

## KALKINMA AJANSLARINDA AKTÖRLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER: GÜNEY EGE KALKINMA AJANSI\*

Yrd. Doç. Dr. İsmet AKBAŞ

Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, (iakbas@karatekin.edu.tr)

### ÖZET

Yukarıdan aşağıya merkezi örgütlenme içerisinde tasarlanan ve merkez odaklı bölgesel ve yerel kalkınma çabaları yerini aşağıdan yukarıya, yerel dinamiklerin ve içsel potansiyelin harekete geçirildiği etkileşimli ve çok karmaşık bir yapıya dönüşmüştür. Bundan dolayı, kalkınma, büyüme ve rekabet gücü gibi ekonomik ve istihdam olanaklarının, kentsel ve çevresel sorunların çözümü, bölge halkının yaşam standardının yükseltilmesi gibi sosyal amaçlara ulaşılmasında yerel, bölgesel ve ulusal unsurların içiçe geçtiği birbirini etkileyen ve destekleyen bir ağ yapının varlığı söz konusudur. Bu çalışma AB'nin hedefleri çerçevesinde bölgesel dengesizliklerin çok aktörlü ortaklıkların da desteğiyle azaltılması için yapılan yasal düzenlemelere rağmen kalkınma ajanslarının aktörler arası ilişkilerde yaşadığı yönetsel sorunların ortaya konulmasına odaklanmaktadır. Kalkınma ajanslarının koordinasyonunda kamu kesimi, özel kesim, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliği ve ortaklıkların kurulmasına dair sorunların tespit edilmesi ve bu konularda çözüm yollarının ortaya konulması çalışmada önemli bir yer tutmaktadır. Bu amaçla örnek olarak seçilen Güney Ege Kalkınma Ajansı üzerine bir alan araştırması yapılmıştır. GEKA kalkınma kurulu üyelerine uygulanan anket çalışmasıyla katılımcıların ajanslarla ilgili kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirme gereğinden hareketle aktörler arasında yaşanan sorunların tespiti ve sorunların çözümüne yönelik olarak görüşlerin belirlenmesi ve analizler araştırmanın alan araştırması kısmında yer almaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kalkınma Ajansları, Yönetişim, Bölgesel Kalkınma, Yerel Kalkınma, Yerel Girişim Ortaklıkları.

## RELATIONSHIPS BETWEEN ACTORS IN DEVELOPMENT AGENCIES: SOUTH AEGEAN DEVELOPMENT AGENCY

### ABSTRACT

Center-centered regional and local development efforts, designed from top to bottom in central organization, have turned from place to place upwards, to an interactive and very complex structure in which local dynamics and internal potential are mobilized. Hence, there is an interrelated and supporting network of local, regional and national elements in achieving social goals such as economic and employment opportunities such as development, growth and competitiveness, solutions of urban and environmental problems, raising the standard of living of the people of the region. This study focuses on the identification of managerial issues that development agencies have experienced between actors in spite of legal arrangements to reduce regional imbalances in support of multi-actor partnerships within the framework of EU objectives. The coordination of development agencies has an important role in identifying problems in establishing cooperation and partnerships between the public sector, the private sector, local governments and non-governmental organizations and putting forward solutions to these issues. For this purpose, an area survey was conducted on the selected South Aegean Development Agency as an example. A questionnaire survey of members of the GEKA development council is included in the field of research to determine the problems experienced among the actors and to determine the opinions and analyze the analysis to solve the problems with the cooperation of the public, private and non-governmental organizations with the agencies.

**Keywords:** Development Agencies, Governance, Regional Development, Local Development, Local Enterprise Partnerships.

---

\*Doktora tezinden hazırlanmıştır.

## 1. Giriş

Yerel ve bölgesel kalkınma anlayışı 20. Yüzyılın başlarından itibaren önemli bir konu haline almış ve bu çerçevede çeşitli yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Bu bağlamda, kalkınmanın ülkelerin içsel koşullarının belirlediği ve kalkınmanın sağlanması için gelişmiş ülkelerden gelebilecek sermaye aktarımlarıyla aşılabileceği konusundaki geleneksel kalkınma kuramları, sermaye yetersizliğini aşmada içsel ekonomik kalkınmanın öne çıkarılması gerektiği düşüncesine dayanan yapısalcı kuram ve az gelişmiş ülkelerin kalkınma sorununun nedeni olarak gelişmiş ülkelerden kaynaklandığını savunan bağımlılık yaklaşımları etkili olmuştur (Doğan ve Öztürk, 2010: 35–42). Bu yaklaşımlar çerçevesinde kalkınma, devlet merkezli bir kalkınma modelidir. 1980’li yıllardan itibaren ise kalkınmada dönüşümler yaşanmış ve geleneksel anlayış terk edilmeye başlanmıştır.

Bu dönüşümle birlikte ortaya çıkan neoliberal yaklaşımlar çerçevesinde kalkınmada devlet merkezli değil, piyasa temelli ve devletin düzenleyici ve denetleyici özelliği belirleyici olmuştur. Kalkınma kuramlarında neoliberal yaklaşımla devletin daha etkin olduğu bütünsel planlama anlayışı terk edilerek devletin sadece düzenleyici ve yönlendirici bir güç olarak önem kazanmaya başlamıştır (Türkay, 2005: 38). 1990’lı yıllardan itibaren bu dönüşüm toplumsal eşitsizlikleri gidermek doğrultusunda neoliberal anlayış çerçevesinde devam etmiş ve yoksulluk, çevre güvenliği ve insanların kalkınma sürecine doğrudan katılımıyla birlikte, merkezi planlama ve kalkınma anlayışı yerine katılım ve ortaklık boyutları, yerelden merkeze doğru geliştirilen yerel ve bölgesel öncelikler ön plana çıkmıştır (Hilhorst, 1998: 20; Page, 1991: 39; Schumacher, 2004: 1; UNDP, 1997: 49). Yerel ihtiyaçların yerinde tespit edilmesi amacıyla bölgede bulunan bütün aktörlerin ortak katılımıyla harekete geçilen yerel/bölgesel kalkınma anlayışı, kalkınmanın ve planlamanın doğrudan merkez tarafından değil yerel aktörler tarafından belirlenmesine dayanmaktadır. Yeni kalkınma ve bölgeselleşme politikaları bölgesel rekabet temelinde ele alınmakta ve çok düzlemli yönetim bağlamında kalkınmanın gerçekleştirilebileceğini savunmaktadır (Rodrik, 2000: 13). Bölgesel kalkınma ajansları kavramının gelişimiyle birlikte kalkınma politikalarının gelişimi ile yerel ve bölgesel iktisadi kalkınma faaliyetlerini yönetim anlayışı doğrultusunda bir bütün olarak ele alan, kalkınmada Avrupa anlayışı çerçevesinde Türkiye’de bölgesel kalkınmaya yönelik kurumsal bir yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. AB ülkelerindeki uygulamalarda BKA’ların ortak hedefler ve bölgelerin özelliklerine göre değişebilen amaçlarının da olması homojen bir kalkınma ajansı örgütlenmesi öngörülmemiştir.

Türkiye’de kalkınma ajanslarına yönelik ilk yaklaşımlar 1990’lı yıllarda başlamıştır. Bu sürecin başlatılmasındaki amaç yurtiçinde beklenen yerelliklerin kendi içsel kalkınma dinamiklerinin harekete geçirilmesinin yanısıra Avrupa Birliğine katılma sürecini hızlandırmaktır. GAP Girişimci Destekleme ve Yönlendirme Merkezi (GİDEM), GAP Bölgesi’nde bölgesel kalkınmayı sağlamak ve bölge illeri arasında var olan sosyo-ekonomik eşitsizliklerin azaltılmayı hedeflemektedir. Bu amaçlara yönelik olarak hazırlanan program çerçevesinde 15.09.1997 tarihinde Adıyaman, Diyarbakır, Gaziantep, Şanlıurfa ve Mardin illerinde GİDEM’ler hizmete girmiştir.

## 2. Araştırmanın Tanıtımı

Bölgesel kalkınma ajansları (BKA) ve kalkınma politikalarının gelişimi ile yerel ve bölgesel iktisadi kalkınma faaliyetlerini yönetim anlayışı doğrultusunda bir bütün olarak ele alan, kalkınmada Avrupa anlayışı çerçevesinde Türkiye’de bölgesel kalkınmaya yönelik kurumsal bir yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. AB ülkelerindeki uygulamalar incelendiğinde KA’ların ortak hedefler ve bölgelerin özelliklerine göre değişebilen amaçlarının da olması homojen bir kalkınma ajansı örgütlenmesi öngörülmemiştir. Yönetişim, kamu kuruluşları ve özel sektör arasındaki sınırlarda gelişen yönetim tarzlarını göstermekte ve yönetimin daha iyi yönetebilmek amacıyla kendi kendini yönetmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Rosell, 1992: 23; Stoker, 1998: 17–18; Jessop, 1998: 29–30). Yönetişim özel sektör ve sivil toplum aktörlerini arasında, gücün paylaşımı ve politika alanın genişletilmesinde gayriresmi ve hiyerarşik olmayan bir yapı içerisinde yönetişim ağlarına dâhil etmek olarak yansıtılmaktadır (Börzel ve Risse, 2000: 137; Gibson, 2011: 4). Kalkınma ajansları kavramının gelişimiyle birlikte kalkınma politikalarının gelişimi ile yerel ve bölgesel iktisadi kalkınma faaliyetlerini yönetim anlayışı doğrultusunda bir bütün olarak ele alan, Türkiye’de bölgesel kalkınmaya yönelik kurumsal bir yapı oluşturulmaya çalışılmıştır.

AB ülkelerindeki uygulamalar incelendiğinde BKA’ların ortak hedefler ve bölgelerin özelliklerine göre değişebilen amaçlarının da olması homojen bir kalkınma ajansı örgütlenmesi öngörülmemiştir. Kalkınma ajanslarının etkin olabilmesi için bölgesel potansiyellerin tanımlanması ve ajansların faaliyet alanları içinde önceliklerin belirlenmesi, bu amaca ulaşabilmek için öncelikle bölgenin rekabet gücünün ölçülmesi ve bölgeler arasındaki farklılıkların belirlenmesi gerekmektedir (Albayrak ve Erkut, 2010: 6). Özellikle İngiltere’deki kalkınma ajanslarının kuzey-güney bölgeleri arasındaki farkı daha da arttırdığını ve yoksul bölgelerin rekabetçi gücü elinde bulunduran zengin bölgelerle rekabet edemediği vurgulanmıştır (Robson, vd., 2000: 23–30).

İngiliz kalkınma ajansları, bölge yerel yönetimleri sistemine geçişin bir aracı olarak kabul edilmiş olup, kendilerinden beklenen bölgelerarası farklılıkları azaltma amacını gerçekleştirilememiştir. 2010 yılında yapılan

genel seçim sonrasında, yeni Muhafazakâr / Liberal Demokrat koalisyon hükümeti yerel düzeyde kalkınmada yaşanan yönetim sorunlarını aşabilmek, ortak yerel yönetim ve özel sektör kuruluşlarının yerel kalkınmayı teşvik için yerel birimler tarafından oluşturulacak Yerel Girişim Ortaklıkları (Local Enterprise Partnerships) BKA'ların yerini almıştır (Huggins, 2014: 183). Her bölgenin kendine özgü sorunları, potansiyeli, gelişme öncelikleri bulunmaktadır. İngiltere'deki gelişmeler doğrultusunda kalkınma ajanslarının kapatılmasından sonuçlanan süreçte kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarını belirleyen Düzey 2 bölgelerinin, oluşturulmasından itibaren geçen süreçte nüfus, ekonomik yapı, ulaşım altyapısı gibi pek çok alandaki değişimler dikkate alınarak, bölgesel gelişme politikalarının uygulanması ve bölge planlaması açısından fonksiyonel bölge niteliğine sahip olacak şekilde gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Alan araştırmasının bulgularının yer aldığı kısımda da tekrar ifade edileceği üzere, GEKA Kalkınma Kurulu üyeleriyle yapılan görüşmelerde özellikle farklı beklenti ve önceliklere sahip olan İBBS içinde birlikte yer almasının koordinasyonun sağlanması ve beklentilere cevap verebilecek projelerin geliştirilmesini olumsuz yönde etkilediği vurgulanmıştır. Bu nedenle İBBS'nin tekrar gözden geçirilmesi gerekliliği görülmüştür. İngiltere'de yaşanan yönetim sorunlarının bu noktada benzer şekilde kurul üyeleri arasında iletişim kanallarının artırılması gerekliliği; bunun için de Ajansın özellikle kurul üyeleriyle birebir görüşme sayılarını artırması gerektiği, özellikle kurul toplantılarının etkisi ve geri dönüşlerin sağlanacağı konusunda üyelere güven verilmesi gerektiği vurgusu yapılmıştır. Bu nedenle benzer yönetim sorunlarının aşılması anlamında bu çalışmada yapılacak tespit ve önerilerin yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Kalkınma ajanslarının kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek ve ilgili tarafların karar alma ve uygulama süreçlerine daha etkin katılmaları gerektiği ve kalkınma ajanslarının özerk yapılar olma özelliklerinin mali destekler ve bölge planlaması konusunda merkezin taşradaki uzantısı olarak algılanması, ajansların klasik kamu kurumuna dönüşme tehlikesini de beraberinde getirdiği bu yönde tedbirlerin alınması gerekmektedir. KA'ların yönetilmesi sırasında yerel aktörler arasında koordinasyon sağlanması büyük önem taşımaktadır.

