlık altında toplayabiliriz. Her başlığın altında farklı bölgesel gelişme araçlarını görebiliriz.



Şekil 2.1. Bölgesel Gelişme Araçları (DPT, 2008)

### 2.3.1. Kurumsal Nitelikli Bölgesel Gelişme Araçları

Kurumsal niteliğe sahip bölgesel gelişme araçlarını;

1. Kalkınma Ajansları
2. Yatırım Destek Ofisleri
3. Bölgesel Kalkınma Planları ve Operasyonel Programlar
4. Bölgesel GZFT Analizi
5. Cazibe Merkezleri

olmak üzere 5 başlık altında inceleyebiliriz.

### **2.3.1.1. Kalkınma ajansları**

Kalkınma ajansları, yeni bölgesel gelişme stratejileri kapsamında kullanılan bölgesel gelişme araçlarının en önemlilerindedir. Kalkınma ajansları, bölgesel kalkınma politikalarının üretilmesi ve uygulanmasında koordinatör olarak görev yapan kurumlardır. Ajanslar bu süreçte bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar ve özel sektör temsilcileri gibi yerel aktörler ile katılımçılık esasını ile çalışmaktadır. Kalkınma ajansları önceden sadece merkezi hükümetin üzerindeki kalkınma misyonunu, toplumun birçok kesimi ile birlikte katılımçılık esasını ile yerinden yürütmektedir. Kalkınma ajansları kuruluş şekli ve işlevleri bakımından farklılıklar göstermekle beraber, ortak noktaları hedef bölgelerini kalkındırmak üzere çalışmalar yapmaları ve bunu yaparken yerel potansiyeli harekete geçirmeleri ve kararlar aşamasında yerel aktörlerle birlikte hareket etmeleridir.

Tezin ana odak noktası olan Kalkınma ajansları'ndan 3. bölümde ayrıntılı şekilde bahsedilecektir.

### **2.3.1.2. Yatırım destek ofisleri**

Yatırım destek ofisleri, yatırımcıların yapacakları yatırımlarda gerek idari gerek teknik yönden yardımcı olacak danışma birimleridir. Yatırım destek ofisleri, girişimcilere destek vermek amacıyla genellikle devlet eliyle kurulan yapılardır.

Türkiye'de yatırım destek ofisleri, kalkınma ajansları bünyesinde oluşturulmuştur. Yatırım destek ofisleri, her ajansın bünyesinde sorumlu olduğu illerde yapılanmıştır. Düzey-2 bölgelerinde yapılanan ajansların, düzey-3 bölgelerinde yani sorumlu olduğu her ilde bir yatırım destek ofisi bulunmaktadır. Ofislerde 1'i koordinatör olmak üzere en fazla 5 uzman bulunmaktadır. Yatırım destek ofisleri, görevleri ile ilgili Ajans genel sekreterliğine karşı sorumludur.

Yatırım destek ofisleri, yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanındaki izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini tek elden koordine etmektedir. Bölgede yatırım yapacak yatırımcılara danışmanlık sağlamaktadır. Bölgenin yatırım olanakları ve potansiyeli hakkında yatırımcıları bilgilendirmektedir. Yatırımcılara ulusal ve uluslararası mali ve teknik destekler ile teşvikler hakkında bilgilendirme yapmaktadır. Bölgenin yatırım ve iş imkanlarını ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmaktadır. Son çıkan düzenlemeler ile yatırım destek ofisleri, Ekonomi Bakanlığı ile eşgüdümlü şekilde Ekonomi Bakanlığı'nın genel ve bölgesel teşviklerinin takibini yapmaktadır. Bölgedeki

yatırımcıların ilgili sektörlerde teşvik başvurularını takibini yapan ofisler aynı zamanda teşvik kapsamındaki yatırımların izlemesini de yaparak altı aylık raporlar şeklinde Ekonomi Bakanlığı'na bildirmektedir. Yatırım destek ofisleri, Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı ile de koordineli şekilde ulusal ve uluslararası yatırımlar konusunda çalışmalar yapmaktadır (KA Kanunu, 2006; KA Çalışma Yönetmeliği, 2006).

### **2.3.1.3. Bölgesel kalkınma planları ve operasyonel programlar**

Bölgesel plan ve programlar, Avrupa Birliği uygulamalarında genellikle 3 ile 6 seneyi kapsayacak dönemler için hazırlanmaktadır. Bu planlar kamu-özel sektör müdahalelerine yönelik amaç ve araçları belirten kaynaklardır. Hazırlandığı zaman periyodu için kalkınma önceliklerini formüle ederek, bölgesel gelişmenin sistematik bir biçimde olmasını sağlamaktadırlar. Kalkınmada bölge önceliklerinin belirlenmesinin yanısıra, eylemlerin bir bütün şeklinde planlanması ile bölgesel kalkınma hedeflerine daha etkin bir biçimde ulaşılmasını sağlamaktadır. Avrupa Bölgeleri yapısal fon aldıkları sürece, bölgesel gelişme planları ve bölgesel operasyonel programlar zorunlu araçlardır. Bölgesel gelişme planları ve operasyonel programlar, Avrupa Birliği'nde düzey-2 bölge sınıflandırmasında hazırlanmaktadır. 1984 yılında Fransa'da Bölge Planı Uygulama Anlaşması ile ilk olarak görülen bölgesel planlar, 1988 sonrası bütün Avrupa Birliği ülkelerine yayılmaya başlamıştır. Özellikle geri kalmış bölgeler yapısal fonları kullanabilmek için bu planları kullanmaktadır. Bu planların etkin ve başarılı olabilmesi için bölgedeki aktörler arasında planda belirtilen öncelikler hususunda mutabakat sağlanmalıdır. GAP ve AB destekli bölgesel kalkınma programları, bu kapsamda ülkemizde verilen ilk örneklerdir (DPT, 2008:24).

Ülkemizde kalkınma ajanslarının kurulması ile birlikte bölgesel kalkınma planları hazırlama ve uygulama görevi ajanslara verilmiştir. Her ajans kendi sorumlu olduğu düzey-2 bölgesinde bu planları hazırlamaktadır. Kalkınma ajansları ilk olarak 2010-2013 dönemi için bölge planı hazırlamıştır. Bu plan 4 senelik olarak tasarlanmıştır. İkinci plan 2013-2023 dönemi için hazırlanmış ve 10 senelik olarak tasarlanmıştır. Uzun bir süreci kapsayan bu dokümanda belirli periyotlarda revizeler de yapılması beklenmektedir. Kalkınma ajansları bölge planlarını hazırlarken yereldeki paydaşlar ile çok sayıda çalıştay yapmaktadır. Bölge planında belirtilecek sektörler ile ilgili çalışma komisyonları kurmaktadır. Bölgedeki kamu kurumları,

STK'lar ve özel sektör temsilcilerinden oluşan ve ajansın danışma kurulu olan kalkınma kurulunu toplayarak onların fikirlerini almaktadır. Bölgedeki verileri toplayarak sektörel ve mekansal analizler yaparak, bölgenin gelişme eksenlerini belirleyerek bölgenin planlamasını yapmaktadır.

#### **2.3.1.4. Bölgesel SWOT(GZFT) analizi**

Bölge planları yapılırken, bölgenin güçlü ve zayıf yanları ile bölgedeki fırsat ve tehditlerinin analizi için GZFT analizi yapılmaktadır. GZFT analizinin başarısı, çalışmanın mutakabat ile ve şeffaf olarak yapılmasına bağlıdır. GZFT, bölgedeki tüm paydaşların görüşleri doğrultusunda hazırlanmalıdır. Kamu otorileri tarafından da teşvik edilen GZFT ile yerel yönetimler bölge hakkında önemli girdi bilgileri sağlanmaktadır. GZFT, stratejik bir bölge planlaması için önemli bir dayanaktır. Ayrıca GZFT analizi, Avrupa Birliği ülkelerinde standartlaşmış bir yönetim aracıdır ve düzey-2 ile düzey-3 bölgelerinde uygulanmaktadır (DPT, 2008:24-25).

Belçika'daki GOM Vlaams-Brabant ve GOM Limburg başarılı örneklerdendir. 1990'lı yılların başlarında ülkemizde de ilk bölgesel GZFT örnekleri görülmeye başlamıştır. Zaman içerisinde GFZT oldukça yaygın olarak kullanılan bir bölgesel gelişme analiz aracına olmuştur (DPT, 2008:24-25).

#### **2.3.1.5. Cazibe merkezleri ve büyüme kutupları teorisi**

Cazibe merkezleri, ortaya çıkışı 1960'lı yıllara dayanan bir ekonomik kalkınma aracıdır. 1960'larda geliştirilen büyüme kutupları teorisine (growth pole theory) göre devlet, bölgelerde cazibe merkezi olarak belirlediği yere yoğun kamu yatırımları yapıyordu. Bu teoride hedeflenen, cazibe merkezi olarak belirlenen bu yerlere yapılan kamu yatırımlarının bölgenin tamamı için yeni iş imkanı ve üretim kapasitesi artışı sağlamasıdır. 1960'lardaki cazibe merkezleri politikasının ana etkenlerinden biri, o dönemdeki Keynesyen politikalar ile uyumudur. Bunun yanısıra merkezi planlama suretiyle kalkınma, yukarıdan aşağıya planlama pratiği ile de uyumlu olması o dönemki popülerliğinin sebeplerindendir. Büyüme kutupları politikası, 1960'larda ortaya çıkmış ve 60'lı yıllar boyunca bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması, geçmişteki rekabetçi gücünü kaybeden kentlerin canlandırılması ve kırsal kalkınma gibi birçok alanda kullanılmıştır. 1970'li yıllarda dünya ekonomisindeki çalkantılar ile devletin rolü ve kısmen planlama kapsamı yeniden değerlendirilmeye başlanmıştır. Bu dönemde büyüme kutupları teorisi

yetersiz kalmasından dolayı terk edilmiştir. 1970'lerden günümüze kadar ki süreçte geçmiş deneyimler de baz alınarak çok benimsenmemekle beraber, bölgesel sanayi kümeleri ve teknokent tabanlı gelişim stratejileri gibi örneklerinin etkisi ve yankısı devam etmektedir (Sertesin, 2008).

Büyüme kutuplarının ana kullanım amacı, sosyal ve ekonomik entegrasyondur. Büyüme kutupları, belirlenen potansiyel bölgede büyümeyi sağlayarak yeni bölgesel kutuplar oluşturmak, birkaç kentin üzerindeki kalkınma yükünü ve göç baskısını daha fazla sayıdaki ve mekansal olarak farklı noktalarda konumlanmış odak bölgelere dağıtmak vb. amaçları gütmektedir. Ulusal ekonomilerin uzun dönem performansı, kentlerdeki ekonomik performansla yakından ilgilidir. Bu noktada büyüme kutupları teorisi, kentleşme ve göç süreçlerinin yönlendirilmesi amacıyla kullanılmaktadır. Özellikle nüfusun birkaç kentte toplandığı gelişmekte olan ülkelerde, bu kullanım önem taşımaktadır. Bu ülkelerde bu yoğunlaşmış kentler "azman kent" olarak da adlandırılır. Azman kentlerin olduğu ülkelerde ulaşım ağlarının belli kentlerden geçmesini kaçınılmaz yapmakta ve geri kalmış bölgelerin dinamiklerini hareket geçirmesini engellemekte ve bu azman kentlere olan bağımlılıklarını arttırmaktadır. Büyüme kutupları ile, büyük kentler ile rekabet kolaylaşabilmekte ve göç yükü hafifleyebilmektedir. Bu da, bu azman kentlerdeki çarpık ve düzensiz büyüme ve güvenlik gibi sorunlar ile baş edilebilmesini sağlayabilmektedir. Büyüme kutupları ile bir zamanlar aktif bir güce sahip olan, fakat değişen koşullara ayak uyduramadığından geri kalan kentlerin canlandırılması da hedeflenebilmektedir (Sertesin, 2008).

Büyüme kutupları teorisi, birçok ülkede beklenen sonuçları veremediği eleştirisi ile karşılaşmıştır. Büyüme kutupları politikalarının kaynak israfına neden olduğu, önemli kamu sübvansiyonları ile yaratılan sanayi tesislerinin yerel ekonomi ile bütünleşemediği ve yerel potansiyeli yeterince harekete geçiremediği şeklinde eleştiriler olmuştur (Eşiyok, 2002). Bunun yanısıra, başarılı politikalar da uygulanmış ve bazı ülkelerde büyüme kutupları politikaları benimsenmiştir.

En başarılı büyüme kutupları teorisi uygulaması organize sanayi bölgeleridir. Organize sanayi bölgeleri, sanayi yatırımlarının Anadolu kentlerine yönelmesinde önemli rol oynamıştır. Alt yapısı sağlanan, imar hakları belirlenmiş organize sanayi bölgelerindeki arsalar, spekülasyon kazançları önleyecek düzenlemelerle üretici sanayiye verilmiştir. Dünya'dan bir başka örnek ise Lappset koridorudur. Lappset koridoru Etiyopya, Ruanda, Güney Sudan, Demokratik Kongo

ve Kamerun arasında demiryolu, petrol rafineri ve boru hattı, liman inşası ile entegrasyonun ekonomik büyümeye yakıt olacağını gösteren bir girişimdir. Bunlar gibi birçok örnekler de bulunmaktadır.

Ülkemizde Kalkınma Bakanlığınca oluşturulan “cazibe merkezleri” politikası, öncelikli şehir statüsüne sahip 12 ili kapsamaktadır. Bu iller; Diyarbakır, Elazığ, Erzurum, Gaziantep, Kayseri, Konya, Malatya, Samsun, Sivas, Şanlıurfa, Trabzon ve Van'dan oluşmaktadır. Bu illerin, AB'nin katılım öncesi ekonomik yardımlarında öncelikli olması ve AB yardımlarının bu illerde yoğunlaştırılması kararı alınmıştır. Bu bölgelerde cazibe merkezleri programları bölgede bulunan kalkınma ajansları eli ile yürütülmektedir.

### **2.3.2. Ekonomik Nitelikli Bölgesel Gelişme Araçları**

Ekonomik nitelikli bölgesel gelişme araçlarını;

1. Organize Sanayi Bölgeleri ve Sanayi Parkları
2. Bölgesel Yardım Uygulamaları
3. Girişim Sermayesi
4. Müşterek Bölgesel Kalkınma Uygulamaları

olmak üzere 4 başlık altında inceleyebiliriz.

#### **2.3.2.1. Organize sanayi bölgeler ve sanayi parkları**

Organize sanayi bölgeleri, fordist döneme ait bir sanayileşme politikası aracıdır. Post-fordist dönemde ise teknoparklar, kümelenme gibi kavramlar daha ön plandadır. Buna rağmen organize sanayi bölgeleri, sağladığı istihdam ve desteklerden dolayı ülkemizde önemli bir bölgesel gelişme aracı olarak kullanılmaktadır. OSB'ler konusunda ülkemizde uygulanan politika, yerel sermayenin dışarı çıkmasını engellemek ve bu sermayenin yerel sanayi de kullanılmasını sağlamaktır. Organize sanayi bölgeleri, sanayinin bir arada olması sebebiyle denetiminin kolaylaşmasını sağlamaktadır. Bunun yanısıra sanayi birimlerine daha iyi ve düşük maliyetli altyapı hizmeti sunulmasını sağlamaktadır. Böylece daha ucuz ve verimli üretimin önünü açmaktadır. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler bu elverişli ortamda gelişme imkanı bulabilmektedir (DPT, 2008:25-26).

Organize sanayi bölgelerinin bölgesel kalkınmaya katkısı 3 kanal aracılığıylaadır. Bunlar:

1. OSB'lerin bölgesel kalkınma aracı olarak kullanılmasındaki asıl amaç olan sanayileşmedeki olumsuz etkilerin önlenmesi ve çevreye duyarlı düzenli kentleşmenin sağlanabilmesidir.
2. Üretim yapacak firmalara götürülmesi gereken yol, su, elektrik gibi kamu hizmetlerinin rahatlıkla ulaştırılabilmesidir. Sanayiciler hem imarı hem de altyapısı tamamlanmış arsalarla erişebilmektedir.
3. Benzer veya tamamlayıcı faaliyet gösteren firmaların bir arada bulunması olumlu birçok etkiye sahiptir. Hem sinerji sağlanabilmekte hem de firmalar arası mamül ve yarı mamül transfer maliyetleri gibi işlem maliyetleri düşmektedir (Çağlar, 2006:312).

Sanayi parkları, Avrupa Birliği'nde çokça uygulanan bir bölgesel gelişme aracıdır. Sanayi parklarına Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu(ERDF) tarafından mali kaynak aktarılabilir. Başarılı örnekler olarak Belçika'daki "SPI+" ile Fransa'daki "Comité d'Expansion Economique de la Loire – Loire Economic Expansion Committee" gösterilebilir (DPT, 2008:25-26).

#### **2.3.2.2. Bölgesel yardımlar ve teşvikler**

Bölgesel yardımlar ve teşvikler bölgesel kalkınma politikasının önemli araçlarıdır. Yatırımlarda vergi muafiyeti, gümrük muafiyeti, hibe destekleri, faizsiz kredi desteği vb. birçok bileşeni olabilmektedir.

Avrupa Birliği'nde düzey-2 bölgeleri bazında ve Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu(ERDF) bünyesinde uygulanabilen bu yardımların kontrolü AB Rekabet Politikası Genel Müdürlüğü'ndedir. Sübvansiyonların uygunluğu, verilecek desteğin türü ve süresi bölgesel yardım aracının başarısını belirleyen ana etkenlerdir. Genel olarak bu yardımlar küçük ve orta büyüklükteki işletmelere uygulanmaktadır. Ülkemizde kalkınmada öncelikli yöreler politikası daha geniş bazda uygulanmaktadır (DPT, 2008:26-27).

Ülkemizde Kosgeb, Tarım Bakanlığı, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu vb. kurumlar ile ulusal ve AB kaynaklı destekler verilmektedir. Kalkınma ajanslarının kurulması ile bu destek uygulamalarına bir yenisini daha eklenmiştir. Kalkınma ajansları birçok destek mekanizması kullanarak bölgesel destekler vermektedir. Ajans destekleri ve etkileri ilerleyen bölümlerde genişçe anlatılacaktır.

### 2.3.2.3. Risk sermayesi ve girişim sermayesi

Risk sermayesi kavramı ABD, İngiltere, Fransa, Japonya, Almanya gibi teknoloji ağırlıklı sanayileşme stratejisinin olduğu ülkelerde ortaya çıkmıştır. II. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan risk sermayesi, dinamik ve üretken olan fakat yatırım için yeterli finansal gücü olmayan girişimcilerin fikirlerini gerçekleştirmeye olanak tanıyan bir finansman biçimidir (www.spk.gov.tr).

Piyasada henüz olmayan yeni faydalı ürünlerin üretimi için gerek araştırma ve geliştirme, gerek üretim ve pazarlama için gerekli finansman ihtiyacı risk sermayesinin konusudur. Yeni ürünlerde ürünün başarılı bir şekilde tasarlanması ve piyasada tutulması için riskli taraftır. Fakat büyük risk içeren bu yatırımın, büyük karları da olabilmektedir. Bu sebeple büyük yatırımcılar, iyi bir fikri olan fakat bu fikri hayata geçirmek için yeterli finansmanı olmayan kişilere, finansman sağlayabilirler. Buradaki en önemli husus, finansman sağlayacak yatırımcının işin sonunda bu riski almaya geçecek bir kar görmesi gereğidir.

Girişim sermayesi kavramı, risk sermayesi kavramını içermektedir. Girişim sermayesi, yeni fikirlere ve henüz kuruluş aşamasındaki firmalara finansman sağlamanın yanısıra, 3 ila 10 senelik geçmişi olan, yeniden yapılanmak ve büyümek isteyen küçük ve orta büyüklükteki şirketlerin büyüme ve genişleme yatırımlarına finansman sağlanmasını da içermektedir (www.spk.gov.tr).

### 2.3.2.4. Müşterek bölgesel kalkınma uygulamaları

Farklı finansal olanakların, bölgenin tanımlanmış bölgesel kalkınma stratejisi çerçevesinde birleştirilmesi sonucu ortaya çıkan bölgesel kalkınma politika aracıdır. Bu aracın uygulanması ve etkili olabilmesi için, bölgedeki tüm aktörler ortak hedeflerde birleşmelidir. Avrupa Birliği'nde, genellikle kamunun öncülüğünde Düzey-2 bölgelerinde uygulanmaktadır. Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu(ERDF) altında Bütünleştirilmiş Akdeniz Programı (IMP) tarafından desteklenmektedir (DPT, 2008:29).

### 2.3.3. Kültürel Nitelikli Bölgesel Gelişme Araçları

Kültürel nitelikli bölgesel gelişme araçlarını;

1. Konferans/sergi/fuar merkezleri
2. Rekreasyon/eğlence parkları
3. Alternatif turizm



#### 4. Kùltür merkezleri

olmak üzere 4 başlık altında inceleyebiliriz.

##### 2.3.3.1. Konferans/sergi/fuar merkezleri

Konferans, sergi, fuar merkezi tarzı etkinlikler bulunduğu bölgede ciddi bir ekonomik hareketliliğe yol açabilmektedir. Gerek özel sektör, gerek kamu bu aracı kullanabilmektedir. Hannover ve Cannes bu konudan en önemli örneklerdendir. Avrupa Birliği Yatırım Fonları'ndan yararlanılarak da, bu konuda yatırım yapılabilmektedir. Kongre turizmi adıyla da adlandırılan çok ciddi bir turizm etkisi bulunmaktadır. Kentler, yıl içerisinde kesintiye uğrayan hareketliliklerinin yıl boyu devam etmesi için kongre turizmine yönelmektedir. Özellikle son yıllarda, İstanbul bu konuda ciddi atılımlar yapmıştır. Birçok uluslararası organizasyonun ev sahipliğini İstanbul yapmıştır (DPT, 2008:29-30).

##### 2.3.3.2. Rekreasyon/eğence parkları

Rekreasyon alanları, insanların serbest ve boş zamanlarını geçirebilecekleri alanlardır. Rekreasyon alanları ve eğence parkları bölgesel kalkınma aracı olarak görölmektedir. Bu tarz alanlar, bölgeye olan ilgiyi arttırmakta ve çok ciddi oranda yerli ve yabancı turist çekebilmektedir. Tema parklar, uzay kampları, botanik bahçeleri, kùltür parkları ve değişik tarzdaki mesire ve eğence alanları bu konudaki örneklerdendir.

##### 2.3.3.3. Alternatif turizm

Bölgenin sahip olduğu kaynakların, çeşitli şekillerde turizm çeşidine dönüştürülmesine alternatif turizm denilmektedir. Kır turizmi, doğa turizmi, kamp turizmi, gastronomi turizm vb. örnekler verilebilir. Sağlık turizmi, kongre turizmi, kış sporları turizmi verilebilecek diğer bazı örneklerdir.

Alternatif turizmin toplam sezonu uzatması, bölge imajına katkı sağlaması ve istihdam gibi katkıları olmaktadır. Alternatif turizm türleri, Avrupa Birliği'nde düzey-3 ölçeğinde yapısal fonlarca desteklenmektedir. AB Kırsal Kalkınma Girişimi (LEADER) tarafından topluluk düzeyinde de desteklenmektedir (DPT, 2008:30).

#### **2.3.3.4. Kültür merkezleri**

Kültür merkezleri sinema, tiyatro,sergi vb. kültürel aktivitelerin bir arada yapılabileceği kompleksler olarak tasarlanmlardır. İstanbul Atatürk Kültür Merkezi, İzmir AKM, Ankara AKM belli balı örneklerdendir. Ankara AKM, Cumhuriyet Devri Müzesi ile farklı bir konuma sahiptir. Kültür Merkezi uygulamaları, bölgesel gelişme bakımından çok önem arz etmesine rağmen Türkiye'de bu konuma yeterli önemi grememitir. Kültür merkezlerinin, daha canlı hale gelebilmesi için uluslararası önemli organizasyonlara ev sahipliği yapması gerekmektedir. Türkiye'de bu konuda en önemli sergilerden biri, İstanbul Sabancı Müzesi'nde gerçekleşen Picasso'nun eserlerinin sergisidir. Bunu gibi birçok organizasyon yapılarak, bu konuda ciddi gelişmeler kaydedilebilir. Kültür merkezleri, bulunduğu bölgenin ekonomik ve sosyal anlamda dönüşümüne büyük katkı sağlamaktadır (DPT, 2008:31-32).

#### **2.4. TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI**

Türkiye' de bölgesel kalkınma politikaları sürecini incelerken, planlı dönem öncesi ve planlı dönem olmak üzere iki dönem karşımıza çıkmaktadır.

Planlı dönem öncesi, 1923-1950 arasında devletçi politikalarının yürütüldüğü ilk dönem ve 1950-1960 arasında liberal politikaların ağırlıklı olduğu ikinci dönem olmak üzere 2 dönemden oluşmaktadır.

Planlı dönem, 1960 yılı itibari ile balamaktadır. 1960 yılında Devlet Planlama Teşkilatı' nın kurulması ile balayan dönem sonrasında, ulusal kalkınma planları hazırlanmaya balamıtır. Planlı dönemi, 1963 yılındaki ilk be yıllık kalkınma planı ile balayan ve günümüzde Onuncu Kalkınma Planı ile devam eden 10 dönem içerisinde inceleyebiliriz.

##### **2.4.1. Planlı Dönem ncesi (1923-1960)**

Planlı dönem öncesindeki 1923-1950 dönemi, yani Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk döneminde ülke henüz bölge ayırımına gidecek ve bölgesel politikalar uygulayacak durumda değildi. Ülkenin tamamı geri kalmış durumda idi. Bu nedenle ülke kalkınmasının en kısa sürede gerçekleşmesini sağlamak üzere sonuç almaya alıılmalı ve bu doğrultuda çalışmalar yapılmalıydı. Cumhuriyetin kurulu yıllarının zorluğu, savaştan çıkmış olmanın getirdiği sorunlar ve yüklü dış borcun üzerine 1929 yılında bütün dünyayı saran Büyük Buhran'da eklenince ülkede ciddi ekonomik

sıkıntılar yaşanmaya başlamıştı. Bu dönemde kalkınma, devletçilik ilkesi çerçevesinde devlet eliyle ve oluşturulan sanayi planları çerçevesinde gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Bu planlar, bölgesel kalkınma kavramları içermemekle birlikte genel olarak yatırımların ülke çapına yayılması benimsenmiştir. Daha sonraları "kamu iktisadi teşebbüsleri" olarak adlandırılacak sanayi tesisleri ile sanayinin gelişmesi amaçlanmıştır. Sanayi planlarında her ne kadar yayılma politikası benimsenmiş olsa da, yatırımlar ağırlıklı olarak yurdun batısına yapılmış ve doğu bölgelerine yatırımlar ulaşmamıştır (Özgür, 2010:69-70).

Planlı dönem öncesinin ikinci periyodunu oluşturan 1950-1960 döneminde, ülke ekonomisi dışarıya açılmaya başlamıştır. İthalat yerine yerli üretim türü sanayileşmenin(ithal ikameci) ilk aşaması olan temel tüketim mallarının üretimine başlanmış ve özel teşebbüsler yaygınlaşmaya başlamıştır. Endüstriyel girdi talepleri ithalatı canlandırmıştır (Özgür, 2010:69-70).

1950-1960 döneminde, özel sektör yatırımları ağırlıklı olarak İstanbul ve çevresine yapılmıştır. Devlet her ne kadar yatırımları ülke geneline yaymak istese de bunda başarılı olamamıştır. Ülkenin doğusu ile batısı arasındaki gelişmişlik farkı daha da açılmıştır (DPT, 2000b:24).

#### **2.4.2. Planlı Dönem (1960'dan Günümüze)**

1960 sonrasında Türkiye' de kalkınmaya yönelik politikalar beş yıllık kalkınma planları ile belirlenmeye başlanmıştır. 30 Eylül 1960 tarihinde Devlet Planlama Teşkilatı kurulmuştur. DPT yasası bu kuruma uzun ve kısa dönemli planlar yapma yetkisi vermiştir. 1963 yılında ise ilk beş yıllık kalkınma planı uygulanmaya başlanmıştır.

Planlı dönemin en önemli özelliklerinden birisi, bölgelerarası gelişmişlik farklarının verilerle somut bir şekilde ortaya konulması ve bu çerçevede planlar yapılmasıdır. Geri kalmış bölgelere yatırımların ve kaynakların kaydırılması bu dönemin en temel hedeflerindedir. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı' ndan başlayarak 10 kalkınma planında da (Dokuzuncu plan 7 yıllık hazırlanmıştır.) bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması ve bölgesel kalkınmanın sağlanması ile ilgili değişik politikalar farklı ölçülerle ortaya konulmuştur.

#### **2.4.2.1. Birinci beş yıllık kalkınma dönemi (1963-1967)**

Birinci beş yıllık kalkınma planında (1963-1967) bölgesel planlama öngörülmüştür.

Bölge politikasının hedefleri :

1. Nüfusü gerek kaynaklar, gerek iktisadi çalışmalar ile orantılı olacak şekilde dağıtmak sureti ile daha dengeli gelir dağılımını sağlamak üzere yatırımların yapılmasında ve coğrafi dağılımında bölgelerarası dengeli kalkınmanın esaslarını göz önünde bulundurmak,
2. İktisadi ve sosyal üretkenliği en yüksek olan büyüme noktalarına öncelikli ve geniş olarak kaynakları ayırmak, bu sayede verimliliği arttırmak,
3. Bölgelerarası dengesizlikleri gidermek, geri kalmış bölgelere ivme kazandırmak sureti ile daha hızlı kalkınmalarını sağlamak olarak belirtilebilir (DPT, 1963:471).

Birinci Kalkınma Planı'nda yatırımlar “üretken” ve “az üretken” olarak ikiye ayrılmıştır. Kamu yatırımları az üretken olarak adlandırılmış ve kamu yatırımlarının coğrafi olarak dağılımında geri kalmış bölgelerin öncelikli olacağına yer verilmiştir. Üretken yatırımlarda ise sanayi kurulma açısından eşit durumda olan yerlerden geri kalmış olana öncelik verilmiştir. Birinci Kalkınma Planı'nda somut adımlar bulunmaktadır. Bölge planlaması ilkeleri ve yöntemleri üzerinde durulmuş, aynı şekilde bölgesel kalkınmaya da genişçe yer verilmiştir. Sağlık hizmetlerinin sosyalleşmesi, geri kalmış bölgelerdeki yeni yapılacak yatırımlar vergi indirimi bahsedilen diğer konulardır. Planda Doğu Marmara bölgesinin sanayi ile, Çukurova'nın ise tarım ve sanayi ile gelişeceği öngörüsüne yer verilmiştir. Antalya bölgesinin tarım ve turizm ile ve de Zonguldak yöresinin de sanayi ile gelişeceği öngörülere de yer almaktadır (Yüceyılmaz, 2007:44).

Birinci Kalkınma Planı'nda öncelikli yöreler ile ilgili politikalar geliştirilmiş, geri kalmış bölgeler, potansiyel gelişme bölgeleri ve büyükşehir bölgeleri (metropolitan bölgeler) şeklinde bir ayrıma gidilmiştir (DPT, 1963).

#### **2.4.2.2. İkinci beş yıllık kalkınma dönemi (1968-1972)**

İkinci beş yıllık kalkınma planı'nın amacı fert başına geliri düzenli bir şekilde arttırmak, bölgeler arasında dengeli gelişme sağlamak, iş imkanları oluşturmak, kalkınmada sosyal adaleti sağlamak olarak belirlenmiştir (DPT, 1968).

İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, bölge planlamasının önemine özellikle vurgu yapılmıştır. Planda bölgesel gelişme, şehirleşme ve de yerleşme politikaları ile uyumlu bölge planlaması yapılacağı belirtilmiştir. Az gelişmiş ve potansiyeli düşük bölgelere, yatırımlar konusunda öncelik verilmesi gerektiği belirtilmiştir. Gelişme düzeyi düşük bölgelerde, bölgesel gelişme adına lokomotif olabilecek merkezlerin tespit edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu bölgelerin, gerek iktisadi gerek sosyal faaliyetlerinin gelişiminin temini adına sektör faaliyetlerine yol gösterici, şehirselleşmeyi düzenleyen bölge yerleşme planlarının hazırlanacağı karara bağlanmıştır (DPT, 2000b:62).

İkinci Kalkınma Planı'nda, ilk plana ek olarak milli plandan bağımsız bir şekilde bölge planı hazırlanamayacağı belirtilmiştir. Planda geri kalmış yörelerde büyüme kutupları (growth pole) oluşturulması görüşü benimsenmiştir. Yapılacak kamu yatırımlarının büyüme kutupları olarak belirlenen bu bölgelerde yoğunlaşması planlanmıştır. İkinci Kalkınma Planı'nda geri kalmış bölgelerdeki stratejik noktalara öncelik verileceğinden;

- ✓ Bu noktalara sanayi yatırımları yapılarak büyüme kutuplarının oluşturulması fakat bunu yaparken ekonomiklik ilkesinden taviz verilmemesi,
- ✓ Belirlenen bu bölgelerde teşvikler çıkarılması ve sanayi bölgeleri oluşturulması, bu suretle özel sektöre yatırımlarının da bu bölgelere çekilmeye çalışılması benimsenmiştir (Özgür, 2010:71).

#### **2.4.2.3. Üçüncü beş yıllık kalkınma dönemi (1973-1977)**

Bölgesel kalkınma ve planlama yaklaşımları, Üçüncü Kalkınma Planı'nda ilk iki plana göre daha yüzeyseldir. Bölgeler arası gelişmişlik farklarını kısa sürede ortadan kaldırmaya çalışmanın etkin olmayan kaynak dağılımına sebep olacağı ve sermaye birikimi ile genel ekonomik kalkınmanın yavaşlayacağı görüşü belirtilmiştir. Bu sebeple, bölgesel kalkınma ve planlama yaklaşımları bu planda daha yüzeysel olmuştur (Özgür, 2010:71).

Bu planda, ekonomik kriterler baz alınarak ulusal çaptaki yatırımların yerinin belirlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının ise bölge kaynakların harekete geçirilmesi ve yerel yönetimlerin etkin çalışması ile uzun soluklu bir süreçte giderileceği varsayımı belirtilmiştir. Planda bu

çerçevede yalnızca kalkınmada öncelikli yöreler(KÖY) hakkında kısa kısa açıklamalar bulunmaktadır (Özgür, 2010:71) .

Üçüncü planda, belirli yöreler için özel kalkınma planları hazırlanmasına bütünlük ilkesine ters düşen uygulamalar sebep olacağı konusundaki endişelerden dolayı son verilmesi planlanmıştır. Bu planlar yerine, çeşitli projeler arasından tercih yapılabilecek veya birlikte ele alınabilmeye imkan sağlayan bölgesel kalkınma çalışmaları yapılması planlanmıştır. Bölgesel kalkınma çalışmalarının çok yönlü çalışmalar olduğuna dair vurgu yapılmıştır. Bu çalışmalarda, kamu kurum ve kuruluşları ile özel teşebbüsler arasındaki ahenkin ve koordinasyonun Devlet Planlama Teşkilatı(DPT) tarafından sağlanması konusunda mutabakat olduğu belirtilmiştir (DPT, 2000b:62).

Üçüncü Kalkınma Planı kapsamındaki yeni stratejide, özel sektöre çok önem verilmektedir. Planda, bölgelere yatırım yapacak müteşebbisler için teşviklerin verileceği belirtilmektedir. Aynı zamanda, devletin geri kalmış bölgelere yapacağı yatırımlarda ticari karı değil sosyal karlılığı, mal ve hizmet üretimine katkıyı esas alacağı belirtilmiştir (DPT, 1973).

#### **2.4.2.4. Dördüncü beş yıllık kalkınma dönemi (1979-1983)**

Dördüncü Kalkınma Planı'nda Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri'nde bölgesel sorunların bir bölgesel gelişme stratejisi ile ele alınmasının gerekliliğine vurgu yapılmıştır. Bunun da kalkınmada öncelikli yöreler politikaları çerçevesinde yapılabileceği belirtilmiştir (DPT, 2000b:63).

Dördüncü Plan'ın uygulama döneminde iki kez iktidar değişmiştir. KÖY'ler ile ilgili üç farklı kanun çıkarılmıştır. Bu kanunlar ile KÖY'lerdeki teşvikler daha cazip bir hale gelmiştir. Darbe sonrası Milli Güvenlik Konseyi hem Doğu hem Güneydoğu Anadolu Bölgeleri'ne planda olmayan ekonomik, sosyal ve kültürel tedbirler uygulamıştır (DPT, 2000b:29).

Dördüncü Kalkınma Planı'na göre, her bölgenin ekonomik gelişme aşamasına göre sorunları ve öncelikleri farklıdır. Diğer bölgelere göre daha gelişmiş bölgelerde ulusal planın hedefleri doğrultusunda süreklilik sağlamak ve düzensiz kentleşmeyi önlemek, arazi kullanımı disiplin altına almak, sanayi ile altyapı ilişkisini düzeltmek önemlidir. Geri kalmış yörelerde ise amaç kalkınma sürecini başlatmak ve sürekliliğini sağlamaktır (DPT, 1979:72).

Dördüncü planda özellikle teşvik sistemi üzerinde durulmuştur. Bölgesel gelişmenin sağlanması ve bölgelerin arasındaki farklılıkların giderilmesinde teşvik sisteminin önemli bir bölgesel kalkınma aracı olduğuna değinilmiştir. Teşvik sisteminde çeşitlenmeye gidilmesi gerektiği planda belirtilmiştir.

Dördüncü Kalkınma Planı'nda, ekonominin bütünleşmesinin sektörler ve bölgelerarası bağların güçlenmesine; mal, hizmet ve insan akımlarının yoğunlaşmasına bağlı olduğu belirtilmiştir. Birbirlerine bağlı ve aralarında toplumsal ve ekonomik birtakım işbölümü olan yerleşme merkezleri sisteminin kullanılması suretiyle bir mekan örgütlenmesi amaçlanacaktır. Diğer bölgelere göre nispeten daha geri kalmış bölgeleri geri bırakan sorunların giderilmesi için tüm olanaklar seferber edilecektir. Planlama kararlarının, mekan ile bütünleşmesi sağlanacaktır. Hizmetler, altyapı ve sanayinin dağılım politikalarının belirlenmesi; yerel yatırımların yönlendirilmesi ve özendirilmesi mekan bazında Devlet Planlama Teşkilatı'nca değerlendirilecektir. Bu çerçevedeki özendirme önlemleri, sanayinin bölgeler arasında dengesiz dağılımını giderecek şekilde planlanacaktır. Özendirme sistemi, mal ve mekan bazında kademelendirilecektir. Bölgeler için alınacak önlemler her bölge için farklı olacaktır. Bölgesel çalışmalarda, kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör arasında işbirliği sağlanacaktır. Devlet Planlama Teşkilatı, hem merkezde hem de bölgelerde koordinatör görevini üstlenecektir. Yerel sermayenin, bulunduğu bölgede yatırıma dönüşmesi sağlanarak yerel dinamiklerin harekete geçirilmesine çalışılacaktır (DPT, 1979:292-293).

Dördüncü Plan'da, ilk defa Kuzeydoğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinin hem birbirleri hem de öteki bölgeler ile bütünleşmesini sağlamak için bölgesel merkezler arası bir ulaşım ağının oluşturulması ve mevcutların iyileştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır (DPT, 2000b:63).

#### **2.4.2.5. Beşinci beş yıllık kalkınma dönemi (1985-1989)**

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, yeniden bölgesel planlama benimsenmiş ayrıca önceki planlarda yer alan kalkınmada öncelikli yöre uygulamasının devam edilmesine karar verilmiştir.

Bu planda, bölgesel kalkınmanın önemi arttırılmış ve bölge planlarının yapılması gerektiği ve yapılacağı belirtilmiştir. İlk planda gündeme gelen fakat üçüncü plan ile terk edilen bölgesel planlama yeniden benimsenmiştir.

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, bölgesel gelişme farklılıkları dikkate almak sureti ile sınai gelişme potansiyeli olan bölgeler için farklı teşvik tedbirlerinin geliştirilmesi öngörülmüştür. Bölgelerdeki şehirleşmelerde, tarıma uygun alanlarda sınai tesislerin kurulmamasına dikkat edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Geri kalmış bölgelerde yapılacak sanayi yatırımlarına uygun koşullarda kredi sağlanması konusuna yer verilmiştir (DPT, 2000b:64).

Gelişmekte olan bölgelerde desteklenmesi gerekli görülen sanayi kollarında yapılacak yatırımlarda çok ortaklı şirketler ve işçi kuruluşlarının teşviki amacı ile "Kar Ortaklığı Belgesi" uygulaması yapılacaktır. Bu uygulama ile bu yatırımlara devlet güvencesi getirilecektir (DPT, 1985:163).

Bu planda, idari sınırlardan bağımsız bir bölge kavramı kapsamında karşılıklı ilişkileri en çok olan "Fonksiyonel Bölgeler" öngörülmüştür. Özel amaçlı bölgelerin tespitinin gerekmediği durumlarda "Türkiye'de yerleşme merkezlerinin kademelenmesi" çalışması ile belirlenen 16 bölgenin kullanılması benimsenmiştir. (DPT, 2000b:29).

#### **2.4.2.6. Altıncı beş yıllık kalkınma dönemi (1990-1994)**

Altıncı Kalkınma Planı'nda, "bölge planlaması" kavramı yerini "bölgesel gelişme" kavramına bırakmıştır. Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda tanımlanan "16 bölge" yerine, bölge planlamasının KÖY'lere kaydırılması ilkesi görülmektedir. KÖY'lerde ise daha ayrıntılı planlamalar için bölge ve alt-bölge bazında sınıflandırma görülmektedir. Bu dönemdeki ilkelerden biri Avrupa Birliği bölgesel politikalarının Türkiye'deki bölgesel politikalar oluşturulurken göz önüne alınması, diğeri ise gerek ekonomik gerek fiziksel planlamalarda çevre faktörüne öncelik verilmesidir (DPT, 2000b:29-30).

Bu planda, bölgeler arasında dengeli bir kalkınma modelinin benimsendiği görülmektedir. Dengeli bir kalkınma modelini gerçekleştirmek, metropol kentlere göçü engellemek, sanayi yatırımlarının ülke geneline yayılımını sağlamak için yeni bir yerleşme kademelenmesi sistemi kurulması gerekliliği belirtilmiştir (Mutluer ,1999:180).

Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde yarım kalmış şekildeki tesislerin işletmelerinin sağlanması, Doğu ve Güneydoğu bölgelerimizde sınır komşusu ülkelerin ihtiyaçlarına yönelik ve de bölgedeki kaynaklara dayalı işletmelerin teşvik edilmesi gerekliliği belirtilmiştir. Bölgedeki üniversitelerin bölgenin kalkınmasına



sağlamak üzere desteklenmesi, bölgedeki insan gücü planlamasında nüfus hareketleri ve yerleşim düzenine dikkat edilmesi gerektiği belirtilmiştir (DPT, 2000b:65).

Altıncı Kalkınma Planı'ndaki temel ilke, kalkınmanın bölgeler arasında dengeli şekilde olması ve bölgesel gelişme çalışmalarının halkın refahının artması baz alınarak yapılmasıdır. Bölgesel gelişme çalışmaları ve gelişim şemaları kapsamındaki kararların uygulanmasında ekonomik, sosyal, idari, hukuki ve de mali mekanizmalar birbiriyle ilişkilendirilip gerçekleştirilecektir. Bölgesel gelişme çalışmaları kapsamında kullanılacak olan veriler uluslararası standartlar çerçevesinde toplanıp işlenecektir. Bölgesel gelişme kapsamında teşvik sisteminde yenilikler getirilecektir (DPT, 1989:318).

Bölgeler arasında sanayinin dengeli bir şekilde dağılımının sağlanması ve sanayideki gelişmenin teşviki amacıyla organize sanayi bölgeleri yapımına devam edilecektir. Bu bölgelerin seçiminde bölge gelişme şemaları baz alınacaktır. Bölge tanımları geliştirilecektir. Yerleşimler arasındaki etkileşim, nüfus, coğrafi konum vb. bu tanımlarda dikkate alınacaktır (DPT, 1989:318).

Altıncı Kalkınma Planı dönemi öncesi beş dönemden bazı özellikleri ile farklılık oluşturmaktadır. Bunlardan biri sanayinin bölgeler arasında dengeli bir şekilde yayılmasını sağlamak için Örgütlü(Polarize) sanayi bölgeleri oluşturulması düşüncesidir. Sanayinin bölgeler arasında dengeli dağılması pek gerçekçi görülmemektedir. İkinci farklılık ise Avrupa Birliği bölgesel politikalarının dikkate alınması gerekliliğine inanılmasıdır (Yüceyılmaz, 2007:48).

