

**T.C.**  
**İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**SİYASET BİLİMİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER**  
**ANABİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**AB BÖLGESEL POLİTİKASINDA KALKINMA**  
**AJANSLARI, TÜRKİYE’DE KALKINMA**  
**AJANSLARI VE İSTANBUL KALKINMA AJANSI**  
**UYGULAMASI**

**Birgül DANYILDIZ**  
**2501050719**

**TEZ DANIŞMANI**  
**PROF. DR. E. Zeynep SUDA**

**İSTANBUL – 2019**



T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS  
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : BİRGÜL DANYILDIZ Numarası : 2501050719

Anabilim Dalı / Anasanat Dalı / Programı : SİYASET BİLİMİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER Danışmanı : PROF. DR. EMİNE ZEYNEP SUDA

Tez Savunma Tarihi : 18.06.2019 Saati : 15:30

Tez Başlığı : "AB BÖLGESEL POLİTİKASINDA KALKINMA, AJANSLARI, TÜRKİYE'DE KALKINMA AJANSLARI VE İSTANBUL KALKINMA AJANSI UYGULAMASI"

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

| JÜRİ ÜYESİ                     | İMZA | KANAATİ<br>(KABUL / RED / DÜZELTME) |
|--------------------------------|------|-------------------------------------|
| 1- PROF. DR. EMİNE ZEYNEP SUDA |      | Kabul                               |
| 2- DOÇ. DR. SEVİM BUDAK        |      | RED                                 |
| 3- DR. ÖĞR. ÜY. MELEK İPEK     |      | KABUL                               |

| YEDEK JÜRİ ÜYESİ                   | İMZA | KANAATİ<br>(KABUL / RED / DÜZELTME) |
|------------------------------------|------|-------------------------------------|
| 1- DR. ÖĞR. ÜY. GÜVEN GÜRKAN ÖZTAN |      |                                     |
| 2- DR. ÖĞR. ÜY. CANGÜL ÖRNEK       |      |                                     |

**ÖZ**

**AB BÖLGESEL POLİTİKASINDA KALKINMA AJANSLARI,  
TÜRKİYE’DE KALKINMA AJANSLARI VE İSTANBUL  
KALKINMA AJANSI UYGULAMASI**

**Birgül DANYILDIZ**

Avrupa Birliği bölgesel politikası, bölgeler arasındaki gelişmişlik farklılıklarını azaltmak amacıyla oluşturulmuştur. Üye ülkeler ve bölgeleri arasındaki gelişmişlik farklılıkları, genişleme süreci ile artmıştır. Bu durum, AB’nin bölgesel politikaya daha fazla önem vermesine neden olmuş ve AB, bölgesel kalkınma politikasını yenileyerek bölgesel farklılıkları azaltmaya çalışmıştır. Bölgesel politikanın uygulama anlayışının değişmesi, yeni kurumsal yapıları ortaya çıkarmış, Kalkınma ajansları bölgesel politikanın uygulanmasında önemli yapılardan biri haline gelmiştir.

Yerelin artan önemi, yönetim ve Avrupa Birliği’nin bölgesel politika anlayışının etkisi ile Türkiye’de, bölgesel politikanın etkinliğini artıracak yeni kalkınma araçlarına ihtiyaç duyulmuştur. AB adaylık süreci ile birlikte gelişen yeni bölgesel politika anlayışında, kalkınma ajansları Türk bölgesel politikasında yerini almıştır. Çalışmanın ilk bölümünde Avrupa Birliği’nin bölgesel politikası ve kalkınma ajansları ele alınırken, ikinci bölümde Türkiye’deki bölgesel politika ve bu politika içerisinde kalkınma ajansları incelenmiştir. Son olarak üçüncü bölümde, İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) ele alınmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Bölge, Bölgesel Politika, Bölgesel Farklılık, Kalkınma Ajansı, İstanbul Kalkınma Ajansı

**ABSTRACT**

**DEVELOPMENT AGENCIES IN THE EU REGIONAL POLICY,  
DEVELOPMENT AGENCIES IN TURKEY AND ISTANBUL  
DEVELOPMENT AGENCY AS AN EXAMPLE**

**Birgöl DANYILDIZ**

The European Union's regional policy was set up to reduce development disparities between member states and regions. The enlargement process has increased the differences between the member states' regions. It has caused the EU to give more importance to regional policy. The European Union has sought to eliminate regional disparities by renewing its regional development policy. Changing the implementation understanding of regional policy has created new institutional structures. Development agencies are one of the important structures in the implementation of regional policy.

The increasing importance of the local community, concepts such as governance, the impact of the European Union's regional policy approach have increased the need for new development tools to increase the effectiveness of regional policy in Turkey. Development agencies have become an important part in the new regional policy approach developed by the EU candidacy process. In the first part of the study, regional policy and development agencies of the European Union are discussed and in the second part, Regional Policy and development agencies in Turkey are examined. Finally, in the third part, Istanbul Development Agency (ISTKA) as a implementation of the development agency in Turkey is discussed.

**Keywords:** Region, Regional Policy, Regional Disparity, Development Agency, Istanbul Development Agency

## ÖNSÖZ

Bu çalışmanın amacı, Avrupa Birliği ve Türkiye'nin bölgesel politikasında rol oynayan kalkınma ajanslarının değerlendirilmesidir. AB adaylığı süreci ile birlikte bölgesel politikası yeni bir boyut kazanan Türkiye'de, kalkınma ajansı deneyimi özellikle İstanbul Kalkınma Ajansı özelinde incelenmiştir. Kalkınma ajansları ile ilgi bilgi verilirken, güncel mevzuat kaynaklarının temel alınmasına dikkat edilmiştir.

Bu tez çalışmamda; değerli katkılarını benden esirgemeyen, bilgisi, sabrı ve her daim güler yüzüyle beni cesaretlendiren çok kıymetli danışman hocam Sayın Prof. Dr. E. Zeynep Suda'ya teşekkürümü bir borç bilirim.

Her zaman yanımda olan aileme, bana bu süreçte ellerinden gelen her türlü desteği veren arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Birgül DANYILDIZ  
İstanbul, 2019

## İÇİNDEKİLER

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| ÖZ .....                  | iii |
| ABSTRACT .....            | iv  |
| ÖNSÖZ .....               | v   |
| TABLolar LİSTESİ .....    | x   |
| KISALTMALAR LİSTESİ ..... | xi  |
| GİRİŞ .....               | 1   |

## BİRİNCİ BÖLÜM

### AB BÖLGESEL POLİTİKASINDA KALKINMA AJANSLARI

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Avrupa Birliği'nin Tarihçesi .....                                                                                     | 4  |
| 1.2. Bölge Kavramı .....                                                                                                    | 7  |
| 1.3. Bölgesel Kalkınma .....                                                                                                | 9  |
| 1.4. AB Bölgesel Politikası .....                                                                                           | 10 |
| 1.4.1 AB'de Bölge Kavramı .....                                                                                             | 10 |
| 1.4.2. NUTS (Nomenclature of Territorial Units for Statistics) Sistemi-İstatistiki<br>Bölge Birimleri Sınıflandırması ..... | 11 |
| 1.4.3. AB Bölgesel Politikasının Amaçları .....                                                                             | 13 |
| 1.4.4. AB Bölgesel Politikasının Gelişimi .....                                                                             | 16 |
| 1.4.4.1. 1957-1987 Dönemi .....                                                                                             | 16 |
| 1.4.4.2. 1988-1993 Dönemi .....                                                                                             | 17 |
| 1.4.4.3. 1994-1999 Dönemi .....                                                                                             | 18 |
| 1.4.4.4. 2000-2006 Dönemi .....                                                                                             | 19 |
| 1.4.4.5. 2007-2013 Dönemi .....                                                                                             | 20 |
| 1.4.4.6. 2014-2020 Dönemi .....                                                                                             | 20 |
| 1.4.5. AB Bölgesel Politikasının Mali Araçları .....                                                                        | 21 |
| 1.4.5.1. Avrupa Sosyal Fonu (ESF- European Social Fund) .....                                                               | 21 |
| 1.4.5.2. Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (ERDF- European Regional<br>Development Fund) .....                                  | 22 |
| 1.4.5.3. Uyum Fonu (Cohesion Fund) .....                                                                                    | 22 |

|                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.4.5.4. Avrupa Tarımsal Yönlendirme ve Garanti Fonu (EAGGF / FEOGA – The European Agricultural Guidance and Guarantee Fund )..... | 23 |
| 1.4.5.5. Balıkçılık Yönlendirme Mali Aracı (FIFG-The Financial Instrument for Fisheries Guidance) .....                            | 23 |
| 1.4.5.6 Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri için Geliştirilen Yapısal Araçlar.....                                                        | 23 |
| 1.4.5.7. Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument For Pre-Accession Assistance-IPA).....                                       | 24 |
| 1.4.5.8 Diğer Araçlar.....                                                                                                         | 24 |
| 1.4.5.9 2014-2020 Dönemi Mali Araçları Genel Değerlendirme .....                                                                   | 25 |
| 1.4.6. AB Bölgesel Politikasında Rol Oynayan Kurumlar .....                                                                        | 26 |
| 1.4.6.1. Avrupa Birliği Komisyonu (European Commission) .....                                                                      | 26 |
| 1.4.6.2. Avrupa Birliği Konseyi (The Council of the European Union).....                                                           | 26 |
| 1.4.6.3. Avrupa Parlamentosu (European Parliament):.....                                                                           | 27 |
| 1.4.6.4. Bölgeler Komitesi (Committee of The Regions: CoR).....                                                                    | 27 |
| 1.4.6.5. Avrupa Yatırım Bankası (European Investment Bank) .....                                                                   | 28 |
| 1.4.6.6. Avrupa Sayıştayı (European Court of Auditors) .....                                                                       | 29 |
| 1.4.6.7. AB Bölgesel Politikasının Uygulanma Süreci .....                                                                          | 29 |
| 1.5. AB’de Kalkınma Ajansları.....                                                                                                 | 30 |
| 1.5.1. Kalkınma Ajanslarının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi .....                                                                       | 30 |
| 1.5.2. Kalkınma Ajanslarının Tanımı ve Amaçları .....                                                                              | 32 |
| 1.5.3. Kalkınma Ajanslarının Faaliyetleri .....                                                                                    | 34 |
| 1.5.4. Kalkınma Ajanslarının İdari Yapıları .....                                                                                  | 36 |
| 1.5.5. Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri .....                                                                                 | 36 |
| 1.5.6. Kalkınma Ajansların Türleri .....                                                                                           | 37 |
| 1.5.7. Kalkınma Ajanslarının Finansman Kaynakları.....                                                                             | 38 |

## İKİNCİ BÖLÜM

### TÜRKİYE’DE KALKINMA AJANSLARI

|                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. Türkiye’de Bölge Kavramı .....                                                                                              | 40 |
| 2.2. Türkiye’de Bölgesel Eşitsizlikler.....                                                                                      | 41 |
| 2.2.1. Bölgesel Eşitsizliğin Nedenleri .....                                                                                     | 41 |
| 2.2.1.1. Coğrafi Nedenler .....                                                                                                  | 42 |
| 2.2.1.2. Tarihsel Nedenler .....                                                                                                 | 42 |
| 2.2.1.3. Sosyo-ekonomik Nedenler .....                                                                                           | 43 |
| 2.2.2. İllerin, Bölgelerin Gelişmişlik Düzeyini Gösteren Bir Çalışma: Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi -2011 (SEGE-2011) ..... | 43 |
| 2.2.3. Bölgelerarası Eşitsizliklerin Azaltılmasında Uygulanan Politikalar.....                                                   | 45 |

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3. Planlı Dönem Öncesi Türkiye’de Bölgesel Politika .....             | 46 |
| 2.3.1. Devletçilik Dönemi (1923-1950) .....                             | 46 |
| 2.3.2. Liberal Dönem (1950-60) .....                                    | 47 |
| 2.4. Planlı Dönemde Bölgesel Politika .....                             | 48 |
| 2.4.1. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967) .....              | 48 |
| 2.4.2. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972) .....               | 49 |
| 2.4.3. Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977) .....               | 50 |
| 2.4.4. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983) .....             | 51 |
| 2.4.5. Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989) .....              | 51 |
| 2.4.6. Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994) .....              | 52 |
| 2.4.7. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000) .....              | 52 |
| 2.4.8. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005) .....            | 53 |
| 2.4.9. Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) .....                       | 54 |
| 2.4.10. Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) .....                         | 55 |
| 2.4.11. On Birinci Kalkınma Planı .....                                 | 56 |
| 2.5. AB Üyelik Sürecinin Türkiye’nin Bölgesel Politikasına Etkisi ..... | 56 |
| 2.5.1. AB Üyelik Süreci .....                                           | 56 |
| 2.5.2. Üyelik Sürecinde Yapılan Düzenlemeler .....                      | 57 |
| 2.6. Türkiye’de İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması .....       | 59 |
| 2.7. Türkiye’de Kalkınma Ajansları .....                                | 61 |
| 2.7.1 Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Kuruluş Süreci .....             | 61 |
| 2.7.2. Kalkınma Ajanslarının Mevzuatı ve Yetkili Kurumlar .....         | 67 |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İSTANBUL KALKINMA AJANSI UYGULAMASI

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. İstanbul Kalkınma Ajansının Kuruluşu, Vizyonu ve Misyonu ..... | 70 |
| 3.2 Görev ve Yetkileri .....                                        | 71 |
| 3.3. Teşkilat yapısı .....                                          | 73 |
| 3.3.1 Yönetim Kurulu .....                                          | 73 |
| 3.3.2 Kalkınma Kurulu .....                                         | 74 |
| 3.3.3. Genel Sekreterlik .....                                      | 75 |

|                                                                  |            |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.3.4. Teşkilat Yapısı İçerisinde Bulunan Diğer Birimler .....   | 76         |
| 3.3.4.1. Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi .....      | 76         |
| 3.3.4.2. Program Yönetim Birimi .....                            | 77         |
| 3.3.4.3. İzleme ve Değerlendirme Birimi.....                     | 80         |
| 3.3.4.4. Destek Birimi .....                                     | 80         |
| 3.3.4.5. İç Denetçi .....                                        | 81         |
| 3.3.4.6. Yatırım Destek Ofisleri .....                           | 81         |
| 3.4. Bütçe .....                                                 | 83         |
| 3.5. Gelirler ve Yönetilecek Fonlar .....                        | 83         |
| 3.6. Giderler .....                                              | 84         |
| 3.7. Mali Saydamlık .....                                        | 85         |
| 3.8. Denetim .....                                               | 85         |
| 3.9. Ajans Personeli .....                                       | 87         |
| 3.10. Destek Türleri.....                                        | 88         |
| 3.11. Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi .....                   | 89         |
| 3.12 İSTKA Diğer Faaliyetler.....                                | 90         |
| 3.12.1. Analiz, İnceleme, Rapor, Strateji Çalışmaları.....       | 90         |
| 3.12.2. Sonuç Odaklı Programlar .....                            | 92         |
| 3.12.3. Çalıştay, Toplantı Faaliyetleri.....                     | 95         |
| 3.12.4. AB Projeleri, Uluslar arası İşbirliği .....              | 95         |
| 3.13. İSTKA Stratejik Planı (2016-2020) .....                    | 97         |
| 3.14. İSTKA Bölge Planı (2014-2023) .....                        | 98         |
| 3.15. Faaliyet Raporları.....                                    | 100        |
| 3.15.1. Faaliyet Raporunda İSTKA'nın Zayıf ve Güçlü Yönleri..... | 100        |
| 3.16. Ajansların Karşılaştıkları Zorluklar .....                 | 101        |
| 3.17. Kalkınma Ajanslarına Yönelik olumlu ve Olumsuz .....       | 103        |
| Değerlendirmeler.....                                            | 103        |
| <b>SONUÇ.....</b>                                                | <b>105</b> |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                                            | <b>110</b> |

## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 1.1:</b> NUTS Sistemi Nüfus Aralıkları.....                                                          | 13 |
| <b>Tablo 1.2:</b> Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri.....                                                  | 37 |
| <b>Tablo 1.3:</b> Ülkelere Göre Kalkınma Ajanslarının Gelir Kaynakları.....                                   | 39 |
| <b>Tablo 2.1:</b> İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması.....                                            | 60 |
| <b>Tablo 2.2:</b> Düzey 2 Bölgelerinde Kurulan Kalkınma Ajansları.....                                        | 65 |
| <b>Tablo 3.1:</b> Invest in İstanbul 2018 Yılı İstatistiği.....                                               | 83 |
| <b>Tablo 3.2:</b> İzmir ve İstanbul Kalkınma Ajansı İş Başvurusu Sayıları.....                                | 88 |
| <b>Tablo 3.3:</b> İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Çalışma programı.....                                         | 92 |
| <b>Tablo 3.4:</b> Ajansların Tamamlanan ve Devam Eden Proje Sayıları (AB ve Diğer Uluslararası Projeler)..... | 96 |

## KISALTMALAR LİSTESİ

|               |   |                                                                             |
|---------------|---|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>AAET</b>   | : | Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu                                              |
| <b>AB</b>     | : | Avrupa Birliği                                                              |
| <b>ABKF</b>   | : | Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu                                               |
| <b>AET</b>    | : | Avrupa Ekonomik Topluluğu                                                   |
| <b>AKÇT</b>   | : | Avrupa Kömür Çelik Topluluğu                                                |
| <b>AP</b>     | : | Avrupa Parlamentosu                                                         |
| <b>ASF</b>    | : | Avrupa Sosyal Fonu                                                          |
| <b>AT</b>     | : | Avrupa Toplulukları                                                         |
| <b>AYB</b>    | : | Avrupa yatırım Bankası                                                      |
| <b>BGUS</b>   | : | Bölgesel gelişme Ulusal Stratejisi                                          |
| <b>COR</b>    | : | Committee of The Regions:                                                   |
| <b>DİE</b>    | : | Devlet İstatistik Enstitüsü                                                 |
| <b>DPT</b>    | : | Devlet Planlama Teşkilatı                                                   |
| <b>EBKA</b>   | : | Ege Bölgesi kalkınma Ajansı                                                 |
| <b>ERDF</b>   | : | European Regional Development Fund                                          |
| <b>ESF</b>    | : | European Social Fund                                                        |
| <b>ESI</b>    | : | European Structural and Investment Funds                                    |
| <b>EURADA</b> | : | European Association of Development Agencies                                |
| <b>GAP</b>    | : | Güneydoğu Anadolu Projesi                                                   |
| <b>GİDEM</b>  | : | Girişimci Destekleme ve Yönlendirme Merkezleri                              |
| <b>GSYİH</b>  | : | Gayrisafi Yurt İçi Hasıla                                                   |
| <b>IPA</b>    | : | Instrument for Pre-accession Assistance-Katılım Öncesi<br>Mali Yardım Aracı |
| <b>ISPA</b>   | : | Instrument For Structural Policies For Pre-Accession                        |
| <b>İBBS</b>   | : | İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması                                 |
| <b>İSTKA</b>  | : | İstanbul Kalkınma Ajansı                                                    |
| <b>KAYS</b>   | : | Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi                                          |
| <b>KÖY</b>    | : | Kalkınmada Öncelikli Yöre                                                   |
| <b>NUTS</b>   | : | Nomenclature of Territorial Units for Statistics                            |

|               |   |                                                                      |
|---------------|---|----------------------------------------------------------------------|
| <b>PHARE</b>  | : | Poland and Hungary:Action For The Restructuring Of<br>The Economy    |
| <b>SAPARD</b> | : | Special Accession Programme For Agriculture And<br>Rural Development |
| <b>SEGE</b>   | : | Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi                                   |
| <b>TVA</b>    | : | Tennessee Valley Authority                                           |
| <b>YDO</b>    | : | Yatırım Destek Ofisi                                                 |



## GİRİŞ

Coğrafi özellikler, kaynakların eşitsiz dağılımı, tarihsel ve sosyo-ekonomik faktörler gibi nedenlerle ortaya çıkan bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılmasında, bölgesel politika bugün de önemini korumaktadır. Bölgesel politika, Avrupa Birliği'nde (AB) tam anlamıyla bir politika alanı haline gelmeden önce, ulusal düzeyde girişimlerin ön plana çıktığı bir süreçten geçmiştir. Geri kalmış bölgelerdeki kalkınmanın hızlandırılması hedefi, zamanla yapısal politikaların desteklediği bir AB bölgesel politikasının oluşturulmasını sağlamıştır. Roma Antlaşması ile az da olsa vurgulanan bölgesel farklılıkların azaltılması politikası, sonraki süreçte AB'nin diğer hukuksal belgelerinde daha ağırlıklı bir şekilde yerini almıştır. AB, bölgesel politikası, sonraki süreçte kurumsal ve yasal çerçevede daha güçlü ve istikrarlı bir şekilde uygulanmaya başlanmıştır.

Türkiye'nin bölgeleri arasında gelişmişlik farklılıkları söz konusudur. Gelir seviyesi başta olmak üzere nüfus yapısı, fiziki ve sosyal altyapı, eğitim ve sağlık gibi alanlarda var olan dengesizlikler tarihi bir birikimin sonucudur. Geçmişte, bölgesel farklılıklarının azaltılması amacıyla pek çok tedbir alınmış olsa da istenilen sonuç elde edilememiştir. Türkiye, 1960'lı yıllardan itibaren planlı kalkınmaya geçerek bölgesel politikada daha etkili politikalar üretmeye çalışmıştır. Dünyadaki bölgesel kalkınma anlayışındaki değişikliklerin ve AB'nin bölgesel politikasının etkisiyle devlet eliyle bölgesel dengesizlikleri gidermek düşüncesinden uzaklaşıp, bölgesel dinamiklerin harekete geçirildiği, rekabetin olduğu, kamusal ve özel sektör arasında işbirliğinin geliştirildiği bir döneme girilmiştir.

Bölgelerarası farklılıkların azaltılması, bölgesel kalkınmanın sağlanması amacıyla geliştirilen bölgesel politika, AB müktesebatının önemli bir parçası olarak kabul edilmektedir. AB'nin yapısal fonları ve uyum fonu kapsamındaki destek miktarlarındaki artış, bölgesel politikaya verilen önemi ortaya koymaktadır. Üye ve aday ülkelerde bölgesel gelişmişlik farklılıkları azaltmaya çalışan AB, bölgelerarası farklılıkların giderilmesini sağlayacak politikaları bu ülkelerde uygulamaktadır. AB,

aday ülkelerin de m kteseabat çerçevesinde sorumluluklarını yerine getirmesini beklemektedir.

Türkiye'nin AB adaylığı, i  düzenlemelere yeni bir boyut kazandırmış, bölgesel kurumlarla ilgili düzenlemeler çerçevesinde Kalkınma Ajansları kurulmuştur. Kalkınma ajansları, geleneksel merkezi bölgesel kalkınma anlayışından ziyade, bölgesel dinamiklerin harekete geçirilmesini amaçlayan bir anlayışa sahiplerdir. Bu çerçevede, başlangıçta çeşitli tartışmalara neden olsa da günümüzde 26 adet kalkınma ajansı faaliyetlerine devam etmektedir.

Bu çalışmanın, birinci bölümünde bölge, bölgesel kalkınma, bölgesel politikanın amaçları açıklandıktan sonra AB'nin bölgesel politikası dönemlere ayrılarak incelenmiştir. Sonrasında, AB bölgesel politikasının mali araçları, bölgesel politikada etkili AB kurumları ele alınmıştır. Kalkınma ajanslarının ortaya çıkışı, yaygınlaşması, ajansların tanımı ve amaçları, statüleri, türleri, finansman kaynakları, görevleri, amaçları gibi unsurlar üzerinden kalkınma ajansı uygulamasına ait bilgiler sunulmuştur.

 kinci bölümde, Türkiye'de bölge kavramı, bölgesel farklılıkların nedenleri ele alınmıştır. Sonrasında, Türkiye'nin bölgesel politikası dönemlere ayrılarak incelenmiştir. Planlama  ncesi dönem, kalkınma planları ile başlayan planlı dönem ve AB  yelik süreci ile başlayan dönem incelenmiştir. AB  yeliğinin Türkiye'deki i  düzenlemelere yansımaları, İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) uygulamasının başlatılması ve kalkınma ajanslarının ortaya çıkışı, mevzuatı yine bu bölümde incelenmiştir.

   nc  bölümde kalkınma ajanslarının ayrıntılı açıklaması için örnek olarak seçilen İstanbul Kalkınma Ajansı incelenmiştir. İstanbul Kalkınma Ajansı  zerinden Türkiye'deki kalkınma ajanslarının, amaçları, görevleri, faaliyetleri, personel yapısı, denetim mekanizmasını açıklanmıştır. Bunlar açıklanırken güncel mevzuata dayalı bilgiler verilmiştir. Son yapılan değişiklikler çerçevesinde konular incelenmiştir. Bölüm içerisinde İstanbul Kalkınma Ajansının mizyonu, vizyonu, amaçları, faaliyetleri, personel yapısı, gelir ve gider durumu ile bilgiler verilmiştir. Kalkınma

ajansının faaliyetleri, güncel olması açısında faaliyet planları üzerinde açıklanmaya çalışılmıştır. Ajansın stratejik planı, bölgesel planı, zayıf ve güçlü yönleri de yine bu bölümde ele alınmıştır. Son olarak kalkınma ajanslarına yönelik olumlu ve olumsuz değerlendirmelere yer verilmiş ve kalkınma ajanslarının karşılaştığı sorunlar incelenmiştir.



## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **AB BÖLGESEL POLİTİKASINDA KALKINMA AJANSLARI**

#### **1.1. Avrupa Birliği'nin Tarihçesi**

II. Dünya Savaşı sonrasında, savaştan fazlasıyla zarar gören Avrupalı devletler, uzun yıllardan beri düşünülen birlik oluşturma fikrini, daha yüksek sesle dillendirmeye başlamışlardır.<sup>1</sup> Bu dönemde, savaşın yıkıcı etkilerini azaltmak ve yeni savaşların ortaya çıkmasını engellemek amacıyla devletlerin üstünde bir yapının kurulması istenmişse de istenilen yapı hemen oluşturulamamıştır.<sup>2</sup> Birlik düşüncesinin arkasında, sadece, savaşın yıkıcı etkilerini azaltmak ve olabilecek bir savaşı engellemek yoktu. Avrupa, aynı zamanda ekonomik olarak güçlü olmak istemekteydi. Özellikle, ABD ve Japonya faktörü göz önüne alınırsa, her iki güce karşı ekonomik anlamda söz sahibi olabilmek için bu fikrin hayata geçirilmesi gerekli idi.<sup>3</sup>

Batı Almanya ile Fransa'nın kömür ve çelik kaynaklarının birleştirilmesini öngören Schuman Planı, 9 Mayıs 1950'de Fransa Dışişleri Bakanı Robert Schuman tarafından kamuoyu ile paylaşılmış, böylelikle birlik için önemli bir adım atılmıştır.<sup>4</sup> Planın açıklanmasının ardından Fransa, Almanya, İtalya, Belçika, Hollanda ve Lüksemburg, 18 Nisan 1951'de imzalanarak 1953'te yürürlüğe giren Paris Antlaşması ile Avrupa Kömür Çelik Topluluğu'nu (AKÇT) kurmuşlardır. Topluluk, kömür ve çelik sektöründe bütünleşmeyi hedeflemiştir. AKÇT'den sonra 25 Mart 1957'de imzalanan ve 1958'de yürürlüğe giren Roma Antlaşmaları ile Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET) ile Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu (AAET) kurulmuştur.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Rıdvan Karluk, **Avrupa Birliği ve Türkiye**, 5. bs., İstanbul, Beta, 1998, s.1-2.

<sup>2</sup> Yaprak Gürsoy, Özge Onursal Beşgül, "Avrupa Birliği'nin Tarihsel Gelişimi", **Avrupa Birliği Hakkında Merak Ettikleriniz**, Haz., Ayhan Kaya, İstanbul, Hiperlink Yayınları, 2013, s. 21.

<sup>3</sup> Nurettin Bilici, "AB'de Ekonomik Bütünleşme ve Türkiye'nin Entegrasyonu", **Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi**, C.V, No: 2, Kış, 2006, s. 40.

<sup>4</sup> Gürsoy, Onursal Beşgül, **a.g.e.**, s. 22.

<sup>5</sup> Haluk Günüç, **Avrupa Topluluğu Hukuku**, 3. bs., Ankara, Avrupa Ekonomik Danışma Merkezi Yayını Bilim Serisi 1, Gazi Kitabevi 1996, s. 1.

AKÇT'nin kurulması, ulus üstü yapının oluşturulması hedefi için önemli bir adımdı. AKÇT ile devletler, aralarında kömür ve çeliği kapsayan sektörel bir pazar kurmuşlardır.<sup>6</sup> Bu sektörel pazar içerisinde, kararları alacak bir merciye ihtiyaç duyulmuş ve AKÇT ile devletler, kömür çelik ile ilgili düzenlemeleri yapacak karar merci olarak Yüksek Otorite'yi oluşturulmuşlardır.<sup>7</sup> Yüksek Otorite, kurucu devletlerin oluşturduğu topluluk içerisinde düzenleyici bir rol oynamıştır. AKÇT ile kurulan kömür ve çelik alanındaki işbirliğinin sadece bu sektörlerle sınırlı kalmaması gerektiği yönündeki irade, AET ve AAET'nin kurulmasına neden olmuştur.<sup>8</sup>

1965 yılında imzalan, Füzyon yani Birleşme Antlaşması ile üç topluluk (Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu, Avrupa Ekonomik Topluluğu ve Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu) Avrupa Toplulukları (AT) adı altında birleştirilmiştir.<sup>9</sup> Bu antlaşma çerçevesinde kurumsallaşmaya katkı sağlayacak önemli adımlar da atılmıştır. Topluluk düzenlemeleri ile ilgili olarak ileride önemli bir konuma gelecek olan Avrupa Komisyonu ve Konseyi oluşturulmuştur.<sup>10</sup>

1968 yılına gelindiğinde ülkeler, aralarında ortak bir gümrük alanı kurmuşlar, böylece ekonomik birleşme ile ilgili önemli bir adım atmışlardır.<sup>11</sup> 1973'te ilk genişleme yaşanmış ve yeni üyeler kabul edilmeye başlanmıştır. 1973'te Birleşik Krallık, Danimarka ve İrlanda'nın, 1981'de Yunanistan'ın, 1986'da da İspanya ve Portekiz'in üyeliği ile üye sayısı 12 olmuştur.<sup>12</sup>

1987'de, Avrupa Parlamentosunun yetkilerini artıran, bununla birlikte Konsey ile Parlamento arasındaki diyalog sürecine katkı sağlayan Avrupa Tek Senedi uygulamaya konmuştur. Dış politika konusunda işbirliği yapılması da bu belgenin

---

<sup>6</sup> Fikret Toksöz, **Avrupa Birliği ve Türkiye'de Yerel Yönetim**, Ankara, Türkiye Belediyeler Birliği Yayını, 2013, s.12.

<sup>7</sup> Gürsoy, Onursal Beşgül, **a.g.e.**, , s. 23.

<sup>8</sup> Bilici, **a.g.e.**, s. 41.

<sup>9</sup> T.C Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliği'nin Tarihçesi, (Çevrimiçi ) [https://www.ab.gov.tr/\\_105.html](https://www.ab.gov.tr/_105.html) , 2 Şubat 2019.

<sup>10</sup> Rıdvan Karluk, **Avrupa Birliği: Kuruluşu, Gelişmesi, Genişlemesi, Kurumları**, 11. bs., İstanbul, Beta Yayınları, Şubat 2014, s. 19.

<sup>11</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, AB Tarihçe, (Çevrimiçi) [https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust\\_id=3&id=28](https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&id=28), 3 Mart 2019.

<sup>12</sup> T.C Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliği'nin Tarihçesi, (Çevrimiçi) [https://www.ab.gov.tr/\\_105.html](https://www.ab.gov.tr/_105.html) , 2 Şubat 2019.

ana konularından biri olmuştur.<sup>13</sup> 1992 yılında, Avrupa Birliği'nin şimdiki yapısının temelini oluşturacak önemli bir anlaşma imzalanmıştır. Bu anlaşma ile üye devletler, bulundukları yapıyı artık Avrupa Birliği olarak adlandırmak istedikleri için Avrupa Birliği (AB) Anlaşması diye de adlandırılan Maastricht Anlaşması, 7 Şubat 1992'de Hollanda'nın Maastricht kentinde imzalamıştır. Anlaşma, 1 Kasım 1993'te yürürlüğe girmiştir.<sup>14</sup> Maastricht Antlaşması, pek çok yenilik getirmiştir. Birlikte karar alma sürecinin geliştirilmesi, Avrupa vatandaşlığı ve AB bütünleşmesinin üçlü bir yapıya dayandırıldığı sütun adı verilen sistemin getirilmesi bu yeniliklerdendi. Bu sistemde; Avrupa Toplulukları, ortak dış politika ve güvenlik, adalet ve içişlerinde işbirliği bütünleşmenin üçlü ayağı olarak düşünülmüştür.<sup>15</sup>

AB'nin, 1995'te Avusturya, Finlandiya ve İsveç'in katılımıyla 15 üyeli hale gelmesinden sonra, 16-17 Haziran 1997'de gerçekleştirilen Amsterdam Zirvesi ile genişlemeyle ilgili olarak yeni bir sürece başlanması yönünde karar alınmıştır. Bununla beraber, 1999'de avroya geçilmesi de kararlaştırılmıştır.<sup>16</sup> Ortak bir para birimine geçilmesi konusundaki çabalar neticesinde Euro, 1 Ocak 2002'de tedavüle girerek, 12 ülkede kullanılmaya başlanmıştır.<sup>17</sup>

AB genişleme sürecinde 2004 yılına gelindiğinde geniş kapsamlı bir katılımın olduğunu görüyoruz. Bu dönemde; Estonya, Litvanya, Letonya, Çek Cumhuriyeti, Polonya, Güney Kıbrıs Rum Cumhuriyeti, Slovakya, Slovenya, Malta ve Macaristan AB'ye üye olmuşlardır. 2007 yılında Bulgaristan, Romanya üye olmuşlardır. Günümüzdeki 28 üyeli AB'nin son üyesi de 2013'de Hırvatistan olmuştur.<sup>18</sup>

AB açısından önemli belgelerden biri de Lizbon Antlaşması'dır. 2007'de imzalanıp 2009'da yürürlüğe giren Lizbon Antlaşması, AB'nin tüzel kişilik

<sup>13</sup> Karluk, **Avrupa Birliği ve Türkiye**, s. 41.

<sup>14</sup> Karluk, **Avrupa Birliği: Kuruluşu, Gelişmesi, Genişlemesi, Kurumları**, s. 19.

<sup>15</sup> Haluk Günügür, **Avrupa Birliği**, 3. bs., Ankara, Avrupa Ekonomik Danışma Merkezi Yayını Bilim Serisi-8, 2014, s. 56.

<sup>16</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, AB Tarihçe (Çevrimiçi) [https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust\\_id=3&id=28](https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&id=28), 3 Mart 2019

<sup>17</sup> T.C Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliği'nin Tarihçesi, (Çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/105.html>, 2 Şubat 2019.

<sup>18</sup> European Union, The History of The European Union, (Çevrimiçi) [https://europa.eu/european-union/about-eu/history\\_en](https://europa.eu/european-union/about-eu/history_en), 15 Ocak 2019.

kazanması açısından önemlidir. Bu antlaşma ile kapsamlı değişikliklere gidilerek, Avrupa Topluluğu'nu kuran Antlaşmanın adı "Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma" olarak değiştirilmiştir. Antlaşma, birliğin karar mekanizmasındaki problemleri de ele almıştır.<sup>19</sup> Lizbon Antlaşması, hesap verebilirlik ve karar süreçlerindeki etkinliğin artırılması açısından, üye devletlerin isteklerini hukuki bir zemine oturtmuştur. Şeffaflığın birlik içerisinde yaygınlaştırılması amacını taşıması bu belgenin en önemli özelliklerinden biridir.<sup>20</sup>

17 Temmuz 2010'da yapılan AB Konsey toplantısında, Avrupa 2020 hedefleri kabul edilmiştir. Lizbon Stratejisi'nin yerini alan ve AB'nin yeni ekonomik dönüşüm stratejisini ve 2020 yılına kadar hedeflerini belirleyen Avrupa 2020 Stratejisi:

- “Bilgiye ve yeniliğe dayalı bir ekonomi geliştirerek akıllı büyüme,
- Sürdürülebilir ekonomiyi düşük karbon ve az kaynak kullanarak ve rekabeti teşvik ederek sağlama,
- İstihdamı artıran, sosyal ve bölgesel uyumu ön plana çıkaran, kapsayıcı bir büyüme önceliklerine sahiptir.”<sup>21</sup>

## 1.2. Bölge Kavramı

Bölge kavramı konusunda değişik tanımlamalar yapılmıştır. Ayda Eraydın'a göre: “Çiftçilerin toprak, topografya ve iklim koşullarının benzerliklerine göre bazı yerleri aynı isimle tanımlamaları ile eski dönemlerde başlayan bölge kavramı, aynı zamanda bir mekân parçasının diğerinden olan farklarını belirtmek için

<sup>19</sup>T.C Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliğinin Tarihçesi, (Çevrimiçi) [https://www.ab.gov.tr/\\_105.html](https://www.ab.gov.tr/_105.html), 2 Şubat 2019.

<sup>20</sup>Zeynep Özler, **İktisadi Kalkınma Vakfı Değerlendirme Notu, Lizbon Antlaşması**, No:9, Ekim 2009,

(çevrimiçi) [https://www.ikv.org.tr/images/upload/data/files/lizbon\\_antlasmasi.pdf](https://www.ikv.org.tr/images/upload/data/files/lizbon_antlasmasi.pdf), 1 Ocak 2019.

<sup>21</sup>European Commission, Communication From The Commission Europe 2020: A Strategy For Smart, Sustainable And Inclusive Growth, (Çevrimiçi) <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>, 11 Aralık 2018.

kullanılmıştır.”<sup>22</sup> Bölgenin bilimsel anlamda tanımlanması, on sekizinci yüzyılda gerçekleşmiş, dağ zirveleri ve nehirlerden yola çıkılarak bölge tanımlaması yapılmıştır. Sonraları, coğrafyacıların bölge kavramına ilgi duymaları ile çeşitli coğrafi özelliklerle tanımlanan bölge tanımları gündeme gelmiştir. Liberal fikirlerin yaygınlaşması, mekândan ayrı ticari ve ekonomik eylemlerin ön plana geçtiği bölge tanımlamalarına doğru bir yönelişi doğursa da mekan, bölge tanımlamalarında ana unsur olarak kalmaya devam etmiştir.<sup>23</sup>

Ruşen Keleş, bölge kavramı ile ilgili olarak şunları belirtmiştir: “Bazen bir mahalleye, bir kente, bir ile birkaç ilden oluşan yörelere, birkaç ülkenin oluşturduğu kara parçalarına ve kıt’alara “bölge” adı verildiği olmaktadır. ...Bölge genellikle kentten geniş, bir ülkenin tümünden daha küçük mekan parçasıdır.”<sup>24</sup> Bölge tanımı bazen de, homojenlik özelliğine göre birbirine benzer özelliklere sahip ve diğer bölgelerden çeşitli yönleriyle ayrılan alanların belirlenmesi yoluyla elde edilmektedir.<sup>25</sup>

İlhan Tekeli, bölge kavramında devamlılık, ayırım, benzerlik, bütünlük ve genelleştirme olduğunu belirterek bölgeyi “genel olarak benzer veya tamamlayıcı özellikleri olan veya faaliyet ve akımlarla yoğun olarak bağlı, devamlı coğrafik sahalar olarak tanımlamıştır.”<sup>26</sup>

Küreselleşme ile birlikte dünyada meydana gelen diğer gelişmeler, bölge kavramına bakış açısında farklılıklar meydana getirmiştir. Artık, bölge kavramı tanımlamaları öğrenme, üretim gibi unsurlara yoğunlaşmıştır. Böylelikle bölge, üretim ve öğrenebilirliğin bulunduğu alanlar olarak algılanmaya başlanmıştır.<sup>27</sup> Bölgeler uluslar arası hukuk açısından da tanımlanmış ve bu tanımlamada ortak

---

<sup>22</sup> Ayda Eraydın, “Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler”, **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, Ankara, DPT-PAÜ, C.I, Mart 2014, s. 126.