Kalkınma ajanslarının nitelikli ve etkin kurumlar olabilmesi için yereldeki hedef kitlesi olan farklı kesimlere mensup paydaşlarca kaynakların en iyi şekilde kullanılmasına sağlamak üzere çok taraflı diyalog ortamının sağlanması, kurumsal ve teknik kapasitenin güçlendirilmesi ve projecilik anlayışının yerel düzeyde yaygınlaştırılması gereklidir. Uygulamaya konulması ve izlenmesi açısından temel teşkil eden bölge planlaması konusunda mevzuat açığı ve belirsizlikler bulunmakta ve yeterli, nitelikli, güncel veri temin edilmesinde sıkıntılar yaşanmaktadır. Bölgesel kalkınmanın sağlanması için hem yerel aktörler hem de ulusal kurumlar arasında koordinasyonun oluşturulmalıdır. Yerel ve/veya bölgesel kalkınmaya yönelik EGEV gibi diğer kurumlar arasındaki görev ve yetki konusunda yaşanan sorunların da tespit ve sistematize edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda kalkınma ajanslarının kuruluş aşamasından itibaren özellikle bölgesel kalkınmaya dönük daha önceki dönemlerde kurulmuş yapılardaki deneyimlerin gözardı edilmiştir. Kurulduktan sonra da bu konuda ajansların herhangi girişimde bulunmadığı görülmektedir.

## **2.1. Alan Araştırmasının Evreni**

GEKA, bu çalışma kapsamındaki anket uygulamasının evrenini teşkil etmektedir. Anket çalışmasının örnekleme GEKA Kalkınma Kurulu üyelerinden oluşmaktadır. Anket en genel tanımıyla kaynak kişilerin daha önce belirlenmiş bir sıralama ve yapıda belirlenen bir soru cetveline karşılık doğrudan okuyup cevap vermesiyle veri elde etme yöntemi olarak tanımlanabilir (Balci, 2011: 150; Bhattacharjee, 2012: 73). Anket çalışmasında kalkınma kurulu üyelerinin seçilmesinin nedeni, kurul üyelerinin kamu, sivil ve özel sektörün temsilcileri olmaları ve temsil ettikleri kurum ve kuruluşların bölgedeki etkisinin yüksek olmasıdır. Kalkınma Ajanslarının Çalışma, Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 4. Maddesine göre kalkınma kurulunda demokratik ilkeler geçerli olup, eşitlik, adalet, düşünce ve ifade özgürlüğü ve açık sayım kuralları ile bölgenin kalkınması hedef ve amacı doğrultusunda iller ve kesimler arasında dayanışma ve uzlaşma esastır. Yönetişim, mevzuat, katılım, işbirliğini konu alan belli başlı çalışmalar ve bu çalışmaların ele aldıkları konular aşağıda sıralanmaktadır:

Kalkınma ajanslarına katılım, ağırlıklı olarak, kalkınma kurulu üyeleri üzerinden sağlanmaktadır. Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek ve ilgili tarafların karar alma ve uygulama süreçlerine daha etkin katılmaları gerektiğinden aktörler arasında yaşanan sorunların tespiti ve sorunların çözümüne yönelik kalkınma ajansları hakkında katılım başta olmak üzere yönetim, bölgesel politikalarla ilgili bulgulara ulaşabilmek için kalkınma kurulu çalışmanın kapsamına alınmıştır. Kalkınma kurulu üyeleri, kalkınma ajansları yerel düzeyde katılımı sağlama amacını taşımakta ve anket çalışmasının odak noktasını oluşturmaktadır.

GEKA'nın kurulmasından günümüze kadar geçen süreçte tamamlanan tezler ve diğer bilimsel çalışmalar genellikle ajansların kuruluş aşamasını kapsamakta ve ajansın faaliyetleri açısından yeterli deneyimler

edinilmeden yapılmıştır. Bu öncü çalışmalar, zorunlu olarak, kuruluşlarından buyana geçen sürenin kısalığı nedeniyle, mevzuatın ve ajansların kuruluş aşamalarının değerlendirilmesiyle sınırlı kalmıştır.

Anketler Aydın, Denizli ve Muğla illerinin oluşturduğu Güney Ege Bölgesinde faaliyetlerini yürütmekte olan Ajansın kalkınma kurulu üyelerine uygulanmıştır. Bu bağlamda yüzyüze görüşme, e-posta ve posta yoluyla anketler uygulanmıştır. Kalkınma Kurulu bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, STK'lar, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliği geliştirmek ve Ajansı yönlendirmek üzere bu kuruluşların temsilcileri olan toplam 100 kişiden (34'ü Aydın, 34'ü Denizli, 32'si Muğla) oluşmaktadır. Bu durumda ajansta yönetim ilkelerinin durumunun sorunlar ve çözüm önerileri doğrultusunda sağlıklı analizi için soruların içeriği ile anketi cevaplayanların yetkin kişiler olması önemlidir. Anket soruları üç bölümden oluşmaktadır. GEKA'nın Örgütlenmesi ve Yerel/Bölgesel Kalkınma Konusunda Diğer Kurumlarla İlişkiler; kalkınma Ajanslarının Başarısı Açısından Olguların Önem Derecesini Değerlendiriniz; genel Değerlendirme Soruları.

Katılımcılara kalkınma ajanslarıyla çalışmanın amaçlarına yönelik veri elde etmek için Likert Ölçeğinde hazırlanmış sorular yöneltilmiştir. Likert Ölçeği bireylerin bir konudaki davranış puanlarını belirlemeyi sağlayan bir ölçektir. Çok sayıda sorunun her biri için farklı sayıda seçenekler belirlenir. Seçenekler sıralı biçimde ardışık olarak dizilirler; seçenekler dengeli (-2, -1, 0, +1, +2 biçiminde) ya da sıralı sayısal değerlerle puanlandırılır (Altunışık, vd., 2007: 107; Balcı, 2011: 168). Toplam puan bireyin konu hakkındaki davranış, bilgi, tutum puanıdır. Her birey puanına göre toplam ölçek üzerinde bir yerde yer alarak bireyin konu ile ilgili davranış pozisyonu belirlenir.

Birinci bölümde ankete katılanların 46 konuda "1: kesinlikle katılmıyorum, 2: katılmıyorum, 3: ne katılıyorum ne katılmıyorum 4: katılıyorum 5: kesinlikle katılıyorum" ölçeğinde değerlendirme yapmaları istenmiştir. İkinci bölümde, kalkınma ajanslarının işlevleriyle ilgili bazı konuların "1: çok önemsiz, 2: önemsiz, 3: ne önemli ne önemsiz, 4: önemli, 5: çok önemli" ölçeğinde değerlendirilmesine yönelik 11 soru bulunmaktadır. Anketin üçüncü bölümünde şu ve benzeri gibi açık uçlu sorular yöneltilmiştir: "Projelerin yürütülmesinde ve bölge planlarında önceliklerin belirlenmesinde diğer kurum ve yerel aktörlerle işbirliğinin sağlanmasında yaşanan zorluklar nelerdir? Bölge planlarının uygulanması ve istenilen sonuçların alınmasında karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Kalkınma kurulu üyesi olarak katıldığımız ilin sizce öncelikleri neler olmalıdır? Türkiye'de ve GEKA özelinde ajansa dahil olan iller ve İBBS (İstatistiki Bölge Birimi Sınıflandırması) açısından önerileriniz nelerdir? Kalkınma kurulu üyelerinin katılımının ve kurul üyesi aktörlerle işbirliği ve ortaklıkların artırılması noktasında sizce neler yapılmalıdır? Kalkınma ajansı olarak AB'nin sağladığı, bölgesel kalkınma fonları önemli kaynaklar olarak öngörülmesine rağmen fonların kullanılmasında ne gibi zorluklarla karşılaşmaktasınız?"

### **3. Verilerin Değerlendirmesi**

Anketin örnekleme olarak seçilen GEKA kalkınma kurulu üyelerine yapılan alan araştırmasının verilerine ve analizleri aşağıda verilmektedir. Öncelikle kalkınma kurulu ile ilgili genel bilgilere yer verilmekte; daha sonra sırasıyla GEKA'nın Örgütlenmesi ve Yerel/Bölgesel Kalkınma Konusunda Diğer Kurumlarla İlişkiler, Kalkınma Ajanslarının Başarısı Açısından Olguların Önem Derecesine ve Genel Değerlendirme Sorularına verilen cevapların dağılımları ve analizleri yer almaktadır.

#### **3.1. Anket Örnekleme İlişkin Genel Bilgiler**

Anket çalışmasının örnekleminde yer alan kalkınma kurulu ile ilgili genel bilgileri ortaya koymak amacıyla ilgili sorular yöneltilmiştir. Kalkınma kurulu üyelerine hangi il adına kurula katıldığı, kalkınma kurulunda hangi sektörü temsil ettiği, eğitim düzeyi, kendi kurumunda kaç yıldır çalıştığıyla ilgili genel bilgiler bu bölümde yer almaktadır.

Ankete Aydın (%31,8), Denizli (%35,2) ve Muğla (%33) illerinden dengeli bir katılım olduğu görülmektedir. Ankete katılan katılımcıların 28'i Aydın, 31'i Denizli ve 29'u Muğla adına ankete katılmışlardır. Toplamda 88 kalkınma kurulu üyesi ankete katılım göstermiştir. Bu durum katılımcıların değerlendirmelerinin dengeli ve objektif şekilde yansımaları açısından önemlidir. Ankete katılanların illere göre sektörel dağılımları incelendiğinde, en fazla katılım STK'lar (44,3) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ayrıca ticaret odası/borsası (%21,6), kamu kurumları (%20,5) ve yerel yönetimlerin (%11,4) de katılım düzeyleri yüksektir. Bu bağlamda, başta STK'lar olmak üzere, kurul üyelerinin ankete duyarlılık düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. İllere göre Kalkınma Kurulu üyelerinin dağılımları incelendiğinde katılımcıların iller açısından da dengeli bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Sektörel anlamda da katılımcıların dağılımı dengelidir. Kalkınma Kurulu üyelerinin kendi kurumlarında kaç yıldır çalıştıklarıyla ilgili yöneltilen soruya verdikleri cevapların yıllara göre dağılımları incelendiğinde kalkınma kurulu üyelerinin büyük çoğunluğunun 6-10 yıl aralığında (%32,9) kurumlarında çalıştıkları görülmektedir. Bu bağlamda ankete verilen cevaplar bakımında katılımcıların yeterli birikim ve tecrübeye sahip olduklarını değerlendirmek mümkündür.

### **3.2. GEKA'nın Örgütlenmesi ve Yerel/Bölgesel Kalkınma Konusunda Diğer Kurumlarla İlişkiler**

Anket örneğine işbirliğini geliştirme, katılım, aktörler arası ilişkiler, aktörler arası ilişkiler bakımından mevzuat, Türkiye'de İBBS (İstatistik Bölge Birimi Sınıflandırması), kalkınma ajansları bölgesel sahiplenme düzeyi, yerel düzeyde benzer görev ve yetkilere sahip (TKDK ve belediyeler gibi) diğer kuruluşlarla eşgüdüm ve işbirliği ve benzeri konulardaki görüşleri ortaya koyma amacıyla sorular yöneltilmiştir.

