



DOI:10.1501/sbeder\_0000000151

**Makale Bilgisi**

Gönderildiği tarih: 24 Nisan 2018  
Kabul edildiği tarih: 26 May 2018  
Yayınlanma tarihi: 30 Haziran 2018

**Article Info**

Date submitted: 24 April 2018  
Date accepted: 26 May 2018  
Date published: 30 June 2018

**Anahtar sözcükler**

Shannon Kalkınma Ajansı (SD),  
Yenilikçilik Faaliyetleri, Kümelenme,  
Yenilik, Ağ.

**Keywords**

Shannon Development Agency (SD),  
Innovativeness Activities, Cluster,  
Innovation, Network.

**SHANNON KALKINMA AJANSI'NIN (İRLANDA) YENİLİKÇİLİK FAALİYETLERİ**

*THE INNOVATIVENESS ACTIVITIES OF SHANNON DEVELOPMENT AGENCY (IRELAND)*

**Fatih ÇELİK**

Fatih Çelik, fatihcelik66@myinet.com

**Öz**

*Bölgesel Kalkınma Ajansı, yerel kalkınmanın bir katalizörü ve destekleyicisi olarak aktörler arasında işbirliğini sağlamak, yerel kaynakları harekete geçirmek ve rekabet gücünü artırmak için kurulan bir örgüttür. Bölgesel Kalkınma Ajansları, ABD'de 1930'lardan; Avrupa'da ise, 1950'lerden itibaren kurulmaya başlanmıştır. Avrupa'daki Bölgesel Kalkınma Ajansları'ndan bazıları, bölgesel kalkınmaya yönelik yenilikçilik faaliyetleri ile literatüre geçmiştir. Bunlardan biri, İrlanda'nın Shannon bölgesinde 1959 yılında kurulan Shannon Kalkınma Ajansı'dır. Çalışmanın amacı, Shannon Kalkınma Ajansı'nın yenilikçilik faaliyetlerini analiz etmektir. Konu, nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tekniği ile incelenmiştir. Analiz sonucunda Shannon Kalkınma Ajansı'nın yenilikçilik faaliyetleri ile kümeler, teknoparklar ve ağlar; bunları birbirine bağlamak suretiyle de Bölgesel Yenilik Sistemi kurduğu belirlenmiştir.*

**Abstract**

*The Regional Development Agency is an organization established to cooperate with actors as a catalyst and a supporter of local development to mobilize local resources and to increase competitive power. Regional Development Agencies started to be established from the 1930s in the United States from the 1950s in Europe. Some of the Regional Development Agencies in Europe have gone through the literature with innovation activities for regional development. One of these is the Shannon Development Agency that established in 1959 in Shannon Region in Ireland. The aim of the work is to analyze the innovation activities of the Shannon Development Agency. The subject was examined by qualitative research methods using document analysis technique. As a result of the analysis, Shannon Development Agency's innovation activities, clusters, technoparks and networks; and establishing a Regional Innovation System by linking them together.*

**GİRİŞ**

Yerel<sup>2</sup> kalkınmada 1930'lardan itibaren Bölgesel Kalkınma Ajansları (BKA'lar) kurulmaya başlanmıştır. BKA'lar, yerel kalkınmanın bir katalizörü ve destekleyicisi olarak aktörler arasında işbirliğini sağlamak, yerel kaynakları harekete geçirmek ve rekabet gücünü artırmak için kurulan bir örgüttür (Çelik ve Yıldız, 2015: 532). Dünyada ilk BKA, 1933 yılında ABD'de kurulan Tennessee Vadisi Yönetimi'dir (TVA: Tennessee Valley Authority). Büyük bunalım (1929) sonrası başkan Roosevelt'in New Deal (Yeni Düzen) politikasının bir ürünü olarak kurulmuştur (Logue and MacAvoy, 2003: 4). Tennessee Vadisi'nin kalkınması için bölgesel program uygulayan TVA, bölgesel kalkınma alanında dünyadaki ilk deneyimdir.

<sup>2</sup> Çalışmada, yerel ve bölgesel kavramları aynı anlamda kullanılmıştır.

BKA'lar Avrupa'da ise, II. Dünya Savaşı'nın yıkıcı etkileri ve teknolojik gelişmeler sonucu bölgeler arası farklılıkların artmasıyla gündeme gelmiştir. AB, üye ülkeler arasındaki gelişmişlik farkının, ekonomik ve siyasi entegrasyonunu olumsuz etkileyeceği düşüncesiyle bunu azaltmaya yönelik politikalar hazırlamıştır. BKA'lar, bu politikalar çerçevesinde 1950'lerden itibaren kurulmaya başlanmıştır. AB'nin bölgesel kalkınma fonlarını BKA'lar aracılığıyla kullandırması, bunların yaygınlaşmasını sağlamıştır.

BKA'lar, verdikleri hizmetlere göre geleneksel ve yenilikçi BKA'lar şeklinde iki gruba ayrılabilir. Geleneksel BKA'lar, bölgeye yatırım çekmek için girişimcilere danışmanlık hizmeti vermektedir. Yenilikçi BKA'lar ise, danışmanlık hizmeti vermenin yanı sıra bölgenin Ar-Ge ve yenilik yapma kapasitesini geliştirmek için teknoparklar kurmaktadır (EURADA, 1999: 18-19). Yenilikçilik faaliyetleri kısaca, bölgesel kalkınmaya yönelik kümelenme, yenilik ve ağ faaliyetleri şeklinde tanımlanabilir.

Avrupa'daki BKA'lardan bazıları, bölgesel kalkınmada yenilikçilik faaliyetleri ile literatüre geçmiştir. Bunlara örnek olarak ERVET Kalkınma Ajansı (İtalya), Alsace Kalkınma Ajansı (Fransa), Styria Kalkınma Ajansı (Avusturya) ve Shannon Kalkınma Ajansı (İrlanda) verilebilir. Bu çalışmada, Shannon Kalkınma Ajansı'nın (SD) yenilikçilik faaliyetleri analiz edilmiştir.

Dört bölümden oluşan çalışmada öncelikle BKA'lar ile yenilikçilik faaliyetlerine ilişkin kavramsal çerçeve sunulmuştur. İkinci bölümde, araştırmanın amacı, yöntemi, sınırları ve sınırlılığı ortaya konmuştur. Üçüncü bölümde, Shannon bölgesi hakkında bilgi verilmiştir. Dördüncü bölümde ise SD, amacı, yönetimi ve finansmanı bakımından kısaca; yenilikçilik faaliyetleri itibariyle de ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

## **I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Bu bölümde, BKA'lar ile yenilikçilik faaliyetleri açıklanmıştır.

### **A. Bölgesel Kalkınma Ajansı**

Dünyada Büyük Bunalım'dan (1929) sonra bölgesel kalkınmadan sorumlu örgütler olarak BKA'lar kurulmaya başlanmıştır. BKA'lar, bölgesel kalkınmayı içsel ve dışsal kaynaklar temelinde sağlamak için kurulan örgütlerdir (Çelik, 2015: 2). İlk örneği, 1933 yılında ABD'de kurulan Tennessee Vadisi Yönetimi'dir (TVA).

BKA'ların amacı, ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere üç grupta ele alınabilir (EURADA, 1999: 25). Başka bir ifadeyle bölgenin kalkınmasını sağlamak, çekiciliğini artırmak, sosyo-kültürel değerlerini korumak ve geliştirmektir.

Merkezi ve/veya bölgesel aktörler tarafından kurulmuştur. Yönetim bakımından ikili bir yapıya sahiptir. Birincisi, Genel Kurul, Yönetim Kurulu, Denetleme Komitesi ve Genel Müdür gibi birimlerdir. İkincisi ise, çalışma grupları veya komitelerdir (EURADA, 1999: 34-35).

Finansmanı, kamu kaynakları, özel fonlar ve hizmet gelirleri ile sağlanmıştır. Bunlar, ulusal ve bölgesel yönetimlerin aktardığı ödenekler, küresel kurumlardan sağlanan fonlar ve sunulan hizmetlerden elde edilen gelirlerdir (EURADA, 1999: 52).

Başlıca faaliyetleri, bölgesel planlar ve araştırmalar yapmak, mesleki eğitimi geliştirmek, yenilik ve teknoloji transferi yapmak, yatırımcılara destek olmak ve uluslararasılaşma (EURADA, 1999: 65).

### **B. Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın Yenilikçilik Faaliyetleri**

BKA'lar, bölgesel kalkınmaya yönelik çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. EURADA'ya (1999: 65) göre, BKA'ların faaliyetlerini sınıflandırmak oldukça zordur. Belli başlı faaliyetleri şunlardır:

- Bölgesel stratejik planlar hazırlamak.
- Bölgesel araştırmalar yapmak ve veri tabanları oluşturmak.
- Mesleki eğitimi (training) geliştirmek.
- Yenilik ve teknoloji transferi yapmak.
- Yabancı yatırımcılara yardımcı olmak.
- Ağlar aracılığı ile küresel düzeyde ilişki kurmak (uluslararasılaşma).

