



### KALKINMA AJANSLARININ YEREL KALKINMA POLİTİKALARINA KATKISI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME\*

#### AN EVALUATION ON THE CONTRIBUTION OF DEVELOPMENT AGENCIES TO LOCAL DEVELOPMENT POLICIES

Yıldız Atmaca\*\*

##### Öz

Kalkınma ajansları, bölgedeki genel menfaati korumak ve kalkınma sorunlarının çözülmesine yönelik stratejik politikalar geliştirmek amacıyla 2006 yılında kurulan merkezi hükümetten bağımsız, yarı otonom idari kuruluşlardır. Bölgedeki ekonomik ve sosyal kalkınmanın kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliği ile sağlanacağını iddia eden kalkınma ajansları, birlikte yönetimi öngören çok aktörlü bir bölgesel örgütlemeyi amaçlamaktadır. Kuruluş amacı, bölgeler arası farklılıkları azaltarak yerel ve bölgesel kalkınmayı sağlamaya çalışmaktır. Bu çalışmada, kalkınma ajanslarının kuruluş amacına uygunluğu ve yerel kalkınmaya katkısı incelenmektedir. Bu incelemeye, kalkınma ajanslarının işlevsel boyutunu ele alan resmi raporlar ve konu üzerine araştırmalar yapan ikincil kaynak araştırmaları ile başlanmıştır. Çalışma sonucunda ajansların kuruluş amacıyla uyumluluk göstermediği ve yerel kalkınmaya katkı sağlayacak yönde çok önemli politik düzenlemeler gerçekleştirmediği anlaşılmıştır. Çalışmada, kalkınma ajanslarının işleyişi ve kalkınma politikalarındaki önemi, kalkınma ajanslarını ele alan ikincil kaynaklara ek olarak konu üzerine hazırlanan resmi raporlar üzerinden incelenerek tespit edilmeye çalışılmıştır. Literatürde kalkınma ajanslarının işleyişini resmi raporlar perspektifinde inceleyen çalışma, sınırlı sayıda. Bu yönüyle çalışma, özgün bir konu üzerinde temellendirildiği ve alana katkı sağlayan potansiyel bir güce sahip olduğu iddiasındadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kalkınma Ajansları, Yerel Kalkınma, Katılımcılık, Kalkınma, Yönetişim, Yönetim

##### Abstract

Development agencies are semi-autonomous administrative institutions independent of the central government, established in 2006, in order to protect the general interest in the region and to develop strategic policies to solve development problems. The development agencies, which claim that economic and social development in the region will be provided by the cooperation of public, private sector and non-governmental organizations, are a multi-actor regional organization that envisages joint management. Its purpose of establishment is to try to achieve local and regional development by reducing the regional differences. In this study, the appropriateness of development agencies to the purpose of establishment and their contribution to local development are examined. This review began with official reports dealing with the functional dimension of development agencies and secondary source research that conducted research on the subject. As a result of the study, it was understood that the agencies did not comply with the establishment purpose and did not make very important policy arrangements to contribute to local development. In this study, the functioning of development agencies and their importance in development policies were tried to be determined by examining the official reports prepared on the subject in addition to the secondary sources dealing with development agencies. There is a limited number of studies in the literature that examine the functioning of development agencies in the perspective of official reports. In this respect, the study claims that it is based on an original subject and has a potential power that contributes to the field.

**Keywords:** Development Agencies, Local Development, Participation, Development, Governance, Administration

## 1. GİRİŞ

Kalkınma, dünya üzerindeki bütün ülke politikalarını etki altına alan önemli bir paradigmadır. Her çağda kendini farklı yönleriyle hissettiren kalkınma, toplumların ekonomik, sosyal ve kültürel yapılarına göre farklılık göstermektedir. Ortak olan tek nokta, geleneksel yol ve yöntemleri küreselleşme olgusunun etkisi ile sorgulamak ve yeni arayışlara doğru hareket etmektir. Küreselleşme ile yerelleşme ve yerel yönetim hareketlerinin ön plana çıkması gündeme yerel kalkınma adıyla yeni bir kalkınma türünü daha getirmiştir. Yerel kalkınma, özellikle kalkınma politikalarında üzerinde hassasiyetle durulan çok önemli ilkelere bir tanesidir.

Kalkınmanın gerçekleşebilmesi yerel aktörlerin yereldeki konumlarını ve karşılıklı bağılıklarını iyi kavramalarına, etkili ve verimli bir çalışma için gerekli ortamı sağlamalarına ve pazar piyasasındaki rekabeti ve işbirliğini dikkate almalarına bağlıdır. Çünkü yerel kalkınma, ortak

\* Bu çalışma, 10-13 Ekim 2018 tarihinde Diyarbakır II. Uluslararası Ekonomi, Siyaset ve Yönetim Sempozyumunda sunulmuş bildirinin genişletilmiş ve güncellenmiş son halidir.

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yıldizatmaca@yyu.edu.tr.

ORCID ID: 0000-0001-6345-4745

**Makale Geliş Tarihi:** 11 Temmuz 2020 **Makale Kabul Tarihi:** 9 Ekim 2020



bir yörede yer alan ve ortak yerel kaynakları yereldeki ilgili bütün aktörlerin işbirliği ve eşgüdüm halinde bulunmaları halinde gerçekleşmektedir (Gül, 2004: 201-205). Bu doğrultuda, yerel kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi amacıyla bir politika belirlenmesi gerekmektedir. Ancak hangi politika olursa olsun bu durum, bir plan dâhilinde gerçekleştirilmelidir (Levy, 2017: 93).

Türkiye, gelişmişlik seviyesini arttırmaya çalışan ve bu gelişmişliğin de yerelin kalkınma seviyesinin artmasıyla mümkün olabileceğini savunan dünya ülkelerinden birisidir. Bu sebeple yerel kalkınma, Türkiye'nin gündeminde yer alan önemli bir konudur. AB politikalarının da ayrıca önemsendiği yerleşme politikaları, Türkiye'nin kamu politikalarında yerleşme endeksli düzenlemelere önem vermesini gerektirmiştir. Bu bağlamda Türkiye, bölgeler arası farklılıkları azaltmak, yerel/bölgesel kalkınma hızını arttırmak ve Avrupa Birliği (AB) üyesi bir ülke olmak amacıyla 2006 yılında "Kalkınma Ajansları" adıyla yerel yönetim birimlerinde aktif katılımı sağlayacak ve bölgesel farklılık sorununu çözecek bir idari kuruluşun kurulmasına karar vermiştir.

Kalkınma ajansları, yerel kalkınma politikalarına hizmet edecek yereldeki önemli araçlardan biri olarak kabul edilmektedir. Çok aktörlü, teşvik edici, destekleyici ve işbirlikçi yapısı ile yerel birimlerdeki ekonomik, sosyal, kültürel ve yönetsel sorunları birlikte tespit ederek kalkınma sorunlarını birlikte çözüme amacı taşımaktadır. Kalkınma ajansları, Türkiye'deki yerel kalkınma politikalarına katkı sağlamayı ve kalkınma seviyesini arttırmayı hedeflemektedir. Kalkınma ajanslarının bu yöndeki hedef ve faaliyetleri Türkiye'nin beş yıllık kalkınma planlarında ayrıca yer almaktadır. Bunun yanı sıra kalkınma ajanslarının uygulamadaki pozisyonunu ele alan ve icraatlerini inceleyen "Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporları" da vardır.

Bu doğrultuda, "Kalkınma Ajanslarının Yerel Kalkınma Politikalarına Katkısı Üzerine Bir Değerlendirme" başlıklı bu çalışma ile kalkınma ajanslarının ele alındığı bütün bu literatür üzerine bir analiz yapılması planlanmaktadır. Kalkınma ajanslarının yerel kalkınma politikalarının hangi noktasında olduğu, kalkınma politikalarının taşıdığı amaçlara hangi yönde uyumluluk gösterdiği araştırılmak istenmiştir. Çalışmada ilk olarak yerel kalkınma ve kalkınma ajanslarının kavramsal açımları yapılmış, temel ilke ve politikalarından bahsedilmiştir. Daha sonra ise kalkınma ajanslarının yerel kalkınma politikalarına katkısı değerlendirilmiştir. Son olarak, yerel kalkınma politikaları ve kalkınma ajanslarına yönelik eleştiriler ile ilgili bir takım açıklamalar yapılmış ve değerlendirme aşamasına geçilmiştir. Çalışma sonucunda ise kalkınma ajanslarının yerel kalkınma politika ve amaçlarına uygunluk göstermeyen teoride olumlu ancak uygulamada işlevsel yönü çok gelişmemiş bir kurumsal yapılanma olduğu gerçeği ile karşılaşmıştır. Kalkınma ajanslarını literatürde ele alan çalışmaların çoğunluğu, kalkınma ajanslarının işleyişi, görev ve sorumlulukları ile eleştirilerine yöneliktir. Ancak ajansların işleyişini resmi belgelerle açıklayan, uygulamadaki görünümünü resmi belgeleri delil göstererek ele alan çalışmaların sayısı yok denecek ölçüdedir. Bu sebeple, çalışmanın kamu yönetimi literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### 1.1. Yerel Kalkınma

Kalkınma, dünya üzerindeki birçok ülkenin ekonomik, sosyal ve kültürel perspektifli politikalarında göz önünde bulundurarak hareket ettiği önemli bir kavramdır. Yönetimde salt büyümeyi değil, büyümenin toplumsal boyutunu ve gelişmişliğini dikkate almaktadır. Çok yönlü, katılımcı, eşitlikçi ve insan odaklı yaklaşımı ile kamu politikalarının gündemini teşkil eden önemli ve ayırt edici bir özelliğe sahiptir. Küreselleşme ile gelişim süreci içerisine giren kalkınma, yerel yönetimlerin etkinleştirilmesi ve idari kapasitelerinin güçlendirilmesi sürecinde Türkiye'deki yönetsel yapılanma hareketlerini büyük ölçüde etkilemiştir. Çünkü gelişmiş birçok ülke gibi kalkınma anlayışının ulusal kalkınmadan çok yerel kalkınma ile gelişim gösterebileceğini anlamıştır (Göymen, 2010: 129). Bugün, yerel kalkınma stratejileri, birçok gelişmiş ülke ekonomisinde dikkat çekmekte gelişmekte olan ülke



ekonomilerine de uyarlanmaya çalışılmaktadır (Çetin, 2006: 127). Bu sebeple, Türkiye’de, özellikle 2000’li yıllardan sonra yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılmasına yönelik çok önemli idari reformlar gerçekleştirmiştir.

