

# FARKLI BİR KAMU KURUMU OLARAK TİKA: ÖRGÜT YAPISININ DÖNÜŞÜMÜ HAKKINDA BİR ANALİZ

## Osman Gökhan HATİPOĞLU\*

### Özet

Türk İşbirliği ve Kalkınma Ajansı (TİKA) ilk kez 1992 yılında Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra kurulan Türk Cumhuriyetleri ile işbirliği yapmak ve bu ülkelerin kalkınmalarına yardımcı olmak amacıyla *Ekonomik, Kültürel ve Teknik İşbirliği Başkanlığı* adı altında kurulmuştur. Başlangıçta Dışişleri Bakanlığı'na bağlı olan bu kurum daha sonra başbakanlığa bağlanmış, merkezde ve yurtdışında örgütünü genişleterek günümüzde Türk kamu diplomasisinin önemli bir aracı haline gelmiştir. Bu çalışmada kuruluşundan bu yana geçen çeyrek yüzyıl boyunca değişen ülke ve Dünya koşullarına paralel olarak TİKA'nın örgüt yapısında yapılan çok boyutlu değişiklikleri analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu analizin gerçekleştirilebilmesi için öncelikle kurumun örgüt yapısındaki değişiklikler, hukuksal düzenlemelerden ve yönetim bilimi araçlarından yararlanılarak tasvir edilmiştir. Daha sonra analiz sonuçları da dikkate alınarak TİKA'nın Türk dış politikasındaki statüsü ve önemi yumuşak güç, güney-güney yardımlaşması ve kamu diplomasisi kavramları üzerinden incelenmiştir. TİKA'nın örgüt yapısının zamanında ve isabetli değişikliklerle dönüşüme uğradığı, böylece Türkiye'nin uluslararası itibarı ve çıkarları açısından önemli ve dinamik bir örgüt haline geldiği sonucuna varılmıştır. Çalışma bulguları ve yönetim bilimleri pratikleri doğrultusunda kurumun teşkilatı hakkında geleceğe dair önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar kelimeler:** *Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı, Örgüt Analizi, Güney-güney Yardımlaşması, Kamu Diplomasisi, Yumuşak Güç.*

### GİRİŞ

Türk kamu yönetiminde kalkınma ve işbirliği yardımı başta olmak üzere devletin dış politikaları doğrultusunda uluslararası yardımların icrası ve koordinasyonu için görevlendirilmiş olan Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı (TİKA) 1992 yılında kurulmuştur. Dışişleri Bakanlığından bağımsız olarak yurtdışında örgütlenmiş olması, uluslararası kamu politikası üretmesi ve icra etmesi, kamu diplomasisi yürütmesi gibi özellikleri, bu kurumu bağlı bir kuruluş olarak dâhil olduğu devlet teşkilatındaki diğer yönetsel birimlerden ayırmaktadır. TİKA Türk kamu yönetiminde yeni bir aktör olmamakla birlikte, kurulduğundan bu yana geçen çeyrek asrı aşkın sürede sürekli değişim gösteren bir kamu kurumudur. Bu çalışma birçok kez örgüt yapısı, bağlı olduğu kamu otoritesi hatta ismi bile değişen, yetki ve teşkilatı bakımından atipik olan TİKA'yı alan yazındaki diğer çalışmalardan farklı olarak yönetim bilimi araçlarından yararlanarak analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaca yönelik olarak çalışmada öncelikle TİKA'nın örgüt yapısı ve geçirdiği yapısal değişim, kurumla ilgili yasal düzenlemelerden yararlanarak açıklanmıştır. Bu doğrultuda TİKA ile ilgili her türlü yasal değişiklik, nedenleri ve kurumun teşkilatına olan etkileri ile birlikte incelenmiştir. Kurum ile ilgili yapılan köklü değişiklikler ve reformlar araştırma sırasında tespit edilen değişim dönemlerine göre sınıflandırılmıştır. Son olarak TİKA'nın Türk kamu yönetimindeki önemi ve dış politikadaki rolü geçirmiş olduğu değişim süreçleri doğrultusunda betimlenmiştir.

---

\* Dr.; Bozok Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi. E-posta: gokhanhat@yahoo.com

## 1. KAMU KURUMLARINDA ÖRGÜT YAPILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Türkiye’de bir kamu kurumunun örgüt yapısını analiz edebilmek için öncelikle yasal düzenlemelerin ele alınması gereklidir. Bu gerekliliğin iki temel nedeni vardır. Birincisi kamu kurum ve kuruluşlarının ihdas edilmelerinin, faaliyet alanları ve şekillerinin, personel düzenlerinin, örgütlenmelerinin ve hatta kaldırılmalarının anayasa ve yasalarla belirleniyor olmasıdır. Kamu kurum ve kuruluşları anayasadan başlayarak, yönetmeliklere kadar kamu hukuku hiyerarşisinin her basamağındaki kurullarla iç içe geçmiş bir dünyada yaşamaktadırlar. Bu durum Osmanlı İmparatorluğu ve Cumhuriyet döneminde Kıta Avrupası’ndan transfer edilen yönetim ve hukuk bilgisinin/geleneğinin kaçınılmaz bir sonucudur.

Ayrı bir idare hukukunun olmadığı ve anayasasında kamu yönetimi ifadesinin yer almadığı ABD ile yazılı bir anayasası dahi bulunmayan İngiltere’nin temsil edildiği Anglosakson hukuk düzeninden farklı olarak Kıta Avrupası’nda kamu yönetimi hukukla çevrelenmiştir. Fransız anayasasında hükümetin kullanımına verilmiş olan yönetim (Fransa Anayasası, 1958, Md. 20) Türkiye Cumhuriyeti anayasasında ise yürütme bölümünün altında idare başlığı altında sayılarak; ilkeleri, personeli, tabi olduğu yargı kurum ve yolları, hatta önemli kamu kurumları ile birlikte ayrıntılı olarak anayasal düzene eklenmiştir (T.C. Anayasası, 1982, Md: 123-137).

Kamu kurumlarının örgütlerinin tahlilinde hukuki düzenlemelerden yararlanılmasının ikinci önemli nedeni ise Türkiye’deki akademik bakış açıdır. Aslında bu neden yukarıda açıklanan ilk nedenin kaçınılmaz bir neticesidir. Güler’in de belirttiği gibi, Türkiye’de 20. yüzyılın başından itibaren akademiye kamu yönetimine baskın bir şekilde hukuk açısından yaklaşılması nedeniyle yönetim bilimi 1950’li yıllara kadar kendine kürsü olarak bile yer bulamamıştır (2011, s. 12). Yönetime ilişkin hukuk bilgisinin kaynağı olan idare hukuku ise Tanzimat’tan sonra büyük ölçüde Fransa’dan transfer edilmiştir (Gözübüyük, 1999, s.14).

Çağdaş yönetim bilimi ve tekniklerinin henüz ortaya çıkmadığı dönemde yönetim bilimi idare hukukuna neredeyse özdeş olarak ele alınmıştır. Nitekim doğrudan transfer ettiğimiz ve/veya etkilendiğimiz Fransız Yönetim Bilimi ile ilgili Güler, geleneksel yöntemin, yönetsel kurumlar üzerine hukuksal, tarihsel, sosyolojik çalışma yapmak olduğunu vurgulamaktadır (2011: 14). Bu yöntemde ilgi doğrudan doğruya devlet dünyasına ve bunun kurumlarına odaklıdır (Güler, 2011:14). Güler’in tespitine göre Türkiye’de yönetim bilimi ile ilgili hukuk ağırlıklı kitaplarda yönetsel kuruluşlara odaklanan ve örgüt kuramından uzak duran bir yaklaşım sergilenmişken, örgüt kuramının baskın olduğu kitaplarda da hukuksal değerlendirmelerden uzak kalınmadığı görülmektedir (2011: 27). Kitaplarda hukuk bilgisinin varlığını korumasına karşın hukuk ile örgüt kuramı bağdaştırılamamış ve ortaya iç bütünlüğü olmayan bir bilgi alanı çıkmıştır (Güler, 2011: 27).

Akademik yaklaşımdaki bu çelişki de not edildiğinde, Türkiye’de bir kamu kurumunun örgüt düzeyinde incelenbilmesi işletme dünyasındaki kurumlardan yola çıkılarak geliştirilmiş örgüt kuramlarından ziyade, kurumu detaylı bir şekilde düzenleyen yasa, tüzük, yönetmelik ve her türlü yazılı hukuk kaynağının kullanılması yanlış olmayacaktır. Benzer bir yaklaşımı savunan Sürgit’e göre örgüt analizinin ilk evresi olan örgüt dayanaklarının saptanması ve incelenmesi aşamasında mevcut mevzuat ve idari metinlerin incelenmesi gerekir (1977:6). Yazar ayrıca kamu yönetimi alanında örgütlerin kanunlarla kurulduğunu ve ayrıntılarının idari metinlerle düzenlendiğini vurgulayarak, mevcut bir örgütün incelenmesinde yürürlükteki mevzuatın dikkatle göz önünde tutulması gerektiğinin altını çizmektedir. (Sürgit, 1977:7)

Kamu kurumlarının örgütlerinin işletme disiplindeki yaklaşımlardan esinlenen yöntemlerle analiz edilmesi sorunlu bir konudur. Özellikle TİKA gibi tamamen kamusal alanda, hatta uluslararası kamusal alanda faaliyet gösteren bir kurum örgüt teorisi yaklaşımları ile ancak sınırlı bir biçimde incelenebilir. Aslında örgüt teorisi yaklaşımı ile kamu sektörünü incelemek için her şeyden önce siyasi-idari sistemlerin örgütlenmelerinin ve faaliyet biçimlerinin analiz edilmesi gereklidir (Christensen v.d., 2007:1). Bu çalışmada örgüt teorisi analizlerinin de ilk aşaması olan bu öncelikli tahlil yapılmış, temelde özel sektör için geliştirilmiş olan örgüt kuramlarının doğrudan kullanılmamıştır. Bu sınırlılığın başlıca nedeni ise kamu ve özel sektör örgütlerinin önemli noktalarda birbirinden ayrılmakta olmasıdır. Bu ayrışmanın temel nedeni ise her şeyden önce çok daha kapsamlı bir norm ve değerler setine sahip kamu sektöründeki çıkarların özel sektör çıkarlarından farklı olmasıdır (Cristensen v.d., 2007:4).