#### **2.4.2.7. Yedinci beş yıllık kalkınma dönemi (1996-2000)**

Bölgesel gelişmeye ilişkin politika ve tedbirler en geniş şekliyle bu planda yer almıştır. Bu planın temel politikası ekonomik, sosyal, kültürel, siyasi bütün bileşenleri ile sürdürülebilir kalkınmayı ve de ulusal bütünlüğü sağlamak amacıyla bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmaktır (Şen, 2004:46).

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda önceki altı plandan farklı olarak, “Bölgesel Dengelerin Sağlanması” ana başlığı altında bölgesel gelişme, il planlama, metropollerle ilgili düzenlemeler konularına değinilmiştir. Planın temel ilkelerinden biri bir bütün olan sürdürülebilir kalkınmanın ulusal birliği/bütünlüğü arttırmak amacıyla bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltıcı yönde ele alınması gerekliliğidir. Bu amaç doğrultusunda ülkenin geri kalmış yöreleri için (Başta Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri) bölgesel gelişme projeleri hazırlanması kararlaştırılmıştır. Bu

projelerde geri kalmış bu yörelerin kaynakları ve gelişme potansiyelleri de göz önünde bulundurulacaktır (DPT, 2000b:30).

Her bölgenin birbirinden farklı imkanlara, özelliklere ve sorunlara sahip olması, yeni bir planlama yaklaşımı ihtiyacını doğurmuştur. Burada yeni yaklaşımda sektörel tercihlerle mekansal analizin birlikte ele alınmalıdır. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, geri kalmış bölgelerde nüfusun refah düzeylerinin ve yaşama kalitelerinin yükseltilmesi ve de göç eğilimlerinin istikrarlı bir şekilde kavuşturulmasına çalışılacaktır. Yedinci kalkınma döneminde bu konular için bölgesel gelişme çalışmalarından faydalanması planlanmıştır (DPT, 1995:170).

Kırsal kesimler ile kentler arasında gelişmişlik farklılıklarının azaltılması, dengeli ve planlı bir gelişmeyi sağlamak için yerleşme özelliklerinden yararlanılması, belirlenecek bölgesel gelişme merkezlerine kalkınmada öncelik verilmesi Yedinci Kalkınma Planı'nın temel ilkelerindedir. Bunların yanısıra kültür ve doğa varlıklarını da koruyan gelişme politikaları da yedinci planın benimsediği temel ilkelere dendir (Yüceyılmaz, 2007:49).

#### **2.4.2.8. Sekizinci beş yıllık kalkınma dönemi (2001-2005)**

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, yerel dinamiklerin ekonomik kalkınma ve bölgesel gelişme sürecindeki önemini her geçen gün arttırdığı belirtilmiştir. Bölgesel gelişme politikalarının temelini yerel ekonomilerin ve onların geliştirdiği strateji ve politikaların oluşturduğu üzerinde durulmuştur (Özgür, 2010:73).

Bu planda, bölgesel gelişmeyi sağlamak adına ulusal kaynakların en etkin şekilde kullanılmasını sağlayacak şekilde geliştirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılmasının da, bölgesel gelişme politikaları açısından önemli olduğu vurgulanmıştır. Yapılacak bölge planlarının, hem ulusal öncelikleri hem de yerel talepleri yansıtması gerektiği, sektörler arasında bağlantı kurması gerektiği belirtilmiştir. Böylece, planların bölge için stratejik vizyon geliştirmesi amaçlanmaktadır. Uygulanacak kalkınma politikalarında sürdürülebilirlik, bölgelerarası bütünleşme, yaşam kalitesinde iyileşme sağlanması, sosyal ve kültürel dengelerin sağlanması esas alınacaktır. Kalkınma politikalarının oluşturulması ve uygulanmasında katılımcılık esasına dikkat edilecektir (Özgür, 2010:73-74).

Sekizinci Plan, 2001-2023 yıllarını kapsayan uzun vadeli stratejiler göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır. 2023 yılında ulaşılması planlanan küresel dünya'da etkili bir devlet olmak, AB üyesi olmak, bilgi toplumu dönüşümünü sağlamak, teknoloji yoğun katma değerli üretim altyapısına sahip olmak, eğitim ve sağlık altyapısını güçlendirmek vb. hedefler doğrultusunda planlama yapılmıştır. Planda öngörülen bir diğer hedef ise, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının ve gelir dağılımı dengesizliklerinin azaltılmasıdır. Plan on bölümden oluşmakta olup, planın yedinci bölümü bölgesel gelişme politikalarına ayrılmıştır (Dinçer vd., 2003:2).

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, ulusal kaynakların en yüksek ekonomik ve sosyal faydayı sağlayacak şekilde geliştirilmesi ve bölgelerarası dengesizliklerin en aza indirilmesi temel amaçtır. Ülkemizdeki bölgesel gelişme politikalarının Avrupa Birliği politikalarıyla uyumlu olması sağlanacaktır. Bölgesel politikalar konusunda işbirliklerine devam edilecektir. Bölge planlaması açısından uygulamaların kolaylığı için, ekonomik kararlarda tutarlılığın sağlanması ve plan hedeflerinin tam saptanabilmesi için plan bölgeleri oluşturulacaktır. Burada "Yerleşme Merkezlerinin Kademelenmesi Araştırması" güncelleştirilecektir. Bölgelerdeki mevcut veya gelişmeye müsait sektörlerde gelişmenin sağlanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. Bölgelerin sosyo-ekonomik durumları göz önüne alınarak, "Yatırımlarda Devlet Yardımları Politikası" belirlenecektir (DPT, 2000:63).

#### **2.4.2.9. Dokuzuncu kalkınma dönemi (2007-2013)**

Dokuzuncu Kalkınma Planı, AB'ye üyelik sürecine için temel strateji dokümanı olarak tasarlanmıştır. Bu plan AB mali takvimi dikkate alındığından dolayı 2007-2013 yıllarını kapsacak şekilde 7 yıllık olarak tasarlanmıştır. 28 Nisan 2005 tarihinde 5339 sayılı yasa ile 2005 yılı sonunda tamamlanan Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planının ardından, hazırlanacak yeni planın 2007 yılında başlaması kararlaştırılmıştır (Yardımcıoğlu vd., 2012:390).

2007-2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı , "İstikrar içinde büyüyen, gelirini daha adil paylaşan, küresel ölçekte rekabet gücüne sahip, bilgi toplumuna dönüşen, AB'ye üyelik için uyum sürecini tamamlamış bir Türkiye" vizyonu ve Uzun Vadeli Strateji (2001-2023) çerçevesinde hazırlanmıştır (DPT, 2006).

"Dokuzuncu Kalkınma Planı döneminde ekonomik büyümenin ve sosyal kalkınmanın istikrarlı bir yapıda sürdürülmesi ve plan vizyonunun gerçekleşmesi yolunda aşağıda yer alan stratejik amaçlar, gelişme eksenleri olarak belirlenmiştir:

- Rekabet Gücünün Artırılması,
- İstihdamın Artırılması,
- Beşeri Gelişme ve Sosyal Dayanışmanın Güçlendirilmesi,
- Bölgesel Gelişmenin Sağlanması,
- Kamu Hizmetlerinde Kalitenin ve Etkinliğin Artırılması." (DPT, 2006:1-2).

Bölgesel Gelişmenin Sağlanması eksenini aşağıdaki alt başlıklar ile incelenmiştir:

- 1) Bölgesel Gelişme Politikasının Merkezi Düzeyde Etkinleştirilmesi
- 2) Yerel Dinamiklere ve İçsel Potansiyele Dayalı Gelişmenin Sağlanması
- 3) Yerel Düzeyde Kurumsal Kapasitenin Artırılması
- 4) Kırsal Kesimde Kalkınmanın Sağlanması.

Planda bölgesel kalkınma araçlarına sıklıkla vurgu yapılmaktadır. Planda yeni sanayi odakları, girişimciliğin desteklenmesi, kümelenme, üniversite-sanayi işbirliği, girişim sermayesi, cazibe merkezleri vb. pek çok araçtan bahsedilmektedir.

Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda bölgesel gelişme konusundaki temel ilkeler ve araçlar şunlardır:

1. Planlama hiyerarşisinin ulusal, bölgesel ve yerel düzeylerindeki planlama araçları ve standartları belirlenecektir. Bütün planların birbiriyle uyumu esas olacaktır. Fiziksel planlar da dahil olmak üzere, yerindenlik ilkesi esas alınacaktır.
2. Bölgesel gelişme açısından ulusal düzeyde eşgüdümü sağlamak adına, alt ölçekli plan ve stratejilere genel bir çerçeve oluşturmak üzere, ulusal düzeyde bir bölgesel gelişme stratejisi hazırlanacaktır.
3. Bölgelerde yatırım ortamı iyileştirilecektir. Yatırım yapmak isteyen girişimciler için finansman olanakları ve çeşitleri arttırılacaktır. Girişim sermayesi, mikro-kredi uygulamaları gibi yeni araçlar geliştirilecektir.
4. Büyüme ve çevrelerine hizmet verme potansiyeli yüksek cazibe merkezleri belirlenecektir. Belirlenen bu cazibe merkezleri öncelikli olacaktır. Bu merkezlerin fiziki ve sosyal altyapısı ve de ulaşımı güçlendirilecektir.
5. Her bölgede yenilikçi, rekabet edebilir, dinamik ve yüksek katma değer yaratabilen öncü sektörler seçilecektir. Bu sektörler öncelikli olarak desteklenecektir.

6. Özellikle az gelişmiş bölgelerde beşeri kaynaklar ve sosyal sermaye geliştirilecektir. Bölgesel potansiyelleri ve işgücü piyasası özelliklerini baz alan işgücü eğitim programları uygulanacaktır.
7. Kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, üniversiteler ve STK'ların işbirliğiyle girişimciliği geliştirmeye yönelik özel eğitim programları desteklenecektir.
8. Gelişme potansiyeli yüksek merkezlerde, yeni teknolojilerle ilgili bilgilere erişim kolaylaştırılacaktır. Teknoloji değişim ve transfer sistemleri geliştirilecektir. Bölgelerde etkin bir ar-ge altyapısı kurulacaktır. Teknoparklar, yenilik aktarım merkezleri ve işletme kuluçkaları gibi araçlar desteklenecektir.
9. Bölgesel gelişme uygulamalarında yerindenlik esas alınacak, katılımcılık geliştirilecektir. Paydaşlar arasında ortaklık kültürü oluşturularak, uygulamaya yönelik sahiplenmenin ve farkındalığın artırılması sağlanacaktır. Özellikle sivil toplum kuruluşlarının, bölgesel kalkınma çabalarına katkısı önemsenecektir.
10. Bölgesel düzeyde paydaşlar arası işbirliğini geliştiren, yerel ihtiyaçlara duyarlı kalkınma girişimlerini tabandan tavana yaklaşımla güçlendiren, katılımı ve maliyet paylaşımını esas alan projeler yaygınlaştırılacaktır (DPT, 2006:46-49).

Dokuzuncu planda küreselleşmeye atıfta bulunularak, bu sürecin yerel dinamikleri doğrudan etkileyeceği ifade edilmiştir. Ayrıca süreç içerisinde bölgesel kalkınma açısından yeni şartlar ve fırsatlar ortaya çıkaracağı belirtilmiştir (Özgür, 2010:74).

#### **2.4.2.10. Onuncu beş yıllık kalkınma dönemi (2014-2018)**

Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı 2014-2018 yıllarını kapsayacak şekilde Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanmış ve 10/06/2013 tarihinde Bakanlar Kurulu'nca kabul edilmiştir.

10. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın hazırlık çalışmaları yerel düzeyde de yürütülmüştür. Hazırlık çalışmaları kapsamında kalkınma ajansları aracılığıyla, mahalli idarelerin ve yerel aktörlerin kalkınma öncelikleri konusundaki görüşleri alınmıştır. Ülke genelinde yedi bini aşkın kişi planın hazırlık çalışmalarına katkı sağlamıştır (DPT, 2013).

Planın hedef ve politikaları 4 ana başlık altında toplanmıştır:

1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum
2. Yenilikçi Üretim, İstikrarlı Yüksek Büyüme
3. Yaşanabilir Mekanlar, Sürdürülebilir Çevre
4. Kalkınma için Uluslararası İşbirliği.

"Onuncu Kalkınma Planı, stratejik bakış açısını merkeze alarak, ekonomik, sosyal, sektörel ve bölgesel alanları kapsamının yanında öncelikli dönüşüm programları yoluyla da kritik müdahale alanlarını ortaya koymaktadır. Programlar; birden fazla sektörü kesen, planların uygulanması ve izlenmesini kolaylaştıran, öncelikli alanlara yönelik kamu politikalarından oluşmaktadır." (DPT, 2013).



Şekil 2.2.Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Hedef ve Politikaları (DPT, 2013)

Onuncu Kalkınma Planı'nda bölgesel gelişme konusundaki temel ilkeler ve araçlar şunlardır:

- ✓ Kadın ve gençler başta olmak üzere nitelikli istihdam imkanları bölgesel, yerel ve de sektörel dinamikler dikkate alınarak geliştirilecektir.
- ✓ Kamu yatırımlarının yönlendirilmesinde, bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması ve bölgelerin gelişme potansiyeli önemli rol oynayacaktır.
- ✓ Kalkınmada öncelikli yöreler uygulamaları strateji belgesi hazırlanacak, mevzuat geliştirilecektir.
- ✓ Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi kapsamında, kalkınma stratejileri bütün bölgelerde geliştirilecek ve uygulamaya konulacaktır.

- ✓ Bölgelerin özellikleri ve potansiyelleri dikkate alınarak bölgesel politikalar oluşturulacaktır.
- ✓ Metropol bölgeler için ar-ge ve inovasyona dayalı katma değeri yüksek teknolojik ürün üretme kapasitesi arttırılacaktır. Kaliteli yaşam ve çalışma imkanları geliştirilecektir.
- ✓ Anadolunun sanayi bölgelerinde, yenilikçilik ve Ar-ge ile üretim ve ihracatta artış sağlanacaktır.
- ✓ Orta gelirli bölgelerin üretim yapılarında dönüşüm sağlanacaktır. Bu bölgelerdeki sektör çeşitliliği arttırılacak ve girişimcilik geliştirilecektir.
- ✓ Düşük gelirli bölgelerde, ekonomik faaliyetlerde çeşitlilik sağlanacaktır. KOBİ'ler ve mikro işletmeler desteklenecektir.
- ✓ Düşük gelirli bölgelerin, gerek ulusal pazarla gerek diğer bölgelerle bütünleşmesi sağlanacaktır. Bu bölgelerde eğitim, sağlık vb. hizmetlerin kalitesi ve erişilebilirliği arttırılacaktır.
- ✓ Bölgesel büyüme odakları geliştirilmeye devam edilecektir.
- ✓ İstikrarlı yüksek büyüme için bölgesel üretim kapasiteleri arttırılacaktır.
- ✓ Hayvancılıkta bölgesel programların uygulanmasına devam edilecektir.
- ✓ Turizmin bölgesel kalkınmada öncü bir sektör haline gelmesi sağlanacaktır (DPT, 2003).

9. Kalkınma Planı'nın son döneminde ve 10. plan öncesi 3 Mart 2012 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan genelge ile "Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulu" kurulmuştur. Genelgeye göre Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulu, "Kurullarda Görev Alacak Hükümet Üyeleri konulu" 2011/8 sayılı Başbakanlık Genelgesinin ekinde yer alan kurullar listesi'ne Yüksek Planlama Kurulu, Özelleştirme Yüksek Kurulu ve Savunma Sanayi Yüksek Koordinasyon Kurulu'ndan sonra gelmek üzere 4'üncü sıradan sonra gelecek şekilde eklenecektir. Kurula Başbakan başkanlık etmektedir. Onuncu Kalkınma Planı'nda bu kurula atıfta bulunulmuştur. Bu kurul bölgesel gelişme politikalarının geliştirilmesi ve uygulanması ve de bölgesel kalkınmanın sağlanabilmesi açısından çok önemlidir (DPT, 2003).

#### **2.4.3. Kalkınma Planları Üzerine Değerlendirme ve Kalkınma Ajansları**

Bölgesel kalkınma ve bölgesel planlama kavramlarına yaklaşım Türkiye tarihi boyunca çok tutarlı bir seyir işlememiştir.

Birinci Kalkınma planında bölgesel planlama ve bölgesel kalkınma kavramları önemsenmiştir. Bu planda öncelikli yöreler ile ilgili politikalar geliştirilmiştir. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda da bölge planlamasının önemine özellikle vurgu yapılmıştır.

Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda ilk iki planın aksine bölgesel kalkınma politikaları yalnızca kalkınmada öncelikli yöreler kapsamına alınmıştır. Üçüncü planda bölgecilik kavramından çekinceler olması sebebiyle "yöre" ifadesi kullanılmaya başlamıştır. Dördüncü planda her ne kadar Üçüncü Kalkınma Planı'ndaki anlayıştan vazgeçildiği görülse de bölgesel politikalara yine de yeterli önem verilmemiştir. Üçüncü ve Dördüncü Kalkınma Planlarının dönemleri bölge planlamasının dünyada da düşüşte olduğu dönemlerdir.

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, yeniden bölgesel planlama benimsenmiş ayrıca önceki planlarda yer alan kalkınmada öncelikli yöre uygulamasının devam edilmesine karar verilmiştir. Bu planda bölgesel kalkınmanın önemi artırılmış ve bölge planlarının yapılması gerektiği ve yapılacağı belirtilmiştir. İlk planda gündeme gelen fakat üçüncü plan ile terk edilen bölgesel planlama yeniden benimsenmiştir. Bu dönemde ayrıca bölgesel kalkınma kavramı dünyada da yükseliştedir. Türkiye'de bölgesel kalkınma kavramının yükselişinde Güneydoğu Anadolu Projesi(GAP)' nin başarısı yol oynamıştır. Aynı zamanda bu dönemde bölge kavramını kullanmaktaki çekinceler de azalmıştır.

Altıncı Kalkınma Planı'nda “bölge planlaması” kavramı yerini “bölgesel gelişme” kavramına bırakmıştır. Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda tanımlanan “16 bölge” yerine bölge planlamasının KÖY'lere kaydırılması ilkesi görülmektedir (DPT, 2000b:29-30). Bu dönemde il planlamasının bölge planlamasına altlık oluşturacağı kabulü oluşmuştur.

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, önceki altı plandan farklı olarak, “Bölgesel Dengelerin Sağlanması” ana başlığı altında; bölgesel gelişme, il planlama, metropollerle ilgili düzenlemeler konularına değinilmiştir. Planın temel ilkelerinden biri bir bütün olan “sürdürülebilir kalkınma”nın ulusal birliği/bütünlüğü arttırmak amacıyla bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltıcı yönde ele alınması gerekliliğidir. Bu amaç doğrultusunda ülkenin geri kalmış yöreleri için (Başta Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri) bölgesel gelişme projeleri hazırlanması kararlaştırılmıştır (DPT, 2000b:30).



Sekizinci plan ile bölgesel kalkınma ve planlama kavramının önemi daha çok benimsenmiştir. Özellikle AB katılım ortaklığı belgesini imzalayan Türkiye, bölgesel kalkınmayı güçlendirecek yapıların geliştirilmesi konusunda taahhütte bulunmuştur. Bu kapsamda bölgesel kalkınma ajanslarının kurulması çalışmalarına başlanmıştır. Sekizinci plan döneminin bitiminden sonra dokuzuncu kalkınma planı öncesi kalkınma ajansları kurulmuştur.

Dokuzuncu plan dönemi öncesinde kalkınma ajansları resmen kurulmuştur. 2006 yılında çıkarılan kanunla kurulan ve iki pilot ajans ile faaliyete başlayan kalkınma ajansları uygulaması geçirdiği yasal itiraz süreç sonrası 9. Kalkınma Planı döneminde tam olarak faaliyete geçmiştir. Anayasa mahkemesi kararı ile faaliyetleri durdurulan ve kuruluş kanunundaki bazı maddeler iptal edilen kalkınma ajanslarının tam olarak faaliyete geçme ve yayılma süreci 2008 yılını bulmuştur.

Dokuzuncu planda ajanslara vurgular bulunmaktadır. Bu vurgulardan bazıları şunlardır:

- Gap projesi sadece enerji ve sulama yatırımlarından oluşan bir proje değil aynı zamanda entegre bir bölgesel gelişme programı olarak devam etmelidir. Bunun için kurulacak kalkınma ajansları ile ortak işbirliği platformu oluşturulmalıdır.
- Düzey 2 bölgeleri esas alınarak kurulan Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun 2006 yılında yürürlüğe girmiştir.
- Kalkınma ajansları ile yabancı sermaye yatırımlarına destek olunacaktır. Ülke çapında Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı tarafından yürütülen tanıtım faaliyetleri bölgesel düzeyde kalkınma ajansları eliyle yürütülecektir. Yatırım destek ofisleri ise yatırım izin işlemleri sürecini kolaylaştıracaktır.
- Gelişme strateji ve planları kalkınma ajanslarıyla işbirliği içinde yapılacaktır.
- Kalkınma Ajansları Kanunu ile, yatırım izinlerinin takip ve koordine edileceği merci olarak yatırım destek ofisleri belirlenmiştir. (DPT, 2006).

Onuncu Kalkınma Planı'nda kalkınma ajanslarına çok sayıda atıf bulunmaktadır. Onuncu plan öncesinde, kalkınma ajansları Türkiye'deki yapılanmasını tamamlamış ve 26 kalkınma ajansı tam olarak faaliyete geçmiştir. Kalkınma ajanslarının yaptığı faaliyetler ve bölgesel kalkınmaya yaptığı katkılardan

bahsedilen planda, kalkınma ajansları hakkındaki planlamalardan da bahsedilmiştir.

Bunlardan bazıları:

- Kalkınma ajansları yerli ve yabancı sermayeyi bölgelerine çekmek için çalışacaktır. Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı'nın ulusal bazda yürüttüğü faaliyetleri kalkınma ajansları bölgesel bazda yürütecektir. Ayrıca yatırım destek ofisleri ile yatırımcılara bilgilendirme ve yönlendirme yapılacaktır.
- Ajanslar arasındaki bağlantılar güçlendirilecektir. Bunun yanısıra ajansların bölgelerindeki paydaş kurumlar ile daha yakın ilişkiler kurması sağlanacaktır. Ajansların kaynak yönetimindeki rolü, başta AB fonları olmak üzere arttırılacaktır.
- Yereldeki kurumsal kapasitenin geliştirilmesine katkı sağlayan kurumlardan birisi de kalkınma ajansları olmuştur (DPT, 2003).

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI**

Bölgeler arası gelişmişlik farkı ülkelere göre değişik düzeylerde var olan ortak bir durumdur. Ülkelerin çoğu kalkınmada tam olarak dengeli bir yapıyı sağlayamamış ve bölgesel dengesizlikler ile baş etmek zorunda kalmıştır. Bu bölgesel dengesizlikleri yok etmek ve sürdürülebilir bir kalkınma için zamanla değişik model arayışlarına girilmiştir.

Bölgesel kalkınma geçmişte de olduğu gibi, merkezi yönetimlerin mutlak kontrolüne dayanan tavandan tabana bir yaklaşım yerine; yerel, ulusal ve hatta uluslararası aktörlerin katılımıyla gerçekleştirilecek bir süreçtir. Bu durum sebebiyle bölgesel kalkınmanın sağlanabilmesi amacıyla bölgesel kalkınma ajansları'nın kurulması kararlaştırılmıştır (Tutar ve Demiral, 2007).

20. yy.'nın ikinci çeyreğinden itibaren tavandan tabana bir kalkınma süreci yerine tabandan tavana bölgesel bir kalkınma süreci benimsenmeye başlanmıştır. Bu süreç ile birlikte Kalkınma ajanslarının dünyadaki ilk örnekleri görülmeye başlanmıştır.

Kalkınma ajansları bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, bölgelerin yerel dinamiklerinin harekete geçirilerek bölgesel kalkınmanın sağlanması için uygulanan bir bölgesel gelişme aracıdır.

Bölgesel kalkınma ajansları bölgesel stratejilerin oluşturulması ve uygulanması, bölgedeki girişimciliğin desteklenmesi, altyapı hizmetlerinin sunulmasına yerelde yardımcı olunması, bölgesel kalkınma için çözümlerin sunulması ve bölgenin kalkınması için finansal desteklerin sağlanmasında görevlidirler (Altınışık ve Peker, 2010:147).

Kalkınma ajansları bölgesel kalkınma politika araçlarını yönlendirecek, temel bölgesel strateji ve politikaları belirleyecek ve işbirliğini sağlayacak, koordinasyon merkezi niteliğindeki kuruluşlardır (Öz, 2007:361).

Bölgesel kalkınma ajansı; sektörel ve genel kalkınma problemlerini tanımlayan, çözümleri için fırsat ve metodolojiler silsilesini seçen, problemlerin çözümlerini maksimize edebilen projeleri destekleyen bir operasyonel yapıdır (Eurada, 1999:16).

Bölgesel kalkınma ajansları, kamusal veya yarı-kamusal görevleri olan kurumlardır. Özel kanun ve tüzükler ile kurulmuşlardır. Buldukları bölgelerde yerel yönetimler, özel teşebbüsler ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamaktadırlar (Sezgin, 2013:38).

Bölgesel ekonomik kalkınma ajanslarının rolü: istihdam sağlamak, üretimin çeşitli dallarında küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri desteklemek ve teşvik etmek, bölge fırsatlarını ve ekonomik şartlarını geliştirmektir (WorldBank, 2013).

Kalkınma ajansları'nın Türkiye'deki yapısı ve 5449 sayılı kuruluş kanunundaki amaçları baz alınırsa kalkınma ajansları;

"Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak, yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak"

üzere kurulmuş kamu tüzel kişiliğine haiz bölgesel özelliklere sahip dinamik kurumlardır.

Bir BKA aşağıdaki şartlara sahip olmalıdır:

- Mevcut siyasi yapılar tarafından kabul edilmeli ve anlaşılmalıdır.
- Tüm hedeflerini operasyonel projelere çevirebilmelidir.
- Politikalarını halihazırda var olan diğer bölgesel organizasyonlarla koordineli olarak yürütmelidir.
- Temel yapısı için gerekli mali kaynaklar bulmalı ve yeni projeleri uygulamalıdır.
- Bölgesellik çerçevesinde, kendi kararlarını alabilen yapıya sahip olmalıdır.
- Somut sonuçlar elde etmek için, teknik kadrosu güçlü bir yapıya sahip olmalıdır (Eurada,1999:17).

Bölgesel kalkınma ajanslarının temel fonksiyonlarını ise 3 grupta toplanabilir. Bunlar:

1. Merkezi yönetim politikalarının yerini alan veya tamamlayan önlemler,
2. Merkezi yönetim politikalarında olmayan ve esas amacı yereldeki firmaların gelişmesini sağlamak olan önlemler,
3. Değişken özellikleri nedeniyle sınıflanamayan politikalar (Özer, 2012:45).

Bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyetleri çok çeşitlidir. Fakat dünyadaki kalkınma ajanslarının genel olarak yaptığı faaliyetler şu şekilde sıralanabilir:

- Oluşturdukları bilgi bankaları ile bölgeyi izlemek.
- Bölgesel kalkınma için strateji oluşturmak, bölgesel planlama yapmak ve planın uygulanmasını koordine etmek.
- Bölgede yatırım yapacak yatırımcılara bölge hakkında ve sektörel konularda bilgi sağlamak ve teknik destek vermek.
- Yereldeki girişimcilerin yatırımlarını desteklemek.
- Bölge dışındaki yatırımcıların bölgeye getirilmesi amacıyla tanıtım çalışmaları yapmak, ulusal ve uluslararası etkinlik ve fuarlara katılmak.
- Yapılacak yatırımların finansmanı konusunda yatırımcılara bilgi sağlamak, ulusal ve uluslararası finansman kaynakları hakkında bilgilendirmek.
- Küçük ve orta büyüklükteli işletmelere finansal kaynak oluşturmak amacıyla ulusal ve uluslararası fonlar için kurumlar ile işbirliği yapmak veya fonların kullanımını koordine etmek.
- Yeni buluş, icad ve teknolojilerin tanıtımını sağlamak.
- Eğitim faaliyetlerini desteklemek.
- Altyapı, yol ve enerji faaliyetlerini izlemek veya koordine etmek.
- Bölgenin ulusal ve uluslararası ağlarda varolmasını sağlamak, iletişimini güçlendirmek (Özen, 2005:7-8).

Bölgesel kalkınma ajanslarının esas varlık nedenleri:

- Bölgesel stratejilerin geliştirilmesi ve uygulamaya geçirilmesi,
- Bölgesel yatırımların ve yerel girişimcilerin desteklenmesi,
- Bölgesindeki altyapı hizmetlerinin sunulması konusunda işbirliği yapma,
- Özel sektörün geleceği için yerelde çözümler gerçekleştirmek,

- Ürün ve hizmet üretimi için finansal çözümler getirmek şeklinde sıralanabilir (Sezgin, 2013:39).

Dünya çapında "kalkınma ajansı" olarak adlandırılan kuruluş sayısı yaklaşık 20.000'dir. Bunların hukuki yapıları, kanuni yetkileri ve sorumlulukları, yaptıkları faaliyetler birbirinden farklılık göstermektedir. Bu nedenle tek bir kalkınma ajansı tanımı yapılamamaktadır. Bunun yanısıra zamanın ve şartların getirdiği değişimler, kalkınma strateji ve politikaları ile kalkınma anlayışındaki değişiklikler ajansların yapısının zaman içinde de farklılaşmasına sebep olmuştur. Genel olarak kalkınma ajansları 1980'li yıllarda yaygınlaşan kamu işletmeciliği anlayışı ve 1990'lı yıllarda küreselleşen dünyada artan yönetim anlayışının ortak bir ürünü olarak tanımlanabilir. Bölgesel kalkınma ajansları yeni kalkınmacılık anlayışının örgütsel biçimidir. Birbirinden farklı yapılarda ve çok sayıda kalkınma ajansının kurulmasının temelinde iki sebebi vardır:

1. Halkier ve Danson 1991-1992 yıllarındaki araştırmanın sonucu olarak savundukları tezdir. Yani aslında kalkınma ajanslarının farklılıkları kuruldukları bölgedeki sosyo-ekonomik özelliklerden ileri gelmemektedir. Bu farklılık daha çok siyasi süreçlerin ve kuruldukları dönemin konjoktüründen ileri gelmektedir.
2. Clark'ın savunduğu bölgesel kalkınma sürecinin çok dinamik olmasından dolayı birçok değişkene sahip olması sonucu farklı ihtiyaçların ortaya çıkması, farklı ihtiyaçlardan dolayı da farklı yapıların meydana gelmesidir (Özen, 2005:2).

Bölgesel kalkınma ajansları farklı yapılarda olsalarda bazı ortak noktaları vardır. Bu özellikler şunlardır.

- Ajansların hiyerarşik yapısında bölgesel politikalar konusunda nihai söz sahibi olan yönetim kurulları bulunur.
- Yönetim kurulları bölgede aktif olan ve ajans faaliyet alanları içinde yer alan ve ajans kuruluşunda katkısı bulunan kuruluşların temsilcilerinden oluşur ve bu üyeler hükümet tarafından belirlenir.
- Ajansların yaptığı harcamalara karşı kamusal sorumlulukları vardır fakat bölgesel politikalar belirlemek ve uygulamak konusunda kendi mevzuat sınırları içerisinde esnek hareket edebilirler.
- Sorumlu oldukları bölgeye yatırım yapmak isteyen girişimcilere bölge hakkında bilgi sağlarlar.

- Bölgedeki yatırımcılara yatırım finansmanı için fonlar hakkında bilgi vermekle yükümlüdürler.
- Bölgede nitelikli işgücünün geliştirilmesini sağlarlar.
- Sorumlu oldukları bölgelere teknoloji transferini sağlamak için çalışmalarda bulunurlar.
- Altyapı düzenleme faaliyetlerinde rol alırlar (Koçberber, 2006:39-40).

Bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğini belirleyen önemli faktörler şunlardır:

- Finansal kaynaklarının durumu,
- Nitelik ve nicelik olarak yeterli personelin istihdam etmesi,
- Meşruiyeti ve yetkileri,
- Yerel girişimcilerle ilişkilerinin gücü,
- Görevlerini yere getirmedeki başarı durumu,
- Bölgesel politikadaki tutarlılık,
- Doğru ve güncel bilgiye ulaşılabilirlik. (Temizocak, 2006:389).

Bölgesel kalkınma ajansları ülkeden ülkeye farklılık sergilemektedir. Her ajans kendine özgü faaliyetler göstermektedir. Bölgesel kalkınma ajansları arasındaki temel ayırım, hükümetin çekirdek idari yapısının içinde veya dışında yer alması olarak belirtilebilir. Avrupa'daki birçok bölgesel kalkınma ajansı bağımsız birer kuruluş olarak çalışmaktadır. Bu ajanslar politik destekleyicilerine belirli bir mesafede faaliyetlerine devam etmektedirler. Ancak bu kuruluşların varlığı ekonomik ve politik desteğe bağlıdır. Bu nedenle ajansların faaliyetlerinde politik müdahaleler de söz konusudur (Maç, 2006).

### **3.1. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI DÜNYA ÖRNEKLERİ**

Dünyada bilinen ilk kalkınma ajansı örneği Tennessee Valley Authority (TVA)'dir. TVA 1933 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nin Tennessee eyaletinde kurulmuştur. TVA'nın temel kuruluş amacı bölgedeki elektrik sorununu gidermek ve istihdamı artırmaktır.

TVA'ın ardından bölgesel kalkınma ajansları örnekleri Avrupa devletlerinde yoğun bir şekilde görülmeye başlamıştır. II. Dünya Savaşı Avrupa'yı olumsuz bir şekilde etkilemiş ve bölgesel gelişmişlik dengesi bozulmuştur. Hem Avrupa'daki ülkeler arasında hem de ülkelerin bölgeleri ve alt bölgeleri arasında ciddi gelişmişlik

farkları oluşmuştur. Kalkınma ajanslarının Avrupa'daki çıkış kaynağı da bu gelişmişlik farklarının giderilmesi isteği olmuştur.

1950 öncesi kalkınma ajansları Batı Avrupa ülkelerinde kurulmaya başlamıştır. Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinde ise 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren kalkınma ajansları görülmeye başlamıştır. 1990'lardan sonra ajansların Orta ve Doğu Avrupa'da yayılmasında Avrupa Birliği'nin etkisi büyüktür. Bu ülkelerde bölgesel politika olarak kurulan ve anlık tepki vermesi beklenen programların yerine bölgesel kalkınma planları geliştirilmiştir. Bu planlar ulusal stratejinin de bir parçası olarak düşünülmüştür. Bölgesel kalkınma planlarının uygulamasını sağlamak için bazı bölgesel yapılara ihtiyaç duyulmuştur. Bu çerçevede değişik özelliklere sahip bölgesel kurumlar oluşturulmuştur. Bu yapılardan bir tanesi de değişik ülkelerde değişik kurumsal yapılar şeklinde oluşturulan bölgesel kalkınma ajanslarıdır (Sezgin, 2013:79-80).

Kalkınma ajansları başta Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa Birliği ülkeleri olmak üzere birçok ülkede bölgesel kalkınma çalışmaları yapmaktadır. Avusturya, Fransa, Belçika ve İrlanda bölgesel kalkınma ajansları ile 1950'li yıllarda tanışmıştır. İngiltere, Almanya, İtalya ve Hollanda 1960 ila 1970'li yıllarda; İspanya, Danimarka, Finlandiya ve Yunanistan ise 1980'li yıllarda ilk kez bölgesel kalkınma ajansları yapısıyla tanışmıştır. 1990'lı yıllarda ise kalkınma ajansları Estonya, Litvanya, Polonya, Portekiz, Ukrayna, İsveç, Çek Cumhuriyeti, Slovakya ve Bulgaristan'da görülmüştür. Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinde bölgesel kalkınma ajansları Avrupa Birliği güdümünde kurulmuş olup ajansların finansmanları da Avrupa Birliği tarafından karşılanmıştır (Koçberber, 2006:38-39).

Avrupa'daki neredeyse bütün ülkelerin, özellikle AB'ye yeni giren ya da üyelik için aday olan ülkelerin AB'ye uyum sürecinde, AB'nin ülkeleri Avrupalılaştırma ve bölgeselleşme politikaları ile kalkınma ajanslarının kuruluşu arasındaki yakın ilişki bulunmaktadır (Karasu, 2009).

Avrupa ülkelerinde bölgesel kalkınma konusunda faaliyet gösteren 200'ü aşkın kalkınma ajansı bulunmaktadır. Bu ajansların çoğunun özellikle Brüksel'de ve diğer merkezlerde temsilcilikleri bulunmaktadır. Avrupa'da EURADA (European Association of Regional Development Agencies) adlı kuruluş yaklaşık 150 üyesi ile kalkınma ajansları çatı kuruluşu olarak faaliyet göstermektedir (Koçberber, 2006:39).

Avrupa Birliği fonları Avrupa'da faaliyet gösteren bölgesel kalkınma ajanslarının kamu kaynakları ile birlikte en önemli gelirlerindedir. Avrupa Birliği



üye ve aday ülkelere bölgesel kalkınmanın sağlanması, bölgelerarası rekabetin sağlanması ve bölgesel kalkınmada sürdürülebilirliğin sağlanması için önemli fonlar sağlamaktadır. Avrupa Birliği bu desteği klasik yerel yönetimler ile değil yalnızca kalkınma ve bölgesel kalkınma konularına odaklı çalışan bölgesel örgütlenmeler kanalı ile dağıtmak istemektedir. Bu yaklaşımdan dolayı 1990'lardan sonra bölgesel kalkınma ajanslarının sayısında hızlı bir artış meydana gelmiştir (Özen, 2005:6).

Avrupa Birliği üye ve aday ülkelerinin bazı bölgelerinde kaynak dağılımı görevi bölge idarelerine verilmiştir. Buralarda ayrıca bir bölgesel kalkınma ajansı modeli ve genellikle yoktur. Bu bölgelerde kalkınma ajansı yapıları daha çok özel girişimlerle ve yerel inisiyatifle oluşturulmuştur (Haşar, 2007:454).

2000'li yıllara gelindiğinde ise gelir kaynaklarına göre iki farklı Ajans modeli ortaya çıkmıştır: Güçlü BKA'lar ve de zayıf BKA'lar (Özen, 2005:6).

Güçlü BKA'lar olarak adlandırılan kalkınma ajansları çok çeşitli finansman kaynakları olan ajanslardır. Bunların finansman kaynakları çeşitli olduğu kadar düzenli ve güçlüdür. Bu ajansların bütçelerinin önemli bir kesmi merkezi ve yerel yönetimlerden, yönetim kurulunda olan veya hissedar olan bankalar, meslek odaları veya değişik yerel örgütlenmelerden gelmektedir. Bunların yanısıra AB fonlarından da faydalanmaktadırlar. Zayıf BKA'ların ise finansmanını büyük ölçüde AB fonları oluşturmaktadır. Bu fonlar dışındaki kaynakları oldukça azdır (Özen, 2005:6).

Bölgesel kalkınma ajansları, merkezi kalkınmanın hantal yapısının önüne geçmek için kurulmuş esnek hareket kabiliyeti olan kurumlardır. Yerel kaynakları harekete geçirmek ve değişen koşullara hızlı tepki vermek için kurulmuşlardır. Bu sebeple ilk başta merkezi yönetimin inisiyatifinde kurulan ajanslar bile zamanla özel hukuka tabi kamu kurumları olarak faaliyet göstermişlerdir (Eryılmaz ve Tuncer, 2013:170).

Avrupa bazında ajansların yasal konumlarını incelediğimizde yasal statülerinin ülkeden ülkeye değiştiğini görmekteyiz. Almanya'da yarı özerk kamu şirketleri, İspanya'da kamu özel hukuk kuruluşları, Fransa'da karma ekonomi şirketleri, Belçika'da belediyelerarası ajanslar, Romanya ve Danimarka'da vakıf statüsündedirler. Çek Cumhuriyeti, Estonya, Slovakya ve Polonya'da kamu-özel sektör ortaklık şirketleri; İsveç'te limited şirketler; Hollanda, İtalya Portekiz ve İrlanda'da kamu limited şirketleri; İngiltere'de Bakanlık dışı kamu kurumu; Yunanistan'da Belediye girişimi; Litvanya'da ise kar amacı gütmeyen kuruluş statüsünde kurulmuşlardır.

Tablo 3.1. Avrupa Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri<sup>1</sup>

Ülkeler	Yasal Statüleri
Almanya	Yarı özerk kamu şirketleri
İspanya	Özel hukuka tabi kamu kuruluşları
Fransa	Karma ekonomi şirketleri
Belçika	Belediyelerarası ajanslar
Romanya,Danimarka	Vakıflar
Çek Cumhuriyeti, Estonya, Slovakya, Polonya	Kamu-özel sektör şirketleri
İsveç	Limited şirket
Hollanda, İtalya, Portekiz, İrlanda	Kamu limited şirketleri
İngiltere	Bakanlık dışı kamu kurumu
Yunanistan	Belediye girişimi
Litvanya	Kar amacı gütmeyen kuruluşlar

Bu bölümde kalkınma ajansları incelenirken 4 örneklem ülke seçilmiştir. Bunlardan ilki bölgesel kalkınma ajanslarının ilk örneğine sahip olan Amerika Birleşik Devleti'dir. Amerika Birleşik Devletleri hem ilk ajansın kurulduğu yer olması, hem de Dünya'nın en büyük ve önemli ekonomisine sahip olması hasebiyle incelenecektir. Avrupa kıtasından ise 3 devlet ele alınacaktır. Bunlardan Almanya ve Fransa hem Avrupa'nın en önemli ekonomileridir, hem de en başarılı ajanslarından bazılarını barındırmaktadır. (Almanya'da Stuttgart Bölgesel Kalkınma Ajansı ve Fransa'da Alsace Bölgesel Kalkınma Ajansı) Bu iki büyük devletin dışında Avrupa'nın en başarılı ajanslarından birine sahip Avusturya (Viyana İş Ajansı'na sahip) örnek ülke olarak seçilmiştir. Bu devletlerdeki ajanslardan varsa farklı yapıları sahip bir veya birkaç ajans örneği incelenecektir.

### 3.1.1. Amerika Birleşik Devletleri'nde Bölgesel Kalkınma Ajansları

Amerika Birleşik Devletleri ulusal veya bölgesel kalkınma politikalarının başında rekabetçiliği artırmak yatmaktadır. Bu amaçla, gerekli olan altyapı çalışmaları bölgesel kalkınmadan sorumlu kuruluşlar tarafından yapılmaktadır. Bu

<sup>1</sup> <http://www.euroda.org/>

çalışmaların başında yenilikçilik göze çarpmaktadır. Bölgesel kuruluşlarla işbirliği yapılması, ağ oluşumlarının sağlanması ve sektörlerin araştırılması gibi diğer çalışmalar ön plana çıkan faaliyetlerdendir.

### **3.1.1.1. Tennessee valley authority (TVA)**

Bölgesel kalkınma konusunda ilk deneyim, 1933 yılında Amerika'da Tennessee Valey Authority'nin (TVA) kurulması ile başlamıştır. TVA'nın temel kuruluş amacı bölgedeki elektrik sorununu gidermek ve istihdamı artırmaktır. TVA yapmış olduğu barajlarla bölgedeki elektrik sorununu gidermiş olup, komşu eyaletlere elektrik ihraç etmiştir. Bunun yanında istihdamı artırmak amacıyla çeşitli projeler gerçekleştirmiştir (<http://www.tva.com>).

Amerika Birleşik Devletleri'nin en önemli drenaj yataklarından biri olan Tennessee Nehri'nin drenaj yatağı ABD sıralamasında en büyük dördüncü drenaj yatağıdır. Bu drenaj yatağı aynı zamanda tam anlamıyla geliştirilmiş, düzenlenmiş tek nehir yatağı durumundadır. Burada birbirleriyle bütünleşik olan barajlar suyun akışını düzenlemektedir. Aynı zaman da bu barajlar ulaşımı ve elektrik enerjisini sağlamakta, sel denetimine yardımcı olmaktadır. Nehir yatağını geliştirmek isteyen sistemin planlayıcısı, yapımcısı aynı zamanda da işletmecisi konumunda bulunan Tennessee Valley Authority (TVA) Amerikan Kongresi tarafından kurulmuş bir kamu işletmesidir. TVA'nın kuruluş yasasında Tennessee nehir yatağının geliştirilmesi amaç olarak belirtilmiştir. Bunun yanısıra Alabama'nın Muscle Shoals kentinde kimyasal gübre fabrikasının kurulması ve işletilmesi, Tennessee nehir yatağında ve çevresindeki bölgelerde ekonomik ve sosyal gelişmenin sağlanabilmesi için yapılacak çalışmalarda yereldeki yönetimler ile işbirliğinin sağlanması görevi kanun ile TVA'ya verilmiştir (Ergun, 1993:76).