Ekonomik ve yönetsel yapılanmasını tamamlamaya çalışan ülkelerin iyileşme çalışmaları için sıklıkla kullanılan bir kavram olan kalkınma, Birleşmiş Milletler Kalkınma Fonu (UNDP), Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası (WB) gibi çok önemli uluslararası kuruluşlarla bir değerlendirilmektedir. Çünkü bahse konu olan bu kuruluşlar, gelişmekte olan ülkeler için sosyo-ekonomik kalkınmayı ve kamu yönetimi düzenini etkili bir siyasal işleyiş ve birlikte yönetimin temel alındığı bir yönetsel düzenle bir gerçekleştirebileceğini ileri sürmektedir (Kapucu ve Gündoğan, 2010: 556).

Kelime olarak “iyileşme” anlamını taşıyan kalkınma, bilimsel çalışmalarda büyüme, sanayileşme ve modernleşme kavramlarının yerine kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra küreselleşme ile elde edilecek başarının güçlü bir yerel süreç ile mümkün olabileceğini ifade etmektedir. Devletlerin gelişmişlik seviyesini arttırmada yerel aktörlere önem verilmesini ve yerel yönetimlerin yetkilerinin artırılması gerektiğini belirtmektedir (Zengin vd, 2014: 97).

Kalkınma, siyasal, sosyal, ekonomik, kültürel ve yerel olmak üzere birden fazla başlık altında, farklı yönleriyle incelenmektedir. Ancak yerel kalkınma, Türk yönetim yapısının iyileşme veya gelişme yönünde kat ettiği mesafeyi anlama bağlamında bu başlıklar içerisinde ayrıca bir öneme sahiptir. Yerel kalkınma, yerel halkın kültürel, sosyal, ekonomik veya siyasal anlamda gelişmişlik seviyesini arttırmak amacıyla ilgili kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının desteği ile birlikte çalışmasıdır. Yerel kalkınma, yerele kendi ekonomik ve sosyal yapısını şekillendirme fırsatı sunmasıdır. Aşağıdan-yukarıya karar verme işlemlerinin gerçekleştiği bir kalkınma politikası ön plana çıkarmasıdır (Çetin, 2006: 127).

Yerel kalkınma, küreselleşmenin monopol özelliğine karşı, tepkiyle ortaya çıkmakta ve daha da görünür hale gelmeye çalışmaktadır. Kalkınmanın yerel dinamiklerin potansiyel güçlerinin ortaya çıkması ile mümkün olabileceğini iddia etmektedir. Merkezi idarenin güçlülüğü varsayımı ile yerelleşme ve demokratikleşme arasında bir ilişki kurmaktadır. Yerelleşme ile merkezi idarenin gücünün azaltılabileceğini ve yerelin güçlenmesi sonucunda katılımın artabileceğini ileri sürmektedir (Darıcı, 2007: 219).

Yerel halkın ve yereldeki kamu kurum ve kuruluşlarının yönetimde birlikte söz sahibi olmasıyla kalkınmanın gerçekleştirebileceğini ileri süren yerel kalkınma, toplumsal kalkınmanın makro ve mikro politikaların birlikte değerlendirilmesi ile mümkün olabileceğini belirtmektedir. Yerel beceri ve birikimi arttırmak, girişimciyi özendirmek, mevcut imkânları kalkınma anlayışı doğrultusunda harekete geçirmek ve bütün bu çalışmaları katılımcı bir anlayış ilkesi çerçevesinde geliştirmek, yerel kalkınmanın ivedi bir şekilde gerçekleşmesi sonucunu doğuracaktır (Kaya,2007: 22-23). Yerel kalkınmanın sağlanması, ulusal kalkınmanın sağlanmasını kolaylaştıracaktır. Bu sebeple, yerel kalkınmada yer alan temel ilkeler ve bu ilkeler doğrultusunda hazırlanan politikalar önem arz etmektedir.

### 1.1.1. Temel İlke ve Politikaları

Yerel kalkınma ile yerele ait kaynaklar hem sosyo-kültürel hem de ekonomik hedefler doğrultusunda değerlendirilerek mevcut durum geliştirilmeye çalışılmaktadır. Kamu, özel sektör işbirliği ile gerçekleştirilen bu çalışmalara, kalkınmayı sağlayacak politikalar oluşturmakla başlanmaktadır. Bu sebeple yerel kalkınma, yalınlaştırılarak yerelde geliştirilmeye çalışılan ekonomik ve sosyal politikalar bütünü olarak da tanımlanmaktadır. Yerel kalkınma, bölgesel kalkınmanın, bölgesel kalkınma da ulusal kalkınmanın bir alt basamağı olarak kabul edilmektedir. Bu durum, bir devletin gelişiminin en alt basamaktan başladığını, temelin sağlam olması da o devletin ilerlemesini kolaylaştıracağı düşüncesini



ortaya koymaktadır (Küçük ve Güneş, 2013). Bu noktada yerel kalkınma politikalarında yerelleşme ayrıca bir önem taşımaktadır.

Yerelleşme, en yalın hali ile merkezi yönetimce iyi yapılmadığı düşünülen hizmetlerin yerel yönetimlere devredilmesidir. Ancak bu devir, hizmetlerin üretilmesi ve sunulması açısından olduğu gibi veya kısmen devredilebilmektedir. Dünyadaki genel kanaat yerel ihtiyaçlara daha iyi cevap verdiği gerekçesiyle yerel yönetimlere daha fazla yetki ve kaynak aktarılması düşüncesidir. Bir yandan küreselleşme yoluyla ulus devletlerin etkinliğinin uluslararası kuruluş ve şirketler karşısında zayıflatıldığı düşünülürken diğer bir yandan yerelleşme yolu ile ihtiyaçlara daha fazla karşılık verilme durumu dünyadaki son dönemlerin önemli gelişmeleri arasında kabul edilmektedir (Çevik, 2009: 286).

Küreselleşme sürecinin yerelleşme sürecini desteklediği, yerelleşmenin küreselleşme ile daha geniş bir çerçevede tanımlanmaya başladığı, yerelleşme ile yalnızca yerel yönetimlerin güçlendirilmesinin değil bunun yanı sıra her kademede bir alt birime yetki devri yapılması, merkezi yönetimin taşra kuruluşlarına yetki aktarımı ile gerçekleşen yetki genişliği güçlendirilmesi, aynı zamanda yetkilerin merkezi ve yerel kuruluşlardan özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarına doğru akan süreç, yerelleşmenin küreselleşmenin bir sonucu olduğu gerçeğini ortaya çıkarmaktadır (Bilgiç, 2009:123). Çünkü yerelliğin gerçek sebebi, insanların küçülen dünyada kendi köklerine ihtiyaç duymalarıdır. Dünyanın birçok yönden küreselleşmesi sebebi ile insanlar, kendilerini kendi anlayabilecekleri biçimde tanımlamaya ihtiyaç duymaktadır. Yerelleşme gerçekleştiği zaman, insanlar yaşadıkları ortamdan çıkmakta, bu ortamın bir parçası olmakla birlikte kendilerini de farklı görmek istemektedirler. Bu sebeple, dünya ne ölçüde küreselleşirse o ölçüde de yerelleşecektir. Bu durum, ulus devletlerin temelini sarsmakta ve ulus devletleri yalnızca bir devlet haline getirmektedir. Bir diğer anlamda, siyasal bir birim olmaktan öte idari bir birim haline getirmektedir (Ökmen, 2003:138).

Yerelleşmenin ortaya çıkmasına sebep olan faktörler arasında, iktisadi siyasi liberalizme ve küreselleşmeye karşı çıkan bir takım ideolojiler de bulunmaktadır. Bütün bu ideolojilerin ortak noktasını yerelleşme oluşturmaktadır. Devletçi düşüncüyü gerçekleştirmeye çalışan gruplar, devletin küreselleşme karşısındaki azalan gücünü yerelleşme ile yükseltmek ve eskiden modernleşme amacıyla gündeme gelmiş ulus oluşturma mücadelesi, şimdi herkesten farklı olduğumuz bu sebeple de kendimize özgü yerel çözümler bulmamız gerektiği iddiasına dönüşebilmektedir (Keyder, 1996: 51-52).

