

**Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının İstihdam Üzerindeki Etkisi: Zafer
Kalkınma Ajansı Örneği**

Şahin ÇETİNKAYA
Melek AKKURT İLHAN

Öz

Kalkınma sorunu ile oluşan soysö-ekonomik ve kültürel farklılıkların giderek artmasını önlemek amacıyla geçmişten günümüze kadar çeşitli kalkınma politikaları uygulanmaya çalışılmıştır. 1990’lı yıllarda Avrupa Birliği(AB)’de artan rekabet ortamı ve politik etkilerle bölgesel kalkınma alanındaki çalışmalar hızlı bir artış göstermiştir. Bu çerçevede ortak bir platformda toplanılarak 1991’de Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği kurulmuştur. Bu kapsamda Avrupa Birliği İstatistik Ofisi oluşturulmuş ve bölgeler İstatistik Bölge Birimleri Sınıflaması (İBBS) ile bölgelere ayrılmıştır. Türkiye’nin Avrupa Birliği(AB)’ne katılım sürecinde bölgesel gelişme politikalarının da dahil edilmesiyle, AB’de uygulamaya konulan Kalkınma Ajansları’nın hukuki süreci Türkiye’de 2003 yılında başlamış ve 5449 sayılı kanunla 2006 yılında Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Türkiye’de İBBS kapsamında 12 Düzey-1, 26 Düzey-2 ve 81 Düzey-3 bölgesi oluşturulmuştur. 14 Temmuz 2009 yılında Afyon, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan Zafer Kalkınma Ajansı kurulmuştur. Bu çalışmada Ajansların uyguladığı projelerden, bölgeler arası ve sektörleri arası rekabetin artırılmaya çalışılması kapsamında önemli bir yer kaplayan Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) kapsamında, Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı (RKMDP) ile uygulamaya konulan ve sonuçlanan projeler ele alınarak bölge üzerindeki istihdama etkisi araştırılmıştır. Araştırma da nitel araştırma yöntemi olarak örnek olay metodu uygulanmıştır. Örnek olay olarak ajansın RKMDP kapsamındaki projeleri seçilmiştir. Çalışma sonucunda ise, RKMDP ile bölge istihdamını artırıcı yönde etkisi olduğu ve bunun yanı sıra bölgeye çeşitli makine, ekipman sağlandığı ve ürün çeşitliliklerinde de artışlar yaşandığı hazırlanan tablolarda görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Bölgesel Kalkınma Ajansları, İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması, Zafer Kalkınma Ajansı, Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı

Employment Impact of Development Agencies in Turkey: The Example of Victory Development Agency

Extended Abstract

Regional stability problem which goes back to industrial revolution and still looks for various solutions, brought together the regional development problems. Various development plans are tried to be implemented in order to prevent both national and international problems due to socio-economic and cultural differences. In 1990s after European Union (EU) suggested regional development funds in order to increase political activities and competition, activities on regional development field gained acceleration. According to this framework many countries established Development Agencies and in 1991 European Regional Development Agency is established for uniting purposes. In this context European Union Statistic Office is formed and countries are divided according to Regional Statistic Unit Classification (RSUC) as Level-1 which cover the largest area, Level-2 sub-regions of main regions and Level-3 as sub-regions of Level-2. Addition of regional development policies to Turkey as a result of European Union (EU) acceptance process, legal applications of EU Development Agencies started in Turkey in 2003 and enter into force in 2006 with rule number 5449 after the publication in Gazzette.

History of regional planning in Turkey starts from establishment of State Planning Organization to five year development planning. In this process, five year development plans are included. Besides various projects supported these plans. But in 2006 with new Development Agencies became operational, new era has begun. In this period according to RSUC, Turkey consists of 12 Level-1, 26 Level-2 and 81 Level-3 regions. In 26 Level-2 regions, Development Agencies started to be established. In Turkey, Çukurova Development Agency containing Adana and Mersin Cities and

İzmir Development Agency containing İzmir and the region is being established and selected as pilot application region. Applications are observed and agencies are tried to be made more common. In this context in July 14, 2009 Victory Development Agency containing cities like Afyon, Kütahya, Manisa and Uşak is formed.

This study contains some of the general definitions to make the subject clear and after the definitions, development process in Turkey and general structure and properties of Development Agencies which became popular with UN context is explained. Projects with Small and Medium Sized Businesses (SMSB) has gained some importance with the increase of competitions between regions and sectors which has been the main purpose of the agencies. SMSB's are institutions that can adapt to national and global competition environment. For that reason after giving a brief information on Victory Development Agency, the base is constructed according to some project of Competitive SMSB Financial Support Program (CSFSP) and the effect on employment of this project type and the region of the Agency is investigated. Conclusion of the research shows that there is a positive relation between the projects under Victory Development Agency and regional employment. With CSFSP and applied projects, opportunity for employment in the region shows the critical aspects of this project type. According to projects conducted and resulted with CSFSP, it can be seen that 100 people are employed and with the other non-concluded project total number of employment will reach to 200. In addition to that CSFSP not only contributes to employment rate in the region but also increases machinery, equipment and product diversity in the region. As a result of the research it can be seen that project supplied by Development Agencies contribute both socially and economically.

Keywords: Regional Development Agencies, Statistical Regional Units Classification, Victory Development Agencies, Competitive SME Financial Support Program.

Giriş

19. yüzyılda Sanayi Devrimiyle yaşanan hızlı gelişim ve değişimler bölgesel dengesizliğin temelini oluşturmuştur. Ülkelerin ekonomik, sosyal ve siyasal olarak büyük bir değişim geçirmesine neden olan bu süreç dünya genelinde gelişmişlik farklılıklarının da kendini göstermesiyle devam etmiştir. Dünya genelinde hızla yayılan bu olumsuz etkiye müdahale için çeşitli politikalar uygulamaya konulmuştur. 1970’de Avrupa Birliği İstatistik Ofisi, İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması(İBBS)’nı geliştirmeye başlamıştır. Böylece 1988’de Avrupa Birliği mevzuatında yer almış ve 2003’de Avrupa Parlamentosu ve Konseyi tarafından onaylanmış İBBS, Türkiye’de de 2002 yılında Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulmuştur. Uygulamayla Türkiye, 12 düzey-1 bölge, 26 düzey-2 alt bölgeye ayrılmıştır. Düzey-2 kapsamında Türkiye’de 26 Kalkınma Ajansı oluşturulması planlanmıştır. Bu ajanslardan biri de Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA)’dır. ZEKA, TR33 bölgesi olarak adlandırılan Manisa, Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illeri için oluşturulmuştur.

