



Balcıoğlu, M. (2021). "Bölgesel Kalkınmada Kurumlar Arası İşbirliğinin Sosyal Ağ Analizi ile İncelenmesi: TR33 Bölgesi Örneği" *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 45, Denizli, ss. 289-306..

## BÖLGESEL KALKINMADA KURUMLAR ARASI İŞBİRLİĞİNİN SOSYAL AĞ ANALİZİ İLE İNCELENMESİ: TR33 BÖLGESİ ÖRNEĞİ

Merve BALCIOĞLU\*

### Öz

Bölgesel kalkınma çok aktörlü işbirliği ve yönetim sürecini gerektiren bir olgu haline gelmiştir. 2006 yılından bu yana kalkınma ajansları, Türkiye’de bölgesel kalkınmayı hızlandırmak amacıyla, bölgedeki aktörleri bölgesel kalkınma politikası araçları ile koordine etmektedir. Bu araçlardan biri, farklı kalkınma konularına yönelik projeleri hibelenmektir. Bölge içerisinde çeşitli kurum ve kuruluşların işbirliği ağı kurmaları, yönetim anlayışına uygun bölgesel kalkınmayı sağlaması açısından önemlidir. Bu çalışmanın amacı, TR33 Bölgesi (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak) örneğinde sosyal kalkınma projeleriyle kurulan kurumlar arası işbirliği ağını ortaya koymaktır. Çalışma kapsamında, Zafer Kalkınma Ajansı tarafından 2010-2018 yılları arasında sosyal kalkınmaya yönelik çıkarılan çağrılar ile projeleri hibelenen kurumların işbirliği ağları incelenmiştir. Zafer Kalkınma Ajansı’ndan elde edilen veriler, sosyal ağ analizi programlarından NodeXL Pro programında analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda, iller arasında işbirliğinin olmadığı, il içinde kurulan ağda ise mahalli idarelerin ve diğer kamu sektörü kuruluşlarının baskın olduğu bulunmuştur. Ağın yoğunluğu çok düşüktür ve az sayıda kurumun merkeziliği yüksektir.

**Anahtar Kelimeler:** Bölgesel Kalkınma, Sosyal Kalkınma, Sosyal Ağ Analizi, Kalkınma Ajansı, İşbirliği, TR33 Bölgesi.

## ANALYSIS OF THE INTER-INSTITUTIONAL COLLABORATIONS IN REGIONAL DEVELOPMENT WITH SOCIAL NETWORK ANALYSIS: CASE OF TR33 REGION

### Abstract

Regional development has become a phenomenon that requires a multi-actor cooperation and governance process. Since 2006 Development Agencies have been coordinating cooperation among actors in the region with regional development policy instruments to accelerate regional development. One of these tools is to grant projects for different developmental issues. It is important for different institutions and organizations to establish cooperation networks in the region in order to ensure the regional development in accordance with the regional governance. The aim of this study is to reveal the network of inter-agency cooperation established with social development projects in the example of TR33 region (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa and Uşak). In this study, the cooperation network of institutions that granted projects for social development and the calls made by Zafer Development Agency between 2010-2018 were analyzed with social network analysis. The aim of this study is to reveal the cooperation network established with social development projects. The data which acquired from Zafer Development Agency was analyzed and mapped in the Node XL Pro program which is one of the social network analysis programs. As a result of the study, it was found that there is no cooperation among the provinces; the public sector and local governments are dominant in the networks established within the province. The density of the networks is very low and few institutions have high centrality.

**Keywords:** Regional Development, Social Progress, Social Network Analysis, Regional Development Agency, Collaboration, TR33 Region.

\*Arş. Gör., Uşak Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü, UŞAK, e-posta: merve.onder@usak.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0002-3823-6137>)

## 1. GİRİŞ

Kalkınma, tüm insanlar için daha yüksek bir yaşam kalitesi elde edebilmeyi amaçlayan çok boyutlu bir kavramdır. Ekonomik, sosyal, sürdürülebilir kalkınma birbirine bağlı ve karşılıklı olarak birbirini güçlendirici bileşenleri ifade eder (UN, 1997). Kalkınma, sadece üretimin, milli gelirin ya da kişi başına düşen milli gelirin artması anlamına gelmeyip aynı zamanda sosyal ve kültürel anlamda da değişim demektir (Özer, 2010: 81). 80'lerden sonra yeni kalkınma anlayışı, kalkınmanın tüm boyutlarında devletin doğrudan müdahale etmeksizin destek ve yönlendirme görevini üstlenmesini, kamu sektörü dışındaki aktörlerin sürece dahil edilmesini öngörmüştür. Bu yaklaşım, özellikle dezavantajlı aktörlere yönelik politika ve uygulamalarda; sorumluluğun kamu, sivil, özel aktörler arasında paylaşıldığı bir modeli ifade etmektedir (Özer, 2010: 84-85). Farklı aktörler arasındaki görev ve sorumluluk paylaşımı mali, hukuki, yönetsel alanda olmakta, bu durum kurumlar arasında işbirliği ve yönetim biçimlerinin kaçınılmaz olduğunu ortaya koymaktadır. Küreselleşme ile birlikte kalkınmada devletin tek başına rol almadığı, özel sektörün ve sivil toplum kuruluşlarının da dahil edildiği bir sürece girilmiştir (www.gmka.gov.tr, 02.08.2020). Sosyal güvenlik, eğitim, sağlık gibi alanlarda hizmet sunumunda özel sektör ve gönüllü kuruluşlar gibi devlet dışı aktörler daha görünür olmuşlardır. Sosyal kalkınma süreci, eğitim, sağlık, istihdam gibi çok farklı alt alanları kapsadığından bu alt alanlarda faaliyet yürüten kamu kurumları, özel sektör kuruluşları, STK'lar, üniversiteler gibi çeşitli aktörlerin, yönetim anlayışı ile çalışmasını gerektirmiştir.

Türkiye'nin, Avrupa Birliği'ne aday olmasıyla 2000'li yılların başında bölge anlayışı değişmiş ve 2000'li yılların ortalarında bu bölgelerdeki idari oluşum olan Kalkınma Ajansları yasallaşmıştır. Artık bölgesel kalkınma, salt merkezi yönetimin belirlediği plan ve politikalarla sağlanmayacak, bölgesel ve yerel ihtiyaçlar ajanslar koordinatörlüğünde tespit edilecek, bu ihtiyaç ve önceliklere uygun plan ve politikalar uygulanacak, kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, oda ve borsalar, STK'lar, organize sanayi bölgeleri, mahalli idareler bir araya gelerek bölgesel rekabet edilebilirlik hız kazanacaktır. Bölgesel yönetim anlayışı ile kurumların işbirliği ağı kurmaları, karşılıklı bağımlılıklarından kaynaklanan işlem maliyetlerini en aza indirmeleri ve oluşan ağ fırsatlarından uzun dönemli yararlanabilmeleri olanağı sunmaktadır (Feiock, 2007). Aktörler birbirleri ile etkileşim içerisinde olduklarında, bölgenin sosyal ve beşeri sermayesi artmakta, sosyal ve ekonomik kalkınma hız kazanmakta, kaynaklar etkin kullanılmakta ve işlem maliyetleri de azalmaktadır. Bu nedenle ağ yapıları, kalkınmada işlevsel bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla bu ağ ilişkileri ve yapılarının ortaya konması, hem bölge dinamiklerinin resmini çıkarmada hem de oluşabilecek fırsatları ortaya çıkarmada oldukça önem taşımaktadır. İşlem maliyetlerinin yüksek olduğu durumlarda, aktörlerin kendi kendine ağ kurma çabaları karşılık bulmayabilir. Bu durumda üçüncü şahıslar, kuruluşlar ya da bölgesel yönetimler devreye girebilirler (Feiock, 2009: 373). Kalkınma Ajansları, yeni modelde bölgenin işbirliği ağ yapılarını koordine etme, kurumları bir araya getirme ve birlikte çalışmalarını sağlama gibi görevlerini bazı politika araçları ile yapabilmektedirler. Bu politika araçlarından biri, bölgenin öncelik ve ihtiyaçlarına uygun konularda verilen projelerin desteklediği doğrudan faaliyet desteğidir. Bölgede ağ yapılarını oluşturmak üzere finanse edilen bu kuruluşlar, ağ içerisinde değiş tokuş edilen bu kaynakların türü ve miktarı üzerinde etkileri olduğundan (Hatmaker ve Rethemeyer, 2008) kurulacak ağ yapılarının sınırlarını da belirleyebilmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın amacı, dört farklı ilden oluşan (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak) TR33 Bölgesi'nde, kalkınma ajansının ağ kurma ve koordine etme görevini yerine getirip getiremediğini, sosyal kalkınma aktörlerinin işbirliği ağlarının yapısını ortaya koyarak değerlendirmektir.