Bu bağlamda, küreselleşme ile değişen çağ bir devletin gelişmişliğinin yerelleşmeyle ve yerel entegrasyonu sağlayacak kalkınma stratejileri ile gerçekleştirebileceğini belirtmektedir. Yerel kalkınma stratejisi, yerel kalkınma plan, politika ve araçları ile diğer uygulayıcı birimler bütünlüğünden oluşmaktadır. Kalkınma stratejisi, sivil toplum, merkezi ve yerel kuruluşlar ile yerel halkın katılımı sonucu yaşam kalitesini arttıran ve politikaların geliştirilmesinde rol oynayan önemli bir girişimdir (Konuç,2015: 21-22). Geliştirilen politikalar, tamamen mevcudiyetin düzenini muhafazaya ve geleceğini garanti altına almaya yöneliktir.

Yerel kalkınma stratejilerinin uygulanan politika ve uygulayan birimleri bulunmaktadır. Bu birimler, şu şekilde belirtilmektedir (Van Boekel ve Van Logtestijn, 2002):

- Garanti fonları ve ortak girişimleri ile finans sektörünü geliştirmeye yönelik kurulan Kalkınma Bankası ve Yerel Bankalar,
- Yönetim ve diğer özel kurslar ile iş geliştirme hizmetlerinin kalkınması için kurulan yerel yönetimler, özel sektör ve üniversiteler,
- Yerel kalkınmanın fonksiyonel işbirliğini sağlamaya yönelik kurulan kalkınma ajansları,
- Ulusal ve uluslararası arenada ağ geliştirilerek oluşturulan odalar ve yerel hükümet.

Bu durumda, stratejik kalkınma politikaları doğrultusunda yerel kalkınmanın taşıdığı temel ilkeleri: ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel boyutlu kalkınma süreci takip ederek, farklı boyutlar



arasında tamamlayıcı bir etki yaratmak, kalkınmanın toplumsal yönünü ihmal eden yaklaşımlardan uzak durarak insan odaklı davranmak, kalkınma politikalarında eşit ve kapsayıcı davranarak kollayıcı politikalar oluşturmak olarak özetlemek mümkündür (Göymen, 2010: 132-133).

### 1.1.2 Amaç ve Fonksiyonları

Yerel kalkınma anlayışı, yerel kaynaklar üzerinde söz sahibi olan bütün kamu veya özel sektör kuruluşları ile yerel halkın birlikte karar alması, kontrollü ve eşgüdümlü çalışması süreci olarak tanımlanmaktadır. Kalkınmada, yerelin imkânlarını kullanarak hareket edilmesini tavsiye etmektedir. Yerel toplulukların ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal alanda sürdürülebilir kalkınma ilkelerine uyum göstererek gelişimini hedeflemektedir. Sürdürülebilir kalkınma, 1987 yılında gerçekleştirilen Birleşmiş Milletler genel kurulunda “ortak geleceğimiz” adlı bir raporla gün yüzüne çıkan ve “Bugünün ihtiyaçlarını, gelecek kuşakların da kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme olanağından ödün vermeksizin karşılamak”, olarak anlatılan bir kalkınma türüdür (World Commission on Environment and Development, 1987). Sürdürülebilir kalkınma, ekonomik ve sosyal anlamdaki gelişmişliği daha çok dünyadaki bütün insanların yaşam standardını koruyarak gerçekleştirme çabasıdır.

21.yüzyılın çevre ve kalkınma olarak belirlediği ortak hedefi doğrultusunda mevcut sorunlara kalıcı sorunlar olarak öngörülen “Yerel Gündem 21” ve “Gündem 21 Eylem Planı” projeleri, sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilmesi amacıyla geliştirilen önemli girişimlerdir. Yerel Gündem 21, sürdürülebilir kalkınmanın yerel düzeyde uygulanabileceğini öngören bir projedir. Yerel halkın ortak karar alabileceği, katılımcı bir mekanizma anlayışı doğrultusunda yönetim olgusunun egemen olacağı bir hayat anlayışını gerekli kılmaktadır. Bu anlayışın, yaşam kalitesini arttıracaklarını iddia etmektedir. Gündem 21 Eylem Planı ise çevre ve kalkınma arasında bir denge oluşturulmasını öngörmektedir. Bu dengenin de sürdürülebilir gelişme olgusunun hayata geçirilmesi ile kolaylaşacağını belirten bir üst eylem planıdır (Eroğlu, 2010: 45). Gündem 21, 21. yüzyıl ile gelecek olan tehditlere karşı hazırlıklı olmayı ayrıca bir hedef olarak belirtmektedir. Kalkınma politikalarında bir diğer önemli girişim, kalkınma ajanslarıdır. Ajansların diğer eylem planlarından farkı kurumsallaşmış bir teşkilat yapısına sahip olmasıdır. Kalkınma ajansları, kalkınma çabalarına en alt seviyeden başlanması gerektiğini ileri sürmektedir. Bölgelerarası farklılıkların azaltılmasını, ekonomik ve sosyal entegrasyonun sağlanmasını ve yereldeki ilgili bütün aktörlerin görüş ve düşünceleri doğrultusunda hareket edilmesi gerekliliğini öngörmektedir.

Yerel kalkınma, ekonomik ve sosyo-kültürel olmak üzere iki farklı boyutta amaçlarını şekillendirmektedir. Ekonomik boyutuyla yereldeki kaynaklar en rasyonel bir şekilde kullanılmayı amaçlarken, sosyo-kültürel boyutuyla da yerel toplumun kendi içindeki adaletini sağlama, karar alımında yerel halkı sürece dâhil etme ve yerel değerleri korumaya çalışma gibi amaçlar yer almaktadır. Genel olarak yerel kalkınma amaçlarını, iyi yönetişimi sağlayarak yerel demokrasiyi teşvik etmek, yerel dinamikler arasındaki işbirliğini arttırmak, oluşturulan aktif katılım ile topluma gerekli olan desteği vermek, sorunların çözümünü kolaylaştıracak etkili bir program oluşturmak ve sürdürülebilir kalkınma konusundaki uygulamaları gerçekleştirmek için bilgi merkezi oluşturmak olarak belirlemiştir (Eroğlu, 2010: 47).

Kalkınmanın bir ülke için taşıdığı önem derecesi yüksektir. Çünkü bir ülke, ekonomik, siyasal ve yönetsel anlamdaki gelişmişlik seviyesini yükseltmek ve dış devletlerle rekabet edebilirlik potansiyelini güçlendirmek istemektedir. Bu sebeple, gerek yerel, gerek bölgesel, gerekse sosyal veya ekonomik kalkınmanın her türlü dikkate alınmalıdır. Yerel kalkınma için bilgi ekonomisi anlayışından yola çıkmak, kültürel ve turistik girişimciliğin önünü açmak, kentsel bütünlüğü sağlayarak entegre kalkınmayı sağlamak, yenilikçi ve üretici yönetsel yapılar oluşturmak, kentsel yığılmaları doğru yönlendirmek, fiziksel alt yapıyı sürekli gözden geçirerek ihtiyaçlara uygun hale getirmek ve bütün bunları yönetişim



anlayışı perspektifinde yereldeki farklı aktörlerle birlikte başarmaya çaba göstermek gibi bir dizi amaç sıralanıp, kalkınmanın neden bir kent için önem taşıdığı anlatılabilir (Çukurçayır, 2010: 622). Ancak kentsel bütünlüğü ve vatandaşın huzur ve esenliğini sağlamayı bunlar içerisinde sayılabilecek en önemli amaç olarak göstermek yeterlidir.

### 1.2 Kalkınma Ajansları

Avrupa Birliği (AB), üyesi olduğu ülkeler arasındaki birlik ve beraberliği sağlayacak çok önemli politikalar geliştirmiştir. Bölge Kalkınma Ajansları (BKA), bu önemli politikalarından sadece biri olarak kabul edilmektedir. BKA'lar, bir bölgedeki sivil toplum, kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşları arasındaki işbirliğini sağlayarak bölgesel farklılıkları azaltmaya çalışan merkezi yönetimden bağımsız yarı özerk kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır (EURADA,1999). BKA'ların Türk yönetim sistemine kazanım tarihi 2003 yılına dayanmaktadır. AB müktesebatına uyum sürecinde Türkiye'nin yerel yönetimleri güçlendirmesine yönelik gerçekleştirdiği çalışma programında bahsedilen politikalarından biri, BKA'lardır. BKA'ların kurumsallaşması, 2003 yılında yönetime sunulmuş ancak kabul almamıştır. Bu duruma da Türkiye'de kabul edilen en büyük yönetsel biriminin iller olduğu, ilden büyük bir yapılanmayı öngören bölge sözcüğünün kullanılmasının yasal olmadığı sebep olarak gösterilmiştir. 2006 yılında hazırlanan yeni yasal düzenlemeyle bölge sözcüğü çıkarılmış ve "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu ve Görevleri" ilgili 5449 sayılı yasayla kabul edilerek yürürlüğe girmiştir. Kanun kuruluş sebebini ise ülkede kalkınma hızını ivedileştirecek bir bölgesel kalkınma politikasının hazırlanması gerekliliğine ve AB müktesebatına uyum sürecinde yerine getirilmesi gereken bir yükümlülük olması durumuna bağlamıştır (kudaka.org.tr, 2020; Resmi Gazete, 2002).