Çalışmada TR33 bölgesi tanıtılmış ve ZEKA’nın kuruluş süreci ve kurumsal yapısına yer verilmiştir. ZEKA’nın bölgeye sağladığı avantajlar açısından ajansın Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı (RKMDP) çerçevesinde yapılan projelerden sonuçlanan bazı projeler değerlendirilmiştir. Nitel araştırma yönteminden örnek olay olarak seçilen RKMDP projeleri için görüşme ve doküman analizi yönteminden de yararlanılmıştır. Bu çerçevede proje sonuçlarının değerlendirilmesi için ajansla görüşmeler sağlanmış ve firmaların hazırladığı proje sonrası değerlendirme raporlarına ajansın onayı sayesinde ulaşılmıştır. RKMDP çerçevesinde yapılan projeler ile ajansın genel olarak bölgeye etkisi değerlendirilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak çalışmada, ajansın gerek bölge ekonomisine gerekse sosyal yapısına sağladığı faydalar belirtilmiş ve önerilerle sonuçlandırılmıştır.

1. Bölgesel Dengesizlik Sorunu

Sanayi Devrimi ile kaynaklara sahip bölgelerdeki hızlı gelişmeler diğer bölgeler ile arasındaki gelişmişlik farkının artması sonucunu doğurmuştur. İlk olarak devrimin başladığı İngiliz adalarında bulunan

kömür yatakları, havzalar ve liman bölgeleri ile diğer bölgeler arasında gelişmişlik açısından farklılıklar kendini göstermiştir. Bölgesel dengesizliklerin temelini oluşturan bu süreç 1929 dünya ekonomik krizi ile derinleşmiştir. Yaşanan bu süreç, bölgesel kalkınma politikalarının da miladı olarak görülmüştür. Ve 1929 krizinden en çok etkilenen bölge olan Tennessee Vadisi için ilk bölgesel kalkınma programı uygulanmaya başlanmıştır(Dinler, 2008: 102-103).

1900'lü yıllara kadar çeşitli kalkınma programları uygulamaya konulmuştur. 1970 yıllarında Avrupa Birliği İstatistik Ofisi kurulmuş ve bölge kalkınmasında yeni bir yaklaşım getirerek İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması(İBBS) sistemini gündeme getirmiştir. 1990'lı yıllara gelindiğinde AB artan politik etkinliğini ve rekabet edilebilirliği artırmaya yönelik bölgesel kalkınma fonları kullanımını yaygınlaştırmasıyla bölgesel kalkınma alanında hızlı ilerlemeler kaydedilmiştir. Bu kapsamda daha önce gündeme gelen bölge sınıflaması ile oluşan bölgelerde Kalkınma Ajansları kurulması öngörülmüştür. Ve kurulması öngörülen ajansların genel yapısı ve işleyiş şekilleri için, 1991 yılında Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (European Association of Development Agencies-EURADA) kurulmuştur (www.eurada.org, 03.12.2015).

2. Türkiye'de Kalkınma Ajansları'nın Kuruluş Süreci

Türkiye'de 1960'lı yıllara kadar plansız dönem yaşanmış, 1960 sonrası Devlet Planlama Teşkilatı'nın kurulmasıyla beşer yıllık kalkınma planları uygulamaya konulmuştur. Planlı dönemle başlayan kalkınma politikalarıyla ve bu planlarla beraber bölgesel gelişmeyi destekleyici birçok proje hayata geçirilmiştir. Bölgesel dengesizliği ortadan kaldırmak amacıyla AB'nin üye ülkeler için oluşturduğu bölgeleme sistemi İBBS ile, bölgeler arası dengesizliklerin azaltılması ve AB'nin sağladığı fonlardan yararlanılması amaçlanmıştır(Avaner, 2006: 241). Türkiye'nin Bölgesel Kalkınma Ajansları ile ilk tanışmasının temelinde de İBBS yatmaktadır. 1999 yılında gerçekleştirilen Helsinki Zirvesi sonunda Türkiye AB'ye üye ülke olarak nitelendirilince Avrupa Komisyonu'nun Katılım Ortaklığı Belgesi'ndeki hedeflerinden biri olarak, kalkınma ajansları Türkiye gündemine resmi kanallarla girmiştir(Avaner, 2006: 239).

2001 yılındaki ilk katılım ortaklığı belgesinde, Türkiye'nin Avrupa Topluluğu bölgesel politikasına uyumu kapsamında birlik kurallarına uygun İBBS hazırlanması ve bölgesel politikalar için kullanılan istatistik verilerinin güçlendirilmesi, tüm bölge halkının sosyo-ekonomik ve kültürel

imkanlarının genişletilerek bölgesel farklılıkların giderilmesi amaçlanmıştır. Türkiye’de İBBS uygulama çalışmaları, 2002 yılında Bakanlar Kurulu tarafından kabul edilmiştir. Türkiye’de 81 ili kapsayan Düzey-3 bölgeleri bu bölgeler içerisinde birbirine komşu illerin gruplandırılmasıyla 26 Düzey-2 bölgesi ve Düzey-1 olarak ise 12 bölge oluşturulmuştur. Ve Düzey-2 kapsamındaki 26 bölgede 26 tane kalkınma ajansı kurulmuştur(Bakır, 2010: 149-179). Kalkınma ajanslarıyla ilgili hukuki yapılanma 2003 yılında ilgili kanun taslağı ile başlamış gerekli koşullar sağlanması ile 19 Ocak 2005 yılında kanun taslağı Türkiye Büyük Millet Meclisine ve Bütçe Komisyonuna sunulmuş ve 21 Ocak 2005 tarihinde 31 maddeden oluşan 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun” kabul edilerek 8 Şubat 2006 yılında Resmi Gazete’ de yayımlanmıştır. 5449 sayılı Kanunun uygulanması bağlamında, ajansların kuruluşunun aşamalı olarak gerçekleştirilmesi planlanmış; bunun için her bir ajansın kuruluşunun Kuruluş Kararnamesi şeklinde isimlendirilen bir Bakanlar Kurulu kararı ile yapılması kararlaştırılmıştır. Böyle bir uygulamanın amacı, birtakım bölgelerde pilot uygulama alanı bulduktan sonra uygulama sonucuna yapılacak çıkarımlar sayesinde ajansların yaygınlaştırılması sağlanmaktadır. Ajans kuruluşlarının ayrı kararnameler ile yapılmasının nedeni bölgelerin farklılık gösteren şartları ve yapıları teşkilat yapılarının, birimlerinin, büyüklüklerinin ve diğer yapısal özelliklerinin farklı olması gerekliliğini göstermektedir(Özaslan, Akpınar, 2005: 236-252).