Literatürde kamu yönetim alanında ağ çalışmalarına ilişkin kuramsal ve ampirik araştırmalar son yıllarda önem kazanmıştır. Ağ çalışmalarının özellikle üç alanda yapıldığı görülmektedir: politika ağları, işbirliği ağları ve yönetim ağları. Politika ağları, belli politika alanlarındaki karar verme süreçlerine farklı sektörlerden aktörlerin katılımları ile ilgilenmektedir. İşbirliği ağları, belli mal ve hizmetlerin üretilmesi sürecinde kamu sektörünün tek başına bunu yapamayacağı zamanlarda diğer sektörleri üretim sürecine dahil etmesiyle oluşan ağları ifade eder. Yönetim ağları ise, belli bir alanda üretilen politikalar veya hizmetlerin ötesine geçerek ortak bir hedefe yönelik olarak örgütlerin bir araya gelmesini ifade eder (Kapucu vd., 2014; Isett vd. 2011). Son yıllarda işbirliği ağlarının yerel ve bölgesel kalkınma ile ilişkisini araştıran çalışmalarda sosyal ağ analizi sıklıkla kullanılmaktadır. Sosyal ağ analizi, aktörlerin konumunu, sosyal ağlarda oynadıkları rol ile ilişkilendirmektedir. Literatürde, kurumlar arası işbirliği ağlarının sosyal ağ analizi yöntemiyle incelendiği çalışmalarda, kurumlar arası işbirliği ağlarının bölgesel ekonomik kalkınmaya katkısı (Ficenec; 2012; Dziadkowiec vd., 2015), bölgesel kalkınma konusunda önemli aktörlerin tespiti ve ilişkileri (Pospíšilová ve Vajdová, 2007; Lahdelma ve Laakso, 2016; Reid ve Smith, 2012), bilgi

ve inovasyon ağlarının bölgesel kalkınmadaki önemi (Krätke ve Brandt, 2009; Krätke, 2010), kurumların işbirliği algılarının bölgesel işbirliğini nasıl etkilediği (Lee vd., 2011) gibi konuların işlendiği görülmektedir.

Türkiye’de literatüre bakıldığında bireyler ve örgütler arası ilişkilerin ağ analizi ile yapıldığı çalışmalar görece yenidir. Bireyler arasında kurulan arkadaşlık ağları (Ağcasulu, 2019a), bireyler arası bağların sosyal sermaye ile ilişkisi (Ağcasulu, 2019b), örgüt içi ağlarda liderlik ve güven unsuru (Kahraman vd., 2018; Eren, 2019), sosyal sermayenin unsuru olarak güvenin toplumsal cinsiyet ilişkilerine etkisi (Başak ve Öztaş, 2010) gibi daha çok örgüt içi ağlarla ilgili çalışmalar yapılmıştır. Örgütler arası ilişkileri inceleyen çalışmalarda ise politika ağlarını ele alan çalışmalar (Öztürk ve Tataroğlu, 2019) ile işbirliği ağlarını ele alan çalışmaların ayrıştığı görülmektedir. Yerel ve bölgesel düzeyde kamu, özel ve STK’lar arası ilişki ağlarının bölgesel düzeyde (Delil, 2013) ve yerel düzeyde (Yavuz ve Es, 2019) ele alındığı sınırlı çalışmaların varlığı görülmektedir. Türkiye’deki kalkınma ajanslarının desteklediği sosyal kalkınma konulu projelerin bölgesel kalkınmaya etkileri üzerine yapılan araştırmalar mevcut olsa da (Çelikkol, 2014; Pektaş ve Demirkol, 2018; Küçükali, 2013; Çelik, 2017), ajansların sorumlu oldukları bölgelerdeki kurumların işbirliği ağ yapılarını ortaya koyan yeterli çalışma bulunmamaktadır. Bu çalışmanın önemi, bölgesel kalkınmaya ivme kazandırması beklenen kalkınma ajanslarının, bölgesel işbirliğini koordine etmesi konusunda ortaya koyduğu performanslarını, bölgesel işbirliği ağ yapılarıyla anlamaya çalışmaktır.

Bu amaçla çalışmada, TR33 Bölgesi (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak)’nde koordinatör görevi gören Zafer Kalkınma Ajansı’nın 2010-2018 yılları arasında doğrudan sosyal kalkınmaya yönelik proje çağrılarında mali destek almaya hak kazanan kurumların proje yoluyla kurdukları işbirliği ağları analiz edilmiştir. Ajansın sosyal kalkınma çağrıları dışındaki çağrıları ve destek verdiği projeler çalışmanın kapsamı dışındadır. Çalışmanın ilk bölümünde kalkınma ajansları ve bölgesel işbirliği ağı oluşturmadaki rolüne değinilmiştir. İkinci bölümde her bir proje çağrıları sosyal ağ analizi ile analiz edilerek ağ yapıları ve önemli aktörler tespit edilmiştir. Son bölümde her bir ağın ağ geneli hakkındaki ölçütleri karşılaştırılmıştır. Sonuç bölümünde işbirliği ağına ilişkin ortaya çıkan sonuçlar tartışılmıştır.

## **2. KURUMLAR ARASI İŞBİRLİĞİ AĞI KURMADA KALKINMA AJANSLARININ ROLÜ**

Kalkınma ajansları, kamusal veya yarı kamusal misyon üstlenen, özel kanun ve tüzüklerle kurulmuş ve bölgedeki tüm şirket, STK’lar ve yerel otoriteler ile işbirliğini hedefleyen yapıları ifade etmektedir (Avaner, 2005: 242). Ajanslar, genellikle “yumuşak” politika araçlarını kullanarak yerel ve bölgesel ekonomik kalkınmayı sağlamak amacıyla tasarlanmış, bölge temeline dayalı ve merkezin ve yerelin kamu kaynaklarından farklı olarak finans kaynaklarına sahip olan kurumlar olarak tanımlanabilir. Bu yumuşak politika araçları, bölge düzeyinde oluşturulurken geleneksel merkezi yönetim araçlarından farklılaşmaktadır (Halkier, 2007: 17). Bu araçlar, oluşturulan otonom/yarı otonom bölgelerde kamu sektörü ile birlikte özel kuruluş ve STK’ların da bölgesel rekabet edebilme yeteneğini ağ kurma, işbirliği yapma ve kaynakları harekete geçirme yoluyla aşağıdan yukarıya bir süreçle, kaynakları harekete geçirmeyi amaçlar. Aşağıdan yukarıya bölgesel politika oluşturma ve uygulama süreçlerinde, sorumluluk tamamen merkeze ya da merkezin uzantısı olan kamu kuruluşlarında olmayıp yatay düzlemde diğer sektörlerle de dağılmaktadır. Yönetişim anlayışının bir uzantısı olarak ortaya çıkan ajanslar, bölgesel kalkınma sürecinin bürokratik yönetimden esnek yönetime geçişini, bölgesel - yerel aktörlerin politika ve uygulamada aktif olduğu daha yatay ilişkilerin temel aktörü olmuştur (Güneşer Demirci, 2005: 182; Halkier, 2007: 18). Ulusal ve uluslararası plan, program ve politikalara uygun bölgesel politikaların kurumsal yapıları olarak ajanslar, politika araçlarını kullanan koordinatör görevi görmektedirler. Kalkınma ajanslarından beklenen misyon, kalkınma sürecinde sadece merkezin etkili olması değil, bölgedeki ve yereldeki önemli kilit paydaşları dahil eden katılımcı bir süreç ile bölgesel kalkınmaya yönelik olarak karar alabilmeleri ve politikaları uygulayabilmeleridir. Ajansların en çarpıcı özelliği; sonuç odaklı çalışmaları, bölgesel içsel dinamikleri harekete geçirmeleri, kalkınmaya yönelik plan ve projeleri bazı politika araçlarıyla destekleyerek koordine etmeleri ve bir katalizör görevi görebilmeleridir (DPT, 2008: 18). Kalkınma ajansları görev yaptıkları bölgelerde sadece ekonomik kalkınma ile ilgili aktörleri bir araya getirmemekte, aynı zamanda bölgenin beşeri kalkınmasını sağlayacak ve sosyal sermayesini geliştirecek sosyal kalkınma aktörlerinin de koordinatörü olarak çalışmaktadır. Sosyal politika alanı, hem kamu kurumlarını hem de farklı amaçlar peşinde koşan kamu sektörü dışındaki aktörlerin katılımını gerektirdiğinden (Krueathap vd., 2010) bölgede oluşacak işbirliği ağına ajanslara büyük görev düşmektedir.

AB'ye üye ve aday olan ülkeler arasında bölge içi ve bölgeler arası dengesizlikleri gidermek amacıyla bir bölgeleme sistemi oluşturulmuştur. Kurulan bölge sisteminin amacı, her bir bölgenin verilerinin karşılaştırılmasını olanaklı kılmak ve bu sayede bölgeler arasındaki eşitsizliklerin giderilmesini sağlamaktır. Bu sisteme İstatistikî Bölge Birimi Sınıflandırması (İBBS) adı verilmektedir. Türkiye, 1999 yılında AB aday ülke statüsüne ulaştıktan sonra yükümlülük gereği 2001'de İBBS sistemine geçiş yapmıştır (Çamur ve Gümüş, 2005: 148-149). Türkiye'de İBBS sistemi üç kademeli bölgelemeyi gösterir: Düzey 3; 81 ilden oluşmaktadır. Düzey 2, sosyoekonomik, kültürel ve coğrafi olarak birbirine benzeyen komşu illerin bir araya getirilmesi suretiyle 26 bölgeden oluşmaktadır. Düzey 1 ise, Düzey 2 bölgelerinin bir araya gelmesiyle oluşmuş 12 birimden meydana gelmektedir. Düzey 2 kademelerinde çeşitli görevleri üstlenen idari yapılar olarak Kalkınma Ajansları kurulmuştur. Yasal statüsüne 2006 yılında 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun ile kavuşan Kalkınma Ajansları, kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasında işbirliği ve ortaklık anlayışının geliştirilmesi suretiyle yerel ve bölgesel potansiyelin hayata geçirilmesi için koordinasyon görevini üstlenmiştir. Aynı zamanda Ajanslar, kamu, özel ve sivil toplum tarafından bölge plan ve politikalarına uygun olarak geliştirilen projeleri izlemek ve sözü edilen sektörler arasındaki işbirliğini de geliştirmekten sorumludurlar (4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018). Bu projeler sayesinde bölgedeki kurum ve kuruluşlar işbirliği geliştirebilmekte, birbirleriyle ağ kurma olanaklarını da artırabilmektedir.