BKA'lar, bölgesel yenilik politikası araçları<sup>2</sup> ile yenilikçilik faaliyetlerinde bulunmaktadır. Yenilikçilik faaliyetleri, bölgenin Ar-Ge ve yenilik yapma kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışmalar şeklinde tanımlanabilir. Bölgenin yenilik yapma kapasitesi, yerel aktörlerin yenilik konusunda farkındalık düzeyi ve işbirliği yapma imkanı, yenilikçi girişimcilerin desteklenmesi ve Ar-Ge altyapısı ile yakından ilişkilidir (Çelik, 2015: 3). BKA'ların yenilikçilik faaliyetleri, kümelenme, yenilik ve ağ faaliyetleri şeklinde ele alınabilir.

#### **1. Kümelenme Faaliyetleri**

Marshall'ın endüstriyel bölgeler kavramına dayanan kümelenme yaklaşımı, M. Porter ile 1990'larda yeniden gündeme gelmiştir. Literatürde bu kavramı ilk kez kullanan Porter'a (1990) göre "kümelenme, belirli bir alanda birbiriyle rekabet eden,

---

<sup>2</sup> Bölgesel yenilik politikası araçları, yedi grupta ele alınabilir. Bunlar, teknoparklar ve yenilikçi firmalar kurulması; teşvik, danışmanlık hizmeti, yenilik kuponları (vouchers) ve mobilite hibesi verilmesi; Ar-Ge altyapısının geliştirilmesi (OECD, 2011: 187-194).

işbirliği yapan firmaların ve bunların ilişkili olduğu kurumların coğrafi yoğunlaşmasıdır". Bu yoğunlaşma, bilgi ağları oluşturarak yenilikleri artırır (Porter, 2000: 15). Porter (2003), ABD'nin yeniliklere dayalı küresel rekabet avantajının, kümelenme temelli Bölgesel Yenilik Sistemi'nden (BYS<sup>3</sup>) kaynaklandığını tespit etmiştir.

Kümeler, aşamalar halinde gelişir. Porter (1998: 84-85) bu konuda üç aşamadan söz etmiştir. Bunlar, doğum, evrim ve gerileme. Kümenin kurulması (doğum), geleneksel yapının yanısıra hammadde ve tedarikçilerin varlığına bağlı olabilir. Gelişmesi (evrim) ise, en az 10 yıllık bir süreyi gerektirir. Bu aşamada yerel aktörlerin desteği çok önemlidir. Küme, mevcut gelişmelere uyum sağlayamaz ise gerileme süreci başlar.

Kümenin başlıca aktörleri, firmalar, üniversiteler, araştırma merkezleri, destekleyici kurumlar ve kamu kesimidir (Porter, 1998: 78). Bölgesel kalkınmadan sorumlu kamu kurumu olan BKA'lar, kümelenme politikasının da başlıca aktörüdür (Brown, 2000: 13). Özellikle Avrupa'da, BKA'ların kurulması ile kümelenme politikası da yaygınlaşmıştır. BKA'ların bu yaklaşıma ilgi duymasının temel nedeni, amaçlarına uygun olmasıdır (Raines, 2001: 15).

## 2. Yenilik Faaliyetleri

OECD literatürüne göre yenilik, süreç olarak "bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalat ya da dağıtım yöntemine ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürme" faaliyetleridir (Oğuztürk, 2003: 254). Rekabet gücünü belirleyen temel unsur, yeniliktir. Bu bakımdan BKA'lar, bölgenin rekabet gücünü yeniliklere dayalı olarak artırmaktadır.

BKA'lar, bölgenin Ar-Ge ve yenilik yapma kapasitesini geliştirmek için teknopark gibi kurumlar kurmaktadır. Teknopark, bir üniversite veya araştırma kurumunun öncülüğünde üretilen bilginin ticarileştirilmesini amaçlayan, bünyesinde Ar-Ge ve yenilik temelli firmaları barındıran kurumdur (Asheim and Isaksen, 1996: 42). Bölgesel kalkınmada teknopark kurulması, literatürde Teknopark Modeli olarak adlandırılmıştır.

BKA'lar, teknoparklar aracılığıyla firmalara rekabet öncesi hizmetler ("reel hizmetler") vermiştir (EURADA, 1999: 110). Bu amaçla kurulan ve BYS'nin temel bir unsuru olan Reel Hizmet Merkezleri (RSCs), teknopark, yenilik merkezi gibi isimlerle

<sup>3</sup> BYS kısaca, bilginin üretildiği, kullanıldığı, yayıldığı ve aktörlerin etkileşim içinde olduğu bir ortamdır (Oğuztürk, 2003: 268).

adlandırılmıştır (Bellini, 2000:711-712; Clara, 2000: 4). RSC'ler firmalara, danışmanlık, eğitim, yenilik desteği, teknoloji transferi gibi hizmetler vermiştir (Pietrobelli and Rabelloti, 2002: 9).

### 3. Ağ Faaliyetleri

Bölgenin yenilik yapma kapasitesini artırmak için 1990'lı yıllarda ağ yaklaşımı geliştirilmiştir. Ağ yaklaşımı, “firma içinde, firma dışında ve firmalar arasında ortaya çıkan ve süreklilik arz eden ilişkiler bütünü”dür (Sungur, 2007: 106-107). Fisher (2001) ağların, tüketici-üretici ilişkisi, üretici-tedarikçi ilişkisi, üretici-üretici ilişkisi ve üniversite-sanayi işbirliği şeklinde ortaya çıkabileceğini belirtmiştir (Karaöz ve Albeni, 2003: 39). Isaksen'e göre (1996) yenilikçi bir bölgenin başlıca özelliği, bölge içi ve bölge dışı ağlara sahip olmasıdır. Ağ ortamında işbirliği, sinerji, güven gibi sosyo-ekonomik unsurlar (görünmez faktörler) çok önemlidir (Dulupçu, 2004: 51).

İşletmelerin rekabet gücünü artırmak için küresel üretim ağlarının yanısıra küresel bilgi ağları da önem kazanmıştır. Yerel bilgi kaynaklarına dayalı yeniliklerin başarısı, farklı (uzak-yakın) kaynaklardan sağlanan bilgilerle yapılanlara nispeten düşüktür (Dulupçu et al., 2012: 43). Bu bakımdan yenilik süreci, küresel ağları kapsayacak şekilde açık yenilik modellerine dönüşmektedir. Bu modelde firmalar, yenilik sürecinde kapalı Ar-Ge modeli yerine açık Ar-Ge modelini<sup>4</sup> uygulamakta; ağlar aracılığıyla işbirliği içinde yenilik yapmaktadır (Turanlı ve Sarıdoğan, 2010: 74).

BKA'lar, bölgenin işbirliği yapma kapasitesini artırmak için ağlar kurmuştur. Ayrıca yerel aktörlerin bu konudaki faaliyetlerini desteklemiştir.

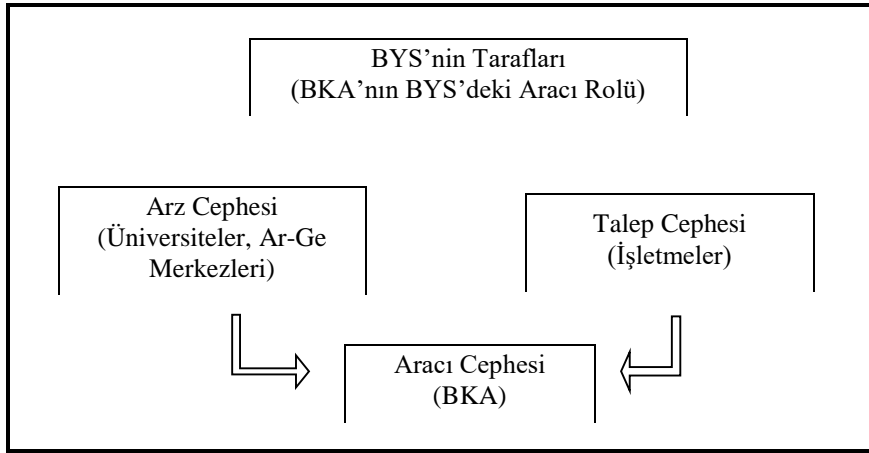
BKA'lar, yenilikçi ağları içeren Bölgesel Yenilik Sistemi (BYS) kurmuştur. Yenilikler, çok düzeyli işbirliğini gerektirmiştir (Cooke, 2004: 513; Uyarra and Haarich, 2002: 2). Bu bakımdan BYS, iki alt sistemden oluşmuştur. Bunlar, bilgi üretme ve yayma alt sistemi (bilginin üretilmesi ve yaygınlaştırılması ile uğraşan kurumlar) ile bilgiyi uygulama ve kullanma alt sistemi (firmalar, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, ortaklar) (Tödtling and Trippl, 2005: 1205; Camagni and Capello, 2012: 8). Cooke'a (2001) göre, bu iki alt sistemin etkileşimi ile BYS ortaya çıkar (Uyarra, 2008: 12).