Türkiye’de kurulan 26 kalkınma ajanslarından biri de Afyon, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan ve TR33 bölgesi olarak adlandırılan Zafer Kalkınma Ajansı’dır.

3. TR33 Bölgesi Tanıtımı

Tablo 1’de de TR33 bölgesindeki illerin merkez ilçeleri de dahil olmak üzere sahip oldukları ilçe sayıları gösterilmiştir ve toplam nüfusu belirtilmiştir. Buna göre bu illerden en yoğun nüfus oranına sahip olan il Manisa, en düşük nüfusa sahip il ise Uşak’tır. İlçe sayısı açısından birinci sırada yer alan afyon ili ise nüfus sıralamasında ikinci sırada yer almaktadır.

Türkiye İstatistik Kurumu(TÜİK), 2012 yılı göstergelerine göre, TR33 bölgesinde Manisa ilinde 22, Kütahya ilinde 18, Afyon ilinde 16 ve uşak ilinde 12 adet kütüphane bulunmaktadır. Bu doğrultuda en yüksek kitap sayısı Manisa ilinde bulunurken, Afyon ilindeki kitap sayısı Kütahya

ilindeki kitap sayısından fazladır. Afyon ilindeki kitap sayısı fazla olmasına Kütahya ilinde kitaptan yararlanma sayısı daha yüksektir. Ayrıca bölgenin sosyo-kültürel yapısını gösteren etkenlerden biri olarak illerin sahip olduğu sinema ve tiyatro salonu sayıları açısından değerlendirildiğinde TÜİK 2012 verilerine göre sıralama en çok tiyatro ve sinema salonu toplamında Manisa 37, Afyon 22, Kütahya 17 ve Uşak 9 salona sahiptir.

Tablo 1: TR33 Bölgesi İlleri Nüfus Sayısı (2014 Yılı – Bin \$)

İl	İlçe Sayısı	Nüfusu
Afyon	18	706.371
Kütahya	13	571.554
Manisa	17	1.367.905
Uşak	6	349.459

4. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Kuruluşu ve Genel Yapısı

Zafer Kalkınma Ajansı 14 Temmuz 2009 yılında Bakanlar Kurulu kararı ile kurulmuştur. Afyon, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan TR33 bölgesini kapsamaktadır. Zafer Kalkınma Ajansı'nın temel amacı, 5449 sayılı kuruluş kanununun birinci maddesinde bütün kalkınma ajansları için ortak bir biçimde ifade edildiği üzere; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak, bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır(ZEKA/a, 2015: 13). Ajansın Misyonu TR33 bölgesinin yaşam kalitesini artırmak amacıyla; bölgenin dinamiklerini harekete geçirmek, bölge kaynaklarının tam ve etkin kullanımını sağlamak ve girişimciliği ve inovasyonu özendirerek bölgeyi cazibe merkezi haline getirmeye çalışmaktır. Ajansın Vizyonu TR33 bölgesinin kalkınması için; dinamik takım ruhuna sahip, öğretici ve kaliteli hizmet sunan, başladığı işleri zaferle sonuçlandıran bir ajans olmaktır(ZEKA/b, 2015: 9).

Ajans, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığının (Kalkınma Bakanlığı) verdiği yetkiyle 2010 yılı Nisan ayından itibaren TR33 Bölgesi 2010 – 2013 Bölge Planı hazırlama çalışmalarına başlamıştır. Bölge Planı çalışmaları kapsamında, Temmuz ayına kadar geçen süreçte Bölge'nin mevcut durumunu ortaya koymak amacıyla sektörel çalışma ve analizler yapılmıştır. Ayrıca, bu süreç içerisinde, üst ölçekli plan ve politikalar ile Bölge illerine ilişkin hazırlanmış mevcut plan ve programlar incelenmiştir. Bölge Planı, 29 Kasım 2010 tarihinde DPT tarafından onaylanmış ve 2011 yılı içerisinde basılarak Bölge'deki paydaşlara dağıtılmıştır(ZEKA/a, 2015: 14).

4.1. Organizasyon Yapısı

Zafer Kalkınma Ajansı, karar ve onama organı olarak görev yapan Yönetim Kurulu, danışma organı niteliğindeki Kalkınma Kurulu ve İcracı makam olan Genel Sekreterlik bünyesindeki Birimler ile direkt olarak Genel Sekreter'e bağlı olarak çalışan Yatırım Destek Ofisleri aracılığı ile faaliyetlerini yürütmektedir.

4.2. Yönetim Kurulu

Ajans'ın karar organıdır. Ajans'ı Yönetim Kurulu Başkanı temsil eder. Yönetim Kurulu Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinin valileri, belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ile ticaret ve sanayi odası başkanlarının yer aldığı 15 üyeli bir kuruldur. (ZEKA/b, 2015: 10).

4.3. Kalkınma Kurulu

Kalkınma Kurulu, Ajansın danışma organıdır. Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajansı yönlendirmek üzere kurulmuştur. Ajans Kalkınma Kurulu, Afyon'dan 24, Kütahya'dan 23, Manisa'dan 33 ve Uşak'tan 20 üye olmak üzere toplam 100 asil üyeden oluşmaktadır. (ZEKA/c, 2015:10).

4.4. Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik, Ajansın icra organıdır. Genel Sekreterlik bünyesinde Tanıtım ve Koordinasyon Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Planlama ve Ar-Ge Birimi, Program Yönetimi Birimi, İdari ve Mali Yönetim Birimi olmak üzere 5 (beş), 1 (bir) adet Hukuk Müşavirliği ve TR33

bölgesindeki her il de yer almak üzere 4(dört) adet Yatırım Destek Ofisi bulunmaktadır(ZEKA/c, 2015: 11).