Bu çalışmanın konusunu oluşturan TR33 Bölgesi, İBBS Düzey 2 sınıflandırmasında yer alıp Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinden meydana gelmektedir. Bu bölgede Zafer Kalkınma Ajansı, 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla kurulmuştur. Araştırmaya konu edilen 2010-2018 yılları arasında Ajansın sosyal kalkınmaya yönelik çağrıları Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı (SKMDP), Sosyal Altyapı Mali Destek Programı (SAMDP) ve Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı (SOBEP)'dir. Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı (SKMDP-2012)'nin amacı, TR33 Bölgesi'nde dengeli ve sürdürülebilir sosyal kalkınmanın sağlanabilmesidir. Bölgede sosyal yaşam olanaklarının iyileştirilmesi, dezavantajlı grupların sosyal içermesi, beşeri ve sosyal sermayenin oluşumuna destek verilmesi ve kırsal alanlarda insan kaynaklarının ve yaşam kalitesinin geliştirilmesine yönelik projeler hibelenmiştir. SKMDP ile aynı yıl verilen Sosyal Altyapı Mali Destek Programı (SAMDP-2012), "Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı"dir. Bu program ile bölgede ihtiyaç duyulabilecek fiziki altyapıların tesis edilmesi amaçlanmaktadır. Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı (SOBEP-2015)'nin amacı, TR33 Bölgesindeki kent merkezlerinin birer cazibe merkezleri olması, kentsel yaşam kalitesini artıracak altyapıların desteklenmesi, dezavantajlı grupların sosyal yaşama uyumunu sağlamak amacıyla gereken altyapıların güçlendirilmesi ve yerel düzeyde önem arz eden sektörler için mesleki ve teknik eğitimin güçlendirilmesi için altyapıların tesis edilmesidir. Her üç çağrıya da TR33 Bölgesi'ndeki valilikler, kaymakamlıklar, bölge, il, ilçe müdürlükleri gibi kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, vakıf, dernek, sendika gibi tüzel kişiliği olan STK'lar, küçük sanayi siteleri yönetimleri ile organize sanayi bölgesi müdürlükleri, kar amacı olmayan kooperatifler ile birlikler, fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulları dahil olmak üzere üniversiteler başvurabilmektedir ([www.zafer.gov.tr](http://www.zafer.gov.tr), 31.12.2019).

#### **4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

Bu çalışmada, Kalkınma Ajansı'nın sosyal kalkınmaya yönelik SKMDP, SAMDP ile SOBEP çağrılarında proje sahibi, ortağı ve iştirakçisi olan kurum ve kuruluşların, işbirliği düzeyleri sosyal ağ analizi ile tespit edilmiş ve analiz Node XL Pro (Network Overview, Discovery and Exploration add-in for Excel) programında yapılmıştır. Node XL Pro analiz programı, Excel tabanlı çalışan bir program olup, görselleştirme konusunda bazı programlara oranla güçlü yönleri sahiptir ve temel ağ analizi hesaplamalarına da olanak tanımaktadır.

Sosyal ağ analizi, sosyal bilimler ve davranış bilimi çalışmalarında son yıllarda sıklıkla kullanılan yöntemler arasındadır. Sosyal ağ analizi, teorik temellerini sosyoloji, sosyal psikoloji ve örgüt biliminden almaktadır. Bireylerin sosyal çevreleri ile etkileşim içerisinde olduğu ve bundan etkilendiği, bu etkileşimlerin birey ve grup davranışlarını etkilediği varsayımına dayanır. Son yıllarda sosyal ilişkilerin analizinde matematik biliminin etkisiyle bu ilişkiler sosyal ağ analizi denilen bir yöntemle farklı yollarla araştırılmaktadır (Ağcasulu, 2019c: 1947). Bu analiz, sosyal olgu/olaylar ile bunların arasındaki bağlantıları analiz eder. Sosyal ağ analizinde sosyal çevre, etkileşim içindeki birimler arasındaki ilişkilerdeki düzenlemeler ve modeller olarak ifade edilebilmektedir. İlişkilere odaklanma, ilişkilerin model ve yapıları üzerine analiz, geleneksel veri ve istatistiksel analizden farklılaşmaktadır. Sosyal ağ

analizini bu noktada diğer yöntemlerden ayıran özelliği, etkileşim içerisinde bulunan birimler arasındaki ilişkilerin önemi ve anlamı üzerine odaklanmasıdır. Birimler arasındaki bağlantılar tarafından tanımlanan ilişkiler ağ teorisinin temel içeriğini oluşturmaktadır (Wasserman ve Faust, 1994: 3-4). Sosyal ağ analizinde olaylar/olgular/ birimler arasındaki ilişkiler analiz edilirken sosyal yapıların durumları hakkında fikir elde edilir. Genellikle ağ analizlerinde iki temel bileşen bulunmaktadır: aralarında ilişki kurması beklenen olgu veya nesnelere (düğüm, aktör, konum vs olarak ifade edilir), bu olgu veya nesnelere arasındaki ilişkiler kümesi (kenarlar, bağlantılar olarak belirtilir). Sosyal ağ analizi, ilişkileri analiz ederken matematiksel grafik ve modeller gibi araçlardan yararlanır. Bu sayede sosyal yapılar, düğümleri ve kenarları içeren resimsel grafikler ve cebirsel matrisler olarak görüntülenir. Bu analiz ile sosyal yapı ve davranışların temel biçimleri ve süreçleri ortaya çıkarılmaya çalışılır (Knoke, 1990: 8-9).

Sosyal ağ analizi ile toplanan veriler, komşuluk matrisi ya da listeleme yöntemi ile sıralanır. Komşuluk matrisi, satır ve sütunlarda düğümler arasında ilişkinin varlığı durumunda 1, ilişkinin olmadığı durumlarda 0 değerinin belirtildiği bir gösterim biçimidir. İlişki olması durumunda, düğümler arasındaki ilişki ağ grafiklerinde çizgi olarak görülebilmektedir. Listeleme yönteminde ise düğümlerin her birinin adı ilişki olması durumunda yanına yazılarak listelenir. Verilerin analiz edilmesinde, ilişki biçimlerini ve yapısını anlamak için sosyal ağ analizine özgü bazı ölçütler kullanılır. Bu ölçütlerin en sık kullanılanları merkezilik ve yoğunluk ölçütleridir. Merkezilik, her bir düğümün ağdaki durumu üzerinde bilgi veren bir ölçüttür, bir düğümün ağ içindeki özelliklerini ve o ağ içindeki yapısal önemini göstermektedir (Borgatti vd, 2013). Freeman (1978, 1979), birçok merkezilik ölçütü içinde üç temel ölçütün önemli olduğunu belirtmiştir: derece merkeziliği (degree centrality), arasındalık merkeziliği (betweenness centrality) ve yakınlık merkeziliği (closeness centrality). Derece merkeziliği, ağdaki bir düğümün diğer düğümlerle ne kadar bağlantılı olduğunu gösterir ve bağlantı sayısı arttıkça o düğümün merkezde olduğu kabul edilir. Bir düğümün derece merkeziliğini tespit etmek için o düğümün bağlantılı olduğu düğümlerin sayısına bakılır. Basit bir ölçüt olan derece merkeziliği, ilgili düğümün ağ içerisindeki bilgi ve kaynaklara ne kadar uzaklıkta olduğunu göstermediği için diğer merkezilik ölçütlerine bakılması gerekir. Bu anlamda önemli olan bir başka merkezilik ölçütü, arasındalık merkeziliğidir. Arasındalık merkeziliği, bir düğümün diğer herhangi iki düğüm arasındaki en kısa yol boyunca ne sıklıkta bulunduğu bir ölçüttür. Bir başka ifade ile belli bir düğümün diğer düğüm çiftleri için birinden diğerine en kısa yolların ne kadarının ilgili düğüm üzerinden geçtiğinin hesaplanması ile bulunur. Bu oranlar tüm düğüm çiftleri için toplanır ve her bir düğüm için değer hesaplanır (Freeman, 1978, 1979: 222; Borgatti vd, 2013). Bu ölçüt, bir düğümün diğer düğümler arasında bilgi aktarımı için ne kadar önemli olduğunu ölçer ve bilginin genellikle en kısa yollardan aktarıldığını varsayar. Arasındalık değeri yüksek olan bir nokta, o ağ içerisinde 'aracı' olarak ifade edilir (Scott, 2000: 86). Çalışmada kullanılan ve önemli olan bir başka merkezilik ölçütü özvektör merkeziliğidir. Bonacich (1972) tarafından geliştirilen özvektör merkeziliği, ilgili düğümün prestiji ile ilgili bir ölçüttür. Bir düğümün prestijinin komşularının prestiji ile ilişkili olduğu fikrine dayanır. Eğer bir düğümün ilişki içinde olduğu komşularının bağlantıları güçlü ve prestijli ise, o düğümün özvektör değeri de yüksek çıkar. Burada bağlantı sayısının çokluğundan ziyade, bağlantı içinde olunan komşuların güçlü olup olmaması önemlidir (Bonacich, 2007: 561).

Merkezilik değerleri ağdaki düğümler düzeyinde analiz yapmaya olanak tanımakla birlikte, ağın bütünü hakkında yorum yapabilmek için yoğunluk ölçütü kullanılır. Bir ağın yoğunluğu, ağdaki düğümler arasındaki gerçek bağlantı sayısının ağda olası tüm bağlantı sayısına oranlanması ile bulunur. Yoğunluk değeri 0 ile 1 arasında bir değer alır. Değer 0'a yaklaştıkça ağda bağlantı seyrek, değer 1'e yaklaştıkça bağlantı siktir. Bir ağda yoğunluk değerinin yüksekliği, ağ içerisindeki fikirlerin, söylemlerin ve hastalıkların iletiminin kolaylaşması sonucunu doğurur (Kadushin, 2012: 29). Bu çalışmanın analizinde derece merkeziliği, arasındalık merkeziliği, özvektör merkeziliği ve yoğunluk değerleri kullanılmıştır.