“GEKA işbirliğini geliştirme ve destek sağlamada bölgedeki diğer projeleri desteklemektedir” ifadesine verilen cevaplar değerlendirildiğinde kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum cevaplarının toplamına göre katılımcıların yüzde 47,8 bu konuda olumlu yönde düşünmektedir. Ancak verilen cevaplar bakımından katılımcıların kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum cevapları birlikte değerlendirildiğinde yüzde 45,4 oranında olumsuzdur. Bu bağlamda verilen cevaplar katılımcıların sektörel dağılımları açısından kamu kurumlarının, yerel yönetimlerinin, üniversitelerin ve ticaret odaları ve borsaların verdiği cevaplar bakımından sivil toplum kuruluşlarından ayrıldığı görülmektedir. STK'ların kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum cevapları birlikte ele alındığında yüzde 31,9 oranına erişmektedir. STK'ların bu değerlendirmesini destekleyici nitelikte cevapların açık uçlu sorulara verilen cevaplarda da görmek mümkündür. STK'lar tarafından proje bağlamında GEKA'nın özellikle mikro düzeyde desteklerde ve projelerde bütçesi ve desteği olan kamu kurum ve kuruluşlarına yönelik projelere öncelik verdiği ve proje faydalanıcılarının da bu kamu kurum ve kuruluşları olduğundan dolayı projelerden diğer aktörlerin yeteri kadar yararlanamadığı yönünde eleştirilere yer verilmiştir. Ancak bu durumun sadece GEKA'nın bilinçli bir tercihi değil aynı zamanda STK'ların ve diğer aktörlerin proje hazırlama ve yazma konusunda kurumsal kapasitelerinin yetersiz olması ve proje kültürünün henüz yerleşmemesinin bir sonucu olduğu söylenebilir. STK'ların proje yazma konusundaki sorunlarına diğer benzer alanlarda da rastlanmaktadır. “GEKA illerinin (Aydın, Denizli, Muğla) bir arada olması kalkınma ajansını olumlu etkilemektedir” ifadesine katılımcıların verdiği cevapların dağılımları görülmektedir. Bu ifade ile farklı beklenti, ihtiyaçlara ve önceliklere sahip Aydın, Denizli ve Muğla illerinin bir arada yer almasının Kalkınma Ajansının faaliyetlerini olumsuz etkileyip etkilemediği konusunu değerlendirme amacını taşımaktadır. Verilen cevapların dağılımları incelendiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri toplamı yüzde 57,9 oranına ulaşmaktadır.

Kalkınma kurulu üyelerinden STK'lar ve ticaret odaları ve borsaların çoğunluğunun aynı yönde değerlendirdiği görülmektedir. Bu sonucu destekleyecek nitelikte cevaplar açık uçlu sorulara verilen cevaplarda da görülmektedir. “Kalkınma kurulu üyesi olarak katıldığınız ilin sizce öncelikleri neler olmalıdır?” açık uçlu sorusuna verilen cevaplarda; Denizli, sanayi, tarım ve turizm kenti özellikleri birarada bulundurduğu ancak sanayi özelliğinin ağırlık kazandığı ve markalaşmış ve katma değeri yüksek ürünlere öncelik verilmesi gerekliliği ifade edilmiştir. Aydın'a yönelik verilen cevaplarda önceliğin tarım (tarıma dayalı sanayide katma değeri yüksek yatırımlara öncelik verilmeli), gıda, turizm, jeotermal enerji ve seracılık öncelikli alanlar olarak vurgulanırken Muğla için yapılan değerlendirmelerde ise turizm, tarım, mermer ve yenilenebilir enerji öncelik alanları olarak belirlenmiştir. Bu nedenle, GEKA illerinin (Aydın, Denizli, Muğla) birarada olması özellikle Ajansın söz konusu illerin ihtiyaçlarına ve önceliklerine cevap verebilecek, katılımcı bir yaklaşımla ortaklık ve işbirliğini geliştirecek projelerin ve faaliyetlerin yapılmasının olumsuz yönde etkileyecektir.

Düzye 2 gelişme planı ve stratejilerinin, ulusal önceliklere ve bölgeler, kentler arası etkin bir işbölümüne, rol paylaşımına uygun olması gerekmektedir (5449 sayılı Kanun Genel Gereğesi). Nüfus, ekonomik yapı, ulaşım altyapısı gibi alanlarda meydana gelen değışimler dikkate alınarak bölge içerisinde yer alacak illerin fonksiyonel, coğrafi, ekonomik ve sosyal açıdan yeniden değerlendirilmesi gerekliliği ifade edilmiştir (DDK Raporu, 2014: 776-777). 2014 yılında yayımlanan DDK Raporu'nda yer alan sonuçlar da elde edilen bu bulguları destekleyici niteliktedir. Özellikle kamu kurumlarının, yerel yönetimlerin ve ticaret odalarının ajans tarafından bölgeyle ilgili güvenilir ve ihtiyaçları karşılayacak verilere ulaşmakta olduğu söylenebilir. Ancak STK'ların açık uçlu sorularda ifade ettiği üzere, verilerin il bazında daha genel veriler olup özellikle bölge içinde yer alan ve daha küçük birimleri (ilçeleri) ifade eden verilere ulaşılmasında güçlükler yaşanmaktadır. Bölgeyle ilgili olarak Ajansın sağladığı veriler sadece il düzeyinde değil ilçe düzeyinde de güvenilir ve ihtiyaçlara cevap verebilecek olması gerekmektedir. Bu bağlamda geleceğe yönelik ajansın yapacağı bölge planlarının başarısı ve özellikle diğer aktörlerin planları sahiplenmesi açısından da ilçe ekonomileriyle ilgili her türlü veriye ulaşılması bölge planlarının hazırlanması açısından da çok önemlidir. Veri konusunda yaşanan sıkıntılar, ajansların; gerçekçi verilere dayanan bölgesel gelişme politika ve stratejileri geliştirmelerinin, ihtiyaçlar doğrultusunda önceliklere uygun bölge planı hazırlayabilmeleri konusunda önemli problemlerden birisidir (DDK Raporu, 2014: 778). “GEKA Kalkınma Kurulu toplantılarına katılım ve dolayısıyla iyi yönetim yüksek düzeydedir” ifadesini kalkınma kurulu üyelerinden değerlendirmeleri istenmiştir. STK'lar, yerel yönetimler ve ticaret odalarından ankete cevap verenlerin yüzde 59'u bu ifadeye katılmamaktadır. Bu bağlamda kurul üyeleri kalkınma kuruluna katılımın yeterli düzeyde olmadığını ifade etmişlerdir. Ajansın katılımcı bir yaklaşımla kalkınma kurulunun, bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler

ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirme özelliğini yerine getirmesini engellemektedir.

Kalkınma kurulu üyelerine “Kalkınma kurulu üyelerinin katılımının ve kurul üyesi aktörlerle işbirliği ve ortaklıkların arttırılması noktasında sizce neler yapılmalıdır?” açık uçlu sorusuna verilen cevaplara göre; kalkınma kurulu çalışmalarının bir günle sınırlandırılması ve yoğun bir program dahilinde kurul üyelerinin bölgenin kalkınması konusunda bazı sonuçlara ulaşması istenmesi pek gerçekçi görülmemektedir. Açık uçlu sorulara verilen cevaplarda kalkınma kurulunun toplantılarını yılda iki kez yapmasının yetersiz olduğu, ayrıca toplantılarda kısıtlı zamanda gereksiz ve faydasız konuşmaların yapıldığı ve toplantılar sonunda alınan kararların tutarsız ve ihtiyaçlara cevap verme konusunda yetersiz kaldığı düşüncesiyle kurul üyeleri toplantılara katılmayı zaman kaybı olarak ifade etmektedir. Ayrıca Kalkınma Kurulu üyeleriyle yapılan görüşmelerde Kurulun yapısındaki bürokratik yapının ağır bastığı vurgulanmış ve üyeleri, kalkınma kurulu toplantılarında yapılan değerlendirmelerin mali ağırlıklı ve faaliyet raporlarıyla sınırlı kaldığı, üyelerin beklentileri karşılama konusunda yetersiz olduğu görülmüştür. Bu durum Ajansın içinde kalkınma kurulunun yönetim özelliğini yerine yetirmesini olumsuz yönde etkilemektedir. Yerel aktörler arasında yaşanacak olan koordinasyon ve iletişim sorunları, ajansların isleyişlerinde sorunlar yaşanmasına neden olabilecektir. Ulusal kurumlar tarafından bölgelere yönelik olarak geliştirilen ve belirlenen kalkınma planlarının kalkınma ajansları tarafından hazırlanan programlarla farklılıklar içermesi bölgesel kaynakların yanlış kullanımına neden olabilmektedir (Dedeoğlu ve Sertesene, 2011: 5–6; Özmen, 2008: 338).

“GEKA Kalkınma Kurulu Üyeleri Ajans Faaliyet Alanı Konularında İşbirliği Yapmaktadır” verilen cevapları ve sonuçları destekler niteliktedir. Verilen cevaplar ele alındığında, STK’ların, yerel yönetimlerin ve ticaret odalarının kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte değerlendirildiğinde yüzde 58 ile söz konusu ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Kurul üyelerinin ortak proje geliştirme ve uygulama konusunda yeterli tecrübe denegime sahip olamaması bu sonucun nedenleri arasında sayılabilir. Bu bağlamda, Ajansa kurul üyeleri arasında yönetim ilkeleri çerçevesinde kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğinin yeterince gelişmediği sonucu çıkarılabilir. Kalkınma Kuruluna katılımın düşük olması ile Kalkınma Kurulu üyelerinin Ajans faaliyet alanı konularında işbirliğinin gelişmemesi birbiriyle doğrudan ilişkilidir. Bölgenin kalkınmasına dönük olarak yeterli ve ihtiyaçlara cevap verebilecek güçlü işbirliği ve ortaklıklar kurulmamaktadır. Ajansın esas işlevi olan kurumlar arası, yerel ve bölgesel aktörler arasında yönetim ilkeleri doğrultusunda işbirliği geliştirilmelidir. Bu amaçla ajanslar öncelikle kalkınma kurulu toplantılarına katılımı arttırmaya dönük olarak eylemlerde bulunmalı ve özellikle kurul üyelerinin toplantılarda alınan kararların tutarsız ve ihtiyaçlara cevap verme konusunda yetersiz kaldığı düşüncesini ortadan kaldırmalıdır (DDK Raporu, 2014: 778).

Kalkınma Kurulu üyelerine yöneltilen Kurulun gündeminin belirlenmesinde katılımcılık düzeyi sorusuna verilen cevaplarda birlikte ele alındığında yüzde 54,6 oranla kurul üyelerinin kurul gündeminin üyelerin / üye kuruluşların görüş ve önerileri de dikkate alınarak katılımcı bir yaklaşımla belirlenmediği görüşünde olduğu görülmektedir. Ancak verilen cevaplar açısından kamu kurumları diğer aktörlerden ayrılmaktadır. Diğer kalkınma ajanslarında da kurul toplantılarına katılımın düşük olmasının nedenlerinden birisi gündem belirlemede kurul üyelerinin katkısının azlığı veya yokluğu olarak karşımıza çıkmaktadır (Dedeoğlu ve Sertesene, 2011: 5–6; DDK Raporu, 2014: 779). Açık uçlu sorularda da kurul toplantıları öncesinde kurul gündemi ve toplantıda ele alınacak gündem konusunda hem kurul üyelerinden görüş alınması hem de gündem konusunda bilgi verilmesinin toplantılara katılımı arttırabileceği vurgusu yapılmıştır. Ayrıca Ajansın kurul üyeleri arasında iletişim kanalları arttırılması gerektiği bunun için de Ajansın özellikle kurul üyeleriyle birebir görüşme sayılarını arttırması gerektiği, özellikle kurul toplantılarının etkisi ve geri dönüşlerin sağlanacağı konusunda üyelere güven verilmesi gerekliliği cevaplarda vurgulanmıştır.