Kalkınma Ajansları, AB bölgesel politikasının uygulamadaki aracıdır. AB, bölgesel politikalarında "İstatistik Bölge Birimi Sınıflandırması (İBBS), Fransızca adıyla Nomenclature Unites Territoriales Statistiques (NUTS)" adıyla bilinen bir bölge sınıflandırma sistemi kullanmaktadır. İBBS, bir ülkedeki bölgeleme sistemini ülkenin yüz ölçümüne, nüfus yoğunluğuna ve kişi başına düşen Gayri Safi Yurt İçi Hasılaya göre yapılandırmaktadır. Bu sistem, NUTS 1, NUTS 2 ve NUT 3 olmak üzere üç farklı şekilde sınıflandırılmaktadır (European Commission, 2020). Türkiye'de ise bu sınıflandırmalar "Düzy" adıyla, Düzey 1, Düzey 2 ve Düzey 3 olarak kullanılmaktadır.

AB müktesebatına uyum sürecinin bir gerekliliği olan İBBS, 2002 yılında kabul edilmiştir. İBBS ile ülke genelindeki mevcut illerin tamamı Düzey 3, ekonomik ve sosyal anlamda benzerlik gösteren illerde gruplandırılarak Düzey 1 ve Düzey 2 bölgeleri olarak tanımlanmıştır. Bu doğrultuda, Türkiye'deki bütün iller Düzey 3, birbirine komşu olan illerin gruplandırılması ile belirlenen 26 birimi Düzey 2, Düzey 2 seviyesindeki illerin gruplandırılması ile belirlenen 12 birimi Düzey 1 bölgeleri olarak kabul edilmektedir. Türkiye, AB gibi kurumsal anlamda yapılanmanın güçlendirilmesi ve yasal bir zeminle meşrulaştırılması öngörülen birimleri, Düzey 2 seviyesinde belirlemiştir. Türkiye'de bugün itibari ile ülkedeki farklı bölgelerde olmak üzere 26 kalkınma ajansı bölgelerdeki öncelikli ihtiyaçlara göre kalkınmayı teşvik edecek ve destekleyecek politikalar gerçekleştirmek üzere faaliyet göstermektedir (Resmi Gazete, 2002).

Kalkınma ajanslarının, kalkınma kurulu, yönetim kurulu, genel sekreterlik ve yatırım destek ofisleri olmak üzere dört farklı organı bulunmaktadır. Kalkınma kurulu, bölgedeki ilgili bütün aktörler arasındaki koordinasyonu sağlamak ve ajansı yönlendirmek üzere kurulmuştur. Yönetim kurulu, ajansın temel organıdır. Kurulun başkanı, validir. Genel sekreterlik, ajansın işlemlerinde yardımcı olacak icra organıdır ve yönetim kuruluna karşı sorumludur. Yatırım destek ofisleri ise genel sekreterliğe karşı sorumludur. Bölge illerinde yönetim kurulu adına yatırımları izlemek, özel kesimdeki yatırımcıların izin ve ruhsat işlemlerini mevzuata uyumlu hale getirmekle sorumlu olan yatırım destek ofisleri, yönetim kurulu kararı ile oluşturulmaktadır. Ajanslar kamu gelirlerinden alacakları pay konusunda



Sayıştay denetimine tabidir. Bunu yanı sıra Sayıştay, “Denetim, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Kararı” gereğince “Kalkınma Ajansları ile ilgili olarak yalnızca Genel Rapor hazırlanması” konusunda görevlendirilmiştir ( Resmi Gazete, 2006; Sayıştay, 2019) .

Kalkınma ajansları, etkili bir bölgesel politika oluşturmada kullanılan yereldeki önemli bir idari araçtır. Yerleşme politikalarının kurumsal yansıması olan bu araç, sosyo-ekonomik farklılıkları azaltarak bölgesel kalkınmayı sağlamayı temel amaç olarak görmektedir.

EURADA (European Association Of Development Agencies- Avrupa Kalkınma Ajansları Birliği), kalkınma ajanslarının amaçlarını gerçekleştirirken bir ülke veya bölgenin değerler bütününe dikkate alarak hareket etmesi gerektiğini belirtmektedir. Bölgenin sektörel yapısı, kamu, özel veya sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliği, belirli bir sayıda olması gereken nüfus ve girişimci kapasite bu değerlerin bir bölümü olarak kabul edilmektedir (EURADA, 1999). Türkiye’de ise kalkınma ajansları ile güdülen amaç, kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarını birlikte karar alabilecek doğrultuda çalışmalara sevk etmek, aralarındaki eşgüdümü sağlayarak bölgesel farklılıkları minimize etmek ve yerel kalkınmayı gerçekleştirebilmektir.

Kalkınma Ajansları, bir bölgedeki mevcut hemen hemen bütün girişimcilerin desteğini alarak bölgesel kalkınmayı hızlandırmak, bölgeyi hem yerli hem de yabancı yatırımcı için cazip hale getirmek, sürdürülebilir ekonomik ve sosyal kalkınmayı sağlamak için çaba göstermektedir. Bu çabalarını da merkezi yönetimden bağımsız tamamen demokratik katılıma hizmet edecek şekilde ilgili tüm kurum ve kuruluşlarında görüşlerini alarak gerçekleştirmeye çalışmaktadır (Roberts ve Lloyd, 2000).

Bölgeler arası eşgüdümü sağlamakla görevlendirilmiş, yereldeki çok önemli kuruluşlar olan kalkınma ajanslarının görev ve yetkileri 5449 sayılı yasanın ilgili maddelerinde şöyle belirtilmektedir (Resmi Gazete,2006):

- Önemli görülen projeler üzerine DPT’nin de iznini alarak sivil toplum, kamu ve özel kuruluşlar arasında eşgüdümü sağlamak,
- Kalkınmayı arttıracak ekonomik ve sosyal yönlü araştırmalar yapmak,
- Bölgedeki mevcut rekabeti arttırmaya çalışmak,
- Yerel kalkınmayı gerçekleştirecek projelere gerekli desteği sağlamak,
- Küçük ve orta büyüklükteki şirketleri destekleyerek önemli projeler ortaya koymaya çalışmak,
- Uluslararası programlara katılarak önemli gördüğü projelerin geliştirilmesine ve uygulanmasına yardımcı olmak,
- Kendilerine ayrılan bütçeyi ilgili proje ve faaliyetleri noktasında kullanmaya çalışmak.

Belirtilen görev ve yetkiler dışında ajanslar, gerektiği noktada devletin ilgili kurumlarından yardım talep edebilmekte ve talep edilen kurumlar da bu beklentileri karşılamakla yükümlü bırakılmaktadır.

### 1.2.1. Kalkınma Ajanslarının Yerel Kalkınma Politikalarındaki Rolü

Yerel kalkınma anlayışı, kalkınmada fonksiyonelliği arttıracak faktörlerden birinin “katılımcılık” temelli bir yaklaşıma dayandığını belirtmektedir. Katılım kavramı olarak, kamu hizmetleri ile ilgili kararların alınması ve uygulanması aşamalarından birine veya bir kaçına o karardan doğrudan veya dolaylı olarak etkileneceklerin taleplerini, eleştirilerini yönetim sürecine katabilme olarak ifade edilmektedir. Bir taraftan aktif bir vatandaş olarak bireysel katılım, diğer bir taraftan sivil toplum kuruluşları içinden yönetime katılabilir. Vatandaş ve devlet arasındaki hukuka ve temel değerlere olan bağların katılım süreci ile desteklenmesi toplumu daha da güçlendirecektir. Bu gücün, temsili demokrasi sistemi ile daha



da etkili hale geleceği belirtilmektedir. Çünkü toplumların hacim olarak büyümesi doğrudan demokrasi sistemini uygulanamaz hale getirmiştir (Schmidt, 2002: 164-166). Ancak katılımcı demokraside, yönetimi bir iş ve işlerin yönetilmesi olarak gören bir anlayış söz konusudur. Çünkü katılımcı demokrasi sisteminde, oy verenlerin kamusal işler karşısında konuşma ve karar verme halklarının olduğu güçlü bir katılım anlayışı söz konusudur (Barber,1995: 196). Bu sebeple, katılımcı demokrasi yönetim anlayışı ile eşleştirilmektedir. Yönetişim, yönetilemeyecek bir hale gelen karmaşık haldeki toplumun, devlet üzerindeki var olan aşırı yükünü birlikte yönetim ile çözülebileceğini vadederek ortaya çıkmıştır ( Pierre ve Peters, 2005: 119-124)

17. yüzyılda Fransızca bir kavram olarak “governance” adıyla kullanılan yönetişim, o dönemde bazı felsefi anlayışlar etrafında, iktidarı sivil toplum ile uzlaştırmak veya kombine etmek amacıyla hareket eden bir yaklaşım olarak anlatılmıştır. Yönetişim İngilizce’ye “governance” adıyla aktarılmış olup farklı alanlara kısa zaman içerisinde bir yayılım göstermiştir (Gaudin,1998: 47). Yönetişim, kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları olmak üzere bir toplumdaki ilgili bütün aktörlerin ortak katılımının olduğu bir yönetim anlayışını ifade etmektedir. Kamu yönetimlerinin kendi başlarına hareket etmesi yerine birlikte yönetim, birlikte düzenleme, birlikte üretme ve kamu-özel sektör işbirliğinin gerçekleştiği bir yönetim anlayışı noktasında farklılık göstermektedir (Al, 2002: 236).