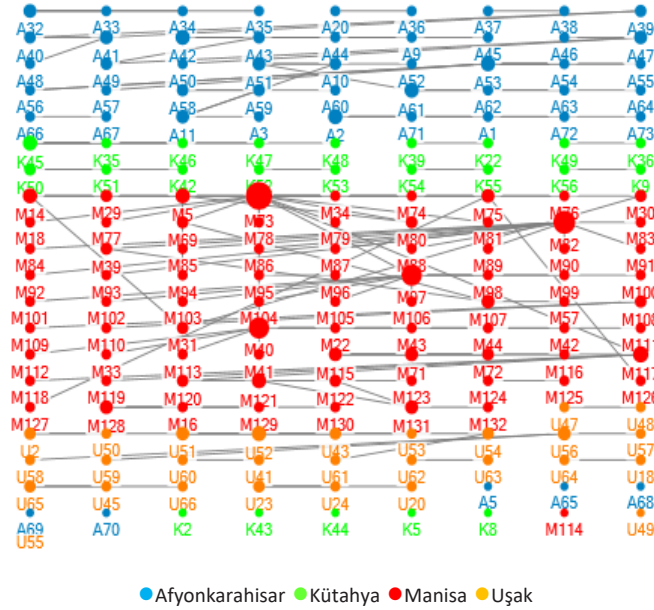
## **5. VERİ TOPLAMA**

Araştırmaya konu edilen veriler Zafer Kalkınma Ajansı'nın resmi internet sitesinden temin edilmiştir. İlgili internet sitesinde bulunmayan veriler için Mayıs 2019'da Zafer Kalkınma Ajansı'na resmi yazı yazılmış ve bilgi talebinde bulunulmuştur. Haziran 2019'da Ajans'tan gerekli veriler temin edilmiştir. Çalışmaya konu olan kuruluşlar, bağımsız değerlendiriciler ve ajans tarafından eleme süreci sonucunda destek almaya hak kazanan asil listesinde yer alan kuruluşlardır. Destek almaya hak kazanan kurumların isimleri illere göre kodlanmıştır. Kodlanan kurumların isimleri, ortaklık durumlarına göre listeleme yöntemi kullanılarak Node XL Pro programına girilmiş ve analiz edilmiştir.



## 6. ANALİZ VE BULGULAR

Analiz sonucunda yapılan ağ yerleşim düzeninde iki türlü gösterim tercih edilmiştir. İlki, proje veren kurumların illere göre farklı renklendirmelerle gösterildiği Izgara Yerleşim Düzeni (Grid)'dir. Izgara Yerleşim Düzeni, ağ içindeki bağlantıları (kenarlar) daha net göstermektedir. Kurum isimlerini alfabetik sıraya göre dizmekte, öncelikle bağlantılı aktörleri yerleşim düzenine koymakta ve izole düğümleri de haritanın sonlarında göstermektedir. Bu yerleşim düzeni, iller arasında kurumların ortaklık kurup kurmadıklarını da rahatlıkla görebilme imkanı sunmaktadır. İkinci gösterimde ise, proje veren kurum ve kuruluşlar sektörlerine göre renklendirilmiştir. Bu gösterimde Harel- Koren dağılımı kullanılmıştır. Harel Koren yerleşimi, birbiriyle sıkı ilişki içinde olan düğümleri birbirine yakın olacak şekilde ağın merkezine koymakta, ilişkisi az olan düğümleri ağın çevresine yerleştirmektedir (Golbeck, 2013: 50).



Şekil 1: SKMDP Çağrısından Hibe Alan Kurumların illere Göre Ağ Haritası

SKMDP kapsamında toplam 64 proje kabul edilmiş olup, projelerin illere göre dağılımı Afyonkarahisar 19, Manisa 19, Uşak 13 ve Kütahya'dan 13 proje şeklindedir. Şekil 1'deki ağ haritasında, derece merkeziliği en yüksek düğüm, büyük olacak şekilde gösterilmiştir. Ağdaki toplam bağlantı sayısı 151, toplam aktör sayısı 181'dir. Proje sayısı itibarıyla Afyonkarahisar ve Manisa illerinden eşit oranda proje verilmesine karşılık, verilen projelerde farklı kurumlarla yapılan işbirliği en fazla Manisa ilindedir. İşbirliği her ilin kendi içinde gerçekleşmiş olup iller arasında ortaklık ilişkisi görülmemektedir. Ağ içerisinde toplam 13 adet izole düğüm bulunmaktadır. İzole düğümler, proje veren kurumların başka herhangi bir kurumla işbirliği yapmadığını göstermektedir. Afyonkarahisar ve Kütahya'dan 5, Uşak'tan 2 ve Manisa'dan sadece 1 kurum hiçbir kurum ile bağlantı kurmadan proje geliştirmiştir.

**Tablo 1: SKMDP Çağrısından Hibe Alan Kurumların Ağ Merkezilik Değerleri**

Kurum Kodu	Kurum Adı	Derece Merkeziliği	Arasındalık Merkeziliği	Özvektör Merkeziliği
M73	Manisa Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü	18	1906,667	0,129
M82	Saruhanlı Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü	12	671,000	0,001
M40	Kula Ortopedik Spastik Özürlü Çocukları Koruma ve Yardım Derneği	10	558,000	0,046
M97	Soma Bakım ve Rehabilitasyon Merkezi Müdürlüğü	10	558,000	0,046
M117	Demirci Kaymakamlığı	5	705,000	0,034
M14	Celal Bayar Üniversitesi	4	35,167	0,049
M5	Manisa Valiliği İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	4	66,833	0,048
M121	Demirci Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü	4	255,000	0,002
A61	Afyon Kocatepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi	4	27,000	0,000
A42	Afyon Kocatepe Üniversitesi Teknoloji Fakültesi	4	18,000	0,000

Tablo 1’de SKMDP çağrısıyla oluşan işbirliği ağ ölçütleri gösterilmiştir. Tabloda, ağın en yüksek merkezilik değerine sahip ilk 10 kurumu gösterilmiştir. M73 kodlu Manisa Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü, tüm merkezilik değerleri bakımından en yüksek değere sahiptir. Derece merkeziliği en yüksek (18) düğüm olan M73, ağ içinde en fazla bağlantı ve öneme sahip kurumdur. Yine 1906,667 skoru ile en yüksek arasındalık merkeziliği değerine sahip olması, M73’ün ağ içinde farklı kurumlar arasında köprü görevi gördüğünü, önemli bilgi, kaynak akışını da kontrol ettiğini göstermektedir. M73, özvektör merkezilik değeri (0,129) en yüksek kurum olarak da ağ içindeki en “Prestij”li kurumdur.

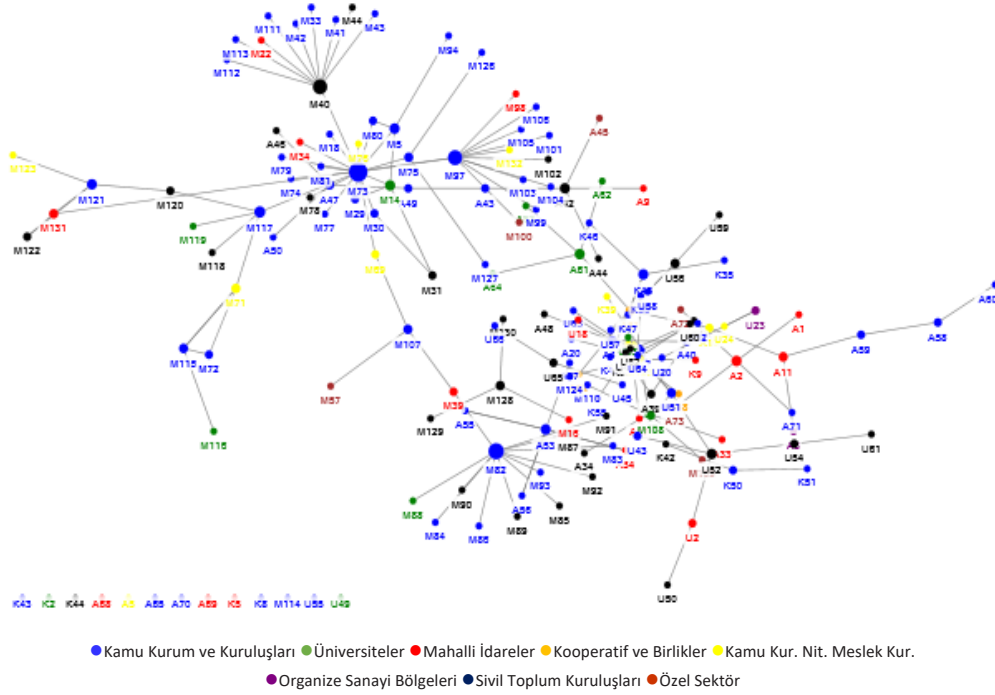
**Tablo 2: SKMDP Çağrısında Projesi Kabul Olan Kuruluşların Sektörel Dağılımları**

	Afyonkarahisar		Kütahya		Manisa		Uşak		TR 33 BÖLGESİ
	Proje Sahibi Kurum Sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum Sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum Sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum Sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	TOPLAM AKTÖR SAYISI
Kamu Kurum ve Kuruluşları	8	13	6	9	12	34	4	7	89
Mahalli İdareler	5	4	1	1	1	5	1	2	19
Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları	1	2	2	-	1	7	-	1	12
Üniversiteler	2	3	1	-	2	4	1	1	13
Kooperatif ve Birlikler	1	2	-	-	-	-	-	1	3
Organize Sanayi Bölgeleri	-	1	-	-	-	-	1	-	2
STK’lar	4	3	3	1	3	14	6	6	37
Özel Sektör	-	3	-	-	-	3	-	-	6
Toplam proje sayısı	<b>19</b>		<b>13</b>		<b>19</b>		<b>13</b>		

Çağrı kapsamında verilen projelerin sektörel dağılımları Tablo 2’de gösterilmiştir. Buna göre, her dört il için en fazla proje veren sektörün kamu sektörü olduğu görülmektedir. Kamu kuruluşlarını, STK’lar ve mahalli idareler takip etmektedir. Organize Sanayi Bölgeleri (Uşak dışında) ve özel sektör kuruluşları proje sahibi olmaktan ziyade,

proje süreçlerine ortak/iştirakçi olarak dahil olmuşlardır. Özel sektörün proje sahibi olamama nedeni, proje başvuru şartlarındaki başvuru sahibi olmayacağına dair kısıtlamadır.