Yukarıda açıklanan nedenlere uygun olarak TİKA'nın örgüt yapısını ve değişen Dünya koşulları ve kamu politikaları çerçevesinde kurumun örgüt yapısında yapılan değişiklikleri incelemeyi hedefleyen bu çalışmada, temel olarak örgütü etkileyen yasal değişikliklerin nedenleriyle birlikte açıklanması yoluna gidilmiştir. Ancak böyle bir açıklamanın sağlıklı olarak yapılabilmesi için, yalnızca kurumu düzenleyen güncel mevzuatın statik olarak değerlendirilmesinin yeterli olmayacağı düşünülmektedir. Özellikle 1980'lerde başlayan ve günümüze kadar süren kamu reformu süreci de da dikkate alındığında, ele alınan kamu kurumları ile ilgili yasaların ve diğer mevzuatta yapılan her türlü değişikliğin dinamik olarak da incelenmesi gereklidir. Bu çalışmanın nesnesi olan TİKA da öncelikle kendi yasal çerçevesini, faaliyet alanlarını, örgüt ve personel düzenini, kısacası yönetsel alanını formel olarak belirleyen yasalar ve diğer hukuki düzenlemeler içerisinde değerlendirilecektir. Kuruluşundan sonra görevlerini, örgüt yapısını ve hatta ismini değiştiren bu düzenlemeler gerekçeleri ve yapılan değişikliklerin nitelikleri ile birlikte yönetim bilimi açısından analiz edilecektir. Analizde öncelikle kurumun tüzel kişiliği ele alınacak ve bir bağlı kuruluş olarak devlet teşkilatındaki konumu ve örgütsel işlevi tahlil edilecektir. Daha sonra kurumun örgütsel yapısında son yıllardaki nicel ve nitel gelişimini temellendiren veya destekleyen hukuki gelişmeler ele alınacaktır.

## **2. TİKA'NIN TÜZEL KİŞİLİĞİ VE DEVLET TEŞKİLATINDAKİ YERİ: ATİPİK BİR BAĞLI KURULUŞ**

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın kamu kurum ve kuruluşları ile ilgili en yalın ve temel düzenleme "İdare" başlığı altındaki bölümünde verilir ve kamu tüzel kişiliğinin ihdası ile ilgilidir. Buna göre kamu tüzel kişiliği, ancak kanunla veya kanunun açıkça verdiği yetkiye dayanılarak kurulur (T.C. Anayasası, Md. 123) Kamu sektöründeki örgütlerde belirli bir hizmetin onu yürütmek için gerekli mallarla beraber tüzel kişilik haline geldiği durumlarda bir mal topluluğu söz konusudur (Gözler ve Kaplan 2012:43). Bu şekildeki kamu tüzel kişilikleri aslında bir insan topluluğu olan ve karar organları seçimle belirlenen kamu idarelerinden ayrılırlar ve kamu kurumu olarak sınıflandırılırlar. Bu tanımlardan yola çıkıldığında kanunla kurulmuş olan TİKA, yöneticileri atanmış ve özgülendiği hizmeti yerine getirmek için mal topluluğu olarak örgütlenen bir kamu kurumudur.

İdare hukukunda kamu kurumu olmanın sonuçları kendilerine has bir malvarlığına, personele, hak ve fiil ehliyetine sahip olmaları, hukukî işlemler yapabilmeleri hak ve borç altına girebilmeleridir. Kamu kurumları idarenin vesayeti altında olsalar da, kısmi bir özerklikleri bulunur. Ayrıca kamu tüzel kişileri olarak kamu gücü ayrıcalıklarından yararlanırlar (Gözler, 2011: 841).

TİKA'yı kanunlar karşısında kamu kurumu olması yanında tanımlayan ikinci sıfat ise bağlı kuruluş olmasıdır. Türk İdare hukukunda, "bakanlık bağlı kuruluşları", "bakanlık

ilgili kuruluşları”, “kamu iktisadî kuruluşları” ve “meslek kuruluşları” olmak üzere dört değişik “kuruluş” vardır (Gözler, 2011: 868). Bakanlık bağlı kuruluşu kavramı ise Türk devlet örgütlenmesinde en önemli icrai birimler olan bakanlıkları çerçeveleyen yasada açıkça tanımlanmaktadır: “Bağlı kuruluşlar bakanlığın hizmet ve görev alanına giren ana hizmetleri yürütmek üzere, bakanlığa bağlı olarak özel kanunla kurulan, genel bütçe içinde ayrı bütçeli veya katma bütçeli veya özel bütçeli kuruluşlardır” (Kanun No:3046, Md. 10). TİKA pek çok kamu kurumu gibi özel bütçeli kamu kurumları arasında yer alır (Kanun No:5018, Ek 2 Liste).

Gözler, kamu kurumlarını, faaliyet gösterdikleri coğrafi alan bakımından ülke düzeyinde faaliyet gösteriyorlarsa “millî kamu kurumları” ve yerel yönetimler düzeyinde hizmet veriyorsa “mahallî kamu kurumları” olarak ikiye ayırarak sınıflandırmaktadır (2011: 842). Ancak TİKA yurt dışında örgütlendiğinden bu temel sınıflandırmanın dışında kalmaktadır. Türkiye’de yurtdışı teşkilatı kurma yetkisi, kamu kurum ve kuruluşlarının teşkilat kanunlarında belirtilir; teşkilat kanunlarında böyle bir yetki bulunmayan kamu kurum ve kuruluşları yurtdışı teşkilatı kuramaz (KHK 189, 1983:Md. 3). Kamu kurumları yurt dışında genellikle Dış İşleri Bakanlığı gözetiminde ataşelikler halinde örgütlenmektedir. TİKA yurt dışında örgütlenmiş olan özel bütçeli tek kamu kurumudur.

### 3. TİKA’NIN ÖRGÜT YAPISINDA YAPILAN REFORMLAR (1992-2005 DÖNEMİ)

İlk kez Türkiye Cumhuriyetlere yardım amacıyla 1992 yılında basit bir başkanlık olarak ihdas edilen TİKA’nın örgüt yapısı üçü temel nitelikte<sup>1</sup> olmak üzere birçok kez değişiklik ve revizyona tabi tutulmuştur. Bu değişikliklerin bir arada görülebilmesi için yasal düzenlemeleri tarihsel olarak sıralayan Tablo 1 aşağıda verilmiştir.

**Tablo 1- TİKA’nın Kuruluşundan Bugüne Kadar Örgüt Yapısını Etkileyen Bazı Yasal Düzenlemeler.**

Yasal Düzenleme	Yayımlandığı Yer	Kapsamı	Örgütsel Etkisi
480 Sayılı KHK	RG:27.01.1992, S:21124	Ekonomik , Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği Başkanlığı Adıyla Kurulması	Dışişleri Bakanlığı Bağlı kuruluşu olarak kurulmuştur.
Personel Yönetmeliği	RG: 22.02.1997., S:22913	Personel Yönetmeliği	Personel Rejimi
Personel Yönetmeliği Değişikliği	RG: 03.12.1997., S:23189	Personel Yönetmeliği Değişikliği	Disiplin Kurulundan Dışişleri Bakanlığı Hukuk Müşavirinin çıkarılması
Atama Yönetmeliği	RG: 22.12.1997., S:23208	Atama Yönetmeliği	Kurum İçi Sınav Komisyonu Üç aşamalı sınav
Atama ve Görevde Yükselme	RG: 21.02.2000, S:23971	Atama ve Görevde Yükselme	Merkezi Sınavla Atama Usulüne Geçiş
4668 Sayılı Kanun	RG:12.05.2001, S:24400.	İsim değişikliği ve Yeniden Yapılanma	Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı olarak ismi değiştirilerek Başbakanlık’a bağlanmıştır.
BKK 2002/4547	RG:01.09.2002, S:24863	Hizmet Sözleşmesi Esasları	Sözleşmeli Personel düzenine geçiş, 4668 e uyum
Teknik Uzman Yrd Yönetmeliği	RG: 22.04.2002, S:24734	Teknik Uzmanlık kadrosunun ihdası	Uzman ağırlıklı icracı teknik personel....
Atama ve Görevde Yükselme	RG: 04.10.2005, S:25956	Personel sistemi yeniden yapılandırma	Hizmet Gruplarına personel örgütlenmesi değiştirilmişti Güçler ayrılığı
BKK 2002/4202	RG: 20.06.2002, S:24791	Program Koordinasyon Ofisleri	Yurtdışı Örgütlenme
BKK 2006/10014	RG: 01.03.2006 S:26095	Program Koordinasyon Ofisleri Mali düzenleme	Yurtdışı Harcamalarda ve personel ödeneklerinde Kısmi Özerklik
BKK 2006/10202	05.04.2006 S: 26130	Program Koordinasyon Ofisleri Mali düzenleme	Harcamalarda özerklik artması
BKK 2007/11628	RG: 21.02.2007 S:26441	Hizmet Sözleşmesi Esasları Değişikliği	Yabancı Dil zorunluluğu getirildi.
BKK 2010/214	RG: 04.04.2010 S:27542	Program Koordinasyon Ofisleri Faaliyetleri	Personel sayısı artışı ve yerel personel istihdamı yetkisi
BKK 2010/620	RG: 27.07.2010 S:27654	Program Koordinasyon Ofisleri Mali düzenleme	Harcırah Kanunundan muafiyet
KHK: 656	RG: 02.11.2011 S:28103	Yeniden Kuruluş	Türk İşbirliği ve Kalkınma Ajansı Başkanlığı olarak ismi değiştirilmiştir.
BKK 2012/2648	RG: 11.01.2012 S:28170	Hizmet Sözleşmesi Esasları	Personel ücret güncellemesi
Yayın Yönetmeliği	RG: 12.07.2013 S:28705	Yayın Yönetmeliği	Basılı ve süreli yayımlar yaygın faaliyetlerinin desteklenmesi

Bugün kullandığı fon miktarı ve yurtdışı örgütlenmesi açısından gelişmekte olan ülkelerin kalkınma ve işbirliği yardım ajansları arasında ilk sıralarda olan ajansın örgüt yapısındaki önemli bir kısmı Tablo 1’de sunulmuş olan yasal düzenlemelere göre gerçekleştirilmiş olan değişim aşağıda dönemler ve içerikleri itibarıyla açıklanmıştır.