Yönetişim, yereldeki kalkınma hızına etki eden önemli bir faktördür. Çünkü yerel kalkınma, yerel sahiplenmeyle birlikte katılım oranının artacağını belirtmektedir. Yerel kalkınmanın önemli bir boyutunu oluşturan sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin etkin bir şekilde işleyiş gösterebilmesi için yerel sahiplenmenin ve yereldeki diğer önemli aktörlerin olması gerekmektedir. Adına yönetişim denilen yönetimde aktif katılımı öngören yönetim modeli ile yerel birimlerde katılımı artış gösterecek yerel halk arasında huzur ve esenlik sağlanacaktır. Yönetimde sağlanan bu huzur, yerel birimlerdeki kalkınmanın hızını da arttırmış olacaktır (Küçük ve Güneş, 2013).

Yerel yönetimler, Sivil Toplum Kuruluşları (STK), işletmeler, yerel istihdam büroları, yerel politikacılar, eğitim ve öğretim kurumları, sosyal taraflar, finans çevreleri ve kalkınma ajansları gibi birimler, yerel kalkınma politikalarına etki eden çok önemli yerel aktörlerdir. Bu aktörler, yerel ve bölgesel gelişme stratejilerinin etkili bir aracı olan küme oluşumunun çekirdeğini oluşturmaktadır. Küme, ekonomik faaliyetlerin gerek coğrafi gerekse sektörel anlamda yoğunlaşması olarak tarif edilmektedir. Bu yoğunlaşmanın yaşandığı bölgeler yalnızca firmaların toplanmasından oluşan bir yapı olarak değerlendirilmemektedir. Bilgi ve enformasyon kaynaklarının çeşitli yollarla işlendiği kültürel ve sosyal değerlerin meydana getirildiği yerler olarak görülmektedir. Bu bağlamda, küçük ve orta ölçekli işletmelerin oluşturduğu kümelerde ekstra birçok farklı aktör bulunmaktadır (Cankorkmaz, 2011: 119).

AB, kalkınma ajanslarını yereldeki katılımı arttıracak bölgesel yönetişim anlayışının uygulamadaki idari aracı olan önemli bir aktör olarak görmektedir. Çünkü bölgesel yönetişim, bir bölgesel kalkınma modelidir. Bir bölgedeki, kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının birlikte karar vererek gerçekleştirdiği, hizmetlerde şeffaflık ve karşılıklı uyumluluğun olduğu, yerel aktörlerin etkileşime ve kalkınma yönetiminin kamusal denetimine açık olduğu, karar organlarının seçimle oluşturulduğu, hesap verilebilir ve demokratik değerleri ilke olarak benimsediği bir yönetim politikasıdır (Fung ve Wright, 2003: 17-19). Bölgesel yönetişim, Avrupa’nın genelinde Bölge Kalkınma Ajansı olarak kabul edilmektedir. Bölgesel kalkınmadaki yeni bir model olarak öngörülmekte, yerellik ve demokratiklik vurgusu üzerine biçimlenmektedir (Diamond ve Liddle, 2003: 110). Bölgesel kalkınma ise bölgede yer alan doğal, ekonomik, teknolojik ve kültürel kaynakların kullanılması yolu ile yerel fırsatlardan en üst seviyede fayda sağlamayı amaçlamaktır (Cankorkmaz, 2011: 119).

Kalkınma ajansları, bölgesel yönetişim kurumları olarak bölgesel kalkınma politikalarında önemli bir rol üstlenmiştir. AB ajansları, kamu yönetimi sisteminde yerleşme olgusunu ön plana çıkararak ve merkezi yönetimin karar alma yetkisini azaltan bir anlamda “subsidiarity-yerellik ilkesi” nin sahadaki





temsilcisi olduğu kuruluşlar olarak değerlendirmiştir (Kaya, 2007: 9). Subsidiarite, mevcut yönetimin yönetimdeki en düşük birim tarafından yürütülmesi tipi olarak kabul edilmektedir. Bir anlamda, yerel halka en yakın birimlerde organizatör, yürütücü vasfına sahip olan birimdir (Keleş, 1997: 20). Karar alımlarının merkezden yerele kayması, karar merkezinin en alt birime ait olması, taşıdığı çok aktörlü yapısı ile yerel aktörler arasındaki işbirliği ve koordinasyonu sağlama özellikleri de ajansların yerel bir kurum olduğuna delil olarak gösterilmektedir. Ancak bu durum, AB'nin ajanslara bakış açısıyla Türkiye'nin bakış açısı arasında farklılıklar olduğunu göstermektedir. Çünkü AB, ajanslar için özerk bir statü atfetmiş ve idari kapasitelerini güçlendirmişken, Türkiye yarı özerk bir statü atfetmiş ve idari kapasitelerini güçlendirmeye yönelik her hangi bir yasal düzenleme gerçekleştirilmemiştir (Atmaca ve Sağır, 2017: 80).

Türkiye'de 2006 yılında kabul edilen kalkınma ajansları sonrasında ilgili bakanlık tarafından hazırlanan beş yıllık kalkınma planlarında kalkınma ajanslarına işbirliği halinde bölgesel gelişme stratejileri ve planlar hazırlama, alt ölçekli plan ve stratejilerin kapsamı ile ilke ve standartları belirleme statüsü tanınmıştır. GAP (Güneydoğu Anadolu Projesi)'in kalkınma ajansları gibi girişimci yönünün ön plana çıkarılması istenmiştir. Kalkınma ajanslarının, yerelde ve merkezde etkili koordinasyon mekanizmaları gibi yeterli finansman ile destekleneceği belirtilmiştir. Yörelere has ve yenilikçi politikaların belirlenmesi ve desteklenmesi görevi kalkınma ajanslarına tanınmış, özellikle potansiyeli yüksek bölgelerde kendini besleyen kalkınma finansmanlarının temellerinin atılacağı dile getirilmiştir (Kalkınma Planı, 2006).

2014-2018 yılları arasında hazırlanan beş yıllık kalkınma planında da kalkınma ajansları aracılığıyla, mahalli idarelerin ve yerel aktörlerin Türkiye'nin kalkınma öncelikleri konusundaki görüşlerine dikkat kesilmiştir. Kalkınma ajansları ile bölgelerin rekabet gücüne katkıda bulunulacak mali bir eylem planı hazırlanıp yürürlüğe konulduğu belirtilmiştir. GAP Bölge Kalkınma İdaresinin yanı sıra DAP (Doğu Anadolu Projesi), Doğu Karadeniz Projesi (DOKAP) ve Konya Ovası Projesi (KOP) için bölge kalkınma idareleri oluşturulmuştur. Kalkınma ajansları ile bölgesel potansiyelleri harekete geçirecek yerli ve yabancı sermaye yatırımlarından yararlanmaya önem verilmesi gerekliliğinin altı çizilmiştir. (Kalkınma Planı, 2013).

Bu doğrultuda kalkınma ajansları için Türkiye'deki yerel kalkınma politikalarına ivme kazandırmak amacıyla oluşturulan idari kuruluşlar olarak bahsetmek mümkündür. Çünkü kalkınma ajanslarını düzenleyen 5449 sayılı Kanun, ajanslar ile birlikte yerelin potansiyel gücünün tespit edileceğini ve yereldeki önemli aktörlerin katılımı ile yereldeki sorunların yerinde ve ilk elden çözüleceğini ileri sürmektedir. Sorunlara birlikte getirilen çözümler yerel kalkınmanın gerçekleşmesini kolaylaştıracaktır. Yerel kalkınmanın sosyo-kültürel ve ekonomik yönlü amaç ve politikalarına kalkınma ajansları yalnızca yerel aktörler arasındaki "işbirliği ve koordinasyon" yönüyle ortak olmaktadır. Yönetişimin aktif, hesap verilebilir, katılımcı ve şeffaf yapısının ön gördüğü temel ilkelerle sürdürülebilir yerel kalkınmayı sağlama amacı taşıyan kalkınma politikaları, kalkınma ajansları ile yerel halk ve yerel aktör arasında işbirliğini oluşturmaktadır. Ajansların önemli bir organı olan Kalkınma Kuruluna farklı şehirlerden seçilen üyelerle demokratik bir platform oluşturulmaktadır. Burada alınan kararlar merkeze intikal ettirilmekte yönetimdeki işleyiş, aşağıdan yukarıya bir şekilde seyir takip etmektedir. Ancak ilginçtir ki DDK ve Sayıştay denetim raporları ajansların sahada bu fonksiyonundan tamamen uzak kaldığını dikkate sunmaktadır.

DDK ve Sayıştay raporları, ajansların yerelleşme fonksiyonundan biraz uzak kaldığını gözlemlemiştir. Karar merkezinin nihai haline ilgili bakanın karar vermesi durumunun, demokratik ve yerel bir yapıya dayanmadığını, kararların aşağıdan yukarıya değil, yukarıdan aşağıya alındığının bir tezahürü olduğunu açıklamaktadır. Konuyla ilgili yapılan eleştiriler, kalkınma ajanslarının kalkınma amacından uzak bir yapı halini alması ve Sayıştay'ca değerlendirilen denetim raporlarının dikkate alınmaması gibi sebepler, ajanslara ve işleyiş süreçlerine yönelik bir güvensizlik oluşturmuştur.