<sup>23</sup> A.e., s. 126-127.

<sup>24</sup> Ruşen Keleş, **Kentleşme Politikası**, 8. bs., Ankara, İmge Kitabevi, Mayıs, 2004, s.345-346.

<sup>25</sup> Gülen Elmas, **Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Dengesizlikler**, Ankara, Nobel Yayın, 2001,s. 23.

<sup>26</sup> İlhan Tekeli, **Türkiye’de Bölgesel Eşitsizlik ve Bölge Planlama Yazıları**, 2. bs., İstanbul, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, Şubat 2012, s. 174.

<sup>27</sup> Maria Angeles Diez, “The Evaluation Of Regional Innovation And Cluster Policies: Towards a Participatory Approach”, **European Planning Studies**, Vol. IX, No: 7, 2001, p. 908.

çıkara vurgu yapılmıştır. Çıkarlar bakımından aralarında benzerlik olan devletlerin meydana getirdikleri örgütlenmeler de bölge olarak adlandırılmıştır.<sup>28</sup>

Bölgeleri tanımlarken bazı sınıflandırmalar yapılmıştır. Örnek vermek gerekirse; gelişmişlik düzeyi bakımından aynı ya da bir birine yakın iller, gelişmişlik açısından homojen bölge meydana getirirler. Bu bölge tanımlaması, bölgesel politikaların temel çıkış noktası olan gelişmişlik farkının azaltılmasında başvurulan bir tanımlama çeşididir. Bir merkezin farklı nedenlerle cazibe merkezi haline gelmesi, etrafındaki merkezleri kendine çekmesi ile oluşan bölgeler polarize bölgelerdir. Bu, bölgenin çekim merkezi olması kutuplaşması olarak da adlandırılır. Üçüncü bir bölge sınıflandırması olan plan bölge ise, bölge planına konu olan alanlardır. Bu bölgeler, bütün ülkeyi ya da yalnızca sorunlu bölgeleri kapsayabilir.<sup>29</sup>

Planlama bölgeler, kalkınma planlarının uygulanmasında, iktisadi kararların alınmasında önemli bir araç iken; homojen bölgeler, ekonomik açıdan az, orta ve gelişmiş alanların oluşturduğu bölgelerin ayrımında kullanışlıdır. Örneğin, Türkiye açısından düşünürsek, doğu, az gelişmiş illerden oluşan homojen bir bölge özelliği göstermektedir.<sup>30</sup>

Bu bölge sınıflandırmaları dışında; sınır ötesi işbirliği çabaları ile oluşturulan sınır ötesi bölgeler, belli anayasal güvencelere sahip bağımsız bölgeler, yönetim kamu tüzel kişilikleri olan yönetim bölgeleri;<sup>31</sup> az gelişmiş bölgeler, duraklamış bölgeler, aşırı kalabalık bölgeler; yaşadıkları problem derecelerine göre normal bölgeler, öncelikli bölgeler ayrımı da yapılmaktadır.<sup>32</sup>

### 1.3. Bölgesel Kalkınma

İkinci Dünya Savaşı sonrasında, kalkınmanın sadece merkezi politikalarla sağlanamayacağı fikri gelişmiştir. Bundan dolayı devletler, bölgesel kalkınmalarını

<sup>28</sup> Ayşegül Mengi, **Avrupa Birliği'nde Bölgeler Karşısında Yerel Yönetimler**, Ankara, İmaj Yayıncılık, 1998, s. 43.

<sup>29</sup> Zeynel Dinler, **Bölgesel iktisat**, 9.bs., Bursa, Ekin Basın Yayın, Şubat 2012, s. 74-84.

<sup>30</sup> Keleş, **ag.e.**, s.346.

<sup>31</sup> Mengi, **ag.e.**, s. 48.

<sup>32</sup> Fulya Bayraktar, **Avrupa Birliği'nin Bölgesel Kalkınma Politikası ve Bu Politikanın Aday Olarak Türkiye açısından Anlamı ve Önemi**, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Genel Araştırmalar, Ankara, Eylül 2002, s. 5.

sağlayacak politikalara yönelmişlerdir. Bu yöneliş, bölgelerin kendi kaynaklarını verimli bir şekilde kullanarak kalkınması görüşünü hakim kılmıştır.<sup>33</sup> Bölgesel kalkınmayı, bölgenin sosyo-kültürel, ekonomik ve hatta siyasi açıdan hayat kalitesinin artırılması olarak tanımlayabiliriz. Bölgelerin kaynaklarını daha verimli bir şekilde kullanarak refahını artırması, yine bölgesel kalkınma tanımı içine girmektedir.<sup>34</sup>

“Bölgesel kalkınma, bölgenin katılımcılık ve sürdürülebilirliğin yer aldığı sosyal ve ekonomik potansiyelin aktif olarak rol oynamasıyla bölge refahının yükseltilmesidir. Bölgesel kalkınma, merkezi yönetimin yukarıdan aşağıya yaklaşımı yerine, bölgesel yerel aktörlerin katılımıyla sınırları çizilmiş ekonomik alanın, sanayileşmesi ve sosyal yapısının iyileştirilmesi olarak tanımlanmaktadır.”<sup>35</sup>

Bölgesel kalkınmanın, tamamen merkezin söz sahibi olduğu bir anlayıştan ziyade yerel odağa alındığı kalkınma modeli olmasını,<sup>36</sup> bölgelerin hem ulusal hem de küresel açıdan önemli aktörler haline gelmesini, bölgelerin Avrupa ve küresel işbölümünde daha rekabetçi bir ortamla karşılaşmalarına<sup>37</sup> bağlayabiliriz.

#### **1.4. AB Bölgesel Politikası**

##### **1.4.1 AB’de Bölge Kavramı**

AB, bölgesel politikasını oluştururken bölge tanımları da yapmıştır. Avrupa Topluluğu’nun 1988’de hazırladığı Bölgeselleşme Şartı’nın 1. Maddesinde bölge, coğrafi yönden sürekliliği olan, nüfusu ortak özelliklere sahip, sınırları belirli

---

<sup>33</sup>Ali Apalı, Rıfat Yıldız, “Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örnekleri”, **Karadeniz**, Sayı: 23, 2014, s. 67.

<sup>34</sup>Yusuf Karakılçık, **Yeni Bölgeselleşme Politikaları ve Türkiye’de Bölge Yönetimi: Kuramlar, Tartışmalar ve Yeni Yaklaşımlar, Uygulama Örnekleri ve Türkiye**, Ankara, Seçkin, 2014, s. 68.

<sup>35</sup>Apalı, Yıldız, **a.g.e.** s. 69.

<sup>36</sup>Karakılçık, **a.g.e.**, s. 59.

<sup>37</sup>Michael Keating, *Governing Cities and Regions: Territorial Restructuring in a Global Age*, Ed. Allen J. Scott, **Global City Regions**, Oxford University Press, 2001, s. 1-7 , (Çevrimiçi) [http://www.euskara.euskadi.eus/contenidos/informacion/7379/eu\\_2344/adjuntos/KEATINGScott.pdf](http://www.euskara.euskadi.eus/contenidos/informacion/7379/eu_2344/adjuntos/KEATINGScott.pdf), 20 Nisan 2019.

alanların bir araya gelmiş biçimi olarak tanımlanmıştır.<sup>38</sup> Başka bir tanımlamaya ve gruplandırmaya göre AB, bölge kavramını; merkezin taşradaki uzantısı, federal devletin federe birimleri; özerk topluluklar ve ülkelerde bölge niteliğine sahip yerel yönetimleri ifade etmek için kullanılmıştır.<sup>39</sup>

Birlik içerisinde bölgeler, özellikle önemli bir ekonomik politika oluşturma düzeyi olarak tanıtılır.<sup>40</sup> Bölgeler tanımlanırken ekonomik gelişmişlik düzeyi ve refaha göre bir tanımlamanın yapılması, AB'nin kalkınma amaçlarını kapsayan bölgesel politikası ile olmuştur.<sup>41</sup> AB'nin, üyelerinin ve aday olarak kabul ettiği ülkelerin ekonomik açıdan, belli seviyelere gelmesi için uyguladığı bölgesel politikaya uygun bölge tanımlaması yapması, uygulayacağı bölgesel politikanın verimliliği açısından çok önemlidir. Bu kapsamda AB, NUTS (Nomenclature of Territorial Units for Statistics) adı verilen kendine özgü bir sınıflandırma sistemi kullanmaktadır.

#### **1.4.2. NUTS (Nomenclature of Territorial Units for Statistics) Sistemi-İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması**

AB, bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarını takip etmek, ülkeler ve bölgeleri arasında kıyaslama yapabilmek için bölgesel sınıflandırma sistemini kullanmaktadır. NUTS adı verilen bu bölgesel sınıflandırma sistemini, İstatistik Ofisi Eurostat (Eurostat, Lüksemburg'da bulunan Avrupa Birliği istatistik bürosudur) güvenilir istatistikler sağlamak, tutarlı bir sistem kurmak amacıyla düzenlemiştir.<sup>42</sup> 70'lerin başında oluşturulan NUTS sınıflandırmasının uygulanması ve güncellenmesi, 30 yıl boyunca üye devletler ve Eurostat arasında bir dizi "centilmenlik anlaşmaları" ile olmuştur. NUTS sistemine yasal statü veren Komisyon Yönetmeliği çalışmaları,

---

<sup>38</sup>Ruşen Keleş, Ayşegül Mengi, **Avrupa Birliği'nin Bölge Politikaları**, İstanbul, Cem Yayınevi, Ekim 2013, s. 27.

<sup>39</sup>A.e., s. 52.

<sup>40</sup>Maarten Keune, **Regions, Regional Institutions and Regional Development**, SEED Working Paper, Geneva, International Labour Office, No. 16, 2001, p. 7.

<sup>41</sup>Ognjen Miric, **The Regional Policy of the European Union as an Engine of Economic Development, European Movement in Serbia, Austrian Development Cooperation ADC**, German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development BMZ, the German organization for Technical Cooperation GTZ Loznica, 2010, s. 25.

<sup>42</sup>Eurostat, overview, (Çevrimiçi) <https://ec.europa.eu/eurostat/about/overview>, 3 Mart 2019.

2000’de başlatılmış ve Mayıs 2003’te kabul edilerek, Temmuz 2003’te yürürlüğe girmiştir.<sup>43</sup>

NUTS Sınıflandırması ile yapılan sosyo-ekonomik analizlere göre; başlıca sosyo-ekonomik bölgeler NUTS 1, bölgesel politikaların uygulanması için temel bölgeler NUTS 2, özel teşhis ve tespitlere konu olacak küçük bölgeler NUTS 3 ile ifade edilmektedir. Şu an geçerli olan sınıflandırma, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren geçerlidir ve NUTS 1’de 104 bölge, NUTS 2’de 281 bölge ve NUTS 3 seviyesinde 1348 bölge listelenmiştir. İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması, hiyerarşik bir sistemdir. Amacı, Avrupa bölgesel istatistiklerinin toplanması, geliştirilmesi ve uyumlaştırılması, bölgelerin sosyo-ekonomik analizleri, AB bölgesel politikalarının çerçevesinin oluşturulmasıdır.<sup>44</sup> NUTS amaçları çerçevesinde:

- “Topluluk bölgesel istatistiklerinin toplanması, geliştirilmesi ve uyumlaştırılması: NUTS, özel istatistikleri toplamak için oluşturulan bölgesel sistemlerin (tarım bölgeleri vs) yerini almaya başladı ve veriler benzer anlayışla oluşturulan bölgelerden toplanırken aralarında bir uyum da sağlanmaktadır.
- Bölgelerin sosyal ve ekonomik analizlerinin gerçekleştirilmesi: NUTS II seviyesi üye ülkelerin bölgesel politikaları uyguladıkları seviye olduğu için bölgesel ve ulusal problemlerin analiz edilmesinde en elverişli düzey olarak kabule edilmektedir. NUTS I düzeyi, problemlerin (gümrük birliği, ekonomik bütünleşme) takip edilmesi için ve NUTS III düzeyi bölgesel tedbirlerin nerede uygulanması gerektiğini tam olarak değerlendirmek için uygun görülmüştür.
- Topluluğun Bölgesel Politikasının çerçevesinin oluşturulması: yapısal Fonlar aracılığı ile destek verilecek hedef bölgeler ve ekonomik, sosyal uyum raporları da NUTS II düzeyinde hazırlanmaktadır.”<sup>45</sup>

NUTS sınıflandırması kullanılırken köy ya da kasaba gibi en küçük birimlere inmek mümkündür fakat AB, çalışmalarında genellikle NUT 3 seviyesine kadar

<sup>43</sup>Eurostat, History of NUTS, (Çevrimiçi) <https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/history>, 3 Mart 2019.

<sup>44</sup> Eurostat, NUTS Background, (Çevrimiçi) <https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/background>, 3 Mart 2019.

<sup>45</sup> Zelal Şen, “Türkiye’nin Avrupa Birliği Adaylığı ve Katılım Öncesi Stratejisi Çerçevesinde Bölgesel Politika Alanında Uyum Durumunun Değerlendirilmesi”, Uzmanlık Tezi, Ankara, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, Ekonomik ve Mali Konular Dairesi Başkanlığı, Mayıs 2004, s. 10.

inmektedir.<sup>46</sup> Ülkeler, bu sınıflandırmaya göre bölgelerini oluştururken kendi iç düzenlemelerini yapmaktadırlar. AB, bu konuda ülkelere bir dayatmada bulunmamaktadır. Kısaca, hangi bölgeleri hangi düzeye alacağına ülkelerin kendileri karar vermektedir. AB sadece bu sınıflandırma oluşturulurken gelişmişlik düzeylerinin mutlaka göz önünde bulundurulmasını önermektedir.<sup>47</sup>

NUTS sisteminde, en az ve en çok nüfus eşikleri şu şekilde belirlenmiştir:

Tablo 1.1 NUTS Sistemi Nüfus Aralıkları

|        |           |           |
|--------|-----------|-----------|
| NUTS 1 | 3.000.000 | 7.000.000 |
| NUTS 2 | 800,00    | 3.000.000 |
| NUTS 3 | 150.000   | 800.000   |

Kaynak: Eurostat, NUTS-Population Thresholds, (Çevrimiçi)

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/principles-and-characteristics>, 25 Ocak 2019.

NUTS sınıflandırması, AB'nin kullandığı en uygun bölge sınıflandırmasıdır diyebiliriz. Bu sınıflandırma sayesinde, ülkeler ve bölgeler arasında gelişmişlik düzeylerinin karşılaştırması standartlara uygun bir şekilde yapılmaktadır. Böyle bir standartlaşmanın oluşturulması, AB'ye yeni üye olan ya da olacak devletlerin bölgeyi tanımlamalarındaki farklı yaklaşımlarının yaratacağı kargaşayı da önlemiş olmaktadır. NUTS sınıflandırması aynı zamanda ülkelere, kendilerini diğer ülkelerle kıyaslama imkanı da vermektedir.

#### 1.4.3. AB Bölgesel Politikasının Amaçları

AB, üye devletlerin ve vatandaşlarının çıkarları doğrultusunda kabul edilen politikalara ve ortak değerlere dayanmaktadır. Bölgesel politika, Avrupalılar arasında dayanışma sağlarken, AB ekonomisinin rekabet gücünü bir bütün olarak güçlendirmeyi de amaçlamaktadır.<sup>48</sup> Ekonomik ve siyasi birliğin sağlanmasını her

<sup>46</sup>Ian BACHE , **Europeanization and Multilevel Governance**, USA, The Rowman and Littlefield Publishers, 2008, s. 41-42.

<sup>47</sup> Ingmar Karlsson, **Bölgeler Avrupası**, Çev. Turhan Kayaoğlu, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları: 181, Eylül, 2007, s. 50.

<sup>48</sup>Avrupa Birliği, Avrupa Birliği Bölgesel Politikası,

zaman önemseyen AB, buna ulaşmak için pek çok düzenleme yapmış ve politikalar tasarlamıştır. Roma Antlaşması'yla gündeme gelen bölgesel politika, genişleme dalgalarının yaşanması ile daha da önemli bir politika haline gelmiştir. Çünkü geçmişten beri olan gelişmişlik farkları, genişlemelerle beraber daha da artmıştır. Bu durum AB'yi bölgesel politika araçlarını geliştirmeye, daha etkin bölgesel politika yürütmeye itmiştir. AB Mevzuatının büyük bir bölümünün bölgesel düzeyde uygulanması da bu politikaya verilen önemi göstermektedir.<sup>49</sup>

Bölgesel eşitsizliklerin oluşmasında coğrafi olumsuzluklar, sosyo-ekonomik değişimler etkili olurken, yukarıda da bahsettiğimiz gibi AB'ye yeni katılan ülkelerin de etkisi söz konusudur.<sup>50</sup> 2004'te gerçekleşen genişlemede, Merkez ve Doğu Avrupa ülkeleri, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi, Malta'nın üye olması, daha sonra 2007'de Bulgaristan ve Romanya'nın AB'ye katılmasıyla bölgeler arası dengesizlik neredeyse iki katına yükselmiştir.<sup>51</sup> Üye sayısının çok olmadığı dönemlerde de bölgesel farklılıklar vardı. Örneğin; 15 üyenin olduğu dönemde, İrlanda'nın, Yunanistan'ın, İspanya'nın ve Portekiz'in çeşitli bölgeleri, Fransa'nın deniz aşırı alanları geri kalmış bölgelerdi.<sup>52</sup>

Merkezdeki bölgelerin çevreye göre daha avantajlı olduğunun varsayılması AB bölgesel politikasının temel unsurlarından biridir.<sup>53</sup> Fakat avantajlı olan ve ekonomik anlamda ileri bölgelerde de küreselleşme ile beraber yapısal sıkıntılar ortaya çıkmıştır. Örneğin, hala eski endüstri araçlarını kullanan bölgelerde zamanla ekonomik problemler yaşanmaya başlanmıştır. Çevre adı verilen ve merkezin etrafındaki bölgeler olarak tanımlanan bölgelerdeki nüfus ve iş kaybı da farklılıkların oluşmasına neden olmuştur.<sup>54</sup>

---

(Çevrimiçi)[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/working2008/work\\_tr.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/working2008/work_tr.pdf), 2 Mart 2019.

<sup>49</sup>T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, (Fasıl 22) Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu, (Çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/87.html>, 30 Aralık 2018.

<sup>50</sup>Nihal İncioğlu, Burç Beşgül, "Avrupa Birliği Bölgesel Politikası", **Avrupa Birliği Hakkında Merak Ettikleriniz**, Haz. Ayhan Kaya, İstanbul, 2013, s. 130.

<sup>51</sup>İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi**, İstanbul, İKV Yayınları, No: 247, Haziran 2011, s. 6.

<sup>52</sup>Miric, **a.g.e.**, s. 28-29.

<sup>53</sup>**A.e.**, s.7.

<sup>54</sup>Damla Cihangir, **İKV DEĞERLENDİRME NOTU: Avrupa Birliği'nin Bölgesel Politikası ve Bölgesel Yönetimler**, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayını, 27 Aralık 2010, s. 1.

Bölgesel farklılıklar ve eşitsizlikler; gayri safi milli hasılanın ve büyüme oranının dengesiz dağılımı nedeniyle ortaya çıkabileceği gibi nüfus ve kentleşme oranı gibi demografik nedenler de bu eşitsizlikleri doğurmaktadır.<sup>55</sup> Bölgelere erişimin önündeki engellerin kaldırılması ve hizmet kalitesinin artırılması, bölgelerin yatırımcılar için cazip hale getirilmesi; inovasyon, girişimcilik ve bilgi ekonomisinin teşvik edilmesi, beşeri sermayeye yatırım gibi uygulamalar ve önlemler bölgesel politika içerisindeki hedeflerdir.<sup>56</sup>

AB’de, işgücü verimliliği seviyesi ve kişi başına gelir farklılıklar olduğu için<sup>57</sup> bölgesel politika, Avrupa Birliği’nde iş yaratma, rekabet gücü, ekonomik büyüme, sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek ve vatandaşların yaşam kalitesini artırmayı da amaçlamaktadır.<sup>58</sup> AB bölgesel politikası, bölgelerin ekonomik kalkınması için projeleri finanse etmekte, iyi uygulamaların yayılmasını sağlamaktadır.<sup>59</sup> Aslında AB, bölgesel politika uygulamaları ile bölgelerin kendi kendilerine yeterli bir düzeye gelmelerini sağlayarak birlik ve birliğe üye başka devletler açısından bir yük oluşturmalarını engellemek istemektedir.

Avrupa Birliği’nin bölgesel politikasındaki temel amacı, ekonomik dayanışma anlayışı çerçevesinde, güçsüz bölgelerin ekonomisine ve sosyal gelişimine katkı sağlamaktır.<sup>60</sup>

Son olarak, AB bölgesel politikasının uygulanması sürecinde; merkezi idarenin söz sahibi olduğu devletlerde, bölgesel politika konusunda karar alıcı, merkezi hükümettir. Federal sistemin uygulandığı yerlerde ise farklı düzeylerde yetki paylaşımı vardır.<sup>61</sup> Devletlerin sistemlerinin farklı olmasına bağlı olarak bölgesel politika konusunda her devlet kendine özgü düzenlemeler belirleyebilmekte, AB

<sup>55</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi**, s. 10.

<sup>56</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, Bölgesel politika, (Çevrimiçi) <https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=226>, 10 Mart 2019.

<sup>57</sup> Philip McCann, **The Regional and Urban Policy of The European Union: Cohesion, Results-Oriented and Smart Specialisation**, UK, Edward Elgar Publishing, 2015, s. 18.

<sup>58</sup> European Commission, Regional Policy, (Çevrimiçi) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/policy/what/investment-policy/](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/investment-policy/), 2 Şubat 2019.

<sup>59</sup> Cihangir, **a.g.e.**, s. 1.

<sup>60</sup> Karlson, **a.g.e.**, s. 50.

<sup>61</sup> Ulrich Brasche, **Avrupa Birliği’nin Bölgesel Politikası ve Türkiye’nin Uyumuna**, Ed. Hürrem Cansevdi, İstanbul, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayını, Kasım 2001, s. 27.

bölgesel politikasına uyumlu bir şekilde çalışmak adına her devlet, kendi altyapısal düzenlemelerini yapmaktadır.<sup>62</sup>

#### **1.4.4. AB Bölgesel Politikasının Gelişimi**

AB'nin bölgesel politikası, kuruluşundan günümüze kadar sürekli bir gelişim ve değişim içinde olmuştur. AB'nin yaşadığı genişleme dalgaları, üye devletlerin ekonomik yapılarının farklı olması, bölgesel politikanın ve uygulama araçlarının dönemlere göre farklılık göstermesine neden olmuştur. AB, zaman içerisinde değişen ihtiyaçlara göre bölgesel politikasını revize etmiştir.

##### **1.4.4.1. 1957-1987 Dönemi**

AB'nin kuruluşundan beri bölgesel farklılıklar vardır. Bölgesel politikanın temeli, Roma Antlaşması'na dayanmaktadır.<sup>63</sup> Roma Antlaşması ile Toplulukta ekonomik faaliyetlerin dengeli ve sürdürülebilir gelişmesi, yüksek düzeyde istihdam, sosyal koruma, hayat standartlarının ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi, ekonomik ve sosyal uyum, dayanışma vurgulanmıştır.<sup>64</sup> Antlaşmada böyle bir ifade yer almasına rağmen, o dönemde devletlerin bölgesel gelişmelerini sağlayacak politika uygulamaları daha çok ulusal politika ve araçlar çerçevesinde gelişmiştir. Topluluk bu konu ile şimdiki kadar yoğun bir şekilde ilgilenememiştir.<sup>65</sup>

Bu dönemde, bölgesel kalkınmayı doğrudan teşvik etmek için oluşturulan tek finansal araç, daha az gelişmiş bölgelerdeki projelerin finansmanı için krediler veren Avrupa Yatırım Bankası (AYB) idi. Avrupa Topluluğu kurulduğunda, bölgesel politikaya duyulan bu belirsiz ve temkinli yaklaşımın nedenleri, bölgesel politikanın

<sup>62</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi**, s. 6.

<sup>63</sup> European Commission, History of The Policy, (Çevrimiçi) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/policy/what/history](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/history), 5 Şubat 2019.

<sup>64</sup> Teresa Reeves, "Turkey's Regional Policy on The Road to The EU", **Turkish Policy Quarterly**, İstanbul, Arı Yayıncılık, Fall 2005, s. 50.

<sup>65</sup> Ergüder Can, Dilek Akdenizli Kocagül, **Avrupa Birliği'nde Bölgesel Politikanın Gelişimi ve Yapısal Fonlar**, Ankara, TEPAV Yayını, Temmuz 2008, s. 9.

büyük ölçüde yeni doğmakta olan bir politika alanı olması ve hala devam eden ekonomik tutuculuktur.<sup>66</sup>

Bu dönemin diğer araçları olan, Avrupa Sosyal Fonu (1958'de oluşturulmuştur.) ve Avrupa Tarımsal Yönlendirme ve Garanti Fonu (1962'de oluşturulmuştur.), bölgelerin kaynak ihtiyacını karşılamak amacıyla oluşturulmuştur. Bu fonların kullanımında, üye devletler tam yetkiliydi ve devletler kendi öncelik ve hedeflerine uygun olarak fonları kullanılıyorlardı. Yani, uygulanan bölgesel politika ve kullanılan mali araçlar, tamamen üye devletlerin inisiyatifinde idi.<sup>67</sup>

Bölgesel Politikayla ilgili bir Genel Müdürlüğün 1968'de oluşturulması, bölgesel politikanın kurumsallaşmasının ve bu konuya duyulan ihtiyacın açık bir işaretiydi.<sup>68</sup> 1973'te, İngiltere, İrlanda ve Danimarka'nın AT'ye üye olması, bölgesel farklılıkların üzerinde daha önemle durulması sürecini başlatmış ve bölgesel politikanın gelişmesine imkan verecek düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır. 1975'te Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu'nun oluşturulmasıyla, üyelerin ihtiyaçları karşılanmaya çalışılsa da bir süre sonra kaynak tutarının yetersizliği fonun ihtiyacı karşılamada yetersiz kaldığını göstermiştir. Bunun üzerine, kaynağın artırılmasını öngören 1979 ve 1984 reformları ile bu sorun çözülmeye çalışılmıştır.<sup>69</sup>

#### 1.4.4.2. 1988-1993 Dönemi

Yunanistan'ın 1981, İspanya ve Portekiz'in 1986'da üyeliğe kabul edilmesi, Tek Pazar'ın 1986'da gerçekleştirilmesi, bölgesel farklılıklar meselesinin tekrar gündeme gelmesine neden olmuştur. Tek Pazar ve yaşanan genişleme, bazı bölgeler için avantajlı bir durum oluştursa da bazı bölgeler bu durumdan zarar görmüştür. Bu durum karşısında yeniden bir reform yapılması gündeme gelmiştir. 1988 ve 1993'te Yapısal Fonlar reformları gerçekleştirilmiştir. 1988'de düzenlenen tüzükle, Avrupa

---

<sup>66</sup> Gian Paolo Manzella, Carlos Mendez, **The Turning Points of EU Cohesion Policy**, Luxembourg, January 2009, s. 5. (çevrimiçi)

[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/archive/policy/future/pdf/8\\_manzella\\_final-formatted.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/pdf/8_manzella_final-formatted.pdf), 2 Şubat 2018

<sup>67</sup> İncioğlu, Beşgül, **a.g.e.**, s. 131-132.

<sup>68</sup> Manzella, Mendez, **a.g.e.**, s. 7.

<sup>69</sup> Can, Akdenizli Kocagül, **a.g.e.**, s. 8.

Bölgesel Kalkınma Fonu, Avrupa Tarımsal Yönlendirme ve Garanti Fonu, Avrupa Sosyal Fonu “Yapısal Fonlar” adı altında toplanmıştır.<sup>70</sup>

Bu dönemde 6 hedefe odaklanılmıştır: Az gelişmiş bölgelerin kalkındırılması (hedef 1), Sanayide geri kalmış bölgeler ve sınır bölgelerinin kalkındırılması (hedef 2), işsizlerin iş hayatına kazandırılması (hedef 3), gençlerin iş edinmelerinin sağlanması (hedef 4), tarımsal yapıların güçlendirilmesi (hedef 5a), tarımsal alanların kalkındırılması (hedef 5b).<sup>71</sup>

#### 1.4.4.3. 1994-1999 Dönemi

1992’de, Maastricht Anlaşması ile bölgesel politika adına önemli düzenlemeler getirilmiştir. Gelişmişlik düzeyi bakımında durumları iyi olmayan Yunanistan, Portekiz, İspanya, İrlanda’ya yönelik “Uyum (Cohesion) Fonu”nun oluşturulmasına karar verilmiştir.<sup>72</sup>

1992 Maastricht Antlaşması, Topluluğun öncelikli araçlarından biri olan ekonomik ve sosyal uyum yoluyla dayanışma prensibini güçlendirmiştir. Bu antlaşma, üye ülkelerin kamu açıkları üzerinde sıkı kontroller koymuştu. Daha az zengin ülkeler için bu sıkı bütçesel politikalar, kalkınmanın hızlandırılması ve altyapı yatırımlarının artırılması anlamına geliyordu. Yeni üye olan İspanya, Yunanistan, İrlanda ve Portekiz’in bunları tek başına gerçekleştirmeleri mümkün görünmediği için Topluluk, Uyum Fonu’nu oluşturmuştur.<sup>73</sup> Buna ek olarak, Maastricht Antlaşması ile Komisyonun her üç yılda bir uyum raporu yayınlaması, ekonomik ve sosyal uyum sağlamaya yönelik ilerlemeyi incelemesi ve reform önerilerini sunması da düzenlenmiştir.<sup>74</sup>

---

<sup>70</sup> A.e., s. 8.

<sup>71</sup> A.e., s. 21-22.

<sup>72</sup> Nihal Kargı, “Bölgesel Kalkınma Yaklaşımlarındaki Gelişmeler ve AB Perspektifi Altında Türkiye’nin Bölgesel Politika Analizi”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, Yıl:2 C.I, Sayı: 3, Yaz 2009, s. 29, (çevrimiçi) <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423936310.pdf>, 9 Şubat 2019.

<sup>73</sup> Reeves, a.g.e., s. 51.

<sup>74</sup> Manzella, a.g.e., s. 15.

Komisyon'un 16 Temmuz 1997'de yayınladığı Gündem 2000, 2000–2006 döneminde yapısal fonların işleyiş çerçevesini çizen yeni yönetmeliklerin kabul edilmesinin önünü açmıştır.<sup>75</sup> Bu dönemde, az gelişmiş üye devletler ile az gelişmiş aday devletler için AB bütçesinde ayrılan payın artırılması amaçlanmıştır.<sup>76</sup> Bu kapsamda, 1989'da Polonya ve Macaristan için oluşturulan PHARE (Poland and Hungary: Action for The Restructuring of The Economy) programının kapsamı, diğer aday devletleri de kapsayacak şekilde düzenlenmiştir.<sup>77</sup>

#### 1.4.4.4. 2000-2006 Dönemi

2000'de onaylanan Lizbon stratejisi, Avrupa Birliği'nin önceliklerini büyüme ve yeniliğe yönlendirmiştir. Uyum politikasının öncelikleri bu stratejiyi yansıtabilecek şekilde düzenlenmiş, Katılım Öncesi Mali Araçlar AB'ye katılacak ülkeler için hazır hale getirilmiştir.<sup>78</sup> 2004'te 10 yeni üyenin kabul edilmesi ile bu üyelerin bölgesel politikaya uyumunun sağlanması ve artan bölgeler arası farklılığı azaltılması bu dönemin en belirgin amaçları olmuştur.<sup>79</sup>

1999'da Berlin'deki Avrupa Konseyi toplantısında yapısal fonlarla ilgili yapılan düzenlemeyle, Katılım Öncesi fonunun aday ülkelere kullanılması öngörülmüştür.<sup>80</sup> Böylelikle, az gelişmiş bölgelere sahip ülkelerin, AB'ye aday olmadan önce AB müktesebatına uyum sağlamasına ve bölgesel farklılıkların azaltılmasına katkı sağlanacaktı.

2000–2006 dönemi için hedef 1, 2 ve 3 belirlenmiştir. Buna göre;

- “Hedef 1 bölgeleri kişi başı ortalama GSYİH'si Avrupa Birliği ortalamasının %75'inden düşük olan bölgelerdi. Bu hedef aynı zamanda en uzak bölgeleri de kapsamıştır. Yapısal Fon çalışmalarının üçte ikisi Genişlemeden önce, Hedef 1 bölgeleri üzerine yoğunlaşmış ve Birliğin toplam nüfusunun %20'sini kapsamıştır.

<sup>75</sup> Can, Akdenizli Kocagül, **a.g.e.**, S. 36.

<sup>76</sup> Brasche, **a.g.e.**, s. 26.

<sup>77</sup> İncioğlu, Beşgöl, **a.g.e.**, s. 135.

<sup>78</sup> European Commission, History of The Policy

(Çevrimiçi) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/policy/what/history](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/history), 5 Şubat 2019.

<sup>79</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi**, s. 12-13.

<sup>80</sup> Kargı, **a.g.e.**, s. 29-30.

- Hedef 2, çökmekte olan kırsal bölgeler, sanayinin azalmasından kaynaklanan sorunları bulunan bölgeler ve zor durumda olan kentler gibi Hedef 1 statüsüne girmeyen fakat yapısal zorlukları olan bölgelerin ekonomik ve sosyal dönüşümünü desteklemeyi hedefledi.
- Hedef 3, Hedef 1 dışında kalan bölgelerdeki insan kaynaklarının gelişimi için tüm önlemleri bir araya getirdi.”<sup>81</sup>

#### 1.4.4.5. 2007-2013 Dönemi

2007 yılında Bulgaristan ve Romanya, 2013’te Hırvatistan Avrupa Birliği’ne üye olmuştur. Bu dönemde basitleştirilmiş kurallar ve yapılar, şeffaflık, iletişim ve büyüme temel unsurlar olarak kabul edilmiştir. Kilit yatırım alanları; araştırma ve yenilik, çevre ve iklim değişikliği ile mücadeledir.<sup>82</sup> Bu dönemdeki hedefler çerçevesinde:

“Hedef 1: Uyum: GSMH AB ortalamasının 75%'nin altındaki 84 bölge, 154 milyon nüfus, tahsisat miktarı 282.8 milyar Avro 'dur. 16 bölge,

Hedef 2: Bölgesel Rekabet Edebilirlik ve İstihdam: 16.4 milyon nüfus çok az sınırın üstünde (phasing-out). 168 bölge, 314 milyon nüfus, tahsisat miktarı 55 milyar Avro'dur. Daha önce Hedef bölgesi konumundayken şimdi Hedef 2 bölgesinde yer alan 13 bölge (phasing-in), 19 milyon nüfus.

Hedef 3: Avrupa Bölgesel İşbirliği 181,7 milyon nüfus, 13 sınır ve ulus-ötesi işbirliği bölgesi, tahsisat miktarı 8,7 milyar Avro'dur.”<sup>83</sup>

#### 1.4.4.6. 2014-2020 Dönemi

Akıllı, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme hedeflerini taşıyan Avrupa 2020 stratejisinin bu hedeflerini karşılamak için yatırım, uyumlaştırılmış kurallar, sosyal

<sup>81</sup>Reeves, a.g.e., s. 51.

<sup>82</sup>European Commission, History of The Policy, (Çevrimiçi) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/policy/what/history](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/history), 5 Şubat 2019.

<sup>83</sup> T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, (Fasıl 22) Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu, (Çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/87.html>, 30 Aralık 2018.

içerme ve genç işsizlikle mücadele üzerine daha fazla vurgu yapılması bu dönemin belirleyici özelliğidir.<sup>84</sup>

Tüm fonlar, Avrupa Yapısal ve Yatırım Fonları (European Structural and Investment Funds- ESI) altında toplanarak, fonlara ilişkin ortak uygulama düzenlemeleri yapılmıştır. ESI; Araştırma geliştirmeden, istihdam ve iklim, kurumsal kapasitenin geliştirilmesinden ana şebeke altyapısına kadar geniş yelpazade 11 tematik hedefe hizmet etmektedir.<sup>85</sup> Bu hedefler çerçevesinde; Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu genel altyapı, yenilikçilik ve yatırıma; Avrupa Sosyal Fonu mesleki eğitim, iş bulma yardımı ve istihdam yaratmaya; Uyum Fonu, çevre ve ulaşım altyapısı projeleri ve yenilenebilir enerjiye tahsis edilmiştir.<sup>86</sup>

#### **1.4.5. AB Bölgesel Politikasının Mali Araçları**

AB, ekonomik gelişmeyi artırmak ve bölgeler arasındaki ekonomik farklılığı azaltmak amacıyla mali araçlardan faydalanmaktadır. Bu araçlarla, uyguladığı bölgesel politikasını desteklemeyi hedeflemektedir.<sup>87</sup> Bölgesel politikanın araçları olarak, yapısal fonları az gelişmiş bölgelerin kalkındırılması, uyum fonunu çevre ve ulaşım gibi alt yapı projelerin desteklenmesi için kullanmaktadır.<sup>88</sup>

##### **1.4.5.1. Avrupa Sosyal Fonu (ESF- European Social Fund)**

Avrupa Sosyal Fonu; istihdamın artırılması, mesleki eğitim becerilerinin yükseltilmesi, sosyal entegrasyonun sağlanması amacıyla 1960'da oluşturulmuştur.<sup>89</sup> Fon, sosyal politikanın temel aracı olarak faaliyetlerini üç kategoride toplamıştır. Bunlar; kişiler ve yapılar için yardım ile destekleyici faaliyetlerdir.<sup>90</sup>

---

<sup>84</sup>European Commission, History of The Policy

(Çevrimiçi) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/policy/what/history](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/history), 5 Şubat 2019.

<sup>85</sup>T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, (Fasıl 22) Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu (Çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/87.html>, 30 Aralık 2018

<sup>86</sup>İktisadi Kalkınma Vakfı, Bölgesel Politika, (Çevrimiçi) <https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=226>, 10 Mart 2019.

<sup>87</sup>Brasche, **a.g.e.**, s. 8.

<sup>88</sup>Angela K. Bourne "Regional Europe", Ed. Michelle Cini, **European Union Politics**, United States, Oxford University Press, 2007, s. 294.

<sup>89</sup>Bourne, **a.g.e.**, s. 294.

<sup>90</sup>Brasche, **a.g.e.**, s. 45.