GEKA Kalkınma Kurulunda sivil ve özel sektör, üniversite, odalar, yerel yönetimlerden gelen üyelerin toplam içindeki dağılımı (temsili) uygundur” ifadesine verdikleri cevapların dağılımını yer almaktadır. Verilen cevaplar bakımından değerlendirildiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte ele alındığında yüzde 60,2 gibi yüksek bir oranla Kalkınma Kurulunda sivil ve özel sektör, üniversite, odalar, yerel yönetimlerden gelen üyelerin toplam içindeki dağılımının uygun olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede kurul üyeleri açısından temsilin yeterli düzeyde olmadığı değerlendirilmiştir. Özellikle kurul içindeki bürokratik yapıdan özellikle STK’ların şikâyetçi olduğu ankette yer alan açık uçlu sorulara ifade edilen önemli konulardan biri olmuştur. Ayrıca kurul yapısının STK’lar lehine tekrar gözden geçirilmesi, kurul çalışmalarındaki bürokratik ve merkezi yönetim kontrolü azaltılarak üyelerin kendilerini daha rahat ifade etmeleri sağlanarak katılımın arttıracağı düşüncesindedirler. Bu nedenle kurulun üye yapısının aktörler arasında ortaklığı ve işbirliğini arttıracak şekilde yeniden ele alınması gerekliliği ifade edilmektedir. Kalkınma kurullarına üye seçiminde gönüllülük esası doğrultusunda yapılan gelişmelere rağmen, kurulun işlevselliği konusunda yaşanan sorunların temelinde, kurulların etkisiz ve yetkisiz yapılar olarak algılanmasının sonucu olduğu görülmektedir. Özellikle kurul içindeki yapı İngiltere’deki yerel girişim ortaklıklarındaki yapıya (Doyle, 2013: 922–923; Huggins, 2014: 183; Pugalis,

2012: 2–3; The LEP Network) benzer şekilde, STK ve özel sektör temsilcileri lehine yeniden ele alınabilir. Bu yolla aktörlerin belirttiği merkezin kontrolünde ve bürokratik yapıdan kurtularak yerel düzeyde yönetim düzeyinin artırılması sağlanacaktır. Kalkınma Kurulu üyelerinden kurul üyeliklerinin kamu-özel sektör arasındaki dağılımı durumuna verilen cevapların yüzdeleri yer almaktadır. Verilen cevapların dağılımı dikkate alındığında yüzde 51,1 oranında söz konusu ifadeye üyelerin katılmadıkları görülmektedir. Özellikle STK'lar, ticaret odaları ve borsalarından anketi cevaplayıcı üyeler yüzde 42,1 oranında bu ifadeye daha az katılmaktadırlar. Ancak kamu kurumları ve yerel yönetimler yüzde 42 oranında ise kurul içindeki dağılımın dengeli olduğu düşüncesinde yer almaktadır. Ancak yine de kurul içindeki kamu-özel dağılımının dengeli olmadığı görüşü genel olarak hâkimdir. Bu kurul yapısının ve sektörel bağlamda yeniden ele alma zorunluluğu verilen cevaplardan anlaşılmaktadır. Bu bağlamda İngiltere’de yeniden oluşturulan Yerel Girişim Ortaklıklarında olduğu gibi yerel düzeyde katılım düzeyini arttırmak amacıyla STK, yerel yönetimlerin, sivil toplum kuruluşlarının ve yerel düzeydeki özel sektör temsilcilerinin sayıları artırılabilir (Deas, Hincks ve Headlam, 2013: 720). Özellikle GEKA özelinde değerlendirildiğinde büyükşehir belediyeleri içinde yer alan ilçe belediyelerinin daha fazla kısmının kalkınma kurulunda yer almaması bu konuda önemli eksiklerden biridir. Hatta yönetim kurulunun üye sayısı artırılarak ilçe belediyelerinden birkaç üyenin yönetim kurulunda yer almaları sağlanabilir.

“GEKA bölge planları ilgili aktörler ve yerel birimlerce dikkate alınmaktadır” ifadesine kalkınma kurulu üyelerinin verdiği cevapların dağılımları incelendiğinde özellikle yerel yönetimlerin, STK’ların ve ticaret odalarının ve borsaların kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum cevapları birlikte ele alınırsa yüzde 54,5 oranında bu ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Bu bağlamda yerel düzeyde kalkınma açısından önemli bir yere sahip bölge planlarının sahiplenilmesi ve başarısı açısından yerel aktörlerin yeteri kadar sahiplenmedikleri görülmektedir. Bölge planlarının uygulanmasında yaşanan sorunların tespitine ilişkin açık uçlu soruya verilen cevaplarda, uygulanma aşamalarında planlara bağlı kalınmadığı, bölge planlarında belirtilen önceliklere uygun projelerin yeteri kadar geliştirilemediği, planların bölge önceliklerini daha iyi yansıtması amacıyla kalkınma kurulu üyelerinin görüş ve önerilerinin yeteri kadar alınmadığı nedenleriyle bölge planlarının uygulanma aşamasında ilgili aktörler tarafından yeteri kadar sahiplenilmediği ifade edilmiştir. Bu durum bölge planlarının başarı düzeyini düşürebilmekte ve istenen sonuçların alınmasını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bölge planları, ulusal ve bölgesel kaynakların en verimli ve etkili şekilde kullanılarak dengeli bir büyüme gerçekleştirebilmek için planlama birimlerince kullanılmaktadır (Ergüder, 2004: 100). 5449 sayılı Kanun Genel Gereğesinde de ifade edildiği üzere, bölge planlarında yerel ve bölgesel aktörlerin hem planlama, hem de uygulama safhalarında sürekli aktif olması, sahiplenme göstermesi, araştırma ve proje üretme kapasitesi geliştirmesi ve bunu kurumsallaştırması başarılı bölgesel/yerel kalkınmanın önemli unsurları haline gelmiştir. 5449 Sayılı Kanun Genel Gereğesinde ajansların planları esnek, dinamik ve paylaşımcı bir anlayışla yapılmasını ve uygulanmasını sağlayacağı ifade edilmiştir.

“GEKA, bölge planlarının hazırlanmasında yerel kuruluş ve aktörlerden destek almaktadır” ifadesini değerlendirmeleri istenmiştir. Bu bağlamda tablodaki dağılımlar incelendiğinde katılımcıların kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte ele alındığında yüzde 51,1 oranında söz konusu ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Sonuç itibarıyla, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek, bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak ajansı bu konuda yönlendirme açısından istenen hedeflere tam olarak ulaşamadığı görülmektedir. Söz konusu planların katılımcı bir yaklaşımla bölgenin öncelikleri ve ihtiyaçların tespit edilmesini sağlama amacını taşıyan bölge planlarının bu hazırlık aşamasında bu katılımcılığın sağlayamadığı görülmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak yerel ve ilgili aktörlerin söz konusu planları sahiplenmemesinin nedeni olarak planların yönetim ilkeleri doğrultusunda yeterli düzeyde katılımın sağlanamamasının bir sonucu olduğu görülmektedir (DDK Raporu, 2014: 781).

“GEKA’nın hazırladığı bölge planlarına yerel ve bölgesel aktörler etkin katılmaktadır” ifadesine verdikleri cevapların dağılımları verilmektedir. Kalkınma kurulu üyelerinin verdiği cevapların dağılımları incelendiğinde yerel yönetimleri, STK’ların ve ticaret odalarının yüzde 60,2 oranında ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Planların hazırlanmasında yerel ve bölgesel aktörlerin katılımlarının düşük olduğu ifade edilmiştir. Bunun nedenlerinden birisinin Ajansın ilgili aktörlerin bölgesel kalkınma planları konusunda yeteri kadar bilgilendirilmemesi olduğu söylenebilir. Planların katılımcı bir yaklaşımla bölgenin öncelikleri ve ihtiyaçların tespit etmesini sağlama amacını taşıyan bölge planlarının bu hazırlık aşamasında kuvvetli bir katılımı sağlayamadığı algısı cevaplayıcılar tarafından ifade edilmektedir. Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınmayla ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmada eksikliklerin yaşanıyor olabilir. Kalkınma kurulu üyelerinin açık uçlu soruda ifade ettikleri sorunların verilen cevapları destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Açık uçlu sorulara verilen cevaplarda bölge planlarının net ve anlaşılır olmadığı, uygulanma aşamalarında planlara bağlı kalınmadığı, planların bölge önceliklerini yansıtması açısından kalkınma kurulunun bu yönde görüş ve önerilerinin yeteri kadar dikkate alınmadığı, uygulama aşamasında ilgili aktörler tarafından yeteri kadar sahiplenilmediği yönünde sorunlar belirtilmiştir. Ayrıca açık uçlu sorularda yerel aktörlerin ve ilgili tarafların

desteğini almak için bölge planlarının kurul içinde yazılı, görsel ve geniş katılımlı toplantılarla tanıtımlar yapılarak bölge planlarının sahiplenilmesi sağlanabileceği vurgusu yapılmıştır. Bu konuda Ajans ile yerel ve diğer ilgili aktörler arasında yeterli oranda katılımın sağlanmadığı, bu nedenle yerelde planların yeteri kadar sahiplenilmediği ve sonuçta yerel ve ilgili aktörlerin bölge planlarına desteğin zayıf kaldığı ifadelerine yer verilmiştir. Ayrıca DDK'nın 2014 yılında yayınladığı ilgili Raporda da bu sonucu destekleyici nitelikte bölgesel gelişme politikalarının ve stratejilerinin oluşturulması, uygulamaya konulması ve izlenmesi açısından temel teşkil eden bölge planlaması konusundaki mevzuat açığı ve belirsizliklere yer verilmiştir (DDK Raporu, 2014: 781). DDK Raporunda ayrıca yeterli, nitelikli, güncel veri temin edilmesinde yaşanan sıkıntıların ve planlama konusundaki tecrübe eksikliği ve yeterli insan kaynağı ihtiyacının giderilmesine yönelik somut adımlar atılması gerekliliği de ifade edilmiştir.

Kalkınma Kurulu üyelerinden “GEKA’da bölge planlarının hazırlanması, uygulanmasında yerel aktörlerin planları sahiplenmesi ve ilgili tüm aktörlerin aktif işbirliği önemlidir” ifadesini değerlendirmeleri istenmiştir. Verilen cevapların dağılımları incelendiğinde katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum ifadeleri birlikte değerlendirildiğinde yüzde 80,6 gibi yüksek bir oranda söz konusu ifadenin desteklendiği görülmektedir. Planların katılımcı bir yaklaşımla bölgenin öncelikleri ve ihtiyaçların tespit edilmesini sağlama amacını taşıyan bölge planlarının bu hazırlık aşamasında bu katılımcılığın sağlanması ve bunun bir sonucu olarak yerel aktörlerin söz konusu planları sahiplenme oranı arttıracaktır. Kurul üyelerin yaptığı değerlendirmede bölge planlarının hazırlanması ve uygulama aşamasında sağlanacak katılımcılığın bu anlamda önemine vurgu yapılmıştır. Bu planların hazırlanması ve uygulanması aşamalarında söz konusu planların katılımcı bir yaklaşımla bölgenin öncelikleri ve ihtiyaçların tespit edilmesini sağlama amacını taşıyan bölge planlarının bu hazırlık aşamasında bu katılımcılığın sağlanamadığı görülmektedir. Planlarda bölge önceliklerinin doğru ve güvenilir şekilde yansıtması açısından yerel ve bölgesel aktörlerin bu yönde görüş ve önerileri önem taşımaktadır. Bu planlama konusunda ajansı doğru yönde yönlendirilebilmesi açısından katılım ve işbirliği büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, Ajansın kalkınma kurulu gibi ortaklık ve işbirliğini sağlama konusunda yetkili organlarındaki katılım düzeyleri de artırılmalıdır. Özellikle bölgenin ihtiyaçların tespit edilmesi ve kaynakların etkin ve yerinde kullanılması açısından katılımcı bir yaklaşımla söz konusu planları hazırlanması yerel ve bölgesel aktörlerin planları sahiplenme düzeyini arttıracak ve planların uygulanabilirliğini sağlayacaktır (DDK Raporu, 2014: 781; Özer, 2009: 55–60).