AB, yenilik sürecinde arz ve talep tarafının (iki alt sistemin) etkileşimini sağlamıştır (Landabaso and Reid, 1999: 18). Kimi aktörlere de bu konuda aracı rolünü vermiştir. Buna göre BYS, Şema 1'de sunulduğu gibi başlıca üç aktörden

<sup>4</sup> Kapalı Ar-Ge, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin yalnızca kurum içi bilgi birikimi ve altyapı ile; Açık Ar-Ge ise, bu faaliyetlerin kurum dışı paydaşlarla işbirliği içinde yapıldığı bir modeldir.

oluşmuştur (Cooke and Memedoviç, 2003: 10).

### Şema 1: BYS'nin Tarafları



Kaynak: Çelik, 2015: 193.

Şema 1'e göre. BYS'nin arz tarafında, bilgi üreten üniversiteler ve Ar-Ge merkezleri; talep tarafında, bilgiyi kullanan firmalar; aracı tarafında ise, bunları bir araya getiren kurumlar yer almıştır (Sungur ve Keskin, 2011: 163). BKA'lar, BYS'nin arz ve talep cephesini bir araya getiren aracı taraf rolünü üstlenmiş; bu iki tarafın yeniliklere yönelik işbirliği yapmasını sağlamıştır. Bilgi üreticileri ve kullanıcıları ile aracılar, bölgede yenilikleri geliştirmek için stratejiler geliştirmiştir (Benneworth and Dassen, 2011: 11).

## II. LİTERATÜR ÖZETİ

SD, literatürde yerel kalkınmaya katkısı ile çeşitli yönlerden analiz edilmiştir. Dineen (1995), SD'nin öncülüğünde kurulan Limerick Üniversitesi'nin (UL, 1972) Shannon bölgesinin kalkınmasına katkısını doküman analizi tekniği ile incelemiştir. Geliştirdiği yerel kalkınma stratejisinde, UL'nin rolünü vurgulayarak; mezunları ve Ar-Ge altyapısı ile yerel kalkınmada önemli bir kaynak olduğunu; bölgede teknolojinin ve beşeri sermayenin gelişmesine katkı sağlayabileceğini belirtmiştir. Bu bakımdan UL'yi, Limerick Modeli olarak nitelendirmiş ve bölgeye yabancı sermaye çekmek için aktif rol alması gerektiğini ifade etmiştir.

Boucher (2000) de, UL'nin bölgesel kalkınmadaki rolünü vaka analizi tekniği ile incelemiştir. UL'nin, yerel kalkınmaya katkıları ile literatürde UL Modeli olarak yer aldığını; SD'nin de bu model temelinde diğer kentlerde Tralee Teknoloji Enstitüsü'nü, Kerry Teknoloji Parkı'nı ve Tipperary Kırsal ve İş Geliştirme Enstitüsü'nü kurduğunu tespit etmiştir.

Lenihan (1999, 2004), SD'nin girişimlere verdiği desteklerin etkisi konusunda öncü çalışmalar yapmıştır. SD'nin 1995 yılında verdiği hibeleri değerlendirmek<sup>5</sup> için desteklenen firmaların yöneticileriyle mülakat yapmıştır. Projeleri değerlendirme sürecinde iki kriter (deadweight ve displacement) temelinde tam, kısmi ve sıfır "dara kaybı" ölçülerini geliştirmiştir. Birincisi, projenin hibe olmaksızın uygulanacağını belirtir. Buna göre dara kaybı, % 100'dür. Ters durumda, proje hibe alınmaksızın uygulanmamıştır. Yani dara kaybı, sıfırdır. Kısmi dara kaybı ise desteklenen projenin daha uzun sürede ve/veya daha küçük ölçekte uygulanacağı duruma belirtir. Analizle dara kaybının % 40-80 olduğunu belirlemiştir.

Andreosso-O'Callaghan (2000), Avrupa'nın teknoloji, kalkınma ve yenilik bakımından farklı yerlerini anket tekniği ile karşılaştırmalı olarak inceleyerek, Shannon'un bir teknolojik bölge olup olmadığını sorgulamıştır. Shannon'un, doğrudan yabancı sermaye yatırımları ile ekzojen gelişme gösterdiğini; ülkenin merkezîyetçi yapısına rağmen belli bir ölçüde "bölgeselleşme"yi sağladığını; çevrenin (UL ve NTP), teknik kültürün yaratılmasına ve SD'nin de bütün bu gelişmelere katkılarını tespit etmiştir.

Hewitt-Dundas et al. (2005), İrlanda'nın ve Kuzey İrlanda'nın 1991-2001 dönemi yenilik politikasını, iki ülkedeki kalkınma ajansları tarafından verilen hibeleri karşılaştırmalı olarak analiz etmişler. İrlanda'da incelenen ajanslardan biri, SD'dir. Bu dönemde SD'nin, daha ziyade ürün ve süreç geliştirme (1993-1997), Ar-Ge kapasitesini geliştirme (1999-2000 hariç), araştırma, teknoloji ve yenilik (RTI) (1998-2001) alanlarındaki projelere hibe verdiğini; ayrıca 1980-2001 döneminde desteklediği firmaların % 83,9'unun yerli, % 16,1'inin de yabancı olduğunu belirlemişler.

Parker (2007), yönetim<sup>6</sup> yaklaşımı ile yerel ağ yönetimindeki değişimleri, Karlskrona (İsveç) ve Limerick (İrlanda) örneğinde doküman analizi tekniğiyle araştırmıştır. Analizle SD'nin Limerick'de ağları destekleme hususunda önemli rol oynadığını ve bunun geleneksel hiyerarşik yönetim biçiminden farklı olduğunu belirlemiştir.

<sup>5</sup> Değerlendirmenin amacı, proje ile elde edilen çıktıların ne kadarının kamu müdahalesi (hibe vb.) ile gerçekleştiğini belirlemektir. Müdahalenin katkısı, desteklenen faaliyetlerin müdahale olmadan gerçekleşebilme derecesi (deadweight: dara kaybı), desteklenmeyen gruplarda yaratılan olumsuz etkiler (de-plasman), hedef grup dışında yer alanların destekten faydalanma derecesi (sızıntı etkisi), destekten faydalanmak için mevcut faaliyetlerin yenileri ile ikame edilmesi (ikame etkisi) ve yaratılan geniş çaplı etkiler (çarpan etkisi) şeklindeki unsurlar dikkate alınarak değerlendirilir (Ersayın, 2012: 11-12).

<sup>6</sup> Yönetişim, kısaca, kamu-özel-sivil kesim aktörlerinin işbirliği yapmasıdır.

Quinn (2007), SD'nin yönetim kavramını yenilikler ile nasıl ilişkilendirdiğini doküman analizi tekniği ile incelemiştir. Analizle SD'nin, bölgenin kalkınma potansiyelini optimize etmek için katalizatör olarak faaliyet gösterdiğini belirlemiştir.

Parker (2008), bilişim sektöründeki girişimlerin yönetişimini, Limerick (İrlanda), Karskrona (İsveç) ve Adelaide (Avustralya) örneklerinde mülakat tekniği ile incelemiştir. Analizle SD'nin, Limerick'de girişimcilik faaliyetlerinin gelişmesinde önemli rol oynadığını belirlemiştir. SD'nin yönetim temelinde UL'nin (1972), UL bünyesinde Yenilik Merkezi'nin (IC, 1980) ve Ulusal Teknoloji Parkı'nın (NTP, 1984) kuruluş sürecindeki rolünü örnek göstermiştir. Bu bakımdan SD'nin, başlangıçta havaalanı gibi "hard" altyapıya; bilişim sektöründeki girişimleri desteklemek için de "soft" (bilgi) altyapıya odaklandığını belirlemiştir.

Andreosso-O'Callaghan ve Lenihan (2008), Shannon bölgesindeki ağ oluşturma faaliyetlerini, firmalar arası bilgi transferi (materyal ağlar) ile firmalar arası ileriye ve geriye doğru bağlantılar (materyal olmayan ağlar) temelinde anket tekniği ile incelemişler. Analizle materyal olarak tanımlanan ağın, küresel pazardaki firmaların daha düşük coğrafi düzeylerdeki firmalardan daha fazla kapsadığını tespit etmişler.

OECD, SD'nin yerel kalkınmaya yönelik başlıca faaliyetlerini doküman analizi tekniği ile ortaya koymuştur. SD'nin 50 yıldan fazla bir sürede edindiği deneyimi, doğrudan yabancı sermaye yatırımı, turizm ve yerel kalkınmayı teşvik etmek için politikalar ve kurumlar geliştirmek üzere pragmatik bir yaklaşıma dönüştürdüğünü gözlemlemiştir.