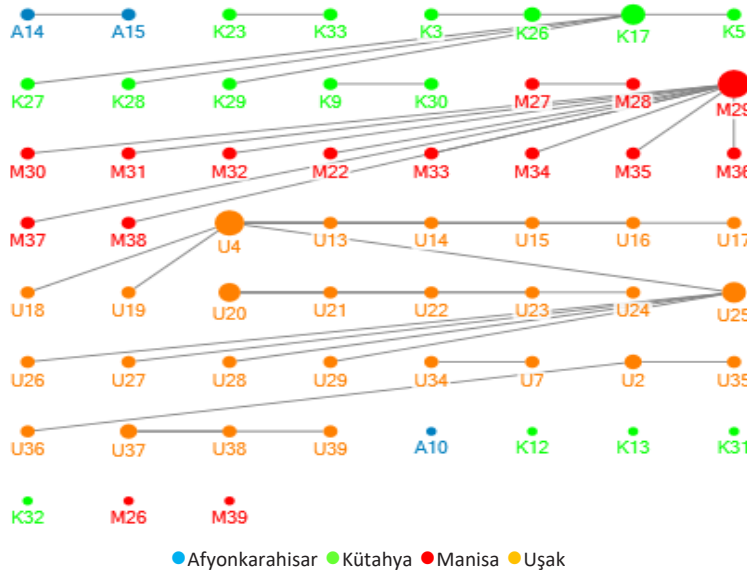
Manisa'nın hem proje sayısı hem de işbirliği kurma becerisi bakımından diğer illerden daha önde olduğu ve ağa dahil olduğu görülmektedir. Manisa'daki kamu kurumları proje sahibi olma, projede ortak/iştirakçi olma bakımından ağda hakim pozisyonundadır. Manisa'daki mahalli idareler, üniversite, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, projelerde ortak/iştirakçi olma suretiyle diğer illere nazaran daha yüksek oranda ağa dahil olmuşlardır. Kamu kurumları dışındaki diğer sektörlerin ağa katılımı düzeyi en düşük olan il Kütahya'dır. Kamu kurumları dışında Afyonkarahisar'da mahalli idarelerin ve STK'ların; Uşak'ta ise STK'ların proje sahibi olmak suretiyle ağa dahil oldukları görülmektedir. Üniversiteler açısından değerlendirildiğinde, her dört ilden de proje sürecine katılım gerçekleşmiştir.



**Şekil 2: SKMDP Çağrısından Hibe Alan Kurumların Sektörlere Göre Dağılım Ağ Haritası**

Şekil 2'de, SKMDP çağrısı kapsamında proje veren kurum ve kuruluşların sektörlere göre dağılımını içeren ağ haritası görülmektedir. Buna göre, ağırlıklı olarak kamu kuruluşlarının proje verdiği ya da projelere dahil olduğu gözlemlenmektedir. Kamu kurumlarının hem kendi içlerinde (kamu-kamu) hem de farklı sektördeki kurumlarla (kamu-STK; kamu-üniversite vs) işbirliğine gittiği görülmektedir. STK'lar genellikle kamu kurumları ile birlikte ağa dahil olmuşlardır. Üniversitelerin, farklı sektörlerle işbirliği kurduğu görülmektedir. Oda ve borsalar, projelerde işbirliği sürecine sınırlı olarak katılmıştır. Organize Sanayi Bölgelerinin, sosyal politikalar ile ilgili proje süreçlerine ya mahalli idareler ile ya da belli STK'lar ile işbirliği kurma yoluyla girdiği görülmektedir.





Şekil 3: SAMDP Çağrısından Hibe Alan Kurumların İllere Göre Ağ Haritası

SAMDP çağrısı sonucunda oluşan ağ haritası Şekil 3'te göstermiştir. TR33 Bölgesi'nden gelen toplam 21 proje kabul edilmiş olup bu projelerden 2 tanesi Afyonkarahisar ilinden, 8 tanesi Kütahya ilinden, 4 tanesi Manisa ilinden ve 7 tanesi de Uşak ilindedir. Ağdaki toplam bağlantı sayısı 41, ağdaki toplam düğüm sayısı da 59'dur. Ağ içerisinde izole düğüm sayısı 7'dir. Afyonkarahisar ilinden 1 kurum, Kütahya ilinden 4 kurum ve Manisa ilinden 2 kurum herhangi bir kurum kuruluş ile işbirliği yapmadan proje gerçekleştirmişlerdir. Manisa ilinden verilen proje sayısı Kütahya ilinden daha az olsa da, Manisa'da kurumlar mevcut projelerde daha fazla işbirliği yapmıştır.

Tablo 3: SAMDP Çağrısından Hibe Alan Kurumların Ağ Merkezilik Değerleri

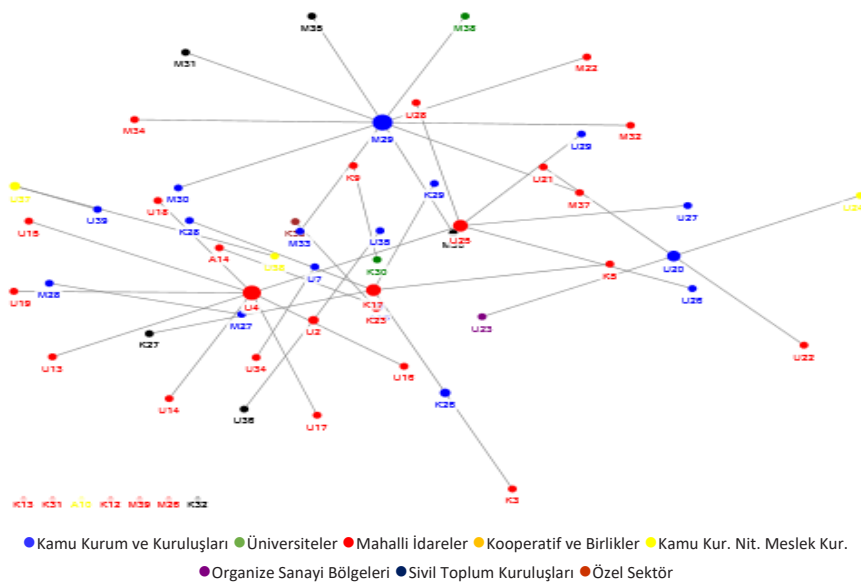
Kurum Kodu	Kurum Adı	Derece Merkeziliği	Arasındalık Merkeziliği	Özvektör Merkeziliği
M29	Manisa Valiliği	10	45,000	0,091
U4	Uşak İl Özel İdaresi	8	56,000	0,000
U25	Eşme İlçesi Köylere Hizmet Götürme Birliği	5	38,000	0,000
K17	Gediz Kaymakamlığı Köylere Hizmet Götürme Birliği Başkanlığı	5	14,000	0,000
U20	Karahallı Kaymakamlığı	4	6,000	0,000
K26	Gediz İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	2	5,000	0,000
U2	Uşak Belediye Başkanlığı	2	1,000	0,000
U37	Uşak Ticaret ve Sanayi Odası	2	1,000	0,000
M22	Kula Belediye Başkanlığı	1	0,000	0,091
M30	Manisa Gençlik Hizmetleri ve Spor Müdürlüğü	1	0,000	0,091

Tablo 3'te SAMDP çağrısı ile kabul edilen projelerdeki kurumların ağ merkezilik değerleri verilmiştir. Buna göre, derece merkeziliği (10) ve özvektör merkeziliği (0.091) en yüksek kurum M29 kodlu Manisa Valiliği'dir. Manisa Valiliği, çağrı kapsamında en fazla iletişim ve etkileşim içerisinde olan kurumdur. Bununla birlikte en yüksek prestije sahip kurum olarak da karşımıza çıkmaktadır. U4 kodlu Uşak İl Özel İdaresi ise 56.000 değeri ile ağda en yüksek arasındalık değerine sahiptir. Bu durum, Uşak İl Özel İdaresi'nin ağ içerisinde köprü görevi gördüğünü, farklı bağlantısız grupları birbirine bağlama noktasında bulunduğunu ve yüksek derecede aktif aktör olduğunu gösterir.

