

## **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim\***

*Mahir ÖZHAN\*\**

*Yücel KESER\*\*\**

### **Öz**

Kalkınma ajansları; kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliğini geliştirerek, kaynakların verimli ve etkin kullanımını sağlayarak, yerel potansiyeli harekete geçirerek bölgesel kalkınmayı hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla kurulmuş bölgesel kuruluşlardır. Küresel rekabet sürecinde bölgesel aktörlerin liderlik etme zorunluluğu ve küresel işbirliği yapma ihtiyacı her geçen gün artmaktadır. Bölgesel Kalkınma Ajansı, bu eksikliği gidermek için kurulmuş ve bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak için çeşitli çalışmalar yürüten bir kuruluştur. Bu çalışma, bölgesel planların, politikaların, hedeflerin ve stratejilerin oluşturulmasında ve uygulanmasında yerel katılımcı bir yapı ve yönetim yaklaşımının bölgesel kalkınma üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu nedenle çalışmada geniş bir literatür taraması yapılmış ve çalışma alanı olarak Güneydoğu Anadolu Karacadağ Kalkınma Ajansı seçilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kalkınma, Politika, Karacadağ Kalkınma Ajansı, Yönetişim

### ***Regional Development and Governance\****

### **Abstract**

Development agencies; They are regional organizations established to accelerate regional development, ensure its sustainability, and reduce inter-regional and intra-regional development disparities by developing cooperation between public, private sector and non-governmental organizations, ensuring efficient and effective use of resources, activating local potential. In the process of global competition, the necessity of leading regional actors and the need for global cooperation are increasing day by day. The Regional Development Agency is an organization that was established to address this deficiency and carries out various studies to reduce interregional development disparities. This study examines the impact of a local participatory structure and governance approach on regional development in the formulation and implementation of regional plans, policies, objectives and strategies. For this reason, a wide literature review was made in the study and Southeastern Anatolia Karacadağ Development Agency was chosen as the study area.

**Keywords:** Development, Policy, Karacadağ Development Agency, Governance

\* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed.

Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Mahir ÖZHAN danışmanlığında Yücel KESER tarafından hazırlanan "Bölgesel Kalkınma Ve Yönetişim: Karacadağ Kalkınma Ajansı" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi Bölümü Siyaset Bilimi ve Sosyal Bilimler Anabilim Dalı, (mahirozhan@siirt.edu.tr).ORCID ID: 0000-0002-5274-6600

\*\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü Kalkınma İktisadi Anabilim Dalı, (yucelkeser7@hotmail.com). ORCID ID: 0000-0003-0691-0796.  
Atıf yapmak için / To cite this article: Özhan, M. ve Keser, Y. (2021). Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim. Akademik İzdüşüm Dergisi, 6(2): 14-32.

## 1. GİRİŞ

Ülkemizde, bölgeler arası kalkınma sorunları ve eşitsizlikler, geçmişten bu yana önemli bir tartışma konusu olmuştur. Ayrıca bölgesel gelişmeler, bölgeler arası kalkınma sorunları ve eşitsizliklerin çözümünde etkin rol oynadığı bir gerçektir. Yönetişim ve iyi yönetişimin sağlanmasında, programlanmasında, desteklenmesinde, koordine edilmesinde, izlenmesinde, sonuçlandırılmasında, kamu ve özel sektör yatırımları ile faaliyetlerinin değerlendirilmesinde bölgesel gelişmelerin rolü ve etkinliği önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Bölgesel kalkınmada olumlu yaklaşımlar, yönetişimin rolünü ön plana çıkarmaktadır. Bölgesel kalkınma ajansları, ağa bağlı bir ortamda çalışmakta ve daha düşük çaplı bölgesel politikalarla bölgesel rekabeti güçlendirmeye odaklanmaktadır. Çok düzeyli bir yönetim yapısına sahip olan bölgesel kalkınma ajansları, bilgi kaynaklarının oluşturulması ve bilgi alışverişinin sağlanmasında etkin rol oynamaktadırlar. Oluşturdukları bu bilgi ile birlikte çeşitli kurumlar olarak, Avrupa'nın bölgesel siyasetinde önemli konuma geldikleri bilinmektedir (Çelik, 2017: 364-386).

Ülkemizdeki bölgesel kalkınma yönetişimin zorlukları ve Bölgesel Kalkınma Ajanslarının insan kaynakları ve bilgi varlıkları açısından görülen eksikliklerin olduğu ifade edilmektedir. Türkiye'deki yerel katılımcılar, bölgesel kalkınma ajanslarını yeni kalkınma fırsatlarını keşfetmek için ortaklık geliştirmenin bir aracı olarak değil, hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak görmektedirler. Türkiye'nin karar alma merkezleri ve iş geliştirme ajansları, bu süreci ve yerel ortakların kötü durumunu çözümedeki etkinliğini anlamaya çalışmaktadır. Ülkemizin siyasi, hukuki, yönetsel, yasal ve kültürel altyapısının merkeziyetçiliğinin temelini oluşturan, dolayısıyla merkezi odaklı yerel tabanlı kalkınma yaklaşımıyla birleşerek Bölgesel Kalkınma Ajanslarının etkinliğini anlamak için periyodik olarak il veya bireyleri etkin bir şekilde belirlemeye çalışmışlardır (Koçak & Karkın, 2010: 591-607).

Türkiye'de bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğini anlamak için ülkemizin siyasi, hukuki, idari, hukuki ve kültürel altyapısında yer alan illerin veya kişilerin etkin bir şekilde belirlenmesinde bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğini belirlemeye ve bu nedenle bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğini merkezi yerel tabanlı kalkınma yaklaşımını saptanması oldukça önemlidir. Bu çalışmanın amacı, kalkınmaya yönelik yönetim yaklaşımına dayalı olarak, bölgesel kalkınma ajanslarının az gelişmiş bölgelerde rollerini oynayıp oynayamayacaklarını incelemek ve Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajanslarının rolünü ve sorunu azaltmak için olası çözümleri vurgulamaktır.

## 2. KALKINMA VE BÖLGESEL KALKINMA

Kalkınma kendi içerisinde yedi ana başlığa ayrılmaktadır.

### 2.1. İnsani Kalkınma

İnsani kalkınma, sosyal, ekolojik, politik ve kültürel olayları ve kalkınmaya egemen olan ekonomik bakış açılarını içine aldığı ve bu şekilde geliştiği için günümüzde en önemli kalkınma konularından biri haline gelmiştir (Fırat & Aydın, 2015: 72-73).

### 2.2. Sosyal Kalkınma

Birleşmiş Milletlerin sosyal kalkınma tanımına göre, kamu otoritelerinin ve toplumların ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimi için insanların ortak faaliyetlerini içeren bir süreçtir (Geray, 1964). Devlet, sosyal kalkınma alanında önemli bir role sahiptir. Devletin rehberlik

etmesi, projelere destek sağlaması ve proje ortağı olma görevini yerine getirmesi sosyal kalkınma açısından önemlidir (Kaya, 2007: 16).

### **2.3. Kültürel Kalkınma**

Kültür, kalkınmanın ana unsurlarından biri olarak tanımlanır (Ortakçı, 2017: 173). Kültür, sürdürülebilir kalkınmanın vazgeçilmez parçası olarak düşünülüp kabul edilmesi ve kültürün yeni hedeflerinden biri olması gerektiğini ifade eden Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu (UNESCO), sürdürülebilir kalkınmanın ancak kültürle birlikte mümkün olduğunu vurgulamaktadır.

### **2.4. Ekonomik Kalkınma**

Ekonomik gelişme, ekonomik kalkınmanın kısa tanımıyla ekonomik büyüme olarak tanımlanan bir ürünün gelişmesini ifade etmektedir. Diğer yandan daha kapsamlı tanımı ise, bir bütün olarak ekonomide meydana gelen yapısal değişiklikleri ve ekonomik büyümeyi ifade etmektedir (Yavilioğlu, 2002: 66; Çölkesen, 2008: 3).

