BÖLGESEL KALKINMA AÇISINDAN KALKINMA AJANSLARININ ROLÜ: ZAFER KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

Hasan HASIRCIOĞLU

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ

Ekim, 2017

Afyonkarahisar

T.C.

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İKTİSAT ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BÖLGESEL KALKINMA AÇISINDAN KALKINMA AJANSLARININ ROLÜ: ZAFER KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

Hazırlayan

Hasan HASIRCIOĞLU

Danışman

Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ

AFYONKARAHİSAR 2017

T.C.

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İKTİSAT ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BÖLGESEL KALKINMA AÇISINDAN KALKINMA AJANSLARININ ROLÜ: ZAFER KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

Hazırlayan

Hasan HASIRCIOĞLU

Danışman

Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ

AFYONKARAHİSAR 2017

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum ‘‘Bölgesel Kalkınma Açısından Kalkınma Ajanslarının Rolü: Zafer Kalkınma Ajansı Örneği’’ adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça ’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

06/10/2017

Hasan HASIRCIOĞLU

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ		İMZA
Tez Danışmanı:	Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ	.....
Jüri Üyeleri:	Yrd. Doç. Dr. Bülent ALTAY	.....
	Yrd. Doç. Dr. Mert TOPÇU	.....

İktisat anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Hasan HASIRCIOĞLU'nun, **''Bölgesel Kalkınma Açısından Kalkınma Ajanslarının Rolü: Zafer Kalkınma Ajansı Örneği''** başlıklı tezi 06/10/2017 tarihinde, saat 10:00'da Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Celal DEMİR

MÜDÜR

ÖZET

BÖLGESEL KALKINMA AÇISINDAN KALKINMA AJANSLARININ ROLÜ: ZAFER KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

Hasan HASIRCIOĞLU

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İKTİSAT ANABİLİM DALI

Ekim 2017

Danışman: Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ

Çalışmanın temel amacı, bölgesel kalkınmanın yeni aktörleri olan Kalkınma Ajansları'nın, bölge ekonomileri üzerine etkisini Zafer Kalkınma Ajansı özelinde 2009–2016 yılları arasında, karşılaştırmalı analiz yönetimi kullanarak incelemektir. Tezin birinci bölümü, Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın ortaya çıkışını ve genel özelliklerini anlatmaktadır. İkinci bölüm Türkiye'de 1923'ten günümüze kadar uygulanmış olan kalkınma politikalarını, Türkiye'deki Kalkınma Ajansları'nın kuruluşunu, koordinasyonu ve görevlerini içermektedir. Son bölümde Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinde faaliyetlerini sürdüren Zafer Kalkınma Ajansı'nın TR33 Bölgesi'nin kalkınmasına yönelik gerçekleştirdiği faaliyetler ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bölgesel Kalkınma, Kalkınma Ajansları, Zafer Kalkınma Ajansı

ABSTRACT

THE ROLE OF DEVELOPMENT AGENCIES ON REGIONAL DEVELOPMENT:

THE CASE OF ZAFER DEVELOPMENT AGENCY

Hasan HASIRCIOĞLU

AFYON KOCATEPE UNIVERSITY

THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

DEPARTMENT OF ECONOMICS

October 2017

Advisor: Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ

This study aims to analyze the role of development agencies on the economies of regions by using comparative analyze method especially for Zafer Development Agency and the time period between 2009 and 2016. The first part of the study accounts for the emergence of regional development agencies and their general characteristics. The second part consists of the applications of development policies in Turkey since 1923 and the establishment, coordination and duties of development agencies in Turkey. In the last part, the facilities of Zafer Development Agency to develop TR33 Region (which includes Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa and Uşak) have been examined in a detailed way.

Keywords: Regional Development, Development Agencies, Zafer Development Agency

ÖNSÖZ

Tez çalışmam süresince engin bilgi ve tecrübeleriyle göstermiş olduğu sabır ve anlayış için başta tez danışmanım Prof. Dr. İsmail AYDOĞUŞ hocama, değerli jüri üyeleri Yrd. Doç. Dr. Bülent ALTAY hocama ve Yrd. Doç. Dr. Mert TOPCU hocama, yardımları ve katkılarından dolayı değerli hocalarıma, manevi desteklerinden ötürü değerli arkadaşlarıma ve son olarak da bugünlere gelmemi sağlayan değerli aileme teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Hasan HASIRCIOĞLU

İÇİNDEKİLER

Sayfa

YEMİN METNİ ..... **İ**
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI ..... **İİ**
ÖZET ..... **İİİ**
ABSTRACT ..... **İV**
ÖNSÖZ ..... **V**
İÇİNDEKİLER ..... **Vİ**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **X**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **Xİ**
GRAFİKLER LİSTESİ ..... **Xİİ**
KISALTMALAR DİZİNİ ..... **Xİİİ**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
BÖLGESEL KALKINMA VE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

1. BÖLGE **4**
1.1. EKONOMİK YAPI BAKIMINDAN BÖLGE 5
1.1.1. Homojen Bölge **5**
1.1.2. Plan Bölge **6**
1.1.3. Polarize (Kutuplaşmış) Bölge **6**
1.2. EKONOMİK GELİŞME DÜZEYLERİ BAKIMINDAN BÖLGE 7
1.2.1. Gelişmiş Bölge **7**
1.2.2. Az Gelişmiş Bölge **7**
1.2.3. Gelişmekte Olan Az Gelişmiş Bölge **8**
1.2.4. Potansiyel Bakımdan Az Gelişmiş Bölge **8**
2. KALKINMA **8**
2.1. DENGELİ KALKINMA 9
2.2. DENGESİZ KALKINMA 9
2.3. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA 10
3. BÖLGESEL KALKINMA **10**
4. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI **11**
4.1. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN ORTAYA ÇIKIŞI VE TARİHSEL GELİŞİMİ 12
4.2. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN AMAÇLARI 14
4.3. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN GÖREVLERİ 15
4.4. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN TÜRLERİ 15
4.5. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN YASAL STATÜSÜ 16

4.6. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN İDARİ YAPISI..... 17
4.7. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN PERSONEL YAPISI 18
4.8. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN FİNANSMAN KAYNAKLARI 18
4.9. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN BAŞARISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER 19

5. DÜNYADA BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NA YÖNELİK UYGULAMALAR 20

5.1. ABD 22
5.2. FRANSA 23
5.3. İNGİLTERE 25
5.4. JAPONYA 27
5.5. POLONYA 28

İKİNCİ BÖLÜM
TÜRKİYE'DE İZLENEN BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI VE TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

1. TÜRKİYE'NİN BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI..... 30

1.1. PLANLI DÖNEM ÖNCESİ (1923-1960)..... 31
1.1.1. 1923-1950 (Devletçilik) Dönemi..... 31
1.1.2. 1950-1960 (Liberal) Dönemi 32
1.2. PLANLI DÖNEM (1960'DAN GÜNÜMÜZE) 32
1.2.1. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967) 32
1.2.2. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968–1972) 33
1.2.3. Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973–1977) 34
1.2.4. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983) 34
1.2.5. Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985–1989)..... 35
1.2.6. Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990–1994)..... 35
1.2.7. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996–2000) 36
1.2.8. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001–2005)..... 37
1.2.9. Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2007-2013) 38
1.2.10. Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2014–2018) 38

2. TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN OLUŞUM SÜRECİ..... 39

3. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN AMAÇ VE KAPSAMI . 45

4. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN KOORDİNASYONLARI 45

5. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLAR'NIN GÖREV VE YETKİLERİ 46

6. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN TEŞKİLAT YAPISI 46

6.1. KALKINMA KURULU 47
6.2. YÖNETİM KURULU 48
6.3. GENEL SEKRETERLİK 49

6.4. YATIRIM DESTEK OFİSLERİ 49
7. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN PERSONEL YAPISI 50
8. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN MALİ DURUMU 50
9. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN DENETİMİ 52
10. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSI UYGULAMALARI 52
11. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NA YÖNELİK ELEŞTİRİLER VE BEKLENTİLER 54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN BÖLGE EKONOMİSİ AÇISINDAN ÖNEMİ VE KATKISI

1. ZAFER KALKINMA AJANSI 57
1.1. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN AMAÇLARI 59
1.2. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN GÖREV VE YETKİLERİ 59
1.3. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN TEŞKİLAT YAPISI 60
1.3.1. Yönetim Kurulu 61
1.3.2. Kalkınma Kurulu 61
1.3.3. Genel Sekreterlik 62
1.4. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN BÜTÇESİ 68
1.4.1. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Gelirleri 68
1.4.2. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Giderleri 75
2. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜ VE FAALİYETLERİ 78
2.1. PLANLAMA, ARAŞTIRMA VE ANALİZ FAALİYETLERİ 78
2.1.1. Bölge Planı Hazırlık Çalışmaları 78
2.1.2. Yerel Ekonomik Gelişme Programları 82
2.1.3. Cazibe Merkezi Çalışmaları 82
2.2. PROJE DESTEKLEME VE İZLEME FAALİYETLERİ 83
2.2.1. Mali Destek Programları 84
2.2.2. Teknik Destek Programları 99
2.3. PROJE GELİŞTİRME VE UYGULAMA FAALİYETLERİ 103
2.3.1. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı 103
2.3.2. Erasmus+ Programı 105
2.3.3. Sivil Toplum Diyaloğu Programı 107
2.3.4.Ufuk 2020 (Horizon) Programı 107
2.4. YATIRIM TANITIM VE YATIRIM DESTEK FAALİYETLERİ 108
3. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN ÇEVRE KALKINMA AJANSLARI İLE KARŞILAŞTIRMASI 109
3.1. MALİ DESTEK PROGRAMLARI 109
3.1.1. Proje Teklif Çağrıları 110
3.1.2. Doğrudan Faaliyet Desteği 112
3.2. TEKNİK DESTEK PROGRAMLARI 114

4. TR33 BÖLGESİ'NİN 2009-2016 YILLARI ARASINDAKİ GENEL SOSYOEKONOMİK GÖRÜNÜMÜ 116

4.1. TR33 BÖLGESİNDE NÜFUS 117
4.2 TR33 BÖLGESİNDE GÖÇ 118
4.3. TR33 BÖLGESİNDE EĞİTİM 119
4.4. TR33 BÖLGESİNDE SAĞLIK 120
4.5. TR33 BÖLGESİNDE İSTİHDAM VE İŞSİZLİK 121
4.6. TR33 BÖLGESİ'NDE ÜRETİM 123
4.7. TR33 BÖLGESİ'NDE TURİZM 123
4.8. TR33 BÖLGESİ'NDE DIŞ TİCARET 124

5. ZAFER KALKINMA AJANSINA YÖNELİK SWOT ANALİZİ 125

SONUÇ 127

KAYNAKÇA 131

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Avrupa' da Kurulan Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın Yasal Statüleri 17
Tablo 2. Avrupa'daki Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın Kuruluş Dönemleri 21
Tablo 3. Türkiye'nin İstatistiki Bölge Birim Sınıflandırması 41
Tablo 4. Ülkemizde Faaliyet Gösteren Kalkınma Ajansları 53
Tablo 5. 2016 Yılı Zafer Kalkınma Ajansı Personel İstatistikleri 58
Tablo 6. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 Dönemine Ait Gelirleri 69
Tablo 7. İl Özel İdareleri Katkı Payları 71
Tablo 8. Belediye Katkı Payları 73
Tablo 9. Ticaret ve Sanayi Odaları Katkı Payları 74
Tablo 10. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 Dönemine Ait Giderleri 75
Tablo 11. Proje Teklif Çağrıları 85
Tablo 12. Doğrudan Faaliyet Desteği 95
Tablo 13. Teknik Destek Faaliyetleri 100
Tablo 14. Yatırım Destek Ofisi'nin Faaliyetleri 108
Tablo 15. Kalkınma Ajansları Proje Teklif Çağrısı Uygulamaları 110
Tablo 16. Kalkınma Ajansları Doğrudan Faaliyet Desteği Uygulamaları 112
Tablo 17. Kalkınma Ajansları Teknik Destek Uygulamaları 115
Tablo 18. Yıllara Göre TR33 Bölgesi Nüfusu 117
Tablo 19. Yıllara Göre TR33 Bölgesi Göç Oranları 118
Tablo 20. TR33 Bölgesi'nde 15 Yaş ve Üzeri Nüfusun Eğitim Durumu 120
Tablo 21. TR33 Bölgesi'nde Yıllara Göre Sağlık Göstergeleri 121
Tablo 22. TR33 Bölgesi İşgücü Göstergeleri (%) 121
Tablo 23. TR33 Bölgesi İstihdamın Sektörel Dağılımı 122
Tablo 24. TR33 Bölgesi Üretim Değerleri 123
Tablo 25. TR33 Bölgesi Turizm İşletme Belgeli Tesislerin Konaklama Bilgileri 124
Tablo 26. TR33 Bölgesi İhracat ve İthalatı (Bin ABD $) 125
Tablo 27. Zafer Kalkınma Ajansı'na Yönelik SWOT Analizi 125

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1. Ülkemiz Kalkınma Ajansları'nın Teşkilat Yapısı 47
Şekil 2. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Teşkilat Yapısı..... 60
Şekil 3. Zafer Kalkınma Ajansı Destek Türleri 83

GRAFİKLER LİSTESİ

Sayfa

Grafik 1. Zafer Kalkınma Ajansı Kalkınma Kurulu Üye Sayıları 61
Grafik 2. Zafer Kalkınma Ajansı Gelirlerinin Yüzde Dağılımı 70
Grafik 3. Zafer Kalkınma Ajansı Giderlerinin Yüzdelik Dağılımı 77

KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Ar-Ge	: Araştırma-Geliştirme
ATSO	: Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası
BAKA	: Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı
BEBKA	: Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı
BKA	: Bölgesel Kalkınma Ajansları
BPHGMDP	: Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı
DAP	: Doğu Anadolu Projesi
DFD	: Doğrudan Faaliyet Desteği
DOKAP	: Doğu Karadeniz Projesi
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
GAP	: Güneydoğu Anadolu Projesi
GEKA	: Güney Ege Kalkınma Ajansı
GMKA	: Güney Marmara Kalkınma Ajansı
İBBS	: İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması
İDB	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
İMİB	: İdari ve Mali İşler Birimi
İZKA	: İzmir Kalkınma Ajansı
KA	: Kalkınma Ajansı
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KÖY	: Kalkınmada Öncelikli Yöreler
KUTSO	: Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası
MEVKA	: Mevlana Kalkınma Ajansı
MTSO	: Manisa Ticaret ve Sanayi Odası
ODAK	: Odak Sektörler Mali Destek Programı
OSB	: Organize Sanayi Bölgeleri
ÖUKP	: Ön Ulusal Kalkınma Planı
PBKB	: Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi
PGUB	: Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
SÜKAP	: Sürdürülebilir Kırsal ve Kentsel Altyapı Mali Destek Programı
TD	: Teknik Destek
TSO	: Ticaret ve Sanayi Odası
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
UTSO	: Uşak Ticaret ve Sanayi Odası
YDO	: Yatırım Destek Ofisi
YHGP	: Yeşilırmak Havza Gelişim Projesi
YPK	: Yüksek Planlama Kurulu
ZBK	: Zonguldak Bartın Karabük Projesi
ZEKA	: Zafer Kalkınma Ajansı

GİRİŞ

Dengeli kalkınmayı gerçekleştiremeyen ülkelerin genel sorunu olarak görülen bölgelerarası gelişmişlik farkları, beraberinde ekonomik ve sosyal problemleri de getirmiştir. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının giderilmesi ve sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilmesi amacıyla çözüm arayışlarına giren ülkeler arasında kabul edilen genel görüş Bölgesel Kalkınma Ajansları (bundan sonra kısaca BKA)'dır (Taş, 2008: 7).

Dünyadaki uygulamalarına bakıldığında ilk BKA örneği 1933 yılında Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde kurulan Tennessee Valley Authority (TVA) isimli kuruluşudur (Pehlivan, 2013: 416). Avrupa'nın BKA'larla tanışması ise 1950'li yıllarda gerçekleşmiştir. 1950'lerde İrlanda, Fransa, Avusturya ve Belçika, 1960 sonrasında İtalya, İngiltere, Almanya ve Hollanda, 1980'lerde Finlandiya, Danimarka, Yunanistan ve İspanya, 1990'lı yıllarda ise Litvanya, Slovakya, Portekiz, Bulgaristan, Polonya, İsveç, Çek Cumhuriyeti, Ukrayna, Macaristan ve Estonya BKA'larla tanışmışlardır (Özen, 2005: 4-5).

Ülkemizde BKA'lara olan ihtiyaç 1960'lı yıllarda merkezi planlama yoluyla giderilmeye çalışılmışsa da beklenen sonuç elde edilememiştir (Pehlivan, 2013:412). Ülkemizin BKA'larla tanışması gerçek manada 1999 yılındaki Helsinki Zirvesiyle gerçekleşmiştir. Zirve sonunda adaylığı tescillenen ülkemizin Avrupa Birliği fonlarından yararlanabilmesi için bölgesel politikalarında değişikliğe gidilmesi istenmiştir. Bu doğrultuda atılan adımlardan ilki 2002 yılında kabul edilen İstatistiki Bölge Birimi Sınıflandırması, kısaca İBBS'dir. İBBS ile ülkemizde Düzey 1, Düzey 2, Düzey 3 kapsamında 3 bölge oluşturulmuştur (Işık, Baysal ve Ceylan, 2010: 12-13).

Bir sonraki adımda ise BKA'ların kurulması planlanmıştır. Bu çerçevede 25 Ocak 2006 tarihinde 5449 no'lu Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun kabul edilmiştir. Kanun kapsamında 2007 yılında İzmir ve Çukurova Kalkınma Ajansları ilk pilot uygulamalar olarak faaliyete geçmiştir (Pehlivan, 2013: 421). Gündeme geldikleri andan itibaren kalkınma ajanslarına yönelik ciddi anlamda eleştiriler getirilmeye başlanmıştır. Bu eleştirilerden en önemlisi ise 5449 no'lu Kanun'a yöneliktir. Kanun'un iptaline yönelik Anayasa

Mahkemesine dava açılmıştır. Mahkeme 30 Kasım 2007'de verdiği kararla ilgili Kanun'un iki maddesi dışında, Kanun'un, Anayasa'ya aykırılık taşımadığına ve Kanun'un iptali yönündeki isteklerin reddine karar vermiştir. Bu sonuç neticesinde ajansların kurulması ile faaliyetlerine ilişkin ortaya konulan engellemeler kaldırılmıştır (Şinik, 2010: 128). Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansı ara verdikleri çalışmalarına devam ederken, bunlara ek olarak 2008 yılında 8, 2009 yılında 16 adet yeni Kalkınma Ajansı kurulmuştur (Eren ve Cidecigiller, 2011: 399).

Günümüz itibariyle ülkemizde bölgesel gelişmişlik farklarının azaltılması amacıyla eski Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) yeni Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda kurulmuş 26 adet Kalkınma Ajansı, Düzey 2 bölgelerinde faaliyet göstermektedir. 26 adet Kalkınma Ajansından biri de Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan TR33 Bölgesi olarak adlandırılan bölgede faaliyet gösteren Zafer Kalkınma Ajansı'dır.

Uygulama konusunda ülkeler arasında farklılıklar söz konusu olsa da, 5449 no'lu Kanun'un 1. maddesinde belirtildiği üzere genel amacı: bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmak üzere, özel ve kamu kesim ile STK'lar arasındaki işbirliğinin geliştirilmesine katkıda bulunmak, kaynak kullanımında etkinliği arttırmak, bölge potansiyelinin açığa çıkartılmasını sağlamak amacıyla, bölgesel kalkınma planlarıyla uyumlu olarak, bölgenin sosyoekonomik gelişmesini hızlandırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak olan Kalkınma Ajansları ve örnek bir uygulama olarak Zafer Kalkınma Ajansı çalışmamızın konusunu oluşturmaktadır.

Çalışmanın amacı, BKA'ların bölgesel kalkınma üzerine etkilerini karşılaştırmalı analiz yöntemiyle incelemektir ve üç bölümden oluşmaktadır. Uygulamada, Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 yıllarına ait verileri kullanılmıştır. Ayrıca, Zafer Kalkınma Ajansı'nın TR33 Bölgesi'ne sağladığı veya sağlayacağı avantajlar ve dezavantajlar ekonomik açılardan değerlendirilip, bu yapılanmaların ülke ekonomisi için gerekli olup olmadıklarını ortaya koymaktır. Ülkemiz için yeni olarak nitelendirilen Kalkınma Ajansları'nın, özellikle de Zafer Kalkınma Ajansı'nın gerçekleştirdiği faaliyetlerin incelenip analiz edilmesi ve TR33 Bölgesi için sunduklarının ortaya konulması adına bu çalışma önem taşımaktadır.

Birinci bölüm, Bölgesel Kalkınma ile ilgili temel kavramların tanımının yapılması, BKA'ların ortaya çıkışının ve tarihsel gelişim sürecinin değerlendirilmesi, BKA'ların amaç ve görevleriyle birlikte türlerinin, yasal statülerinin, idari yapılarının, personel yapılarının, finansman kaynaklarının ve BKA'ların başarılarını etkileyen faktörlerin açıklanmasıyla başlamaktadır. Bununla birlikte, örnek uygulama olarak seçilen ABD, Fransa, İngiltere, Japonya ve Polonya ile dünyadaki BKA'lara yönelik uygulamalar incelenmiştir.

İkinci bölümde, Türkiye'de izlenen bölgesel kalkınma politikaları ve BKA'lar üzerinde durulmaktadır. Ülkemizde 1923'ten günümüze kadar ki süreçte uygulanan bölgesel kalkınma politikaları dönemler itibariyle ele alınmıştır. Ayrıca Türkiye'deki kalkınma ajanslarının oluşum sürecine, amaçlarına, kapsamına, koordinasyonlarına, görev ve yetkilerine, teşkilat yapısına, personel yapısına, mali durumuna, denetimine, Türkiye'deki uygulamalarına ve kalkınma ajanslarına yönelik eleştiri ve beklentilerine yer verilmiştir.

Üçüncü bölüm, TR33 bölgesinde faaliyet gösteren Zafer Kalkınma Ajansı'na ayrılmış olup, Ajans genel bilgileri ile Ajans'ın teşkilat yapısı, mali durumu ve 2009-2016 yılları arasında bölgenin kalkınmasına yönelik gerçekleştirmiş olduğu faaliyetler ile bu faaliyetlerin hayata geçirilmesi amacıyla sağlamış olduğu mali ve teknik destekler ele alınmaktadır. TR33 Bölgesi'ni çevreleyen Kalkınma Ajansları ile karşılaştırma yapılarak Ajansların sağlamış olduğu destekler ele alınmıştır. Bölüm sonunda ise, TR33 Bölgesi'nin 2009-2016 yılları arasındaki genel sosyoekonomik yapısı hakkında bilgiler verilmiş ve SWOT Analizi ile Ajans'ın Güçlü ve Zayıf Yanlar, Fırsatlar ve Tehditleri ortaya konulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

BÖLGESEL KALKINMA VE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

Bu bölüm, bölge, kalkınma ve bölgesel kalkınma kavramlarına ait tanımlamaların yapılmasıyla başlamaktadır. Bölge ve kalkınma kavramları açıklandıktan sonra bu kavramlara ilişkin yapılan sınıflandırmalara yer verilerek kavramların daha iyi anlaşılması amaçlanmıştır. Sonrasında bölgesel kalkınma kavramları ışığında BKA'ların ortaya çıkışını sağlayan süreç genel hatları itibariyle özetlenmiştir. Ardından BKA'ların amaç ve görevleriyle birlikte, türleri, yasal statüleri, idari yapıları, personel yapısı, finansman kaynakları ve başarılarını etkileyen temel faktörlerin neler olduğu ortaya konulmuştur. Bu süreç tezin temel problemlerinin açıklanması bakımından oldukça önemlidir. Son kısımda ise BKA'ların ilk uygulama örneği olarak kabul edilen ülke olan ABD ve ülkemiz ile ekonomik ve mevzuat bakımından birtakım benzerlikler bulunan ülkelerden Fransa, İngiltere, Japonya ve Polonya uygulama örnekleri ayrıntılı bir şekilde incelenerek ortaya konulmuştur.

1. BÖLGE

Latince'de çevre ve alan anlamına gelen ‘‘region’’ kelimesinin Türkçe karşılığı olan bölge kavramı (Gökgöz ve diğ., 2010: 4 akt. Öztürk, 2011: 5) Türk Dil Kurumu'na göre, yönetimsel, ekonomik, iklim çeşidi, bitki örtüsü ve toprak özelliklerindeki benzerlikler yönüyle sınırları çizilen, aynı soydan gelen insanları içinde barındıran toprak parçasıdır. Genel bir tanımlamayla bölge, şehirlerden büyük, ülkelerin yüzölçümlerinden küçük mekânsal birimlerdir (Özerdem, 2010: 100).

Yukarıdaki tanımlar ışığında bir bölgede bulunması gereken genel özellikler şöyle sıralanabilir; ırk, din ve dil birliğinin yanı sıra ortak bir geçmişe dayanması, sosyoekonomik açıdan benzerlikler taşıması ve belirli bir coğrafi alanı içine almasıdır (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 82).

Günümüzde bölge kavramının tarifini tam olarak yapmak güçtür (DPT, 2000: 7). Her ülkede farklı anlamlara gelebilen bölge kavramı, Belçika'da bir federal devlet yapısını, Fransa'da yerel yönetimi ve İspanya'da özerk bölgeleri ifade etmektedir (Keating, 1998: 10 akt. Arslan, 2010: 89).

Bölge kavramı, geleneksel anlayışa göre, mekânsal bütünlük doğrultusunda bir araya gelen yerel birimlerin oluşturduğu, kapalı bir ulusal devlet ya da ulusal devletin denetimine tabi, sınırları belirlenmiş birimlerdir. Yeni gelişen anlayışa göre ise bölge kavramı, mekânsal açıdan süreklilik taşımayan yerel birimlerden oluşan, uluslararası etkileşimlere açık, sınırları sabit olmayan birimlerdir (DPT, 2000: 7).

1.1. EKONOMİK YAPI BAKIMINDAN BÖLGE

Ekonomik yapı özellikleri bakımından bölgeler homojen, plan ve polarize (kutuplaşmış) bölge olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır. Bu ayrım, bölgelerin durumunu belirli bir zamanda ve konumda ele almasına karşın, ekonomik yapıyı aynı bağlamda değerlendirememektedir (MGK Genel Sekreterliği, 1993: 17).

1.1.1. Homojen Bölge

Bölgelerarasındaki mevcut gelişmişlik farklarının giderilmesi amacıyla yapılan bir ayrım olup, aynı gelişmişlik düzeyine sahip komşu iller homojen bölgeyi oluşturmaktadır. Başka bir ifade ile homojen bölge, birbirine yakın karakteristik özellik gösteren komşu alanlar bütünüdür. Ülkemizde bu ayrım 1960'ların sonunda, DPT ile İmar ve İskân Bakanlığı'nın öncülüğünde, bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması ve bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesi amacıyla Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı sonrasında yapılmıştır. 1970'li yıllarda yapılan çalışmalar ışığında, illerin sosyoekonomik gelişmişlik göstergelerine göre Türkiye, 8 ana bölgeye ve bu ana bölgelerden de 4'ü kendi içerisinde olmak üzere 15 alt bölgeye ayrılmıştır. Alt bölgelerin de dâhil edilmesiyle birlikte 19 bölge elde edilmektedir (Dinler, 1998: 87-89).

1.1.2. Plan Bölge

Plan bölge, bölgesel politikaları uygulamakla sorumlu idarenin görevi alanı içindeki sahadır. Başka bir ifadeyle, bölgesel planların uygulamaya konulduğu alanlar bütünüdür. Plan bölge, ülkelerin bölgesel planlama konusundaki görüşlerine, ülkenin içindeki bölgesel problemlerin çeşitliliğine bağlı olarak, ülkenin tamamını veya da bir kısmını kapsayabilir. Amerika, Hindistan, İtalya, Venezüella ve Pakistan gibi ulusal kalkınma planı uygulamayan veyahut Türkiye gibi planlı dönem öncesinde bölge planlamasını tatbik eden ülkelerde plan bölgenin uygulandığı görülmektedir. Türkiye'de, bölgesel problemlerin çözümüne dönük bölgesel planlama çalışmaları, ilk olarak İmar ve İskân Bakanlığı'nın kurulmasıyla birlikte hazırlanmıştır. Bölge planlama çalışmaları Birinci ve İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planları'nda uygulansa da, 1973 yılında uygulamaya giren Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'ndan itibaren terk edilmiştir (Dinler, 1998: 97-103).

1.1.3. Polarize (Kutuplaşmış) Bölge

İktisadi gelişme, ülke içerisinde aynı hızla ve aynı zamanda gerçekleşmemektedir. Bazı bölgelerde yoğunlaşan iktisadi gelişmeler neticesinde, bu bölgelerde ekonomik birtakım avantajlar ortaya çıkmaktadır. Kısaca, polarize (kutuplaşmış) bölge, bir merkezle birlikte onu kuşatan iç bölgelerden meydana gelmektedir (MGK Sekreterliği, 1993: 18). Küçük yerleşim merkezleri kendisinden daha büyük bir yerleşim merkezinin etkisi altına girebiliyorsa, kendilerini etkileyen merkezin bir cazibe (çekim) merkezi olduğunu gösterir. Bir diğer ifadeyle, kendisinden küçük bir veya daha fazla yerleşim merkezlerini etkileyerek adeta bir cazibe merkezi haline gelen alanlar bütünü polarize bölgeyi oluşturur (Dinler, 1998: 90-91).

Bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarının saptanmasıyla elde edilen homojen bölge ayrımı, statik bir değerlendirme olup, bölgelerarasındaki sosyoekonomik gelişmişlik farklarının boyutlarını ortaya koymaya çalışır. Polarize bölge ise, bölgenin diğer bölgelerle olan ilişkilerinin yoğunluğunu da göz önüne aldığı için dinamik bir değerlendirmedir (Dinler, 1998: 90-91).

1.2. EKONOMİK GELİŞME DÜZEYLERİ BAKIMINDAN BÖLGE

Ülkeleri ekonomik gelişme düzeylerine göre, az gelişmiş ülke, gelişmekte olan ülke ve gelişmiş ülke şeklinde sınıflandırırken, bölgeler de kendi aralarında, gelişmiş, az gelişmiş, gelişmekte olan az gelişmiş bölge, son olarak da potansiyel bakımdan az gelişmiş bölge olarak sınıflandırılmaktadır (MGK Sekreterliği, 1993: 20).

1.2.1. Gelişmiş Bölge

Gelir artış hızının ve gelir seviyesinin diğer bölgelere kıyasla ortalamanın üzerinde olduğu bölgelerdir. Gelir artışı ile gelir seviyesinin yanı sıra sosyoekonomik anlamda da üstün olan gelişmiş bölgede nüfusun eğitim düzeyi de yüksektir. Sağlık, eğitim ve ulaşım hizmetlerinin yanında, elektrik ve su gibi temel altyapı yatırımlarının da gelişmiş olduğu bu bölgelerde, doktor başına düşen hasta sayısı düşük ve hasta yatak sayıları yeterlidir. Ayrıca lokanta, otel, park, sinema, tiyatro, yeşil alan gibi çeşitli sosyokültürel ihtiyaçların karşılanma oranları da yüksektir (MGK Sekreterliği, 1993: 21).

1.2.2. Az Gelişmiş Bölge

Gelir artış hızının ve gelir seviyesinin diğer bölgelere göre düşük olduğu bölgelerdir. Bu bölgelerde gelir seviyesi düşük olduğu için tasarruf oranları da düşüktür. Sabit alt yapı yatırımlarının yetersiz olduğu az gelişmiş bölgelerde iktisadi faaliyet tarımdır ve modern tarımdan yeterince yararlanılamamaktadır. İstihdam sınırlı ve nüfus artış hızı da yüksektir. Doktor başına düşen nüfus ile yatak sayısına göre düşen hasta sayısı yüksektir. Hastane, lokanta, okul, otel, sinema, park gibi temel sosyal ihtiyaçlar yetersizdir (MGK Sekreterliği, 1993: 21).

Sermaye faktörünün kıt olduğu az gelişmiş bölgelerde, üretimi arttırmanın yolu emek yoğun sektörlerin teşvik edilmesidir. Emek yoğun sektörlerin bu bölgelere kaydırılması bölge yatırımlarını, istihdamını ve gelirini arttırırken bir diğer taraftan da bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılmasına yardımcı olacaktır (Baltacı ve Hayaloğlu, 2012: 19-20).

1.2.3. Gelişmekte Olan Az Gelişmiş Bölge

Gelir seviyesinin ülke ortalamasından düşük olması nedeniyle bölge az gelişmiştir. Gelişme hızı ise ülke ortalamasının üzerinde olduğu için gelişmekte olan az gelişmiş bölgedir ve bu tip bölgelerin gelişme potansiyelleri yüksektir. Bu potansiyelini uzun süre açığa çıkaramadığı için bölge az gelişmişlikten sıyrılamamaktadır. Bölgede yer altı ve yer üstü kaynaklar var olmasına rağmen bunlar değerlendirilmemektedir. Ayrıca bölgeye, özel ve kamu yatırımları çekilememekte ve bölgenin mevcut işgücü potansiyelinden de yeterince yararlanılamamaktadır (MGK Sekreterliği, 1993: 22).

1.2.4. Potansiyel Bakımdan Az Gelişmiş Bölge

Gelişme potansiyellerini yitirmiş olan bölgeleri potansiyel bakımdan az gelişmiş bölge olarak tarifleyebiliriz. Kişi başına düşen ortalama gelirin bazı dönemlerde ülke ortalamasının üzerine çıktığı görülmektedir. Buna karşın, gelişme ise ülke ortalamasının altındadır. Bölgeler bu nedenle, refah düzeylerini giderek kaybedeceklerdir. Gelişme potansiyellerini kaybeden bölgeler de zamanla az gelişmiş bölge haline geleceklerdir (MGK Sekreterliği, 1993: 22).

2. KALKINMA

Kalkınma, sosyal, kültürel ve ekonomik alanlarda yaşanan değişimlerin yanı sıra kişi başına düşen gelirin ve üretimin artmasıdır (Han ve Kaya, 2012: 2). Büyüme ile çoğu zaman özdeş olarak kullanılan bu kavram aslında birbirini tamamlamakla birlikte, farklı anlamlar da taşımaktadır. Eğilmez'e (2012) göre büyüme, bir bölgede veya bir ülkede yaşayan insanların ihtiyaçlarını karşılayan araçlardaki ve ürünlerdeki artışı ifade ederken, kalkınma ise, bir ülkede veya bir bölgede yaşayan insanların yaşam standartlarının yükselmesini ifade etmektedir. Yaşam standartlarından kastedilen şey ise tasarruf, tüketim, gelir gibi maddi unsurların yanında eğitim, sağlık ve nitelikli beslenme gibi genel kavramlardır.

Klasik kalkınma anlayışına göre, kişi başına düşen milli gelir gelişmişliğin en önemli ölçütüdür. Yeni kalkınma anlayışına göre ise milli gelirdeki artış tek başına

yeterli değildir. Ekonomik büyümenin yanında, kadınların, siyasal, sosyal, kültürel ve ekonomik alanlardaki katılımlarının çoğaltılması, çevreye yönelik tutumların iyileştirilmesi, milli gelirin ülke içerisindeki dağılımında ve bölgelerarası gelişmişlik seviyelerinde dengenin sağlanması, eğitim, sağlık, ulaşım hizmetlerinden herkesin yeterince faydalanması, insan haklarına saygı bilincinin oluşturulması, bilginin ve iletişimin geliştirilip daha yaygın hale gelmesinin sağlaması ve alt yapı hizmetlerinin arttırılması gibi birçok sosyal, siyasal, kültürel ve ekonomik alanda değişimlerin yaşanması sağlanmalıdır. Özetle kalkınma, ülke içerisindeki tüm alanlara yayılan topyekûn gelişmelerdir (Altan, 2011).

Kalkınma kavramını kendi içerisinde üçe ayırmak mümkündür. Bunları, dengeli kalkınma, dengesiz kalkınma ve sürdürülebilir kalkınma olarak sınıflandırabiliriz.

2.1. DENGELİ KALKINMA

İlk kez 19. yüzyılın ilk yarısında Friedrich List tarafından ele alınan model, daha sonra Chenery, Fleming, Lewis, Nurkse, Rosenstein-Rodan, Scitovsky ve Tinbergen gibi iktisatçılar tarafından geliştirilmiştir. Dengeli kalkınma, azgelişmiş ülkeler için kullanılmakla birlikte ekonominin tüm alanlarının eş anlı olarak gelişmesidir. Dengeli kalkınma modellerini iki grupta değerlendirecek olursak bunlardan ilki, ekonomideki tüm sektörlere yapılacak yatırımlar, bu sektörlerin aynı hızla büyümelerini sağlayacak biçimde olmalıdır. Diğerinde ise, ekonomideki tüm sektörlerin aynı hızla büyümeleri şart değildir. Burada, ekonomide yer alan bütün sektörlerin eş anlı olarak gelişmesi önemlidir (Han ve Kaya, 2012: 206-207).

2.2. DENGESİZ KALKINMA

Dengesiz kalkınma kavramı iki görüş üzerinde durur: Bunlardan ilki, bazı durumlarda dengesizlik iktisadi kalkınmayı hızlandırabilir diğeri de iktisadi kalkınmayı gerçekleştirmek için, bazı durumlarda dengeden vazgeçilebilmesidir. Bu bağlamda, kalkınma, az gelişmiş ülkelerde sönük ya da sessiz değil, ekonomideki mevcut veyahut bilinçli olarak oluşturulan dengesizliklerle yapılacak dalgalanmanlar

veya sıçramalar ile oluşan dinamik yapıyla gerçekleştirilir. Dengeli kalkınmada ise, ekonomide yaşanan uyum neticesinde, ekonomi durağan bir duruma gelir, bu da büyüme hızının düşmesini sağlar (Han ve Kaya, 2012: 211).

2.3. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

Hızlı ve istikrarlı büyüme ile işsizlik, gelir dağılımı ve yoksulluk gibi temel sorunların çözüleceği yönünde bir takım beklentiler var olsa da öngörülen büyümenin gerçekleşmesine rağmen sorunlara ilişkin beklentiler karşılanamamıştır. Gelir dağılımındaki adaletin bozulması, yoksulluğun artması, doğal çevre alanlarının tahrip edilmesi, doğal kaynakların tükenmesi ve ülkeler arasında yaşanan gerilimler gibi birtakım fırsat maliyetler büyümenin ve kalkınmanın yeniden tanımlanmasını gerekli kılmıştır. Sürdürülebilir kalkınma olarak tanımladığımız bu anlayış, hem doğanın hem de insanlığın potansiyel ömründen en üst düzeyde yararlanma gayretidir (Karagül, 2010: 53-54).

1970'li yılların ikinci yarısından itibaren sıklıkla dile getirilmeye başlanılan sürdürülebilir kalkınma kavramı, 1987'de Birleşmiş Milletler tarafından oluşturulan Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun yayınladığı Brundtland Raporunda, çevre sorunları, eşitsizlik ve yoksulluk kapsamında ele alınmıştır. Raporda sürdürülebilir kalkınmayı, günümüz insanlarının ihtiyaç duydukları gereksinimleri karşılarken, gelecekteki insanların da ihtiyaç duyacakları gereksinimlerini karşılamalarına imkân sağlayacak olan bir kalkınma anlayışı olarak ifade etmişlerdir (Torunoğlu, 2003). Altan'a (2011) göre ise, sürdürülebilir kalkınma, doğal kaynakları tüketmeden, doğayla uyumlu, hem günümüz insanlarını hem de gelecek kuşakların ihtiyaçlarının giderilmesine fırsat veren, ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınma şeklidir.

3. BÖLGESEL KALKINMA

Bölgesel kalkınma, sanayileşme sonucu ortaya çıkan kentsel ve kırsal alanlardaki ekonomik eşitsizlikleri gidermek ve sosyoekonomik anlamda gelişmişlik sürecini tamamlayamamış ülke içerisindeki bölgelerin geliştirilmesini sağlamak

amacıyla yürütülen planlama, yönlendirme, destekleme ve icra etme faaliyetlerinin bütünüdür (Yağcı ve Yavuz, 2010: 597).

Yatırım ve tasarruf oranlarının düşük, sermaye birikiminin de yetersiz olduğu az gelişmiş bölgelerin ekonomik yapısı genellikle tarıma dayalıdır. Bu bölgelerin nüfusu artarken bir yandan da göç vermesi bu bölgelere sahip ülkelerin bölgesel kalkınmanın üzerinde titizlikle durmasını gerekli kılmıştır (Taş, 2008: 7). Bu bakımdan bölgesel kalkınma, geri kalmış bölgelerin, sosyal ve ekonomik açıdan gelişmiş bölgelerin refah seviyesine ulaştırma gayretidir (Levent ve Ayaz, 2010: 242).

Bölgesel kalkınma, bölgedeki kamu ve özel kesim arasındaki işbirliğini destekleyerek, ortak strateji ve politikalar belirleyerek bunların uygulanmasına imkân sağlayan önemli bir kalkınma sürecidir. Bu süreçte mahalli idareler, özel sektör temsilcileri ve yerel halk tam bir uyum içerisinde birlikte hareket ederek ekonomiyi geliştirmeye ve iyileştirmeye çalışır (Theodoros ve Dimitris, 2003:4 akt. Pehlivan, 2013: 415).

Bölgesel kalkınma teriminin klasik tanımında dar kapsamlı bir değerlendirme yapılmış olup sadece geri kalmış bölgelerin kalkınmasına vurgu yapılırken, çağdaş tanımında ise daha geniş bir değerlendirme yapılarak geri kalmış bölgelerin kalkındırılmasının yanında, Avrupa Birliği ülkeleri içerisindeki mevcut gelişmişlik farklarının azaltılması, bölgelerdeki kentsel ve kırsal gelişmişlik farkların giderilmesi, bölgelerin küresel çapta rekabet edebilirliğinin arttırılması ve yerel potansiyelin harekete geçirilerek ülkelerin topyekûn kalkındırılması amaçlanmaktadır (Akın, 2006: 295). Bu doğrultuda, bölgeler kendilerini farklılaştırmalı, sahip oldukları potansiyeli tanıtıp, pazarlayabilmeli ve bu yolla bölge halkının yaşam kalitesini, refah düzeylerini arttırmalı ve marka oluşturarak bölgelerine yatırım çekmelidirler. Bunları yaparken de bölgedeki tüm paydaşlar bu uğurda çaba göstermelidir (Yağcı ve Yavuz, 2010: 597).

4. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

Bölgesel kalkınma ajansları konusunda, doktrinde yapılmış çeşitli tanımlamalar olsa da üzerinde fikir birliği sağlanmış tanımlamadan söz edilemez. Nedeni ise, BKA'ların ülke içerisinde ve ülkeler arasındaki işlevleri, faaliyetleri ve

kuruluş özellikleri bakımından bir takım farklılıklar göstermesi, herkes tarafından benimsenen BKA'ların tanımını yapmayı zorlaştırmasıdır (Tamer, 2008: 10).

Küreselleşme süreciyle birlikte gelişme gösteren bölgesel politikalar, bölgeyi ekonomik kalkınmanın merkezi olarak kabul eden görüşlere yeni bir ivme kazandırmıştır. Bu kapsamda, BKA'lar, bölge aktörlerini teşkilatlandırarak, bölge ekonomisine katkı sağlayan ve bölgenin kalkınmasına yardımcı olan birimlerdir (Akiş, 2011: 245). Dünyadaki farklı örneklere bakarak bir tanım yapacak olursak, BKA'lar, yerel yönetimler, özel sektöre ve kamuya ait şirketler ve STK'lar ile ortaklık yaparak, kurulduğu bölgenin kalkınması için çalışan yasalarla oluşturulmuş kuruluşlardır. Yukarıdaki tanımların ortak özelliği; BKA'ların sınırları belirlenmiş bölgede faaliyet göstermeleri, kamu gücüne dayanmaları ve bölgenin her alanda kalkınmasından sorumlu olmalarıdır (Koçberber, 2006: 37).

BKA'ların temel kuruluş nedenleri ise, alt yapı çalışmalarına destek olmak, bölge stratejileri oluşturmak, girişimciliği özendirmek, özel sektör gelişimi için araştırma yapmak ve bölgenin ihtiyaç duyduğu hizmetlerin ve ürünlerin finansmanını sağlamaktır (Berber ve Çelepçi, 2005: 146). BKA'lar kuruldukları bölgelerde sadece ekonomik bir etkide bulunmayıp, aynı zamanda sosyal ve kültürel açılardan da bölgeye önemli katkılarda bulunmaktadır. Ayrıca, bölgede etkin bir şekilde faaliyet göstermeleri halinde BKA'lar kalkınmanın bölgesel düzeyden başlayıp ülke geneline yayılmasını sağlayabileceklerdir (Oskay ve Kubar, 2007: 213).

4.1. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN ORTAYA ÇIKIŞI VE TARİHSEL GELİŞİMİ

Dünyada 1929 yılında başlayan ve 1930'lu yıllarda da etkisini sürdüren ekonomik buhran ile birlikte liberal devlet anlayışının savunuculuğunu yapan Klasik İktisat'a olan güven azalmış bunun yerine müdahaleci devlet anlayışını savunan Keynesyen politikalar önem kazanmıştır. II. Dünya Savaşına kadar benimsenen bu politikalarla büyümede istikrar sağlanmış ve bölgelerarası eşitsizlikler minimum seviyeye inmiştir. Bu olumlu gelişmeler savaşın ortaya çıkmasıyla birlikte etkisini yitirmiştir. Özellikle 1950'li yıllardan itibaren gelişme göstermeye başlayan küresel rekabetçi ekonomilerle birlikte bölgesel çapta işbirliği gerektiren oluşumların varlığı

zorunlu hale gelmiştir (Öztürk, 2011: 1). 1973 yılında yaşanan petrol krizi sonrasında Keynesyen görüşün savunduğu bölgesel politikalar önemini kaybetmeye başlamıştır. Bu dönemde, az gelişmiş bölgelerde gelir ve istihdamda artış yaşanmasına rağmen, gelişmiş bölgelerdeki verimlilik artışı sağlanamamıştır (Güner, 2007: 1).