Çelik (2015), BKA'ların yeniliklere katkısını incelediği çalışmasında Avrupa deneyimleri kapsamında SD'yi de analiz etmiştir. SD'nin de yenilikçilik faaliyetleri ile bir BYS kurduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çelik ve Yıldız (2015), yerel kalkınmada SD-UL işbirliğinden (SD-UL Modeli) hareketle Üniversite-BKA İşbirliği kavramını geliştirmişler. Analizle SD'nin, bölgenin kalkınma düzeyini ve yenilik yapma kapasitesini artırmak için UL ile işbirliğinde teknoparklar ve ağlar kurduğunu; SD-UL Modeli ile "alt model"ler (NTP modeli gibi) geliştirdiğini; sonuçta da bir BYS kurduğunu belirlemişler.



### III. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ, SINIRLARI VE SINIRLILIĞI

İrlanda'da Shannon Havaalanı'nın önemini kaybetmesi üzerine 1959 yılında SD kurulmuştur. SD'nin temel amacı, havaalanının yeniden eski cazibesine kavuşmasıdır. Bu amaçla havaalanının yakınında kurulan Shannon Serbest Bölgesi'ni (SFZ: Shannon Free Zone) yönetmiştir. SFZ, çeşitli sektörlerden yerli ve yabancı firmaların kümelenmesini sağlamıştır. SD ayrıca bölgenin yenilikler temelinde kalkınması için teknoparklar ve ağlar kurmuştur. Fonksiyonlarının bir kısmı, "yeniden yapılanma" ile 2010 yılında ulusal kurumlara devredilmiştir.

Araştırmanın amacı, SD'nin yenilikçilik faaliyetlerini kümelenme, yenilik ve ağ faaliyetleri çerçevesinde analiz etmektir. Konu, nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tekniği ile ele alınmıştır. Doküman analizi, konuya ilişkin yazılı materyallerin incelenmesidir. Bu analiz, beş aşamada yapılabilir. Bunlar, dokümanlara ulaşma, orijinalliğini kontrol etme, dokümanları anlama, verileri analiz etme ve kullanma (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 217-218, 223).

Çalışma, Avrupa'daki yenilikçi BKA'lardan SD'nin yenilikçilik faaliyetlerinin analizi ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın sınırlılığı ise, konuya ilişkin istatistik verilerin kısıtlı olmasıdır. Bu sınırlılık, raporlardan ve bilimsel araştırmalardan derlenebilen verilerle aşılmaya çalışılmıştır.

### IV. SHANNON BÖLGESİ (İRLANDA)

Avrupa'nın kuzeybatısında yer alan İrlanda, yaklaşık 4,5 milyon nüfusa sahip olup; bunun % 60'ı, başkent Dublin ve civarında yoğunlaşmıştır. Başlıca kentleri, Dublin, Waterford, Limerick, Galway ve Cork'dır. İrlanda 1958 yılında ihracat odaklı büyüme yaklaşımını benimsemiş; 1973 yılında da AB'ye üye olmuştur. Çok Uluslu Şirketler (ÇUŞ'lar), AB pazarına girebilmek için İrlanda'ya yatırım yapmışlar (Andreosso-O'Callaghana, 2000: 74; O'Malley et al., 2008: 157). İrlanda, 1958-2014 yılları arasında toplam 777 milyar \$ Doğrudan Yabancı Sermaye (DYS) çekmiştir (Gökçe, 2014). Bunun en büyük kaynağı (2/3), ABD'dir (Fortin, 2000: 11-12). İrlanda aynı zamanda ÇUŞ'ların "Ar-Ge Merkezi üssü" olmuştur. Sonuçta, 1980'lerin başında Avrupa'nın "hasta adam"ı olarak nitelendirilen İrlanda, ekonomik performansı ile Kelt Kaplanı<sup>7</sup> olarak adlandırılmıştır (İTO, 2002: 9; Hewitt-Dundas et al., 2005: 3).

<sup>7</sup> İrlanda'nın Kelt Kaplanı olmasının başlıca unsuru, 1987 yılından sonra sanayi sektörünün yıllık ortalama % 10 oranında büyümesidir (Clancy et al., 2001: 9). Başka bir unsur ise, bilişim sektöründeki gelişmelere dayalı başarı hikayesidir. İrlanda, DYS'yi teşvik politikası ile yazılım sektöründe dünyada 5.; bilgisayar ihracatında ise 2. büyük ülke olmuştur (Tallon and Kramer, 1999: 2, 6; Buckley and Ruane, 2006: 1620).

İrlanda'da kalkınma politikaları, çeşitli kurumlar tarafından yürütülmüştür. Bu politikalar ulusal düzeyde, İrlanda Kalkınma Ajansı (IDA) ve İrlanda Girişim (EI); bölgesel düzeyde ise, Kelt Kurumu ve SD sorumlu olmuştur. IDA'nın (1994) amacı, ülkeye doğrudan yabancı sermaye çekmektir. EI ise, küçük firmaların gelişmesinden sorumludur. Kelt Kurumu, İrlanda dili (Keltçe) konuşulan bölgelerin; SD (1959) ise, Shannon bölgesinin kalkınması için kurulmuştur (İTO, 2002: 91, 102).

Shannon bölgesi, İrlanda'nın batısında yer almaktadır. Nüfusu yaklaşık 455 bin olan bölge; Clare, Limerick, Kuzey Tipperary, Güney Offaly ve Kuzey Kerry kentlerinden oluşmaktadır. En büyük kenti, yaklaşık 185 bin nüfusa sahip olan Limerick'dir. Limerick, Dublin ve Cork kentlerinden sonra ülkenin başlıca ekonomik bölgesidir (OECD: 2).

Bölge ekonomisinde hizmet, imalat ve inşaat sektörleri egemendir. Bölgede yaşam bilimleri (J&J Vistakon, Stryker, Roche), bilişim teknolojileri (Intel, Dell) ve finansal hizmetler (GE Capital, NorthernTrust, Genworth) gibi alanlarda 120'den fazla ÇUŞ faaliyet göstermiştir. ÇUŞ'lar, bölgede yaklaşık 13 bin kişiyi istihdam etmiştir (SA, 2012: 40). Bölgenin kalkınmasını, Shannon Havaalanı, UL ve SD yönlendirmiştir.

## **V. SHANNON KALKINMA AJANSI**

Kuzey Amerika ile Avrupa arasındaki aktarmalı transatlantik hava ulaşımının 1945 yılında Shannon (İrlanda) üzerinden yapılmaya başlanması, bölge ekonomisini canlandırmıştır. Bu ulaşımın % 85'inin yakıt ikmalinin yapıldığı Shannon Havaalanı (1939), dünya havayolu trafiğinde önemli bir konuma gelmiştir. Ancak 1950'lerin sonunda uzun mesafeli jet uçaklarının gelişmesiyle (post-jet dönemi) önemini kaybetmiştir. Shannon, İrlanda ekonomisi için önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle merkezi yönetim, bölge ekonomisini yeniden canlandırmak için iki önlem almıştır. Bunlar, havaalanının altyapısının geliştirilmesi ve SD'nin (1959) kurulmasıdır (Lenihan ve Andreosso-O'Callaghana, 2008: 152). Bu bölümde SD, amacı, yönetimi, finansmanı ve yenilikçilik faaliyetleri ile ele alınmıştır.

### **A. Amacı, Yönetimi ve Finansmanı**

SD'nin başlangıçtaki amacı, Shannon Havaalanı'nın yolcu ve yük trafiğini artırmak; sanayi ve turizm sektörlerini geliştirmektir (Canzanelli and Dichter, 2001:41). Daha sonra bölgenin bütüncül bir şekilde gelişmesini ve bilgi toplumuna dönüşmesini amaçlamıştır (Kayasü et al., 2003: 50).

Yönetimi, ilgili bakanlıklar tarafından atanmıştır. Ajansta 267 kişi istihdam edilmiştir (SD, 2010: 24). Mali kaynakları, hizmet gelirleri ve AB fonlarıdır (Kayasü et al., 2003: 53-54).

Bölgesel kalkınmada yenilikçilik faaliyetlerini yürütmüştür. Faaliyetleri, yerel yönetim reformu ile 2012 yılında sınırlandırılmış ve bazıları ulusal kurumlara devredilmiştir (Shannon, 2016:16). Shannon Serbest Bölgesi'nin (SFZ) yakınındaki gayrimenkullerden sorumlu olmuş; adı, Shannon Ticari Girişimler olarak değiştirilmiştir (MWRA, 2012: 29).