### **2.5. Fiziki Kalkınma**

Fiziki kalkınma ve ekonomik kalkınma arasında yakın bir ilişki vardır. Şehirler, bölgeler veya ülkelerde nüfus artışına bağlı olarak verimlilik, nüfus yoğunluğu ve yapı sorunları ile karşılaşmaktadır. Bölgelerin ve şehirlerin kalkınması ve küresel rekabet gücü kazanması için planlama, imar, altyapı, çevre ve rekreasyon gibi alanlarda temel yatırımları tamamlaması giderek önem kazanmaktadır. Yabancı girişimcileri bölgeye çekmek, iş dünyasında ekonomik aktivitenin sürdürülebilirliğini sağlamak ve temel sosyal ihtiyaçları karşılamak için kentsel/bölgesel altyapı düşünülmelidir (Kaya, 2007: 36).

### **2.6. Siyasi Kalkınma**

Siyasi kalkınmayı belirleyen birçok faktör vardır. Yönetim kararlarının alınması ve uygulanması süreçlerine toplumun katılımını sağlayan demokratik kültürün gelişimi, siyasi kalkınmanın faktörlerden biri kabul edilmektedir. Yerel kalkınma ve yönetişim siyasi kalkınmada etkin bir rol oynamaktadır. Yerel yönetim ve yerinden yönetim, toplumun yönetim ve karar alma süreçlerine katıldığını ve sorumlu olmasını sağlayarak siyasi kalkınmada rolünün önemli olduğunu ifade etmektedir (Kaya, 2007: 84).

### **2.7. Bölgesel Kalkınma**

Bölgesel kalkınma, sektörünün rekabet gücünü artırmak ve bölgelerarası kalkınma eşitsizliğini azaltmak için merkezi veya merkezi olmayan bir yönetim anlayışı ile teorik bir arka plana dayalı önceden belirlenmiş veya esnek kalkınma hedeflerine ulaşma girişimi olarak tanımlanır (Kalkınma Bakanlığı, 2014). Bir bölgede girişimciliği desteklemek ve kurum kültürü oluşturmak, finansal teşvikler sağlamak, altyapıyı geliştirmek, sektörün potansiyelini kullanmak, gelir ve refah düzeyini artırmak, istihdamı artırmak, araştırma ve geliştirmeyi, işbirliği, ortaklığı desteklemek, kurumsallaşma, uzmanlaşma faaliyetleri ve rekabet gücünü desteklemek güçlendirme gibi çabalar bölgesel kalkınma için ana çabalardan biridir (Dulupçu vd., 2010: 246).

Bölgesel kalkınma araçlarıyla ilgili olarak geleneksel kalkınma politikalarının ve yeni kalkınma politikalarının farklı yaklaşımları vardır. Geleneksel kalkınma politikasında, bölgenin potansiyeline yönelik yatırımları çekmek için istihdam yaratma, değişken yatırımlar üzerine araştırma ve rekabet avantajları temel alınır. Yeni kalkınma politikalarında iç girişimcilik, şirketler arası işbirliği ve kümelenme öngörülmektedir

(DPT, 2008: 17). Bu temel anlayış farklılığı yönetim kavramının etkisinin kavramlar üzerinde de etkili olduğunu göstermektedir. Bölgesel kalkınmanın en önemli amacı, bölgede bulunan il ve ilçelerin refah seviyesinin yükseltilmesi adına kalkınmanın sağlanması ve bölgelerarası sosyal, ekonomik, fiziki ve kültürel çeşitliliğin ortadan kaldırılmasıdır (Gündüz, 2006).

Küresel faaliyetlerin dinamik ve rekabetçi doğası nedeniyle, bölgesel kalkınmayı teşvik etmek için kullanılan araçlar zaman içinde değişmektedir. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, bölgesel kalkınma araçlarını dört başlık altında ele almıştır. Bunlar ‘kurumsal, ekonomik, kültürel ve sosyal ağ’dır.

### 3. YÖNETİŞİM VE İYİ YÖNETİŞİM KAVRAMI

Türk Dil Kurumu (2020) sözlüğüne göre yönetim kavramı “kamu veyahut gayriresmî kuruluşlarda idari, iktisadi, siyasi gücün ortak kullanımı” biçiminde tanımlanmaktadır. Yönetişim kavramı, bilhassa 1980’li yıllardan sonra kamu yönetimi kaynaklarına dâhil edilmiş ve enternasyonal kurumlar aracılığı ile bildirilen raporlarda çok sık adının geçmesi ve kaynaklardan yer almasının ardından akademik faaliyetlerinin büyük ilgi toplayan bir kavram olmuştur. Fakat yönetim üzerine odaklanan çalışmalarda kavrama yönelik üzerinde uzlaşı sağlanmış bir tanım mevcut değildir (Sobacı, 2007: 220).

Yönetişim kavramı ilk olarak 1989 yılında Dünya Bankası (DB) tarafından literatüre kazandırılan ve Afrika’nın gelişmesine yönelik hazırlanan bir raporda kullanılmıştır. Yönetişim kavramı bu literatürde “ülke sorunlarının yönetiminde siyasi kuvvetinin sarf edilmesi” olarak tanımlanmıştır. Yönetişimin, hükmetmek kavramındaki yönetim anlamından daha ayrı bir tanımı vardır. Yönetim, hiyerarşik sıralama olup siyasi bir yönetim biçimidir. Yönetişim ise bu süreçte iktidardan olmayan faktörlerin de söz sahibi olduğu sürecin tamamında rol oynayan kişiler ve kurumlar arasındaki etkileşimi, resmi ya da gayri resmî kişilerin, toplulukların ve örgütlerin katılımını anlatmaktadır (Yüksel, 2000: 145). Yönetişimin siyasal, sistemsel ve yönetsel olmak üzere üç boyutu olduğu söylenebilir (Parlak, 2013: 290):

- Sistemsel boyutuyla yönetim, sisteme yerel yönetimler, STK’lar ve özel sektörün dâhil olduğu, devletteki gücün bu aktörlere aktarıldığı bir süreci ifade etmektedir.
- Siyasal boyutuyla yönetim, yurttaşların mümkün olan her alanda ve biçimde, alınan kararların demokratik niteliği ve meşruluğu açısından, katılımının sağlanması anlamına gelmektedir.
- Yönetsel boyutuyla yönetim etik, şeffaf, hesap verebilir gibi iyi yönetim ilkelerini içeren, denetlenebilir bir yönetime karşılık gelmektedir.

Gelişmeler sonucunda öncelik değişimi günümüzde oluşan yönetim anlayışının temellerini atacak, düşünsel değişimin başlangıcını sağlayacak etkenlerden biri olacaktır. Bu bağlamda, yönetim süreci karşımıza dört düzeyde çıkabilir: Kamu seviyesi, özel sektör seviyesi, STK seviyesi, bireysel seviye (Yılmaz, 2010: 84). Yönetim anlayışındaki değişim bu dört aktörde yansımaları bulacaktır. YKYH ve YKH'nin bir uzantısı olarak ifade edilen yönetim için kamu hizmetlerinin görülmesi hususunda Denhardt ve Denhardt (2001: 398-399) beş ilke önermektedir:

**Hizmet etmek;** Tekelciliği reddeden, katılımcı ve müzakereci bir yönetim anlayışı içerisinde toplumdaki birçok isteği olabildiğince karşılayabilme. Kamu yararının üstün

olması; Kamu yararı, birtakım sorunların çözümünde hızlı bir araç olarak kullanılmaktan ziyade varılması gereken bir amaç olarak görülmelidir.

**Yurttaş odaklılık;** Politikalar ve programlar, yurttaşların ihtiyaçlarını etkili biçimde ve sorumluluk duygusu içerisinde karşılamalıdır.

**Müşteri değil vatandaş odaklılık;** Kamu görevlileri bir vatandaşa müşterilere yapılan muameleden ziyade vatandaşlar arasındaki güveni ve iş birliğini geliştirebilecek uygulamalara yönelmelidir.

**Kamu hizmetlerinde hassasiyet;** Kamu görevlileri, piyasaya göre, kanunlara daha fazla uyma, anayasa ve toplum değerlerine uyma, siyasi kurallara, profesyonel standartlara ve kamu yararına hizmet etmeye daha fazla dikkat etmelidir.

**İnsana saygı;** İnsanların katıldığı kamu ağları ve organizasyonları, insana saygı çerçevesinde ve liderliği paylaşarak yönetildiğinde daha fazla başarılı olabilmektedir.