Bölgesel kalkınma yaklaşımı 1980 sonrası dönemde yukarıdan aşağıya (merkezden yerele) geleneksel kalkınma politikalarına olan güvenin sarsılmasıyla ön plana çıkmıştır. Geleneksel yukarıdan aşağıya kalkınma politikalarının ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmede yeterince başarılı olamadığından aşağıdan yukarıya (yerelden merkeze) Yenilikçi strateji ve politikalar uygulanmaya başlanmıştır. Yenilikçilik anlayışı, uluslararası kuruluşların merkezî uygulamalarından ziyade daha çok yerel nitelikteki BKA'lar gibi kurumların inşa edilmesini öngörmektedir. Bununla birlikte sadece devletin sağlamış olduğu imkânlardan faydalanmak yerine, yerel kaynakların ve potansiyelin harekete geçirilmesine dayalı bir kalkınma yaklaşımı benimsenmiştir. Yerel kaynakların ve potansiyelin belirlenmesi ve bölgesel kalkınmanın itici güç olmasında en önemli aktör BKA'lardır (Pehlivan, 2013: 413-416). Kalkınma politikalarında yaşanan bu dönüşümlerin nedenlerden biri de bölgesel kalkınmayı engelleyen sebeplerin bölge insanları tarafından bilindiği ancak bu problemlerin bölge aktörleriyle birlikte yürütülecek strateji ve politikalarla aşılacağı düşüncesidir (Taş, 2008: 7).

BKA'lar, bölgesel girişimciliği geliştirerek, bölgeye canlılık kazandırmak suretiyle bölgenin kalkınmasını sağlayan, faaliyetlerinin finansmanını kamu kesiminin ve özel kesimin üstlendiği özerk kuruluşlardır (DPT, 2000: 174). 5449 no'lu Kanun'un 1. maddesinde ifade edildiği üzere BKA'lar, bölgelerarası eşitsizliklerin giderilmesi, kalkınmanın hızlandırılması, bölge potansiyelinin açığa çıkartılması, sürdürülebilirliğin sağlaması ve bölgedeki kaynakların verimli kullanılması amacıyla özel kesim, kamu kesimi ve STK'ların aralarındaki işbirliklerini geliştiren kuruluşlardır.

Ülkeler arasında farklı özellikler mevcut olsa da kalkınma ajanslarının genel birtakım özellikleri vardır. Bunlardan ilki; ajanslar, parasal ve idari konularda karar organlarınca kararlar alıp bu kararları yine kendilerinin uygulayabilmesine imkân sağlayan kurumsal bir kimliğe sahiptir. Ajanslar, merkezi idarenin iradesi sonucu bir

kamusal işlemle kurulmuşlardır. Özerk yapıda bulunan ajanslar, aynı zamanda etkin, saydam ve elastik bir yapıya da sahiptirler. Ajanslar, sınırı belirli bir alanı kapsamakta olup kurulmuş olduğu bölgede sosyoekonomik faaliyetler yürütmektedir. Yönetimde kamu kesimine, özel kesime ve STK'lara yer vererek bunlar arasındaki işbirliğini geliştirir. Genel olarak kalkınma ajanslarının finansmanı, farklı düzey ve şekilde kamu kesimi tarafınca sağlanır (Tamer, 2008: 14-23).

Kalkınma ajanları önceleri ekonomik kalkınma ajansı olarak ortaya çıkmışsa da küreselleşmeyle birlikte bölgesel kalkınma ajansları oluşturulmuştur. Farklı isimler alsalar da kalkınma ajanlarının temel amacı ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmektir (Pehlivan, 2013: 416). Değişen üretim koşullarıyla birlikte BKA'ların yapılarında da birtakım değişiklikler meydana gelmiştir. BKA'lar da yaşanan bu değişimlerin neticesi üretimde esnekliğe dayanan sanayilerin desteklenmesidir. Bu doğrultuda BKA'lar tarafından bölgelerarası rekabet edebilirliği arttırmanın ve bölgesel kalkınmanın lokomotifi olarak KOBİ'ler görülmüş ve kalkınmanın bu eksende gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır (Dura, 2007: 144).

Dünyada süreç bu şekilde ilerlerken Türkiye'nin kalkınma politikalarında 2000'li yıllara kadar merkezden belirle yerelde uygula şeklinde, bir diğer ifadeyle geleneksel yukarıdan aşağıya yaklaşımın benimsendiği bir düzen söz konusuydu. Fakat küreselleşme eğilimleriyle ve AB süreciyle birlikte merkezi planlamanın kalkınmadaki etkisi tartışılmış ve kalkınma politikalarında bir değişim yaşanmıştır. Bu değişim sonucunda merkezi yönetimin müdahalesi yerine bölgelerin kendi sosyoekonomik geleceğini şekillendirme fırsatı veren, sadece geri kalmış bölgelerin kalkındırılması yerine tüm bölgeler için sürdürülebilir ve küresel rekabete dayalı, yerel aktörlerin yanı sıra bölgesel, ulusal ve uluslararası aktörlerin etkin aynı zamanda işbirliği içerisinde olduğu bir süreç haline gelmiştir (Öztürk, 2011: 2).

4.2. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN AMAÇLARI

BKA'ların, bölgelerin ekonomik kalkınmasına imkân sağlaması açısından ekonomik, bölgenin çekiciliğini arttırması noktasında çevresel ve bölgenin sosyokültürel değerlerini geliştirmesi bakımından sosyal amacı vardır (Kaya, 2007: 118). BKA'ların en temel amacı, bölgelerin potansiyellerini ve sorunlarını belirleyerek

politika geliştirmek, bölge ekonomisini canlandırmak, bölge halkının gelişmeye katılımlarını ve gelişmeden faydalanmalarını sağlamaktır (Berber ve Çelepçi, 2005: 148). Bir diğer önemli amacı ise, BKA'ların kuruldukları bölgelerin avantajlarını ve dezavantajlarını belirleyerek bölgenin ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilirliğini arttırmasıdır (Taş, 2008: 12).

Baltacı ve Hayaloğlu'na (2012) göre BKA'ların amaçları, bölgesel yatırımları arttırmak, bölgede yeni iş olanakları sağlayarak istihdam yaratmak ve bölge ekonomisini canlandırmaktır. BKA'lar, bölgenin işgücü piyasası ile ulaşım, alt yapı gibi yatırım alanlarına sürekli bir bilgi akışı sağlayarak, bölgenin tanıtımına katkıda bulunmakta ve yeni yatırımların bölgeye çekilmesine de liderlik etmektedir (Koyuncu, 2006: 92).

4.3. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN GÖREVLERİ

BKA'ların genel olarak görevleri şöyle özetlenebilir; bölge kalkınması için gerekli stratejilerin ortaya konularak, bölgenin analiz edilmesi ve bilgi depolarının oluşturulmasıdır. Ayrıca girişimciliği ve yatırımları teşvik ederek, bölgenin tanıtımını yapmak, yerli ve yabancı yatırımcıları bölgeye çekerek yatırımlarına destek vermek ve onlara rehberlik etmektir. İcat ve teknolojileri özendirmek suretiyle, yatırımcılara fon desteği sağlamak için çeşitli kurum, kuruluş ve bankalarla iş birliği yapmak, alt yapı, eğitim ve enerji alanlarındaki faaliyetleri takip etmek ve bölgenin iletişim ağını geliştirmektir (Özen, 2005: 7-8).

4.4. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN TÜRLERİ

BKA'lar, kuruluş biçimleri, faaliyetleri ve mali kaynakları olmak üzere üç farklı türde karşımıza çıkmaktadır. Kuruluş biçimlerine göre BKA'lar, kamu-özel iş birliği ile oluşturulan BKA'lar, merkezî hükümetlerin kurmuş olduğu BKA'lar, yerel-bölgesel yönetimlerin oluşturduğu BKA'lar ile yerel yönetimlerin içinde olduğu BKA'lar olarak çeşitlendirilebilir (Berber ve Çelepçi, 2005: 147).

Faaliyetlerine göre BKA'lar, genel işlevli, sektörel ve stratejik BKA'lardan oluşmaktadır. Bu ayrıma göre, stratejik ajanslar; bilgi bankaları oluşturmak,

KOBİ'lere bilgi desteği sağlamak, bölgeyi ulusal ve uluslararası alanlarda desteklemek ve girişimciliği açığa çıkartmak gibi fonksiyonlara sahiptir. Genel işlevli BKA'lar, stratejik BKA'ların fonksiyonlarını gözeterek, sektörel gelişme projeleri üreten, destekleyen ve yönlendiren kuruluşlardır. Sektörel işlevli BKA'lar ise, bölgedeki belirli bir faaliyeti yahut projeleri desteklemek amacıyla kurulmuşlardır (Berber ve Çelepçi, 2005: 148).

Mali kaynaklarına göre ise, güçlü BKA'lar ve zayıf BKA'lar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Güçlü BKA'lar, düzenli gelirlere sahip, finansman kaynakları bakımından zengin ajanslardır. Ajans bütçesi çoğunlukla genel bütçe ve yerel yönetim gelirleri ile finanse edilirken bunlara ek olarak; hissedarı konumundaki bankalar, odalar ve birlikler, özel teşebbüsler ve yönetim kurulu üyelerince de finanse edilir. Zayıf BKA'lar ise, AB fonlarının dışında finansman kaynakları yetersiz olan ajanslardır (Özen, 2005: 6).

4.5. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN YASAL STATÜSÜ

BKA'ların yasal statüleri ülkeden ülkeye farklılık arz etmektedir. BKA'ların yasal statüleri; amaçları, faaliyetleri, özerklikleri ve yapıları itibariyle sınıflandırılabilir. Avrupa ülkelerindeki BKA'ların çoğu bağımsız birer kuruluş niteliğinde olup, siyasi otoriteye karşı mesafeli yaklaşırlar. Fakat siyasi otoritenin, mali ve siyasi gücüne ihtiyaç duydukları için onlardan ayrı büsbütün özgür hareket etmeleri oldukça güçtür (Berber ve Çelepçi, 2005: 146-147).

Avrupa ülkelerinde farklı yasal statülerde kurulmuş olan BKA'lar Tablo 1'de verilmiştir. Buna göre, Belçika, Fransa ve İspanya gibi ülkelerde BKA'lar, yasal birtakım düzenlemeler ile özel yasalarca kurulurken, Hollanda ve İrlanda gibi ülkeler de ise bizzat devlet eliyle kurulmuştur. Almanya, Danimarka ve Yunanistan gibi ülkelerde ise BKA'ların mevcut yasal düzenlemeler doğrultusunda inşa edilmişlerdir (Kayasü, Pınarcıoğlu, Yaşar ve Dere, 2003: 12 ve Özen, 2005: 6).

Tablo 1. Avrupa' da Kurulan Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın Yasal Statüleri

Ülkeler	Yasal Statüler
Almanya	Kamu Yasası Kuruluşları, Limited Şirket
Belçika	Belediyeler Arası Ajans, Kamu Yasası Kuruluşları
Bulgaristan, Ukrayna, Macaristan	Kar Amacı Taşımayan Kuruluşlar
Çek Cumhuriyeti, Polonya, Slovakya, Estonya	Anonim Şirket
Danimarka	Kar Amacı Taşımayan Kuruluşlar
Fransa	Kar Amacı Taşımayan Kuruluşlar, Karma Ekonomi Şirketler
İngiltere	Yerel Yönetim Güvencesiyle Sınırlı Sorumlu Şirketler
İrlanda, İtalya, Yunanistan, Hollanda	Kamu Limited Şirketleri
İspanya	Kamu ve Özel Yasa Kurumları
İsveç	Sınırlı Sorumlu Şirketler
Litvanya	Kar Amacı Taşımayan Şirketler
Portekiz	Kamu ve Özel Anonim Şirketler
Romanya	Vakıflar
Yunanistan	Belediye Girişimleri

Kaynak: Kayasü, Pınarcıoğlu, Yaşar ve Dere, 2003: 12.

4.6. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN İDARİ YAPISI

BKA'lar, genel itibariyle Genel Kurul, Denetleme Komitesi, Denetim Kurulu ve Genel Müdür ile teknik konularda inceleme yapan çalışma komitelerinden oluşan ikili bir yapıya sahiptir. Birde ajans politikasını yürüten Yönetim Kurulu vardır. Yönetim Kurulu, ajansın kurulmasında katkısı olan hükümetçe atanmış temsilcilerden meydana gelmektedir (Berber ve Çelepçi, 2005: 147-148).

Faaliyetler esnasında yerel yönetimlerle iletişime geçmeleri zorunlu olan BKA'ların idaresinde: Genel Kurul, Yönetim Kurulu, Başkan ve Yardımcısı, Yürütme Komitesi, Teftiş Komitesi ve Genel Müdür bulunmaktadır. Ajansın karar alıcı organı ile politika belirleyicileri konumunda olan Genel Kurul, Yönetim Kurulu ile Başkan Yardımcısı iken, Yürütme Komitesi ise bu politikaların yürütülmesinden sorumlu teknik kısmı oluşturmaktadır (Karaarslan, 2008: 79).

4.7. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN PERSONEL YAPISI

BKA'lar, personel istihdam ederken ve personelin işine son verirken son derece serbest hareket etmektedirler. BKA'ların farklı ülkelerdeki uygulama örneklerine bakıldığında personel rejimlerinin heterojen bir yapıda bulunduğu görülmektedir. Bunun temel nedeni BKA'ların amaç ve yapı bakımından birbirlerinden farklılıklar göstermeleridir. Genel olarak sözleşmeli personel istihdam eden ajansların çalıştıracakları personellerin sayısı, işin niteliği, faaliyetin niceliğine göre değişebilmektedir. Bu bağlamda kimileri az, kimileri çok sayıda personeli istihdam edebilmektedir. Burada asıl önemli olan ise, personelin performans denetimden geçmesidir. Yeterli performansı gösteremeyen personel sözleşme fesih durumuyla karşı karşıya kalmaktadır. Ayrıca, Yatırım Destek Ofisleri (YDO) tarafından büro, teknik ve uzman personel istihdam edilmekte olup, belirli bir proje ve faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde görev alan teknik ve uzman personelin, sürecin tamamlanmasıyla birlikte sözleşmeleri feshedilmektedir (Dura, 2007: 155).

4.8. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN FİNANSMAN KAYNAKLARI

AB ile Dünya Bankası tarafından BKA'lara fon desteğinde bulunulmaktadır. Ancak bunlar düzenli olarak sağlanan gelirler değildir. BKA'ların finansmanı bakımından en önemli kaynaklar; Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (ABKF) ve Ön Katılım İçin Yapısal Araç Fonu (ÖKYAF)'dur. ABKF, yapısal sorunların mevcut olduğu ülkelerde kalkınmayı gerçekleştirmek, altyapının geliştirilmesi ve bölgenin dünyayla entegrasyonunu sağlamak için verilmektedir. ÖKYAF ise AB tarafından adaylığı tescil edilmiş ülkelerdeki altyapı projelerine destek sağlamak amacıyla verilmektedir (Berber ve Çelepçi, 2005: 149). Son yıllarda ise ABKF ile ÖKYAF gibi yapısal fonların yerini topluluk girişimlerinin aldığı görülmektedir (Özen, 2005: 7).

Ajanslara sağlanan mali teşvikler merkezi idarenin kontrol altında verilirken, projelerin seçiminde ajanslar önemli rol oynamaktadır. Bütçeleri, idari yapıları ve faaliyetlerine göre değişiklikler gösteren Avrupa BKA'larına, ajansların kuruluşlarında etkili olan siyasi yapı tarafından ödenek verilmektedir. Ayrıca, mevcut kaynakları ile faaliyetler sonucu sağladıkları kazançların yanı sıra borsa yatırım

gelirleri de bulunmaktadır. Bazı Avrupa ülkelerinde BKA'ların, bölge vergilerinden de pay aldıkları görülmektedir. Anonim şirket statüsündeki BKA'lara başlangıçta, mali kaynakların yanında mülk ve hizmet desteği de verilmektedir. Bu kaynakların yetersiz kalması durumunda ise BKA'lar dış kaynak arayışına girerler (Berber ve Çelepçi, 2005: 149).

BKA'ların finansman kaynakları ülkeler arasında farklılık göstermekle birlikte genel olarak şöyledir; Almanya'da yerel bölgesel ve ulusal hükümet gelirlerinden, Avusturya ve İtalya'da ulusal hükümet gelirlerinden, Fransa'da yerel ve bölgesel hükümet gelirlerinden, İngiltere'de ajans gelirleri ile yerel ve ulusal hükümet gelirlerinden, İrlanda'da ajans gelirleri ile ulusal hükümet gelirlerinden, İspanya'da ajans gelirleri, bölgesel ve ulusal hükümet gelirleri ile Dünya Bankası gelirlerinden, Japonya'da ajans gelirleri ile bölgesel ve ulusal hükümet gelirlerinden, Portekiz'de bölgesel hükümet gelirlerinden ve Singapur'da ajans gelirleri ile ulusal hükümet gelirlerinden oluşmaktadır (Berber ve Çelepçi, 2005: 150).

4.9. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN BAŞARISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

BKA'ların başarısını etkileyen beş temel faktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki finansal kaynakların varlığıdır. Finansal kaynağa sahip BKA'lar planlama aşamasından tatbik aşamasına kadar aynı derecede etkinliğe sahip olurlar. İkinci faktör ise uzman personelin varlığıdır. İyi yetişmiş, kalifiyeli personel sayısı ne kadar çok olursa BKA'ların etkinliği de o ölçüde artmaktadır. Üçüncü faktör BKA'ların bölgedeki meşruluğunun kabul edilmesi ve yatırımcılar tarafından benimsenmesidir. Bu kapsamda yerelde yenilikçi, merkezi hükümetlerce ise geleneksel anlayış doğrultusunda desteklenmelidir. Dördüncü önemli faktör BKA'ların yüklenmiş oldukları misyonlardır. Bu çerçevede, bölgede sektörel araştırmalar yapması ve bölgedeki kamu kesimi ve özel kesim arasındaki işbirliği desteklemesi gerekmektedir. Sonuncu faktör ise BKA'ların tutarlı olmasıdır. Bölgesel hedeflerin, uygulanan plan ve programlarla çelişki içinde olmaması gerekir. Bu doğrultuda BKA'lar bölge aktörleriyle uyum içerisinde ortak strateji ve politikalar belirlemelidirler (Berber ve Çelepçi, 2005: 150).

5. DÜNYADA BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NA YÖNELİK UYGULAMALAR

BKA'lar ile ilgili ilk uygulama örnekleri 2. Dünya Savaşı öncesinde başlamış olup dünyada ilk BKA, ABD'de ortaya çıkan Türkçe ifadesiyle Tennessee Vadisi Kurumu olan Tennessee Valley Authority isimli kuruluşudur. Ajans 18 Mayıs 1933'te Tennessee Vadisi'nde kurulmuştur (Pehlivan, 2013: 416).

1950'lerde Belçika, Fransa, Avusturya ve İrlanda'da, 1960'larda Hollanda, İtalya, Almanya ve İngiltere'de, 1980'lerde, İspanya, Danimarka, Yunanistan ve Finlandiya'da BKA'lar kurulmaya başlamıştır. BKA'ların AB ülkelerinde sayı ve etkinlik bakımından üstün olmasının temel nedeni AB'nin bölgesel kalkınmaya yönelik büyük ölçekte rekabete dayalı fonlar sağlamalarıdır. Özellikle 1990'lı yılardan itibaren AB, topluluğa dâhil olan Polonya, Slovakya, Letonya, Macaristan, Estonya, Litvanya ve Çek Cumhuriyeti'nde bizzat görevlendirdiği uzmanlar eliyle BKA'ların kurulmasını sağlanmıştır (Özen, 2005: 2-4). AB'de kurulan BKA'lar, kuruluş dönemleriyle birlikte Tablo 2'de ifade edilmektedir. Ayrıca Avrupa'daki BKA'ların sayılarının artmasının yanı sıra amaçlarında, görevlerinde, türlerinde, yasal statülerinde, idari ve personel yapılarında, finansman kaynaklarında, son olarak da denetleme özelliklerindeki farklılıkların temel sebebi, AB'nin fon ve mali yardımlarından yararlanabilmek amacıyla ajansların, yasal, yönetimsel, parasal, sosyoekonomik ihtiyaçları doğrultusunda yeni yollar aramalarıdır (Özen, 2005: 5).

Günümüzde Avrupa ülkelerinde kuruluş özellikleri bakımından farklılıklar bulunan 200'den fazla kalkınma ajansı vardır. Bu ajansların çoğu Brüksel'de temsilcilikler bulundurmaktadır. Ayrıca Avrupa'da 150 üyesi bulunan Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA)'de bulunmaktadır (Maç, 2006: 3). Üst kuruluş olan EURADA, 1991'de kar amacı taşımayan bir yapıda, Belçika kanunlarına göre oluşturulmuş bir kuruluştur (Oskay ve Kubar, 2007: 209).

Dünya'da kalkınma ajansı olarak ifade edebileceğimiz kuruluşların sayısı 20.000 den fazladır (Clark, akt. Özen 2005: 2). Bu uygulamalara baktığımızda başarılı ve başarısız sayabileceğimiz örnekleri de görebilmekteyiz. Bu bağlamda AB ülkeleri ile gelişmiş ülke olarak nitelendirebileceğimiz ülkelerde BKA'lar çoğunlukla başarılı olmuş ve istenilen bölgesel kalkınma amaçlarını yerine getirmişlerdir. Burada önemli

olan kriter başarılı ve başarısız olarak değerlendirmekten öte BKA'ların kuruldukları ülkenin mevcut yapısına uygunluğu ile bölge aktörlerinden de gerekli desteği almasıdır (Oskay ve Kubar, 2007: 213). Kalkınma Ajanslarının yaygınlaşmasında ve önem kazanmasında etkili olan üç olay vardır. Bunlardan ilki, 2.Dünya Savaşının yaşanması, ikincisi, küreselleşmenin etkileri ve üçüncüsü ise, bölgesel kalkınma konusunda uluslararası fon kaynaklarının artması önemli rol oynamıştır (Tamer, 2008: 6).

Ülkemizde kurulan kalkınma ajanslarını ifade etmeden önce BKA'ların dünyadaki bazı örnek uygulamalarına yer verilerek ülkemiz ajansları ile karşılaştırılmasının daha kolay yapılabilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda örnek uygulama olarak ABD, Fransa, İngiltere Japonya ve Polonya seçilmiştir. ABD, dünyada kurulan BKA'ların ilk örneği olduğu için, Fransa ve Japonya'da Türkiye'de uygulanmakta olan GAP benzeri yapılar bulunduğundan, İngiltere'nin Türkiye ile mevzuat bakımından benzerlikler taşıdığından ve Polonya'nın ise Türkiye ile benzer sorunlar yaşaması nedeniyle örnek uygulama olarak incelenmiştir.

Tablo 2. Avrupa'daki Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın Kuruluş Dönemleri

	Yıllar			
	1950	**1960-1970**	**1980**	**1990**
Ülkeler	İrlanda Fransa Avusturya Belçika	İtalya İngiltere Almanya Hollanda	Finlandiya Danimarka Yunanistan İspanya	Litvanya Slovakya Portekiz Bulgaristan Polonya İsveç Çek Cumhuriyeti Ukrayna Macaristan Estonya

Kaynak: Kayasü, Pınarcıoğlu, Yaşar ve Dere, 2003: 7.

5.1. ABD

ABD tarafından 1933 yılında oluşturulan ve aynı zamanda BKA ile ilgili ilk uygulama örneği olan Tennessee Valley Authority, Tennessee Vadisinin su rejiminin düzenlemesini sağlayarak bölgenin kalkındırılmasını amaçlıyordu. Tennessee Irmağının düzensiz bir su rejimine sahip olması sonucu yaşanan sel baskınları ve erozyon olayları nüfusun yarısından fazlasının çiftçi olduğu bölgedeki tarımsal üretimi olumsuz yönde etkilemekteydi. Bölge halkının okuma yazma oranının yanı sıra kişi başına düşen gelirleri de çok düşüktü. 1933 yılında Tennessee Vadisinin geliştirilmesi için oluşturulan bölgesel kalkınma programı sayesinde, fakir tarım bölgesinin verimliliği arttırılmış ve Tennessee nehri üzerine kurulan barajlar sayesinde elde edilen ucuz elektrik enerjisine dayalı bir sanayi bölgesi konumuna gelmiştir. Burada kuşkusuz özel girişimin özendirilerek devlet eliyle yapılan yardımların büyük etkisi olmuştur. Bu sayılan özellikleri dolaylısıyla TVA'nın ülkemizde de uygulanan GAP benzeri bir yapıda olduğu söylenebilir (Dinler, 1998: 308-309).

1940'larda İkinci Dünya Savaşı ortamında Tennessee Vadisi Kurumu, ABD'nin en büyük hidroelektrik üretim tesisi inşaat çalışmalarını başlatmıştır. 1950'lere gelindiğinde ise TVA, ABD'nin en büyük hidroelektrik üreticisi durumuna gelmiştir. Tennessee Vadisi'nde, eşsiz bir ekonomik büyümenin yaşandığı 1960'lı yıllarda TVA, bu büyümeye ayak uydurmuştur. Bu kapsamda yeniliği özendirmek, mevcut kapasiteyi arttırmak amacıyla nükleer santral tesislerinin inşasına başlamıştır. 1970'li ve 1980'li yıllar da artan yakıt maliyetlerinden etkilenildiği bir dönem yaşanmıştır. Bu dönemde, enerji maliyetlerinin hızlı yükselişinin durdurulması ve enerji tasarrufu sağlanması konusunda başarılı çalışmalar yürütülmüştür (www.tva.gov, 11.02.2017).

1990'lı yıllarda TVA'da yaşanan dönüşümler nedeniyle mevcut elektrik enerjisinin yanında yeni stratejiler ortaya konulmuştur. Temiz hava stratejileri olarak adlandırılan bu yeni oluşumla birlikte nükleer enerji faaliyetlerinin yerini yeşil enerji programları almaya başlamıştır. Bu çerçevede ilk uygulama örneklerine 2000'li yıllarda geçilmiştir. 2010'lu yıllarda gelindiğinde ise TVA'nın, Tennessee Vadisi'ne yönelik çevre, enerji ve kalkınma konularında hizmetlerini sürdürdüğü görülmektedir (www.tva.gov, 11.02.2017).

5.2. FRANSA

Fransa'da bölgelerarasındaki farklılık, sanayi devrimi sonrasında tarımda, haberleşmede ve sanayide kullanılan araç ve tekniklerde meydana gelen değişimler sonucu yaşanmıştır. Sanayi büyük ölçüde enerji ve madenlere yakın bölgelerde kurulmuştur. Kuzey Fransa sahip olduğu toprak özellikleri ve maden potansiyeli bakımından Güney Fransa'ya kıyasla hızlı bir ilerleme kaydetmiştir. 2.Dünya Savaşı sonrasında yapılan yatırımların çoğu Kuzey ve Doğu Fransa'da gerçekleşirken gelir de Batı ve Güney Fransa'ya göre iki kat artmıştır. Bu farkın giderilmesi amacıyla hem ulusal kalkınma hem de Avrupa Topluluğu'nun bölgesel politikalarına uygun olarak bölgesel kalkınma politikaları uygulanmıştır. Bölge halkının büyük rolünün olduğu bu politikalarla tarım, şehirleşme, haberleşme, sağlık ve eğitim alanlarında yatırımlar yapılarak çeşitli mali ve teknik destekler sağlanmıştır. Yürütülen tüm bu faaliyetler, kamu kesimi ile yerel yönetimlerle işbirliği içerisinde Başbakan'a karşı sorumluluğunu bulunan Karma Ekonomik Şirketlere devredilmiştir. Bu şirketler, geri kalmış bölgelerdeki altyapı hizmetlerine önem ve öncelik vererek bu bölgelerde özel sektörün oluşmasına imkân tanımışlardır. Özel teşebbüslerle yapılan iş birliği neticesinde kamudaki yatırımlarda artış sağlanmıştır. Kamu ve Özel kesim işbirliği sayesinde, Batı Fransa ve Güney Fransa bölgeleri kalkındırılmıştır (MGK Genel Sekreterliği, 1993: 401-402).

Fransa'da 1950-1980 yılları arasında merkezi sistemin uygulandığı, Ülke Düzenlemesi dönemi olarak adlandırılan dönem, aynı zamanda 30 görkemli yıl olarak da ifade edilmektedir. Ülke Düzenlemesi, kararların Başbakanlığın otoritesince alınması, bakanlıkların düzenlemeyle ilgili politikalarının uzman konseyce denetlenmesi ve kullanımı konusunda serbest, ayrıntılı olmayan bir bütçenin varlığı bakımından oldukça önemlidir. Ülke Düzenlemesinin Fransa'da kurumsallaşması ise, Ülke Düzenleme ve Bölgesel Aksiyon Delegasyonu (DATAR)'nun oluşturulmasıyla gerçekleşmiştir. DATAR'ın bölgesel kalkınmayı gerçekleştirmek üzere kullanmış olduğu iki temel fon vardır. Bunlar, Kalkınma ve Kırsal Kesim Düzenleme Bakanlıklar Arası Fonu ile Ülke Düzenleme İçin Müdahale Fonu'dur. Fonlar, bölgesel yatırımlara hız kazandırmak amacıyla bir teşvik aracı olarak kullanılmaktadır (DPT, 2000: 11).

1968 yılında referandum konusu olan ancak reddedilen, yetkilerin merkez dışına itilmesi ve bölgeselleşmeye geçilmesi 1982 yılı sonrasında gerçekleşmiştir. Bu kapsamda, bölgeleri oluşturma ve sınırları tespit etme çalışmaları doğrultusunda ortaya iki farklı görüş atılmıştır. Bunlardan ilki, şehirlerin bölgeleri oluşturması gerektiği fikrini benimserken, diğeri ise bölge sınırlarının ekonomik verilerden ziyade tarihi gerçeklerden hareket edilerek oluşturulması gerektiğidir. İki farklı görüşün sentezlenmesi sonucunda Fransa 22 bölgeye ayrılmıştır. Bu bölgeler, Ülke Düzenleme de aktif roller üstlenmektedir. Bunlar, politika belirlenirken bölge idarecileriyle birlikte ülkesel ve bölgesel hedeflerin gözetilmesi, bölgelerini ilgilendiren projelere müdahalede bulunmalarına imkân sağlayan fon kaynağına sahip olmaları ve uygulama projeleri için devleti temsilen Bölge Konsey Başkanı'yla ortak plan sözleşmeleri yapabilmeleridir (DPT, 2000: 11-12).

1990'lı yıllar ise Fransa'da bölgesel hareketliliklerin güçlendiği bir dönemdir. Bu dönemde DATAR, bölge ile devlet arasındaki ilişkilerde dayanışmayı sağlayıcı ve uzlaştırıcı görevler üstenmiştir. 1999 yılında kabul edilmiş olan Voynet Yasası ile Bir mekân + Bir proje + Bir strateji = Bir sözleşme anlayışı geliştirilmiştir. Bu anlayış çerçevesinde, Ülke Düzenlemenin bölgesel gerçekler doğrultusunda beklentilere yakın, sürdürülebilir kalkınma kavramıyla bütünleşmesi amaçlanmaktadır. Bu anlayışla birlikte 1980 sonrasında uygulanmış olan Ülke Düzenlemesi ülkemiz için uygun bir örnek olarak kabul edilebilir (DPT, 2000: 12-13).

Fransa'da kurulan BKA'lar içerisinde en önemli olanı Alsace Bölgesi Kalkınma Ajansı'dır. Alsace Bölgesi, Fransa'daki 22 bölgeden bir tanesi olup, Fransa'nın doğusunda yer almaktadır. Aynı zamanda Almanya ile İsviçre'ye sınırı olan bir bölgedir. Elli yıl öncesine kadar az gelişmiş konumda olan bölge, günümüzde Paris'in ardından Fransa'daki en gelişmiş bölge konumuna gelmesinde kuşkusuz Ajans'ın rolü yadsınamaz bir gerçektir (www.capital.com.tr, 27.04.2017). Ajans, 2. Dünya Savaşı sonrasında bölgenin ekonomik açıdan yeniden canlandırılması, bölgelerarası eşitsizliklerin giderilerek bölgenin kalkındırılması amacıyla Alsace Bölgesi'nde kurulmuştur. Ajans, ayrıca, Avrupa'da ve Fransa'da kurulan ilk kalkınma ajansı olma özelliğini de taşımaktadır (Apalı, Yıldız, Boztepe ve Bayrak, 2015).

Ajans, belediyeler, merkezi hükümet, meslek odaları, STK'lar, üniversiteler ve valilikler tarafından oluşturulan konsey tarafından yönetilmektedir. Ajansın temel görevi, yabancı sermaye çekebilmek amacıyla bölgeyi bir cazibe merkezi haline getirmek, resmi kurumlar ile şirketler arasında uzlaştırıcı rol oynamak ve bölge kalkınmasına hız kazandırmaktır. Günümüzde Ajans, bölgeye yabancı sermaye çekilmesini sağlarken, aynı zamanda bölgenin, ihracatını ve karlılığını da arttırmayı başarmıştır (www.capital.com.tr, 27.04.2017).

5.3. İNGİLTERE

İngiltere'de bölgesel gelişme farklarına yönelik müdahaleler 1929 ekonomik krizinden sonra uygulamaya konulmuştur. Krizden en fazla etkilenen bölgeler Güney Galler, İskoçya, Kuzey İngiltere ve Kuzey İrlanda olmuştur. Bu bölgelerde bulunan demir çelik, gemi inşası, kömür madenleri ve tekstil gibi sanayi sektörlerinde yaşanan gerileme sonucu yoğun işsiz kitleleri ortaya çıkmıştır. İlk olarak 1934 yılında, kömür madenlerinin canlandırılması için bazı teşviklerin uygulandığı Özel Yöreler ilan edilmiştir. Özel Yöreleri canlandırmak için, devlet eliyle fabrikalar kurularak düşük fiyattan kiraya verilmesine, hatta satılmasına, işletmelere mali yardımların ve düşük faizli kredilerin verilmesine rağmen 1958-1959 yılında yaşanan resesyon sonucu işsizlik oranlarının yüksek boyutlara ulaşması neticesinde yeni bir bölgesel politika arayışına geçildi (Dinler, 1998: 310-311).

1960 yılında çıkartılan kanunla birlikte Özel Yöreler terk edilerek Kalkınma Alanları benimsendi, işsizliğin önemli boyutlara ulaştığı bölgeler ise Kalkınma Yöreleri olarak ilan edildi. Bu uygulama teşviklerle desteklenen Kalkınma Yöreleri'nin kapsamının sürekli değişikliğe uğraması ve girişimciler için istikrarsız bir ortam yaratması nedeniyle kısa sürmüştür. 1966 yılında iktidara gelen İşçi hükümeti Kalkınma Yöreleri uygulamasını terk ederek Kalkınma Alanları'nı benimsedi. Kalkınma Alanları'nın hem potansiyel hem de gerileyen yöreleri kapsaması ve belirlenen alanların sınırlarının çok az değişmesi sonucu teşviklerin sürekli olması gibi avantajlara sahip olmasına rağmen bu uygulamada kısa sürede terkedilerek yerine Özel Kalkınma Alanları oluşturulmuştur (Dinler, 1998: 311-312).

1970 yılında ise geri kalmış bölgelerle gelişmiş bölgeler arasında kalan alanlar Orta Alanlar ismiyle kalkınma alanları uygulamasına dâhil edilmiştir. 1979 yılında iktidara gelen Muhafazakâr hükümet bölgesel politikalarda bazı değişikliklere giderek az gelişmiş bölgelerde Kalkınma Alanları, Özel Kalkınma Alanları ve Ortak Alanlar olmak üzere teşviklerle desteklenen üçlü sisteme geçmiştir. 1930'dan günümüze kadarki süreçte teşvikler ve teşvik alanları sürekli değişiklik gösterse de İngiltere bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmada nispeten başarılı olmuştur (Dinler, 1998: 312).

1991 yılında, İngiltere'de 8 adet Düzey 1 bölge sınıflandırılması yapılmıştır. İdari işlevlerinden yoksun olan bu bölgelerde 1994 yılında bölgede faaliyet gösteren farklı bakanlık birimleri Bölge İdaresi kapsamında toplanmış olup, merkez tarafından idareye bir müdür atanmıştır. BKA'lar, 1998 yılına kadar bölge idareleriyle uyumlu olarak ortak çalışmalar yürütmüşlerdir. İngiltere'de, 1998'de ve 1999'da olmak üzere iki farklı yasa çıkartılmıştır. 1998 yılında çıkartılan yasayla 8 adet kurul ile birlikte 8 adet BKA kurulmuştur. BKA'ların idari ve mali yapısı kuruldukları bölgelerin özelliklerine göre belirlenmiştir. 1999'da çıkartılan yasayla, Londra'da, diğerlerinden farklı olarak Londra Büyükşehir Belediye Başkanı'nca yönetim kurulunun atandığı BKA kurulmuştur. Bu sebepten ötürü ajans belediye başkanına karşı sorumluluk taşımaktadır (Özen, 2005: 10-13).

İngiltere'deki BKA'ların beş temel yasal amacı vardır. Bunlar, ekonomik kalkınma ve yenilenmeyi daha ileri bir seviyeye çıkartmak, iş gücü verimliliğini ve rekabet gücünü arttırmak, istihdamı teşvik etmek, istihdam becerilerini ve uygulamalarını geliştirmek ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamaktır (www.englandrsrdas.com, 27.09.2016). Bu bağlamda İngiliz BKA'ların temel görevi, kuruldukları bölgelerde merkezi hükümetle uyumlu olarak ortak stratejik vizyon geliştirmektir. Hükümet ise, ajansların önceliklerini saptaması ve bunların uygulanması için gerekli stratejiler konusunda teşvik edicidir (Karaarslan, 2008: 84). BKA'ların finansmanları çoğunlukla bakanlık bütçesinden karşılanmakta olup, diğer finansman kaynaklarını ise Ajans'ların faaliyet gelirleriyle AB fon gelirleri oluşturmaktadır (Dura, 2007: 161).

Yapıları ve mevzuatları açısından ülkemiz kalkınma ajanslarına en çok benzeyen yabancı ajans konumunda olan İngiliz Kalkınma Ajansları son on yılda ileri düzeyde imalat, bölgeye iç yatırım çekme, iklim değişikliği, girişimcilik ve iş desteği, altyapı, yeniden dönüşüm, ulaşım, yenilik ve bilgi transferi, iktisadi değişimleri yönetme, sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etme, vasıflı ve eğitimli insan kaynakları yetiştirme ve kırsal ekonomileri destekleme konularında gerçekleştirdikleri başarılı projeleriyle ülkemiz kalkınma ajanslarına rehber niteliğindedirler (Akbulut ve Toy, 2010: 379-385).

5.4. JAPONYA

Japon hükümeti bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla 1960'lı yıllarda ulusal, bölgesel ve alt bölgesel kalkınma programı hazırlamaya başlamıştır. Az gelişmiş bölgelerde yeni sanayi alanlarının kurulmasını öngören Ulusal Kalkınma Projesi ile ilgili olarak çıkartılan yasa bu çalışmaların ilkidir. Daha sonra bu yasayı 1969-1971 ve 1972 yıllarında çıkartılan kanunlar izlemiştir. Yapılan değişiklikler sayesinde 1970'li yıllarda büyük kentlerin nüfus artış hızının yavaşladığı, buna karşılık orta büyüklükteki kentlerin ise nüfuslarının arttığı gözlenmiştir. 1977-1987 döneminde ise, kalıcı ve istikrarlı ekonomik büyüme gerçekleşirken, nüfus ve sanayi ülke geneline yayılmıştır. Bu gelişmelere rağmen, 1987-1997 yılları arasında nüfusun ve sanayinin Tokyo ve civarında yığılması ve işsizliğin artması sorunlarıyla karşı karşıya kalınmıştır (Dinler, 1998: 315-316).

Japonya'da kurulan kalkınma ajanslarından ilki Japonya'nın dört büyük adasından biri olan ve Japonya'nın en kuzeyinde yer alan Hokkaido ile Japonya'nın en büyük ve kalabalık adası olan Honshu adasının kuzey orta kesiminde yer alan Tohoku bölgesinde 1956 yılında kurulmuştur. Ajans'ın temel amacı, ülke ortalamasının altında gelire sahip olan Hokkaido bölgesinin gelirini yükseltmektir. Bu doğrultuda firmalara kredi olanakları sağlanarak, firmaların ekonomik anlamda güçlenmeleri ve bölgenin kişi başına düşen gelirlerinin arttırılması hedeflenmektedir (Özmen, 2004: 98 akt. Yıldız, 2013: 90).

Diğer bir kalkınma ajansı ise, sanayinin teşvik edilmesi ve refahın yükseltilmesi amaçlarından hareketle 1974'te kurulmuş olan Japon Bölgesel Kalkınma

Kurumu'dur (Erbaş, 2014: 69). Ajans'ın öncelikli amacı, gerçekleştirmiş olduğu planlama faaliyetleri doğrultusunda nüfusun büyük kentlerden yerel alanlara ve şehirlere yayılmasını sağlamaktır. Böylece refahın, ülke geneline yayılarak arttırılması hedefi gerçekleştirilmiş olacaktır. Ajans'ın diğer bir amacı ise, ülkedeki kömür madenciliğinin yaygın olarak yapıldığı bölgelerin geliştirilmesi ve sanayide yerleşimin yeniden teşvik edilmesidir (Özmen 2004: 98 akt. Yıldız, 2013: 91).

Japon Bölgesel Kalkınma Kurumu ile Hokkaido ve Tohoku Kalkınma Finansmanı Kamu Kurumu sahip oldukları tüm hakları ve yükümlülükleriyle beraber 1 Ekim 1999 tarihinde çıkartılmış olan Japon Kalkınma Bankası Kanunu ile Japon Kalkınma Bankası'na devredilmiştir. Banka'nın amacı, ülkenin sosyoekonomik yönden kalkındırılmasını, ülkedeki yaşam standartlarının iyileştirilmesini ve kendi kendine yetebilen bölge oluşturma çabalarını teşvik etmektir (Türkiye Kalkınma Bankası, 2008: 1).

5.5. POLONYA

Eski doğu bloğu ülkesi olan Polonya, Sovyetler Birliği'nin parçalanmasıyla birlikte yeni bir döneme girmiş olmakla beraber AB'ye ve liberal ekonomiye yönelmesiyle de ekonomik, sosyal ve siyasal açıdan önemli değişiklikler yaşamıştır. Bunlardan en önemlisi ise BKA'ların kurulmaya başlanmasıdır (Dura, 2007: 166). Bu bağlamda Polonya'da BKA ile ilgili kuruluşlar ilk olarak 1991 yılında kurulmaya başlanmış olup, çoğunluğu 1993'te, diğerleri 1995'te kurulmuştur. Ajansların kurulmasına çoğunlukla iller ve mahalli idareler öncülük etse de, Ticaret ve Sanayi Odaları (TSO'lar)'da katkı sağlamışlardır. Kuruluşlarına, çoğunluğu dışarıdan olmak üzere özel kesim ve STK tarafından destek verilmiştir. Ayrıca Polonya'da kurulan BKA'lar kuruluş aşamalarında, Türkiye'de kurulan BKA'larla benzer sorunlar yaşamışlardır. Bunlar genel olarak kaynak yetersizliği, nitelikli personel eksikliği ve yasal problemlerdir (www.tepav.org.tr, 28.09.2016).

Genel itibariyle anonim şirketler olarak kurulsalar da bir diğer alternatif kalkınma ajansı modeli ise limited şirketleridir. Ticaret Hukuku'na tabi olan bu şirket modellerinin kamu niteliğine sahip olmamaları nedeniyle devlet kurumlarıyla sorunlar yaşamasının ardından 1991'de ve 1993'te Dernekler ve Vakıflar Kanunu'na bağlı STK

tarzında kurulmaya başlanmıştır. Ama bu yapının da hantal bürokratik işlemler nedeniyle verimsiz ve yavaş işlemesi sonucu kısa sürede terk edilerek şirket modelinin mevcut kanunlar içerisinde iyi işlemesi için gerekli çözüm arayışlarına girişilmiştir. Ticaret Hukuku'na tabi olmaları bakımından ajansların kar amacı taşıyan faaliyetlerde bulunmaları neticesinde bazı alanlarda rekabeti engelleme endişesi doğursa da, bölgelerarası işbirliği geliştirmesi, yeni pazarlar ve teknolojiler konusunda önemli bir itici güç olmuşlardır (www.tepav.org.tr, 28.09.2016).