### B. Yenilikçilik Faaliyetleri

SD, bölgesel kalkınmada şu ilkeleri benimsemiştir (SD, 2010: 2): Yenilik, girişimcilik, işbirliği, ağlar ve çevresel sürdürülebilirlik. Başlıca faaliyetleri şunlardır (OECD: 2; Kayasü et al., 2003: 50):

- Shannon Serbest Bölgesi (SFZ, 1960) aracılığıyla bölgeye yerli ve yabancı yatırımların çekilmesi.
- Ulusal Teknoloji Parkı (NTP, 1984) ile Ar-Ge'nin teşvik edilmesi.
- Ar-Ge kurumları ile firmalar arasında işbirliğini geliştirmek üzere Bilgi Ağı'nın (SKDN, 2001) kurulması.

SD'nin yeniliklere ilişkin başlıca faaliyetleri şunlardır: SFZ'nin yönetilmesi; UL'nin<sup>8</sup>, NTP'nin ve SDKN'nin kurulması (<http://www.shannondevelopment.ie/AboutUs/MilestonesinInnovation/>). SD'nin başlıca yenilikçilik faaliyetleri, kümelenme, yenilik ve ağ faaliyetleri şeklinde Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1: Shannon Kalkınma Ajansı'nın Yenilikçilik Faaliyetleri (Özet)**

1. Kümelenme Faaliyetleri	2. Yenilik Faaliyetleri	3. Ağ Faaliyetleri
Shannon Serbest Bölgesi (SFZ, 1960)	Ulusal Teknoloji Parkı (NTP, 1984)	SD Bilgi Ağı (SDKN, 2001)

Kaynak: Yazar tarafından geliştirilmiştir.

<sup>8</sup> İrlanda'nın 1960'lardaki ekonomi politikaları ile ülkeye gelen DYS, vasıflı işgücü talebini artırmıştır (O'Malley et al., 2008: 166). Bunun üzerine Limerick'de 1972 yılında Ulusal Yüksek Öğretim Enstitüsü (NIHE) kurulmuş ve adı 1989 yılında Limerick Üniversitesi (UL) olarak değiştirilmiştir. Bölgenin kalkınmasında Shannon Havaalanı fiziksel kaynakları; yılda yaklaşık 4 bin mezun veren UL de beşeri kaynakları sunmuştur (Velde, 2001: 41; Parker, 2008: 844-845). Bu rolünü vurgulayan D. Dineen'e (UL İktisat Bölüm Başkanı, 1995) göre UL, mezunları ve Ar-Ge faaliyetleri ile yerel kalkınma için önemli bir "kaynak" olmuştur (Boucher, 2000: 4, 16).

## 1. Kümelenme Faaliyetleri: Shannon Serbest Bölgesi

SD'nin en ünlü "ürün"ü olan Shannon Serbest Bölgesi (SFZ), dünyanın ilk gümrüksüz bölgesi olarak 1960 yılında Shannon Havaalanı'nın yakınında kurulmuştur. Doğrudan yabancı sermaye çekmek için kurulan SFZ, yerli ve yabancı firmaların kümelenmesini sağlamıştır (OECD: 14; EI: 7). Bölge ekonomisine üretim, istihdam ve Ar-Ge bakımından önemli katkılarda bulunmuştur. İrlanda'nın en büyük "çok sektörlü-çok uluslu iş parkı"dır. Avrupa ülkelerine antrepo hizmeti veren küresel dağıtım merkezidir. Ulusal kalkınmaya da rehberlik (trendsetter) etmiştir (<http://www.shannonireland.com/AboutUs/History/>).

SFZ, SFZ Doğu ve SFZ Batı şeklinde iki yerde kurulmuştur. SFZ Batı'nın yarısı SD'ye, kalanı da özel sektöre aittir. SD, SFZ Doğu'nun yanında Smithstown İş Parkı'nı kurmuştur. SFZ'deki taşeron faaliyetlerini destekleyen parkta, yaklaşık 150 firma bulunmaktadır. Parkın yaklaşık % 90'ı özel sektöre, % 10'u da SD'ye aittir (OECD: 8-9).

SD, merkezi yönetimin vergi indirimi gibi teşviklerini SFZ'de uygulamış ve ileri teknolojiye dayalı firmalara vasıflı işgücü sağlamak için Limerick Üniversitesi (UL) ile eğitim programları geliştirmiştir (Kayasü et al., 2003: 52; Centilli, 2004: 34). Ayrıca bölgeye yatırım yapmak isteyenlere mali destek vermiştir (SFZ, 2012: 5).

Firmaların SFZ'de yatırım yapmasının başlıca nedeni, diğer ülkelere nispeten düşük olan % 12,5 oranındaki kurumlar vergisidir<sup>9</sup>. İrlanda, bu vergi avantajı ile 1980'lerin sonundan itibaren Avrupa'nın bilgisayar ve yazılım talebinin çoğunu karşılamıştır (SD, 2012: 14).

ÇUŞ'lar, Avrupa, Orta Doğu, Afrika ve Asya pazarlarına girmek için SFZ'de havacılık, küresel ticaret hizmetleri, tıbbi cihazlar, finans, sigorta, yazılım, iletişim ve müşteri hizmetleri gibi çeşitli sektörlerde yatırım yapmıştır (SD, 2012: 14). Bu gelişmeler sonucunda SFZ, İrlanda'nın çok-sektörlü ve çok uluslu en büyük kümesi olmuştur. Dublin dışında DYS'nin en büyük kümesine sahiptir. Mesela ABD yatırımlarının İrlanda'daki en büyük kümesidir. SFZ'nin küresel düzeydeki bu başarısı, sürekli yenilik ve yaratıcılık ile yeni yaklaşımlara dayanmıştır (OECD: 8).

SFZ, günümüzde önemli bir ekonomik merkeze dönüşmüştür. Avocent, Intel, Dell, Lufthansa Technik ve Symantec gibi 120'den fazla ÇUŞ'a ev sahipliği yapmış; 7.500'den fazla istihdam yaratmıştır. Yıllık 3,5 milyar €'dan fazla ihracat yapmıştır

<sup>9</sup> Kurumlar Vergisi oranı, Japonya'da % 41; ABD'de % 39,5; Almanya ve İspanya'da % 30; Hollanda, Avusturya, Çin ve Danimarka'da % 25; Çek Cumhuriyeti ve Polonya'da % 19; Singapur'da ise % 17'dir (SFZ, 2012: 4).

(EI: 7; Centilli, 2004: 29, 34).

Intel, Dell, IBM gibi ABD kökenli bilgisayar firmaları, Avrupa'daki yatırımlarının % 40'ını İrlanda'ya yapmıştır (Buckley and Ruane, 2006: 1620-1621; O'Malley et al., 2008: 157-158). Intel'in İrlanda'daki yatırımları, Intel Ireland olarak da bilinmektedir. 1989 yılında kurulan Leixlip tesisinde, 20 yıldan fazla bir sürede 6 milyar € yatırım yapmış ve 4.500 kişi istihdam etmiştir. Ar-Ge faaliyetlerini de Intel Shannon adı altında 2000 yılından beri Shannon'da yürütmüştür (Ivory, 2012: 120). Bilişim teknolojileri alanında ülkenin 2. büyük ihracatçısı olmuştur (Killian, 2005: 11).

Dell ise, Limerick'de üretime 1991 yılında başlamıştır. Yaklaşık 4.500 kişinin çalıştığı tesiste, EMEA (Avrupa, Orta Doğu ve Afrika) pazarı için bilgisayar üretmiştir. İrlanda'nın en büyük mal ihracatçısı ve 2. büyük yabancı yatırımcısı olmuştur (Collins and Grimes, 2011: 420). Limerick'deki tesisini 2009 yılında Polonya'ya taşımıştır. Bu durum Limerick'de 1.900 kişinin işini kaybetmesine neden olmuştur (Andreosso-O'Callaghana and Lenihan, 2010: 1; Ivory, 2012: 118, 125).

## **2. Yenilik Faaliyetleri: Ulusal Teknoloji Parkı**

SD, bölgenin Ar-Ge ve yenilik yapma kapasitesini geliştirmek ve bir BYS kurmak için yerel aktörlerle işbirliğinde teknoparklar inşa etmiştir. Teknoparklardan başlıcaları şunlardır: Ulusal Teknoloji Parkı (NTP, 1984), Kerry Teknoloji Parkı (KTP, 2001), Tipperary Teknoloji Parkı (TTP), Ennis Bilgi Çağı Parkı (EIAP) ve Birr Teknoloji Merkezi (BTC).

SD ve UL, UL'nin bilgisayar alanı mezunlarının istihdamı için bölgenin yenilik altyapısını geliştirmek üzere bilişim kümesini kurmuştur. Bu stratejinin örnekleri, UL NTP'nin (1984) ve yazılım kümesi Shannon Soft'un (SS<sup>10</sup>, 1997) kurulmasıdır (Boucher, 2000: 23-24, 56). NTP, firmalar, araştırma merkezleri ve üniversiteler arasında işbirliğini geliştiren yapılarından biridir (Velde, 2001: 41). Bir BYS kurmak için UL ile işbirliğinde kurulan NTP, SD-UL işbirliğinin<sup>11</sup> yerel kalkınmada yarattığı sinerjiye güzel bir örnektir (Boucher et al., 2003: 893).