Ajansların bu durumu, 24 Haziran 2018 yılında yeni yönetim sistemine geçen Türkiye'nin gündeminde de yer almıştır. Hazırlanan Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Kalkınma Bakanlığı kaldırılmış ve ajansların uluslararası düzeyde koordinasyonu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına, denetimsel yönde ise İçişleri Bakanlığı'na bağlanmıştır. Ajansların stratejik planlama esaslı çalışması istenmiş ve bu yönüyle Cumhurbaşkanlığına bağlı Stratejik ve Bütçe Başkanlığı eşgüdümünde olunmasına karar verilmiştir. Kararname ile ajansların esas ve işleyişine bir netlik ve kuruluş amacına uygunluk yönünde bir gelişim gösterileceği düşünülmektedir (DDK, 2014; Resmi Gazete, 2018)

Strateji ve Bütçe başkanlığı tarafından 2019 yılında yeni hükümet sisteminin ilk kalkınma planı olan 11. Kalkınma Planı (2019-2023) hazırlanmıştır. Bu plan, Türkiye'nin kalkınma vizyonunu da göz önünde bulundurarak kalkınma ajanslarının kalkınma politikalarında oynayacağı rolü temel boyutlarıyla aşağıda belirtildiği üzere detaylı bir şekilde açıklamıştır (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019):

- Kalkınma ajansları tarafından bölgesel potansiyele sahip yerler hayata geçirilecektir. Büyüme potansiyeline sahip şirketlere sermaye katkısı yapılacaktır. Bölgelerin gelişimini sağlamak, rekabet gücünü arttırmak amacıyla "Bölgesel Girişim Sermayesi" uygulaması önce pilot olarak belirlenen illerde bölge planlarıyla uyumluluk gösterecek şekilde başlatılacaktır.
- Kalkınma ajanslarına ait destekler yeniden yapılandırılacaktır. Bu yapılandırmada kurumsallaşmaya, kaynak planlanmasına, dış ticarete, müşteri ilişkileri yönetimine, enerji verimliliğine, dijital dönüşüme ve temiz üretim gibi konulara ayrıca bir önem verilecektir.
- Kalkınma ajansları, yatımlara ilişkin izin ve ruhsat gibi işlemlerde yatırımcı taleplerinin değerlendirilmesi veya çözüm önerilerinin oluşturulmasında yetki sahibi olan bakanlıklarla ve "Yatırım Koordinasyon Birimleri" ile işbirliği halinde çalışacaktır.
- Kalkınma ajansları, bölgesel gelişme hedeflerine ve kentlerin ekonomik beklentilerine uygun olarak gerekli sanayi alanlarının belirlenmesinde ve uygulanmasında aktif rol oynayacaktır.
- Kalkınma ajansları ve bölge kalkınma idarelerine ait görev ve yetkiler, daha etkin ve verimli olmalarına yönelik yeniden düzenlenecektir.
- Kalkınma ajansları sonuç odaklı programları bölgeye özgü destek mekanizmaları ile daha etkili olacaktır.
- Kalkınma ajanslarının uluslararası kaynak kullanımı arttırılacak, bölgelerin ihtiyaçları doğrultusunda ekonomik ve sosyal kalkınmaya yönelik danışmanlık, eğitim ve tanıtım faaliyetleri desteklenecektir.
- Kalkınma ajanslarının gerek kırsal gerekse diğer ilişkili destek programları tamamlayıcılığın sağlanması amacıyla genel esas ve usuller çerçevesinde yeniden gözden geçirilecektir.

### 1.2.2 Kalkınma Ajanslarının Kalkınma Rolüne Yönelik Eleştiriler

Kalkınma ajansları, yerel düzeydeki planlama seviyesini arttırarak bölgedeki yerel aktörleri harekete geçirmek ve bölgesel kalkınmayı sağlamak amacıyla oluşturulmuş kurumlardır. Bu amacını gerçekleştirirken de elindeki bütün kaynakları kullanmakta ve bölgedeki kurum ve kuruluşlar arasında gerekli olan koordinasyonu sağlayarak bir çeşit koordinatör vasfını görmektedir. Böylelikle, bölgesel gelişmişliği sağlayarak gelir artışını ve istihdamı arttırmaya çalışmaktadır (kudaka.org.tr, 2020).

Kalkınma ajanslarının kuruluş gerekçesi, en açık hali ile bölgesel düzeyde yaşanan gelişmelerin evrensel boyuta ulaşması, bölgelerarası gelişmişlik farklılıklarının artması ve en önemlisi de AB üyelik sürecinin direktif ve talimatları olarak kabul edilmektedir. Ajanslar, kurumsal yapılanmaları ile merkezi



yönetimlerin yetkisini azaltarak yerel yönetimlerin karar alma süreçlerine katılımını sağlamaktadır. Bu kurumsallaşma, Düzey 2 seviyesindeki bölgelerin desteklenmesi ile başlamaktadır. Düzey-2 seviyesindeki örgütlenme ise yerel devlet ve yerelleşme politikalarından beslenmektedir (Karasu, 2009:7).

Ajanslar, çok aktörlü bir yapılanmalardır. Çok aktörlülük, katılımcı yönetim modeline zemin hazırlamaktadır. Bu modelin genel adı ise yukarıda belirtildiği üzere yönetim olarak adlandırılmaktadır. Yönetim modelinde katılımcı, şeffaf, hesap verilebilir ve saydam bir yapı bulunmaktadır. Bu yapının işlemesi ile karar alımları, merkezi yönetimden yerel yönetimlere aktarılmaktadır. Merkezi yönetimin karar almaya ilişkin haklarının bir bölümünü yerele aktarması, yönetimde “yukarıdan aşağıya” yerine “aşağıdan yukarıya” bir yönetim modelini öngörmüştür. Bu öngörüyle kararlar merkezden yerele değil, yerelden merkeze bir seyir takip etmiştir (Webb ve Collis, 2000: 873). Böylelikle, yönetimde merkeziyetçilikten yerelleşmeye doğru gelişen bir yönetim anlayışı oluşturulmaya çalışılmıştır. Yerelleşme eksenli gerçekleştirilmeye çalışılan bu yeni yönetim anlayışının adı ise adem-i merkezi yönetim anlayışı olarak kabul edilmektedir.

Türkiye, adem-i merkezi bir yönetim anlayışına AB müktesebatına uyum sürecinde 2000’li yıllardan sonra gerçekleştirilen idari reformlarla geçmiştir. İlk olarak 2003 yılında adı geçen ancak kabul edilmeyen bölge kalkınma ajansları düzenlemesi, 2006 yılında “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu ve Görevleri” adlı 5449 Sayılı Kanunla kabul edilmiştir. Kalkınma ajansları, AB’nin Türkiye’de yerel yönetimlere yeterli ölçüde özerklik verilmediği ve merkezi yönetimin yerel yönetimler üzerinde büyük bir kontrol gücünün olduğu, bu kontrol gücünü azaltacak bölgesel bazlı konulara eğilim gösterecek yeni kurumların oluşturulması gerektiği talebi üzerine oluşturulmuştur (AB Başkanlığı, 2000).

Bölgesel farklılıkları azaltma, bölgesel/yerel kalkınma hızını artırma, yerel aktörlerle birlikte hareket ederek karar alma ve merkezi yönetimin karar alma yetkisini azaltma amacıyla Türkiye’de kurulması 2006’ yılında kabul edilen kalkınma ajansları, gerek kurumsallaşma aşamasında gerekse sonrasında bazı eleştirilere maruz kalmıştır. Bu eleştirilerin en önde geleni ise ajansların yerelleşme düşüncesinden çok merkezileşme düşüncesine hizmet ettiğine yöneliktir. Ajans yöneticisinin atama ile iş başına gelen vali olması, karar veren son birimin bağlı olduğu bakanlık olması, ajansların diğer yerel yönetim birimleri gibi idari vesayete değil, Sayıştay denetimine tabi tutulması, devlete bağlı bütün kamu kurumları 5018 sayılı kamu mali ve yönetimi kontrol kanununa göre yönetilirken ajansların bu kanun kapsamında yönetilmemesi bu eleştirilerin diğer bir kısmını oluşturmaktadır.

Ajansların uygulanabilir olup olmadığı tartışmaları Türkiye’yle birlikte Avrupa ‘da da yaşanmıştır. Örneğin İngiltere, ajansları yerelleşmenin bir aracı olmaktan çok merkezileşmenin bir aracı olarak görmektedir. Hükümetin düzenleme ve kaynak paylaşımı gibi sahip oldukları yetkilerinin kendisinin yakın denetimi altında bulunan bir kuruma verilmesi durumu sorgulanmakta ve bu sorguya “merkezileşme” cevabı verilmektedir (Karasu, 2009a: 27). Bölge kalkınma ajansları üzerinde merkezi yönetimin sıkı bir denetimi bulunmaktadır. Ajanslar, bakana ve parlamentoya hesap vermek zorundadır (Karasu, 2005: 236). Bu nokta, Türkiye’de de kalkınma ajansları, yerelleşmeye mi yoksa merkezileşmeye mi yol açıyor yönünde bir takım muhalif düşüncelerin doğmasına sebep olmuştur. Kalkınma ajansları, büyük ölçüde yerel yönetimlerin yetki ve sorumluluklarını üstlenmişlerdir. Ancak alan üzerine araştırmalar yapan Karasu (2009: 17), ajansların kurumsallaşması ile merkezden yerele bir güç ve yetki aktarımının güç olacağını aksine ajanslar ile birlikte birçok konuda karar yetkisinin yerel düzeyden uzaklaştırıldığını belirtmektedir. Gerçekte olan yerelden merkeze olan bir yetki kaymasıdır diyerek merkezin belli açılardan bütün ulus altı parçalar üzerinde yoğun bir denetim sürdüğünü ifade etmektedir.