TVA, kurduğu kalkınma ofisleri ile ekonomik kalkınma programları oluşturmuştur. Yeni kurulan veya henüz kurumsal gelişimini tam olarak tamamlamamış olan şirketlere sermaye ve yatırım kredileri sağlamıştır. Bunun yanısıra işletmelerin üretim yeri seçiminde en doğru kararı vermeleri için çeşitli hizmetler sunmuştur (Dura, 2007:17).

Kalkınma ajanslarının ilk örneği olan TVA tarafından 1930'lu yıllarda Tennessee Nehri üzerine 21 baraj kurulmuş ve 6 baraj gölü oluşturulmuştur. Barajlar elektrik enerjisini üretmiş ve sel baskınlarına engel olmuştur. Bunun yanısıra nehrin iki yakasında sanayileşme artmıştır. Buralarda kurulan fabrikalar hem nehrin

suyundan yararlanmış hem de taşımacılıkta nehirden yararlanmışlardır. Böylece hem hammadde girişi hem de ürün çıkışı kolaylaşmış bu da sanayileşmenin daha da artmasını sağlamıştır. Bölge ayrıca yüksek verimliliğe sahip bir tarım bölgesi haline gelmiştir (Ergun, 1993:77).

1940'lı yıllarda II. Dünya Savaşı konjoktüründe TVA savaş endüstrisinin ihtiyaç duyduğu enerjiyi üretmek üzere 12 hidroelektrik santral tesisi yapmıştır. Santrallerin yapım aşamasında sağlanan istihdam 28.000'lere ulaşmıştır. 1950'li yıllarda TVA ülkenin en büyük elektrik enerjisi tedarikçisi haline gelmiştir. 1960'lı yıllarda TVA yeni enerji kaynaklarına yönelmiş ve nükleer santral açmaya başlamıştır. 1970'li ve 1980'li yıllarda artan enerji maliyetleri ve düşen enerji talebi sebebiyle TVA bazı nükleer santrallerini kapatmak zorunda kalmıştır. TVA maliyetleri düşürmek için verimlilik üzerine çalışmalar yapmıştır. 1990'lardan sonra enerji sektörünün yeniden yapılanması ile TVA'da buna uyum sağlamaya çalışmıştır. İşletme maliyetlerini yılda 800 milyon dolar azaltmış, işgücünü yarıya indirmiş, nükleer santral inşaatlarını durdurmuştur. TVA 2020 yıllarına kadar Tennessee vadisinin enerji ihtiyacını karşılamak üzere yeni bir planlamaya girişmiştir. TVA'nın ekonomik kalkınma çabaları sürdürülebilir kalkınmayı desteklemeye devam etmektedir (<http://www.tva.com>).

### **3.1.1.2. Birleşik Devletler Ekonomik Kalkınma Yönetimi**

Bugün Amerika'da, hemen her yerleşim biriminde kalkınmayı sağlamak üzere çeşitli yapılanmalar mevcuttur. Bu yapılanmaların tamamına yakını yerel otoriteler tarafından kurulmuşlardır. Bunun yanında federal hükümet tarafından kurulan Birleşik Devletler Ekonomik Kalkınma Yönetimi (U.S. Economic Development Administration, EDA), rekabetçiliği artırarak ve Amerika'daki bölgelerin gelişmesini ve küresel ekonomide başarılı olması için hazırlıklar yaparak Amerika'nın kalkınma politikalarına öncülük etmektedir. EDA, Amerika'da 6 bölgesel ofis kurarak bölgesel kalkınma politikalarını ve uygulamalarını yönetmeyi amaçlamıştır (<http://www.eda.gov/>).

EDA'nın kalkınma aracı olarak kullandığı bazı programlar aşağıda açıklanmıştır:

**1. Kamu Faaliyetleri ve Ekonomik Kalkınma Programı:** Bu program kapsamında kamu alanlarının ve tesislerinin inşaat ve onarımına destek verilmektedir. Ayrıca KOBİ'lere proje karşılığı hibe desteği sağlanmaktadır.

Bu hibe programlarında; projenin küresel rekabetçiliği, istihdam oluşturmaları, kamu ve özel sektör kaynaklarının kullanımı, yararlanıcının teknik donanımı ve fonları etkin kullanabilme yeteneği proje değerlendirme parametresi olarak esas alınmaktadır.

**2. Ekonomik Uyum Desteği:** Bu programın amacı ekonomik zorluk içinde bulunan bölgelere geniş çaplı teknik destek, planlama desteği ve altyapı desteği sunmaktır. Bu destekler strateji geliştirme, altyapı inşası olabilir.

**3. Planlama Desteği:** Yerel ve bölgesel organizasyonların kısa ve uzun vadeli planlama çalışmalarına destek olmak amacıyla kullanılmaktadır.

**4. Teknik Destek:** Ekonomik kalkınmada karar verici olan kamu, sivil toplum kuruluşları ve bunların yöneticilerine proje geliştirme, etki analizleri, fizibilite çalışmaları gibi konularda yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

**5. Araştırma ve Değerlendirme Desteği:** İleri teknoloji içeren ekonomik kalkınma çalışmalarına destek verilmektedir.

**6. Firmalara Ticari Uyum Desteği:** EDA, bu destek kapsamında ticari uyum destek merkezleri'ni destekler. Bu merkezler ithalattan olumsuz etkilenmiş KOBİ'lere yeniden yapılanma ve küresel rekabet stratejileri alanında destek vermektedirler.

EDA'nın, ekonomik kalkınmaya öncülük ettiği yatırım öncelikleri şu şekilde sıralanmıştır:

**1. Bölgesel İnovasyon İşbirliği:**

- a. Bölgesel rekabetçiliği güçlendirmeye yönelik inovasyon kümelerinin gelişme ve büyümesini destekleyen inisiyatifler
  - i. Paydaşları bir araya getiren inisiyatifler
  - ii. Şehir, kenar mahalle ve kırsal işbirliği
- b. Kamu ve Özel Sektör İşbirliği
- c. Mevcut ve yeni sanayinin büyümesini destekleyen inisiyatifler

**2. Kamu ve Özel Sektör İşbirliği:** Kamu, STK ve özel sektör kaynaklarını kullanan yatırımlar.

**3. Ulusal Strateji Öncelikleri:** Ulusal stratejide yer alan yatırım önceliklerini destekleyen inisiyatifler.

**4. Global Rekabetçilik:** Küresel pazara girmek ve rekabet etmek için büyüme hızı yüksek işletmelere ve yenilikçi girişimlere destek veren yatırımlar.

**5. Ekonomik olarak dezavantajlı bölgeler:** Dezavantajlı bölgelere yapılacak olan yatırımlar (<http://www.eda.gov/>).

### 3.1.1.3. New Carolina rekabetçilik konseyi<sup>2</sup>

EDA ve Harvard Üniversitesi Strateji ve Rekabetçilik Enstitüsü, ABD bölgelerinin küme haritalarının çıkarılması amacıyla 1 Aralık 2010 tarihinde işbirliği yapmıştır. Bu proje kapsamında New Carolina Rekabetçilik Konseyi<sup>3</sup>(NCRK) ve Oregon İş Planı<sup>4</sup> ile bölgesel olarak işbirliğine gidilmiştir. Harvard Üniversitesi Strateji ve Rekabetçilik Enstitüsü, Profesör Michael Porter tarafından kurulmuş ve yönetilmektedir.

NCRK, Güney Carolina eyaletinin ekonomik rekabetçiliğini küme geliştirme stratejisini kullanarak artırmak üzere yerel otoritelerin işbirliği ile kurulan bir organizasyondur. Yeni Carolina'nın amacı eğitim, inovasyon ve girişimciliği, bölgedeki ana sektörlerin ve kümelerin stratejileri ile birleştirmektir. NCRK'nin öncelikleri şu şekilde sıralanmıştır:

- ✓ Dezavantajlı bölgelere odaklanmak,
- ✓ Eğitim ve işgücü gelişimini sağlamak,
- ✓ Girişimcilik.

( <http://www.newcarolina.org/>).

### 3.1.2. Almanya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

Federal bir devlet olan Almanya 16 eyaletten oluşmaktadır. Her eyalet kendi yerel yönetimlerini kendisi oluşturmaktadır. Federal devlet, eyaletlere kalkınmaları için finansman sağlamaktadır. Federal hükümet aynı zamanda bölgesel politikalarda yönlendirici bir role de sahiptir. Almanya'da 400'ü aşkın bölgesel kalkınma ajansı bölgesel politikaların gerçekleşmesi için kurulmuştur (Özmen, 2004).

---

<sup>2</sup> NEW CAROLINE: South Carolina's Council of Competitiveness

<sup>3</sup> NEW CAROLINE: South Carolina's Council of Competitiveness

<sup>4</sup> Oregon Business Plan

Almanya'da bölgesel kalkınma politikalarını merkezi hükümet ile federal hükümetler birlikte belirlemektedir. Bölgesel kalkınma politikaları eyalet bakanlıkları ile özel sektör ortaklığıyla oluşturulan teşkilatlar aracılığıyla hayata geçirilmektedir. Bu teşkilatlar eyalet bazında kurulmuşlardır. Bunun yanında eyaletlerin içinde ve daha alt düzeyde kurulan kalkınma kuruluşları mevcut olup eyalet bazında bulunan teşkilatlar ile herhangi bir hiyerarşik yapı bulunmamaktadır.

Eyalet bazında kurulan bu teşkilatların genel amacı;

- Bölgeleri ekonomik olarak geliştirmek,
- Bölgeye yatırım çekmek,
- Yenilikçiliği ve girişimciliği desteklemek,
- Teşvikler, finansman ve bölge fırsatları ile ilgili rehberlik / danışmanlık yapmak,
- Kümelenme ve ağ oluşumlarını desteklemektir.

Almanya'daki kalkınma ajansları ve teşkilatları bölgelerine yatırım çekmeyi temel amaç edinmişlerdir. Bu amaçlarına hizmet etmek için gerekli olan rekabetçilik, kümelenme, sektörel analizler, teşvik politikaları gibi ön çalışmalar tamamlanmıştır. Bölgeleri hakkında sahip oldukları her türlü detaylı bilgiyi yatırımcılarla paylaşarak yatırımcıları bölgelerine çekmektedirler. Ajansların tanıtım yapmak için yurtdışı temsilcilikleri de mevcuttur. Bölgelerinde bulunan mevcut firmalara da her türlü danışmanlık hizmeti vererek bölgeye ve bölge dışına yatırıma teşvik etmektedirler.

Bu bölümde Almanya'da bulunan bölgesel kalkınma ajansları içerisinde seçilen 4 iyi uygulama örneği incelenecektir.

### **3.1.2.1. Stuttgart bölgesel kalkınma ajansı<sup>5</sup>**

Stuttgart bölgesi, Almanya'nın güneyinde yer almaktadır. Stuttgart gelişmiş endüstriye sahip bir bölgedir. Bölge Almanya'nın ve Avrupa'nın en önemli ekonomik merkezlerinden biridir. Bu bölgede Hewlett-Packard, IBM, Chrysler, Porsche, Bosch gibi dünya çapındaki büyük firmaların yatırımları bulunmaktadır. Bunların dışında adı yenilikçilik ile anılar Behr, Kärcher, Märklin ve Trumpf gibi önemli firmalarda Stuttgart bölgesinde faaliyet göstermektedir. Stuttgart bölgesi, bölgenin kalkınmasına çok ciddi katkıları bulunan yenilikçi kuruluşlara ev sahipliği yapmaktadır. Bölgede

<sup>5</sup> The Stuttgart Region Economic Development Corporation (Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH – WRS), <http://wrs.region-stuttgart.de/>

Almanya'nın en önemli akademik ve bilimsel çalışmalarını yapan, önemli patent uygulamaları üzerine çalışan kurumlar bulunmaktadır. Stuttgart bölgesi 2 kez Avrupa Birliğinin en önemli ödülllerinden olan “Award of Excellence of Innovative Regions (Yenilikçi Bölgeler İçin Başarı Ödülü)” adlı ödülüyle ödüllendirilmiştir (Uğuş, 2006:11-12).

Stuttgart Bölgesel Kalkınma Ajansı, bölgesinde faaliyet gösteren firmalara yenilikçi faaliyetler yapabilmeleri için uygun ortamı sunmakla yükümlü bir ajanstır. Bunu yaparken bölgesel ağlar ve endüstri demetleri kurmaktadır. Aynı zamanda işletmeler, eğitim sistemi ve araştırma yapan kurumlar arasında bağlantı da kurmaktadır. Bu sayede bölge gerek ekonomik açıdan, gerek yapısal açıdan güçlenmektedir. Stuttgart bölgesinde bilgi yoğun üretim hakimdir. Bölge Avrupa'da ar-ge ve patent uygulamalarının en çok gerçekleştirildiği bölgedir. Bu durumda Stuttgart Kalkınma Ajansı'nın payı büyüktür. Ajans aynı zamanda bölgedeki işgücünün nitelikli olmasına da katkı sağlamaktadır. Ajans yenilikçi girişimleri özel olarak teşvik etmektedir. Stuttgart Bölgesel Kalkınma Ajansı, Stuttgart bölgesi için "bölgesel yenilik politikası" oluşturmuştur. Bu politikada belirlenen bazı projeler için araştırma kurumları ve araştırma yapan bazı şirketlerden gruplar oluşturmuştur. Bu gruplar bu projeler üzerinde çalışmalar yapmaktadır (Uğuş, 2006:11-14).

### **3.1.2.2. North Rhine-Westphalia ekonomik kalkınma ajansı**

Bu ajansın temel amacı bölgeye yatırım çekmektir. Bu ajans tek durak ajans olarak tabir edilen şekilde çalışmaktadır. Bölgeye yatırım yapmak isteyen girişimciler ajansta yatırımları ile ilgili her türlü izin, ruhsat vb. işleri çözebilmekte ve bölge ile ilgili detaylı bilgi alabilmektedir. Ajansın bölgeye yatırım çekmek için yapmış olduğu bazı faaliyetler aşağıda sıralanmıştır:

- ✓ Girişimcilere yardımcı olmak amacıyla eyaletin değişik yerlerinde tek durak ofisler kurmak,
- ✓ Amerika başta olmak üzere diğer ülkelerde temsilcilikler oluşturmak,
- ✓ Eyaletin ekonomik yapısı, yatırım bölgeleri, teşvikler, vergi ve yasal düzenlemeler ile sektörel analizlere kadar her türlü konuda bilgi desteği vermek.

North Rhine-Westphalia Ekonomik Kalkınma Ajansı, bölgesinde ön plana çıkan sektörlerin rekabet analizini yapmış ve kümelenme konusunda gerekli çalışmaları tamamlamıştır.



North Rhine-Westphalia Ekonomik Kalkınma Ajansı devlet sahipli bir ekonomik kalkınma ajansıdır. Ajansın Türkiye'de de ofisi bulunmaktadır (<http://www.nrwinvest.com/>).

### 3.1.2.3. Berlin partner

Tam bir finansal danışmanlık firması gibi çalışan Berlin Partner, Berlin bölgesinin tanıtımını yaparak bölgeye yatırım çekmeyi hedefleyen bir bölgesel kalkınma ajansıdır. Berlin Partner bölgeye yatırım yapmak isteyen yatırımcılara aşağıdaki hizmetleri sunmaktadır:

- ✓ Sektörlere yönelik ticari ve sayısal bilgileri sunmak.
- ✓ Teşvik, vergi, finansman ile ilgili rehberlik hizmetlerinde bulunmak.
- ✓ Yer tahsisi konusunda yardımcı olmak.
- ✓ Bölgedeki kamu kurumları, banka, ticaret odaları, birlikler ve kendi iş alanındaki şirketlerle bağlantısını sağlamak.
- ✓ Personel alımı ve eğitimi konusunda destek olmak.
- ✓ Uluslararası ticaret konusunda danışmanlık yapmak (<http://www.berlin-partner.de/en/>).

### 3.1.2.4. Hamburg iş geliştirme teşkilatı ltd. şti

Hamburg İş Geliştirme Teşkilatı'nın en önemli faaliyeti yapmış olduğu ücretsiz danışmanlık hizmetidir. Limited şirket statüsündeki bu kalkınma ajansı bu bağlamda girişimcilere;

- ✓ Gelişme planları ve yeniden yapılanma hakkında destek vermekte,
- ✓ Şirketlere yer tahsisinde yardımcı olmakta,
- ✓ Yasal düzenlemeler, vergi, vize ve çalışma izinleri hakkında bilgilendirme yapmakta,
- ✓ Ön plana çıkan sektörlerin analizini yapmakta ve bu sektörleri bir tanıtım aracı olarak kullanmaktadır (<http://www.hamburg-economy.de>).

### 3.1.3. Avusturya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

1980'lerin başında Avusturya'da uygulanan içsel gelişim stratejisi, bölgeler arasındaki ekonomik farklılıkları büyük oranda azaltmıştır. 1995 sonrasında ise Avusturya'nın Avrupa Birliği'ne üyeliği ile yapısal fonlardan faydalanılarak yeni kalkınma politikaları belirlenmiştir.

Avusturya Kalkınma Politikası'nın temel amaçları aşağıda sıralanmıştır:

- Ekonomik ve sosyal gelişimi sağlayarak gelişmekte olan ortak ülke ve bölgelerde yoksullukla mücadele etmek,
- Demokrasi, insan hakları, iyi yönetim gibi kavramları destekleyerek barış ve insan güvenliğini sağlamak,
- Sürekli gelişimin temeli olan doğal kaynakları ve çevreyi korumak.

Avusturya'da istatistikî bölge birimleri sınıflandırması, bölgelerin ihtiyaçlarına göre yapılmıştır. Hedef 1 bölgeleri, gelişimleri ülke genelinin altında kalan bölgeler olarak belirlenmiş ve bu kategorideki tek bölge olan Burgenland bölgesinde ekonomik ve ticari aktiviteler, araştırma, teknoloji ve gelişim, kültür-turizm ve insan kaynakları alanlarında yatırımlar yapılmıştır. Hedef 2 bölgeleri, yapısal sorunlar yaşayan bölgeler olarak tanımlanmış ve bölgenin ekonomik dinamizmi, ticari çekiciliği ve rekabet gücünü artırma üzerine odaklanmıştır. Hedef 3 bölgelerinde ise eğitim ve istihdam konularına ağırlık verilmiştir ([www.entwicklung.at/en](http://www.entwicklung.at/en)).

Avusturya'da iki çeşit kalkınma ajansı bulunmaktadır. Bunlar; ülke içindeki ve ortak ülkelerdeki sosyal kalkınmaya yönelmiş olan Avusturya Kalkınma Ajansı ile iş dünyasına yönelik çalışan, bölgeye yatırımları teşvik eden ve ekonomik kalkınma alanında yoğunlaşan İş Ajanslarıdır. Kalkınma Ajansı, yöntem olarak proje üretip uygulamayı benimserken, İş Ajansları özellikle yabancı yatırımcıları bölgeye çekmek için bir rehber olma görevini üstlenmiştir. Avusturya'da bölge sınıflandırmaları ihtiyaç duyulan öncelikli kalkınma konularına göre yapılmıştır.

### **3.1.3.1. Avusturya kalkınma birliği ve Avusturya kalkınma ajansı**

Avusturya Kalkınma Birliği, Avusturya'nın dış politikasının bir parçası olarak ortak ülkeler ile diyalogu sağlayıp AB, BM, OECD gibi kuruluşlarla ortak programların koordinasyonunu sağlamada görev almaktadır. Bu birlik daha çok Afrika, Orta Amerika ve Asya'daki ülkelerin ekonomik, sosyal ve ekolojik gelişimlerine odaklanmaktadır.

Avusturya Kalkınma Birliği'nin gelişim amaçları olarak aşağıdaki başlıklar belirlenmiştir:

- Uç sınırlardaki açlık ve yoksulluğun yok edilmesi,
- Evrensel temel eğitimin başarılması,

- Cinsiyet eşitliğinin desteklenmesi,
- Çocuk ölüm oranının azaltılması,
- Doğum sonrası çocuk ve anne sağlığının iyileştirilmesi,
- Çevresel dengenin korunması,
- Gelişim için küresel ortaklıkların kurulmasıdır.

Avusturya Kalkınma Ajansı, Kalkınma Birliği'nin hazırladığı 3 yıllık programlar çerçevesinde proje geliştirip uygulamak ve sonuçlarını bildirmek ile görevlidir. Temel çalışma alanları; yoksulluğun azaltılması, insan hakları, demokrasi ve barış konularına katkı sağlanması ve doğal çevrenin korunması konularıdır. Bu çalışma alanlarındaki hedeflerine ulaşmak adına seminerler düzenlemek, etkin projeler üretmek, yapılan projelere destek sağlamak gibi yöntemler izlemektedir ([www.entwicklung.at/en/](http://www.entwicklung.at/en/)).

### 3.1.3.2. Viyana iş ajansı

Viyana İş Ajansı, Avrupa'da bölgesel kalkınma konusunda faaliyet gösteren en başarılı ajanslardan biri olarak gösterilmektedir. Viyana İş ajansı, Viyana şehrinin işletmeler, kurucular ve yatırımcılar için merkezi hizmet yeridir. Yan şirketleri ZIT (teknoloji ajansı) ve Departure (yaratıcı ajansı) ile iş ajansı yenilikçi büyüme projelerinin hayata geçirilmesini parasal yardımlarla, kişiye yönelik danışmanlık hizmeti ile ve işletmesel altyapıyla desteklemektedir. Buradaki amaç, Viyana şehrinin uluslararası platformdaki rekabet kabiliyetini geliştirebilmek için Viyana ekonomisinin ve yenilikçi gücünün güçlendirilmesi ve de Viyana iş merkezinin sürekli modernizasyonunun sağlanmasıdır.

Viyana İş Ajansı'nın verdikleri hizmetlerden bazıları aşağıda sıralanmıştır:

- İş alanı seçilmesi için bilgi paketlerinin hazırlanması,
- Özel sektöre yönelik yerinde anlatımlı şehir tanıtımı yapılması,
- İş kurma, ticaret, vergilendirme, izinler gibi konularda danışmanlık verilmesi,
- Alan seçimi ve araştırması için destek sağlanması,
- Finans olanakları için danışmanlık verilmesi,
- Yerel otoriteler, bankalar, ticaret odaları ile iletişime geçmede destek sağlanması,
- Bürokratik süreçler için izin almada destek verilmesi,

- Eleman alımında destek sağlanması,
- Başlangıç aşamasında toplantı salonu temini,
- Şehir ile ilgili çıkan haber ve makalelerin ve şehirde gerçekleşen etkinliklerin dönemsel olarak web sitesinde yayınlanması,
- Avusturya'da çalışma hayatı, üniversite eğitimi ve şehirde yaşam ile ilgili bilgi verilmesidir ([www.wirtschaftsagentur.at/en/](http://www.wirtschaftsagentur.at/en/); <http://zit.co.at/en/>; <http://www.departure.at/en/>; <http://www.waff.at/>).

Viyana İş Ajansı'nın bölgesel bir kalkınma ajansı olarak en önemli başarısı çok az maddi kaynakla ve çok küçük bir bölgede bu başarıları elde etmiş olmasıdır. Viyana İş Ajansı'nın başarısını gösteren birçok gösterge bulunmaktadır. Bu göstergelerden bazıları şunlardır:

- Viyana'nın Bratislava bölgesi ile Slovakya arasındaki ticaret Kasım 2005 itibariyle Merkezi Avrupa'daki ticarete üçüncü sırayı almıştır.
- Viyana, Raiffeisen Landebank tarafından belirlenen dinamik ekonomik aktivite endeksinde 655 puan almıştır. Berlin ve Münih gibi gelişmiş ve önemli kalkınma ajanslarının bulunduğu bölgeleri bu endekste geride bırakmıştır..
- 2005 yılında 219 uluslararası kongre düzenlemiştir. Bu başarısı ile başarılı uluslararası kongre ve konferanslar düzenleme kategorisinde Uluslararası Kurumlar Birliği (UIA) tarafından düzenlenen yarışmada ikinci seçilmiştir (Baykal, 2010:50-51).

### **3.1.4. Fransa'da Bölgesel Kalkınma Ajansları**

Bölgenin ekonomik kalkınmasının ileri teknoloji ve yenilikçilikle sağlanabileceği inancıyla yola çıkan kalkınma ajansları, bölgelerdeki rekabetçilik ve mükemmeliyet merkezlerinde görev almaktadır ve buralarda komite direktörlüğü yaparak projeler yürütmektedir.

Aynı zamanda kalkınma ajansları ekonomik anlamda zor durumda olan şirketlere; ortak temin etme, yeniden yapılandırma aşamasında mühendislik desteği, teknik destek ve aktivite değişimine gitmeleri yönünde destekler sağlamaktadır.

#### **3.1.4.1. Alsace kalkınma ajansı**

Alsace Bölgesel Kalkınma Ajansı Batı Avrupa'daki en başarılı ajanslardan biri olarak kabul edilmektedir. Alsace yukarı Ren nehri'nin batı kıyılarında ve Fransa'nın doğu sınırında bulunmaktadır. Almanya ve İsviçre ile komşu olan Alsace

Avrupa'nın tam ortasında bulunmaktadır. Yarım asır önce fazla gelişmemiş bir yer olan Alsace bölgesi bugün ise Paris'ten sonra Fransa'nın en gelişmiş bölgesidir. Bu bölge dünyanın birçok zengin ülkesinden çok önemli yatırımları çekmeyi başarmıştır. Alsace Fransa'nın en fazla yabancı sermayeyi çeken bölgesi durumundadır. Fransa'nın diğer bölgelerinde yatırımların payı %18 'dir. Alsace bölgesinde ise bu pay %45'dir. Alsace bölgesi ülkeye gelen sermayeden %15 pay alarak büyük bir başarı sağlamaktadır. Alsace bölgesi özellikle kaliteli ve nitelikli işgücü, büyüme dinamiklerinin yanısıra rekabetçilik ve mükemmel nakliye altyapısı ile de dikkat çekmektedir (Sezgin, 2013:92).

Alsace Kalkınma Ajansı'nın genel kurulu 23 kişisi yerel hükümetten olmak üzere 142 kişiden oluşmaktadır. Ayrıca 25 kişisi iş adamlarından oluşan 50 kişilik bir kurulu vardır. Alsace Kalkınma Ajansı, dünya çapında 9 ülkede temsilcilikler bulundurmaktadır. Bunlar: Almanya, Kanada, Çin, İngiltere, Japonya Rusya, ABD, Ukrayna ve Polonya'dır. Alsace Kalkınma Ajansı projesi olan yatırımcıların projelerine uygun teşvikleri araştırmakta ve yatırımcılara bu teşviklere başvuru yapması için yardımcı olmaktadır. Alsace bölgesine yapılacak ve bölgenin kalkınmasına katkı sağlayacak projeler konusunda yatırımcılara her türlü yardımı sunmaktadır. Alsace'daki firmalara uluslararası piyasada gelişim sağlamaları konusunda yardımcı olmaktadır. Bölgesel aktörlerin uluslararası kamu piyasasına erişiminde destek olmaktadır. Yerel firmaların yabancı firmalara ile irtibatlarını sağlamakta ve beraber iş yapabilmelerine yardımcı olmaktadır. Teknolojik yenilikleri desteklemektedir. Sınırlar ötesi işbirliklerinin geliştirilmesini sağlamaktadır. Yaptığı tüm hizmetleri ücretsiz olarak yapmaktadır (Yurdakul, t.y.:31-33).

Alsace Bölgesi özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri desteklemek amacıyla çeşitli bölgesel kalkınma araçları geliştirmiştir. Bu araçlardan bazıları: bölgesel teşvikler, istihdam teşvikleri, ilk girişimcilik finansmanları için özel bölgesel fonlar, teknoloji transferlerine ilişkin bölgesel fonlar, işletme geliştirme fonları, ihracat geliştirme bölgesel fonları, risk sermayesi ve AB bölgesel fonları'dır (Sezgin, 2013:92-93).

Alsace Kalkınma Ajansı otomotiv, finans, gıda, lojistik, enerji, biyoteknoloji, medikal, tekstik, telekomünikasyon gibi birçok sektörde yatırımcıları bölgeye çekmeyi başarmıştır. Braun, Hertha(Nestle), Knorr, Siemens, Sony, Adidas vb. birçok dünya çapındaki kuruluş Alsace bölgesine yatırım yapmıştır.

### 3.2. KALKINMA AJANSLARI TÜRKİYE SÜRECİ

Aralık 1999'da yapılan Helsinki zirvesi ile Türkiye'nin Avrupa Birliği adaylık başvurusu kabul edilmiştir. Türkiye bu kabulün sonrasında Avrupa Birliği Katılım Ortaklığı Belgesi'ni imzalamıştır. Türkiye Avrupa Birliği'ne katılım için gerekli şartları sağlamak amacıyla bir Ulusal Program hazırlamıştır. 2001 yılında bu program kapsamında yapılması gereken ilk adım olan istatistiki bölge birimleri kurulması için girişimlere başlanmıştır. Öncelikle istatistiki bölgelerin belirlenmesi için bir komisyon oluşturulmuştur. Komisyon Devlet Planlama Teşkilatı, Devlet İstatistik Enstitüsü ve İçişleri Bakanlığı yetkililerinden oluşturulmuştur. Komisyon çalışmalarında Avrupa Birliği İstatistik Bürosu (Eurostat) tarafından 1981 yılında birlik ülkelerinde kullanılmak üzere belirlenen NUTS istatistiki bölge sınıflandırması esas alınmıştır (Taş, 2009).

Avrupa Birliği aday ülkelere de NUTS bölgelerini oluşturmasını ve bölgelerdeki istatistiki bilgileri bu sistematik içerisinde oluşturmasını zorunlu hale getirilmiştir. NUTS oluşturulurken idari sınırlar göz önünde tutulmaktadır. NUTS temel olarak düzey-1, düzey-2 ve düzey-3 olmak üzere 3 farklı sınıflandırmaya dayanmaktadır. NUTS sınıflandırması hakkında bölüm 2.1.2' de detaylı şekilde anlatım yapılmıştır.

2002 yılında Bakanlar Kurulu Kararı ile bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılması ve Avrupa Birliği ile karşılaştırılabilir verilerin üretilmesi amacıyla NUTS(AB bölgesel sınıflandırması) kriterlerine göre İstatistiki Bölge Sınıflandırması tanımlanmıştır. Bu sınıflandırma ile Türkiye 3 düzey halinde istatistiki bölgelere ayrılmıştır.

**Tablo 3.2.** Türkiye İstatistiki Bölge Sınıflandırması

Düzeyleer	İstatistik Bölge Birim Sınıflama Sayısı
İBBS 1	12
İBBS 2	26
İBBS 3	81

İlk olarak 81 il 3. düzey bölge birimleri olarak tanımlanmıştır. Buradaki asıl amaç NUTS'da da olduğu gibi bölge ayırımına gidilirken idari sınırların korunmasıdır. Daha sonra ekonomik, kültürel, sosyal ve coğrafi yönlerden benzer

illerin nüfus büyüklükleri de dikkate alınarak 26 adet 2. düzey bölge birimleri tanımlanmıştır. Burada Eurostat tarafında belirlenen her düzey için minimum nüfus büyüklüğü de dikkate alınmıştır. Bu şekilde oluşturulan 2. Düzey bölgelerinin bir kısmı tek ilden, bir kısmı 2 ila 6 ilden oluşmuştur. Aynı kriterler göz önünde bulundurularak Düzey-2 bölgelerinin birleştirilmesi ile 12 adet Düzey-1 bölgesi oluşturulmuştur. Bölgelere ilişkin ayırım Tablo 3.3. 'de gösterilmiştir.

**Tablo 3.3.** Düzey-1, Düzey 2 İstatistikî Bölge Sınıflandırması

Kod	Düzey-1 Bölgesi	Düzey-2 Bölgesi
TR	TÜRKİYE	
TR1	İSTANBUL	
TR10		İSTANBUL
TR2	BATI MARMARA	
TR21		TEKİRDAĞ, EDİRNE, KIRKLARELİ
TR22		BALIKESİR, ÇANAKKALE
TR3	EGE	
TR31		İZMİR
TR32		AYDIN, DENİZLİ, MUĞLA
TR33		MANİSA, AFYON, KÜTAHYA, UŞAK
TR4	DOĞU MARMARA	
TR41		BURSA, ESKİŞEHİR, BİLECİK
TR42		KOCAELİ, SAKARYA, DÜZCE, BOLU, YALOVA
TR5	BATI ANADOLU	
TR51		ANKARA
TR52		KONYA, KARAMAN
TR6	AKDENİZ	
TR61		ANTALYA, ISPARTA, BURDUR
TR62		ADANA, MERSİN
TR63		HATAY, KAHRAMANMARAŞ, OSMANİYE
TR7	ORTA ANADOLU	
TR71		KIRIKKALE, AKSARAY, NİĞDE, NEVŞEHİR,
TR72		KAYSERİ, SİVAS, YOZGAT
TR8	BATI KARADENİZ	
TR81		ZONGULDAK, KARABÜK, BARTIN
TR82		KASTAMONU, ÇANKIRI, SİNOP
TR83		SAMSUN, TOKAT, ÇORUM, AMASYA
TR9	DOĞUKARADENİZ	
TR90		TRABZON, ORDU, GİRESUN, RİZE, ARTVİN,
TRA	KUZEYDOĞU	
TRA1		ERZURUM, ERZİNCAN, BAYBURT
TRA2		AĞRI, KARS, IĞDIR, ARDAHAN
TRB	ORTADOĞU	
TRB1		MALATYA, ELAZIĞ, BİNGÖL, TUNCELİ
TRB2		VAN, MUŞ, BİTLİS, HAKKARİ
TRC	GÜNEYDOĞU	

<b>TRC1</b>	GAZİANTEP, ADIYAMAN, KİLİS
<b>TRC2</b>	ŞANLIURFA, DİYARBAKIR
<b>TRC3</b>	MARDİN, BATMAN, ŞIRNAK, SİİRT

Türkiye'de istatistiki bölge sınıflandırması yapılırken objektif ve bilimsel kriterlerin kullanılıp kullanılmadığı hep bir tartışma konusu olmuştur. Bölgeler oluşturulurken çok farklı kriterler beraber göz önünde bulundurulmuştur. Bazı durumlarda kriterlerin çakışması da söz konusu olabilmektedir. Avrupa Birliği müzakere kuralları çerçevesinde bu kriterlerin AB'deki NUTS sistemi kriterleri ile benzerlik göstermesi de gerekmektedir.

Türkiye'de kullanılan kriterlerden bazıları: nüfus miktarı, kültürel ve sosyal yapı, gelişmişlik düzeyi, coğrafi yakınlık, idari yapı vb.'dir. Nüfus ve idari yapının bütünlüğü NUTS sisteminde de uygulanmaktadır. Türkiye'de bölgeler oluşturulurken idari bütünlük korunmuştur. Burada il sınırları esas olarak alınmıştır.

Avrupa birliği planlamalarda düzey-3'ün değil, düzey-2'nin kullanılmasını istemiştir. Türkiye'deki planlamalarda da düzey-2 istatistiki bölge birimleri esas alınmaktadır.

Son zamanlarda istatistiki bölge birimleri hakkında eleştiriler sıkça dile getirilmektedir. Özellikle bölge ayırımı yapılırken kullanılan kriterlerin objektifliği ve çakışan kriterlerdeki öncelik sırası tartışılmaktadır. Bu konuda en çok düzey-2 bölgeleri esas alınarak kurulan kalkınma ajanslarından eleştiriler gelmektedir. Kalkınma Bakanlığı da konu ile ilgili ajanslardan ve yerelde durumdan etkilenen kurumlardan görüşler almaktadır. İlerleyen zamanlarda bu konuda daha kapsamlı çalışma yapılması ve bu konunun tartışmaya açılması beklenmektedir.

### **3.2.1. Türkiye Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu**

Avrupa Birliği uyum sürecinde bölgesel kalkınma politikalarının AB'nin politikalarına uyumu önem arz etmektedir. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (2001-2005) bölgesel kalkınma politikaları önemli yer tutmaktadır. Avrupa Birliği bölgesel politikalar geliştirilerek bölgeler arası gelişmişlik farklarının en az düzeye indirilmesi ve refah düzeyinin bütün bölgelerde iyileştirilmesi konusunda üye ülkeleri desteklemektedir. AB üye ülkelerine bölgesel politikalar konusunda çok geniş finansal kaynaklar sağlamaktadır.



Türkiye 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesi'nde bölgesel kalkınmayı güçlendirecek yapıların güçlendirilmesi taahhütünde bulunmuştur. Katılım Ortaklığı Belgesi'nde belirtilen bölgesel politika alanında uyum için kısa vadede yapılacaklar:

- ✓ Ulusal Kalkınma Planı ve düzey-2 sınıflandırması içerisinde bölgesel kalkınma planların hazırlanması.
- ✓ Bölgesel kalkınmayı ve bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmayı hedefleyen ulusal ekonomik ve sosyal uyum politikalarının geliştirilmesi.
- ✓ Bölgesel kalkınma politikalarına ilişkin belirtilen uygulamaların yasal çerçevesinin hazırlanması.
- ✓ Bölgelere yönelik yapılacak kamu yatırımlarının öncelik kriterlerini belirleyen çok yıllık bütçeleme usulüne geçilmesi.
- ✓ Bölgesel kalkınmayı yürütülecek idari yapıların oluşturulması. (Kayasü ve Yaşar, 2006:206-207).

5449 sayılı kanunda belirtilen,

"Ajanslar, bölgeler esas alınarak, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı' nın<sup>6</sup> bağlı olduğu Bakanın teklifi üzerine Bakanlar Kurulu kararı ile kurulur. Ajans merkezinin bulunacağı il, kuruluş kararnamesinde belirtilir."

esasına binaen 06/07/2006 tarih 2006/10550 sayılı "Bazı Düzey-2 Bölgelerinde Kalkınma Ajanslarının Kurulmasına Dair Karar" ile TR62 İzmir Kalkınma Ajansı ve TR31 Çukurova Kalkınma Ajansı(Adana,Mersin) ilk pilot ajanslar olarak kurulmuştur.

Anayasa mahkemesine 5449 sayılı kanunun iptali istemi ile açılan davada, kanunun bazı maddeleri iptal edilmiş ve 1-2 sene kadar pilot ajanslar tam aktif olarak çalışmamış ve diğer bölgelerde kurulması planlanan ajansların kurulması gecikmiştir. Sonrasında yapılan yasal düzenlemeler ve Bakanlar Kurulu kararları ile diğer bölgelerde de ajanslar kurulmuştur. 22 Kasım 2008 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 10 Kasım 2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile İstanbul, Erzurum, Gaziantep, Mardin, Samsun, Diyarbakır, Konya, ve Van merkezli ve 23 ilden sorumlu 8(sekiz) kalkınma ajansı daha kurulmuştur. 25 Temmuz 2009

---

<sup>6</sup> 08.06.2011 tarihli 1. Mükerrer Resmi Gazete' de yayınlanan 641 ve 643 sayılı KHK' larla Kalkınma Bakanlığı kurulmuş ve Devlet Planlama Teşkilatı'nın görev ve yetkileri ile personeli bakanlığa devrolunmuştur.

tarifli Resmi Gazete’de yayımlanan 14/7/2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile de 55 ilden sorumlu 16 yeni ajans kurulmuştur. Böylece 26 düzey-2 bölgesinde 26 Kalkınma Ajansı faaliyete geçmiştir.

**Tablo 3.4.** Türkiye’deki Kalkınma Ajansları

<b>DÜZEY-2 KODU</b>	<b>DÜZEY-2 BÖLGESİ</b>	<b>KALKINMA AJANSI ADI</b>	<b>AD KISALTMASI</b>
<b>TR10</b>	İstanbul	İstanbul Kalkınma Ajansı	İSTKA
<b>TR21</b>	Edirne, Kırklareli, Tekirdağ	Trakya Kalkınma Ajansı	TRAKYAKA
<b>TR22</b>	Balıkesir, Çanakkale	Güney Marmara Kalkınma Ajansı	GMKA
<b>TR31</b>	İzmir	İzmir Kalkınma Ajansı	İZKA
<b>TR32</b>	Aydın, Denizli, Muğla	Güney Ege Kalkınma Ajansı	GEKA
<b>TR33</b>	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	Zafer Kalkınma Ajansı	ZAFER
<b>TR41</b>	Bilecik, Bursa, Eskişehir	Bursa, Eskişehir, Bilecik K.A.	BEBKA
<b>TR42</b>	Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı	MARKA
<b>TR51</b>	Ankara	Ankara Kalkınma Ajansı	ANKARAKA
<b>TR52</b>	Karaman, Konya	Mevlana Kalkınma Ajansı	MEVKA
<b>TR61</b>	Antalya, Burdur, Isparta	Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı	BAKA
<b>TR62</b>	Adana, Mersin	Çukurova Kalkınma Ajansı	CKA
<b>TR63</b>	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı	DOĞAKA
<b>TR71</b>	Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Niğde, Nevşehir	Ahiler Kalkınma Ajansı	AHİKA
<b>TR72</b>	Kayseri, Sivas, Yozgat	Orta Anadolu Kalkınma Ajansı	ORAN

<b>TR81</b>	Bartın, Karabük, Zonguldak	Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı	BAKKA
<b>TR82</b>	Çankırı, Kastamonu, Sinop	Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı	KUZKA
<b>TR83</b>	Amasya, Çorum, Samsun, Tokat	Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı	OKA
<b>TR90</b>	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı	DOKA
<b>TRA1</b>	Bayburt, Erzincan, Erzurum	Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı	KUDAKA
<b>TRA2</b>	Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars	Serhat Kalkınma Ajansı	SERKA
<b>TRB1</b>	Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli	Fırat Kalkınma Ajansı	FKA
<b>TRB2</b>	Bitlis, Hakkari, Muş, Van	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı	DAKA
<b>TRC1</b>	Adıyaman, Gaziantep, Kilis	İpek Yolu Kalkınma Ajansı	İKA
<b>TRC2</b>	Diyarbakır, Şanlıurfa	Karacadağ Kalkınma Ajansı	KARACADAĞ
<b>TRC3</b>	Batman, Mardin, Şırnak, Siirt	Dicle Kalkınma Ajansı	DİKA



Şekil 3.1. Türkiye Düzey-2 Bölgeleri Haritası (www.tuik.gov.tr)

Türkiye'deki kalkınma ajansları mali kaynakları düzenli, yereldeki potansiyeli harekete geçirebilecek idari ve teknik kapasitesi olan, karar mekanizmasının yerelde olduğu yüksek kapasiteli bölgesel örgütlerdir. Bu bağlamda kalkınma ajansları;

- ✓ Düzey-2 istatistiki bölgelerinde hizmet veren,
- ✓ Merkezi ve yerel yönetimlerin kapsamı dışında hareket eden,
- ✓ Yerinden yönetim anlayışı ile yerelden yönetilen,
- ✓ Hızlı karar mekanizmaları ile esnek hareket edebilen,
- ✓ Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda çalışan,
- ✓ Güçlü ve çeşitli kaynaklardan beslenen özerk bütçesi olan,
- ✓ Güçlü teknik kadrolara sahip,
- ✓ Bölgesel potansiyeli harekete geçirmeye çalışan,
- ✓ Kalkınmanın tüm yönlerine odaklı(sosyal,ekonomik, kültürel vb.),
- ✓ Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği halinde çalışan,
- ✓ Katılımcılık esası ile çalışan, paydaşlarının görüşlerine açık,
- ✓ Değişen koşullara hızlı bir şekilde uyum sağlayabilen
- ✓ Dinamik ve esnek,
- ✓ Kar amacı gütmeyen kamu tüzel kişileridir (Dağdaş, 2010:166-167).

5449 sayılı kanunda Kalkınma Ajanslarının kuruluş amacı:

"...kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak..."

olarak tanımlanmıştır.

### **3.2.2. Kalkınma Bakanlığı ve Kalkınma Ajansları İlişkisi**

Bölgesel olarak kurulan kalkınma ajanslarının koordinasyonundan Kalkınma Bakanlığı sorumludur. Kalkınma Bakanlığı'nın ajanslarla ilgili kanunda belirtilen görev ve sorumlulukları:

- a) Bölgesel farkları azaltıcı tedbirleri alır; planlama, programlama ve projelendirme konularında ajanslara rehberlik ve danışmanlık yapar; ulusal ve bölgesel plan ve programların uygulanmasını izler ve değerlendirir.