<sup>10</sup> SS, bölgenin istihdam yapısını bilişim sektörü lehine değiştirmiştir (SD, 2012: 8). Limerick, Clare ve Galway kentleri arasında kurulan 270 tane bilişim firmasında, yaklaşık 22 bin kişi çalışmıştır. Limerick'in ekonomik yapısının bilişim sektörüne dönüşümü, "girişimci bölgesel ekonomi modeli" olarak nitelendirilmiştir (Parker, 2008: 839).

<sup>11</sup> Yerel kalkınmada SD ve UL işbirliği, literatürde SD-UL Modeli olarak adlandırılmıştır (Ayrıntılı bilgi için bakınız: Çelik ve Yıldız, 2015).

Bölgesel kalkınmanın başlıca iki aktörü, SD ve NTP'dir (Andreosso-O'Callaghana and Lenihan, 2008: 566). SD, yaklaşık 20 bin kişinin istihdam edildiği 55 tane teknoparkı yönetmiştir. Bunlardan biri, ülkenin ilk bilim ve teknoloji parkı olan NTP'dir (OECD: 4). NTP, yeni teknolojiye ve bilgiye dayalı firmaları desteklemiştir (Boucher, 2000: 25) ve üniversite-firma işbirliğini sağlamıştır (Parker, 2007: 16-17; Charles, 2006: 125).

SD, NTP için yeni gelişme alanları belirlemiştir. Bunlar, dijital sanayi, biyo-mühendislik, tıbbi cihazlar, yazılım ve yüksek potansiyelli başlangıç kuruluşları (HPSUs). HPSU'lar, teknolojik yeniliklere dayalı firmalardır. İhracat potansiyeli yüksek bilgiye dayalı ürünler veya hizmetler üretmektedir (OECD: 4-6). SD'nin desteğiyle bölge ekonomisine yatırım, istihdam ve Ar-Ge bakımından katkıda bulunmuşlardır. Mesela 2005 yılında kurulan 38 firmadan 21'i HPSUs olup; 5 milyon €'dan fazla Ar-Ge harcaması yapmışlardır (SD, 2005: 8-9).

NTP'nin gelişiminde birçok unsur etkili olmuştur. Bunlar, Ar-Ge, eğitim ve vasıflı işgücü. Parkta, başta bilişim teknolojileri alanındaki ÇUŞ'lar olmak üzere yaklaşık 3 bin kişiyi istihdam eden 90'dan fazla kuruluş vardır (Boucher, 2000: 31). ÇUŞ'lara örnek olarak Vistakon ve Cool Medical gösterilebilir. Jhonson & Jhonson firmasının bir iştiraki olan Vistakon, NTP'de 1996 yılında bir tesis kurmuştur. Yaklaşık 1.000 kişinin çalıştığı bu tesis, Vistakon'un ABD dışındaki tek tesisi olup; dünyanın en büyük kontakt lens üreticilerinden biridir. Cool Medical ise, dünyada özel sektöre ait en büyük tıbbi cihaz üreticisidir. Bu firmanın da NTP'de 800'den fazla kişinin çalıştığı tesisi vardır (<https://en.wikipedia.org/wiki/Limerick>).

Kısaca SD, UL ve NTP, bölgenin yenilik sisteminin kurumsal yapısını oluşturmuşlardır (Andreosso-O'Callaghan, 2000: 83; Andreosso-O'Callaghan and Lenihan, 2008: 566). NTP, yerel kalkınmaya katkısı ile NTP Modeli olarak adlandırılmıştır. SD, NTP Modeli'nden edindiği deneyimi ile bilgi ağındaki (SDKN) diğer dört teknoparkı (KTP, TTP, EIAP ve BTC) kurmuştur (SD, 2005: 8-9; OECD: 14-15, 18).

### **3. Ağ Faaliyetleri: Bilgi Ağı**

SD, firmaların kümelenme yoluyla işbirliğini geliştirmek üzere ağlar kurmuştur. Bunlar, Shannon Yazılım (SS, 1997), Shannon Tedarik Ağı (SNS, 1999), SD Bilgi Ağı (SDKN) ve Shannon Genişbant'tır (SB, 2003). Bunlardan SDKN, ağ faaliyetlerinde önemli bir yere sahiptir.

SD, bölgenin bilgi temelinde kalkınmasını hedeflemiştir. Bölgede bilişim sektörünün gelişmesinde önemli katkıları olan UL'nin (1972) ve NTP'nin (1984) kuruluş sürecinde yer almıştır. Bu kurumlar, bilginin yaratılması ve yayılması için gerekli altyapıyı sağlamıştır (Parker,2007: 19).

SD, 1980'lerin başında firma, üniversite ve yenilik unsurlarını entegre etmek için "bilgi ağı"na ihtiyaç duymuştur. Bu ihtiyacı karşılamak üzere 5 teknoparkı (NTP, KTP, TTP, BTC ve EIAP) birbirine bağlamak suretiyle 2001 yılında Bilgi Ağı'nı (SDKN) kurmuştur. NTP'nin başarısı üzerine kurulan SDKN, bilgi tabanlı firmaların kümelenmesini ve bölgenin bilgi toplumuna dönüşmesine katkıda bulunmuştur (OECD: 14-15, 18).

Bir "ürün" sunmak üzere geliştirilen SDKN Modeli, İrlanda bağlamında benzersizdir. Bu ürünler; dünya standartlarında altyapı, iş kuluçkaları, ofis ve eğitim kurumlarıyla işbirliği. 4 binden fazla kişiyi istihdam eden SDKN'deki teknoparklar, üç temel unsuru bir araya getirmiştir: İş, eğitim ve yenilikler (OECD: 15, 18; OECD, 2004: 58).

SDKN, BYS olarak kabul edilir. Andreosso-O'Callaghan (2000: 84), SD'nin yenilikçilik faaliyetlerinden hareketle bölgeyi Yerel Yenilik Sistemi (LIS<sup>12</sup>) olarak nitelendirmiştir. Bölgedeki bu gelişme süreci, "öğrenen bölge"nin<sup>13</sup> ortaya çıkışı ile karakterize edilmiştir (Boucher, 2000: 4).

## SONUÇ

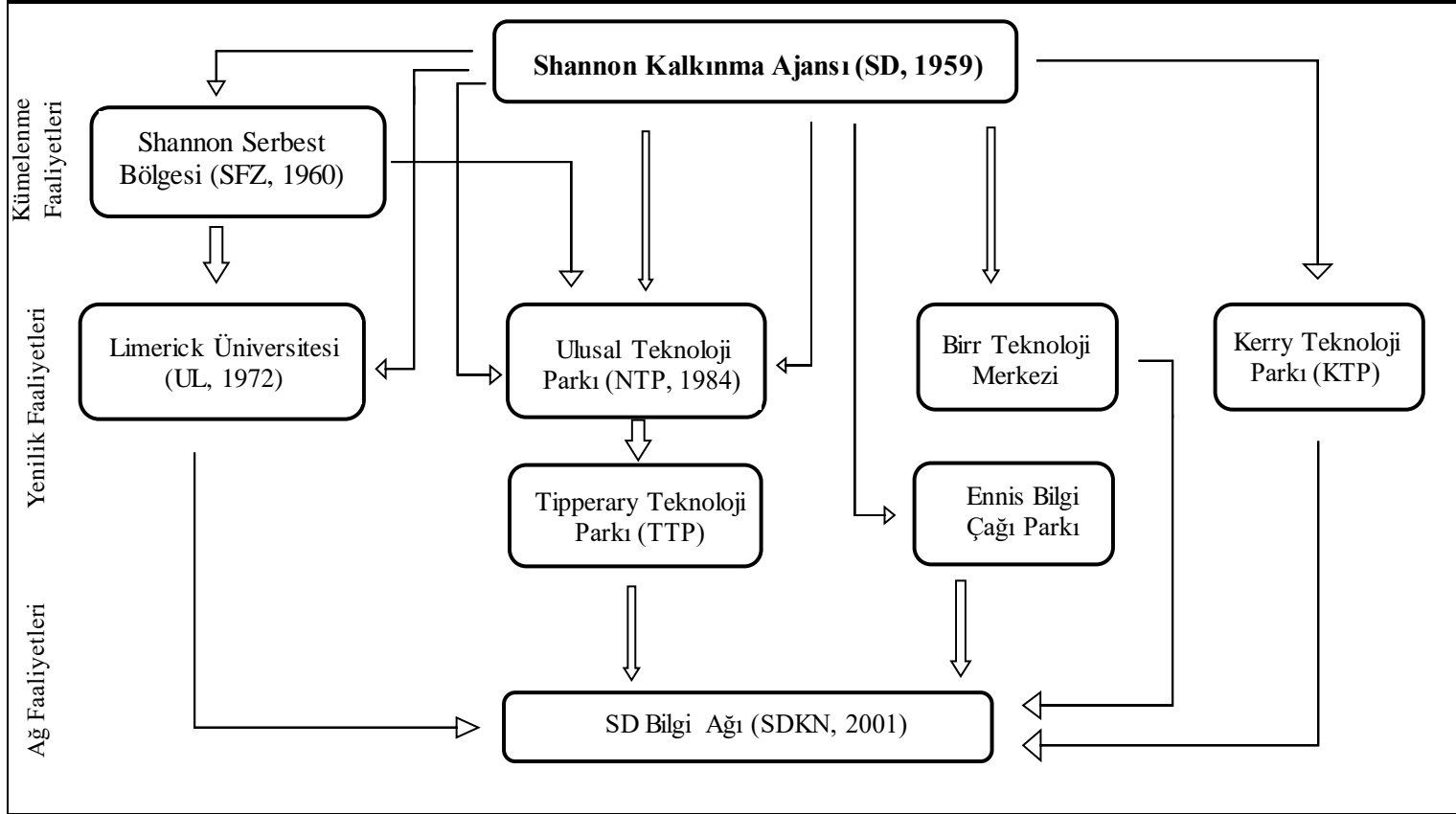
1950'lere kadar transatlantik hava ulaşımında yakıt ikmal noktası olan Shannon Havaalanı (İrlanda), uzun mesafeli jet uçaklarının gelişmesiyle önemini kaybetmiştir. Bunun üzerine merkezi yönetim, şu stratejiyi geliştirmiştir: Havaalanının altyapısının geliştirilmesi ve Shannon Kalkınma Ajansı'nın (SD, 1959) kurulması.