Yönetişimin yanı sıra iyi yönetim kavramı da oldukça önemli bir kavram olarak günümüzde ön plana çıkmaktadır. İyi yönetim, yönetim alanındaki birçok tecrübenin sonucu olarak çağımızın ve insanların beklentileri göz önüne alınarak ortaya çıkmış bir kavram olarak ifade edilebilir. Diğer bir tanımla; iyi yönetim, kamu sorunlarının ve politikaların tartışıldığı ve toplumun çeşitli kesimlerinin dahil olduğu politika ve yönetim değişikliği sürecini ifade etmektedir (Grindle, 2004: 526). İyi yönetim, yeni idari araçlar getirmekten daha fazlasıdır, kamu hizmetlerinin daha iyi performansı anlamına gelmektedir (Stoker, 1998: 18).

İyi yönetim değimi içselleştirerek belirli ilkeler doğrultusunda yönetim faaliyetini yerine getirme eylemini ifade etmektedir. Bu bakımdan iyi yönetim, yönetimden daha geniş bir anlam ifade eder (Güler, 2003: 100).

İyi yönetişimin ilkeleri beş başlıktan oluşmaktadır:

**Katılım;** İyi yönetişimin sağlanabilmesi için katılım (*participation*) hakkının taşıdığı değer önemlidir. Katılımcı bir demokratik sürecin etkisiyle iyi yönetim ilkelerinin varlığına ve işleyişine ortam oluşturan temel bir ilke olarak görülebilir (Gündoğan, 2013: 38). İyi yönetim sürecinde her aktör diğeri kadar etkili olabilmeli, katılımın olabileceği kanallar açılmalıdır (Şat, 2009: 101). İyi yönetim uygulamalarındaki en önemli konu, yöre halkının kendilerini ilgilendiren ve etkileyen konular hakkında alınacak kararlara ve karar alma süreçlerine katılımının sağlanmasıdır (Palabıyık, 2004: 227).

**Hukukun üstünlüğü;** İyi yönetim süreci sırasında, sonrasında ve öncesinde yasalara karşı olan bağlılık ve inanç, tarafların birbirlerine olan güveni açısından önemlidir. Hukukun üstünlüğünde hukuk, maddi ve manevi öğeleriyle beraber devletten ayrılmakla birlikte devlet, toplum ve bireyler gibi hak ve yükümlülüklerin çerçevesinde bir özne olup hukuki denetime tabidir (Göksu, 2007: 64).

**Hesap Verebilirlik ve Cevap Verebilirlik;** Hesap verebilirlik DB tarafından, kamu yönetiminde anlayış değişimini sağlayarak STK'ların güçlenmesinde önemli rol oynayacak ilkelerden biri olarak görülmektedir. Dolayısıyla hesap verebilirlik yönetim için oldukça gereklidir. Yalnızca devlet değil, ayrıca özel sektör kuruluşları yaptıkları faaliyetlerle alakalı olarak STK'lara ve halka karşı hesap verebilir olmalıdır. Çünkü bu kişiler alınacak kararlardan ve atılacak adımlardan etkilenebilecektir. İyi yönetişimin önemli faktörlerinden biri olan cevap verebilirlik (*responsiveness*), kişilerin hükümet ya da devlet kurumlarınca

dinlenilerek, onlar tarafından sorularının cevaplandırılacağı anlamına gelmektedir (Acar, 2003: 51). Cevap verebilirlik, yönetim sürecinde işi yapan özel sektör ya da süreci yöneten kamu sektörü yetkililerine vatandaş tarafından neden, nasıl, ne zaman, nereye gibi yöneltililebilecek soruların cevaplandırılması durumudur.

**Şeffaflık;** Kamu yönetiminde görev, hak ve hesap verebilirliğin yanı sıra karar ve hizmet sürecine ilişkin ön bilgi ve netlik gereklidir. Kararlara, belgelere ve bilgilere erişim sağlamak; Faaliyet ve denetim raporunun yayınlanması anlamına gelmektedir. Şeffaflık, bilginin açık ve akılcılığı üzerine kurulu olup, bu bilgiler halka ve talep eden aktörlere yol gösterici nitelikte olmalıdır (Graham vd., 2003: 3).

Diğer Destekleyici İlkeler; demokratik süreç, hiyerarşi, etik, içtenlik, iletişim, mutabakata yönelik olma eşitlik ve kapsayıcılık, etkililik ve verimlilik, etkinlik, stratejik vizyon ilkelerini kapsamaktadır.

#### 4. KAMU VE YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ

Bu çalışmada bölgesel kalkınmada yönetişimin kamu, sivil ve Avrupa Birliği üzerindeki etkileri araştırılıp irdelenmiştir.

##### 4.1. Kamu Yönetimi ve Yönetişim

Devlet toplum ilişkisine yönelik ilk çalışmalar, değişen toplumsal düzenin ihtiyaçlarını karşılayacak en iyi devlet biçiminin nasıl olması gerektiği yönünde iken, son zamanlarda ise bu tartışmalar ortaya çıkan devlet sistemlerinin toplumsal ihtiyaçları karşılayamadığı yönünde olmuştur (Tosun, 2001: 66). Yeni Kamu Yönetişimi (YKY) uygulamaları değişen siyasal ve ekonomik koşulların bir ürünüdür. Uluslararası kuruluşların faaliyetleri, yerel talepler ve küreselleşmeyle beraber değişen şartları klasik yönetim anlayışının araçları karşılama konusunda yetersiz kalmıştır. YKY'nin arka planını; analitik yönetim, politik yönetim, liberal yönetim, özelleştirme, yerelleşme ve piyasa odaklı yönetim anlayışları oluşturmaktadır (Tortop vd., 2012: 321-322).

YKY'de amaç, yönetimde şeffaf olmak, vatandaşa karşı açık olup, işlerini halka arasına engel koymadan, mümkün oldukça açık şekilde yani halka yakın bir şekilde yerine getirmek, piyasa merkezli üretim yapmak, hizmet sunulması için gerekli ortamı oluşturmak ve kamu yönetiminde piyasa mantığı çerçevesinde işlerin görülmesini sağlamaktır. YKY alanında önemli bir yere sahip olan yönetim, görünürlüğünü daha da artırmış, YKY'nin kamu sektörüne rakip olmuştur. İyi yönetim için YKY'nin bir sonraki safhası olduğu ya da ondan türeyen ama daha demokratik, halkla daha fazla iç içe, devletin tek başına kararlar almadığı, karar alma mekanizmasında özel sektörün yanında halka da yer veren, günümüz taleplerini karşılamak adına önemli bir kavram olduğu söylenebilir. Bir bakıma yönetim, YKY'nin katılımcı demokrasiyle daha uyumlu hale gelmiş halidir (Karaçor & Oltulu, 2011: 404). Bir ülkede YKY ve yönetişimin uygulanabilmesi için o ülkenin demokratik bir ülke olması gerekmekte ve bu sistemlerin iyi bir şekilde uygulanabilmesi, birbirleriyle eklenerek birbirlerinin açıklarını kapatarak gerçekleşebilmektedir (Karaçor & Oltulu, 2011: 409). Çünkü zamanımızın toplumsal yapısı, çok farklı ve çeşitli istemleri ve beklentileri barındırdığından dolayı, birden fazla ama birbirleriyle uyumlu sistem ve süreçlerin aynı anda varlığı ile bu istem ve beklentilere cevap verebilir.

Bireyin hayatında meydana gelecek değişimlere uyum sağlaması biraz zaman alabilmektedir. Kamu yönetiminde değişim süreci beraberinde yolsuzluk başlığı altındaki tutum ve davranışları da getirebilmektedir (Tortop vd., 2012: 305). Değişime uğramış olan

bir sistemin, açıklarından faydalanma çabasıyla karşılaşılabilir. Bunun gibi, toplumda ya da toplumun alışık olduğu bir sistemde meydana gelebilecek değişime, toplumun ayak uydurabilmesi için zaman gerekmektedir. Aynı hususlar devlet ve özel sektör için de söylenebilir. Tüm aktörlerin yönetim sürecine ayak uydurabilmesi için zamana ve gerekli alt yapıya ihtiyacı vardır. Özellikle devletin yönetim sürecine uyumu için YKY anlayışından gelen prensipleri benimsemiş olması ve tecrübe etmiş olması gerektiği söylenebilir.