Polonya, bölgesel politikalarını iyileştirmek amacıyla 2000 yılında İBBS kapsamında 5 düzeye ayrılmıştır. Ayrıca, merkezi hükümet seviyesinde kurulmuş üç ana kurumu vardır. Bunlar, AB fon desteklerinin kalkınma ajanslarına tahsisini sağlayan Polonya Kalkınma Ajansı, ajansların hissedarı konumundaki Sanayi Kalkınma Ajansı ile ajanslar için bilgi değişimi, eğitim ve iletişim ağı konuları yürüten BKA Ulusal Birliği'dir. Sanayi KA ve Polonya BKA, merkezi hükümetin, ulusal politikaları uygulamak için kurmuş olduğu kurumlardır. Bölgesel kalkınma programını yürütmekle görevli tek devlet ajansı ise Polonya BKA'dır. Bu bağlamda Polonya'daki BKA'lar kamu kesimi ile özel kesimin birleştiği noktada özerk bir yapıda faaliyetlerini sürmekte olup, siyasi kaygıdan uzak sanayi bölgeleri ile kırsal bölgeler başta olmak üzere bölgesel kalkınmaya büyük destekler vermektedirler (www.tepav.org.tr, 28.09.2016).

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE İZLENEN BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI VE TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

Çalışmamızın bu bölümü, Türkiye'de 1923'ten günümüze kadar ki süreçte uygulanan bölgesel kalkınma politikalarının dönemler itibariyle açıklanmasıyla başlamaktadır. Bölüm, Türkiye'deki BKA'ların kuruluş sürecini tarihsel perspektifle açıklayarak, Türkiye'de yaşanan dönüşümlerin etkilerinin gösterilmesiyle devam etmektedir. 5449 no'lu Kalkınma Ajansları'nın Kuruluşu Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun kapsamında, Türkiye'deki Kalkınma Ajansları'nın amaçları, koordinasyonları, görevler ve yetkileri, teşkilat yapıları, personel yapıları, mali durumları, denetimleri ve Türkiye'deki uygulamaları ayrı ayrı ele alınarak incelenmiştir. Ayrıca, Türkiye'deki Kalkınma Ajansları'na yönelik eleştiri ve beklentilere yer verilmiştir.

1. TÜRKİYE'NİN BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI

Ülkemiz, AB'ye üye ülkelerle mukayese edildiğinde, bölgelerarası gelişmişlik farklarının en fazla olduğu ülke konumundadır (Koçberber, 2006: 40). Ülkemizde, bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarını gidermek, bölgesel gelişmeyi ve kalkınmayı sağlamak amacıyla farklı politika ve araçlar uygulanmıştır. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltmada ve ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmede en önemli araç olarak Bölgesel Kalkınma Planları'ndan yararlanılmıştır. Beraberinde, Kalkınmada Öncelikli Yöreler (KÖY), Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Yatırım Teşvikleri, Kırsal Kalkınma Projeleri ile Organize Sanayi Bölgeleri (OSB) de bölgesel kalkınmada bir araç olarak kullanılmıştır (Tutar ve Demiral, 2007: 71).

Ülkemizde bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmaya yönelik politikaları iki ayrı dönemde ele alarak inceleyecek olursak bunlar, planlı dönem öncesi olarak ifade ettiğimiz 1923-1960 arası dönemle 1960'dan günümüze kadar ki planlı süreçtir. Planların esas gayesi bölgelerarasındaki mevcut farkların giderilmesidir. Fakat

Planlardaki hedefleri gerçekleştirmek amacıyla yürütülen çeşitli politika ve araçlar bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarını azaltmamış, aksine bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarını derinleştirmiştir. Ülkemizdeki yerel birimlerin özerk olmayışı ve fonksiyonlarının da kısıtlı oluşu uygulanmakta olan bölgesel politikaların etkisini yitirmesine sebep olmaktadır (Zibel, 2009: 682).

1.1. PLANLI DÖNEM ÖNCESİ (1923-1960)

1923-1960 yıllarını kapsayan planlı dönem öncesi olarak ifade ettiğimiz bu dönemi iki ayrı dönem olarak incelemek gerekir. Bunun temel nedeni, 1923-1950 arası dönemde devletçi politikaların etkin, 1950-1960 döneminde ise liberal politikaların etkin olmasıdır.

1.1.1. 1923-1950 (Devletçilik) Dönemi

1923-1950 yıllarını kapsayan 27 yıllık süreçte ulusal ekonomiyi geliştirmek için, 17 Şubat 1923'te İzmir İktisat Kongresi toplanmış, 13 Ekim 1923'de Ankara'nın başkent yapılması kararı alınmış, 28 Mart 1927'de Teşviki Sanayi Kanunu çıkartılmış ve ilki 17 Nisan 1934'te olmak üzere 1933 ve 1939 yıllarını kapsayan Sanayi Planları hazırlanmıştır. Bu dönemde demiryollarının millileştirilerek Doğu Anadolu'ya kadar uzanması için gayret edilmiştir. Ayrıca, İktisadi Devlet Teşekküllerince kurulmuş olan fabrikaların Anadolu'nun Batısından, Doğu Anadolu'ya kadar yayılması istenmiştir (Dinler, 1998: 183-185).

Yapılan gayretler Doğu ve Batı Anadolu arasındaki mevcut gelişmişlik farklarının giderilmesini engelleyememiştir. Bilhassa, özel sektör işletmelerinin dışsal ekonomilerin etkisiyle başta İstanbul olmak üzere Marmara ve Batı Anadolu bölgelerinde artan faaliyetleri bu durumun oluşmasına neden olmuştur. Ankara'nın başkent olması, bu bölgelere olan göçü sınırlandırırken aynı zamanda ülkemizdeki bölgelerarası gelişmişlik farkının azaltılmasına da yardımcı olmuştur (Dinler, 1998: 187).

1.1.2. 1950-1960 (Liberal) Dönemi

1950-1960 dönemi liberal politikaların izlendiği on yıllık bir dönemi kapsamaktadır. Bu dönemde devletin, altyapı yatırımlarına yöneldiği görülmektedir. Ayrıca, devlet yatırımlarının çoğunlukla yerleşim yerlerinin dışına yapıldığı, özel kesim yatırımlarının ise öncelikle İzmir, İstanbul gibi metropollerin yer aldığı Ege'de ve Marmara'da yoğunlaştığı görülmektedir. Bu durum, ülkedeki kalkınmışlık dengesinin Batı bölgeleri lehine gelişmesine imkân sağlamıştır. Ancak, devlet bu durum karşısında, Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerini kalkındırmak için bilinçli ve planlı bir politika izleyememiştir (MGK Genel Sekreterliği, 1993: 88).

1.2. PLANLI DÖNEM (1960'DAN GÜNÜMÜZE)

1960'lı yıllara kadar gelinen süreçte bölgesel kalkınma konusunda çeşitli çalışmalar yapılmış olsa da bunlar planlamadan uzak ve yetersizdi. Bu olumsuzluklar neticesinde, 1960 yılında kurulan DPT öncülüğünde 1963'den günümüze kadar beşer yıllık olmak üzere kalkınma planları uygulamaya konulmuştur. Dokuzunca Beş Kalkınma Planı yedi yıllık hazırlanması bakımından diğer planlardan ayrılmaktadır. Kalkınma planlarının ilki olan Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'ndan başlamak üzere halen yürürlükte olan Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı'na kadarki planlarda yer alan bölgesel gelişme politikaları ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

1.2.1. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967)

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, bölgelerarasındaki dengesizlikleri önleyici, şehirleşmeyi ve nüfus problemlerini çözümleyici, gelir dağılımında adaleti sağlayıcı ve bölgelerin sahip olduğu mevcut potansiyel kaynaklarının açığa çıkartılmasını sağlayacak olması bakımından oldukça önemlidir. Plan'da bölgeler, metropoliten bölge, geri kalmış bölge ve potansiyel gelişme bölgeleri olmak üzere üç farklı şekilde ele alınmaktadır. Bölgesel çalışmalara ilk olarak geri kalmış bölge olarak ifade edilen Doğu ve Güneydoğu Anadolu'dan başlanmış olup bölgedeki madenlerin değerlendirilmesi bakımından oldukça öneme sahip Keban Barajı Projesi hızla hayata geçirilmiştir. Ekonomik açıdan ihtiyaçları karşılaması öngörülen proje, Doğu ve

Güneydoğu Anadolu'yu kalkındıracak olması bakımından oldukça önemlidir (DPT, 1963: 471-476).

Plan dönemi içerisinde, potansiyel bir gelişme bölgesi olan Antalya Bölgesinde DPT tarafından bölge planlama çalışmaları başlatılmıştır. Doğu Marmara bölgesinde planlama çalışmaları daha çok İstanbul ve çevresindeki sosyoekonomik problemleri çözmek, aşırı şehirleşme ve merkezîleşmenin yükünü hafifletmek amacını taşımaktadır. Sanayi tasarısının gerçekleştirildiği bir bölge olan Zonguldak'ta ise Ereğli'de kurulması planlanan ikinci demir-çelik sanayisinin etkileri değerlendirilmiştir (DPT, 1963: 471-476). Ayrıca bu dönemde, ulusal kalkınma planlarına ek olarak bölgesel planlama çalışmaları da sürdürülmüş olup, bu doğrultuda Antalya bölgesinde tarıma ve turizme, Çukurova'da tarıma ve sanayiye, Doğu Marmara'da ve Zonguldak'ta ise sanayiye yönelik çalışmalar başlatılmıştır (Dinler, 1998: 191).

1.2.2. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968–1972)

İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda ifade edilen bölgesel gelişme ve şehirleşme politikalarıyla tutarlılık göstermektedir. Bu Plan döneminde, bölge planlaması etkili bir araç olarak kullanılmaktadır. Bölge planlaması ile yatırımların ülke içerisinde dengeli dağılımı sağlanarak, bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarının azaltılması öngörülmektedir. Gelişme bölgelerinde ise, gelişmenin düzen içerisinde gerçekleştirilerek, potansiyellerinin açığa çıkartılmasına çalışılmıştır (DPT, 1967: 271).

Bölge planlama çalışmalarının amacı, az gelişmiş bölgelere önem ve öncelik vererek, sanayi kollarının gelişmesine yönelik sektörel faaliyetleri desteklemek, az gelişmiş bölgelerin sosyoekonomik gelişmişlik seviyesini arttırmak, hizmetlerin dağılımında ve altyapı yatırımlarında tasarruflu davranmaktır. Bu amaçlar doğrultusunda, bölge planlama çalışmaları, İmar ve İskân Bakanlığı ile DPT öncülüğünde Antalya, Çukurova, Keban, Marmara ve Zonguldak'ta yürütülmüştür (DPT, 1967: 271).

1.2.3. Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973–1977)

Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, milli planın bütünlük ilkesine ters düşen bölgesel planlama çalışmaları yerine, milli planın bütünlük ilkesiyle uyumlu KÖY uygulamaları benimsenmiştir. Bu kapsamda, önceki dönemlerde belirli yöreler için hazırlanan özel kalkınma planları terk edilmiştir. Bunun yerine, sahip oldukları potansiyeli kullanarak uzun dönemli kalkınmayı hedefleyen KÖY'lerin geliştirilmesine yer verilmiştir (DPT, 1973: 948-949).

Sosyoekonomik bütünleşmeyi gözeten ve sektörel düzeyde dengeleri saptırmayacak bir anlayış çerçevesinde, kademeli olarak yürütülecek programlar ile birbirleriyle uyumlu ve birbirini tamamlayıcı nitelikte alınacak tedbirler sonucunda KÖY'lerin kalkındırılması amaçlanmıştır. Ayrıca, sanayiyi ülke geneline yayma çabaları doğrultusunda, sanayinin KÖY'lere götürülmesine önem ve öncelik verilerek KÖY'lerin geliştirilmesi istenmiştir (DPT, 1973: 948-949).

1.2.4. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)

Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'yla, Doğu ile Güneydoğu Anadolu öncelikli olacak şekilde geri kalmış bölgelerin hızlı bir biçimde gelişmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda, Doğu Anadolu ile Güneydoğu Anadolu'nun sahip olduğu tarımsal potansiyelden faydalanılması ve Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki hayvancılığın geliştirilerek bölge kalkınmasının itici gücü olarak kullanılması için hareket edilmiştir. Ayrıca, Kuzeydoğu ve Güneydoğu Bölgeleri arasında ulaşım süresini kısaltıcı bir ulaşım ağı oluşturulması ile Doğu ve Güneydoğu Anadolu arasındaki yol bağlantılarının iyileştirilmesi amacıyla çalışmaların yürütülmesi öngörülmüştür (DPT, 1979: 293).

Aşağı Fırat Projesi ile Güneydoğu Anadolu Bölgesi için geniş kapsamlı gelişme projesi başlatılacak olup DPT sorumluluğunda kamu kurumlarının katılımıyla gerçekleştirilecektir. Doğu Anadolu ile Güneydoğu Anadolu Bölgesinin gelişmesi amacıyla, sanayilerin KÖY'lere taşınmasına öncelik verilmiştir. Bunlara ilave olarak, Doğu Anadolu ile Güneydoğu Anadolu Bölgesinin yeraltı potansiyelinden aktif bir

biçimde yararlanmak üzere DPT'nin koordinasyonunda gerekli çalışmalar yapılarak, sonraki planlama döneminde uygulamaya konulması sağlanacaktır (DPT, 1979: 294).

1.2.5. Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985–1989)

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı içerisinde KÖY uygulamasına devam edilmiştir. Önceki Plan'daki bölgesel gelişmeye ilişkin hedeflerin yerini bölge planlama çalışmaları almıştır. Böylece, kalkınma planlarının ilkinde benimsenen, 1973-1977 arası dönemde uygulanmış olan Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'yla da vazgeçilen bölgesel planlama prensibi, aradan geçen on yılın ardından tekrar uygulanmaya başlamıştır (Dinler, 1998: 197). Bölgesel planlama, gelişme potansiyeli yüksek bölgelerin ve sektörlerin gelişmesini hızlandırmak, sahip olunan kaynakların etkili kullanımını sağlamak amacıyla uygulanmıştır. Bölgelerin potansiyel kaynaklarının değerlendirilmesi amacıyla Bölge Gelişme Şemaları belirlenmiştir. Ayrıca, Türkiye'de yerleşme merkezlerinin kademeleşmesi kapsamında 16 bölgeli bir ayrımın yapılması belirtilmiştir (DPT, 1984: 161).

Bölgesel planlamayla, büyük şehirlerdeki nüfus yığılmasını engellemek amacıyla yerelleşme politikaları ile uyum içerisinde, İzmir ve İstanbul merkez olmak üzere, potansiyel kaynaklarıyla hizmet özelliklerine göre alt bölgeler oluşturularak alt bölge merkezleri belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, bölgelerin tarım potansiyellerinin değerlendirmesi, tarımsal altyapılarının iyileştirilmesi, tarımsal ürün çeşitlerinin arttırılması, girdi kullanımlarının geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda bölgelerin hızlı gelişmesini sağlamak amacıyla Kırsal Kalkınma Projeleri ele alınacak olup ayrıca, gelişme potansiyeline sahip bölgelerdeki çeşitli sanayi kollarının desteklenmesi için şirketlerle kar ortaklığı belgesi uygulanarak yatırımlara devlet garantisi verileceği belirtilmiştir (DPT, 1984: 162-163).

1.2.6. Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990–1994)

Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, önceki planda yer alan bölge planlaması yaklaşımı yerine bölgesel gelişme yaklaşımı benimsenmiş ve bölge planlaması bir kez daha terkedilmiştir (Dinler, 1998: 199). Doğu ve Güneydoğu

Anadolu öncelikli olacak şekilde KÖY'lerin sosyoekonomik ve kültürel yönlerden kalkındırılması, böylece bölgelerarası gelişmişlik farklarının zaman içerisinde giderilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçlar doğrultusunda bölgesel gelişmenin ülke geneline yayılması ve ülke refahının arttırılması sağlanacaktır. Devlet, kaynaklarını bölge potansiyellerini göz önünde tutarak KÖY'ler lehine kullanacaktır (DPT, 1989: 318-319).

Bir önceki Plan döneminde yapımına başlanılan OSB'lerin yapımına ve sanayinin bölgelerarasında dağılımının sağlanmasına bu dönemde de devam edilmiştir. Ayrıca, metropollerdeki nüfusun ve sanayinin yerleşme kademeleşmesi çerçevesinde yoğunluklarının azaltılmasına, bölge içi ve bölgelerarasındaki göçlerin denetim altına alınması amaçlanmıştır. Tüm bu bölgesel kalkınma politikaları belirlenirken ve uygulanırken Avrupa Topluluğu bölgesel politikalarının dikkate alınacağı belirtilirken, önceki planda tanımlanan 16 bölgeden oluşan bölgesel ayrımdan bahsedilmemektedir (DPT, 1989: 318)

1.2.7. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996–2000)

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda önceki plandan farklı olarak, bölgesel sorunların yanı sıra, fiziki planlama, kentleşme sorunu ve konut problemleri ele alınmıştır (Dinler,1998: 201). Plan'da, bölgelerarasındaki mevcut gelişmişlik farklarının giderilmesi, az gelişmiş bölgelerdeki nüfusun refah seviyelerinin arttırılması ve göçlerin düzenli bir yapıya kavuşturulması hedeflenmiştir (DPT, 1995: 170-181)

Bölgesel gelişme çalışmalarının, ulusal birliği güçlendirecek, ulusal bütünlük içerisinde ve sürdürülebilir kalkınma anlayışına uygun bir şekilde gerçekleştirileceği belirtilmiştir. Bu doğrultuda, ulusal kaynakların geliştirilerek sosyoekonomik açıdan en yüksek faydayı sağlamasına, buna karşılık bölgelerarasındaki dengesizliklerin ise en alt seviyeye indirilmesine çalışılmıştır. Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu başta olmak üzere KÖY'lerin daha hızlı gelişmelerine imkân tanıyarak, bu bölgelerde yaşayan insanların gelirlerinin, ülke ortalaması seviyesine çıkartılması amaçlanmıştır. Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP)'nin yürütülmesine bu plan döneminde de devam

edilmiş olup, bu kapsamda Atatürk Barajı tamamlanmış ve Harran Ovasına su verilmiştir (DPT, 1995: 171-178).

1.2.8. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001–2005)

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ile geri kalmış bölgelerin kalkındırılması, bölgelerarasındaki mevcut farklılıkların giderilmesi, hayat standartlarının yükseltilmesi, sosyoekonomik-kültürel gelişmenin sağlanması, büyük şehirlere yapılan düzensiz göçün planlanması ve bölgelerarasında fırsat eşitliğinin sağlanması amaçlanmıştır. Bu kapsamda, bölgesel farklılıklar dikkate alınarak il planlama çalışmalarının yürütüleceği ifade edilmiştir. Ayrıca, bölgesel kalkınma politikaları uygulanırken, AB bölgesel kalkınma politikalarının temel alınacağı belirtilmiştir (DPT, 2000: 63).

AB'ye uyum doğrultusunda 2002 yılında üç düzey halinde Nomenclature of Territorial Units for Statistics (NUTS), Türkçe ifadesiyle, İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırılması (İBBS) yapılmıştır. İBBS'nin temel amacı, bölgesel politika çerçevesinin belirlenerek, bölgesel istatistik verilerinin toplanması ve AB standartlarında karşılaştırılabilir istatistik verilerinin oluşturulmasıdır. 2004 ve 2006 yıllarını kapsayacak olan, sosyal ve ekonomik alanlarda yapılması planlanan mali yardımların belirlenmesi amacıyla, Ön Ulusal Kalkınma Planı hayata geçirilmiştir. Bu gelişmeler ışığında ülkemizde BKA'ların kurulmasına yönelik girişimler hız kazanmıştır. Düzey 2 bölgeleri temel alınmak suretiyle, özel kesim, kamu kesimi ve STK'lar arasındaki işbirliğini geliştirerek, kaynak dağılımda etkinliği sağlamak, bölgenin sahip olduğu potansiyelin açığa çıkartılması ile bölge kalkınmasının hızlandırılması amacıyla hazırlanan 5449 no'lu Kanun 2006 yılında yürürlüğe konulmuştur (DPT, 2006: 46-48).

Plan döneminde, önceki planlarda olduğu gibi Doğu Anadolu ile Güneydoğu Anadolu öncelikli olmak kaydıyla KÖY'lerin geliştirilmesinin sürdürüleceği vurgulanmıştır. Kırsal kalkınmanın yaygınlaştırılarak hızlandırılmasını sağlamak amacıyla, kırsal alanlarda istihdamın arttırılmasına, kırsal nüfusun gelirini arttıracak ekonomik faaliyetlerin desteklenmesine ve STK'ların kalkınma sürecine katılımlarını arttırıcı çalışmaların yapılacağı açıklanmıştır (DPT, 2000: 69-71). Ayrıca,

yatırımlardaki ve istihdamdaki artışı hızlandırmak ve özel sektörün bölgesel kalkınmaya katkısını arttırmak amacıyla yeni teşvik programları uygulanmıştır. 2004 yılında 36 ilde uygulanan teşvikler yaygınlaşarak, 2005'de yapılan değişikliklerle 49 ilde uygulanmaya başlamıştır. 2005 ve 2006 döneminde ise Köylerin Altyapısını Destekleme Projesi (KÖYDES) uygulanmıştır. Bu projenin temel amacı, il özel idareleri ile mahalli idarelere aktarılacak fonlar aracılığıyla köylerin mevcut altyapılarının iyileştirilmesini sağlamaktır (DPT, 2006: 46-49).

1.2.9. Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2007-2013)

Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı ile hem merkezi düzeydeki bölgesel gelişme politikaları etkinleştirilirken, hem de bölge potansiyellerini açığa çıkartmak amacıyla strateji ve programlar uygulanmış, bu kapsamda kırsal kalkınmaya ve yerelde kurumsal kapasitenin geliştirilmesine öncelik verilmiştir (DPT, 2013: 119). Bölgesel gelişme politikaları, bölgelerin verimliliğini arttırarak, bölge istihdamına katkı sağlamakta, bölgesel rekabet edilebilirliği arttırmakta ve bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarını gidermede önemli rol oynamaktadır (DPT, 2006: 91).

AB'ye üyelik süreciyle birlikte ülkemizin bölgesel gelişme politikalarında ve uygulamalarında da köklü değişimler yaşanmıştır. Bu doğrultuda, üyelik süreciyle birlikte ileride doğabilecek fonlar için merkezi idarelerde ve yerel yönetimlerde yapılması gereken altyapı çalışmaları tamamlanmıştır. Ayrıca, yenilikçi (aşağıdan-yukarıya) kalkınma politikalarıyla uyumlu, etkin, tüm kesimleri kalkınma sürecine dâhil eden, finansman yapısıyla birlikte yönetim yapısı da oluşturulmaktadır (DPT, 2006: 46).

1.2.10. Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2014–2018)

Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı ile bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılarak refahın ülke geneline dengeli dağılımı amaçlanmaktadır. Ayrıca, bölge potansiyellerinin değerlendirilip, bölgelerin rekabet güçlerinin arttırılması, böylece ulusal büyümeye ve kalkınmaya katkıda bulunmaları sağlanacaktır. Bu amaçlar doğrultusunda uygulanan bölgesel gelişme politikalarında önemli aşamalar

kaydedilmiştir. Bu kapsamda, politikalarda ve uygulamalarda birliği, kurumsallaşmayı ve mali yapıyı sağlamlaştırmak amacıyla Bölgesel Gelişme Komitesi ile birlikte Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulu kurulmuştur (DPT, 2013: 119-123).

Düzey 2 bölgelerinin tamamında etkin hale getirilen kalkınma ajanslarınca bölge planları hazırlanmış olup, ajanslar tarafından mali ve teknik desteklerde bulunulmuştur. Ayrıca, AB ile ekonomik ve sosyal alanlarda uyum kapsamında yürütülen çalışmalar sonucunda, ülkemize bölgesel kalkınmada ve insan kaynaklarının geliştirilmesinde kullanılmak üzere Katılım Öncesi Mali İşbirliği Aracılığıyla (IPA) finansman desteği sağlanmıştır. Bu desteklerin kullanımı sırasında, bölgenin ihtiyaçları ve öncelikleriyle birlikte ulusal kaynaklarla bütünleşmesine de özen gösterilecektir (DPT, 2013: 119-125).

2. TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI'NIN OLUŞUM SÜRECİ

Türkiye'de, BKA'ların gündeme gelmesine neden olan iki sebep vardır. Bunlar iç ve dış sebeplerdir. İç sebepler, kalkınma planlarında öngörülen hedeflerin gerçekleştirilememesi ve bölgelerarasındaki farklılıkların giderilememesidir. Dış sebepler ise, AB'ye üyelik sürecindeki gelişmelerle, küresel çaptaki bölgesel kalkınma politikalarında yaşanan dönüşümlerdir (Özmen, 2008: 333-334).

Türkiye'nin kalkınma ajanslarıyla ilgili ilk çalışmaları 1990'lı yıllarda, AB'ye üyelik süreciyle birlikte bölgesel politikalara verilen önemin artmasıyla başlamıştır (Pehlivan, 2013: 420). Türkiye bu süreçte geleneksel (yukarıdan-aşağıya) kalkınma politikalarını bir kenara bırakarak yenilikçi (aşağıdan-yukarıya) kalkınma politikalarını uygulama ihtiyacı hissetmiştir (Özen, 2005: 19). Bu doğrultuda ülkemiz bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, Doğu Anadolu Projesi (DAP), Doğu Karadeniz Projesi (DOKAP), Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP), Zonguldak, Bartın, Karabük Projesi (ZBK) ve Yeşilırmak Havza Gelişim Projesi (YHGP) olmak üzere çeşitli bölgesel gelişme planları uygulamıştır. Ancak bu projelerden istenilen başarılı sonuçlar elde edilememiştir (Koçberber, 2006: 40).

Bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması amacıyla uygulanan bölgesel gelişme planlarından istenilen başarılı sonuçların alınamamasının temel nedeni, ülke

içerisinde yaşanan siyasi ve mali istikrarsızlıklardır. Ekonomide yaşanan krizler, çok sık tekrarlanan seçimler, ülke tasarruflarının yetersizliği, yüksek enflasyon ve popülist uygulamalar istikrarsızlığın nedenleri arasında gösterilebilir (Oskay ve Kubar, 2007: 210-213). Ülkemizde uygulanan kalkınma planlarından istenilen başarıların elde edilememesinin bir diğer nedeni de kalkınma planlarının yeterince sahiplenilmemiş olmasıdır (Taş, 2008: 13).

Ülkemizde, BKA benzeri yapıların faaliyet gösterdiği de görülmektedir. Bunlara, Ege Ekonomiyi Geliştirme Vakfı (EGEV), GAP, Girişim Destekleme ve Yönlendirme Merkezleri (GİDEM) ve Mersin Kalkınma Ajansı örnek verilebilir. GİDEM'ler, GAP çerçevesinde Gaziantep, Adıyaman, Diyarbakır, Şanlıurfa ve Mardin illerinin iktisadi ve sosyal eşitsizliklerinin giderilerek kalkınmanın hızlandırılması amacıyla 1997 yılı Eylül ayında faaliyete geçmiştir. GİDEM'lerin temel amacı, bölgenin girişimcilik kapasitesini arttırarak, yatırım potansiyeline sahip yerli ve yabancı yatırımcıları bölgeye kazandırmaktır. EGEV, 1992'de İzmir'de, Ege Bölgesi'nin ulusal ve uluslararası yabancı yatırımcılara tanıtılması yoluyla bölgeye yatırımcı çekmek amacı ile kurulmuştur. Muğla, Denizli, Çanakkale, Aydın, Balıkesir, Manisa, Uşak, Kütahya ve Afyonkarahisar il valiliklerinin, belediyelerinin, üniversitelerinin, odalarının, STK'larının ve iş adamlarının katılımlarıyla 1998'de tüm bölgeyi kapsayacak şekilde genişlemiştir. Mersin TSO koordinatörlüğünde özel kesim ve kamu kesim işbirliğinde, Mersin ilinin iktisadi, sosyal ve kültürel gelişimine katkıda bulunmak, kaynak kullanımında etkinliği arttırmak ve Mersin ilinin yaşam standartlarının arttırılması amacıyla 2002 yılında Mersin Kalkınma Ajansı faaliyete geçmiştir (Kurumsal Stratejik Plan, 2016: 9).

AB, diğer aday devletlere uygulanan kriterler çerçevesinde Türkiye'nin de bölgesel politikalarında değişiklikler yapmasını istemiştir. Bu kapsamda, 1999'da yapılan Helsinki Zirvesi'yle adaylığı tescillenen Türkiye, Kalkınma Ajansları ile tanışmıştır. Ülkemizin bölgesel politikalarında, AB'yle uyumlaştırmayı sağlayacak olan temel kriterler Avrupa Komisyonu'nun hazırlamış olduğu Katılım Ortaklığı Belgesi'nde ifade edilmektedir (Işık, Baysal ve Ceylan, 2010: 12). Türkiye'nin AB'yle uyum sağlaması, Türkiye'nin bölgesel politikaları için önemli bir itici güç olmuştur. Türkiye'nin, bu süreçte yürüttüğü müzakerelerde 35 başlıktan 22'si özel olarak bölgesel politikaları içermektedir (Reeves, 2006: 45).

2001 ve 2003 yıllarında imzalanan Katılım Ortaklığı Belgesi'yle AB'yle Türkiye arasındaki müzakerelerin hız kazanması ve Türkiye'nin AB'den sağlayacağı mali fonlardan faydalanabilmek amacıyla bölgesel politikalarda yapılması istenilen kriterler ifade edilmiştir. Yapılan çalışmalardan ilki AB'de olduğu gibi İBBS'nin hazırlanmasıdır (Işık vd., 2010: 12). İBBS, DPT ve TÜİK tarafından bölgelerin demografik özellikleri, coğrafyası ve sosyoekonomik gelişmişlikleri dikkate alınarak 2001 yılında hazırlanmıştır. Hazırlanan İBBS, AB uzmanlarınca da kabul edilmesiyle birlikte 28 Ağustos 2002 tarihli, Bakanlar Kurulu'nun almış olduğu 2002/4720 no'lu karar gereği yürürlüğe girmiştir (Koçberber, 2006: 40-41).

Türkiye, İBBS'ye göre Düzey 1, Düzey 2 ve Düzey 3 olarak 3 bölgeye ayrılmıştır. Düzey 1 bölgesi, Düzey 2 bölge birimlerinin sınıflandırılmasıyla meydana gelmiştir ve 12 tanedir. Düzey 2 bölgesi ajansların yapılandırıldığı bölgedir. Aynı zamanda, Düzey 3 bölgelerinin içerisindeki komşu illerin sınıflandırılmasıyla oluşmuştur ve 26 adettir. Son olarak Düzey 3 bölgesi ise, tüm illeri kapsamakta olup 81 adettir (Işık vd., 2010: 12-13). Ülkemizde üç düzey halinde hazırlanan İBBS Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Türkiye'nin İstatistiki Bölge Birim Sınıflandırması

Kodu	**Düzey 1 (12 Bölge)**	**Kodu**	**Düzey 2 (26 Alt Bölge)**	**Düzey 3 (81 İl)**
TR1	İstanbul	**TR10**	İstanbul Alt Bölgesi	İstanbul
TR2	Batı Marmara	**TR21**	Tekirdağ Alt Bölgesi	Edirne, Kırklareli, Tekirdağ
		TR22	Balıkesir Alt Bölgesi	Balıkesir, Çanakkale
TR3	Ege	**TR31**	İzmir Alt Bölgesi	İzmir
		TR32	Aydın Alt Bölgesi	Aydın, Denizli, Muğla
		TR33	Manisa Alt Bölgesi	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak

Tablo 3'ün devamı. Türkiye'nin İstatistiki Bölge Birim Sınıflandırması

TR4	Doğu Marmara	**TR41**	Bursa Alt Bölgesi	Bilecik, Bursa, Eskişehir
		TR42	Kocaeli Alt Bölgesi	Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova
TR5	Batı Anadolu	**TR51**	Ankara Alt Bölgesi	Ankara
		TR52	Konya Alt Bölgesi	Karaman, Konya
TR6	Akdeniz	**TR61**	Antalya Alt Bölgesi	Antalya, Burdur, Isparta
		TR62	Adana Alt Bölgesi	Adana, Mersin
		TR63	Hatay Alt Bölgesi	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye
TR7	Orta Anadolu	**TR71**	Kırıkkale Alt Bölgesi	Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Niğde, Nevşehir
		TR72	Kayseri Alt Bölgesi	Kayseri, Sivas, Yozgat
TR8	Batı Karadeniz	**TR81**	Zonguldak Alt Bölgesi	Bartın. Karabük, Zonguldak
		TR82	Kastamonu Alt Bölgesi	Çankırı, Kastamonu, Sinop
		TR83	Samsun Alt Bölgesi	Amasya, Çorum, Samsun, Tokat
TR9	Doğu Karadeniz	**TR90**	Trabzon Alt Bölgesi	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon
TRA	Kuzeydoğu Anadolu	**TRA1**	Erzurum Alt Bölgesi	Bayburt, Erzincan, Erzurum
		TRA2	Ağrı Alt Bölgesi	Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars
TRB	Ortadoğu Anadolu	**TRB1**	Malatya Alt Bölgesi	Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli
		TRB2	Van Alt Bölgesi	Bitlis, Hakkâri, Muş, Van
TRC	Güneydoğu Anadolu	**TRC1**	Gaziantep Alt Bölgesi	Adıyaman, Gaziantep, Kilis
		TRC2	Şanlıurfa Alt Bölgesi	Diyarbakır, Şanlıurfa
		TRC3	Mardin Alt Bölgesi	Batman, Mardin, Siirt, Şırnak

Kaynak: Şengül, Eslemian ve Eren, 2013: 78.

AB, 2003 yılında hazırlanan Katılım Ortaklığı Belgesi kapsamında, bölgesel kalkınma planlarının uygulanmasını, bölgesel yatırımları hızlandıracak yasal zeminin güçlendirilmesini ve bölgelerarası gelişmişlik farklarının giderilmesini sağlamak amacıyla Düzey 2 bölge birimlerinin kurulmasını istemiştir. AB'yle mali ve sosyal konularda entegrasyon sağlanması için 2004-2006 yılları kapsamında Ön Ulusal Kalkınma Planı (ÖUKP) oluşturulmuştur. ÖUKP, DPT koordinasyonunda hazırlamış olup, Yüksek Planlama Kurulu (YPK) kararı ile kabul edilmiştir (Koçberber, 2006: 41).

ÖUKP'nin koordinasyonundan DPT sorumlu tutulurken, uygulamaya ilişkin görevlerin sektörel ve bölgesel kurumlar arasında paylaştırılması, yerelde bölgesel politikaları yürütecek bir mekanizma oluşturarak, bu alanda yürütülecek projeler ile programların idaresine yönelik sorumlulukların BKA'lara aktarılması öngörülmüştür (Koçberber, 2006: 41). Bu kapsamda, Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki 5449 no'lu Kanun'un 25.01.2006 tarihinde kabul edilmesiyle birlikte, DPT'nin koordinasyonunda 26 adet kalkınma ajansının kurulması kararlaştırılmıştır (Pehlivan, 2013: 421). Burada dikkat çeken önemli bir ayrıntı ise, 5449 no'lu Kanun'un ifade edilmesinde, bölgesel kalkınma ajansları terimi yerine sadece kalkınma ajansları kavramının kullanılmasıdır. Bu durumun temel nedeni, ülkemizin mevcut üniter devlet yapısında olmayan bölgesel nitelikteki oluşumlara yol açacağı endişesidir. Bu sebepten ötürü çalışmamızın geri kalan kısmında ajansların ülkemizle ilgili ifadelerinde sadece Kalkınma Ajansları (KA) kullanılacaktır (Öztürk, 2011: 35 ve Eren ve Cidecigiller, 2011: 400).

İlk pilot uygulama olarak Mersin ile Adana illerinin oluşturduğu TR62 Düzey 2 bölgesinde kurulan ajans merkezinin Adana'da olduğu Çukurova KA ile İzmir ilinden oluşan TR31 Düzey 2 bölgesini kapsayan ajansın merkezinin İzmir'de olduğu İzmir KA, 31.05.2006 tarihli 2006/10550 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur (Pehlivan, 2013: 421). Ajansların kurulmasını takiben ikincil mevzuat çalışmalarına başlanmış olup, bu kapsamda ilk olarak Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği ve Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği hazırlanmıştır (Eren ve Cidecigiller, 2011: 398-399).

Bu yeni uygulamalar en başından itibaren toplumun farklı kesimlerinin eleştiri odağı haline gelmiş ve dahası dava konusu edilmiştir. Ortaya çıkan problemler nedeniyle ajansların işlevlerinde zayıflamalar görülmüş ve sistemin oturmasında gecikmeler yaşamıştır (Işık vd., 2010: 2). 5449 no'lu Kanun'un bazı maddeleri ile Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik'in iptali ve yürütmenin durdurulmasına ilişkin Danıştay'a başvuruda bulunulmuştur. Danıştay ise kanun hükümlerinin Anayasa'ya aykırılık taşıdığı iddiasıyla bu dosyaları Anayasa Mahkemesi'ne göndermiştir (Eren ve Cidecigiller, 2011: 399).

30.11.2007 tarihinde verilen kararın gerekçesi 23.02.2008 tarihinde 26796 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmıştır (Karaarslan, 2008: 105). Kararın gerekçesinde, 5449 no'lu Kanun'un 18. maddesinin 3. fıkrasında yer verilen, fıkra kapsamındaki kişilerden, önceki kamu kurum ve kuruluşlarındaki kadrolara müşterek kararnameyle atananlar, bu fıkraya göre atamaları için ilgili bakanın onayı aranır ifadesi Anayasa'nın 10. maddesinde ifade edilen kanun önünde eşitlik ilkesi ile yine Anayasa'nın 2. maddesinde ifade edilen hukuk devleti ilkesini açık bir biçimde ihlal ediyor olması nedeniyle iptal edilmiştir. 5449 no'lu Kanun'un 26. maddesinde vergi, resim ve harçtan muaf olunacak iş ve işlemlerinin açık bir şekilde ortaya konulmaması Anayasa'nın 73. maddesinde yer alan vergi ödevi başlıklı maddesine aykırı olduğu gerekçesiyle iptal edilmiştir (Eren ve Cidecigiller, 2011: 399-402).

İptal edilen iki madde dışında Anayasa'ya uygunluğu Anayasa Mahkemesi'nce de kabul edilen kalkınma ajansların uygulamalarına devam edilmiştir. Çukurova ve İzmir'in ardından 10.11.2008 tarihli 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile İstanbul, Mevlana, Orta Karadeniz, Kuzeydoğu Anadolu, Doğu Anadolu, İpekyolu, Karacadağ ve Dicle Kalkınma Ajansları olmak üzere 8 adet Kalkınma Ajansı kurulmuştur. 14.07.2009 tarihli 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan Trakya, Güney Marmara, Güney Ege, Zafer, Bursa Eskişehir Bilecik, Doğu Marmara, Ankara, Batı Akdeniz, Doğu Akdeniz, Ahiler, Orta Anadolu, Batı Karadeniz, Kuzey Anadolu, Doğu Karadeniz, Serhat ve Fırat Kalkınma Ajansları'nın oluşturduğu 16 ajans ile kalkınma ajanslarının kurulması süreci tamamlanmıştır (Eren ve Cidecigiller, 2011: 399-402).

3. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN AMAÇ VE KAPSAMI

5449 no'lu Kanun'un 1. maddesinde belirtildiği üzere ajansların amacı; bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmak üzere, özel ve kamu kesim ile STK'lar arasındaki işbirliğinin geliştirilmesine katkıda bulunmak, kaynak kullanımında etkinliği arttırmak, bölge potansiyelinin açığa çıkartılmasını sağlamak amacıyla, bölgesel kalkınma planlarıyla uyumlu olarak, bölgenin sosyoekonomik gelişmesini hızlandırmak ve sürdürülebilirliği sağlamaktır.

İlgili Kanun'un 2. maddesinde, Kanun'da ifade edilen kavramların açıklamalarına yer verilmiştir. Bu kapsamda, Ajans, Kalkınma Ajansları'nı, bölge ise, Düzey 2 İstatistiki Bölge Birimleri'ni ifade etmektedir. Kuruluş Kararnamesiyle kastedilen ise, ajansların kuruluşuna dair Bakanlar Kurulu Kararları'dır. (5449 no'lu Kanun, Madde 2).

4. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN KOORDİNASYONLARI

Kalkınma ajanslarının ulusal düzeydeki koordinasyonundan sorumlu olan kurum Kalkınma Bakanlığı'dır. Kalkınma Bakanlığı, bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarının giderilmesi amacıyla önlemler alır. Bu kapsamda yürütülen, plan, program ve proje çalışmalarında kalkınma ajanslarına yol gösterir. Ajansların çalışmalarını izleyerek, değerlendirmesini yapar. Ajansların görevlerini başarıyla yerine getirebilmeleri için ajanslar arası işbirliği ve koordinasyonu sağlayarak ortak proje üretimine destek verir (5449 no'lu Kanun, Madde 4).

Kalkınma Bakanlığı, bölgesel gelişmeye yönelik fonların kullanımına ilişkin usul ve esaslarıyla, bu fonların ajanslara tahsisini belirler. Ajansların, yıllık çalışma programları ile yönetim kurulu tarafından niteliklere uygun olarak seçilen ve teklif edilen genel sekreteri onaylar. Ajansların, performans kriterlerini belirleyerek, değerlendirir. Bütçe, denetim, izleme, değerlendirme, planlama ve personel yapısına ilişkin usul ve esasları ile YDO'ların çalışma usul ve esaslarını ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının görüşünü almak suretiyle belirler (5449 no'lu Kanun, Madde 4).

5. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLAR'NIN GÖREV VE YETKİLERİ

Kalkınma Ajanslarının görev ve yetkileri 5449 no'lu Kanun'un 5. maddesinde belirtilmiştir. Kanun'a göre, ajansın görev ve yetkileri şu şekildedir; özel kesimin, kamu kesiminin ve STK'ların yürüttüğü, bölgesel plan ve programlara uygun olarak, yerel yönetimlere teknik destekte bulunmak, bölgenin potansiyel kaynaklarını tespit etmek, kırsal ve yerel kalkınmasına katkı sağlamak, sosyoekonomik gelişmişliğini hızlandırmak, rekabet edebilirliği arttırmak, bölgede yatırım imkânları ile iş olanakları yaratarak KOBİ'lere ve girişimcilere destek vermektir (5449 no'lu Kanun, Madde 5).

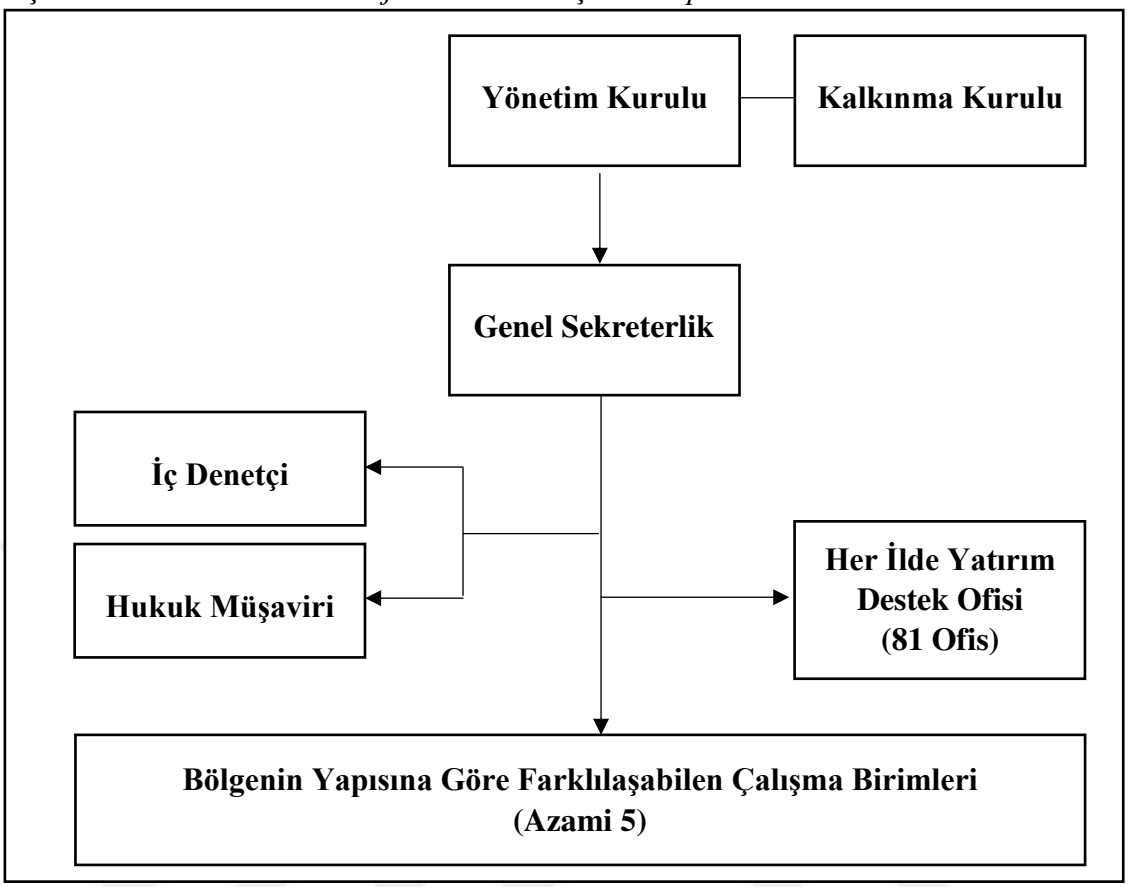
Ajansın diğer görev ve yetkileri; desteklenen proje ve faaliyetlerin Kalkınma Bakanlığı'na bildirilmesi, bölgenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımının yapılması, bölge yatırımcılarının ve kamu kurumlarının görevleri ve yetkileri dâhilindeki ruhsat ve izin işlemleriyle birlikte öteki idari iş ve işlemlerinin tek elden takibinin yapılarak koordinasyonun sağlanması, ajansların faaliyetlerinin, mali yapısının ve ajanslarla ilgili konuların güncel olarak yayınlanacağı bir web sayfasının oluşturulmasıdır (5449 no'lu Kanun, Madde 5)

Ajansların görev ve yetkilerini genel bir çerçevede değerlendirecek olursak bunlar; bölgesel ve ulusal düzeyde geliri ve istihdamı arttırmak suretiyle, bölgenin sosyoekonomik durumunu iyileştirmek, bölgelerarasındaki mevcut gelişmişlik farklarının giderilmesiyle de ülke genelinde refahın ve istikrarın sağlanmasına katkıda bulunmaktır (Erol, 2012: 90).

6. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN TEŞKİLAT YAPISI

Kalkınma ajanslarının teşkilat yapısını, Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu, Genel Sekreterlik ile Yatırım Destek Ofisleri (YDO) oluşturmaktadır (5449 no'lu Kanun, Madde 7). Ajansların teşkilat yapısı Şekil 1'de gösterilmiştir. Ajansların teşkilat yapısı oluşturulurken, kamu kesim, özel kesim ve STK'lar arasındaki dengenin önemli bir yer tuttuğu, yalın, karmaşık olmayan, anlaşılır, birimlerin görevlerinin açıkça ifade edildiği ve yatay ilişkilerin mevcut olduğu bir yapılanma ortaya konulmuştur (Öztürk, 2011: 37).

Şekil 1.Ülkemiz Kalkınma Ajansları'nın Teşkilat Yapısı



Kaynak: Kalkınma Bakanlığı, 2015: 8.

6.1. KALKINMA KURULU

Kalkınma Kurulu, 5449 no'lu Kanun'un 8. maddesinde belirtildiği üzere; bölgesel gelişme hedefleri doğrultusunda, kamu kesiminin, özel kesimin, STK'ların, üniversitelerin ve mahalli idarelerin aralarındaki işbirliğini desteklemek ve ajanslara yol göstermek amacıyla oluşturulmuş yapıdır. Kurul, en fazla 100 üyeden ve illerin dengeli temsilini sağlayacak şekilde oluşturulur. Kurula gönderilecek temsilcilerin sayıları, görev süreleri ile diğer konular kuruluş kararnamesiyle tayin edilir. Yapılacak ilk toplantı ile birlikte, kurulun kendi üyeleri arasından, iki yıl için bir Başkan ve bir Başkan Vekili seçimi yapılır (5449 no'lu Kanun, Madde 8).

Kalkınma Kurulunun, 5449 no'lu Kanun'un 9. maddesinde yer verilen görev ve yetkileri şöyledir; tek bir ilin oluşturduğu bölgelerdeki yönetim kurulu temsilcileri ile yedeklerini seçmek, ajansın iç denetim raporları ile senelik faaliyetlerinin değerlendirmesini yapmak, bölgedeki problemler ile bunların çözümüne, bölge

tanıtımına, önceliklerine ve potansiyeline yönelik, yönetim kuruluna önerileri de bulunmaktır. Toplantı sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na rapor etmek ve sonuçları hakkında bildiri yayınlamaktır.

6.2. YÖNETİM KURULU

Kalkınma ajanslarının karar organı olan Yönetim Kurulu'nu, tek bir ilin oluşturduğu bölgelerde, o bölgenin valisi, il genel meclisi başkanı, büyükşehir belediyesi başkanı, TSO başkanları ile kalkınma kurulunun özel kesimden veya STK'lardan seçeceği üç temsilci oluşturur. Birden fazla illerin oluşturduğu bölgelerde ise, Yönetim Kurulu'nu, illerin valileri, il genel meclisi başkanları, belediye başkanları ve her ildeki TSO başkanları oluşturur. Ancak, TSO'lar ayrı ayrı kurulmuşlarsa, seçilecek temsilciyi Odalar ve Borsalar Birliği yönetim kurulu kararlaştıracaktır. Yönetim kurulunun başkanı, ajansın temsilcisi olup, başkanı Vali'dir. Birden fazla illerin oluşturduğu bölgelerde, yönetim kurulu başkanlığı, ilk yıl ajans merkezinin bulunduğu il valisi tarafından, sonraki yıllarda ise, birer yıl olmak kaydıyla alfabetik sıra ile diğer valiler tarafından yürütülür (5449 no'lu Kanun, Madde 10).

5449 no'lu Kanun'un 11. maddesinde ifade edilen Yönetim Kurulu'nun görev ve yetkileri şu şekildedir; senelik çalışma programları ile genel sekreteri belirleyerek onaylanmak üzere Kalkınma Bakanlığı'na sunmak, onaylanan ajans bütçesini ve hazırlanan faaliyet raporlarını Kalkınma Bakanlığı'na göndermek, ihtiyaçlar doğrultusunda bütçeyi yenilemek, mali raporu, kesinleşen bütçeyi, genel sekreterce sunulan projelere ilişkin yapılacak yardımları ve çalışma birimleri arasındaki işbölümünü onaylamak, mal ve hizmet alım, satım, kiralama işleri konusunda genel sekreterliğin yetki alanları ile personel alımı veya işine son verilmesini kararlaştırmak, bağış ve yardımları kabul etmektir. Yönetim Kurulu, gerekli gördüğü bazı durumlarda yukarıdaki yetkilerin bir bölümünü, sınırlarını net bir biçimde ifade etmek koşuluyla genel sekretere devredebilmektedir (5449 no'lu Kanun, Madde 11).

6.3. GENEL SEKRETERLİK

İcra organı olan genel sekreterliğin ve YDO'ların en üst yetkilisi genel sekreterdir. Genel sekreterin, yönetim kuruluna karşı sorumluluğu bulunmaktadır (5449 no'lu Kanun, Madde 12). 5449 no'lu Kanun'un 14. maddesinde ifade edilen Genel Sekreterin görev ve yetkileri şunlardır; yönetim kurulunun almış olduğu kararları uygulamak, senelik çalışma programları ile ajans bütçesini hazırlayarak yönetim kuruluna sunmak, ajans gelirlerini toplamak ve bu gelirleri yönetim kurulunun almış olduğu kararlar doğrultusunda harcamak, yönetim kurulunca belirlenen sınırlar dâhilinde, taşınırların alım, satım ve kiralanmasına karar vermek, bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşları projeler üretme konusunda teşvik etmek, proje ve faaliyetlerini değerlendirerek, mali destek vermek amacıyla yönetim kuruluna teklif götürmektir.

Desteklenmesine karar verilen projeleri izleyerek, değerlendirmelerde bulunmak, denetlemek, raporlar hazırlamak, bölgesel kalkınma konusunda çeşitli kuruluşlarla ve ajanslarla işbirliği yaparak yeni projeler üretmek, mahalli idarelere bölge planlama konularında teknik destekte bulunmak, personel performans kriterlerini belirleyerek değerlendirmesini yapmak, personel işe alım ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek, bölgesel gelişme ile ilgili toplantılara katılarak bir dizi temaslarda bulunmak, ajansların sekretarya görevini yürütmek ve yönetim kurulunun devretmesi halinde kurulun yetkilerini kullanmaktır (5449 no'lu Kanun, Madde 14).

6.4. YATIRIM DESTEK OFİSLERİ

Ajansların kurulduğu bölge illerde, yönetim kurulunun kararıyla, biri koordinatör en fazla beş uzman personelden oluşan YDO'lar bulunmaktadır. YDO'ların uzman personelinin sayısı, bölgenin ve illerin ihtiyaçlarını karşılayamaz hale gelmesi durumunda, personel sayısı, yönetim kurulunun alacağı karar ya da Kalkınma Bakanlığı'nın vereceği onayla arttırılabilir. Görevleriyle ilgili genel sekreterliğe karşı sorumlu olan YDO'larda, yatırımcılara verilen hizmetler karşılığında herhangi bir ücret talep edilmemektedir (5449 no'lu Kanun, Madde 15).

5449 no'lu Kanun'un 16. maddesinde belirtilen YDO'ların görev ve yetkileri şu şekilde ifade edilebilir; bölge illerde, özel kesim yatırımcılarının kamunun görev ve yetki sahası dâhilindeki ruhsat ve izin işlerini, mevzuatta belirtilen sürede, sürenin belirtilmediği durumlarda ise, ivedilikle ve öncelikle tamamlamak üzere yönetim kurulu yerine takibini ve koordinasyonunu sağlamak, yatırımları izleyerek yatırımcıları bilgilendirmek, onlara rehberlik ve danışmanlık hizmetinde bulunmak, başvuruların ön incelemesini yapmak, iş ve işlemleri hakkında valiliklere ve genel sekreterliğe bilgi vermektir.

7. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN PERSONEL YAPISI

5449 no'lu Kanun'un 18. maddesinde ajans personelinin nitelik, statü ve haklarına yer verilmiştir. Bu maddeye göre, ajanslar hizmetlerini, iş mevzuatı hükümlerince işe alınan uzman personelleri ile destek personelleri aracılığıyla yürütmektedirler. Ajanslar, iç denetim görevlerini yerine getirebilmek amacıyla da bir iç denetçi istihdam ederler (5449 no'lu Kanun, Madde 18).

Ajansın destek personelleri, idari ve mali işlemlerin yanı sıra arşiv, halkla ilişkiler, personel ve sekreterlik işlemlerini yürütmekte olup, sayıları ajansın toplam personel sayısının yüzde yirmisini aşamaz. Ajans personeli emeklilik ve sosyal güvenlik açısından 5510 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu'na tabidir. Personelle ilgili anlaşmazlıklar ise, iş mahkemelerince görülmektedir (5449 no'lu Kanun, Madde 18).

8. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN MALİ DURUMU

Mali durum kapsamında, Ajansların gelirleri, giderleri ve bütçesi üzerinde durulacaktır. 5449 no'lu Kanun'un 19. maddesinde ajansların gelirleri belirtilmiştir. Kanun'a göre ajansların gelirleri şunlardır; önceki yılın kesinleşen genel bütçe vergi gelirlerinden, vergiden iadeler, yerel yönetimlere ve fonlara aktarılan payların düşülmesiyle elde edilen tutarın, binde beşi oranında her sene ayrılan transfer ödeneği ile YPK'nin faaliyet gösteren tüm ajanslar için gelişmişlik seviyesi, performans ve nüfus kriterleri doğrultusunda belirleyeceği pay, AB'yle, diğer uluslararası

kuruluşların sağlayacağı fonlar, ajansların faaliyetleri sonucu elde ettiği gelirler, önceki yılın kesinleşen bütçe gelirlerinden, bölgede bulunan il özel idareleri için; borçlanma ve tahsisi mahiyetteki gelirleriyle, genel, katma ve özel bütçeli idarelerden alınan yardımlar haricinde yüzde bir, belediyelerden; borçlanma ve tahsisi mahiyetteki gelirleri haricinde yüzde bir oranında, cari yıl bütçesinden aktarılacak pay, bölge TSO'ların, önceki yıl gerçekleşmiş bütçe gelirlerinin yüzde biri oranında, cari yıl bütçesinden aktarılacak pay, ulusal ve uluslararası kuruluşların yardım ve bağışları ile önceki seneden devreden gelirlerden oluşmaktadır (5449 no'lu Kanun, Madde 19).

5449 no'lu Kanun'un 20. maddesinde ajansların giderlerine yer verilmiştir. Bu maddeye göre ajansların giderleri şunlardır: Ar-Ge harcamaları, planlara, programlara ve projelere ilişkin giderler, desteklenen projelerle faaliyetlerin giderleri, eğitim ve reklam giderleri, mal veya hizmetlerin alımına ilişkin giderler, personel ve yönetim giderleri ile ajansların görevleriyle alakalı diğer giderilerdir (5449 no'lu Kanun, Madde 20).

5449 no'lu Kanun'un 22. maddesine göre ajansların bütçesi, bölgesel ve ulusal düzeydeki plan ve programlar, YPK'nin belirlediği ödenek tavanı ile senelik çalışma programları doğrultusunda hazırlanmaktadır. Bütçe, aynı zamanda bütçe takvimi dönemi içerisindeki gelirlere ve giderlere ilişkin tahminleri yansıtır. Ajanslar, bütçeleri dışında harcama yapamazlar (5449 no'lu Kanun, Madde 22).

5449 no'lu Kanun'un 23. maddesinde bütçenin hazırlanması süreci ile kabulüne yer verilmiştir. Buna göre; bölgesel ve ulusal plan ve programların dikkate alındığı, genel sekreterlik bünyesince hazırlanan taslak bütçe ile çalışma programı, ağustos ayının başında yönetim kuruluna takdim edilir. Taslak bütçe, yönetim kurulunun onayından geçtikten sonra çalışma programıyla beraber en geç eylül ayının başına kadar görüşü alınmak amacıyla Kalkınma Bakanlığı'na iletilir. Genel Bütçe Kanunu'nun yürürlüğe girmesinden itibaren on beş gün içerisinde kesinleşen bütçe, Kalkınma Bakanlığı'na sunulur (5449 no'lu Kanun, Madde 23). Bütçe sonuçları, genel sekreterce, bütçe döneminin bitmesini takip eden mart ayı içerisinde yönetim kuruluna sunulur ve yönetim kurulunca görüşülerek karar bağlanır (5449 no'lu Kanun, Madde 24).

9. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NIN DENETİMİ

5449 no'lu Kanun'un 25. maddesine göre, kalkınma ajanlarında iç ve dış denetim olmak üzere iki tür denetim yapılmaktadır. İç denetim, ajansların faaliyetlerini, hesaplarını, işlemlerini ve performanslarını kapsamaktadır. İç denetim, yönetim kurulu başkanı veyahut genel sekreterle birlikte iç denetçi aracılığıyla denetlenmektedir. Sonuçları, raporlanarak kalkınma kurulu ile yönetim kuruluna sunulur (5449 no'lu Kanun, Madde 25).

Dış denetim ise, İçişleri, Maliye ve Kalkınma Bakanlıkları'nın birlikte belirleyecekleri esaslar ile usuller çerçevesince, ajansların hesaplarını ve işlemlerini, yönetim kurulunca her sene en geç mart ayında ya da gerektiğinde her zaman Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) mevzuatlarına göre kurulan bağımsız denetim kuruluşlarınca yapılır. Ajansların dış denetiminden sorumlu olan bu kuruluşlar, hazırladıkları raporları eş anlı olarak İçişleri ve Kalkınma Bakanlığı'na takdim eder. Denetimler sonucu suç oluşturan durumlarda, gereken işlemleri yapmaya İçişleri Bakanlığı yetkilidir. Kalkınma ajanslarının performanslarıyla alakalı değerlendirme yapmaya ve gerekli önlemleri almaya ise Kalkınma Bakanlığı yetkilidir (5449 no'lu Kanun, Madde 25).

10. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSI UYGULAMALARI

Kalkınma ajansları, kendilerine has finansman kaynakları ile çalışma yapısına sahip, hızlı kararlar alıp uygulayabilen, kar amacı taşımayan, merkezi ve mahalli idareler haricinde, kamu kesimi, özel kesim ve STK'larla işbirliği içerisinde, Düzey 2 İstatistiki Bölge Birimleri esas alınarak Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda, Bakanlar Kurulu Kararı'yla kurulmuş, kamu tüzel kişiliği haiz kamu kuruluşlarıdır (www.yereldeab.org.tr, 31.08.2016). Ülkemizde faaliyet gösteren kalkınma ajansları Tablo 4'de gösterilmektedir.

Öztürk (2011)'e göre, Kalkınma Ajansları, sosyoekonomik gelişme odaklı, uygulamacı değil, destekleyici, kolaylaştırıcı ve işbirlikçi, bütçe ve iş olanakları açısından esnek ve dinamik yapıya sahip, mevzuatta yer almayan konularda özel hukuk hükümlerine tabi, özel sektör anlayışıyla hareket eden, kamu güvenilirliğine sahip kalkınma birimleridir.

Tablo 4.Ülkemizde Faaliyet Gösteren Kalkınma Ajansları

Düzey 2 Bölgesi	Ajanslar	Faaliyet Gösterdikleri İl	Merkezi
TR10	İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA)	İstanbul	İstanbul
TR21	Trakya Kalkınma Ajansı (TRAKYAKA)	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	Tekirdağ
TR22	Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA)	Balıkesir, Çanakkale	Balıkesir
TR31	İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA)	İzmir	İzmir
TR32	Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	Aydın, Denizli, Muğla	Denizli
TR33	Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA)	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	Kütahya
TR41	Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA)	Bursa, Eskişehir, Bilecik	Bursa
TR42	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA)	Kocaeli, Sakarya, Bolu, Düzce, Yalova	Kocaeli
TR51	Ankara Kalkınma Ajansı (ANKARAKA)	Ankara	Ankara
TR52	Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA)	Konya, Karaman	Konya
TR61	Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA)	Isparta, Burdur, Antalya	Isparta
TR62	Çukurova Kalkınma Ajansı (ÇKA)	Adana, Mersin	Adana
TR63	Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA)	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	Hatay
TR71	Ahiler Kalkınma Ajansı (AHİKA)	Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir, Niğde	Nevşehir
TR72	Orta Anadolu Kalkınma Ajansı (ORAN)	Kayseri, Sivas, Yozgat	Kayseri
TR81	Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)	Zonguldak Karabük, Bartın	Zonguldak
TR82	Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA)	Kastamonu, Çankırı, Sinop	Kastamonu
TR83	Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA)	Amasya, Çorum, Samsun, Tokat	Samsun
TR90	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA)	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon	Trabzon

Tablo 4'ün devamı. Ülkemizde Faaliyet Gösteren Kalkınma Ajansları

TRA1	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)	Erzurum, Erzincan, Bayburt	Erzurum
TRA2	Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)	Kars, Ağrı, Ardahan, Iğdır	Kars
TRB1	Fırat Kalkınma Ajansı (FKA)	Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli	Malatya
TRB2	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA)	Bitlis, Hakkâri, Muş, Van	Van
TRC1	İpekyolu Kalkınma Ajansı (İKA)	Gaziantep, Adıyaman, Kilis	Gaziantep
TRC2	Karacadağ Kalkınma Ajansı (KARACADAĞ)	Diyarbakır, Şanlıurfa	Diyarbakır
TRC3	Dicle Kalkınma Ajansı (DİKA)	Batman, Mardin, Siirt, Şırnak	Mardin

Kaynak: Kalkınma Ajansları 2010 Yılı Faaliyet Raporu, 2011: 13.

Dünyadaki BKA'ların genel özellikleri ile uyumlu olduğu görülen ülkemiz kalkınma ajansları; idari bir işlemle, belirli bir bölgede faaliyet göstermek üzere, kuruldukları bölgelerin sosyoekonomik yönden gelişmesini, toplumun farklı kesimlerine yer vererek işbirliğinin güçlenmesi amaçlayan, daha çok kamunun finanse ettiği, tüzel kişiliğe sahip, aktif, esnek, şeffaf ve yarı özerk bir yapıda, idari bir işlemle kurulmuşlardır (Tamer, 2008: 43-46).

11. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI'NA YÖNELİK ELEŞTİRİLER VE BEKLENTİLER

Ülkemizde BKA'ların kurulması fikrinin ortaya çıkması, beraberinde olumsuz eleştirileri de getirmiştir. BKA'lara yönelik eleştiriler ve kaygılar günümüze kadar devam etmekte olup, bunlar farklı kesimlerce sürekli dile getirilmiştir. Bu kapsamda ülkemiz kalkınma ajanslarına yönelik eleştirileri ve beklentileri şu şekilde ifade edebiliriz:

Üniter devlet yapısına sahip olan ülkemizde, yerelleşmeyi savunan kalkınma ajanslarına verilecek güç ve yetki devirlerinin bu yapıya zarar vereceği endişesi ülke

kamuoyunda sıklıkla ifade edilmektedir (Berber ve Çelepçi, 2005: 154). Türkiye'deki kalkınma ajanslarının yapılanması kamu kesim, özel kesim ve STK'lar şeklinde olmasına rağmen son söz Kalkınma Bakanlığı'na bırakılmıştır. Bu durum ajanslara Kalkınma Bakanlığı'nın taşra teşkilatı izlenimi vermektedir. Ayrıca ajansların bölgesel bilgileri merkeze iletmekle görevli aracı niteliğinde kuruluşlar olmaları da eleştirilmektedir. Valinin yönetim kurulu başkanı olmasının yanı sıra genel sekreterin de Kalkınma Bakanlığı onayı ile başa geçen isim olması, ajansların bağımsızlığının zedeleneceği endişesini oluşturmaktadır (Öztürk, 2011: 48).

Bölgesel gelişme politikalarının AB uyum çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve bu amaçlar doğrultusunda fon desteği sağlanacak olması, kalkınma ajanslarının görevinin sadece politikaları uygulamakla kısıtlandığı yönündedir. Kalkınma ajanslarının en çok tartışılan konularından biri de denetim konusudur. İç denetçilerin ajanslar tarafından istihdam edilmeleri denetçilerin bağımsızlık ve objektiflik gibi bazı ilkelerini zedelemektedir (Öztürk, 2011: 49). 5449 no'lu Kanun'un 27. maddesinde ifade edilen ve temel amacı kamu denetimine tabi, kamu kaynaklarını kullanan kamu kurumlarının yapacakları ihalelerde şeffaflığı ve bütünlüğü sağlamaya yönelik çıkartılan 4734 sayılı Kamu İhale Kanununa tabi olmaması, ajanslar arasında uygulamalara yönelik farklılıkların yaşanmasına ve ihalelerdeki denetimin yeterli olmaması neticesinde ilerleyen zamanlarda problemlerle karşılaşılabilecektir (Koçberber, 2006: 49).

Bir diğer eleştirilen nokta ise, geniş tutulan kalkınma kurulu yapısında çoğunlukla özel sektör temsilcilerinin yer almasıyla yönetimde kolaylıkla etkide bulunabilirken, bununla birlikte sanayi ve ticaret sektörleri dışında kalan kesimlerin yeterince etkin olamayacağı bu bağlamda da STK'larda bir eksiklik oluşturacağıdır (Apan, 2004: 55-56). 5449 no'lu Kanun'un 10. maddesinde, kalkınma ajanslarının yönetim kurulunda yer alacak temsilciler ifade edilmektedir. Kanun'un ilgili maddesinde, ticaret ve sanayi odası başkanlarına yer verilirken, ziraat odası temsilcilerine yer verilmemiştir. Ajansların, halkın iktisadi ve sosyal yapısının tarıma dayalı olduğu bölgelerde faaliyet gösterdikleri düşünüldüğünde, yönetim kurulu yapısı içerisinde ziraat odası temsilcilerine yer verilmemiş olması büyük bir eksiklik oluşturacağı gibi kararların uygulanmasını da sekteye uğratacaktır (Başak, 2006: 60 akt. Pehlivan, 2013: 427-428).

BKA'ların amaçlarından, rekabet edebilirliği arttırmak ve bölgeye yerli ve yabancı yatırımların çekilmesi noktasında, bölgedeki bebek endüstrilerin, yabancı yatırımcıların yüksek rekabeti karşısında gelişimlerinin sekteye uğrayacağı endişelerine yol açmaktadır (Dura, 2007: 151). BKA'lar bölgeler arası rekabet edebilirliği, üretimi ve verimliliği arttırma da amacı gütmektedir. Bu kapsamda üretimi gerçekleştirme görevi ise KOBİ'lere verilmiştir. Ülkemizde verimliliği arttırma ve KOBİ'lere destek verme amacıyla kurulmuş iki yapı bulunmaktadır. Bunlar KOSGEB ile Verimlilik Genel Müdürlüğü'dür. Bu kurumların var olan yapılarının gözden geçirilerek, mali konular öncelikli olmak üzere ajanslara destekte bulunmaları için gereken kolaylıklar gösterilmelidir (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 100).

Ayrıca, ajansların faaliyetleri sonucu zarar etmeleri durumunda nasıl muamelede bulunulacağı 5449 no'lu kanunda ifade edilmemiştir. Finansmanını çoğunlukla kamunun karşıladığı ajansların bu durumlarda hesap verebilirlik, sorumluluk ve şeffaflık prensipleri doğrultusunda hareket etmeleri kamu kaynaklarının verimliliği açısından oldukça önemlidir (Sevinç, 2015: 128).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN BÖLGE EKONOMİSİ AÇISINDAN ÖNEMİ VE KATKISI

Çalışmamızın üçüncü ve son bölümünde, Zafer Kalkınma Ajansı'nın, Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan TR33 Bölgesi'nin ekonomisine ve kalkınmasına etkisi incelenmiştir. İlk olarak, Zafer Kalkınma Ajansı'nın genel bir tanımlaması yapılarak, ajansın amaçlarına, görev ve yetkilerine, teşkilat yapısına ve bütçesine yer verilmiştir. Bölüm, Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 yılları arasında gerçekleştirmiş olduğu faaliyetler kapsamında, Ajans tarafından verilen Mali ve Teknik Destekler ayrı ayrı ele alınmıştır. Ardından, tüm bu faaliyetlerden hareketle, Zafer Kalkınma Ajansı'nın, TR33 Bölgesi'nin kalkınmasına etkisinin olup olmadığı, verilerle karşılaştırma yapılarak ortaya konulmuştur. Son olarak, Ajans'a yönelik SWOT Analizi gerçekleştirilerek çalışma tamamlanmıştır.

1. ZAFER KALKINMA AJANSI

Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA), 25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilen 5449 no'lu Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 3. maddesi gereğince Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda, 14 Temmuz 2009 tarihli, 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulunun almış olduğu kararla kurulmuştur (ZEKA, 2016: 1).

TR33 Bölgesi'nde, yaşam standartlarını arttırmayı, bölge potansiyelini harekete geçirerek paydaşlar arasındaki işbirliğini geliştirmeyi, bölgedeki kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlamayı, Ar-Ge, girişimcilik ve inovasyonu özendirmek suretiyle bölgenin çekim merkezi haline gelmesini ve sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilmesini kendine misyon edinen ZEKA, bölgenin kalkınması için başlattığı her girişimi ZAFER'le taçlandırmayı kendine vizyon edinmiştir (ZEKA, 2016: 1).

ZEKA, faaliyetlerini 2014 yılı Aralık ayında iskân alınarak kullanılmaya başlanılan, içerisinde Kütahya YDO'nun da yer aldığı merkez binasıyla birlikte Afyonkarahisar, Manisa ve Uşak ilerindeki YDO'larla sürdürmektedir. Ajans bünyesinde 2016 yıl sonu itibariyle, 1 Genel Sekreter, 1 Hukuk Müşaviri (HKM) , 30 uzman ve 6 destek personeliyle birlikte toplamda 37 personel görev yapmaktadır. Uzman personeller içerisinden 21'i Kütahya merkez hizmet binasında, Ajans'ın Genel Sekreterliği bünyesindeki merkez çalışma birimlerinde görev yapmaktadır. Geriye kalan 9 personelden 3'ü Manisa YDO'da, 2'si Afyonkarahisar YDO'da, 2'si Kütahya YDO'da ve 2'si de Uşak YDO'da görev yapmaktadır. 2015 yılı itibariyle ajans bünyesinde bir iç denetçi bulunmamaktadır. Ajans, 2011, 2012, 2014 ve 2015 yıllarında iç denetçi alım ilanı gerçekleştirmiş ancak iç denetçi istihdam edilememiştir (ZEKA, 2016: 2-15). Ajans personelinin birimlere göre dağılımı Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5.2016 Yılı Zafer Kalkınma Ajansı Personel İstatistikleri

Birimler	**Çalışan Sayısı (Kişi)**
Genel Sekreterlik	1
HKM	1
İç Denetim	-
İdari ve Mali İşler Birimi	8
Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi	3
Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi	5
Program Yönetimi Birimi	4
İzleme ve Değerlendirme Birimi	6
Afyonkarahisar YDO	2
Kütahya YDO	2
Manisa YDO	3
Uşak YDO	2
Toplam	**37**

Kaynak: ZEKA, 2016: 15.

İstihdam edilen Ajans personelinin 26'sı lisans, 10'u yüksek lisans, 1'i ise doktora mezunu olup, toplam mezuniyet payı içerisinde lisans mezunlarının payı %70, yüksek lisans mezunlarının payı %27, doktora mezunlarının payı ise %3'dir. Ajans bünyesindeki 37 personelin 7'si kadın, 30'u erkektir. Kadın personelin toplam

personel içindeki payı %19'ye karşılık gelmektedir. Ajans personelinin yaş ortalaması ise 34'tür (ZEKA, 2016: 17).

1.1. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN AMAÇLARI

Kütahya ili merkez olmak üzere Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini içine alan TR33 Bölgesi'nde faaliyet gösteren Ajans'ın temel amacı, 5449 no'lu Kanun'un 1. maddesinde ifade edildiği üzere; bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, özel ve kamu kesim ile STK'lar arasındaki işbirliğinin geliştirilmesine katkıda bulunmak, kaynak kullanımında etkinliği arttırmak, bölge potansiyelinin açığa çıkartılmasını sağlamak, bölgesel kalkınma planlarıyla uyum içerisinde bölgenin sosyoekonomik gelişmesini hızlandırmak ve sürdürülebilirliği sağlamaktır.

Ajans'ın, Kurumsal Stratejik Plan'da belirtilen amaçları ise şöyledir; ZEKA'nın tanınırlığını arttırmak, TR33 Bölgesi'ne yerli ve yabancı yatırımcıların çekilmesi sağlamak, ajansın kalkınmadaki koordinatör rolünü kalıcı kılarak paydaşlar arasında işbirliğini güçlendirmek, destek mekanizmasının etkin bir şekilde kullanımını sağlamak, bölgesel planları hazırlamak ve uygulanmasını koordine etmek ve ajansın kurumsallaşmasını tamamlamaktır (ZEKA, 2015: 30).

1.2. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN GÖREV VE YETKİLERİ

ZEKA'nın, görev ve yetkileri 5449 no'lu Kanun'un 5. maddesinde belirtilmiştir. Kanun'a göre, Ajans'ın görev ve yetkileri şu şekildedir; özel kesimin, kamu kesiminin ve STK'ların yürüttüğü, bölgesel plan ve programlara uygun olarak, yerel yönetimlere teknik destekte bulunmak, bölgenin potansiyel kaynaklarını tespit etmek, kırsal ve yerel kalkınmasına katkı sağlamak, sosyoekonomik gelişmişliğini hızlandırmak, rekabet edebilirliği arttırmak, bölgede yatırım imkânları ile iş olanakları yaratarak KOBİ'lere ve girişimcilere destek vermektir (5449 no'lu Kanun, Madde 5).

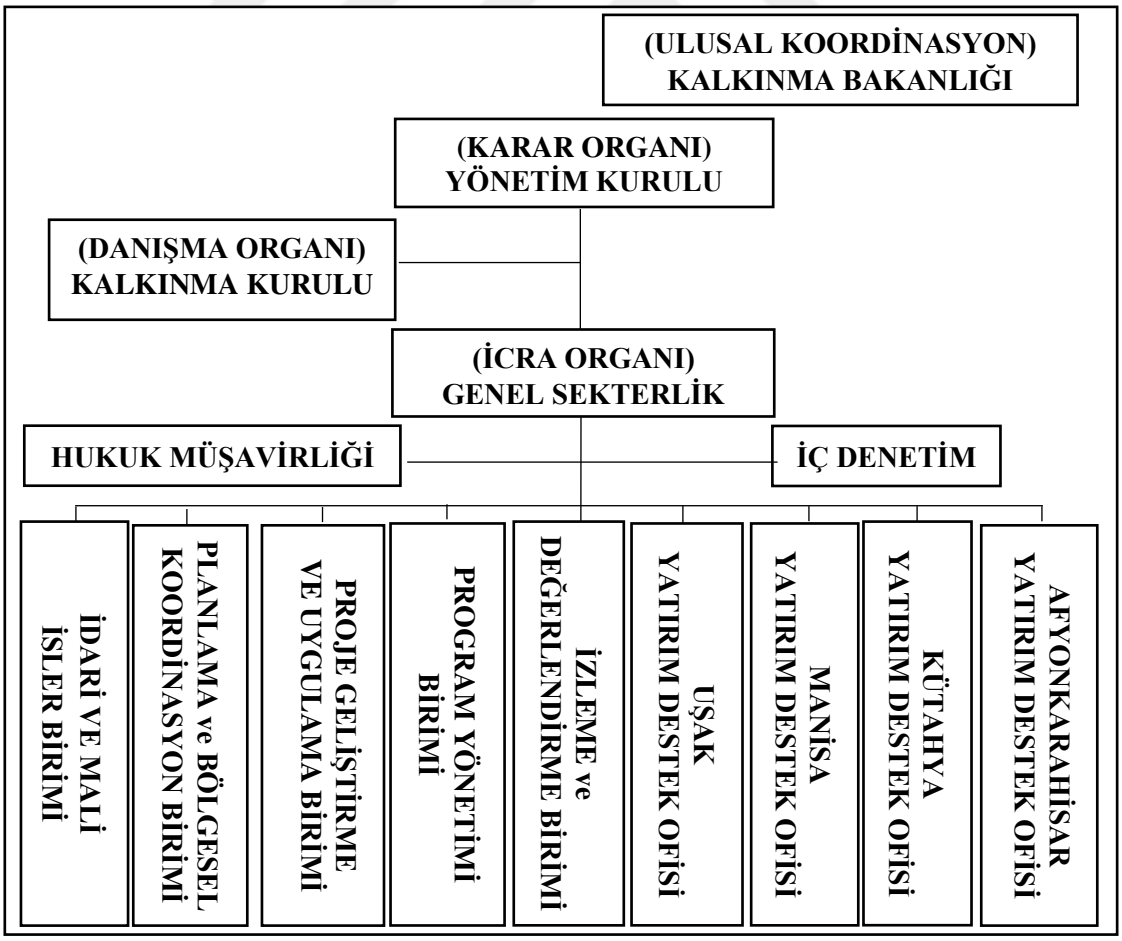
Ajans'ın diğer görev ve yetkileri; desteklenen proje ve faaliyetlerin Kalkınma Bakanlığı'na bildirilmesi, bölgenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımının yapılması, bölge yatırımcılarının ve kamu kurumlarının görevleri ve yetkileri

dâhilindeki ruhsat ve izin işlemleriyle birlikte öteki idari iş ve işlemlerinin tek elden takibinin yapılarak koordinasyonun sağlanması, ajansların faaliyetlerinin, mali yapısının ve ajanslarla ilgili konuların güncel olarak yayınlanacağı bir web sayfasının oluşturulmasıdır (5449 no'lu Kanun, Madde 5).

1.3. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN TEŞKİLAT YAPISI

ZEKA'nın teşkilat yapısı, Türkiye'de faaliyet gösteren ajanslarla aynı olup, Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu, Genel Sekreterlik ve Genel Sekreterliğin bünyesinde bulunan birimler, doğrudan Genel Sekreterliğe bağlı olarak çalışan YDO'lar ile HKM ve İç Denetçi'den oluşmaktadır (www.zafer,org.tr, 24.10.2016). ZEKA'nın teşkilat yapısı Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Teşkilat Yapısı



Kaynak: www.zafer.org.tr, 3.11.2016.

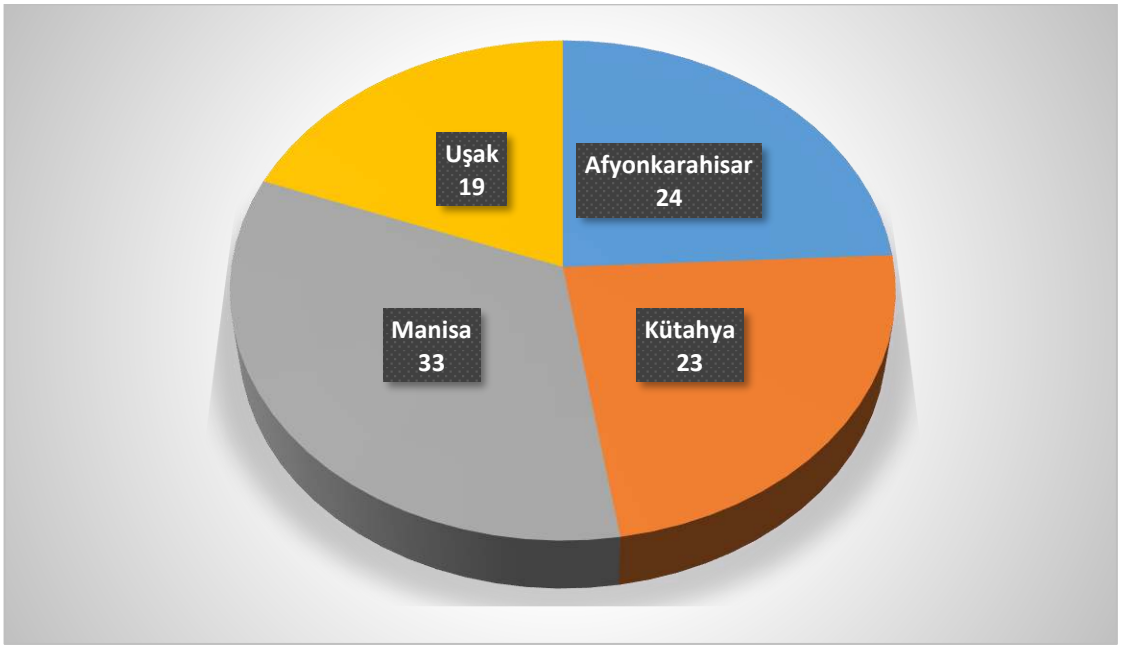
1.3.1. Yönetim Kurulu

ZEKA'nın karar organı olan Yönetim Kurulu'nun başkanı Vali'dir ve ajansı temsil etmektedir. ZEKA Yönetim Kurulu; Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak il Valileri, Belediye Başkanları, İl Genel Meclisi Başkanları ve TSO Başkanları'ndan oluşan 15 üyeli bir kuruldur (ZEKA, 2016: 3). Kurul, 2009 yılında 4, 2010 ve 2011 yıllarında 11, 2012 yılında 8, 2013 yılında 10, 2014 ve 2015 yıllarında 12, 2016 yılında ise 14 kez toplantı düzenlemiştir.

1.3.2. Kalkınma Kurulu

ZEKA'nın danışma organı olan kurulun üyeleri arasında kamu kesim, özel kesim, STK ile üniversitelerin temsilcileri yer almaktadır. 99 üyeden oluşan kurulun 2016 yılı itibariyle üye sayılarının illere göre dağılımı Grafik 1'de gösterilmektedir (ZEKA, 2016: 3). Kalkınma Kurulu, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 ve 2015 yıllarında 2'şer, 2016 yılında 1 kez olmak üzere toplam 15 toplantı düzenlemiştir.

Grafik 1. Zafer Kalkınma Ajansı Kalkınma Kurulu Üye Sayıları



Kaynak: ZEKA, 2016: 3.

1.3.3. Genel Sekreterlik

ZEKA'nın, icra organı olmakla birlikte, çalışma birimlerinin, Genel Sekreterliğin ve YDO'ların amiri olan Genel Sekreterin, Yönetim Kurulu'na karşı sorumluluğu vardır. Sekreterliğin yapısını, Genel Sekreter, merkez çalışma birim başkanları, YDO koordinatörleri, uzman personel ile destek personeli oluşturmaktadır. 2016 yılı itibariyle HKM, 5 merkez birim ve 4 YDO sekreterliğe bağlı olarak görev yapmaktadır (ZEKA, 2016: 5-6).

1.3.3.1. Hukuk Müşavirliği

2016 yılı itibariyle 1 uzman personelin görev yaptığı, Genel Sekretere bağlı olarak çalışan ve Genel Sekretere karşı sorumlu olan HKM'nin, görev ve yetkileri şu şekildedir; Ajans'ın hukuki, mali, idari ve cezai sonuç doğurabilecek konuları hakkında görüşlerini sunmak, ajansın çıkarlarını koruyan, uyuşmazlıkları gideren yasal önlemleri zamanında almak, sözleşme ve anlaşmaların ajansın menfaatleri doğrultusunda düzenlenmesine yardımcı olmak, ajans tarafından istenilen mevzuatı hazırlamak, ajans personeli hakkında ya da diğer konularda düzenlenen inceleme ve soruşturma raporlarını gözden geçirmek ve gerekli işlemleri yerine getirmek, ajans faaliyetlerine ilişkin mevzuatları incelemek ve değişiklikleri takip etmek, ajansın davalarına, icra ve takibine ilişkin gerekli belgeleri hazırlayarak takibini ve sonuçlandırılmasını sağlamaktır (ZEKA, 2016: 6).

1.3.3.2. İç Denetim

Genel Sekretere bağlı olarak çalışan ve ona karşı sorumluluğu bulunan İç Denetçi'nin gerçekleştireceği faaliyetler, Kalkınma Ajanslarının Denetim Yönetmeliği'nde ifade edilmiştir. Buna göre iç denetim; ZEKA'nın çalışmalarına artı değerler katmak ve çalışmalarının geliştirilmesi amacıyla ajans kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli kullanılıp kullanılmadığının değerlendirmesini yapan, bağımsız, objektif güvence sağlayan rehberlik ve danışmanlık faaliyetleridir. 2015 yılı itibariyle ajans bünyesinde iç denetim görevini yürütecek bir iç denetçi bulunmamaktadır (ZEKA, 2016: 13-14).

1.3.3.3. İdari ve Mali İşler Birimi

İdari ve Mali İşler Birimi (İMİB), arşiv, basın ve halka ilişkiler, bilgi işlem, bütçe ve muhasebe, insan kaynakları ve kurumsallaşma, satın alma, taşınır kayıt ve kontrol, yazı işleri ve yönetici asistanlığı birimlerinden oluşmaktadır. 2016 yılı itibariyle İMİB bünyesinde, 1 başkan, 1 uzman ve 6 destek personeli olmak üzere toplam 9 personel bulunmaktadır (ZEKA, 2016: 7).

İMİB'in görev ve yetkilerini şu şekilde ifade edebiliriz; Ajans'ın ödemelerini kayıt altına almak ve ödemelerini yapmak, araç-gereç ihtiyaçlarını temin etmek, kurumlarla olan yazışmalarını yapmak ve yazışmaları kayıt altına almak, insan kaynakları politikasını yürütmek, hizmet içi eğitim faaliyetlerini gerçekleştirmek, personel istihdamını yürütmek, bilgi işlem gereksinimlerinin koordinasyonunu ve internet sayfasının güncelliğini sağlamaktır. Ajansın donanım birimlerinin verimli çalışmasını sağlamak, ajansın tanıtımını yapmak, basınla ilişkilerini yürütmek, ajansı ulusal ve uluslararası alanlarda temsil etmek, ajansın yayın faaliyetlerini yürütmek, faaliyet birimleri arasında koordinasyon ve eşgüdüm sağlamak, yönetim kurulu toplantılarını düzenlemek, bütçeyi, çalışma programını, faaliyet raporunu hazırlamak, iç kontrol sistemleri ile bilgi sistemlerini koordine etmek, taşınırların kayıtlarını ve kontrollerini yapmak, son olarak da Ajans binasının bakım ve onarımıyla birlikte döşeme işlerini yapmaktır (ZEKA, 2016: 7-8).

1.3.3.4. Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi

Bölgesel gelişme planlarını hazırlanma ve Ar-Ge işlevlerine sahip olan Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi (PBKB), planların hazırlık sürecini yürüten, bölge düzeyinde tahlil ve tetkikler yapan, gerekli görülen durumlarda eylem planlarını hazırlayan, ulusal plan ve stratejilerin bölge düzeyindeki koordinasyonundan sorumlu olan birimdir. 2016 yılı itibariyle PBKB bünyesinde, 1 başkan ve 2 uzman personel olmak üzere toplam 3 personel görev yapmaktadır (ZEKA, 2016: 8).

PBKB'nin görev ve yetkileri şu şekildedir; Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinin sosyoekonomik gelişmesini hızlandırmayı ve rekabet gücünü

arttırmaya dönük araştırmalar yapmak, kalkınma planlarında yer verilen sektörlere ilişkin veri toplamak, bu veriler ışığında sektörel bazda analizler yapmak, yerel aktörlerin katılımı ile bölge vizyonu belirlemek, bölge planı hazırlamak, bölge vizyonunun, kalkınma stratejisinin paydaşlar tarafından desteklenmesini sağlamak, kamu kesim, özel kesim ve STK'lar ile mahalli idarelerin bölgesel gelişme planında yer verilen stratejilerin uygulanmasına yönelik çalışmalarına destek vermek, ajans tarafından verilecek mali desteklerin sektörel dağılımını yapmak ve kalkınma kurulunun toplantılarını düzenlemektir (ZEKA, 2016: 8).

1.3.3.5. Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi

Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi (PGUB), ulusal ve uluslararası fonların takibini yaparak, fon başvurusunda bulunmak amacıyla ajans adına projeler üreten ve bu fonlardan faydalanmak isteyen paydaşlara destek sağlayan birimdir. 2016 yılı itibariyle PGUB bünyesinde, 1 başkan ve 4 uzman personel olmak üzere 5 personel görev yapmaktadır (ZEKA, 2016: 9).

PGUB'un görev ve yetkileri şöyledir; ulusal ve uluslararası fonlara yönelik TR33 Bölgesi'ni bilinçlendirmek, bölge için önemli projelerin uygulanmasına dönük fonların araştırmasını yapmak, dış kaynaklı Proje Teklif Çağrıları (PTÇ)'nın takibini yürütmek, uygun bulunan PTÇ'lere ajans adına başvurmak, teklif çağrısından destek almaya hak kazanan projeleri uygulamak ve koordine etmek, kamu kurum ve kuruluşlarının uluslararası fon başvurularına teknik destekte bulunmak, yurtdışı fonlardan bölge kurum ve kuruluşlarının faydalanabilmesi için uluslararası iş birlikteliğini geliştirmek, ajansın vereceği güdümlü proje destekleri için ön fizibilite çalışmaları ile bu türden projelerin geliştirilmesine yönelik paydaşlarla işbirliği yapmak ve diğer birimlere destek vermektir (ZEKA, 2016: 9).