SD başlangıçta, havaalanının tekrar yakıt ikmal noktası olmasını; daha sonra da bölgenin bilgi toplumuna dönüşmesini amaçlamıştır. Yönetimi, merkezi yönetim tarafından atanmıştır. Mali kaynakları, hizmet gelirleri ve AB fonlarıdır. Yenilikçilik (kümelenme, yenili ve ağ) faaliyetleri ile bölgenin bilgi toplumuna dönüşmesini sağlamıştır. Bu faaliyetler ile kurduğu kurumsal yapılardan başlıcaları, Şema 2'de sunulmuştur.

<sup>12</sup> UYS temelinde geliştirilen LIS, teknolojik değişime dahil olan aktörler arasındaki etkileşimlerin organizasyonu olarak tanımlanabilir (Andreosso-O'Callaghana, 2000: 73).

<sup>13</sup> R. Florida'nın (1995) geliştirdiği öğrenen bölge kavramı, firmalar arası mevcut bilgi tabanlarının ve bölgenin Ar-Ge alt yapısının, öğrenme, farklılaştırma ve rekabet gücünü artırma amaçlarını gerçekleştirebilen sistemi ifade etmektedir.

Şema 2: Shannon Kalkınma Ajansı'nın Yenilikçilik Faaliyetleri (Özet)



Kaynak: Yazar tarafından geliştirilmiştir.



Şema 2'ye göre SD, yenilikçilik faaliyetleri ile öncelikle dünyanın ilk serbest bölgesi olarak kurulan SFZ'yi (1960) yönetmiştir. SFZ, yerli ve yabancı firmaların kümelenmesini sağlamış; ülkenin en büyük “çok uluslu-çok sektörlü küme”si olmuştur.

Yenilik faaliyetleri kapsamında Limerick Üniversitesi (UL, 1972) ile işbirliğinde ülkenin ilk teknoparkı olan Ulusal Teknoloji Parkı'nı (NTP, 1984) kurmuştur. Bünyesinde çok sayıda Çok Uluslu Şirketi barındıran NTP'nin yerel kalkınmaya katkısı, literatüre NTP Modeli olarak geçmiştir.

Ağ faaliyetleri kapsamında ise, kurduğu beş tane teknoparkı birbirine bağlamak suretiyle Bilgi Ağı'nı (SDKN, 2001) kurmuştur.

SD'nin yenilikçilik faaliyetleri, Yerel Yenilik Sistemi (LSI) olarak nitelendirilmiştir. Bu faaliyetleri ile bölgenin kalkınmasında SD-UL Modeli'ni ve diğer “model”leri geliştirmiş ve bir BYS kurmuştur.

Sonuç olarak SD, dinamik yapısı ve yarattığı sinerji ile kurduğu kurumlar ve geliştirdiği “model”ler ile Türkiye’de başta BKA’lar olmak üzere bölgesel kalkınmayla ilgili aktörler için önemli bir deneyimdir.

**KAYNAKÇA**

Andreosso-O'Callaghana, B. (2000). Territory, Research and Technology Linkages-Is the Shannon Region a Propitious Local System of Innovation?, *Entrepreneurship and Regional Development: An International Journal*, 12 (1): 69-87.

Andreosso-O'Callaghana, B. and Lenihan, H. (2008). Networking: A Question of Firm Characteristics? The Case of The Shannon Region in Ireland, *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 20 (6): 561-580.

Andreosso-O'Callaghana, B. and Lenihan, H. (2010). Achieving A 'Sustainable' Industrial Base-Why Do Two Small Open Economies Perform Differently? The Cases of Ireland and Sweden. Regional Studies Association Annual International Conference, 'Regional Responses and Global Shifts: Actors, Institutions and Organisations', Pecs, Hungary, 29 p.

Asheim, B. T. and Isaksen, A. (1996). Location, Agglomeration and Innovation: Towards Regional Innovation Systems in Norway?, The STEP Group, Norway, Report No:13-1996, 52 p.,

Bellini, N. (2000). Real Services': A Re-appraisal, *European Planning Studies*, 8 (6): 711-728.

Benneworth, P. and Dassen, A. (2011). Strengthening Global-Local Connectivity in Regional Innovation Strategies: Implications for Regional Innovation Policy. OECD Regional Development Working Papers, 70 p.

Boucher, G. W. (2000). *Unireg Regional Case Study Report The Shannon Region*, 74 p.

Boucher, G., Conway, C. and Meer, E. V. D. (2003). Tiers of Engagement by Universities in Their Region's Development, *Regional Studies*, 37 (9): 887-897.

Brown, R. (2000). Cluster Dynamics in Theory and Practice with Application to Scotland, European Policies Research Centre University of Strathclyde, United Kingdom, 30 p.

Buckley, M. (2011). *A Sustainable Regional Economic Growth Strategies for Irland's Mid-West: Targets and Policies*, Master Thesis in University of Limerick, 245 p.

Buckley, P. J. and Ruane, F. (2006). Foreign Direct Investment in Ireland: Policy Implications for Emerging Economies, *The World Economy*, 1611-1628.

Camagni, R. and Capello, R. (2012). Regional Innovation Patterns and the EU Regional Policy Reform: Towards Smart Innovation Policies, 52. *ERSA Conference in*

Bratislava, 25 p.

Canzanelli, G. and Dichter, G. (2001). Overview and Learned Lessons on Local Economic Development, *Human Development & Decent Work Documentation*. ILO, Geneva, Switzerland. 65 p.

Centilli, D. J. (2004). The Potential Effects of the Trans-Atlantic Common Aviation Area on Shannon Airport, Ireland, 69 p.

Charles, D. (2006). Universities as Key Knowledge Infrastructures in Regional Innovation Systems, *The European Journal of Social Science Research*, 19 (1): 117-130.

Clancy, P., O'Malley, E., O'Connell, L. and Egeraat, C. V. (2001). Industry Clusters in Ireland: An Application of Porter's Model of National Competitive Advantage to Three Sectors, *European Planning Studies*, 9 (1): 7-28.

Clara, M. (2000). Real Service Centres in Italian Industrial Districts Lessons Learned From A Comparative Analysis, *UNIDO*, 23 p.

Collins, P. and Grimes, S. (2011). Cost-Competitive Places: Shifting Fortunes and The Closure of Dell's Manufacturing Facility in Ireland, *European Urban and Regional Studies*, 18 (4): 406-426.

Cooke, P. (2004), The Role of Research in Regional Innovation Systems: New Models Meeting Knowledge Economy Demands, *International Journal of Technology Management*, 28: 507-533.

Cooke, P. and Memedovic, O. (2003). Strategies for Regional Innovation Systems: Learning Transfer and Applications, UNIDO World Industrial Development Report, 25 p.

Çelik, F. (2015). *Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yeniliklere Katkıları: Teori, Deneyimler ve Türkiye Uygulamalarının Değerlendirilmesi*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.