#### 4.2. Sivil Toplum ve İyi Yönetişim

İyi yönetişimin gerçekleştirilebilmesi için; vatandaş farkındalığı ve toplumda dayanışma ruhuyla oluşturulmuş gruplara ihtiyaç vardır. Dolayısıyla kişiler Sivil Toplum Kuruluşları'nda çalışmaya, çare bulmayı öğrenmeye ve yönetime karşı sorumluluk almaya teşvik edilmelidir (Yıldırım, 2005: 198). ST (sivil toplum), kişilerin aktif vatandaşlık konusundaki farkındalıklarını ve yönetime duyarlılıklarını artırabilecekleri bir kuruluş olarak görülebilir. Sivil Toplum, demokratikleşme ve sürdürülebilir kalkınmada önemli bir oyuncu ve küresel ve sosyal düzeylerde belirli sorunların çözümünde etkili bir aktör olabilir (Scholte & Keyman, 2005: 15). Günümüzde Sivil Toplum, demokrasi, katılım, aktif vatandaşlık, etik ve müzakereci demokrasi kavramlarıyla birlikte kullanılmaktadır (Kaypak, 2012: 35). İyi yönetişim, meşruiyeti sağlamanın bir yolu olarak da görülebilmektedir. ST, devletin verdiği kararlara katılmasına yardımcı olabilmekte, bu kararlarda etkili bir rol oynayabilmekte ve toplumun alınan kararları kabul etmesine yardımcı olabilmektedir.

Türkiye'de iyi yönetişimin gelişebilmesi için, ST'nin geliştirilmesi her iki kavramın temel özelliklerinin birbirine benzemesinden dolayı gerekmektedir (Göymen, 2010: 89). ST'nin gelişebilmesi için devletin taşınması gereken iki ana özellik vardır; birincisi, devletin vatandaşlarını eşit statüde görmesi, suç işlemedikçe, haklarını kısıtlamaması ve keyfi tutum sergilememesi anlamına gelen hukuk devleti; ikincisi, faaliyet olarak sınırlı bir devletin olmasıdır (Çaha, 2008: 138).

#### 4.3. Avrupa Birliği ve İyi Yönetişim

Avrupa Birliği (AB) dünyadaki siyasetin, ekonominin, yönetimin vb. diğer olguların ve eğilimlerin önemli merkezlerinden biridir. AB, çevresini ve dünyayı etkileyebildiği gibi, bu çevreler tarafından da etkilenmektedir. İyi yönetişim uygulamalarını bu duruma örnek verilebilir. DB ve Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) gibi kuruluşların uygulamaları ve programlarına karşı AB duyarsız kalmamış, onu kendi sistemine katmıştır. Bazıları tarafından AB, post-modern iyi yönetişim sisteminin paradigmatic bir örneği olarak görülmektedir (Okçu, 2007: 300). Bazı düşünürlerce iyi yönetişim, AB'ye özgü bir yönetişim tarzı olmayıp, pazar sistemi ve uluslararası kuruluşları kapsayan yönetişim biçimlerinin karmasından oluşan, birleşik bir yönetişim modeline sahiptir (Eliçin, 2011: 48). Fakat AB iyi yönetişimi genel olarak yatay (*horizontal*) bir yapıdadır (Mugyenzi, 2014: 354). İyi yönetişim, AB tarafından yeni kamu yönetiminin bir sonraki aşaması olarak, tekel ve hiyerarşik yönetim biçimine alternatif olarak ortaya çıkmıştır (Schout & Jordan, 2005: 203). Özellikle AB Komisyonu, karar alma süreçlerine mümkün olduğunca fazla katılımın sağlanması yönünde görüş beyan etmiştir (Sbragia, 2002: 4). Birliğin ayakta kalabilmesi ve vatandaşların memnuniyeti için yönetişimi etkin olarak kullanmak hedeflenmiştir.

AB kendi iyi yönetişim kodlarını-ilkelerini oluştururken daha iyi yönetişimin karakteristik özelliği olan "birlikte yönetim-yapma"dan faydalanmıştır. Çoklu Yönetişim

(*Muli-level Governance*) anlayışını benimseyen AB, yönetim sürecinde her bir aktörün, kapasitesi ve bilgisi dahilinde katkısı sonucu, toplamda başarı sağlanacağını belirtmiştir (White Paper, 2001). AB'de yönetim sürecine geçilmesini gerektiren dört faktörün olduğu söylenebilir (Schout & Jordan, 2005: 203):

- AB, doğal olarak politikaların genişlik ve derinlik kazanmasıyla oluşmuştur. AB Komisyonu, birlik içerisindeki devletlerle beraber hareket etmek zorundadır.

- AB, meşruluk sorunu çekmektedir. Çünkü AB üyesi ülkelerin vatandaşlarının yalnızca yarısı AB üyeliğinin iyi bir şey olduğunu düşünmektedir. AB bu nedenle, Birlik üyesi ülke vatandaşlarını da mümkün olduğunca karar alma süreçlerine katmakta, onlarda Birliği sahiplenme duygusu yaratmaya çalışmaktadır.

- AB, 2004 yılında yeni bir döneme girdi. Bu dönemde Birliğin yeni ve eski üyeleri arasındaki güven ve anlayışın sağlanması, Birliğin geleceği açısından önem arz etmektedir.

- AB, politikadaki kırılmalık, çok parçalılık, şeffaflık ve tutarlılığı olumsuz etkilemektedir. Güçlü bir siyasal liderliğin olmaması, birlik üyelerine daha fazla manevra alanı bırakma gereği gibi hususlar, yönetişimin daha etkin bir yöntem olabileceğini göstermiştir.

## 5. KALKINMA AJANSLARI VE YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ

Köksel ve Yöntem (2011); bir anlamda piyasada, bölgeye dair bilgilerin simetrikleşmesini ve bölgenin ülke ekonomisine katkısının artmasını sağlayan kalkınma ajansları ile merkezden yönetilen, hantal ve halktan uzak kalkınma anlayışından, bölgenin sorunlarını derinlemesine bilen yerel paydaşlarla işbirliği yapan yönetişimci kalkınmaya doğru geçiş yaşandığını ifade etmektedirler. Bu doğrultuda merkezi yönetimin söz sahibi olduğu kalkınmacı devlet anlayışından, yerelin güçlendirildiği ve kalkınma politikasının belirlenmesinde söz sahibi olduğu bir anlayışa geçildiği ifade edilmektedir.

Devletin kalkınmada tek politika belirleyici konumundan sıyrılmasını sağlayan ajansların, aynı zamanda üstlendikleri görevler ile bölgenin potansiyelini harekete geçirip kalkınmanın hızlanmasına katkı sağlayacağı dile getirilmiştir (Köksel & Yöntem, 2011: 324). Yönetişim temelli kalkınma ajansları, bilgiden değer üretmeye uygun yapılardır. Ajanslardaki aktörlerde bilgi boşluklarının olması kalkınma ajanslarının kararlarının etkinliğini azaltır. Bu nedenle etkin ve etkili iletişim, ajansların ekonomik yönetim çabasına olumlu katkıda bulunacaktır. Bu durumda, kalkınma ajansı çatısı altındaki tüm aktörlerin birbirlerine güven duyması önemlidir (Taş vd., 2010: 374).

Bu çalışmada, 1990 yılından sonra Avrupa'da kurulan kalkınma ajanslarından Romanya Kuzeybatı Kalkınma ajansı, Slovenya Koroska Bölgesi Kalkınma Ajansı ve Macaristan Güney Trans Tuna Bölgesi Kalkınma Ajansı örnek olarak seçilmiş ve irdelenmiştir. Bu ülkeler AB'ye üye ve Türkiye'ye komşu olmalarının yanında, yönetim biçimleri, kalkınma politikaları ve ekonomik yapı açısından Türkiye ile benzerlik gösterdiğinden dolayı seçilmiş ve karşılaştırma yapılmıştır.

### 5.1. Romanya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

Romanya'da *bölgesel kalkınma yapılarına* bakıldığında bölgesel kalkınma ile doğrudan ilgili iki kurum bulunduğu görülmektedir. Bunlar Bölgesel Kalkınma Ulusal Kurulu ve AB Entegrasyon Bakanlığı'dır. Bölgesel Kalkınma Ulusal Kurulu, bölgesel kalkınma politikası hedeflerinin tasarlanması ve uygulanması üzerine karar verici bir rolü olan, ulusal ortaklığa



dayalı bir yapı iken Avrupa Entegrasyon Bakanlığı Romanya'nın ekonomik ve sosyal uyum politikaları yanında bölgesel kalkınma politika ve stratejilerinin tasarlanması, tanıtımı, koordinasyonu, yönetimi, uygulaması ve izlenmesinden sorumlu merkezi kamu idaresidir (İZKA, 2008: 401-403).