**Tablo 4: SAMDP Çağrısında Projesi Kabul Olan Kuruluşların Sektörel Dağılımları**

	Afyonkarahisar		Kütahya		Manisa		Uşak		TR33 Bölgesi
	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	TOPLAM AKTÖR SAYISI
Kamu Kurum ve Kuruluşları	-	1	-	3	2	3	1	6	16
Mahalli İdareler	1	-	7	1	2	4	4	11	29
Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları	1	-	-	-	-	-	1	2	4
Üniversiteler	-	-	-	1	-	1	-	-	2
Kooperatif ve Birlikler	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Organize Sanayi Bölgeleri	-	-	-	-	-	-	-	1	1
STK'lar	-	-	1	1	-	3	-	1	6
Özel Sektör	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Toplam proje sayısı	2		8		4		7		

Çağrı kapsamında TR33 Bölgesi illerinden verilen projelerin sektörel dağılımları Tablo 4’te gösterilmiştir. Buna göre, SAMDP çağrısının özellikle altyapı projelerine odaklanması dolayısıyla mahalli idarelerin her dört ilde de öne çıktığı görülmektedir. Kütahya ve Uşak illeri çağrı kapsamında mahalli idarelerden en fazla proje verilen iller olmuştur. Mahalli idareler tarafından verilen projelerde en yüksek ortaklık ve işbirliği Uşak ilindedir. Proje sayısı bakımından mahalli idareleri kamu kurumları izlemektedir. Kooperatif ve birliklerin proje verme ya da ortaklık/işbirliği sürecine girmedikleri görülmektedir. Kütahya ve Manisa illerinde kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları proje süreçlerine dahil olmamışlardır. Üniversiteler ise, bizzat proje vermemiş, ancak Kütahya ve Manisa’da verilen projelerde ortak/iştirakçi suretiyle katılım sağlamışlardır. Özel sektörün ise sadece Kütahya ilinden verilen bir projede ortak/iştirakçi olma suretiyle ağa dahil olduğu görülmektedir.



**Şekil 4: SAMDP Çağrısından Hibe Alan Kurumların Sektörlere Göre Dağılım Ağ Haritası**



Tablo 5’te SOBEP çağırısı kapsamında kurulan işbirliği ağındaki düğümlerin merkezilik ölçütleri en yüksek olan ilk 10 kuruma yer verilmiştir. Buna göre M48 kodlu Manisa Kalıp ve Makine İmalatçıları Derneği her üç merkezilik değerinde en yüksek merkeziliğe sahip kurumdur. 17 derece merkeziliği skoru ile ağ içerisinde en fazla kurum etkileşim içerisindedir ve ağı en önemli aktördür. 136.000 arasındalık merkeziliği değeri ile ağ içerisinde bilgi, kaynak ve diğer kurumlara erişebilme noktasında aracı görevi görmektedir. 0.056 özvektör merkeziliği değeri ile de ağ içerisinde en prestijli kurum özelliğini taşımaktadır.

**Tablo 6: SOBEP Çağırısında Projesi Kabul Olan Kuruluşların Sektörel Dağılımları**

	Afyonkarahisar		Kütahya		Manisa		Uşak		TR33 Bölgesi TOPLAM AKTÖR SAYISI
	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	Proje Sahibi Kurum sayısı	Proje Ortağı/İştirakçisi Kurum Sayısı	
Kamu Kurum ve Kuruluşları	-	-	-	3	2	7	-	4	16
Mahalli İdareler	2	-	2	-	3	1	2	1	10
Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Üniversiteler	1	1	-	-	-	2	-	-	4
Kooperatif ve Birlikler	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Organize Sanayi Bölgeleri	-	-	1	-	-	-	-	-	1
STK’lar	-	-	1	-	1	2	2	5	10
Özel Sektör	-	-	-	-	-	16	-	-	16
Toplam proje sayısı	<b>3</b>		<b>4</b>		<b>6</b>		<b>4</b>		

SOBEP çağırısı kapsamında TR33 Bölgesi illerinden verilen projelerin sektörel dağılımları Tablo 6’da gösterilmiştir. Kooperatif ve birlikler bölgedeki dört ilde de proje sürecine katılmamışlardır. Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları da sadece Uşak ilinde verilen bir projede ortak/iştirakçi olmak suretiyle işbirliği ilişkisine girmiştir. Afyonkarahisar ilinden kamu kurumu, OSB ve STK’ların katılımında bulunmadığı görülmektedir. Afyonkarahisar’dan verilen kısıtlı sayıdaki proje üniversite ve mahalli idareler tarafından verilmiştir. Kütahya ilinden verilen projeler, mahalli idareler, OSB ve STK’lar tarafından verilmiştir. Manisa ilinde kamu kurumları, mahalli idareler ve STK’lardan proje verilmiştir. Kamu kurumları ve özel sektörün Manisa ilinden verilen projelerde işbirliği sürecine katılımı yüksek olmuştur. Uşak ilinde ise mahalli idareler ve STK’lar tarafından verilen projelerde kamu kurumu, mahalli idareler, STK’lar ve kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ile işbirliği yapıldığı görülmektedir.



kurmaksızın proje hazırladığı görülmektedir. Ağların OM değerlerine bakıldığında; SKMDP'de 1.624, SAMDP'de 1.390 ve SOBEP'te ise 1.586 çıkmıştır. Her üç çağrıda kurumlar ortalama olarak en az 1 kurumla işbirliğine gitmiştir. İşbirliği eğiliminin en fazla SKMDP ağında olduğu görülmektedir. Ortalama derecelerin ve ağ yoğunluklarının görece düşük olması, az sayıda kurumun belirli birkaç kurumla işbirliği kurduğunu göstermektedir. Ağın bütününde merkezleşme hakimdir ve çoğu kurum bu kurumların çevresinde konumlanmaktadır. OAM değerleri, SKMDP'de 4.343, SAMDP'de 2.814 ve SOBEP'te ise 3.379 bulunmuştur. SKMDP ağında OAM değerlerinin diğer ağlara görece yüksek çıkması, ağda aktörler arasındaki en kısa yollar üzerinde bulunan daha fazla aktör olduğunu göstermektedir. Bir başka ifade ile SKMDP ağında ağda köprü görevi gören ve ağdaki akışı kontrol eden aktör sayısının SAMDP ve SOBEP ağlarından daha fazla olduğudur. SAMDP ve SOBEP çağrılarındaki OAM değerleri birbirine oldukça yakındır. Bu durum, ağ içerisinde çok az sayıda belli düğümlerin ağdaki bilgi, fikir ve kaynak akışını sağladığını, ağda köprü görevi görmesinden dolayı da avantaj sağladığını ve yapısal boşluktan yararlanarak zayıf bağların gücünden<sup>1</sup> yararlanma kapasitesine sahip olduğunu gösterir. Ayrıca her üç çağrıda da birçok kurumun arasındalık merkeziliği değerinin sıfır çıkması, ağın merkezilik özelliğinden kaynaklanmaktadır. Arasındalık değeri düşük olan kurumlar, değeri yüksek olan birkaç kurum ile etkileşime girerek diğer kurumlara ulaşabilmektedir. OÖM değerlerine bakıldığında, 0.017 ile SAMDP ve SOBEP ağında değerler birbirine eşittir ve SKMDP ağındaki OÖM değerinden (0.006) daha yüksektir. SKMDP ağında çok az sayıda aktörün özvektör merkeziliğinin yüksek olması, ağ içinde önemli aktörlerle az sayıda kurumun etkileşime girmesi, çoğu aktörün ise bu aktörlerle hiç ilişki kuramamasını gösterir. Aynı zamanda OÖM'nin görece düşük olması, ağdaki izole aktör sayısının çok olmasından kaynaklanmaktadır.

## **8. TARTIŞMA ve SONUÇ**

Bu çalışmada Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinden oluşan TR33 bölgesinin koordinatörü Zafer Kalkınma Ajansı'nın sosyal kalkınmaya yönelik proje çağrıları ile hibe alan kurumların işbirliği ağı analiz edilmiştir. Kalkınma ajanslarının kurulmasının üzerinden yaklaşık on yıl geçmesine karşın ajansların bölgesel işbirliği oluşturma konusunda yeterince başarılı olmadığı görülmektedir. İşbirlikleri bölgesel düzeyde gerçekleşmemekte, il içerisinde yerel düzeyle sınırlı kalmaktadır. Yapılan analizler sonucunda, bir ildeki kurumların bölge içindeki diğer illerle işbirliği kurmalarının önünde bir engel olmamasına rağmen, iller arasında işbirlikleri gözlenmemektedir. Bu durum iki nedene bağlanabilir. İlki, ağ bilimindeki türdeşlik kavramıdır. Türdeşlik, ağ özellikleri benzer düğümlerin birbirine benzemeyenlerden daha fazla bağlanma olasılığına dayanmasını ifade eder. Bu kavrama göre, aktörlerin fiziksel yakınlık, aynı coğrafyada yer alma, iş ve statü benzerliği gibi bazı yapısal özellikleri, yüz yüze etkileşimler için fırsat sağlar ve birlikte hareket etme olasılığını artırır (Ağcasulu, 2019b: 24). Bir ildeki kurumların komşularıyla demografik benzerliği, mekânsal yakınlığı işbirliği eylemine katkıda bulunmaktadır. Yeni girişimlerde güvenilir ortakların sık sık iletişim kurdukları aktörlerle oluşmasını sağlamaktadır (Feiock vd.,2009: 266). Kurumların işbirliği süreçleri, kurumların yöneticileri veya çalışanların başka kurumlardaki yakın ve gayriresmi ilişkileri neticesinde ortaya çıkmaktadır. Her ildeki kurumun, yakın ilişkiler ve görev alanları dolayısıyla kendi illerindeki kurumlarla işbirliği kurması teoriyle de uyumludur. İkinci neden, bölge içerisindeki illerin yerel ihtiyaçları, öncelikleri ve gelişmişlik düzeyleri birbirinden farklıdır. Bu durum doğal olarak, bölgesel düzlemde bir işbirliğinden ziyade yerel işbirliğine kapı aralamaktadır. Gelişmişlik farklılıklarının iller arasında bir rekabet ortamı yarattığı, sözü edilen hibelerin başvuruda bulunan kurumların bulunduğu ilde kalmasını sağlama çabası bölgesel işbirliği kurmayı zorlaştırmaktadır. İşbirliği süreçleri her bir kuruma yetki ile birlikte sorumlulukları da paylaşmayı gerektirmektedir. Sorumluluk paylaşımından kaçınma, yeterli mali, hukuksal ve teknik kapasiteye sahip olamama gibi durumlar işbirliğinin önündeki en önemli engelleri oluşturmaktadır.