### ***Kuruluş: Ekonomik, Kültürel ve Teknik İşbirliği Başkanlığı***

Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı (TİKA) ilk kez 1992 yılında *Ekonomik, Kültürel ve Teknik İşbirliği Başkanlığı* adı altında kurulmuştur (KHK 480,1992). İlgili düzenlemede Başkanlığın kuruluş amacı “ Başta Türk dilinin konuşulduğu Cumhuriyetler ve Türkiye’ye komşu ülkeler olmak üzere, gelişme yolundaki ülkelerin kalkınmalarına yardımcı olmak, bu ülkelerle ekonomik, ticari, teknik, sosyal, kültürel ve eğitim alanlarındaki işbirliğini projeler ve programlar aracılığıyla geliştirmek, bu yoldan, gelişme yolundaki ülkelere yapılacak yardımlarla ilgili işlemleri yürütmek” olarak belirtilmiştir (KHK 480,1992:Md. 1). TİKA’nın temellerini atıldığı bu başkanlık Dışişleri Bakanlığı’na bağlı olarak ihdas edilmiş ve ayrı bir tüzel kişiliği olduğu açıkça belirtilmiştir.

TİKA’nın kuruluş amacı ile önemli bir belge de kurumun örgüt yapısını yeniden düzenleyen 2001 yılında çıkarılan kanunun gerekçesidir. Buna göre kurumun başlıca hedefi Sovyetler Birliği’nin dağılmasından sonra bağımsızlıklarını kazanan Türk Cumhuriyetleri ve Balkan devletlerine yardım etmek ve destek olmaktır. Gerekçede bu ülkelerin ortak bir kültür ve tarihi mirasa sahip olduğuna vurgu yapılmakta ve Türkiye’nin kendisini model seçen bu ülkelere ihtiyaç duydukları her türlü yardımı yapmak, bilgi ve tecrübe birikimini paylaşmak zorunluluğunda olduğu belirtilmektedir. Bu paylaşımın unsurları ise alfabe ve eğitim başta olmak üzere ekonomik, ticarî, teknik, sosyal, kültürel ve diğer alanlarda da işbirliği ve yardımlaşma olarak açıklanmıştır.

Bir başka deyişle Türkiye hem yakın geçmişinde Osmanlı İmparatorluğu olarak hüküm sürdüğü alanlarda, hem de 1000 yıl önce ayrıldığı coğrafyada kurulan ve etnik bağları olan yeni ülkelerle yeniden ve güçlü ilişkiler kurmak istemiştir. Bu ilişkinin düzenleyicisi, eşgüdümü ve örgütlenmesinin kurumsal aracı ise TİKA olarak tasarlanmıştır (TBMM 2001:4).

### **3.1 TİKA’da 2001 Yılı Reformu: Kurumun İyileştirilmesi ve Etkinleştirilmesi**

TİKA’nın dokuz yıllık bir faaliyet döneminden sonra beklenen etkinliğe ulaşamaması<sup>2</sup> ve yeni ihtiyaçların ortaya çıkması sonucunda 2001 yılında kurumun hem devlet teşkilatı içerisindeki konumu hem de örgüt yapısı ve personel düzeninde ayrıntılı bir kanuni değişikliğin eşlik ettiği bir reform yapılmıştır. Bu reformun başlıca dayanakları ve içeriği aşağıda başlıklar halinde sunulmuştur.

#### **3.1.1 Kurum Adı Değişikliği ve Başbakanlığa Bağlanma**

“*Ekonomik, Kültürel ve Teknik İşbirliği Başkanlığı*” adı altında kurulan ve Dış İşleri Bakanlığının bağlı kuruluşu olan TİKA Başkanlığı’nın 2001 yılında halen geçerli olan bir kanunla adı değiştirilerek, kurum adeta yeniden kurulmuştur. Bu özel kanun baştan tasarlanmamış bir önceki KHK’yi değiştirerek kanun haline getirmiştir (Kanun No:4668, 2001). Bu kanun hem kurumun adını Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı olarak değiştirmiş, hem de bir bağlı kuruluş olan TİKA’nın bağlı olduğu bakanlığı değiştirmiştir. Böylece TİKA Dış İşleri Bakanlığı’ndan alınarak Başbakanlığa bağlanmıştır. Devlet örgütü

içindeki bu kaydırmanın nedeni kanunun gerekçesine göre “projelendirme ve projelerin uygulanması görevi sırasında birden fazla kamu özel ve uluslararası kuruluşun işbirliği ve koordinasyonunu sağlamak zorunluluğu ve faaliyet alanının çok yönlü olması nedeniyle (TC Başbakanlık, 2000) yapılmıştır. Aslında kuruluş kararnamesine göre Başkanlığın devlet teşkilatı içerisindeki kısmi özerkliği dahi tartışmalıdır. KHK'nin 28 maddesi ile Başkanlık Dışişleri Bakanlığının bağlı kuruluşu sayılmış (KHK No:480, 1992) ve Bakanlıkla ilgili önceki KHK'de sayılan bağlı kuruluşlar arasına eklenmiş ve bağlı kuruluş olarak devlet teşkilatına eklenmiştir (KHK No:206, 1984).

Kurumun Başbakanlığa bağlanmasının aslında ilk kez mecliste kurumla ilgili denetleme raporlarının görüşülmesi sırasında gündeme getirildiği düşünülmektedir. Kurum yasasının müzakere edildiği meclis tutanaklarına göre: “Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulunun, TİKA Başkanlığını denetlemeleri sonucu hazırlanan 1998 ve 1999 yılları raporunun Türkiye Büyük Millet Meclisi KİT üst komisyonunda görüşülmesi sırasında kararlaştırılan TİKA Başkanlığının Başbakanlığa bağlanması temennisi bu yasa ile gerçekleşecektir” (TBMM, 02.05.2001: 290). Kurumun ad değişikliğinin ve Başbakanlığa bağlanmasının nedeni ilgili kanun tasarısının görüşülmesi sırasında da açıkça belirtilmiştir. Buna göre, TİKA projelendirme ve projelerin uygulanması görevi sırasında birden fazla kamu, özel ve uluslararası kuruluşun işbirliği ve koordinasyonunu sağlamak zorunda olacağından Başbakanlığa bağlanmıştır (TBMM, 02.05.2001: 292). Kurumun adı, faaliyetlerini daha iyi tarif ettiği ve esasen, kamuoyunda da öyle anıldığı için Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı olarak düzenlenmiştir (TBMM, 02.05.2001: 292).

Kanun tasarısı ile ilgili TBMM'de yapılan müzakereler incelendiğinde TİKA'da yapılan bu köklü değişikliğin nedenlerine dair başka ipuçları bulmak da mümkündür. Mevcut kurumda yaşanan aksaklıklar ve kurumun performansındaki yetersizlik örgüt yapısında bir reform yapılması gerekliliğini doğurmuştur. Örneğin kurumun politika belirleyen üst organı olarak tasarlanmış olan Koordinasyon Kurulu 1992-2001 arasındaki 9 yıl içerisinde sadece bir kez toplanmıştır (TBMM, 02.05.2001: 303). Kurumun 1992-1999 dönemi bütçesi ile ilgili bir eleştiriye göre 1992'de 23 milyon dolardan başlayan bütçesi 4 milyon dolara kadar inmiştir (TBMM, 02.05.2001: 284). Ayrıca TİKA'da daha az ülkeye yardım yapılan kuruluş yıllarında bile 130 personel çalışırken 2001 yılında sadece 98 personel çalışmaktadır (TBMM, 02.05.2001: 289). Bütün bu eleştirilerin çözümlendiği 4668 sayılı yasa ile 2001 yılında TİKA'nın koordinasyon kurulu, bütçe ve personel gibi örgüt yapısında önemli değişiklikler yapılmıştır.

### **3.1.2 Örgüt ve Personel Yapısında Yapılan Değişiklikler**

TİKA'nın örgüt ve personel yapısında 2001 yılında yapılan reformun gerekçeleri meclis tutanaklarına da yansımıştır. Buna göre Başkanlığın gelişen iş hacmi karşısında yetersiz kalan teşkilat yapısı yeni kanunla güçlendirilmektedir (TBMM 2001:290). Gerçekten de bu yeni kanun koordinasyon kurulu, başkanlık düzeni ve personel rejimi başta olmak üzere çok sayıda yenilik getirmiştir. Şimdiki tüzel kişiliği ajans olarak tarif edilen 1992 yılında TİKA başkanlık olarak ihdas edilmiş ve kuruluş döneminde teşkilatı, Koordinasyon Kurulu, ana hizmet birimleri ve yardımcı birimler olarak örgütlenmiştir (KHK No:480, 1992: Md.3). TİKA'nın bu dönemdeki örgüt yapısı TBMM tutanaklarında şöyle analiz edilmektedir:

TİKA, kuruluşunda başkanlık ve üç daire başkanlığı şeklinde teşkilatlandırılmıştır. Bunlar, ekonomik, ticarî ve teknik işbirliği daire başkanlığı; eğitim, kültür ve sosyal işbirliği daire başkanlığı ve personel, idarî ve malî işler daire başkanlığıdır. Ana hizmet birimleri, faaliyet

alanı içerisindeki ülkelere ve bu ülkelerde sürdürülen projelere göre organize edilmiştir. (TBMM, 02.05.2001: 289)

Kurum örgütünün bu analizde değinilmemiş olan birimi ise Koordinasyon Kuruludur. Örgüt yapısı içerisinde ilk sırada sayılan kurulun görevleri; “*Başkanlığı'nın faaliyetleri ile ilgili ilke ve esaslar ile genel yönelim ve öncelikleri, hükümetin genel siyaseti ve dış politika hedefleri doğrultusunda belirlemek; programa alınacak ülkeleri ve bu ülkelere yönelik işbirliği ve yardım projelerini, ilgili ülkelerin kalkınma ihtiyaçlarını da dikkate alarak belirlemek ve tüm kamu kurumları arasındaki koordinasyonu sağlamak*” olarak sıralanmıştır (KHK No:480, 1992: Md.5). Bu haliyle Kurul, politika kararlarının alındığı bir üst yapı olarak, icracı olmaktan çok kurum politikalarını belirleyen yönetici/politika belirleyici bir örgüt unsurudur. Koordinasyon Kurulu'nun başkanı Dışişleri Bakanlığı Müsteşarı olarak belirlenmiştir. Kurulda ağırlık icracı bakanlıkların ve kurumların müsteşarlarına verilmiştir. Maliye ve Gümrük, Milli Eğitim, Sanayi ve Ticaret, Enerji ve Tabii Kaynaklar ve Kültür Bakanlıkları ile Hazine ve Dış Ticaret ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarları kurulun üyeleridir (KHK No:480, 1992: Md.4). Ayrıca Diyanet İşleri Başkanı ve TÜBİTAK Başkanı da kuruldadır. Kurulda kamusal alan dışında temsil edilen tek aktör ise Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Başkanidir.