1.3.3.6. Program Yönetimi Birimi

Program Yönetimi Birimi (PYB), PBKB'ce hazırlanan plan ve programların uygulamasına dönük mali ve teknik destek programlarından sorumlu birimdir. PYB, desteklenmesine karar verilen proje ve faaliyetlerin tespiti ile proje sahipleriyle

sözleşme imzalamasına kadarki süreci yönetmektedir. Ayrıca, TR33 Bölgesi'nde proje kültürü oluşturmak ve projelerin uluslararası yaklaşımlar doğrultusunda geliştirilmesinden sorumludur. 2016 itibariyle PYB bünyesinde, 1 başkan ve 3 uzman personel olmak üzere 4 personel görev yapmaktadır (ZEKA, 2016: 10).

PYB'nin görev ve yetkileri şu şekildedir; desteklerin uygulanmasını sağlayacak mekanizmaların genel hatlarını belirlemek, destek programlarının başvuru şartları ile değerlendirmesine ilişkin ölçütleri belirtmek, desteklerden faydalanmak isteyen yararlanıcılar için rehber kılavuz hazırlamak, hazırlanan kılavuzla birlikte sıkça sorulan soruları cevaplarıyla web sayfasında yayınlayarak herkesin bilgi edinmesini sağlamak, bilgilendirme toplantıları düzenlemek, proje teklifi hazırlanmasına yönelik eğitimler vermek, proje başvurularını kabul etmek ve kaydetmek, gerektiğinde teklif çağrılarına ilişkin düzenlemeler yapmaktır (ZEKA, 2016: 10).

Ayrıca, başvuru değerlendirmelerinde görev yapacak bağımsız değerlendirmecilerin seçimlerine ilişkin kriterleri belirleyerek, seçim sürecinde etkili olmak, bağımsız değerlendirmecilerin performanslarının değerlendirmesini yapmak, proje değerlendirme süreçlerinin planlamasını ve yönetimi gerçekleştirmek, destek almaya haz kazanan projeleri kamuoyuna ilan etmek, değerlendirme sonuçlarını gerekçeleriyle bildirmek, desteklenmesine karar verilen proje ve faaliyetlerin bütçesini yapılan değerlendirmeler sonucunda yeniden ele alıp düzenlemek ve bu konuda proje sahiplerine sözleşme öncesinde bilgi vermek, desteklenmesine karar verilen proje ve faaliyetlerin sözleşmelerini hazırlayarak proje sahiplerini sözleşmeyi imzalanmaya çağırmak, proje belgelerini İzleme ve Değerlendirme Birimi'ne aktarmak, eğitim faaliyetleri ile teknik destek kapsamındaki hizmet alımlarına ilişkin alınacak kişi veya kurumların seçimini gerçekleştirmek, iş tanımını yapmak ve sözleşme hazırlamaktır (ZEKA, 2016: 10-11).

1.3.3.7. İzleme ve Değerlendirme Birimi

İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), bölge plan ve ilan edilen programlar kapsamında ajansın desteklediği projeler ve faaliyetlerle birlikte hibe programlarının izlenmesinden ve değerlendirilmesinden sorumlu birimdir. İDB'nin bünyesinde, 2016

yılı itibariyle, 1 başkan ve 5 uzman personel olmak üzere 6 personel görev yapmaktadır (ZEKA, 2016: 11).

İDB'nin görev ve yetkileri şu şekilde belirtilmektedir; bölge plan ve programlarla birlikte destek programlarının değerlendirilmesine ilişkin performans göstergeleri ile yararlanıcıların faydalanması amacıyla sektör bazında hazırlanan gösterge setini belirlemek, genel sekreterce istenilen projelerin, sözleşmeden önceki ön izleme ziyaretleri gerçekleştirmek, yapılan ziyaretler sonucunda projelere ilişkin risk ve ihtiyaç analizlerini gerçekleştirmek, desteklenen projelerin sahipleriyle imzalanacak sözleşmeyi PYB ile hazırlayarak sözleşmenin imzalanmasına davet etmek, sözleşmenin imzalanmasının ardından sözleşme şartlarını tekrar gözden geçirmek, proje sahipleriyle birlikte projenin yürütülmesi amacıyla yol haritasını belirlemek ve ön ödeme için İMİB'i bilgilendirmek, proje sahiplerine, projenin uygulamasına ve izlenmesine yönelik eğitimler ile bilgi siteminin etkin kullanımı konusunda bilgi vermektir (ZEKA, 2016: 11).

Süreç sonunda ulaşılan verileri bilgi sistemine aktarmak, proje sahiplerinin, projelerinin uygulanması sırasındaki sorularını cevaplamak ve bu soruları cevaplarıyla birlikte ajansın web sayfasında paylaşmak, sözleşme şartlarının sağlanmasını ve projelerinde bu esaslara göre uygulanmasını sağlamak, sözleşmede değişiklik, fesih, usulsüzlük ve geri ödeme işlemlerini yaparak İMİB'e bildirmek, proje sahiplerinin ödeme taleplerinin değerlendirilerek ödemenin zamanında yapılması amacıyla İMİB'e görüş sunmak, desteklenen projelere yönelik izleme ziyaretleri düzenlemek, uygulama aşamasında karşılaştıkları sorunların çözümlerine yardımcı olmak, risk analizlerini gerçekleştirmek ve risklerin önceden tespitini yaparak, düzeltici veya önleyici tedbirler almaktır (ZEKA, 2016: 12).

Desteklenen projelerle ilgili olarak PBKB ve PYB ile beraber, senelik ve 6 aylık olmak üzere değerlendirme raporu hazırlamak, proje ve faaliyetlerin uygulanması sürecinde yoğunluk yaşanması ve ajans personelinin de yetersiz kalması durumunda yönetim kurulu başkanı talebi ile ilgili bulunan kurumların da onaylamasıyla yararlanıcı konumda bulunmayan kamu kesiminden ek personelin teminini sağlamak, tamamlanmış projelerin sonuçlarının ve etkilerinin değerlendirmesini yapmak, ajansın yürütmüş olduğu programlar ile projelerin

performans ve başarı göstergeleri setini belirlemek ve performanslarını ölçmek, önceki uygulamalar ışığında başvuru rehberleri hazırlık sürecine yardımcı olmak, farklı kaynaklardan ulaşılan verilerle birlikte değerlendirme anketlerinin sonuçlarından faydalanarak destek programlarının ara dönem, nihai ve etki değerlendirmesini yaparak çıkan sonuçları Yönetim Kurulu ile Kalkınma Bakanlığı'na sunmak üzere Genel Sekretere rapor etmektir (ZEKA, 2016: 12).

1.3.3.8. Yatırım Destek Ofisleri

Yatırım Destek Ofisleri (YDO'lar), TR33 Bölgesi'ndeki iş ve yatırım olanaklarının tanıtılmasına katkı sağlayan, yatırımların planlı ve koordineli olarak yürütülmesini sağlayan birimlerdir. YDO'ların bünyesinde, 2016 yılı itibariyle 2 koordinatör, 2 koordinatör vekili ve 5 uzman personel olmak üzere 9 personel görev yapmaktadır (ZEKA, 2016: 12-13).

YDO'lar, görevlerini, TR33 Bölgesi'ne en çok katkıyı verecek şekilde, ivedilikle, şeffaf ve hizmet standartlarını sürekli olarak geliştirerek gerçekleştirme gayreti içerisindedir. Görevleri itibariyle Genel Sekreterliğe karşı sorumluluğu bulunan YDO'lar, yürütülecek yatırım tanıtım ve yatırım destek faaliyetlerini dinamik ve sistemli bir biçimde yürütebilmek için 27 Ağustos 2014 tarih, 29101 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Kalkınma Ajansları'nın YDO Yönetmeliği ile 2016 yılında hazırlanarak Kalkınma Bakanlığı'na iletilen İl Yatırım Destek ve Tanıtım Strateji Belgelerini referans almaktadır. Ayrıca YDO'lar, hizmetleri bedelsiz olarak sağlamaktadırlar (ZEKA, 2016: 12).

YDO'ların görev ve yetkileri şöyledir; Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak bölgelerindeki yatırım fırsatlarına ilişkin güncel bilgi bankaları hazırlamak, TR33 Bölgesi'ndeki iş ve yatırım olanaklarının bölge aktörleriyle koordineli olarak ulusal ve uluslararası seviyede tanıtılmasını sağlamak, TR33 Bölgesi'ne yatırımcı çekmek, yatırımları esnasında ve sonrasında yatırımcılara destek olmak, yürütülen projelerin etkinliklerinin artırılmasını sağlamak, yatırım başvurularının kabulünü ve takibini yapmak, başvuruların ön incelemesini gerçekleştirmektir. Faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'nu ve Genel Sekreterliği bilgilendirmek, T.C. Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı (TYDTA)'nın da yer aldığı diğer kuruluşlarla

koordinasyon içerisinde TR33 Bölgesi'ndeki yatırımların tanıtılmasını sağlamak, Ekonomi Bakanlığı'nca verilen teşviklerle ilgili olarak yatırım sahiplerine bilgi desteği ve danışmanlık desteği vermek, teşvik belgesine sahip projeleri izlemek, ekspertiz işlemleri ile teşvik kapama işlemlerini yapmak, genel teşvik kapsamında değerlendirilen en fazla 10.000.000 TL olan yatırımların teşvik müracaatlarını kabul etmek ve yurt dışında düzenlenen organizasyonlara katılım sağlamaktır (ZEKA, 2016: 13).

1.4. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN BÜTÇESİ

ZEKA'nın bütçesi, ajansın gelirlerinden ve giderlerinden oluşan iki grupta ele alınarak incelenmiştir. Bunlara ilave olarak da Ajans'ın gelir kalemlerinden olan il özel idarelerinden aktarılan paylara, belediyelerden aktarılan paylara ve TSO'lardan aktarılan paylara yer verilmiştir. Bu inceleme esnasında, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 ve 2016 yılları verileri temel alınmıştır. 2016 yılı bütçesine bakıldığında, Ajansın toplam gelirleri 31.334.934,37 TL olarak tahmin edilmiş, 26.174.618,16 TL olarak gerçekleşmiştir. Ajansın 2016 yılı öngörülen toplam giderleri ise 44.524.787,24 TL'ye karşılık, 24.056.391,13 TL olarak gerçekleşmiştir (ZEKA, 2016: 20).

1.4.1. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Gelirleri

ZEKA'nın gelirleri temel itibariyle 9 gelir kaleminden oluşmaktadır. Bütçenin büyük bir bölümünü merkezi yönetim bütçesinden aktarılan paylar oluştururken, bununla birlikle Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illeri İl Özel İdareleri, Manisa Büyükşehir Belediyesi ile Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak Belediyeleri ve Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak TSO'ları tarafından aktarılan katkı payları da bütçede önemli bir yer etmektedir. Diğer gelir kalemlerini ise faaliyet gelirleri, bir önceki yıldan devreden gelirler, AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklar, bağış ve yardımlar oluşturmaktadır. Ancak 2016 yıl sonu itibariyle bütçe uygulamaları süresince Ajans'a bağış ve yardım yapılmamıştır. Tablo 6'da ZEKA'nın 2009-2016 yıllarına ait gelir kalemlerini göstermektedir.

Tablo 6. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 Dönemine Ait Gelirleri

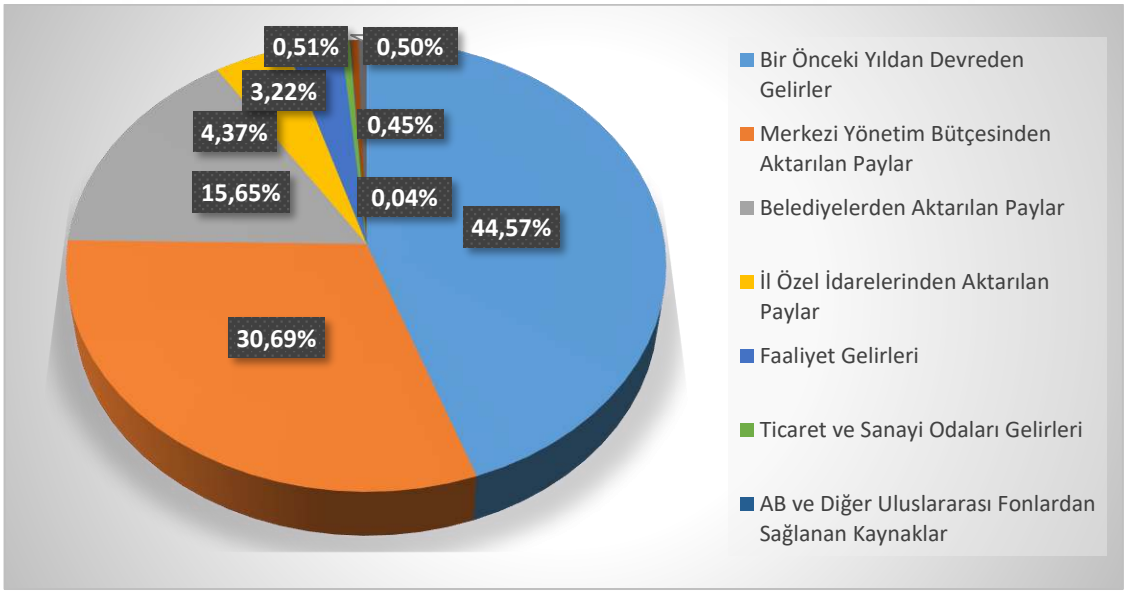
Yıl	Gelir Kalemleri	Tahmini Gelir (TL)	Gerçekleşen Gelir (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2009	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	4.442.482,00	4.442.482,00	100,00
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	50.000,00	135.202,39	270,40
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	21.000,00	113.440,42	540,19
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	10.000,00	25.346,17	253,46
	Faaliyet Gelirleri	0,00	0,00	0,00
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	0,00	0,00	0,00
	Toplam	**4.523.482,00**	**4.716.470,98**	**104,27**
2010	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.192.943,00	16.192.943,00	100,00
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.157.333,35	1.026.032,00	88,65
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	5.043.641,38	1.750.354,00	34,70
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	185.558,99	108.204,00	58,31
	Faaliyet Gelirleri	260.000,00	348.602,00	134,08
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	5.535.528,28	4.690.343,00	84,73
	Toplam	**28.375.005,00**	**24.116.478,00**	**84,99**
2011	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.061.874,00	3.212.000,00	20,00
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.167.350,28	1.088.741,02	93,27
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	5.885.492,10	5.621.562,25	95,52
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	215.762,62	100.092,88	46,39
	Faaliyet Gelirleri	1.000.000,00	1.541.917,68	154,19
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	25.586.953,00	22.198.320,82	86,76
	Toplam	**49.917.432,00**	**33.762.634,65**	**67,64**
2012	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	15.830.000,00	0,00	0,00
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.444.723,23	1.407.155,60	97,40
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	3.706.248,43	6.824.814,73	184,14
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	133.419,36	131.525,34	98,58
	Faaliyet Gelirleri	1.000.000,00	1.377.985,80	137,80
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	23.299.608,98	21.449.155,47	92,06
	Toplam	**45.414.000,00**	**31.190.636,94**	**68,68**
2013	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.702.000,00	2.000.000,00	11,97
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.705.015,33	1.706.015,44	100,06
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	5.148.575,12	6.554.025,90	127,30
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	176.008,27	171.651,09	97,52
	Faaliyet Gelirleri	1.000.000,00	1.601.822,48	160,18
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	25.575.139,61	25.570.139,61	99,98
	Toplam	**50.306.738,33**	**37.603.654,52**	**74,75**
2014	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.089.460,00	17.211.254,00	106,97
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	2.161.617,39	1.259.680,16	58,27
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	6.494.645,47	4.675.040,44	71,98
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	188.367,44	194.947,21	103,49
	Faaliyet Gelirleri	1.000.000,00	1.294.525,57	129,45
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	20.284.909,70	15.523.705,16	76,53
	Toplam	**46.219.000,00**	**40.159.152,54**	**86,89**
2015	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	13.156.351,14	13.195.091,00	100,29
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.403.677,96	1.400.090,58	99,74
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	6.543.039,73	4.505.032,56	68,85
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	225.666,39	220.784,26	97,84
	Faaliyet Gelirleri	750.000,00	1.244.290,58	165,91
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	14.339.264,78	14.194.664,30	98,99
	Toplam	**36.418.000,00**	**34.759.953,28**	**95,45**

Tablo 6'nın devamı. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 Dönemine Ait Gelirleri

Yıl	Gelir Kalemleri	Tahmini Gelir (TL)	Gerçekleşen Gelir (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2016	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.000.000,00	15.090.959,00	94,32
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	2.136.492,30	2.135.813,70	99,97
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	8.029.291,94	6.350.266,30	79,09
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	220.041,57	222.216,74	100,99
	AB ve Diğer Uluslararası Fon. Sağlanan Kay.	0,00	100.257,34	100,00
	Faaliyet Gelirleri	0,00	67.663,29	100,00
	Alacaklardan Tahsilatlar	4.449.108,56	1.054.656,37	23,70
	Diğer Gelirler	500.000,00	1.152.785,42	230,55
	Toplam	**31.334.934,37**	**26.174.618,16**	**83,53**
2009-2016	Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	114.475.110,14	71.344.729,00	**62,32**
	İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	11.226.209,84	10.158.730,89	**90,49**
	Belediyelerden Aktarılan Paylar	40.871.934,17	36.394.536,60	**89,05**
	TSO'lardan Aktarılan Paylar	1.354.824,64	1.174.767,69	**86,71**
	AB ve Diğer Uluslararası Fon. Sağlanan Kay.	0,00	100.257,34	**100,00**
	Faaliyet Gelirleri	5.010.000,00	7.476.807,40	**149,24**
	Alacaklardan Tahsilatlar	4.449.108,56	1.054.656,37	**23,70**
	Bir Önceki Yıldan Devreden Gelirler	114.621.404,35	103.626.328,36	**90,41**
	Diğer Gelirler	500.000,00	1.152.785,42	**230,56**
	Toplam	**292.508.591,70**	**232.483.599,07**	**79,48**

Kaynak: www.zafer.org.tr, Bütçe Uygulama Sonuçları'ndan derlenmiştir.

Grafik 2. Zafer Kalkınma Ajansı Gelirlerinin Yüzde Dağılımı



Grafik 2'yi incelediğimizde, ajans gelirlerinin %30,69'u merkezi yönetim bütçesinden aktarılan paylardan, %4,37'si il özel idarelerinden aktarılan paylardan, %15,65'i belediyelerden aktarılan paylardan, %0,51'i TSO'lardan aktarılan paylardan,

%0,04'ü AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklardan, %3,22'si faaliyet gelirlerinden, %0,45'i alacaklardan tahsilatlar (önceki dönem anapara alacaklarından), % 44,57'si bir önceki yıldan devreden gelirlerden ve %0,50'si ise diğer gelirlerden meydana gelmektedir.

6111 no'lu Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun gereğince 2009-2010 yıllarına ilişkin katkı paylarının yapılandırılması amacıyla talepte bulunan kurumların borçları 2011 yılı içerisinde yapılandırılmıştır. Yapılandırdığı halde borçlarını düzenli ödemeyen kurumların ise yapılandırmaları iptal edilmiştir. 2012 yılında, 6322 no'lu Kanun ile yapılandırmadan doğan borçlarını ödemeyen belediyelere yapılandırma tutarlarını ödemek koşuluyla kanun hükmünden faydalanma olanağı sağlanmıştır. Ayrıca, 6552 no'lu Kanun gereğince kapatılan il özel idareleri ile belediyelerin devreden ve ödenmemiş katkı paylarının tamamı terkin edilmiştir. 6552 no'lu Kanun gereğince katkı payı borçlarının yapılandırılması amacıyla 2014, 2015 ve 2016 yıllarında kurumlar tarafından Ajans'a başvuruda bulunulmuştur (ZEKA, 2014: 34-36).

Ajans gelirlerinin %4,37'sini oluşturan il özel idareleri tarafından ödenen katkı payları Tablo 7'de gösterilmektedir. Buna göre il özel idareleri tarafından Ajans'a aktarılan katkı paylarının, %32,73'ü Afyonkarahisar İl Özel İdaresinden, %30,04'ü Kütahya İl Özel İdaresinden, %20,61'i Manisa İl Özel İdaresinden ve %16,62'si ise Uşak İl Özel İdaresinden oluşmaktadır. Ayrıca, Manisa İl Özel İdaresinin tüzel kişiliği 2012 yılında çıkartılan 6360 no'lu Kanun gereği kaldırılmıştır.

Tablo 7. İl Özel İdareleri Katkı Payları

Yıl	İl Özel İdaresi	Ödenmesi Gereken Tutar (TL)	Ödenen Tutar (TL)	Bakiye (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2009-2010	Afyonkarahisar	281.929,00	239.785,00	42.144,00	85,05
	Kütahya	231.905,00	329.633,00	-97.728,00	142,14
	Manisa	538.122,00	390.817,00	147.305,00	72,63
	Uşak	128.200,00	201.000,00	-72.800,00	156,79
	Toplam	**1.180.156,00**	**1.161.235,00**	**189.449,00**	**98,40**
2011	Afyonkarahisar	273.031,91	273.031,91	0,00	100,00
	Kütahya	290.793,36	290.793,36	0,00	100,00
	Manisa	459.958,75	459.958,75	0,00	100,00
	Uşak	133.540,00	133.540,00	0,00	100,00
	Toplam	**1.157.324,02**	**1.157.324,02**	**0,00**	**100,00**

Tablo 7'nin devamı. İl Özel İdareleri Katkı Payları

Yıl	İl Özel İdaresi	Ödenmesi Gereken Tutar (TL)	Ödenen Tutar (TL)	Bakiye (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2012	Afyonkarahisar	334.233,56	334.233,56	0,00	100,00
	Kütahya	342.034,06	342.839,06	-805,00	100,24
	Manisa	566.324,19	566.324,19	0,00	100,00
	Uşak	163.758,79	163.758,79	0,00	100,00
	Toplam	**1.406.350,60**	**1.407.155,60**	**0,00**	**100,06**
2013	Afyonkarahisar	407.469,00	407.469,00	0,00	100,00
	Kütahya	401.693,05	401.693,05	0,00	100,00
	Manisa	690.477,39	690.477,39	0,00	100,00
	Uşak	205.376,00	205.376,00	0,00	100,00
	Toplam	**1.705.015,44**	**1.705.015,44**	**0,00**	**100,00**
2014	Afyonkarahisar	535.190,00	535.190,00	0,00	100,00
	Kütahya	445.814,00	445.814,00	0,00	100,00
	Manisa	901.937,00	0,00	901.937,00	0,00
	Uşak	278.676,00	278.676,00	0,00	100,00
	Toplam	**2.161.617,00**	**1.259.680,00**	**901.937,00**	**58,27**
2015	Afyonkarahisar	575.115,00	571.528,00	3.587,00	99,38
	Kütahya	549.104,00	549.104,00	0,00	100,00
	Uşak	279.459,00	279.459,00	0,00	100,00
	Toplam	**1.403.678,00**	**1.400.091,00**	**3.587,00**	**99,74**
2016	Afyonkarahisar	986.025,00	985.347,00	678,00	99,93
	Kütahya	712.508,00	712.508,00	0,00	100,00
	Uşak	437.959,00	437.959,00	0,00	100,00
	Toplam	**2.136.492,00**	**2.135.814,00**	**678,00**	**99,97**
2009-2016	Afyonkarahisar	3.392.993,47	3.346.584,47	46.409,00	98,63
	Kütahya	2.973.851,47	3.072.384,47	-97.728,00	103,31
	Manisa	3.156.819,33	2.107.577,33	1.049.242,00	66,76
	Uşak	1.626.968,79	1.699.768,79	-72.800,00	104,47
	Toplam	**11.150.633,06**	**10.226.315,06**	**1.095.651,00**	**91,71**

Kaynak: Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 yıllarına ait Faaliyet Raporlarından derlenmiştir. (Fazla yatırılmış olan tutarlar (-) olarak ifade edilmiş olup, bakiye hesaplamalarında dikkate alınmamıştır.)

Ajans gelirlerinin %15,65'ini oluşturan belediyeler tarafından ödenen katkı payları Tablo 8'de gösterilmektedir. Buna göre, belediyeler tarafından ödenen katkı paylarının %22,11'i Afyonkarahisar Belediyesinden, %23,67'si Kütahya Belediyesinden, %39,15'i Manisa Büyükşehir Belediyesinden, %15,08'i ise Uşak Belediyesinden oluşmaktadır.

Tablo 8. Belediye Katkı Payları

Yıl	İl	Ödenmesi Gereken (TL)	Ödenen Tutar (TL)	Bakiye (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2009-2010	Afyonkarahisar	1.325.182,00	656.873,00	668.309,00	49,57
	Kütahya	1.371.069,00	609.756,00	761.313,00	44,47
	Manisa	1.563.689,00	179.308,00	1.384.381,00	11,47
	Uşak	800.771,00	417.857,00	382.914,00	52,18
	Toplam	**5.060.711,00**	**1.863.794,00**	**3.196.917,00**	**36,83**
2011	Afyonkarahisar	1.661.609,71	621.880,49	1.039.729,22	37,43
	Kütahya	1.345.160,35	1.080.360,31	264.800,04	80,31
	Manisa	2.692.190,42	1.893.072,70	799.117,72	70,32
	Uşak	792.059,96	668.378,73	123.681,23	84,38
	Toplam	**6.491.020,44**	**4.263.692,23**	**2.227.328,21**	**65,69**
2012	Afyonkarahisar	1.294.213,06	422.490,74	871.722,32	32,64
	Kütahya	901.368,74	637.046,62	264.322,12	70,68
	Manisa	1.887.205,70	734.422,88	1.152.782,82	38,92
	Uşak	528.810,04	400.919,54	127.890,50	75,82
	Toplam	**4.611.597,54**	**2.194.879,78**	**2.416.717,76**	**47,59**
2013	Afyonkarahisar	1.596.099,81	769.346,89	826.752,92	48,20
	Kütahya	1.114.658,01	803.714,16	310.943,85	72,10
	Manisa	2.335.756,40	757.975,48	1.577.780,92	32,45
	Uşak	603.229,93	425.902,04	177.327,89	70,60
	Toplam	**5.649.744,15**	**2.756.938,57**	**2.892.805,58**	**48,79**
2014	Afyonkarahisar	1.598.572,00	813.264,00	785.308,00	50,87
	Kütahya	1.165.251,00	667.099,00	498.152,00	57,25
	Manisa	2.789.744,00	1.471.803,00	1.317.941,00	52,76
	Uşak	614.358,00	505.477,00	108.882,00	82,28
	Toplam	**6.167.925,00**	**3.457.643,00**	**2.710.283,00**	**56,06**
2015	Afyonkarahisar	1.714.252,00	1.038.123,00	676.129,00	60,56
	Kütahya	1.321.750,00	971.727,00	350.023,00	73,52
	Manisa	2.762.799,00	1.857.580,00	905.219,00	67,24
	Uşak	744.239,00	637.603,00	106.636,00	85,67
	Toplam	**6.543.040,00**	**4.505.033,00**	**2.038.007,00**	**68,85**
2016	Afyonkarahisar	1.920.557,00	1.291.762,00	623.381,00	67,26
	Kütahya	1.461.362,00	1.239.852,00	221.510,00	84,84
	Manisa	3.779.106,00	3.045.887,00	733.219,00	80,60
	Uşak	868.267,00	772.765,00	95.502,00	89,00
	Toplam	**8.029.292,00**	**6.350.266,00**	**1.673.612,00**	**79,09**
2009-2016	Afyonkarahisar	11.110.485,58	5.613.740,12	5.491.331,46	**50,53**
	Kütahya	8.680.619,10	6.009.555,09	2.671.064,01	**69,23**
	Manisa	17.810.490,52	9.940.049,06	7.870.441,46	**55,81**
	Uşak	4.951.734,93	3.828.902,31	1.122.833,62	**77,32**
	Toplam	**42.553.330,13**	**25.392.246,58**	**17.155.670,55**	**56,67**

Kaynak: Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 yıllarına ait Faaliyet Raporlarından derlenmiştir.

İller Bankası, 2009-2014 dönemi için katkı payı borcu olan belediyelere 2011 yılından 2016 yılına dek 10 defa bildirimde bulunmuştur. İller Bankası belediyelere aktarılan transfer ödeneklerinden farklı tarihlerde kesintiler yaparak Ajans hesabına

aktarmıştır. İller Bankası belediyelere aktarılan transfer ödeneklerinden 2015 yıl sonuna dek toplamda 10.793.359 TL kesinti yaparak Ajans hesabına aktarmıştır. 2016 yılında kesinti yapılan tutar miktarı 362,167 TL'dir (ZEKA, 2016: 22).

Ajans gelirlerinin %0,51'ini oluşturan Ticaret ve Sanayi Odaları katkı payları Tablo 9'da gösterilmektedir. Buna göre, TSO'lar tarafından gerçekleştirilen katkı paylarının %20,88'i Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO)'dan, %18,61'i Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası (KUTSO)'dan, %46,99'u Manisa Ticaret ve Sanayi Odası (MTSO)'dan, %13,52'si ise Uşak Ticaret ve Sanayi Odası (UTSO)'dan oluşmaktadır.

Tablo 9. Ticaret ve Sanayi Odaları Katkı Payları

Yıl	İl	Ödenmesi Gereken Tutar (TL)	Ödenen Tutar (TL)	Bakiye (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2009-2010	Afyonkarahisar	33.484,00	32.418,00	1.066,00	96,82
	Kütahya	22.988,00	22.988,00	0,00	100,00
	Manisa	40.970,00	56.919,00	-15.949,00	138,93
	Uşak	21.227,00	21.227,00	0,00	100,00
	Toplam	**118.669,00**	**133.552,00**	**1.066,00**	**112,54**
2011	Afyonkarahisar	30.550,66	24.522,34	6.028,32	80,27
	Kütahya	18.990,96	17.305,45	1.685,51	91,12
	Manisa	54.230,71	47.299,38	6.931,33	87,22
	Uşak	17.570,04	17.038,31	531,73	96,97
	Toplam	**121.342,37**	**106.165,48**	**15.176,89**	**87,49**
2012	Afyonkarahisar	30.758,21	23.589,40	7.168,81	76,69
	Kütahya	25.038,68	25.038,68	0,00	100,00
	Manisa	59.858,70	59.858,70	0,00	100,00
	Uşak	18.149,49	17.621,97	527,52	97,09
	Toplam	**133.805,08**	**126.108,75**	**7.696,33**	**94,25**
2013	Afyonkarahisar	35.394,11	30.968,61	4.420,52	87,49
	Kütahya	32.118,47	29.647,94	2.470,53	92,30
	Manisa	85.058,94	78.057,28	7.001,66	91,76
	Uşak	20.888,53	20.320,42	568,11	97,28
	Toplam	**173.460,05**	**158.994,25**	**14.460,82**	**91,66**
2014	Afyonkarahisar	36.087,00	31.606,00	4.481,00	87,58
	Kütahya	36.353,00	36.353,00	0,00	100,00
	Manisa	96.714,00	96.714,00	0,00	100,00
	Uşak	19.214,00	19.214,00	0,00	100,00
	Toplam	**188.368,00**	**183.887,00**	**4.481,00**	**97,62**
2015	Afyonkarahisar	51.263,00	46.085,00	5.178,00	89,90
	Kütahya	40.650,00	40.783,00	-133,00	100,33
	Manisa	103.895,00	103.932,00	-37,00	100,04
	Uşak	29.858,00	29.858,00	0,00	100,00
	Toplam	**225.666,00**	**220.658,00**	**5.178,00**	**97,78**

Tablo 9'un devamı. Ticaret ve Sanayi Odaları Katkı Payları

Yıl	İl	Ödenmesi Gereken Tutar (TL)	Ödenen Tutar (TL)	Bakiye (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2016	Afyonkarahisar	49.070,00	51.246,00	1.287,00	104,43
	Kütahya	42.201,00	42.201,00	0,00	100,00
	Manisa	98.360,00	98.360,00	0,00	100,00
	Uşak	30.411,00	30.411,00	0,00	100,00
	Toplam	**220.042,00**	**222.217,00**	**1.287,00**	**100,99**
2009-2016	Afyonkarahisar	266.606,98	240.435,35	29.629,65	90,18
	Kütahya	218.340,11	214.317,07	4.156,04	98,16
	Manisa	539.087,35	541.140,36	13.932.99	100,38
	Uşak	157.318,06	155.690,70	1.627,36	98,97
	Toplam	**1.181.352,50**	**1.151.582,48**	**49.346,04**	**97,48**

Kaynak: Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 yıllarına ait Faaliyet Raporlarından derlenmiştir.

1.4.2. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Giderleri

ZEKA'nın giderleri temel itibariyle 8 gider kaleminden oluşmaktadır. Bunlar Ar-Ge hizmetleri, faaliyet destekleme hizmetleri, genel yönetim hizmetleri, izleme değerlendirme ve koordinasyon hizmetleri, plan, program ve proje hizmetleri, proje destekleme hizmetleri, tanıtım ve eğitim hizmetleri ile teknik destek hizmetleridir.

Tablo 10. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 Dönemine Ait Giderleri

Yıl	Gider Kalemleri	Tahmini Gider (TL)	Gerçekleşen Gider (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2009	Genel Yönetim Hizmetleri	3.573.482,00	21.035,35	0,59
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	0,00	0,00	0,00
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	400.000,00	0,00	0,00
	Ar-Ge Hizmetleri	370.000,00	0,00	0,00
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	180.000,00	0,00	0,00
	Proje Destekleme Hizmetleri	0,00	0,00	0,00
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	0,00	0,00	0,00
	Teknik Destek Hizmetleri	0,00	0,00	0,00
	Toplam	**4.523.482,00**	**21.035,35**	**0,47**
2010	Genel Yönetim Hizmetleri	4.714.000,00	1.942.377,00	41,20
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	200.000,00	0,00	0,00
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	680.000,00	0,00	0,00
	Ar-Ge Hizmetleri	300.000,00	0,00	0,00
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	1.913.505,00	0,00	0,00
	Proje Destekleme Hizmetleri	20.000.000,00	0,00	0,00
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	0,00	0,00	0,00
	Teknik Destek Hizmetleri	567.500,00	2.000,00	0,35
	Toplam	**28.375.005,00**	**1.944.377,00**	**6,85**

Tablo 10'un devamı. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 Dönemine Ait Giderleri

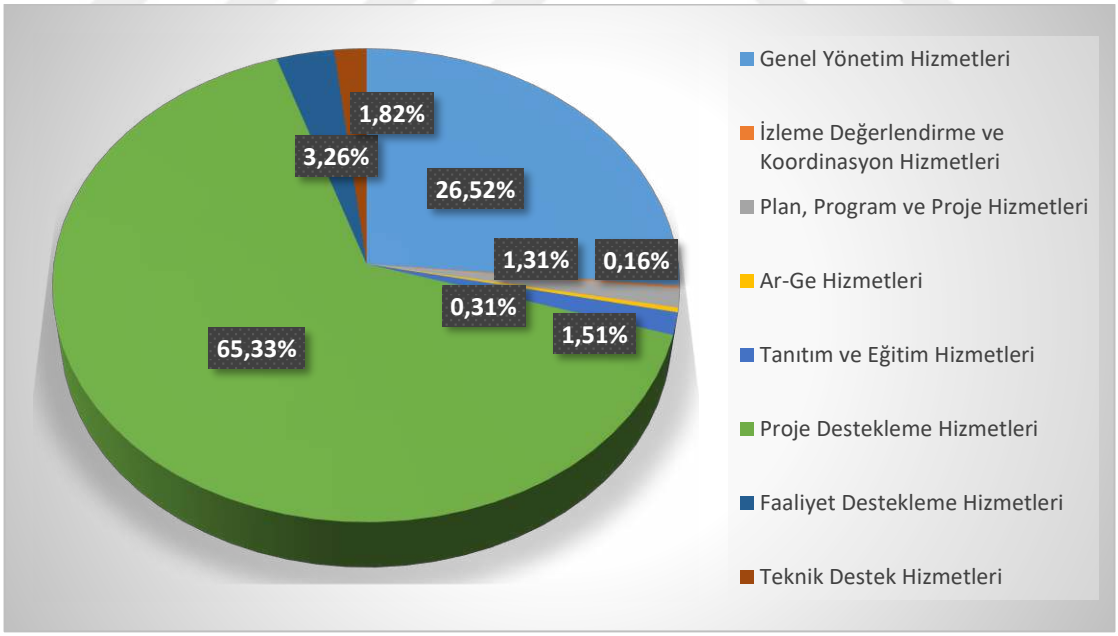
Yıl	Gider Kalemleri	Tahmini Gider (TL)	Gerçekleşen Gider (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2011	Genel Yönetim Hizmetleri	7.200.432,00	3.018.785,32	41,93
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	270.000,00	32.391,13	12,00
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	823.500,00	223.222,98	27,11
	Ar-Ge Hizmetleri	286.500,00	29.997,51	10,47
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	1.367.000,00	487.075,51	35,63
	Proje Destekleme Hizmetleri	38.100.000,00	7.589.173,10	19,92
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	950.000,00	549.988,83	57,89
	Teknik Destek Hizmetleri	920.000,00	382.844,80	41,61
	Toplam	**49.917.432,00**	**12.313.479,18**	**24,67**
2012	Genel Yönetim Hizmetleri	9.650.000,00	4.914.095,34	50,92
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	145.000,00	16.992,47	11,72
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	635.000,00	145.157,38	22,86
	Ar-Ge Hizmetleri	445.000,00	75.727,86	17,02
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	689.000,00	331.473,71	48,11
	Proje Destekleme Hizmetleri	32.003.772,20	16.602.818,50	51,88
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	1.086.227,80	618.028,31	56,90
	Teknik Destek Hizmetleri	760.000,00	414.203,76	54,50
	Toplam	**45.414.000,00**	**23.118.497,33**	**50,91**
2013	Genel Yönetim Hizmetleri	13.910.164,30	4.781.494,39	34,37
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	110.000,00	14.382,45	13,07
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	866.500,00	198.139,14	22,87
	Ar-Ge Hizmetleri	770.000,00	304.114,58	39,50
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	1.590.250,00	458.003,01	28,80
	Proje Destekleme Hizmetleri	30.379.824,03	16.392.766,62	53,96
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	1.670.000,00	697.098,94	41,74
	Teknik Destek Hizmetleri	1.010.000,00	369.453,48	36,58
	Toplam	**50.306.738,33**	**23.215.452,61**	**46,15**
2014	Genel Yönetim Hizmetleri	13.669.000,00	8.892.117,80	65,05
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	111.250,00	23.737,94	21,34
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	804.500,00	154.179,09	19,16
	Ar-Ge Hizmetleri	112.000,00	839,69	0,75
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	630.000,00	247.643,39	39,31
	Proje Destekleme Hizmetleri	27.652.250,00	15.621.388,41	56,49
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	1.990.000,00	1.108.551,89	55,71
	Teknik Destek Hizmetleri	1.250.000,00	870.092,25	69,61
	Toplam	**46.219.000,00**	**26.918.550,46**	**58,24**
2015	Genel Yönetim Hizmetleri	6.534.600,00	6.382.383,38	97,67
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	135.500,00	112.520,32	83,04
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	429.720,00	281.513,55	65,51
	Ar-Ge Hizmetleri	85.000,00	19.617,78	23,08
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	483.180,00	202.996,53	42,01
	Proje Destekleme Hizmetleri	26.780.000,00	17.615.295,11	65,78
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	1.500.000,00	1.064.792,68	70,99
	Teknik Destek Hizmetleri	470.000,00	166.320,27	35,39
	Toplam	**36.418.000,00**	**25.845.439,62**	**70,97**

Tablo 10'un devamı. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2009-2016 Dönemine Ait Giderleri

Yıl	Gider Kalemleri	Tahmini Gider (TL)	Gerçekleşen Gider (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
2016	Genel Yönetim Hizmetleri	7.750.000,00	6.488.364,47	83,72
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	135.000,00	22.875,42	16,94
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	1.460.000,00	800.917,14	54,86
	Ar-Ge Hizmetleri	80.000,00	0,00	0,00
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	465.000,00	348.593,81	74,97
	Proje Destekleme Hizmetleri	33.464.787,24	15.958.502,16	47,69
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	1.170.000,00	437.138,13	37,36
	Teknik Destek Hizmetleri	550.000,00	292.641,00	53,21
	Toplam	**44.524.787,24**	**24.056.391,13**	**54,03**
2009-2016	Genel Yönetim Hizmetleri	67.001.678,30	36.440.653,05	54,39
	İzleme Değerlendirme ve Koor. Hizmetleri	1.106.750,00	222.899,73	20,14
	Plan, Program ve Proje Hizmetleri	6.099.220,00	1.803.129,28	29,56
	Ar-Ge Hizmetleri	2.448.500,00	430.297,42	17,57
	Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	7.317.935,00	2.075.785,96	28,37
	Proje Destekleme Hizmetleri	208.380.633,47	89.779.943,90	43,08
	Faaliyet Destekleme Hizmetleri	8.366.227,80	4.475.598,78	53,50
	Teknik Destek Hizmetleri	5.527.500,00	2.497.555,56	45,18
	Toplam	**306.248.444,57**	**137.433.222,68**	**44,88**

Kaynak: www.zafer.org.tr, Bütçe Uygulama Sonuçları'ndan derlenmiştir.

Grafik 3. Zafer Kalkınma Ajansı Giderlerinin Yüzdelik Dağılımı



Tablo 10'da 2009-2016 yılları arasındaki sekiz döneme ilişkin gider kalemleri gösterilmektedir. Kalemler itibariyle giderlerin %26,52'si genel yönetim

hizmetlerinden, %0,16'sı izleme değerlendirme ve koordinasyon hizmetlerinden, %1,31'i plan, program ve proje hizmetlerinden, %0,31'i Ar-Ge hizmetlerinden, %1,51'i tanıtım ve eğitim hizmetlerinden, %65,33'ü proje destekleme hizmetlerinden, %3,26'sı faaliyet destekleme hizmetlerinden ve %1,82'si teknik destek hizmetlerinden oluşmaktadır. Giderlerin yüzdelik dağılımı Grafik 3'de gösterilmektedir.

2. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜ VE FAALİYETLERİ

ZEKA, kurulduğu andan itibaren faaliyetlerini gerçekleştirmek için gerekli çalışmaları yapmış olup, kurulduğu günden bu zamana kadar birçok faaliyette bulunmuştur. Ajansın gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlerin önce genel çerçevesi çizildikten sonra ayrıntılı olarak değerlendirilecektir. Ajans faaliyetleri planlama, araştırma ve analiz, proje destekleme ve izleme, proje geliştirme ve uygulama faaliyetleri ile yatırım tanıtım ve yatırım destek faaliyetleri olmak üzere 4 ana başlıkta incelenmiştir. Kurulduğu yıl olan 2009 yılından başlamak kaydıyla, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 ve 2016 yıllarındaki faaliyetler ortaya konulurken, ilgili yıllara ait Ajans faaliyet raporları ile Ajans'ın kurumsal internet sayfasından yararlanılmıştır.

2.1. PLANLAMA, ARAŞTIRMA VE ANALİZ FAALİYETLERİ

Ajansın, planlama, araştırma ve analiz faaliyetleri doğrultusunda, bölge potansiyelini saptamaya ve TR33 Bölgesi'nde sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirmeye yönelik uzun vadeli politika ve stratejiler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yapılan çalışmalardan ilki Bölge Plan Hazırlıkları'dır. İkinci olarak ise, Bölge Plan ve programlarının uygulanmasına yardımcı olacak Yerel Ekonomi Gelişme Programları (YEGEP)'na yer verilmiştir. Son çalışmayı ise, Cazibe Merkezi Çalışmaları oluşturmaktadır.

2.1.1. Bölge Planı Hazırlık Çalışmaları

Bölge Planı çalışmaları kapsamında, Ajans tarafından 2010-2013 Bölge Planı ve 2014-2023 Bölge Planı hazırlanmıştır. TR33 Bölgesi Bölge Planları oluşturulurken

6 farklı süreç izlenmiştir. Sözü edilen ‘‘Ön Hazırlık Süreci’’, ‘‘Mevcut Durum Tespit Süreci’’, ‘‘Odaklanma Süreci’’, ‘‘Politika Belirleme Süreci’’, ‘‘İstişare Süreci’’ ve son olarak da ‘‘Plan Onay Süreci’’ aşamalarının tamamında, katılımın ve diyalogun en üst seviyede gerçekleşmesi amaçlanmıştır (ZEKA, 2010: 37 ve Kurumsal Stratejik Plan, 2016: 31).

2.1.1.1. TR33 Bölgesi 2010-2013 Bölge Planı

TR33 Bölgesi 2010-2013 Bölge Planı, TR33 Bölgesi’nde sosyoekonomik kalkınmayı gerçekleştirecek politika ve stratejilerin belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır. Ayrıca, yerel potansiyelin açığa çıkartılması ile kaynak kullanımında etkinliğin sağlanmasına yönelik hangi amaçların gerçekleştirileceğinin tespiti yapılmıştır. Bu kapsamda, zengin tarihi ve kültürel değerleriyle birlikte hem tarım bakımından hem de sanayi bakımından oldukça önemli konumda bulunan TR33 Bölgesi’nin rekabet gücünü arttırmayı, mevcut altyapısını iyileştirmeyi, kırsal kalkınmayı gerçekleştirmeyi ve beşeri sermaye yatırımlarını arttırmayı hedeflemiştir.