“GEKA’nın eylemleri kamu-sivil-özel sektör arasında ortaklık ve işbirliğini geliştirmektedir” ifadesine verilen cevaplar değerlendirildiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte düşünüldüğünde yüzde 59,1 oranında desteklenmediği görülmektedir. Bu bağlamda Ajansın yerel düzeyde ilgili aktörler arasında çok taraflı bir diyalog ortamı içinde yönetim ilkeleri doğrultusunda işbirliği ve ortaklıkların yeteri kadar kurulamadığı algısının kalkınma kurulu üyelerinde nispeten yaygın olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Buna neden olarak anketin önceki verilerinden elde edilen, kurul yapısının ve sektörel bağlamda yeniden ele alma zorunluluğu, kalkınma kuruluna katılım düşük olması ile yaşanan Ajans Kalkınma Kurulu üyelerinin Ajans faaliyet alanı konularında işbirliği gelişmemesi, kurul gündeminin üyelerin / üye kuruluşların görüş ve önerileri de dikkate alınarak katılımcı bir yaklaşımla belirlenmemesi gibi nedenler kamu-sivil-özel sektör arasında ortaklık ve işbirliğini geliştirmesini zorlaştırmaktadır. Kalkınma ajanslarının özel ve kamu, yerel otoriteler ile sivil toplum kuruluşları arasında işbirliği sağlayarak, o bölgenin ekonomik kalkınmasını hedefleyen kurumlar olması beklenmektedir (Clark, 2005: 23; Hughes, 1998: 620; Koçberber, 2006: 37).

Açık uçlu sorularda kalkınma ajanslarının asıl amaçlarının ilgili aktörlere yeteri kadar anlatılmadığı ve özellikle kalkınma kurulu üyelerinin yeteri kadar bilgi sahibi olmaması işbirliği ve ortaklıkların kurulması noktasında zorlukların yaşanmasına yol açtığı ayrıca ifade edilmiştir. Birlikte hareket etme, ortak çalışma ve sonuç odaklı planların yapılması gerektiği, ortak belirlenecek öncelikler çerçevesinde projelerin belirlenmesi gerektiği verilen cevaplarda görülmüştür. “GEKA sorumluluk alanındaki iller arasında ortaklık ve uzlaşa sağlanmaktadır” ifadesini katılımcıların değerlendirme verileri incelendiğinde, STK’lar, ticaret odaları ve borsaların kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte ele alınca yüzde 62,5 oranında bu ifadeyi desteklemedikleri görülmektedir. Buna neden olarak, beklenti ve öncelikleri bakımından farklılaşmış Aydın, Denizli ve Muğla illerinin bir arada yer alması bu iller arasında koordinasyon, ortaklık ve işbirliğinin kurulması zorlaştırmaktadır. Özellikle Ajansın bu noktada sorumluluk alanındaki iller arasında ortaklık ve uzlaşa sağlamada gerçekleştirdiği eylemlerin ve geliştirdiği projelerin yeterli düzeyde olmadığı algısının varlığı görülmektedir. Açık uçlu sorularda Muğla ilinden katılan üyelere göre kendi illerinin öncelikleri içinde turizm, arıcılık ve tarım ön plana çıkarken Denizli ili açısından öncelik tekstil ve sanayi olmakta, Aydın açısından ise tarım, turizm yenilenebilir enerji ve gıda öncelikli alanlar olarak belirtilmektedir. Bu nedenle Ajansın bu noktada iller arasında ortaklık ve uzlaşa sağlamada zorlandığı ve istenen düzeye ulaşamadığı söylenebilir. DDK’nın 2014 yılında yaptığı araştırmada tespit edilen ekonomik, sosyal, kültürel ve coğrafi pek çok açıdan farklı karaktere sahip bölgeler için tek tip ajans modeli uygulamasının, kalkınma ajanslarının coğrafi sınırını ifade eden Düzey 2 bölgelerinin fonksiyonellik bakımından uygunluğu yeniden değerlendirilme gerekliliği sonucu bu anketten elde edilen veriyi destekler niteliktedir. “GEKA’nın çalışmalarında aktörler arası ilişkiler bakımından mevzuat uygundur ve yeterlidir” ifadesine verdikleri

cevaplarının dağılımları değerlendirildiğinde kalkınma kurulu üyeleri yüzde 47,7 oranında aktörler arası ilişkiler açısından mevzuatın yetersiz olduğu düşüncesindedirler. Mevzuatın özellikle katılımcı yaklaşımla ortaklık ve işbirliğini artırma konusunda yeterli olmadığı değerlendirilmiştir. Ancak verilen cevapların dağılımına bakıldığında değerlendirilmesi ve üzerinde durulması gereken başka bir nokta ise ciddi oranda bu ifadeye ne katılıyorrum ne katılmıyorum (%19,3) cevabının verildiği görülmektedir. Buna neden olarak, mevzuat konusunda ilgili katılımcıların yeterli bilgiye sahip olmadıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Bu konuda Ajansın kendisini yeteri kadar yerel ve bölgesel aktörlere kendisini anlatamadığı, özellikle mevzuat çerçevesinde aktörler arası ilişkiler bağlamında ajansın görevlerinin neler olduğu konusunda kurul üyelerinin yeterli bilgiye sahip olmadığı görülmektedir. Mevzuat açısından özellikle kurul yapısının ve sektörel bağlamda yeniden ele alma zorunluluğu, kurul kararlarını ajans faaliyetlerinde belirleyici olma konusunda yeniden ele alınması ve Düzey 2 bölgelerinin fonksiyonellik bakımından uygunluğunun yeniden değerlendirilmesi gerekmektedir.

GEKA'nın kalkınma ve/veya yönetim kurullarına üye veren diğer aktörlerle yetki ve görev dağılımı yerel ve bölgesel kalkınma açısından uyumludur görüşüne verilen cevapların dağılımına bakıldığında kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte ele alındığında yüzde 53,4 oranında söz konusu ifadeye katılmadıkları görülmüştür. Açık uçlu sorularda özellikle kalkınma kurulunun danışma niteliğine sahip olmasının kurul kararlarını ajansı yönlendirmede yeteri kadar dikkate alınmadığı düşüncesi, ayrıca kurul yapısındaki bürokratik yapının varlığı gibi gerekçelerle ajans içindeki yetki ve görev dağılımının bölgesel kalkınma açısından yeterli olmadığı belirtilmiştir. Bu bağlamda verilen cevaplar birbirini destekler niteliktedir. Sonuç olarak mevzuatın aktörler arası ilişkiler açısından kalkınma ve/veya yönetim kurullarına üye veren aktörlerle yetki ve görev dağılımı yerel ve bölgesel kalkınma açısından yeniden ele alınması gerekmektedir.

DDK'nın ilgili Raporunda kalkınma ajanslarının başta kalkınma kurulları olmak üzere organlarının işlevselliği sorunu ve ajansın giderek amaç ve felsefesi ile olan uyumunun gittikçe azalması sonucunda ajansların mali destekler ve bölge planlaması konusunda merkezin taşradaki aracı kurumu şeklinde algılanan, klasik kamu kurumuna dönüşme yakın tehdidine yönelik önlemlerin alınması gerekliliğine vurgu yapılmıştır. Bu nedenle elde edilen veriler doğrultusunda kalkınma kurulu ve üyelerin ajans içinde etkinliği ve işlevini artırıcı yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Bölgesel kalkınma konusunda ajansın kalkınma kurulunda yer almayan ancak yerel bölgesel kalkınma konusunda faaliyette bulunan diğer aktörlerle ilişkiler açısından görev ve yetki açısından uyumlu olamadığı ifade edilmiştir. Bu bağlamda yapılan değerlendirmelerde dikkate alındığında ajansın kuruluşu amacıyla taşıyan yerinde uygulama ilkesi doğrultusunda kamu, özel, STK'ları biraraya getiren, işbirliği, diyalog ve ortaklık ortamı oluşturan; dinamik, esnek yapıya sahip ve katılımcı örgütlenmeye sahip destekleyici ve koordinatör kurumlar olma özelliğinden uzaklaştığı görülmektedir. 5449 sayılı Kanunun Genel Gereğesinde, Ajansların yürüttüğü faaliyetler sadece yerel ve bölgesel kalkınma ile sınırlı kalmayacağı; ajansların bu alanda faaliyet gösteren kurumlarla aktif işbirliği ve koordinasyon içinde kritik destekler sağlayarak, bölgenin girişimcilik potansiyelini harekete geçirecek ve sürekli olarak gelişime katkıda bulunacağı ifade edilmiştir.

Kalkınma kurulu üyelerinin "GEKA kalkınma faaliyetlerini desteklemede yeterli teknik ve mali kaynaklara sahiptir" ifadesine verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde. Katılımcıların yüzde 68,1 oranında büyük çoğunluğu GEKA'nın yeterli teknik ve mali kaynaklara sahip olduğu düşüncesindedir. Bu nedenle ajansın bölgesel kalkınma konusunda ve aktörler arası ilişkilerin desteklenmesi konusunda yeterli teknik ve mali kaynaklara sahiptir. BKA, merkezi ve yerel hükümetin bölgesel ekonomik kalkınmayı sağlamak üzere temel yönlendirici çalışmaları dışında, içinde bulunduğu bölgeyi temel alan, bölgesel aktörler tarafından finanse edilen kurumlardır (Halkier ve Danson, 1997: 241).

"GEKA'nın yerel düzeyde proje yararlanıcılarına sağladığı teknik ve mali destekler yeterlidir" ifadesine dair değerlendirme yapımları istenmiştir. Verilen cevaplara göre, katılımcıların yüzde 55,7 oranında söz konusu ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Temsil ettikleri sektörler açısından değerlendirildiğinde kamu kurumlarının diğer aktörlerden verdikleri cevaplar bakımından ayrıldığı görülmektedir. Ancak Tablo 4.18'de Ajansın yeterli teknik ve mali kaynaklara sahip olduğu düşüncesine karşın Tablo 4.19'da yer alan verilerden anlaşıldığı üzere kalkınma kurulu üyeleri yeterli teknik ve mali desteklerden yeteri kadar yararlanmadıklarını değerlendirmişlerdir. Açık uçlu sorulara verilen cevaplarda da bu yönde eleştiriler bulunmaktadır. Özellikle kalkınma kurulu üyeleri proje hazırlamakta yeterli birikim ve tecrübeye sahip olmadıkları için fonlar'dan yeteri kadar yararlanamadıkları, bu konuda özellikle ajansın kurul üyelerine bu konuda yeteri kadar destek vermediği, projelerin başvuru aşamasında ve uygulama aşamalarında bürokratik engellerle karşılaştıklarını, fonlardan yararlanma konusunda daha fazla kamu kurum ve kuruluşların yararlandığını ve diğer kesimlere (STK'lar özellikle) dönük projelerin yeterli olmadığı vurgusu yapılmıştır. Kamu kurumları dışında diğer bölgesel aktörlerin proje hazırlama konusunda yeterli birikime sahip olmaması nedeniyle özellikle hem proje hazırlama döneminde hem de uygulama döneminde ajansın teknik konuda destek vermesi gerekliliği görülmektedir (DDK Raporu, 2014: 781).

"GEKA sorumluluk alanında yer alan illerdeki ilgili kurum ve kuruluşlar Ajansın mali desteklerden yararlanmada işbirliği ve/veya ortaklık için de yeterli düzeydedir" ifadesine verilen cevapların dağılımı

yer almaktadır. Verilen cevaplardan kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum cevapları birlikte ele alındığında 53,4 oranında bu ifadeyi desteklemediklerini belirtmişlerdir. Bu bağlamda ilgili tarafların birlikte hareket etme ve ortaklıklar kurarak proje geliştirme konusunda yeterli düzeyde olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Ajanslardan beklenen bu nokta ortaklık ve işbirliğini geliştirme noktasında farklı yerel ve bölgesel aktörlerin bir araya getirilmesini sağlamak olmalıdır. Ajanslar kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmeye dönük olarak ilgili taraflara yönelik eylem planları hazırlamalıdır. KA'ların temel amaçlarından birisi bölgesel kalkınmanın sağlanması için hem yerel aktörler hem de ulusal kurumlar arasında koordinasyonun sağlanmasıdır (Allen, 2002: 34–35). KA'ların yönetilmesi sırasında yerel aktörler arasında koordinasyon sağlanması büyük önem taşımaktadır. Diğer kurumların hazırladığı bölgesel kalkınma planlarıyla ve KA'ların ortaya koyduğu planlar arasında farklılıklar içermesi bölgesel kaynakların yanlış kullanımına neden olabilmektedir.