4.5. Personel Yapısı

31.12.2014 tarihi itibarıyla Ajansta; 1 Genel Sekreter, 1 Hukuk Müşaviri ile 25'i Uzman Personel, 5'i Destek Personeli olmak üzere toplam 33 personel istihdam edilmektedir. 25 uzmandan 2'si Manisa YDO, 1'i Uşak YDO, 2'si Afyonkarahisar YDO ve 2'si de Kütahya YDO'da görev yapmaktadır. 18 uzman ise Kütahya'da Ajans Genel Sekreterliği çalışma birimlerinde görev yapmaktadır. 31.12.2014 tarihi itibarıyla; Ajansın personelinden doktora mezunu sayısı 2, yüksek lisans mezunu sayısı 9, lisans mezunu sayısı ise 22'dir. Ajans da istihdam edilen personelin 29'u erkek, 4'ü kadındır. Ayrıca Ajans personelinin yaş ortalaması 33'tür. 2014 yılında istifa edenler de dikkate alınarak Ajansın 2015 yılı Tanıtım Dokümanından sağlanan son bilgilere göre personel sayısı; 1 genel sekreter, 23 uzman personel ve 5 destek personeli olmak üzere toplam 29 personel ile faaliyetlerini icra etmektedir.

4.6. Planlama Faaliyetleri

2009 yılında kurulan ajans ilk personel alımını yaptıktan sonra ajans ile ilgili birçok planlama faaliyetini içeren dokümanlarını üretip paylaşımına sunmaya başlamıştır. Bunlardan ön plana çıkanlar(ZEKA/b,2015: 14-15);

- TR33 Bölgesi Mevcut Durum Raporu 2010
- TR33 Bölgesi Bölge Planı (2010-2013)
- Göstergelerle TR33 Bölgesi (2013)
- TR33 Bölgesi Bölge Planı (2014-2023)
- İller Bazında Yerel Ekonomik Gelişme Programları (2014)
- TR33 Bölgesi'nin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespiti ve Analizi (2013)
- TR33 Ulaşım Stratejisi (2013)
- TR33 Bölgesi Girişimcilik ve İstihdam Stratejisi (2012)
- TR33 İnovasyon Stratejisi (2013)
- İller Bazında Yerel Ekonomik Gelişme Programları (YEGEP)(2014)

Ajansın, daha öncede değinildiği gibi, ilk Bölge Planı 2009 yılında Kalkınma Bakanlığı tarafından onaylanmış ve paylaşımı sağlanmış. İlk bölge planının onaylanmasından sonra 2014-2023 yıllarını kapsayacak yeni dönem bölge planının hazırlıkları da 2011 yılında başlamıştır. Bu çerçevede planın hazırlık sürecine veri sağlamak ve mevcut durumu güncel olarak ortaya koyabilmek amacıyla “Göstergelerle TR33 Bölgesi” çalışması da 2012 yılında tamamlanmış ve paylaşımına açılmıştır. TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı kapsamında daha detaylı araştırma, analiz ve raporlama çalışmalarına 2012 yılı içerisinde başlayan Ajans, farklı eksenlerde strateji belgeleri üretmeye başlamıştır. Bu çerçevede “TR33 Bölgesi İnovasyon Stratejisi” ile Bölge’de yenilikçiğin kapasite ve performansını artırması planlanmıştır. Bunu takiben “TR33 Bölgesi’nin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespiti ve Analizi” çalışması oluşturulmaya başlanmıştır. Bu çalışma ile Bölge’nin sanayi sektöründeki üretim yapısının ve düzeyinin tespit ve analiz edilerek öncelikli sektörlerin ve bu sektörlerde uygulanacak stratejilerin belirlenmesi amacıyla üretilmiştir. Bunlarla beraber bir çok çalışma yapılmıştır. Planın yerelde uygulanmasını kolaylaştırmak ve daha detaylı politikaları belirlemek amacıyla Bölge illeri için Yerel Ekonomik Gelişme Programları (YEGEP) hazırlanmıştır.

5. Zafer Kalkınma Ajansı Projeleri

Ajans tarafından sağlanan destekler ilgili usul ve esaslar ile bunlardan yararlanma kuralları Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği’nde tanımlanmıştır. İlgili Yönetmelik kapsamında Ajansın sağlayabileceği destekler mali (hibe) ve teknik (eğitim ve danışmanlık) olarak ikiye ayrılmaktadır.

Mali Destekler; Faiz Desteği, Faizsiz Kredi Desteği ve Doğrudan Finansman Desteği olmak üzere incelenmektedir. Ajans tarafından sağlanacak teknik desteğin amacı, bölgedeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına destek sağlamaktır. Ajans tarafından sağlanacak teknik destek; Ajans tarafından yayınlanan herhangi bir proje teklif çağrısı ile ilişkilendirilmemek koşuluyla (<http://www.zafer.org.tr/destekler-tesvikler/ajans-destekleri-hakkinda-genel-bilgi/205-teknik-destekler.html>, 22.07.2015);

- Yerel yönetimlerin başta planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetlerini ve
- Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarını kapsamak zorundadır.

6. Metod

Çalışmada Türkiye’de yeni bir dinamik olan Kalkınma Ajansları’ndan Afyon, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan ve 2009 yılında kurulan Zafer Kalkınma Ajansı’nın uyguladığı projelerin bölge istihdamına etkisi incelenmek istenmiştir. Tüm projelerin değerlendirilmesinin güçlük yaratacağı düşünülmüş bu nedenle, çalışmada nitel araştırma yöntemi olarak örnek olay metoduna başvurulmuştur. Zafer Kalkınma Ajansı’nın tüm projeleri değil örnek olay olarak seçilen Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı kapsamında uygulanan projeler ele alınarak bölge istihdamı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Ajansın RKMDP ile uyguladığı proje sonuçlarına ulaşılması konusunda ve elde edilen sonuç değerlendirme dokümanlarının değerlendirilmesi noktasında görüşme ve doküman analizi metotlarından da yararlanılmıştır. Elde edilen sonuç değerlendirme raporları incelenerek RKMDP projelerinin istihdam üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.