Bu üç kategori çerçevesinde, yenilikçi çalışma kurumlarının oluşturulması, çalışanlar ve girişimciler arasında uyumun sağlanması, dezavantajlı kişilere sosyal destek verilmesi, iş gücü piyasasındaki eşitsizlikle mücadele konularına da katkı sağlamayı amaçlamaktadır. ASF, bölgesel politikanın hedeflerine yönelik bir uygulama aracı olduğu için yakınsama, bölgesel rekabetçilik ve istihdam hedeflerinin gerçekleştirilmesi için kullanılmaktadır.<sup>91</sup>

#### **1.4.5.2. Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (ERDF- European Regional Development Fund)**

1975'te kurulan Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu, bölgeler arasındaki sosyal ekonomik dengesizlikleri azaltmayı amaçlamaktadır.<sup>92</sup> Fon, tüm üye devletler için vardır ve dengeli, sürdürülebilir ekonomik faaliyetler ile kalkınmayı artıracak yatırımcılara finansman sağlar. Finansman konusunda gelir düzeyi düşük olan bölgelere daha fazla yönelir. Rekabet edebilirliğin güçlendirilmesi, istihdamın artırılması, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması fonun diğer hedefleri arasındadır.<sup>93</sup>

Fon kapsamında; telekomünikasyon, çevre, enerji gibi alanlarla ilgili altyapı çalışmalarına destek verildiği gibi kentler arasında işbirliğini kuvvetlendirecek yerel fonlara da finansman sağlanmaktadır.<sup>94</sup>

#### **1.4.5.3. Uyum Fonu (Cohesion Fund)**

Maastricht Antlaşması çerçevesinde oluşturulan Uyum Fonu, özellikle üye devletlerin bütçe ve kamu borçlarının denetim altına alınmasını amaçlamaktadır. Daha geniş perspektifle bakıldığında, tüm üyelerin ekonomik ve parasal birliğe uyum sağlaması istikrarlı bir ekonomiye sahip olmaları hedeflenmektedir.<sup>95</sup> İlk yıllarda Yunanistan, İspanya, Portekiz ve İrlanda'ya finansman sağlanmış, son genişlemelerle

<sup>91</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi**, s. 19.

<sup>92</sup> Bourne, **a.g.e.**, s. 294.

<sup>93</sup> Toksöz, **a.g.e.**, s. 68.

<sup>94</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi**, s. 18.

<sup>95</sup> Ayşegül, Mengi, **a.g.e.**, s. 149.

Orta ve Doğu Avrupa'dan yeni üyeler, Kıbrıs, Malta ve eski üyeler de fona dahil edilmiştir. 2014-2020 döneminde ise Hırvatistan uyum fonuna dahil edilmiştir.<sup>96</sup>

Fon'dan faydalanma bazı kriterlere tabi tutulmuş ve bu kapsamda, ülkelerde kamu açığının büyümesi durumunda bu ülkelerden gelecek yeni projelere destek verilmesi kısıtlanmıştır. Kamu açıkları ile ilgili AB düzenlemelerine uyan devletlerin fonla ilgili yeni talepleri dikkate alınmaktadır.<sup>97</sup>

#### **1.4.5.4. Avrupa Tarımsal Yönlendirme ve Garanti Fonu (EAGGF / FEOGA – The European Agricultural Guidance and Guarantee Fund )**

Fon, genel olarak kırsal kalkınmanın sağlanmasını amaçlamış ve ortak tarım politikasının en önemli aracı olarak tasarlanmıştır. Yönlendirme ve garanti bölümü olmak üzere iki bölüm şeklinde oluşturulmuştur. Yönlendirme bölümü kırsal kalkınmanın artırılmasını sağlayacak tedbirleri finanse etmektedir.<sup>98</sup> Diğer bölüm olan Garanti Bölümü, fiyat destekleme konusunda çalışmalarını yürütmüştür.<sup>99</sup>

#### **1.4.5.5. Balıkçılık Yönlendirme Mali Aracı (FIFG-The Financial Instrument for Fisheries Guidance)**

Bu mali araç, balıkçılık sektöründe rekabeti artırmayı, bu alanda şirketler kurmayı, balık kaynaklarını korumayı amaçlamıştır.<sup>100</sup>

#### **1.4.5.6 Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri için Geliştirilen Yapısal Araçlar**

AB, mali araçlar çerçevesinde potansiyel aday ülkeler için de fonlar geliştirmiştir. Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri için geliştirilen mali araçlar kapsamında;

<sup>96</sup> Grzegorz Gorzelak, v.d., **Data Review and Mapping of Cohesion Policy Implementation and Performance (Report)**, Centre for European Regional and Local Studies (EUROREG) University of Warsaw, (çevrimiçi)[http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web\\_euroreg\\_publications\\_files/6809/data\\_review\\_and\\_mapping\\_of\\_cohesion\\_policy.pdf](http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/6809/data_review_and_mapping_of_cohesion_policy.pdf), 20 Aralık 2018.

<sup>97</sup> Karluk, **Avrupa Birliği ve Türkiye**, s. 171.

<sup>98</sup> Brasche, **a.g.e.**, s. 46.

<sup>99</sup> DPT, **Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara, DPT, 2008, s. 134.

<sup>100</sup> A.e.

Katılım Öncesi Yapısal Politikalar Aracı (ISPA-Instrument For Structural Policies For Pre-Accession) ile çevre ve ulaştırma alanlarında Avrupa Birliği mevzuatına uyumun sağlanması amaçlanmıştır. SAPARD (Special Accession Programme For Agriculture And Rural Development), ortak tarım politikası bakımından müktesebata uyum sağlanmasını ve kırsal kalkınmaya destek verilmesini hedeflemiştir.<sup>101</sup> Doğu ve Orta Avrupa Ülkelerini Yeniden Yapılandırma Programı (PHARE - Poland and Hungary:Action For The Restructuring Of The Economy) ise ekonomik geçiş süreçlerinde yaşanan problemlerin aşılması için yardım edilmesini, teknik bilginin kazandırılmasını, ihtiyaç duyulduğunda insani yardım yapılmasını amaçlamıştır.<sup>102</sup>

#### **1.4.5.7. Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument For Pre-Accession Assistance-IPA)**

IPA, yukarıda bahsettiğimiz (ISPA, SAPARD; PHARE) programların yerini almış, bunları tek çatı altında toplamış bir programdır. Henüz üye olmayan ülkelere yönelik oluşturulan bu mali araç, 2007-2013 döneminde kullanılmaya başlanmış ve üyelik öncesi AB müktesebatına uyum sağlanması için destek vermeyi amaçlamıştır.

103

IPA, aday ve potansiyel aday ülkelerin Avrupa Birliği kurallarına uyumu çerçevesinde; demokrasi ve insan hakları alanında, ekonomik yapılarında, sürdürülebilir kalkınma süreçlerinde, bölgesel ve sınır ötesi işbirliği ilişkilerinde iyileştirme sağlayacak projeleri desteklemektedir.<sup>104</sup>

#### **1.4.5.8 Diğer Araçlar**

Diğer araçlar başlığı altında Topluluk Girişimlerini ve Yeni Topluluk Girişimlerini ele alabiliriz. Topluluk girişimleri istisnai uygulamalar olarak AB inisiyatifi ile hazırlanan INTERREG, URBAN ve LEADER, EQUAL

<sup>101</sup>Hakan Karabacak, “Avrupa Birliği Mali Yardımları ve Türkiye ile Mali işbirliği”, **Maliye Dergisi**, s. 86-88, (Çevrimiçi) <https://maliedergisi.sgb.gov.tr/yayinlar/md/md146/ABmaliyardim.pdf>, 2 Şubat 2019.

<sup>102</sup>**A.e.**, s. 90.

<sup>103</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi** s. 24.

<sup>104</sup> Keleş, Mengi, **a.g.e.**, s. 156.

programlarıdır. Bunlar, diğer mali araçlara göre daha az miktarda destek sağlasalar da toplamda bölgesel etki yaratmaları için oluşturulmuşlardır.<sup>105</sup> Topluluk Girişimleri kapsamında; INTERREG, sınır bölgeleri arasında işbirliğine odaklanmıştır. LEADER, kırsal alanda işbirliğini amaçlamıştır. EQUAL, istihdamda eşitlik üzerine odaklanmıştır. URBAN, kentsel alanların düzenlenmesi, tahribata uğramış merkezlerin iyileştirilmesini amaçlamıştır.<sup>106</sup>

2007-2013 döneminde, yeni topluluk girişimleri oluşturulmuştur. Bunlar, yapısal fonların ve uyum fonunun daha verimli şekilde kullanılmasına yardımcı girişimlerdir. Jessica, kentsel alanlarda sürdürülebilir yatırımların artırılması; Jaspers, Uyum Fonu ve Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu tarafından finanse edilen ana projelere yardımcı olunması; Jeremie, küçük ve orta ölçekli işletmelerin finanse edilmesi için oluşturulmuştur.<sup>107</sup>

#### **1.4.5.9 2014-2020 Dönemi Mali Araçları Genel Değerlendirme**

2014-2020 mali döneminde, bölgesel politika için ayrılan bütçenin akıllı, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme hedefi çerçevesinde istihdam, araştırma ve geliştirme, iklim değişimi ve çevre, eğitim alanlarında kullanılması öngörülmüştür.<sup>108</sup> Bu hedefler, Avrupa 2020 stratejisinin yanı sıra ekonomik, sosyal ve bölgesel uyum da dahil olmak üzere ESI fonlarına özgü amaçları karşılamak için destek sağlamayı da amaçlamaktadır.<sup>109</sup>

Bu dönemin mali araçları ESI çatısı altında; Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (ERDF), Avrupa Sosyal Fonu (ESF), Uyum Fonu; Kırsal Kalkınma için Avrupa Tarım Fonu (EAFRD), Avrupa Denizcilik ve Balıkçılık Fonu (EMFF) oluşturulmuştur. EAFRD, doğal kaynakların korunması, kırsal kalkınma iklim

<sup>105</sup> Brasche, **a.g.e.**, s. 49.

<sup>106</sup> İKV, **Avrupa Birliği ile Katılım Müzakereleri Rehberi**, İstanbul, İKV Yayınları, No: 184, Şubat 2005, s. 313.

<sup>107</sup> Can, Akdenizli Kocagül, **a.g.e.**, s. 69-70.

<sup>108</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, Bölgesel Politika, (Çevrimiçi) <https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=226>, 10 Mart 2019.

<sup>109</sup> European Commission, European Structural and Investment Funds 2014-2020, European Union, 2015.

(Çevrimiçi) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/guides/blue\\_book/blueguide\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/blue_book/blueguide_en.pdf), 30 Mart 2019, s. 15.

değişikliğinin sürdürülebilir yönetimi, istihdam ve tarımın rekabet gücünü artırmayı hedeflerken; EMFF, ortak balıkçılık politikasının hedeflerini sunmayı amaçlamaktadır ve entegre denizcilik politikasının uygulanmasını desteklemektedir. Fon ayrıca balıkçılık ve su ürünleri yetiştiriciliğinin sürdürülebilir kalkınmasının yanı sıra AB genelinde kıyı topluluklarında büyümeyi desteklemeye odaklanmaktadır.<sup>110</sup>

#### **1.4.6. AB Bölgesel Politikasında Rol Oynayan Kurumlar**

##### **1.4.6.1. Avrupa Birliği Komisyonu (European Commission)**

Kurucu anlaşmaların garantörü olan Komisyon, AB'nin yürütme organıdır ve AB politikalarının koordinasyonunda önemli bir aktördür. Anlaşmaların ve AB organlarının aldığı kararların mevzuata uygun bir şekilde yerine getirilip getirilmediğini, devletlerin yükümlülüklerine uyup uymadıklarını kontrol eder ve yapısal fonların yönetimini izleyerek, bölgesel politikanın sorunsuz bir şekilde yürütülmesini sağlayıcı tedbirler alır.<sup>111</sup> Komisyon'un bütçeyi yönetmek, AB'yi temsil etmek, Avrupa Parlamentosuna ve Konseye yasa önerisinde bulunmak görevleri de vardır.<sup>112</sup>

##### **1.4.6.2. Avrupa Birliği Konseyi (The Council of the European Union)**

AB'nin en önemli organlarından biridir. Topluluk müktesebatı çerçevesinde, yasama görevini yerine getiren Konsey, kararların alınmasında ana mercidir. Gündemdeki konulara göre ülkelerin ilgili bakanları nezdinde toplanır. Konseyin hangi konuda hangi nasıl karar vereceği hukuksal belgelerle belirlenmiştir.<sup>113</sup>

---

<sup>110</sup> A.e., s. 8-15.

<sup>111</sup> Karluk, **Avrupa Birliği: Kuruluşu, Gelişmesi, Genişlemesi, Kurumları**, s. 449-453.

<sup>112</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, AB Kurumları, (Çevrimiçi) [https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust\\_id=3&id=29](https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&id=29), 2 Nisan 2019.

<sup>113</sup> Emre Gönen, "Avrupa Birliği'nin Kurumları", **Avrupa Birliği Hakkında Merak Ettikleriniz**, Haz. Ayhan Kaya, İstanbul, 2013, s. 48.

AB Konseyi'nin temel sorumlulukları: Yasama, genel ekonomi politikalarının koordinasyonu, AB bütçesinin onaylanması, uluslararası anlaşmalar imzalanması; AB'nin ortak dış ve güvenlik politikasının geliştirilmesidir.<sup>114</sup>

#### **1.4.6.3. Avrupa Parlamentosu (European Parliament):**

1970'e kadar sembolik yetkilere sahip olan Avrupa Parlamentosunun (AP), Avrupa Tek Senedi ile yetkileri artırılmıştır. AB'nin üye devlet vatandaşları ile yakınlaşmasına ve AB vatandaşlarının AB ile ilgili düzenlemelere etki edebilmelerine olanak sağlayan bir yapıdadır.<sup>115</sup>

Üye devletler nüfusları oranındaki sandalye ile temsil edilirler. Üyeler, AP içerisinde siyasi gruplar oluşturur ve siyasi gruplar içerisinde hareket ederler. AP'nin yasama, denetim, bütçe alanlarında yetkileri vardır. Lizbon Anlaşması ile bütçedeki yetkileri artırılan AP, Konsey ile birlikte hem bütçe hem de yasama sürecinde faaliyet göstermektedir.<sup>116</sup> Avrupa Komisyonu önerilerine dayanan yasaları AB Konseyi ile birlikte geçirmek, uluslar arası anlaşmalara ve genişlemeye karar vermek, Çok Yıllı Mali Çerçeve AB'nin uzun dönemli bütçesini onaylamak AP'nin başlıca görevleri arasındadır.<sup>117</sup>

#### **1.4.6.4. Bölgeler Komitesi (Committee of The Regions: CoR)**

Bölgeler Komitesi, (Committee of The Regions: CoR), Maastricht Anlaşması ile oluşturulmuştur. Amsterdam Anlaşması ile pek çok alanda danışılması zorunlu bir kurum haline gelen Komite, yerel konuların gündeme gelmesinde etkilidir.<sup>118</sup> Komite üyelerinin seçiminde birliğe üye her bir devlet kendi idari yapısına ve kendi belirlediği usullere göre hareket etmektedir. Yerel veya bölgesel dengeyi temsil etmek suretiyle seçilen üyeler, federal sistemle yönetilen bir devlette federal düzeyi

<sup>114</sup>İktisadi Kalkınma Vakfı, AB Kurumları, (çevrimiçi) <https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=29>, 2 Nisan 2019.

<sup>115</sup>Gönen, **a.g.e.**, s. 55.

<sup>116</sup>İktisadi Kalkınma Vakfı, AB Kurumları

(Çevrimiçi) [https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust\\_id=3&id=29](https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&id=29), 2 Nisan 2019.

<sup>117</sup>European Union, European Parliament, (çevrimiçi) [https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/european-parliament\\_en#what-does-the-parliament-do?](https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/european-parliament_en#what-does-the-parliament-do?), 2 Şubat 2019.

<sup>118</sup>Karluk, **Avrupa Birliği: Kuruluşu, Gelişmesi, Genişlemesi, Kurumları**, s. 490.

temsil ederken, farklı yönetim sistemini benimsemiş devletlerde farklı düzeyleri temsil edebilir.<sup>119</sup>

Bölgeler Komitesi, Avrupa Birliği genelinde yerel ve bölgesel yetkilileri temsil eder ve bölgeler ve şehirler üzerinde etkisi olan yeni yasalar (tüm AB mevzuatının %70'i) hakkında tavsiyelerde bulunur. Komite, önerilen mevzuat hakkındaki görüşlerini tartışmak, kararlar üzerinde anlaşmaya varmak için düzenli toplantılar yapmaktadır.<sup>120</sup> Ekonomik ve sosyal uyum, ulaştırma, enerji, eğitim, kültür, istihdam, sosyal politika, çevre alanlarında Komisyon ve Konsey, Komite'ye danışmak zorundadır. Bu iki organ danışmak için öneriler hazırlar. Danışılacak konuların kapsamı genişleyebilmektedir. Bölgesel açıdan etki yaratacağı düşünülen başka konularda da danışma süreci işletilir.<sup>121</sup>

Komite'nin oluşturulmasında, AB mevzuatının önemli bir kısmının yerel ve bölgesel düzeyle ilgili olmasının etkisi büyüktür.<sup>122</sup> AB açısından bölgesel politikanın önemini tekrar düşünürsek, yerel ve bölgesel temsilcilerin AB düzenlemeleri ile ilgili söyleyecek sözlerinin olması, AB politikalarına yön vermesi, hem AB hem de bölgeler açısından yerel ve bölgesel sorunların daha gerçekçi bir şekilde algılanmasına yardımcı olmaktadır.

#### **1.4.6.5. Avrupa Yatırım Bankası (European Investment Bank)**

Avrupa Yatırım Bankası, Roma Anlaşması ile kurulmuştur. AB politikalarının uygulanmasında ve yatırımların finansmanında destek sağlayan bir finans kurumudur.<sup>123</sup> Bölgesel kalkınma, sanayinin desteklenmesi, ulaştırma, çevre altyapılarını finanse etmek temel görevleridir. AYB, son dönemlerde bölgesel politika alanına daha fazla girerek, özellikle geri kalmış bölgelerin çeşitli projelerine destek vermiştir. Ulusal finansmanı bulunmayan projelerle, AB geneline fayda

<sup>119</sup> Cihangir, **a.g.e.**, s. 3.

<sup>120</sup> European Committee of the Regions (CoR), (Çevrimiçi) <https://cor.europa.eu/en/about/Pages/default.aspx>, 30 Şubat 2019.

<sup>121</sup> Cihangir, **a.g.e.**, s. 4.

<sup>122</sup> İlhan Tekeli, Selim İlkin, **Avrupa Birliği, Türkiye ve Yerellik**, İstanbul, Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği, Doğu Akdeniz ve Ortadoğu Bölge Teşkilatı (IULA-EMME) Yayını, Aralık 2003, s.90.

<sup>123</sup> Karluk, **Avrupa Birliği: Kuruluşu, Gelişmesi, Genişlemesi, Kurumları**, s. 456.

sağlayacak büyük altyapı projeleri de yine AYB'nin finans sağladığı projelerdir.<sup>124</sup> Banka, çeşitli finans kurumları ile özellikle, sermaye piyasaları ve bankacılık sektörü ile işbirliği halinde projeleri finanse etmektedir.<sup>125</sup>

#### **1.4.6.6. Avrupa Sayıştayı (European Court of Auditors)**

AB politikaları uygulanırken ve mali araçlar kullanılırken, birliğin mali denetiminin yapılması gerekmektedir. Mali işlemlerin hukuken, usulen değerlendirilmesi ve denetimi Sayıştay tarafından yapılmaktadır. AB'nin gelir ve giderlerinin denetimini de Sayıştay yapmaktadır. Sayıştay üyeleri tarafsızdır ve bağımsızlıkları güvence altına alınmıştır.<sup>126</sup> Avrupa Komisyonu, Avrupa Parlamentosu, Konsey bütçenin yönetimini denetlemek ve gerekli iyileştirmeleri yapmada Sayıştay'ın mali çalışmalarını kullanır. Sayıştay'ın yıllık raporları, özel yıllık raporları, görüşler ve pozisyon belgelerini içeren yayınları vardır. Sayıştay ayrıca, ulusal idareler tarafından yönetilen ve harcanan Avrupa fonlarını da denetlemektedir. Sayıştay'ın görevini yapması, uluslar arası standartların geliştirilmesi ve uygulanmasında önemli rol oynamaktadır.<sup>127</sup>

#### **1.4.6.7. AB Bölgesel Politikasının Uygulanma Süreci**

AB Bölgesel politikası kapsamında, AB kurumları ve bölgesel kurumlar tarafından yerine getirilen işlemler vardır. Örneğin, bölgesel politikanın mali araçları çerçevesinde bir yapısal fonun uygulanması sürecinde ilk önce, Avrupa Komisyonu AP'ye sunmak üzere bölgesel politika ile ilgili taslağını hazırlar, AP kendisine sunulan önergeyi görüşür, önerge kabul edilirse AB Konseyi'ne sunulur. Konsey, Yapısal Fonların dağılımını yapacak olan kurum olarak önergeyi inceler. Diğer taraftan, üye ülkelerin hükümetleri ve yetkili kurumları Ulusal Stratejik belgelerini hazırlar. Bu belgeler ülkelerin bölgesel ihtiyaçlarını açıklayan ve gösteren

<sup>124</sup>Mustafa Ildırar, **Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004, s. 154-155.

<sup>125</sup> Karabacak, **a.g.e.**, s. 71.

<sup>126</sup>T.C Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Sayıştayı, (Çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/45633.html>, 22 Şubat 2019.

<sup>127</sup> European Court of Auditors, (Çevrimiçi) <https://www.eca.europa.eu/en/Pages/ECAWork.aspx>, 19 Ocak 2019.

belgelerdir. Bu belgeler kapsamında operasyonel programlarını oluştururlar. AB ve ilgili ülke arasında görüş birliği oluştuktan sonra kabul edilen önerge ilgili ülkede yürürlüğe girer. Uygulama tamamen ilgili ülkenin sorumluluğundadır. Böylelikle AB ile ilgili ülke arasında bölgesel öncelikler çerçevesinde oluşturulan bölgesel politika uygulaması başlatılmış olur.<sup>128</sup>

Bölgeler Komitesi, bölgelerin önceliklerini ön plana çıkarmak, yol göstermek açısından bölgesel politika uygulamalarına destek olmaktadır. AYB ve Avrupa Sayıştayını da yine bölgesel politikada önemli rol oynar. Avrupa Yatırım Bankası ana altyapı projeleri kredilerinde verilen görevleri yerine getirirken Avrupa Sayıştayını, AB tarafından yapılan mali harcamaların kontrolünden ve gözetiminden sorumludur.<sup>129</sup>

## **1.5. AB’de Kalkınma Ajansları**

### **1.5.1. Kalkınma Ajanslarının Ortaya ıkışı ve Gelişimi**

Bölgelerin dinamizmini ortaya çıkaran kurumsal yapılardan biri olan bölgesel kalkınma ajanslarının geçmişi 1930’lı yıllara dayanmaktadır. Bu yöndeki ilk adım ABD’de, Tennessee Valley Authority (TVA) ile atılmıştır. Bulunduğu bölgenin ekonomik ve sosyal gelişmesini sağlamak amacıyla kurulan TVA, merkezi hükümetten bağımsız bir idari yapıdaki bölgede faaliyet göstermiştir. Bu ilk örnekten sonra dünyanın pek çok ülkesinde kalkınma ajansları oluşturulmuştur.<sup>130</sup>

1950 ncesinden başlayarak ama yaygın olarak 1950’li yıllarda Avusturya, Belçika, Fransa, İrlanda’da ilk ajanslar kurulmuştur. Almanya, Hollanda, İngiltere, İtalya’da 1970’li yıllarda; İspanya’da 1980’lerde; Bulgaristan, ek cumhuriyeti,

<sup>128</sup> İktisadi Kalkınma Vakfı, **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları ve Türkiye Serisi**, s. 13-15.

<sup>129</sup> A.e.

<sup>130</sup> Metin Berber, Ebru elepi “Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, s. 150 (evrimii) <http://www.metinberber.com/makaleler.asp>, 18 Ocak 2019.

Estonya, Macaristan, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovakya, Slovenya’da 1990’larda; 2000’li yıllarda ise Türkiye’de kalkınma ajansları kurulmuştur.<sup>131</sup>

Özellikle 2. Dünya Savaşı’ndan sonra, savaşın yarattığı tahribatın etkileri, dünyadaki ekonomik gelişmeler, Avrupa’da ekonomik farklılıkları artırmıştır. Bu artış, bölgesel politika üzerinde daha fazla durulması sonucunu doğurmuştur. Bu süreçte, kalkınma ajansları, 1950 ve 1960’lı yıllarda merkezi hükümetlerin öncülük ettiği kalkınma programlarının ve planlarının uygulanmasına ve izlenmesine destek olmak üzere kurulmuşlardır.<sup>132</sup> 1970’li yıllara kadar, sosyal ve ekonomik müdahalelerin egemen olduğu bölgesel politikada, 1970’li yıllardan itibaren içsel kalkınma politikaları önem kazanmıştır. Bu anlayış çerçevesinde, ajanslar, tabandan tavana kalkınma anlayışının bir yansıması olarak yaygınlaşmaya başlamıştır.<sup>133</sup> 1980’lere gelindiğinde küreselleşmenin beraberinde getirdiği bölgesel rekabet anlayışı, kalkınma ajanslarına yeni görevler vermiştir. Bu dönemde ajanslar, bölgesel kalkınmanın sağlanmasında yerel aktörlerin işbirliği içinde çalışmasını sağlamayı, özel sektör ve diğer bölgesel aktörlerin bölgesel çalışmalarda daha etkili olmalarını teşvik etmeyi amaçlamışlardır.<sup>134</sup>

90’larda ajansların daha çok ön plana çıkmasında, AB’nin önemli etkisi olmuştur. AB’nin bölgesel fonlarda rekabetçi yapıları ön plana çıkarması, bu fonlardan faydalanmak isteyen ülkeleri kamusal kaynaklarla finanse edilen kalkınma ajansları kurmalarına teşvik etmiştir.<sup>135</sup> Özellikle Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri, 1990’lı yılların ikinci yarısında bölgesel kalkınma planları çerçevesinde çalışabilecek kurumlar üzerinde çalışmaya başlamışlardır. AB’li uzmanların da yönlendirmesi ile bu ülkelerde kalkınma ajansları kurulmuştur. Ajansların finansmanı AB tarafından karşılanmıştır.<sup>136</sup>

---

<sup>131</sup> İZKA, **Avrupa’da Kalkınma Ajansları İzmir Kalkınma Ajansı**, Haz. Çağkan Aydoğdu, v.d., İzmir, İZKA Yayını, Temmuz 2008, s.12.

<sup>132</sup> Pınar Özen, **Bölge Kalkınma Ajansları**, TEPAV Yayınları, Mayıs, 2005, s. 4.

<sup>133</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 151.

<sup>134</sup> Özen, **a.g.e.**, s. 4.

<sup>135</sup> Filiz T. Emni, Mustafa Görün, “Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Vizyon ve Misyon Bildirimlerinin Analizi”, **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, yapılar, sorunlar ve çözüm arayışları**, Ed. Mustafa Ökmen, Güven Şeker, Fatih Yaman, Ankara, Orion Kitabevi, 2013, s. 75.

<sup>136</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 151.

### 1.5.2. Kalkınma Ajanslarının Tanımı ve Amaçları

Kalkınma Ajansları genellikle bir veya daha fazla nedenden dolayı oluşturulur. Ajanslar, şehir ekonomisinde bir krizi hızla ele almak, acil eylemler planlamak, bir krize veya mücadeleye cevap verebilmek için kurulabilir. Yerel kalkınma faaliyetleri için organize bir araç olarak hareket edebilir, ekonomik kalkınma çalışma programına görünürlük verebilirler. Ticari fonları yönetebilir ve diğer ticari aktörler ile ilişkiler kurabilirler. Kamu ve özel ortaklıkların entegrasyonunu sağlamak, şehir veya bölgeye yatırım çekmek için teşvikler sunabilirler.<sup>137</sup>

Avrupa'da, bölgesel politika alanında yaşanan değişimle, belki de en göze çarpan gelişme, bölgelerden yapılan alt düzey politikaların yükselişi olmuştur. Bu süreçte önemli hale gelen kalkınma ajansları, aşağıdan yukarıya esnek politikanın yürütüldüğü alternatif bir yapı olarak yorumlanabilir.<sup>138</sup> Kalkınma ajansları, “Merkezi hükümetlerden bağımsız bir idari yapıda, sınırları çizilmiş bir bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını geliştirip canlandırmak amacıyla kuruluş ve faaliyetlerini tamamen veya kısmen kamunun finanse ettiği kurumlar olarak tanımlanmaktadır”<sup>139</sup>

Merkeziyetçi ve kapalı yönetim anlayışından bölgeselleşme ve yönetişimin hakim olduğu yeni bölgesel kalkınma anlayışa dönüşümde kalkınma ajansları yeni bölgesel kalkınma politikasının araçları yapmıştır.<sup>140</sup> Kalkınma ajansları, bölgelerin mevcut potansiyelinin kullanılmasını teşvik eden, bölgesel aktörlerin koordinasyonunu sağlayan, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak projelerin

<sup>137</sup> Debra Mountford, Organising for local development: the role of local development agencies - Summary Report, OECD LEED Programme, t.y. s. 12-13.

<sup>138</sup> Henrik Halkier, Mike Danson, **Regional Development Agencies in Western Europe: A Survey of Key Characteristics and Trends**, International and Social Studies, Aalborg University, 1996, s. 5.

<sup>139</sup> Neşe Kumral, “Bölgesel Gelişme Politikası Aracı Olarak Ekonomik Kalkınma Ajansları ve Girişimciliğin Teşviki”, Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993, s. 63.

<sup>140</sup> Salih Ziya Kutlu, Mustafa Görün, “Kalkınma Ajanslarının Yerelde Merkezileşme Bağlamında İncelenmesi: Batı Akdeniz, Doğu Anadolu, Fırat ve Güney Marmara Kalkınma Ajansları Örneği”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, C.XVI, Sayı: 32, 2018, s. 68.

hazırlanmasına öncülük eden yapılardır.<sup>141</sup> Ajanslar ayrıca, bölgelerin sosyo-ekonomik plan ve politikalarının tasarlanmasında çözüm odaklı öneriler sunmayı amaçlayan kurumlardır.<sup>142</sup>

Ajanslar, kuruluş biçimleri, statüleri bakımından farklılık gösterse de kalkınmaya odaklanmaları, faaliyette bulundukları bölgenin potansiyelini harekete geçirmeleri bakımından benzer özellikler gösterirler. İşbirliğini ve kalkınmayı destekleme, mali araçları kullanma biçimleri faaliyette bulundukları bölgede kabul görmelerinde önemli unsurlardır.<sup>143</sup> Amaçlar bakımından eklenmesi gereken diğer unsurlar ise; ajansların katılımcılığı, girişimciliği, yenilikçiliği, kümelenmeyi ve rekabet kabiliyetini artırmayı hedeflemeleridir.<sup>144</sup>

Ajansların amaçlarından bir diğeri, bölgeye yatırımcıyı çekmektir. Yatırımcılara bölgeyi tanıtarak, bölgenin altyapısını yatırım için uygun hale getirecek faaliyetlerde bulunarak, bölgenin fiziki ve beşeri anlamda olgunlaşması için bölgedeki paydaşların farkındalığını artırarak bu amacını gerçekleştirmeye çalışırlar. Kalkınma ajansları, bölgenin kalkınması için gerekli verileri toplar, analizler yapmak suretiyle ilgililere bölge hakkında açıklayıcı veri tabanı oluştururlar.<sup>145</sup>

Ajanslar, amaçlarına ulaşmaya çalışırken, bir üst kuruluş olan Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (European Association of Development Agencies-EURADA)'nın deneyimlerinden faydalanırlar. Birlik, ajanslar arasında işbirliği ve bilgi paylaşımını sağlayacak faaliyetlerle ajansların daha etkili çalışmalarına katkı sağlamaktadır.<sup>146</sup> EURADA, üyelerin ilgi, talep ve ihtiyaçlarına göre bölgesel politikanın şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır.<sup>147</sup> Geniş bir iletişim ağı içerisinde işbirliği yapılacak ortaklar bulmada, iyi uygulamaların

---

<sup>141</sup> Ergüder Can, **Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü: İzmir Kalkınma Ajansı Örneği**, İzmir, Altın Nokta Yayınevi, Ocak 2011, s. 34.

<sup>142</sup> Reyhan Yıldız, Hale Gülbaz, "Türkiye'de Bölgesel Ölçekte Planlama Çalışmalarına Başarılı Bir Örnek: Doğu Marmara Bölgesi Planlama Süreci", **Çağdaş Yerel Yönetimler**, C.XXIV, Sayı:1, Ocak 2015, s. 41.

<sup>143</sup> DPT, **Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, s. 18.

<sup>144</sup> Emini, Görün, **a.g.e.**, s. 98.

<sup>145</sup> Apalı, Yıldız, **a.g.e.**, s. 73.

<sup>146</sup> Can, **a.g.e.**, s. 36.

<sup>147</sup> EURADA, (Çevrimiçi) <http://www.eurada.org/benefits/>, 30 Nisan 2019.

değişiminde, ekonomik kalkınmayla ilgili güncel bilgi ve verilerle bölgesel politika tasarımıda önemli faydalar sağlamaktadır.<sup>148</sup>

### 1.5.3. Kalkınma Ajanslarının Faaliyetleri

Kalkınma ajansları, bölgelerin potansiyeli harekete geçirecek, bölgedeki sorunların çözümüne katkı sağlayacak faaliyetlerde bulunmaktadır.<sup>149</sup> Kalkınma ajanslarının sürdürdüğü görev alanları çok farklıdır, dünyadaki bütün kalkınma ajansları aynı görevleri yerine getirmezler. Faaliyetleri genellikle aşağıdakilerden bazılarını içermektedir:<sup>150</sup>

- **“Stratejik roller:** Büyüme girişimleri için teşvik koalisyonları; koordinasyon / yerel aktörlerin liderliği, bölgesel, ulusal ve uluslararası yatırımcıların liderliği ve koordinasyonu, ekonomik ve yerel kalkınma için stratejik planlama.
- **Varlık ve yatırım rolleri:** Arazi ve mülkiyeti yeniden geliştirme ve yönetim; fon yönetimi ve doğrudan kredi/firma ve/veya yatırım projelerinde yatırım; finansal aracılık ve kaynak üretimi; işletmeler ve diğer kuruluşlar için hibe yardımı yönetimi.
- **Yenilik, işletme, beceri ve istihdam rolleri:** Teknoloji ve yenilik tanıtımı; işgücü gücü ve beceri geliştirme; istihdam oluşturma ve iş aracılığı; girişimciliği ve KOBİ'leri teşvik etme.
- **Tanıtım rolleri:** Dış yatırımın diğer formlarının (turizm, etkinlikler, ticaret, spor vb.) tanıtımı ve pazarlanması, büyük projelerin proje yönetimi ve tasarımı.
- **Kapasite oluşturma rolleri:** Sektör ve küme geliştirme programları; diğer yerel kuruluşlar için kapasite geliştirme ve teknik yardım, iyi uygulamalar ve öğrenme modelleri, sınır ötesi, bölgesel arası ve uluslararası işbirliği.”

Kayasü ve Yaşar ajansların faaliyetlerini altı ana gruba ayırmıştır. Bunlar: “İçsel kalkınma, yabancı yatırım çekmek, girişimlere verilen hizmetler, yerel ve

<sup>148</sup>EURADA, (Çevrimiçi) <http://www.eurada.org/members-rates/>, 30 Nisan 2019.

<sup>149</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 148.

<sup>150</sup> Mountford, **a.g.e.**, s. 11.

bölgesel yetkililere verilen hizmetler, eğitim hizmetleri, uluslar arası faaliyetlerdir.”<sup>151</sup> İçsel kalkınmayı içeren faaliyetler; verilerin toplanması, çevre, ulaşım altyapı faaliyetleri, yeni oluşan sanayi alanlarının altyapı yönetim faaliyetleridir. Yatırımcı çekmek için yurtdışında ofis kurmak, ya da uzmanlaşmış kurumlarla işbirliği yapmak, fuar ve sergilere katılmak faaliyetlerini yürütürler. Girişimler için yönetim, üretim, teknoloji transferi, firma ağlarının desteklenmesi, bilgi ve iletişim, araştırma, pazarlama ve operasyonel hizmetleri yerine getirirler. Yerel ve bölgesel yönetimlere verilen hizmetler kapsamında yabancı yatırımcı arayışı, , danışmanlık, yönetimlerin belli finansman işlemlerini onlar adına yapma faaliyetleri vardır. Eğitim kapsamında, girişimcilere, yöneticilere ve kendi personeline eğitim verirler. Uluslararası faaliyetler olarak ise AB programlarına ve ağlara katılmayı sayabiliriz.<sup>152</sup> Bunların dışında iş çevrelerini desteklemek için kiralama ya da satış önerileri sunmak, su, kanalizasyon altyapısını düzenleme faaliyetleri de vardır.<sup>153</sup>

Ayrıca, ajanslar Tek Durak Ofisleri aracılığıyla:

- “ Halkla ilişkiler ve iletişim,
- Bölgeye yatırım yapmak isteyen girişimcilerin ruhsat ve izin işlemlerini tek elden yürütmek,
- Ajansa fon bulma,
- Diğer bölgesel kalkınma partnerleriyle ilişki kurma,
- Yerel ve bölgesel ekonomik aktörlere yeni fırsatlar sağlaması için kalkınma ajanslarının uluslararası iletişimini faaliyetleri de yürütürler.”<sup>154</sup>

Ajansların tamamı, bütün bu faaliyetleri yerine getiremezler. Faaliyetleri, bütçelerine, statülerine, ölçeklerine göre değişiklik göstermektedir.<sup>155</sup> Kaynakların kullanımı açısından da ajansların faaliyet gösterdiği bölgedeki tüm ihtiyaçlara cevap vermesi mümkün değildir. Faaliyetlerini yerine getirirken belli alanlarda

<sup>151</sup> Serap Kayasü, Suna Senem Yaşar, “Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkiye Üzerine Öneriler”

**Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, C.I, DPT, Mart 2014, s. 352.

<sup>152</sup> A.e., s. 352-354.

<sup>153</sup> Berber, Çelepçi, a.g.e, s. 148.

<sup>154</sup> Özen, a.g.e., s. 8.