- b) Ajansların kurumsal performansları ile yürütülen programların performanslarının ölçülmesine dair usul ve esasları tespit ederek bu konudaki değerlendirmeleri yapar.
- c) Bölgesel gelişmeye yönelik fonların ajanslara tahsisini sağlar. Bu fonların kullanımına ilişkin usul ve esasları belirler.
- d) Ajanslar arası işbirliğini sağlar. Ajanslar arasında ortak iş yapabilme ve proje üretebilme faaliyetlerini destekler.
- e) Ajansların daha etkili ve verimli olarak çalışabilmesi için, ajanslar ile merkezi düzeydeki kurum ve kuruluşlar arasındaki işbirliği ve koordinasyonu sağlar.
- f) Ajansların yıllık çalışma programlarını onaylar.
- g) Yönetim kurulu tarafından seçilen ve teklif edilen ajans genel sekreterini onaylar.
- h) Plan ve programlara, yapılacak yardım ve transferlere, personelin nitelik ve istihdamına, bütçe ve muhasebe standartlarının kullanımına, faaliyet raporlarına, izleme, değerlendirme ve denetime ilişkin esas ve usulleri ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının görüşünü alarak belirler. Bunun yanısıra yatırım destek ofislerinin çalışma esas ve usullerini de belirler. (KA Kanunu, 2006-5449/4).

Kalkınma ajansları, Kalkınma Bakanlığına doğrudan bağlı olmamakla beraber ilgili kuruluş olarak yer almaktadır. Ajanslarda genel olarak kararlar yönetim kurulunda alınmakla beraber çalışma programı, bütçe, bölge planı vb. önemli konularda nihai olarak Kalkınma Bakanlığı onay yetkisine sahiptir. Kalkınma Bakanlığı ajanslar arasında genel işleyiş açısından uygulama birliğini sağlamaktadır. Bakanlık ajansların performans ölçümünü sağlamakta, performans durumu ile beraber diğer bazı kriterleri de göz önünde bulundurarak merkezi bütçeden ajanslara pay tahsisini de sağlamaktadır. Kalkınma ajanslarının işleyişi açısından gerekli her türlü kanuni düzenleme ve yönetmelik, ajanslarla işbirliği içerisinde Kalkınma Bakanlığı tarafından yapılmaktadır.

### **3.2.3. Kalkınma Ajanslarının Amaçları ve Görevleri**

Kalkınma ajanslarının amacı 5449 sayılı kanunun başında açıklanmakla beraber kanunun 5. maddesinde görevleri şu şekilde açıklanmıştır:

- a) Yereldeki yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.

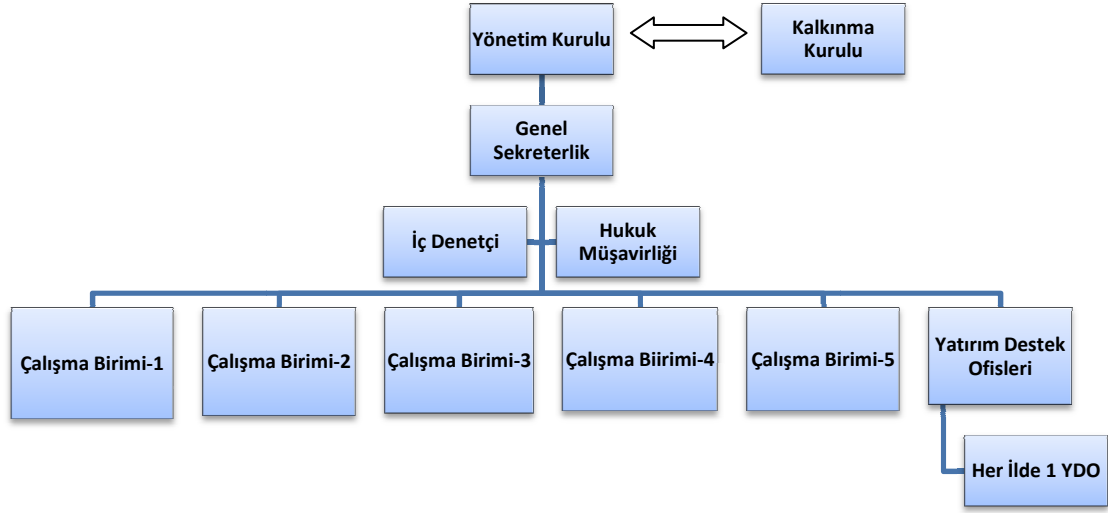
- b) Bölge plan ve programları kapsamındaki faaliyetlere yardımcı olmak, bu faaliyetlerin izleme ve değerlendirilmesini yaparak Kalkınma Bakanlığı ile sonuçlarını paylaşmak.
- c) Bölgenin yerel kalkınma kapasitesini geliştirici faaliyetlerin bölge plan ve programları ekseninde katkı sağlamak, ilgili projelere destek vermek.
- d) Kamu, özel sektör ve STK'larca yürütülen bölge plan ve programları açısından önemli faaliyetleri izlemek.
- e) Kamu, özel sektör ve STK'lar arasında işbirliğini geliştirmek.
- f) Ajansa tahsis edilen kaynakları bölge plan ve programları kapsamında kullanmak veya kullandırmak.
- g) Bölgenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkı sağlamaya, bölgenin potansiyelin tespit etmeye, bölgenin rekabet gücünü arttırmaya yönelik araştırmalar yapmak veya yapılan araştırmalara destek olmak.
- h) Bölgedeki yatırım imkanlarını ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtmak veya tanıtmaya yönelik faaliyetlere destek olmak.
- i) Bölgeye yatırım yapacak girişimlerin kamu kurumlarının görev alanına giren izin ve ruhsat işlerini ve de diğer idari iş ve işlemlerini tek elden takip etmek.
- j) KOBİ tanıtımına giren işletmeler ile yeni girişimcileri yönetim, üretim ve pazarlama gibi konularda bilgilendirmek ve desteklemek.
- k) Türkiye'nin taraf olduğu ikili veya çok taraflı programların tanıtımını bölgede yapmak, bölgedeki paydaşların bu programlar için yapacağı proje geliştirme faaliyetlerine destek olmak.
- l) Ajans ile ilgili bilgilerin düzenli olarak yayımlanacağı bir internet sitesi oluşturmaktır (KA Kanunu, 2006-5449/5).

#### Kalkınma Ajanslarının temel amaçları:

- Sorumlu oldukları bölgenin plan ve stratejilerini bölgedeki aktörler ile işbirliği içerisinde hazırlamak,
- Buldukları bölgede projecilik kültürünün artmasını sağlamak,
- Buldukları bölgede işletmelerin kapasitesinin artmasına katkı sağlamak,
- Bölgedeki girişimciliği desteklemek,

- Sorumlu olduğu düzey-2 bölgesinin yatırım imkanlarının tanıtılması ve bölgeye yatırımcı çekilmesinin sağlanması,
- Bölgedeki yerel dinamiklerin harekete geçirilmesi,
- Kırsal kalkınma faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Yereldeki kurumların planlama faaliyetlerine destek sağlanması,
- Bölgeye yatırım yapacak girişimcilere resmi işlemlerde yardımcı olunması, resmi evrakların takibi ve koordinasyonun sağlanması,
- Bölgenin ulusal ve uluslararası alanda rekabet gücünün artırılması,
- Bölgedeki kurumların Avrupa Birliği fonları, Dünya Bankası fonları gibi uluslararası fonları kullanabilmesi konusunda aracılık etmek,
- Bölgelerdeki potansiyeli harekete geçirerek, bölgelerin milli ekonomiye katkısını arttırmak,
- Geri kalmış bölgelerin gelişmişlik düzeyini arttırarak bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması,
- Bölgelerin kendi içlerindeki yörelerdeki gelişmişlik farklarının azaltılması konusunda çalışmalar yapılması,
- Bölgelerin küresel ölçekte rekabet edebilirlik düzeyinin artırılması,
- Girişimciliğin desteklenmesi,
- Bölgesel kalkınmayı sağlamak adına mali ve teknik destekler verilmesi,
- Bölgenin iş ve yatırım imkanları konusunda araştırmaların ve fizibilite çalışmalarının yapılması,
- Bölgenin tanıtımının ulusal ve uluslararası düzeyde yapılması,
- Yatırım Destek Ofisleri eliyle yatırımcının izin ve ruhsat işlerine yardımcı olunması olarak tanımlanabilir (Dağdaş, 2010:167-168).

### 3.2.4. Ajansların Teşkilat Yapısı



Şekil 3.2. Kalkınma Ajansları Organizasyon Şeması (KA Kanunu, 2006-5449/7)

#### 3.2.4.1. Yönetim kurulu

Ajansların teşkilat yapılarında yönetim hiyerarşisinin en üst basamağında yönetim kurulu bulunmaktadır. Yönetim kurulu, ajanstaki önemli kararları almaya yetkili en üst mercidir. Yönetim kurulu üye sayısı, ajansın bulunduğu düzey-2 bölgesindeki il sayısı ile ilintilidir. Eğer sorumlu olduğu düzey-2 bölgesi tek ilden oluşmuşsa yönetimde vali, büyükşehir belediye başkanı, il genel meclisi başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı ile kalkınma kurulu tarafından özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşlarından seçilecek üç temsilciden oluşan bir yönetim kurulu bulunmaktadır. Eğer ajansın sorumlu olduğu düzey-2 bölgesi birden fazla ilden oluşuyorsa bu illerdeki valiler, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden sanayi veya ticaret odası başkanlarından biri yönetim kurulunda bulunmaktadır. Eğer illerde sanayi ve ticaret odaları ayrı ayrı bulunuyorsa, yönetimde hangisinden temsilci bulunacağına Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği karar verir. (KA Kanunu, 2006-5449/10).

Ajansın en üst temsilcisi yönetim kurulu başkanıdır. Yönetim kurulu başkanı validir. Eğer ajans birden fazla ilden oluşan bir bölgede kurulmuş ise ilk yıl



ajans merkezinin valisi olmak üzere alfabetik sıraya göre illerin valileri yönetim kurulu başkanı olur. Yönetim kurulu başkanının süresi 1 yıldır ve dönüşümlü olarak sürdürülür. Tek ilden oluşan ajanslarda yönetim kuruluna kalkınma kurulundan seçilen üyelerin görev süresi ise 2 yıldır. Kalkınma kurulundan gelen üyeler dışındaki diğer üyeler yönetim kurulu üyesi olma vasfını kazandıran resmi görevleri devam ettiği sürece yönetim kurulunun doğal üyesidir. Ajans genel sekreteri de yönetim kuruluna katılabilir fakat oy hakkı yoktur (KA Kanunu, 2006-5449/10).

Yönetim kurulu, başkanın çağrısı üzerine en az ayda bir kere toplantı yapar. Toplantı yeter sayısı üye tamsayısının bir fazlasıdır. Toplantılarda kararlar katılan üyelerin oy çokluğu ile alınır. Eşitlik durumunda ise başkanın oyunun yönünde karar alınmış olur. Yönetim kurulu üyeleri kendileri, eşleri ve ikinci dereceye kadar hısımlarını ilgilendiren konularda toplantıya katılamazlar ve konu hakkında oy kullanamazlar. Yönetim kurulu üyeleri ajansın gizli bilgilerin ifşa edemezler (KA Kanunu, 2006-5449/10).

Ajans yönetim kurulunun çok önemli yetkileri bulunmaktadır. Ajans yönetim kurulunun yetki ve görevleri şunlardır:

- a) Ajansın yıllık çalışma programları kurulda görüşerek kabul etmek ve onay için Kalkınma Bakanlığına sunmak.
- b) Ajans bütçesini görüşerek kabul etmek, gerektiği zamanlarda revize etmek ve son durumunu Kalkınma Bakanlığı onayına sunmak.
- c) Ajansın bütçe sonuçlarını ve mali raporlarını onaylamak.
- d) Ajansın altı aylık ve yıllık faaliyet raporlarını görüşmek ve olumlu görüş ile Kalkınma Bakanlığı onayına sunmak.
- e) Ajansla ilgili her türlü taşınır ve taşınmaz mal alımlarına karar vermek.
- f) Ajansla ilgili her türlü hizmet alımlarına karar vermek.
- g) Taşıt dışındaki taşınır malların alım ve satımı ile hizmet alımı noktasında genel sekreterin yetkilerini belirlemek.
- h) Ajansa yapılacak bağış ve hiberler konusunda karar vermek.
- i) Genel sekreteri belirleyip, Kalkınma Bakanlığı onayına sunmak.
- j) Genel sekreterce belirlenen çalışma birimlerini onaylamak.
- k) Ajans personelinin işe alınması ve işine son verilmesi konusunda karar vermek.
- l) Ajans proje teklif çağrılarında destek konusu öncelik alanı, başvuru sahibinin nitelikleri ve destek limitleri ile seçim ve değerlendirme

kriterleri gibi hususların yer aldığı mali destek rehberlerini kabul etmek ve Kalkınma Bakanlığı onayına sunmak.

m)Proje teklif çağrısı, doğrudan faaliyet desteği sonucunda destek almaya hak kazanan proje listesini ve bütçelerini görüşerek onaylamak veya uygun görülmeyen projeleri listeden çıkarmak.

Yönetim kurulu yukarıda belirtilen yetkilerin bir kısmını sınırlarını açıkça belirtmek şartıyla genel sekreter devredebilmektedir (KA Kanunu, 2006-5449/11).

### **3.2.4.2. Kalkınma kurulu**

Kalkınma kurulu ajansın danışma organıdır. Kurul, illerin dengeli bir şekilde temsilini sağlayacak şekilde en fazla yüz üyeden oluşur. Kalkınma kuruluna kamu kurum ve kuruluşlarından, özel sektörden, üniversitelerden, yerel yönetimlerden ve sivil toplum kuruluşlarından kurum temsilcileri katılır. Hangi kurumlardan kaç temsilcinin katılacağı, ajansın kuruluş kararnamesinde Bakanlar Kurulu'nca belirtilir. İlerleyen senelerde kurumların temsilleri ile ilgili değişiklikler Bakanlar Kurulu kararı ile yapılır. Kurul başkanı ve başkan vekili kurul tarafından üyeleri arasından iki seneliğine seçilir. Başkanın veya başkan vekilinin kurul üyesi olmasını sağlayan kurum ile mensubiyeti sona ererse, kurul başkanlığı veya başkan vekilliği de sona erer. Kurul senede en az iki kez başkanın daveti üzerine toplanır. Üye tam sayısının beşte birinin talebi ile olağanüstü de toplanabilir. Üye tam sayısının bir fazlası ile toplanır, katılan üyelerin çoğunluğuyla karar alır (KA Kanunu, 2006-5449/8-9).

Danışma organı konumundaki kalkınma kurulu her sene ajansın yıllık faaliyet raporlarını ve iç denetim raporlarını görüşerek yönetim kuruluna fikirlerini bildirir. Toplantılarında bölge sorunlarına ilişkin görüşmelerde bulunurlar ve yönetim kuruluna görüştükları konular hakkında tavsiyelerde bulunurlar. Özellikle bölge planının yapılması sürecinde kalkınma kurulu toplanır ve görüşlerini bildirirler. Bu toplantılar bazen birkaç gün sürebilir. Farklı komisyon ve gruplar oluşturularak çalıştaylar yapılabilir. Toplantı sonuçları Kalkınma Bakanlığı'na da bildirilir (KA Kanunu, 2006-5449/8-9).

Kalkınma kurulunun aldığı kararlar yalnızca tavsiye niteliğindedir. Herhangi bir bağlayıcılığı yoktur. Bu sebepten dolayı kalkınma kurulu tam olarak işlev yapamadığı konusunda eleştiriler bulunmaktadır. İleride bu konu ile ilgili düzenlemeler yapılarak, kurulun daha işlevsel hale getirilmesi beklenmektedir.

### 3.2.4.3. Genel sekreterlik

Genel sekreterlik ajansın icra organıdır. Çalışma birimleri ve yatırım destek ofislerinin en üst amiri genel sekreter'dir. Genel sekreter, yönetim kuruluna karşı sorumludur. Genel sekreter, yönetim kurulunun teklifi Kalkınma Bakanlığı'nın onayı ile seçilir. Genel sekreter, ajansın icrai bütün işlerini yürütür ve yönetim kurulu iş ve işlemler hakkında bilgilendirir. Genel sekreter, oy hakkı olmamakla beraber yönetim kurulu toplantılarına katılabilir (KA Kanunu, 2006-5449/12-13-14).

Genel sekreterlik ajans ile ilgili icrai yetkilerin bulunduğu önemli bir mevkidir. Genel sekreter ajans ile ilgili birçok işi yönetim kurulunu da bilgilendirerek yapar (KA Kanunu, 2006-5449/12-13-14).

Genel sekreterin görev ve yetkileri şunlardır:

- a) Yönetim kurulu tarafından alınan kararların icrasını yapmak.
- b) Ajans çalışma programını ve yıllık bütçeyi hazırlatarak yönetim kuruluna sunmak.
- c) Ajans 6 aylık ve yıllık faaliyet raporlarını birimlere hazırlatarak yönetim kuruluna sunmak.
- d) Ajans gelirlerini toplatmak.
- e) Yönetim kurulu kararları doğrultusunda belirtilen limitler ile sınırlı olmak koşuluyla taşıt dışındaki taşınır alım ve satımı ile kiralanmasına karar vermek.
- f) Yönetim kurulu kararları doğrultusunda belirtilen limitler ile sınırlı olmak koşuluyla her türlü hizmet alımına karar vermek.
- g) Bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile işbirliği konusunda gerekli girişimleri ajansı temsilen yürütmek.
- h) Bölgedeki kişi ve kurumların projecilik kültürünü ve kapasitesi artırıcı faaliyetlerde bulunmak.
- i) Proje teklif çağrısı ve doğrudan faaliyet desteği kapsamında destek almaya hak kazanan projelerin bütçe revizesini yaparak, kendi görüşleri ile birlikte yönetim kuruluna sunmak.
- j) Teknik destek kapsamında destek almaya hak kazanan projeleri onaylamak.
- k) Desteklenen projelerin izlenmesini ve değerlendirmesini ilgili birimlere yaptırmak.
- l) Yurt içindeki ve yurt dışındaki kurumlar ile beraber ortak projeler geliştirilmesini sağlamak.

- m) Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına destek sağlanması konusundaki çalışmaları yürütmek.
- n) Ajans personelinin performans kriterlerini belirleyerek performans değerlendirmesi yapmak.
- o) Personel alımına çıkılması veya halihazırda çalışan personelin işten çıkarılması konusunda yönetim kuruluna teklif etmek.
- p) Personel alım komisyonuna başkanlık etmek.
- q) Çalışma birimlerini oluşturarak yönetim kurulu onayına sunmak.
- r) Ajansı temsilen ulusal ve uluslararası toplantı, konferans, seminer vb. katılım sağlamak.
- s) Ajansın görev alanındaki diğer işlerin ilgili birimler eliyle yürütülmesini yönetmek, koordine etmek.
- t) Yönetim kurulu tarafından kendisine devredilen yetkileri kullanmak (KA Kanunu, 2006-5449/12-13-14; DPT-BGYU(2009)).

#### **3.2.4.4. İç denetçi**

İç denetim, ajansın çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için yapılan bir denetimdir. Ajans kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre kullanılıp kullanılmadığını denetleyen bir faaliyettir. Ajans faaliyetleri konusunda rehberlik etme durumu da vardır. Ajans faaliyetlerin, hesaplarının, işlemlerinin performansı, finansal işlemlerinin risk yönetimini değerlendirmek ve geliştirmek için yapılan sistematik bir denetimdir. Uluslararası standartlar ve kamu iç denetim standartlarına uygun olarak yapılır.

İç denetçinin yetki ve sorumlulukları şunlardır:

- a) Ajansın yönetim ve kontrol yapılarını incelemek.
- b) Risk yönetimi ve kontrol mekanizmaları konusunda ajansa yardımcı olmak.
- c) Ajanstaki her birimden bir kişi ile ajans risk ekibini oluşturmak ve birimlerin risklerini bu ekiple birlikte çıkarmak.
- d) Ajans kaynakların kullanımı ile ilgili incelemeler yapmak ve genel sekreterliğe önerilerde bulunmak.
- e) Harcama sonrası yasal uygunluk denetimi yapmak.
- f) Ajans faaliyetlerinin, harcamaların ve her türlü finansal işleminin uygunluğunu denetlemek.

g) İç kontrol ve mali yönetim sistemini oluşturmak.

h) Suç teşkil edilen durumların varlığı halinde soruşturma açılacak bir husus varsa bunu genel sekretere, yönetim kuruluna ve Kalkınma Bakanlığı'na bildirmek (KA Denetim Yönetmeliği, 2009).

İç denetçi her türlü yazılı ve elektronik bilgi, belge ve evraka erişim yetkisi vardır. İç denetçi görevinde bağımsızdır ve tek işi denetimdir. Denetim dışı hiçbir görevde çalıştırılmaz (KA Denetim Yönetmeliği, 2009).

#### **3.2.4.5. Hukuk müşaviri**

Ajanslar merkezlerinde bir hukuk müşaviri istihdam edebilirler. Hukuk müşaviri, uzman ile aynı niteliklere sahip ve avukat ruhsatnamesi olan kişiler arasından uzmanlara uygulanan mülakat yöntemiyle alınırlar. Hukuk müşaviri, ajansın her türlü adli işini takip etmek, ajansın açtığı veya ajansa açılan davalarda ajansı avukat olarak temsil etmekle yükümlüdür. Hukuk müşavirleri mali haklar yönünden birim başkanı ile aynı statüdedir (KA Çalışma Yönetmeliği, 2006; KA Personel Yönetmeliği, 2006).

#### **3.2.4.6. Çalışma birimleri**

Genel sekreterin teklifi ve yönetim kurulunun kararı ile çalışma birimleri oluşturulur. Yüksek Planlama Kurulu kararında, her ajanstan sadece 5 birim başkanına belirtilen mali imkanların sağlanabileceği ile ilgili kriter olduğundan dolayı ajanslarda çalışma birimi sayısı beştir. Oluşturulan çalışma birimleri Kalkınma Bakanlığı'na bildirilir. Çalışma birimleri oluşturulurken ajansın kanunda belirtilen görevlerinin tamamı birim görevleri arasında bulunmalıdır. Ajanslarla ilgili yönetmeliklerde belirtilen iş nitelikleri ve ayrımları ile farklı birimlerde olması gereken işlerin dağılımı konusunda da mevzuatta belirtilen hükümlere uyulmalıdır.

Birimlerde uzman ve destek personeli olmak üzere iki statüde personel bulunmaktadır. Destek personelleri ajansın cari işlerini yürütürler. (Bilgi-İşlem, Muhasebe, Halkla İlişkiler, Evrak Kayıt, Arşiv, Sekreterlik vb.) Uzmanlar ise ajansın kanunda belirtilen görev alanındaki hususlarda ilgili çalışma birimlerinde görevlerini yürütürler. Her bir çalışma biriminin başına genel sekreterin teklifi ve yönetim kurulu kararı bir birim başkanı atanır. Birim başkanları uzmanlar arasından seçilir.

Ajanslarda planlama-programlama ve koordinasyon birimi, izleme ve değerlendirme birimi ve program yönetim birimi genelde biraz farklı adlarla

anılabilse de standartlaşmış birimlerdir. Bunların yanında ajansın cari işlerine bakan ve destek personeli ağırlıklı çalışan bir birim bulunur. Beşinci birim de genelde dış ilişkilere, tanıtıma ve/veya uluslararası programlara bakan bir birim olmaktadır.

Her ajansta birim ve görevlerinde farklılıklar olduğundan dolayı birimler İpekyolu Kalkınma Ajansı özelinde anlatılacaktır.

#### **3.2.4.7. Yatırım destek ofisleri**

Yatırım destek ofisleri ajansın sorumluluk alanındaki her ilde biri koordinatör en fazla 5 uzmandan oluşacak şekilde, yönetim kurulu kararı ile kurulur. Yatırım destek ofisindeki 5 uzman ihtiyaçlara cevap veremez durumda olursa yönetim kurulu kararı ve Kalkınma Bakanlığı onayı ile bu sayı artırılabilir. Yatırım destek ofisleri genel sekreterliğe karşı sorumludur.

Yatırım destek ofislerinin görevleri şunlardır:

- a) Buldukları ile yatırım yapacak yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanındaki izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini tek elden koordine etmek.
- b) Bölgeye yatırım yapacak yatırımcılara danışmanlık sağlamak.
- c) Bölgenin yatırım olanakları ve potansiyeli hakkında yatırımcıları bilgilendirmek.
- d) Bölgeye yatırım yapacak girişimcilere ulusal ve uluslararası mali ve teknik destekler ve teşvikler hakkında bilgilendirme yapmak.
- e) Yatırımcıların karşılaşılabilecekleri engel ve sorunları tespit ederek sorunların çözümü konusunda ilgili merciler nezdinde girişimde bulunmak.
- f) Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslar arası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.
- g) Ekonomi Bakanlığı ile eşgüdümlü şekilde Ekonomi Bakanlığı'nın genel ve bölgesel teşviklerinin takibini yapmak.
- h) Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı ile de koordineli şekilde ulusal ve uluslararası yatırımlar konusunda çalışmalar yapmak.
- i) Başbakanlık Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı ve ilgili diğer kuruluşlarla işbirliği halinde bölgenin yatırım destek ve tanıtım stratejisini belirlemek ve uygulamak.

- j) Ekonomi Bakanlığı teŖvik belgeli yatırımların izlemesini de yaparak altı aylık raporlar Ŗeklinde Ekonomi Bakanlığı'na bildirmek.
- k) Yaptığı iŖ ve iŖlemler konusunda genel sekreterliği ve valiliği bilgilendirmek (KA Kanunu, 2006; KA alıŖma Yönetmeliği, 2006).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### İPEKYOLU KALKINMA AJANSI(İKA) ÖRNEĞİ

İpekyolu Kalkınma Ajansı, 25.1.2006 tarih ve 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun”un 3’üncü maddesine dayanılarak 10 Kasım 2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.



Şekil 4.1. TRC1 Bölgesi Haritası (İKA, 2013)

İpekyolu Kalkınma Ajansı, Türkiye'deki 26 kalkınma ajansından biridir. TRC1 dDüzye-2 bölgesinden, yani Gaziantep, Adıyaman ve Kilis'ten sorumludur. Ajans merkezi kuruluş karnamesinde de belirtildiği üzere Gaziantep'tir.



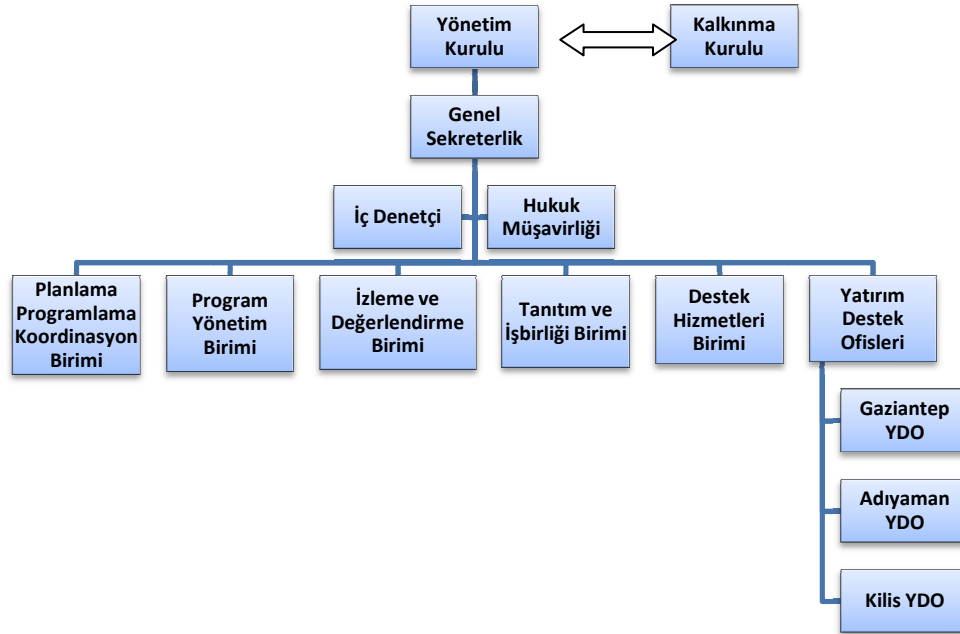
İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın kuruluşuna dair 10 Kasım 2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı, 22 Kasım 2008 tarihli ve 27062 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmış olmakla birlikte ajans aktif olarak faaliyete 2010 yılında geçmiştir.

15 Şubat 2010 tarihinde yönetim kurulunca seçilen genel sekreter göreve başlamıştır. 15 Haziran 2010 tarihinde, 22 uzman ve 3 destek personeli ile İpekyolu Kalkınma Ajansı tam olarak faaliyete geçmiştir. Halen 28 uzman, 7 destek personeli ile faaliyetlerine devam etmektedir.

Ajansın kuruluşundan sonra genel sekreterlik bünyesinde çalışma birimleri oluşturulmuş ve akabinde Gaziantep Yatırım Destek Ofisi kurulmuştur. İpekyolu Kalkınma Ajansı, 1 Kasım 2010 tarihinde Kilis Yatırım Destek Ofisi'ni ve Adıyaman Yatırım Destek Ofisi'ni açmıştır.

#### 4.1. İKA TEŞKİLAT YAPISI

Kalkınma Ajanslarının genel olarak organizasyon yapısı aynıdır. Sadece genel sekreterlik altındaki çalışma birimleri bir miktar farklılık göstermektedir. Bölüm 3.2.4' te ajansların organizasyon yapısındaki ortak kısımlardan bahsedildiği için (Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu, Genel Sekreter, İç denetçi, Hukuk Müşaviri ve YDO'lar) bu bölümde yalnızca çalışma birimlerinden bahsedilecektir. İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın 5 adet çalışma birimi ve 3 yatırım destek ofisi bulunmaktadır:



Şekil 4.2. İKA Organizasyon Şeması (İKA Teşkilat ve Görev Yönergesi, 2011)

#### 4.1.1. Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi

Bölgenin ekonomik ve sosyo-kültürel açıdan gelişmesini sağlayıcı faaliyetlerde bulunmak ve rekabet gücünü artırıcı araştırmalar yapmak, bölgesel ve sektörel bazda plan ve programlar hazırlamaktan sorumlu birimdir. Planlama, programlama ve koordinasyon biriminin görevleri şunlardır:

- a) Ajans tarafından hazırlanacak bölge planının hazırlık faaliyetlerini yürütmek.
- b) Bölgesel operasyonel programlar hazırlamak (bölge planındaki amaç ve öncelikleri baz alarak).
- c) Ajans tarafından çıkılacak proje teklif çağrılarının bölge planı doğrultusunda çerçevesini belirlemek.
- d) Ajansın bütçe planlaması yapmak.
- e) Bölgede kümelenme politikaları ile ilgili çalışmalar yapmak.
- f) Bölgedeki sektörler ile ilgili sektörel araştırma raporları hazırlamak.
- g) Bölge ile ilgili verileri toplamak, analiz etmek, bölge planı ve sektörel analiz çalışmalarında kullanmak ve diğer birimlerin kullanımına sunmak.
- h) Ajans çalışma programı ve bütçesinin hazırlanmasını koordine etmek ve yönetim kurulu ve kalkınma kuruluna sunulmak üzere Genel Sekreter'e sunmak.
- i) Ajans faaliyetler raporlarını haftalık, aylık, altı aylık ve yıllık olarak hazırlayıp Genel Sekreter'e sunmak.
- j) Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına destek olmak.
- k) Kamu, özel sektör veya sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen, bölge plan ve programları açısından önemli görülen projelere katkı sağlamak.
- l) YDO'lar ile yatırım alanlarının analizlerini yapmak.
- m) Ulusal ve uluslararası düzeyde yatırım programlarını takip etmek ve incelemek.
- n) Ajansın kurumsal kapasitesini geliştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunmak.
- o) Kalkınma kurulu toplantılarını koordine etmek (İKA Teşkilat ve Görev Yönergesi, 2011; DPT-DPT-DYK, 2009).

#### 4.1.2. Program Yönetim Birimi

Program Yönetim Birimi ajans destek programlarının bütün işleyişinin yürütüldüğü birimdir. Başvuruların alınmasından, destek almaya hak kazanan projelerin/faaliyetlerin belirlenmesi ve başvuru sahipleri ile sözleşmelerin imzalanmasına kadar olan sürecin uygulanmasından sorumludur.

Program Yönetim Birimi'nin görevleri şunlardır:

- a) Ajans tarafından sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasının genel çerçevesini oluşturmak.
- b) Planlama, programlama ve koordinasyon birimiyle birlikte proje teklif çağrılarının bölge planı doğrultusunda çerçevesini belirlemek.
- c) Destek programlarına ilişkin konuların ve şartların belirlenmesi sürecini koordine etmek.
- d) Destek programlarına ilişkin öncelikler, başvuru koşulları ve değerlendirme kriterlerinin bulunduğu başvuru rehberlerini hazırlamak.
- e) Ajans destek programlarının tanıtımını yapmak.
- f) Ajans destek programları ile ilgili bilgilendirmel ve eğitimler yapmak.
- g) Proje hazırlama eğitimleri yapmak veya organize etmek.
- h) Destek programları ile başvuru yapmak isteyenlere rehberlik etmek.
- i) Proje başvurularını teslim almak.
- j) Projelerin ön incelemelerini yapmak.
- k) Projelerin değerlendirme sürecini koordine etmek.
- l) Proje sonuçlarının bildirimini gerekçeleriyle beraber yapmak.
- p) Destek almaya hak kazanan proje sahipleri ile sözleşme imzalamak (İKA Teşkilat ve Görev Yönergesi, 2011; DPT-DYK, 2009).

#### 4.1.3. İzleme ve Değerlendirme Birimi

İzleme ve Değerlendirme Birimi, ajans tarafından desteklenen projelerin izleme ve değerlendirilmesi amacıyla gerekli bilgilerin toplanması, analizi, bildirim ve kullanılması hususunda çalışmalar yapar. Ajans destek faaliyetlerinin verimlilik, etkinlik ve sürdürülebilirliğinin takip edilmesini sağlar. İzleme ve Değerlendirme Birimi, ajanstan destek almaya hak kazanan projeleri destek sözleşmeleri ile birlikte Program Yönetim Birimi'nden teslim alır. Projelerin ihale ilan sürecinden bütün uygulamalarının bitişi sürecine kadar olan periyodun tamamının takibini ve

denetimini sağlar. Uygulaması biten projeleri de belirli aralıklar ile izleme yaparak kontrol eder.

İzleme ve Değerlendirme Biriminin görevleri şunlardır:

- a) Bölge plan ve programları kapsamında gerçekleşen proje faaliyetlerini izlemek, denetlemek ve değerlendirmek.
- b) Bölge plan ve programları ile destek programlarının performans göstergelerini diğer birimler ile birlikte belirlemek.
- c) Ajansın yürüttüğü projelerin izleme ve değerlendirmesini yapmak, periyodik raporlar hazırlamak, etkilerini değerlendirmek.
- d) Ajans desteğiyle yürütülen projelerin izlemesini ve değerlendirmesini yapmak.
- e) Ajans desteğiyle yürütülen projelerin teknik ve mali denetimini yürütmek.
- f) Ajans desteğiyle yürütülen projeler kapsamındaki ihalelere gözlemci olarak katılmak, ihalelerin uygunluğunu denetlemek.
- g) Ajans destekli projeler kapsamında yapılan harcamaların uygunluğunu denetlemek ve ödemeleri yapmak.
- h) Ajans destekli projelerin risk değerlendirmelerini yapmak, başlangıç ve uygulama risk durumlarını belirlemek.
- i) Proje kapsamında alınan makina/teçhizat ile yapım işleri hakkında yerinde fiziksel denetim yapmak.
- j) Projeler rutin izlemeler gerçekleştirmek.
- k) Ajansa başvuru yapan kurumların projeleri için ön incelemede bulunmak.
- l) Proje sahiplerine raporlama ve proje uygulama süreci ile ilgili rehberlik yapmak, özellikle kobileri ihale usulleri hakkında bilgilendirmek.
- m) Proje sahiplerinin sözleşmede belirtilen yükümlülüklerini yerine getirmesini sağlamak.
- n) Sözleşme değişikliği, feshi, erken uyarı raporları ile düzeltici tedbirler ve usulsüzlük hakkında işlemleri gerçekleştirmek.
- o) Program ve projelere ilişkin düzenli risk analizleri yapmak ve riskleri önceden tespit ederek, düzeltici ve önleyici tedbirleri almak.
- q) Tamamlanan projelerin sonuçlarını değerlendirmek (İKA Teşkilat ve Görev Yönergesi, 2011; DPT-DYK, 2009).

#### 4.1.4. Destek Hizmetleri Birimi

Ajansın cari işlerine bakan birimdir. Ağırlıklı olarak destek personelinden oluşmakla beraber birim başkanı uzmanlardan seçilmektedir. Muhasebe ve Finansman, Evrak Kayıt, Halkla İlişkiler, İnsan Kaynakları, Sekreterlik ve Arşiv, Yönetici Asistanı vb. görevlerde çalışan destek personelleri bulunmaktadır.

Destek Hizmetleri Birimi'nin görevleri şunlardır:

- a) Ajansın idari ve mali işlerini yürütmek.
- b) Gelen-giden evrakın kaydını, gönderilmesini, takibini ve arşivlenmesini yürütmek.
- c) Ajans arşivinin yürütülmesini sağlamak.
- d) Ajans insan kaynakları politikası çerçevesinde personel alımı ile ilgili işleri koordine etmek.
- e) Ajans gelirlerinin ve alacaklarının tahsilini sağlamak.
- f) Ajansın her türlü ödeme evrakını hazırlamak, kontrol etmek, ödemeleri gerçekleştirmek ve arşivlemek.
- g) Ajans bütçesini yönetmek ve gerçekleştirmeleri web sitesinden ilan etmek.
- h) İzleme ve Değerlendirme Birimi'nden onay alan proje ödemelerini yapmak.
- i) Projelerle ilgili sözleşme feshi, usulsüzlük vb. sebeplerden kaynaklanan geri ödemelerin takibini yapmak
- j) İç kontrol sisteminin oluşturulmasını ve yürütülmesini sağlamak.
- k) Ajansın dış denetimleri ve Sayıştay denetimi ile ilgili çalışmalarını yapmak.
- l) Mali verileri, Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS) kullanarak, Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğüne göndermek,
- m) Yönetim kurulu toplantılarının sekreteryasını yapmak
- r) Halkla ilişkiler görevini yürütmek (İKA Teşkilat ve Görev Yönergesi, 2011; DPT-DYK, 2009).

#### 4.1.5. Tanıtım ve İşbirliği Birimi

Tanıtım ve İşbirliği Birimi, bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmesini ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapılmasından, küme ve kümelenme politikalarının geliştirilmesinden ve yürütülmesinden, ulusal ve

uluslar arası fon kaynaklardan ajansa mali kaynak sağlamasından ve hizmet içi eğitim ihtiyaçları tespitinden ve yürütülmesinden sorumludur.

Tanıtım ve İşbirliği Birimi'nin görevleri şunlardır:

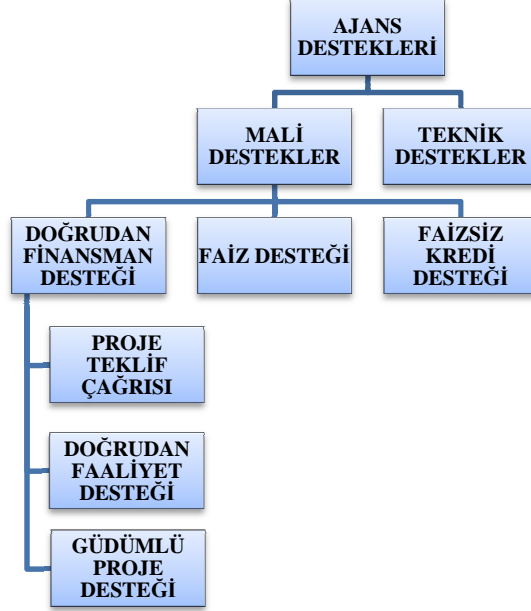
- a) Bölgenin sosyal, ekonomik ve kültürel kalkınmasına katkı sunacak projeler geliştirerek ulusal ve uluslararası fon kaynaklarından bölgeye kaynak sağlamak, bu projeler kapsamında diğer kurumlar ile işbirliği yapmak.
- b) Ajansın hizmet içi eğitim ihtiyaçları tespit etmek ve bu eğitimlerin yürütülmesini sağlamak.
- c) Ajansın yerel, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla ilişkilerin geliştirilmesini sağlamak.
- d) Ajansın ulusal ve uluslararası alanda tanıtımını yapmak.
- e) Ajans adına fuar, seminer, konferans, sempozyum, vb. ulusal ve uluslararası organizasyonları planlamak ve koordine etmek.
- f) Ajansın iletişim stratejisini belirlemek.
- g) Kurumsal tanıtım politikasını belirlemek ve uygulamak.
- h) Ajans tarafından hazırlanan raporları basıma hazırlamak.
- i) Kurumsal metaryallerinin tasarım ve basım faaliyetlerini takip etmek.
- j) Yerel kapasitenin artırılmasına yönelik eğitim ihtiyaçlarının tespit etmek ve gerekli eğitimleri organize etmek.
- k) Yayın ve organizasyon faaliyetlerini düzenlemek ve takip etmek.
- s) Destek Hizmetleri Birimi ile birlikte basın ve halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmektir (İKA Teşkilat ve Görev Yönergesi, 2011; DPT-DYK, 2009).

#### **4.2. İKA DESTEK MEKANİZMALARI**

Kalkınma ajansları, bölgesel kalkınmayı sağlamak amacıyla ulusal planlar ve bölge planları ekseninde mevzuatta belirlenmiş mekanizmaları kullanarak bölgedeki aktörlere destek sağlayabilir. Bu destekler bütün ajanslar için mevzuatta belirtilmiş standart mekanizmalardır. Ajans destekleri ikiye ayrılmaktadır. Bunlar: mali destekler ve teknik desteklerdir.

Mali destekler adından da anlaşılacağı üzere sunulan projeler için kurumlara mali finansmanın sağlandığı desteklerdir. Teknik destekler ise, bölgedeki kar amacı gütmeyen kurumların kurumsal kapasitesini artırıcı eğitim taleplerine direk uzmanlarca veya hizmet alımı ile karşılık verilmesidir. Mali destekler ise üçe

ayrılmaktadır: Doğrudan finansman desteği, faiz desteği ve faizsiz finansman desteği. Doğrudan finansman desteği de proje teklif çağrısı yöntemi, doğrudan finansman desteği veya güdümlü proje desteği adı altında verilebilmektedir.



Şekil 4.3. Ajans Destek Mekanizmaları (KA-PFD Yönetmeliği, 2008)

#### 4.2.1. Mali Destekler

Ajans bölge planını baz alarak belirlediği öncelikler doğrultusunda kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve STK ile diğer gerçek ve tüzel kişilerin proje ve faaliyetlerine mali destek sağlayabilir. Ajans mevzuat gereği aşağıdaki konularda destek sağlayabilir:

- a) Bölge planı ve programlarının uygulanmasını sağlayacak, bu plan ve programlar ile uyumlu proje ve faaliyetler,.
- b) Bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunacak, bölge plan ve programları ile uyumlu proje ve faaliyetler.
- c) Kamu kesimi, özel sektöre ve STK'lar arasındaki işbirliğini ve ortaklığı geliştiren projeler.
- d) Bölgenin kaynak ve imkanlarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya, rekabet gücünü ve yenilik kapasitesini artırmaya ve ulusal ve uluslararası düzeyde etki ve etkinliği artırmaya

yönelik her türlü strateji ve plan çalışması, araştırma, inceleme ve çalışmalar.

e) Bölgenin iş ve yatırım imkanlarının geliştirilmesine yönelik her türlü proje ve faaliyetler.

f) Kobi tanımına giren işletmeler ile yeni girişimcileri yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda destekleyecek proje ve faaliyetler.

g) İkili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmayı sağlayan ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine ve kaynak teminine katkı sağlayan proje ve faaliyetler.

h) Bölgedeki kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesinin ve kurumsal yapılarının geliştirilmesine yönelik proje ve faaliyetler (DPT-DYK, 2009).

#### **4.2.1.1. Doğrudan finansman desteği**

Doğrudan finansman desteği genel olarak “**hibe destekleri**” de denilen ajans tarafından belirlenen öncelikler doğrultusunda proje ve faaliyetlere yapılan karşılıksız yardımlardır.

Doğrudan finansman yardımlarında genel olarak proje teklif çağrısı yöntemi kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra doğrudan faaliyet desteği ve güdümlü proje desteği yöntemleri de ajans çalışma programında belirtilerek kullanılmaktadır.