7. Veri

Çalışmada Zafer Kalkınma Ajansı’nın uygulamaya koyduğu RKMDP kapsamındaki projelerle ilgili genel bilgiler, bütçesi ve destek oranları, ajansın hazırlamış olduğu proje değerlendirme ve kabul sisteminden elde edilmiştir. Ancak asıl proje ile elde edilen firmalara ait proje değerlendirme sonuçları ajansın sayfasında yayımlanmamaktadır. Bu verilere ulaşmak için ajansın genel merkezi olan Kütahya’da İzleme ve Değerlendirme Birimine ulaşılmış ve RKMDP ile yapılan projelerin sonuç değerlendirme raporları talep edilmiştir. Bu sayede ajansın gerekli birimi olan İzleme ve Değerlendirme Birimi ile yapılan sonucunda firmaların hazırlamış olduğu ancak ajans bünyesinde bulundurulmayan RKMDP ile uygulamaya konulan ve sonuçlanan projelerin “Sonuç Değerlendirme Raporları” elde edilmiştir. Firmaların hazırlamış olduğu sonuç raporları

içerisinden somut verilere en net şekilde yer veren sonuçlar değerlendirmeye alınmış ve eksik bilgiler için firmalara ulaşıp veriler netleştirilmiştir.

8. Ampirik Analiz

RKMDP amacı, TR33 Bölgesi'nde imalat sanayisi ve turizm sektörlerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin rekabet güçlerinin artırılarak Bölge'nin sürdürülebilir ekonomik gelişimine katkı sağlanmasıdır. (<http://zafer.org.tr/genel/rekabetci-kobi-mali-destek-programi-rkmdp.html>). 2014 yılı proje başvuruların da RKMDP kapsamında, toplam 133 proje başvurusu yapılmış ve bunlardan 41 tanesi kabul edilmiştir. Bu projelerden 8 tanesi Uşak, 5 tanesi Afyonkarahisar, 12 tanesi Kütahya ve 16 tanesi de Manisa iline aittir. Bu projelerden 29 tanesi sonuçlanmış 12 tanesi ise henüz sonuçlanmamıştır. Ancak sonuçlanan tüm projelerin değil Proje Sonrası Değerlendirme Raporu'nda daha somut bilgilere yer veren 13 projenin değerlendirmesi yapılmıştır.

Tablo 3. Sermak Robotik Makine Üretimine Geçiyor Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe
Ser-Mak Makine İns. Cam Seramik Nak. Mad. İth. İhr. San. Ve Tic. Ltd. Şti.		Merkez / Kütahya
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)
475.470,98	237.735,49	50
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı (Makine, Yazılım vb.)
3	1	3

Tablo 3'de proje kapsamında firma, kurumsal altyapısını geliştirmek amacıyla satın aldığı 1 adet yazılım programı ile kendi ürünlerini modelleyip üretebilme olanağı bulmuş ve firmanın dışa bağımlılığını azaltmıştır. Ayrıca diğer aldığı 2 adet makine teçhizat ile de yeni ürünlerin üretimi alanında ilerleme kat etmiştir. Bu sayede 3 yeni istihdam yaratma olanağı bulmuş ve bölge ekonomisinde etkisini göstermiştir.

Tablo 4. Bemka Tekstil, Yenilikçi Üretim, Yüksek Rekabet Gücü

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe	
Bemka Tekstil Turizm Sanayi ve Ticaret A.Ş		Merkez / Kütahya	
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)	
807.420,00	391.466,87	48,48	
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı	
1	1	5	

Tablo 4’de firma, proje kapsamında satın aldığı tasarım programı ile Ar-ge çalışmalarına başlamış ve tasarım departmanında çalıştırılmak üzere 1 adet nitelikli personeli bünyesinde istihdam etmiştir. Ayrıca firma proje ile 4 adet dokuma tezgahı satın almış ve dokuma tezgahlarının kurulumu için de üretim sahasını genişletmiştir. Satın alınan yeni tezgahlarla eski üretimlerine oranla %47,5 enerji verimliliği sağlamanın yanı sıra %35 üretim kapasiteleri de artmıştır. Ve bu tezgahlarla daha önce üretimini gerçekleştiremediği yeni bir ürünü de piyasaya sunmaya başlayarak gerek bölge de gerekse ulusal alanda rekabet gücünü artırmıştır.

Tablo 5: Mikronize Glass Frit Üretimi ve Ar-ge İmkanlarının İyileştirilmesi

Proje Yaralanıcı Adı	İl / İlçe
Ercan Cam Moz. Mad. San. Tic. Ltd. Şti	Merkez / Kütahya

Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)
915.300,00	387.428,57	42,33
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı
9	5	12

Tablo 5’da firma proje ile ciddi başarılar elde etmiştir. Öncelikle 12 adet yeni ekipman sağlamış ve bu ekipmanları kullanabilecek 4 nitelikli personel dahil olmak üzere 9 kişinin istihdamını sağlamıştır. Ayrıca bu sayede 5 yeni ürün geliştirmiştir. Ve proje amacına ulaşarak sadece bölge değil ülke adına önemli bir adım atılarak ilk kez ticari anlamda mikronize glass frit imalatı gerçekleştirilmiştir. Ülkemizde tamamen ithal olarak satışı yapılan üründe yerli alternatif oluşturulmuştur.

Tablo 6’da yer alan proje’de firma yeni ürün geliştirmemiş görünmektedir ancak firmanın projedeki asıl amacı yeni ürün elde etmek değil daha kaliteli ürünler üreterek bunun sürekli kontrol altında tutulmaya çalışılmasıdır. Firma proje kapsamında bünyesine 3 yeni ekipman ve 7 istihdam katarak amacına ulaşmayı hedeflemiştir. Proje amacına yönelik de ciddi başarı elde ederek 10 saatte gerçekleşen işlemi 1 saate düşürmüş ve %2 olan iç-diş numune hata oranını almış olduğu yeni ekipman ile %1 oranına düşürerek üretim kalitesinde artış sağlamıştır.

Tablo 6. Hassas Kesim, Kaliteli Üretim Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe
Kazcıoğlu Otomotiv Sanayi ve Tic. Ltd. Şti		Simav / Kütahya
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)
775.100,00	387.550,00	50
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı
7	-	3

Tablo 7’de firma Kütahya şubesi yeni kurulmuş bulunduğundan proje kapsamında aldığı ekipman sayısı 16’dır. Üretilen ürün miktarı 20 ve istihdam edilen kişi sayısı 3’dür. Firma proje kapsamında 3 adet kalite belgesine sahip olmuştur. Bunlar, TS-EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Danışmanlığı, TS-EN OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Danışmanlığı ve TS-EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Danışmanlığıdır.