SKMDP, SAMDP ve SOBEP ağlarının üçünde de, hem proje sayısı bakımından hem de kurumlar arası işbirliği yapma bakımından Manisa ilinin öne çıktığı görülmektedir. Bunun en temel nedeni, proje başvurularının kabul edilebilmesi için kurumlarda eş finansman sağlayabilme gücünün aranması ve bunu sağlayabilme gücünün Manisa'daki kurumlarda olmasıdır. Bu güç, diğer illerde az sayıda belli kurumlarda olduğundan her üç çağrıda da az sayıda kurum tek başına proje verebilme becerisine sahip olmuştur. Buna karşın, bu güç, Manisa'da hem

<sup>1</sup> Burt (1992, 2005) tarafından ortaya atılan yapısal boşluk ve zayıf bağların gücü kavramı, köprü (broker) durumunda olan düğümün diğer düğümler arasında doğrudan etkili bağlantılar bulunmaması durumunda dahil olduğu ilişkiyi gösterir. Sosyal aktörler arasındaki ilişkinin eksikliği, yapısal boşluklara yerleşen köprü görevinde bulunan bu düğümlere kontrol, yeni bilgilere erişim, kaynaklara ulaşma gibi stratejik avantaj sağlar. Yapısal boşlukları dolduran aktörler, yapısal konumları ve ilgili avantajları sayesinde cazip ilişki ortakları olarak görülmektedir. Bu aktörler genellikle bağlantısı az olan aktörler arasında zayıf fakat etkili bağlantılar gerçekleştirirler



sektör olarak (kamu, özel sektör, STK, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu vs) hem de kurum olarak daha yaygın şekilde çeşitli kurumların sürece dahil olmasını sağlamaktadır. Bunun dışında her üç çağrıda da Afyonkarahisar ilinin atıl kaldığı görülmektedir. Ajansların yönetim kurul başkanlıklarını, birden fazla ilden oluşan bölgelerde, dönüşümlü olarak farklı illerin valileri yapmaktadır. Yönetim kurulu başkanlığı hangi ilde ise, mevcut kaynakların o ildeki projelere aktarılması eğilimi söz konusudur. Araştırmada ele aldığımız çağrılara çıkılan yıllarda yönetim kurulu başkanlığını Uşak Valisi yürütmektedir. Manisa, bölgenin en gelişmiş ili olması nedeniyle, Kütahya ise ajans merkezinin yer alması nedeniyle kaynaklara daha kolay erişebilmektedir. Komşu iller arasındaki rekabet güdüsünün varlığı ile Uşak ilinin bu çağrılarda, Afyonkarahisar iline nazaran daha fazla ağ sürecine dahil olmasının nedeni bu olabilir.

Projeler yoluyla kurulan ağ ilişkisinde kamu sektörünün diğer sektörlerle göre ağırlığını koruduğu görülmektedir. Kurulan yeni yönetim modelinde kamu kurumlarının uygulayıcı ağırlığının azalması beklenirken, yapılan çalışmada kamu kurumlarının halen bölgesel yönetim sürecinde anahtar rol oynadığı, kaynak, bilgi ve kontrolü halen elinde tuttuğu tespit edilmiştir. Diğer sektörlerin, özellikle STK'ların proje süreçlerine kamu sektörleri ile birlikte katıldığı görülmektedir. En yüksek ağ merkezilik değerinin SKMDP çağrısında Manisa Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü'nde ve SAMDP çağrısında Manisa Valiliği'nde olması, ağda kamu kurumlarının merkezde diğer kurumların ise çevrede konumlandığını göstermektedir. Bu durumun ortaya çıkmasında kurumların finansman türleri ve faaliyetlerinin yaygınlığı önemli bir etkidir (Biosca ve Galaso, 2020). Kamu tarafından finanse edilen kuruluşlar işbirliği sonucunda oluşabilecek işlem maliyetlerine daha fazla katlanabilme gücüne sahiptir. Özel bütçeli kuruluşlar ya da STK'lar gibi üyeleri tarafından finansmanı sağlanabilen kuruluşlarda ortaya çıkabilecek işlem maliyetlerine katlanmak zorlu olabilmektedir. Kurumsallaşamamış ve kapasite problemi yaşayan STK'lar, proje başvuru şartlarını da sağlamadığından ağa girememektedir. Ayrıca, çok boyutlu hedefleri ve yetki alanları olan kuruluşlar, bir politika alanında daha dar yetki ve sorumluluğa sahip olanlara göre daha fazla işbirliğine girme eğilimindedir (Biosca ve Galaso, 2020). Sosyal kalkınma ve sosyal hizmetlerle ilgili görevlere sahip bir kamu kurumu, yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklarının genişliğinden ötürü daha fazla kaynak, bilgi gibi faydalara ihtiyaç duyabilmekte ve daha fazla işbirliği yapmaktadır. Bu durum kamu kurumlarının halen yoğun bilgi, kaynak akışı ve güveni elinde tutması sonucunu doğurmaktadır.

Çalışmada elde edilen sonuçlara göre bazı öneriler geliştirilmiştir. Öncelikle bölgesel kalkınma sürecinde işbirliği ve ağ kurma becerisinin geliştirilmesi için koordinasyon mekanizmalarını sağlamak ajansların temel görevidir. Ajansın, bölgesel işbirliği ve ağ stratejileri geliştirmesi gereklidir. Bu stratejiler, kısa, orta ve uzun vadeli hedef ve eylem planlarını içermelidir. Ajansın, proje çağrılarında, başvuru için kurumlara işbirliği kurma şartı koyması ağ kurma ve ağ yoğunluğunu artırabilir. Ağ modellerinde yönetişimin daha etkin çalışabilmesi için özellikle kamu kurumlarının ağırlıklarını diğer sektörlerle kaydırması sağlanmalıdır. Sosyal politikalar konusunda özellikle STK'ların gönüllülük çerçevesinde her kesime ulaşabilme becerisinin, kamu kurumlarının itibar becerisinin, özel sektörün esnek karar alma becerisinin, oda ve borsaların parasal gücü ile üniversitelerin araştırma ve analiz etme becerisinin bir araya getirildiği ağlarda hazırlanan projelerin yaygınlığı ve etkinliği yüksek olacaktır. Kurulan ortaklıkların etkili olabilmesi için aktörler arasında açık iletişim kanallarının olması, ortaklık kapasitelerinin varlığı ve aktörler arasında kurulan işbirliğinin belli taahhütler içermesi gerekmektedir (Kapucu vd., 2011: 87). Sektör ve kurumların birbirlerini daha iyi tanımaları ve birbirleri ile iletişim kurabilmeleri için belli aralıklarla odak grup toplantıları yapmaları ve bölgesel çalışmalardan haberdar edilebilmeleri önemlidir. Yapılacak yüz yüze/online toplantılar kurum çalışan ve yöneticilerinin resmi/gayriresmi ilişkiler kurabilmeleri için stratejik önem taşımaktadır. Ayrıca, kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle oluşan/oluşacak ağlara erişim problemi yaşayan kuruluşların kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bu tür çalışmaların başarılı olabilmesi ise merkezi kuruluşların, diğer bölgelerin ve aktörlerin de dahil olabildiği geniş kapsamlı bir çalışma ile gerçekleşeceği bir gerçektir.

Bu çalışmada TR33 Bölgesi içerisinde sosyal kalkınma ile ilgili kurumlar arası işbirliği araştırılmış ve bu çerçevede araştırma sınırlandırılmıştır. Daha sonra yapılacak çalışmalarda araştırma genişletilerek kalkınma ile ilgili diğer alanlardaki işbirliği ağları incelenebilir. Proje ağları, şartların ajanslar tarafından sınırlandırılması nedeniyle bazı aktörlerin dışarıda kalmasına neden olabilir. Proje ağları dışında kurumların kendi kendine oluşturduğu ağlar, ağ büyüklüğü ve merkezilik değerinin değişmesine neden olabilir. Bu nedenle sonraki çalışmalarda, çalışmanın odak noktası genişletilebilir. Benzer ağ oluşumlarının, çok ilden oluşan bölgelerde ya da tek ilden oluşan bölgelerde

nasıl bir görünüm sergilediği karşılaştırılabilir. Ayrıca, bu çalışmada, kurumların ağ kurma algıları ve motivasyonları ele alınmamıştır. Kurumların işbirliği ağına dahil olmaları önündeki motivasyon ve engelleri etkileyen faktörlerin araştırılması literatüre katkı sağlayacaktır.