<sup>155</sup> Kayasü, Yaşar, “Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkiye Üzerine Öneriler”, s. 354.

uzmanlaşabilirler ya da ek kaynak yaratacak bölgesel işbirliklerine giderler. Kimi zaman da özel danışmanlık şirketleri ile işbirliği içinde çalışarak ekipman ve personel teminini buralardan yapabilirler.<sup>156</sup>

#### **1.5.4. Kalkınma Ajanslarının İdari Yapıları**

Dünyadaki ajanslara bakıldığında, genel olarak organizasyon yapılarında genel kurul, yönetim kurulu, genel sekreterlik ve uzmanlar bulunur. Genel kurul ve yönetim kurulu ajansın politikalarının belirlenmesinden ve kararların alınmasından sorumludur. Genel Sekreterlik, uzmanlarla birlikte politikaların yürütülmesinde görevlidir.<sup>157</sup> Ajansın faaliyet ve ihtiyaçlarına göre zaman zaman dışarıdan teknik personeller ve danışmanlar da alınmaktadır. Bu personeller sürekli bir şekilde çalışırlar.<sup>158</sup>

Bunların dışında Yatırım Destek Ofisleri de ajans içerisinde idari yapıda değerlendirilmektedir. Yatırım Destek ofisleri, faaliyette bulunan bölgede yerli ve yabancı yatırımcılara destek ve bilgi verilmesi amacıyla oluşturulmuşlardır.<sup>159</sup>

#### **1.5.5. Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri**

Kalkınma ajanslarının yasal statüleri, ülkeden ülkeye hatta bölgeden bölgeye değişmektedir. Bazı ülkelerde ajanslar bir vakıf statüsünde iken bazılarında anonim şirket özelliği göstermektedir. Ajansları kuran yasalarda da farklı uygulamalar vardır. Bazı ülkelerde ajansları özel yasalar düzenlemiştir. Örneğin, Fransa, İspanya gibi ülkelerde ajansların düzenlemeleri özel yasalarla olmuştur. Bazı ülkelerde ise, devlet eliyle kurulmuşlardır.<sup>160</sup> Örneğin İrlanda, İskoçya, Adalar ve Hollanda'da devlet eliyle kurulmuşlardır. Ajansların yasal statülerine bakıldığında, son dönemlerde

---

<sup>156</sup> Özen, **a.g.e.**, s. 8.

<sup>157</sup> **A.e.**, s. 9.

<sup>158</sup> Can, **a.g.e.**, s. 38-39

<sup>159</sup> BEBKA, Yatırım Destek Ofislerinin Görev ve Yetkileri Nelerdir?, (çevrimiçi) <https://www.bebka.org.tr/yatirim-destek-ofislerinin-gorev-ve-yetkileri-nelerdir-172>, 15 Mart 2019.

<sup>160</sup> Kayasü, Yaşar, "Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkiye Üzerine Öneriler", s. 350.

merkezi hükümetten bağımsız çalışabilmelerini sağlamak üzere birçoğunun özelleştirildiğini görüyoruz.<sup>161</sup>

Tablo 1.2. Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri

|                                             |                                          |
|---------------------------------------------|------------------------------------------|
| Almanya                                     | Yarı Özerk Kamu Şirketleri               |
| Belçika                                     | Belediyeler Arası Ajanslar               |
| Fransa                                      | Karma Ekonomi Şirketleri                 |
| Hollanda; İtalya, İrlanda, Portekiz         | Kamu Limited Şirketleri                  |
| İngiltere                                   | Bakanlık Dışı Kamu Kuruluşu, Özerk Örgüt |
| İspanya                                     | Özel Hukuka Tabi Kamu Kuruluşları        |
| Çek Cumhuriyeti, Estonya, Polonya, Slovakya | Kamu-Özel Sektör Şirketleri              |
| Romanya, Danimarka                          | Vakıflar                                 |

Kaynak: T.C Sayıştay Başkanlığı, 2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül 2018, s.8, (çevrimiçi)  
[https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel\\_raporlar/kalkinma\\_ajanslari/2017\\_Kalkinma.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel_raporlar/kalkinma_ajanslari/2017_Kalkinma.pdf), 30 Kasım 2018.

### 1.5.6. Kalkınma Ajansların Türleri

Ajanslar kurucularına göre; merkezi hükümet, yerel yönetimler, yerel ve bölgesel yönetimler, kamu özel ortaklığı tarafından kurulan ajanslar olarak sınıflandırılmaktadır.<sup>162</sup>

<sup>161</sup> Özen, **a.g.e.**, s. 6.

<sup>162</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 147.

Gelir kaynaklarına göre ajanslar zayıf ve güçlü ajanslar olarak sınıflandırılır. Bölgeye yatırımcı çekme faaliyetlerini yürüten ajanslar genelde zayıf ajanslardır.<sup>163</sup> Zayıflar ajanslar, AB fonları ile faaliyetlerini yürütmeye çalışırlar gelir kaynakları fazla yoktur. Güçlü ajanslar ise, gelir oluşturabilen, düzenli gelirleri ve finans kaynakları olan ajanslardır. Genel bütçeden, bankalardan, ticaret, sanayi ve meslek odalarından ve bölgede yatırım yapan kuruluşlardan bütçelerine kaynak sağlanır.<sup>164</sup>

Kalkınma ajansları faaliyetlerine göre üç ana grupta toplanabilir:<sup>165</sup>

- “Stratejik BKA’lar: Bilgi bankalarının oluşturulması, bölgenin ulusal ve uluslararası platformda desteklenmesi, KOBİ’lere destek bilgi sağlama, girişim potansiyelini ortaya çıkarma gibi hedefleri vardır.
- Genel operasyonel BKA’lar: Temel hedefleri, sektörler arası gelişme projelerinin oluşturulması, desteklenmesi ve yönlendirilmesidir.
- Sektörel operasyonel BKA’lar: Bu ajanslar, bir bölgenin belirli bir faaliyetini veya bir yerin belirli projelerini desteklemek amacıyla kurulurlar.”

#### 1.5.7. Kalkınma Ajanslarının Finansman Kaynakları

Ajanslar, faaliyetlerini verimli bir şekilde sürdürebilmek için kaynağa ihtiyaç duyarlar. Ajansların dört ana gelir kaynağı vardır. “Kamu fonları (yerel veya merkezi hükümet tarafından doğrudan verilen fonlar), faaliyet gelirleri, özel sektör kaynaklı fonlar, uluslararası fonlar veya projeler, AB programları.”<sup>166</sup>

Avrupa’daki ajansların finansman kaynakları statülerine ve verdikleri hizmet türlerine göre değişmektedir. Bölgesel ve yerel yetkililer eliyle kurulan kaynaklar kendilerini destekleyen yapılardan ödenek alırlar. Bunun dışında; kira gelirleri, sundukları hizmetlerden elde ettikleri gelirler, bölgedeki vergilerden alınan paylar da gelirleri arasındadır.<sup>167</sup> Bazı ülkelerdeki ajansların bütçelerinde AB finansmanı önemli yer tutmuştur. Doğu Avrupa ülkelerinde ajansların kurulma sürecinde, AB

<sup>163</sup> Kumral, **a.g.e.**, s. 51

<sup>164</sup> Özen, **a.g.e.**, s. 6.

<sup>165</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 148.

<sup>166</sup> Can, **a.g.e.**, s. 38.

<sup>167</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 150.

kaynağı kullanılmıştır. Zaman içerisinde bunların bir kısmının gelir kaynakları özelleştirilmiştir.<sup>168</sup>

Tablo 1.3. Ülkelere Göre Kalkınma Ajanslarının Gelir Kaynakları:

|           |                                                                                    |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Almanya   | Kamu ve/veya özel sektör katkıları                                                 |
| Belçika   | Kamusal finans (Bölge, il)+ faaliyet gelirleri+ AB Fonları                         |
| Estonya   | Kamusal finans (genel bütçe)+özel yatırımlar+yabancı yardım/fonlar                 |
| Fransa    | Kamusal finans+faaliyet gelirleri                                                  |
| Hollanda  | Kamusal finans (Genel bütçe, il)+ faaliyet gelirleri+ AB fonları                   |
| İngiltere | Kamu gelirleri (merkezi-bakanlıklardan ayrılan paylar)ab yapısal fonları           |
| İspanya   | Kamu kaynağı (bölge hükümetinden aktarılan pay)                                    |
| İtalya    | Kamu gelirleri (merkezi ve bölgesel), faaliyet gelirleri                           |
| Polonya   | Kamu kaynakları, özel sektör katkıları, faaliyet gelirleri, uluslararası kaynaklar |

Kaynak: İZKA Avrupa'da Kalkınma Ajansları İzmir Kalkınma Ajansı, Haz. Çağkan Aydoğdu, v.d., İzmir, İZKA Yayını, Temmuz 2008, s. 17.

<sup>168</sup> Özen, a.g.e, s. 6-7.

## İKİNCİ BÖLÜM

### TÜRKİYE’DE KALKINMA AJANSLARI

#### 2.1. Türkiye’de Bölge Kavramı

Bölge kavramı tanımlanırken, dünyada olduğu gibi ülkemizde de farklı ifadeler kullanılmıştır. Bölge ile ifade edilen mekanın boyut ve içeriği, kavramın kullanıldığı amaca göre farklılık gösterebilir. Hatta aynı bağlamda bile farklı tanımlamalar yapılabilir. Planlama açısından bölgeler, farklı boyutlarıyla ele alınıp tanımlanırken; ekonomik, sosyal kültürel ya da işlevsel açıdan da farklı tanımlamalar yapılabilir.<sup>169</sup>

Türkiye’de en bilinen bölge tanımlaması, topografya ve iklim koşullarına göre yapılan ayırımdır.<sup>170</sup> Türkiye’nin coğrafi bölgelerinin belirlendiği 1941 tarihli Ankara Birinci Coğrafya Kongresi’nde, nüfus ve yerleşme özelliklerini kapsayan “beşeri”; yeryüzü şekilleri, iklim ve bitki örtüsünü kapsayan “doğa”; tarım, hayvancılık, sanayi, doğal kaynakları kapsayan “ekonomi” kıstaslarına göre coğrafi bölge tanımlamaları yapılmıştır. Bu bakış açısıyla yedi bölge oluşturulmuştur. Bölgesel kalkınma politikalarında kullanılmak üzere oluşturulan ekonomik ve toplumsal göstergelerde de bu ayırım kullanılmıştır.<sup>171</sup>

Türkiye’de coğrafi ölçütlerin dışında, yönetsel ve teknik açılardan da bölgeler belirlenmiştir. Buna göre; organize sanayi bölgeleri, turizm bölgeleri, endüstri bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, serbest bölgeler, GAP Bölge İdaresi gibi bölge tanımlamalarının yapılması ve kullanılması bölge tanımlamalarının farklı amaçlara hizmet ettiğini göstermektedir.<sup>172</sup>

Türkiye, AB süreciyle birlikte yeni bir bölgesel sınıflandırma anlayışı ile tanışmıştır. 2002/4720 Bakanlar Kurulu kararı ile İstatistiki Bölge Birimleri

<sup>169</sup> DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, DPT, Ankara, Nisan 2000, s. 7.

<sup>170</sup> Kargı, **a.g.e.**, s. 31.

<sup>171</sup> Keleş, Mengi, **a.g.e.**, s.170.

<sup>172</sup> Karakılçık, **a.g.e.**, s.31

Sınıflandırması (İBBS) yapılmış, bölgesel gelişme politikalarında coğrafi bölgelerin yerine Düzey 1, Düzey 2 ve Düzey 3 İstatistiki Bölge Birimleri temel alınmaya başlanmıştır. İstatistiki Bölge Birimleri sınıflandırması, AB'ye üye ve aday ülkelerin bölgesel verilerini karşılaştırılabilmesi ve fonlardan faydalanabilmeleri için yaptıkları bir sınıflandırmadır.<sup>173</sup>

## 2.2. Türkiye’de Bölgesel Eşitsizlikler

İktisadi ve sosyal faktörlerin ülke üzerinde farklı yoğunlukta dağılması bazı bölgelerin üretim ve katma değer artışında öne çıkmasını sağlarken, bazı bölgelerin daha geride kalmasına neden olur. Bölgesel gelişme farklılıkları hem gelişmiş hem gelişmekte olan ülkelerin sorunu olmaya devam etmektedir.<sup>174</sup>

Türkiye’de; GSYİH, işsizlik oranı, okuma yazma oranı gibi farklı göstergeler çerçevesinde bölgeler arası gelişmişlik farklılıkları söz konusudur. Bu farklılıklar nüfus ve sermaye hareketlerinde artış, çevresel riskler, nüfusun ve sermayenin belli bölgelerde yoğunlaşması, yapısal değişiklikler, kentsel sistemde çarpıklıklar gibi problemleri de beraberinde getirmektedir.<sup>175</sup> Bunların dışında, işsizliğin artışı, alt yapı yatırımlarının yetersiz hale gelmesi, kaçak yapılaşma, sosyo-kültürel bozukluklar, yine bölgesel farklılıkların beraberinde getirdiği problemler arasındadır.<sup>176</sup>

### 2.2.1. Bölgesel Eşitsizliğin Nedenleri

Bölgesel eşitsizliklerin oluşmasında; bölgeler arasındaki iklim ve coğrafya farklılığı ve buna bağlı olarak yerleşimin dağınık ya da toplu olmasının, kaynakların dağılımının ve etkinliğinin farklılığı, iç ve dış pazarlara ulaşımdaki kolaylık ya da

---

<sup>173</sup> Keleş, Mengi, **a.g.e.**, s.170.

<sup>174</sup> Nisfet Uzay, **Bölgesel Gelişmişlik Farklarının Giderilmesi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları**, Ankara, Seçkin Yayıncılık, Eylül 2005, s. 15.

<sup>175</sup> DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, s. 23.

<sup>176</sup> Kargı, **a.g.e.**, s. 20.

zorluk derecesi önemlidir.<sup>177</sup> Türkiye’de bölgesel gelişmişlik farklarının nedenlerini; coğrafi, tarihi, sosyo-ekonomik nedenler olarak üç başlık altında inceleyebiliriz.

#### **2.2.1.1. Coğrafi Nedenler**

Ekonomik dengesizliklerin başlıca nedenlerinden biri fiziksel dengesizliklerdir. Ulaşım zorluğu, engebeli bölgeler için ekonomik bir dezavantajdır. Türkiye geneline bakacak olursak, Doğu Anadolu Bölgesi bu konuda en dezavantajlı bölgedir. Bölgesel gelişmişlik araştırmalarında da belirtildiği gibi bu bölge ile batı arasında gelişmişlik farkı vardır ve coğrafya bu durumun oluşmasındaki etkenlerden biridir.<sup>178</sup> Coğrafi açıdan dezavantajlı bölgelerde; iç ve dış pazarlara uzaklık, yerleşim yapısının dağınık olması yeterli yatırımın yapılmasına engel olabilmekte bu durum sermaye ve yatırımın belli bölgelerde yoğunlaşması sonucunu doğurmaktadır.<sup>179</sup> Sonuç olarak bu özelliklere sahip bölgeler yatırım açısından yetersiz bir düzeyde kalmakta ya da verim açısından düşük olmaktadır.

İklim de fiziksel yapı ile birlikte bölgesel farklılıklarda etkili unsurdur. İklimin çok sıcak ya da çok soğuk olması bir takım ekonomik faaliyetleri etkilemektedir. Bu etmenlerin, bölgesel gelişmişlik farklılıkları üzerindeki etkisinin daha çok az gelişmiş ekonomilerde belirgin olduğu, buna karşılık ekonomi geliştikçe, bu belirginliğin derecesinin azaldığı görüşü de savunulmaktadır.<sup>180</sup>

#### **2.2.1.2. Tarihsel Nedenler**

Sanayileşme, teknolojiye bağlı rekabet ilişkilerinin değişmesi nedenleriyle Osmanlı geleneksel sanayisinin zayıflaması, doğu ve batı bölgeleri arasında gelişmişlik farklılıklarına neden olmuştur. Bu süreçte, Batı Anadolu yeni koşullara uyum göstermeye çalışarak Avrupa ile ticari ilişkiler içine girerken, Doğu Anadolu coğrafi konumu ve fiziki yapısı, tarımdaki geleneksel yapı ve ticari ilişkilerin

---

<sup>177</sup> A.e.

<sup>178</sup> Keleş, **a.g.e.**, s. 380.

<sup>179</sup> Uzay, **a.g.e.**, s. 96.

<sup>180</sup> Dinler, **a.g.e.**, s. 165.

yetersizliği gibi nedenlerle sürece ayak uyduramamış ve gelişmişlik bakımında geride kalmıştır.<sup>181</sup>

Bölgelerarası gelişmişlik farkının oluşması; toprak düzenin bozulması, teknolojik yeniliklerin takip edilememesi, geleneksel el sanatlarına dayanan ekonomik faaliyetlerin gerilemesi veya yok olmasıyla başlamış, geleneksel ekonomik yöntemlerle yapılan faaliyetlerin azalması kentler arasındaki dengeyi de bozmuştur. Bu tarihi süreçte liman kentleri başka devletlerle ticari ilişki kurmada doğu illerine göre daha avantajlı konuma gelmiştir.<sup>182</sup>Osmanlı'dan beri var olan bölgesel farklılıklar, Cumhuriyet'in ilk dönemlerinde uygulanan devletçilik politikası ve daha sonra uygulanan liberal politikalar ile azaltılmaya çalışılmıştır. Fakat her dönemde bu farklılıklar, değişik derecelerde devam etmiştir.<sup>183</sup>

#### **2.2.1.3. Sosyo-ekonomik Nedenler**

Bölgeler arasındaki sermayenin dağılımı, işgücünün niteliği, istihdam oranı, pazar genişliği, nüfusun girişimcilik potansiyeli, nüfus artış oranları da bölgesel farklılıklarda etkindir. Beşeri ve sermaye altyapılarının özellikleri ve iletişim imkanlarının farklılığı da bölgeler arasında eşitsizlikler oluşmaktadır.<sup>184</sup>

#### **2.2.2. İllerin, Bölgelerin Gelişmişlik Düzeyini Gösteren Bir Çalışma: Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi -2011 (SEGE-2011)**

İller arasındaki bölgesel gelişmişlik farklarının belirlenmesinde, Sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksleri kullanılmıştır. Sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksleri, illere verilecek teşviklerde yol göstermesi ve veri elde edilmesi amacıyla yapılan çalışmalardır. İlki, 1970 yılında, DPT tarafında yapılan<sup>185</sup> bu endeksin sonuncusu, 2011'de Kalkınma Bakanlığı tarafından yapılmıştır.

<sup>181</sup> A.Yılmaz Gündüz, "Kentsel ekonomi ve Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Projeleri", **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, C.I, DPT, Mart 2014, s. 250.

<sup>182</sup> Dinler, **a.g.e.**, s. 168-169.

<sup>183</sup> Keleş, Mengi, **a.g.e.**, s. 186-187.

<sup>184</sup> Uzay, **a.g.e.**, s. 95.

<sup>185</sup> Dinler, **a.g.e.**, s. 232.

“SEGE araştırması ile illerin ve bölgelerin gelişmişlik sırası tespit edilebilmekte, yapılan kademelenme çalışmaları ile illerin ve bölgelerin hangi gelişme grubunda yer aldığı görülebilmekte, böylece kaynakların daha etkin kullanımı ve dengeli kalkınmanın sağlanması için gerekli olan analiz altyapısı sağlanmış olmaktadır.”<sup>186</sup>

SEGE çalışmalarında; sadece GSYİH ile ifade edilen gelir değil, GSYİH değişkeninin de olduğu ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda değişkenlerin bulunduğu göstergeler kullanılmıştır. Bu araştırmalarda niceliksel bir büyüme anlayışı ile değil niteliksel bir anlayışla hareket edilmiştir.<sup>187</sup> SEGE-2011 çalışmasında sekiz ana başlıkta toplamda 61 gösterge kullanılarak illerin gelişmişlik düzeyleri belirlenmiştir. Buna göre; demografik, istihdam, eğitim, sağlık, rekabetçi ve yenilikçi kapasite, erişilebilirlik, yaşam kalitesi göstergeleri ve mali göstergelerle bunların altındaki alt göstergelerle gelişmişlik düzeyleri belirlenmiştir.<sup>188</sup>

Çalışmanın sonunda, 6 kategori oluşturulmuştur. Birinci kademe gelişmiş iller; İstanbul, Ankara, İzmir, Kocaeli, Antalya, Bursa, Eskişehir ve Muğla’dır. Bu illerin tamamı büyükşehir statüsündedir. Altıncı kademedeki iller; Diyarbakır, Kars, Iğdır, Batman, Ardahan, Bingöl, Şanlıurfa, Mardin, Van, Bitlis, Siirt, Şırnak, Ağrı, Hakkâri, Muş’tur. Altıncı kademedeki illerin tamamı Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgesinde yer almaktadır. Bu iller, ekonomik ve sosyal göstergelerin önemli bir kısmı bakımından diğer kademelerde yer alan illere göre daha düşük değerler sergilemektedir.<sup>189</sup>

SEGE, çalışması, Düzey 2 bölgelerini de gelişmişlik açısından dört kategoride toplamıştır. Burada da yine İstanbul, Ankara ve İzmir en gelişmiş illerdir. Dördüncü,

<sup>186</sup> T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, **İllerin ve Bölgelerin Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2011)**, Ankara, 2013., s. 1.

<sup>187</sup> Taner Kavasoglu, “Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırmaları”, **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, C.I, DPT, Mart 2014, s. 338.

<sup>188</sup> Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, **İllerin ve Bölgelerin Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2011)**, s. 19-23.

<sup>189</sup> A.e., s.53-71.

en son gelişmişlik kategorisinde yer alan kademede yer alan Düzey-2 bölgeleri Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde bulunmaktadır.<sup>190</sup>

### 2.2.3. Bölgelerarası Eşitsizliklerin Azaltılmasında Uygulanan Politikalar

Gelişmiş ülkelerdeki bölgelerin sorunları ile gelişmekte olan ülkelerin sorunları aynı değildir. Bu nedenle, bölgeler arasındaki farkların azaltılmasında uygulanan araçlar ve tedbirler ülkelerin gelişmişlik seviyesine göre farklılık gösterir. Bölgelere uygun politikaların belirlenmesi, yatırımlarda etkinliğin sağlanması için bölgesel planlamaların yapılması gerekmektedir. Bölgesel planlama, uygulanacak tedbirlerin destekleyicisi olmaktadır.<sup>191</sup> Kalkınma planları da hem bölgesel hem de ulusal düzeyde gelişmenin sağlanabilmesi için uygun olan araçların belirlenmesinde katkı sağlamaktadır. Kalkınma planları, gelişmişlik açısından ihtiyaçları olan bölgeleri ve bunlara uygulanacak tedbirlerin çerçevesini oluşturmaktadır.<sup>192</sup>

Türkiye’de hem kalkınma planlarında hem de bölge planlarında, bölgesel farklılıkların azaltılması, bölgelerin önceliklerinin belirlenmesi ve uygun politikaların belirlenmesi konularına yer verilmiştir. Türkiye’de bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarını azaltmak için bugüne kadar uygulanan politikalardan bazıları şunlardır: Entegre bölgesel gelişme projeleri; Antalya Projesi, Doğu Marmara Planlama Projesi, Zonguldak Projesi, Çukurova Bölgesi projesi, Keban projesi, GAP, DAP, DOKAP gibi projeler. Kırsal kalkınma projeleri; örneğin Çorum-Çankırı, Erzurum, Bingöl-Muş kırsal kalkınma projeleri. Ayrıca, Kalkınmada Öncelikli Yörelere (KÖY) politikası ile geri kalmış bölgelerin geliştirilmesi teşvik sistemi ile ilişkilendirilerek yapılmaya çalışılmıştır. Sanayi altyapı uygulamaları kapsamında,

<sup>190</sup> T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, **Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)**, Aralık 2014, s. 93. (çevrimiçi) [http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/wvyPg+BolgeselGelismeUlusalStratejisi\\_2014-2023\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/wvyPg+BolgeselGelismeUlusalStratejisi_2014-2023_.pdf), 2 Şubat 2019.

<sup>191</sup> Dinler, a.g.e., s. 278-279.

<sup>192</sup> Ahmet Şimşek, “Kalkınma Ajanslarının Performans Ölçümü”, Uzmanlık Tezi, Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, No: 2854, Ağustos 2013, s. 12, (çevrimiçi) <http://www3.kalkinma.gov.tr/DocObjects/View/15433/TEZ-SON-AS%C4%B0MSEK.pdf>, 20 Ocak 2019.

organize sanayi bölgesi uygulaması da bölgesel sanayinin geliştirilmesinde önemli bir uygulama olmuştur.<sup>193</sup>

Güneydoğu ve Doğu Anadolu Bölgelerinde yapılan teşviklerin yatırımlar yoluyla faaliyete geçilmesinde problemler yaşanmıştır. Sonrasında ortaya çıkan ekonomik yetersizlikler KÖY uygulamasını olumsuz etkilemiştir. Bölgesel gelişmişlik farklarını azaltmayı amaçlayan entegre bölge planları finansal, teknik, stratejik, kurumsal eksiklikler nedeniyle hedefine ulaşamamıştır.<sup>194</sup>

### **2.3. Planlı Dönem Öncesi Türkiye’de Bölgesel Politika**

Türkiye’de bölgesel politikayı ve bu konudaki çalışmaları planlı dönemden önceki dönem ve planlı dönem olarak ikiye ayırabiliriz. Birincisi, 1923-1960 dönemini, ikincisi ise 1960’dan günümüze kadar olan dönemdeki bölgesel politikaları içeren dönemdir. Bunun dışında Avrupa Birliği’ne uyum sürecinin de bölgesel politikaya farklı bir boyut getirdiğini söyleyebiliriz. Planlı dönemden önceki dönemi, devletçilik politikasının uygulandığı dönem ve liberal politikaların uygulandığı dönem olarak ikiye ayırabiliriz.

#### **2.3.1. Devletçilik Dönemi (1923-1950)**

Planlı dönem öncesinde, 1923-1950 yılları, ağırlıklı olarak devletçilik politikalarının uygulandığı bir dönemdir. 1923-1950 döneminin ilk yıllarında Türkiye, savaşın etkisini hala yaşayan bir ülke olarak, daha çok altyapı, ulaşım gibi konulara yönelmiştir.<sup>195</sup>

Bu dönemin ilk yıllarında, az da olsa özel sektörün geliştirilmesine yönelik adımlar atılmıştır. 17 Şubat 1923’te İzmir İktisat Kongresi’nin toplanması, 28 Mart 1927’de Teşvik-i Sanayi Kanunu’nun çıkarılması, ulusal ekonomiyi geliştirme alanında atılan ilk adımlardır. İzmir İktisat Kongresi, ulusal ekonominin geliştirilmesinde özel girişimin katkısının sağlanmasını hedeflemiştir. Teşvik-i

---

<sup>193</sup> İZKA, a.g.e., s. 536-537.

<sup>194</sup> Şimşek, a.g.e., s. 11.

<sup>195</sup> İZKA, a.g.e., s. 535-536.

Sanayi Kanunu da özel sektörün geliştirilmesine odaklanmıştır. Teşvik-i Sanayi Kanunu özel sektörün geliştirilmesine önem vermiş fakat yatırımların bölgeler arasında dengeli dağılımına yer vermemiştir.<sup>196</sup>

1930’lu yıllarda dünyada yaşanan ekonomik bunalımının etkisi, dünya genelinde devletlerin ekonomiye müdahalesini artırmıştır.<sup>197</sup> Bu durum, Türkiye için de geçerli olmuştur. Altyapı ve sermaye birikiminin yetersizliği ve 1929 ekonomik bunalımının olumsuz etkileri özel girişimlerin harekete geçirilmesine ve ulusal sermaye birikiminin yaratılmasına olumsuz etki yapmış ve bunun sonucunda 1930’lu yıllarda devletin liderlik ettiği bir sanayileşme politikası izlenmiştir. Kaynakların bol, ulaşım imkanlarının iyi olduğu bölgeler yatırımların yoğun yapıldığı yerler olmuştur.<sup>198</sup> Yatırımlar açısından İstanbul ve Batı Anadolu öne çıkmıştır. İstanbul’un medeniyet ve ticaret merkezi olması, Batı Anadolu’nun deniz taşımacılığında avantajlı olması ve yabancı sermayenin bu bölgeleri tercih etmeleri buraları öne çıkarmıştır.<sup>199</sup>

1940-1945 yıllarında dünyadaki savaş ortamı, Türkiye’nin harcamalarında savunma harcamasının artmasına neden olmuş ve savaş öncesi başlayan yatırım programları ertelenmiştir.<sup>200</sup>

### 2.3.2. Liberal Dönem (1950-60)

1950-60 döneminde de özel sektör yatırımlarının daha çok İstanbul, İzmir gibi gelişmiş şehirlerde toplandığını görüyoruz. Kamu iktisadi kuruluşlarının kurduğu işletmeler dağıtılmıştır. Bu dönemde az gelişmiş bölgelere yönelik planlı çalışmalar yapılmamıştır.<sup>201</sup> Yatırımların İstanbul ve Marmara bölgesinde yoğunlaşmasında; ekonomik ve ulaşım altyapısı, coğrafi konumun elverişliliği rol oynamıştır. Yetişmiş

<sup>196</sup> Dinler, **a.g.e.**, s. 176-177.

<sup>197</sup> Şevket Pamuk, **Türkiye’nin 200 Yıllık İktisadi Tarihi: Büyüme, Kurumlar ve Bölüşüm** 9. bs., İstanbul, İş Bankası Kültür Yayınları, Mart 2018, s. 191.

<sup>198</sup> Brasche, **a.g.e.**, s. 77.

<sup>199</sup> Gündüz, **a.g.e.**, s. 251.

<sup>200</sup> Korkut Boratav, **Türkiye İktisat Tarihi: 1908-2009**, 16. bs., Ankara, İmge Kitabevi, Nisan 2012, s. 81.

<sup>201</sup> B.Ali Eşiyok, “Bölgesel kalkınma, Yeni Bölgecilik ve Bölgesel Kalkınma Araçları”, **MEMLEKET Siyaset Yönetim** C.VII, 2012, s. 208, (Çevrimiçi) <http://www.msydergi.com/uploads/dergi/57.pdf>, 10 Ekim 2018.

endüstriyel işgücünün olması bölgeyi öne çıkaran diğer nedenlerdir. Yatırımların ülke geneline yayılması istenmişse de doğu illeri bundan yeterince faydalanamamış ve batı ile arasındaki gelişmişlik farkı devam etmiştir.<sup>202</sup>

## 2.4. Planlı Dönemde Bölgesel Politika

Türkiye, 1960'dan itibaren planlı döneme girmiştir. 1960'da DPT'nin kurulması ve ilk kalkınma planının 1963'de yapılması ile yeni bir dönem başlamıştır. Hazırlanan kalkınma planları ile önceki dönemlere göre bölgesel politikaya daha sık yer verilmiştir. Daha fazla bölgesel politika araçları geliştirilmeye çalışılmıştır. Kalkınma planları ile birlikte bölgesel farklılıkların anlaşılmasında kolaylık sağlayacak nicel ve nitel araştırmalar yapılmıştır.<sup>203</sup>

Kalkınma planları; milli gelirin artırılması, bölgeler arasında sosyal adaletin sağlanması, ülke genelinde istihdam ve fiyat istikrarın sağlanması amacıyla yapılmaktadır.<sup>204</sup> Planlarda öngörülen bölgesel politikanın ve alınan tedbirlerin beşeri ve fiziki kaynakların dağılımı ile tutarlı olması, yatırımların yaygınlaştırılmasında ekonomik coğrafyanın, bölgesel gelişmenin ve sosyal faydanın dikkate alınması önemlidir.<sup>205</sup> Planları kamu ve özel sektör açısından değerlendirirsek; planlar, kamu kuruluşları üzerinde doğrudan bir etki ve bağımlılık yaratırken özel kesim açısından daha çok dolaylı etki yaratmaktadır. Kamu kesiminin planları uygulama zorunluluğuna karşılık, özel kesim için planlar yol gösterici nitelik taşır.<sup>206</sup>

### 2.4.1. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967)

DPT öncülüğünde hazırlanan kalkınma planları, ekonomik ve toplumsal kalkınmanın tüm yönlerini kapsayacak biçimde oluşturulmuştur. Bu planlı dönemden önceki durumun tersiydi. Önceki dönemlerde kapsayıcı bir bakış açısıyla bir planlama oluşturulması mümkün olmamıştır.<sup>207</sup>

---

<sup>202</sup>Brasche, **a.g.e.**, s. 78.

<sup>203</sup>Keleş, **a.g.e.**, s.380.

<sup>204</sup>Dinler, **a.g.e.**, s. 67.

<sup>205</sup>Kavasoğlu, **a.g.e.**, s. 337.

<sup>206</sup>Yakup Kepenek, **Türkiye Ekonomisi**, 30. bs.,İstanbul, Remzi Kitabevi, Eylül 2017, s. 140.

<sup>207</sup>**A.e.**

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, bölgeler arası kalkınma farklılıklarının giderilmesini, ülke ölçeğinde fırsat eşitliğinin sağlanmasını, bölgeler arasında gelir dengesizliğinin azaltılmasını amaçlamıştır.<sup>208</sup> Birinci Beş Yıllık Kalkınma planı; dengeli gelir artışına, verimliliğin yükseltilmesine, bölgesel dengesizliklerin giderilmesine vurgu yapmıştır. Planda bölge politikasının hedefleri şöyle ifade edilmiştir:

“(1) Nüfusu, kaynaklar ve iktisadi çalışmalarla orantılı olarak dağıtarak daha dengeli bir gelir dağılışı sağlamak üzere yatırımların yapılmasında ve coğrafi dağılımında bölgeler arası dengeli bir kalkınmanın esaslarını göz önünde bulundurmak;

(2) En yüksek iktisadi ve sosyal üretkenliğin elde edileceği büyüme noktalarına kaynakların öncelikle ve geniş ölçüde ayrılması yoluyla genel verimlilik derecesini yükseltmek;

(3) Plân Hedefleri ve Stratejisinde de belirtildiği gibi, bölge politikasının hedefleri, bölgelerarası dengesizlikleri gidermek ve geri kalmış bölgelerin daha hızla kalkınmalarını sağlamak.”<sup>209</sup>

Doğu Marmara’da sanayinin, Antalya’da tarımın ve turizmin, Çukurova’da tarımın ve sanayinin geliştirilmesini hedefleyen çalışmalar bu dönem içerisinde yapılmıştır.<sup>210</sup>

#### 2.4.2. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)

Planın “Bölgesel gelişme, şehirleşme ve yerleşme sorunu” başlığı altında dengeli gelişmenin sağlanması için yapılması gerekenler belirtilmiştir:

<sup>208</sup> Eşiyok, **a.g.e.**, s. 210-211.

<sup>209</sup> DPT, Kalkınma Planı (Birinci Beş Yıl), 1963-1967, Ocak 1963, s. 471, (Çevrimiçi) [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Birinci\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1962-1967.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Birinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1962-1967.pdf), 25 Aralık 2018.

<sup>210</sup> Gündüz, **a.g.e.**, s. 254.

“Bölgelerarası dengeli gelişmeyi sağlamak için hizmet yatırımları bu hizmetlerden yeter ölçüde yararlanamayan kitlelere yöneltilerek bu yatırımların bölgelerarası dengeli dağılımı sağlanacaktır. Az gelişmiş bölgelerin iktisadi faaliyetlerini artıracak yatırımlar, bu bölgelerde büyüme potansiyeli yüksek stratejik şehirleşme merkezlerinde yoğunlaştırılarak kendi kendine gelişme gücü kazanan ve çevresini etkileyen gelişme noktaları elde edilecektir.”<sup>211</sup>

Kredi imkanları, vergi indirimleri, rehberlik hizmeti gibi kolaylaştırıcı araçlar yoluyla özel sektörün geri kalmış bölgelere kaydırılması da bu plan çerçevesinde hedeflenmiştir.<sup>212</sup> Planda, kentleşme ile bölgesel gelişme arasında bağ kurularak, ekonomik gelişmede kentleşmenin önemli olduğu, düzenli kentleşmenin itici bir güç olarak kalkınmaya katkı sağlayacağı belirtilmiştir<sup>213</sup>

#### 2.4.3. Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)

Üçüncü Planda, bölgenin yerini “yöre” kelimesi almıştır. Üçüncü Plan döneminde DPT’de “Kalkınmada Öncelikli Yörelere Dairesi kurulmuş fakat bölgeler arası dengeyi sağlamak amacı diğer planlara göre daha geride kalmıştır. KÖY’lerin potansiyeli olan yerlerde geliştirilmesi, bunun dışında ulusal kalkınma hızından fedakarlık yapılmaması gerektiği fikri öne çıkmıştır.”<sup>214</sup>

KÖY’lerde yatırımların ve sanayinin yaygınlaştırması hedeflenmiş, KÖY’lerin sorunlarının Türk toplumunun temel sorunlarından ayrı olarak düşünülmemesi gerektiği, ülke ölçeğinde sorunlara getirilecek tedbirlerin kalkınmada öncelikli yörelere sorunlarını da kapsadığı belirtilmiştir. Bunlarla ilgili politikalarda, milli plan ilkelerinin bütünlüğünü bozmayacak şekilde milli plan politikalarını tamamlayıcı nitelikte politikalar ve tedbirler geliştirileceği vurgulanmıştır.<sup>215</sup> Bu plan

<sup>211</sup>DPT, İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972), s. 263, (çevrimiçi)<http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/%C4%B0kinci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1968-1972%E2%80%8B.pdf>, 20 Nisan 2019.

<sup>212</sup> Gündüz, **a.g.e.**, s. 254.

<sup>213</sup> Keleş, Mengi, **a.g.e.**, s. 236-237.

<sup>214</sup> Tekeli, **a.g.e.**, s. 73-74.

<sup>215</sup> DPT, Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı, (1973-1977), s. 948-949, (Çevrimiçi) <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/%C3%9C%C3%A7%C3%BCnc%C3%BC-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1973-1977%E2%80%8B.pdf>, 30 Nisan 2019.

döneminde, ekonomik gelişmenin AET ile ilişkiler çerçevesinde hızlandırılması gerektiği, rekabete hazırlıklı olmanın öneminden dolayı yatırımların büyük ölçekli girişimlere yapılması gerektiği belirtilmiştir.<sup>216</sup>

#### **2.4.4. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)**

İlk üç dönemde, bölgesel planlama yapacak, yatay eşgüdümü sağlayacak örgütlenme ve kurumlaşmanın oluşturulamadığı, deneme niteliğindeki birkaç örnek dışında bölgesel gelişme planlarının hazırlanamadığının belirtildiği planda, bölgesel planların uygulamalarında belirli uygulama düzeni ve araçları geliştirilmediği için çeşitli güçlüklerle karşılaşıldığı ifade edilmiştir. Geri kalmış bölgelerin yeterli yatırım alamamasının, özel sektörün buralara yönlendirilememesinin dengesizliğin artmasına neden olduğu belirtilmiştir.<sup>217</sup>

Planda, gelişmiş ve az gelişmiş bölgeler için farklı önlemler düşünülmüştür. Gelişmiş bölgeler açısından; altyapı konusunda alınan kararlarda istikrar sağlanması, arazi kullanımının disiplin altına alınması önemli olarak görülürken, geri kalmış bölgelerde ise gelişmenin başlatılması ve ilerletilmesi önceliklidir. Yatırımların geri kalmış bölgelere yayılmasının sağlanması, sermayenin sanayiye yatırım yapması özendirilecek konular olarak ifade edilmiştir.<sup>218</sup>

#### **2.4.5. Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989)**

Planda, kalkınmanın hızlandırılması için bölge planlarının yapılması, bölge gelişme şemaları oluşturularak bölgelerin potansiyel kaynaklarının, mevcut sorun alanlarının belirlenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Uygun gelişme alanlarının belirlenmesi, göç veren bölgeler için istihdam artırıcı tedbirler alınması, geri kalmış bölgelere sektörlerin ilgisini çekebilmek için teşviklerin uygulanması politikaları da planda yer bulmuştur. KÖY'lerde sanayi planlarının gerçekleştirilmesi, Doğu ve

---

<sup>216</sup> Kepenek, **a.g.e.**, s. 149.

<sup>217</sup> DPT, Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983), s.72-75 (Çevrimiçi) [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Dorduncu\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1979-1983.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Dorduncu_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1979-1983.pdf), 27 Nisan 2019.

<sup>218</sup> Tekeli, **a.g.e.**, s. 75.

Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde Ortadoğu pazarına yönelik işletmelerin teşvik edilmesi yine plan kapsamına alınmıştır.<sup>219</sup>

Bu plan döneminde ayrıca, proje ofisi kurulması yoluyla girişimcilere yatırım konularında ve fizibilite raporlarında yardımcı olunması, oluşturulacak organize sanayi bölgeleriyle girişimcilere yol gösterilmesi de hedeflenmiştir.<sup>220</sup>

#### **2.4.6. Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)**

Plana göre;

“Kalkınmanın bölgeler arasında dengeli olması, bölgesel gelişme çalışmalarının refahı yaygınlaştırıcı ve artırıcı yönde ele alınması temel ilkedir. Bölge gelişme şemalarında ve bölgesel gelişme çalışmaları çerçevesinde alınan kararların uygulamaya aktarılabilmesi için gereken ekonomik, sosyal, idari, hukuki ve mali tedbirler ile mekanizmalar birbirleriyle ilişkili biçimde belirlenecek ve gerçekleştirilecektir. Bölgesel gelişme çalışmalarına temel teşkil edecek olan bilgiler uluslararası standartlara uygun şekilde toplanarak bir envanter oluşturulacak; gerekli yapı ve potansiyel araştırmaları sürdürülecek; bu çerçevede teşvik sistemi geliştirilecektir. ... Başta Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri olmak üzere, Kalkınmada Öncelikli Yörelere ekonomik, sosyal ve kültürel yönden kalkındırılması ve böylece bu bölgeler ile diğer bölgeler arasındaki gelişmişlik farkının zaman içerisinde azaltılması temel hedeftir. Söz konusu bölgelerde ekonomik ve sosyal gelişme ve bütünleşmeyi sağlamak üzere gerekli politika ve planlama araçlarının uygulamaya aktarılması sağlanacaktır.”<sup>221</sup>

#### **2.4.7. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000)**

Sürdürülebilir kalkınma anlayışının benimsendiği planda, diğer planlardan farklı olarak, bölgesel politika ve tedbirleri geniş bir biçimde ele almıştır. İl planlaması, metropollerle ilgili düzenlemelere de yer verilmiş, bölgelerarası

<sup>219</sup> DPT, Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989), s. 161-163, (Çevrimiçi) <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Be%C5%9Finci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1985-1989.pdf>, 27 Nisan 2019.

<sup>220</sup> Gündüz, a.g.e., s. 255.

<sup>221</sup> DPT, Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994), s. 318-319, (Çevrimiçi) [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Altinci\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1990-1994.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Altinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1990-1994.pdf), 20 Nisan 2019.

dengelesizlik sorununun devam ettiği, bu soruna yönelik yenilikçi yaklaşımlara ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir.<sup>222</sup>

Planın amaçları şöyle ifade edilmiştir:

“Ekonomik, toplumsal, kültürel, siyasi yönleri ile bir bütün teşkil eden gelişmenin, ulusal birliği güçlendirecek nitelikte olması esas amaçtır. Kişilerde, sosyal ve iktisadi çıkarlarının ancak ulusal bütünlük içerisinde maksimize edilebileceği fikri güçlendirilecektir. Ulusal kaynakların, en yüksek ekonomik ve sosyal faydayı sağlayacak şekilde geliştirilmesine ve bölgelerarası dengelesizliklerin en aza indirilmesine çalışılacaktır. Kalkınmada ncelikli Yörelerde yaşayan nüfusun gelir seviyelerinin yükseltilerek refah düzeylerinin ülke ortalamalarına yaklaştırılması temel hedef olacaktır. Sosyal, ekonomik, kültürel ve mekansal politikaların birbirlerine olan etkileri dikkate alınarak sektörel politikalara mekansal boyut kazandırılacaktır. Bu amaçla; Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri ncelikli olmak üzere, ülkenin göreli olarak geri kalmış yöreleri için, kaynakları ve gelişme potansiyelleri gözönünde bulundurularak bölgesel gelişme projeleri hazırlanacaktır. Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri için Onarım Projesi hazırlanacak ve bu kapsamda istihdam sorununun çözümünde başta gelen konut ve hayvancılık sektörleri ile ilgili hızla gerçekleştirilebilir nitelikteki projeler hazırlanarak uygulamaya konulacaktır.”<sup>223</sup>

#### **2.4.8. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)**

Bu plan döneminde de ulusal kaynakların, en yüksek ekonomik ve sosyal faydayı sağlayacak şekilde geliştirilmesi ve bölgelerarası dengelesizliklerin en aza indirilmesi temel amaçtır. Bu çerçevede; bölgelerin özellikleri, farklılıkları, gelişmişlik düzeyleri ve temel sorunları ile potansiyellerinin belirlenmesine yönelik bölge planlama çalışmalarına devam edileceği belirtilmiştir. Devam eden projeler

---

<sup>222</sup> Uzay, **a.g.e.**, s. 102-103.

<sup>223</sup> DPT, Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000), Ankara, DPT, 1995, s. 174.

yanında, İç Anadolu, Akdeniz ve Ege Bölgeleri için de plan çalışmaları başlatılacağı vurgulanmıştır.<sup>224</sup>

Sekizinci plan; sürdürülebilirlik, yaşam kalitesinin iyileştirilmesi, kültürel gelişme ve katılımcılık ilkeleri esas alınarak hazırlanmıştır. Bölgesel politika konusunda AB ile uyumlu bir şekilde çalışılması, işbirliğinin artırılması hedefler arasında sayılmıştır. Bölgelerin sosyo-ekonomik yapıları ve potansiyelleri göz önünde bulundurularak yardım politikalarının belirlenmesi, gerekli tedbirlerin alınması da diğer hedefler arasındadır.<sup>225</sup> Bölge planlaması uygulamalarına ve KÖY'lere verilen teşviklere devam edilmiştir.<sup>226</sup>

#### **2.4.9. Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)**

Dokuzuncu Kalkınma Planının ekonomik ve sosyal gelişme eksenleri; bölgesel gelişme politikasının merkezi düzeyde etkinleştirilmesi, yerel dinamiklere ve içsel potansiyele dayalı gelişmenin sağlanması, yerel düzeyde kurumsal kapasitenin artırılması, kırsal kesimde kalkınmanın sağlanması olarak belirlenmiştir.<sup>227</sup>

Planda, sosyo-ekonomik yapı ve gelir düzeyi dengesizliklerin devam ettiği, istihdam olanaklarının mevcut nüfus hareketlerini engellemediğine vurgu yapılmıştır. AB bölgesel istatistik sistemine uygun karşılaştırılabilir veri sağlayan istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasının 2002 yılında oluşturulduğu vurgulanmıştır. Planda, AB'ye üyelik sürecinde, 2004-2006 dönemini kapsayan orta vadede öncelik alanlarını belirlemek üzere Ön Ulusal Kalkınma Planı'nın (ÖUKP) hazırlandığı, Doğu Anadolu Kalkınma Programı gibi kalkınma programları ile Türkiye-Bulgaristan Sınır Ötesi İşbirliği Programı uygulamalarının başlatıldığı belirtilmiştir.

---

<sup>224</sup>DPT, Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005), Ankara, DPT Yayınları, 2000, s. 63.

<sup>225</sup> Brasche, **a.g.e.**, s.83.

<sup>226</sup> Dinler, **a.g.e.**, s. 183.

<sup>227</sup> DPT, Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013), Ankara, DPT Yayınları, 2006, s. 4.

KÖY’lerdeki, projelerin mahalli idareler ödeneğinden desteklenmesinin devam ettiği de vurgulanmıştır<sup>228</sup>

AB yapısal fonlarından faydalanmak için merkezi ve yerel altyapının oluşturulması ve daha etkin, katılımcı, aşağıdan yukarıya doğru bir özellik gösteren bölgesel gelişme politikasının uygulanması için gerekli ortam hazırlanacağı da bu planda belirtilmiştir. Türkiye’de kalkınma ajanslarının kurulmasını sağlayan Kanun da bu plan döneminde, 2006’da yürürlüğe girmiştir.<sup>229</sup>

#### **2.4.10. Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)**

Plana göre, metropollerin, küresel düzeyde nitelikli ürün ve hizmet sunmaları sağlanmalı, Anadolu’nun rekabet gücü artırılmalı, düşük gelirli bölgelerin ekonomik yapıları kuvvetlendirilmelidir. Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi’nin (BGUS) uygulanması yoluyla bölgesel gelişme açısından hedeflerin belirlenmesi, daha alt düzeydeki stratejiler için kapsamlı bir çerçeve oluşturulması, mekansal kalkınma ile ekonomik kalkınma politikalarının uyumlu olması temel hedeflerdir.<sup>230</sup> Planda, kalkınma ajanslarına da yer verilmiş, ajansların daha verimli çalışmasının sağlanması için izlenecek politikaya vurgu yapılmıştır. Buna göre;

“Kalkınma ajanslarının aralarındaki ağ bağlantıları güçlendirilecek, merkezi ve yerel düzeydeki kurum ve kuruluşlarla daha yakın ve koordinasyon içinde çalışmaları ve uzmanlık kuruluşlarıyla işbirliği mekanizmaları oluşturmaları sağlanacaktır. Kalkınma ajanslarının, AB fonları başta olmak üzere, kaynak yönetimindeki rolü ve etkinliği artırılacaktır.”<sup>231</sup>

Onuncu Kalkınma Planı döneminde kurulan 26 kalkınma ajansı çalışmalarına başlamıştır. Planda, bu ajansların yönetiminde bölge planlarının hazırlanacağı ve

---

<sup>228</sup> A.e., s. 46-48

<sup>229</sup> Keleş, Mengi, a.g.e., s. 246-247.

<sup>230</sup> T.C. Kalkınma Bakanlığı, Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), Ankara, 2013, s. 122-125.

<sup>231</sup> A.e., s. 125.

bölgesel kalkınmanın yerelde sahiplenilmesi adına önemli olan GAP idaresine benzer yeni kalkınma yönetimlerinin kurulacağından söz edilmiştir.<sup>232</sup>

#### 2.4.11. On Birinci Kalkınma Planı

Bu plan çerçevesinde hazırlıklar devam etmektedir. Bu hazırlıklar çerçevesinde, On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) Özel İhtisas Komisyonları ve Çalışma Grupları El kitabı yayımlanmıştır.

### 2.5. AB Üyelik Sürecinin Türkiye'nin Bölgesel Politikasına Etkisi

#### 2.5.1. AB Üyelik Süreci

Türkiye'nin, 31 Temmuz 1959'da AET'ye üye olmak için yapmış olduğu başvuruyu takiben başlayan müzakereler sonucunda, 12 Eylül 1963'te "Türkiye ile AET arasında Bir Ortaklık Kuran Anlaşma" yani Ankara Anlaşması imzalanmış ve 1 Aralık 1964'te yürürlüğe girmiştir.<sup>233</sup> Ankara Anlaşması, ikili ilişkilere ivme kazandırmıştır. Hazırlık dönemini kapsayan beş yılın ardından, geçiş sürecini başlatacak Katma Protokol, 23 Kasım 1970'te imzalanarak, 1 Ocak 1973'te yürürlüğe girmiştir. Türkiye, 1976'dan sonraki gümrük birliği ile ilgili yükümlülüklerini ertelemiş, buna karşılık Avrupa Topluluğu da 12 Eylül 1980'de Türkiye'nin politik durumunu gerekçe göstererek, 1986'da uygulanması gereken işçilerin serbest dolaşımını öngören düzenlemeyi yapmamıştır.

Türkiye, 14 Nisan 1987'de AT'ye tam üyelik başvurusunu yapmıştır.<sup>234</sup> Tam üyelik başvurusu Komisyon tarafından 1989'da değerlendirilmiş ve Türkiye'nin, Topluluğa katılmaya ehil bir ülke olduğu, ancak ekonomik, sosyal ve siyasal konularda gelişmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu çerçevede, üyelik için bir tarih verilmemiş ve Ortaklık Anlaşması kapsamında ilişkiler yürütülmüştür.<sup>235</sup>

<sup>232</sup> Keleş, Mengi, **a.g.e.**, s. 249.

<sup>233</sup> Tuğrul Arat, "Türkiye-AB İlişkilerinin Gelişmesinde Bazı Saptamalar ve Genel Bir Değerlendirme", **Türkiye-Avrupa Birliği İlişkileri: Tarihçe, Teoriler, Kurumlar ve Politikalar**, 2. bs., Ed. Belgin Akçay, Sinem Akgül Açıkmeşe, Ankara, seçkin Yayıncılık, Mart 2017, s. 616.

<sup>234</sup> Günuğur, **Avrupa Birliği**, s. 137-138.

<sup>235</sup> T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Türkiye-AB İlişkilerinin Tarihçesi, (çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/111.html>, 31 Ocak 2019.

1 Ocak 1996 yılında Türkiye ile AT arasında Gümrük Birliği'nin kurulması ile ilişkiler yeni bir boyut kazanmıştır. Sanayi ürünlerinde gümrük birliğinin işletilmesi, diğer taraftan tarım ürünlerinin, hizmetlerin ve sermayenin serbest dolaşımının sağlanması öngörülmüştür.<sup>236</sup> Avrupa Birliği, 1999 Helsinki Zirvesi'nde Türkiye'ye aday ülke statüsü vermiş, müzakerelerin başlama tarihinin, Kopenhag siyasi kriterlerinin Türkiye tarafından tam olarak yerine getirilmesinden sonra olacağı belirtilmiştir.<sup>237</sup> 17 Aralık 2004 Brüksel Zirvesi'nde, Türkiye ile müzakere tarihi olarak 3 Ekim 2005 belirlenmiştir. 3 Ekim 2005'te Lüksemburg'da yapılan Hükümetlerarası Konferans ile resmen AB'ye katılım müzakerelerine başlanmıştır.<sup>238</sup>

### 2.5.2. Üyelik Sürecinde Yapılan Düzenlemeler

1990'lı yıllarda, bölgesel rekabet odaklı kalkınma anlayışının artmaya başlaması ile birlikte, merkezi kalkınma ve planlamanın yerini daha ağırlıklı olarak bölgesel planlama almaya başlamıştır. Kamu yönetiminde bölgesel planlamaya daha fazla önem verilmesinde AB politikalarının da etkisi olmuştur.<sup>239</sup> 2000'li yıllarda, Avrupa Birliği'ne uyum süreci Türkiye'nin bölgesel gelişme yaklaşımına da değişiklik getirmiştir. Bölgesel gelişme politikasının çerçevesi, kamu yönetiminde yeniden yapılanmanın bir parçası olarak değişikliğe uğramıştır. DPT'nin yönetiminde uygulanan bölgesel gelişme politikalarının yerine, özel yatırıma, yerel kaynaklara ve projelere dayanan gelişme anlayışı daha geçerli olmaya başlamıştır.<sup>240</sup>

Türkiye'nin AB üyelik sürecinde; orta vadeli ekonomik hedeflerini açıklayan, yapısal reformlarını kapsayan Katılım Öncesi Ekonomik Programları ve AB'nin program ve planlarına uyum sağlamak için hazırladığı Ön Ulusal Kalkınma Planları

---

<sup>236</sup> Arat, **a.g.e.**, s. 625.

<sup>237</sup> Günuğur, **Avrupa Birliği**, s. 140.

<sup>238</sup> T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Türkiye-AB İlişkilerinin Tarihçesi, (çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/111.html>, 31 Ocak 2019.

<sup>239</sup> Barış Övgün, “Dünden Bugüne, Bugünden Yarına: Kalkınma Ajansları”- **Memleket Siyaset Yönetim (MSY)**, C.XII, Sayı: 27, Haziran 2017, 28.

<sup>240</sup> Keleş, Mengi, **a.g.e.**, s.234.

uyum çabaları çerçevesindeki tedbirleri ele almaktadır.<sup>241</sup> Bu belgeler uyum sürecinde ele alınan düzenlemeleri göstermektedir.

Bu tedbirler kapsamında, bölgesel kalkınmayı yönetecek kurumsal yapılanmanın güçlendirilmesi, İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) sistemine geçilmesi, Düzey 2’lerde bölgesel kalkınma planlarının hazırlanması yoluyla, bölgesel farklılıkları azaltmaya yönelik çalışmaların yapılması, Türkiye’nin AB’ye uyum çerçevesinde bölgesel politikasında yaptığı çalışmalardır. Yine bölgelerde başlatılan operasyonel bölgesel kalkınma programları, sınır ötesi işbirliği çalışmaları ve projeleri de bu çalışmalar kapsamında değerlendirilebilir.<sup>242</sup>

Adaylık sürecinde, AB müktesebatına uyum çalışmaları çerçevesinde Türkiye’nin sorumlu olduğu 35 fasıldan biri de 22. fasıldır. 22. Fasil, üyelik sürecinde Türkiye’nin bölgesel politikasının işleyişinin nasıl şekilleneceğinin değerlendirildiği fasıldır.<sup>243</sup> 22. Fasil, “Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu” adı ile Litvanya dönem başkanlığında müzakerelere açılmıştır.<sup>244</sup>

Yapısal Fonlar ile Uyum Fonu ile ilgili düzenlemeler ve yöntemlerin yasal çerçevesi, destek alacak bölgelerin belirlenmesi, destek kapsamındaki bölgelerin bu kapsamdan çıkarılması, yenilenen destek tipleri ve girişimler ile ilgili konular 22. Fasil çerçevesinde düzenlenmektedir.<sup>245</sup>

AB uyum sürecinde Türkiye’nin bölgesel politikasında önemli bir aktör olarak kalkınma ajansları karşımıza çıkmaktadır. Yukarıda da değindiğimiz gibi AB üyelik sürecinde en önemli gelişmelerden biri de İBBS sistemine geçmekti. Kalkınma ajansları kurulmadan önce bölgelerle ilgili analizler yapmayı sağlayacak veriler elde etmek, Avrupa ile karşılaştırılabilir sonuçlara ulaşmak amacıyla üç

<sup>241</sup> Barış Övgün, “Bir Politika Transferi Örneği: Kalkınma Ajansları”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, C. 62, Sayı:3, 2007, s. 244-245.

<sup>242</sup> Serap Kayasü, Suna Yaşar, “Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde Kalkınma Politikaları: Yasal ve Kurumsal Dönüşümler”, **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, Ankara, TEPAV, 7-8 Eylül 2006, s. 206-207

<sup>243</sup> Adnan Çimen, “Türkiye’nin Bölgesel Kalkınma Politikalarının Avrupalılaşması”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, sayı:38, Ekim 2013, s. 69.

<sup>244</sup> AB Bakanlığı, Avrupa Birliği’ne Katılım İçin Ulusal Eylem Planı (2015-2019), (çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/files/uepii.pdf>, 30 Aralık 2018.

<sup>245</sup> DPT, **Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, s. 53.

düzeyde istatistikî bölge birimleri oluşturulmuştur. Kalkınma ajansları Düzey 2 kademesinde 26 ayrı bölgede kurulmuştur. İstatistikî bölge birimlerinin oluşturulması ve Kalkınma ajanslarının faaliyete geçmesi AB'ye uyum kapsamında yapılan önemli düzenlemelerdir.<sup>246</sup>

## 2.6. Türkiye’de İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması

AB, hem üye hem de aday ülkelerde bölgesel dengelerin sağlanmasına önem vermektedir. Bölgelerdeki ekonomik geri kalmışlıklara çözüm bulmak amacıyla önceki bölümde belirttiğimiz gibi finansal araçlar kullanmaktadır. AB, bu finansal kaynakları ve yönlendirileceği bölgeleri belirlerken bölgesel istatistiki verilerden faydalanmaktadır.<sup>247</sup> Bu çerçevede AB, aday ülkelerin NUTS bölgeleri oluşturmalarını talep etmektedir. Bu bölgeler oluşturulurken, GSYİH, nüfus büyüklüğü gibi kriterler kullanılmaktadır.<sup>248</sup> Aday ülkeler, uyum sürecinde istatistiki bölge sınıflandırmasının yanında bölgesel politika ve kalkınmadan sorumlu kurumları da oluşturarak bölgesel politika alanında kurumsal yapılanmalarını tamamlamak isterler.<sup>249</sup>

Türkiye, DPT’nin öncülüğünde Devlet İstatistik Enstitüsü Başkanlığı (şimdiki adı TÜİK) işbirliği ile İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması’nı (İBBS) oluşturmuştur. 2002 Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe giren İBBS ile Türkiye genelinde üç düzey bölgesi belirlenmiştir. AB ile uyumlu istatistiki veri tabanının oluşturulması, bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılması amacıyla yapılan bu sınıflandırmada; 81 ilden oluşan Düzey 3, ekonomik, sosyal ve coğrafi benzerlikler ve komşu olmaları durumuna göre illerin gruplandırılmasıyla elde edilen 26 Düzey 2 ve Düzey 2’nin gruplandırılması ile elde edilen 12 adet Düzey 1 bölgeleri oluşturulmuştur.<sup>250</sup>

---

<sup>246</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 151.

<sup>247</sup> Kavasoglu, **a.g.e.**, s. 337.

<sup>248</sup> Kargı, **a.g.e.**, s.31.

<sup>249</sup> Kayasü, Yaşar, “Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde Kalkınma Politikaları: Yasal ve Kurumsal Dönüşümler”, s. 202.

<sup>250</sup> İncioğlu, Beşgül, **a.g.e.**, s.139.

İBBS, önemli yenilikler getirmiş, üç düzeyli bölge tanımlaması ile oluşturulan yeni bölgesel kümelenme ile fiziki esaslarla oluşturulan yedi coğrafi bölge ayrımı sadece iklim ve coğrafyaya dair olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu bölge sınıflandırması kalkınma ajanslarının kurulması açısından da yol gösterici olmuş ve kalkınma ajansları 26 Düzey 2 bölgelerinde kurulmuştur.<sup>251</sup>

Tablo 2.1: İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması

| <b>Düzey 1 Kod</b> | <b>Düzey 1 Bölge Adı</b> | <b>Düzey 2 Kod</b> | <b>Düzey 2 Bölge 26 Bölge</b> | <b>Düzey 2 Bölgelerinin Kapsadığı İller (Düzey 3)</b> |
|--------------------|--------------------------|--------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------|
| TR1                | İstanbul                 | TR10               | İstanbul                      | İstanbul                                              |
| TR2                | Batı Marmara             | TR21               | Tekirdağ                      | Tekirdağ, Edirne, Kırklareli                          |
|                    |                          | TR22               | Balıkesir                     | Balıkesir, Çanakkale                                  |
| TR3                | Ege                      | TR31               | İzmir                         | İzmir                                                 |
|                    |                          | TD32               | Aydın                         | Aydın, Denizli, Muğla                                 |
|                    |                          | TR33               | Manisa                        | Manisa, Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak                 |
| TR4                | Doğu Marmara             | TR41               | Bursa                         | Bursa, Eskişehir, Bilecik                             |
|                    |                          | TR42               | Kocaeli                       | Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova                 |
| TR5                | Batı Anadolu             | TR51               | Ankara                        | Ankara                                                |
|                    |                          | TR52               | Konya                         | Konya, Karaman                                        |
| TR6                | Akdeniz                  | TR61               | Antalya                       | Antalya, Isparta, Burdur                              |
|                    |                          | TR62               | Adana                         | Adana, Mersin                                         |
|                    |                          | TR63               | Hatay                         | Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye                        |
| TR7                | Orta Anadolu             | TR71               | Kırıkkale                     | Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir         |
|                    |                          | TR72               | Kayseri                       | Kayseri, Sivas, Yozgat                                |
| TR8                | Batı Karadeniz           | TR81               | Zonguldak                     | Zonguldak, Karabük, Bartın                            |
|                    |                          | TR82               | Kastamonu                     | Kastamonu, Çankırı, Sinop                             |
|                    |                          | TR83               | Samsun                        | Samsun, Tokat, Çorum, Amasya                          |

<sup>251</sup> Övgün, “Dünden Bugüne, Bugünden Yarına: Kalkınma Ajansları”, s. 27.

|     |                   |      |           |                                                 |
|-----|-------------------|------|-----------|-------------------------------------------------|
| TR9 | Doğu Karadeniz    | TR90 | Trabzon   | Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane |
| TRA | Kuzeydoğu Anadolu | TRA1 | Erzurum   | Erzurum, Erzincan, Bayburt                      |
|     |                   | TRA2 | Ağrı      | Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan                      |
| TRB | Ortadoğu Anadolu  | TRB1 | Malatya   | Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli                |
|     |                   | TRB2 | Van       | Van, Muş, Bitlis, Hakkâri                       |
| TRC | Güneydoğu Anadolu | TRC1 | Gaziantep | Gaziantep, Adıyaman, Kilis                      |
|     |                   | TRC2 | Şanlıurfa | Şanlıurfa, Diyarbakır                           |
|     |                   | TRC3 | Mardin    | Mardin, Batman, Şırnak, Siirt                   |

Kaynak: T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023), Aralık 2014, s. 31, (çevrimiçi) [http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/wvyPg+BolgeselGelismeUlusalStratejisi\\_2014-2023\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/wvyPg+BolgeselGelismeUlusalStratejisi_2014-2023_.pdf), 2 Şubat 2019

## 2.7. Türkiye’de Kalkınma Ajansları

### 2.7.1 Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Kuruluş Süreci

Türkiye’de, geçmişte bölgesel dengeyi sağlamak, eşitsizlikleri azaltmak amacıyla yapılan çalışmalar ve alınan tedbirler istenilen sonucu vermemiştir. Yerel düzeyde bölgesel politikaları ele alacak bağımsız kuruluşların olmaması, merkezi kurumların yerel düzeyde çalışan birimlerinin etkinliğinin az olması, bu yetersizliğin nedenleri arasındadır.<sup>252</sup> AB’ye uyum süreci ile birlikte bölgesel politikaların uygulanması çerçevesinde, kurumsal yapılarda değişikliğe gidilmiş ve yeni kurumsal yapılar oluşturulmuştur. Bunlardan biri kalkınma ajanslarıdır.<sup>253</sup>

Kalkınma ajansları, AB üyelik süreci ile hızlı bir kurulma sürecine girse de daha öncesinde “GAP Girişimci Destekleme ve Yönlendirme Merkezleri” (GİDEM), “Ege Bölgesi Kalkınma Ajansı”, “Mersin Kalkınma Ajansı” ve “Doğu Anadolu Projesi Ekonomik Kalkınma Ajansı Önerisi” gibi kalkınma ajansı benzeri yapı denemeleri olmuştur. Bu denemelerin bir kısmı proje aşamasında kalmış bir kısmı

<sup>252</sup> Berber, Çelepçi, a.g.e., s. 149-150.

<sup>253</sup> Keleş, Mengi, a.g.e., s. 210.

çıkan sorunlar nedeniyle sona ermek zorunda kalmıştır.<sup>254</sup> GİDEM’ler, GAP Projesi çerçevesinde; Adıyaman, Diyarbakır, Gaziantep, Şanlıurfa ve Mardin illerinde 1997’de hizmete girmişlerdir. Yatırımcılığı teşvik etme, sermayeyi bölgeye çekecek danışmanlık hizmeti verme gibi uygulamaları onların kalkınma ajansı benzer bir yapı olarak görülmelerine neden olmuştur.<sup>255</sup> Ege Bölgesi Kalkınma Ajansı (EBKA), 1993 yılında çalışmalarına başlayarak, Ege Bölgesi’ni tanıtmayı, kalkınma stratejisini oluşturmayı, yerel potansiyelleri değerlendirmeyi amaçlamıştır.<sup>256</sup> 2002’de faaliyetlerine başlayan ve Mersin’in kalkınmasına odaklanan Mersin Kalkınma Ajansı<sup>257</sup> 2004’ten itibaren görevlerini Mersin Kalkınma ve İşbirliği Konseyi’ne devretmiştir.<sup>258</sup> Doğu Anadolu Projesi Ekonomik Kalkınma Ajansı önerisi ise, DPT’nin Doğu Anadolu Projesi kapsamında, bölgedeki işletmeleri ve yatırımcıları yönlendirecek ve izleyecek bir yapı önerisi olmuştur.<sup>259</sup>

Adaylık sürecinde AB, Türkiye’nin bölgesel politikalarının yürütülmesi ile ilgili olarak gördüğü eksiklikleri ilerleme raporları ve katılım ortaklığı belgeleri aracılığıyla bildirmiştir. Örneğin, kalkınma ajansları oluşturulmadan önce kurumsal yapının eksikliğinden bahsedilirken; kalkınma ajanslarının kurulmasından sonraki süreçte, bu ajansların etkinliklerinin artırılması AB’nin öncelikli konuları olmuştur.<sup>260</sup>

Türkiye’nin adaylığının açıklanmasından sonra, AB Konseyi, 2001’de Türkiye-AB Katılım Ortaklığı Belgesi’ni onaylamış, Türkiye ise buna karşılık AB Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Ulusal Programı kabul etmiştir.<sup>261</sup> AB’nin hazırladığı Katılım Ortaklığı Belgesi, aday ülkelerin ilerleme kaydetmesi gereken

---

<sup>254</sup> Birol Akgül, Mercan Efe, “Dünyada ve Türkiye’de Bölge Planlama Çalışmaları ve Bunların Karşılaştırılması”, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, TODAİE Yerel Yönetimler Merkezi C.XIX, Sayı:4, Ekim 2010, s. 67.

<sup>255</sup> DPT, **Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, s.85.

<sup>256</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 152.

<sup>257</sup> Kayasü, Yaşar, “Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde Kalkınma Politikaları: Yasal ve Kurumsal Dönüşümler”, s. 208-209.

<sup>258</sup> DPT, **Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, s. 87.

<sup>259</sup> Berber, Çelepçi, **a.g.e.**, s. 153.

<sup>260</sup> Kutlu, Görün, **a.g.e.**, s. 74.

<sup>261</sup> Deniz Akkahve, “AB Destekli Bölgesel Kalkınma Programlarının Yönetimi ve Yapısal Fonlara Hazırlık”, **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, Ankara, TEPAV, 7-8 Eylül 2006, s. 162.

alanları gösteren belgelerdir. AB ile uyum sürecinde, AB'nin belirlediği bu öncelikleri üye devletin yapması beklenir.<sup>262</sup> Türkiye'ye yönelik 2001 Katılım Ortaklığı Belgesi'nin "Bölgesel Politika ve Yapısal Unsurların Eşgüdümü" başlığı altında, kısa vadeli hedefler arasında istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasından bahsedilmiştir. Buna göre:

- "Topluluk kurallarına uygun olarak bir NUT's (istatistiki amaçlarla bölgesel birimlerin isimlendirilmesi) sınıflandırmasının hazırlanması.
- Etkin bir bölgesel politika geliştirilmesi için bir strateji benimsenmesi. Türkiye'nin planlama sürecinde proje seçimi bakımından bölgesel politika kriterleri oluşturulmasına başlanması"<sup>263</sup> hedefler arasındadır.

2001 Katılım Ortaklığı Belgesi'nden sonra Türkiye, 2001'de AB Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı'nı açıklamıştır. Bu Programda, Katılım Ortaklığı belgesine cevaben, AB kriterlerine göre hedef bölgelerin ve NUTS'ların istatistiki olarak tanımlanacağı ve DPT'nin bölgesel teşkilatlarının kurulacağı belirtilmiştir. Ayrıca, yerel aktörlerin katılımıyla belirlenecek bölgesel potansiyeller doğrultusunda projelerin hazırlanacağı da yine bu belgede belirtilmiştir.<sup>264</sup> Ulusal Program'da yapılması planlanan işler arasında olan, AB kriterlerine göre hedef bölgeler ve NUTS'ların belirlenmesi çalışması, Türkiye'de Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) ve Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) tarafından yerine getirilmiştir. AB, 2003 yılındaki Katılım Ortaklığı Belgesi'nde, Türkiye'nin kalkınma ajanslarını kurulmasını öngörmüştür. Gerekçe, katılım öncesi mali kaynaklardan faydalanılması idi.<sup>265</sup>

<sup>262</sup> Övgün, "Bir Politika Transferi Örneği: Kalkınma Ajansları", s. 241-242.

<sup>263</sup> T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Türkiye Katılım Ortaklığı Belgesi (2001), (çevrimiçi) [www.ab.gov.tr/files/AB\\_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye\\_Kat\\_Ort\\_Belg\\_2001.pdf](http://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye_Kat_Ort_Belg_2001.pdf), 29 Nisan 2019.

<sup>264</sup> T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, 2001 Yılı Ulusal Programı, (çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/195.html>, 30 Nisan 2019.

<sup>265</sup> Akgül, Efe, **a.g.e.**, s.67.

2003 Katılım Ortaklığı Belgesi'nde "Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu" başlığı altında kısa vadede, NUTS 2 düzeyinde bölgesel kalkınma planlarının hazırlanması, bölgesel kalkınmayı yürütecek idari yapıların güçlendirilmesi; Orta vadede ise bölgesel kalkınma planlarını uygulayacak NUTS 2 düzeyinde bölge birimlerinin kurulması öngörülmüştür.<sup>266</sup>

2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesi'nde, AB'ye ekonomik ve sosyal uyum sürecinin çerçevesini oluşturan, Ön Ulusal Kalkınma Planının yapılması öngörülyordu.

Türkiye'nin 24 Temmuz 2003 tarihinde yayınladığı ikinci Ulusal Planda; İBB Sınıflandırmasına geçilmesine ilişkin 2002/4720 sayılı Bakanlar Kurulu Kararının, 22 Eylül 2002 tarih ve 24884 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girdiği belirtilmiştir.<sup>267</sup> Ayrıca, 2003 Ulusal Programında, İBBS Düzey 2 bölgelerinde, bölgesel gelişme projeleri için çalışmaların başlatıldığı, bölgesel kalkınmayı sağlayacak idari yapıların güçlendirilmesi, merkezdeki kurum ve kuruluşlar arasında koordinasyonun sağlanması için DPT bünyesinde Avrupa Birliği Bölgesel Programlar Dairesi Başkanlığı kurulduğu belirtilmiştir.<sup>268</sup>

2003 Ulusal Programında belirtilen hedefler doğrultusunda; bölgesel gelişme politikalarını uygulayacak, bölgesel plan ve projelerin yönetiminde görev alacak kalkınma ajansları, "08.02.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" ile oluşturulmuştur.<sup>269</sup> Kalkınma ajansları aşamalı bir şekilde; 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" çerçevesinde 2006 yılında 2 pilot ajans, 2008 yılında 8 ajans ve 2009 yılında 16 ajans olmak kurulmuşlardır.<sup>270</sup> İlk aşamada, 2006 yılında kurulan ajanslardan, Adana ve Mersin illerini kapsayan

<sup>266</sup> T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı , Türkiye için Katılım Ortaklığı belgesi-2003, (Çevrimiçi) [www.ab.gov.tr/files/AB\\_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye\\_Kat\\_Ort\\_Belg\\_2003.pdf](http://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye_Kat_Ort_Belg_2003.pdf), 5 Mart 2019.

<sup>267</sup> DPT, **Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, s. 145.

<sup>268</sup> T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, 2003 Yılı Ulusal Programı, (Çevrimiçi) [https://www.ab.gov.tr/\\_196.html](https://www.ab.gov.tr/_196.html), 2 Şubat 2019.

<sup>269</sup> Dinler, **a.g.e.**, s. 352-353.

<sup>270</sup> T.C. Kalkınma Bakanlığı, **Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)**, s. 90.

Çukurova Kalkınma Ajansı 06.01.2007’de ve İzmir’i kapsayan İzmir kalkınma Ajansı ise, 13.01.2007’de faaliyetlerine başlamıştır. Anayasa Mahkemesi ve Danıştay’ın yürütmeyi durdurma kararları ile iki ajansın faaliyetlerine 1 yıl süre ile ara verilmiş, sonrasında tekrar faaliyet kararı alınmıştır.<sup>271</sup> 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun’un Genel Gereğesinde; yerel dinamikleri iyi bir şekilde planlayabilmek; bölge potansiyelini katılımcı, esnek bir anlayışla harekete geçirebilmek, yenilikçi ve rekabete dayalı bir anlayışla bölgesel gelişme programlarını etkin, verimli, başarılı ve AB koşullarına uygun bir şekilde yürütülebilme amacıyla kalkınma ajanslarının kurulmasının gerekli olduğu belirtilmiştir.<sup>272</sup>

Tablo 2.2: Düzey 2 Bölgelerinde Kurulan Kalkınma Ajansları

| <u>Ajans Adı</u>               | <u>Düzey 2 Bölgesi</u> | <u>İller</u>  | <u>Merkezi</u> | <u>Tarihi</u> |
|--------------------------------|------------------------|---------------|----------------|---------------|
| İZMİR KALKINMA AJANSI (İZKA)   | TR 31                  | İzmir         | İstanbul       | 2006          |
| ÇUKUROVA KALKINMA AJANSI (ÇKA) | TR 62                  | Adana, Mersin | Adana          | 2006          |

| Ajans Adı                                  | Düzey 2 Bölgesi | İller                         | Merkezi    | Tarihi |
|--------------------------------------------|-----------------|-------------------------------|------------|--------|
| İSTANBUL KALKINMA AJANSI (İSTKA)           | TR10            | İstanbul                      | İstanbul   | 2008   |
| MEVLANA KALKINMA AJANSI (MEVKA)            | TR52            | Karaman, Konya                | Konya      | 2008   |
| ORTA KARADENİZ KALKINMA AJANSI (OKA)       | TR83            | Amasya, Çorum, Samsun, Tokat  | Samsun     | 2008   |
| KUZEYDOĞU ANADOLU KALKINMA AJANSI (KUDAKA) | TRA1            | Bayburt, Erzincan, Erzurum    | Erzurum    | 2008   |
| DOĞU ANADOLU KALKINMA AJANSI (DAKA)        | TRB2            | Bitlis, Hakkâri, Muş, Van     | Van        | 2008   |
| İPEKYOLU KALKINMA AJANSI (İKA)             | TRC1            | Adıyaman, Gaziantep, Kilis    | Gaziantep  | 2008   |
| KARACADAĞ KALKINMA AJANSI                  | TRC2            | Diyarbakır, Şanlıurfa         | Diyarbakır | 2008   |
| DİCLE KALKINMA AJANSI (DİKA)               | TRC3            | Batman, Mardin, Şırnak, Siirt | Mardin     | 2008   |

<sup>271</sup> Dinler, a.g.e., s. 355.