##### **4.2.1.1.1. Proje teklif çağrısı yöntemi**

Genelde yılda bir kez olmak üzere belirli dönemlerde proje teklif çağrısı yöntemiyle destek sağlanabilmektedir. Ajanslar desteklerinin çok büyük bir kısmını bu yöntemle kullanmaktadır.

Proje teklif çağrısı yönteminde ajans, bölge planı ve ulusal planlar çerçevesinde destek vereceği konuları belirler. Bu esnada kalkınma kurulu nun ve bölgedeki diğer paydaşların da görüşleri alınır. Yönetim kurulu kararı ile son şeklini alan başvuru rehberi Bakanlık onayı ile geçerli hale gelir. Belirlenen süre içerisinde ilgili konularda proje teklifleri toplanır ve sonrasında ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda projeler değerlendirilir.



Değerlendirmenin ilk aşamasında projeler ajans uzmanlarınca ön incelemeye tabi tutulur. Burada başvuru sahibi ve ortakların rehberde belirtilen şartları taşıyıp taşımadığı kontrol edilir. İstenen evraklarda eksiklik olup olmadığı kontrol edilir. Eksiklik giderilebilecek düzeyde ise ek süre verilir. Kısacası projenin uygunluk değerlendirmesi ve idari kontrolü yapılır. Sonrasında projeler bağımsız değerlendiriciler tarafından değerlendirilir. Bağımsız değerlendiriciler alanında en az beş yıllık tecrübeye sahip projelerin hazırlık veya uygulama aşamasında görev almamış ve almayacak olan kişiler arasından belirlenir. Bir sonraki aşamada üst bir komite olan değerlendirme komitesi değerlendirilen bütün projeleri inceleyip, bağımsız değerlendiricinin değerlendirmesini beğenmediği yerde yeniden değerlendirir. Nihai sonuçlara göre belirlenen projelerin bütçe revizesi genel sekreter tarafından yapılır veya yaptırılır. Genel sekreter istemesi durumunda projelerin ön izlemesi için uzman da gönderebilir. Nihai liste yönetim kuruluna sunulur. Yönetim kurulu, teklif edilen listedeki projelere ilişkin bütçe miktarları üzerinde değişiklik yapamaz veya listeye yeni proje ekleyemez. Ancak değerlendirmenin tarafsızlığı ve tutarlılığını, projelerin birbirleriyle tamamlayıcılığını ya da bölgenin mekansal ve sektörel önceliklerini dikkate alarak ve gerekçesini açıkça belirtmek şartıyla, teklif edilen listeden proje çıkarabilir. Mali destek almaya hak kazanan projelerin kesin listesi, yönetim Kurulu tarafından onaylandıktan sonra resmi olarak geçerlik kazanır (KA-PFD Yönetmeliği, 2008; DPT-DYK, 2009).

#### **4.2.1.1.2. Doğrudan faaliyet desteği**

Kalkınma ajansları, proje teklif çağrısı yapmaksızın ve proje hazırlığı konusundaki yükümlülüklerden bazılarını hafifletmek ve proje destek sürecini hızlandırmak amacıyla, doğrudan faaliyet desteği yöntemi ile de destek vermektedir. Doğrudan faaliyet desteği yalnızca bölgedeki kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara (Kamu kurumları, yerel yönetimler, STK'lar vb.) uygulanabilmektedir.

Ajans, DFD kapsamında bölgenin kalkınma için stratejik öncelikler doğrultusunda tanımlanan faaliyetlere destek verir. Ajans, DFD kapsamında aşağıdaki faaliyetlere destek verebilir:

- Bölgenin kalkınması ve küresel dünyadaki rekabet gücünün arttırılmasına yönelik faaliyetler.
- Bölge ekonomisine yönelik tehditlerin ve risklerin önlenmesinde yönelik faaliyetler.

- Bölge açısından önemli araştırma ve planlama çalışmaları.
- Bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesini geliştirmeye yönelik iş geliştirme merkezleri, teknoloji geliştirme merkezleri gibi kuruluşların ve bunların tesislerinin kurulması amacıyla yapılacak fizibilite benzeri ön çalışmalar gibi bölge için önemli olabilecek stratejik eylemlerin başlatılmasına ve gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetler.
- Büyük yatırım kararlarına kısa vadede etki edilmesi ve yönlendirilmesine katkı sağlanmasına yönelik faaliyetler.

DFD ile yatırım bileşeni olmayan faaliyetlerin desteklenmesi esastır. Bununla birlikte desteklenecek faaliyette öngörülen sonuçların elde edilebilmesi için zaruri olduğu durumlarda istisnai olarak küçük ölçekli yatırımlar da uygun maliyet olarak kabul edilebilir. (DPT-DYK, 2009).

#### **4.2.1.1.3. GÜDÜMLÜ PROJE DESTEĞİ**

Ajans tarafından destek sağlanacak güdümlü projeler bölge için önem taşıyan büyük projeler olmaktadır. Bu projelerin uygulanmasına ajans öncülük etmektedir. Bölgesel kalkınmaya katkı sunan, bölgenin rekabet gücünü arttıran, bölgedeki iş ortamlarını iyileştiren projeler bu kapsamda desteklenmektedir.

Bu desteği diğer yöntemlerinden farklı kılan esas unsur, ajansın öncülük etmesidir. Projelerin fikri ajans öncülüğünde bölgedeki paydaşların katılımıyla oluşur. Ajans proje uygulaması için gerekli aktörleri de belirler ve onlarla ortaklaşa projeyi yürütür. Güdümlü proje desteklerinin onayı belli bir limite kadar ajans yönetim kurulunca, bu limitin üstünde ise Kalkınma Bakanlığı'nca verilmektedir (KA-PFD Yönetmeliği, 2008; DPT-DYK, 2009).

Bu destek kapsamında iş geliştirme merkezleri, teknoparklar, teknoloji geliştirme merkezleri ve işletmelerin ortak kullanımına açık fuar, ticaret merkezi, sergi salonu, laboratuvar ve atölye gibi büyük bütçeli altyapı ve/veya işletme desteklerini içeren projelere proje teklif çağrısı yöntemi uygulamadan doğrudan destek alabilirler (KA-PFD Yönetmeliği, 2008; DPT-DYK, 2009).

#### **4.2.1.2. FAİZ DESTEĞİ**

Faiz desteğinde, kar amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin yaptıkları yatırımlarda kullandıkları kredilerin faiz giderleri ajans tarafından karşılanmaktadır. Krediler aracı kurumlar tarafından kullanılır. Aracı kurumlar ile yapılan

protokoller ile projenin ve başvuru sahibinin haiz olması gereken nitelikler ve kredi şartları belirlenir (KA-PFD Yönetmeliği, 2008; DPT-DYK, 2009).

Kalkınma ajansları faiz desteğini, uygulama konusundaki yaşanabilecek sıkıntılar ve mevzuat konusundaki belirsizlikler sebebi henüz kullanmamaktadır. Mevzuatta uygulama ile ilgili bazı hususların belirginleştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

#### **4.2.1.3. Faizsiz kredi desteği**

Faizsiz kredi desteğinde, ajans ile aracı kuruluş ile imzalanacak protokelle destek verilecek projelerin nitelikleri ve şartları belirlenir. Bu kapsamdaki projelere aracı kuruluş kanalı ile kredi verilir. Yararlanıcı kuruluşa verilen kredi ilgili mevzuat hükümleri ile faizsiz olarak taksitler halinde tahsil edilir (KA-PFD Yönetmeliği, 2008; DPT-DYK, 2009).

Kalkınma ajansları faizsiz kredi desteğini de aynen faiz desteği gibi uygulama konusundaki yaşanabilecek sıkıntılar ve mevzuat konusundaki belirsizlikler sebebi henüz kullanmamaktadır.

#### **4.2.2. Teknik Destekler**

Teknik destek programının amacı bölgesel kalkınma açısından önemli olan fakat bölgedeki kurumların kapasite eksikliği sebebi ile gerçekleştirmekte zorlandığı çalışmalarına destek sağlamaktır. Teknik destek yalnızca bölgedeki kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara uygulanabilmektedir. (Kamu kurumları, yerel yönetimler, STK'lar vb.)

Ajansın teknik destek kapsamında destek verebileceği konular şunlardır:

- Eğitim verme faaliyetler.
- Program ve proje hazırlama ile ilgili faaliyetler.
- Geçici uzman görevlendirme.
- Danışmanlık sağlama.
- Lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi faaliyetler (DPT-DYK, 2009).

Ajanslar genelde bu destek kapsamında bölgedeki kurumların hizmet içi eğitim ihtiyacını karşılamaktadır.

### 4.3. İKA'NIN TRC1 BÖLGESİNE ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

İpekyolu Kalkınma Ajansı TRC1 bölgesinin kalkınmasına katkı sağlamak üzere kurulmuş bir kamu tüzel kişiliğidir. Bu bölümde İKA'nın TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinin kalkınmasına etkisi incelenecektir. Bu bölümde ajansın bölgesel kalkınmaya yönelik hizmetleri kategorilendirilip her başlık altında ilgili faaliyetlerin katkıları incelenecektir.

Faaliyetlerin katkısı 5 ana başlıkta incelenmiştir. Ana başlıkların altında alt başlıklar eklenerek ayrıntılı bir şekilde Ajans'ın bölgesel kalkınmaya katkısı incelenecektir.

#### 4.3.1. İKA Araştırma Faaliyetleri ve Raporlarının Etkisi

İpekyolu Kalkınma Ajansı bölgede birçok araştırma faaliyetlerinde bulunmaktadır. Ajansta değişik branşlardan mezun, birçok alanda uzmanlaşmış uzmanlar bulunmaktadır. Bu uzmanlar kendi uzmanlık alanları ile ilgili konularda araştırmalar yapmaktadır. Ajans içerisindeki uzmanlardan oluşan gruplar tarafından araştırmalar yapılabileceği gibi diğer kurumlardan uzmanlarında olduğu gruplar tarafından da araştırmalar yapılabilmektedir. Özellikle bölgedeki veya bölge dışındaki üniversitelerden öğretim üyeleri bu araştırmalara katılım sağlamaktadır. Yapılan araştırmaların çıktıları araştırmayı yapan uzman grup tarafından rapor haline getirilmektedir. Raporlar ajans içerisindeki bir komisyon tarafından yazım dili, düzen vb. kontrolleri yapılarak ve de genel akış açısından incelenerek onaylanır veya düzeltmeler yapılmak üzere yeniden araştırma grubuna gönderilir. İnceleme komisyonu tarafından onaylanarak basımına izin verilen raporlar, ajans tarafından bastırılarak ilgili kurumlara iletilir.

Tablo 4.1. Ajans Tarafından Hazırlanan Sektörel Raporlar (www.ika.org.tr)

No	Çalışmanın Adı	Konusu/Kapsamı
1	Adıyaman Maden ve Enerji Kaynakları Raporu	TRC1 Bölgesi'nin kalkınmasını hedefleyen İpekyolu Kalkınma Ajansı, hazırlanan maden ve enerji kaynakları raporu ile Adıyaman ilinin potansiyeli hakkında bilgiler vererek sektörün kalkınmasına katkı sunmayı hedeflemektedir

2	Adıyaman Tütün Raporu	Bu çalışmada genel olarak tütün üretimi ve tüketimi, özel olarak ise Adıyaman ili tütün üretiminin durumu, sorunları ve çözüm önerileri analiz edilmiş, ayrıca tütün konusunda yatırım yapmayı düşünen müteşebbisler için gerekli bilgiler verilmiştir.
3	Banking Sector Comparison Report	Suriye, Ürdün, Lübnan ve Türkiye'nin bankacılık sektörlerinin kıyaslandığı İngilizce bir rapordur.
4	TRC1 Bulgur Sektör Raporu	TRC1 Bölgesi bulgur mevcut durumunu, potansiyellerini ortaya koyarak yatırım imkanları analiz edilmiştir.
5	TRC1 Hayvancılık Raporu	TRC1 Bölgesi'nin hayvancılık sektöründeki mevcut durum analizinin çıkarılması, problemlerin çözüm önerilerine yönelik bir çalışma amaçlanmaktadır.
6	TRC1 Konut Sektör Raporu	Konutun tarihi gelişimini, konut mimarisini ve TRC1 Bölgesi gelişimi ve konut sektörünü kapsayan bir araştırma rapordur.
7	TRC1 Tarım Raporu	TRC1 Bölgesi tarım mevcut durumunu ortaya koyarak sektörün gelişmesi için amaç, hedef ve stratejiler ortaya konulmuştur.
8	TRC1 Tekstil Raporu	TRC1 bölgesi, tekstil ve hazır giyim alanında faaliyetlerin yoğun olarak gerçekleştirildiği bir bölge olarak göze çarpmakta olup, hazırlanan raporda bölgenin en önemli sanayi kollarından olan tekstil sektörünün şimdiki durumu ve önümüzdeki dönemdeki öngörüsüne yer verilmiştir.
9	Türkiye Dokuma Makine Halıcılık Sektörü: Envanter, Projeksiyon ve Analiz	Envanter çalışması, dokuma makine halısı ile sınırlı tutulmuş, tuftu ve el halısı, başka projelerde araştırma konusu yapılmak üzere bu çalışmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

Ajans tarafından yapılan sektörel araştırmalar sonucunda 1'i İngilizce 8 tanesi Türkçe olmak üzere 9 sektör raporu ortaya çıkmıştır. Tablo 4.1'de bu raporlara ve kısaca raporların konusuna ve kapsamına değinilmiştir.

Bu araştırmalar için bölgede önem taşıyan, gelişmiş veya gelişmeye müsait sektörler ile katma değeri yüksek olması beklenen sektörler seçilmiştir. Sektörlerin durumu, sorunları ve sorunlar ile ilgili çözüm önerilerine yer verilmiştir. Sektörlerin dününe, bugününe ve geleceğine değinilmiştir. Bu sektörler ile ilgili güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler incelenmiştir.

Sektörel raporlar ilgili sektörde bölgede yatırım yapmak isteyen girişimcilere yol göstermektedir. Bu raporlar ajansın katılım sağladığı fuar, kongre, seminer, toplantı vb. organizasyonlarda dağıtılmaktadır. Böylece yatırımcıların bölgedeki ilgili sektörler hakkında bilgi edinmesini sağlamaktadır. Bölgeye yatırım yapmak isteyenlere yol gösterici olacak dokümanlar, bölgede yatırım yapma fikri olmayanlarda yatırım fikri oluşmasına da katkı sağlamaktadır.

Sektörel raporlarının mesleki kuruluşlara da katkısı büyüktür. Sanayi ve ticaret odaları ve meslek odaları sektörel raporlardaki sorun tespitlerinden ve çözüm önerilerinden faydalanabilmektedir. Meslek odaları bu veriler ışığında sektörlerine yönelik iyileştirme ve bilgilendirme çalışmaları yapabilmektedir. Odalar ajans raporlarını bölgesel tanıtım için de kullanabilmektedir. Sanayi bölgelerinin yönetimleri de altyapı vb. fiziksel sorunlar yaşayan sektörlerin sorunlarından haberdar olup iyileştirme yapabilmektedir. Böylece yatırımların önündeki sorunlarda azalmaktadır. Bu durum bölgeye yapılacak yatırımlara olumlu etki etmektedir. Yatırımlar ile bölgenin kalkınma süreci hızlanmakta, istihdam artmakta ve bölgenin topyekün bütün alanlarda ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkı sağlanmaktadır.

Halihazırda İpekyolu Kalkınma Ajansı bulunduğu TRC1 bölgesinde sektörel araştırmalara devam etmektedir. Bu araştırmaların sonucunda da bölge için önemli sektörler ile ilgili sektörel raporların çıkması beklenmektedir.

Tablo 4.2. Ajans Tarafından Hazırlanan Yatırım Raporları (www.ika.org.tr)

No	Çalışmanın Adı	Konusu/Kapsamı
1	Adıyaman Yatırım Ortamı Raporu	"Adıyaman Yatırım Ortamı" raporunda Adıyaman'da yatırım yapmak isteyen girişimlere yol göstermesi için Adıyaman'daki yatırım imkanlarından bahsedilmiştir.
2	Avrupa Birliği Fon Kitapçığı	Avrupa Birliği 2007-2013 yılları arasında aday ülkelere sağladığı Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument for pre-Accession Assistance - IPA) fonları ve yine Avrupa Birliğinin üye ve aday ülkeler arasında işbirliğinin geliştirilmesini amaçlayan Topluluk Programları hakkında özet bilgiler içerir. Ajans paydaşlarının IPA ve Topluluk programları hakkında bilgilerinin artırılması hedeflenmiştir.

3	Gaziantep Yatırım İmkanlarının Analizi ve Tanıtımı	Gaziantep'in yatırım potansiyelinin araştırılması ve tanıtılması amacıyla hizmet etmektedir.
4	Orta Doğu Durum Raporu	Yerli yatırımcıların hem Ortadoğu'yu hem de Ortadoğu'daki yatırım olanaklarını ortaya koymaktadır.
5	Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi	"Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi" oluşturmak için hazırlanan strateji belgesidir.
6	Yatırımlarda Devlet Yardımları ve Teşvik Uygulamaları	"Yatırımlarda Devlet Yardımları ve Teşvik Uygulamaları" hakkında girişimcileri aydınlatıcı bilgiler içermektedir.

İpekyolu Kalkınma Ajansı yatırımcılara yatırım olanakları hakkında bilgi vermek amacıyla araştırmalar yapıp raporlar yazmaktadır. Bu raporlarda girişimcilere ulusal ve uluslararası fonlar hakkında bilgi verilmektedir. Devlet yardımları ve teşvik uygulamaları ile bunlara başvuru işlemlerine ilişkin bilgilere de yer verilmektedir. Bölgeye yatırım yapmak isteyenler için bölgenin yatırım imkanlarından bahsedilmektedir. Bölgeye yatırım fikri bulunmayanların yatırım fikrinin oluşmasına da bu raporlar katkı sağlamaktadır. Yatırım yapmayı düşünen fakat finansman sıkıntısı yaşayan girişimciler bu raporlardaki bilgilerden faydalanarak yatırımlarına finansman sağlayabilmektedir. Finansman kaynaklarının bilinirliğinin artması yatırımların artmasında pozitif etki sağlamaktadır. Yatırımlarda oluşacak bu pozitif etki bölgenin kalkınmasına katkı sağlamaktadır.

Tablo 4.3. Ajans Tarafından Hazırlanan Diğer Raporlar ([www.ika.org.tr](http://www.ika.org.tr))

No	Çalışmanın Adı	Konusu/Kapsamı
1	Bölgesel Kalkınma Komisyonları 2011 yılı 1. toplantı raporları	Kurulan 16 Adet bölgesel komisyonda ele alınan konulara ilişkin hazırlanan 16 komisyon tutanağı ve raporunun konsolide halidir.
2	Sodes Etki Analizi Sonuç Raporu	GAP Eylem Planı kapsamında uygulanmakta olan Sosyal Destek Programının (SODES) Gaziantep ili bazında etki analizini içermektedir.
3	Stratejik İletişim ve Tanıtım Belgesi	Staratejik İletişim ve Yatırım Planı'nın oluşturulması amaç edinmektedir.

4	TRC1 Bölge Çevre Envanteri Çalışması	TRC1 Bölgesi çevre envanterinin çıkarılmasını amaç edinen bir çalışmadır.
5	TRC1 Bölgesi 2002-2010 yılları Karşılaştırmalı Mevcut Durum Raporu	TRC1 Bölgesi illerinin 2002-2010 yılları verileri sosyal, iktisadi ve yaşam kalitesi bakımından değerlendirilmektedir.
6	TRC1 Bölgesi İlçe Çalıştay Raporu	20 adet TRC1 İlçesinde yapılan çalıştaylar neticesinde hazırlanan rapordur.
7	TRC1 Bölgesi İstihdam Raporu	TRC1 Bölgesi ve Türkiye istihdam durumunun işlendiği, çeşitli istatistiki verilerin karşılaştırıldığı ve yorumlandığı bu raporda farklı kaynaklardan, özellikle TÜİK istatistiklerinden yararlanılmıştır. Raporun amacı, TRC1 Bölgesi ve Türkiye'nin işgücü, istihdam ve işsizlik konuları hakkında değerlendirmeler, karşılaştırmalar ve mevcut durumu ortaya koymaktır.
8	TRC1 İstihdam Raporu	TRC1 Bölgesi ve Türkiye'nin işgücü, istihdam ve işsizlik konuları hakkında değerlendirme ve karşılaştırmalar yapılması amacıyla hazırlanmıştır. Daha çok mevcut durumun ele alındığı raporda, sorun teşkil eden alanlara yönelik tedbirler üzerinde de durulmuştur.
9	TRC1 Kadın İstihdam Raporu	Çalışma kapsamında kadın istihdamının önündeki engeller, çalışan kadınların sorun alanları, TRC1 bölgesi kurumlarının kadın istihdamındaki rolleri ve kadın istihdamına yönelik yürütülen projeler raporda detaylı olarak analiz edilmiştir.
10	TRC1 Sivil Toplum Kuruluşları Raporu	TRC1 Bölgesi aktif sivil toplum kuruluşlarının görünürlüğü, sorunları, faaliyetleri ve kapasiteleri konusunda araştırma önerisi sunulduktan sonra Gaziantep, Adıyaman ve Kilis illerinde ilgili sivil toplum kuruluşlarıyla çalıştaylar düzenlenip ,veri toplama işi ise anket tekniği, görüşme,gözlem ve internet yoluyla gerçekleştirilmiştir.

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından sektörel araştırmalar ve yatırım imkanları araştırmaları dışında yapılan birçok araştırma, analiz ve çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların sonuçları da uzman personeller tarafından rapor şekline getirilmektedir. Toplantı ve çalıştay raporlarından strateji belgelerine,



istihdam raporlarından STK araştırmalarına kadar birçok araştırma yapılmış ve raporlanmıştır. Tablo 4.3'de bu raporlara ve kısaca raporların konusuna ve kapsamına değinilmiştir.

Bu raporlar ilgili kuruluşlara bölgedeki durum hakkında bilgiler vermekte ve bu katkı ile bölgedeki sorunların teşpitine, çözümlerine ve mevcut durumların geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Raporların bölgenin kalkınmasına ve gelişmesine etkisi yadsınamaz derecededir.

#### **4.3.2. Destek Mekanizmalarının Etkisi<sup>7</sup>**

Kalkınma ajanslarının en önemli bölgesel kalkınma araçlarından bir tanesi destek mekanizmalarıdır. Ajanslar mevzuatta belirtilen destek mekanizmalarını kullanarak gerek kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara gerek kobilere bölgesel kalkınmaya katkı sunacak konularda destek vermektedir. Çalışmanın bu kısmında İpekyolu Kalkınma Ajansının destek mekanizmalarının sorumlu olduğu TRC1 bölgesi(Gaziantep, Adıyaman, Kilis)'nin bölgesel kalkınmasına katkıları verilerle incelenecektir.

##### **4.3.2.1. Proje teklif yönteminin etkisi**

Genelde yılda bir kez olmak üzere belirli dönemlerde proje teklif çağrısı yöntemiyle destek sağlanabilmektedir. Ajanslar desteklerinin çok büyük bir kısmını bu yöntemle kullanmaktadır. Bölüm 4.2.1.1.1'de proje teklif çağrısı yönteminin özellikleri anlatılmıştır.

İpekyolu Kalkınma Ajansı 2010,2011 ve 2013 yıllarında proje teklif çağrısına çıkmıştır. 2012 yılında ise Türkiye'deki kamu kurum ve kuruluşlarının btçelerinde kesintiye gidilmiştir. Bu sebeple Ajansa mali destek için bte gönderilmemiş yalnızca diğer cari giderler için bte gönderilmiştir. Ajans btedeki bu kesinti sebebiyle 2012 yılında proje teklif çağrısına çıkamamıştır.

2010 ve 2011 yılındaki mali destek programlarından destek alan projeler tamamlanmış ve proje ıktıları görülmeye başlamıştır. 2013 yılı mali destek programından yararlanan projelerin bir kısmı devam etmekte olup, biten projelerin

---

<sup>7</sup> Bu bölümdeki veriler İpekyolu Kalkınma Ajansı faaliyet raporlarından derlenerek elde edilmiştir.

ise henüz çıktıkları görülememektedir. Bu nedenle 2010 ve 2011 yıllarındaki programların etkileri incelenecektir.

#### **4.3.2.1.1. Kobi<sup>8</sup> proje teklif çağrısının etkisi**

İpekyolu Kalkınma Ajansı, 2010 ve 2011 yıllarındaki proje teklif çağrılarında kobiler için 3 mali destek programı ilan etmiştir. 2010 yılında "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı" ve 2011 yılında "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" 'na çıkmıştır.

Kobiler programlarda program önceliklerine uygun olduğunu düşündükleri projeleri sunmuşlardır. Değerlendirme aşamaları sonunda başarılı bulunan projelere proje bütçesinin %50' sini geçmeyecek ve 400 bin TL'yi aşmayacak şekilde destek verilmiştir. Kobiler Ajans desteğiyle Ajansın sorumlu olduğu TRC1 (Gaziantep,Adıyaman,Kilis) bölgesinde yatırım yapmışlardır. Ar-ge, ür-ge (üretim geliştirme) faaliyetlerinde bulunmuş, makina teçhizat modernizasyonları yapmışlardır. Bazı projelerle bölgeye ilk defa gelen makineler olmuştur. Yapılan yatırımlarla bölgede ar-ge faaliyetleri olmuş, yeni ürünler geliştirilmiştir. Bölgede yeni sektörler oluşmuş ve halihazırdaki sektörler gelişmiştir. Bölgedeki destek alan firmaların üretim kapasitesi artmış, fire oranları azalmıştır. Firmaların sektörlerindeki rekabet edebilirliği artmıştır. Projeler sonunda firmaların satışları, karlılıkları, ihracatları artmıştır. Projelerdeki yatırımlar ile yeni istihdamlar sağlanmıştır.

Bu bölümde 2010 ve 2011 yıllarında İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından verilen destekler ile yapılan kobi yatırımlarının etkileri incelenecektir.

---

<sup>8</sup> 4 Kasım 2012 tarih ve 28457 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik kapsamında KOBİ olması (İkiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk Lirasını aşmayan mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimleri veya girişimleri), Sermayesinin veya oy haklarının %25 veya %25'ten fazlasının KOBİ kapsamında olmayan bir işletmeye ait olmaması şartını sağlayan işletmeler

**Tablo 4.4.** 2010 ve 2011 Yıllarındaki Mali Destekler ile Kobi yatırımları (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

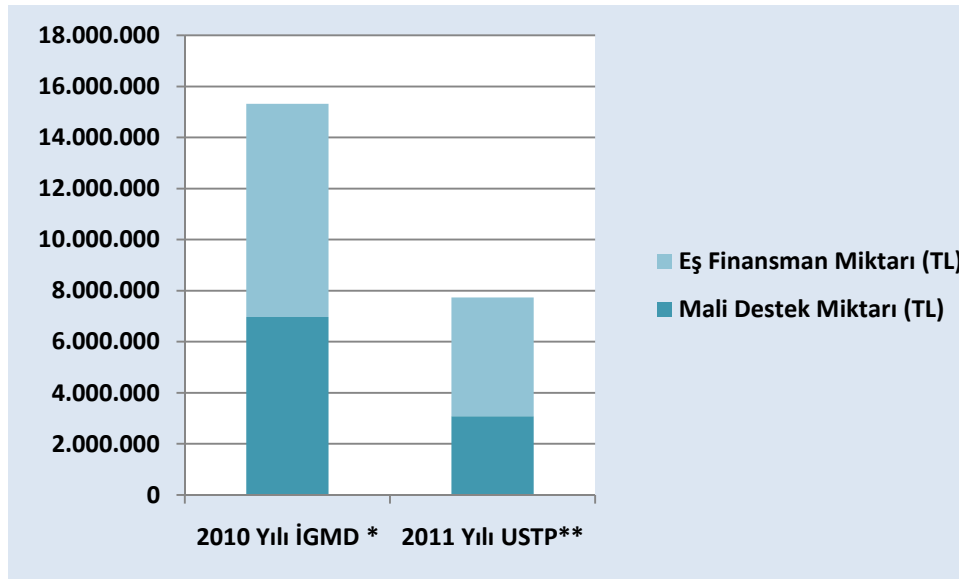
Mali Destek Programı	Toplam Proje Sayısı	Mali Destek Miktarı (TL)	Eş Finansman Miktarı (TL)	Toplam Yatırım (TL)
2010 Yılı İGMD *	40	6.967.560	8.347.890	15.315.450
2011 Yılı USTP-TMDP**	19	3.079.080	4.659.779	7.738.859
<b>Toplam</b>	<b>59</b>	<b>10.046.640</b>	<b>13.007.669</b>	<b>23.054.309</b>

\* İktisadi Gelişme Mali Destek Programı

\*\* Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı-Turizm Mali Destek Programı

Tablo 4.4'te görüldüğü üzere 2010 yılında İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından kobiler için "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı" proje teklif çağrısına çıkmıştır. 2010 yılında başarılı bulunan ve uygulama aşaması sonunda tamamlanabilen 40 proje bulunmaktadır. 40 proje ile kobilere yaklaşık 6,97 milyon TL hibe desteği sağlanmıştır. Proje sahibi kobilerin yaklaşık 8,35 milyon TL eş finansmanı ile 15,32 milyon TL civarı bir yatırım gerçekleşmiştir.

2011 yılında ise kobiler için açılan iki mali destek programı kapsamında başarılı bulunup, uygulaması başarı ile sonuçlanabilen 19 proje bulunmaktadır. Bu projeler için yaklaşık 3,08 milyon TL hibe desteği sağlanmıştır. Yatırımcı firmaların yaklaşık 4,66 milyon TL'lik eş finansmanı ile birlikte 7,74 milyon TL civarında bir yatırım gerçekleşmiştir.



Şekil 4.4. 2010 ve 2011 Yıllarında Kobi Destekleri ile Yatırımlar

2010 ve 2011 yıllarında ajans hibe desteği sonucu gerçekleşen toplam yatırım tutarı 23 milyon TL civarındadır. Destek verilen 59 projenin maliyetinin 10 milyon TL'lik kısmı Ajans desteği ile sağlanırken, 13 milyon TL tutarındaki kısmı ise firmalar tarafından eş-finansman olarak karşılanmıştır.

Tablo 4.5. Kobilerin Ortalama Yatırım Büyüklükleri ve Ortalama Mali Destekler (İKA 2013 Yılı Faaliyet Raporu, 2014)

	2010 IGMD	2011 USTP-TMDP	Ortalama
<b>Ortalama Yatırım Büyüklüğü (TL)</b>	382.886	407.308	390.750
<b>Ortalama Mali Destek Tutarı (TL)</b>	174.189	162.057	170.282
<b>Proje Yatırım Tutarı / Firma Varlıkları (%)</b>	21,7	30,5	24,5

Tablo 4.5'de görüldüğü üzere, 2010 yılındaki "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı"ndan destek alan projelerde ortalama yatırım büyüklüğü 382.886 TL'dir. Bu projelerin İpekyolu Kalkınma Ajansı'ndan aldığı ortalama mali destek tutarı ise 174.189 TL'dir. 2010 yılında destek alan projelerin toplam yatırım tutarının, destek alan firmaların toplam varlıklarına oranı ise %21,7' dir. Bu firmaların büyüklüklerine göre önemli düzeyde yatırımlar yaptığını göstermektedir.

2011 yılında "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" kapsamında destek olarak yapılan kobi yatırımların ortalama büyüklüğü 407.308 TL'dir. Bu projeler kapsamında ajanstın her bir KOBİ'nin aldığı ortalama mali destek tutarı ise 162.057 TL'dir. Toplam proje yatırım tutarının destek alan firmaların toplam varlıklarına oranı ise ortalama %30,5'dir. 2011 yılında destek alan firmaların varlıklarına göre yaptıkları yatırım büyüklüğü 2010 yılından daha yüksektir.

2010 ve 2011 yılındaki mali desteklerden yararlanan kobi yatırımların ortalama büyüklüğü 390.705 TL'dir. Projelerin ajanstın aldığı ortalama mali destek tutarı ise 170.282 TL'dir. 2010 ve 2011'deki 3 mali destek programından destek alan 59 projenin toplam yatırım tutarının, bu projelerin sahibi 59 firmanın toplam varlıklarına oranı ise %24,5'dir. Bu veriler Ajans desteğiyle yapılan yatırımların firmalar için oldukça büyük çaplı yatırımlar olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda

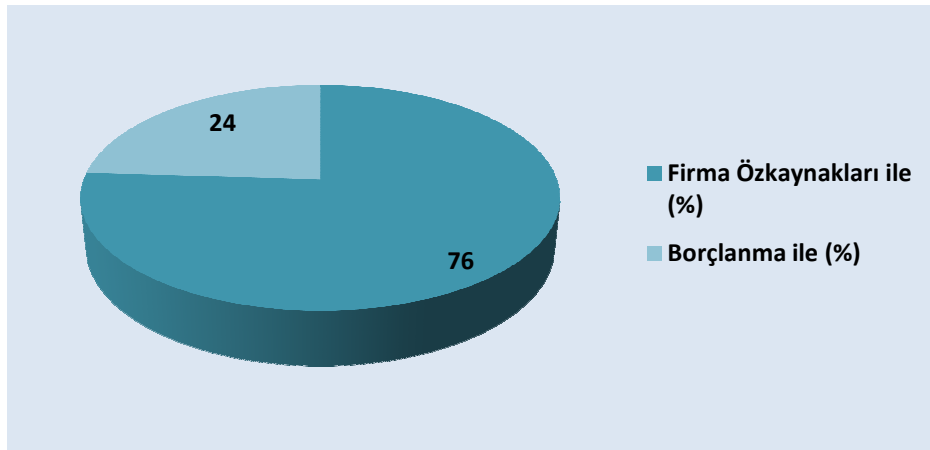
bu veriler Ajansın KOBİ tanımına giren işletmelere destek vermesinin doğru bir strateji olduğunu da göstermektedir.

Tablo 4.6. Kobi Yatırımları Eş Finansmanları (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Eş-finansman sağlama yöntemi	Toplam Yatırım Bütçesi (TL)	Eş Finansman oranı (%)	Eş Finansman Tutarı (TL)	Firma Özkaynakları ile (%)	Borçlanma ile (%)
2010 IGMD	15.315.450	55	8.347.890	76	24
2011 USTP-TMDP	7.738.859	60	4.659.779	68	32
Toplam/Ağ. Ortalama	23.054.309	56	13.007.669	74	26

2010 yılındaki "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı" kapsamında destek almaya hak kazanan proje sahipleri toplamda ortalama %45 oranındaki yatırım tutarlarını Ajanstan hibe desteği olarak karşılamışlardır. %55'lik kısmını ise kendileri eş-finansman olarak sağlamışlardır. Toplamda yaklaşık 8,35 milyon TL'ye tekabül eden bu eş-finansmanın %76'sını firmalar özkaynaklarından karşılamışlardır. %24'lük kısmını ise borçlanma sureti ile karşılamışlardır.

2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" kapsamında destek almaya hak kazanan proje sahibi kobiler toplamda ortalama %40 oranındaki yatırım tutarlarını Ajans hibe desteğinden sağlamışlardır. %60' a tekabül eden kısmını ise kendileri eş-finansman olarak karşılamışlardır. Toplamda yaklaşık 4,66 milyon TL'lik eş-finansmanın %68'lik kısmını özkaynaklarından karşılamış, %32'lik kısmını ise borçlanarak karşılamışlardır.



Şekil 4.5. Kobi Yatırımları Eş Finansmanları

2010 ve 2011 yılları toplamında yaklaşık 23,05 milyon TL'lik yatırımın yaklaşık 10 milyon TL'lik kısmı Ajans tarafından hibe desteği olarak sağlanmış olup, yaklaşık 13 milyon TL'lik tutarı ise firmalar tarafından eş-finansman olarak karşılanmıştır. Bu tutarın %74'ünü firmalar özkaynaklarından karşılamış olup, %26'lık kısmını ise borçlanma sureti ile karşılamışlardır. Burada yatırım yapan firmaların yatırımlarda kendilerine düşen finansmanı, ağırlıklı olarak özkaynaklarından karşılaması firmaların sermaye yapısının güçlü olduğunu göstermektedir. Borçlanma oranının düşük olması yatırım sonrası oluşabilecek kısmi tikanıklıklarda firmaların sıkıntıya girmesini büyük ölçüde önleyecektir. Destek alan firmaların mali yapılarının güçlü olması proje değerlendirme puan tablosundaki "Mali ve İşletme Kapasitesi" kısmının hem toplam puana etkisinin çok olması hem de kendi eşik puanının bulunmasının sonucu olduğu düşünülmektedir.

Tablo 4.7. Kobi Yatırımları Aktif Büyüklüklere Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Proje Öncesi ve Sonrası Döneme Göre Firmaların Aktif Büyüklüklerindeki Değişim (TL)	Proje Öncesi	Proje Sonrası	Aktifteki Artış		
			TOPLAM/Ağ. Ortalama	(%)	
2010 IGMD	Ortalama	4.661.017	6.071.719	1.410.702	30
	Toplam	186.440.684	242.868.758	56.428.073	
2011 USTP-TMDP	Ortalama	8.442.516	9.280.824	838.308	10
	Toplam	160.407.805	176.335.654	15.927.849	
Genel TOPLAM	Ağ. Ortalama	5.878.788	7.105.160	1.226.372	21
	Toplam	346.848.489	419.204.411	72.355.922	

2010 yılındaki "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı" kapsamında Ajans'tan destek alan firmaların proje öncesi ortalama aktif büyüklükleri 4,66 milyon TL civarındadır. Proje sonrası %30'luk bir artışla aktif büyüklük ortalaması 6,07 milyon TL 'ye ulaşmıştır. 2010 yılında destek alan 40 projenin sahibi 40 kobinin aktif büyüklükleri toplamı destek öncesi yaklaşık 186,44 milyon TL iken proje sonrası toplamda 56,43 milyon TL artışla 242,87 milyon TL'ye ulaşmıştır.

2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" kapsamında destek alan firmaların aktif büyüklük ortalaması proje öncesi 8,44 milyon TL civarındadır. Proje sonrası ortalama aktif büyüklük %10'luk bir artışla yaklaşık 9,28 milyon TL olmuştur. 2011 yılındaki destek programlarında yararlanan

19 firmanın aktif büyüklükleri toplamı proje öncesi yaklaşık 160,41 milyon TL iken proje sonrası yaklaşık 176,34 milyon TL'ye ulaşmıştır. Aktif büyüklük toplamındaki artış 15,93 milyon TL olmuştur.

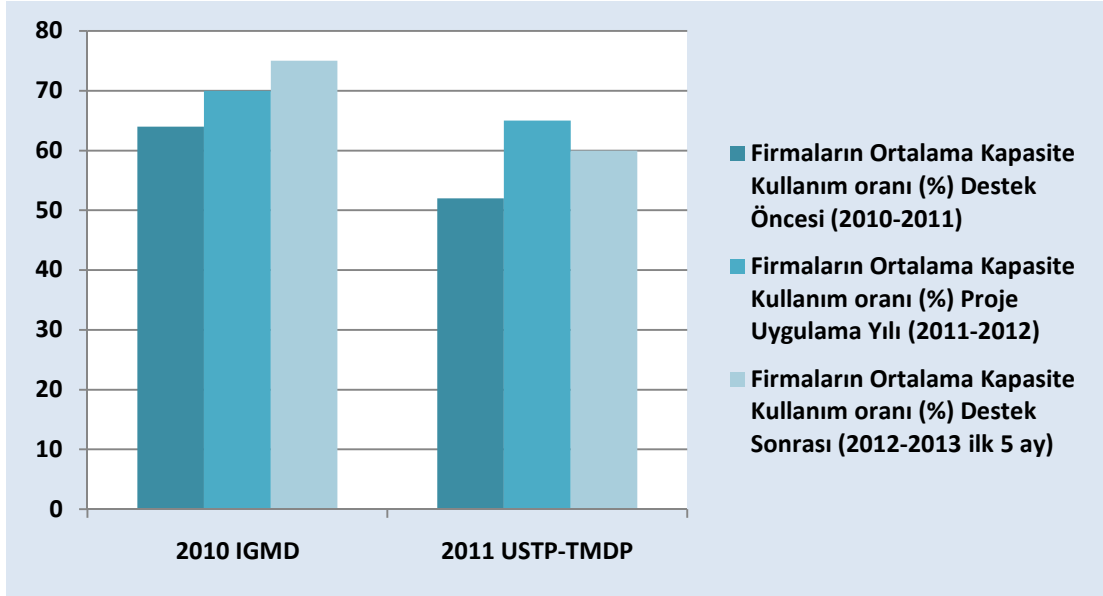
2010 ve 2011 yıllarındaki mali destek programlarından destek alan firmaların projeler öncesi 5,88 milyon TL olan ortalama aktif büyüklükleri, projeler sonrası %21'lik artışla 7,11 milyon TL'ye ulaşmıştır. 346,85 milyon TL olan firma aktif büyüklükleri toplamı ise 419,20 milyon TL'ye ulaşmıştır. Toplamda 23 milyon TL hibe desteği alan 59 firmanın aktif büyüklüğü desteklerin sonrasında 72,36 milyon TL artmıştır. Buradaki artışta İpekyolu Kalkınma Ajansının verdiği desteğin çarpan etkisi ve diğer dış faktörlerde etkilidir.

Tablo 4.8. Proje Yatırımlarının Kapasite Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Proje Yatırımlarının Kapasite Üzerindeki Etkisi		2010 IGMD	2011 USTP-TMDP	Ağ. Ortalama/Toplam
Sadece proje yatırımı sayesinde firmanın kapasite artış oranı (%)		24	14	21
Firmaların Ortalama Kapasite Kullanım oranı (%)	Destek Öncesi (2010-2011)	64	52	60
	Proje Uygulama Yılı (2011-2012)	70	65	68
	Destek Sonrası (2012-2013 ilk 5 ay)	75	60	70

2010 yılındaki "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı" kapsamında destek alan firmaların kapasitelerinde %24 artış gerçekleşmiştir. 2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı"nda destek alan firmaların kapasitelerinde ise %14 artış gerçekleşmiştir.

2010 ve 2011 yıllarında destek alan 59 firmanın kapasitelerinde ortalama %21 artış gerçekleşmiştir.



Şekil 4.6. Proje Yatırımlarının Kapasite Kullanım Oranına Etkisi

2010 yılındaki "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı"nda projesi destek alan firmaların ortalama kapasite kullanım oranı proje öncesi %64 iken proje uygulama döneminde kapasite kullanım oranı %70'e yükselmiştir. Destek sonrasında ise firmaların kapasite kullanım oranları %75'e ulaşmıştır.

2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programları"ndan destek alan firmaların kapasite kullanım oranı proje öncesi %52'dir. Proje uygulama aşamasında kapasite kullanım oranı %65'dir. Proje sonrası ise %60'dır.

2010 ve 2011 yıllarındaki mali destek programlarından destek alan 59 firmanın kapasite kullanım oranı proje öncesi ortalama %60 iken, bu oran proje uygulama döneminde %68'e yükselmiştir. Proje sonrası dönemde ise bu oran %70'e ulaşmıştır. Destek alan firmaların kapasitelerindeki ortalama %21'lik artışla beraber ortalama kapasite kullanım oranının %60'dan %70'e çıkması firmaların üretiminde ciddi bir artışın meydana geldiğini göstermektedir. Kapasitedeki artışta ajans desteğiyle makina parkuruna yeni makinaların eklenmesi, aynı işi yapan yeni makinaların alınması, eski makinaların yerine daha yüksek kapasiteye sahip makinaların alınması ve otomasyonun artması gibi birçok etken görülmektedir. Kapasite kullanım oranının artması firmaya gelen siparişlerin de artmasının bir sonucu olduğu düşünülmektedir.



Tablo 4.9. Kobi Proje Yatırımlarının Net Satışlar Üzerindeki Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Proje Yatırımlarının Net Satışlar Üzerindeki Etkisi	2010 IGMD	2011 USTP-TMDP	Ağ. Ortalama/Toplam
Proje Yatırımı sayesinde Net Satışlardaki Artış Tutarı (Firma başına ortalama TL)	412.113	333.947	386.941
Proje Yatırımı sayesinde Net Satışlardaki Artış Tutarı (Toplam TL)	16.484.512	6.344.998	22.828.510
Proje yatırımı sayesindeki toplam artış toplam net satışlardaki artışın yüzde kaçına tekabül etmektedir. (%)	26	17	23

2010 yılındaki İktisadi Gelişme Mali Destek Programı kapsamında destek alan firmaların net satışlarındaki proje yatırımı sayesinde gerçekleşen artış ortalama 412.113 TL'dir. Destek alan 40 projenin sahibi 40 firmanın net satışlarının toplamında 16.484.512 TL artış proje yatırımı sayesinde gerçekleşmiştir. Firmalardan alınan geri dönüşe göre bu artış firmaların toplam net satışlarındaki artış toplamının %26'sına tekabül etmektedir.