Tablo 7. Düz ve Oto Cam Boyası Üretimi Artık Kütahya’da Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe	
Ferer Dış Ticaret ve Kimyasallar A.Ş		Merkez / Kütahya	
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)	
630.815,31	315.407,65	50	
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı	
3	20	16	

Tablo 8. Mermere Katma Değer Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe	
Egemar Mermer Maden İnşaat Nakliyat San. Ve Tic. Ltd. Şti.		Gediz / Kütahya	
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)	
402.544,00	201.272,00	50	
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı	
10	8	3	

Tablo 8'de firma satın almış olduğu yeni makinelerle makine parkuruna yeni nitelikte makineler eklemiştir. Bu sayede daha önce üretemediği 8 adet ürünü piyasaya sunmuştur. Ürün ve üretim artışının da etkisiyle 32 olan çalışan sayısını %30 civarı artırarak 42'ye çıkarmıştır. Ayrıca proje kapsamında katılım sağladığı uluslararası fuar sayesinde ihracat rakamlarında artış göstermiştir.

Tablo 9. Sanayi Üretiyor Özçınarlar Ambalajlıyor Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe	
Özçınarlar Kimya San. Ürün. Oto. İnş. San. Ve Tic. Ltd. Şti.		Merkez / Kütahya	
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)	
774.550,00	387.275,00	50	
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı	
8	9	6	

Tablo 9'da proje kapsamında elde edilen 6 adet makine temin edilmiştir. Bu makinelerle üretilecek yeni ürünler için 9 adet kalıp tasarımı yapılmış ve bu tasarımların Türk Patent Enstitüsü tarafından tescilleri yapılmıştır. Ayrıca proje kapsamında 8 personel istihdam edilmiştir. Proje kapsamı dışında firma 2 yeni makine daha temin ederek üretim kapasitelerini 2 katına çıkarmıştır.

Tablo 10. Altın Çini ve Seramik Kazanıyor Kazandırıyor Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe	
Altın Çini ve Seramik San. AŞ.		Merkez / Kütahya	
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)	
1.488.241,40	399.592,82	26,85	

Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı
12	1	4

Tablo 10'da firma proje kapsamında teknik eleman eksikliğini gidermek amacıyla 12 kişiye istihdam sağlamıştır. Üretim kapasitesini artırmak amacıyla 6 adet makine alımı sağlamış ve 1 yeni ürün üretmeye başlamıştır. Ayrıca firma proje kapsamında sağladığı imkanlar ile ortalama %30,74 enerji tasarrufu sağlayarak maliyetlerinde ciddi düşüş elde etmiştir.

Tablo 11. Uluslar Arası Tanınırlık İle İhracatı Arttırmak Adına, Yenilikçi Üretime Yönelik Teknolojik Odaklı Yatırım Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe
Salih Kozlu – Kozlusan		Akhisar / Manisa
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)
1.075.950,00	351.058,36	32,63
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı
7	1	1

Tablo 11'de firma proje ile almış olduğu 1 makine ile 1 yeni ürün elde etmiş ve genel anlamda ürün verimliliğinde ve kalitesinde %57,94 artış sağlamıştır. Bu kapsamda da 7 personel istihdam etmiştir. Firma yurtdışı pazar oranını %6'dan %8'e çıkarmış ve gelirlerini de artırmıştır.

Tablo 12. Tarımsal İlaçlama Makineleri İmalatında İthalat Bağımsızlığını Azaltmak ve İhracatı Arttırmak Projesi

Proje Yaralanıcı Adı	İl / İlçe
Agrotik İlaçlama Makineleri ve Tar. Tek. İth. İhr. Zirai Ürünler San. Tic. Ltd. Şti.	Muradiye / Manisa

Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)
818.040,00	397.569,98	48,6
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı
10	2	1

Tablo 12’de firma proje kapsamında sağladığı işleme merkezi ile daha önce dışarıdan ithal ettiği ara ürünleri kendi kapsamında üretmeye başlamıştır. Bu sayede firma hem ithal ürün bağımlılığı azalmış hem de ürün maliyetlerinde düşüş sağlamıştır. Ayrıca firma 10 yeni personelle bölge istihdamına katkı sağlamıştır. Firma 4 uluslar arası fuara katılım gerçekleştirmiş ve bunun da etkisi ile İran’a ihracat için ilk siparişini almıştır. Firma proje kapsamındaki hedeflerine ulaşmayı başarmıştır.

Tablo 13: Bölgemiz Yeni Nesil Monoblok Redüktörlerle Tanışıyor Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe	
Ege Redüktör Makine		Turgutlu / Manisa	
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)	
635.200,00	317.600,00	50	
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı	
4	8	23	

Tablo 13’de firma makine ekipman sayısında ciddi artış sağlamıştır. Bu sayede de öz sermaye miktarı da artış sağlanmıştır. Firma proje kapsamında 4 kişiyi istihdam etmiştir. Ve ürün sayısı da iki katına çıkmıştır. Ayrıca firma aldığı yeni yazılım hem altyapı hem de teknolojik anlamda gelişme sağlamış ve proje kapsamında aldığı marka tescil, kalite belgeleri ile hizmet kalitesini %50 oranında artırmıştır. Firmanın elde ettiği yeni ürünler, marka ve kalite belgeleri ve hizmet kalitesinin artması firmanın ulusal ve uluslar arası tanınırlığını artırmıştır.

Tablo 14’de firma Proje kapsamında elde sahip olduğu 2 yeni ekipman ile ürün çeşitliğini artırmayı başarmıştır. Firma, yurtdışı pazarlamaya yönelik danışmanlık ve eğitimi organize etmiştir. Ayrıca yurtdışında katıldığı deri fuarında ürünleri oldukça ilgi görmüş ve birçok ülke (Güney Kore, İtalya, Amerika vb.) ile ihracat yapmaya başlamıştır. 4 kişinin firma bünyesinde istihdamı sağlanmıştır. Firma proje amaçlarında oldukça başarılı olmuştur.

Tablo 14:Deri İmalatında Ürün ve Pazar Çeşitliliğinin Artırılması Projesi

Proje Yaralanıcı Adı		İl / İlçe	
Uşak Cevahir Deri Tekstil Konfeksiyon San. Ve Dış Tic. Ltd. Şti.		Merkez / Uşak	
Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)		Destek Oranı(%)
815.956,00	400.000,00		49,02
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı	
4	3	2	

Tablo 15’de firma otomasyona dayalı üretim yapmayı hedeflediği için herhangi bir istihdam yaratması söz konusu olmamıştır. Proje kapsamında 12 adet ekipman alımı sağlayarak üretim altyapısını teknolojik olarak güçlendirerek 4 olan bayi sayısını 8’e çıkarmıştır. Ayrıca firma daha kaliteli üretim imkanı ile ürün çeşitliliğini de artırmıştır.