Planın hazırlanması sürecinde, TR33 Bölgesi’ndeki özel kesim, kamu kesimi ve STK temsilcileriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çevre, sanayi, sosyal yapı, tarım ve turizm konuları hakkında Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinde toplamda 21 adet çalıştay gerçekleştirilmiş olup, 471 kişi katılım sağlamıştır. Ayrıca plana girdi sağlama maksadıyla Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler (GZFT) analiziyle TR33 Bölgesi vizyonunun belirlenmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. TR33 Bölgesi 2010-2013 Bölge Planı Kalkınma Bakanlığı tarafından 29 Kasım 2010 tarihinde onaylanarak yürürlüğe girmiştir.

2.1.1.2. TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı

TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı çalışmaları, Kalkınma Bakanlığı’nın bilgilendirmesi neticesinde 2011 yılı içerisinde başlamıştır. Plan’ın Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulunca 2014 yılında onaylanmasıyla beraber Plan’ın kullanabilirliğini arttırma ve uygulanmasını kolaylaştırma çalışmaları hız kazanmıştır. Bu süre zarfında, bölgedeki üniversitelerde görevli akademisyenlerle bilgi alışverişinde bulunarak süreç

tasarımı gerçekleştirilmiştir. Bölgenin mevcut durumunu yansıtmak ve bölge planına girdi sağlamak üzere Göstergelerle TR33 ile OSB'lerin güncel durumunu ve sorunlarına ilişkin izlenecek strateji ve politikaların belirlendiği TR33 Bölgesi OSB Raporu ve Eylem Planı 2011 yılında hazırlanmıştır. Bölge planına girdi sağlamak amacıyla hazırlanan diğer çalışmalar ayrıntılı olarak aşağıda başlıklar halinde incelenmiştir.

2.1.1.2.1. TR33 Bölgesi'nin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespit ve Analiz Çalışmaları

2012 yılı Ağustos ayında TR33 Bölgesi'nin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespit ve Analiz çalışmaları başlatılmış, bu kapsamda Afyonkarahisar'da gıda ve mermer sektörü toplantısı, Kütahya'da seramik ve porselen sektörü toplantısı, Manisa'da gıda, elektrik-elektronik ve makine sektörü toplantısı, Uşak'ta tekstil ve deri sektörü toplantıları gerçekleştirilmiştir. 2013 yılı Nisan ayı içerisinde tamamlanan çalışmada, TR33 Bölgesi'ndeki sektörlere ilişkin üretim yapısının mevcut düzeyleri tespit edildikten sonra öncelikli sektörler belirlenerek, katma değerin arttırılmasına yönelik politika ve stratejiler belirtilmiştir.

2.1.1.2.2. Bölgesel Girişimcilik ve İstihdam Stratejisi

2012 yılı Şubat ayı içerisinde çalışmalarına başlanılan Bölgesel Girişimcilik ve İstihdam Stratejisi çerçevesinde, işgücü piyasasının mevcut yapısının analiz edilmesi, istihdamı arttırmaya yönelik politika ve stratejilerin geliştirilmesi, Ar-Ge, girişimcilik ve inovasyon kapasitelerinin arttırılması ve bunları gerçekleştirebilmek için gerekli hukuki ve finansal kapsamın tespiti ile değerlendirmelerinin yapılması amaçlanmaktadır.

2.1.1.2.3. Bölgesel İnovasyon Stratejisi

2012 yılı Ağustos ayında Bölgesel İnovasyon Stratejisi hazırlıklarına başlanmış olup, TR33 Bölgesi'ndeki sanayi sektörlerine yönelik Ar-Ge ve inovasyon

kapasitelerinin analiz edilmesi ve kapasitelerinin artırımı için gerekli yöntem ve stratejilerin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. 2013 yılı Mayıs ayında tamamlanan çalışmada, TR33 Bölgesi'nde inovasyon kapasitesini arttıracak yatırım alanları belirlenmiş, sanayi sektörünün Ar-Ge ve inovasyon kapasitelerinin artırımı için gerekli strateji ve politikalar geliştirilmiştir.

2.1.1.2.4. Bölgesel Ulaşım Stratejisi

2012 yılı Ekim ayında Bölgesel Ulaşım Stratejisi hazırlıklarına başlanmış olup, TR33 Bölgesi'nin ulaşım ağları ile ilçelere erişilebilirliğinin tespit edilmesi, problemli ulaşım ağlarına yapılacak yatırım ve iyileştirmelerin saptanması, ulusal ulaşım yatırımlarının TR33 Bölgesi'ne etkileri ile mevcut ağlarla koordinasyonuna ilişkin strateji ve yatırımların belirlenmesi amaçlanmaktadır. 2013 yılı Ocak ayında tamamlanan çalışma ile bölgenin mevcut ulaşım ağlarının durumu tespit edilmiş, ek yatırım ve iyileştirmeler belirlenmiş, ulusal ulaşım yatırımlarının etkileri ortaya konulmuş ve diğer ulaşım türleriyle koordinasyon gerçekleştirilmiştir.

2.1.1.2.5. TR33 Bölgesi Turizm Stratejisi

2013 yılı Nisan ayı içerisinde TR33 Bölgesi Turizm Stratejisi hazırlıklarına başlanmış olup, Temmuz ayında tamamlanmıştır. Çalışmada, TR33 Bölgesi'ndeki turizm sektörlerinin durum tespitleri yapılmış, uluslararası piyasalardaki eğilimler ile TR33 Bölgesi'nin gelişme potansiyelleri değerlendirilerek bölgesel hedef ve stratejiler ortaya konulmuştur. Eylül ayında gerçekleştirilen TR33 Bölgesi Turizm Stratejisi istişare toplantılarına toplamda 49 kişi katılım sağlamıştır. En fazla katılım 17 kişi ile Afyonkarahisar'dan olurken, Kütahya'dan 15, Uşak'tan 9, Manisa'dan 8 kişi katılmıştır.

2013 Haziran ayı içerisinde tamamlanan Bölge Planı'nın ilk taslağı Yönetim Kurulu'nda görüşülmesinin ardından 1 Temmuz'da Kalkınma Bakanlığı'na görüşü alınmak üzere iletilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda revize edilen Plan, Aralık ayında resmi yazı ile Kalkınma Bakanlığı'na sunulmuştur. Plan, Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulu'nca 30 Aralık 2014'te onaylanarak yürürlüğe girmiştir. Plan

bölgesel düzeyde, afet yönetimi, çevre, enerji, insan ve toplum, kentsel hizmetler, maden, sanayi, tarım, turizm ve ulaşım konuları ele alınarak hazırlanmıştır.

2.1.2. Yerel Ekonomik Gelişme Programları

Plan'ın uygulanabilirliğini kolaylaştırması ile kurumlarla etkili bir koordinasyon sağlanması amacıyla daha alt ölçekli planlara gereksinim duyulmakta olup, bu kapsamda Yerel Ekonomik Gelişme Programları (YEGEP) hazırlanmaktadır. YEGEP'ler her il için ayrı olarak hazırlanacak olup, sanayi, turizm ve ulaşım sektörlerine öncelik verilecektir. Bu kapsamda, Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinde kamu kesim ve özel kesim istişare toplantıları düzenlenmiştir. 1. YEGEP olarak ifade edilen bu çalışma 2015 yılı içerisinde tamamlanmıştır. Afet yönetimi, insan ve toplum ile kentsel hizmetler konularının ele alındığı 2. YEGEP çalışması 2015 yılı içerisinde başlatılmıştır. 2. YEGEP çalışmaları ile ilgili bölge illerinde istişare toplantıları düzenlemiş olup, toplantılar sonucunda 2. YEGEP'ler kabul edilerek son şeklini almıştır. 3. YEGEP çalışmaları ise, çevre, enerji, maden ve tarım eksenleri doğrultusunda hazırlanmıştır. 2016 yılı içerisinde çalışmalarına başlanılan 3. YEGEP çalışmaları da tamamlanarak paydaşlara sunulmuştur.

2.1.3. Cazibe Merkezi Çalışmaları

Cazibe Merkezi Çalışmaları kapsamında Zafer Cazibe Merkezi çalışmalarına yer verilmiş olup, TR33 Bölgesi Bölge Planları'nda olduğu gibi Cazibe Merkezi çalışmalarında da TR33 Bölgesi aktörlerinin katılımlarının mümkün olabildiğince en üst düzeyde sağlanması ilkesi benimsenmiştir.

2.1.3.1. Zafer Cazibe Merkezi Çalışmaları

Zafer Cazibe Merkezi Çalışmaları, bölgedeki lojistik, sanayi ve ulaştırma sektörlerinde var olan ve yapılacak yatırımların etkisini arttırmak ve yatırımların yönlendirilmesi amacıyla 2011 yılında başlatılmıştır. Çalışmanın ana temasını oluşturan Zafer Bölgesel Havaalanıyla ilgili olarak, havaalanının bölgede meydana

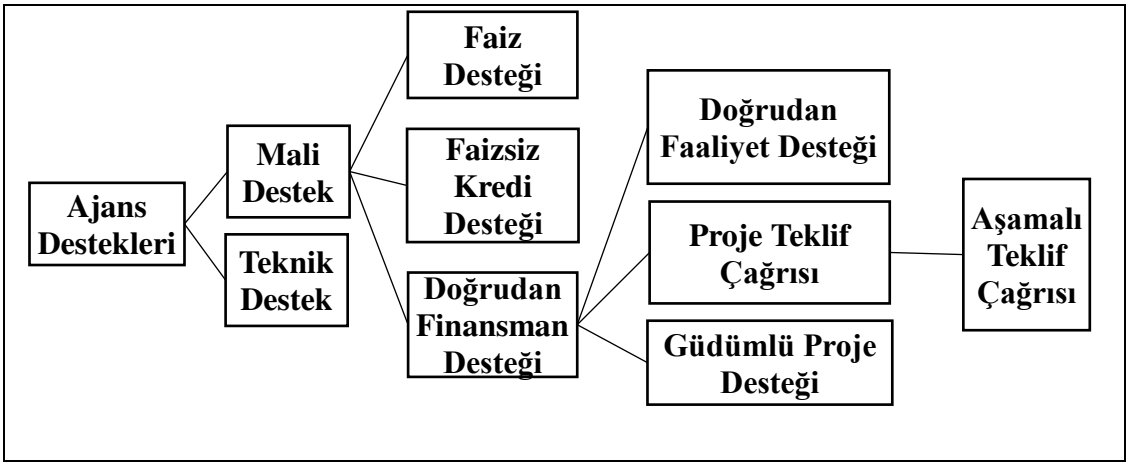
getireceği katma değerin arttırılması ve sektörleri pozitif yönde etkilemesi hedeflenmektedir.

2012 yılı Ekim ayı içerisinde Zafer Havaalanı Çevresi Ön Gelişim Planı hazırlıklarına başlanmış olup, plan kapsamında, Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illerine hizmet veren Zafer Bölgesel Havaalanı'nın çarpan etkisi meydana getirmesi ve havaalanı çevresini cazibe merkezi haline getirmek için gerekli kullanımların tespiti ile analizlerinin yapılması, yatırımlar için elverişli alanların saptanması ve altyapı çalışmalarının ortaya konulması amaçları doğrultusunda hareket edilmiştir. 2013 yılı Ocak ayı içerisinde tamamlanan çalışmayla ülkemizin bölgesel anlamda ilk havaalanı olan Zafer Bölgesel Havaalanı Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illeri ekonomisinde meydana getireceği katkının çarpan etkisini artıracak, aynı zamanda da bölgeyi sosyoekonomik açıdan cazibe merkezine dönüştürecek kullanımlar tespit edilmiş, yatırıma elverişli alanlar ile altyapı çalışmaları saptanmıştır.

2.2. PROJE DESTEKLEME VE İZLEME FAALİYETLERİ

ZEKA, proje destekleme ve izleme faaliyetleri kapsamında, bölge aktörlerinin, bölgesel kalkınmaya yönelik gerçekleştireceği faaliyetleri destekleyerek, koordinasyonunu sağlamaktadır. Bu doğrultuda ajansın sağlayacağı destekler Şekil 3'de gösterilmektedir.

Şekil 3. Zafer Kalkınma Ajansı Destek Türleri



Kaynak: Kurumsal Stratejik Plan, 2016: 33.

2.2.1. Mali Destek Programları

Ajans tarafından sağlanan desteklerin başında mali destekler yer almaktadır. Mali destekler; Doğrudan Finansman Desteği (DFD), Faizsiz Kredi Desteği ve Faiz Desteği olarak üçe ayrılmaktadır. Bunlar arasında ajans tarafından en fazla destek sağlanan mali destek türü DFD olup, üçe ayrılmaktadır. Bunlar; Proje Teklif Çağrısı (PTÇ), Doğrudan Faaliyet Desteği (DFD) ve Güdümlü Proje Desteği (GPD)'dir.

Faiz Desteği, kar amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin başvuru kılavuzunda açıklanan niteliklere uygun projeleri için aracı kuruluşlardan temin edecekleri krediler neticesinde ödenecek faiz tutarını ajansın ödemesini amaçlayan karşılığı olmayan yardımlardır. Faizsiz Kredi Desteği ise, kar amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin başvuru kılavuzunda açıklanan niteliklere uygun projeleri için aracı kuruluşlardan kredi alınması sonucunda yönetmelikteki usul ve esaslara göre faizsiz olarak, ajansa taksitler şeklinde geri ödeme yapmayı amaçlayan karşılığı olmayan yardımlardır. Ajans tarafından 2016 yılsonuna kadar Faiz Desteği ile Faizsiz Kredi Desteği gerçekleştirilmemiştir.

2.2.1.1. Proje Teklif Çağrıları

Ajans tarafından sağlanan desteklerin en önemli kalemini Proje Teklif Çağrıları (PTÇ) oluşturmaktadır. PTÇ, nitelikleri açık bir biçimde ortaya konulmuş potansiyel başvuru sahipleri, başlangıçta belirtilen konuya ve şartta uygun biçimde proje teklifinde bulunmaya çağrılmasıdır. Ajans 2010 yılından 2016 yılsonuna kadar 11 adet PTÇ gerçekleştirmiş olup, bu kapsamda, 1.573 proje başvurusu alınmış, bunların arasından 373 tanesi desteklenmeye hak kazanmıştır. PTÇ kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 255.894.584,62 TL olup, Ajans tarafından verilen destek miktarı ise 113.830.985,85 TL'dir. PTÇ'ye ilişkin detaylar Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11. Proje Teklif Çağrıları

Yıl	Program	Gelen Proje Sayısı	Desteklenen Proje Sayısı	Ajans Destek Miktarı (TL)	Projelerin Toplam Bütçesi (TL)
2010	**Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı (BPHGMDP)**	359	64	16.889.923,17	34.619.507,83
2011	**Odak Sektörler Mali Destek Programı (ODAK)**	244	45	10.702.769,75	24.146.043,69
2011	**Sürdürülebilir Kırsal & Kentsel Altyapı Mali Destek Programı (SÜKAP)**	91	13	5.642.207,71	14.958.528,75
2012	**Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı (SKMDP)**	195	66	7.410.872,67	9.247.872,46
2012	**Sosyal Altyapı Mali Destek Programı (SAMDP)**	67	21	6.332.095,59	17.627.300,85
2014	**Rekabetçi Kobi Mali Destek Programı (RKMDP)**	133	39	10.796.061,96	29.573.267,04
2014	**Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı (TEÇDP)**	70	29	13.336.344,00	33.569.940,00
2015	**Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (SAREP)**	122	29	8.176.074,00	20.706.599,00
2015	**Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı (SOBEP)**	98	17	12.401.849,00	25.535.533,00
2016	**Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı (YKMDP)**	124	26	9.513.261,00	19.849.496,00
2016	**Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı (SÜÇEP)**	70	24	12.629.527,00	26.060.496,00
2010-2016 Toplam		**1.573**	**373**	**113.830.985,85**	**255.894.584,62**

Kaynak: Kurumsal Stratejik Plan, 2016 ve ZEKA, 2016.

2.2.1.1.1. Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı

Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı (BPHGMDP), rekabet gücünün arttırılması teması etrafında bölge aktörlerinin projelerinin uygulanmasının yanı sıra TR33 Bölgesi Bölge Planı'ndaki strateji ve politikaların gerçekleştirilmesi amacıyla Aralık 2010'da Manisa ilinde organize edilen törende tanıtılmıştır. Ajans tarafından, TR33 Bölgesi'ndeki kar amacı taşımayan kurum ve kuruluşlar ile kar amacı taşıyan tüzel kişilerin turizmle tarıma dayalı sanayi ve imalat sanayi alanındaki rekabet edebilirliğini arttırmak, bölgedeki Ar-Ge ile inovasyonu güçlendirmek ve işbirliğini geliştirmek amacıyla karşılıksız dağıtılacak tutar 20.000.000 TL'dir. Program kapsamında verilecek desteklerin en üst tutarı 500.000 TL iken, en alt tutarı ise 50.000 TL olarak belirlenmiştir.

Aralık ayı içerisinde düzenlenen 25 bilgilendirme toplantısı 2552 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. En fazla katılım 855 kişiyle Manisa ilinden olurken, Manisa'yı takiben, Uşak ilinden 618 kişi, Afyonkarahisar ilinden 557 kişi ve en az katılımla 522 kişi ile Kütahya ilinden katılım gerçekleşmiştir. Ocak 2011'de eğitim toplantıları gerçekleştirilmiş olup, 729 kişi toplantıya katılmayı taahhüt etmiştir. Taahhütte bulunanların 295'i Manisa'dan, 171'i Afyonkarahisar'dan, 132'si Uşak'tan ve 131'i ise Kütahya ilindendir. Ancak, Manisa'dan 221, Afyonkarahisar'dan 166, Kütahya'dan 93 ve Uşak'tan 69 kişinin katılımlarıyla gerçekleştirilen toplantıya toplamda 549 kişi iştirak etmiştir.

BPHGMDP kapsamında 359 proje başvurusu yapılmış, bunlardan 99 tanesi belirtilen kriterleri karşılayamamış, 183 proje ise yapılan mali ve teknik değerlendirmeler sonucu elenmiştir. Afyonkarahisar'dan 18 asil, 2 yedek, Kütahya'dan 12 asil, 3 yedek, Manisa'dan 22 asil, 2 yedek ve Uşak'tan 15 asil, 5 yedek olmak üzere 67 projenin asil, 10 projenin ise yedek olarak toplamda 77 projenin desteklenmesine karar verilmiştir. Sözleşme imzalanmasına karar verilen 67 projeden 17'si Afyonkarahisar'dan, diğer illerden 11'er tane olmak üzere toplam 50 proje kar amacı taşıyan kuruluşlara aitken, Manisa'dan 8, Uşak'tan 5, Afyonkarahisar'dan ve Kütahya'dan 2 olmak üzere toplamda 17 tanesi kar amacı taşımayan kurum ve kuruluşlara aittir. Sözleşme imzalanmasına karar verilen projelerin bütçesi 36.557.080

TL olarak belirlenmiş, 30.506.479 TL'si kar amacı taşıyan kuruluşlara aitken, 6.050.601 TL'si de kar amacı taşımayan kurum ve kuruluşlara aittir. Ayrıca, 67 asil projeden 34'ü imalat sanayine, 24'ü tarıma dayalı sanayiye ve 9'u ise turizme yöneliktir. Asil listede bulunan 7 kişinin sözleşme imzalamaması üzerine yedek listede yer alan projelerle birlikte toplamda 67 proje sahibi ile projelerin uygulanabilmesi amacıyla sözleşme imzalamıştır.

Ön ödeme için şartlarını yerine getiren yararlanıcılar arasından 3 yararlanıcının fesih talebinde bulunmaları neticesinde nihai durumda Manisa ve Afyonkarahisar illerinden 19, Uşak'tan 14 ve Kütahya'dan 12 proje olmak üzere toplamda 64 projenin uygulanmasına devam edilmiştir. Projelere ilişkin Manisa'da 14, Uşak'ta 11, Kütahya'da 6 anlık, Afyonkarahisar'da 45, Manisa'da 39, Uşak'ta 35, Kütahya'da 28, düzenli izleme ziyaretleri yapılmıştır. Son tahlilde, desteklenen 64 projenin toplam bütçesi 34.619.507,83 TL olurken, Ajans tarafından sağlanan destek miktarı ise 16.889.923,17 TL olarak gerçekleşmiştir.

2.2.1.1.2. Odak Sektörler Mali Destek Programı

Odak Sektörler Mali Destek Programı (ODAK), TR33 Bölgesinde faaliyet gösteren işletmelere yönelik, ihracat, pazarlama, üretim ve yönetim kapasitelerinin arttırılması ve Ar-Ge, inovasyon ve marka çalışmalarını desteklemek amacıyla 12.200.000 TL bütçe ile 2011 Aralık ayından ilan edilmiştir. Aralık ayı içerisinde düzenlenen 21 adet bilgilendirme toplantısına Manisa'dan 215, Uşak'tan 206, Kütahya'dan 187, Afyonkarahisar'dan 131 kişi olmak üzere toplamda 739 kişi iştirak etmiştir. Ayrıca, proje hazırlamaya yönelik eğitim istekleri alınmış olup, Kütahya'dan 40, Manisa'dan 33, Afyonkarahisar'dan 30, Uşak'tan 15 kişi olmak üzere toplamda 118 kişi talepte bulunmuştur. Ancak, Manisa'dan 61, Kütahya'dan 51, Afyonkarahisar'dan 42, Uşak'tan 18 kişi, toplamda 172 kişi iştirak etmiştir. Manisa'dan 95, Afyonkarahisar'dan 71, Kütahya'dan 44, Uşak'tan 34 olmak üzere toplam 244 projenin teslimi gerçekleşmiştir.

Yapılan mali ve teknik değerlendirmeler sonucunda Afyonkarahisar'dan 26, Manisa'dan 16, Uşak'tan 15, Kütahya'dan 10 proje olmak üzere toplamda 67 proje başarılı olmuştur. Bunlardan 47'si asil, 20'si yedek olarak desteklenmeye hak

kazanmıştır. Asil listeden 7 firma ile yedek listeden 2 firmanın sözleşme imzalamaktan vazgeçmeleri neticesinde Afyonkarahisar'dan 20, Manisa'dan 10, Uşak'tan 9, Kütahya'dan 8 proje olmak üzere toplam 47 firma ile sözleşme imzalanmıştır. Ancak Afyonkarahisar'dan 2 proje sahibi sözleşmesini feshetmiştir. 2012 yılında Afyonkarahisar'da 20, Manisa'da 10, Uşak'ta 9, Kütahya'da 8, olmak üzere toplamda 47 adet ilk izleme ziyareti yapılmıştır. Afyonkarahisar'da 18, Manisa'da 10, Kütahya'da 7, Uşak'ta 4 olmak üzere toplamda 39 adet düzenli izleme ziyareti düzenlenmiştir. Bunun yanında Afyonkarahisar'da 2 adet anlık izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, 2013 yılında Manisa'da 18, Uşak'ta 17, Afyonkarahisar'da 14, Kütahya'da 5 olmak üzere toplam 54 izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.

Program çerçevesinde bölgeye 24.146.043,69 TL yatırım yapılmış olup, bu tutarın 10.702.769,75 TL'si Ajans tarafından karşılanmıştır. Başarılı projelerin 17 tanesi Metal Dışı Maden Sanayine, 12 tanesi Makine ve Metal Eşya Sanayine, 11 tanesi Gıda Ürünleri ve İçecek Sanayine ve 7 tanesi Tekstil ve Deri Sanayine yöneliktir.

2.2.1.1.3. Sürdürülebilir Kırsal & Kentsel Altyapı Mali Destek Programı

Sürdürülebilir Kırsal & Kentsel Altyapı Mali Destek Programı (SÜKAP), kar amacı taşımayan kurum ve kuruluşların, Bölge'yi daha yaşanır kılmak, tanınırlığı ile rekabet edebilirliğini arttırmak maksadıyla çevreci, stratejik, sürdürülebilir ve yenilikçi küçük ölçekteki altyapı faaliyetlerini desteklemek amacıyla 5.900.000 TL bütçesi ile 2011 Aralık ayında ilan edilmiştir.

817 kişinin katılımıyla Uşak'ta düzenlenen bilgilendirme toplantısına Uşak'tan 280, Kütahya'dan 245, Manisa'dan 174, Afyonkarahisar'dan 118 kişi katılım göstermiştir. Ayrıca, proje hazırlamaya yönelik eğitim talepleri doğrultusunda, Kütahya'dan 75, Manisa'dan 29, Afyonkarahisar'dan 19, Uşak'tan 10 olmak üzere toplamda 133 kişi proje eğitimlerine katılmak amacıyla talepte bulunmuştur. Ancak, Kütahya'dan 61, Manisa'dan 34, Afyonkarahisar'dan 21, Uşak'tan 16 kişi olmak üzere toplamda 132 kişi iştirak etmiştir. Afyonkarahisar'dan 31, Manisa'dan 27, Kütahya'dan 23 ve Uşak'tan 10 olmak üzere toplam 91 proje teslimi yapılmıştır.

Yapılan mali ve teknik değerlendirmeler sonuncunda Manisa'dan 11, Kütahya'dan 10, Afyonkarahisar'dan 7, Uşak'tan 5 olmak üzere toplamda 33 proje başarılı bulunmuş olup, bunlardan 13'ünün asil 20'sinin yedek olarak desteklenmesine karar verilmiştir. Manisa'dan 4, diğer illerden 3'er asil projenin tamamıyla sözleşme imzalanmıştır. 2012'de, her ilde 3'er tane olmak üzere toplamda 13 adet ilk izleme ziyareti, Manisa'da 3, Afyonkarahisar'da 1 tane olmak üzere toplamda 4 adet düzenli izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. 2013 yılında ise Manisa'da 8, Uşak'ta 6, Kütahya'da 4, Afyonkarahisar'da 3 olmak üzere toplam 21 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, 2014 yılında Manisa iline 2 adet düzenli izleme ziyareti yapılmıştır.

Program çerçevesinde bölgeye 14.958.528,75 TL yatırım gerçekleştirilmiş olup, bu tutarın 5.642.207,71 TL'si Ajansça karşılanmıştır. Sözleşme imzalanan projelerin 5'i Tarımsal Sanayi, 4'ü Sanayi, 3'ü Enerji ve 1'i Turizm sektörüne yöneliktir.

2.2.1.1.4. Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı ve Sosyal Altyapı Mali Destek Programı

Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı (SKMDP) ve Sosyal Altyapı Mali Destek Programı (SAMDP), Bölge'de dengeli sosyal kalkınma ve sürdürülebilir kalkınmayla beraber toplumsal gelişimi desteklemek amacıyla, 9.800.000 TL bütçeye sahip SKMDP ile bütçesi 7.500.000 TL olan SAMDP 2012 yılı Kasım ayında ilan edilmiştir.

Gerçekleştirilen 21 adet bilgilendirme toplantılarına Afyonkarahisar'dan 292, Manisa'dan 218, Kütahya'dan 210, Uşak'tan 90 olmak üzere toplamda 810 kişi iştirak etmiştir. Ayrıca 12 adet eğitim toplantısı düzenlenmiş olup, Manisa'dan 145, Kütahya'dan 94, Afyonkarahisar'dan 56, Uşak'tan 26 kişi olmak üzere toplam 321 kişinin katılmayı talep etmesine karşın, Manisa'dan 153, Kütahya'dan 100, Afyonkarahisar'dan 65, Uşak'tan 32 kişi olmak üzere toplamda 350 kişi katılım sağlamıştır. SKMDP kapsamında Afyonkarahisar'dan 72, Manisa'dan 51, Kütahya'dan 45, Uşak'tan 27 olmak üzere toplamda 195 ve SAMDP kapsamında

Afyonkarahisar ve Manisa'dan 22, Kütahya'dan 13, Uşak'tan 10 olmak üzere toplamda 67 proje teklifinde bulunulmuştur.

Yapılan mali ve teknik değerlendirmeler sonucunda SKMDP kapsamında Afyonkarahisar ve Manisa'dan 22, Kütahya'dan 13, Uşak'tan 10 olmak üzere toplamda 67 ve SAMDP kapsamında Kütahya'dan 9, Uşak'tan 7, Manisa'dan 6, Afyonkarahisar'dan 3 olmak üzere toplamda 25 proje sahibi sözleşme imzalanmıştır. Ancak, SKMDP kapsamında Kütahya'dan 1, SAMDP kapsamında Manisa'dan 2, Afyonkarahisar'dan ve Kütahya'dan 1, olmak üzere 4 proje sahibinin fesih talebinde bulunmaları neticesinde projeleri feshedilmiştir.

2013 yılında SAMDP kapsamında Kütahya'da 17, Manisa'da 11, Uşak'ta 10, Afyonkarahisar'da 7 olmak üzere toplam 45 adet, SKMDP kapsamında Afyonkarahisar'da 32, Manisa'da 26, Kütahya'da 17, Uşak'ta 15 olmak üzere toplam 90 izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. 2014 yılı içerisinde SKMDP kapsamında Manisa'da 33, Afyonkarahisar'da 28, Uşak'ta 26, Kütahya'da 12 olmak üzere toplam 99 adet, SAMDP kapsamında Kütahya'da 14, Uşak'ta 10, Manisa'da 9, Afyonkarahisar'da 3 olmak üzere toplam 36 izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. 2015 yılında SAMDP kapsamında Manisa ve Kütahya'da 2, Uşak'ta 1 adet olmak üzere toplam 5 izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. SAMDP kapsamında 2016 yılı içerisinde izleme ziyareti gerçekleştirilmemiştir.

SKMDP sonucunda programın toplam bütçesi 9.247.872,46 TL olarak gerçekleşirken, 7.410.872,67 TL'si ajans tarafından karşılanmıştır. SAMDP kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 17.627.300 TL olarak gerçekleşirken, 6.332.095 TL'si Ajans tarafından karşılanmıştır.

2.2.1.1.5. Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı ve Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı

Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı (RKMDP) ve Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı (TEÇDP) kapsamında Aralık 2013'te, bütçesi 16.000.000 TL olan RKMDP ile 11.000.000 TL bütçeye sahip TEÇDP ilan edilmiştir. Program çerçevesinde, Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak il ve ilçelerinde 27

adet bilgilendirme toplantısı düzenlenmiş olup, Kütahya'dan 555, Manisa'dan 473, Afyonkarahisar'dan 341, Uşak'tan 205 kişi olmak üzere toplam 1574 kişi toplantıya iştirak etmiştir.

RKMDP ve TEÇDP çerçevesinde 14 adet eğitim toplantısı düzenlenmiş olup, Manisa'dan 102, Kütahya'dan 98, Afyonkarahisar'dan 76, Uşak'tan 32 kişi olmak üzere toplam 308 kişi katılım sağlamıştır. TEÇDP çerçevesinde Afyonkarahisar'dan 23, Kütahya'dan 22, Uşak'tan 13, Manisa'dan 12 olmak üzere toplam 70 proje başvurusunda bulunulurken, RKMDP çerçevesinde Manisa'dan 63, Afyonkarahisar'dan 37, Kütahya'dan 18, Uşak'tan 5 olmak üzere toplam 133 proje başvurusunda bulunulmuştur.

Yapılan mali ve teknik değerlendirmeler sonucu TEÇDP kapsamında Kütahya'dan 14, Manisa ve Afyonkarahisar'dan 6, Uşak'tan 5 olmak üzere 31 proje ile RKMDP kapsamında Manisa'dan 16, Kütahya'dan 12, Uşak'tan 8, Afyonkarahisar'dan 5 olmak üzere toplam 41 proje ile sözleşme imzalanmıştır. Ancak, TEÇDP kapsamında Kütahya ve Manisa'da 1'er ve RKMDP kapsamında, Afyonkarahisar ve Kütahya'dan 1'er projenin feshi gerçekleştirilmiştir.

2014 yılında RKMDP kapsamında Manisa'da 32, Kütahya'da 16, Uşak'ta 10, Afyonkarahisar'da 9 olmak üzere toplam 67 adet, TEÇDP kapsamında Kütahya'da 19, Manisa'da 14, Afyonkarahisar'da 12, Uşak'ta 7 olmak üzere toplam 52 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. 2015 yılı içerisinde RKMDP kapsamında Kütahya'da 19, Manisa'da 18, Uşak'ta 11, Afyonkarahisar'da 4 olmak üzere toplam 52 adet ve TEÇDP kapsamında Kütahya'da 25, Manisa'da 7, Uşak ve Afyonkarahisar'da 4 olmak üzere toplamda 40 adet izleme ziyareti yapılmıştır. 2016 Yılı içerisinde TEÇDP kapsamında 19 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.

RKMDP kapsamındaki projeler 2015 yılı içerisinde tamamlanmış olup, toplam bütçesi 29.573.267,04 TL olarak gerçekleşirken, 10.796.061,96 TL'si Ajans tarafından finanse edilmiştir. TEÇDP kapsamındaki projeler 2016 yılı içerisinde tamamlanmış olup, toplam bütçesi, 33.569.940 TL olarak gerçekleşirken, Ajans tarafından desteklenen tutar ise 13.336.344 TL'dir.

2.2.1.1.6. Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı ve Sosyal Kalkınma ve Beşeri Geliştirme Altyapı Mali Destek Programı

Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (SAREP) ve Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı (SOBEP) imalat sektöründeki KOBİ'lerin inovasyon, Ar-Ge ve kalite standardizasyonu ile markalaşmanın geliştirilmesi amacıyla, 20.000.000 TL bütçeli SAREP ile kar amacı taşımayan kurum ve kuruluşların sosyal altyapılarına ilişkin projeler için 10.000.000 TL bütçeli SOBEP hazırlanmıştır.

SAREP ve SOBEP kapsamında düzenlenen bilgilendirme toplantılarına Manisa'dan 546, Afyonkarahisar'dan 458, Kütahya'dan 442, Uşak'tan 197 olmak üzere toplamda 1643 kişi katılım sağlamıştır. Programlar kapsamında eğitim toplantılarına Manisa'dan 160, Afyonkarahisar'dan 108, Kütahya'dan 74, Uşak'tan 30 olmak üzere 372 kişi katılım talebinde bulunmuş ancak, Manisa'dan 167, Afyonkarahisar'dan 116, Kütahya'dan 60, Uşak'tan 24 olmak üzere toplamda 367 kişi katılım sağlamıştır. SAREP kapsamında Manisa'dan 59, Afyonkarahisar'dan 26, Kütahya'dan 24, Uşak'tan 13 olmak üzere toplamda 122 ve SOBEP kapsamında Manisa'dan 35, Afyonkarahisar'dan 33, Kütahya'dan 17, Uşak'tan 13 olmak üzere toplamda 98 proje başvurusunda bulunulmuştur.

SAREP kapsamında Manisa'dan 20, Afyonkarahisar'dan 10, Kütahya'dan 9, Uşak'tan 5 olmak üzere toplam 44 ve SOBEP kapsamında ise Manisa'dan 7, Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak'tan 4 olmak üzere toplamda 19 proje sahibiyle sözleşme imzalanmıştır. Afyonkarahisar ve Manisa'dan birer proje sahibi fesih talebinde bulunmuş olup, tamamlanan proje dışında kalan 16 projenin ise 2017 yılı içerisinde tamamlanması öngörülmektedir. Ayrıca SAREP kapsamında, Manisa'dan 4 ve Kütahya ve Uşak'tan 2, Afyonkarahisar'dan 1 olmak üzere toplamda 9 proje sahibi fesih talebinde bunulurken, 6 proje de şartları yerine getiremediğinden dolayı feshedilmiştir. Kalan 29 projenin 22 tanesi 2016 yılı içerisinde tamamlanırken, kalan 7 projenin ise 2017 yılı içerisinde tamamlanması öngörülmektedir.

2015 yılı içerisinde SOBEP kapsamında Manisa'da 7, Uşak ve Afyonkarahisar'da 4, Kütahya'da 3 olmak üzere toplamda 18 adet ve SAREP kapsamında Manisa'da 20, Afyonkarahisar'da 10, Kütahya'da 9, Uşak'ta 5 olmak

üzere toplam 44 izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. 2016 yılı içerisinde SAREP kapsamında, Manisa'da 33, Afyonkarahisar'da 14, Kütahya'da 12, Uşak'ta olmak üzere toplamda 65 izleme düzenlenmiştir. 2016 yılı içerisinde SOBEP kapsamında, Manisa'da 11, Kütahya'da 5, Uşak'ta 3, Afyonkarahisar'da 1 olmak üzere toplamda 20 adet izleme ziyareti yapılmıştır.

SAREP kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 20.706.599 TL iken, Ajans tarafından verilen destek tutarı 8.176.074 TL'dir. SOBEP kapsamındaki projelerin toplam bütçesi ise, 25.535.533 TL iken, 12.401.849 TL'si Ajans tarafından finanse edilmektedir.

2.2.1.1.7. Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı ve Sürdürülebilir Çevre ve Altyapı Mali Destek Programı

2016 yılı Mart ayı içerisinde, 15.000.000 TL bütçeli Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı (YKMDP) ve 10.000.000 TL bütçeli Sürdürülebilir Çevre ve Altyapı Mali Destek Programı (SÜÇEP) ilan edilmiştir. YKMDP'nin amacı, imalat sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin Ar-Ge, bilgi ve teknoloji transferlerinin gerçekleştirilmesi, inovasyon, kalite ve marka standardizasyonu ile pazarlama kapasitesinin geliştirilmesi iken, SÜÇEP'in amacı, geleneksel enerji kaynaklarının kullanımı konusunda enerji verimliliğinin sağlanması, kar amacı taşımayan kurum ve kuruluşlardaki atık yönetiminde etkinlik ve verimliliğin sağlanması, konut ısıtmasında, sanayi bölgelerinde, sosyal donatı alanlarında ve turizm tesislerinde yenilenebilir enerji kaynaklarının yaygınlaştırılmasıdır.

YKMDP VE SÜÇEP kapsamında Manisa'da 12, Afyonkarahisar'da 10, Kütahya'da 8 ve Uşak'ta 6 olmak üzere 36 adet bilgilendirme toplantısı gerçekleştirilmiş olup, toplantılara Afyonkarahisar'dan 297, Manisa'dan 278, Kütahya'dan 17 ve Uşak'tan 146 kişi olmak üzere toplamda 892 kişi katılmıştır. Ayrıca, Manisa'da 4, Afyonkarahisar'da 3, Kütahya ve Uşak'ta 2 olmak üzere toplamda 11 eğitim toplantısı gerçekleştirilmiş olup, Manisa'dan 91, Uşak'tan 41, Afyonkarahisar'dan 40 ve Kütahya'dan 39 kişi olmak üzere toplamda 211 kişi katılım sağlamıştır.

YKMDP kapsamında Ajans'a Manisa'dan 65, Uşak'tan 23, Kütahya'dan 21, Afyonkarahisar'dan 15 olmak üzere toplamda 124 proje başvurusunda bulunulmuş olup, bu projelerden 120'si ön inceleme aşamasından başarıyla geçmiştir. Yapılan mali ve teknik değerlendirmeler sonucunda Manisa'dan 17, Kütahya'dan 6, Afyonkarahisar'dan 5 ve Uşak'tan 3 proje olmak üzere toplamda 32 proje başarılı bulunmuştur. Manisa'dan 13, Kütahya'dan 6, Afyonkarahisar'dan 4 ve Uşak'tan 3 olmak üzere toplam 26 başarılı proje ile sözleşme imzalanmış olup, 2017 yıl sonuna kadar tamamlanması öngörülmektedir. Projelere ilişkin Manisa'da 13, Kütahya'da 6, Afyonkarahisar'da 4 ve Uşak'ta 3 olmak üzere toplamda 26 adet izleme ziyareti düzenlenmiştir. YKMDP kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 19.849.496 TL olarak gerçekleşirken, 9.513.261 TL'si Ajans tarafından finanse edilmiştir.

SÜÇEP kapsamında Ajans'a Afyonkarahisar'dan 35, Manisa'dan 20, Kütahya'dan 8 ve Uşak'tan 7 olmak üzere toplamda 70 proje başvurunda bulunulmuş olup, bu projelerden 60 tanesi ön inceleme aşamasından başarıyla geçmiştir. Yapılan mali ve teknik değerlendirmeler sonucunda Afyonkarahisar'dan 15, Manisa'dan 9, Uşak'tan 6 ve Kütahya'dan 4 olmak üzere toplamda 34 proje başarılı bulunmuştur. Başarılı projeler arasından Afyonkarahisar'dan 6 ve Manisa'dan 2 olmak üzere toplam 8 proje yedek olarak belirlenmiştir. Afyonkarahisar'dan 9, Uşak'tan 6, Manisa'dan 5 ve Kütahya'dan 4 olmak üzere toplamda 24 başvuru sahipleriyle sözleşme imzalanmış olup, 2018 yılı içerisinde tamamlanması öngörülmektedir. Projelere ilişkin Afyonkarahisar'da 9, Uşak'ta 6, Manisa'da 5 ve Kütahya'da 4 olmak üzere toplamda 24 adet izleme ziyareti düzenlenmiştir. SÜÇEP kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 26.060.496 TL iken, Ajans'ın sağlamış olduğu destek miktarı ise 12.629.527 TL'dir.

2.2.1.2. Doğrudan Faaliyet Destekleri

İstisnai bir destek olan Doğrudan Faaliyet Desteği (DFD)'nin amacı, PTÇ yapmaksızın, projelerin destek süreçlerini hızlandırmak ve projelerin hazırlıkları konusunda bir takım sorumluluklarından kurtarmaktır. DFD, bölgesel kalkınma için belirlenen politika ve stratejiler kapsamında belirtilen faaliyete yönelik ajans tarafından sağlanan bir destek türüdür.

DFD kapsamında 2011 yılından 2016 yıl sonuna kadar 176 proje başvurusunda bulunulmuş olup, 93 tanesi destek almaya hak kazanmıştır. 2016 yılı itibariyle projelerin toplam bütçesi 5.008.297,16 TL olurken, Ajans tarafından sağlanan destek miktarı ise 4.494.910,56 TL olarak gerçekleşmiştir. DFD kapsamında sağlanan desteklere ilişkin ayrıntılar Tablo 12'de gösterilmektedir.

Tablo 12. Doğrudan Faaliyet Desteği

Yıl	Gelen Proje Sayısı	Desteklenen Proje Sayısı	Ajans Destek Miktarı (TL)	Projelerin Toplam Bütçesi (TL)
2011	16	16	821.085,55	966.563,42
2012	28	13	539.490,46	674.076,52
2013	28	17	801.689,70	952.019,09
2014	52	24	1.201.180,85	1.280.995,13
2015	34	11	436.788,00	439.967,00
2016	18	12	694.676,00	694.676,00
Toplam	**176**	**93**	**4.494.910,56**	**5.008.297,16**

Kaynak: Kurumsal Stratejik Plan, 2016 ve ZEKA, 2016.

2.2.1.2.1. 2011 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı

2011 Yılı DFD, bölgedeki girişimciliği ve inovasyonu arttırmak, yatırım kararlarını kısa vade etkin kılmaya yönelik politika ve stratejilerin desteklenmesi doğrultusunda 950.000 TL bütçeye sahip program Mayıs 2011'de ilan edilmiştir. Haziran ayı içerisinde düzenlenen bilgilendirme ve eğitim toplantılarına Manisa'dan 135, Kütahya'dan 90, Uşak'tan 78, Afyonkarahisar'dan 75 kişi olmak üzere toplamda 378 kişi katılım sağlamıştır.

DFD programı kapsamında ajansa 16 proje başvurusunda bulunulmuş, yapılan mali ve teknik değerlendirmeler neticesinde 16 projenin tamamının desteklenmesi yönünde karar alınmış ve Eylül ayı içerisinde sözleşme imzalanmıştır. Proje başvurularından 7'si Kütahya'dan, 5'i Uşak'tan, 3'ü Afyonkarahisar'dan, 1'i Manisa'dan yapılmıştır. Ayrıca, program kapsamında 17 adet izleme ziyareti

gerçekleştirilmiştir. Toplam bütçesi 966.563,42 TL olan projelere, Ajans'ın sağladığı destek tutarı ise 821.085,55 TL'dir.

2.2.1.2.2. 2012 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı

2012 Yılı DFD, bölgede yaşanabilirliği ve rekabet edebilirliği arttıracak, bölgesel plan ve çalışmalara girdi sağlayacak, kritik önem arz eden ve aciliyeti olan sektörel planlama ve araştırma faaliyetlerini desteklemek amacıyla 620.000 TL bütçeli program Haziran 2012'de ilan edilmiştir Düzenlenen eğitim ve bilgilendirme toplantılarına Afyonkarahisar'dan 42, Manisa'dan 32, Kütahya'dan 24, Uşak'tan 16 kişi olmak üzere toplamda 114 kişi katılım sağlamıştır.

Manisa'dan 11, Afyonkarahisar'dan 7, Uşak ve Kütahya'dan 5 proje olmak üzere toplamda 28 proje başvurusunda bulunulmuş olup, Afyonkarahisar'dan 4, diğer illerden 3'er tane olmak üzere toplamda 13 projenin desteklenmesine karar verilmiştir. Program kapsamında Afyonkarahisar'da 8, Kütahya'da 7, Uşak ve Manisa'da 6 olmak üzere toplamda 27 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. Programın toplam bütçesi 674.076,52 TL olurken, Ajans tarafından sağlanan destek miktarı ise 539.490,46 TL olarak gerçekleşmiştir. Desteklenecek projelerden 4'ü Sanayi, 2'si Çevre, 2'si Enerji, 2'si Tarım, 2'si Turizm ve 1'i Ulaşım sektörüne yöneliktir.

2.2.1.2.3. 2013 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı

2013 Yılı DFD, TR33 Bölgesi'nde yaşanabilirliği ve rekabet edebilirliği arttıracak, bölgesel plan ve çalışmalara girdi sağlayacak, kritik önem arz eden ve aciliyeti olan sektörel planlama ve araştırma faaliyetlerini desteklemek amacıyla 1.400.000 TL bütçeli program Haziran 2013'de ilan edilmiştir.