Katılımcıların sektörel dağılımları dikkate alındığında yerel yönetimlerin, sivil toplum kuruluşlarının ve ticaret odalarının ajansın ortak aklın ve kaynakların esnek ve dinamik biçimde harekete geçirilmesini sağlamada yeterli olmadığı düşüncesindedirler. Bu bağlamda kalkınma ajanslarının kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirerek ilgili tarafların karar alma ve uygulama süreçlerine daha etkin katılmaları gerekmektedir. Özerk yapılar olması gerekirken, merkezin güdümünde yapılan mali destekler ve bölgesel planlamalar, ajansların merkezin taşradaki uzantısı olarak algılanmasına yol açmaktadır. Kalkınma ajansları yoluyla siyasi otoritenin ağırlığı yanında yerel aktörlerin katkısı ile hantal, siyasi müdahalelere açık, büyük ölçekli ve geniş kadrolu bir yapı haline gelme riski ortaya çıkacaktır.

Kalkınma kuruluna katılım düşük olması ile yaşanan Ajans Kalkınma Kurulu üyelerinin Ajans faaliyet alanı konularında işbirliği gelişmemesi, kurul gündeminin üyelerin / üye kuruluşların görüş ve önerileri de dikkate alınarak katılımcı bir yaklaşımla belirlenmemesi gibi nedenlerle ajansın yönetim anlayışı doğrultusunda ortak aklın ve kaynakların esnek ve dinamik biçimde harekete geçirilmesini sağlayan bir kurum olarak değerlendirilmesini engellemektedir. Türkiye’de aynı ilin ilçeleri arasındaki gelişmişlik farkları giderilmemiş iken farklı illeri kapsayan ajansların bu farkı nasıl gidereceği belirsizdir (Oyan, 2006: 9).

“GEKA Kalkınma, Büyüme, Rekabet Gücü, İstihdam ve Benzeri Ekonomik Gelişmeleri Olumlu Etkileyen ve Destekleyen Bir Ağyapıdır / Network Kuruluşudur” verilen cevapların dağılımlarına bakıldığında kalkınma, büyüme, rekabet gücü, istihdam ve benzeri ekonomik gelişmeleri olumlu etkileyen ve destekleyen bir ağyapıdır / network kuruluşu olduğu ifadesine yüzde 51,1’i katılmamaktadır. STK’ların ve ticaret odası veya borsalarının bu ifadeye katılmama oranı daha da yüksektir. Ancak verilen cevaplar bakımından kalkınma kurulu üyelerinin önemli bir bölümü (% 40,9) söz konusu ifadeyi desteklemektedir. Bu durum ajansın bu konuda önemli işlevleri yerine getirebileceği konusundaki inancın devam etmesi açısından olumlu bir durum ifade etmektedir. Ancak katılımcı bir yaklaşımla yerel ve bölgesel aktörler arasında ortaklık ve işbirliği teşvik ederek, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. KA’ların temel amaçlarından birisi bölgesel kalkınmanın sağlanması için hem yerel aktörler hem de ulusal kurumlar arasında koordinasyonun sağlayarak, o bölgenin ekonomik kalkınmasını hedefleyen kurumlar olması beklenmektedir (Clark, 2005: 23; Koçberber, 2006: 37).

“GEKA kentsel ve çevresel sorunların çözümü gibi bölgesel ve ulusal unsurların iç içe geçtiği alanlarda olumlu katkı veren ve destekleyen bir ağyapıdır / network kuruluşudur” değerlendirmeleri istenmiştir. Verilen cevapların dağılımı incelendiğinde katılımcıların önemli bir bölümü (%52,3) söz konusu ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Ancak katılımcıların önemli bir bölümü söz konusu ifadeye destek vermektedir. Cevaplar değerlendirildiğinde yerel ve bölgesel sorunların çözümde ajansın önemli bir role sahip olduğu ve yerel ve bölgesel aktörlerin bu konuda ajanstan beklenti içinde oldukları söylenebilir. Bu bağlamda, Tablo 4.23’de verilen cevaplara paralellik taşımakta ve destekleyici niteliktedir. Kalkınma ajanslarının özel ve kamu, yerel otoriteler ile sivil toplum kuruluşları arasında işbirliği sağlayarak, yerel/bölgesel dinamikler ile merkezi hükümetlerle bağlantı kuran, ayrıca ilgili bölgenin sosyal, kültürel ve ekonomik gelişime katkıda bulunan yerel potansiyelin harekete geçmesini sağlayan kurumlar olması gerekmektedir (Dedeoğlu ve Sertesin, 2011: 5–6, Hughes, 1998: 620). “GEKA yerel yönetimlerin ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarının projelerine verilen mali desteklerle bölgenin içsel kaynaklarını harekete geçirmektedir” ifadesine verilen cevapların dağılımları görülmektedir. Kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum cevapları birlikte ele alındığında yüzde 51,2’sinin söz konusu ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Özellikle STK’ların ve ticaret odalarının önemli bir kısmı bu ifadeyi desteklememektedir. Buna neden olarak uygulanan projelere yönelik desteklerin mali destekten öteye geçmemesinin ve özellikle kurul üyeleri arasında yönetim ilkeleri çerçevesinde istenen düzeyde kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştiremediği sonucu çıkarılabilir. Ajansın proje odaklı bir faaliyet alanı belirlemesi, sektörler arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda

öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını ortadan kaldırma konusunda beklentileri karşılama engellemektedir.

“GEKA’nın faaliyetleri ve bunların sonuçları konusunda yerel aktörler ve yöreye yatırım yapmayı düşünen yatırımcılar etkin şekilde bilgilendirilmektedir” ifadesini değerlendirmeleri istenmiştir. incelendiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte ele alındığında yüzde 52,3’ünün ifadeyi desteklemediği görülmektedir. Bu sonucu destekler nitelikte ifadelerin açık uçlu sorularda da yer aldığı görülmektedir. Kalkınma ajanslarının asıl amaçlarının ilgili aktörlere yeteri kadar anlatılmadığı ve özellikle kalkınma kurulu üyelerinin yeteri kadar bilgi sahibi olmaması işbirliği ve ortaklıkların kurulması noktasında zorlukların yaşanmasına yol açtığı ayrıca ifade edilmiştir. Bunun dışında gerçek ve güncel verilere ulaşılmakta güçlükler yaşandığı verilen cevaplarda görülmüştür. Kalkınma kurulunun yıl içinde yaptığı toplantıların sayısının artırılması gerektiği belirtilmiştir. Ajansın bölgeyle ilgili faaliyetleri ve sonuçları yıl içinde yapılacak toplantılar ve tanıtımlar yoluyla yerel ve bölgesel aktörlerle paylaşılmalıdır (DDK Raporu, 2014: 787). Ayrıca kurul üyeleri arasında iletişim kanalları artırılmalı bunun içinde ajansın özellikle kurul üyeleriyle birebir görüşme sayıları arttırmalı özellikle kurul toplantılarının etkisi ve geri dönüşlerin sağlanacağı konusunda üyelere güven verilmesi gerekmektedir.

“GEKA olarak yürütülecek faaliyetlerde bölgedeki diğer yerel/bölgesel kalkınmayla ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği sağlanmaktadır” ifadesine yapılan değerlendirmelerin dağılımı yer almaktadır. Kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum cevapları değerlendirildiğinde katılımcıların yüzde 59’u bu ifadeye katılmamaktadırlar. Bölgesel kalkınmanın sağlanması için hem yerel aktörler hem de ulusal kurumlar arasında koordinasyon oluşturulmalıdır. Bu bağlamda kuruluş amacını yönelik olarak bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmelidir. Bu konuda tezin önceki bölümlerinde belirtildiği üzere ajanslar ile bölgesel kalkınmaya yönelik olarak kurulmuş diğer kurumlar arasındaki görev ve yetki sorunları nedeniyle bu kurumların amaçları (bölgesel kalkınma) ortak olsa bile kurumlararası güç çatışmaları yaşanabilmektedir. Kalkınmayla ilgili diğer kurumların hazırladığı bölgesel kalkınma planlarıyla ve KA’ların ortaya koyduğu planlar arasında farklılıklar içermesi bölgesel kaynakların yanlış kullanımına neden olabilmektedir.

Kalkınma kurulu üyelerinin “Kalkınma ajanslarının odaklandığı konular yerel aktörlerin işbirliği ve koordinasyonlarını zorunlu kılar” ifadesine verdikleri cevapların temsil ettikleri sektörlere göre dağılımları açısından katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum ifadeleri dikkate alındığında yüzde 70,5 oranında desteklediği görülmektedir. Bu bağlamda ajansın faaliyet alanı çerçevesinde kendisinden beklenen kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek olarak görülmektedir. Kalkınma ajanslarının yönetim ilkesi doğrultusunda yerinde uygulama ilkesi doğrultusunda kamu, özel, STK’ları biraraya getiren, işbirliği, koordinasyon, diyalog ve ortaklık ortamı oluşturan; dinamik, esnek yapıya sahip ve katılımcı örgütlenmeye sahip destekleyici ve koordinatör kurumlar olmaları beklenmekte olup bu beklenti elde edilen verilerde açıkça görülmektedir.

“Her bölgenin (Aydın, Denizli ve Muğla) kendine özgü sorunları, farklı sosyo-ekonomik özellikleri dikkate alınarak GEKA’nın örgütlenme yapısı gözden geçirilmelidir” ifadesinin değerlendirilmesi istenmiştir. Yapılan değerlendirmelerin sonuçları incelendiğinde katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum ifadeleri birlikte değerlendirildiğinde yüzde 68,2 oranında söz konusu ifadeye katıldıklarını belirtmişlerdir. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.2’de elde edilen verileri destekleyici niteliktedir. Bu bağlamda açık uçlu soruda verilen cevaplarda Denizli, sanayi, tarım ve turizm kenti özellikleri bir arada bulundurduğu ancak sanayi özelliğinin ağırlık kazandığı ve markalaşmış ve katma değeri yüksek ürünlere öncelik verilmesi gerekliliği ifade edilmiştir. Aydın ili açısından bakıldığında önceliğin tarım (tarıma dayalı sanayide katma değeri yüksek yatırımlara öncelik verilmeli), gıda, turizm, jeotermal enerji ve seracılık öncelikli alanlar olarak vurgulanırken Muğla ili yapılan değerlendirmelerde ise turizm, tarım, mermer ve yenilenebilir enerji öncelik alanları olarak belirlenmiştir. Her bölgenin kendine özgü sorunları, potansiyeli, gelişme öncelikleri bulunduğu, farklı sosyo-ekonomik özellikler sergilediği hususları dikkate alınarak ve kalkınma ajanslarının teşkilat yapılarının, büyüklüklerinin ve diğer yapısal özelliklerinin bölgeler itibarıyla farklılaşması açısından ele alınmalıdır. Kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarını belirleyen Düzey 2 bölgelerinin, oluşturulmasından itibaren geçen süreçte nüfus, ekonomik yapı, ulaşım altyapısı gibi pek çok alandaki değişimler dikkate alınarak, bölgesel gelişme politikalarının uygulanması ve bölge planlaması açısından fonksiyonel bölge niteliğine sahip olacak şekilde gözden geçirilmelidir.