<sup>272</sup> TBMM, Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Tasarısı Genel Gereğesi, (Çevrimiçi) <https://www.tbmm.gov.tr/d22/1/1-0950.pdf>, 25 Şubat 2019.

| Ajans Adı                                       | Düzy 2 Bölgesi | İller                                           | Merkezi   | Tarihi |
|-------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------|-----------|--------|
| TRAKYA KALKINMA AJANSI (TRAKYAKA)               | TR21           | Edime, Kırklareli, Tekirdağ                     | Tekirdağ  | 2009   |
| GÜNEY MARMARA KALKINMA AJANSI (GMKA)            | TR22           | Balıkesir, Çanakkale                            | Balıkesir | 2009   |
| GÜNEY EGE KALKINMA AJANSI (GEKA)                | TR32           | Aydın, Denizli, Muğla                           | Denizli   | 2009   |
| ZAFER KALKINMA AJANSI (ZAFER)                   | TR33           | Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak           | Kütahya   | 2009   |
| BURSA ESKİŞEHİR BİLECİK KALKINMA AJANSI (BEBKA) | TR41           | Bilecik, Bursa, Eskişehir                       | Bursa     | 2009   |
| DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSI (MARKA)            | TR42           | Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova           | Kocaeli   | 2009   |
| ANKARA KALKINMA AJANSI (ANKARAKA)               | TR51           | Ankara                                          | Ankara    | 2009   |
| BATI AKDENİZ KALKINMA AJANSI (BAKA)             | TR61           | Antalya, Burdur, Isparta                        | Isparta   | 2009   |
| DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI (DOĞAKA)           | TR63           | Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye                  | Hatay     | 2009   |
| AHİLER KALKINMA AJANSI (AHİKA)                  | TR71           | Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir, Niğde   | Nevşehir  | 2009   |
| ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI (ORAN)             | TR72           | Kayseri, Sivas, Yozgat                          | Kayseri   | 2009   |
| BATI KARADENİZ KALKINMA AJANSI (BAKKA)          | TR81           | Bartın, Karabük, Zonguldak                      | Zonguldak | 2009   |
| KUZEY ANADOLU KALKINMA AJANSI (KUZKA)           | TR82           | Çankırı, Kastamonu, Sinop                       | Kastamonu | 2009   |
| DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSI (DOKA)           | TR90           | Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon | Trabzon   | 2009   |
| SERHAT KALKINMA AJANSI(SERKA)                   | TRA2           | Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars                      | Kars      | 2009   |
| FIRAT KALKINMA AJANSI (FKA)                     | TRBI           | Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli                | Malatya   | 2009   |

Kaynak: T.C Kalkınma Bakanlığı, **Kalkınma Ajansları 2010 Yılı Faaliyet Raporu**, Ankara, 2011, s. 26-27.

### 2.7.2. Kalkınma Ajanslarının Mevzuatı ve Yetkili Kurumlar

DPT, 2011 Yılına kadar ajansların ulusal koordinasyonundan sorumlu olmuştur. 2011’de DPT, Kalkınma Bakanlığına dönüşmüştür. 641 sayılı KHK (Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname) ile kalkınma ajanslarının koordinasyonu görevi Kalkınma Bakanlığına verilmiştir.<sup>273</sup> 9 Temmuz 2018’de yürürlüğe giren 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 75. Maddesi ile 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun” adı “Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine ilişkin Kanun” şeklinde değiştirilmiş ve ilk 18 maddesi yürürlükten kaldırılmıştır.<sup>274</sup>

10 Temmuz 2018’de yürürlüğe giren 1 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile bakanlıklar yeniden yapılanmış ve kalkınma ajanslarının koordinasyonundan Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı sorumlu olmuştur. Bakanlık altında, “Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü” kurulmuştur. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü; il, ilçe planlama çalışmaları yapmak, kalkınma ajanslarının koordinasyonunu sağlamak, yerel girişimciliği geliştirmek çerçevesinde çalışmalar yapmak, bölgelerin kalkınmasını sağlamak için kurum ve kuruluşların projelerinin uyumlu yürütülmesini sağlamak, kalkınmada öncelikli yöreleri tespit etmek, bunların gelişimi için gerekli çalışmaları yapmak görevlerini yerine getirmektedir.<sup>275</sup>

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda faaliyetlerini yürütecek olan ajanslar, 15 Temmuz 2018 tarihinde yürürlüğe giren 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin on altıncı bölümünde düzenlenmiştir. 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 186’ya göre “Kalkınma Ajansları bölgeler esas alınarak

---

<sup>273</sup> Resmi Gazete, Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname , 641 Sayılı KHK, (Çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110608M1-9.pdf>, 22 Nisan 2019.

<sup>274</sup> Resmi Gazete, Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ,703 Sayılı KHK, (Çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180709M3.pdf>, 22 Nisan 2019.

<sup>275</sup> Resmi Gazete, Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 1 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180710-1.pdf>, 22 Nisan 2019.

Cumhurbaşkanı kararı ile kurulur. Ajans merkezinin bulunacağı il Cumhurbaşkanı kararında belirtilir. Ajanslar tüzel kişiliğe haiz ve özel hukuk hükümlerine tabidir.”<sup>276</sup> Aynı Kararnamenin 187. Maddesi Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ajansların koordinasyonundan sorumlu olduğu belirtilmiştir. Bakanlığın görevleri şu şekilde belirtilmiştir:

“a) Bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltıcı tedbirleri alır; plânlama, programlama ve projelendirme konularında ajanslara rehberlik ve danışmanlık yapar, plân ve programların uygulanmasını izler ve değerlendirir.

b) Ajansların kurumsal performansları ile yürütülen programların performanslarının ölçülmesine dair usul ve esasları belirleyerek, bunların değerlendirmesini yapar veya yaptırır.

c) Bölgesel gelişmeye yönelik iç ve dış kaynaklı fonların ajanslara tahsisi ile bunların kullanımına ilişkin usul ve esasları belirler.

ç) Ajanslar arası işbirliğini sağlar ve ortak proje üretimini destekler.

d) Ajansların işlevlerini etkili ve verimli olarak yerine getirebilmesi için merkezi düzeyde ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği ve koordinasyonu sağlar.

e) Ajansların yıllık çalışma programlarını onaylar.

f) Yönetim Kurulu tarafından teklif edilen ve/veya Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca belirlenen adaylar arasından genel sekreteri görevlendirir. Gerekli gördüğünde genel sekreteri resen görevden alır.

g) Plân ve programlara, yapılacak yardım ve transferlere, personelin nitelik ve istihdamına, bütçe ve muhasebe standartlarının kullanımına, faaliyet raporlarına, izleme, değerlendirme ve denetime ilişkin esas ve usuller ile yatırım destek ofislerinin çalışma usul ve esaslarını ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının görüşünü alarak belirler.”<sup>277</sup>

<sup>276</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi,(çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

<sup>277</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

26 Düzey 2 bölgesinde kurulan kalkınma ajansları, faaliyetlerini yukarıdaki mevzuat hükümlerine tabi olarak yürütmektedir. Ayrıca, “Kalkınma Ajansları Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Karar, Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği, Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği, Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği, Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği”<sup>278</sup> tabi oldukları yönetmelikler arasındadır. Kalkınma ajanslarının Tüzel kişilikleri vardır ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile düzenlenmemiş işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabidirler.

---

<sup>278</sup> T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, s. 4, (Çevrimiçi)  
<https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cdb6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İSTANBUL KALKINMA AJANSI UYGULAMASI

#### 3.1. İstanbul Kalkınma Ajansının Kuruluşu, Vizyonu ve Misyonu

İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA), 5449 Sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” çerçevesinde 10.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile kurulmuş, 2009’da faaliyetlerine başlamıştır.<sup>279</sup> Ajans, İBBS’ye göre belirlenen 26 Düzey 2 Bölgesi arasında, Türkiye’de en büyük nüfusa sahip bölge olan İstanbul’da faaliyetlerini yürütmektedir.<sup>280</sup>

Ajans “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 planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak”<sup>281</sup> amacıyla faaliyetlerini yürütmektedir.

Ajansın amaç ve hedefleri 2017 faaliyet raporunda şu şekilde belirtilmiştir:

- “İstanbul’un bölgesel kalkınmasını ekonomik, sosyal ve mekansal boyutları ile bütünsellik içerisinde ele alan stratejilerin geliştirilmesi ve koordineli olarak yönetilmesi.
- Küresel ekonomide söz sahibi olan, yüksek katma değer üreten yenilikçi ve yaratıcı bir bölgesel ekonomik yapının geliştirilmesi.
- Adil paylaştan, kapsayıcı ve öğrenen bir toplum için eğitim ve sağlık hizmetlerinin, sosyal bütünleşmenin, kurumsal kapasitenin, güven ve aidiyetin geliştirilmesi.
- Keyifle yaşanan, sürdürülebilir ve özgün mekanlar sağlamaya yönelik bir mekansal gelişimin hayata geçirilmesi.

<sup>279</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, Stratejik Plan (2016-2020), s. 3.

<sup>280</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, İstanbul’a Bakış 2011, s.9.

<sup>281</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, (Çevrimiçi)<https://www.istka.org.tr/kurumsal/hakkimizda/>, 25 Mart 2019.

- Bölgenin beşeri sermayesi ve maddi kaynaklarının sürdürülebilir, etkili ve verimli şekilde kullanılarak yaşam kalitesinin artırılması.
- Kültürel mirasın ve belleğin geliştirilmesi, kaliteli ve sürdürülebilir bir çevre için doğal ve kültürel varlıkların korunması.
- Uluslararası düzeyde kentsel-bölgesel rekabet gücü için kalkınma alanındaki temel aktörlerin ortaklığının ve işbirliğinin sağlanması.
- Büyük ölçekli doğrudan yabancı yatırımların bölgeye çekilmesi ve takip edilmesi.”<sup>282</sup>

Türkiye’de kurulan kalkınma ajansları misyon ve vizyonlarını kurumsal rapor ve planlarında belirtir, ayrıca web sitelerinde kamuoyu ile paylaşırlar. İSTKA’nın vizyon, misyon ve temel değerleri 2016-2020 Stratejik Planında şu şekilde ifade edilmiştir:

“Vizyon: Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olmak.

Misyon: Katılımcılığı benimseyerek ortak aklı temsil etmek; işbirliği ağlarının merkezinde yer alarak kaynakları İstanbul için ortak değere dönüştürmek.

Temel Değerler: Katılımcılık, Yenilikçilik ve Yaratıcılık, Tarafsızlık, Şeffaflık, Güvenilirlik, Çözüm Odaklılık, Verimlilik, Bilimsellik, Çevreye ve Kültürel değerlere duyarlılık, İnsan Odaklılık, Hesap Verebilirlik, Bütüncül Kalkınma Yaklaşımı, Yönlendirici ve Öncü olmak, Sürdürülebilirlik”<sup>283</sup>

### 3.2 Görev ve Yetkileri

Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi) 188. Maddeye göre Türkiye’deki kalkınma ajanslarının grev ve yetkileri şunlardır:

**a) Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.**

**b) Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin**

<sup>282</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, 2017 Yılı Faaliyet Raporu, s. 23.

<sup>283</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, Stratejik Plan (2016-2020), s. 13.

uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek.

**c)** Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.

**ç)** Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek.

**d)** Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.

**e)** Bölgesel gelişmeye yönelik Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.

**f)** Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.

**g)** Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.

**ğ)** Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.

**h)** Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.

**ı)** Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.

**i)** Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.<sup>284</sup>

İSTKA, mevzuatta belirtilen bu görevleri yerine getirecek çalışma birimlerini oluşturarak; kurumsal koordinasyon ve işbirliği, planlama ve programlama, araştırma

<sup>284</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi , (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

ve strateji geliştirme, program yönetimi, tanıtım, izleme ve değerlendirme, yatırım destek<sup>285</sup> hizmetlerini yerine getirir.

### 3.3. Teşkilat yapısı

Türkiye'deki kalkınma ajanslarının teşkilat yapısı içinde; yönetim kurulu, kalkınma kurulu, genel sekreterlik, ajans merkezindeki çalışma birimleri ve yatırım destek ofisleri vardır.<sup>286</sup>

İSTKA'nın teşkilat yapısı içerisinde; Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu, Genel Sekreterlik, Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi, Program Yönetim Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Destek Birimi, İç denetçi, Yatırım Destek Ofisi bulunmaktadır.<sup>287</sup>

#### 3.3.1 Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu, ajansların karar organıdır ve ajansları yönetim kurulu başkanı temsil eder. Vali, yönetim kurulunun başkanıdır. Kurul, tek ilden oluşan bölgelerde; vali, büyükşehir belediye başkanı, il genel meclisi başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı ile kalkınma kurulu tarafından özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşlarından seçilen üç temsilciden oluşur Birden fazla ilden oluşan bölgelerde ise üyeler; il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarıdır.<sup>288</sup>

<sup>285</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>286</sup> T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, s. 5, (Çevrimiçi) <https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cdb6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018.

<sup>287</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>288</sup> Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

Kalkınma ajansı yönetim kurulunun görev ve yetkileri ise şöyledir:

- “Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Bakanlık onayına sunmak.
- Ajans bütçesini onaylamak.
- Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek.
- Program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifleri onaylamak.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.
- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.”<sup>289</sup>

İSTKA Yönetim Kurulu üyeleri; İstanbul Valisi, İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı, Ticaret ve Sanayi Odası Başkanları ve Kalkınma Kurulu üyelerinin arasından seçilen 3 üyedir.<sup>290</sup>

### 3.3.2 Kalkınma Kurulu

4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 191’e göre Kalkınma Kurulu, bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek amacıyla oluşturulur. Kurul, en fazla yüz üyeden oluşur, üyeleri gönderecek kurum ve kuruluşlar ile bunların kaç üye gönderecekleri Cumhurbaşkanlığı kararı ile belirlenir.<sup>291</sup>

Kalkınma Kurulunun görev ve yetkileri şunlardır:

<sup>289</sup>T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, s. 6, (Çevrimiçi) <https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cbd6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018.

<sup>290</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, Organizasyon Yapısı, (Çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/kurumsal/organizasyon-yapisi/>, 25 Mart 2019.

<sup>291</sup>Resmî Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

“a) Tek ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek.

b) Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak.

c) Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak.

ç) Toplantı sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamak.”<sup>292</sup>

İSTKA Kalkınma Kuruluna temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının belirlenmesi, 6 Aralık 2017 tarih ve 30262 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Kalkınma Ajansları Kalkınma Kurullarına Temsilci Gönderecek Kurum ve Kuruluşların Belirlenmesi Hakkında Karar” ve eki listeyle olmuştur.<sup>293</sup>

### 3.3.3. Genel Sekreterlik

Ajansların icra organı olan Genel Sekreterlik, genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiridir. Genel sekreter yönetim kuruluna karşı sorumludur.<sup>294</sup>

Mevzuata göre genel sekreterin görev ve yetkileri şunlardır:

- “Yönetim kurulu kararlarını uygulamak.
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve yönetim kuruluna sunmak.

<sup>292</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

<sup>293</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, Organizasyon Yapısı (Çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/kurumsal/organizasyon-yapisi/>, 25 Mart 2019.

<sup>294</sup>T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, s. 7, (Çevrimiçi) <https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cdb6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018.

- Ajans gelirlerini toplamak, belirlenecek usul ve esaslar ile bütçe ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak.
- Yönetim kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek.
- Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak, proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak.
- Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek.
- Ajans genel sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak.<sup>295</sup>

### **3.3.4. Teşkilat Yapısı İçerisinde Bulunan Diğer Birimler**

Türkiye'deki kalkınma ajanslarında, faaliyetlerin yürütülmesini sağlayan birimler de kurulmuştur. Bu birimler ve faaliyetleri İSTKA özelinde açıklanacaktır.

#### **3.3.4.1. Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi**

Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi, İstanbul Bölge Planı önceliğinde strateji ve eylem planlarının hazırlanması, İstanbul destek programlarının kapsamının oluşturulması, paydaşlarla işbirliğinin geliştirilmesi, yerel, ulusal ve uluslararası işbirliklerinin yürütülmesi, ajansın yıllık çalışma programı ve faaliyet raporlarının hazırlanması ve sunulması faaliyetlerinden sorumludur.<sup>296</sup>

<sup>295</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

<sup>296</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 8, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

İSTKA Planlama, Programlama, Koordinasyon Birimi görev ve yetkileri çerçevesinde 2018 yılında faaliyetlerini sürdürmüştür. Bu dönem içerisinde, birimin faaliyetlerinden biri, On birinci Kalkınma Planı hazırlık çalışmaları kapsamında İstanbul'daki paydaşları bir araya getirip, planın hazırlık sürecine katkı sağlamak olmuştur. Kalkınma ajansları, kalkınma planlarının hazırlanmasında kendi bölgelerindeki paydaş ve vatandaşların katkısını sağlayarak aşağıdan yukarıya kalkınma anlayışına katkı sağlamaktadırlar. Bu çerçevede İSTKA, İstanbul'daki ilgili aktörleri ve vatandaşları Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi aracılığı ile bir araya getirmiş, görüş ve önerilerini almıştır.<sup>297</sup>

Yenilikçilik ekosisteminin geliştirilmesi amacıyla hazırlanan, “Yenilikçi İstanbul Sonuç Odaklı Programı”nın ve yaratıcı endüstrilerin geliştirilmesine yönelik “Yaratıcı Endüstriler Sonuç Odaklı Programı”nın koordinasyonu çerçevesinde toplantılar da bu birim tarafından koordine edilmiştir. Bölgedeki üniversite, sivil toplum kuruluşları, meslek kuruluşları, işletmeler gibi pek çok aktörün görüşleri alınmış, ayrıca yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir.<sup>298</sup>

2018 yılında gerçekleştirilen diğer faaliyet, İSTKA'nın verdiği desteklerden biri olan Doğrudan Faaliyet Desteği'ni koordine etmektir. Belirlenen öncelik alanları ile ilgili projelerin kabul edildiği destek kapsamında İSTKA 2018 yılı ilk altı ayında 3 ay süreli araştırma, analiz ve strateji geliştirme odaklı projelere toplam 470.621,93 TL destek vermiştir. Bu dönemde 7 adet proje desteklenmiştir.<sup>299</sup>

#### **3.3.4.2. Program Yönetim Birimi**

Program Yönetimi Birimi, Mali Destek programlarının çerçevesini oluşturmak, başvuru rehberlerini hazırlamak ve dağıtmak, destek programlarının bölgede tanıtımını yapmak, potansiyel başvuru sahiplerine yönelik proje hazırlama eğitimleri düzenlemek, proje başvurularını almak, bu başvuruları değerlendirecek bağımsız değerlendiricilerin seçim kriterlerini belirlemek, projelerin bütçe

---

<sup>297</sup> A.e., s. 27-30.

<sup>298</sup> A.e., s.38.

<sup>299</sup> A.e., s. 41-42.

revizelerini yapmak, projelerin başvuru sahipleri ile sözleşme imzalamakla görevlidir.<sup>300</sup>

İSTKA Program Yönetim Birimi, 2018 Yılı Mali Destek Programlarına ilişkin faaliyetlerde bulunmuştur. Mali Destek Programları, İstanbul'daki farklı aktörlerin kalkınma ile ilgili kapasitelerinin artırılması, işbirliklerinin sağlanması, bölgedeki ekonomik ve sosyal gelişmenin hızlandırılması, amacıyla duyurulur.<sup>301</sup>

2018 Mali destek programları çerçevesinde üç program açıklanmıştır. Çocuklar ve Gençler Mali Destek Programı, Girişimcilik Mali Destek Programı, Yenilikçi ve Yaratıcı İstanbul Mali Destek Programı. Birim, bu mali destek programları ile ilgili başvuruları almıştır. Toplamda 465 başvuru ön incelemeye alınmıştır. Birim ayrıca, mali destek programlarına başvuru yapmak isteyenler için Proje Döngüsü eğitimleri düzenlemiştir.<sup>302</sup>

Çocuklar ve Gençler Mali Destek Programı, İstanbul'da yaşayan çocuk ve gençlerin orta ve uzun vadede dönüşen ekonomik ve sosyal yapıya entegrasyonunu sağlayacak şekilde iyi olma hallerinin artırılmasını amaçlamıştır. Bu program kapsamında projelere toplam 60.000.000 TL bütçe ayrılmıştır. Ajans, proje başına asgari 200.000 TL, azami 1.500.000 TL tahsis etmiştir.<sup>303</sup>

Girişimcilik Mali Destek Programının hedefi, İstanbul girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi olarak belirlenmiştir. Bu program kapsamında desteklenecek projeler için toplam 40.000.000 TL bütçe ayrılmıştır. Ajans, proje başına asgari 200.000 TL, azami 1.500.000TL ayırmıştır.<sup>304</sup>

---

<sup>300</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, Organizasyon Yapısı, (Çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/kurumsal/organizasyon-yapisi/>, 25 Mart 2019.

<sup>301</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 42-43, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>302</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 45-46, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>303</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı Çocuklar ve Gençler mali Destek Programı 2018 Yılı Teklif Çağrısı, Başvuru Rehberi, s. 9-18.

<sup>304</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, Girişimcilik Mali Destek Programı, 2018 yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi, 2018, s. 12-17.

Yenilikçi ve Yaratıcı İstanbul Mali Destek Programının hedefi İstanbul'un katma değeri, teknoloji ve bilgi yoğunluğu yüksek ürün ve hizmetler ile küresel ekonomide söz sahibi olabilmesi ve küresel değer zincirinde üst sıralarda yer alabilmesi için yenilik ve yaratıcılık odaklı ekonomik yapıya dönüşümün desteklenmesi olarak belirlenmiştir. Bu program kapsamında desteklenecek projeler için toplam kaynak 80.000.000 TL'dir. Proje başına hibe miktarı, asgari 200.000 TL, azami 2.000.000 TL olarak belirlenmiştir.<sup>305</sup>

Birimin faaliyette bulunduğu diğer destek türü GÜDÜMLÜ Proje Desteğidir. GÜDÜMLÜ Proje Desteği ile bölgesel gelişmenin hızlandırılmasına, bölgenin rekabet edebilirliğinin güçlendirilmesine, bölgedeki iş ortamının iyileştirilmesine ve bölgedeki girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesinin geliştirilmesine katkı sağlayabilecek projelere destek verilmektedir.<sup>306</sup>

Destek kapsamında 2018 yılının ilk yarısında proje başvuru sahipleriyle girişimcilik, inovasyon ve medikal temaları başta olmak üzere 15 farklı GÜDÜMLÜ proje fikri görüşülmüştür. GÜDÜMLÜ proje desteği almaya hak kazananlarla ilgili süreç başlatılmış GÜDÜMLÜ proje desteği kapsamına alınmayanlara başka destek türleri önerilmiştir. Birim ayrıca, girişimcilik sonuç odaklı programını koordine ederek, konu ile ilgili toplantılar yapmıştır.<sup>307</sup>

İSTKA'nın bugüne kadar GÜDÜMLÜ Proje Desteği kapsamında destek verdiği projeler şöyledir: Esenler İlçesi Tekstil Atölyeleri İyileştirme Projesi, İstanbul'a uluslararası Organ nakli Ağı Merkezi, İNNOGATE programı, İstanbul Living Lab Deneyim Merkezi GÜDÜMLÜ Projesi, İstanbul Bilgiyi Ticarileştirme ve Araştırma Mekanizmalarının Kurulumu GÜDÜMLÜ Projesi, Çelik Test ve Araştırma Merkezi

<sup>305</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, Yenilikçi ve Yaratıcı İstanbul Mali Destek Programı, 2018 Yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi, 2018, s. 13-19.

<sup>306</sup>T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, s. 38, (Çevrimiçi) <https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cbd6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018.

<sup>307</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 46-47, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

(ÇETAM) Güdümlü Projesi, Alüminyum Test Eēitim ve Araştırma Merkezi (ALUTEAM) Güdümlü Projesi.<sup>308</sup>

#### **3.3.4.3. İzleme ve Deēerlendirme Birimi**

İzleme ve Deēerlendirme Birimi, ajansın saēladığı mali destek programları ile ilgili proje faaliyetlerinin takibi ve deēerlendirmesinden sorumludur. Sözleşme koşulları ve ilgili mevzuat hakkında bilgilendirme yapmak, sözleşmede belirlenen yükümlülüklerin yerine getirilip getirilmediēini kontrol etmek, projeye baēlı ödeme taleplerini incelemek görevleri arasındadır.<sup>309</sup>

İSTKA İzleme ve Deēerlendirme Birimi, 2018 Yılı Mali Destek Programları kapsamında n izleme ziyaretleri gerçekleştirmiştir. Bu ziyaretlerde, başvuru sahiplerinin ve projelerin risk ve ihtiyaç analizleri yapılmıştır. İzleme ziyaretlerinin yanı sıra proje faaliyetleri kapsamında düzenlenen organizasyonlara da katılım saēlanmıřtır. Projelerin n ödemeleri yapılmıştır. Güdümlü Proje Desteēi kapsamında 2018 yılında toplam 2.992.500,00 TL n ödeme yapılmıştır.<sup>310</sup>

Güdümlü Proje izleme faaliyetleri, çocuklar ve Gençler Sonuç Odaklı Programı Toplantıları bu birim tarafından koordine edilen diēer faaliyetleridir.<sup>311</sup>

#### **3.3.4.4. Destek Birimi**

Destek Birimi, Ajansların mali işlerini ve insan kaynakları politikasını yürütmekle görevlidir. Birim, mali destek programları kapsamındaki projelere dair mali kayıtları kontrol etmekte, ödeme talepleri incelemesini mali yönden yapmaktadır. Birim ayrıca, ajansın hizmet ofisinin tüm ihtiyaçlarının karşılanması,

<sup>308</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, Güdümlü Projeler, (evrimii) <https://www.istka.org.tr/projeler/gudumlu-projeler/>, 22 Mart 2019.

<sup>309</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, Stratejik Plan (2016-2020), s. 7.

<sup>310</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 48-49, (evrimii) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1nC4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 şubat 2019.

<sup>311</sup> A.e, s. 49-52.

belgelerin kaydı, yönetim kurulu ve kalkınma kurulu toplantılarının organize edilmesi, iletişim ve bilgi işlem görevlerini de yerine getirmektedir.<sup>312</sup>

Yerel kalkınmaya daha çok katkı sağlayabilmek, bölgesel işbirliğini artırabilmek amacıyla hazırlanan “Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Program”ı destek birimi tarafından koordine edilmektedir. Program, İSTKA’nın faaliyetlerini daha etkin ve yenilikçi bir anlayışla sürdürebilmesini sağlayacak şekilde kurumsal kapasitenin artırılmasını hedefler.<sup>313</sup>

#### **3.3.4.5. İç Denetçi**

İç denetçi, ajansın faaliyetlerini, hesaplarını, işlemlerini ve performansını yönetim kurulu başkanı veya genel sekreter ile denetler. Denetim raporları, yönetim kuruluna ve kalkınma kuruluna sunulur.<sup>314</sup>

#### **3.3.4.6. Yatırım Destek Ofisleri**

4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 197. maddesine göre, Bölge illerinde, yönetim kurulu kararı ile en çok beş uzmandan oluşan yatırım destek ofisleri kurulur. İhtiyaç halinde personel sayısı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayı ile artırılabilir. Genel sekreterliğe karşı sorumlu olan Yatırım destek ofislerinde, yatırımcılara sunulan hizmetler tamamen ücretsizdir.<sup>315</sup>

MADDE 198’e göre Yatırım destek ofislerinin görev ve yetkileri şunlardır:

“a) Bölge illerinde, özel kesimdeki yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta belirtilen süre içerisinde, ilgili mevzuatta bir süre belirtilmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere yönetim kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek, yatırımları izlemek.

<sup>312</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, Stratejik Plan (2016-2020), s. 7.

<sup>313</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 22, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>314</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, Organizasyon Yapısı,

(Çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/kurumsal/organizasyon-yapisi/>, 25 Mart 2019.

<sup>315</sup> Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

b) İlgili mevzuattaki başvuru koşulları ve istenen belgeler doğrultusunda yatırımcıya bilgi vermek ve yol göstermek. c) Başvurular hakkında ön inceleme yapmak.

ç) Bu Bölümün uygulanmasına ilişkin yapılan düzenlemelerde belirtilen işlemleri yapmak.

d) İş ve işlemler konusunda valiliğe ve genel sekreterliğe bilgi vermek.”<sup>316</sup>

İSTKA Yatırım Destek Ofisi, yerli ve yabancı yatırımcıyı İstanbul’a çekmek için çalışmalar yapan bir ofistir. İstanbul’un iş ortamının tanıtımı, işbirliği ve kapasite geliştirme çalışmaları, yatırım müracaatlarının mevzuata göre kabul edilmesi, yatırım teşvik belgelerinin tamamlama vizesi işlemlerinin yerine getirilmesi bu birimin sorumluluğundadır.<sup>317</sup>

22 Mayıs 2012’de aktif hale gelen İSTKA Yatırım Destek Ofisinin, İstanbul’daki yatırımlara daha sağlıklı yön vermesini ve bölgedeki kurum ve kuruluşlar arasında işbirliğini daha çok yaygınlaştırmasını sağlamak amacıyla 2017 Yılı İstanbul Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi oluşturulmuştur. Bu strateji, katılımcılık esasına göre belirlenmiştir. Çeşitli paydaşlarla yapılan görüşmeler ve toplantılar sonucunda yatırım bakımından hangi yönlerde eksiklikler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. İstanbul’daki yabancı yatırımcılar açısından en önemli sorunun bürokratik süreçler olduğu belirlenmiştir. Bu soruna çözüm olması açısından İSTKA, bürokratik işlemleri en aza indirecek, iş ve yatırım ortamını geliştirecek bir platform kurma çalışmalarına başlamış ve 2017 yılında “Invest in Istanbul”u faaliyete geçirmiştir. Bu merkezin açılmasında Valilik, Büyükşehir Belediyesi, Ticaret odası gibi pek çok aktör katkı sağlamıştır. 2018 yılı Haziran ayı itibarıyla 33 ülkeden 93 yatırımcıya hizmet verilmiş bunların 58’inin işlemi Invest in Istanbul tarafından yapılmıştır.<sup>318</sup>

<sup>316</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

<sup>317</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, Stratejik Plan (2016-2020), s. 6.

<sup>318</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 53-56, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

Tablo 3.1: Invest in İstanbul 2018 Yılı İstatistiği

|                                |                    |
|--------------------------------|--------------------|
| Şirket Kurulumu (Tüm Aşamalar) | 3                  |
| İkamet İzni                    | 44                 |
| Vergi kaydı ve İlgili İşlemler | 3                  |
| Bilgilendirme ve Yönlendirme   | 37                 |
| İşyeri Açma ve Çalışma Ruhsatı | 2                  |
| Yatırım Yeri                   | 6                  |
| Tahmini Yatırım Tutarı         | 172.5 Milyon Dolar |

Kaynak:İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 56, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

### 3.4. Bütçe

Ajansların bütçeleri ile ilgili olarak mevzuata göre “Ulusal ve bölgesel düzeyde plân ve programlara, Cumhurbaşkanlığınca belirlenen ödenek tavanına ve yıllık çalışma programına göre hazırlanan bütçe, ajansın bütçe yılı içindeki gelir ve gider tahminlerini gösterir. Bütçe yılı takvim yılıdır. Bütçe dışı harcama yapılamaz.”

319

### 3.5. Gelirler ve Yönetilecek Fonlar

4 Nolu Kararnamenin 201. maddesine göre kalkınma ajanslarının gelirleri ve yönetilecek fonları şu şekildedir:

“a) Bir önceki yıl gerçekleşen genel bütçe vergi gelirleri tahsilatından, vergi iadeleri ile mahallî idarelere ve fonlara aktarılan paylar düşüldükten sonra kalan tutar üzerinden, binde beş oranında her yıl ayrılacak transfer ödeneğinden,

<sup>319</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

Cumhurbaşkanlığınca her bir ajans için nüfus, gelişmişlik düzeyi ve performans ölçütlerine göre belirlenecek pay.

- b) Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan sağlanacak kaynaklar.
- c) Faaliyet gelirleri.
- ç) Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarca yapılan bağış ve yardımlar.
- d) Bir önceki yıldan devreden gelirler.”<sup>320</sup> olarak belirlenmiştir.

İSTKA’nın Gelirleri 2018 faaliyet raporuna göre “2018 yılı Ocak-Haziran Döneminde Ajansa İlçe Belediyelerinden 3.928.168,84 TL, İstanbul Sanayi Odası’ndan 191.795,00 TL pay aktarılmıştır. Geçmiş dönem alacaklarından 14.348.056,85 TL tahsil edilmiştir ve buna ilave olarak 13.101.889,42 TL tahakkuk eden faiz gelirleriyle ve 109,77 TL diğer faaliyet gelirleri ile birlikte 2018 yılı Ocak-Haziran Döneminde gerçekleşen gelirler toplamı 31.570.019,88 TL”<sup>321</sup> olmuştur.

### 3.6. Giderler

4 Nolu Kararnamenin 202. maddesine göre kalkınma ajanslarının giderleri:

- “a) Plân, program ve proje giderleri.
- b) Proje ve faaliyet destekleme giderleri.
- c) Araştırma ve geliştirme giderleri.
- ç) Tanıtım ve eğitim giderleri.
- d) Taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet alım giderleri.
- e) Yönetim ve personel giderleri.
- f) Görevlerle ilgili diğer giderler.”<sup>322</sup> olarak belirlenmiştir.

<sup>320</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

<sup>321</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 24, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>322</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

İSTKA'nın Giderleri; 2018 yılı Ocak-Haziran Dönemi toplam bütçe gideri 29.741.129,38 TL'dir. Bu tutardan 3.391.445,00 TL personel giderleri, 1.353.856,17 TL mal ve hizmet alım giderleri, 36.086,54 TL izleme değerlendirme ve koordinasyon hizmetleri, 506.017,71 TL plan, program ve proje hizmetleri ve 680.000,69 TL tanıtım ve eğitim hizmetleri ile 23.773.723,27 TL proje ve faaliyet destekleme hizmetleri için harcanmıştır.<sup>323</sup>

### 3.7. Mali Saydamlık

Malî saydamlık ve hesap verme sorumluluğu ile ilgili olarak ajanslar, “finansal kaynaklarının elde edilmesi ve kullanılmasında, denetimin sağlanması amacıyla, kamuoyunu zamanında bilgilendirmekle yükümlüdür.”<sup>324</sup>

İSTKA, iç kontrol sisteminin geliştirilip güncellenmesi çalışmalarını sürdürmektedir. Mali saydamlık ve hesap verebilirlik kapsamında faaliyet raporlarını gelir-gider durumunu da gösterecek şekilde hazırlayarak ilgili kurumlara göndermektedir. Faaliyet raporlarını ayrıca kamuoyu ile paylaşmaktadır.<sup>325</sup>

### 3.8. Denetim

4 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 207. maddesine göre, Ajansların denetimi iç ve dış denetim şeklinde yapılır. Kararnameye göre;

“İç denetimde; Ajansın faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansı yönetim kurulu başkanı veya genel sekreter ile bir iç denetçi tarafından denetlenir. İç denetim raporları yönetim kuruluna ve kalkınma kuruluna sunulur.

Dış denetimde; İçişleri Bakanlığı ve Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca müştereken belirlenecek esas ve usûllere göre Ajansın her türlü hesap ve işlemleri, yönetim kurulu tarafından her yıl en geç mart ayında ve

<sup>323</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 25, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>324</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi) <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.

<sup>325</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 19, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

gerekli görülen hallerde her zaman Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatına göre kurulmuş bağımsız denetim kuruluşlarına incelenir. Bağımsız dış denetim kuruluşları, hazırladıkları raporu eş zamanlı olarak İçişleri Bakanlığı ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına sunar. Denetim sonucu suç teşkil eden hususlarla ilgili gerekli işlemleri yapmaya İçişleri Bakanlığı, performansla ilgili değerlendirmeleri yapmaya ve gerekli tedbirleri almaya Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı yetkilidir.”<sup>326</sup>

Kalkınma ajanslarının, Sayıştay tarafından denetiminde ise denetlemelerin sonunda denetim raporları oluşturulur.<sup>327</sup>

İSTKA 2017 bağımsız dış denetim sonuçlarında:

“Mali Denetim Sonuçları adı altında:

- Bütçe Gerçekleşmeleri ve Mali Tabloların Denetimi: olumlu
- Mevzuata Uygunluk Denetimi: olumlu bulunmuştur.

İç Kontrol Sistemi Denetim Sonuçları adı altında:

- Organizasyonel Yapılanma ve İnsan Kaynakları: Şartlı
- Süreç ve Yöntemler: Şartlı
- Risk Yönetimi: Şartlı
- Muhasebe ve Kayıt Sistemi ile Bilgi Sistemleri: Olumlu bulunmuştur.”<sup>328</sup>

<sup>326</sup>Resmi Gazete, Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi)

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019

<sup>327</sup>T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, (Çevrimiçi)

<https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cdb6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018.

<sup>328</sup> A.e.

### 3.9. Ajans Personeli

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ve Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği hükümleri kapsamında ajans personeli istihdam edilmektedir. Genel Sekreter, ajans yönetim kurulunun teklif ettiği veya bakanlığın belirlediği adaylar arasından belirlenip görevlendirilir. Ajansların, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan alanlarda uzmanlaşmış personel istihdam etmek istemesi, faaliyetlerin verimli bir şekilde yürütülmesi bakımından önemlidir. Personeller, iş mevzuatı hükümlerine tabi ve belirsiz süreli iş akdi ile istihdam edilmektedir.<sup>329</sup>

30 Haziran 2018 tarihli verilere göre, “İstanbul Kalkınma Ajansı’nda 1 Genel Sekreter, 29 Uzman, 8 Destek Personeli ve 8 Yardımcı Hizmetler Personeli olmak üzere 46 personel görev yapmaktadır. 22 kadın ve 24 erkek personel görev yapmaktadır. 2’ si erkek, 2’si kadın olmak üzere 4 Birim Başkanı, 11’i kadın, 14’ü erkek 25 Uzman Personel ve 4’ü kadın, 4’ü erkek olmak üzere 8 Destek Personeli ile 4’ü kadın, 4’ü erkek olmak üzere 8 Yardımcı Hizmetler Personeli yer almaktadır. Ajansta, 2 Doktora, 18 Yüksek Lisans, 23 Lisans ve 3 İlk ve Orta Öğretim seviyesinde eğitim durumuna sahip personel bulunmaktadır. 46 personelden 30’u İngilizce, 6’sı Fransızca, 5’i Almanca, 2’si İspanyolca olmak üzere İtalyanca, Rusça, Arapça ve Bulgarca dillerini kullanım becerisine sahip birer personel bulunmaktadır.”<sup>330</sup>

İSTKA, amaçlarına ulaşmak ve faaliyetlerini daha verimli bir şekilde yerine getirmek için personelinin verimli çalışmasını beklemektedir. Personelin verimliliğinin değerlendirildiği Personel Performans Değerlendirme Sistemi ile çalışanların geçmişte gösterdikleri performansın seviyesini belirlemenin yanında, geleceğe yönelik performanslarının yükseltilmesi amaçlanmaktadır. Ajans ayrıca, personelin niteliklerini artırıcı eğitimler alınmasını da sağlamaktadır.<sup>331</sup>

---

<sup>329</sup> A.e.

<sup>330</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 12-16, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019

<sup>331</sup> A.e., s. 17-18

Öte yandan, Ajanslara yapılan iş başvuru sayılarında yıllara göre bir azalmanın olduğu Sayıştay raporunda açıklanmıştır. Buna göre örnek olması açısından İzmir ve İstanbul'daki ajanslara yapılan başvuru sayılarındaki durum şu şekildedir:

Tablo 3.2. İzmir ve İstanbul Kalkınma Ajansı İş Başvurusu Sayıları

| İzmir kalkınma Ajansı                                |                     |                |
|------------------------------------------------------|---------------------|----------------|
| Dönem                                                | Toplam Kadro Sayısı | Başvuru Sayısı |
| 2006                                                 | 27                  | 1257           |
| 2008                                                 | 15                  | 137            |
| 2009                                                 | 6                   | 123            |
| 2010                                                 | 12                  | 386            |
| 2012                                                 | 12                  | 173            |
| 2015                                                 | 8                   | 155            |
| İstanbul Kalkınma Ajansı                             |                     |                |
| 2009                                                 | 36                  | 800            |
| 2010                                                 | 22                  | 396            |
| 2011/1                                               | 14                  | 408            |
| 2011/2                                               | 23                  | 417            |
| 2013                                                 | 15                  | 209            |
| 2017                                                 | 10                  | 143            |
| Uzman, iç denetçi ve destek personeli kapsamaktadır. |                     |                |

Kaynak: T.C Sayıştay Başkanlığı, 2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül 2018., s. 107, (çevrimiçi)

[https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel\\_raporlar/kalkinma\\_ajanslari/2017\\_Kalkinma.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel_raporlar/kalkinma_ajanslari/2017_Kalkinma.pdf), 30 Kasım 2018.