#### **KAYNAKÇA**

- 4 No'lu Bakanlıklara Bağlı İlgili ve İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, RG. 15.7.2018.
- Avaner, T. (2005). "BKA Siyasal Rejim Sorunu Yaratır mı?", *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?* (Ed. Menaf Turan), Paragraf Yayınevi, Ankara.
- Ağcasulu, H. (2019a). "Yabancıdan Arkadaşa: Üniversitenin İlk Yılında Arkadaşlık Ağları Üzerine Bir Araştırma", *ADEAD*, 6/7, 83-96.
- Ağcasulu, H. (2019b). "Sosyal Sermayenin Bireysel Bağlarla Kurulması ve Korunması", *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 11/1, 18-31.
- Ağcasulu, H. (2019c). "Sosyal Bilimlerde Ağ Yaklaşımının Gelişimi ve Mikro Ağ Kuramları", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18/72, 1946-1953.
- Başak, S. ve Öztaş, N. (2010). "Güven Ağbağları, Sosyal Sermaye ve Toplumsal Cinsiyet", *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12/1, 27-56.
- Biosca, O. ve Galaso, P. (2020). "What Makes a Key Player in Interorganizational Social Policy Networks? The Case of Uruguay", *International Journal of Public Administration*, 43/13, 1156-1168.
- Bonacich, P. (1972). "Factoring and weighting approaches to clique identification", *Journal of Mathematical Sociology* 2, 113-120.
- Bonacich, P. (2007). "Some unique properties of eigenvector centrality", *Social Networks*, 29, 555-564.
- Borgatti, S., P, Everett, M. G., Johnson, J. C. (2013). *Analyzing Social Networks*, Sage Publications, London.
- Burt, R.S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Burt, R.S. (2005). *Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital*, Oxford University Press, New York, NY.
- Çamur, K. C. ve Gümüş, Ö. (2005). "İstatistiki Bölge Birimleri (NUTS Sistemi)", *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?* (Ed. Menaf Turan), Paragraf Yayınevi, Ankara.
- Çelik, F. (2017). "Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Kalkınmaya Katkısı: İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) Örneği", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9/19, 146-170.
- Çelikkol, M. M. (2014). "Bölgesel Kalkınma Ajansları: Sağlanan Desteklerin Bir Ölçeğinde Değerlendirilmesi", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 327-349.
- Delil, Selman (2013), TRC2 (Diyarbakir-Şanlıurfa) Bölgesi Kurumlar Arası İşbirliği Ağ Analizi, [https://www.karacadag.gov.tr/Dokuman/Dosya/www.karacadag.org.tr\\_158\\_IC4H77JF\\_trc2\\_bolgesi\\_kurumsal\\_arasi\\_isbirligi\\_ag\\_analizi.pdf](https://www.karacadag.gov.tr/Dokuman/Dosya/www.karacadag.org.tr_158_IC4H77JF_trc2_bolgesi_kurumsal_arasi_isbirligi_ag_analizi.pdf) (21.04.2019).
- DPT (2008). Dokuzuncu Kalkınma Planı Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, DPT Yayın No: 2766, Ankara.
- Dziadkowiec , O, Wituk, S., Franklin, D. (2015). "A social network analysis of South Central Kansas Workforce Innovations in Regional Economic Development", *Journal of Place Management and Development*, 8/1, 6-22.
- Eren, Z. (2019). "Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Örgüt Yapılarının Sosyal Ağ Analizi: Öneri ve Güven Ağları Örneği", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34/4, 1121-1142.
- Feiock, R.C. (2007). "Rational Choice and Regional Governance", *Journal of Urban Affairs*, 29/1, 47-63.
- Feiock, R.C. (2009). "Metropolitan Governance and Institutional Collective Action", *Urban Affairs Review*, 44/3, 356-377.
- Feiock, R.C., Steinacher, A., Park, H.J., (2009). "Institutional Collective Action and Economic Development Joint Ventures", *Public Administration Review*, 69/2, 256-270.
- Ficeneç, S. V. (2012). "Economic Development Policy Making Networks in the Cleveland and Detroit Regions", *Urban Affairs Conference Pittsburgh*, April 18-21, Pennsylvania.

- Freeman, L. C. (1978,1979). "Centrality in social networks: Conceptual clarification", *Social Networks*, 1/3 215-239.
- Golbeck, J. (2013). *Analyzing the Social Web*, Elsevier, New York.
- Güneşer Demirci, A. (2005). "Farklı Ülkelerde Bölge Kalkınma Ajansları", *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?* (Ed. Menaf Turan), Paragraf Yayınevi, Ankara.
- Halkier, H. (2007). "Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Çok Düzlemli Yönetişim: Avrupa Perspektifi", *2. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Ortadoğu Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi, 25-26 Ekim, İzmir.
- Hatmaker, D.M. ve Rethemeyer, R.K. (2008). "Mobile Trust, Enacted Relationships: Social Capital in a State-Level Policy Network", *International Public Management Journal*, 11/4, 426-462.
- Isett, K.R., Mergel, I.A., LeRoux, K., Mischen, P.A., Rethemeyer, R.K. (2011). "Networks in Public Administration Scholarship: Understanding Where We Are and Where We Need to Go", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(Suppl. s1), i157-i173.
- Kadushin, C. (2012). *Understanding Social Networks: Theories, Concepts and Findings*, Oxford University Press, Oxford.
- Kahraman, A., Sözen, H.C., Meydan, C. H. (2018). "Bireylerin Ağ Düzenindeki Yerinin Oluşmasında Lider-Üye Etkileşiminin Rolü: Sosyal Ağ Analizi Yaklaşımı", *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, IX/1, 12-34.
- Kapucu, N., Hu, Q. ve Khosa, S. (2014). "The State of Network Research in Public Administration", *Administration & Society*, 49/8, 1087-1120.
- Kapucu, N., Yuldashev, F., Feldheim, M. A. (2011). "Nonprofit Organization in Disaster Response and Management: A Network Analysis", *European Journal of Economic and Political Studies*, 4/1, 83-112.
- Knoke, D. (1990). *Political Networks: A Structural Perspective*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Krätke, S. (2010). "Regional Knowledge Networks: A Network Analysis Approach to the Interlinking of Knowledge Resources", *European Urban and Regional Studies*, 17/1, 83-97.
- Krätke, S. ve Brandt, A. (2009). "Knowledge Networks as a Regional Development Resource: A Network Analysis of the Interlinks between Scientific Institutions and Regional Firms in the Metropolitan region of Hanover, Germany", *European Planning Studies*, 17/1, 43-63.
- Krueathep, W., Riccucci, N.M., Suwanmala, C. (2010). "Why Do Agencies Work Together? The Determinants of Network Formation at the Subnational Level of Government in Thailand", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20/1, 157-185.
- Küçükali, A. (2013). "Sosyal Politika Uygulamalarında Kalkınma Ajansları: KUDAKA Örneği", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27/3, 205-220.
- Lahdelma, T. ve Laakso, S. (2016). "Network analysis as a method of evaluating enterprise networks in regional development projects", *Evaluation*, 22/4, 435-450.
- Lee, I., F.ve R. C., Lee, Y. (2011). "Competitors and Cooperators: A Micro-Level Analysis of Regional Economic Development Collaboration Networks", *Public Administration Review*, 72/2, 253-262.
- Özer, Y. E. (2010). *Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yapılanması ve İşlevselliği: İzmir ve Çukurova Örnekleri*, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Öztürk, N.K ve Tataroğlu, N. (2019). "Politika Çözümlemesinde Bir Araç Olarak Politika Ağı Yaklaşımı", *Türk İdare Dergisi*, 1/488, 435-466.
- Pektaş, E. K. ve Demirkol, A. (2018). "Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Kalkınma Sürecindeki Rolü ve Etkileri: Zafer Kalkınma Ajansı Örneği", *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16/2, 77-98.
- Pospíšilová, T. ve Vajdová, Z. (2007). Social Network Analysis Report, Jihozápad NUTS 2 cohesion region, Czech Republic, <https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/soubory/1903071417116708050dc7097428e4f.pdf> (15.04.2019).
- Reid, N. ve Smith, B.W.(2012). "Collaboration in Local Economic Development: The Case of Toledo", *Urbani Izziv*, 23, 85-93.
- Scott, J. (2000). *Social Network Analysis: A Handbook, Second Edition*, Sage Publication, London.

- UN - United Nations (1997). General Assembly, <https://undocs.org/en/A/RES/51/240> (21.07.2020).
- Wasserman, S., Faust, K. (1994). *Social Network Analysis: Methods and Applications*, Cambridge University Press, New York.
- Yavuz, K. ve Es, M. (2019). "Temel Sosyal Politika Alanlarındaki Yerel İşbirliği Ağlarının Sosyal Ağ Analizi İle İncelenmesi", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6/39, 175-193.
- <http://zafer.gov.tr/tr-tr/Faaliyetler/Proje-Destekleme/Ge%C3%A7mi%C5%9F-Destek-Programlar%C4%B1/Proje-Teklif-%C3%87a%C4%9Fr%C4%B1s%C4%B1-Hibe-Programlar%C4%B1/SKMDP> (31.12.2019)
- <http://zafer.gov.tr/tr-tr/Faaliyetler/Proje-Destekleme/Ge%C3%A7mi%C5%9F-Destek-Programlar%C4%B1/Proje-Teklif-%C3%87a%C4%9Fr%C4%B1s%C4%B1-Hibe-Programlar%C4%B1/SAMDP> (31.12.2019)
- <http://zafer.gov.tr/tr-tr/Faaliyetler/Proje-Destekleme/Ge%C3%A7mi%C5%9F-Destek-Programlar%C4%B1/Proje-Teklif-%C3%87a%C4%9Fr%C4%B1s%C4%B1-Hibe-Programlar%C4%B1/SOBEP> (31.12.2019).
- <https://www.gmka.gov.tr/dokumanlar/yayinlar/Kurulustan-Bugune-Kalkinma-Ajanslarinda-Sosyal-Politikalar.pdf> (02.08.2020).

#### **Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)**

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).
4. Bu makale için etik kurul izni gerekmemektedir (Ethics committee permission is not required for this article).