2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" kapsamında destek alan firmaların net satışlarındaki proje yatırımı sayesinde gerçekleşen artış ortalama 333.947 TL'dir. Destek alan 19 firmanın net satışlarının toplamında 6.344.998 TL artış proje yatırımı sayesinde gerçekleşmiştir. Firmalardan alınan geri dönüşe göre bu artış firmaların toplam net satışlarındaki artış toplamının %17'sine tekabül etmektedir.

2010 ve 2011 yıllarında destek alan firmaların net satışlarındaki proje yatırımı sayesinde gerçekleşen artış ortalama 386.941 TL'dir. Destek alan 59 firmanın net satışlarının toplamında 22.828.510 TL artış proje yatırımı sayesinde gerçekleşmiştir. Firmalardan alınan geri dönüşe göre bu artış firmaların toplam net satışlarındaki artış toplamının %23'üne tekabül etmektedir. 2010 ve 2011 yıllarındaki destekler ile bölgedeki net satışlarda ortalama 23 milyon TL artış gerçekleşmiştir. Bu bölgenin kalkınması adına önemli bir miktardır. Bu artış devamında diğer ilgili sektörleri de doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Bu artış ile bu sektördeki firmalara hammadde veya yarı mamül sağlayan işletmelerinden satışları

dolaylı olarak etkilenecektir. Böylece bölgedeki satışlarda domino etkisi şeklinde bir artış gözlemlenebilmektedir. Satışlar bölgeye sıcak para girişine, sıcak para mal ve hizmet tüketimine etki edecek ve bu şekilde etkiler devam edecektir. Satışlardaki artışlar muhtemel istihdamlara da yol açabilmektedir.

Tablo 4.10. Proje Yatırımlarının İhracattaki Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

<b>Proje Yatırımlarının İhracat Üzerindeki Etkisi</b>	<b>2010 IGMD</b>	<b>2011 USTP-TMDP</b>	<b>Ağ. Ortalama/Toplam</b>
<b>Proje Yatırımı sayesinde İhracattaki Artış Tutarı (Ortalama TL)</b>	207.981	47.567	157.655
<b>Proje Yatırımı sayesinde İhracattaki Artış Tutarı (Toplam TL)</b>	7.279.335	761.072	8.040.407
<b>Proje yatırımı sayesindeki toplam artış toplam ihracat artışının yüzde kaçına tekabül etmektedir. (%)</b>	13	5	10

2010 yılında "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı" kapsamında yapılan proje yatırımları sayesinde ihracat yapan firmaların ihracat tutarlarında proje sayesinde gerçekleşen artış tutarı ortalama 207.981 TL'dir. Destek alan firmaların proje yatırımı sayesinde gerçekleşen ihracatlarındaki artışların toplamı yaklaşık 7,28 milyon TL'dir. Firmalardan alınan geri dönüşlere göre bu artış firma ihracatlarının toplam artışlarının toplamının %13'üne tekabül etmektedir.

2011 yılında "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" kapsamında yapılan proje yatırımları sayesinde ihracat yapan firmaların ihracat tutarlarında proje sayesinde gerçekleşen artış tutarı 47.567 TL'dir. Destek alan firmaların proje yatırımı sayesinde gerçekleşen ihracatlarındaki artışların toplamı 761.072 TL'dir. Firmalardan alınan geri dönüşlere göre bu artış firma ihracatlarının toplam artışlarının toplamının %5'ine tekabül etmektedir.

2010 ve 2011 yıllarındaki destekleri bir bütün olarak düşünürsek proje yatırımları sayesinde ihracat yapan firmaların ihracat tutarlarında proje sayesinde gerçekleşen artış tutarı ortalama 157.655 TL'dir. Destek alan firmaların proje yatırımı

sayesinde gerçekleşen ihracatlarındaki artışların toplamı yaklaşık 8,04 milyon TL'dir. Firmalardan alınan geri dönüşlere göre bu artış firma ihracatlarının toplam artışlarının toplamının %10'una tekabül etmektedir.

2010 yılındaki projelerde proje ile gerçekleşen ortalama ihracat artışı 2011 yılında gerçekleşen artışın yaklaşık 5 katına tekabül etmektedir. Bu farkta 2010 yılında gerçekleşen yatırımların üzerinden daha uzun süre geçmesi ve bu sebeple etkilerinin daha iyi görülmesinin de etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bunun yanı sıra net satışlardaki farkın 1,24 kat olması 2010 yılında destek verilen firmaların 2011 yılında destek verilenlere oranla satışlarının daha ihracat ağırlıklı olduğunu göstermektedir. Bu durum ihracat rakamlarındaki farkta büyük oranda etkilidir.

İpekyolu Kalkınma Ajansı desteklerinin ihracata etkisi bulunmaktadır. Fakat bu tutar bölgedeki ihracat rakamları düşünülürse çok da fazla değildir. Bu durumda etkili birkaç faktör vardır. Bunlardan birincisi ajansın destek vereceği hedef firma kitlesi KOBİ'lerdir. Yani küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdir. Bu işletmelerin ihracat rakamlarının toplam satışlara oranı düşüktür. Bu firmalar daha çok kurumsallaşmasını tamamlayamamış ve dış ticaret kapasitesi düşük firmalardır. İkinci etken ise ajansın verdiği toplam hibe desteği tutarının bölgenin ticari hacmi ve ihracat rakamları karşısında oldukça küçük kalmasıdır. Destek tutarları küçük olmakla beraber tetikleyici etkiye sahiptir. Destek miktarları hedef kitle olan Kobi'ler için önemli tutarlardır. Bu tutarlar Kobi'lerin kabuğunu kırması için önemli bir etkiye sahiptir. İlerleyen dönemlerde Ajansın iç ve dış kaynaklı bütçe finansmanının artması ile destek tutarlarında da ciddi artışlar meydana gelebilecektir. Böylece ajansın bölgedeki ihracat rakamlarına etkisi de artacaktır.

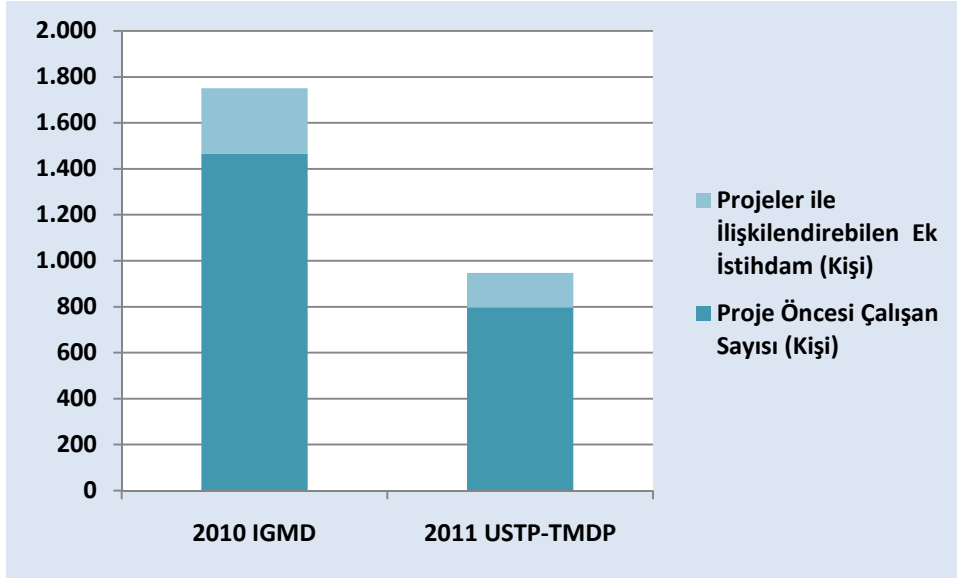
Tablo 4.11. Yatırımların İstihdama Etkisi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Yatırımların İstihdama Etkisi		Proje Öncesi (Kişi)	Proje Sonrası (Kişi)	Projeler ile İlişkilendirebilen Ek İstihdam (Kişi)	Her ek istihdam için yapılan yatırım (TL)
2010 IGMD	Ortalama	37	43	7	71.722
	<b>Toplam</b>	<b>1.465</b>	<b>1.719</b>	<b>285</b>	
2011 USTP-TMDP	Ortalama	42	59	8	107.260
	<b>Toplam</b>	<b>797</b>	<b>1.114</b>	<b>150</b>	
TOPLAM	Ağ. Ortalama	38	48	8	83.166
	<b>Toplam</b>	<b>2.262</b>	<b>2.833</b>	<b>435</b>	

2010 yılında "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı"ndan destek alan firmalarda çalışan sayısı proje öncesi toplamda 1.465 kişi iken proje sonrasında çalışan sayısı 1.719 kişi olmuştur. Destek alan 40 firmanın ortalama çalışan sayısı proje öncesi 37 iken bu sayı proje sonrasında 43'e yükselmiştir. Firmalardan alınan geri dönüşlere göre toplam çalışan sayısındaki artışın 285 kişilik kısmı proje ile ilgili yeni istihdamdır. Bu her firmada ortalama 7 ek istihdama tekabül etmektedir. Bu firmalarda her ek istihdam için ortalama 71.722 TL yatırım yapılmıştır. Bunların içinde ajans desteği, eş-finansman ve firmanın eş-finansman dışında zorunlu olan harcamalara kendi bütçesinden aktardığı tutar bulunmaktadır. 2010 yılında proje sonrasında istihdam sayısının proje öncesi ve proje kapsamındaki istihdamın toplamından az olması, proje etkileri dışında firmadan ayrılan personel olmasından kaynaklanmaktadır.

2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" kapsamında destek alan firmalarda çalışan sayısı toplamda 797 kişi iken proje sonrasında çalışan sayısı 1.114 kişi olmuştur. Destek alan 19 firmanın ortalama çalışan sayısı proje öncesi 42 iken bu sayı proje sonrasında 59'a yükselmiştir. Firmalardan alınan geri dönüşlere göre toplam çalışan sayısındaki artışın 150 kişilik kısmı proje ile ilgili yeni istihdamdır. Bu her fima için ortalama 8 ek istihdama tekabül etmektedir. Bu firmalarda her ek istihdam için ortalama 107.260 TL yatırım yapılmıştır. Bunların içinde de aynı şekilde ajans desteği, eş-finansman ve firmanın eş-finansman dışında zorunlu olan harcamalara kendi bütçesinden aktardığı tutar bulunmaktadır.

2010 ve 2011 yıllarını toplamda değerlendirirsek destek alan 59 firmanın proje öncesi 2.262 olan çalışan sayıları toplamı proje sonrasında 2.833 olmuştur. Firmalardaki ortalama çalışan sayısı ise proje sonrasında 38'den 48'e yükselmiştir. Bu firmalarda çalışanların toplamındaki artışın 435 kişilik kısmı proje ile ilgili ek istihdamdır. Ortalama çalışan sayısındaki artışta ise 8 yeni istihdam projelerden kaynaklanmaktadır. Destek alan 59 firma her ek istihdam için ortalama 83.166 TL yatırım yapmıştır.



Şekil 4.7. Yatırımların İstihdama Etkisi

Ajans mali destek programlarında istihdam göstergesine çok önem vermektedir. Ajanstan destek almaya hak kazanan kobilerden SGK dökümleri alınarak ve yerinde tespit yapılarak işçi sayısı ve dökümü elde edilmektedir. Sonrasında proje faaliyetlerine başlanmaktadır. Proje bitiminde ise başvuru sahibi kobi taahhüt ettiği istihdamı sağlamak zorundadır. Ajans SGK kayıtlarından bunu kontrolünü yapmaktadır. Eğer kobi taahhüt ettiği istihdamı sağlamazsa proje ödemeleri gerçekleştirilmemekte ve proje kapatılmamaktadır. 2010 ve 2011 yıllarındaki destekler sonucunda ajans desteğinin etkisi ile 435 ek istihdam sağlanmış olması önemlidir. Bölgenin büyüklüğü göz önüne alınınca çok büyük bir artış olarak görülmemekle beraber toplamda 2.262 çalıştıran kobilerde 435 ek istihdam yaklaşık %20 artışa tekabül etmektedir. Aynı zamanda istihdam çarpan etkisi büyük olan çok önemli bir göstergedir.

Tablo 4.12. Desteklerin Katkısalılık<sup>9</sup> Düzeyi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Ajans desteği olmasaydı, proje kapsamındaki yatırımı gerçekleştirebilir miydiniz?	2010 IGMD		2011 USTP-TMDP		TOPLAM	
	Proje Sayısı	%	Proje Sayısı	%	Proje Sayısı	%
Aynı şekilde yapardık.	4	10%	4	21%	8	14%
Daha sonraki bir zamana ertelerdik.	19	48%	7	37%	26	44%
Daha küçük ölçekte gerçekleştirecektik.	13	33%	4	21%	17	29%
Hiçbir şekilde gerçekleştiremezdik	4	10%	4	21%	8	14%
<b>TOPLAM</b>	40	100%	19	100%	59	100%

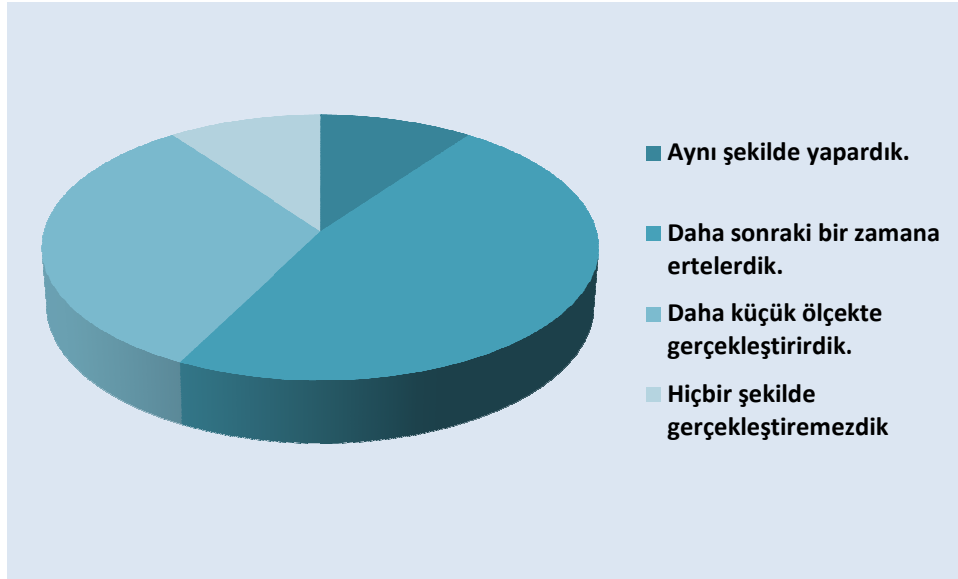
İpekyolu Kalkınma Ajansının desteklerinin katkısalılık düzeyini ölçmek amacı ile "Ajans desteği olmasaydı, proje kapsamındaki yatırımı gerçekleştirebilir miydiniz?" sorusu sorulmuştur.

2010 yılındaki "İktisadi Gelişme Mali Destek Programı" kapsamında destek alan firmalardan 4 tanesi projesini Ajans desteği olmasa da gerçekleştireceklerini söylemişlerdir. Bunlar toplam projeler içinde %10'a tekabül etmektedir. %48'lik kısma tekabül eden 19 projenin sahibi ise Ajans desteği olmasaydı yatırımı daha sonraki bir zamana erteleyeceklerini belirtmişlerdir. %33'e tekabül eden 13 projenin sahibi ise destek almamış olsalardı, yatırımlarını daha küçük ölçekte yapacaklarını belirtmişlerdir. 4 proje sahibi ise Ajans desteği olmadan projeleri hiçbir şekilde gerçekleştiremeyeceklerini belirtmişlerdir. Bunlar toplam projeler içinde %10'a tekabül etmektedir.

2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" kapsamında destek alan firmalardan 4 tanesi projesini Ajans desteği olmasa da gerçekleştireceklerini söylemişlerdir. Bunlar toplam projeler içinde %21'e tekabül etmektedir. %37'lik kısma tekabül eden 7 projenin sahibi ise Ajans desteği olmasaydı yatırımı daha sonraki bir zamana erteleyeceklerini belirtmişlerdir. %21'e tekabül eden 4 projenin sahibi ise destek almamış olsalardı yatırımlarını daha küçük ölçekte yapacaklarını belirtmişlerdir. 4 proje sahibi ise Ajans desteği olmadan projeleri hiçbir şekilde

<sup>9</sup> **Katkısalılık**, müdahalelerin amaçladığı net değişikliği meydana getirebilme düzeyidir (Ersayın,2012).

gerçekleştiremeyeceklerini belirtmişlerdir. Bunlar toplam projeler içinde %21'e tekabül etmektedir.



Şekil 4.8. Desteklerin Katkısalık Düzeyi

2010 ve 2011 yıllarındaki mali desteklerden yararlanan firmalar toplamda düşünülürse 8 tanesi Ajans'tan destek almasa da yatırımı gerçekleştireceğini beyan etmiştir. Bu 8 proje toplamda %14'e tekabül etmektedir ve dara kaybı<sup>10</sup> olarak görülmektedir. %44'e tekabül eden 26 firma destek olmasa yatırımı daha sonraki bir zamana erteleyeceklerini, %29'a tekabül eden 17 firma ise projelerini destek olmasa daha küçük bir ölçekte gerçekleştireceklerini beyan etmişlerdir. %14'e tekabül eden 8 firma ise projelerini Ajans desteği olmasa hiçbir şekilde gerçekleştiremeyeceklerini belirtmişlerdir.

Toplamdaki 43 proje ve %73'lük kısımda ise kısmi dara kaybı bulunmaktadır.

<sup>10</sup> Dara kaybı kavramı katkısalığın en önemli unsurudur. Bu kavram "müdahale olmasaydı ne olacaktı?" sorusunun cevabı ile ortaya çıkar. Eğer gerçekleştirilen faaliyet destek olmadan da gerçekleştirecek idiyse dara kaybı meydana gelmiştir. Bu yüzden söz konusu yatırımın çıktılarını destek katkısalığı içerisinde değerlendirilmez. Müdahale niteliğindeki destekler olmadan yatırımın ne kadarının gerçekleştirilebileceği ise dara kaybı oranını vermektedir (Ersayın, 2012).

Tablo 4.13. Yatırımlarda Dara Kaybı (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Dara Kaybı	Proje Sayısı	Mali Destek	Yatırım tutarı	İstihdam
Aynı şekilde yapardık.(Tam dara kaybı)	8	1.294.357	2.913.137	54

Tam dara kaybının gerçekleştiği 8 projede toplamda yaklaşık 1,29 milyon TL tutarında mali destek ile gerçekleşen 2,91 milyon TL'lik yatırımın Ajans desteği olmadan da gerçekleşeceği görülmektedir. 10 milyon TL tutarındaki toplam mali desteğin yaklaşık %12,9 'una tekabül eden kısmı dara kaybı olarak görülmektedir. İstihdam da bu oran yaklaşık %12'ye tekabül etmektedir. Projeler sebebiyle oluşan 435 ek istihdamın 54'ü Ajans desteği olmadan da gerçekleşecek olarak görülmektedir. Ajans desteklerindeki hedef kitle ve hedef sektör seçimleri bu oranlar göz önüne alınarak düşünüldüğünde, İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın bu konuda yüksek oranda başarılı olduğu görülmektedir. Ajans verdiği desteklerle daha küçük oranda gerçekleşecek veyahut hiç gerçekleşmeyecek olan yatırımlara ön ayak olmuş ve bu yatırımların gerçekleşmesini sağlamıştır. Bu yatırımlar ile ajans bölgenin kalkınmasına katkı sağlamıştır.

Tablo 4.14. Yatırımların İkame Etkisi<sup>11</sup> (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Ajanstan destek almadığınız kaynaklarınızı başka bir yatırım için kullanırdınız mıydınız?	2010 IGMD		2011 USTP-TMDP		TOPLAM	
	Proje Sayısı	%	Proje Sayısı	%	Proje Sayısı	%
<b>HAYIR</b>	16	40%	15	79%	31	53%
<b>EVET</b>	24	60%	4	21%	28	47%
<b>EVET ise; ne kadarını başka bir yatırımda kullanırdınız? (%)</b>	79%		95%		81%	

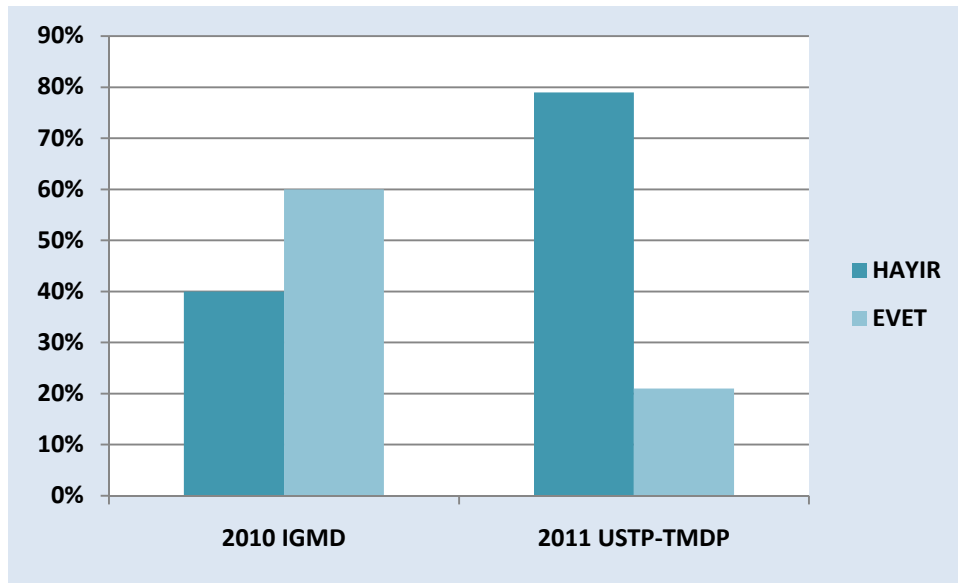
2010 yılındaki İktisadi Gelişme Mali Destek Programından destek alan firmalardan 16 tanesi, Ajanstan destek almamış olsa proje kapsamında kullandığı kaynağı başka bir yatırıma yönlendirmeyeceğini söylemektedir. 24 firma ise

<sup>11</sup> İkame etkisi yatırımcıların desteklerden faydalanabilmek için yatırımlarını destek alabilecek yatırım konularına yöneltmesidir.



kaynaklarını başka bir yatırıma yönlendireceğini beyan etmektedir. Evet diyen firmalar bu yatırımda kullandığı kaynağın ortalama %79'unu başka bir yatırım için kullanabileceğini belirtmiştir.

2011 yılındaki "Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı" ve "Turizm Mali Destek Programı" kapsamında destek alan firmalardan ise 15 tanesi Ajanstan destek almamış olsa proje kapsamında kullandığı kaynağı başka bir yatırıma yönlendirmeyeceğini söylemektedir. 4 firma ise kaynaklarını başka bir yatırıma yönlendireceğini beyan etmektedir. Evet diyen firmalar bu yatırımda kullandığı kaynağın ortalama %95'ini başka bir yatırım için kullanabileceğini beyan etmiştir.



Şekil 4.9. Yatırımların İkame Etkisi

2010 ve 2011 yıllarındaki 3 mali destekten yararlanan firmalardan 31 tanesi, Ajanstan destek almamış olsa proje kapsamında kullandığı kaynağı başka bir yatırıma yönlendirmeyeceğini söylemektedir. Bu toplam firmaların %53'üdür. %47'ye tekabül eden 28 firma ise başka bir yatırıma yönlendireceğini beyan etmiştir. Evet diyenler kaynağın ortalama %81'ini başka bir yatırıma yönlendirebileceğini belirtmiştir.

0,05 hata payı ile ki-kare testi yaptığımızda ( $H_0$ :Yıllar içerisindeki mali destek ile ikame etkisi arasında ilişki yoktur.  $H_1$ :İlişki vardır.)  $\chi^2=7,83 > \chi^2_{\text{tablo}}$  olduğundan  $H_0$  hipotezi red edilmiştir.  $H_1$  alternatif kabul edilmiştir. Yıllar içerisindeki mali destek tasarımı ile ikame etkisi arasındaki ilişki istatistiki olarak

anlamlıdır. 2011 senesindeki mali destek tasarımı yüksek oranda yatırıma dönüşmeyecek kaynakların yatırıma dönüşmesini sağlamıştır.

2010 yılında "Hayır" diyenlerin oranı %40 iken 2011 yılında bu oran %79'dur. 2011 yılındaki desteklerde Ar-ge, ür-ge ve inovasyon içerikli projelerin bulunması bu oranda etkilidir. Çünkü firmalar bu konulara cazip destekler ve fırsatlar olmadan yönelmemektedir. Genelde imkanları el verdiği ölçüde sermayelerini üretim kapasitesini ve verimliliğini arttırıcı faaliyetlere öncelikli olarak yöneltmektedir. Burada görüldüğü üzere İKA yatırım yapan firmaların %53'lük kısmının muhtemel yatırıma dönüşmeyecek finansmanlarının, mali destek ile beraber bölgede yatırıma dönüşmesini sağlamıştır. %47'lik kısmının ise yatırıma dönüşebilecek tutarlarının daha fazlası ile yatırım yapmasına ve buna ajans desteği de eklenince yatırım tutarının ciddi oranda artmasına sebep olmuştur. Bu yatırımlar bölge ekonomisine önemli katkılar sağlamıştır.

#### 4.3.2.1.2. Kar amacı gütmeyen kurumlar proje teklif çağrısının etkisi

Ajans proje teklif çağrısı ile kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlar olarak belirtilen kamu kurumlarına, belediyelere, üniversitelere, STK'lara vb. kuruluşlara destek vermektedir. Bu destekler ile kamusal faydası olan sosyal tesisler, altyapı çalışmaları, yollar, tarihi bina restorasyonları yapılmaktadır. Bu projeler kar amacı gütmeyen kamusal alandaki faaliyetler olduğu için ekonomik verileri bulunmamaktadır. Bu projelerin bölge ekonomisine daha çok dolaylı etkisi olmakla beraber ağırlıklı olarak sosyal ve kültürel kalkınmaya etkileri bulunmaktadır.

Tablo 4.15. 2010 ve 2011 Yıllarındaki Mali Destekler ile Kar amacı gütmeyen kurumların yatırımları (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Mali Destek Programı	Toplam Proje Sayısı	Mali Destek Miktarı (TL)	Eş Finansman Miktarı (TL)	Toplam Yatırım (TL)
2010 Yılı IGMD *	13	1.471.314	395.882	1.867.196
2010 Yılı KOA**	16	4.419.283	4.790.559	9.209.042
2011 Yılı USTP-TMDP***	29	4.054.530	1.842.825	5.897.355
2011 Yılı KOA**	12	3.240.106	1.080.035	4.320.141
<b>Toplam</b>	<b>59</b>	<b>13.185.233</b>	<b>8.109.301</b>	<b>21.293.534</b>

\* İktisadi Gelişme Mali Destek Programı

\*\* Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı

\*\*\* Üniversite-Sanayi-Toplum İşbirliği Mali Destek Programı-Turizm Mali Destek Programı

Kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara beş mali destek programı kapsamında 13,2 milyon TL civarında mali destek sağlanmışlardır. 8,1 milyon TL eş finansman ile yaklaşık 21,3 milyon TL bölgede yatırıma dönüşmüştür. Bu yatırımlar bölgenin kalkınmasına özellikle sosyal ve kültürel gelişimine ciddi katkılar sağlamıştır

#### 4.3.2.2. Doğrudan faaliyet desteğinin etkisi

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından yerel ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak olan stratejik araştırma, planlama ve fizibilite çalışmalarına destek sağlamak amacıyla doğrudan faaliyet desteği verilmektedir. Doğrudan faaliyet desteğine yalnızca "Kar Amacı Gütmeyen Kurum ve Kuruluşlar" başvurabilmektedir.

Tablo 4.16. TRC1 Doğrudan Faaliyet Destekleri <sup>12</sup>

DFD	İl/Toplam	Teslim Alınan Faaliyet Talebi Sayısı Desteği	Başarılı bulunan Faaliyet Desteği Sayısı
2011	Gaziantep	43	13
	Adıyaman	7	2
	Kilis	3	1
	<b>TOPLAM</b>	<b>53</b>	<b>16</b>
2012	Gaziantep	14	7
	Adıyaman	13	4
	Kilis	0	0
	<b>TOPLAM</b>	<b>27</b>	<b>11</b>
2013	Gaziantep	28	13
	Adıyaman	14	8
	Kilis	6	2
	<b>TOPLAM</b>	<b>48</b>	<b>23</b>
<b>2010-2011-2012 TOPLAM</b>		<b>128</b>	<b>50</b>

<sup>12</sup> Bu veriler İpekyolu Kalkınma Ajansı faaliyet raporlarından derlenerek oluşturulmuştur.

İpekyolu Kalkınma Ajansı, kurulduğu yıl olan 2010 yılında doğrudan faaliyet desteği vermemiştir. 2010 yılı Haziran ayında tam olarak faaliyete geçtiği için o sene bölge planı hazırlama çalışmaları ile geçmiştir.

2011 yılında 53, 2012 yılında 27 ve 2013 yılında 48 olmak üzere toplamda 128 adet doğrudan faaliyet desteği projesi teslim alan ajans 2010 yılında 16, 2011 yılında 11 ve 2013 yılında 23 projeye destek vermiştir. Adıyaman ilinden toplamda 14, Gaziantep'ten 33 ve Kilis'ten 3 proje destek almaya hak kazanmıştır. Doğrudan faaliyet programı kapsamındaki desteklerde Gaziantep ilinin bariz bir üstünlüğü bulunmaktadır. Bu durumda Gaziantep ilinin büyüklüğünün ve buradaki kurumların kapasitesinin diğer illere oranla yüksek olmasının etkisi bulunmaktadır. 2013 yılında diğer illerde ve özellikle Adıyaman'da, destek alma oranında ciddi bir artış görülmektedir. İKA tarafından bölgede yapılan proje döngüsü eğitimlerinin ve kurumsal kapasite artırıcı faaliyetlerin bu artışta önemli bir etkisi olduğu düşünülmektedir.

Tablo 4.17. Adıyaman Doğrudan Faaliyet Projeleri (www.ika.org.tr)

Başvuru Sahibi	Proje Adı	İl
Adıyaman Bilim, Sanayi Ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Adıyaman Sanayisinin Üretim Ve Teknolojik Altyapısının Araştırılması	Adıyaman
Adıyaman Esnaf Ve Sanatkarlar Odalar Birliği Başkanlığı	Adıyamanda Kümelenme Adımları	Adıyaman
Adıyaman İl Afet Ve Acil Durum Müdürlüğü	İl Afet Bilgi Sistemi Altyapısının Oluşturulması	Adıyaman
Adıyaman Tanıtma Vakfı	Adıyaman Kültür Envanteri	Adıyaman
Adıyaman Ticaret Ve Sanayi Odası	Adıyaman Yatırımcılara Tanıtılıyor	Adıyaman
Adıyaman Ticaret Ve Sanayi Odası	Adıyaman Mermer Endüstrisi Potansiyelinin Harekete Geçirilmesi	Adıyaman
Adıyaman Üniversitesi	Uluslar Arası Katılımlı 4.Ulusal Pediatri Hemşireliği Kongresi	Adıyaman
Adıyaman Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu	Adıyaman İlinin İstatiksel Deprem Risk Analizi	Adıyaman
Gökkuşluğu Derneği	Adıyaman Saffan Bin Muattal Uluslararası	Adıyaman

	Ahlak Sempozyumu	
<b>Kalkınma Projeleri Akademisi Derneği</b>	Mermer Kenti Adıyaman	Adıyaman
<b>Tut Ziraat Odası</b>	İlçemiz Ürünleri Koruma Altına Alınıyor	Adıyaman
<b>Tut Ziraat Odası Başkanlığı</b>	Tut'ta Dut Tanıtım Projesi	Adıyaman

Adıyaman ilinde destek almaya hak kazanan projelerden başarı ile sonuçlanan projeler tablo 4.16'da verilmiştir.

Adıyaman iline verilen doğrudan faaliyet desteğinde, Adıyaman açısından önemli birçok proje desteklenmiştir. Adıyaman sanayisi altyapısı araştırmasından kümelenme çalışmalarına, afet bilgi sisteminden kültür envanterine, tanıtım projelerinden uluslararası kongrelere kadar birçok proje doğrudan faaliyet desteği kapsamında desteklenmiştir. Adıyaman için önemli bir yeri olan ve son zamanlarda gittikçe önem kazanan mermer endüstrisi ile Tut ilçesinin önemli geçim kaynağı dut meyvesi ile ilgili araştırma ve fizibilite projeleri de Ajans tarafından desteklenmiştir.

Bu projelerin desteklenmesi Adıyaman'daki sektörel rapor ve analizler ile fizibilite çalışmalarına katkı vermekte ve Adıyaman'ın kalkınmasına katkı sağlamaktadır. Bu çalışmalar ilgili sektörlerdeki sorunların tespitine ve çözümüne ve sektörlerin gelişimine ışık tutmaktadır. Tanıtım ve uluslararası organizasyonlar içeren projeler bölgeye yatırımların çekilmesine, bölge turizminin hareketlenmesine, istihdama ve dolayısıyla bölgesel kalkınmaya etki etmektedir.

Tablo 4.18. Gaziantep Doğrudan Faaliyet Projeleri (www.ika.org.tr)

Başvuru Sahibi	Proje Adı	İl
<b>Doğa Koruma Derneği</b>	Gaziantep'in Biyolojik Çeşitlilik Fizibilitesi	Gaziantep
<b>G.antep Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu</b>	TRC1 Enerji Sektörü Analizi	Gaziantep
<b>GASKİ</b>	Gaski Yönetim Binası Enerji Renovasyon Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep Büyükşehir Belediyesi</b>	Sokakta Çalışan ve Yaşayan Çocukların Veri Analizi Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep Büyükşehir Belediyesi</b>	2013 Uluslararası Mosaiculture Fuarı ve Yarışması Kanada'da Gaziantep'in Tanıtımı	Gaziantep

<b>Gaziantep Eğitim ve Gençlik Derneği</b>	Öğretmen Göreve Başlatma ve Mentörlük Programı Araştırma Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep İl Emniyet Müdürlüğü</b>	Kalkınmada Kurumlararası İşbirliği Kayıt Dışı İle Mücadele Ve Sürekli Güvenli İş Ortamı Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep İl Özel İdaresi</b>	Kamışlı Köyü Rölöve Restorasyon ve Fonksiyonlandırma Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep İl Özel İdaresi</b>	Su Sporları Tarihle Buluşuyor	Gaziantep
<b>Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi</b>	Çalışan İş Gücü Gaziantep OSB Analizi	Gaziantep
<b>Gaziantep Sanayi Odası</b>	Gaziantep Atık Arıtma Yakma ve Değerlendirme Tesisi Fizibilite Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü</b>	Gaziantep'in Su ile Yenilenebilir Enerji Potansiyeli Fizibilite Çalışması	Gaziantep
<b>Gaziantep Ticaret Odası</b>	Antepfıstığı Sektörünün Geliştirilmesi Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep Ticaret Odası</b>	GTO Ticaret Envanteri Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep Turizm Elçileri Derneği</b>	Gaziantep Turizm Analizi	Gaziantep
<b>Gaziantep Üniversitesi</b>	Engelsiz Kentler	Gaziantep
<b>Gaziantep'i Geliştirme Vakfı</b>	Gaziantep Tarihi Kültürel Sit Alanı Sosyo Ekonomik Etki Analizi Projesi	Gaziantep
<b>Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü</b>	Gaziantep'in İç Göç Konusunda Mevcut Durum Analizinin Yapılması ve Strateji Belgesinin Hazırlanması	Gaziantep
<b>Güneydoğu Anadolu İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği</b>	Gaziantep'in Ekonomik Görünümü ve Büyüme Projeksiyonu	Gaziantep
<b>Hasan Kalyoncu Üniversitesi-Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi</b>	Suriye Mültecileri Sorununun Olası Ekonomik Etkileri ve Tedbir Stratejileri	Gaziantep
<b>Nizip Belediyesi</b>	Doğaya Sahip Çık Ki Tarih Kazansın	Gaziantep
<b>Nizip Belediyesi</b>	Nizip Çayını Temizleyelim Sağlığımıza Kavuşalım	Gaziantep
<b>Nizip Belediyesi</b>	Trafik mi? Sorun Değil!	Gaziantep
<b>Nizip Kaymakamlığı</b>	Tarih Yeniden Canlanıyor	Gaziantep

<b>Nizip Ticaret Borsası</b>	Çevreyi Kirletmiyor, Ekonomiye Katma Değer Sağlıyoruz	Gaziantep
<b>Nizip Ticaret Odası</b>	Nizip Zeytinyağı Sektör Analizi	Gaziantep
<b>Ortadoğu Sağlık Turizmi Derneği</b>	Gaziantep'Ten Sağlık Turizmi Ekonomisine Katkı	Gaziantep
<b>Tevalla Kültür Derneği</b>	Antep Fıstığı Vitrini Çıkıyor	Gaziantep
<b>Uluslararası Nakliyeciler Derneği Gaziantep Bölge Temsilciliği</b>	TRC1 Bölgesi Lojistik Sektörü Analizi	Gaziantep
<b>Yetim-Öksüz Çocuklar Derneği</b>	Yetim-Öksüz Çocuklar Yalnız Değilsiniz	Gaziantep
<b>Yetim-Öksüz Çocuklar Derneği</b>	Yetim-Öksüz Çocuklar Yalnız Değilsiniz-2	Gaziantep

Gaziantep ilinde destek almaya hak kazanan projelerden başarı ile sonuçlanan projeler tablo 4.17'de verilmiştir.

TRC1 bölgesinin en büyük ve lokomotif ili olan Gaziantep, doğrudan faaliyet desteği kapsamında en çok proje sunan ve en çok projesi kabul edilen ildir. Gaziantep'ten sunulan projelerde enerji, lojistik, zeytinyağı sektörü analizlerinden antep fıstığı araştırmasına, ticaret envanteri çıkarılmasından turizm analizine, göç araştırmasından uluslararası organizasyonlara kadar birçok içeriği olan projeler doğrudan faaliyet programı kapsamında İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından desteklenmiştir.

Gaziantep'te destek alan sektörel araştırma raporları ile yatırımcıların bölgedeki ilgili sektörler hakkında bilgi edinmesini sağlanmaktadır. Bölgeye yatırım yapmak isteyenlere yol gösterici olacak dokümanlar, bölgede yatırım yapma fikri olmayanlarda yatırım fikri oluşmasına da katkı sağlamaktadır. Bu durum bölgeye yapılacak yatırımlara olumlu etki etmektedir. Yatırımlar ile bölgenin kalkınma süreci hızlanmakta, istihdam artmakta ve bölgenin bütün alanlarda ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkı sağlanmaktadır.

Diğer araştırma raporları, fizibilite çalışmaları ildeki sorunların analizine, çözümüne ve değişik konularda ildeki gelişmelerin artmasına sebep olmaktadır. Uluslararası organizasyonlara verilen destek ile ilin tanıtımı sağlanmakta ve bölgeye yatırımlar çekilmektedir. Bütün bunlar ilin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına etki etmektedir.

Tablo 4.19. Kilis Doğrudan Faaliyet Projeleri (www.ika.org.tr)

Başvuru Sahibi	Proje Adı	İl
Kilis Halk Sağlığı Müdürlüğü	Kilis İli Engelli Bilgi Analizi	Kilis
Kilis Valiliği	Çözüm için İlk Adım	Kilis
Kilis Valiliği	Suriyeli Misafirler Bilgi Analizi	Kilis

TRC1 bölgesinin en küçük ili olan Kilis, doğrudan faaliyet desteği kapsamında pek fazla proje üretememiş ve çok destek alamamıştır. Kilis ilinden sadece 3 proje destek almıştır. Bu da üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Özellikle bu ilde projecilik kültürünün artması önemlidir. Doğrudan faaliyet desteğinin kurumların eş-finansman koyma zorunluluğunun olmaması, durumun sadece ilde proje üretilmemesinden kaynaklı olduğunu göstermektedir. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılmasının Ajans'ın ana hedeflerinden bir olduğu düşünülürse, en gelişmemiş ili olan Kilis'in daha fazla proje üretmesi bu amaç açısından önemlidir. Kilis'ten destek alan projeler sosyal içerikli projelerdir. Bu projelerin desteklenmesi ildeki sosyal kalkınmaya katkı sağlamıştır.

#### 4.3.2.3. Güdümlü proje desteğinin etkisi

Ajans tarafından destek sağlanacak güdümlü projeler bölge için önem taşıyan büyük projeler olmaktadır. Bu projelerin uygulanmasına Ajans öncülük etmektedir. Bölgesel kalkınmaya katkı sunan, bölgenin rekabet gücünü arttıran, bölgedeki iş ortamlarını iyileştiren projeler bu kapsamda desteklenmektedir.

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından halihazırda yürütülen bir güdümlü proje desteği vardır. Proje kapsamında Gaziantep'te bir mesleki eğitim merkezi kurulacaktır. Yaklaşık bedelin 3.350.000 TL olduğu projenin 2.450.000 TL'lik kısmı İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından karşılanacaktır. Geri kalan 900.000 TL'lik kısmı Gaziantep Sanayi Odası tarafından eş-finansman olarak karşılanacaktır. Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi de projenin ortağı durumundadır. Projenin künyesi aşağıda verilmiştir.



Tablo 4.20. Gaziantep Mesleki Eğitim Proje Künyesi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

<b>GAZİANTEP MESLEKİ EĞİTİM KOMPLEKSİ</b>	
<b>Proje Adı:</b>	Gaziantep Mesleki Eğitim Kompleksi'nin Kurulması
<b>Proje Yürütücüsü:</b>	Gaziantep Sanayi Odası
<b>Proje Ortakları:</b>	Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü
<b>Proje Bütçesi:</b>	3.350.000 TL
<b>Destek Miktarı:</b>	2.450.000 TL
<b>Eş Finansman Miktarı:</b>	900.000 TL
<b>Proje Özeti:</b>	Gaziantep Organize Sanayi Bölgesinde yaklaşık 5000 m2' lik bir alanda içerisinde mesleki eğitim atölyelerinin bulunduğu ve 3000 m2 kapalı alana sahip mesleki eğitim merkezini de içeren mesleki eğitim kompleksinin kurulması.
<b>Projenin Amacı:</b>	Sanayi ve hizmet sektöründe ihtiyaç duyulan kalifiye elemanların yetiştirilmesi ve sektörlerin rekabet güçlerinin artırılması
<b>Merkez bünyesinde kurulacak atölye ve eğitim alanları:</b>	
	• Elektrik-Elektronik,
	• Hidrolik Pnömatik,
	• Mekanik Tesisat, İklimlendirme ve Klima
	• Talaşlı İmalat, Torna – Tesviye
	• Kaynak
	• Bakım Onarım (İplik Dokuma, PVC, Kimya)
	• İnşaat
	• Ahşap

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından desteklenen ve Ajans öncülüğünde yürüyen bu projede, yapılacak olan mesleki eğitim kompleksinin Gaziantep gibi sanayi şehrinde çok önemli faydalarının olacağı düşünülmektedir. Gerek Gaziantep sanayisinin gerek Türkiye sanayisinin ara eleman ihtiyacı düşünüldüğünde projenin bölgeye sağlayacağı yarar daha iyi anlaşılmaktadır. Bu proje ile, bölge sanayisi için kalifiye eleman ihtiyacı karşılanacaktır. Bu proje ile, sektörlerin rekabet güçleri arttırılacaktır. Bölge üretimine katkı sağlanacaktır. Projenin bölgenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına etkisi büyük olacaktır.

#### 4.3.2.4. Teknik desteğin etkisi

Kalkınma ajansları, planlama süreci sonunda kabul edilen bölge vizyonuna ulaşmak için çeşitli proje ve faaliyetleri destekler. Bu bağlamda, İpekyolu Kalkınma Ajansı, yerel yönetimlerin ve diğer kamu kurum ve kuruluşları ile bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle, hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına teknik destek sağlamaktadır. Destekleme faaliyetleri, 08/11/2008 tarih ve 27048 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği’nde belirtilen esaslar çerçevesinde yürütülür.

Teknik destek programının özel amaçları:

- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarının desteklenmesi.
- Yerel yönetimlerin bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetlerinin desteklenmesi.
- Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarına uzman desteği sağlanması.