Kalkınma ajanslarının bölgesel dengesizlikleri azaltma amacı ile kurulma düşüncesi ise Castells tarafından yine tam aksi bir durum diyerek eleştirilmektedir. Aslında kalkınma ajanslarının kurulması, kentlerin başka kentlere göre güç ve zenginliğini daha da fazla arttıracaktır. Merkez kentle ve bölgeyi



oluşturan diğer kentler arasında eşitsizlik yaşanacaktır. Çünkü ajans kurumsallaşmasında kentlerden bazıları merkez kentlerin belirlediği iş bölümü yapısı içerisinde sadece belirli işleri yerine getirmeleri sebebi ile var olma mücadelelerini sürdürebilmekte, bazıları da her yönüyle işlevsiz hale gelmektedir (Castells,2005: 510-511)

Benzer şekilde Güler (2005: 7), kalkınma ajanslarını toplumun yalnızca bir kesimine açık ve bu kesimin yönetiminde demokratik değerleri ihlal eden bir yapı olarak görmektedir. İktisadi ve idari iktidarı toplumsal sınıflardan birine devrederek anti demokratik süreçleri derinleştiren, toplumun varlığına dönük bir tehdit olarak değerlendirmektedir. Çünkü örgütlü olan yerel halk kendini temsil edebileceken, örgütsüz kesim bu temsilden mahsun kalarak dışlanma durumu yaşayacaktır.

Bu durum, yönetim merkezli ve kayırmayı, yozlaşmayı engelleyerek demokratik bir perspektifle kurgulanan kalkınma ajanslarının, kayırma ve yozlaştırma mekanizması olarak kullanılmaya uygun hale dönüştürülmesi, bölgesel kalkınma ajanslarının bölgesel kayırma ajanslarına dönüştürülme tehlikesiyle karşı karşıya kalındığını göstermektedir (Çukurçayır, 2010: 640).

Ajansların hep yapısal hem de işlevsel yönlerini denetleyen devletin önemli kurumlarından biri olan DDK (Devlet Denetleme Kurulu) ve Sayıştay raporları da ajanslarla ilgili yapmış olduğu tespitlerde tamamen amaçlarının dışında faaliyet gösterdiklerine yönelik sonuçlara ulaşmıştır. DDK, Düzey 2 bölgelerinin fonksiyonel özelliğini taşımadığını, birbirinden farklı ekonomik, sosyal ve coğrafi yapılanmaya sahip olarak uygulanmaya çalışılan tek tip ajans modelinin doğru olmadığını, ilgili bakanlığın karar alımındaki belirleyiciliğinin ajansların kuruluş amacına uygunluk taşımadığını ilgili araştırmalarında tespit etmiştir. Bu tespitlerini, ajansların gelişimi için bir sorun olarak gören DDK, ajansların esas amaçlarına hizmet edecek mekanizmaları mümkün olabilecek en kısa zamanda hayata geçirmesi aksi taktirde derhal kaldırılması gerektiği yönünde önemli bir değerlendirmede bulunmuştur (DDK, 2014).

Kalkınma ajanslarının denetimini gerçekleştiren Sayıştay'ın (2016-2018) son üç yıllık Genel Denetim Raporu, ajansların uygulamada bir takım eksiklikleri olduğunu raporlamış ve bu eksikleri genel olarak şöyle açıklamıştır ( Sayıştay, 2016; Sayıştay, 2017; Sayıştay, 2018):

- Kalkınma ajansları arasında yeterli düzeyde bir koordinasyon durumu söz konusu değildir.
- Kalkınma ajansları istatistiki temelli bir ayırım yapmaktadır. Ancak bölgesel kalkınma gerekliliklerine uygun bir yaklaşım tercih etmelidir.
- Önem arz eden yönetsel konularda hukuki boşluklar yer almaktadır.
- Stratejik planlama esaslı çalışmamaktadırlar.
- Yönetmelikte iç denetçi olması gerekliliği belirtilmesine rağmen ajanslarda iç denetçi istihdamı yetersiz kalmaktadır.
- Personel ödemeleri mevzuatta belirtilen limitle örtüşmemektedir.
- Yerel yönetim katkı payları gerçekleri yansıtmamaktadır.
- Bütçe ödemeleri ve aktarımları zamanında yapılmamaktadır.
- DDK tarafından yapılan tespit ve önerilerin büyük bir bölümü uygulamaya geçirilmemiştir.
- 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile ajanslara verilen “Sorumlu Olduğu Bölgede Yürütülen Önemli Projeleri İzleme” görevi yerine getirilmemektedir.
- “Yerel Yönetimlerin Plânlama Çalışmalarına Teknik Destek Sağlamak” görevi yerine getirilmemektedir.
- Sayıştay tarafından hazırlanan raporların görüşülerek karar aşamasına getirilmesi noktasında



mevzuatta bir düzenleme yapılmamıştır.

- Ajansları denetleyen birden fazla kuruluş bulunmasına rağmen yapısal sorunların mevcudiyeti uygulamada denetim boşluğu oluşturmaktadır.
- Ajanslar yeni yönetim sistemi ile “Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının koordinesinde kuruluşlar” olarak tanımlansa bile bağlı veya ilgili kuruluş olma nitelikleri henüz netleştirilmemiş, durumu değiştirilmemiştir. Kamu tüzel kişiliği vurgusu Anayasa Mahkemesince belirtilmesine rağmen konu, yasal zeminde meşrulaştırılmamıştır.

Bu yönde alınan değerlendirmeler ışığında 2019 Sayılı Sayıştay raporu, kalkınma ajanslarına ilişkin “kalkınma ajansları tarafından hazırlanan ve bölgesel kalkınma açısından önemli olan bölge planları etkin şekilde uygulanamamakta, planlar genel anlamda üst ölçekli birer niyet dokümanı olarak kalmakta ve işlevlerini tam olarak yerine getirememektedir” şeklinde genel bir değerlendirmede bulunmaktadır (Sayıştay, 2018).

2018 yayımlanan 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kalkınma ajanslarının denetlenme yetkisi DDK ve İçişleri Bakanlığına verilmiştir. Kalkınma ajanslarının denetimini gerçekleştiren bir takım mekanizmalar ajansın kendi içinde bulunmaktadır. Ancak bu denetimi gerçekleştiren iç denetçi sayısı oldukça az sayıdadır. Faaliyet gösteren 26 kalkınma ajansında toplam 4 iç denetçi bulunmaktadır. Bu durum, ajansların iç denetiminde etkin bir yapının oluşmadığını göstermektedir. Bağımsız denetim kuruluşları tarafından yapılan dış denetimlerin ise ajans tarafından değerlendirildiğine yönelik bir takip yapılmamaktadır. Bu sebeple bağımsız denetim kuruluşlarınca da yapılan denetimin etkinlik yönü tartışmalıdır (Köksal ve Köse, 2019).

## 2. Sonuç ve Değerlendirme

Gelişmekte olan ülkeler, gelişmişlik seviyesini arttırabilmek amacıyla ulusal veya uluslararası pek çok alanda stratejik kamu politikaları gerçekleştirmek üzere çalışmaktadır. Ekonomik, siyasal, sosyal, kültürel ve yerel kalkınma stratejileri bu politikaların önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Kavram olarak iyileşme anlamını taşıyan kalkınma, kendinden bir önceki sözcük grubuyla bir araya gelerek bütünleşmekte ve taşıdığı anlam doğrultusunda politik faaliyetlerini icra etmek üzere çalışmaktadır. Yerel kalkınma kelime grubuna bu perspektiften bakıldığında, yerel kalkınma olgusunu, yereldeki dinamik aktörlerin aktif katılımlarıyla birlikte sürdürülebilir kalkınma politikalarına uygun, işbirliği ve koordinasyon içinde yereldeki gelişimi sağlama ve bölgesel farklılık sorununu minimize etme süreci olarak tanımlamak yanlış olmayacaktır. Çünkü başarılı bir yerel kalkınma, yerel aktörlerin hem planlama hem de uygulama safhalarında her daim aktif olması, sahiplenme göstermesi, proje üretme kapasitesini geliştirmesi ve bunu kurumsallaştırması ile mümkündür. Yerel kalkınma, yereldeki ekonomik ve sosyo-kültürel gelişimi, en iyi bir şekilde sağlama çabasıdır.

Gündem 21, yerel gündem 21 ve kalkınma ajansları yerel kalkınma politikaları doğrultusunda oluşturulan önemli girişimlerdir. Gündem 21 ve yerel gündem 21 katılımcı politikalarıyla varlıklarını sürdürmektedir. Ancak kalkınma ajansları, uygulamada kuruluş amacından uzak bir statüde görünmektedir. Bu görünümüleriyle yerel katılımı sağlayan bir kuruluş olmaktan çok, merkeze yereldeki işlerini yürütme noktasında destek olan, merkezi yönetimin rahatlıkla müdahale edebileceği merkezi bir kuruluşa benzemektedir. Çok aktörlü yapısıyla da iyi yönetişimin temel ilkeleriyle pek çok noktada uyumluluk göstermemektedir. Devlete bağlı kurumlar tarafından yapılan denetim raporlarında yereldeki kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları arasında bir işbirliği sağlama fonksiyonundan uzak durulduğu, bir stratejik plan dâhilinde hareket edilmediği, kalkınmayı gerçekleştirecek projelere destek konusunda zayıf kalındığı, ekonomik ve sosyal yönlü araştırmalar gerçekleştirilmediği, yerel katılımı yeterli ölçüde teşvik etmediği ve yereldeki diğer aktörler gibi merkezin desteklemesi ile bütçe ve girişimci pozisyonunun arttığı tespit edilmiştir. Başında atanarak gelen bir başkanın (valinin) olma durumu ise



yerelleşme olgusunun ajanslar içindeki boyutunu düşündürmektedir.