2001 yılında yapılan en önemli değişikliklerden birisi bu kurula işlev kazandırılmak istenmesidir. Daha önce verimli çalışmadığı, daha doğrusu hiç çalışmadığı Meclis tutanaklarına da yansıyan kurulun başkanı Bakanlık Dışişleri Başkanı müsteşarını iken, *bu kez Koordinasyon Kuruluna Başkanlığın bağlı olduğu bakanın başkanlık edeceği ver kurulun yılda en az bir defa olmak üzere toplanacağı hükme bağlanmıştır* (Kanun No:4668, 2001: Md.4). Böylece kurulun her yıl mutlaka toplanması amaçlanmıştır. Kurul başkanının değişmesinin nedeni ise kanun gerekçesine göre “*Bir müsteşarın diğer müsteşarlara başkanlık etmesi kamu yönetimi geleneklerimize uygun düşmediği için, model değiştirilerek, koordinasyon kurulunun çalışabilir hale getirilmesi*”dir (TBMM, 02.05.2001: 303). Bu kanunla kurulun yapısı da değiştirilmiştir. Görüşüldüğü şekilde yasalaşan tasarıyla<sup>3</sup> Koordinasyon Kurulu, TİKA'nın bağlı olduğu bakan başkanlığında, ilgili kamu kuruluşları tarafından görevlendirilmiş müsteşar yardımcısı veya başkan yardımcısı gibi üst düzey temsilciler ile Türkiye Odalar Birliği temsilcilerinden oluşacaktır. Gönüllü kuruluşlar, lüzumu halinde kurula davet edilebilecektir. Bu şekilde, ilk defa, gönüllü kuruluşlarla da işbirliği imkânı yaratılmış olacaktır (TBMM, 02.05.2001: 303).

Başkanlığın kuruluşundaki icracı birimleri ana hizmet birimi olarak düzenlenen Ekonomik, Ticari ve Teknik İşbirliği Daire Başkanlığı ile Eğitim, Kültür ve Sosyal İşbirliği Daire Başkanlığı olarak tasarlanmıştır. Personel İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı (PİM) ise Ekonomik, Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği Başkanlığı'nın yardımcı birimi olarak tasarlanmıştır.

Aslında birçok konuda kurumda reform yapan bu yasa örgütün icracı birimlerinin mevcut yapısı, isim ve görevlerinde önemli bir değişiklik yapmamıştır. Sadece iki icracı birimi yöneten daire başkanlarının yerini iki Başkan Yardımcısı almıştır (Kanun No:4668, 2001: Md. 5). Böylece kurumun üst düzey yöneticisi olan başkan takviye edilmiştir. Ayrıca 12. madde ile getirilen “*Başkanlık, ana hizmet ve görevleriyle ilgili konularda Başbakanlıkça belirlenen esaslar dâhilinde diğer kamu kurum ve kuruluşları ve mahallî idareler ile gerekli işbirliği ve koordinasyonu sağlamakla görevlidir.*” hükmü ile Başbakanlığın politika belirleyici rolü vurgulanmıştır (Kanun No:4668, 2001). Bu rol önceki kanunda Dışişleri Bakanlığına tevdi edilmiştir. Bir başka değişiklik de önceki düzenlemede Dışişleri Bakanlığından alınan hukuki müşavirlik hizmetinin yerine yeni açılan kadrolarla kuruma

kendi Hukuk Müşavirlerini istihdam etme olanağının tanınmış olmasıdır (Kanun No:4668, 2001: Md. 10).

Kurumun üst düzey bürokrat kadrosundaki sayısal artışın bir sonucu olarak 2001 reformunda önceki yasal düzenlemede sadece başkanlık için geçerli olan müşterek atama şartı genişletilmiştir. Buna göre Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanı, Başkan yardımcıları ve 1. Hukuk Müşavirinin müşterek kararlar atanması kararlaştırılmıştır (Kanun No:4668, 2001: Md. 18).

Üzerinde durulması gerekli son önemli değişiklik ise kurumun personel düzeninde yapılan reformdur. Kurumun üstlendiği görevleri başarıyla icra edilebilmesi için yeni bir teknik kadroya ihtiyaç duyulmuş bu nedenle Teknik Yardım Uzmanlığı adı altında nitelikli personel istihdamının önü açılmıştır. Bu reformun nedeni TBMM tutanaklarında “Teknik yardım uzmanı adı altında bir kariyer uzmanlığı ihdas edilerek vasıflı ve kalıcı nitelikte personelin istihdamı amaçlanmıştır” olarak açıkça ifade edilmiştir (TBMM, 02.05.2001: 290). Ayrıca bu özel mesleki kadronun kurum içinde yükselip deneyim kazanacağı iki aşamalı bir kariyer sistemi yürürlüğe koyulmuştur. Buna göre yabancı dil yeterliliği şartından sonra, teknik yardım uzman yardımcılığına atananlar en az üç yıl sonra mesleki yeterlilik sınavına alınırlar. Bu sınavda başarılı olanlar teknik yardım uzmanı unvanını alırlar (Kanun No: 4668, 2001: Md. 17). Bu kadro grubunun ihdası ile birlikte kurum personeli hem nitel olarak iyileştirilmesi, hem de nicel olarak artırılması hedeflenmiştir. Bu arada kamu yönetimi reformlarına paralel olarak kurumda 657 kapsamı dışında sözleşmeli personel istihdamına da olanak sağlandığının da not edilmesi gerekir<sup>4</sup>.

### **3.2 TİKA'nın Küresel Ölçekte Büyümesi: 2005 Sonrası Sürekli Gelişme Dönemi**

TİKA 2001 yılındaki reformlardan sonra da önemli bir gelişim ve değişim sürecine girmiştir. Türkiye'nin dış politikadaki açılım sürecine paralel olarak diğer ülkelere yardım ve işbirliği konularına verdiği önemin artması, TİKA dışındaki kamu aktörlerinin de bu konulardaki faaliyetlerinin ve faaliyet yürütülen ülkelerin sayılarının artmasına neden olmuştur. Bu artışın iki önemli sonucundan birisi TİKA'ya kalkınma yardımı ve işbirliği konularında koordinasyon görevinin verilmesi, diğeri de program koordinasyonu ofisleri aracılığı ile yurtdışı örgütlenmesini büyütmesi olmuştur.

#### **3.2.1 Koordinasyon Rolü**

Yurt dışına yapılan yardım tutarlarının ve işbirliği projeleri sayılarının, hedef ülke sayıları ile birlikte artmasıyla, 2000'li yılların ikinci yarısında yardım ve işbirliği konusunda en örgütlü ve deneyimli olan TİKA'ya koordinasyon konusunda yetki verilme ihtiyacı duyulmuştur. Aslında bu genel koordinasyon rolü TİKA'ya önceden beri tevdi edilmiş bir görevdir. Zaten TİKA kardeş ve komşu ülkelerin ihtiyaçlarına cevap vermek ve Türk kuruluşların destek verme çabalarının koordine edilmesi amacıyla kurulmuştur (TBMM, 02.05.2001: 288). Artan koordinasyon ihtiyacının en önemli yansıması ise 2005 yılında çıkartılan bir genelge olmuştur. Buna göre Bakanlıklar dâhil olmak üzere kamu kurum ve kuruluşları ile kamu kaynağı kullanan diğer kuruluşlara, kendilerine çeşitli kaynaklardan iletilmiş olan yardım talepleriyle ilgili teknik koordinasyonu gerçekleştirmek amacıyla, TİKA Başkanlığı ile istişare ve koordinasyon içerisinde hareket etmeleri talimatı verilmiştir (Başbakanlık, 2005). Ayrıca kamu kurum ve kuruluşlarının gerekli görülen hallerde, yardım



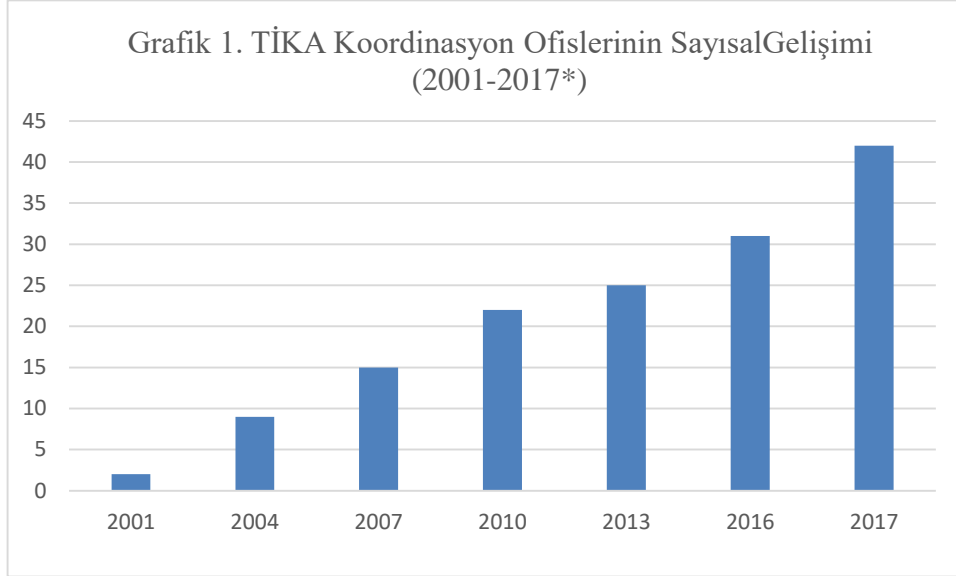
projelerini TİKA Başkanlığı kanalıyla gerçekleştirmeleri, teknik yardım projelerini kendisi uygulayan kamu kurum ve kuruluşlarının ise yardımlara ilişkin envanter çalışmalarını yaparak TİKA Başkanlığına bildirmeleri istenmiştir. Bu görevin nedeni genelgeden bir yıl sonraki bütçe görüşmelerinde şöyle açıklanmaktadır: “Yurt dışına yapılan teknik yardımların envanterinin tutulması ve uygulamanın koordinasyonu görevinin de verildiği TİKA’nın özel sektör ve sivil toplum örgütleriyle geliştirilen işbirliğiyle ülkemizin kalkınma yardımlarında sinerji oluşturması hedeflenmiştir” (TBMM, 18.12.20006: 369). Genelge TİKA’ya da faaliyetlerini Dışişleri Bakanlığına raporlaması yükümlülüğü getirmiştir. Bu genelge TİKA’ya neredeyse diğer kamu kurumlarının hatta Bakanlıkların üstünde bir koordinasyon görevi vermiştir. TİKA’ya verilen bu yeni görevin nedeni de bütçe görüşmelerine yansımıştır: “Kalkınma yardımlarına yeni bir içerik ve etkinlik kazandırmak amacıyla TİKA vasıtasıyla yeni bir yaklaşım getirmektedir. Bu çerçevede, yurt dışına yapılan teknik yardımların envanterinin tutulması ve uygulamanın koordinasyonu görevi TİKA Başkanlığına verilmiştir” (TBMM, 2006:368). Aslında 2005 yılındaki düzenleme ile TİKA’yı adeta teknik yardım ve işbirliği bakanlığı gibi bir konum kazandırıldığı göz önüne alındığında yıllar önce yapılan TİKA’nın bakanlık yapılması yönündeki bir önerinin isabetli olduğunu düşündürmektedir.<sup>5</sup>