Program kapsamında, Afyonkarahisar'dan 11, Manisa ve Kütahya'dan 6, Uşak'tan 5 olmak üzere toplamda 28 proje başvurusunda bulunulmuş olup, Afyonkarahisar'dan 8, Manisa'dan 4, Uşak'tan 3, Kütahya'dan 2 olmak üzere toplamda 17 proje desteklenmiştir. Desteklenen projelerin toplam bütçesi 952.019,09 TL olurken, 801.689,70 TL'si Ajans tarafından sağlanmıştır. Program kapsamında

2014 yılı içerisinde Manisa'da 7, Afyonkarahisar'da 4, Uşak ve Kütahya'da 1'er adet olmak üzere toplam 13 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.

2.2.1.2.4. 2014 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı

2014 Yılı DFD, Bölge kalkınmasının hızlandırılmasına yönelik kritik önem arz eden ve aciliyet taşıyan araştırma, etüt, fizibilite, planlama vesaire yatırım bileşeni dışındaki yatırımların şekillendirilmesiyle bölgesel ve ulusal planlardaki hedeflerin ve stratejilerin uygulanmasında önem arz eden çalışmalar ile faaliyetleri desteklemek amacıyla 1.500.000 TL bütçeli program Mart 2014'de ilan edilmiş olup, TR33 Bölgesi'nden toplamda 52 adet proje başvurusu alınmıştır. Program kapsamında 25 projenin desteklenmesine karar verilmiş ancak, 1 projenin sözleşmesi fesih edilmiştir. Manisa'dan 10, Afyonkarahisar ve Uşak'tan 4, Kütahya'da 3 olmak üzere toplamda 21 projenin uygulamaları 2015 yılı içerisinde tamamlanmıştır. 2014 Yılı DFD kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 1.280.995,13 TL olarak gerçekleşirken, 1.201.180,85 TL'si Ajans tarafından finanse edilmiştir.

2.2.1.2.5. 2015 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı

2015 Yılı DFD, Bölge kalkınmasının hızlandırılmasına yönelik kritik önem arz eden ve aciliyet taşıyan araştırma, etüt, fizibilite, planlama gibi yatırım bileşeni dışındaki yatırımların şekillendirilmesiyle bölgesel ve ulusal planlardaki hedeflerin ve stratejilerin uygulanmasında önem arz eden çalışmalar ile faaliyetleri desteklemek amacıyla Eylül 2015'te ilan edilen programın bütçesi 500.000 TL olup, Manisa'dan 17, Afyonkarahisar'dan 8, Uşak'tan 5, Kütahya'dan 4 olmak üzere toplamda 34 proje başvurusunda bulunulmuştur. Afyonkarahisar, Kütahya ve Manisa'da 3, Uşak'ta 2 olmak üzere toplam 11 proje desteklenmeye hak kazanmış olup, projeler 2016 yılı içerisinde tamamlanmıştır. Program kapsamında, Kütahya'da 6, Afyonkarahisar ve Manisa'da 5, Uşak'ta 2 olmak üzere toplam 18 adet izleme ziyareti düzenlenmiştir. 2015 Yılı DFD programı kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 439.967 TL olarak gerçekleşmişken, 436.788 TL'si Ajans tarafından finanse edilmiştir.

2.2.1.2.6. 2016 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı

2016 Yılı DFD, Bölge kalkınmasının hızlandırılmasına yönelik kritik önem arz eden ve aciliyet taşıyan araştırma, etüt, fizibilite, planlama gibi yatırım bileşeni dışındaki yatırımların şekillendirilmesiyle bölgesel ve ulusal planlardaki hedeflerin ve stratejilerin uygulanmasında önem arz eden çalışmalar ile faaliyetleri desteklemek amacıyla Ekim 2016'da ilan edilen programın bütçesi 700.000 TL olup, Manisa'dan 9, Afyonkarahisar'dan 5, Kütahya'dan 3, Uşak'tan 1 olmak üzere toplamda 18 proje başvurusunda bulunulmuş olup, Afyonkarahisar ve Uşak'tan 4, Kütahya ve Manisa'dan 3 olmak üzere toplam 14 proje desteklenmeye hak kazanmıştır. Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinden 3'er proje olmak üzere toplam 12 proje başarılı bulunmuş olup, 2016 yılı içerisinde 1 proje sahibi ile sözleşme imzalanmıştır. Kalan 11 proje ile sözleşme imzalanması 2017 yılı içerisinde planlanmakta olup, projelerin 2017 yıl sonuna kadar tamamlanması öngörülmektedir. Program kapsamında, Uşak'ta 1 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. 2016 Yılı DFD Programı kapsamındaki projelerin toplam bütçesi 694.676 TL olup, tamamı Ajans tarafından finanse edilecektir.

2.2.1.3. Güdümlü Proje Desteği

Güdümlü Proje Desteği (GPD), bölgenin iş ve yatırım ortamlarının geliştirilmesi, rekabet edebilirliğinin arttırılması ve bölgesel gelişmenin sağlanabilmesi amacıyla uygulanmaktadır. GPD'nin diğerlerinden farkı, projelerin ajans öncülüğünde başlatılması, geliştirilmesi ve uygulama aşamasındaki aktörlerin belirlenmesi sürecine kadar ajans koordinasyonunda olmasıdır. Ajans tarafından 2015 yılına dek GPD gerçekleştirilmemiştir.

2.2.1.3.1. 2016 Yılı Güdümlü Proje Desteği

Projenin yürütücülüğü İscehisar Mermer İhtisas OSB Müdürlüğü'nün üstlendiği Mermerde Yüksek Verim, Yüksek Katma Değer Projesi'nin bütçesi 5.7 Milyon TL olarak öngörülmekte olup, bu tutarın %75'inin Ajans tarafından desteklenmesi planlanmaktadır. 2016 yılı içerisinde ilgili kurum ve kuruluş

temsilcilerinin katıldığı toplantıda, Afyonkarahisar mermer sektörünün katma değerinin arttırılması amacıyla güdümlü destek projesi geliştirilmesi kararı alınmıştır.

2016 yılı içerisinde KUTSO ve Çiniciler Odası temsilcilerinin, çini sektöründe Ar-Ge, markalaşma, pazarlama ve tasarım potansiyelinin arttırılması ile çini sektöründe uzmanlaşma ve üretimde artış sağlanmasına yönelik Kütahya Çinisinin Markalaşması ve Katma Değerinin Arttırılması güdümlü destek projesi geliştirilmesi çalışmaları başlatılmış olup, projeyle ilgili olarak Kalkınma Bakanlığı ile fikir alışverişinde bulunulmuştur.

Uşak Deri Karma OSB Müdürlüğü ile Uşak deri sektöründe Ar-Ge, markalaşma, pazarlama ve tasarımı teşvik etmek, uzmanlaşma ile ürünlerdeki kaliteyi ve katma değeri arttırmak amacıyla Uşak Deri Sektörünün Markalaşması ve Katma Değerinin Artırılması güdümlü destek projesi kapsamında proje altyapısını oluşturmak üzere istişareler yapılmış olup, 2017 yılı içerisinde çalışmaların tamamlanması planlanmaktadır.

2.2.2. Teknik Destek Programları

Teknik Destek Programlarının (TD)'nin temel amacı, bölge aktörlerinin, bölgesel kalkınmaya yönelik öneme sahip, fakat kurumsal kapasitelerinin eksikliği sebebiyle hazırlık ve uygulamalarında sorunlarla karşılaşılan faaliyetlerine destek vermektir. Ayrıca TD'ler, PTÇ'lerden ayrı olarak, mahalli idarelerin bölge plan ve programlarını uygulamak, kalkınma kapasitelerini arttırıcı faaliyetleri desteklemek, bölgedeki STK'lar ile diğer kurum ve kuruluşların kalkınmaya yönelik çalışmalarını dâhil etmek zorundadır.

Program kapsamında 2010-2015 döneminde 6 adet TD programı gerçekleştirilmiş olup, ajansa toplamda 703 adet faaliyet başvurusunda bulunulmuş, bunların içerisinden 428 tanesi destek almaya hak kazanmıştır. 2015 yılı itibariyle faaliyetlerin toplam maliyeti 2.343.365,15 TL olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca, düzenlenen eğitim faaliyetlerinden 19.881 kişi faydalanmıştır. TD kapsamında sağlanan desteklen Tablo 13'de gösterilmiştir.

Tablo 13. Teknik Destek Faaliyetleri

Yıl	Gelen Faaliyet Sayısı	Desteklenen Faaliyet Sayısı	Toplam Maliyet (TL)
2010	105	87	385.204,80
2011	87	67	417.173,75
2012	80	42	307.539,92
2013	142	106	542.002,53
2014	145	99	581.533,32
2015	144	27	109.910,83
Toplam	**703**	**428**	**2.343.365,15**

Kaynak: Kurumsal Stratejik Plan, 2016 ve ZEKA, 2016.

2.2.2.1. 2010 Yılı Teknik Destek Programı

2010 Yılı TD Programı, bölge aktörlerinin proje yazma kapasiteleri ile yürütme kapasitelerinin arttırılması amacıyla Ekim ve Kasım-Aralık dönemlerinde olmak üzere 2 defa uygulanmıştır. Ekim ayı içerisinde düzenlenen bilgilendirme toplantısına Kütahya'dan 127, Manisa'dan 75, Afyonkarahisar'dan 66, Uşak'tan 58 kişi olmak üzere toplamda 326 kişi katılım sağlamıştır. Ekim dönemi için Kütahya'dan 16, Uşak'tan 12, Afyonkarahisar'dan 10, Manisa'dan 6 olmak üzere toplam 44 başvuru alınmış olup, nihai değerlendirmeler sonucu Kütahya'dan 14, Afyonkarahisar'dan 9, Uşak'tan 6, Manisa'dan 3 olmak üzere toplam 32 projenin desteklenmesi kararlaştırılmış olup, Kasım ayı içerisinde proje sahipleriyle sözleşme imzalanmıştır.

Başarılı bulunan 32 kurum ve kuruluşa 13 uzman kurum ve kişi tarafından proje yazma ve yürütme eğitimleri gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, program çerçevesinde, 27'si anlık, 5'i sürekli olmak üzere toplamda 32 izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. Kasım-Aralık dönemi için 26'sı Afyonkarahisar'dan, 16'sı Kütahya'dan, 10'u Manisa'dan, 9'u Uşak'tan olmak üzere toplamda 61 başvuru yapılmıştır. 2011 Ocak ayı içerisinde yapılan değerlendirmeler sonucunda 61 faaliyetten 55'i başarılı bulunarak sözleşme imzalanmıştır. Afyonkarahisar'dan 21, Kütahya'dan 16, Manisa'dan 10, Uşak'tan 8 proje başarılı bulunmuştur. Ayrıca, program çerçevesinde, 49 anlık izleme ziyareti yapılmıştır. 2010 yılı TD programı kapsamında gerçekleşen hizmet bedeli 385.204,80 TL'dir.

2.2.2.2. 2011 Yılı Teknik Destek Programı

2011 Yılı TD Programı, mahalli idarelerin planlama çalışmalarıyla birlikte bölge planları ve programlarının hayata geçirilmesi, yerelde kalkınmayı arttırıcı faaliyetler ile kamu kesimi ile STK'ların bölge kalkınmasına yönelik katkı sağlayan çalışmalarını desteklemek amacıyla 2011 Eylül ayında 530.000 TL bütçesi ile ilan edilmiştir.

Eylül ayı içerisinde bilgilendirme ve eğitim toplantıları düzenlenmiş olup, Kütahya'dan 169, Manisa'dan 88, Afyonkarahisar'dan 86, Uşak'tan 75 kişi olmak üzere toplamda 418 kişi katılım sağlamıştır. Program kapsamında, Kütahya'dan 24, Afyonkarahisar'dan 23, Manisa'dan 22, Uşak'tan 18 olmak üzere toplamda 87 faaliyet başvurusunda bulunulmuş olup, Kasım ayında yapılan değerlendirmeler sonucunda 69 faaliyet başarılı olmuştur. Başarılı bulunan projelerden 21'i Kütahya'dan, 17'si Manisa'dan, 16'sı Afyonkarahisar'dan, 15'i Uşak'tan yapılmıştır. Bir kurumun katkı payını ödemediği, bir kurumunda faaliyetten vazgeçmesi nedeniyle 67 yararlanıcı ile Aralık ayında sözleşme imzalanmıştır.

Program kapsamında 67 adet izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, yararlanıcılara eğitim vermek üzere 40 eğitimci ile sözleşme imzalanmış olup, 4937 kişiye 26 adet kurumsallaşma, 11 adet insan kaynakları yönetimi, 9'ar adet kişisel gelişim ile proje yazma ve yürütme eğitimi, 4 adet pazarlama ve girişimcilik, 3 adet performans analizi, 2'şer adet sosyal içerme ve iş güvenliği, 1 adet teknik kapasite eğitimi verilmiştir. 2011 yılı TD programı kapsamında Ajans'ın ödemiş olduğu hizmet bedeli toplam tutarı 417.173,75 TL'dir.

2.2.2.3. 2012 Yılı Teknik Destek Programı

2012 Yılı TD Programı, Bölge aktörlerinin, bölgesel kalkınmaya yönelik öneme sahip, fakat hazırlık ve uygulama aşamasında kurumsal kapasite eksikliği yönünden sıkıntı çeken çalışmalarını desteklemek amacıyla 310.000 TL bütçesi ile 2012 Haziran ayından ilan edilmiştir.

Düzenlenen bilgilendirme ve eğitim toplantısına Afyonkarahisar'dan 39, Manisa'dan 21, Uşak'tan 14, Kütahya'dan 12 kişi olmak üzere toplamda 86 kişi

katılım gerçekleştirmiştir. TD 1 ve 2. dönem çerçevesinde, Uşak'tan 14, Kütahya ve Afyonkarahisar'dan 12, Manisa'dan 7 olmak üzere toplam 45 proje başvurusunda bulunulmuş olup, Uşak'tan 13, Kütahya ve Afyonkarahisar'dan 10, Manisa'dan 4 ve olmak üzere toplamda 37 projenin desteklenmesi kararı alınmıştır. TD 3. dönem çerçevesinde Kütahya ve Afyonkarahisar'dan 12, Manisa'dan 7, Uşak'tan 4 olmak üzere toplamda 35 faaliyet başvurusu gerçekleştirilmiş olup, Afyonkarahisar ve Uşak'tan 2, Kütahya'dan 1 olmak üzere 5 projenin desteklenmesine karar verilmiştir. Program kapsamında eğitim ve danışmanlık hizmetinde bulunacak yüklenici firmalarla 307.539,92 TL bedelli sözleşme imzalanmıştır.

2.2.2.4. 2013 Yılı Teknik Destek Programı

2013 Yılı TD Programı, bölge aktörlerinin, bölgesel kalkınmaya yönelik öneme sahip, fakat hazırlık ve uygulama aşamasında kurumsal kapasite eksikliği yönünden sıkıntı çeken çalışmalarını desteklemek amacıyla 700.000 TL bütçesi ile 2013 Haziran ayından ilan edilmiştir. Faaliyet başvurularının 51'i Afyonkarahisar'dan, 38'i Kütahya'dan, 30'u Manisa'dan, 23'ü Uşak'tan olmak üzere toplamda 142 başvuruda bulunulmuş olup, yapılan değerlendirmeler sonucunda 106 faaliyetin desteklenmesine karar verilmiştir. Program kapsamında, faaliyetlere ilişkin toplam maliyet tutarı 542.002,53 TL'dir.

2.2.2.5. 2014 Yılı Teknik Destek Programı

2014 Yılı TD Programı, Bölge'deki beşeri sermaye ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesine katkı sağlayacak nitelikte eğitim verme, danışmanlık yapma, lobi faaliyetlerini destekleme, proje ve program hazırlama ve uluslararası ilişkilerin kurularak desteklenmesi amacıyla 750.000 TL bütçesi ile Mart 2014'de ilan edilmiştir. Kütahya'dan 46, Manisa'dan 39, Afyonkarahisar'dan 34, Uşak'tan 26 olmak üzere toplam 145 faaliyet başvurusunda bulunulmuş olup, Manisa'dan 29, Kütahya'dan 27, Afyonkarahisar'dan 22, Uşak'tan 21 olmak üzere toplamda 99 adet faaliyet sözleşme imzalanmıştır. Programın toplam maliyeti 581.533,32 TL olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca, 2014 yılı içerisinde 82 adet izleme ziyareti düzenlenmiştir.

2.2.2.6. 2015 Yılı Teknik Destek Programı

2015 Yılı TD Programı, Bölge'deki beşeri sermaye ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesine katkı sağlayacak nitelikte eğitim verme, danışmanlık yapma, lobi faaliyetlerini destekleme, proje ve program hazırlama ve uluslararası ilişkilerin kurularak desteklenmesi amacıyla 300.000 TL bütçesi ile Eylül 2015'de ilan edilmiş olup, programa 2015 yılında Manisa'dan 58, Kütahya'dan 36, Afyonkarahisar'dan 32, Uşak'tan 18 olmak üzere toplam 144 proje başvurusunda bulunulmuştur. Manisa'dan 24, Kütahya'dan 16, Afyonkarahisar'dan 15, Uşak'tan 10 olmak üzere toplamda 65 faaliyet desteklenmeye hak kazanmış olup, faaliyetler başarıyla tamamlanmıştır. 27 faaliyet 2015 yılında uygulanan 1. Dönem kapsamında gerçekleşirmiştir. 2015 Yılı TD kapsamında, hızlı okuma, kişisel gelişim, kurumsallaşma, kurumsal kapasite artırımı ve proje yazma yürütme eğitimleri 2016 yılı içerisinde verilmiştir. Program kapsamında, her bir projeye birer kez izleme ziyaretleri gerçekleştirilmiş olup, eğitim faaliyetlerine 3.187 kişi katılmıştır.

2.3. PROJE GELİŞTİRME VE UYGULAMA FAALİYETLERİ

TR33 Bölgesi 'nin gereksinimleri çerçevesinde, ulusal ve uluslararası fon kaynaklarının ve yatırımlarının TR33 Bölgesi'ne çekilmesi amacıyla hazırlanan projelerin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda geliştirilen proje faaliyetleri şunlardır:

2.3.1. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı

Programın koordinasyonunu Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın yürüttüğü, finansmanının ise Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA)'yla gerçekleştirileceği İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı (İKGOP)'na Ajans, 2013 yılında 2 adet başvuruda bulunmuştur. Bunlardan TR33 Bölgesi'ndeki İşveren ve İşçilerin Uyum Yeteneğinin Arttırılması (ZEKA-HRDC; ZEKA-İnsan Kaynakları Geliştirme Merkezi) operasyonu ön seçim listesinde yer alırken, bir diğeri WoW (Çalışan Kadınlar) operasyonu başarılı bulunmasına karşın bütçedeki yetersizlikler nedeniyle yedek listede yer almıştır.

2.3.1.1. ZEKA İnsan Kaynakları Geliştirme Merkezi Operasyonu

ZEKA-İnsan Kaynakları Geliştirme Merkezi Operasyonu (ZEKA-HRDC), TR33 Bölgesi'nde uygulanacak olup, bölge illerinde çalışanlar ile işverenlerin ekonomideki değişimlere uyum sağlaması ve insan gücüne yapılacak yatırımların teşviki hedeflenmektedir. Yaklaşık 4.1 milyon Avro bütçeye sahip olup, bunun %85'i AB kaynaklarından finanse edilmesi beklenmektedir. Başarılı bulunan ZEKA-HRDC operasyonu için gereken prosedürler 2015 yılı içerisinde tamamlanmış olup ihale süreçlerinin tamamlanmasıyla 2016 yılında faaliyetlerine başlayacaktır.

2.3.1.2. Güçlü Kadınlar Güçlü Bölge Projesi

2014 yılı Temmuz ayı içerisinde İKGOP'a, Güçlü Kadınlar Güçlü Bölge Projesi ile ön başvuruda bulunulmuş, projenin bütçesi yaklaşık 278.000 Avro olup, bunun %95'ini AB finanse edecektir. Proje kapsamında, TR33 Bölgesi'nde yoksullukla mücadele eden dezavantaja sahip kadınların mesleki eğitimlerle iş gücü piyasasına katılımların sağlanması, psikolojik ve sosyal hakları konusunda danışmanlık desteği verilmesi hedeflenmektedir. Projeye tam başvuru 2015 yılı Aralık ayında yapılmış olup, proje destek almaya hak kazanamamıştır.

2.3.1.3. Önyargıdan İstihdama Sosyal Değişim Projesi

İKGOP çerçevesinde, Kütahya Belediyesi'nce Önyargıdan İstihdama Sosyal Değişim Projesi geliştirilmiş, projenin bütçesi yaklaşık 140.000 Avro olup, bunun %95'inin AB tarafından karşılanması talebinde bulunulmuştur. Ajans ile Akhisar Belediyesi'nin de eş başvuru sahip olarak yer aldığı projenin bütçesi 78.000 Avro olarak revize edilmiştir. Değerlendirmeler sonucu desteklenmesine karar verilen proje 2016 yılı Kasım ayı içerisinde uygulanmaya başlamıştır. Proje kapsamında, Roman vatandaşlara yönelik sosyal dışlanmışlığın ortadan kaldırılması ve istihdamlarına yönelik mesleki danışmanlık ve eğitim hizmetlerinin verilmesi amaçlanmaktadır.

2.3.1.4. Zafer-İN Operasyonu

TR33 Bölgesi'nde iş gücü açığı bulunan sektörlerdeki açığın giderilerek, bu sektörlerde istihdam edilmesi için, insan kaynaklarının geliştirilmesi, ortaya çıkan problemlerin tespit edilerek çözümüne yönelik politikaların geliştirilmesi, iş gücü yatırımları hakkında farkındalık oluşturması ile kurum ve kuruluşların insan kaynağı kapasitesinin arttırılması amacıyla TR33 Bölgesi'ndeki İşveren ve İşçilerin Uyum Yeteneğinin Arttırılması teknik yardım sözleşmesi 2015 Yılı Aralık ayında imzalanmış olup, 2016 yılı Ocak ayında ise fiilen başlamıştır.

2.3.2. Erasmus+ Programı

Erasmus+ Programı kapsamında 6 adet proje geliştirilmiş olup, bunlar: Araştırma Geliştirme Yönetiminde Yenilikçi Yaklaşımlar Kazanma Projesi, Yenilikçi Yetişkin Eğitimi İçin Stratejik Ortaklık Projesi, Are Youth Ready? Projesi, Gençler Kariyer Yolunda, Karar Alıcılar Hep Yanında Projesi, Türkiye ve AB Arasında Sağlık Turizmi Köprüsü Projesi ve AB'den İyi Uygulamaların Transferleriyle Organik Tarımın Gelişimi Projesi'dir. Bu projelerden sadece Gençler Kariyer Yolunda, Karar Alıcılar Hep Yanında Projesi destek almaya hak kazanmıştır.

2.3.2.1. Araştırma Geliştirme Yönetiminde Yenilikçi Yaklaşımlar Kazanma Projesi

Erasmus+ Programı kapsamında, Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nce yetişkin eğitimlerinde çalışanlara yönelik Araştırma Geliştirme Yönetiminde Yenilikçi Yaklaşımlar Kazanma Projesi geliştirilmiş, projenin bütçesi yaklaşık 36.000 Avro olup, tamamının AB tarafından karşılanması istenilmiştir. Ancak proje destek almaya hak kazanamamıştır.

2.3.2.2. Yenilikçi Yetişkin Eğitimi İçin Stratejik Ortaklık Projesi

2014 yılı Nisan ayı içerisinde Erasmus+ Grundtvig Programı kapsamında, yenilikçi uygulamaların geliştirilip, transfer edilmesi ve uygulanması maksadıyla

Yenilikçi Yetişkin Eğitimi İçin Stratejik Ortaklık Projesi başvurusunda bulunulmuş, projenin bütçesi yaklaşık 295.000 Avro olup, tamamının AB tarafından karşılanması istenilmiştir. Proje başarılı olmasına karşın bütçe yetersizliği nedeniyle desteklenmeye hak kazanamamıştır.

2.3.2.3. Are Youth Ready? Projesi

Erasmus+ Programı kapsamında TR33 Bölgesi'ndeki kamu kesim, özel kesim ve STK'ların, AB ve gençlik proje başvurularına yönelik proje geliştirme kapasiteleri ile projelerin niceliklerinin ve niteliklerinin arttırılması, projeler konusunda donanımlı personel yetiştirilmesi ve AB'deki örneklerin ülkemize taşınması amacıyla Are Youth Ready? Projesi'ne 2015 yılı Ekim ayında başvuruda bulunulmuştur. Are Youth Ready? Projesi başarılı olmasına karşın bütçe yetersizliği sebebiyle destek almaya hak kazanamamıştır.

2.3.2.4. Gençler Kariyer Yolunda, Karar Alıcılar Hep Yanında Projesi

TR33 Bölgesi'nde eğitim gören gençlerin, eğitimleri sonrasında bölge istihdamına katılmalarını, bölgeye yönelik farkındalık kazanmalarını, gençlerin bölgesel plan ve politikaların geliştirilmesinde ve uygulanmasındaki karar alma süreçlerine katılımlarını sağlamak amacıyla Gençler Kariyer Yolunda, Karar Alıcılar Hep Yanında Projesi'ne 2015 yılı Ekim ayında başvuruda bulunulmuştur. TR33 Bölgesi'ndeki TSO'lar ile üniversitelerin yerel ortağı olduğu, bütçesi yaklaşık 29.000 Avro olup, değerlendirme süreci sonunda başarılı bulunarak desteklenmesine karar verilmiş ve projenin faaliyetleri 2016 yılı içerisinde tamamlanmıştır.

2.3.2.5. Türkiye ve AB Arasında Sağlık Turizmi Köprüsü Projesi

Jeotermal kaynakları bakımından oldukça zengin olan TR33 Bölgesi'nin sağlık turizmine yönelik AB'deki hizmet kalitesiyle birlikte kontrol mekanizmalarına ilişkin inovatif ve nitelikli uygulama örneklerinin Bölge'ye transferi amacıyla 2015

yılı Nisan ayı içerisinde Türkiye ve AB Arasında Sağlık Turizmi Köprüsü Proje başvurusunda bulunulmuş ancak, proje destek almaya hak kazanamamıştır.

2.3.2.6. AB'den İyi Uygulamaların Transferleriyle Organik Tarımın Gelişimi Projesi

Ülkemizdeki ve TR33 Bölgesi'ndeki organik tarım uygulamalarının AB standartlarında gerçekleştirilmesi, yüksek verimlilikte ve üstün kalitede ürün işleme tekniklerinin geliştirilmesi ve AB organik tarım uygulamaları ile pazarlama süreçlerine yönelik inovatif örneklerin transferi amacıyla 2015 yılı Mart ayı içerisinde AB'den İyi Uygulamaların Transferleriyle Organik Tarımın Gelişimi Proje başvurusunda bulunulmuş ancak, proje destek almaya hak kazanamamıştır.

2.3.3. Sivil Toplum Diyaloğu Programı

TR33 Bölgesi, Türk ve Avrupalı Paydaşlar Arasındaki Sürdürülebilir Ağlar ve Diyaloglar Aracılığıyla Gelişiyor Proje başvurusu 2015 yılı Haziran ayı içerisinde yapılmış, başarılı bulunmasına rağmen bütçe yetersizliği nedeniyle ön elemeden geçememiştir. Proje'nin ortak başvuru sahibi Hırvatistan Vukovar-Srjem Kırsal Kalkınma Ajansı olurken, Bosna Hersek Kuzeydoğu Bölgesel Kalkınma Birliği proje de ortak olarak yer almıştır.

2.3.4.Ufuk 2020 (Horizon) Programı

2014-2020 yıllarını kapsayacak olan programın bütçesi yaklaşık 80 milyar Avro ile AB destek programları çerçevesinde ülkemizin başvuracağı en büyük bütçeye sahip programdır. Ar-Ge ve inovasyon projelerini destekleyen program, Toplumsal Sorunlara Çözümler, Bilimsel Mükemmeliyet ve Endüstriyel Liderlik konularına ayrılmış olup, başvurular 7 yıllık süre zarfında yapılacaktır.

2.4. YATIRIM TANITIM VE YATIRIM DESTEK FAALİYETLERİ

Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak YDO'ları 2010 yılı Aralık ayı itibariyle faaliyetlerine başlamış olup, 2016 yıl sonuna kadar TR33 Bölgesi'ne 1.231.461.740TL tutarında yatırım yapılmasını sağlamışlardır. Bu kapsamda, 113'ü yabancı, 6.420'si yerli olmak üzere toplam 6.533 firmaya ajans tarafından sağlanan destekler, diğer kurumlar tarafından sağlanan destekler, envanter çalışmaları, yatırımlara ilişkin devlet tarafından yapılacak yardımlar ile yatırım yeri araştırması hakkında danışmanlık, rehberlik ve destek hizmeti gerçekleştirilmiştir. 2015 yıl sonuna kadar 377 adet teşvik belgeli yatırım izlemeleri ile 23 adet teşvik kapama ve ekspertiz işlemi gerçekleştirilmiştir. 2016 yılında ise, Manisa YDO tarafından 213, Uşak YDO tarafından 43, Afyonkarahisar YDO tarafından 22, Kütahya YDO tarafından 10 olmak üzere toplam 288 teşvik izleme ve Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak YDO'ları tarafından 1'er adet olmak üzere toplamda 4 adet teşvik kapama ve ekspertiz işlemi gerçekleştirilmiştir. YDO'lar tarafından sağlanan destekler Tablo 14'de detaylı olarak gösterilmiştir.

Tablo 14. Yatırım Destek Ofisi'nin Faaliyetleri

Yıl	**TR33 Bölgesi**	**Firma Sayısı**		**Yatırım (TL)**
		Yerli	**Yabancı**	
2014 Öncesi	**Afyonkarahisar**	403	15	35.145.781
	Kütahya	345	18	143.250.000
	Manisa	455	34	41.958.222
	Uşak	555	9	3.993.000
2014	**Afyonkarahisar**	361	3	24.876.478
	Kütahya	162	1	43.627.000
	Manisa	540	2	295.319.495
	Uşak	326	1	25.709.311
2015	**Afyonkarahisar**	448	2	223.272.470
	Kütahya	219	7	38.600.000
	Manisa	797	6	117.147.993
	Uşak	252	0	25.361.990
2016	**Afyonkarahisar**	340	2	45.000.000
	Kütahya	268	4	133.100.000
	Manisa	686	8	27.000.000
	Uşak	263	1	8.100.000
Toplam		**6.420**	**113**	**1.231.461.740**

Kaynak: Kurumsal Stratejik Plan, 2016 ve ZEKA, 2016.

YDO'lar Yatırım Destek ve Yatırım Tanıtımı Strateji Belgesi kapsamında, Ajansın faaliyetleri doğrultusunda Bölge'yi yakından ilgilendiren çok sayıda eğitimlere katılmış, firma ve kurum ziyaretlerinde bulunmuş, toplantı, fuar ve organizasyonlara katılım sağlamıştır. Bu kapsamda, yerli ve yabancı yatırım sahiplerine TR33 Bölge potansiyelinin tanıtımını yaparak, TR33 Bölgesi'ne yatırımların çekilmesine azami derecede gayret gösterilmiştir.

3. ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN ÇEVRE KALKINMA AJANSLARI İLE KARŞILAŞTIRMASI

Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan TR33 Bölgesi'nde faaliyet gösteren Zafer Kalkınma Ajansı'nı çevreleyen Kalkınma Ajansları ile karşılaştırma yapılarak Kalkınma Ajansları tarafından sağlanan desteklerin sadece bölge içi değil, aynı zamanda bölgeler arasında da ele alınarak incelenmesi gerekir. Bu kapsamda Zafer Kalkınma Ajansı ile Isparta, Burdur ve Antalya illerini kapsayan Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA), Bursa, Eskişehir ve Bilecik illerini kapsayan Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA), Aydın, Denizli ve Muğla illerinin kapsayan Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA), Balıkesir ve Çanakkale illerini kapsayan Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA), İzmir ilini kapsayan İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) ile Konya ve Karaman illerini kapsayan Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA)'na ait mali ve teknik destekler aşağıdaki bölümlerde sunulmaktadır.

3.1. MALİ DESTEK PROGRAMLARI

Mali Destek Programlarından, Doğrudan Finansman Desteği kapsamında 2009-2015 yılları arasında uygulanan Proje Teklif Çağrıları ile 2011-2015 yılları arasında uygulanan Doğrudan Faaliyet Desteği uygulamalarına yer verilmiştir. Güdümlü Proje Desteklerine yer verilmemesinin temel nedeni, Zafer Kalkınma Ajansı'nın 2015 yıl sonuna kadar Güdümlü Proje Desteği gerçekleştirmemiş olması ve diğer Ajanslar ile karşılaştırma yapılabilmesini olanaksız kılmıştır.

3.1.1. Proje Teklif Çağrıları

2009 yılında İZKA ve MEVKA tarafından uygulamasına başlanılan proje teklif ağrıları bileşenleriyle projelere ayrılan destek tutarları Tablo 15'de sunulmaktadır. 2009 yılından 2015 yılına kadar 96 proje teklif çağrısı ilan edilmiş olup, değerlendirmesi tamamlanan ve desteklenmesine karar verilen projeler için Ajansların sağlamış olduğu desteklerin toplam tutarı 685.309.685 TL'dir. Proje başvuru sayısının 10.477 ve desteklenen proje sayısının ise 2.322 olduğu görülmektedir. Projelerin eş finansman dâhil toplam bütçesi 1.206.169.547 TL olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 15. Kalkınma Ajansları Proje Teklif Çağrısı Uygulamaları

Ajans Adı	Yıl	Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Proje Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Ajans Destek Miktarı (TL)	Eş Finansman Dâhil Destek Tutarı (TL)
Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA)	**2010**	2	358	38	10.000.000	20.148.000
	2011	6	301	66	20.000.000	28.815.000
	2012	6	239	65	15.386.688	28.498.158
	2014	1	195	55	15.365.391	29.710.841
	2015	1	256	39	15.626.889	28.068.776
Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA)	**2010**	2	297	66	12.000.000	23.143.000
	2011	3	368	65	16.000.000	24.496.000
	2012	3	82	33	17.182.161	24.008.791
	2014	5	200	65	41.246.848	67.259.917
	2015	3	121	49	12.165.904	17.141.082
Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	**2010**	3	720	60	16.000.000	28.139.000
	2012	2	125	39	9.050.271	17.027.140
	2013	2	78	24	11.092.827	19.798.303
	2014	3	210	52	23.594.392	48.686.748
	2015	4	165	56	23.851.091	48.818.188
Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA)	**2010**	2	388	58	12.000.000	19.810.000
	2011	2	233	72	15.200.000	26.994.000
	2012	2	233	68	13.903.100	25.602.900
	2013	5	304	86	15.338.625	24.320.068
	2014	2	305	61	12.125.034	20.145.041
	2015	3	229	34	12.155.407	20.095.488
İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA)	**2009**	2	335	102	31.600.000	31.610.489
	2010	2	330	57	18.000.000	28.152.000
	2011	1	121	29	14.000.000	28.330.000
	2012	2	107	37	24.401.368	45.877.334
	2014	4	243	87	49.864.318	77.528.157
	2015	2	108	38	14.641.605	20.807.531

Tablo 15'in devamı. Kalkınma Ajansları Proje Teklif Çağrısı Uygulamaları

Ajans Adı	Yıl	Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Proje Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Ajans Destek Miktarı (TL)	Eş Finansman Dâhil Destek Tutarı (TL)
Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA)	**2009**	2	551	58	10.000.000	14.163.499
	2010	2	984	155	20.000.000	38.400.000
	2011	2	346	99	15.000.000	30.313.000
	2012	2	208	77	17.373.896	32.467.098
	2014	3	272	54	14.976.697	32.089.947
	2015	1	81	45	13.676.554	27.843.105
Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA)	**2010**	1	366	64	20.000.000	33.953.000
	2011	2	335	59	18.100.000	38.541.000
	2012	2	262	87	14.735.551	25.003.791
	2014	2	201	69	25.931.980	60.098.714
	2015	2	220	54	23.723.088	50.264.441

Kaynak: Kalkınma Bakanlığı'nın, 2010-2015 yıllarına ait Kalkınma Ajansları genel faaliyet raporlarından derlenmiştir.

BAKA, ilki 2010 yılında olmak üzere 2013 yılı hariç, 2015 yılına kadar 16 PTÇ gerçekleştirmiştir. PTÇ kapsamında, 1.349 proje başvurusunda bulunulmuş olup, bunlar içerisinde 263 tanesi ile sözleşme imzalanmıştır. Toplam bütçesinin 135.240.775 TL olduğu projelere BAKA tarafından verilen destek tutarı 76.378.968 TL'dir. BEBKA, 2010 yılından 2013 yılı hariç, 2015 yılına kadar 16 PTÇ gerçekleştirmiş olup, programlara ilişkin 1.068 proje başvurusunda bulunulmuştur. 278 proje ile sözleşme imzalayan BEBKA, eş finansman dâhil toplam destek tutarı 156.048.790 TL olan projelere, 98.594.913 TL tutarında destek vermiştir.

GEKA, 2011 yılı haricinde 2010 yılından 2015 yılına kadar 14 PTÇ gerçekleştirmiştir. Projelere toplamda 1.298 başvuruda bulunulmuş, bu projeler içerisinden 231 tanesi desteklenmeye hak kazanmıştır. GEKA tarafından projelere 83.588.581 TL destek verilmiş olup, bu projelerin eş finansman dâhil toplam destek tutarı ise, 162.469.379 TL'dir. GMKA, 2010 yılından 2015 yılına kadar 16 PTÇ gerçekleştirmiştir. Gelen 1.692 proje başvuru arasından, 379 tanesi başarılı bulunarak sözleşme imzalanmıştır. Eş finansman dâhil toplam tutarı 136.967.497 TL olan projelere GMKA'nın vermiş olduğu toplam destek tutarı ise, 80.722.166 TL'dir.

İZKA, ilki 2009 yılında olmaz üzere, 2015 yılına kadar 13 PTÇ gerçekleştirmiş olup, projelere ilişkin 1.244 başvuru gelmiştir. Bu başvurular içerisinden 350 tanesi başarılı bulunarak sözleşme imzalanmıştır. İZKA tarafından projelere verilen toplam destek tutarı 152.507.291 iken, projelerin eş finansman dâhil toplam destek tutarı ise 232.305.511 TL'dir. MEVKA, 2009 yılından 2015 yılına kadar 12 PTÇ gerçekleştirmiştir. Projelere toplamda 2.442 başvuruda bulunulmuş olup, 488 tanesi ile sözleşme imzalanmıştır. Eş finansman dâhil toplam tutarı 175.276.649 TL olan projelere, MEVKA, 91.027.147 TL tutarında destek vermiştir.

ZEKA ise ilki 2010 yılında olmak üzere, 2013 yılı hariç 2015 yılına kadar 9 PTÇ gerçekleştirmiştir. Gelen 1.384 proje başvurusu arasından, yapılan değerlendirmeler sonucunda 333 tanesi başarılı bulunarak proje sahipleriyle sözleşme imzalanmıştır. Projelerin eş finansman dâhil toplam bütçesi 207.860.946 TL iken, ZEKA tarafından projelere verilen toplam destek tutarı ise, 102.490.619 TL'dir.

3.1.2. Doğrudan Faaliyet Desteği

2011 yılından 2015 yılına kadar 29 adet Doğrudan Faaliyet Desteği uygulanmıştır. Yürütülen DFD programlara ilişkin bilgiler Tablo 16'de sunulmaktadır. Tablo'ya göre, DFD programları kapsamında Ajanslar tarafından sağlanan toplam destek tutarı 21.354.583 TL'dir. Ajanslara toplamda 1.144 faaliyet başvurusunda bulunulmuş olup, bunlar içerisinden 436 tanesi destek almaya hak kazanmıştır. DFD programlarının eş finansman dâhil toplam destek tutarı ise, 23.943.240 TL olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 16. Kalkınma Ajansları Doğrudan Faaliyet Desteği Uygulamaları

Ajans Adı	Yıl	Proje Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Ajans Destek Tutarı (TL)	Eş Finansman Dâhil Destek Tutarı (TL)
Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA)	**2011**	82	24	1.100.000	1.048.000
	2012	33	20	550.000	951.000
	2013	50	19	930.000	994.604
	2014	63	16	947.388	1.053.984
	2015	17	9	490.817	587.775

Tablo 16'nın devamı. Kalkınma Ajansları Doğrudan Faaliyet Desteği Uygulamaları

Ajans Adı	Yıl	Proje Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Ajans Destek Tutarı (TL)	Eş Finansman Dâhil Destek Tutarı (TL)
Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA)	**2011**	71	19	900.000	1.144.000
	2012	43	9	700.000	627.000
	2014	22	13	599.940	639.670
Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	**2011**	87	12	650.000	625.000
	2013	64	27	2.300	2.120
	2014	53	30	2.245.462	2.296.802
	2015	53	18	1.479.676	1.753.726
Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA)	**2011**	23	10	400.000	498.000
	2012	19	6	216.000	243.000
	2013	34	11	525.440	602.520
	2014	23	9	484.233	499.269
	2015	20	3	161.205	227.710
İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA)	**2011**	53	17	880.000	1.068.000
	2012	31	14	880.000	993.000
Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA)	**2011**	60	36	598.000	1.730.000
	2012	31	10	350.000	328.000
	2013	21	7	500.000	456.300
	2014	12	7	428.987	529.798
	2015	18	9	476.295	532.520
Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA)	**2011**	16	16	950.000	917.000
	2012	28	13	620.000	705.000
	2013	28	17	1.400.000	958.390
	2014	52	24	1.388.991	1.429.213
	2015	37	11	499.849	501.839

Kaynak: Kalkınma Bakanlığı'nın, 2010-2015 yıllarına ait Kalkınma Ajansları genel faaliyet raporlarından derlenmiştir.

BAKA, 2011-2015 yılları arasında 5 adet DFD programı uygulamıştır. Toplamda 245 faaliyet başvurusunda bulunulmuş olup, yapılan değerlendirmeler sonucu 88 faaliyetin desteklenmesine karar verilmiştir. BAKA tarafından sağlanan toplam destek miktarı, 4.018.205 TL iken, eş finansman dâhil toplam destek miktarı ise 4.635.363 TL'dir. BEBKA, 2011,1012 ve 2014 yıllarında 3 adet DFD programı uygulamıştır. Program kapsamında, 136 başvuru alınmış olup, 41'i ile sözleşme

imzalanmıştır. Eş finansman desteği dâhil toplam tutarı 2.410.670 TL olan projelere BEBKA'nın vermiş olduğu toplam destek tutarı 2.199.940 TL'dir.

GEKA, 2012 yılı haricinde, 2011 yılından 2015 yılına kadar 4 DFD programı uygulamış olup, program kapsamında Ajans'a 257 proje başvurusunda bulunulmuştur. Bu projelerden 87 tanesi desteklenmeye hak kazanmıştır. Eş finansman desteği dâhil toplam tutarı 4.677.648 TL olan projelere GEKA tarafından 4.377.438 TL tutarında destek verilmiştir. GMKA, 2011 yılından 2015 yılına kadar 5 adet DFD programı uygulamıştır. Ajans'a 119 faaliyet başvurusunda bulunulmuş, bunlardan 39 tanesi desteklenmeye hak kazanmıştır. Eş finansman desteği dâhil toplam tutarı 2.070.499 TL olan projelere, GMKA tarafından 1.786.878 TL tutarında destek sağlanmıştır.

İZKA, 2011 ve 2012 yıllarından olmak üzere 2 adet DFD programı uygulamıştır. Gelen 84 proje başvurusu arasından, 31 tanesi yapılan değerlendirmeler sonucunda başarılı bulunarak desteklenmeye karar verilmiştir. Projelerin eş finansman dâhil toplam destek miktarı 2.061.000 TL iken, İZKA'nın vermiş olduğu destek miktarı toplamı ise, 1.760.000 TL'dir. MEVKA, 2011 yılından itibaren 2015 yılına kadar 5 adet DFD programı uygulamış olup, Ajans'a gelen 142 proje başvurusundan 69 tanesi destek almaya hak kazanmıştır. Projelerin eş finansman dâhil toplam destek tutarı 3.576.618 TL iken, MEVKA'nın vermiş olduğu destek miktarı ise, 2.353.282 TL'dir.

ZEKA, 2011-2015 yılları arasında 5 adet DFD programı uygulamıştır. Program kapsamında, Ajans'a 161 proje başvurusu gelmiş olup, yapılan değerlendirmelerin sonucunda 81 tanesi başarılı bulunarak proje sahipleriyle sözleşme imzalanmıştır. Bu projelere ZEKA'nın vermiş olduğu toplam destek miktarı ise 4.858.840 TL'dir.

3.2. TEKNİK DESTEK PROGRAMLARI

2010 yılından 2015 yılına kadar 26 adet Teknik Destek programı uygulanmıştır. Ajanslar bazında 2010-2015 yılları arası TD uygulamaları Tablo 17'de verilmektedir. TD programları kapsamında, 2.088 proje başvurusu gerçekleştirilmiş olup, bunlar içerisinden 1.277'si desteklenmeye hak kazanmıştır. Ajanslar tarafından,

ilan edilen toplam bütçe tutarı 12.335.500 TL olan TD programlarına 9.954.785 TL destek verilmiştir.