### 5.2. Slovenya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

Slovenya'da *bölgesel kalkınma yapılarına* bakıldığında bölgesel gelişme politikasının oluşturulması ve uygulanmasından sorumlu devlet kuruluşunun Slovenya Hükümeti Yerel Yönetim ve Bölgesel Politika Ofisi olduğu görülmektedir. Ofisin üç temel faaliyet birimi vardır, bunlar: Yerel Yönetim Departmanı, Bölgesel Kalkınma Departmanı ve AB Uyum Politikası Departmanı'dır (İZKA, 2008: 518-519).

### 5.3. Macaristan'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

Macaristan'da *bölgesel kalkınma yapılarına* bakıldığında ise; Batı Avrupa'da bölgede faaliyet gösteren her alandan aktörün bölgeye yönelik çalışmalarını ortak bir paydada buluşturma amaçlı kurulan Kalkınma Meclislerinin, ulusal, bölgesel ve il düzeyinde olmak üzere üç şekilde kurulduğu görülmektedir. Ulusal Kalkınma Meclisi'nin başkanlığını Tarım ve Bölgesel Kalkınma Bakanlığı yapmaktadır. İl ve bölgesel düzeydeki kalkınma meclisleri üyelerinden biri Tarım ve Bölgesel Kalkınma Bakanlığı'nın temsilcisidir ve meclis kararları üzerinde veto hakkına sahiptir (İZKA, 2008: 406-408).

## 6. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI

Türkiye'nin kalkınma ajansları, Helsinki Konferansı'nda Türkiye'nin AB'ye aday ülke olduğu açıklandıktan sonra ülke gündeminde yer almıştır. 'Bölgesel Kalkınma Ajansı' kavramı tüm dünyada yaygın olarak kullanılmamaktadır. Ancak bölgesel ayrımcılığa dayalı bazı sorunlar nedeniyle Türkiye'de 'kalkınma ajansı' kavramı kullanılmaktadır (Akgül, 2010: 641-642).

Bölgesel politikalara yönelik içerik, Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinin ilerleyişiyle radikal olarak değişmiştir. 2001 yılından bu yana Türkiye, bölgesel politikalar da dâhil olmak üzere yönetim yapılarını ve süreçlerini AB'nin (yapısal) politikaları ile uyumlaştırmak için tam taahhüt vermiştir (Bilen, 2005).

Avrupa Birliği ile koordinasyon düzenlemeleri çerçevesinde Türkiye'de bir 'bölgesel yönetim' model olarak bilinmese de, bölgesel bir yapı oluşturma hedefine yaklaşmak için 'bölgesel kalkınma ajansları' kurulacak şekilde reformlar yapılmıştır. Bölgesel içeriğin toplanması ve geliştirilmesi, bölgesel ekonomik analiz, bölgesel politikaların kapsamının belirlenmesi ve AB ülke politikası doğrultusunda bir karşılaştırma verisi oluşturmak için İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırmasının (İBBS) (NUTS-The Nomenclature of Territorial Units for Statistics) tanımlanmasına ilişkin Bakanlar Kurulu Kararı, 28.09.2002 tarih ve 4720 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (Apan, 2004). Bu çalışmada örnek olarak Karacadağ kalkınma Ajansı ele alınmış ve irdelenmiştir.

## 7. KARACADAĞ KALKINMA AJANSI

Karacadağ Kalkınma Ajansı, 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kanunun 22.11.2008 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan 10.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu TRC2 bölgesinde kararı ile kurulmuştur (2012 Yılı Ara Faaliyet Raporu, 2012: 12). İlk etapta Diyarbakır-Şanlıurfa Kalkınma Ajansı olarak kurulan Ajans, kullanımındaki zorluklar, diğer ajans örnekleri ve Karacadağ'ın bölgedeki önemi göz önünde

bulundurulması adı Karacadağ Kalkınma Ajansı olarak değiştirilmiştir (Karakoyun, 2011: 165). Ajansın kuruluş amacı yerel aktörler arasındaki iletişimi sağlamak, yerel dinamiklere harekete geçirerek bölgenin ekonomik ve sosyal alanda kalkınmasını sağlamaktır (2013 Yılı Ara Faaliyet Raporu, 2013: 20).

Sektörün rekabet gücünün yüksek olduğu alanlarda yerli ve yabancı yatırımı teşvik etmek, bölgede istihdamı ve ihracatı artırmak ve katma değeri yüksek ürünler üreten işletmeleri desteklemek ajansın ana politikasıdır. Uygulanan politikalarla sektörün refah düzeyini yükseltmeyi ve küresel pazarlarda rekabetçi hale getirmeyi hedeflenmektedir (2014 Yılı Faaliyet Raporu, 2014: 21). Ajansın hedefleri şunlardır (2011-2015 Stratejik Plan, 2011: 34).

- Yönetişim kapsamında kalkınma kurulunun etkinliğini artırmak.
- Bölgedeki yerel kurum ve kuruluşlarla iletişim halinde olmak ve ortak projeler üretmek.
- Araştırmalar yaparak kalkınmada yerel dinamikleri ortaya koymak.
- Ortak paydaşlarla sektörel stratejiler ve bölgesel planlar hazırlamak.
- Bölgenin rekabet gücünü, istihdam ve üretim kapasitesini artırmaya yönelik programlar üretmek.
- Desteklenen faaliyet ve projeleri etkin bir şekilde izlemek ve değerlendirmek.
- Bölgenin yerel, ulusal ve uluslararası alanda tanıtımını yapmak.
- Bölge ile ilgili raporlar hazırlamak.
- Etkin işbirliği ağları geliştirmek.
- Ulusal ve uluslararası finansman kaynaklarında yararlanmak.
- Kurumsal çerçevede ve profesyonel olarak hizmet vermek.
- Daha etkin hizmet sağlamak için; gerekli teknolojik altyapı, hizmet binaları gibi araç ve gereçlerin sağlanmasıdır.

Diyarbakır ve Şanlıurfa, ülkemizde göçün ve doğurganlığın en yüksek olduğu iller arasındadır. Bu bakımdan bölge statik değil dinamik bir genç nüfus yapısına sahiptir. Bu sebepten dolayı kentsel altyapı ve konut üretimi yüksek göçten kaynaklanan duruma ayak uyduramadığı için çarpık ve sağlıklı kent merkezleri ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde, şehirde biriken nüfusla baş edebilmek için gerekli istihdam olanaklarının yaratılmaması, Diyarbakır ve Şanlıurfa için işsizliği en önemli sorun haline getirmektedir. Güvenlik sorunları ve terörün yarattığı olumsuz imaj, bölge dışından sermaye girişini engellemekle kalmamış, aynı zamanda bölgeden sermaye çıkışına da neden olmuştur. Bu süreçte bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesi, bölgesel potansiyelin harekete geçirilmesi, bölgelerarası gelişmişlik farklılıklarının azaltılması gibi konularda en büyük sorumluluğu Karacadağ Kalkınma Ajansı üstlenmektedir. Kalkınma ajansları, bölgesel kalkınma için hibe ve kredi desteği sağlamanın yanı sıra, bölgesel kalkınması için yeni bir 'yerel yönetim' mekanizması da sağlamaktadır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

## 8. KARACADAĞ KALKINMA AJANSI VE YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ

Günümüzde yönetim kavramı, kamu yönetimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını ve bunların etkileşime girdiği ilişki ağlarını ve etkileşimleri içeren karmaşık bir sistemi tanımlamak için kullanılmaktadır. Süreç, merkezi hükümet ve yerel yönetim kuruluşlarının yanı sıra sivil toplum kuruluşları, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve özel sektör de dâhil olmak üzere çok çeşitli aktörlerin katılımını öngörmektedir (Eryılmaz, 2000: 28).

Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın 2015 Stratejik Planı'nda gerçekleştirilen SWOT analizi sonucunda; bütçe kısıtlamaları ve mali yetersizlikler, özerk olmayan yapılar, yönetim eksiklikleri ve yerel kalkınma sistemindeki karmaşık roller sıralanmıştır. Ayrıca Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın diğer birçok ajans gibi kurumsal süreç, tescilli, nitelikli personel istihdamı, esnek ve dinamik çalışması ile bu alanda kendini kuran genç ve özgün bir kurum olduğuna dikkat çekilmiştir. Ancak, 2020 Yıllık Raporuna göre, yönetim kısıtlamaları ortadan kaldırılmıştır ve ajansın konumu, adalet ve güvenilirlik, nitelikli ve yerel insan kaynakları, ajans faaliyetlerinin benimsenmesi ve sahiplenilmesi açısından merkezi ve erişilebilir olarak tanımlanmıştır ve hızlı karar alması ve alanında birçok kurum ve kuruluşu temsil etmesi vurgulanmıştır. Yönetişimin olumlu etkilerinin yanında 2020 yıllık raporunda zayıf yönler, personel yetkileri nedeniyle motivasyon eksikliği, araç ve gereç geliştirememesi ve terfilerin yetersiz oluşu olarak sıralanmıştır.

Kalkınma ajansı, bölgesel kalkınmayı sağlayacak hibe ve kredilere ek olarak, bölgesel kalkınmaya yönelik kamu, özel sektör ve sivil toplumla iş birliğini ve güçlerin bir havuzda toplanmasını sağlayacak yeni bir yerel “yönetişim” mekanizması sunmaktadır. Teknik kapasitesi yüksek, esnek ve dinamik bir yapıya sahip bir organizasyon olarak kurgulanan Karacadağ Kalkınma Ajansı, bölgenin kalkınması amacıyla bölgenin kaynak potansiyelini araştıracaktır. Ayrıca bu potansiyelin harekete geçirilmesi, bölgenin rekabet gücünün artırılmasına, bölgeye yeni yatırımların çekilmesine, yeni istihdam olanakları yaratılmasına ve işsizliğin azaltılmasına ve diğer ekonomik ve sosyal sorunlara önemli katkılar sağlayacaktır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

Bölgede üretim ve katma değer artırılması için yeni iş ortamları ve istihdam olanakları yaratmak için girişimcilik desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliği için bölgedeki şirketlerin yapılarının nitelendirilmesi ve sağlıklı bir şekilde büyümelerinin sağlanması önemlidir. Ancak, ajans sadece hibe veren bir kuruluş olarak görülmemelidir. Çünkü kalkınma ajansı, bölgesel kalkınma ve kalkınmanın yönetilmesinde ve yönlendirilmesinde kamu, özel sektör ve sivil toplum ile işbirliği ve güç birliğini sağlayacak yeni bir yerel “yönetim” mekanizması sunmaktadır. Teknik kapasitesi yüksek, esnek ve dinamik bir yapıya sahip bir kuruluş olarak tasarlanan Kalkınma Ajansı, bölgenin kalkınması ve kalkınması için bölgenin kaynaklarını ve potansiyelini araştırıp keşfederek, bu potansiyeli harekete geçirerek, bölgenin rekabet gücünü artırarak, bölgeye yeni yatırımları cezbeder. İstihdam, işsizlik ve diğer sorunların ekonomik ve sosyal sorunların azaltılmasına yönelik çabalara önemli katkılar sağlayabilecek niteliktedir. Bölgesel kalkınma ajanslarının en önemli görevi, bölgesel gelişmişlik farklarını azaltmaktır. Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın desteklediği projeler de bu amaca hizmet etmektedir. Bu destek, birçok alanda (istihdam, yeni makineler, yenilenen oda, tamir edilen bina, organize eğitim vb.) iyileştirmeler içermektedir (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

Ajansın zayıf yönleri ve kısıtlılıkları arasında; bütçe kısıtlamaları ve mali düzenlemelerin yetersizliği, bağımsız yapı, yönetim eksiklikleri ve yerel kalkınma

sistemindeki karmaşık roller sayılabilir. Ajans, birçok ajans gibi genç ve özgün bir kurum olması, bölgede konumlanması, kurumsallaşma süreci, sahiplenme, kalifiye eleman istihdamı nedeniyle sorunlar yaşamaktadır. Ajansın çalışma alanının çok geniş olması, görev tanımının net olmaması, personelin kendi uzmanlık alanı dışındaki konulara katılması, çalışan sayısının yetersiz olması, birimler arası yeterli iletişim ve bilgi akışının olmaması, küçük bir kurum olması diğer zayıf yönler olarak sıralanabilir. Kurumun, teklif ve teklif talepleri nedeniyle ana dallara ve uzun süreli çalışmalara yeterince zaman ayıramaması ve farklı kurumların zaman zaman ana görevleri haricindeki işleri yapmak ve takip etmek zorunda kalması ajansın işlevini zayıflatmaktadır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

Diyarbakır ve Şanlıurfa bölgesinde faaliyet gösteren Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2010-2014 döneminde toplam 496 projeye 84,5 milyon TL hibe desteği verme kararı almıştır. 2015 yılında 28 milyon TL destek sağlanması için proje teklifleri çağrısında bulunmaktadır. Alınan desteğin etkisi farklı dönemlerde farklı etkiler yaratabilir. Bu desteklerin amacı “girişimci bir toplum yaratmak”, “KOBİ'lerin ekonomik kalkınmaya katkısını en üst düzeye çıkarmak”, “rekabeti artırmak” ve “istihdam yaratmak” olarak ifade edilmektedir (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

## 9. DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Bu çalışmada kalkınma, bölgesel kalkınma ve kalkınma ajansları ele alınarak yönetim ile aralarındaki ilişki ifade edilmiştir. Yönetişim; vatandaşların ve idarenin çıkarlarının örtüştüğü, hak ve sorumlulukların uygulandığı mekanizmaları, kurumları ve süreçleri kapsamaktadır. Başka bir deyişle, tüm tarafların öznel beklentilerinin karşılandığı bir dizi başarıdır.

İncelenen Romanya, Slovenya ve Macaristan'daki kalkınma ajansları bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesinde kilit rol oynayan yönetim kavramının en önemli bileşeni olan katılım açısından değerlendirildiğinde; katılım sürecine ilişkin literatürde sıklıkla vurgulanan kavramlara ve eylemlere paralel olarak her üç ajansın da bölge planı hazırlık sürecinde katılıma önem verdikleri, mevcut durum analizi hazırlanırken sektörel operasyonel programlarla bağlantılı bakanlıklara, kamu kurumlarına ve toplumun çeşitli kesimlerine danıştıkları, bölgelerinin kalkınmasında rol oynayacak tüm paydaşların planlama sürecine dâhil edilmesine yönelik adım attıkları, bu süreçte rol alan kamu ve özel tüm paydaşların sorunlarını çözmeyi hedefledikleri görülmüştür. Buna karşın kalkınmayı sağlamak adına bireysel olarak yeterli bilgi ve kaynağa sahip olmadıkları ancak bir araya gelerek oluşturdukları politika ağları sayesinde birbirlerine bağımlı olarak planlama sürecine ve dolayısıyla kalkınma sürecine katkıda buldukları ve ortak çıkar için uzlaşma arayışında oldukları söylenebilir.

Karacadağ Kalkınma Ajansı ile birlikte kalkınma ajansı kurulmasından bu yana geçen yaklaşık 5 yıl içerisinde birçok program ve projenin yürütüldüğü, bölge paydaşlarının harekete geçirildiği ve paydaşların performanslarını olumlu yönde etkilediği değerlendirilmektedir. Öte yandan sektörlerin rekabet gücünün artırılmasına yönelik önemli adımlar atılmaktadır. Örneğin Karacadağ Kalkınma Ajansı koordinatörlüğünde, Ticaret Odası, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi ve Diyarbakır Valiliği işbirliği ile Diyarbakır'da kurulması planlanan Diyarbakır İhtisas Tekstil Organize Sanayi Bölgesi projesi, Diyarbakır sektörünün tekstil ve hazır giyimde stratejik yatırımlarından biri olacaktır.