TİKA 2005 yılında kurumsal yapısındaki değişikliklerin bir yansıması olarak personel düzeninde güçler ayrılığı ilkesine göre yeniden örgütlenmeye gitmiştir (TİKA Atama ve Görevde Yükselme Yönetmeliği, 2005). Mevcut personelini dört temel hizmet grubuna göre sınıflandıran kurum böylece çalışma düzenini de Yönetim Hizmetleri Grubu, Araştırma ve Planlama Hizmetleri Grubu, İdari Hizmetler Grubu ve Yardımcı Hizmetler Grubu olmak üzere bölümlendirmiştir. TİKA’nın artan görev yükü ile birlikte örgü içinde iş bölümünü belirginleştirmek istediği, uzman grubunun ağırlıklı olarak yer aldığı Yönetim Hizmetleri ile teknik uzmanlarının ağırlıklı olduğu Araştırma ve Planlama gruplarını diğer personel gruplarından bu nedenle ayırmış olması olasıdır.

### 3.2.2 Sahada Örgütlenme: Program Koordinasyon Ofisleri

TİKA’nın saha üzerinde, yani faaliyetlerini koordine edeceği yurt dışındaki ülkelerde örgütlenmesi Program Koordinasyon Ofisleriyle başlamıştır. Program Koordinasyon Ofislerinin açılışının yasal dayanağı 4668 Sayılı Kanunun 23 maddesine göre alınmış olan 2002 yılındaki 4202 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararıdır. Kararda tarif edildiği üzere TİKA “yurt dışında yürüteceği proje, program ve yardım işlerinin gerektirdiği koordinasyonun sağlanması amacıyla görev alanına giren ve öncelikli bölge ülkelerinde, Dış İşleri Bakanlığının görüşünü alınmak suretiyle PKO açabilir (BKK 2002/4202). PKO ile ilgili sonraki Bakanlar Kurulu kararları incelendiğinde PKO personeline EURO cinsinden de ödeme yapılabilmesi<sup>6</sup> (BKK:2006/10014) kararlaştırılmıştır. Ayrıca bu ofislerin mal ve hizmet alımı için Başkanlığa olan bağımlılıkları azaltılmış ve hareket alanları artırılmıştır (BKK 2006/10202). Daha sonra 2010 yılında alınan bir Bakanlar Kurulu kararı ile PKO’larda görevli personelin özlük haklarında iyileştirmelere gidilmiş ve bu ofislerin ihtiyaçlarının karşılanmasındaki esneklik artırılmıştır (BKK: 2010/214). TİKA’nın 2005 Yılı Faaliyet Raporu’nda 18 PKO olduğu görülmektedir (TİKA,2005:199). Bu dönemde Orta Asya ve Balkanlar’da ağırlıklı olarak örgütlenen TİKA saha örgütlenmesinin uygulayıcı birimleri olan PKO’ların<sup>7</sup> sayısını 2006 yılında 22’ye, 2008 yılında ise 23’e çıkarmıştır (TİKA, 2008:15 ve TİKA, 2009:12). Bu büyüme artarak sürmüş, TİKA’nın dört kıta üzerindeki Program Koordinasyon ofislerinin bulunduğu ülke sayısı 2017 yılında 42’ye

çıkıştır. TİKA'nın bu gelişimi yıllar bazında açılan PKO ofis sayılarını gösteren Grafik 1'de çarpıcı bir biçimde görülmektedir.



\* 2017 Yılı için protokole bağlı olmayan PKO'lar da dâhil edilmiştir. (Toplam 42 adet)

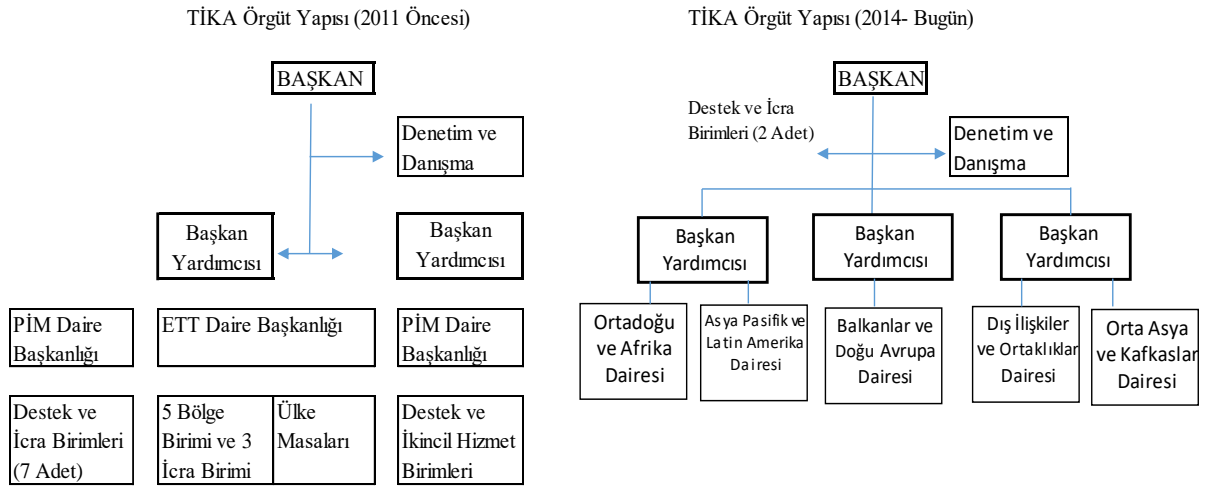
### **3.2.3 Yeni Pratiklerin Yeni Yasaya Dönüşmesi ve Coğrafi Örgütlenmeye Geçiş: 2011 Yılı**

TİKA'nın ilk reforma tabi tutulduğu 2001 yılından sonra sürekli büyüyen faaliyet alanı ve iş yükü, artan koordinasyon görevi ve yurt dışındaki yaygın teşkilatlanma süreci gibi faktörlerin de etkisiyle eski yasanın yenilenmesi gereği ortaya çıkmıştır. Gerekli değişimin önemi nedeniyle eski yasada revizyon yapılmak yerine, 2011 yılında yeni bir yasal düzenleme ve yeni bir isimle TİKA, bu kez ajans olarak *yeniden* kurulmuştur (KHK No:656, 2011). Bu yeni düzenlemede TİKA'ya 2005 yılında verilen koordinasyon görevi adına da yansımış, kurumun adı Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi'nden Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı'na dönüştürülmüştür. Kurumun hedef kitlesi eski yasada kalkınma yolundaki ülkeler olarak ifade edilirken, bu tabir yerini işbirliğinde bulunulması hedeflenen ülkelere bırakmıştır (KHK No:656, 2011:Md.3 a,b). Ayrıca kurumun işleyişi ile ilgili çok yönlü bir yönetim yaklaşımının da yeni düzenlemeye yansıdığı görülmektedir. Buna göre kurumun görevleri arasında artık "kalkınma alanında ulusal ve yararlanıcı ülkelerin kamu kurumları, üniversiteleri, sivil toplum ve özel sektör kuruluşları ile işbirliği halinde program, proje ve faaliyetler gerçekleştirmek ve gerektiğinde uzman desteği sağlamak konuları da" eklenerek, kurumun işbirliği yaptığı aktörlerin sayısı ve evreni büyütülmüştür (KHK No:656, 2011:Md. 3/ç).

Eski yasa ile karşılaştırıldığında yeni düzenlemede ulusal ve uluslararası koordinasyon görevlerinin ayrıca vurgulandığı (KHK No:656, 2011:Md. 3/c,ğ), kuruma işbirliği hedeflenen ülkelerin dışındaki ülkelerle *de çalışma görevi verilerek uluslararası yetki alanın ve rolünün genişletildiği görülmektedir*<sup>8</sup>. Diğer değişiklik ise personel yapısının iyileştirilmesidir. TİKA kendi uzmanları için 2012 yılında yeni bir yönetmelikle, tezli uzmanlık anlayışını getirmiş ve üç yıllık görev süresini dolduran Teknik Uzman Yardımcılarını savunmalı bir tez hazırlamaları ve yeterli sınavının ardından uzmanlığa yükseltmeyi, ayrıca yabancı dil konusunda sınavlarla belgelenmiş bir etkinlik düzeyi öngörmüştür (TİKA Uzmanlığı Yönetmeliği,2012) .

Bu yasanın getirdiği en önemli değişiklik ise TİKA'nın idari yapısının yeni fonksiyonlarına ve özellikle yurtdışında gittikçe yaygınlaşan saha örgütlenmesine uyarlanması olmuştur. Başkan yardımcılarının sayısı ikiden, üçe, başkanlığın hizmet birimleri sayısı dörtten, TİKA'nın dünya coğrafyası üzerindeki örgütlenmesine uyarlanacak şekilde sekize çıkarılmıştır (KHK 656, 2011: Md. 4-5). Böylece ajans içinde önceden işlevlere göre yapılan örgütlenme ve işbölümü bu kez bölgelere göre düzenlenmiştir. Böylece Orta Asya ve Kafkaslar Dairesi Başkanlığı, Balkanlar ve Doğu Avrupa Dairesi Başkanlığı, Ortadoğu ve Afrika Dairesi Başkanlığı ve Doğu ve Güney Asya, Pasifik ve Latin Amerika Dairesi Başkanlığı olmak üzere dört yeni birim açılmıştır. Birden fazla bölgeyi ilgilendiren işler ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği gibi konular da Dış İlişkiler ve Ortaklıklar Dairesi Başkanlığı'na verilmiştir. Kurumun üç başkan yardımcılı sistemine göre değişen ve coğrafi bölümlenmeye odaklanan örgüt yapısını, sadece işlevsel bölümlenmenin yapıldığı ve başkan yardımcısından çok ara yönetsel birim olarak daire başkanlıklarının öne çıktığı eski örgüt yapısı ile karşılaştıran Şema 1 aşağıda sunulmuştur.