“Ajansın desteklediği projelerde satın alma ve ihale işlemleri proje yararlanıcıları açısından bürokratik yapı ve zorluklar yaşatmaktadır” ifadesine verilen cevapları dağılımı bağlamında katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum birlikte alındığında yüzde 57,9 oranında bürokratik engel ve zorluklarla karşılaştıklarına dair algılama görülmektedir. Açık uçlu sorularda da bu yöndeki eleştiriler ifade edilmiştir. Bu bağlamda projelerin başvuru aşamasında ve uygulama aşamalarında bürokratik engellerle karşılaştıklarını, fonlardan yararlanma konusunda daha fazla kamu kurum ve kuruluşlarının yararlandığını ve diğer kesimlere (STK’lar özellikle) dönük projelerin yeterli olmadığı

vurgusu yapılmıştır. Ancak bu durum Ajans'ın bilinçli bir tercihi değil, aynı zamanda STK'ların ve diğer aktörlerin proje hazırlama ve yazma konusunda kapasitelerinin yetersiz olması ve proje kültürünün henüz yerleşmemesinin bir sonucu olduğu söylenebilir. Ajansların desteklediği projelerdeki bürokratik yapıdan kaynaklanan ve diğer zorlukları azaltmanın yolu olarak verilen cevaplara bakıldığında bölgesel kalkınmaya dönük olarak projeler üretebilecek insanların yetiştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bununla birlikte, tüm kesimlerin benimseyebileceği her bölgenin özelliklerinin göz önünde tutulduğu ve ekonomik yapısına uygun projelerin geliştirilmesi beklentisi ifade edilmiştir.

“Ajansın mali destek fonksiyonunun ön planda olması aktörler arasında katılımı ve işbirliğini zorlaştırmaktadır” ifadesini verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevapları birlikte ele alınırsa bunu yüzde 55,7 oranında destekledikleri görülmektedir. Bu bağlamda ajansın asıl amacı olan aktörler arasında işbirliği ve ortaklıkları geliştirmek ve katılımcı bir yaklaşımla yerel ve bölgesel kalkınmada yerel düzeyde kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek olmalıdır. Ajansın sadece proje odaklı faaliyette bulunması kendisinden beklenen bölgesel kalkınma politikaların belirlenmesi, bölgesel planlama ve gelişimini etkileyen pek çok diğer politika alanları arasındaki, devam eden farklılıkların azaltılması amacıyla bölgesel kalkınmada işbirliğinin oluşumunda katalizör kurumlar olarak düşünülmesine karşın proje odaklı faaliyet gösteren ve para dağıtan klasik kamu kurumu olarak algılanmasına yol açtığı yine verilen cevaplarda görülmüştür.

Kalkınma kurulu üyelerinin “Kalkınma ajansları yerel dinamikler ve içsel potansiyelin harekete geçirilmesinde başarılıdır” ifadesine verdiği cevapların dağılımları incelendiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte ele alındığında 53,4 oranında bu ifadeye katılmamaktadır. Ajansın yerel düzeyde ilgili aktörler arasında çok taraflı bir diyalog ortamı içinde yönetim ilkeleri doğrultusunda işbirliği ve ortaklıkların yeteri kadar kurulmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bunun bir sonucu olarak yerel potansiyeli, dinamikleri, özgünlükleri, kaynak ve imkânları ortaya çıkararak harekete geçirecek ve ulusal, uluslararası pazarlarda ekonomik, sosyal, kültürel birer değer haline dönüştürmekte kendilerinden beklenenleri yerine getirmekte istenen sonuçların alınmasını engelleyecektir. GEKA özelinde ajansın yerel dinamikleri ve içsel potansiyeli harekete geçirmekte başarı durumunu değerlendirmesi istenmiştir. Bulgular da sonuçları destekler nitelikte olup, cevaplayıcıların yüzde 51,2 oranında ajansın yerel dinamikleri ve içsel potansiyelin harekete geçirmede yeterli olmadığını düşüncesinde olduğu anlaşılmaktadır. Yerel aktörler arasında yaşanacak olan koordinasyon ve iletişim sorunları, ajansların işleyişlerinde sorunlar yaşanmasına neden olabilecektir. Kalkınma ajanslarının başta kalkınma kurulları olmak üzere organlarının işlevselliği konusunda yaşanan sorunların bir sonucu olarak kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırma konusunda istenen hedeflere ulaşılamamaktadır. Ajansların kalkınma kurulu toplantılarına katılımın düşük olması ve özellikle ajansın eylem ve faaliyetlerinde kurul üyelerinin görüş ve önerileri de dikkate alınarak katılımcı yaklaşımla belirlenmemesinin bir nedeni olarak yerel dinamikleri ve içsel potansiyeli harekete geçirmede yeterince başarılı olamadığı ifade edilebilir.

“Türkiye’de İBBS (İstatistikî Bölge Birimi Sınıflandırması) yeniden gözden geçirilmelidir” ifadesine verilen cevapların dağılımları açısından katılımcıların yüzde 67,1 oranında bu ifadeyi desteklediği görülmektedir. GEKA özelinde değerlendirmeleri incelendiğinde yüzde 65,9 oranında söz konusu ifadenin desteklediği görülmektedir. Her bölgenin kendine özgü sorunları, potansiyeli, gelişme öncelikleri bulunduğu, farklı sosyo-ekonomik özellikler sergilediği hususları dikkate alınarak ve kalkınma ajanslarının teşkilat yapılarının, büyüklüklerinin ve diğer yapısal özelliklerinin bölgeler itibarıyla yeniden değerlendirilmesi gerekliliği ortaya konulmaktadır. Kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarını belirleyen Düzey 2 bölgelerinin, oluşturulmasından itibaren geçen süreçte nüfus, ekonomik yapı, ulaşım altyapısı gibi pek çok alandaki değişimler dikkate alınarak, bölgesel gelişme politikalarının uygulanması ve bölge planlaması açısından fonksiyonel bölge niteliğine sahip olacak şekilde gözden geçirilmesi gerekmektedir.

STK'ların GEKA bölgesini kapsayan İBBS çerçevesinde günün şartları ve gelişmelerde dikkate alınarak yeniden gözden geçirilmesi ve hatta bunun belirli aralıklarda tekrarlanması gerektiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda İBBS'nin il özellikleri ve öncelikleri ana ekseninde yeniden ele alınması ihtiyacı ortaya konmuştur. Bu bağlamda İBBS içinde yer alan iller arasında önceliklerin farklılaştığı görülmektedir. Özellikle Muğla ilinden katılan üyelerin öncelikleri içinde turizm, arıcılık ve tarım ön plana çıkarken Denizli ili açısından öncelik tekstil ve sanayi olurken Aydın açısından bakıldığında tarım, turizm yenilenebilir enerji ve gıda olarak belirtilmiştir. Kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarını belirleyen Düzey 2 bölgelerinin, oluşturulmasından itibaren geçen süreçte nüfus, ekonomik yapı, ulaşım altyapısı gibi pek çok alandaki değişimler dikkate alınarak, bölgesel gelişme politikalarının uygulanması ve bölge planlaması açısından fonksiyonel bölge niteliğine sahip olacak şekilde gözden geçirilmesi gerekliliği yapılan değerlendirmelerden anlaşılmaktadır.

“Kalkınma ajanslarının görevlerinin genişliği yerel düzeyde benzer görev ve yetkilere sahip (TKDK ve belediyeler gibi) diğer kuruluşlarla eşgüdüm ve işbirliğini olumsuz etkilemektedir” yargısına verdikleri cevapların dağılımında elde edilen sonuçlar çerçevesinde üyelerin yüzde 51,1 oranında bu ifadeyi desteklemektedir. Aynı ifadenin GEKA özelinde yapılan değerlendirmelerin dağılımında Kalkınma ajanları ile bölgesel kalkınmaya yönelik olarak kurulmuş diğer kurumlar arasındaki görev ve yetki sorunlarıdır. Bu kurumların amaçları (bölgesel kalkınma) ortak olsa bile kurumlar arası güç çatışmaları yaşanabilmektedir. Bölgede kurulmuş diğer bölgesel kalkınma ile ilgili TKDK ve benzeri kurumların ajanslarla birlikte hareket ederek ilgili aktörlere daha fazla destek sağlanabilmesi mümkündür. Yukarıdaki tablolarda yapılan değerlendirmeler doğrultusunda kalkınma ajanslarının özellikle mevzuat açısından verilen görevler ve yetkiler doğrultusunda aynı amaca yönelik olarak kurulmuş diğer organlarla aralarında yetki sorunlarının doğmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu nedenle Ajanslarla yerel ve bölgesel kalkınmaya yönelik diğer kurumlar arasındaki görev ve yetki sorunları dikkat çekmektedir. Bu kurumların amaçları (yerel ve bölgesel kalkınma) ortak olsa bile kurumlar arası güç çatışmaları yaşanabilmektedir. Bu bağlamda KA'ların mevzuatta görev alanlarının netleştirilmesi bu konuda eksikler giderilmelidir. Ayrıca daha önce belirtildiği üzere ajansların yönetim ilkesi doğrultusunda yerinde uygulama ilkesi doğrultusunda kamu, özel, STK'ları bir araya getiren, işbirliği, koordinasyon, diyalog ve ortaklık ortamı oluşturan; dinamik, esnek yapıya sahip ve katılımcı örgütlenmeye sahip destekleyici ve koordinatör kurum olma işlevine geri dönmesi gerekmektedir.

Ajanslar yerel/bölgesel dinamikler ile merkezi hükümetlerle bağlantı kuran, ayrıca ilgili bölgenin sosyal, kültürel ve ekonomik gelişime katkıda bulunan yerel potansiyelin harekete geçmesini sağlayan bölgelerin çok taraflı kalkınmasını sağlamaya yönelik kurumsal yapılar olarak tasarlanmıştır. Yukarıdan aşağıya merkezi örgütlenme içerisinde tasarlanan ve merkez odaklı bölgesel ve yerel kalkınma çabaları yerini aşağıdan yukarıya, yerel dinamiklerin ve içsel potansiyelin harekete geçirildiği etkileşimli ve çok karmaşık bir yapıya dönüşmüştür. Bundan dolayı, kalkınma, büyüme ve rekabet gücü gibi ekonomik ve istihdam olanaklarının, kentsel ve çevresel sorunların çözümü, bölge halkının yaşam standardının yükseltilmesi gibi sosyal amaçlara ulaşılmasında yerel, bölgesel ve ulusal unsurların içiçe geçtiği birbirini etkileyen ve destekleyen bir ağ yapının varlığı söz konusu olmuştur.

Kurul üyelerinin “Kalkınma ajansları aşağıdan yukarıya katılımcı yaklaşımla bölgesel kalkınmaya katkı sağlar” ifadesine verdikleri cevapların dağılımları yer almaktadır. Kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadelerine verilen cevaplar birlikte ele alındığında yüzde 51,2 oranında söz konusu ifadeye katılmadıkları görülmektedir. Söz konusu bulgular çerçevesinde, kalkınma kuruluna katılımın düşük olması katılımcı bir yaklaşımla kalkınma kurulunun bölgesel gelişime hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirme özelliğini yerine getirmesini engellemektedir.