Bölgenin beşeri sermayesi açısından bir diğer önemli proje ise Karacadağ Kalkınma Ajansı koordinatörlüğünde kurulacak ve Ticaret ve Sanayi Odası'na ait Şanlıurfa Uygulamalı Eğitim ve Teknoloji Merkezi projesidir. Öte yandan endüstriyel altyapının genişletilmesi desteklenmekte ve ihtisaslaşmış üretim alanlarının kurulması için çalışmalar yapılmaktadır. Bu ve benzeri çalışmalar, bölgede işbirliği kültürü, karşılıklı güven ve sosyal sermayenin seferber edilmesi için önemli bir kırılma yaratabilecek faaliyetlerdir.

Bölge illerinde şartlar hem artan gelirler hem de Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın faaliyetleri ile iyileşmiş olsa da pek çok doğu ilinde olduğu gibi bu illerde de Türkiye ortalamalarıyla kıyaslandığında pek çok hususun hala geri kaldığı görülmektedir. Bölgesel kalkınmanın temellerinden biri olan sanayileşme hala ülke ortalamasına ulaşmamış, potansiyel istihdam rakamlarının artmasıyla işsizlik oranı da büyük bir artış göstermiştir. Bunlardan dolayı bölgesel kalkınmanın sağlanması için bölgeye daha fazla yatırım çekilmesi büyük önem arz etmektedir.

Yapılan çalışmalara göre bölgedeki eğitim, mesleki ve teknik faaliyetlere yönelik büyüme göstergeleri düşüktür. Bölgede ihracat ve üretimin önündeki en büyük engellerden biri vasıflı işgücü eksikliğidir. Bölgenin dış pazarlara açılması ve küresel ticaret imkânlarından yararlanabilmesi için bölgede ihracat ofislerinin kurulması ve ihracatı arttırmaya yönelik özel program ve projelerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu nedenle, bölge illerinde yerel şirketlerde ve desteklenen bölgesel şirketlerde kalifiye işçi ve yabancı dil eleman ihtiyacını karşılamak için bölgede büyüme potansiyeli yüksek stratejik alanlarda mesleki eğitim olanakları geliştirilmelidir. Öte yandan bölgedeki ulaşım altyapısı ve lojistik hizmetlerin iç-dış pazarlar için iyileştirilmesi ve bölgedeki yatırım ortamının iyileştirilmesi bölgenin rekabet gücünün arttırılması açısından yapılması gerekenler olarak görülmektedir.

## KAYNAKÇA

Acar, P. (2003). Cevap Verebilirlik ve İyi Yönetişim, İyi Yönetişimin Temel Unsurları, T.C. Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı, [www.deu.edu.tr/userweb/hilmi.coban/iyi%20yönetim/cevap%20verebilirlik.pdf](http://www.deu.edu.tr/userweb/hilmi.coban/iyi%20yönetim/cevap%20verebilirlik.pdf)

Akgül, U. (2010). Sürdürülebilir Kalkınma: Uygulamalı Antropolojinin Eylem Planı, *Antropoloji*, (24), 133-164.

Alparslan, İ. (2015). Unesco, Sürdürülebilir Kalkınma Ve Kültür: Somut Olmayan Kültürel Miras (Soküm) Örneği, Unesco Türkiye Millî Komisyonu Unesco Uzmanlık Tezi. [Http://www.unesco.org.tr/Content\\_Files/Content/tez/iatez.pdf](http://www.unesco.org.tr/Content_Files/Content/tez/iatez.pdf)

Apan, A. (2004). Bölge Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 13 (4), 39-58.

Bilen, G. (2005). *Novel Regional Policy of Turkey in Line With EU Standards*. Development Bank of Turkey: Ankara

Çaha, Ö. (2008). *Sivil Toplum, Aydınlar ve Demokrasi*. İstanbul: Plato Film Yayıncılık.

Çelik, F. (2017). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkçe Literatür İncelemesi, *Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (ASED)*, 1 (2), 53-73.

- Çölkesen, H. G. (2008). *Türkiye’de Bölgesel Farklılıklar ve Kalkınma Ajansları: Türkiye-İngiltere Kalkınma Ajanslarının Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Denhardt, Robert B. & Denhardt, Janet V. (2001). The New Public Service: Putting Democracy First, *National Civic Review*, 90 (4), 391-400.
- Dulupçu, M. A., Sungur, O. ve Keskin H. (2010). *Bölgesel Kalkınmada Yeni Yaklaşımlar Ve Türkiye’de Kalkınma Planlarına Yansımaları: Kalkınma Planlarının Yeni Teoriler Açısından Değerlendirilmesi*. 6. Ulusal Coğrafya Sempozyumu, Ankara.
- Eliçin, Y. (2011). Avrupa Birliğinde Yönetişim, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (38), 44-60.
- Fırat, E. & Aydın, A. (2015). İnsani Kalkınma Endeksine Göre Türkiye’nin Eğitim Endeks Göstergelerinin OECD Ülkeleri İle Karşılaştırılması. *Sosyal Ekonomik Araştırmaları Dergisi*, 29, 62-87.
- Geray, C. (1964). Şehirselsel Toplum Kalkınması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 21 (2), 235-253.
- Göksu, H. T. (2007). Kanun Devletinden Hukukun Üstünlüğüne. *Sayıştay Dergisi*, 64, 59-68.
- Göymen, K. (2010). *Türkiye’de Yerel Yönetişim ve Yerel Kalkınma*. Boyut Yayınları: İstanbul
- Graham, J., Amos, B. & Plumptre T. (2003). Principles for Good Governance in 21. Century. Policy Brief.
- Grindle, M. S. (2004). Good Enough Governance: Reduction and Reform in Developing Countries, *Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions*, 17 (4), 525-543.
- Güler, Birgül A. (2003). Yönetişim: Tüm İktidar Sermayeye, *Praksis*, 9, 93-116.
- Gündoğan, E. (2013). Yönetişim. *Yönetişim: Kavram, Kuram ve Boyutlar*. (Ed. M. A. Çukurçayır ve H. T. Eroğlu). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Gündüz, A.Y. (2006). *Bölgesel Kalkınma Politikası*, Ekin Kitabevi Yayınları: Bursa.
- Helvacıoğlu Kuyucu, A. D. & Tektaş, A. (2010). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Etkin Fon Kullanımı ve Çok Düzeyli Yönetişime Geçiş. *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri: Kalkınma Ajansları*. (Ed. B. Akgül ve N. Uzay). Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kalkınma Bakanlığı. (2014). Onuncu beş yıllık kalkınma planı. Ankara: Kalkınma Bakanlığı, 2-3.
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2012). Karacadağ Kalkınma Ajansı Ara Faaliyet Raporu, Diyarbakır – Şanlıurfa
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2013). Karacadağ Kalkınma Ajansı Ara Faaliyet Raporu, Diyarbakır - Şanlıurfa
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2014). Karacadağ Kalkınma Ajansı Ara Faaliyet Raporu, Şanlıurfa
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2021). Stratejik Plan 2016-2020.

- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2011). Karacadağ Kalkınma Ajansı Stratejik Plan 2011-2015.
- Karaçor, S. & Oltulu, A. (2011). Demokrasi ve Yönetişim Boyutu İle Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (22), 403-418.
- Kaya, E. (2007). *Kent Yönetiminde Yeni Yaklaşım: Yerel Kalkınma Yönetimi*, İstanbul: Okutan Yayınevi. <http://erolkava.com/wp-content/uploads/kitaplar/verel-kalkinma-vonetimi.pdf>
- Kaypak, Ş. (2012). Ekolojik Turizm ve Sürdürülebilir Kırsal Kalkınma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1, 11-29.
- Koçak, S. Y. & Karkin, N. (2010). Kalkınma Ajanslarının Çoklu Paydaş Kuramı Çerçevesinde Analizi. *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri, Kalkınma Ajansları*. (Ed. B. Akgül ve N. Uzay). Bursa: Ekin Yayını.
- Kooiman, J. & Vilet Van, M. (1993). *Governance and Public Management Managing Public Organization*. London: Sage Publication.
- Köksel, B. & Yöntem, T., (2011). *Türkiye’de Yerelleşme ve Yönetişim Çerçevesinde Kalkınma Kavramına Yeni Bir Yaklaşım: Kalkınma Ajansları*. (Ed. C. C. Altan, F. Altunyuva, A. K. Çetin, A.Dursun, Ö. F. Aladağ ve S. Gökçe ). 1.Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı. Malatya: Fırat Kalkınma Ajansı ve Başak Matbaacılık.
- Mugyenzi, J. Y. (2014). EU External governance: Regionalizing Multilevel Networks of Governance, *Journal of European Integration*, 37 (3), 353-370.
- Okçu, M. (2007). Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği için Yönetişim Ne Anlama Geliyor?, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12 (3), 299- 312.
- Oliveira, Jose A. Puppim de vd. (2013). Green Economy and Governance in Cities: Assessing Good Governance in Key Urban Economic Processes, *Journal of Cleaner Production*, 58, 138-152.
- Ortakçı, A. (2017). Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Kültür ve Kültürün Korunması Üzerine Bir İnceleme, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (2), 1725-1758.
- Özhan, M. & Karataş, S. (2020). Kırsal Kalkınmada Elazığ Belediyesi’nin Rolü, *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 5 (2), 205-215.
- Palabıyık, H. (2004). Yönetimden Yönetişime Geçiş ve Ötesi Üzerine Kavramsal Açıklamalar, *Amme İdaresi Dergisi*, 37 (1), 63-85.
- Parlak, B. (2013). *Yönetim Bilimi ve Çağdaş Yönetim Teknikleri* (2. Baskı) Ankara: Beta Basım A.Ş.
- Sbragia, Alberta M. (2002). The Dilemma of Governance with Government, *The Jean MonnetProgram*, <http://www.jeanmonnetprogram.org/archive/papers/02/020301.html>,
- Scholte, J. A. & Keyman, F. (2005). Küreselleşme ve Sivil Toplum, Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları, 10, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim Araştırma Birimi, İstanbul.
- Schout, A. & Jordan, A. (2005). Coordinated European Governance: Self Organizing or Cantirally Steered?, *Public Administration*, 83 (1), 201-220. ISSN 0967-8875.

- Sobacı, M. Z. (2007). Yönetişim Kavramı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler, *Uludağ Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 195-208.
- Stoker, G. (1998). Governance as Theory: Five Propositions, *International Social Science Journal*, 50 (155), 17- 28.
- Şat, N. (2009). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı: Weber Bürokrasisinin Sonu mu? *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (2), 93-108.
- Taş, S., Örnek İ. & Işık N. (2010, 15-16 Nisan). *Ekonomik Yönetişimin Aktörü Olarak Bölgesel Kalkınma Ajansları*. İnönü Üniversitesi, Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi III, Malatya.
- Taşkan, P. (2006). İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS). TÜİK Yöntem Araştırmaları Daire Başkanlığı. [www.tuikapp.tuik.gov.tr](http://www.tuikapp.tuik.gov.tr)
- TDK (Türk Dil Kurumu) (2020). “Örgüt”, <https://sozluk.gov.tr/>
- Tortop, N., İsbir, E.G., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M.A. (2012). *Yönetim Bilimi* (9. Basım). Ankara: Nobel Yayınları.
- Tosun, G. E. (2001). *Demokratikleşme Perspektifinden: Devlet Sivil Toplum İlişkisi*. Bursa: Alfa /Aktüel Kitabevi.
- White Paper. (2001). “European Governance A White Paper”, Commission of the European Communities, 428, [http://europa.eu/rapid/press-release\\_DOC-01-10\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-10_en.htm)
- [www.izka.org.tr](http://www.izka.org.tr)
- Yavilioğlu, C.,(2002). Kalkınmanın Anlambilimsel Tarihi ve Kavramsal Kökenleri, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3 (1), 59-77.
- Yıldırım, J. (2005). Regional Policy and Economic Convergence in Turkey: a Spatial Data Analysis. *18th European Advanced Studies Institute in Regional Science*, 1-10.
- Yılmaz, M. (2010). Yönetimden Yönetişime: Trabzon İlçe Belediyeleri Üzerine Bir İnceleme, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 3 (5), 83-100.
- Yüksel, M. (2000). Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine, *Ankara Barosu Dergisi*, 58 (3),145-160.

#### **EXTENDED ABSTRACT**

Economic development, which constitutes the infrastructure of the society; Interpersonal interaction affects the social and political infrastructure of the society. When we look at it throughout the historical process, we see that the region is in economic troubles and that it basically shakes the infrastructure of the society. With this shock, the fight against unemployment becomes difficult in regions such as Şanlıurfa and Diyarbakır, which have the youngest population in Turkey Together with the Development Agency, it is possible to see its impact on the culture and development of the region by not ignoring it. Development Agencies, together with production-based development for the development of the region, ensure that the region becomes an industrial area of attraction in order to bring foreign investors to the region. Along with the economic development created, it will also contribute to the political, legal and education of the region. With the decrease in unemployment, the welfare level of the country will increase with the job and welfare environment created for the youth. In democratic societies: People, who affect the decisions



of the administration and have effective decisions on the political structure of the society, create a peaceful society structure with the formation of a sense of responsibility towards the region and society. This type of Development Agencies not only supports entrepreneurship in the region, but also increases the competitiveness and minimizes the interregional development inequality in the region. It is possible to see that the importance of various organizations within the regional scope has increased, for example; The existence of various non-governmental organizations is also necessary for the formation of citizenship awareness and the creation of a spirit of social solidarity. It is not possible to say that the history of such Development Agencies that emerged in Turkey dates back to ancient times. The existence of such Development Agencies has been on the agenda of the country after it was announced at the Helsinki Conference that Turkey is a candidate country for the EU. When we look at the worldwide distribution of the concept of 'Regional Development Agency', it is seen that it is not very common; however, it has recently found use in Turkey due to various problems that have arisen with regional discrimination. Within the framework of coordination arrangements with the European Union: Although it is not known as a 'regional governance' model in Turkey, reforms have been created to establish 'Regional Development Agencies' in order to approach the goal of creating a regional structure. One of these agencies is Karacadağ Development Agency. With this agency established; to increase the interaction and communication of local actors in the region and to ensure the economic stability of the region by adding vitality to local dynamics. With the study, it is to reveal the local dynamics in the region by conducting various researches in the region and to prepare sectoral strategies and regional plans for common stakeholders. In addition to these studies, it is to produce projects and create programs to increase the employment and production capacity of the region. Along with the advertisement, which stands out today and forms the basis of the development of the region, it promotes the region internationally and brings foreign investors to the region. Diyarbakır and Şanlıurfa, which have the highest immigration and fertility rates in Turkey, also have the youngest populations. For this reason, urban infrastructure and housing production; Distorted and unhealthy urban centers emerge because they cannot keep up with the situation resulting from high immigration. Similarly; The inability to create the necessary employment opportunities to cope with the population accumulating in the city makes unemployment the most important problem for Diyarbakır and Şanlıurfa. Security problems and the negative image created by terrorism not only prevented capital inflows from outside the region, but also caused capital outflows from the region. It also made the region more livable by preventing such losses, which shook the society deeply. Considering the importance of Karacadağ in the region, budget constraints and financial inadequacies, non-autonomous structures, management deficiencies and complex roles in the local development system were listed as a result of the SWOT Analysis carried out in the 2015 Strategic Plan of the Karacadağ Development Agency. In addition, it was pointed out that Karacadağ Development Agency, like many other agencies, is a young and unique institution that has established itself in this field with its institutional process, registered, qualified personnel employment, flexible and dynamic work. However, according to the 2020 Annual Report; management constraints have been removed, and the agency's position has been defined as accessible and central to fairness and credibility, qualified and local human resources, adoption and ownership of agency activities. It was emphasized that he made quick decisions and represented many institutions and organizations in his field. With this study, it can be said that the region has been developed and the cooperation between the institutions in the region has been increased, and a competitive environment

has also emerged with this cooperation. A few of these organizations are as follows; Under the Karacadağ Development Coordinatorship: Diyarbakır Specialized Textile Organized Industrial Zone Project, which is planned to be established in Diyarbakır in cooperation with the Chamber of Commerce, Diyarbakır Metropolitan Municipality, Diyarbakır Governorship; It will be one of the strategic investments of the Diyarbakır sector in textile and ready-made clothing. With this study, we see that there are not only investment-based development, but also industrial activities and works other than agriculture, which are based on production. As a result of these studies, we have seen that the feeling of trust among interpersonal relationships increases and the importance of relationships increases in this way, and that such studies should be increased. With this study, the effect of the economic structure on the political and social structure of the society has been observed.