Şema 1. TİKA'nın Örgüt Yapısındaki Değişim (\*)



(\*) TİKA'nın 2006, 2009 ve 2014 faaliyet raporlarından yararlanılarak hazırlanmıştır

TİKA'nın örgüt yapısında 656 sayılı KHK ile getirilen son köklü değişiklik ise Koordinasyon Kurulunun kaldırılması olmuştur. Kurumun kuruluşundan beri politika belirleyici meclisi niteliğinde tasarlanmış olan ve üyeleri tek tek belirlenmiş olan Koordinasyon Kurulu da, üyelerini belirleme esnekliği tamamen bakana bırakılarak yerini Danışma Kurulu'na bırakmıştır (KHK 656, 2011: Md. 7). Kurulun yetkileri de daraltılmış ve politika belirleyici işlevini yitirerek bir istişare kuruluna dönüştürülmüştür.

### 3.2.4 Son Durum: Kamu Diplomasisi ve Yumuşak Güç Aracı Olarak TİKA

20. yüzyılın sonlarına doğru uluslararası politikada geleneksel güç kullanımının yerini alan yumuşak güç kavramı, "bir ülkenin diğer ülkeleri kendi istediğini ister hale getirmesini sağlayarak istediği sonuçları üretmesi" olarak tanımlanmaktadır (Nye, 1990:166). Bu güç, ülkelerin uluslararası rejimlerinin kural ve kurumları kadar kültürel ve ideolojik cazibeleri gibi kaynaklardan doğmaktadır (Nye, 1990:168). Türkiye de özellikle 2000'li yıllarda uluslararası politikalarında yumuşak güç ve buna bağlı kamu diplomasisi çalışmalarına ağırlık vermeyi tercih etmiştir. Kamu diplomasisi faaliyetlerinde hedef

toplumları ikna etme, onlarla iletişim kurma ve sürdürme, onların değerlerine hassasiyet gösterme ve ortak noktaları vurgulama gibi konular ön plana çıkmaktadır (Eren, 2017: 40-41). Nitekim günümüz uluslararası ilişkilerinde, ulusal çıkarların savunulması geleneksel diplomasi yöntemlerinden yumuşak gücün öne çıktığı kamu diplomasisi uygulamalarına taşınmıştır. Uluslararası kamuoyunu ve gündemi etkileme becerisinin önem kazanmasıyla kamu diplomasisi dış politikanın vazgeçilmez unsurlarından birisi haline gelmiştir (Yağmurlu 2007:10).

Yumuşak gücün önem kazanmasıyla birlikte, Türkiye’de de kamu diplomasisi uluslararası ilişkilerde sert güç kullanımından yumuşak güç kullanımına doğru yaşanan eğilimde önemli bir model olmuş, Türk kamu diplomasisi ile Türkiye kendi maddi ve manevi değerlerine yakın toplumlara yönelerek dış politikasındaki ve dünya siyasetindeki istediği sonuçlara erişmeyi hedeflemiştir (Eren, 2017:41). İnsani ve kalkınma yardımı konusu ise Türkiye’nin genel dış politikasında yumuşak güç stratejisinin bir parçası olmuştur (Özkan, 2014:73). Bu durum TİKA’yı önemli bir kamu diplomasisi aracı haline getirmiştir. Eren TİKA’yı da dâhil ettiği kamu diplomasisi kuruluşlarının da özellikle 2002 yılı sonrasında etkin bir dış politika enstrümanı olarak kullanıldığını ve öneminin giderek arttığına değinmektedir (2017:41-42). Benzer bir şekilde Poyraz ve Dinçer de TİKA’nın dünyanın her yerinde Türkiye’nin görünürlüğünün artması, güçlü bir imajın oluşturulması ve sürdürülmesi için gerekli kamu diplomasisi çalışmalarını gerçekleştirdiğini belirtmekte (2016: 43); Çavuş ise TİKA’yı Türkiye’nin yumuşak gücüne katkı sağlayan başlıca kurumlar arasında saymaktadır (2014:30).

Bu dönemde TİKA’nın hızlı ve etkin büyümesini açıklayan bir diğer gelişme ise uluslararası yardım kavramındaki yaşanan paradigma değişikliğidir. Uluslararası kalkınma yardımı kavramı genellikle gelişmiş Kuzey Yarıkürenin az gelişmiş Güney Yarı Küreye sermaye kaynağı ve teknik birikim aktarımı olarak tek yönlü bir akış olarak algılanmıştır. Dolayısıyla iki bölge arasındaki kalkınma düzeyi farkı nedeniyle uluslararası kalkınmanın gelişmesi Güneye Kuzeyin ekonomik finansal ve teknik yardımı düzeyine indirgenmiştir (ROA, 2010:2). Ancak bu eğilim kalkınmakta olan ülkelerin Dünya ekonomisindeki ağırlıklarının artmasıyla değişmeye başlamıştır.

Uluslararası yardım alanında “Güney-Güney” kavramı, 2000’lerde gelişmekte olan Güney ülkelerinin yakınlaşarak işbirliği ilişkilerini güçlendirmeleriyle gündeme gelmiştir (Akgemci, 2012:29). Kuzey’e karşı denge arayışıyla Güney ülkelerinin bir araya geldikleri bu yaklaşım geleneksel Kuzey’den Güney’e yardım döngüsüne bir seçenek ortaya çıkmış ve bu kavram SSDC (South to South Development Cooperation) olarak ifade edilmeye başlanmıştır. ROA’ya (Reality of Aid Committee) göre Dünya nüfusunun % 40 ını barındıran ve dünyanın toplam gayrisafi hasılasının % 25 ini üreten BRIC (Brezilya, Rusya Hindistan ve Çin) ülkeleri başta olmak üzere Güney yarımküre içinde SSDC (South-South development cooperation: Güneyden güneye kalkınma işbirliği) olarak adlandırılan yeni bir yardım ve işbirliği türünün doğmasına neden olmuştur (2010:1). Bu türden yardımlar 1990’larda dünyadaki resmi kalkınma yardımlarının (ODA/ official development assistance) %5 i düzeyindeyken, bu oran günümüzde % 9.8 düzeyine çıkmıştır. Aslında 1950’li yıllarda bağımsızlığını kazanan Afrika ve Asya ülkeleri arasındaki işbirliklerine, 1961’deki bağlantısızlar hareketi ve 1964’teki 77 grubu gibi oluşumlara kadar izi sürülebilen SSDC küreselleşme ile birlikte teknik kapasite ve transfer edilen kaynak boyutu itibarıyla günümüzde yeni bir ivme kazanmıştır (ROA, 2010:2).

Bu yeni yardım konseptine yabancı kalmayan TİKA’nın kalkınma ve işbirliği konusunda kuruluşundan beri öncelikleri arasında olan Orta Asya ve Balkan ülkelerinde PKO’lar aracılığı ile sürdürdüğü proje ve yardım etkinlikleri diğer ülkeleri de hedef almaya

başlamıştır. TİKA böylece sadece kültürel ve manevi bağları olan ülkelerde çalışan bir yardım ve işbirliği ajansı olmaktan çıkmış, 2003-2017 arasında Güney-Güney yardımlaşması konseptinin de önemli bir aktörü haline gelmiştir. Bu dönemde özellikle ikili anlaşmalar üzerinden sürdürülen teknik işbirliğinin yanı sıra insani ve kalkınma yardımı konusu Türkiye'nin genel dış politikasında ve özellikle Afrika konusunda yumuşak güç stratejisinin bir parçası olmuştur. TİKA böylece küresel bir yardım ajansı haline gelmiş ve en etkin olduğu ve en çok büyüdüğü coğrafya ise Afrika olmuştur (Özkan, 2014:73). Bu büyüme Afrika ile de sınırlı kalmamış, TİKA Balkanlar ve Orta Asya'nın yanı sıra diğer Asya ve Avrupa ülkeleri ve Güney Amerika'da da örgütlenmeye başlamıştır. TİKA'ya bağlı PKO'ların 2017 yılı itibarıyla ülkelere göre dağılımını gösteren Tablo 2 aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2. TİKA Program Koordinasyon Ofisi/Bürolarının Coğrafi Dağılımı (\*)**

<u>Avrupa</u>	<u>Asya</u>	<u>Orta Doğu</u>	<u>Afrika</u>	<u>Afrika (Sahra Altı)</u>	<u>Diğer</u>
Arnavutluk	Afganistan	Filistin	Cezayir	Cibuti	Kolombiya
Bosna Hersek	Azerbaycan	Lübnan	Libya	Etiyopya	Komor Adaları
Karadağ	Gürcistan	Ürdün	Mısır	Gine	Meksika
Kosova	Kazakistan	Yemen	Tunus	Mozambik	
Macaristan	Moğolistan			Namibya	
Makedonya	Myanmar			Nijer	
Moldova	Özbekistan			Nijerya	
Romanya	Pakistan			Senegal	
Sırbistan	Tacikistan			Somali	
Ukrayna	Türkmenistan			Sudan	
				Uganda	

*Kaynak: TİKA 2017 faaliyet raporundan yararlanılarak düzenlenmiştir.*

*(\*) Kurulum aşamasında olan ofisler dâhil edilmiş, aktif olmayan Suriye Ofisi dâhil edilmemiştir.*

Tablodan da görüldüğü gibi TİKA, Avrupa ve Asya'nın yanı sıra, Okyanusya'ya da dâhil edilebilen Komor Adaları, Güney Amerika'da Kolombiya ve Orta Amerika'da Meksika da örgütlenmiş durumdadır. Ancak çarpıcı olan TİKA'nın Afrika'da 15 ülkede faaliyet gösteriyor olmasıdır. TİKA'nın Afrika ülkelerine olan bu ilgisi, Türkiye'nin yumuşak güç politikaları ve kamu diplomasisi anlayışına, dış ticarete pazar arayışlarına, özellikle de güney-güney işbirliği ve kalkınma yardımı konseptine paralel olarak gelişmiştir.