Ajanslar, yönetim anlayışının uygulamadaki bir görünümü olarak kabul edilmektedir. Nitekim ajanslarla birlikte karar alımları yukarıdan aşağıya değil, aşağıdan yukarıya bir seyir takip etmiştir. Ajansların işlemesi gereken işlevsellik, bu yönde olmalıdır. Aksi bir durum, kuruluş amacına uygunluk göstermemekte, uygunluk gösterebilmesi içinde mutedil önlemlerin alınmasını gerekli kılmaktadır. Ajansların Türk yönetim yapısı içindeki statüsü güçlendirilmelidir. Bu güçlendirmeye de yasal metinlerle resmiyet kazandırılmalıdır. Ajanslar bir coğrafi yerinden mi yoksa bir hizmet yerinden mi kuruluşudur, kamu tüzel kişiliği var mıdır, bir kamu kuruluşu ise neden ajanslar stratejik planlama esaslı çalışmamaktadır ve diğer yerel birimler gibi idari vesayete değil, Sayıştay veya DDK denetimine tabidir? Hazırlanan yasal çalışma bu sorulara cevap verecek nitelikte olmalıdır. Ajansların merkezi değil yerel endeksli çalışmalara hizmet edilen bir idari reform olduğu açıklanmalıdır. Bu doğrultuda, yerel kalkınma politikaları daha da ileri boyutlarda gelişecek ve kalkınma ajansları bu süreçte yerel kalkınma politikalarına gerekli desteği sağlayacaktır.

### KAYNAKÇA

- AB Başkanlığı (2000), Türkiye'nin Katılım Yönünde İlerlemesi Üzerine 2000 Yılı Düzenli Raporu, Ankara
- Al, H. (2002), Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi. Ankara, Bilimadamı Yayınları.
- Atmaca, Y.Sağır, H. (2017), Avrupa Birliği Bölgesel Politikası ve Türkiye: Kalkınma Ajansları Bağlamında Bir Analiz, Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 3 (2). 67-88.
- Barber, B. R (1995), Güçlü Demokrasi, (Çev. Mehmet Beşikci), İstanbul, Ayrıntı Yayınları
- Bilgiç, V. K. (2009), Türkiye'de Yerelleşme Sorunları, V. K. Bilgiç (Ed), ”, Değişik Yönleriyle Yerelleşme (113-130), Ankara, Seçkin.
- Cankorkmaz, Z. (2011), Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bu Ajanslara Yönelik Eleştiriler, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(1) 113-138.
- Castells, M. (2005), Ağ Toplumunun Yükselişi, (Çev. E. Kılıç), İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Onbirinci Kalkınma Planı (2019-2023), <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/07/onbirincikalkinmaplani.pdf>
- Çetin, M. (2006), Yerel Kalkınma Ajansları, Ege Akademik Bakış Dergisi, 6(2), 127-139.
- Çevik, H. H. (2009), Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim ve Performans Yönetimi, V. K. Bilgiç (Ed), Değişik Yönleriyle Yerelleşme (285-302), Ankara, Seçkin.
- Çukurçayır, M. A. (2010), Bölge Kalkınması ve Bölgesel Yönetişim, M. A.Çukurçayır, H. T. Eroğlu, H. Eşki Uğuz (Ed). Yönetişim: Kavram, Kuram ve Boyutlar (617-643), Konya, Çizgi.
- Darıcı, B.(2007), Yerel Kalkınmada Küresel Yaklaşımlar ve Türkiye'nin Konumu, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, (3), 215-221.
- Devlet Denetleme Kurulu (2014), Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi, Araştırma ve İnceleme Raporu. Ankara.
- Diamond, J, Liddle, J. (2003), Regional Governance: Some Unresolved Problems, Public Policy and Public Administration, 18(2) 106-117.



- Eroğlu, H.T.(2010), “Sürdürülebilir Yerel Kalkınma ve Kent Konseyleri”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 26(2) 44-55.
- EURADA, Creation, Development And Management Of Rdas: Does It Have To Be So Difficult?, Brussels, February, 1999, Www.Eurada.Org , (24.03.2017).
- European Commission (2020),“Overview of NUTS”, <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/overview>, (20.09.2020)
- Fung A., Wright,E. O. (2003), Deepening Democracy: Institutional Innovations In Empowered Participatory Governance, 4. Verso.
- Gaudin, J.P. (1998), Modern Governance, Yesterday And Today: Some Clarifications To Be Gained From French Government Policies, International Social Science Journal, 50(155), 47-56.
- Göymen, K.(2010), Türkiye’de Yerel Yönetişim ve Yerel Kalkınma, Boyut Yayınları, İstanbul
- Gül, H.(2004), Ekonomik Kalkınmada Yerel Alternatifler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu, Denizli, 1, (DPT Yayını), 201- 219
- Güler, B. A. (2005), Sunuş, Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?, (Der. Menaf Turan), (3-10), Ankara, Paragraf Yayınevi
- Kalkınma Planı (2006), Başbakanlık,2007-2013 Dokuzuncu Kalkınma Planı, Ankara, DPT
- Kalkınma Planı (2013), Başbakanlık,2014-2018 Onuncu Kalkınma Planı, Ankara, Kalkınma Bakanlığı,
- Kapucu, N, Gündoğan E.(2010), “Yönetişim, Ekonomik Kalkınma ve Demokrasi”, M. A.Çukurçayır, H. T. Eroğlu, H.Eşki Uğuz (Ed). Yönetişim: Kavram, Kuram ve Boyutlar (553-584), Konya, Çizgi.
- Karasu, K. (2005), İngiltere’de Bölge Kalkınma Ajansları, Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?, (Der. Menaf Turan), (197-238), Ankara, Paragraf Yayınevi
- Karasu, K. (2009), Yerelleşme Söylemi ve Bölge Kalkınma Ajansları, Memleket, Siyaset, Yönetim, 4(11) 1-43
- Karasu, K. (2009a), Yeni Bir Tür Merkezileşmenin Aracı Olarak Bölge Kalkınma Ajansları, Yerel Yönetim Araştırma, Eğitim ve Yardım Derneği, Nisan, 24-33
- Kaya, E. (2007), Kent Yönetiminde Yeni Yaklaşım: Yerel Kalkınma Yönetimi, İstanbul, Okutan Yayıncılık
- Keleş, R. (1997), Planlama Gerçeği ve Avrupa, Planlama Dergisi, Sayı 1.
- Keyder, Ç. (1996) Ulusal Kalkınmacılığın İflası, İstanbul, Metis Yayını.
- Konuç, K. (2015), Yerel Kalkınma ve Yönetişimde Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: Antakya Örneği, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Köksal, A. G., Köse, E. (2019), Kalkınma Ajanslarının Denetimi, International Journal Of Economic, Social Research. 15(3) 281-295.
- Küçük, M., Güneş, G. (2013), Yerel Kalkınmada Bir Etken Olarak Turizm: Yerel Sivil Toplum Kuruluşlarının Görüşleri, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 22(4) 23-50.
- Levy, M. J. (2017), Contemporary Urban Planning, New York and London, Routlage
- Pierre, J., Peters, B.G. (2005), Governing Complex Societies Trajectories and Scenarios. New York: Palgrave Macmillan.
- Resmi Gazete (2002), Bölgesel İstatistiki Düzenlemeler Hakkında..., Sayı, 24884



- Resmi Gazete (2006), Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, 5449 Sayılı.
- Resmi Gazete (2018), Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 30479 Sayılı.
- Roberts P. W., Greg L. (2000), Regional Development Agencies In England: New Strategic Regional Planning Issues, *Regional Studies*, 34(1), 75-79
- Sayıştay (2017), 2016 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül, Ankara
- Sayıştay (2018), 2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül, Ankara
- Sayıştay (2019), 2018 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Ekim, Ankara
- Schmidt, M. G. (2002), Demokrasi Kuramlarına Giriş, (çev. Emin Köktaş), Ankara, Vadi Yayınları
- Ökmen, Mustafa (2003) Yerel Yönetimlerde Yeniden Düzenleme Girişimleri ve Son Reform Tasarısı Üzerine Bir Değerlendirme, *Yönetim ve Ekonomi*, CBÜ İİBF Dergisi, 10(1), 117-139
- Van Boekel, G., Van Logtestijn M., (2002). Applying The Comprehensive Led Approach: The Case Of Mozambique, Cooperative Branch International Labour Office, Geneva, Switzerland,
- Webb, D., Collis (2000), C. Regional Development Agencies and The New Regionalism in England, *Regional Studie*, 34(9), 857-873, <http://dx.doi.org/10.1080/00343400020002985>.
- World Commission On Environment And Development (1987), Our Common Future, Oxford University Press, Oxford.
- Zengin, E., Başkurt, M., Es, M. (2014), “Yerel Yönetimler ve Yerel Kalkınma”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 95-124.

### web

<https://kudaka.org.tr/ekler/mev3.pdf> (Erişim tarihi:06.10.2020).