Tablo 15: Otomasyona Dayalı Üretim, Yüksek Kalite, Yüksek Verim Projesi

Proje Yaralanıcı Adı	İl / İlçe
SKORPEN İnşaat San. Tic. A.Ş	Merkez / Afyonkarahisar

Toplam Bütçe(TL)	Ajans Desteği (TL)	Destek Oranı(%)
495.215,00	247.522,82	49,98
Proje İle Sağlanan İstihdam Sayısı	Proje İle Geliştirilen Yeni Ürün Sayısı	Proje İle Sağlanan Ekipman Sayısı
-	5	12

RKMDP ile gerçekleştirilen projeler genel itibari ile başarıyla sonuçlanmıştır. Sonuçlarını değerlendirdiğimiz 13 proje kapsamında toplam 78 kişi bu firmalarda istihdam edilmiştir. Bu da bölgede işsizlik oranlarını küçük bir oranda da olsa etkilemektedir. Ayrıca proje kapsamında sağlanan ekipmanlar ve artan ürün çeşitliliği ile gerek firmaların ulusal gerekse uluslar arası ticaretlerindeki hareketlilik bölge ekonomisinde canlanmaya etki etmektedir. Sağlanan ekipmanların yedek parça, bakım ve onarım gibi ihtiyaçlarında da bölgedeki servislerin devreye girmesi bölge için farklı açıdan bir gelişime ve başka sektörlerinde gelişimine dolaylı bir etki yaratmaktadır. Proje başvurusu ve uygulama sürecindeki prosedürlerin uzunluğu ve karışıklığı firmalara problemler yaşatsa da tüm firmalar proje sonuçlarından elde ettikleri başarı ile Ajansla yeni projeler yapmak için çalışmalarını sürdürmektedir.

Sonuç

2000'li yıllardan itibaren Türkiye'deki Kalkınma Ajansları da gelişen bir Türkiye için küresel rekabette önemli rol üstlenmiştir. Küresel rekabetin yanı sıra bölgeler arası ve hatta sektörler arası rekabetin artırılmaya çalışılması da ajansların temel amaçları içerisinde görülmüştür. Bölgede, rekabeti ve gelişimi artıracak etkenlerden biri de KOBİ'lerdir. KOBİ'ler, ulusal ve küresel rekabet ortamına kolay uyum sağlayabilen kuruluşlardır. Bu nedenle bölgelerin ve ülkelerin sürdürülebilir kalkınması ve piyasalara uyumu için KOBİ'ler büyük önem taşımaktadır. Bu amaçla Kalkınma Ajansları, bölgelerdeki KOBİ'lere rekabet ortamı sağlayacak projeler geliştirilmiştir. Çalışmada Türkiye'de kurulan Kalkınma Ajansları'ndan Zafer Kalkınma Ajansı'nın kuruluş ve işleyiş yapısına değinildikten sonra bölgesel rekabet gücünü artıracak Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı(RKMDP) kapsamında gerçekleştirilen projelere yer verilmiştir.

Türkiye’de 2014 TÜİK verilerine göre %9,9 olan işsizliğin TR33 bölgesinde %3,9 olduğu görülmüştür. TR33 bölgesi, Türkiye genelinde en düşük işsizlik oranına sahip 2. Bölge’dir. RKMDP ile KOBİ’lerin bölgede rekabet ortamı oluşturarak yeni iş olanakları sağlayacağı ve istihdam üzerinde olumlu sonuçlar doğuracağı düşünülmüştür. Bu kapsamda projelerle sağlanan istihdamın yanı sıra projelerle temin edilen makine ve ekipmanlardaki artış, ürün kalite ve çeşitliliğindeki artış ve ithalat-ihracat oranlarındaki değişimlere yer verilmiştir.

Raporlarda, bu proje türünün gerek bölgesel gerekse ulusal anlamda bölgeye ciddi fayda sağladığı görülmüştür. Sonuçlanan projelerle bölgede 100 kişilik bir istihdam yaratıldığı ve sonuçlanacak projeler bu sayının 200’e ulaşacağı tahmin edilmektedir. Ayrıca bu proje kapsamında ele aldığımız 13 proje ile 91 makine ve ekipman temin edilmiş ve 62 adet yeni ürünün üretiminin gerçekleştirilmesi sağlanmıştır. Bu da proje türünün başarısını gösterirken KOBİ’lerin bölge istihdamı üzerindeki etkisini de bir kez daha göstermiştir. Bölge için büyük öneme sahip KOBİ’lere sağlanan bu projeler ile büyük başarılar elde edilmiştir. Rekabet ortamının sağlanması için, işletmelerin eksikliklerinin giderilmesine destek olunarak rekabet güçleri artırılmış ve böylece bölge ekonomisine de olumlu etkileri sağlanmıştır. Sonuçlanan tüm projelerin hedefine ulaştığı hatta proje sürecinden sonra da bu olumlu etkilerin devam edeceği görülmüştür.

Zafer Kalkınma Ajansı’nın, yeni kurulan bir ajans olması sebebiyle yenilikçi ve değişime yatkın olduğu görülmektedir. Ayrıca faaliyette bulunduğu kurum ve kuruluşların ajansa karşı pozitif beklenti ve bakış açısı da ajansın gelişimine katkı sağlayacak bir faktördür. Sahip olduğu genç ve dinamik personel yapısı, ajans çalışmalarının daha başarılı ve sürdürülebilir olmasında öneme sahiptir. Ajansın yeni bir yapıya sahip olması ve personelin kuruluşundan bu yana ajanstaki faaliyetlerle deneyim kazanarak uygulaması ajansın lehine bir adımdır. Ayrıca kısa süreli bir geçmişe sahip olmasına rağmen ajansın yatırım destek ofislerinin faaliyette bulunması, ajansın bölge üzerindeki plan proje ve faaliyetleri barındıran mevcut durum analizinin yapılmış olması ve tüm bunların ajansa ait internet ortamında paylaşımında olması ajansa pozitif yönde katkı sağlamaktadır. Ve bölgenin gelişmeye, yeniliklere açık olması da ajansın destekleyeceği projeler açısından ajansın yararına olduğu görülmektedir. Fakat kurumsallaşma sürecinin tamamlanmamış olması, bina ve araç gibi fiziksel gereksinimlerin henüz yeterli düzeyde sağlanamaması ve özellikle personel sayısının gerekli dokümanların hazırlanmasında yetersiz olması bu nedenle gerekli bilgiye