### 3.10. Destek Türleri

Proje teklif çağrısı yöntemi, güdümlü proje desteği, teknik destek, fizibilite desteği, faiz desteği, faizsiz kredi desteği ajansların verdiği destek türleridir. Bazı destek türlerinin öncelikleri ve parasal miktarları ajansların kuruldukları bölgelerin önceliklerine göre değişmektedir. İSTKA da, Proje teklif çağrısı yöntemi, güdümlü proje desteği, teknik destek, fizibilite desteği, faiz desteği, faizsiz kredi desteği vermektedir.

Proje teklif çağrısı, belirli bir destek programı kapsamında, nitelikleri net bir şekilde belirlenmiş olan potansiyel başvuru sahiplerinin, önceden belirlenen konu ve koşullara uygun olarak proje teklifi sunmaya davet edilmesidir. GÜdümlü proje, proje teklif çağrısı yöntemi uygulanmaksızın; bölge planında öngörülen öncelikler doğrultusunda, konusu ve koşulları Ajans öncülüğünde ve yönlendirmesinde belirlenen özel nitelikli model projelerdir. Teknik destek, ajansın, ilgili kurum ve kuruluşların teknik kapasitelerinin artırılması amacıyla, herhangi bir mali destek vermeksizin mevcut personeli ya da hizmet alımı yolu ile sağladığı destek türüdür. Fizibilite Desteği, Bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine, bölgenin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına verilen doğrudan mali destek türüdür. Faiz desteği, kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin başvuru rehberinde belirtilen nitelikteki projeleri için, ilgili aracı kuruluşlardan alacakları krediler karşılığında ödeyecekleri faiz giderlerinin, ajans tarafından karşılanmasını öngören karşılıksız yardımdır. Faizsiz kredi desteği, ajansın başvuru rehberine uygun projelere aracı kurumlar vasıtasıyla faizsiz kredi temin etmek suretiyle sağlayacağı mali destektir.<sup>332</sup>

### **3.11. Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi**

Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS), 2016 yılında tamamlanan ve ajansların tüm temel mali/ıdari süreçlerinin modüler bir yapıda sayısal ortamda yürütülmesi temeline dayanan bir sistemdir. Bu sistem, ajansların iş süreçlerinde etkin ve verimli çalışmalarına destek olmaktadır. Ayrıca, şeffaflık ve hesap verebilirlik de sistem sayesinde güçlenmektedir. KAYS ile ajanslar tarafından uygulanan proje ve faaliyet destekleme süreçlerine ilişkin programlama, yönetim, uygulama, izleme ve değerlendirme işlemleri şeffaf bir şekilde takip edilebilmektedir. Mali destek programlarına yapılan başvuruların alınması, değerlendirilmesi, başarılı bulunarak sözleşme imzalanan projelerin izlenmesi KAYS

---

<sup>332</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, Destek Türleri, (Çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/destekler/destek-turleri/>, 30 Mart 2019.

sistemi kullanılarak yapılır. Ayrıca, ajansların çalışma programları, bütçe ve Muhasebe İşlemleri de KAYS'ın ilgili modülü üzerinden yapılmaktadır.<sup>333</sup>

### **3.12 İSTKA Diğer Faaliyetler**

#### **3.12.1. Analiz, İnceleme, Rapor, Strateji Çalışmaları**

Kalkınma ajansları faaliyette bulundukları bölgelerle ilgili analiz, inceleme, raporlama, çalışmaları yaparak, doğru verilerin elde edilmesine ve stratejilerin oluşturulmasına katkı sağlamaktadırlar. İSTKA'nın bu çerçevede yaptığı strateji çalışmalarından biri, "Invest in İstanbul Uluslararası Tanıtım Stratejisi" çalışmasıdır. Bu çalışma ile İstanbul'un uluslararası yatırımcılar açısından görünürlüğünün artırılması hedeflenmiştir. İSTKA ayrıca, Invest in İstanbul Yatırım Veri Tabanı Haritası çalışması kapsamında; Sağlık, Ekonomik Kapasite, Ticari Hayat ve Girişimcilik, Finansal Piyasalar, Turizm, Altyapı ve Ulaşım Rekabet Endeksleri başlıklarında yüz değişken içeren bir istatistiki veri oluşturmuştur.<sup>334</sup>

İSTKA'nın İstanbul'a yönelik yaptığı analiz çalışmalarından biri "Türkiye ve İstanbul Bölgesi'nde AR-GE ve Yenilik" çalışmasıdır. İSTKA, İstanbul Bölge Planı'nda belirtilen hedefleri gerçekleştirmek, bölgesel kalkınmayı sağlamak, İstanbul'un rekabet gücünü artırmak için bölgede yenilikçiliği teşvik etmektedir. Bu çalışmada bölgenin farklı sektörlerindeki AR-GE ve yenilik verileri toplanmıştır. Yenilik odaklı projeler, TÜBİTAK destekleri, bu alandaki insan kaynağı verileri sunulmuştur. Yine bu alanda bilimsel yayınların derlemesi yapılmış ve ülke karşılaştırmalarına yer verilmiştir. Kısaca, çalışmada İstanbul'un içsel dinamiklerinin, işletmelerin, kurum ve kuruluşların ve diğer paydaşların etkileşiminin artırılması, işletmelerde Ar-Ge altyapısının geliştirilmesi, disiplinler arası yaklaşımla çok ortaklı Ar-Ge ve yenilik işbirliği kültürünün yaygınlaştırılması gereği üzerinde durulmuştur.<sup>335</sup>

<sup>333</sup>T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, (Çevrimiçi)

<https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cdb6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018

<sup>334</sup> A.e.

<sup>335</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, **Türkiye'de ve İstanbul Bölgesi'nde Ar-Ge ve Yenilik**, Temmuz 2012, s. 49-53.

İSTKA'nın hazırlamış olduğu raporlardan biri Kamuda Yenilik Raporu'dur. Rapor, bölgenin yenilikçilik ekosistemini bütüncül bir bakış açısı ile değerlendirmektedir. Amacı, İstanbul'un mevcut yenilik durumunu ve sahip olduğu yenilik potansiyelini belirlemek, bu potansiyelin harekete geçirilmesi için ihtiyaç duyulan strateji, hedef ve tedbirlerin oluşturulmasını sağlamaktır. Bu rapor, AB'nin uzmanlaşmaya dayalı yenilik stratejisi çerçevesinde belirlenen çalışmaların kamudaki yenilik ayağını oluşturmaktadır. Raporun hazırlanması sürecinde; literatür taraması, anketler ve İstanbul'da yenilikçi çalışmalarıyla ön plana çıkan kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileriyle yüz yüze görüşmeler yapılmıştır.<sup>336</sup>

Rapor, kamuda yeniliğin artırılmasının bölgedeki paydaşların da önünü açacağına, bölgedeki paydaşların yenilikçilik yeteneğinin artırılmasının rekabet etme yeteneğine katkı sağlayacağına vurgu yapmaktadır. Bürokratik yapının değişmesi, eğitimin, insan kaynağının verimli hale getirilmesi, finansal kaynakların sağlanması, kurumlar arası işbirliği, iyi uygulamaya örneklerinin incelenmesi ve veri üretimi kamuda yeniliği sağlayacak unsurlar olarak ele alınmıştır.<sup>337</sup>

Türkiye ve İstanbul Bölgesi'nde Turizm Araştırması, Küresel Rekabet Edilebilirlikte Beyin Göçü ve Beyin Kazanımı Konferansı Sonuç Kitabının hazırlanması İSTK'nın diğer analiz raporlama çalışmalarından bazılarıdır.

İSTKA, farklı kurumlara verdiği destek türleri ile bu kurumların strateji belgeleri oluşturmalarına da katkı sağlamaktadır. Bunlardan biri "İstanbul Sanayi Strateji Belgesi"dir. İstanbul Sanayi Odası tarafından hazırlanan ve İSTKA 2014 yılı Doğrudan Faaliyet Desteği kapsamında oluşturulan İstanbul Sanayi Strateji Belgesi, Türkiye'nin en büyük sanayi kenti olan İstanbul için geniş katılımlı bir strateji oluşturulmasını amaçlanmıştır. Bu çalışma kapsamında 18 başlık altında 46 strateji ve 85 eylem belirlenmiştir. Çevreye duyarlı, yenilikçi, gelişmiş insan sermayesine sahip, sektörler arası işbirliğinin olduğu bir strateji ile İstanbul'daki sanayisinin geliştirilmesi amaçlanmıştır.<sup>338</sup>

<sup>336</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, **Kamuda Yenilik**, Haz. Fatih Pişkin, Esra Öncül, İstanbul, İSTKA, Mayıs 2017, s. 10.

<sup>337</sup> **A.e.**, s. 68-70

<sup>338</sup> İstanbul Sanayi Odası, İstanbul Sanayi Strateji Belgesi, 2015, s. 5.

### 3.12.2. Sonuç Odaklı Programlar

İSTKA, kurumsal dönüşüm süreci çerçevesinde, bölge kalkınmasında daha proaktif roller üstlenmeyi hedeflemektedir. Bu yeni vizyona uygun olarak stratejik tercihler yapılmış ve bu tercihler kapsamında 5 sonuç odaklı program tasarlanmıştır: 1- Uluslararası Girişimcilik Merkezi İstanbul Sonuç Odaklı Programı 2- Yenilikçi İstanbul Sonuç Odaklı Programı 3- Yaratıcı Endüstriler Sonuç Odaklı Programı 4- Çocuklar ve Gençler Sonuç Odaklı Programı 5- Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı. Bu programlar ile yeni dönemde İstanbul’da kalkınma gündemi belirli alanlarda odaklanmaktadır ve bu alanlarda somut sonuçlar elde edilmesi amaçlanmaktadır. Ajansın birimleri tarafından koordine edilen sonuç odaklı programların hazırlık çalışmaları kapsamında paydaşların programlara katılımını artırmak ve programlarda yer alacak bileşenlere yönelik görüş ve önerileri almak üzere ilgili üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, özel işletmeler, meslek kuruluşları ve kamu kurumu temsilcileri ile çalıştay ve toplantılar düzenlenmiştir.<sup>339</sup>

Bu Programlar kapsamında İSTKA 2018 çalışma programı şu şekilde şekillenmiştir:

Tablo 3.3.İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Çalışma Programı

|                                                                        |                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ULUSLARARASI GİRİŞİMCİLİK<br>MERKEZİ İSTANBUL SONUÇ ODAKLI<br>PROGRAMI | İşbirliği ve Koordinasyon Faaliyetleri                                                 |
|                                                                        | Uluslararası Girişimcilik Merkezi İstanbul Tanıtımı                                    |
|                                                                        | 2016 Yılı Girişimcilik Mali Destek Programı                                            |
|                                                                        | 2018 Yılı Girişimcilik Mali Destek Programı                                            |
|                                                                        | Fizibilite Desteği                                                                     |
|                                                                        | İstanbul Bilgiyi Ticarileştirme ve Araştırma Mekanizmalarının Kurulumu GÜDÜMLÜ PROJESİ |
|                                                                        | Özel Pazar Girişimcilik ve Bölgesel Merkez GÜDÜMLÜ PROJESİ                             |

<sup>339</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 65., (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>YENİLİKÇİ İSTANBUL SONUÇ ODAKLI PROGRAMI</p>   | <p>Yenilik Altyapısı Performans Takip Sisteminin Oluşturulması</p> <p>OSB Temelli Teknolojik Dönüşüm Ön Vizyon Çalışması</p> <p>İstanbul Uluslararası İnovasyon Etkinliği</p> <p>2016 Yılı Yenilikçi ve Yaratıcı İstanbul Mali Destek Programı</p> <p>2018 Yılı Yenilikçi ve Yaratıcı İstanbul Mali Destek Programı</p> <p>Fizibilite Desteği</p> <p>İstanbul Living Lab Deneyim Merkezi Gündümlü Projesi</p> <p>Alüminyum Test Eğitim ve Araştırma Merkezi Gündümlü Projesi</p> |
| <p>YARATICI ENDÜSTRİLER SONUÇ ODAKLI PROGRAMI</p> | <p>Yaratıcı Endüstriler Verilerinin Kapsam ve Kalitesinin Geliştirilmesi</p> <p>İstanbul Yaratıcı Endüstriler Raporu</p> <p>İstanbul Yaratıcı Kent Platformunun Kurulması ve Aktifleştirilmesi</p> <p>Yaratıcı Endüstriler Alanında Başarılı Yurtdışı Örneklerinin İncelenmesi</p> <p>Fizibilite Desteği</p>                                                                                                                                                                     |
| <p>ÇOCUKLAR VE GENÇLER SONUÇ ODAKLI PROGRAMI</p>  | <p>Çocuklar ve Gençlerde Yenilikçilik, Yaratıcılık ve Girişimcilik Strateji Belgesi</p> <p>İstanbul'daki Eğitim ve İstihdam Olanaklarının Uluslararası Tanıtımı</p> <p>2016 Yılı Çocuklar ve Gençler Mali Destek Programı</p> <p>2018 Yılı Çocuklar ve Gençler Mali Destek Programı</p> <p>Fizibilite Desteği</p>                                                                                                                                                                |

|                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>KURUMSAL DÖNÜŞÜM SONUÇ<br/>ODAKLI PROGRAMI</b></p> | <p>Proje Değerlendirilmesi ve Etki Analizi</p> <p>Kalkınma Ajansları ile İşbirliği</p> <p>Mali ve Teknik Destek Programı Yürüten Kurumlarla İşbirliği</p> <p>Uluslararası Kurum ve Kuruluşlarla İşbirliği</p> <p>Personel İstihdamı</p> <p>Personele Yönelik Eğitim Faaliyetleri</p> <p>Kurum içi İletişim ve Koordinasyon Faaliyetleri</p> <p>Staj Programları Düzenlenmesi</p> <p>Medya Görünürlüğü ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri</p> <p>Medya Taraması ve Raporlaması</p> <p>Sosyal Medya İletişim Yönetimi</p> <p>Yönetim ve Kalkınma Kurulu Faaliyetleri</p> <p>Denetim Faaliyetleri</p> <p>İstanbul Bölge Planı'nın Uygulanmasına Yönelik Faaliyetler</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>YEREL KALKINMA FIRSATLARI</b></p>                  | <p>Yatırım Teşvik Faaliyetleri</p> <p>Yatırım Tanıtım Etkinlikleri</p> <p>Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisinin Uygulanması ve Güncellenmesine Yönelik Faaliyetler</p> <p>Yatırım Danışmanlık ve Bilgilendirme Faaliyetleri</p> <p>Esenler İlçesi Tekstil Atölyeleri İyileştirme GÜDÜMLÜ PROJESİ</p> <p>Uluslararası Organ Nakli Ağı Merkezi GÜDÜMLÜ PROJESİ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

Kaynak: İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Çalışma Programı Özeti, (Çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119603/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma-program%C4%B1-%C3%B6zeti.pdf>, 22 Nisan 2019.

### 3.12.3. Çalıştay, Toplantı Faaliyetleri

Bölgedeki paydaşları bir araya getirme, etkileşimi hızlandırma, kalkınma ajanslarının misyonu ile örtüşmektedir. Bu sebeptendir ki öğrenen bölge ve bölgesel kalkınma kavramının ajansların faaliyetleri ile ortaya çıkma olasılığı oldukça yüksektir. Kalkınma kurulu toplantıları, illerde düzenlenen sektörel ve kentsel toplantılar, üniversitelerle yapılan toplantılar etkileşimi artıran toplantılardır.<sup>340</sup>

İSTKA, diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği çerçevesinde, çalıştay, toplantılar düzenlemektedir. Örneğin, “Invest in Istanbul Projesinin uluslararası tanınırlığını sağlamak ve iletişim stratejisine yol göstermesi amacıyla Invest in Istanbul Uluslararası Tanıtım Stratejisi Çalıştayı” organize edilmiştir. Ayrıca, İstanbul’un istihdam eğilimlerinin değerlendirildiği görüş ve önerilerin paylaşıldığı, “İstanbul’da İstihdam Eğilimlerinin Belirlenmesi” ve “İstanbul’da İstihdam-Eğitim İlişkisi” projelerinin İstihdam Araştırmaları Tanıtım Toplantısı düzenlenmiştir.<sup>341</sup>

### 3.12.4. AB Projeleri, Uluslar arası İşbirliği

Kalkınma ajansları, bölge dışı kalkınma ajansları ile iletişim ve işbirliği içerisinde, bilgi ve deneyim paylaşımında bulunmaktadır. AB projeleri de farklı ülkelerden kalkınma ajanslarının işbirliği yapmaları için fırsatlar sunmaktadır.

İSTKA; Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) Sivil Toplum Diyaloğu Programı çerçevesinde yürütülen “Bölgesel Kalkınma Ajanslarında Aktif Bölgesel ve Yerel Katılım” başlıklı proje kapsamında, Polonya ve Almanya’daki yerel ve bölgesel kalkınmadan sorumlu kamu kurumlarına çalışma ziyareti düzenlemiştir. Bu kapsamda, Polonya ve Almanya’da Yerel ve Bölgesel

<sup>340</sup>Yılmaz Özmen, “Öğrenen Bölge Konsepti İçerisinde Kalkınma Ajanslarının Rolü”, **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları**, s. 5-7.

<sup>341</sup>T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu, (Çevrimiçi) <https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=cbd6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>, 30 Aralık 2018.

Kalkınmadan Sorumlu Kamu Kurumları ve uygulamaları ile ilgili bilgi alınmış, karşılıklı deneyim paylaşımında bulunulmuştur.<sup>342</sup>

Sayıştay'ın 2017 yılı genel denetim raporuna göre ajansların tamamlanan ve devam eden AB ve diğer uluslararası proje sayıları şu şekildedir:

Tablo 3.4 Ajansların Tamamlanan ve Devam Eden Proje Sayıları (AB ve Diğer Uluslararası Projeler)

| Ajans Adı | Toplam Proje sayısı |
|-----------|---------------------|
| AHİKA     | 3                   |
| ANKARAKA  | 5                   |
| BAKA      | 1                   |
| BAKKA     | 0                   |
| BEBKA     | 1                   |
| ÇUKUROVA  | 3                   |
| DAKA      | 4                   |
| DİKA      | 4                   |
| DOĞAKA    | 5                   |
| DOKA      | 7                   |
| FKA       | 3                   |
| GEKA      | 3                   |
| GMKA      | 2                   |
| İPEKYOLU  | 1                   |
| İSTKA     | 1                   |
| İZKA      | 6                   |
| KARACADAĞ | 3                   |

<sup>342</sup> A.e.

|          |    |
|----------|----|
| KUDAKA   | 4  |
| KUZKA    | 0  |
| MARKA    | 14 |
| MEVKA    | 3  |
| OKA      | 10 |
| ORAN     | 1  |
| SERKA    | 2  |
| TRAKYAKA | 3  |
| ZAFER    | 5  |

Kaynak:T.C Sayıştay Başkanlığı, 2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül 2018., s. 148., (çevrimiçi)  
[https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel\\_raporlar/kalkinma\\_ajanslari/2017\\_Kalkinma.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel_raporlar/kalkinma_ajanslari/2017_Kalkinma.pdf), 30 Kasım 2018.

### 3.13. İSTKA Stratejik Planı (2016-2020)

Ajanslar belli dönemleri kapsayan stratejik planlar hazırlar. Bu planlar hazırlanırken olabildiğince katılımcı bir süreç takip edilmeye çalışılır. İSTKA bu çerçevede, 2016-2020 dönemi için hedefleri ve bu hedeflere ulaşmada yapılacakları belirleyen stratejik planını hazırlamıştır.

Ajansın, 2016-2020 dönemi stratejik plan hedeflerinden biri, YDO'nun etkinliğini artırmaktır. Bu çerçevede, bölgenin yatırım potansiyelini harekete geçirecek yatırım tanıtım ve koordinasyon faaliyetlerini gerçekleştirmek, yerli ve yabancı yatırımcıların yatırım destek hizmetlerine doğru ve kolay ulaşımını sağlamak yoluyla bu hedefine ulaşmayı öngörmüştür. Stratejik planda belirtilen ikinci hedef, bilgiye dayalı bölgesel kalkınma araçlarını geliştirmektir. Bunun gerçekleştirilmesi için bölgesel kalkınma hızını artırmaya yönelik strateji geliştirme, araştırma ve analiz çalışmaları yapılması öngörülmüştür.<sup>343</sup>

<sup>343</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, **Stratejik Plan (2016-2020)**, s.15-17.

Plana göre; Ajans, işbirliği ve koordinasyonu güçlendirme hedefine ulaşmak için bölgedeki paydaşlarla ve uluslar arası düzeyde işbirliklerini artıracak ve ortaklıklar geliştirecektir. Güçlü bir kurumsal yapıya sahip olmak hedefi çerçevesinde; ajans çalışanlarının nitelik ve uzmanlıklarının geliştirilmesi, motivasyonlarının artırılması, kurum içi işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi sağlanacaktır. Son hedef olan destek programlarının etkinliğinin artırılması için; Mali Destek Programları tasarım sürecinde kurum içi ve kurumlar arası işbirliğinin artırılması, başvuru, izleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliğinin artırılması ve alternatif destek araçlarının kullanılması sağlanacaktır.<sup>344</sup>

### 3.14. İSTKA Bölge Planı (2014-2023)

Bölge planları hazırlamak, kalkınma ajanslarının görevlerinden biridir. Ajanslar, faaliyetlerini yürütürken, bölge planlarında belirtilen öncelikleri göz önünde bulundurur. Bölge içi gelişmişlik farklarının azaltılmasında, sürdürülebilir gelişmenin sağlanmasında bölge planlarında belirlenen gelişme eksenleri önemlidir. Ajanslar, katılımcı ve aşağıdan yukarıya kalkınma anlayışı çerçevesinde bölge planlarını oluştururken, bölgedeki çeşitli paydaşlarla birlikte çalışır ve yerel potansiyeli harekete geçirmeyi hedefler. Bölge kaynaklarının doğru ve verimli bir şekilde kullanılmasında yine bölge planları rehberlik etmektedir.<sup>345</sup>

Bölgeler arasında kaynaklar açısından dengenin olmaması, coğrafi, tarihsel sosyo-ekonomik engellerin olması bölgelerin potansiyellerine olumsuz etkiye bulunabilir. Bölge planlama, ekonomik, toplumsal ve fiziksel bütünleşmede kullanılan bir araç olmaktadır.<sup>346</sup> Bölge planları, kalkınma bilincini yükselten, kaynakların yüksek bir katma değerle bölgede kullanılmasını sağlayan, bölgenin değişen koşullar karşısında fırsatları doğru kullanmasını sağlayan belgelerdir.<sup>347</sup>

---

<sup>344</sup> A.e., s. 18-27.

<sup>345</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, **2014-2023 İstanbul Bölge Planı**, s.26.

<sup>346</sup> DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, s.10.

<sup>347</sup> T.C Sayıştay Başkanlığı, 2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül 2018., s. 31, (çevrimiçi)

[https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel\\_raporlar/kalkinma\\_ajanslari/2017\\_Kalkinma.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel_raporlar/kalkinma_ajanslari/2017_Kalkinma.pdf), 30 Kasım 2018.

22 Eylül 2002 Bakanlar Kurulu kararı ile “Türkiye’de Düzey 1 olarak 12, Düzey 2 olarak 26 ve Düzey 3 olarak da 81 (il) İstatistiki Bölge Birimi tanımlanmıştır. İstanbul; TR1 İstanbul, TR10 İstanbul ve TR100 sınıflandırması ile her üç düzeyde de bölge olarak tanımlanmıştır. İstanbul Bölge Planı çerçevesinde kullanılan “Bölge” kavramı her üç düzeyi de kapsamaktadır.”<sup>348</sup>

#### İstanbul Bölge Planı;

“ İstanbul’un sosyoekonomik gelişme eğilimlerini, gelişme potansiyelini, öncelikli müdahale alanlarını ve sektörel hedeflerini ortaya koyup; kamu kurumlarının hazırlayacakları stratejik planları da yönlendiren üst ölçekli bir plan niteliğindedir. Ayrıca, İstanbul’un sosyoekonomik kalkınmasını sağlamak amacıyla ulusal düzeyde üretilen plan, politika ve stratejiler ile yerel düzeyde yürütülecek faaliyetler arasındaki ilişkiyi de belirlemektedir.”<sup>349</sup>

İstanbul bölge planı İSTKA’nın temel değerleri olan katılımcılık, yaşam odaklılık, yerellik, etkinlik, çeşitlilik temelinde hazırlanmıştır. Plan; paydaş analizi, mevcut durum analizi, İstanbul vizyonunun belirlenmesi, strateji ve hedefin belirlenmesi, planın nihai hale getirilmesi aşamalarından sonra uygulamaya konmuştur.<sup>350</sup>

İstanbul bölge planı çerçevesinde, 3 ana gelişme alanı belirlenmiştir. 1. Küresel Ekonomide Söz Sahibi, Yüksek Katma Değer Üreten, Yenilikçi ve Yaratıcı Ekonomi 2. Adil Paylaşan, Kapsayıcı ve Öğrenen Toplum 3. Keyifle Yaşanan, Özgün Kentsel Mekânlar ve Sürdürülebilir Çevre olarak belirlenmiştir. 3 ana gelişme eksenini altında, 23 öncelik alanı, 57 strateji, 476 hedef belirlenmiştir.<sup>351</sup>

Sayıştay 2017 Yılı kalkınma ajansları genel denetim raporuna göre, bölge planları hazırlanırken bölgelere ilişkin istatistiki verilerin güncelliği konusunda bazı problemler yaşanmıştır. Raporda, bölgesel veri ihtiyacının tam olarak karşılanamaması ile ilgili olarak, İSTKA’nın 2014-2023 yılı bölge planı hazırlıkları çerçevesinde gerekli olan “Türkiye İstatistik Kurumu Bina Sayımı verileri” için 2013

<sup>348</sup> İstanbul Kalkınma Ajansı, **2014-2023 İstanbul Bölge Planı**, s. 48.

<sup>349</sup> **A.e.**, s.26.

<sup>350</sup> **A.e.** s.34-45.

<sup>351</sup> **A.e.**, s.70-74.

verileri değil 2000 yılı TÜİK verilerinin kullanılmak zorunda kalınması örnek olarak verilmiştir.<sup>352</sup>

### 3.15. Faaliyet Raporları

Ajanslar, yıl içerisinde yaptıkları faaliyetleri paylaşmak ve sunmak için yıllık genel ve altı aylık ara raporlar sunmaktadırlar. Faaliyet raporlarında; genel bilgiler, amaç ve hedefler, faaliyetlere ilişkin bilgi ve değerlendirmeler, mali bilgiler, performans bilgileri, kurumsal kabiliyet ve kapasitenin değerlendirilmesi ile öneri ve tedbirler yer almaktadır. Faaliyet raporlarında ajansların üstün ve zayıf yönleri de belirtilir.<sup>353</sup>

#### 3.15.1. Faaliyet Raporunda İSTKA'nın Zayıf ve Güçlü Yönleri

İSTKA 2018 ara faaliyet raporunda ajansın zayıf ve güçlü yanlarının bir değerlendirmesi yapılmış ve faaliyet raporuna göre ajansın güçlü yönleri:

- “İstanbul Bölge Planının referans doküman olarak paydaşlar tarafından kullanılması.
- Ajans çalışmalarında katılımcılık vurgusunun uluslararası alana paralel olarak artması ve katılımcı yöntemlerin benimsenmesi.
- Bölge plan ve programlarının uygulanmasına yönelik olarak İstanbul'un ihtiyaçlarına cevap verebilen nitelikte mali desteklerin sunulması.
- Mali Destek Programlarının kalkınmanın farklı alanları arasında dengeyi sağlayacak biçimde tasarlanması ve konularının çeşitli olması.
- Bölge planında öngörülen öncelikler doğrultusunda, konusu ve koşulları ajans öncülüğünde ve yönlendirmesinde belirlenen özel nitelikli model projelerin hayata geçirilmesi.
- Proje takibinin disiplinli bir biçimde gerçekleştirilmesi, yararlanıcılara teknik destek ve kolaylık sağlanması.

<sup>352</sup>T.C Sayıştay Başkanlığı, 2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül 2018., s. 38-39, (çevrimiçi)

[https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel\\_raporlar/kalkinma\\_ajanslari/2017\\_Kalkinma.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel_raporlar/kalkinma_ajanslari/2017_Kalkinma.pdf), 30 Kasım 2018.

<sup>353</sup>Yakup Altan, v.d., “ Kalkınma Ajanslarının Mali Yapıları ile Kurumsal Kabiliyet ve Kapasitelerinin Değerlendirilmesi: Faaliyet Raporları Üzerinden Bir Analiz”, **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları**, s. 28.

- Bölgesel kalkınmaya yönelik politika ve strateji geliştirme çalışmalarının yürütülmesi.
- Bölgenin kalkınma hızını artırmaya yönelik araştırmaların yapılması ve desteklenmesi.
- Bölgeye yapılan yatırımların takibi, yeni yatırımların teşvik edilmesi, iş ve yatırım imkânlarının tanıtımının yapılması.
- Nitelikli, çözüm odaklı, farklı disiplinlerden gelen, sistematik çalışan ve iletişim kabiliyeti yüksek insan kaynağına sahip olunması.
- Ajans çalışanları arasında aynı amaçlara yönelik birlikte çalışma kültürünün gelişmiş olması.
- Ajansın kamu, özel sektör ve STK işbirliğinin geliştirilmesine yönelik istişare ortamı yaratması”<sup>354</sup> olarak belirtilmiştir.

2018 ara raporuna göre zayıf yönler ise şu şekildedir:

- “Türkiye’de faaliyet gösteren diğer kalkınma ajansları ile işbirliklerinin yeterli olmaması.
- Kalkınma Kurulunun etkin bir şekilde kullanılamaması.
- Ajans insan kaynakları politikasının iki farklı kanunla belirlenmesi sebebiyle Ajans personelinin özlük hakları arasında farklılıkların bulunması.
- Ajansın mali destek programları tasarım sürecinde programların çok yönlü etkilerini ölçebilecek nitelikte analiz ve araştırmalar yürütememesi.
- Ajansın programların sosyal etkilerini ortaya koyacak bir ölçme ve değerlendirme sisteminin bulunmaması.”<sup>355</sup>

### 3.16. Ajansların Karşılaştıkları Zorluklar

Kalkınma ajanslarının bazı çevrelerce sadece hibe dağıtan bir kuruluş olarak algılanması, ajans faaliyetleri ve yasal prosedür hakkında bilgi eksikliğinin olması,

<sup>354</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 64, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

<sup>355</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, s. 64, (çevrimiçi) <https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf>, 22 Şubat 2019.

yerelde bilgi ve tecrübe yetersizliği, ajansların faaliyetlerini verimli bir şekilde yürütmeleri sürecinde karşılaştıkları zorluklardandır.<sup>356</sup>

Ajansların hibe dağıtan bir kuruluş olarak algılanması İSTKA'nın paydaş anketlerinde de görülmektedir. İstanbul Kalkınma Ajansının, kaynaklarını doğru ve yerinde kullanabilmek, katılımcılık ilkesini işletilmesi yoluyla paydaşların ajans hakkındaki görüşlerinin stratejik planlara yansıtılmasını sağlamak amacıyla yaptığı anket çalışmalarından biri “İstanbul Kalkınma Ajansı Paydaş Anketi”dir. Bu ankete göre; İstanbul Kalkınma Ajansı dendiğinde ilk akla kelime destek kelimesi olmuştur. Yine ajansın olumlu bulunan yönleri sorulduğunda mali destek programları ilk sıralarda yer almıştır.<sup>357</sup> Ajansların mali destek programlarının bilinir olması tabii ki ajansların görünürlüğü ve programlara yapılan başvuruların yoğunluğu açısından olumlu bir durumdur. Fakat kalkınma ajanslarının daha geniş bir bakış açısıyla değerlendirilmesi, bölgedeki etki alanının doğru yorumlanması, ajansların kuruluş ve varlık sebeplerinin daha doğru bir şekilde algılanması gerekmektedir. Doğru algılayış, ajansların bölgesel kalkınmanın itici güçlerinden biri olma rollerini daha kuvvetlendirecektir.

Kalkınma Ajanslarının faaliyet alanları ile kaynak ve kapasitelerinin uyumlu olmaması karşılaşılan başka bir zorluktur. Türkiye'deki kalkınma ajansları görevleri bakımında AB'deki ajanslara göre daha geniş yelpazede faaliyet gösterirler. AB ülkelerindeki ajansların çoğu belli faaliyet alanlarına sahiptir, sınırlı görev alanında yeterli bütçe ile faaliyetlerini yürütmektedirler. Türkiye'deki kalkınma ajansları, daha sınırlı kaynak ve personel ile bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaya çalışmaktadırlar.<sup>358</sup>

---

<sup>356</sup>Kemal Görmez, H. Tuğba Eroğlu, “ Köycülüğten Toplum Kalkınmasına, Köykentlerden Kalkınma Ajanslarına Yerel Kalkınma Serencamımız: Bir zihniyet Analizi”, **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları**, s.16-17.

<sup>357</sup>İstanbul Kalkınma Ajansı, İstanbul Kalkınma Ajansı Paydaş Anketi Sonuç Raporu, Haz. Fatih Pişkin, Esra Öncül, İstanbul, İSTKA, Haziran 2016, s. 3.

<sup>358</sup>T.C Sayıştay Başkanlığı, 2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül 2018., s. 22, (çevrimiçi)  
[https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel\\_raporlar/kalkinma\\_ajanslari/2017\\_Kalkinma.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel_raporlar/kalkinma_ajanslari/2017_Kalkinma.pdf), 30 Kasım 2018.

Bölge planlarının bölgede yeterince sahiplenilememesi diğer bir zorluktur. Bölgedeki diğer aktörlerin (belediyeler, il özel idareleri, odalar, üniversiteler, STK'lar ve diğer ilgili kuruluşlar) faaliyetlerinin, hazırlanan bölge planı ile uyumlu olması son derece önemlidir. Hazırlık süreçlerinde katılımcılık bakış açısıyla bu aktörler sürece dahil edilse de planın uygulama sürecinde ilgili kurum ve kuruluşların katkıları yeterli değildir. Bölge planlarının bölgesel aktörlerce yeterince sahiplenilememesi bölge planlarının bölgenin değil kalkınma ajanslarının planı olduğu algısını oluşturmaktadır.<sup>359</sup>

### **3.17. Kalkınma Ajanslarına Yönelik olumlu ve Olumsuz**

#### **Değerlendirmeler**

Kalkınma ajansları, Türkiye’de kuruldukları tarihlerden itibaren pek çok tartışmaya konu olmuştur. Ajansların sağlayacağı faydaları savunanların yanı sıra konu ile ilgili bazı çekinceler ileri sürenler de olmuştur.

Olumlu değerlendirmeler çerçevesinde genel olarak ajansların yerel seviyede kalkınmaya dinamizm getireceği dile getirilmiştir. Bölgesel planların oluşturulması ve uygulanması için yerel oyuncuların koordinasyonunu sağlamaları, tabandan tavana kalkınmanın temel kurumlarından biri olarak görülmeleri olumlu değerlendirmeler çerçevesindedir. Kalkınma ajanslarının bölgesel eşitsizlikleri azaltmada önemli kurumlar olduğunu ileri sürenlerin karşısında ajansların beklenen etkiyi gösteremediklerini vurgulayanlar da olmuştur.<sup>360</sup>

Kalkınma ajanslarına yönelik eleştiriler özellikle kuruluş sürecinde yoğun olarak yapılmıştır. Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun’a yönelik eleştiriler olmuştur. Bu kanunun ajanslarla ilgili koordinasyonu DPT’ye vermesi, merkeziyetçi anlayışın devam etmesi olarak

---

<sup>359</sup>A.e., s. 42.

<sup>360</sup>Nazlı Maç, Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye, Etüd-Araştırma Servisi, Araştırma Raporu, Konya Ticaret Odası, Sayı: 2006-117/76, s.6.

algılanmış ve eleştirilmiştir. Bölgesel bir kurumun daha bağımsız bir yapıda olması gerektiği üzerinde durulmuştur.<sup>361</sup>

AB'deki örneklerde inisiyatifin özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarına bırakıldığı, Türkiye'deki yapının ise merkezin taşra teşkilatı görüntüsü verdiği belirtilmiştir.<sup>362</sup> “Merkezileşme açısından ilginç bir eleştiri ise, kalkınma ajanslarının sahip olduğu yetkilerin, merkez ile olan yakın ilişkisinin kalkınma ajanslarının yerel kurumlar üzerinde otorite kurdukları ve merkezileşme düzeyini daha da artırdıkları eleştirisidir.”<sup>363</sup> Diğer taraftan, kalkınma ajansları ile birlikte yerel yönetimlere fazla yetki verildiği bu durumun üniter devlet yapısına zarar vereceğini savunanlar da olmuştur.<sup>364</sup>

Kalkınma ajanslarının kuruldukları bölgedeki aktörler arasında bazı çatışmalar yaşanmasına neden olduğu diğer eleştiri noktalarından biridir. Sivil toplum örgütlerinin sosyal programların ön plana çıkarılmasını istemeleri, buna karşılık ticaret ve sanayi odalarının firmalara ve ekonomik hayata yönelik projelerin ön planda olmasını istemelerinin kalkınma ajanslarının yönetiminde sorun yarattığı ileri sürülmüştür.<sup>365</sup>

Bölgesel kalkınmaya katkı yapan diğer kurumlar ile kalkınma ajansları arasında görev ve yetki bakımından sorunların ortaya çıkabileceği, kurumlar arası güç çatışmaları yaşanabileceği de diğer eleştiri konusudur.<sup>366</sup> Ajanslara yönelik eleştirilerden bir diğeri, Kalkınma ajanslarının gelişmiş kentleri daha da zenginleştirdiği fakat buralarda yaşayan insanların ve yerel birimlerin bu zenginlikten alacakları payın tartışmalı olduğudur.<sup>367</sup>

---

<sup>361</sup> A.e.

<sup>362</sup> Berber, Çelepçi, a.g.e., s. 154-155.

<sup>363</sup> Koray Karasu, “Yerelleşme Söylemi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları”, **Memleket, Siyaset Yönetim**, C.IV, Sayı:11, 2009/11, s.14.

<sup>364</sup> Berber, Çelepçi, a.g.e.,154.

<sup>365</sup> Fatma Özmen, “AB Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları”, **Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Isparta, C.XIII, Sayı:3, 2008, s. 337.

<sup>366</sup> A.e., s.338.

<sup>367</sup> Karasu, a.g.e., s. 18.