Ajans sadece aşağıda belirtilen alanlarda yer alan faaliyetlere teknik destek sağlayabilir:

- ✓ Eğitim verme.
- ✓ Program ve proje hazırlanmasına katkı sağlama.
- ✓ Geçici uzman personel görevlendirme.
- ✓ Danışmanlık sağlama.
- ✓ Lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi kurumsal nitelikli ve kapasite geliştirici faaliyetler ([www.ika.org.tr](http://www.ika.org.tr)).

Tablo 4.21. İKA Teknik Destekleri (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

Teknik Destek	2011	2012	2013	Toplam
<b>Adıyaman</b>	9	5	18	32
<b>Gaziantep</b>	17	26	32	75
<b>Kilis</b>	19	4	7	30
<b>Genel Toplam</b>	<b>45</b>	<b>35</b>	<b>57</b>	<b>137</b>

Ajans 2011 yılında 45, 2012 yılında 35 ve 2013 yılında ise 57 olmak üzere toplamda 137 teknik destek projesini desteklemiştir. En çok teknik desteği 75 proje ile Gaziantep almış olup, Adıyaman 32 ve Kilis 30 teknik destek projesine destek almıştır.

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından verilen teknik destekler ağırlıklı olarak kurumların ihtiyaçları olan kurumsal eğitimlerin hizmet alımı yöntemiyle karşılanmasıdır. Teknik destek kurumların kapasitesinin artması, hizmet kalitesinde artışa ve personelin teknik ve idari yönden gelişimine katkı sağlamaktadır. Teknik destek kapsamında alınan proje eğitimleri ile nitelikli proje personelleri yetişip, projeler yazarak ulusal ve uluslararası fonlardan bölgeye desteklerin gelmesini sağlamaktadır. Teknik eğitimler alan personellerin kurumlara katkısı artmakta ve bu kurumdaki teknik kapasite artışının bölgenin kalkınmasına etkisi olmaktadır. Kimi zaman sağlık personelleri bilinçlendirme eğitimleri alarak bölgede sağlık konuları açısından daha iyi bilinçlendirme yapmaktadır. Kimi zaman kamuda çalışan ziraat mühendisleri teknik konularda kendini geliştirerek bunları çiftçilere aktararak bölgedeki tarımın gelişmesine yardımcı olmaktadır. Kimi zaman kamu personelleri istatistik programları eğitimi alarak, bölgedeki verilerin daha iyi toplanıp analiz edilmesine ve dolayısıyla bölgesel planlamanın daha iyi yapılmasına yardımcı olmaktadır. Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına yönelik eğitimler de, teknik destek kapsamında verilmekte olup bunların da bölgesel planlama ve kalkınmaya etkisi yadsınamaz. Kısacası kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlardaki eğitim ihtiyacının karşılanmasının bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına etkisi büyüktür. Bu eğitimlerin çarpan etkisi de önemlidir.

#### **4.3.3. Ulusal ve Uluslararası Proje ve Programların Etkisi**

İpekyolu Kalkınma Ajansı, bölge kalkınması adına kendi destek mekanizmalarını kullanmaktadır. Bunun yanı sıra Ajans ulusal ve uluslararası program ve projeler ile bölgenin kalkınmasına katkı sağlamaktadır.

Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) çerçevesinde Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca ülkemizde koordine edilen "Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı" kapsamında İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın 2 projesi bulunmaktadır. Yine Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) çerçevesinde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yürütülen "İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı (İKG OP)" çerçevesinde,

Ajans'ın "TRC1 Bölgesi'nde Kadın İstihdamının Güçlendirilmesi" başlıklı operasyon teklifi teklifi kabul edilmiştir.

Ulusal düzeyde "Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı" artık Gaziantep'te Ajans yönetiminde uygulanacaktır. Bu program ve projelere ilişkin bilgiler başlıklar halinde verilecektir.

#### 4.3.3.1. BROP projelerinin etkisi

Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) çerçevesinde Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca ülkemizde koordine edilen "Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı (BROP)" kapsamında İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın iki projesi müzakereye uygun bulunmuştur.

Müzakereye uygun bulunan 2 projeden birincisi İpekyolu Kalkınma Ajansı, Gaziantep Sanayi Odası ile Zirve Üniversitesi işbirliğiyle hazırlanan "Dokunmamış Kumaş (Nonwoven) Araştırma ve Geliştirme Merkezi" projesidir. İkinci proje ise Gaziantep Sanayi Odası, Güneydoğu Anadolu Halı İhracatçıları Birliği ve Gaziantep Üniversitesi işbirliğiyle hazırlanan "Halıcılık Mükemmeliyet Merkezi" projesidir. Bu iki proje kısa listeye alınarak müzakere çalışmaları yapılmıştır. Yapılan müzakereler neticesinde her iki proje de başarılı bulunarak proje tanımlama dokümanları hazırlanmıştır. Yapılan kontrol ve değerlendirmelerin ardından her iki projenin de proje tanımlama dokümanı AB Delegasyonu tarafından onaylanmıştır. Her iki proje ait proje künyeleri tablo 4.21 ve tablo 4.22'de verilmiştir.

Tablo 4.22. BROP-Dokunmamış Kumaş AR-GE Merkezi Proje Künyesi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

<b>Dokunmamış Kumaş Araştırma Ve Geliştirme Merkezi</b> (Nonwoven Research & Development Centre)	
<b>Projenin Adı:</b>	Dokunmamış Kumaş Araştırma Ve Geliştirme Merkezi'nin Kurulması
<b>Proje Özeti:</b>	Proje kapsamında Zirve Üniversitesi bünyesinde yaklaşık 3000 m <sup>2</sup> kapalı alan olacak olan bir araştırma ve geliştirme merkezi kurulması düşünülmektedir. Merkez, vereceği hizmetler ile dokunmamış kumaş sektörünün ihtiyaç duyacağı test ve analiz ihtiyacını karşılayacak ve yeni ürün geliştirme, mevcut ürünlerin katma değerini artırmayı hedeflemektedir.

<b>Proje Yürütücüsü</b>	İpekyolu Kalkınma Ajansı
<b>Ortaklar</b>	Zirve Üniversitesi
	Gaziantep Sanayi Odası
<b>Projenin Genel Hedefi</b>	BROP bölgesindeki işletmelerin rekabet edebilirliğini artırmak.
<b>Projenin Amacı</b>	Bölgedeki dokunmamış kumaş sektörünün ARGE, inovasyon ve teknolojik altyapısını geliştirmek.
<b>Projenin Süresi</b>	30 ay
<b>Hedef Gruplar</b>	Dokunmamış Kumaş sektörü ve Gaziantep'teki tekstil firmaları,
<b>Projenin Bütçesi (Avro)</b>	
<b>İnşaat İşleri</b>	2.253.576
<b>Müşavirlik</b>	480.250
<b>Teknik Yardım</b>	2.465.600
<b>Makine – Teçhizat</b>	4.455.052
<b>Toplam</b>	<b>9.654.479</b>

Dokunmamış(Nonwoven) Kumaş Araştırma ve Geliştirme Merkezi Projesi kapsamında 3.000 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip bir Ar&Ge Merkezi kurulacaktır. Proje süresi 30 ay olarak belirlenmiştir. Bu merkezde dokunmamış kumaş sektörü için test ve analiz ihtiyaçları karşılanacaktır. Aynı zamanda yeni ürünler geliştirilecek ve mevcutların katma değeri arttırılacaktır. Yaklaşık maliyeti 9,65 milyon Avro olan proje ile dokunmamış kumaş sektörünün ar-ge ihtiyacı karşılanacak, bölgede bu sektörün gelişmesi sağlanacak ve bölgenin bu sektördeki rekabet edebilirliği artacaktır. Bu proje ile bölgede üretime ve istihdama katkı sağlanacak, katma değeri yüksek ürün üretimi artacaktır. Dokunmamış kumaş sektöründe satış ve ihracat rakamları ciddi olarak artacaktır. Bu projenin bölge kalkınmasına önemli katkı sağlaması beklenmektedir.

Tablo 4.23. Halıcılık Mükemmeliyet Merkezi Proje Künyesi (İKA 2013 Yılı FR, 2014)

<b>Halıcılık Mükemmeliyet Merkezi (Carpet Excellence Center)</b>	
<b>Projenin Adı:</b>	Halıcılık Mükemmeliyet Merkezi'nin Kurulması
<b>Proje Özeti:</b>	Proje kapsamında Gaziantep Üniversitesi Naci Topçuoğlu Meslek Yüksek Okulu kampüsünde yaklaşık 2000 m <sup>2</sup> kapalı alan olacak olan bir mükemmeliyet merkezi kurulması düşünülmektedir. Merkez, vereceği hizmetler ile makine halıcılığı sektörünün ihtiyaç duyacağı test ve analiz ihtiyacını karşılayacak ve ürün kalite ve marka değerini artırmayı hedeflemektedir.
<b>Proje Yürütücüsü</b>	İpekyolu Kalkınma Ajansı
<b>Ortaklar</b>	Gaziantep Üniversitesi Naci Topçuoğlu MYO
	Güneydoğu Anadolu Halı İhracatçıları Birliği
	Gaziantep Sanayi Odası
<b>Projenin Genel Hedefi</b>	Bölgedeki KOBİ'lerin rekabet edebilirliğini artırmak
<b>Projenin Amacı</b>	KOBİ'lerin ihracat kapasitelerini artırmak
<b>Projenin Süresi</b>	30 ay
<b>Hedef Gruplar</b>	Gaziantep'teki halı üreticisi firmalar, iplik üreticileri.
<b>Projenin Bütçesi (Avro)</b>	
<b>İnşaat İşleri</b>	1.613.658
<b>Müşavirlik</b>	614.250
<b>Teknik Yardım</b>	4.020.000
<b>Makine – Teçhizat</b>	2.659.750
<b>Toplam</b>	8.907.658
<b>Merkez Bünyesinde Verilecek Hizmetler</b>	
<b>Test/Analiz Hizmeti</b>	Kimya Laboratuvarı, Fizik Laboratuvarı, Mikrobiyoloji Laboratuvarı
<b>Sınıflandırma ve Sertifikasyon Hizmeti</b>	Makine Halıcılığında bir sınıflandırmanın oluşturulması Sınıflandırmalara dayalı uluslar arası geçerli bir

	sertifikasyon sisteminin geliştirilmesi
<b>Eğitim ve Danışmanlık Hizmeti</b>	Pazarlama, dış ticaret ve markalaşma vb eğitim ve danışmanlık ile fizibilite çalışmaları

Halıcılık Mükemmeliyet Merkezi Projesi ile 2000 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip bir mükemmeliyet merkezi kurulması planlanmaktadır. Proje 30 ayda bitecek şekilde tasarlanmıştır. Merkez, vereceği hizmetler ile makine halıcılığı sektörünün ihtiyaç duyacağı test ve analiz ihtiyacını karşılayacak ve ürün kalite ve marka değerini artıracaktır. Yaklaşık maliyeti 8,9 milyon Avro olarak belirlenen proje ile test ve analiz hizmetleri, sınıflandırma ve sertifikasyon hizmetleri, eğitim ve danışmanlık hizmetleri verilecektir. Kimya, fizik ve mikrobiyoloji laboratuvarları kurulacaktır. Bu proje ile bölgede üretime ve istihdama katkı sağlanacak, ürün kaliteleri artacaktır. Halı ve iplik sektöründe sertifikasyona gidilecek ve kalite standartları oluşacaktır. Bölgenin en önemli sektörlerinden olan halı ve iplik sektörlerinde artan kaliteye bağlı olarak satış ve ihracatta artışlar meydana gelecektir. Projenin bölgenin kalkınmasına çok ciddi etki yapması beklenmektedir.

İpekyolu Kalkınma Ajansı toplamda yaklaşık 18,5 milyon Avro değerindeki bu iki proje ile bölgeye Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında çok ciddi bir fonun gelmesini sağlamıştır. Ajans bu 2 proje ile bölgenin kalkınmasına çok önemli bir katkı sağlamıştır.

#### **4.3.3.2. İKG operasyonel programının etkisi**

Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yürütülen “İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı (İKG OP)” çerçevesinde, İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından “Operasyon Teklif Çağrısı” modülüne başvuru yapılmıştır. Bu kapsamda, “TRC1 Bölgesi'nde Kadın İstihdamının Güçlendirilmesi” başlıklı operasyon teklifi hazırlanarak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na iletilmiş ve Ajans tarafından hazırlanan bu operasyon teklifi kabul edilmiştir.

TRC1 Bölgesi'nde kadın istihdamı sorununa sürdürülebilir bir çerçeve içinde çözüm getirmeyi hedefleyen operasyon ile toplumda kadın istihdamı konusunda farkındalık yaratılması, kadın istihdamının önündeki engellerin kaldırılması ve kadın istihdamının nitelikli hale getirilmesi amaçlanmaktadır.

Uygulama süresi 24 ay ve toplam bütçesi 6,1 milyon Avro olan operasyon kapsamında 5,1 milyon Avro tutarında hibe programı uygulanması öngörülmektedir. Aynı teklif çağrısı kapsamında Ajans, Gaziantep Büyükşehir Belediyesi koordinasyonunda hazırlanarak hibe almaya hak kazanan 2,1 milyon Avro bütçeli "Dezavantajlı Grupların İşgücü Piyasasına Entegrasyonu" operasyon teklifinde ortak olarak yer almıştır.

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından veya ortaklığında yürütülecek olan bu operasyon teklifleriyle amaçlananlar şunlardır:

- İşsizlik oranının azaltılması ve iş oluşturma hızının artırılması.
- İş gücüne kadınların katılımının artırılması.
- Piyasanın, AB üye ülkelerinde olduğu gibi, rekabet gücünü yükseltmek için iş gücünün yeterli beceri ve nitelikleri elde etmesine yardımcı olmak.

Bu operasyonlar TRC1 bölgesinin en önemli ve kronikleşmiş sorunlarından biri olan insan kaynakları sorununa çok önemli katkılarda bulunacaktır. Bu operasyonlar ile İpekyolu Kalkınma Ajansı bölgesel bir ajans olarak bölge kalkınmasına çok önemli bir katkıda bulunmuş olacaktır.

#### **4.3.3.3. Cazibe merkezlerini destekleme programının etkisi**

Türkiye’de değişen planlama yaklaşımının göstergelerinden biri olarak, nispeten az gelişmiş bölgelerde göç eğilimlerini bölge içine yönlendirmede çekim merkezi ve kentsel büyüme kutbu işlevi görecektir ve çevrelerine hizmet verme potansiyeli yüksek cazibe merkezleri belirlenmiştir ([www.kalkinma.gov.tr](http://www.kalkinma.gov.tr)).

Cazibe Merkezleri Destekleme Programı 2007-2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı ile bölgesel politika öncelikleri arasına girmiştir.

Programın amaçları:

- İlgili bölgelerde büyümenin sağlanarak, farklı bölgesel odaklar geliştirmek ve böylece İstanbul, İzmir ve Ankara gibi birkaç bölgenin üzerindeki kalkınma yükünü (göç baskısı, sosyal uyum sorunları, altyapı sorunları) daha fazla sayıdaki ve mekânsal olarak farklı noktalarda konumlanmış odaklara yönlendirmektir. Bununla birlikte gelişmiş kentlere olan bağımlılık yüzünden, içsel kalkınma dinamiklerini harekete geçirmeleri zorlaşan geri kalmış bölgelerin, kamu yatırımları ile atağa geçmesinin sağlanmasıdır.



- Hem iktisadi kalkınma hem de sosyal ve ekonomik entegrasyonun sağlanması bu program kapsamında amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, yatırımlar sayesinde ekonomik aktivitenin canlandırılması nedeniyle nüfus hareketleri oluşması ve yeni gelen nüfusun gereksinimi olan kamu ve özel sektör hizmetlerinin de eklenmesiyle büyümenin tetikleme sağlanacaktır. Yapılacak altyapı yatırımları ile de cazibe merkezlerinin lojistik imkânlarının artması ve yeni iş kanallarının gelişmesi hedeflenmektedir.
- Söz konusu program sonuçları arasında; üretim kapasitesinin artması ve yeni iş imkânlarının yaratılması gibi pozitif dışsallıklar sayesinde bölgesel ölçekte bir refah artışı sağlanması hedeflenmektedir.

AB'ye katılım öncesi ekonomi yardımları altındaki 5 başlıktan olan "bölgesel gelişme" başlığı altında Kalkınma Bakanlığınca oluşturulan "cazibe merkezleri" politikası, 'öncelikli şehir' statüsüne sahip 12 kenti kapsamaktadır. Diyarbakır, Elazığ, Erzurum, Gaziantep, Kayseri, Konya, Malatya, Samsun, Sivas, Şanlıurfa, Trabzon ve Van'dan oluşan bu 12 cazibe merkezinin, AB'nin katılım öncesi ekonomik yardımlarında öncelikli olması ve AB yardımlarının bu illerde yoğunlaştırılması kararı alınarak, kamuoyuna duyurulmuştur.

Cazibe merkezleri belirlenirken kullanılan kriterler şu şekilde özetlenebilir:

- İlin nüfus ve kentleşme yapısı (kendi bölgesinde en yüksek nüfusa sahip olması, göç alma potansiyelinin olması).
- Sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralaması (kendi bölgesinde en yüksek sosyo-ekonomik gelişmişlik endeks değerine sahip olması).
- Çevresiyle güçlü ticari ve sosyal ilişkilere sahip olması.
- Az gelişmiş bölgelere yakın olması.
- Büyümeye başlamış ve büyüme potansiyelinin yüksek olması (gelir ve istihdam açısından çarpan etkisi oluşturma potansiyeli taşıması).
- İlde üniversite olması (üniversite kampüsünün bulunması).
- Havaalanının bulunması (görece daha erişilebilir olması ve daha güçlü ulaşım ağlarına sahip olması).

Tablo 4.24. GAP Eylem Planı'nda Cazibe Merkezleri

III. KENTLERDE YAŞANABİLİRLİĞİN ARTIRILMASI						
Eylem No	Eylem Adı	Yer	Sorumlu Kuruluş	İşbirliği Yapılacak Kuruluşlar	Başlama-Bitiş Tarihi	Yapılacak İşlem ve Açıklama
<b>CAZİBE MERKEZLERİ</b>						
<b>KY.1.1</b>	Cazibe Merkezleri Destekleme Programı bölgede öncelikli olarak uygulamaya geçirilecektir.	Diyarbakır Şanlıurfa Gaziantep	Kalkınma Bakanlığı, Kalkınma Ajansları	ASPB, KTB, TOKİ, İŞKUR, GAP BKİ, KOSGEB, İller Bankası, Bölge Üniversiteleri, OSB Yönetimi, Kalkınma Ajansları, Mahalli İdareler, STK'lar ve Özel Sektör	2014-2018	Bölgesel ve ulusal ölçekli cazibe merkezi işlevi görecektir. Kentlerdeki iş ve yaşam ortamının iyileştirilmesi için KOBİ'lere yönelik iş destek hizmetlerinin, girişimciliğin ve istihdam imkânlarının geliştirilmesi, turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve kalitesinin artırılması, gibi çok yönlü projeler ilgili kuruluşlar aracılığıyla desteklenecektir. -CMDP uygulamalarına Diyarbakır ve Şanlıurfa'da devam edilecektir. -Gaziantep'te uygulamalara 2014 yılında başlanacaktır.

GAP Eylem Planı'nda yer alan faaliyetlerden olan “Kentlerin İyileştirilmesi” gelişme ekseninde bulunan Kİ.1.1 numaralı ve “Cazibe Merkezleri” isimli eylem; Diyarbakır, Şanlıurfa, Gaziantep, Mardin ve Batman illerini kapsamaktadır. Bu eylem çerçevesinde, “Cazibe Merkezleri Destekleme Programı bölgede öncelikli olarak uygulamaya geçirilecektir” olarak ifade edilmekle birlikte bu eylemin gerçekleştirilmesi adına yapılacak işler şu şekilde sıralanmıştır:

- ✓ Turizmde çeşitliliğin sağlanması.
- ✓ Yerel markaların yaratılması.
- ✓ Yeni girişimlerin ve yeni istihdam alanlarının desteklenmesi.

2014-2018 dönemini kapsayan Onuncu Kalkınma Planı kapsamında “cazibe merkezleri” politikasının sürdürüleceğine karar verilmiş olup, programın 2014 yılında Gaziantep'te uygulanmasına ilişkin YPK kararının Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanması ile aynı yıl program kapsamında desteklenmesi muhtemel projelerin fizibilite çalışmalarının yürütülmesi planlanmaktadır.

Bu kapsamında uygulanmasına karar verilen projelerin fizibilite çalışmalarının yapılması amacıyla Bakanlık tarafından İpekyolu Kalkınma Ajansı'na

5.000.000 TL kaynak aktarılması beklenmekte olup, desteklenmesi planlanan projelerin fizibilite çalışmalarına 2014 yılı içerisinde başlanması ve başlangıç tarihi itibarıyla fizibilite çalışmalarının 1 yılda tamamlanması planlanmaktadır. Fizibilite çalışmalarının tamamlanmasına müteakip desteklenmesi planlanan projelerin uygulanmasına 2015 yılı sonunda başlanacağı öngörülmektedir.

#### **4.3.3.4. Aşağı Fırat havzası turizm gelişim koridorunun etkisi**

Aşağı Fırat Bölgesi'ndeki doğal, tarihi ve kültürel değerlerin korunması ile sağlıklı bir turizm politikası geliştirilebilmesi için bölgedeki tarihi, kültürel ve doğal değerlerin mevcut durumunun ortaya konması, bu değerlerin genel hatlarıyla tanımlanması, bölgedeki turizm sektörünün genel karakteri ile turizm sektörüne yönelik darboğazların tespit edilmesi ve bölgedeki turizm potansiyelinin değerlendirilmesine yönelik eylemlerin belirlenmesi amacıyla "Aşağı Fırat Havzası Turizm Gelişim Koridoru ve Eylem Planı (2014-2023)" yapım işi, İpekyolu Kalkınma Ajansı (İKA) koordinasyonunda Karacadağ Kalkınma Ajansı ve GAP BKİ işbirliği kapsamında hazırlanmaktadır. Bu eylem planının bölgenin kalkınmasına özellikle turizme çok büyük etkisi olacaktır.

#### **4.3.4. Bölgesel Planlama Faaliyetlerinin etkisi**

25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkili kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak" amacıyla kurulan kalkınma ajansları, Kalkınma Bakanlığı tarafından bölge planı hazırlamak ve koordine etmek üzere görevlendirilmiştir.

İpekyolu Kalkınma Ajansı faaliyete başladığı ilk günden itibaren bölge planı hazırlık çalışmalarına ağırlık vermiş ve sonuç olarak, bölgesel gelişmeye yön verecek makro düzey stratejileri kapsayan "TRC1 Bölge Planı (2010-2013)", 18.10.2010 tarihinde o zamanki DPT Müsteşarlığı'nca (Şimdiki Kalkınma Bakanlığı) onaylanmıştır. Üst ölçekli bu stratejik doküman sayesinde, bölgede öne çıkan sektörler belirlenmiş, kaynakların hangi alanlara aktarılacağı konusunda önemli bulgular tespit edilmiştir. Bölge planı hazırlık sürecinde Gaziantep, Adıyaman ve

Kilis illerinin 17 ilçesinde çalıştaylar düzenlenmiş, çalıştaylara Gaziantep'ten 142, Adıyaman'dan 238 ve Kilis'ten 61 kişi olmak üzere toplamda 441 kişi katılmıştır. Buradaki amaç, bölgede yaşayan aktörlerin kendilerini doğrudan ya da dolaylı etkileyecek her türlü kararda söz sahibi olabilmelerini sağlamak ve katılımçılık ilkesini, dolayısıyla bölgesel kalkınma konusunda birlikte çalışma kültürünü artırmaktır.

2010-2013 yıllarını kapsayan 4 yıllık bölge planının süresi bitmeden yeni bir bölge planı çalışmasına girişilmiştir. Kalkınma Bakanlığı tarafından bu seferki planın 10 yıllık olarak tasarlanmasına karar verilmiştir. Nitekim 10 yıllık bir süreyi kapsayan 2014-2023 TRC1 Bölge Planı hazırlanmıştır.

2014-2023 TRC1 Bölge Planı katılımçılık, şeffaflık, sürdürülebilirlik, eşitlik ve sosyal içerme ilkeleri bağlamında hazırlanmıştır. Plan, 'Onuncu Kalkınma Planı (OKP)' ve 'Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (BGUS)' başta olmak üzere üst ölçekli planlar ile uyumlu olup, içerdiği politika ve stratejiler söz konusu üst ölçekli dokümanlar ile paralellik arz etmektedir. Plan bölgenin kalkınması ve bölge içi ve bölgelerarası gelişmişlik farklarını ortadan kaldırmak adına mevcut durumu tespit eden, 2023 yılı projeksiyonunu ortaya koyan bir strateji belgesidir. TRC1 Bölge Planı'na altlık oluşturması amacıyla 22 ilçede çalıştaylar ve kurum ziyaretleri gerçekleştirilmiş, TÜİK ve ilgili kurumların verilerine ulaşılmış, OKP-BGUS çalışmaları ile bölge planı sürecinin temelleri atılmış ve bölge planının konu edildiği yönetim kurulu ve kalkınma kurulu toplantıları düzenlenmiştir. Planın hazırlık sürecinde daha geniş kitlelere ulaşmak adına hazırlanan "Bölge Planı Anketi" Ajans internet sayfası ile sosyal medyada yayınlanmış ve çeşitli kurumlar aracılığıyla ulaşılan e-posta listelerine iletilerek olabildiğince fazla paydaşa ulaşılması hedeflenmiştir (İKA, 2013).

"TRC1 Bölge Planı üç temel dokümandan oluşmaktadır. İlk doküman bölgenin sosyal, iktisadi, çevre, altyapı, bilgi ve iletişim teknolojisi konularında mevcudu ortaya koyan mevcut durum tespiti çalışmasıdır. İkinci doküman, katılımçılık, GZFT, sosyal, ekonomik ve yaşam kalitesi analizlerinin yapıldığı mevcut durum analizidir. Son olarak bölgenin on yıllık süreçte izlemesi gereken yol haritasını belirleyen bölge planı dokümanıdır." (İKA, 2013).

"Türkiye'nin 2023 hedeflerine hizmet etmek üzere beşeri ve sosyal sermayeyi, iktisadi ve kurumsal yapılar ile rekabet üstünlüğü bulunan alanları tahlil ederek, bölgede ortak kalkınma bilincini yükseltip, doğal, beşeri ve sosyal kaynakların TRC1 Bölge dinamizmini destekleyecek ve bölgeye azami katma değeri üretecek alanlara sevk

edilmesini sağlamak amaçlarıyla stratejik ve katılımcı yaklaşımla hazırlanan planda TRC1 Bölgesi'nin vizyonu:

***“Yaşam Kalitesi Yüksek, Beşeri Sermayesi Güçlü, Rekabetçi ve Yenilikçi, Orta Doğu'nun Çekim Merkezi İpekyolu”*** dur.

Bölge vizyonuna göre:

Yaşam Kalitesinin Artırılması.

Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi.

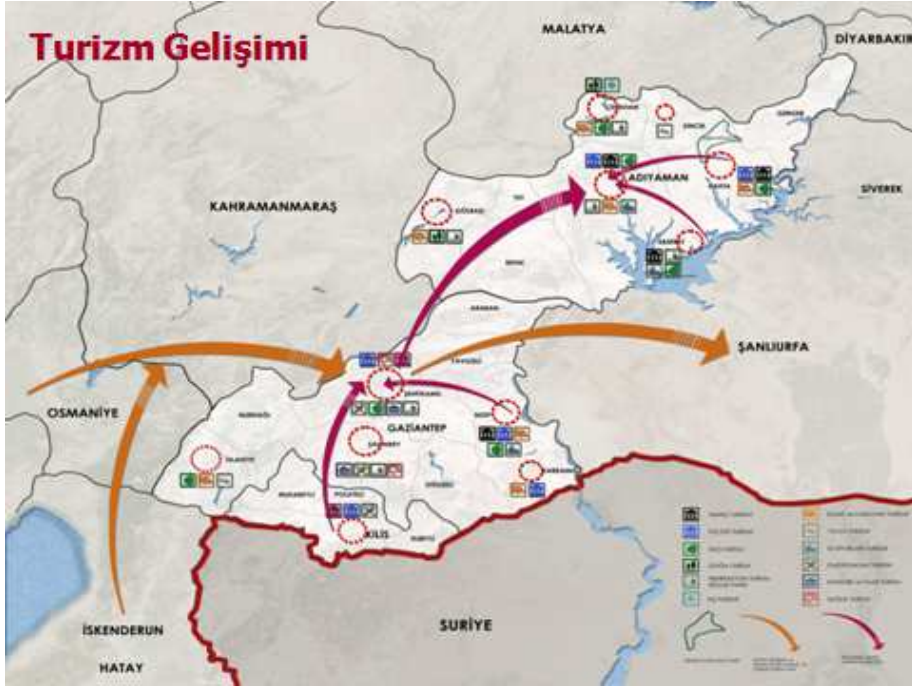
Sürdürülebilir Kırsal Kalkınmanın Sağlanması.

Rekabetçilik ve Yenilikçilik Kapasitesinin Artırılması.

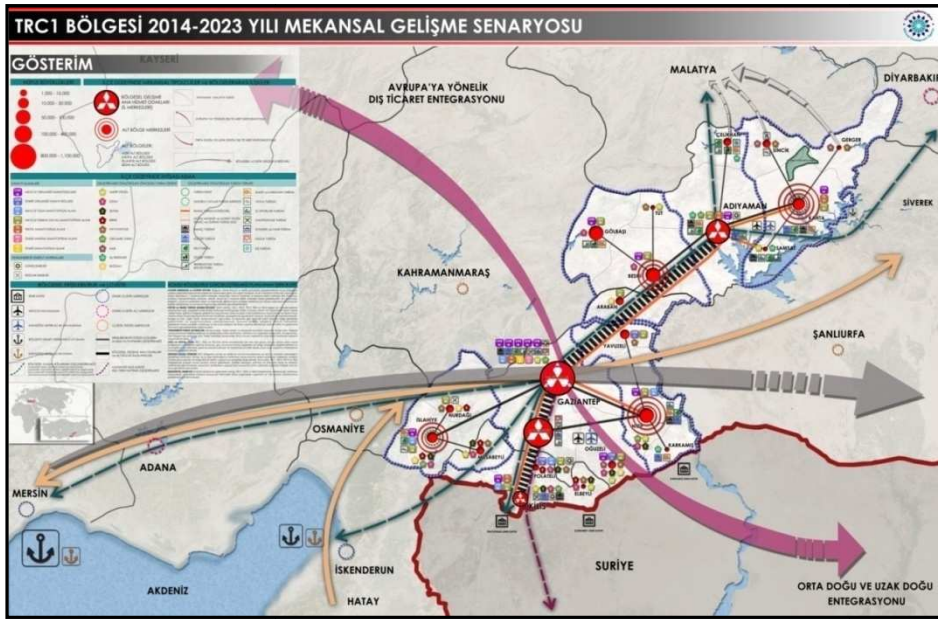
TRC1 Bölgesi'nin sahip olduğu potansiyellerin geliştirilmesine yönelik olarak ve bölgenin kalkınmasına katkı sağlayacak biçimde 4 gelişme eksenini ve gelişme eksenlerinin gerçekleştirilmesini sağlayacak 22 öncelikli hedef ve 248 strateji oluşturulmuştur. " (İKA, 2013).

Belirlenen gelişme eksenleri ile bölge sosyal ve ekonomik yönden sürdürülebilir bir yaklaşım çerçevesinde geliştirilecek ve bölge içi gelişmişlik farklarının azaltılması sağlanacaktır. Stratejilerin gerçekleştirilmesiyle, bölgenin istihdam, üretim ve ihracat kapasitesi geliştirilecektir. Sosyo-kültürel ve çevresel alanlarda iyileşme görülecek bunların sonucunda ortaya çıkan katma değer ile bölge halkının refah seviyesi yükselecek ve sosyo-ekonomik kalkınma gerçekleşecektir (İKA, 2013).

İpekyolu Kalkınma Ajansı'na TRC1 bölgesinin bölge planının hazırlanması gibi bölgenin kalkınması adına en önemli bir misyon yüklenmiştir. Ajans bu konuda çalışmalarına devam etmektedir. 2014-2023 planına ilişkin yapılan çalışmalara ilişkin birkaç görsel aşağıda verilmiştir. Ajans planın uygulama sürecini aktif olarak sürdüreceği gibi gerekli durumlarda planda revizeye de gidebilecektir.



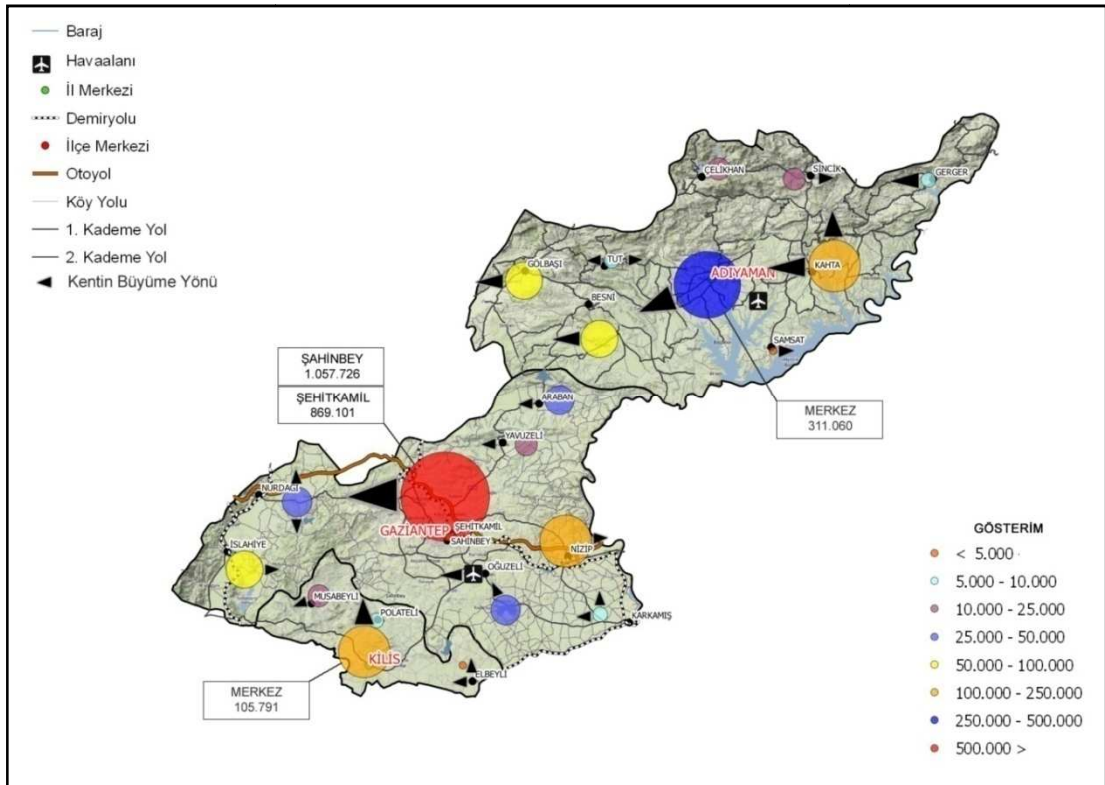
Şekil 4.10. TRC1 Bölgesi Turizm Gelişim Haritası (İKA, 2013)



Şekil 4.11. TRC1 Bölgesi Mekansal Gelişme Senaryosu (İKA, 2013)



Şekil 4.12. TRC1 Bölgesi Yerleşimlerin Gelişmişlik Kademeleri Değişimi (İKA,2013)



Şekil 4.13. TRC1 Bölgesi 2023 Yılı Nüfusunun Mekânsal Dağılımı (İKA, 2013)

#### 4.3.5. Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkisi

19.06.2012 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 2012/3305 sayılı "Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar" ile düzenlenen yeni teşvik sistemi kapsamında kalkınma ajanslarına teşvik belgesi başvurularının alınması ve kalkınma ajansları bünyesinde kurulmuş bulunan yatırım destek ofislerine ise teşvik belgeli yatırımların izlenmesi görevleri tevdi edilmiştir. İlgili mevzuat gereğince teşvik belgelerinin onay yetkisi Ekonomi Bakanlığına ait olup, yerel birimlere devredilememektedir. İpekyolu Kalkınma Ajansı teşvik başvurularını almaktadır. Ekonomi Bakanlığı tarafından tebliğ edilen yatırım tamamlama ekspertizleri ve kapama işlemleri de Ajans YDO'larınca yapılmaktadır. Yatırım destek ofisi bölgesel teşvik başvurularında yatırımcılara danışmanlık hizmetleri vermektedir. Ajans bölgeye teşvik kapsamında yapılacak yatırımlarda görev almakta ve bölge sanayisine, istihdama ve bölgenin topyekün kalkınmasına katkı sağlamaktadır.

Kalkınma ajanslarının kurulmasıyla bölgesel potansiyelleri değerlendirmek üzere yerli ve yabancı yatırımcılara önem verilmekte, uluslararası ölçekte Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı tarafından sürdürülen faaliyetlerin bölgesel tamamlayıcılığı sağlanmaktadır. Ulusal Sanayi Strateji Belgesi (2011-2014) ve TYDTA Yatırım Destek Stratejisi’nde belirtildiği gibi yatırımların her aşamada etkin ve verimli bir şekilde desteklenmesi için ilgili kamu kurumları, özel sektör, STK’lar ve üniversiteler ile işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda, yatırım destek ofisleri TRC1 Bölgesi’nde faaliyet gösteren veya gösterecek olan firmalara çeşitli konularda danışmanlık hizmeti vermektedir. Özellikle KOBİ tanımına giren küçük ve orta çaptaki işletmeler kurumsallaşma, pazarlama, yönetim, enerji verimliliği, hibe ve devlet teşvikleri gibi konularda danışmanlık hizmetine ihtiyaç duymaktadır. Bu çalışmaların dışında her yatırım destek ofisi kendi ilindeki kamu kurum ve kuruluşları, Ticaret ve Sanayi Odaları, Meslek Örgütleri, Üniversiteler ile irtibat halinde olup ulusal ve küresel trendler ile tüm ekonomik değişimleri yakından gözlemlemektedir. Bu kapsamda potansiyel yatırımcılar ya da sermaye sahibi işletmeciler çeşitli alanlara yönlendirilmekte, bilgi ve danışmanlık sağlanmaktadır.

Bölgenin tanıtımının yapılması ve bölgeye yatırımcı çekilmesi açısından fuar organizasyonları önem arz etmektedir. İpekyolu Kalkınma Ajansı’nın hazırlamış olduğu 2014-2023 Yılı Bölge Planı’nda vurgulandığı üzere, TRC1 Bölge’sinde



faaliyet gösteren firmaların “**Rekabetçilik ve Yenilikçilik Kapasitesinin Artırılması**”na yönelik bir takım tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması önem arz etmektedir. Bu amaçla gerek bölge sınırları içinde gerekse bölge dışında gerçekleştirilen ve bölge kalkınmasına fayda sağlayabilecek organizasyonlara katılım sağlanmaktadır. Gaziantep’te bulunan Ortadoğu Fuar Merkezi (OFM) uluslararası ve ulusal olmak üzere önemli fuarlara ev sahipliği yapmaktadır. Gaziantep’te yapılacak olan tüm fuarlara Ajans personeli katılmaktadır. Bu tür organizasyonlarda yatırımcı bilgilendirme süreci çalışmalarında hazırlanan broşürler, elektronik yayınlar, basılı dokümanlar ve internet siteleri etkin kullanılmaktadır. Gaziantep’te düzenlenen fuarların yanı sıra iş dünyası için önem arz eden ulusal ve uluslar arası ölçekte düzenlenen yurtiçi ve yurtdışı fuarlara da iştirak edilmektedir.

Yapılan bütün bu çalışmalar bölgedeki yatırım sahiplerinin yatırımlarını büyütmesine veya yeni yatırım alanlarına yönelmesine yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda bölge dışından yatırımcıların bölgeye çekilmesini de sağlanmaktadır. Bölgeye yatırım fikri bulunmayanların yatırım fikrinin oluşmasına da bu faaliyetler katkı sağlamaktadır. Yatırım yapmayı düşünen fakat finansman sıkıntısı yaşayan girişimciler YDO'lardan bilgi edinerek yatırımlarına finansman bulabilmektedir. Finansman kaynaklarının bilinirliğinin artması yatırımların artmasında pozitif etki sağlamaktadır. Yatırımlarda oluşacak bu pozitif etki bölgenin kalkınmasına katkı sağlamaktadır. Yatırımlar ile bölgenin kalkınma süreci hızlanmakta, istihdam artmakta ve bölgenin topyekün bütün alanlarda ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkı sağlanmaktadır.

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **SONUÇLAR VE ÖNERİLER**

Bölgesel kalkınma kavramı özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası ortaya çıkan eşitsizlikler ile daha çok gündeme gelmeye başlamıştır. Birçok ülkede bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması veya en az düzeye indirilmesi amacıyla bölgesel kalkınma politikaları oluşturulmuştur. Kalkınma ajanslarının ağırlıklı olarak çıkış kaynağı da bu politikaların sonucudur.

1933 yılında TVA(Tennessee Valley Authority) ile ilk örnekleri görülen kalkınma ajansları 1950 sonrası birçok ülkede görülmeye başlamıştır. 1990 sonrasında ise AB tarafından verilecek desteklerin bölgesel kalkınma konusunda çalışan örgütlenmeler aracılığıyla verilecek olması, ajansların Avrupa'daki sayısında ciddi bir artışa sebep olmuştur. Günümüzde "Kalkınma Ajansı" olarak adlandırılan kuruluş sayısı 20.000'lere ulaşmıştır. Bu ajanslar hukuki yapıları, kanuni yetkileri ve sorumlulukları, yaptıkları faaliyetler bakımından birbirinden farklılık göstermektedir. Bu farklılıkların yanında genel anlamda tüm bölgesel kalkınma ajansları sorumlu oldukları bölgenin kalkınmasını amaçlamaktadırlar.

Türkiye, kuruluşundan bu yana sürekli olarak bölgesel dengesizlikler ile mücadele etmiştir. Bu konuda 1960 öncesi sistematik programlar uygulanmazken, 1960 sonrası planlı dönemde farklı bölgesel gelişme araçları ve uygulamaları denenmiştir. Özellikle siyasi değişkenliğin fazla olması, bölgesel politikalara yeterince önem verilmemesi ve çok sık meydana gelen politika değişiklikleri, bölgesel politika sürecinin tutarlı bir seyir izlemesine engel olmuştur. AB aday ülke konumuna gelen Türkiye 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde bölgesel kalkınmayı güçlendirecek yapıların güçlendirilmesi taahhütünde bulunmuştur. Bu taahhüt ile kalkınma ajansları kuruluş süreci başlamıştır. 25.1.2006 tarih ve 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" ile

kalkınma ajansları kurulmuştur. Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları pilot ajanslar olarak kurulmuş, devamında ise ülkenin her tarafında ajanslar kurularak süreç tamamlanmıştır. Ajansların kurumsal geçmişi çok fazla olmadığından, bölgesel kalkınma üzerindeki etkileri ile ilgili pek çalışma bulunmamaktadır. Ortalama 4 ila 5 yıllık bir geçmişe sahip olan ajansların kalkınma üzerine yaptığı çalışmaların ve desteklerin sonuçları da yeni yeni ortaya çıkmaya başlamıştır. Bölgesel politikaların ağırlıklı olarak ajanslar üzerinde kurgulandığı ve ajanslara bu konuda önemli kaynaklar aktarıldığı düşünüldüğünde, Ajansların bölgesel kalkınmaya etkilerinin incelenmesi çok önem taşımaktadır. Bu çalışma ile ülkemiz açısından yeni bir bölgesel kalkınma aracı olan ve sonuçları merak edilen kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınma üzerine etkileri incelenmiştir. Bu incelemede örnek ajans olarak seçilen İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın, bölgesel kalkınma adına yaptığı çalışmalar ve verdiği desteklerden yola çıkarak, ajansların bölge kalkınmasına etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışma ile literatürde pek bulunmayan bu konu hakkında araştırma yapılarak literatürdeki bu eksikliğin giderilmesi, yapılan çalışmanın sonuçlarının ajansların devam eden çalışma süreçlerinde yol gösterici ve eleştirel bir doküman olarak fayda sağlaması amaçlanmıştır.