TİKA'nın koordine ettiği yardımlarla beraber yürütülen Afrika açılımı 2000'lerin başından itibaren Kuzey ve Sahra-altı Afrika'da Türk ticaret ve yatırımındaki önemli bir artışa yol açmıştır. Türkiye bu ülkelere ulaşmadaki başarısının önemli bir sonucu olarak BM Güvenlik Konseyine geçici üye olarak seçilmiştir. Ayrıca bölgede elde ettiği yumuşak gücü de özenli kullanmış Sudan'da ve Somali de önemli diplomatik kazanımlar ve itibar elde etmiştir (Brian, 2013:262). Türkiye 2000'li yılların ilk yarısından itibaren TİKA'nın koordinasyonunda resmi kalkınma yardımları politikalarına hız vermiş ve bu konudaki bütçesini 2005-2012 arasında dört katına çıkarmıştır. Tomlinson'un tahminine göre 2020 yılında en fazla kalkınma yardımı yapan 6. ülke olacaktır (2013:259). Bütün bu hızlı

gelişimin başlıca aktörü ise 2000’li yıllara kadar görece olarak atıl bırakılan, sonradan ise hızlı bir örgütsel değişimle beraber harekete geçirilen TİKA olmuştur.

## SONUÇ

Bu çalışma Türkiye’nin resmi kalkınma ve işbirliği kurumun örgütünün geçirdiği bu başarılı dönüşümü tahlil etmeyi amaçlamıştır. Böyle bir tahlilin gerçekleştirilebilmesi için yöntem olarak kurumu etkileyen her türlü yasal düzenlemenin ulaşılabilen gerekçeleri ve üzerinde yapılan tartışmalar üzerinden ayrıntılı olarak incelenmesi yolu tercih edilmiştir. Ayrıca kurumun kendi raporlarından ve alan yazındaki çalışmalardan yararlanılarak hukuki düzenlemelerin kurumun örgüt yapısı ve politikalarına olan etkileri değerlendirilmiştir.

Araştırmada kurumun elçiliklerden bağımsız olarak yurtdışı örgütlenmesi yapabilen, bu haliyle devlet teşkilatı içinde başka bir emsali olmayan atipik bir bağlı kuruluş olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışma bulgularına göre TİKA üç ayrı tarihte belirginleşen yapısal ve işlevsel bir dönüşüm süreci yaşamıştır. Bunlardan ilkinde, kuruluşundan on yıl sonra 2001 yılında yeni bir kanuna ve kurum adına kavuşan TİKA aslında köklü bir yapısal değişikliğe tabi tutulmamıştır. Kurumun amaç ve görevleri aynen korunmuş, örgütün politikalarını belirleyen koordinasyon kurulu bakanın yönetimine verilerek ve yılda en az bir kez toplanması şartı koşularak etkinleştirilmek istenilmiştir. Bu kanunla birlikte yapısal olmayan, ancak anlamca önemli iki değişiklik yapılmıştır. Birincisi kurumun dokuz yıl boyunca KHK ile düzenlenmiş olan bir kamu tüzel kişiliği artık kanuna bağlanmıştır. İkincisi ise kamuoyunda zaten TİKA olarak benimsenen adı değiştirilmiş ve Türk kelimesinin altı çizilmiştir. Bu kanunla gerçekleştirilen tek yapısal değişiklik ise kurumun önceden bağlı olduğu Dışişleri Bakanlığı’ndan Başbakanlığa bağlanması olmuştur ki, aslında bir Cumhurbaşkanlığı müzakeresi ile devlet bakanlığına bağlanmış olan TİKA’nın fiili olarak değişen durumu böylece yasaya taşınmıştır. Bu kanunla kurumun personel kalitesinin de yükseltilmeye çalışıldığı açıktır. Kurumun uzmanlık gerektiren işleri için “Teknik Yardım Uzman Yardımcılığı” başlığı altında nitelikli bir personel kadrosu ihdas edildiği görülmektedir. Örgüt yapısındaki değişiklikler personel düzeyinde kalmış örgütün Koordinasyon Kurulu, Başkan ve Yardımcıları, Ana Hizmet Birimleri üzerinden temellenen üçlü yapısı aynen korunmuştur.

İkinci önemli değişiklik kuruma koordinasyon görevi veren ve kısmen bakanlıklar üstü bir eşgüdüm idaresi yetkisi öngören 2005 yılında çıkarılan bir Başbakanlık genelgesi olmuştur. Bu genelge sonrasında kurum hizmet gruplarına örgüt yapısını revize etmiş ancak iki başkan yardımcısı ile bunlara bağlı daire başkanlıkları sistemi üzerinden yürüyen işlev bazlı örgüt yapısını korumuştur. Bununla birlikte örgüt olarak büyümesini sürdüren TİKA aynı dönemde yurt dışında PKO’lar aracılığı ile düzenli ve hızlı bir teşkilatlanmaya gitmiştir. Bunun sonucunda kurumun sahada yaygınlaşan örgütlenmesi, merkezdeki örgüt yapısını yurtdışı teşkilatına uydurması gerekliliği doğmuştur. Yönetilen fonların büyümesi ve kurumun önemli bir aktörü olduğu kamu diplomasisinin önem kazanması ile birlikte 2011 yılında TİKA sonuçları halen geçerli olan son bir yapısal değişikliğe tabi tutulmuştur. Bu kez TİKA’nın merkez örgütünde hizmet birimleri ayrıştırılarak, sayısı üçe çıkarılan başkan yardımcılara bağlanan yurtdışı ve uluslararası icra birimleri halinde ve coğrafi esaslara göre yeniden örgütlenmiştir.

Bu dönüşüm süreci sonucunda başlangıçta Orta Asya’da yeni kurulan Türk Cumhuriyetleri’ne yapılan yardım ve işbirliği faaliyetlerini örgütlemek için basit bir ajans olarak tasarlanan TİKA, bugün Türk dış politikasında öne çıkan kamu diplomasisinin en

önemli icra birimlerinden bir haline gelmiştir. Yeni fonksiyonuyla yumuşak güç konseptinin taşıyıcı unsurlarından biri olan ajans, gelişmekte olan ülkelerdeki en güçlü kalkınma ve işbirliği kurumlarından biri olarak güney-güney işbirliği alanında da öne çıkmaktadır. Bu çıkışın başlıca nedeni ise TİKA'nın kullanılan fonların büyüklüğü ve proje sayısı ile birlikte yurt dışında sürekli büyüyen ve bu büyümeye göre başarılı bir zamanlama ve teknikle yenilenen örgütü olmuştur.

Mevcut başarısına rağmen TİKA'nın proaktif Türk dış politikaları ile üstlendiği ve sürekli artan kalkınma ve işbirliği proje ve fonları dikkate alındığında yarı özerk veya tam özerk bir düzenleyici denetleyici kurul olarak tekrar yapılandırılabilceği düşünülmektedir. Ancak böyle bir üst kurulun Türk kamu yönetimindeki öncüllerinden farklı olarak bizzat hem icracı, hem de bu alanda faaliyet gösteren diğer kamu kurumları, işbirliği yapılan özel sektör aktörleri ve STK'lar üzerinde gözetimci (düzenleyici/denetleyici) bir rol üstlenecek şekilde tasarlanması gerekecektir.

## NOTLAR

\* Bu üç temel değişiklik 2001 yılındaki 4668 sayılı kanun, 2005 yılındaki 11 Sayılı Başbakanlık genelgesi ve 2011 yılında çıkarılan 656 sayılı KHK'dir.

<sup>2</sup> TİKA'nın ilk 10 yılındaki faaliyetleri ile ilgili bir eleştiriye göre "TİKA'nın eli ayağı da on senedir bağlı şekilde durmaktadır." (TBMM, 02.05.2001: 307)

<sup>3</sup> Tasarının yasalaşmış halindeki hüküm şöyledir "Koordinasyon Kurulunun görüşeceği konuların nitelik ve özelliklerinin gerektirmesi halinde diğer bakanlık, kamu kurum ve kuruluş temsilcileri ile oy hakkı olmaksızın sivil toplum örgütleri ile gönüllü kuruluşların temsilcileri, Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı başkan yardımcıları ve ilgili daire başkanları Koordinasyon Kurulu Başkanınca toplantıya çağırılır".(Kanun No: 4668, 2001: Md. 4)

<sup>4</sup> TİKA'da bu kanundan sonra yapılan düzenlemelerde de kurum personelinin hizmet sözleşmesi esaslarına göre istihdam edildiği görülmektedir. Bu devletin genel personel reformu anlayışlarına uygun bir dönüşüm olmuştur. Söz konusu reform sürecinin ayrıntıları için Bkz. (Sayan, İ. Özkal ve S. Oğuz Albayrak, 2011) Sayan, İpek Özkal ve Süha Oğuz Albayrak "İstisnailikten Genelliğe, Geçicilikten Sürekliliğe: 4/B Sözleşmeli Personel İstihdamı", *Amme İdaresi Dergisi*, C 44, S 3, 141-172.

<sup>5</sup> Kurum ile ilgili bir kanun tasarısının görüşmelerinde TİKA'nın aslında kültürel ve tarihi hinterlandı Türkiye kadar geniş olmayan Almanya'daki gibi ayrı bir Bakanlık olarak örgütlenmesi gerektiği de savunulmuştur. (TBMM, 02.05.2001: 287).

<sup>6</sup> Bu kararın Balkanlar için getirilmiş olması olasıdır.

<sup>7</sup> TİKA 2006 yılı sonunda Orta Asya'da Kazakistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Tacikistan, Afganistan, (3 Ofis), Özbekistan, Moğolistan ve Türkmenistan'da; Balkanlar ve Kafkaslarda Arnavutluk, Bosna-Hersek, Karadağ, Kosova ve Makedonya'da; diğer coğrafyalarda Filistin, Moldova, Senegal, Gürcistan, Ukrayna, Sudan ve Etiyopya da olmak üzere 20 ülkede 23 PKO ile faaliyet göstermiştir. Suriye, Sırbistan ve Pakistan'ın eklenmesi ile 2009 yılında ülke sayısı 23'e çıkmıştır.