## SONUÇ

Ülkeler, ekonomik faaliyetlerde bulunurken, bazı bölgeler avantajlı konuma gelirken bazı bölgeler dezavantajlı kalmaktadır. Tarihi nedenler, iklim, coğrafi koşullar, sosyo-kültürel etkiler ekonomik yönden farklılıkları oluşturan sebeplerdir. Avrupa Birliği, özellikle genişleme süreci ile birlikte üye ülkelerin bölgesel farklılıkları ile daha fazla ilgilenmeye başlamıştır. Çünkü bu gelişmişlik farklılıkları, AB'nin ekonomik ve siyasi bütünleşmesine olumsuz etki yapmaktadır. AB, zaman içerisinde geliştirdiği araçlarla, üye ve aday ülkelere bölgesel dengesizliklerini azaltacak uygulamalar sunmuştur. Avrupa Yatırım Bankası destekleri, mali yardımlar, yapısal fonlar ve uyum fonu, AB'nin bölgesel politikasında kullandığı araçlar olmuştur. AB, bu araçları kullanırken, bölgelerin gelişmişliklerini değerlendirebileceği ve karşılaştırabileceği bir istatistiki sistem olan NUTS (Nomenclature of Territorial Units for Statistics-İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması) sistemini kullanmaktadır. Bu sistem, bölgesel verilerin sağlıklı bir şekilde elde edilmesini ve AB kaynaklarının bölgelere uyumlu bir şekilde dağıtılmasını sağlamaktadır.

Küreselleşmenin etkisi, yönetim anlayışının gelişmesi bölgelerin daha fazla ön plana çıkmasına neden olmuştur. Bu süreç, bölge kavramında ve bölgelerin kalkınma anlayışında değişiklikler meydana getirmiştir. Merkezden yürütülen bir kalkınma anlayışı yerine bölgelerin kendi dinamizmi ile gelişmesini hedefleyen, yeni bölgesel kalkınma anlayışı gündeme oturmaya başlamıştır. Yeni kalkınma bakış açısı içerisinde, kalkınma ajansları yaygınlaşmaya başlamıştır. İlk örnekleri Amerika Birleşik Devletleri'nde görülen kalkınma ajansları, 1950'lerden itibaren Avrupa'da yayılmış, AB'nin de etkisiyle gelişerek 90'lı yıllarla beraber Doğu Avrupa ülkelerinde de kurulmaya başlanmıştır.

2. Dünya Savaşı'ndan sonra, ülkeler, Avrupa ekonomisinde meydana gelen tahribatın azaltılmasında; kaynak kullanımında verimi sağlaması, bölgenin kalkınmasına destek olması, pek çok fonun kullanımında araç olması nedeniyle kalkınma ajanslarını cazip görmeye başlamışlardır. Doğu Avrupa ülkeleri, merkezi

planlamadan bölgesel planlamaya geçiş sürecinde, AB'nin desteği ile kalkınma ajansları ile tanışmıştır.

Kalkınma ajansları; statüleri, faaliyetleri açısından kesin kurallara tabi değildirler. Bölgenin rekabet gücünü ve ekonomik potansiyelini artırmak gibi ortak özellikleri olsa da her ülkenin kendine özgü ajans uygulamaları vardır. Bazı ajanslar, merkezi idareden çok fazla kaynak alırken bazıları tamamen yerel kaynakları kullanır. Yine bazı ajanslar, belli bir uzmanlık alanına sahipken bazıları bir den fazla alanda faaliyetlerini gerçekleştirir.

Türkiye, Osmanlı döneminden beri doğu ve batı bölgeleri arasında ekonomik gelişmişlik farklılıklarına sahiptir. Bu farklılıklar, tarihsel açıdan açıklanabildiği gibi coğrafi olarak doğunun iklim ve yeryüzü şekilleri bakımından elverişsizliği de bunda etkilidir. Cumhuriyet'in ilk yıllarında, merkezi ve ulusal bir kalkınma anlayışı hakim olmuş, bölgelerin dengeli kalkındırılması ya da ekonomik farklılıkların azaltılmasına yönelik politikalar uygulanmamıştır. Planlı dönemle birlikte, yapılan kalkınma planlarında, bölgesel farklılıklara vurgu yapılmış ve buna yönelik önlemlere yer verilmiştir. Bu çerçevede uygulanan teşvik programları, bölgesel gelişme projeleri, KÖY (kalkınmada öncelikli yöre) uygulaması gibi tedbirler, bölgesel farklılıkların azaltılmasında yine de beklenen etkiyi sağlayamamıştır.

Türkiye'nin AB'ye aday ülke olarak ilan edilmesinin ardından, AB müktesebatına uyum çerçevesinde birtakım düzenlemeler yapılmıştır. AB'nin Katılım Ortaklığı Belgelerinde yapılmasını öngördüğü düzenlemeler, Türkiye'nin Ulusal Programlarında karşılık bulmuştur. Yapılan düzenlemeler çerçevesinde, bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılmasına ve karşılaştırılabilir istatistiki verilerin üretilmesine imkan sağlayacak AB Bölgesel sınıflandırması NUTS'a uyum sağlamak amacıyla, 2002/4720 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) oluşturulmuştur. Bu sınıflandırma ile 3 düzey bölgesi kurulmuştur.

AB, Türkiye'nin bölgesel politikasında idari örgütlenmeler açısından da düzenlemeler yapılmasını ve kalkınma ajanslarının kurulmasını önermiştir. Aslında

Türkiye’de bundan önce kalkınma ajansına benzer yapılar denenmiş fakat başarılı olunamamıştır. AB üyelik süreci, ajansların kurulmasının daha sistemli bir şekilde gerçekleşmesine neden olmuştur. Türkiye bu süreçte hazırlıklarını tamamlayarak, 2006 yılından itibaren düzey 2 bölgelerinde kalkınma ajanslarını kurmuştur. Kalkınma ajanslarının kurulmasında aşamalı bir yöntem kullanılmış ve ilk önce 2 pilot bölgede (İzmir ve Çukurova’da) kalkınma ajansları oluşturulmuştur. Daha sonraki süreçte, yapısal fonlardan faydalanabilmek ve AB’nin bölgesel politikasına uyum sağlamak amacıyla kalkınma ajanslarının sayısı artırılmış ve 26 kalkınma ajansının kurulması tamamlanmıştır.

İlk dönemlerde, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) daha sonra Kalkınma Bakanlığına bağlı olarak faaliyetlerini yürüten kalkınma ajansları, bugün Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye’deki kalkınma ajansları her bölgenin ihtiyaçlarına ve önceliklerine uygun olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Bölge planı çalışmaları, stratejik planları, mali destekler, tanıtım faaliyetleri, yatırımcıları çekmek için oluşturdukları destek ofisleri, araştırma raporları, analiz çalışmaları ajansların temel faaliyetleridir.

Türkiye’de kalkınma ajansları merkezi hükümetten tamamen kopuk bir yapıda değildir. Bazı kararların alınmasında ve onaylanmasında merkeze bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedirler. Örneğin, büyük ölçekli projelerin onaylanmasında (örneğin güdümlü proje desteği gibi) ilgili bakanlığın da onayı gerekmektedir. Ajanslar, zaman içerisinde faaliyetleri açısından deneyim kazanmışlardır. Ajansların; bölge planlarının hazırlanması, mali destek programları ve bunların önceliklerinin belirlenmesi gibi faaliyetlerinde pek çok aktörle iletişim içinde olmaları, katılımcı ve işbirliğini teşvik eden bir anlayışla çalışmaları varlık sebepleri ile örtüşmektedir.

Her faaliyet raporunda zayıf ve güçlü yönleri açısından değerlendirmeleri yapılan kalkınma ajanslarının, hala pek çok açıdan geliştirilmesi gereken yönleri vardır. Mali destek programlarının etki analizlerinde, verilen parasal desteklerin bölge ekonomisine ne kadar katkı yaptığı konusunda bazı kalkınma ajanslarının eksiklikleri mevcuttur. Yine bazı kalkınma ajanslarının stratejik planlarının

olmaması, tanıtım konusundaki eksiklikleri, personel seçme kriterlerinin olmaması gibi eksiklikler kalkınma ajanslarının verimli çalışmalarına olumsuz etki yapmaktadır.

Bölgesel kararlarda inisiyatifin tamamen ajanslarda olmaması, merkezi idarenin ajansların üzerindeki etkisi, ajanslara yönelik eleştirilerden biri olmuştur. Ayrıca, ajansların geniş yelpazede faaliyetlerini yürütmeleri, AB ülkelerinde olduğu gibi belirli faaliyetlere yönelmemeleri, kaynakların bu geniş faaliyet alanlarında yetersiz kalmasına neden olduğu da eleştirilmiştir.

Örnek uygulama olarak incelenen İstanbul Kalkınma Ajansı, Türkiye'nin en kalabalık nüfusa sahip ve en gelişmiş bölgesi olan, İstanbul'da 2009 yılında faaliyetlerine başlamıştır. Ajans, İstanbul'un bölgesel kalkınmasını sağlamayı, sosyo-ekonomik yapısını geliştirmeyi amaç edinmiştir. Hem kamu hem de özel sektöre fayda sağlayacak, İstanbul için çarpan etkisi yaratacak projeler yürütmek; kümelenme ve yenilikçilik kültürünü geliştirmek için belediyeler, üniversiteler, sivil toplum örgütleriyle işbirliği içinde çalışmak, Yatırım Destek Ofisi aracılığı ile yabancı yatırımcıları İstanbul'a kazandırmak, uluslar arası işbirliği kapsamında yabancı aktörlerle deneyim ve bilgi alışverişinde bulunmak faaliyetleri arasındadır.

Ajans, sonuç odaklı programlama yaklaşımı çerçevesinde kapasite geliştirme faaliyetlerine katılım sağlayarak kurumsal anlamda daha verimli olmayı amaçlamaktadır. Analiz ve rapor çalışmaları ile İstanbul'a ait sağlıklı verilerin elde edilmesini, bu verilerin plan ve projelerde kullanılmasını da hedeflemektedir. İstanbul Kalkınma Ajansı, faaliyet raporlarında ve Sayıştay denetimlerinde belirtilen eksiklik ve zayıf yönleri gidermek için faaliyetlerini geliştirmeye ve kurumsal kapasitesini artırmaya çalışmaktadır.

Kalkınma ajansları bölgesel dengesizliklerin ortadan kalkandırılmasında, bölgesel kalkınmanın sağlanmasında Türkiye'nin yeni tanıştığı kurumlardandır. Bölgesel dinamiklerle hareket etmeye çalışan, bölgesel öncelikler doğrultusunda faaliyetlerini yürüten ajansların, yıllardan beri devam eden merkezi kalkınma anlayışı içerisinde hemen kabul görmesi mümkün olmamıştır. Bölgedeki paydaşların

kalkınma ajanslarını algılayış biçimlerinin zaman içerisinde gelişmesi, yeni kalkınma anlayışı çerçevesinde ajansların bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan kurumlardan biri olduğunun kabul edilmesi, bölgeye ait politikaların belirlenmesinde ajansların rolünün doğru anlaşılması, tabandan tavana kalkınma anlayışının bölgesel kalkınmada daha verimli bir şekilde işlemlerini sağlayacaktır. Böylelikle yerelde belirlenen sorunlar ve önceliklere yönelik daha doğru adımlar atılması ve kaynakların verimli bir şekilde kullanılması mümkün olacaktır.



## KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

- Akkahve, Deniz: “AB Destekli Bölgesel Kalkınma Programlarının Yönetimi ve Yapısal Fonlara Hazırlık”, **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, Ankara, TEPAV, 7-8 Eylül 2006, s. 161-197.
- Altan, Yakup, v.d: “Kalkınma Ajanslarının Mali Yapıları ile Kurumsal Kabiliyet ve Kapasitelerinin Değerlendirilmesi: Faaliyet Raporları Üzerinden Bir Analiz”, **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları**, Ed. Mustafa Ökmen, Güven Şeker, Fatih Yaman, Ankara, Orion Kitabevi, 2013, s.21-43.
- Arat, Tuğrul: “Türkiye-AB İlişkilerinin Gelişmesinde Bazı Saptamalar ve Genel Bir Değerlendirme”, **Türkiye-Avrupa Birliği İlişkileri: Tarihçe, Teoriler, Kurumlar ve Politikalar**, 2.bs., Ed. Belgin Akçay, Sinem Akgül Açıkmeşe, Ankara, seçkin Yayıncılık, Mart 2017, s. 615-649.
- BACHE, Ian: **Europeanization and Multilevel Governance**, USA, The Rowman and Littlefield Publishers, 2008.
- Bayraktar, Fulya: **Avrupa Birliği’nin Bölgesel Kalkınma Politikası ve Bu Politikanın Aday Olarak Türkiye Açısından Anlam ve Önemi**, Ankara, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Genel Araştırmalar, Eylül 2002.
- Brasche, Ulrich: **Avrupa Birliği’nin Bölgesel Politikası ve Türkiye’nin Uyumu**, Ed. Hürrem Cansevdi, İstanbul, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayını, Kasım 2001.
- Boratav, Korkut: **Türkiye İktisat Tarihi: 1908-2009**, 16. bs., Ankara, İmge Kitabevi, Nisan 2012.
- Bourne, Angela K.: “Regional Europe”, Ed. Michelle Cini, **European Union Politics**, United States, Oxford University Press, 2007, p.287-303.
- Can, Ergüder: **Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü: İzmir Kalkınma Ajansı Örneği**, İzmir, Altın Nokta Yayınevi, Ocak 2011

- Can, Ergüder,  
Akdenizli Kocagül,  
Dilek: **Avrupa Birliği'nde Bölgesel Politikanın Gelişimi ve Yapısal Fonlar**, Ankara, TEPAV Yayını, Temmuz 2008.
- Cihangir, Damla: **İKV DEĞERLENDİRME NOTU: Avrupa Birliği'nin Bölgesel Politikası ve Bölgesel Yönetimler**, İktisadi kalkınma Vakfı Yayını, 27 Aralık 2010.
- Dinler, Zeynel: **Bölgesel iktisat**, 9.bs., Bursa, Ekin Basın Yayın, Şubat 2012.
- Elmas, Gülen: **Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Dengesizlikler**, Ankara, Nobel Yayın, 2001.
- Emini, Filiz T, Görün, Mustafa: "Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Vizyon ve Misyon Bildirimlerinin Analizi", **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları**, Ed. Mustafa Ökmen, Güven Şeker, Fatih Yaman, Ankara, Orion Kitabevi, 2013, s. 75-107.
- Eraydın, Ayda: "Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler", **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, Ankara, DPT-PAÜ, C.I, Mart 2014, s. 126-146.
- Gönen, Emre: "Avrupa Birliği'nin Kurumları", **Avrupa Birliği Hakkında Merak Ettikleriniz**, Haz. Ayhan Kaya, İstanbul, 2013, s. 48-63.
- Görmez, Kemal,  
Eroğlu, H. Tuğba: "Köycülükten Toplum Kalkınmasına, Köykentlerden Kalkınma Ajanslarına Yerel Kalkınma Serencamımız: Bir Zihniyet Analizi" **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları**, Ed. Mustafa Ökmen, Güven Şeker, Fatih Yaman, Ankara, Orion Kitabevi, 2013., s. 9-21.
- Gündüz, A. Yılmaz: **"Kentsel Ekonomi ve Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Projeleri"**, **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, C.I, DPT, Mart 2014, s. 247-275.
- Günuğur, Haluk: **Avrupa Topluluğu Hukuku**, 3. bs., Ankara, Avrupa Ekonomik Danışma Merkezi Yayını Bilim Serisi 1, Gazi Kitabevi 1996.
- Günuğur, Haluk: **Avrupa Birliği**, 3. bs., Ankara, Avrupa Ekonomik

Danışma Merkezi Yayını Bilim Serisi-8 , 2014.

- Gürsoy, Yaprak,  
Onursal Beşgöl, Özge: “Avrupa Birliği’nin Tarihsel Gelişimi”, **Avrupa Birliği Hakkında Merak Ettikleriniz**, Haz. Ayhan Kaya, İstanbul, Hiperlink Yayınları, 2013, s. 21-36.
- Halkier, Henrik,  
Danson, Mike: **Regional Development Agencies in Western Europe: A Survey of Key Characteristics and Trends**, International and Social Studies, Aalborg University, 1996.
- Ildırrar, Mustafa: **Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004.
- İktisadi Kalkınma  
Vakfı: **Avrupa Birliği ile Katılım Müzakereleri Rehberi**, İstanbul, İKV Yayınları, No: 184, Şubat 2005.
- İktisadi Kalkınma  
Vakfı: **Bölgesel Politika, Sorularla AB Politikaları Serisi**, İstanbul, İKV Yayınları, No: 247, Haziran 2011.
- İncioğlu, Nihal, Beşgöl  
Burç: “Avrupa Birliği Bölgesel Politikası”, **Avrupa Birliği Hakkında Merak Ettikleriniz**, Haz. Ayhan Kaya, İstanbul, 2013, S.129-143.
- İstanbul Kalkınma  
Ajansı: **Türkiye’de ve İstanbul Bölgesi’nde Ar-Ge ve Yenilik**, Temmuz 2012.
- İstanbul Kalkınma  
Ajansı: **İstanbul’a Bakış 2011**.
- İstanbul Sanayi Odası: **İstanbul Sanayi Strateji Belgesi**, 2015.
- İZKA: **Avrupa’da Kalkınma Ajansları İzmir Kalkınma Ajansı**, Haz. Çağkan Aydoğdu, v.d., İzmir, İZKA Yayını, Temmuz 2008.
- Karakılçık, Yusuf: **Yeni Bölgeselleşme Politikaları ve Türkiye’de Bölge Yönetimi: Kuramlar, Tartışmalar ve Yeni Yaklaşımlar, Uygulama Örnekleri ve Türkiye**, Ankara, Seçkin, 2014.
- Karlsson, Ingmar: **Bölgeler Avrupası**, Çev. Turhan Kayaoğlu, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları: 181, Eylül, 2007.
- Karluk, Rıdvan: **Avrupa Birliği ve Türkiye**, 5. bs., İstanbul, Beta, 1998.
- Karluk, Rıdvan: **Avrupa Birliği: Kuruluşu, Gelişmesi, Genişlemesi, Kurumları**, 11. bs., İstanbul, Beta Yayınları, Şubat 2014.

- Kavasoğlu, Taner: “Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırmaları”, **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, C.I, DPT, Mart 2014, s. 337-347.
- Kayasü, Serap, Yaşar, Suna: “Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde Kalkınma Politikaları: Yasal ve Kurumsal Dönüşümler”, **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, Ankara, TEPAV, 7-8 Eylül 2006, 199-215.
- Kayasü, Serap, Yaşar, Suna Senem: “Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkiye Üzerine Öneriler” **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, C.I, DPT, Mart 2014, 348-357.
- Keleş, Ruşen: **Kentleşme Politikası**, 8. bs., Ankara, İmge Kitabevi, Mayıs, 2004.
- Keleş, Ruşen, Mengi, Ayşegül: **Avrupa Birliği’nin Bölge Politikaları**, İstanbul, Cem Yayınevi, Ekim 2013.
- Kepenek, Yakup: **Türkiye Ekonomisi**, 30. bs., İstanbul, Remzi Kitabevi, Eylül 2017.
- Keune, Maarten: **Regions, Regional Institutions and Regional Development**, SEED Working Paper, Geneva, International Labour Office, No: 16, 2001.
- McCann, Philip: **The Regional and Urban Policy of The European Union: Cohesion, Results-Oriented and Smart Specialisation**, UK, Edward Elgar Publishing, 2015.
- Mengi, Ayşegül: **Avrupa Birliği’nde Bölgeler Karşısında Yerel Yönetimler**, Ankara, İmaj Yayıncılık, 1998, s. 43.
- Miric, Ognjen: Ognjen Miric, **The Regional Policy of the European Union as an Engine of Economic Development, European Movement in Serbia, Austrian Development Cooperation ADC**, German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development BMZ, the German organization for Technical Cooperation GTZ Loznica, 2010.
- Özen, Pınar: **Bölge Kalkınma Ajansları**, TEPAV Yayınları, Mayıs, 2005.
- Özmen, Yılmaz: “Öğrenen Bölge Konsepti İçerisinde Kalkınma Ajanslarının Rolü”, **Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları, Yapılar, Sorunlar ve**

**Çözüm Arayışları**, Ed. Mustafa Ökmen, Güven Şeker, Fatih Yaman, Ankara, Orion Kitabevi, 2013. s. 5-9.

Pamuk, Şevket: **Türkiye'nin 200 Yıllık İktisadi Tarihi: Büyüme, Kurumlar ve Bölüşüm** 9. bs., İstanbul, İş Bankası Kültür Yayınları, Mart 2018.

Tekeli, İlhan: **Türkiye'de Bölgesel Eşitsizlik ve Bölge Planlama Yazıları**, 2. bs., İstanbul, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, Şubat 2012.

Tekeli, İlhan, İlkin, Selim: **Avrupa Birliği, Türkiye ve Yerellik**, İstanbul, Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği, Doğu Akdeniz ve Ortadoğu Bölge Teşkilatı (IULA-EMME) Yayını, Aralık 2003.

Toksöz, Fikret: **Avrupa Birliği ve Türkiye'de Yerel Yönetim**, Ankara, Türkiye Belediyeler Birliği Yayını, 2013.

Uzay, Nisfet: **Bölgesel Gelişmişlik Farklarının Giderilmesi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları**, Ankara, Seçkin Yayıncılık, Eylül 2005.

## SÜRELİ YAYINLAR

Akgül, Birol, Efe, Mercan: “Dünyada ve Türkiye’de Bölge Planlama Çalışmaları ve Bunların Karşılaştırılması”, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, TODAİE Yerel Yönetimler Merkezi C.XIX, Sayı:4, Ekim 2010, s. 49-77.

Apalı, Ali, Yıldız, Rıfat: “Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örnekleri”, **Karadeniz**, Sayı: 23, 2014, s.67-88.

Bilici, Nurettin: “AB’de Ekonomik Bütünleşme ve Türkiye’nin Entegrasyonu”, **Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi** C.V, No: 2, Kış, 2006, s. 39-45.

Çimen, Adnan: “Türkiye’nin Bölgesel Kalkınma Politikalarının Avrupalılaşması”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:38, Ekim 2013, s. 67-86.

Diez, Maria Angeles: “The Evaluation Of Regional Innovation And Cluster Policies: Towards a Participatory Approach”, **European Planning Studies**, Vol.IX, No: 7, 2001, pp. 907-923.

- Karasu, Koray: “Yerelleşme Söylemi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları”, **Memleket, Siyaset Yönetim**, C.IV, Sayı:11, 2009/11, s. 1-43.
- Kutlu, Salih Ziya, Görün, Mustafa : “Kalkınma Ajanslarının Yerelde Merkezileşme Bağlamında İncelenmesi: Batı Akdeniz, Doğu Anadolu, Fırat ve Güney Marmara Kalkınma Ajansları Örneği”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, C.XVI, Sayı: 32, 2018, s. 67-90.
- Övgün, Barış: “Bir Politika Transferi Örneği: Kalkınma Ajansları”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 2007, C. 62. Sayı:3, s. 233-255.
- Övgün, Barış: “Dünden Bugüne, Bugünden Yarına: Kalkınma Ajansları”, **Memleket Siyaset Yönetim (MSY)**, C.XII, Sayı: 27, Haziran 2017, s. 19-41.
- Özmen, Fatma: “AB Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları”, **Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Isparta, C.XIII, Sayı:3, 2008, s. 327-340.
- Reeves, Teresa: “Turkey’s Regional Policy on the Road to The EU”, **Turkish Policy Quarterly**, İstanbul, Arı Yayıncılık, Fall 2005, s. 49-63.
- Yıldız, Reyhan, Gülbaz, Hale: “Türkiye’de Bölgesel Ölçekte Planlama Çalışmalarına Başarılı Bir Örnek: Doğu Marmara Bölgesi Planlama Süreci”, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, C.XXIV, Sayı: 1, Ocak 2015, s.33-54.

## PLANLAR, RAPORLAR, REHBERLER

|                           |                                                                                                                           |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DPT:                      | Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000), Ankara, DPT, 1995.                                                         |
| DPT:                      | Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005), Ankara, DPT Yayınları, 2000.                     |
| DPT:                      | Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013), Ankara, DPT Yayınları, 2006.                                                        |
| DPT:                      | Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, DPT, 2008.                   |
| DPT:                      | Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, DPT, Ankara, Nisan 2000.             |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | Kamuda Yenilik, Haz. Fatih Pişkin, Esra Öncül, İstanbul, İSTKA, Mayıs 2017.                                               |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | İstanbul Kalkınma Ajansı Paydaş Anketi Sonuç Raporu, Haz. Fatih Pişkin, Esra Öncül, İstanbul, İSTKA, Haziran 2016.        |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | 2017 Yılı Faaliyet Raporu.                                                                                                |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | Stratejik Plan (2016-2020)                                                                                                |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | 2014-2023- İstanbul Bölge Planı                                                                                           |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | Çocuklar ve Gençler Mali Destek Programı, 2018 yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi, 2018.                                 |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | Girişimcilik Mali Destek Programı, 2018 yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi, 2018.                                        |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | Yenilikçi ve Yaratıcı İstanbul Mali Destek Programı, 2018 Yılı Teklif Çağrısı Başvuru Rehberi, 2018.                      |
| Maç, Nazlı:               | Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye, Etüd-Araştırma Servisi, Araştırma Raporu, Konya Ticaret Odası, Sayı: 2006-117/76. |

- Mountford, Debra: Organising For Local Development: The Role of Local Development Agencies - Summary Report, OECD LEED Programme, t.y.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı: Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), Ankara, 2013
- T.C Kalkınma Bakanlığı: Kalkınma Ajansları 2010 Yılı Faaliyet Raporu, Ankara, 2011.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü: İllerin ve Bölgelerin Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2011), Ankara, 2013.

## TEZLER

- Kumral, Neşe: “Bölgesel Gelişme Politikası Aracı Olarak Ekonomik Kalkınma Ajansları ve Girişimciliğin Teşviki”, Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993.
- Şen, Zelay: “Türkiye’nin Avrupa Birliği Adaylığı ve Katılım Öncesi Stratejisi Çerçevesinde Bölgesel Politika Alanında Uyum Durumunun Değerlendirilmesi”, Uzmanlık Tezi, Ankara, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, Ekonomik ve Mali Konular Dairesi Başkanlığı, Mayıs 2004.

## ELEKTRONİK KAYNAKLAR

- AB Bakanlığı: Avrupa Birliği’ne Katılım İçin Ulusal Eylem Planı (2015-2019) (çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/files/uepii.pdf>, 30 Aralık 2018.
- Avrupa Birliği: Avrupa Birliği Bölgesel Politikası, (Çevrimiçi) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presentation/working2008/work\\_tr.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presentation/working2008/work_tr.pdf), 2 Mart 2019.
- BEBKA: Yatırım Destek Ofislerinin Görev ve Yetkileri Nelerdir?, (çevrimiçi) <https://www.bebka.org.tr/yatirim-destek-ofislerinin-gorev-ve-yetkileri-nelerdir-172>, 15 Mart 2019.
- Berber, Metin, Çelepci, Ebru: “Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”,

(Çevrimiçi) <http://www.metinberber.com/makaleler.asp> 18 Ocak 2019.

DPT: Kalkınma Planı (Birinci Beş Yıl), 1963-1967, Ocak 1963, (çevrimiçi) [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Birinci\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1962-1967.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Birinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1962-1967.pdf), 25 Aralık 2018.

DPT: İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972), (çevrimiçi) <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/%C4%B0kin-ci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1968-1972%E2%80%8B.pdf>, 20 Nisan 2019.

DPT: Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı, (1973-1977), (çevrimiçi) <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/%C3%9C%C3%A7%C3%BCnc%C3%BC-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1973-1977%E2%80%8B.pdf>, 30 Nisan 2019.

DPT: Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983), s.72-75 (çevrimiçi) [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Dorduncu\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1979-1983.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Dorduncu_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1979-1983.pdf), 27 Nisan 2019.

DPT: Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989), (çevrimiçi) <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Be%C5%9Finci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1985-1989.pdf>, 27 Nisan 2019.

DPT: Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994), (çevrimiçi) [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Altinci\\_Bes\\_Yillik\\_Kalkinma\\_Plani-1990-1994.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Altinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1990-1994.pdf), 20 Nisan 2019.

Eşiyok, B. Ali: “Bölgesel kalkınma, Yeni Bölgecilik ve Bölgesel Kalkınma Araçları”, **MEMLEKET Siyaset Yönetim** C.VII, 2012, s. 200-248, (çevrimiçi) <http://www.msydergi.com/uploads/dergi/57.pdf>, 10 Ekim 2018.

EURADA. (çevrimiçi) <http://www.eurada.org/benefits/>, 30 Nisan 2019.

EURADA: (Çevrimiçi) <http://www.eurada.org/members-rates/> 30 Nisan 2019.

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| European Commission:                     | Communication From the Commission Europe 2020 A Strategy For Smart, Sustainable And Inclusive Growth, (Çevrimiçi) <a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF</a> , 11 Aralık 2018. |
| European Commission:                     | (Çevrimiçi) <a href="https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/investment-policy/">https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/investment-policy/</a> , 2 Şubat 2019.                                                                                                                         |
| European Commission:                     | History of The Policy, (Çevrimiçi) <a href="https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/history">https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/history</a> , 5 Şubat 2019.                                                                                                                        |
| European Commission:                     | European Structural and Investment Funds 2014-2020, European Union, 2015, (Çevrimiçi) <a href="https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/blue_book/blueguide_en.pdf">https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/blue_book/blueguide_en.pdf</a> , 30 Mart 2019.             |
| European Committee of the Regions (CoR): | About,(Çevrimiçi) <a href="https://cor.europa.eu/en/about/Pages/default.aspx">https://cor.europa.eu/en/about/Pages/default.aspx</a> , 30 Şubat 2019.                                                                                                                                                            |
| European Court of Auditors:              | (Çevrimiçi) <a href="https://www.eca.europa.eu/en/Pages/ECAWork.aspx">https://www.eca.europa.eu/en/Pages/ECAWork.aspx</a> , 19 Ocak 2019.                                                                                                                                                                       |
| European Union:                          | The History of The European Union, (Çevrimiçi) <a href="https://europa.eu/european-union/about-eu/history_en">https://europa.eu/european-union/about-eu/history_en</a> , 15 Ocak 2019.                                                                                                                          |
| European Union:                          | European Parliament, (çevrimiçi) <a href="https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/european-parliament_en#what-does-the-parliament-do?">https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/european-parliament_en#what-does-the-parliament-do?</a> , 2 Şubat 2019.              |
| EUROSTAT:                                | History of NUTS, (Çevrimiçi) <a href="https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/history">https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/history</a> , 3 Mart 2019.                                                                                                                                                         |
| EUROSTAT:                                | NUTS Background, (Çevrimiçi) <a href="https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/background">https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/background</a> , 3 Mart 2019.                                                                                                                                                   |
| EUROSTAT:                                | NUTS- Population Thresholds, (Çevrimiçi) <a href="https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/principles-and-">https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/principles-and-</a>                                                                                                                                            |

characteristics, 25 Ocak 2019.

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EUROSTAT.                 | Overview, (Çevrimiçi)<br><a href="https://ec.europa.eu/eurostat/about/overview">https://ec.europa.eu/eurostat/about/overview</a> , 3 Mart 2019.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Gorzalak, Grzegorz v.d:   | Data Review and Mapping of Cohesion Policy Implementation and Performance (Report), <b>Centre for European Regional and Local Studies</b> (EUROREG) University of Warsaw, (çevrimiçi)<br><a href="http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/6809/data_review_and_mapping_of_cohesion_policy.pdf">http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/6809/data_review_and_mapping_of_cohesion_policy.pdf</a> , 20 Aralık 2018. |
| İktisadi Kalkınma Vakfı:  | AB Kurumları (Çevrimiçi)<br><a href="https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&amp;id=29">https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&amp;id=29</a> , 2 Nisan 2019.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| İktisadi Kalkınma Vakfı:  | AB Tarihçe, (Çevrimiçi)<br><a href="https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&amp;id=28">https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?ust_id=3&amp;id=28</a> , 3 Mart 2019.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| İktisadi Kalkınma Vakfı:  | Bölgesel Politika, (Çevrimiçi)<br><a href="https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=226">https://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=226</a> , 10 Mart 2019.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | 2018 Yılı Ara Faaliyet Raporu, (çevrimiçi)<br><a href="https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf">https://www.istka.org.tr/media/119552/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-ara-faaliyet-raporu.pdf</a> , 22 Şubat 2019.                                                                                                                                   |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | 2018 Yılı Çalışma Programı Özeti, (Çevrimiçi)<br><a href="https://www.istka.org.tr/media/119603/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma-program%C4%B1-%C3%B6zeti.pdf">https://www.istka.org.tr/media/119603/%C4%B0stanbul-kalk%C4%B1nma-ajans%C4%B1-2018-y%C4%B1l%C4%B1-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma-program%C4%B1-%C3%B6zeti.pdf</a> , 22 Nisan 2019.                                                                        |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | (Çevrimiçi) <a href="https://www.istka.org.tr/kurumsal/hakkimizda/">https://www.istka.org.tr/kurumsal/hakkimizda/</a> , 25 Mart 2019.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | Destek Türleri, (Çevrimiçi)<br><a href="https://www.istka.org.tr/destekler/destek-turleri/">https://www.istka.org.tr/destekler/destek-turleri/</a> , 30 Mart 2019.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| İstanbul Kalkınma Ajansı: | Güdümlü Projeler, (Çevrimiçi)<br><a href="https://www.istka.org.tr/projeler/gudumlu-projeler/">https://www.istka.org.tr/projeler/gudumlu-projeler/</a> , 22 Mart                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

2019.

- İstanbul Kalkınma Ajansı: Organizasyon Yapısı, (Çevrimiçi)  
<https://www.istka.org.tr/kurumsal/organizasyon-yapisi/>, 25 Mart 2019.
- Karabacak, Hakan: “Avrupa Birliği Mali Yardımları ve Türkiye ile Mali işbirliği”, **Maliye Dergisi**, s. 69-106 (Çevrimiçi)  
[https://maliyedergisi.sgb.gov.tr/yayinlar/md/md146/ABmali\\_yardim.pdf](https://maliyedergisi.sgb.gov.tr/yayinlar/md/md146/ABmali_yardim.pdf), 2 Şubat 2019.
- Kargı, Nihal: “Bölgesel Kalkınma Yaklaşımlarındaki Gelişmeler ve AB Perspektifi Altında Türkiye’nin Bölgesel Politika Analizi”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, Yıl:2 C.I, Sayı: 3, Yaz 2009, s. 19-40 (çevrimiçi)  
<http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423936310.pdf>, 9 Şubat 2019.
- Keating, Michael: “Governing Cities and Regions: Territorial Restructuring in a Global Age”, Ed. Allen J. Scott, **Global City Regions**, Oxford University Press, 2001, s. 1-21 , (Çevrimiçi)  
[http://www.euskara.euskadi.eus/contenidos/informacion/7379/eu\\_2344/adjuntos/KEATINGScott.pdf](http://www.euskara.euskadi.eus/contenidos/informacion/7379/eu_2344/adjuntos/KEATINGScott.pdf), 20 Nisan 2019.
- Manzella, Gian Paolo, Mendez, Carlos: **The Turning Points of EU Cohesion Policy**, Luxembourg, January 2009, (çevrimiçi)  
[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/archive/policy/future/pdf/8\\_manzella\\_final-formatted.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/pdf/8_manzella_final-formatted.pdf), 2 Şubat 2018.
- Özler, Zeynep: **İktisadi Kalkınma Vakfı Değerlendirme Notu, Lizbon Antlaşması**, No:9, Ekim 2009, (çevrimiçi)  
[https://www.ikv.org.tr/images/upload/data/files/lizbon\\_antlasmasi.pdf](https://www.ikv.org.tr/images/upload/data/files/lizbon_antlasmasi.pdf), 1 Ocak 2019.
- Resmi Gazete: Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, 641 Sayılı KHK, (Çevrimiçi)  
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110608M1-9.pdf>, 22 Nisan 2019.
- Resmi Gazete: Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, 703 Sayılı KHK, (Çevrimiçi)  
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180709M3.pdf>, 22 Nisan 2019.

- Resmi Gazete: Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 1 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi)  
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180710-1.pdf>, 22 Nisan 2019.
- Resmi Gazete: Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (çevrimiçi)  
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>, 14 Şubat 2019.
- Şimşek, Ahmet: “Kalkınma Ajanslarının Performans Ölçümü”, Uzmanlık Tezi, Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, No: 2854, Ağustos 2013, (çevrimiçi)  
<http://www3.kalkinma.gov.tr/DocObjects/View/15433/TEZ-SON-AS%C4%B0MSEK.pdf>, 20 Ocak 2019.
- TBMM: Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Tasarısı Genel Gerekçesi, (Çevrimiçi) <https://www2.tbmm.gov.tr/d22/1/1-0950.pdf>, 25 Şubat 2019.
- T.C.Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı: Avrupa Birliği’nin Tarihçesi, (Çevrimiçi) [https://www.ab.gov.tr/\\_105.html](https://www.ab.gov.tr/_105.html), 2 Şubat 2019.
- T.C.Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı: (Fasıl 22) Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu, (Çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/87.html>, 30 Aralık 2018.
- T.C.Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı: Türkiye-AB İlişkilerinin Tarihçesi, (çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/111.html>, 31 Ocak 2019.
- T.C.Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı: Avrupa Sayıştayı, (Çevrimiçi) <https://www.ab.gov.tr/45633.html>, 22 Şubat 2019.
- T.C.Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı: Türkiye Katılım Ortaklığı Belgesi (2001), (çevrimiçi) [www.ab.gov.tr/files/AB\\_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye\\_Kat\\_Ort\\_Belg\\_2001.pdf](http://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye_Kat_Ort_Belg_2001.pdf), 29 Nisan 2019

T.C.Dışışleri  
Bakanlığı Avrupa  
Birliği Başkanlığı:

2001 Yılı Ulusal programı, (çevrimiçi)  
[https://www.ab.gov.tr/\\_195.html](https://www.ab.gov.tr/_195.html), 30 Nisan 2019.

T.C.Dışışleri  
Bakanlığı Avrupa  
Birliği Başkanlığı:

Türkiye için Katılım Ortaklığı Belgesi-2003, (Çevrimiçi)  
[www.ab.gov.tr/files/AB\\_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye\\_Kat\\_Ort\\_Belg\\_2003.pdf](http://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye_Kat_Ort_Belg_2003.pdf), 5 Mart 2019.

T.C.Dışışleri  
Bakanlığı Avrupa  
Birliği Başkanlığı:

2003 Yılı Ulusal programı, (Çevrimiçi)  
[https://www.ab.gov.tr/\\_196.html](https://www.ab.gov.tr/_196.html), 2 Şubat 2019.

T.C. Kalkınma  
Bakanlığı Bölgesel  
Gelişme ve Yapısal  
Uyum Genel  
Müdürlüğü:

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023), Aralık  
2014, (çevrimiçi)  
[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/wvyPg+BolgeselGelismeUlusalStratejisi\\_2014-2023\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/wvyPg+BolgeselGelismeUlusalStratejisi_2014-2023_.pdf), 2 Şubat  
2019.

T.C. Sanayi ve  
Teknoloji Bakanlığı  
Kalkınma Ajansları  
Genel Müdürlüğü:

Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu,  
(Çevrimiçi)  
<https://kagm.sanayi.gov.tr/Handlers/DokumanGetHandler.aspx?dokumanId=cdb6cdfa-ee0a-4939-895c-979b222720a2>,  
30 Aralık 2018.

T.C Sayıştay  
Başkanlığı:

2017 Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu, Eylül  
2018, (çevrimiçi)  
[https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel\\_raporlar/kalkinma\\_ajanslari/2017\\_Kalkinma.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/62643830/files/raporlar/genel_raporlar/kalkinma_ajanslari/2017_Kalkinma.pdf),  
30 Kasım 2018.