Çelik, F. ve Yıldız, R. (2015). Yerel Kalkınma Sorunu ve Bunun Çözümünde Üniversitelerin Rolü: Shannon Kalkınma Ajansı (SD) ve Limerick Üniversitesi (UL) Örneği, 3. Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı, 15-16 Ekim, Bingöl, 532-548.

Dulupçu, M. A. (2004). Bölgesel Yenilik (İnovasyon) Stratejileri: Türkiye'de Bölgesel Gelişme İçin Alternatif Olabilir mi?, DPT 2004 *Türkiye İktisat Kongresi* içinde, 39-66.

Dulupçu, M. A., Sungur, O. ve Keskin, H. (2012). Bilgi Dinamikleri ile Bölgesel

Kalkınmayı Yeniden Düşünmek, Ankara Sanayi Odası Yay. 32-48.

EI (Enterprise Ireland). *Aerospace Irland Directory*, 300 p.

EC (European Commission) (2003). *European Competitiveness Report 2003*, 190 p.

Ersayın, Z. (2012). *Kamu Müdahalelerinde Katkısalılığın Değerlendirilmesi: Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları KOBİ Destekleri Örneği*. Devlet Planlama Teşkilatı Yayınlanmış Uzmanlık Tezi, Ankara.

EURADA (1999). *Creation, Development and Management of RDAs. Does it have to be so difficult?*, 169 p.

Fortin, P. (2000). The Irish Economic Boom: Facts, Causes, and Lessons, Erişim: <http://www.csls.ca/ipm/3/fortin-un-e.pdf> (03.04.2018), 34 p.

Gökçe, D. (2014). İrlanda'ya maşallah!, Akşam Gazetesi (30.09.2014).

Hewitt-Dundas, N., Andreosso-O'Callaghan, B. and Lenihan, H. (2005). Innovation Policy in Ireland and Northern Ireland, 1991 to 2001- The Changing Face of Enterprise-Level Financial Incentives for R&D. European Regional Science Association, 45 p.

Ivory, P. R. (2012). *Clusters and Cluster Initiatives: The Role of Collaboration and Social Capital in Building a System of Innovation in Ireland*, Dublin City University PhD thesis, 307 p.

İTO (İstanbul Ticaret Odası) (2002). *İrlanda Deneyimi (1982-2000)*, 154 s.

Karaöz, M. ve Albeni, M. (2003). Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi, *Süleyman Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8 (3), 27-48.

Kayasü, S., Pınarcıoğlu, M., Yaşar, S. S. ve Dere, S. (2003). *Yerel/Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Artırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları*, İTO Yayını, 148 s.

Killian, S. (2005). Where's the Harm in Tax Competition? Lessons From US Multinationals in Ireland. *Critical Perspectives on Accounting*, 1-21.

Landabaso, M. and Reid, A. (1999). Developing Regional Innovation Strategies: The European Commission as Animateur, in *Regional Innovation Strategies*. Morgan, K. and Nauwelaers, C. (Ed.) The Stationery Office. Regional Studies Association, 18-38.

LCDB (Limerick County Development Board) (2001). *Analysis of Economic, Social & Cultural Situation Of County Limerick*, 132 p.

- Lenihan, H. (1999). An Evaluation of A regional Development Agency's Grants in Terms of Deadweight and Displacement. *Environment and Planning C Government and Policy*, 17 (3): 303-318.
- Lenihan, H. (2004). Evaluating Irish Industrial Policy in Terms of Deadweight and Displacement: A Quantitative Methodological Approach. *Applied Economics*, 36, 229-252.
- Lenihan, H. and Andreosso-O'Callaghana, B. (2008). The Governance of Network in the Shannon Region of Ireland. Querejeta, M. J. A., Landart, C. I., and Wilson, J. R. (Ed.), *Networks, Governance and Economic Development*; Edward Elgar Publishing, U.K, 152-173.
- Logue, D. E. and MacAvoy, P. W. (2003). The Tennessee Valley Authority: Competing in Markets for Capital and Electricity in Pursuit of Solvency, *Journal of Strategic Management Education*, 1 (1): 48.
- MWRA (Mid-West Regional Authority (2012). *Research & Innovation Strategy for the Mid-West Region of Ireland 2014-2018*, 56 p.
- OECD. *Shannon Development: Sample Case Studies (50 Years (1959-2009) of Commitment to the Shannon Region)*, 31 p.
- OECD (2004). *Information Technology Policy Survey*, 113 p.
- OECD (2011). *Regions and Innovation Policy*, 315 p.
- Oğuztürk, B. S. (2003). Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (2): 255-273.
- O'Malley, E., Hewitt-Dundas, N. and Roper, S. (2008). High Growth and Innovation with Low R&D: Ireland. in *Small Country Innovation Systems: Globalization, Change and Policy in Asia and Europe* (Ed. by C. Edquist and L. Hommen), 156-193.
- Parker, R. (2007). Networked Governance or Just Networks? Local Governance of the Knowledge Economy in Limerick (Ireland) and Karlskrona (Sweden), *Political Studies*, 55 (1): 113-132.
- Parker, R. (2008). Governance and The Entrepreneurial; Economy: A Comparative Analysis of Three Regions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32 (5): 833-854.
- Pietrobelli, C. and Rabelloti, R. (2002). Business Development Service Centres in Italy, An Empirical Analysis of Three Regional Experiences: Emilia Romagna, Lombardia and Veneto. United Nations ECLAC, 84 p.

- Porter, M. (1998). Clusters and The New of Competition, *Harvard Business Review*, 76 (6): 77-90.
- Porter, M. (2000). Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly*, 14 (1): 15-34.
- Porter, M. (2003). The Economic Performance of Regions, *Regional Studies*, 37 (6-7): 549-578.
- Quinn, B. (2007). Ireland: The Shannon Experience, 2. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu, 203-216.
- Raines, P. (2001). Local or National Competitive Advantage? The Tensions in Cluster Development Policy. European Policies Research Centre University of Strathclyde. 31 p.
- Roper, S., Hewitt-Dundas, N. and Savage, M. (2002). Benchmarking Innovation Performance in Ireland's Three NUTS 2 Regions, 44 p.
- SA (Shannon Airport) (2012). *Shannon Development Change Management Task Force Report*, 89 p.
- SD (Shannon Development) (2005). *Annual Report 2005*, 103 p.
- SD (2010). *Annual Report 2010*, 58 p.
- SD (2012). *An Economic Overview of Ireland's Shannon Region*, 23 p.
- SFZ (Shannon Free Zone) (2012). *Facts and Figures*, 7 p.
- Shannon, L. (2016). Local and Regional Bodies in Ireland 2012-2016. 25 p.
- Sungur, O. (2007). *Bölgesel Ölçekte İnovasyon: NUTS 2 TR61 Düzeyi KOBİ'ler ile Yerel Paydaşlar Arasındaki Bilgi Dinamikleri ve Ağbağları Üzerine Bir İnceleme*, Süleyman Demirel Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Sungur, O. ve Keskin, H. (2011). Yenilikte Sistem Yaklaşımı ve Bölgesel Yenilik Sistemleri: Kavramlar, Kuramlar, Politikalar. *I. Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı* içinde, Malatya, 161-168.
- Tallon, P. P. and Kramer, K. L. (1999). The Impact of Technology on Ireland's Economic Growth and Development: Lessons for Developing Countries, *Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences*. 11 p

Tödting, F. (2001). Industrial Clusters and Cluster Policies in Austrian Regions. Cluster Policies-Cluster Development? Edited by Åge Mariussen. Stockholm 2001. (Nordregio Report 2001: 2): 59-78.

Tödting, F. and Trippel M. (2005). One Size Fits All? Towards a Differentiated Regional Innovation Policy Approach, *Research Policy*, 34: 1203-1219.

Turanlı, R. ve Sarıdoğan, E. (2010). *Bilim-Teknoloji-İnovasyon Temelli Ekonomi ve Toplum*, İTO Yayını, Yayın No: 2010-13, 352 s.

UL (University Of Limerick). *Capital Development Plan 2014-2018*, 16 p.

Uyarra, E. (2008). What is Evolutionary About 'Regional Systems of Innovation'? Implications for Regional Policy, Manchester Business School Working Paper, Number 565, 23 p.

Uyarra, E. and Haarich, S. N. (2002). Evaluation, Foresight and Participation as New Elements For Regional Innovation Policy Practice: Lessons From The Regional Innovation Strategies (RIS). ERSA Conference, Dortmund, 20 p.

Velde, D. W. (2001). Policies Towards Foreign Direct Investment in Developing Countries: Emerging Best-Practices and Outstanding Issues, 62 p.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 448 s.

<http://www.shannonireland.com/AboutUs/History/> (Erişim Tarihi: 21.07.2015).

<http://www.shannondevelopment.ie/AboutUs/MilestonesInnovation/> (Erişim Tarihi: 21.07.2015).