ulaşma aşamasında sıkıntı oluşmasına neden olduğundan ajansın negatif yönleri arasında gösterilebilir. En önemli eksikliklerden biri de bölgenin şimdiye kadar yeterince tanıtımının yapılmamış olması ekstra bir bölge tanıtımını gerekli kılmaktadır. Ajanstan bizzat görüşerek elde ettiğimiz raporlarda birçok işletmenin Proje Sonrası Değerlendirme Raporlarını özenmeden dikkatsizce oluşturmuştur. Bu konuda ajansın işletmelerden raporları daha özverili bir şekilde hazırlamaları istenebilir ve bunun belli bir formatla kontrolünün yapılması sağlanabilir.

Kalkınma Ajansları'nın RKMDP ile bölgeye sağladığı katkıları şu şekilde özetleyebiliriz:

- KA, bölgede işletmelerin projeleri için maddi katkı sağlamaktadır,
- KA, sağladığı finans desteği ile bölgede yeni işletmelerin kurulmasını teşvik etmektedir,
- KA, işletmelerin makine ve ekipman sayısında artış sağlamasına destek sağlamaktadır,
- KA, sağlanan yeni ekipmanlar ile işletmelerin üretim kapasitesinin artmasını sağlamaktadır,
- KA, artan üretim kapasitesiyle üretim çeşitliliğinin de artmasına destek sağlamış olmaktadır,
- KA, projeler ile çoğu koşullarda üretim maliyetlerinin azalmasını sağlayarak işletmelerin karını artırmaktadır,
- KA, ihracat yapan işletmelerin ihraca kapasitesini artırırken projelerle ilk defa ihracat yapılmasına da olanak sağlamaktadır,
- KA, gerek yurtiçi gerekse yurtdışındaki eğitim ve fuarlarla hem personelinin hem de ürünlerinin kalite standartlarını artırmasını sağlamaktadır,
- KA, proje kapsamında işletmelerin bölgede yeni iş ve istihdam imkanları oluşturarak işsizliğin azalmasında etkili olmasını sağlamaktadır.

Kalkınma Ajansları'nın bölge üzerindeki gerek sosyo-kültürel gerekse ekonomik etkileri çeşitli şekillerde görülmektedir. Çalışmada ajansların bölge üzerindeki ekonomik etkilerinden biri olarak RKMDP ile bölgede yarattığı istihdam incelenmiş ve bölge istihdamı üzerindeki olumlu etkileri rakamsal verilere dayandırılarak açıklanmıştır. Yeni bir kalkınma yaklaşımı olarak görülen ajansların yerel çalışmalara verdiği ağırlık ile gerek bölgede gerekse bölgenin ulusal ve uluslar arası statü de rekabet gücünün artmasını sağlamaktadır. Özellikle çalışmada baz alınan Zafer Kalkınma

Ajansı'na dayanarak yapılan araştırma ile genel bir yorumlama yaparsak ajansların bölge istihdamı üzerinde olumlu sonuçlar doğurduğu görülmüştür. Türkiye'de ilerideki süreçlerde daha başarılı çalışmalar gerçekleştirip katkılarının artacağı kanısı kabul edilebilir.

Kaynakça

Avaner, T. (2006b), Kalkınma ajansları bir bölgesel devlet ya da federalizm adımı mıdır?, *Memleket Mevzuat Dergisi*, 8, 44-46

Bakır, H. ve Tuncel, C. O. (2010), Avrupa birliğine üyelik sürecinde türkiye'nin bölgesel politikalarında yaşanan değişim: kalkınma ajansları, (Ed. Birol Akgül ve Nisfet Uzay), *Türkiye'de bölgesel kalkınmanın yeni örgütleri kalkınma ajansları*, Bursa: Ekin Yayınevi.

Dinler, Z. (2008). *Bölgesel iktisat*. Bursa: Ekin Yayınevi

TÜİK (2014a), *Seçilmiş Göstergelerle Afyonkarahisar*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası, Yayın No: 4204.

TÜİK (2014b), *Seçilmiş Göstergelerle Kütahya*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası, Yayın No: 4206.

TÜİK (2014c), *Seçilmiş Göstergelerle Manisa*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası, Yayın No:4202

TÜİK (2014d), *Seçilmiş Göstergelerle Uşak*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası Yayın No:4208

ZEKA(2015a), *Kurumsal Stratejik Plan*

ZEKA(2015b), *Tanıtım Dokümanı*

ZEKA(2015c), *2015 Yılı Çalışma Programı*

http://eurada.org/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=149&lang=n adresinden 03.12.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/destekler-tesvikler/ajans-destekleri-hakkinda-genel-bilgi/205-teknik-destekler.html> adresinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/destekler-tesvikler/ajans-destekleri-hakkinda-genel-bilgi/205-teknik-destekler.html> adresinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/mali-destek-programlari/bphgmdp2010/programa-iliskin-bilgiler.html#sözleşmeye-bağlanan-projeler> adresinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/mali-destek-programlari/bphgmdp2010/programa-iliskin-bilgiler.html#sözleşme-imzalan-projelerin-sektör-bazında-sayıları>, adresinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/destekler-tesvikler/ajans-destekleri-hakkinda-genel-bilgi/212-dogrudan-faaliyet-destegi.html> adresinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/dogrudan-faaliyet-destegi-programlari/dfd2011/programa-iliskin-bilgiler.html> adresinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/dogrudan-faaliyet-destegi-programlari/dfd2012/programa-iliskin-bilgiler.html> adresinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/dogrudan-faaliyet-destegi-programlari/dfd-2013/programa-iliskin-bilgiler.html#sözleşmeler> ve <http://www.zafer.org.tr/dogrudan-faaliyet-destegi-programlari/dfd-2014/programa-iliskin-bilgiler.html> adreslerinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.

<http://www.zafer.org.tr/teknik-destek-programlari/programa-iliskin-bilgiler.html> adreslerinden 22.07.2015 tarihinde alınmıştır.