Ayrıca Kalkınma Kurulu üyeleriyle yapılan görüşmelerde Kalkınma Kurulu toplantılarının yılda iki kez yapılmasının yetersiz olduğu, ayrıca toplantılarda kısıtlı zamanda çoğu gereksiz ve faydasız konuşmaların yapıldığı ve sonucunda alınan kararların tutarsız ve ihtiyaçlara cevap verme konusunda yetersiz kaldığı düşüncesiyle kurul üyeleri toplantılara katılmayı zaman kaybı olarak görmektedir. Ayrıca kurulun yapısındaki bürokratik yapının ağır bastığı vurgulanmış ve üyelerin kurulun toplantılarda yapılan değerlendirmelerin mali ağırlıklı ve faaliyet raporlarıyla sınırlı kaldığı, üyelerin beklentileri karşılamada yetersiz olduğu görülmüştür. Bu nedenle bölgenin kalkınmasına dönük olarak yeterli ve ihtiyaçlara cevap verebilecek işbirliği ve ortaklıklar kurulamamaktadır. Bu bağlamda ajansın yerel düzeyde ilgili aktörler arasında çok taraflı bir diyalog ortamı içinde yönetim ilkeleri doğrultusunda işbirliği ve ortaklıkların yeteri kadar kurulamadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

“Ajanslar ve GEKA açısından mevzuat uygundur ve yeterlidir” ifadesine verdikleri cevapların dağılımları ele alındığında kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum ifadeleri birlikte ele alındığında yüzde 51,2 oranında katılmadıkları görülmektedir. Bu bağlamda kurul üyelerinin ilgili yasal mevzuatın ajans faaliyetlerinin yürütülmesi ve ajansa yüklenen işlevleri yerine getirmesi bakımından yeterli görmemektedir. Özellikle anket verilerinde yapılan değerlendirmelerde bu sonucu destekler niteliktedir. “GEKA'nın çalışmalarında aktörler arası ilişkiler bakımından mevzuat uygundur ve yeterlidir” ifadesine Verilen cevaplar değerlendirildiğinde kalkınma kurulu üyeleri aktörler arası ilişkiler açısından mevzuatın yetersiz olduğu düşüncesindedirler. Mevzuatın özellikle katılımcı bir yaklaşımla ortaklık ve işbirliğini artırma konusunda yeterli olmadığı değerlendirilmiştir. Ayrıca anket verilerinden Kalkınma ajanslarının mevzuat açısından verilen görevler ve yetkiler doğrultusunda aynı amaca yönelik olarak kurulmuş diğer organlarla aralarında yetki sorunlarının doğmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu nedenle ajanslarla yerel ve bölgesel kalkınmaya yönelik olarak kurulmuş diğer kurumlar arasındaki görev ve yetki sorunları dikkat çekmektedir. Söz konusu kurumların amaçları (yerel ve bölgesel kalkınma) ortak olsa bile kurumlar arası güç çatışmaları yaşanabilmektedir. Bu bağlamda KA'ların mevzuatta görev alanlarının netleştirilmesi bu konuda eksikler giderilmelidir. Ayrıca daha önce belirtildiği üzere ajansların yönetim ilkesi doğrultusunda yerinde uygulama ilkesi doğrultusunda kamu, özel, STK'ları bir araya getiren,

işbirliği, koordinasyon, diyalog ve ortaklık ortamı oluşturan; dinamik, esnek yapıya sahip ve katılımcı örgütlenmeye sahip destekleyici ve koordinatör kurum olma işlevine geri dönmesi gerekmektedir.

#### **4. Sonuç**

GEKA alan araştırmasında yerel ve bölgesel aktörlerin proje hazırlamada yeterli birikim ve tecrübeye sahip olmadıkları için fonlardan yeteri kadar yararlanamadıkları, bu konuda özellikle ajansların kurul üyelerine bu konuda yeteri kadar destek vermediği, projelerin başvuru aşamasında ve uygulama aşamalarında bürokratik engellerle karşılaştıkları, fonlardan kamu kurum ve kuruluşların daha fazla yararlandığı ve diğer kesimlere dönük projelerin yeterli olmadığı yönünde düşünceler kalkınma kurulu üyeleri tarafından ifade edilmiştir. Bu durum Ajansın bilinçli tercihi olmasa da kamu kurumları dışında diğer bölgesel aktörlerin proje hazırlama konusunda yeterli birikime sahip olmaması nedeniyle özellikle hem proje hazırlama döneminde hem de uygulama döneminde Ajansın teknik konuda desteklerini arttırması faydalı olacaktır. Bu nedenle Ajans tarafından yeterli birikimi ve tecrübesi olmayan yerel ve bölgesel aktörlere bu konuda hem teknik hem de başarılı projelerin paylaşıldığı toplantılar yaparak ilgili aktörleri bu konuda yönlendirilmesi önemlidir.

Türkiye’de ajansların proje odaklı çalışan ve merkezin taşra uzantısı olarak projelere mali kaynak aktaran klasik kamu kurumu olarak algılanmasına yol açmaktadır. Kalkınma ajanslarının kuruluşunda öngörülen amaç ve felsefesiyle olan uyumun gittikçe azalması sonucunda ajanslar mali destekler ve bölge planlaması konusunda merkezin taşradaki aracı kurumu şeklinde algılanmaktadır. Bu çerçevede ajansların katılımcı ve koordinatör kurumlar olarak görülmesi için gerekli önlemler alınmalıdır. Kalkınma ajanslarının bu işbirliğinin paydaşların kurum ve kişi olarak sahip oldukları uzmanlık, bilgi ve deneyim yerelin karmaşık ve yenilikçi yaklaşımlar gerektiren sorunlarının çözümünde önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Kalkınma ajanslarının yerel düzeyde sağlanacakları iyi yönetim sadece bölgelerarası farklılıkların giderilmesi değil; ülkelerin sürdürülebilir kalkınma sağlaması açısından önemli bir yer tutmaktadır. Kalkınma ajansları yerel düzeyde insan kaynağının geliştirilmesi, teknik kapasitesi yüksek vasıflı insan gücünün yetiştirilmesi, yeterli miktarda ve nitelikte projelerin geliştirilmesi, girişimciliğin desteklenmesi ve içsel potansiyelin geliştirilmesi konusunda kalkınma ajanslarına önemli sorumluluklar düşmektedir. Bu sorumlulukların yerine getirilmesinde bölgesel kalkınma stratejilerinin katılımcı bir yaklaşımla yerelde hazırlanmasında, fonların kullanılmasında, kurumsal ve teknik kapasitenin güçlendirilmesinde, projecilik anlayışının yaygınlaştırılmasında ajansların nitelikli ve etkin kurumlar olması beklenmektedir.

Kalkınma politikalarının gelişimi ile yerel ve bölgesel iktisadi kalkınma faaliyetlerini yönetim anlayışı doğrultusunda bir bütün olarak ele alan, kalkınmada Avrupa anlayışı çerçevesinde Türkiye’de bölgesel kalkınmaya yönelik kurumsal bir yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. 5449 sayılı Kanunun Genel Gereğesinde, ajansların yürüttüğü faaliyetler sadece yerel ve bölgesel kalkınma ile sınırlı kalmayacağı; ajansların bu alanda faaliyet gösteren kurumlarla aktif işbirliği ve koordinasyon içinde kritik destekler sağlayarak, bölgenin girişimcilik potansiyelini harekete geçirecek ve sürekli olarak gelişime katkıda bulunma beklentisi açıkça ifade edilmiştir. Ancak uygulamada kalkınma ajansları kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmede zayıf kalmaktadır.

Bu çalışmanın temel sonucu olarak şu noktalar vurgulanmalıdır. Ajansların yönlendirme işlevini yerine getirmesi bakımından katılımcı bir anlayışla oluşturulmuş kalkınma kuruluna katılım yeterli düzeyde değildir. Bu duruma neden olarak kalkınma kurulu çalışmalarının bir günle sınırlandırılması ve yoğun bir program dahilinde kurul üyelerinin bölgenin kalkınması konusunda birtakım sonuçlara ulaşması istenmesi gerçekçi görülmemektedir. Kalkınma ajanslarının asıl amaçlarının ilgili aktörlere yeteri kadar anlatılmadığı ve yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması işbirliği ve ortaklıkların kurulması noktasında zorlukların yaşanmasına yol açmaktadır. Bu çerçevede kurul üyeleriyle iletişim kanalları arttırılmalı, kurul kararlarının uygulamalarıyla ilgili geri dönüşler yapılmalıdır. Kalkınma ajanslarının başta kalkınma kurulları olmak üzere organlarının işlevselliği artırılmalıdır. Kurul toplantıları öncesinde kurul gündemi ve toplantıda ele alınacak gündem konusunda hem kurul üyelerinden görüş alınması hem de gündem konusunda bilgi verilmesi toplantılara katılımı arttıracaktır.

#### **Kaynakça**

- Allen, G. (2002). *Regional Development Agencies*, House of Commons Research Paper, No. 02/50, (22 August).
- Balcı, A. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma*, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*, Textbooks Collection. Book 3, [http://scholarcommons.usf.edu/oa\\_textbooks/3](http://scholarcommons.usf.edu/oa_textbooks/3) (15.05.2015).
- Börzel, T. A., & Risse, T. (2000). “When Europe Hits Home: Europeanisation and Domestic Changes”, *European Integration Online Papers (EIoP)*, Vol. 4, No. 15, p. 1–20.

- Clark, G. (2005). City-Regional Development Agencies. <http://www.gregclark.net/papers/CityRegional%20Development%20Agencies%20Greg%20Clark%20Autumn%202005%20Final.pdf>, p.1– 27 (26.07.2014).
- DDK Raporu. (2014). *Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi*, <https://www.tccb.gov.tr/assets/dosya/20140130-2014-03.PDF>
- Deas, I., Hincks, S., & Headlam, N. (2013). “Explicitly Permissive? Understanding Actor Interrelationships in the Governance of Economic Development: The Experience of England’s Local Enterprise Partnerships”, *Local Economy*, Vol. 28, No. 7–8, p. 718–737.
- Dedeoğlu, E., & Serteser, S. (2011). “Yeni Nesil Bölgesel Planlama Deneyimi Üzerine Bir Yönetişim Çerçevesi Önerisi”, *Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı*, [www.tepav.org.tr](http://www.tepav.org.tr), (20.02.2014).
- Doğan, A., & Öztürk, N. (2010). “Yeni Kalkınma Kuramları”, *Bütçe Dünyası Dergisi*, Sayı 33, s. 35–55.
- Doyle, J. (2013). “Local Enterprise Partnerships to Deliver Progressive Social Outcomes”, *Local Economy*, Vol. 28, No. 7–8, p. 921–926.
- Gibson, R. (2011). *A Primer on Collaborative Multi-Level Governance*, Department of Geography, Memorial University, <http://cdnregdev.ruralresilience.ca/wp-content/uploads/2013/03/primercollaborativemultilevelgovernance-gibson.pdf> (15.04.2014).
- Halkier, H., & Danson, M. (1998). “Regional Development Agencies in Europe: A Survey of Key Characteristics and Trends”, *Regional Development Agencies in Europe*, H. Halkier (Editor), Jessica Kingsley, London, p. 26–44.
- Hilhorst, G. M. (1998). “Industrialization and Local/Regional Development Revisited”, *Development and Change*, Vol. 29, p. 1–26.
- Huggins, C. (2014). “Local Enterprise Partnerships and the Development of European Structural and Investment Fund Strategies in England”, *European Structural and Investment Funds Journal*, Volume 2, No. 2, p. 183–189.
- Hughes, J. T. (1998). “The Role of Development Agencies in Regional Policy: An Academic and Practitioner Approach”, *Urban Studies*, Vol. 35, No. 4, p. 618–620.
- Jessop, B. (1998). “The Rise of Governance and the Risk of Failure: The Case of Economic Development”, *International Social Science Journal*, Vol. 50, No. 155, p. 29–45.
- Koçberber, S. (2006). “Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 61, s. 37–55.
- Özer, Y. E. (2009). *Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yapılanması Ve İşlevselliği: İzmir ve Çukurova Örnekleri*, (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özmen, F. (2008). “AB Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 13, Sayı 3, s. 327–340.
- Page, C. (1991). *Localism and Centralism in Europe: The Political and Legal Bases of Local Self-Government*, Oxford University Press, Oxford.
- Pugalis, L. (2012). “The Governance of Economic Regeneration in England: Emerging Practice and Issues”, *Journal of Urban Regeneration and Renewal*, Henry Stewart Publications, Vol. 5, No. 3, p. 235–252.
- Robson, B., Peck, J., & Holden, A. (2000). *Regional Agencies and Area-Based Regeneration*, The Policy Press, Bristol, The United Kingdom.
- Rosell, S. (1992). *Governing in an Information Society*, Institute for Research in Public Policy, Montréal.
- Schumacher, T. (2004). “Riding on the Winds of Change: The Future of the Euro-Mediterranean Partnership”, *The International Spectator: Italian Journal of International Affairs*, Vol. 39, p. 89–102.
- Stoker, G. (1998). “Governance as Theory: Five Positions”, *International Social Science Journal*, Vol. 50, p. 17–29.
- Tekeli, İ. (2004). “Bir Bölge Plancısının Çözmeğe Çalıştığı Sorunun Büyüklüğü Karşısında Yaşadığı İç Huzursuzlukları”, *Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu*, Cilt II, Ankara, DPT ve PAÜ, s. 244–262.

The LEP Network. <http://www.lepnetwork.net/about-us/faqs/>

Türkay, M. (2005). “1945’den 2000’lere Söylem ve Gerçeklik Arasında ‘Kalkınmanın’ Halleri”, *Ekonomik Yaklaşım Dergisi*, Cilt 16, Sayı 55, s. 31–42.

United Nations Development Programme (UNDP). (1997). *Reconceptualising Governance*, New York: Management Development and Governance Division, Discussion Paper 2, New York.