<sup>8</sup> TİKA'ya ilgili ülkenin kalkınmışlık düzeyine bakılmaksızın, teknik katkı ve destekte bulunmak ve ortak projelere açık olan tüm ülkelerden gelecek talepleri değerlendirmek görevi verilmiştir. (KHK No:656, 2011:Md 3/h)

## KAYNAKÇA

- Akgemci, E. (2012). "Lula Döneminde Brezilya'nın Afrika Politikası: "Güney-Güney" İşbirliği Nereye?" *Ankara Üniversitesi Afrika Çalışmaları Dergisi*, c.1 s.2, s.3 -40.
- Christensen, T. v.d. (2007) *Organization Theory and the Public Sector: Instrument, Culture and Myth*, Routledge, London: Routledge.
- Çavuş, T. (2014) "Dış Politikada Yumuşak Güç Kavramı Ve Türkiye'nin Yumuşak Güç Kullanımı" *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (2):23-37.
- Eren, E. (2017) "Sivil Toplumun Dış Politika İnşasındaki Rolü: Türk Kamu Diplomasisi Örneği", *Ekonomi, Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 2(1): 36-49.
- Fransa Anayasası (1958), [http://www.adaletbiz.com/images/dosyalarim/FRANSA\\_ANAYASASI.pdf](http://www.adaletbiz.com/images/dosyalarim/FRANSA_ANAYASASI.pdf) (01.11.2017)
- Gözler, K. (2011) "5018 Ve 6085 Sayılı Kanunlarda Bazı İdare Hukuku Terimlerinin Yanlış Kullanımı Üzerine", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, (4) c.60, 837-919.
- Gözler, K. ve Gürsel, K. (2012). *Türk İdare Hukukuna Giriş*, 15. Baskı, Ekin Yayınları: Bursa.
- Gözübüyük A. Ş. (1999). *Yönetim Hukuku*, 13. Baskı, Turhan Kitabevi: Ankara.
- Güler, B. A. (2011) "Yönetim Bilimi ya da Kamu Yönetimi: Yöntem Bilimsel Özellikler Üzerine", *Türkiye'de Kamu Yönetimi ve Kamu Politikaları*, Ed. Filiz Kartal, s. 9-45, TODAİE Yayını No: 357: Ankara.
- Özkan, M. (2014) *Doğu Afrika Jeopolitiği ve Türkiye'nin Somali Politikası*, Ankara: Seta Yayınları.
- Nye, J. S. (1990) "Soft Power", *Foreign Policy*, No. 80, Washington Post.Newsweek Interactive: 153-171.
- Poyraz, E. ve Melih D. (2016) "Küreselleşen Dünyada Türkiye'nin Kamu Diplomasisi Faaliyetleri", *Intermedia International E-journal*, 3 (4), <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/intermedia/article/view/5000211005/5000179921>, (Erişim:11.12.2017)
- ROA (Reality of Aid Network) (2010), *South-South Cooperation: A Challenge to the Aid System?: Special Report on South-South Cooperation*, <http://www.realityofaid.org/wp-content/uploads/2013/02/ROA-SSDC-Special-Report1.pdf>, (Erişim:10.12.2017)
- Sayan, İ. Ö. ve Albayrak, S. O. "İstisnailikten Genelliğe, Geçicilikten Sürekliliğe: 4/B Sözleşmeli Personel İstihdamı", *Amme İdaresi Dergisi*, C 44, S 3, 141-172.
- Sürgit, K. (1977) "Örgüt Analizi Tekniği", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 3, 3-26.



- T.C. Anayasası (1982), [https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa\\_2011.pdf](https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa_2011.pdf), (Erişim: 04.11.2017).
- TİKA, 2005 Yılı Faaliyet Raporu, [http://www.tika.gov.tr/upload/2017/YAYINLAR/Faaliyet%20Raporlar%C4%B1/2005/TİKA\\_Faaliyet2005.pdf](http://www.tika.gov.tr/upload/2017/YAYINLAR/Faaliyet%20Raporlar%C4%B1/2005/TİKA_Faaliyet2005.pdf), (Erişim:25.12.2017).
- TİKA, 2008 Yılı Faaliyet Raporu, <http://www.tika.gov.tr/upload/oldpublication/faaliyet-raporu-2008.pdf>, (Erişim:23.12.2017)
- TİKA, 2009 Yılı Faaliyet Raporu, <http://www.tika.gov.tr/upload/oldpublication/faaliyet-raporu-2009.pdf>, (Erişim:23.12.2017)
- TİKA, 2009 Yılı Faaliyet Raporu, [http://www.tika.gov.tr/upload/2017/03/2016%20IdareFaaliyetRaporu%C4%B0dare%20Rapor\\_2016\\_WebFormati.pdf](http://www.tika.gov.tr/upload/2017/03/2016%20IdareFaaliyetRaporu%C4%B0dare%20Rapor_2016_WebFormati.pdf), [Erişim Tarihi:23.12.2017].
- Tomlinson, B. (2013)*Working With Civil Society In Foreign Aid Possibilities For South-South Cooperation?*, <http://www.undp.org/content/dam/china/docs/Publications/UNDP-CH08%20Turkey%20Case%20Study.pdf>, [Erişim Tarihi:03.01.2018].
- Yağmurlu, A. (2007)" Halkla İlişkiler Yöntemi Olarak Kamu Diplomasisi", *İletişim Araştırmaları*, 5 (1), 9-38.

#### **TBMM Tutanakları**

- TBMM, (02.05.2001), B: 95 O:1, Dönem:21 Cilt:62, Yasama Yılı:3, 307-309, Yakup Budak, (FP Adana Milletvekili)
- TBMM, (02.05.2001), B: 95 O:1, Dönem:21 Cilt:62, Yasama Yılı:3, 293-296, Ayvaz Gökdemir, (DYP Erzurum Milletvekili)
- TBMM (18.12.2006) 2006 TİKA Bütçesi Görüşmeleri (18.12.2006), B: 36 O:4, Dönem:22 Cilt:141, Yasama Yılı:5, 368-370, Fatih Arıkan, (AK Parti Kahramanmaraş Milletvekili)
- TBMM, (02.05.2001), B: 95 O:1, Dönem:21 Cilt:62, Yasama Yılı:3, 284-288, Nevzat Yalçıntaş, (FP İstanbul Milletvekili)
- TBMM, (02.05.2001), B: 95 O:1, Dönem:21 Cilt:62, Yasama Yılı:3, 288-290, İbrahim Yaşar Dedelek, (ANAP Eskişehir Milletvekili)
- TBMM, (02.05.2001), B: 95 O:1, Dönem:21 Cilt:62, Yasama Yılı:3, 291-292, Metin Ergun, (MHP Muğla Milletvekili)
- TBMM, (02.05.2001), B: 95 O:1, Dönem:21 Cilt:62, Yasama Yılı:3, 301-307, Abdulhaluk Mehmet Çay, (Devlet Bakanı Çorum Milletvekili)
- TBMM, (02.05.2001), B: 95 O:1, Dönem:21 Cilt:62, Yasama Yılı:3, 338-340, Oya Akgönenç Muğisuddin, (FP Ankara Milletvekili)

#### **Kanunlar, Kanun Tasarı ve Gerekçeleri**

- Kanun No: 4668 (2001) Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun, RG:12.05.2001, S:24400.
- Kanun No:5018 (2003) Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu, RG: 24.12.2003, S:25326.
- Kanun No:3046 (1984) Bakanlıkların Kuruluş Ve Görev Esasları Hakkında Kanun, RG: 09.10.1984, S:18540.
- TC Başbakanlık Kanunlar ve Kararlar Genel Müdürlüğü (2000) 20.11.2000/B.02.0.KKG. 0.10/101-21/5661 Sayılı Başbakanlık Yazısı (Kanun Gerekçesi) <http://www.tbmm.gov.tr/d21/1/1-0779.pdf>, [Erişim Tarihi:01.11.2017].
- TBMM (2001), 21 Yasama Yılı: 3 (S. Sayısı: 639) *Ekonomik, Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği Başkanlığı Kurulması, 206 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin İki Maddesinin Değiştirilmesi ve 190 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Eki Cetvellere Bir İlave Yapılması Hakkında 480 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Bu Kanun Hükmünde Kararname ve Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı (1/206,1/779)*

#### **Kanun Hükmünde Kararnameler**

- KHK No:189 (1983) *Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Yurtdışı Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname*, RG: 14.12.1983, 18251.
- 480 Sayılı KHK (1992) *Ekonomik, Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği Başkanlığı Kurulması, 206 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin İki Maddesinin Değiştirilmesi ve 190 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Eki Cetvellere Bir İlave Yapılması Hakkında KHK*, RG:27.01.1992, S:21124.
- KHK No: 656 (2011) *Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK*, RG: 02.11.2011 S:28103.

**Bakanlar Kurulu Kararları**

BKK 2002/4202, RG: 20.06.2002, S:24791  
BKK 2006/10014, RG: 01.03.2006 S:26095  
BKK 2006/10202, RG:05.04.2006 S: 26130  
BKK 2007/11628, RG: 21.02.2007 S:26441  
BKK 2010/214, RG: 04.04.2010 S:27542  
BKK 2010/620, RG: 27.07.2010 S:27654  
BKK 2012/2648, RG: 11.01.2012 S:28170  
BKK 2002/4547, RG:01.09.2002, S:24863

**Genelgeler**

Başbakanlık Genelgesi 2005/11 Yurt Dışına Yapılan Teknik Yardımların Envanterinin Tutulması ve Uygulamanın Koordinasyonuna İlişkin, RG:21.04.2005, S:25793

**Yönetmelikler**

Ekonomik, Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği (TİKA) Başkanlığı Sözleşmeli Personel Yönetmeliği (1997) RG: 22.02.1997, S:22913  
Ekonomik, Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği Başkanlığı Sözleşmeli Personel Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik (1997) RG: 03.12.1997, S:23189  
Ekonomik, Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği Başkanlığı Atama Yönetmeliği (1997) RG: 22.12.1997, S:23208  
Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı Teknik Yardım Uzman Yardımcılığına Giriş Sınavı ile Teknik Yardım Uzmanlığı Yeterlik Sınavı ve Atama Yönetmeliği (2002) RG: 22.04.2002, S:24734  
Ekonomik, Kültürel, Eğitim ve Teknik İşbirliği Başkanlığı Atama ve Görevde Yükselme Yönetmeliği (2000) RG: 21.02.2000, S:23971