Bu kapsamdaki çalışmada öncelikle bölge, kalkınma, bölgesel kalkınma vb. kavramlar genel olarak açıklanmıştır. Devamında Dünya'daki bölgesel politikalarının gelişim süreci incelenmiştir. Dünya'daki politika sürecinden sonra Türkiye'deki bölgesel kalkınma politikalarının gelişim süreci anlatılmıştır. Planlı ve plansız dönem olarak incelenen bu kısımdan sonra bölgesel kalkınma ajanslarından bahsedilmiştir. Öncelikle dünyadaki kalkınma ajanslarından örnekler verilmiş, devamında ise kalkınma ajanslarının Türkiye sürecinden bahsedilmiştir. Son bölümde ise İpekyolu Kalkınma Ajansı incelenmiştir. Öncelikle İKA'nın teşkilat yapısı, çalışma prensipleri ve destek mekanizması incelenmiştir. Devamında ise çalışmanın ana konusu olan İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın bulunduğu bölgenin kalkınmasına etkisi başlıklar halinde incelenmiştir.

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından yapılan araştırma faaliyetlerinin ve raporlarının bölgenin kalkınmasını etkileri incelendiğinde Ajansın sektörel raporlar, yatırım raporları ve diğer raporlar olmak üzere 3 farklı kategoride araştırma raporu çıkardığı görülmektedir. Bu raporlar; ilgili sektörde bölgede yatırım yapmak isteyen girişimcilere yol göstermekte, bölgede yatırım yapma fikri olmayanlarda yatırım fikri oluşmasına katkı sağlamakta, meslek odaları ve sanayi bölgeleri yönetimlerine

sektörel sorunlar konusunda yol gösterici olmakta, yatırım yapacak girişimcilere ulusal ve uluslararası fonlar hakkında bilgi vermektedir. Bu sonuçlara sahip olan araştırma raporlarının bölgenin kalkınmasına önemli oranda hizmet ettiği sonucuna varılmıştır.

Araştırma raporlarının etkilerinin incelendiği kısımdan sonra İKA destek mekanizmalarının etkileri de incelenmiştir. Bu kısımda öncelikle proje teklif çağrısı yöntemi ile proje sunan kobilere verilen hibe desteklerinin etkisi analiz edilmiştir. Buradaki verilerden 3 mali destek programı kapsamında İKA destekleri ile bölgeye toplamda 23 milyon TL tutarında doğrudan yatırım yapıldığı görülmüştür. Yatırımlar ile öncelikli sektörlerde makina teçhizat modernizasyonu, üretim hattı kapasite arttırımı, ar-ge, ür-ge vb. birçok konuda yatırım yapılmıştır. Bu destekler ile yararlanıcı firmaların aktif büyüklükleri ortalama %21 artmış, üretim kapasitesi ortalama %21 artış göstermiştir. Aynı zamanda kapasite kullanım oranı ortalaması %60'dan %70'e çıkmış, net satışlarının toplamı 23 milyon TL artış göstermiştir. Ajans destekleri ile yatırım yapan KOBİ'lerin ihracatlarında ise 8 milyon TL artış görülmüştür. Ajanstan mali destek alan 59 firmada 435 kişilik ek istihdam Ajans desteği ile yapılan yatırımların sonunda oluşmuştur. Bölgenin büyüklüğü göz önüne alınınca çok büyük bir artış olarak görülmemekle beraber toplamda 2.262 çalıştıran kobilerde 435 ek istihdam yaklaşık %20 artışa tekabül etmektedir. Bu rakamlar İKA desteklerinin bölge kalkınmasına somut etkilerinin olduğunu, desteklerin bölgedeki hedef sektörlerdeki kobilerin gelişmesine ve dolayısıyla bölge sanayisinin kalkınmasına etki sağladığını göstermektedir. Artan kapasite ve üretim, artan ihracat ve yeni istihdamlar gibi değişkenler bu durumu sayısal olarak göstermektedir.

Ajans mali desteklerinin etkisinin daha iyi analiz edilmesi amacıyla dara kaybı oranları ve ikame etkisi hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar ile İKA desteklerinin ne kadar etkin ve verimli kullanıldığı ölçülmek istenmiştir. Bu hesaplamaların sonucunda İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın bu konuda yüksek oranda başarılı olduğu sonucuna varılmıştır. Ajans'ın verdiği desteklerle daha küçük oranda gerçekleşecek veyahut hiç gerçekleşmeyecek olan yatırımlara ön ayak olduğu ve bu yatırımların gerçekleşmesini sağladığı görülmüştür. Yatırımların ikame etkisi incelendiğinde, İKA yatırım yapan firmaların %53'lük kısmının muhtemel yatırıma dönüşmeyecek finansmanlarının, mali destek ile beraber bölgede yatırıma dönüşmesini sağlamıştır. %47'lik kısmında ise yatırıma dönüşebilecek tutarların daha fazlası ile yatırım yapılmasına ve buna ajans desteği de eklenince yatırım tutarının ciddi oranda

artmasına sebep olmuştur. İKA proje teklif çağrısı yöntemiyle kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara verdiği hibe destekleri ile de kamusal faydası olan sosyal tesisler, altyapı çalışmaları, yollar, tarihi bina restorasyonları yapılmaktadır. Bu destekler ile yapılan yatırımların özellikle sosyal ve kültürel kalkınmaya önemli etkileri bulunmaktadır.

İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın verdiği bir başka destek olan doğrudan faaliyet desteği ile sanayi altyapısı araştırmasından kümelenme çalışmalarına, afet bilgi sisteminden kültür envanterine, tanıtım projelerinden uluslararası kongrelere kadar birçok proje doğrudan faaliyet desteği kapsamında desteklendiği görülmüştür. Gündümlü proje desteği kapsamında büyük ölçekli projelere direkt finansman sağlayan İKA'nın teknik destekler kapsamında bölgedeki kurumların hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını sağladığı görülmüştür. Bu destekler ile de ajans bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına önemli etkiler sağlamıştır.

Ulusal ve uluslararası proje ve programlardan bölgeye ciddi finansmanların aktarılmasını sağlayan İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın, hazırladığı bölge plan ve programları ile bölgenin vizyon ve misyonunun belirlenmesine ve bölgenin kalkınması adına stratejilerin oluşturulmasına doğrudan etki ettiği görülmektedir. Ayrıca ulusal ve uluslararası platformlarda bölgenin tanıtımını yapan İKA, bu sayede bölgeye yerli ve yabancı sermayenin gelmesini sağlamaktadır. Bu sermaye bölgede yeni yatırımlara dönüşmekte ve dolayısıyla bölgenin kalkınma süreci hızlanmaktadır.

Ajansların bölgesel kalkınmaya etkisinin çok önemli olduğu başlıklar halinde ajans faaliyetleri ile anlatılmıştır. Fakat bu etkinin artırılması ve ajans kaynaklarının daha verimli ve etkin kullanılması için İpekyolu Kalkınma Ajansı örneğindeki verilerin analiz edilmesi sonucunda bazı değişikliklerin yapılması gerektiği görülmektedir. Bunlar;

1. İpekyolu Kalkınma Ajansı örneği üzerinden düşünüldüğünde, ajansların bölgeye verdiği destekler önemli olmakla beraber bulunduğu bölgenin ölçeği düşünüldüğü zaman finansman imkanları yeterli değildir. Bu konuda merkezi bütçeden aktarılan payların artırılması gerektiği düşünülmektedir. Bu sayede daha fazla projeye destek sağlanabilir ve bölgenin kalkınma süreci ivme kazanabilir.
2. Ajansların uluslararası proje ve programlardan yararlanma oranı artırılması gerektiği düşünülmektedir. İpekyolu Kalkınma Ajansı bu konuda en çok çalışma yapan ve bölgeye destek getiren ajanslardan birisi

olmasına rağmen, çalışmadaki verilerden de görüleceği üzere bölgenin ekonomik ölçeğinde bu destekler yetersiz kalmaktadır. Bu konuda ajansların daha fazla çalışma yapması gerekmektedir. Özellikle Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında çok önemli ve yüksek bütçeli programlar bulunmaktadır. Birçok ilde ileri derecede yabancı dil bilen personel eksikliği ve bu programlardan haberdar olunmaması sebebiyle Türkiye bu desteklerden yeterince faydalanamamaktadır. Ajanslar bu konuda öncü olarak yabancı fonlardan çok önemli finansmanların bölgeye getirilmesini sağlayabilir. Bu kapsamda ajansların bu fonlara yönelmesi gerektiği düşünülmektedir.

3. Ajans mali desteklerindeki hedef kitle ve hedef sektör seçimleri dara kaybı oranları analiz edilerek düşünüldüğünde, İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın bu konuda yüksek oranda başarılı olduğu görülmektedir. Fakat bu konuda iyileştirmeler yapılarak daha yüksek oranda başarı elde edilebilir. Böylece eldeki kaynak daha etkin ve verimli kullanılabilir. Ajans kaynakları daha küçük oranda gerçekleşecek veyahut hiç gerçekleşmeyecek olan yatırımların gerçekleşmesi için kullanılabilir.
4. Yatırımların ikame etkisi incelendiğinde, İpekyolu Kalkınma Ajansı yatırım yapan firmaların %53'lük kısmının muhtemel yatırıma dönüşmeyecek finansmanlarının, mali destek ile beraber bölgede yatırıma dönüşmesini sağlamıştır. Bu oran önemli bir oran olmakla beraber yeterli değildir. Gerek sektörel öncelik seçimlerinde, gerek seçim kriterleri belirlenmesinde, gerek de hedef grup seçimlerinde yapılacak çalışmalar ile bu oran arttırılabilir. Böylece Ajans desteklerinin çok büyük bir kısmının ve teorik hedef olarak hepsinin muhtemel yatırıma dönüşmeyecek finansmanların yatırıma dönüşmesi için kullanılabilmesi sağlanacaktır.
5. İpekyolu Kalkınma Ajansı özelinde baktığımızda güdümlü proje çalışmalarının yeterli olmadığı görülmektedir. Güdümlü projeler bölgesel kalkınma adına önemli yüksek bütçeli yatırımlardır. Bu yatırımlardaki projeler Ajans tarafından bölgedeki aktörler ile birlikte dizayn edildiğinden, projeler kalkınmaya daha büyük etki edecek ve bölgesel öncelikler ile çok uyumlu projeler olmaktadır. Bu nedenle güdümlü

projelere aktarılacak kaynak arttırılmalı ve bu konuda daha fazla çalışma yapılmalıdır.

6. Ajans teknik destekleri ve doğrudan faaliyet desteklerinin daha etkin kullanılabilmesi ve bölgedeki illerin daha dengeli bir şekilde bu desteklerden faydalanabilmesi için çalışmalar yapılabilir. Gerek bu desteklerden gerek mali desteklerden ağırlıklı olarak Gaziantep ilinin faydalanması ve bölgenin en ufak ili olan Kilis'in yeterince destek alamaması, Ajansların en önemli misyonu olan gelişmişlik farklarının azaltılması ilkesine ters düşmektedir. Bu konuda küçük illerdeki projecilik kültürü arttırılabilir, destek bütçeleri belirlenirken her ile ayrı bütçe ayrılabilir, değerlendirme kriterlerinde küçük illeri dezavantajlı durumdan kurtaracak ve/veya avantaj sağlayacak değişiklikler yapılabilir. Halihazırdaki kriterler büyük firmaların daha yüksek puan almasını sağlamaktadır. Bu da küçük illerdeki küçük firmaların kazanmasını engellemektedir. Ajans tarafından proje kültürü zayıf küçük illere doğrudan güdümlü proje tarzı yatırımlar ile de müdahale edilebilir.
7. Bölgesel kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınmaya etkisinin arttırılması amacıyla yapılacak bir önemli hususta mevzuat değişiklikleridir. Özellikle destek mekanizmalarının arttırılması, daha yerinde ve etkin kullanılabilmesi için kanuni altyapıda ve dolayısıyla Ajans mevzuatında da değişiklikler yapılmalıdır.

Bu çalışma ile hedeflenen bölgesel kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınma üzerindeki etkilerinin İpekyolu Kalkınma Ajansı örneği ile incelenmesiydi. Bu çalışma sonucunda kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınmaya önemli etkileri olan bir bölgesel kalkınma aracı olduğu görülmüştür. Ajansın bölge ekonomisine kobilere verdiği mali destekler ile, yatırım ve tanıtım faaliyetleri ile, yaptığı araştırmalar ile ve de bölgedeki altyapıya sunduğu katkılar ile etki ettiği görülmüştür. Önemli ve gelişmeye açık sektörlerdeki küçük ve orta büyüklükteki işletmelere destek veren ajansların bu sayede sektörlerin gelişmesine, üretimin ve kalitenin artmasına, bölgedeki firmaların ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilirliğinin artmasına katkı sağlayarak ve de bölgedeki istihdamı arttırarak bölge ekonomisinin kalkınmasına ciddi faydalar sağladığı görülmüştür. Ajans kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara verdiği mali destekler ile bölgede altyapının gelişmesine, sosyal ve kültürel tesislerin yapılmasına, tarihi yerlerin restorasyonlarının yapılmasına, turizm

alanlarının rekreasyonuna önemli katkılar sağlamaktadır. Bu sayede ajans bölgede sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmanın sağlanmasına; yaşam kalitesinin yükselmesine; düzenli şehirleşmenin de sağlanmasına önemli katkılar sunmaktadır. Ajansın diğer destek türleri ile de bölge kalkınmasına etkisinin gösterildiği, bu etkinin artması için bazı önerilerin getirildiği çalışma ile bölgesel kalkınma adına önemli olan ajansların etkileri ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Sonuç olarak kalkınma ajanslarının bölgenin kalkınması adına yadsınamaz faydaları olan bir yapı olduğu, ülkemizde henüz yeni olan bu yapının eksiklikleri bulunduğu, eksikliklerinin tamamlanması ve yapılacak bazı değişiklikler ile ajansların bölge kalkınmasına etkilerinin artacağı, bu konuda da ajansların etkileri üzerine yapılan bu gibi çalışmaların önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Bu çalışmanın Ajans mekanizması üzerine yapılacak çalışmalara ve Ajansların yapısında ve çalışma şekillerinde yapılabilecek değişimlere yol gösterici bir doküman olması temenni edilmektedir.



## KAYNAKLAR

- Akın, N. (2006). Bölgesel Kalkınma Araçları İle Kalkınma Ajanslarının Uyum, İşbirliği ve Koordinasyonu. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Odtü Yayınları, Ankara, ss.295-304
- Altınışik, İ. ve Peker, H.S. (2010). Bölgesel Kalkınma Ajansları, Ekonomik Önemi, Avrupa Birliği ve Türkiye’deki Durumları. *Bütçe Dünyası Dergisi*, 34(2):145-156.
- Arslan, G.E. (2008). Türkiye Açısından ‘Bölge Kalkınma Ajansları’ Uygulamasının Değerlendirilmesi. *Ekonomik Yaklaşım*, 19(Özel Sayı):165-182.
- Arslan, K. (2005). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Kalkınma Ajansları. *İstanbul Ticaret Üniversitesi SBE Dergisi*, 4(7):275-294.
- Baykal, N. (2010). *Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Açısından Kalkınma Ajanslarının Misyonu: Kayseri Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Çağlar, E. (2006). Türkiye’de Yerelleşme Ve Rekabet Gücü: Kümelenmeye Dayalı Politikalar Ve Organize Sanayi Bölgeleri. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Odtü Yayınları, Ankara, ss.305-316.
- Dağdaş, Said. (2010). Kalkınma Ajansları: “Türkiye’de Açılan Yeni Çığır”. *III. Ulusal Karadeniz Ormanlık Kongresi Bildiri Kitabı*, c.I, Artvin, ss.165-182.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1963). *Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı(1963-1967)*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1968). *İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı(1968-1972)*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1973). *Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı(1973-1977)*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1979). *Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı(1979-1983)*. DPT Yayınları, Ankara.

- Devlet Planlama Teşkilatı. (1985). *Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı(1985-1989)*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1989). *Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı(1990-1994)*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1995). *Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı(1996-2000)*. DPT Yayınları, Ankara
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2000a). *Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı(2001-2005)*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2006). *Dokuzuncu Kalkınma Planı(2007-2013)*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2009). *Onuncu Kalkınma Planı(2007-2013)*, DPT Yayınları, Ankara
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2000b). *Sekizinci Beş Kalkınma Planı Bölgesel gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2008). *Dokuzuncu Kalkınma Planı Bölgesel gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. DPT Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı BGYU Genel Müd. (2009). *Destek Yönetim Kılavuzu*. DPT Yayınları, Ankara.
- Dinçer, B., Özaslan, M., Kvasoğlu, T. (2003). *İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması*. DPT Yayınları, Ankara.
- Dulupçu, M.A. (2006). Bölgesel Politikalar Kopyalanabilir Mi? Bölgeselleş(Tir)Me (Yönetim) Karşısında (Yeni) Bölge(Sel)Cilik (Yönetişim). *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Odtü Yayınları, Ankara, ss.233-256.
- Dura, Y.C. (2007). Dünya Uygulamaları Bağlamında “Kalkınma Ajansları”nın Yapısal Analizi. *Türk İdare Dergisi*, 84(455):141-171.
- Elmas, G. (2004). Cumhuriyetin İlanından Günümüze Türkiye’de Bölgesel Politikalar. *Ekonomik Yaklaşım Derneği*, 50(15): 115-136.
- Ergun, T. (1993). Bölgelerarası Dengesizliklerin Giderilmesinde Bölgesel Örgütlenmelerin Önemi: ‘Tennessee Valley Authority’. *Amme İdaresi Dergisi*, 1(26):71-82.
- Eroğlu, M. ve Kum, M. (2010). Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının İdari Teşkilat İçindeki Yeri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(35): 175-198.

- Ersayın, Z. (2012). *Kamu Müdahalelerinde Katkısalılığın Değerlendirilmesi: Çukurova Ve İzmir Kalkınma Ajansları Kobi Destekleri Örneği*. Uzmanlık Tezi, Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme Ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Eryılmaz, B. ve Tuncer, A. (2013). Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları:Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması. *Akademik İncelemeler Dergisi (Journal of Academic Inquiries)*,8(1): 165:189.
- Eşiyok, B.A. (2002) *Kalkınmada Bölgesel Farklılıklar Büyüme Kutupları ve GAP (Tespitler ve Çözüm Önerileri)*. Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş Yayınları, Ankara.
- Eurada. (1999). *Creation, Development and Management of RDA's*. Eurada Publications, Bruxelles.
- Gönel, F.D. (2010). *Kalkınma Ekonomisi*. 2. Baskı, Efil Yayınevi, Ankara.
- Gökgöz, Ç., Mahzeminli, H., Özden, C.U., ve Sarıtış, M. (2010). Bölgesel kalkınma ve Bölge Planlamada Yeni Dönem. [http://www.ipuder.org/dosya-arivi/doc\\_download/64-boelgesel-kalknma-ve-boelge-planlamada-yeni-doenem.html](http://www.ipuder.org/dosya-arivi/doc_download/64-boelgesel-kalknma-ve-boelge-planlamada-yeni-doenem.html) (03.03.2014).
- Haşar, E.M. (2007). Yerel Kalkınma Kuruluşları (YKK'lar) ve Bölgesel Kalkınma Ajansları (BKA'lar). 2. *Bölgesel Kalkınma Ve Yönetişim Sempozyumu "Çok Düzlemli Yönetişim"*,TEPAV Yayınları, Ankara,ss. 451-464.
- Işık, N. ,Baysal, D. ve Ceylan, O. (2010). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Bir Politika Aracı Olarak Kalkınma Ajansları. *Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 3(2):1-18.
- İpekyolu Kalkınma Ajansı (İKA). (2013). *TRC1 Bölge Planı (2014-2023)*, Gaziantep
- İpekyolu Kalkınma Ajansı Teşkilat ve Görev Yönergesi. (2011).
- İpekyolu Kalkınma Ajansı 2010 Yılı Faaliyet Raporu.(2011).
- İpekyolu Kalkınma Ajansı 2011 Yılı Faaliyet Raporu.(2012).
- İpekyolu Kalkınma Ajansı 2012 Yılı Faaliyet Raporu.(2013).
- İpekyolu Kalkınma Ajansı 2013 Yılı Faaliyet Raporu.(2014).
- Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmelik,(2006)
- Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği,(2009).
- Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, (2006).

- Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği,(2006).
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği,(2008).
- Karasu, K. (2009). Yerelleşme Söylemi ve Bölge Kalkınma Ajansları. *Memleket Siyaset Yönetim Dergisi* , 4(11):1-43
- Kaya, A. (2009). *Türkiye’de Bölgesel Net Mali Yansıma*. T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayınları, Ankara
- Kaya, K. (2007). *Bölgesel Kalkınmada Yeni Bir Model; Kalkınma Ajansları Ve Türkiye’de Uygulanabilirliği*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kayasü, S. ve Yaşar, S.S. (2006). Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde Kalkınma Politikaları: Yasal Ve Kurumsal Dönüşümler. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Odtü Yayınları, Ankara, ss.199-213.
- Keskin, H. ve Sungur, O. (2010). Bölgesel Politika Ekseninde Yaşanan Dönüşüm: Türkiye’de Kalkınma Planlarında Bölgesel Politikaların Değişimi. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21:271-279.
- Koçberber, Seyit. (2006) . Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi. *Sayıştay Dergisi*, 61:37-55
- Maç, N. (2006). *Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye*. Konya Ticaret Odası Yayınları, Konya
- Mutluer, M. (1999). Türkiye’de Bölgesel Dengesizlikler ve Bölge Planlama Çalışmaları Üzerine Gözlemler. *Ege Coğrafya Dergisi*, 10:173-194.
- Öz, A.C. (2007). Yönetişim, Bölgesel Kalkınma ve Kalkınma Ajansları: Çukurova Kalkınma Ajansı Uygulaması. 2. *Bölgesel Kalkınma Ve Yönetişim Sempozyumu “Çok Düzlemli Yönetişim”*,TEPAV Yayınları, Ankara, ss. 359-367.
- Özen, P. (2005). *Bölgesel Kalkınma Ajansları*, Tepav Yayınları, Ankara.
- Özer, M.A. (2012). Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Ekonomik İşlevleri. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*,12(2):37-74
- Özmen, F. (2004). *Yeni Bölgecilik Anlayışı ve Kalkınma Ajansları-Küreselleşme Sürecinde Dünya’da ve Türkiye’de Yeni Bölgecilik ve Kalkınma Ajansı Uygulamaları*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Özgür, E.M. (2010). *Bölgesel Kalkınma*, Ankara, [http://www.geography.humanity.ankara.edu.tr/ders\\_notu/COG323.pdf](http://www.geography.humanity.ankara.edu.tr/ders_notu/COG323.pdf) (12.01.2014)

- Özsoy, C., Adaçay, F.R., Kar, M., Taban, S., Günsoy, B., Tosunoğlu, B.T., Aktaş, T. (2013). *İktisadi Kalkınma*. AÖF Yayınları, Eskişehir.
- Sertesin, S. (2008) Bölgesel Gelişmede “Yeni” Bir Politika Aracı: Cazibe Merkezleri, TEPAV yayınları, Ankara,
- Sezgin, Ayşegül. (2013). *Kalkınma Ajansı Uygulamasının Gelişmiş ve Az Gelişmiş Ülke Örnekleri Açısından Sonuçları*. Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Soyak, A. (2003). Türkiye’de İktisadi Planlama : Dpt’ye İhtiyaç Var mı?. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4 (2):167-182.
- Şen, Z. (2004). *Türkiye’nin Avrupa Birliği Adaylığı Ve Katılım Öncesi Stratejisi Çerçevesinde Bölgesel Politika Alanında Uyum Durumunun Değerlendirilmesi*. Uzmanlık Tezi, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Ekonomik Ve Mali Konular Dairesi Başkanlığı, Ankara.
- Taban S. ve Kar M. (2014). *Kalkınma Ekonomisi*. 2. Baskı, Ekin Yayınevi, Ankara
- Taş, B. (2009). AB Uyum Sürecinde Türkiye İçin Yeni Bir Bölge Kavramı: İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması(İbbs). *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1):185-197.
- Temizocak, Y. (2006). *Kalkınma Ajansları’nın Önemi ve EGEV-EBKA Deneyimi*. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Odtü Yayınları, Ankara, ss.387-397.
- Tiftikçigil, B.Y. (2007). Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yaşanan Dönüşüm ve Bölgesel Kalkınma Ajansları. *Bölgesel Sorunlar ve Türkiye Sorunlar-Tehditler-Fırsatlar*, Kahramanmaraş, ss. 325-337.
- Tok , E.(2010). Türkiye Yaklaşımı İle Birlikte Kalkınma Kavramı Ve Alt Bileşenleri. <http://asalbayrak.files.wordpress.com/2013/10/mk45.pdf> (05.02.2014)
- Tutar, F. ve Demiral, M. (2007). Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(1):65-83.
- Uğuş, B. (2006). Avrupa Birliği Ve Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Bölgesel Kalkınma Ajansları. *E-Akademi Dergisi*-49.
- Yardımcıoğlu, M. , Kocamaz, H. ve Sezal, N. (2002). Türkiye’de Günümüze Kadar İzlenen Bölgesel Kalkınma Politikaları Ve Kalkınma. *II. Bölgesel Sorunlar ve Türkiye Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, KSÜ Basımevi, Kahramanmaraş, ss.381-395.

Yurdakul, V. AB’de Başarılı Kalkınma Ajansı Örnekleri: Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı Örneği. <http://www.ansiad.org.tr/v4/doc/duyuru/Veyssel%20YURDAKUL%20SUNUM%20RDAss.ppt>, (05.01.2014)

Yüceyılmaz, H. (2007). *Avrupa Birliği Sürecinde Bölgesel Gelişmeler ve Kalkınma Ajansları*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Worldbank. The Role of Local Economic Development Agencies (LEDA). <http://web.worldbank.org/>(19.11.2013).

<http://www.trakya2023.com/>(10.12.2013).

<http://www.tva.com/>(05.01.2014).

<http://www.eda.gov/>(10.01.2014).

<http://www.newcarolina.org/>(07.02.2014).

<http://www.nrwinvest.com/>(01.05.2014).

<http://www.ika.org.tr/>(04.04.2014).

<http://www.kalkinma.gov.tr/>(10.04.2014).

<http://www.berlin-partner.de/en/>(05.12.2013).

<http://www.hamburg-economy.de/>(10.12.2013).

<http://www.entwicklung.at/en/>(10.12.2013).

<http://www.wirtschaftsagentur.at/en/>(12.12.2013).

<http://zit.co.at/en/>(12.12.2013).

<http://www.departure.at/en/> (12.12.2013).

<http://www.waff.at/>(12.12.2013).

<http://www.spk.gov.tr/>(03.03.2014).

<http://ww.tuik.gov.tr/>(03.03.2014)

**EKLER (Appendices)**

## EK-A İpekyolu Kalkınma Ajansı Teknik Destekleri

Tablo 5.1. İpekyolu Kalkınma Ajansı Teknik Destekleri

Başvuru Sahibi	Proje Adı	İl
Adıyaman Aile Ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü	Tky Eğitimi İle Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek	Adıyaman
Adıyaman Arı Yetiştiricileri Birliği	Arıcılık İle Mesleki Eğitimin Geliştirilmesi	Adıyaman
Adıyaman Defterdarlığı	Eğitim Amaçlı Uzman Desteği Talebi	Adıyaman
Adıyaman Halk Sağlığı Müdürlüğü	Kalite Temelinde Yeniden Yapılandırma	Adıyaman
Adıyaman İl Afet Ve Acil Durum Müdürlüğü	Netcad Eğitim Programı	Adıyaman
Adıyaman İl Emniyet Müdürlüğü	Encase Forensic (Siber Güvenlik Eğitimi, Adil Delil İnceleme 1. Aşama Eğitimi)	Adıyaman
Adıyaman İl Gıda Tarım Hayvancılık Müdürlüğü	Arcgis Programı İle Mesleki Eğitimin Geliştirilmesi	Adıyaman
Adıyaman İl Milli Eğitim Müdürlüğü	Etkin Liderlik, Kaliteli Yönetim	Adıyaman
Adıyaman İl Özel İdaresi	Teknik Bilginin Güncellenmesi	Adıyaman
Adıyaman İl Özel İdaresi	Bilgimi Güncelliyorum	Adıyaman
Adıyaman İl Planlama Ve Koordinasyon Müdürlüğü	Proje Hazırlama Eğitimi	Adıyaman
Adıyaman İl Sağlık Müdürlüğü	En Riskli Durumlarda Risk Analizi	Adıyaman
Adıyaman İl Sosyal Etüt Ve Proje Müdürlüğü	Kurumsal Stratejik Plan Hazırlama Eğitimi	Adıyaman
Adıyaman İl Sosyal Etüt Ve Proje Müdürlüğü	Protokol Ve Görgü Kuralları Eğitimi	Adıyaman
Adıyaman Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Vakfı Başkanlığı	Değerler Eğitimi	Adıyaman
Adıyaman Ticaret Ve Sanayi Odası	Adıyaman Fuar Kongre Ticaret Ve Eğitim Projesi	Adıyaman
Adıyaman Ticaret Ve Sanayi Odası	Proje Döngüsü Eğitimi	Adıyaman
Adıyaman Üniversitesi	Hizmet İçi Eğitim	Adıyaman



<b>Başvuru Sahibi</b>	<b>Proje Adı</b>	<b>İl</b>
Adıyaman Valiliği Projeler Koordinasyon Merkezi	Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi	Adıyaman
Adıyaman Valiliği Projeler Koordinasyon Merkezi	Etkin Ve Kaliteli Yönetim Projesi	Adıyaman
Adıyaman Valiliği Projeler Koordinasyon Merkezi	Proje Döngüsü Eğitimi	Adıyaman
Adıyaman Valiliği Projeler Koordinasyon Merkezi	Yeni Eğitim Ve Öğretim Teknikleri	Adıyaman
Adıyamanlılar Vakfı Adıyaman Şubesi	Kentli Olma Bilinci Ve Kent Kültürünü Geliştirme	Adıyaman
Besni İlçe Tarım Müdürlüğü	Besni Üzümü Ve Antep Fıstığı Hakkında Fizibilite Çalışması Projesi	Adıyaman
Besni Kaymakamlığı	Etkin Lider Kaliteli Yönetim	Adıyaman
Çelihan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi	Adıyaman
Çelikhhan Köylere Hizmet Götürme Birliği	Yaylada Bir Mesire Alanım Olsun ,Yüzer Adalarım Korunsun	Adıyaman
Kahta İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Etkin Liderlik, Kaliteli Yönetim	Adıyaman
Kahta Kaymakamlığı	Proje Kültürü Ve Proje Hazırlama Eğitimi	Adıyaman
Tut İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Aktif Liderlik, Kaliteli Yönetim	Adıyaman
Tut Kaymakamlığı Yazı İşleri Müdürlüğü	Protokol Ve Sosyal İlişkiler Eğitimi	Adıyaman
Araban İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kamuda İletişim Ve Personel Yetkinliğinin Arttırılması	Gaziantep
Araban Kaymakamlığı	Yatırımcı Kuruluşların İhtiyaç Analizi Becerisinin Geliştirilmesi	Gaziantep
Araban Müftülüğü	Makamlı Ezan Okuma Teknikleri	Gaziantep
Gaziantep İl Dernekler Müdürlüğü	Pcm Ve Ab Fon Kaynakları Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Arabulucular Derneği	Gaziantep Arabulucuk Mesleği İle Tanışıyor	Gaziantep
Gaziantep Barosu Başkanlığı	Baro'nun Proje Ekibinin Oluşturulması	Gaziantep

<b>Başvuru Sahibi</b>	<b>Proje Adı</b>	<b>İl</b>
Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Başkanlığı	Netcad Eğitim Programı	Gaziantep
Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Başkanlığı	Farkındalık Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Emniyet Müdürlüğü	İstatistiksel Veri Analiz Kapasitesinin Geliştirilmesi	Gaziantep
Gaziantep Esnaf Ve Sanatkarları Odaları Birliği	Proje Hazırlama Ve Projecilik Kültürü Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Halk Sağlığı Müdürlüğü	Bağımlılıkta Mücadele Sokak Çalışması	Gaziantep
Gaziantep İl Çevre Ve Orman Müdürlüğü	Çevresel Verinin Coğrafi Bilgi Sistemli İle Buluşması	Gaziantep
Gaziantep İl Emniyet Müdürlüğü	Emniyet Müdürlüğünde Kalite Yönetim Sistemi	Gaziantep
Gaziantep İl Emniyet Müdürlüğü	Toplum Psikolojisi	Gaziantep
Gaziantep İl Emniyet Müdürlüğü	Siber Suçlarla Etkin Mücadele Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep İl Emniyet Müdürlüğü/Çocuk Şube Müdürlüğü	Çocuk Psikolojisi Eğitimi Projesi	Gaziantep
Gaziantep İl Jandarma Komutanlığı	Mehmetcik Hayata Gülerek Bakıyor	Gaziantep
Gaziantep İl Jandarma Komutanlığı	Olaylar Faili Meçhul Kalmasın	Gaziantep
Gaziantep İl Milli Eğitim Müdürlüğü	Stratejik Yönetim Ve Planlama Projesi	Gaziantep
Gaziantep İli Kamu Hastaneleri Kurumu Birliği Genel Sekreterliği	Hibe Mekanizmaları Ve Projecilik Kültürü	Gaziantep
Gaziantep İli Kamu Hastaneleri Kurumu Birliği Genel S.	Sağlık Otelciliği Uygulama Eğitimi	Gaziantep

<b>Başvuru Sahibi</b>	<b>Proje Adı</b>	<b>İl</b>
Gaziantep Okul Aile Birlikleri Derneği	Proje Süreç Yönetimi Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Pideciler Simitçiler Yufkacılar Odası	Pide Üretiminde Kalite Ve Hijyen Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Polis Meslek Yüksek Okulu	İletişim,Motivasyon,Başarı Ve Liderlik	Gaziantep
Gaziantep Sanayi Odası	Gso Üyesi İşletmelerin Rekabet Güçlerinin Arttırılmasına Teknik Destek	Gaziantep
Gaziantep Smmmo	Mesleki İşlevselliğin Arttırılması	Gaziantep
Gaziantep Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü	Beden Dili Ve Öfke Kontrolü Uygulama Programı	Gaziantep
Gaziantep Ticaret Odası	Meslek Örgütlerinde İnsan Kaynakları Sistemlerinin Geliştirilmesi	Gaziantep
Gaziantep Ticaret Odası	Meslek Örgütlerinde Süreç Yönetimi Sisteminin Geliştirilmesi	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi	Gaziantep Ünivesitesinin Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi Eğitim Programı	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	Uygulamalı Panel Veri Ekonometrisi	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi İletişim Fakültesi	İletişim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi Ve Desteklenmesi	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi Rektörlüğü	Girişimcilik, Liderlik, Başarı Ve İletişim Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi Rektörlüğü	Temel Dış Ticaret Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi Tıp Fakültesi	Mesleki İletişim Becerilerinin Geliştirilmesi	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi Tıp Fakültesi	Temel Biyoistatistik Eğitimi	Gaziantep
Gaziantep Üniversitesi Tıp Fakültesi	Engellilerle Doğru İletişim Metodları Eğitimi Sertifika Programı	Gaziantep
Gaziantep Valiliği İl Afet Ve Acil Durum Müdürlüğü	Acil Durumlarda Kapıdan Kapıya Lojistik Destek Yolları	Gaziantep

<b>Başvuru Sahibi</b>	<b>Proje Adı</b>	<b>İl</b>
Gaziantep Valiliği İl Planlama Ve Koordinasyon Müdürlüğü	Kamu Çalışanları İçin Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi	Gaziantep
Gazikent Üniversitesi Hukuk Fakültesi	Kalite Yönetim Sisteminin Yapılandırılması	Gaziantep
Gazikent Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	Uluslararası Proje Hazırlama Desteği	Gaziantep
Hasan Kalyoncu Üniversitesi	Spss Eğitimi Alıyorum	Gaziantep
Hasan Kalyoncu Üniversitesi Eğitim Fakültesi	Öğrenmede Yeni Yaklaşımlar	Gaziantep
Hür Sanayici Ve İş Adamları Derneği	Kobi'ler Destekleniyor	Gaziantep
İl Sağlık Müdürlüğü	Iso 9001: 2008 Kalite Yönetim Sistemi Temel Eğitim İç Tetkikçi Eğitimi	Gaziantep
İslahiye İlçe Gıda Tarım Hayvancılık Müdürlüğü	Basınçlı Sulama Sistemleri Eğitimi	Gaziantep
Mahmut Kurt Nizip İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Eğitim Verme	Gaziantep
Naci Topçuoğlu Myo	Bilgisayar Destekli Ayakkabı Tasarım Programı Eğitimi	Gaziantep
Nizip Cumhuriyet Başsavcılığı	Parmaklıklar Ardında Yeşeren Ümitler	Gaziantep
Nizip Engelliler Derneği	Engellilerin Topluma Kazandırılmasında Ailenin Rolü	Gaziantep
Nizip Engelliler Derneği	Engellilerin Psikolojik Destekle Topluma Kazandırılması	Gaziantep
Nizip İlçe Emniyet Müdürlüğü	Öfke Kontrolü Beden Dili Kullanma Ve Stresle Mücadele	Gaziantep
Nizip İlçe Gıda Tarım Ve Hayvancılık Müdürlüğü	Salamura Zeytin Eğitimi Projesi	Gaziantep
Nizip İlçe Tarım Müdürlüğü	Organik Üretelim Hayatımız Doğallaşsın	Gaziantep
Nizip Kaymakamlığı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Bebelere Daha İyi Bir Eğitim	Gaziantep
Nizip Kaymakamlığı Yazı İşleri Müdürlüğü	Turizm Alan Yönetimi Çalışması	Gaziantep
Nizip Müftülüğü	Makamlı Ezan Okuma Projesi	Gaziantep

<b>Başvuru Sahibi</b>	<b>Proje Adı</b>	<b>İl</b>
Nizip Ticaret Borsası	Iso 9001 Kalite Belgesi	Gaziantep
Nizip Ticaret Borsası	Iso 9001 Kalite Belgesi Iso 17025 Akreditasyon Belgesi	Gaziantep
Nizip Ticaret Odası	Kurumsal Kimliğimizle Yeniden Doğuyoruz	Gaziantep
Nurdağı Ziraat Odası Başkanlığı	Süt Sığırcılığında Buzağı Bakımı,Süt Sağım Teknikleri Ve Süt Sağım Hijyeni	Gaziantep
Oğuzeli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Proje Döngüsü Yönetimi Ve Ab Projeleri	Gaziantep
Oğuzeli Kaymakamlığı	Proje Koordinasyon Birimi Üyelerinin Eğitimi	Gaziantep
Sunder İş Adamları Derneği	Bir İş Adamının Bilmesi Gerekn Finansal Bilgiler Ve Pazarlama İle İlgili Eğitim Verme	Gaziantep
Şahinbey Belediye Başkanlığı	Şahinbey Belediyesi Kişisel Ve Kurumsal Gelişim Eğitimi	Gaziantep
Şahinbey Kaymakamlığı	Duygu Yönetim Uygulamaları	Gaziantep
Şahinbey Kaymakamlığı	Liderlik Eğitimi	Gaziantep
Şahinbey Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Vakfı	Beden Dili Ve Öfke Kontrolü Uygulama Programı	Gaziantep
Şehitkamil İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Hibe Mekanizmaları Ve Projecilik Kültürü	Gaziantep
Şehitkamil Kaymakamlığı Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Vakfı	F Klavye Ve Ofis Programları Eğitimi	Gaziantep
Tuik Gaziantep Bölge Müdürlüğü	Tuik Gaziantep Bölge Müdürlüğünde Spss Eğitimi Alıyorum	Gaziantep
Tuik Gaziantep Bölge Müdürlüğü	Tuik Gaziantep Bölge Müdürlüğünde Sas Eğitim Alıyorum	Gaziantep
Tümsiad Nizip Şubesi	İşletmeler Kurumsallaşıyor	Gaziantep
Türkiye İstatistik Kurumu Gaziantep Bölge Müdürlüğü	Kurumsal İletişim Eğitimi	Gaziantep
Zirve Üniversitesi	Sulzer Dokuma Eğitimi	Gaziantep

Başvuru Sahibi	Proje Adı	İl
Ekrem Çetin Çok Amaçlı Toplum Merkezi	Kadın Hakları Eğitimi	Kilis
İl Gıda Tarım Ve Hayvancılık Müdürlüğü	Netcad Eğitim Programı Projesi	Kilis
Kadın Birliği Derneği	Uygulamalı Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi	Kilis
Kilis 7 Aralık Üniversitesi	Dış İlişkilerde İnovasyon	Kilis
Kilis 7 Aralık Üniversitesi Geliştirme Derneği	Projelerle Avrupa Birliği Entegrasyonu	Kilis
Kilis 7 Aralık Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	Kamu Kurumlarının Kalite Altyapısının Geliştirilmesi	Kilis
Kilis 7 Aralık Üniversitesi-Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	İş Sağlığı Güvenliği Yönetim Sistemi Uzman Yetiştirme Programı	Kilis
Kilis Bayındırlık Ve İskan Müdürlüğü	Temiz Enerji Kaynakları	Kilis
Kilis İl Milli Eğitim Müdürlüğü	Etkili Liderlik Becerileri Eğitimi	Kilis
Kilis Kadınları Kalkındırma Ve Geliştirme Derneği	Stk Yönetimi Ve İhale Mevzuatı Eğitimi	Kilis
Kilis Özürlüler Yardımlaşma Ve Dayanışma Derneği	Engelliler İçin Bağımsız Hareket Edebilme Ve Mutlu Olma Teknikleri	Kilis
Kilis Tarım İl Müdürlüğü	Kilis İlinde Zeytin Alanlarında Organik Tarımın Yaygınlaştırılması	Kilis
Kilis Ticaret Ve Sanayi Odası	Kamu İhale Mevzuatı Eğitimi	Kilis
Kilis Usta Öğreticiler Yardımlaşma Ve Dayanışma Derneği	E-Devlet Uygulamaları Ve Vatandaşlık Eğitimi	Kilis
Kilis Valiliği	Kilis Projelerle Kalkınıyor	Kilis
Kilis Valiliği	Kilis Valiliği Web Sitesi Tasarımcı Desteği	Kilis
Kilis Yerel Yönetimler Derneği	Yönetişim Ve Yönetim Yaklaşımlarında Nlp'nin Yeri Eğitimi	Kilis
Kilis Ziraat Odası Başkanlığı	Tarımda Kapasite Arttırımı Ve Teknolojinin Yaygınlaştırılması	Kilis
Polateli Halk Eğitim Merkezi Müdürlüğü	Kbs, Sgk, E-Devlet Ve İhale Uygulamaları Eğitimi	Kilis

<b>Başvuru Sahibi</b>	<b>Proje Adı</b>	<b>İl</b>
Polateli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Avrupa Birliği'ne Proje Hazırlamak İstiyorum	Kilis
Polateli İlçe Tarım Müdürlüğü	Zirai Mücadele Alet Ve Makinalarının Kalibrasyonu Eğitimi	Kilis
Tüketiciyi Koruma Derneği Kilis Şubesi	Tüketici Hakları Eğitimi	Kilis
Kilis Halk Sağlığı Merkezi	Konteyner Kentte Verilen Sağlık Hizmetlerinde Bilinç Artırılması	Kilis
Kilis İl Emniyet Müdürlüğü	Motivasyon Ve İletişim Eğitimi	Kilis
Kilis İli Kamu Hastaneleri Birliği	Sağlık Uygulama Tebliği Ve Kamu İhale Mevzuato	Kilis
Kilis Rehberlik Ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	Çocuk Değerlendirme Testleri	Kilis
Kilis Ticaret Ve Sanayi Odası Başkanlığı	Kıtso Kurumsal Kimlik Tasarımı	Kilis
Kilis Valiliği	Kamusal Alanda Davranış Yönetimi Eğitimi	Kilis
Kilis Valiliği	Proje Hazırlama Eğitimi	Kilis

## ÖZGEÇMİŞ

Ahmet Paksu 1985 yılında Gaziantep'te doğdu. İlk öğretimini Derince Cuhuriyet İlkokulu'nda, orta ve lise öğrenimini Kocaeli Anadolu Lisesi'nde tamamladı. 2009 yılında Hacettepe Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği (%100 İng.) bölümü'nden mezun oldu. 2010 yılında İpekyolu Kalkınma Ajansı'nda Uzman olarak başladığı görevinde halen devam etmektedir. Ahmet Paksu iyi derecede İngilizce ve orta derecede Almanca bilmektedir.

## VITAE

Ahmet Paksu was born in Gaziantep in 1985. He graduated from Derince Republic Primary School and Kocaeli Anatolian High School. He graduated from the department of Electrical and Electronics Engineering (100% Eng.) in University of Hacettepe in 2009. He has been working in Silkroad Development Agency as a specialist since 2010. Ahmet Paksu knows English in advanced level and German in medium level.