Tablo 17. Kalkınma Ajansları Teknik Destek Uygulamaları

Ajans Adı	Yıl	Proje Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	İlan Edilen Toplam Bütçe (TL)	Teknik Destek Maliyeti (TL)
Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA)	**2012**	6	2	550.000	30.000
	2013	24	8	530.000	76.0000
Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA)	**2011**	90	45	500.000	486.000
	2012	78	51	600.000	505.000
	2013	43	32	400.000	332.000
	2014	40	43	500.000	471.580
	2015	63	42	500.000	441.452
Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	**2013**	73	55	500.000	454.000
	2015	117	61	500.000	493.571
Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA)	**2011**	67	39	418.000	390.000
	2012	34	18	200.000	94.000
	2013	61	33	300.000	216.000
	2014	59	24	200.000	189.372
	2015	75	30	200.000	190.222
Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA)	**2010**	138	84	830.000	825.000
	2011	137	101	800.000	1.000.000
	2012	96	35	350.000	398.000
	2013	72	48	500.000	500.000
	2014	61	31	300.000	274.725
	2015	51	29	500.000	251.000
Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA)	**2010**	105	87	567.500	385.205
	2011	87	67	530.000	418.000
	2012	80	42	310.000	244.000
	2013	142	106	700.000	552.000
	2014	145	99	750.000	477.315
	2015	144	65	300.000	260.343

Kaynak: Kalkınma Bakanlığı'nın, 2010-2015 yıllarına ait Kalkınma Ajansları genel faaliyet raporlarından derlenmiştir.

BAKA, 2012 ve 2013 yıllarında 2 adet TD Programı uygulamış ve 106.000 TL destekte bulunmuştur. Program kapsamında, 30 proje başvurusu gerçekleşmiş olup,

bunlar içerisinden 10 proje desteklenmeye hak kazanmıştır. BEBKA, 2011 yılından 2015 yılına kadar 5 kez TD programı uygulamıştır. 314 proje başvurusunda bulunulmuş, bunlardan 213 tanesi ile sözleşme imzalanmıştır. BEBKA'nın vermiş olduğu destek tutarı 2.236.032 TL'dir.

GEKA, 2013 ve 2015 yıllarında olmak üzere 2 adet TD programı uygulamış olup, Ajans'a 190 proje başvurusunda bulunulmuştur. Yapılan değerlendirmeler sonucunda bu projeler içerisinden 116'sı desteklenmeye hak kazanmıştır. GEKA tarafından projelere verilen toplam destek miktarı 947.571 TL'dir. GMKA, ilki 2011 yılında olmaz üzere 2015 yılına kadar 5 defa TD programı uygulamıştır. Gelen 296 projenin 144'ü desteklenmiş olup, GMKA tarafından projelere verilen toplam destek tutarı 1.079.594 TL'dir.

MEVKA, 2010-2015 yılları arasında 6 TD programı uygulamıştır. TD programına ilişkin Ajans'a 555 proje başvurusunda bulunulmuş, bu projeler içerisinden 328 tanesi ile sözleşme imzalanmıştır. MEVKA tarafından projelere verilen toplam destek miktarı 3.248.725 TL'dir. ZEKA, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 ve 2015 yıllarında toplamda 6 kez TD programı uygulamış ve 2.336.863 TL tutarında destek vermiştir. TD programları kapsamında 703 proje başvurusu alınmış, bunlar içerisinden 466 proje destek almaya kazanmıştır.

4. TR33 BÖLGESİ'NİN 2009-2016 YILLARI ARASINDAKİ GENEL SOSYOEKONOMİK GÖRÜNÜMÜ

44.554 km²'lik yüz ölçüme sahip olan TR33 Bölge'si, 2016 yılı TÜİK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçlarına göre toplamda 3.043.846 kişilik nüfusu barındırmaktadır. Afyonkarahisar 14.016 km²'lik yüz ölçüm ve alanı açısından TR33 Bölgesi'nin en büyük ili konumda bulunmaktadır. Afyonkarahisar'ın ardından 13.339 km²'lik yüz ölçümüyle Manisa, 11.634 km²'lik yüz ölçümüyle Kütahya ve 5.555 km²'lik yüz ölçümüyle Uşak gelmektedir.

Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerinde istihdam genel olarak tarım ağırlıklıdır. Manisa TR33 Bölge'si içerisinde tarımsal üretim açısından ilk sırada yer alırken, ülke genelinde ise sekizinci sırada yer almaktadır. Tarımsal üretim açısından TR33 Bölge'sinde Manisa'yı, Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illeri takip

etmektedir. Hayvansal üretim açısından Afyonkarahisar TR33 Bölge'sinde ilk sırada yer alırken, ülke genelinde ise dördüncü sırada yer almaktadır. Hayvansal üretim açısından TR33 Bölgesi'nde Afyonkarahisar'ın ardından, Manisa, Kütahya ve Uşak illeri gelmektedir. Ayrıca, Manisa hayvansal üretim açısından ülke genelinde beşinci sırada yer almaktadır.

Afyonkarahisar'da mermer, Kütahya'da cam, çini, porselen ve seramik, Manisa'da elektrikli teçhizat imalatı, Uşak'ta ise deri ve tekstil ürünleri imalatı öne çıkan sektörlerdir. TR33 Bölgesi'nin sosyoekonomik yapısı nüfus, eğitim, göç, işgücü, istihdam, üretim, konaklama ve dış ticaret kriterleri bağlamında ele alınarak incelenecektir.

4.1. TR33 BÖLGESİNDE NÜFUS

Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemine göre TR33 Bölgesi nüfus verilerini incelediğimizde, Manisa nüfus büyüklüğü olarak ilk sırada yer alırken, Manisa'yı Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illeri takip etmektedir. TR33 Bölgesi'ne ait nüfus rakamları yıllara göre Tablo 18'de gösterilmiştir. Afyonkarahisar ilinin nüfusu 2009 yılında 701.326 iken, 2016 yılında 714.523'e yükselmiştir. Kütahya ilinin nüfusu 2009 yılında 571.804 iken, 2016 yılında 573.642'ye yükselmiştir. Manisa ilinin nüfusu 2009 yılında 1.331.957 iken, 2016 yılında 1.396.945'e yükselmiştir. Manisa sahip olduğu nüfusu açısından TR33 Bölgesi'nin tek büyükşehri konumundadır. Uşak ilinin nüfusu 2009 yılında 335.860 iken, 2016 yılında 358.736'ya yükselmiştir. TR33 Bölgesi'nin toplam nüfusu ise 2009 yılında 2.940.947 iken, 2016 yılında 3.043.846'ya yükselmiştir.

Tablo 18. Yıllara Göre TR33 Bölgesi Nüfusu

Yıl	Afyonkarahisar	Kütahya	Manisa	Uşak	TR33 Bölgesi
2009	701.326	571.804	1.331.957	335.860	**2.940.947**
2010	697.559	590.496	1.379.484	338.019	**3.005.558**
2011	698.626	564.264	1.340.074	339.731	**2.942.695**
2012	703.948	573.421	1.346.162	342.269	**2.965.800**
2013	707.123	572.059	1.359.463	346.508	**2.985.153**

Tablo 18'in devamı. Yıllara Göre TR33 Bölgesi Nüfusu

Yıl	Afyonkarahisar	Kütahya	Manisa	Uşak	TR33 Bölgesi
2014	706.371	571.554	1.367.905	349.459	**2.995.289**
2015	709.015	571.463	1.380.366	353.048	**3.013.892**
2016	714.523	573.642	1.396.945	358.736	**3.043.846**

Kaynak: TÜİK, Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (2009-2016).

4.2 TR33 BÖLGESİNDE GÖÇ

TR33 Bölgesi 2012 ve 2016 yıllarında net göç verme eğilimindeyken, 2009, 2010, 2011, 2013, 2014 ve 2015 yıllarında ise göç alan bir bölge konumundadır. Tablo 19'da Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illeri ile TR33 Bölgesi'ne ait göç istatistiklerine yer verilmiştir. Afyonkarahisar ve Kütahya, 2012 yılı dışında genel olarak negatif göç oranına sahipken, Manisa ve Uşak ise son yıllarda net göç alan il konumundadırlar. TR33 Bölgesi daha çok yakın çevresine ve büyük şehirlere göç alıp, göç verirken, kendisinden daha uzak bölgelere ise nispeten daha az göç alıp, göç vermektedir. Bu durum, TR33 Bölgesi'nin ekonomik ve sosyal imkânlar açısından henüz bir çekim bir cazibe merkezi konumuna gelmediğini göstermektedir.

Tablo 19. Yıllara Göre TR33 Bölgesi Göç Oranları

Yıl	İl	Aldığı Göç	Verdiği Göç	Net Göç Hızı (‰)	TR33 Bölgesi Net Göç Hızı (‰)
2009	Afyonkarahisar	20.223	22.256	-2,9	**-3,86**
	Kütahya	15.291	18.210	-5,1	
	Manisa	28.781	34.262	-4,1	
	Uşak	8.693	9.644	-2,8	
2010	Afyonkarahisar	17.451	24.119	-9,5	**-5,06**
	Kütahya	15.311	19.923	-7,8	
	Manisa	32.094	35.497	-2,5	
	Uşak	8.998	9.562	-1,7	
2011	Afyonkarahisar	17.219	24.063	-9,7	**-4,8**
	Kütahya	17.547	20.655	-5,5	
	Manisa	33.312	36.021	-2,0	
	Uşak	8.653	10.138	-4,4	
2012	Afyonkarahisar	24.167	21.738	3,5	**1,81**
	Kütahya	20.550	16.702	6,7	
	Manisa	32.211	34.054	-1,4	
	Uşak	10.351	9.435	2,7	

Tablo 19'un devamı. Yıllara Göre TR33 Bölgesi Göç Oranları

Yıl	İl	Aldığı Göç	Verdiği Göç	Net Göç Hızı (‰)	TR33 Bölgesi Net Göç Hızı (‰)
2013	Afyonkarahisar	22.200	26.799	-6,5	**-2,75**
	Kütahya	17.875	20.915	-5,3	
	Manisa	36.257	36.989	-0,5	
	Uşak	10.655	10.493	0,5	
2014	Afyonkarahisar	21.414	27.100	-8,0	**-4,12**
	Kütahya	18.734	21.860	-5,5	
	Manisa	35.570	38.432	-2,1	
	Uşak	10.190	10.895	-2,0	
2015	Afyonkarahisar	22.922	26.226	-4,6	**-1,1**
	Kütahya	19.447	22.337	-5,0	
	Manisa	39.558	36.736	2,0	
	Uşak	11.044	11.001	0,1	
2016	Afyonkarahisar	22.467	24.400	-2,7	**0,36**
	Kütahya	18.382	20.691	-4,0	
	Manisa	39.999	35.685	3,1	
	Uşak	11.737	10.701	2,9	

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler (2009-2016).

4.3. TR33 BÖLGESİNDE EĞİTİM

Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan TR33 Bölgesi'nde okuma yazma oranı ülke ortalamasının üzerinde yer almaktadır. Bölge'deki 15 yaş ve üzeri nüfusun eğitim durumu Tablo 20'de gösterilmektedir. Bölge genelinde okuma yazma bilmeyenlerin sayısı 2009 yılında 202.962 iken, bu sayının 2016 yılına kadar azalarak 71.412 olduğu görülmektedir. 2009 yılından itibaren ilkokul mezunlarının sayısı azalırken, ilköğretim, ortaokul, lise veya dengi, yüksekokul veya lisans, yüksek lisans ve doktora mezunlarının sayısında bazı yıllarda dalgalanmalar görülse de genel itibariyle artışlar yaşanmıştır.

Ayrıca, TR33 Bölgesi, Afyonkarahisar'da Afyon Kocatepe Üniversite'si, Kütahya'da Dumlupınar Üniversitesi, Manisa'da Manisa Celal Bayar Üniversitesi ve Uşak'ta Uşak Üniversitesi olmak üzere 4 devlet üniversitesini barındırmaktadır. Ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde TR33 Bölgesi'nde 2016 yılı Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, Öğrenci İstatistiklerine göre üniversitede eğitim gören öğrenci sayısı toplamı 183.727 olup, Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde 45.429, Dumlupınar Üniversitesi'nde 55.748, Manisa Celal Bayar Üniversitesi'nde 52.821 ve Uşak Üniversitesi'nde 29.729 öğrenci eğitim almaktadır.

Tablo 20. TR33 Bölgesi'nde 15 Yaş ve Üzeri Nüfusun Eğitim Durumu

TR33 Bölgesi	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Okuma Yazma Bilmeyen	202.962	174.935	107.250	93.217	84.913	80.132	75.967	71.412
Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	119.448	122.329	153.068	158.486	159.015	150.653	142.919	135.529
İlkokul Mezunu	1.016.341	866.270	862.195	848.655	835.046	810.791	801.860	769.886
İlköğretim Mezunu	260.210	432.843	456.786	470.455	490.269	443.556	394.891	358.483
Ortaokul veya Dengi Mezunu	101.829	116.395	107.113	106.261	105.404	176.619	225.512	272.437
Lise veya Dengi Mezunu	366.722	420.816	412.927	438.155	429.743	438.054	453.157	487.520
Yüksekokul veya Fakülte Mezunu	142.575	149.537	173.250	185.716	213.481	235.022	258.288	278.236
Yüksek Lisans Mezunu	6.010	8.230	8.851	9.081	12.317	13.023	14.211	14.988
Doktora Mezunu	1.803	2.474	2.740	2.725	3.395	3.549	3.781	3.893
Bilinmeyen	63.436	59.675	12.654	13.102	13.819	9.638	7.075	7.786

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler (2009-2016).

4.4. TR33 BÖLGESİNDE SAĞLIK

TR33 Bölgesi, yüz bin kişiye düşen toplam hastane yatak sayısı açısından değerlendirildiğinde ülke ortalamasına kıyasla iyi durumdadır. Tablo 21'de TR33 Bölgesi'nin 2009-2015 yılları arasındaki sağlık göstergeleri verilmektedir. Bölge'de 2009 yılından 2015 yılına kadar toplam hekim ve hemşire sayısında artış olduğu görülmektedir.

2015 yılı TÜİK verilerine bakıldığında, Afyonkarahisar'da 22, Kütahya'da 12, Manisa'da 28 ve Uşak'ta 8 adet olmak üzere Bölge'de devlet, üniversite ve özel olmak üzere toplamda 70 adet hastane bulunmaktadır. Afyonkarahisar'da 1.945, Kütahya'da 1.617, Manisa'da 4.092 ve Uşak'ta 1.203 olmak üzere TR33 Bölgesi'nin toplam yatak sayısı 8.875'tir.

Tablo 21. TR33 Bölgesi'nde Yıllara Göre Sağlık Göstergeleri

TR33 Bölgesi	Toplam Hekim	Hemşire	Yüz Bin Kişi Başına Toplam Hastane Yatak Sayısı
2009	3.542	4.053	264
2010	3.837	4.261	261
2011	4.111	4.778	284
2012	4.163	5.276	287
2013	4.286	5.488	287
2014	4.378	5.771	290
2015	4.534	5.987	294

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler (2009-2016).

4.5. TR33 BÖLGESİNDE İSTİHDAM VE İŞSİZLİK

Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak'ta iş gücüne katılım oranı ülke genelinden yüksek olup, TR33 Bölgesi'ne ait işgücü göstergeleri Tablo 22'de verilmektedir. Tablodan da izleneceği üzere, 2009 yılında işgücüne katılım oranının en yüksek olduğu il %46,4 ile Manisa olurken, en düşük işgücüne katılım oranı ise %44,7 ile Afyonkarahisar'da gerçekleşmiştir. 2013 yılında ise işgücüne katılım oranının en yüksek olduğu il %55,5 ile yine Manisa ili iken, işgücüne katılım oranının en düşük olduğu il ise %52,5 ile Kütahya ilidir.

Tablo 22. TR33 Bölgesi İşgücü Göstergeleri (%)

TR33 Bölgesi	İş Gücüne Katılım Oranı		İşsizlik Oranı		İstihdam Oranı	
	2009	**2013**	**2009**	**2013**	**2009**	**2013**
Afyonkarahisar	44,7	54,1	10,8	5,6	39,9	51,1
Kütahya	45,5	52,5	9,1	6	41,4	49,3
Manisa	46,4	55,5	11,7	5,1	41	52,7
Uşak	45,4	54,4	12	5,4	39,9	51,4

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler (2009-2013).

İşsizlik oranları incelendiğinde, 2009 yılında en yüksek oran %11,7 ile Manisa iline aitken, en düşük işsizlik oranının ise %9,1 ile Kütahya iline ait olduğu

görülmektedir. 2013 yılında ise işsizlik oranının en yüksek olduğu il %6 ile Kütahya ili iken, işsizlik oranlarının en düşük olduğu il ise %5,1 ile Manisa ilidir. İstihdam oranı incelendiğinde ise, 2009 yılında en yüksek oran %41,4 ile Kütahya iline aitken, en düşük oran %39,9 ile Afyonkarahisar ve Uşak illerine aittir. 2013 yılı istihdam oranlarının en yüksek olduğu il ise %52,7 ile Manisa iken, istihdam oranlarının en düşük olduğu il %49,3 ile Kütahya ilidir. TÜİK verilerine göre, 2014 yılı 15 yaş ve üzeri TR33 Bölgesi işgücüne katılım oranı %52,3 iken, işsizlik oranı %3,9 ve istihdam oranı ise %50,3 olarak gerçekleşirmiştir. 2015 yılı 15 yaş ve üzeri işgücüne katılım oranı %52,6 iken, işsizlik oranı %4,1 ve istihdam oranı ise %50,4 olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılında 15 yaş ve üzeri iş gücüne katılım oranı ise %52,3 iken, işsizlik oranı %4,8 ve istihdam oranı ise %49,8 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 23. TR33 Bölgesi İstihdamın Sektörel Dağılımı

Sektörler	**2009**		**2016**	
	Çalışan Sayısı	**(%)**	**Çalışan Sayısı**	**(%)**
Tarım	342.000	39,2	405.000	34,6
Sanayi	231.000	26,4	301.000	25,7
Hizmet	301.000	34,4	465.000	39,7
Toplam	**874.000**	**100**	**1.171.000**	**100**

Kaynak: TÜİK, (2009-2016). (İmalat sektörü, sanayi sektörünün içerisinde değerlendirilmiştir.)

Tablo 23'de gösterilen istihdamın sektörel dağılımını incelediğimizde 2009 yılı TR33 Bölgesi istihdamının %39,2'si tarım, %26,4'ü sanayi ve %34,4'ünün ise hizmet sektöründe yer aldığı görülmektedir. 2016 yılında ise TR33 Bölgesi istihdamının %34,6'sı tarım, %25,7'si sanayi ve %39,7'si ise hizmet sektöründe yer almıştır. 2009 yılında tarım, sanayi ve hizmet sektöründe çalışanların toplam sayısı 847.000 kişi iken, bu sayı 2016 yılında 1.171.000 kişi olarak gerçekleşmiştir. Tarım, sanayi ve hizmet sektöründe çalışanların sayısının artmasına karşın, tarım sektörünün ve sanayi sektörünün payı azalmış, hizmet sektörünün ise payı artmıştır.

4.6. TR33 BÖLGESİ'NDE ÜRETİM

2009-2016 yılları arasında TR33 Bölgesinde yaşanan üretim değişimini incelemediğimizde bitkisel üretim değerleri bakımından TR33 Bölgesi içerisinde Manisa birinci sırada yer alırken, Manisa'yı takiben Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak gelmektedir. Tablo 24'de TR33 Bölgesi üretim değerlerine yer verilmiş olup, TR33 Bölgesi bitkisel üretim değerleri 2009 yılına göre artış göstererek 2016 yılında 7.002.853.000 TL olarak gerçekleşmiştir.

Canlı hayvanlar değerleri açısından Manisa ilk sırada yer alırken, Manisa'nın ardından Afyonkarahisar gelmektedir. 2009 yılından toplam canlı hayvanlar değerleri 1.955.284.000 TL iken, 2016 yılında bu rakam artarak 6.282.058.000 TL olarak gerçekleşmiştir. Hayvansal üretim değerlerine baktığımızda TR33 Bölgesi içerisinde 2016 yılı rakamlarına göre Afyonkarahisar lider konumdadır. Ancak hayvansal üretim değerleri 2009 yılında 2.266.261.000 TL iken, 2016 yılında azalarak 1.353.408.000 TL olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 24. TR33 Bölgesi Üretim Değerleri

TR33 Bölgesi	**Bitkisel Üretim Değerleri (1000 TL)**		**Canlı Hayvanlar Değerleri (1000 TL)**		**Hayvansal Üretim Değerleri (1000 TL)**	
	2009	**2016**	**2009**	**2016**	**2009**	**2016**
Afyonkarahisar	989.806	1.644.667	689.331	2.084.042	762.971	512.184
Kütahya	561.132	1.008.193	368.837	1.104.767	195.961	241.714
Manisa	2.377.294	3.488.335	626.736	2.173.470	1.177.751	341.183
Uşak	455.234	861.658	270.380	919.779	129.578	258.327
Toplam	**4.383.466**	**7.002.853**	**1.955.284**	**6.282.058**	**2.266.261**	**1.353.408**

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler (2009-2016).

4.7. TR33 BÖLGESİ'NDE TURİZM

TR33 Bölgesi Turizm verileri ele alınırken Tesise Geliş Sayıları ile Geceleme Sayıları kriter alınarak incelenmiştir. Tablo 25'de TR33 Bölgesi Turizm İşletme Belgeli Tesislerin Konaklama Bilgilere göre, tesise geliş sayısı ve geceleme sayısı 2009 yılına kıyasla 2016 yılında TR33 Bölgesi illerinin tamamında artış göstermiştir. TR33 Bölgesi tesise geliş sayısı 2009 yılında 390.587 kişi iken, 2016 yılında artarak 804.456 kişi olarak gerçekleşmiştir.

Geceleme sayısı ise, 2009 yılında 655.488 kişi olarak gerçekleşirken, 2016 yılında yaklaşık iki kattan daha fazla artarak 1.650.366 kişi olarak gerçekleşmiştir. Afyonkarahisar tesise geliş ve geceleme sayısı bakımından diğer bölge illeriyle karşılaştırıldığında en önemli il konumunda bulunmaktadır. Burada kuşkusuz temel faktör lüks turizm tesislerinin Afyonkarahisar'da yoğunlaşmış olmasıdır. Afyonkarahisar'ın ardından Manisa, Kütahya ve Uşak illeri gelmektedir.

Tablo 25. TR33 Bölgesi Turizm İşletme Belgeli Tesislerin Konaklama Bilgileri

TR33 Bölgesi	Tesise Geliş Sayısı		Geceleme Sayısı	
	2009	2016	2009	2016
Afyonkarahisar	203.165	468.741	374.485	1.102.923
Kütahya	60.571	82.414	98.174	131.123
Manisa	89.196	206.963	126.389	346.077
Uşak	37.655	46.338	56.440	70.243
Toplam	**390.587**	**804.456**	**655.488**	**1.650.366**

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler (2009-2016).

4.8. TR33 BÖLGESİ'NDE DIŞ TİCARET

Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illeri ihracatında hızlı bir artış yaşandığı Bölge'de, ihracatta ve ithalatta farklılıklar yaşanmaktadır. TR33 Bölgesi ihracat ve ithalat rakamlarının gösterildiği Tablo 26'da, TR33 Bölgesi ihracat rakamlarına göre, 2009 ve 2016 yıllarından en fazla ihracat gerçekleştiren il Manisa olurken, Manisa'nın ardından ise Afyonkarahisar gelmektedir.

İhracat rakamları 2009 yılında 1.319.270.000 Dolar iken, bu rakam 2016 yılında artarak 2.601.621.000 Dolar olarak gerçekleşmiştir. TR33 Bölgesi ithalat rakamlarına baktığımızda ise ithalatın 2009 ve 2016 yıllarında en fazla yapıldığı il Manisa'dır. Manisa'yı ise Uşak ili takip etmektedir. 2009 yılındaki toplam ithalat rakamı 806.161.000 dolar iken, bu rakam 2016 yılında artarak 3.153.958.000 Dolar olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 26. TR33 Bölgesi İhracat ve İthalatı (Bin ABD $)

TR33 Bölgesi	İhracat		İthalat	
	2009	2016	2009	2016
Afyonkarahisar	208.636	296.187	40.512	121.148
Kütahya	101.774	181.183	81.493	131.248
Manisa	911.957	1.874.348	598.545	2.702.136
Uşak	96.903	249.903	85.611	199.426
Toplam	**1.319.270**	**2.601.621**	**806.161**	**3.153.958**

Kaynak: TÜİK (2009-2016).

5. ZAFER KALKINMA AJANSINA YÖNELİK SWOT ANALİZİ

SWOT analizi, İngilizce ‘‘Strenghts’’ (Güçlü Yanlar), ‘‘Weaknesses’’ (Zayıf Yanlar), ‘‘Oportunities’’ (Fırsatlar) ve ‘‘Threats’’ (Tehditler) kelimelerinin baş harflerinin yan yana getirilmesiyle oluşturulmuş bir analizdir. Günümüzde pek çok kurum ve kuruluşlarca kullanılan SWOT analizinde, güçlü ve zayıf yanlar iç analizi oluştururken, fırsatlar ve tehditler ise dış analizi oluşturmaktadır. İç analiz ile ajansın var olan durumunu yansıtan güçlü ve zayıf yanlar belirlenirken, dış analiz ile de ajansın denetimi dışında gerçekleşen ve ajans çalışmalarını pozitif veya negatif yönde etkileyebilecek koşullar belirtilmiştir. Bu kapsamda ZEKA’nın güçlü ve zayıf yanlarıyla birlikte içinde bulunduğu fırsatlar ve tehditler Tablo 27’de ortaya konularak ZEKA’nın TR33 Bölgesi’nin kalkınmadaki rolünün değerlendirilmesi amaçlanmıştır (KIRATOĞLU, 2015: 133).

Tablo 27. Zafer Kalkınma Ajansı’na Yönelik SWOT Analizi

Güçlü Yanlar	Zayıf Yanlar
• Yönetim Kurulu bünyesinde TR33 Bölgesi’nin önemli aktörlerine yer vermesi, • Özel kesim, kamu kesimi ve STK’larla ortak amaçlar doğrultusunda birlikte hareket etmesi, • Yenilikçi bir hizmet anlayışına sahip kurumsal bir yapının bulunması,	• Ajansların ülkemiz için yeni kurumlar olmaları nedeniyle, çalışmaların uzun vadede etkilerinin tam olarak ölçülememesi, • Kalkınma Kurulu mevzuatından kaynaklanan nedenlerden dolayı istenilen etkinlikte olmaması, • Personel teşvik sisteminin olmayışı ve personelin kariyer imkânlarının kısıtlı oluşu,

Tablo 27'nin devamı. Zafer Kalkınma Ajansı'na Yönelik SWOT Analizi

Güçlü Yanlar	Zayıf Yanlar
• TR33 Bölgesi hakkında bilgi kapasitesine sahip olması, • YDO'lar tarafından yatırımcılara sağlanacak desteklere hâkim ve yatırımcılardan herhangi bir ücret talep etmeden rehberlik ve danışmanlık hizmeti vermesi, • Yeni hizmet binasına geçilerek faaliyetlerine başlamış olması, • Nitelikli ve genç personel yapısının varlığı, • Ajans destekleri hakkında TR33 Bölgesi'nde farkındalığı oluşturması.	• Personel işe giriş ve çıkışının fazla olması, • TR33 Bölgesi'nin ihtiyaçları ve büyüklüğü dikkate alındığında mevcut kaynaklarının yetersiz oluşu, • Mali durumları iyi olmayan yerel yönetimlerin ve TSO'ların Ajans'a aktardıkları katkı paylarından dolayı Ajansa karşı antipati oluşması, • Destek süresince kırtasiyeciliğin ve bürokratik işlemlerin fazlalığı nedeniyle Ajans personelince sürecin takibinin zorlaşması ve özel kesimde faaliyetlerini sürdüren paydaşlar nazarında Ajans tanınırlığının düşük olması.
Fırsatlar	**Tehditler**
• Kalkınma Ajansları'na yönelik ilgilerinin artması, • Bölge paydaşları nezdinde bir farkındalığın oluşması, • Ajanslar arasında bilgi paylaşımının mevcudiyeti, • Bölgesel yatırım alanlarının cazip avantajlar sunması ve gelişme potansiyellerinin yüksek oluşu, • Hükümet tarafından ajanslar ile YDO'ların güçlendirilmesi doğrultusunda kararlar alması, • AB tarafından sağlanan fonların dağıtımının ajanslarca yapılacağının konuşulması.	• TR33 Bölgesi'nde girişimcilik kültürünün yaygın olmaması, • TR33 Bölgesi'nde mali destekte bulunan kurumların verdikleri desteklerin karıştırılıyor olmasının yanı sıra verilen desteklerin tek elden koordine edilememesi, • Personel rejimindeki farklılıklar dolayısıyla iş barışının bundan negatif etkilenmesi, • Türkiye ile AB arasındaki mevcut ilişkilerin son dönemlerde iyi bir noktada olmaması.

Kaynak: ZEKA, 2014: 84-91, ZEKA, 2016: 43 ve Kurumsal Stratejik Plan, 2016: 42-43.

SONUÇ

Bölgelerarası gelişmişlik farkları dünyanın hemen her yerinde mevcut olup, boyutları ülkeler arasında hatta ülke içerisinde farklılık göstermektedir. Bölgelerarası gelişmişlik farkları çoğunlukla az gelişmiş ülkelerde rastlanılan bir durumdur. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının giderek derinleşmesinde sanayi devrimi ile küreselleşme en önemli iki etkendir. Ülkeler bölgelerarasındaki gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla çeşitli çözüm arayışlarına girmişlerdir. Bu arayışların neticesinde Bölgesel Kalkınma Ajansları ortaya çıkmıştır. Günümüzde farklı nitelik ve yapıda giderek artan ve yaygınlaşan Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın, çoğunluğu Avrupa'da olmak üzere sayıları dünyada 20.000'lere ulaşmıştır.

Çalışmada Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın genel bir değerlendirmesi yapılarak, Bölgesel Kalkınma Ajansları'nın avantajları ve dezavantajları ortaya konulmuştur. Uygulama örneklerinin sonuçlarının, ülkemiz Kalkınma Ajanslarının sonuçlarına ışık tutması bakımından oldukça önemlidir. Ülkemizde, bölgelerarası gelişmişlik farkları açısından özellikle Avrupa Birliği ülkeleriyle karşılaştırıldığında büyük farklılıkların yaşandığı görülmektedir. Günümüz itibariyle ülkemizde bölgesel gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda kurulmuş 26 adet Kalkınma Ajansı, Düzey 2 bölgelerinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Kalkınma Ajansları, ülkemizin yatırım eksikliğini tamamlaması bakımından oldukça önemli görevler üstlenmektedir.

Merkezi Kütahya ilinde bulunan Zafer Kalkınma Ajansı, belirtilen misyon ve vizyon ışığında tarihi, kültürel değerlerinin yanı sıra, sanayi, tarım ve turizm bakımından zengin olan Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan TR33 Bölgesi'nin potansiyelini açığa çıkartmaya, rekabet edebilirliği arttırmaya, beşeri ve iktisadi gelişimini sağlamaya yönelik çalışmalar yürütmektedir. Zafer Kalkınma Ajansı, TR33 Bölgesi'nde kurulduğu günden bu yana ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda Bölge'nin kalkınmasına katkı sağlayacak çalışmalara imza atmış ve Bölge'nin ulusal ve uluslararası alanlarda etkin tanıtımının yapılmasını sağlamıştır. Bunları gerçekleştirirken de kalkınmanın temel öğesi olan insanı merkeze alan bir

yaklaşımla, bölge aktörleriyle uyumlu ve koordineli çalışmalar yürütmüştür. Bu bağlamda çalışmaları ve hizmet kalitesi bakımından diğer ajanslara örnek olmuştur.

Ajans, TR33 Bölgesi için son derece önemli faaliyetlerle, belirtilen hedeflere en kısa zamanda ulaşmak amacıyla teknik ve mali destek sağlamaktadır. Bu kapsamda Ajans, 2010-2016 yıllarında Proje Teklif Çağrılar kapsamında, Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı, Odak Sektörler Mali Destek Programı, Sürdürülebilir Kırsal & Kentsel Altyapı Mali Destek Programı, Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı, Sosyal Altyapı Mali Destek Programı, Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı, Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı, Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı, Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı, Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı ve Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı olmak üzere 11 farklı projeye çıkmıştır. Bu çerçevede, 1.573 proje başvurusu alınmış olup, bunlardan 373 tanesinin desteklenmesine karar verilmiştir. Ajans, 2016 yıl sonu rakamlarıyla projelere 113.830.958,85 TL destek sağlamayı taahhüt etmiş yahut destek sağlamıştır. Proje Teklif Çağrıları'na yararlanıcılarla, ajansın sağladığı destek miktarlarının toplam tutarı ise 255.894.584,62 TL olarak gerçekleşmiştir.

Zafer Kalkınma Ajansı, ilki 2011 yılında olmak üzere 2012, 2013, 2014, 2015 ve 2016 yıl sonu itibariyle 6 adet Doğrudan Faaliyet Destek programı gerçekleştirilmiştir. Doğrudan Faaliyet Desteği kapsamında 176 proje başvurusu alınmış, bunlardan 93 tanesi destek almaya hak kazanmıştır. Ajans tarafından 2016 yıl sonu itibariyle yararlanıcılara sağlanan destek miktarı toplamı 4.494.910,56 TL'dir. Doğrudan Faaliyet Destek projelerine yararlanıcılarla birlikte Ajans'ın sağlamış olduğu desteklerin toplam tutarı 5.008.297,16 TL olarak gerçekleşmiştir.

Ajans, ilki 2010 yılında olmak üzere 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 yıllarında olmak üzere 6 adet Teknik Destek Programı gerçekleştirmiştir. Teknik Destek Programı kapsamında 703 faaliyet başvurusunda bulunulmuş, bunlar içerisinden 428 tanesi destek almaya hak kazanmıştır. Teknik Destek faaliyetlerinin toplam maliyeti 2.343.365,15 TL olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca, girişimcilik, hızlı okuma, insan kaynakları, kişisel gelişim, kurumsallaşma, kurumsal kapasite artırımı, pazarlama, performans analizi, proje yazma ve yürütme, sosyal içerme ve iş güvenliği ve teknik

kapasite eğitim faaliyetleri gibi daha birçok alanda düzenlenen eğitim faaliyetlerinden 19.881 kişi yararlanmıştır.

Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak Yatırım Destek Ofisleri faaliyete geçtikleri yıldan 2016 yılı sonuna kadar yerli ve yabancı yatırımcılara TR33 Bölgesi'nin yatırım ve iş olanaklarının tanıtımı, yatırımların planlı ve koordineli olarak yürütülmesi hizmetlerinde bulunulmuştur. Yatırım Destek Ofisleri, Ajans tarafından sağlanan destekler ile diğer kurumların sağlamış oldukları desteklere ilişkin 113'ü yabancı, 6.420'si yerli olmak üzere 6.533 firmaya ücretsiz danışmanlık, rehberlik ve teknik destek hizmeti gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda Yatırım Destek Ofisleri tarafından TR33 Bölgesi'ne toplamda 1.231.461.740 TL tutarında yatırım yapılmasına öncülük edilmiştir. Ajansın gerçekleştirmiş olduğu yatırımlar sayesinde başta TR33 Bölgesi olmak üzere ülke ekonomisine önemli katkılarda bulunulmuştur. Ajans, bölgenin sadece ekonomik yönden kalkınmasını değil aynı zamanda sosyokültürel açıdan da kalkınması amacıyla faaliyetlerini sürdürmektedir.

Zafer Kalkınma Ajansı, faaliyete geçtiği 2009 yılından itibaren vermiş olduğu mali ve teknik destek programları ile TR33 Bölgesi'nde çok sayıda projeyi destekleyerek önemli ölçüde yatırım yapılmasına zemin hazırlamıştır. 2016 yılına kadar mali ve teknik destek programları bazında Zafer Kalkınma Ajansı'na 2.452 proje sunulmuş, bunlardan 894 tanesi desteklenmeye hak kazanmıştır. Zafer Kalkınma Ajansı tarafından Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerine 2009'dan 2016 yılına kadar 894 projeye toplam 120.669.261,56 TL destek sağlanarak, TR33 Bölgesine 263.246.246,93 TL bütçeli yatırım yapılmasına öncülük edilmiş, böylece bölgesel kalkınma yoluyla genel ekonomik büyümeye ve istihdama da önemli katkılar yapılmıştır.

Desteklenen faaliyetler çoğunlukla tamamlanmış olup, kalan faaliyetlerin ise kısa süre içerisinde tamamlanması planlanmaktadır. Bu faaliyetler neticesinde bölgede üretim ve istihdamın artması sağlanmıştır. Çeşitli konularda verilen teknik desteklerle birlikte istihdamın niteliğinde de artış gerçekleşmiştir. Bunlara ek olarak bölgenin ulusal ve uluslararası alanlardaki rekabet edebilirliği de artmıştır. Ayrıca, yabancı fon kaynaklarının TR33 Bölgesi'ne çekilmesi amacıyla 2013 yılından itibaren uluslararası fonlara farklı türlerde projeler hazırlanmış olup, başarılı proje örnekleri

bulunmaktadır. Bu çerçevede Ajans'ın, TR33 Bölgesi'nin kalkınmasına yönelik gerçekleştirdiği faaliyetler gelecek adına umut vaat etmiştir.

Zafer Kalkınma Ajansı, ortaya koymuş olduğu kısa, orta ve uzun vadeleri hedefler doğrultusunda başarılı, bilinçli ve özverili çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda, kısa ve orta vadede Ajans'ın tanınırlığının arttırılmasına, bölge aktörleriyle, TR33 Bölgesi'nin gelişimine katkı sağlayacak projelerin hayata geçirilmesine çaba gösterilirken, uzun vadeli hedefler çerçevesinde ise Bölge'deki tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinin gelişmesi yönünde çalışmalar yürütülmektedir.

Tarımsal ve hayvansal üretim açısından ülke genelinde önemli bir yere sahip olan TR33 Bölgesi'nde, Afyonkarahisar'da; mermer ve jeotermal kaynaklar, Kütahya'da; cam, çini, porselen ve seramik, Manisa'da; elektrikli teçhizat imalatı ve Uşak'ta ise; deri ve tekstil imalatı öne çıkan alanlardır. Girişimci potansiyeli yüksek olan Bölge'de, girişimciler tarafından bu alanlara yönelik yapacakları yatırımların niceliğini ve niteliğini arttırmaları konusunda Ajans, danışmanlık, rehberlik, mali ve teknik destek hizmetlerine devam etmelidir. Yeni proje üretmeleri konusunda TR33 Bölgesi başta olmak üzere, yerel ve küresel çapta yeni teşvikler uygulanmalıdır. Ayrıca, ülkemiz Ajansları'na getirilecek eleştirilerin kalkınma ajanslarının gelişimini destekleyici nitelikte olması, istenilen amaç ve hedeflere kolaylıkla ulaşılmasını sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Akbulut, A. ve Toy, S. İngiliz Kalkınma Ajanslarının Başarı Hikâyeleri, Uluslararası Bölgesel Kalkınma Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Bozok Üniversitesi, Yozgat, 7-9 Ekim 2010, 379-385.

Akın, N. (2006). Bölgesel Kalkınma Araçları ile Kalkınma Ajanslarının Uyum, İşbirliği ve Koordinasyonu. 26 Ağustos 2016, http://www.tepav.org.tr/sempozyum/2006/bildiri/bolum4/4_3_naciakin.pdf.

Akiş, E. (2011). Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Yaklaşımındaki Gelişmeler ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Konferansları Dergisi, 44: 237-256.

Altan, R. (6 Ocak 2011). Ekonomik Büyüme Mi Kalkınma Mı?. 9 Ekim 2016, http://www.dunya.com/gundem/ekonomik-buyume-mi-kalkinma-mi-haberi-135071.

Apan, A. (2004). Bölge Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 13(4), 39-58.

Apalı, A., Yıldız, R., Boztepe, E., ve Bayrak, S. (2015). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örneği, Karadeniz, (23).

Arslan, E. (2010). Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları, Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 11(3), 85-108.

Baltacı, N. ve Hayaloğlu, P. (2012). Yerel Ekonomilerde Emek Yoğun İstihdam Politikaları: Gümüşhane Örneği. IV. Yerel Ekonomiler Kongresi, Gümüşhane İ.İ.B.F., 24-25 Mayıs 2012, 18-24.

Berber, M. ve Çelepçi, E. Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye'de Uygulanabilirliği, Doğu Karadeniz Kalkınma Sempozyumu Kitabı, Karadeniz Teknik Üniversitesi İ.İ.B.F., Trabzon, 13-14 Ekim 2005, 146-156.

Devlet Planlama Teşkilatı [DPT]. (1963). Kalkınma Planı (Birinci Beş Yıl) 1963-1967.

Dinler, Z. (1998). Bölgesel İktisat (5. Basım). Bursa: Ekin Kitabevi Yayınları.

DPT. (1967). İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1968-1972.

DPT, (1973). Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1973-1977.

DPT, (1979). Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1979-1983.

DPT, (1984). Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1985-1989.

DPT, (1989). Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı 1990-1994.

DPT, (1995). Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1996-2000.

DPT, (2000). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Bölgesel Gelişme Özel İhtisasa Komisyon Raporu, Ankara.

DPT, (2000). Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 2001-2005.

DPT, (2006). Dokuzuncu Kalkınma Planı 2007-2013.

DPT, (2013). Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018.

Dura, Y. C. (2007). Dünya Uygulamaları Bağlamında ‘‘Kalkınma Ajansları’’ nın Yapısal Analizi, Türk İdare Dergisi, Sayı 455, 142-171.

Economic Development & Regeneration. 27 Eylül 2016, http://www.englandsrdas.com/economicdevelopmentandregeneration.html.

Eğilmez, M. (7 Eylül 2012). Büyüme Başka Şey Gelişme Başka Şey. 15 Haziran 2016, http://www.mahfiegilmez.com/2012/09/buyume-baska-sey-gelisme-baska.html.

Erbaş, M. S. (2014). Dünyada ve Türkiye’de Kalkınma Ajansları: Türkiye Genelinde Kalkınma Ajansları İle TR52 Bölgesi Mevlana Kalkınma Ajansı Faaliyetleri, Türk İdare Dergisi, 478, 65-108.

Eren, H.ve Cidecigiller A. (2011). Bölgesel Kalkınma Ajansları, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, 69(1-2), 391-409.

Erol, E. D. (2012). Küresel Rekabet Sürecinde Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü, Hukuk ve İktisat Araştırmalar Dergisi, 4(1), 87-95.

Güner, M. (2007). Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması. (YL). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Han, E. ve Kaya A. A. (2012). Kalkınma Ekonomisi Teori ve Politika (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın.

Hasanoğlu, M. Ve Aliyev, Z. (2006). Avrupa Birliği ile Bütünleşme Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları, Sayıştay Dergisi, Sayı 60, 81-103.

Işık, N., Baysal, D. ve Ceylan, O. (2010). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Bir Politika Aracı Olarak Kalkınma Ajansları. Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 3(2), 1-18.

Kalkınma Bakanlığı, (2010). Kalkınma Ajansları 2010 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Kalkınma Bakanlığı, (2011). Kalkınma Ajansları 2011 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Kalkınma Bakanlığı, (2012). Kalkınma Ajansları 2012 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Kalkınma Bakanlığı, (2013). Kalkınma Ajansları 2013 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Kalkınma Bakanlığı, (2014). Kalkınma Ajansları 2014 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Kalkınma Bakanlığı, (2015). Kalkınma Ajansları 2015 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Karaarslan, G. (2008). Avrupa Birliği ve Türkiye'de Bölgesel Politikalar ve Kalkınma Ajansları. (YL). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Karagül, M. (2012). Dünya Ekonomisi (Tehdit ve Fırsatlarıyla) (2. Basım). Ankara: Nobel Yayın

Kaya, K. (2007). Bölgesel Kalkınmada Yeni Bir Model; Kalkınma Ajansları ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. (YL). Atılım Üniversitesi, Ankara.

Kayasü, S., Pınarcıoğlu, M., Yaşar, S. S., ve Dere, S. (2003). Yerel/Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Artırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul, 2003-08.

Kıratoğlu, E. (2015). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Kalkınma Ajanslarının Önemi: Karacadağ Kalkınma Ajansı. (YL). Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.

Koçberber, S. (2006). Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi, Sayıştay Dergisi, 61, 37-55.

Koyuncu, E. (2006). Türkiye'de Kalkınma Sürecinde Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Bir Uygulama. (YL). Dokuz Eylül Üniversite, İzmir.

Levent, H. B. ve Ayaz, E. Küreselleşme Ekseninde Bölgesel Kalkınmada Kümelenme Yaklaşımının Değerlendirilmesi: Mersin Örneği, Uluslararası Bölgesel Kalkınma Sempozyumu Kitabı, Bozok Üniversitesi, Yozgat, 7-9 Ekim 2010, 239-250.

Maç, N. (2006). Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye, Konya Ticaret Odası Etüt-Araştırma Servisi, Konya, 16 Şubat 2006, 117/76.

MGK Genel Sekreterliği (1993). Türkiye'de Bölge Planlamasının Evreleri. Ankara: Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği Yayınları.

Oskay, C. S. ve Kubar, Y. (2007). Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Finansmanında Kalkınma Ajansları, Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, Sayı.3, 204-214.

Özen, P. (2005). Bölgesel Kalkınma Ajansları, Tepav. 26 Ağustos 2016, http://www.tepav.org.tr/upload/files/1271245092r8246.Bolgesel_Kalkinma_Ajanslari.pdf.

Özerdem, F. AB Destekli Bölgesel Kalkınma Programları ve Bölgeye Getirdiği Değerler, Uluslararası Bölgesel Kalkınma Sempozyumu Kitabı, Bozok Üniversitesi, Yozgat, 7-9 Ekim 2010, 97-109.

Özmen, F. (2008). AB Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları, Süleyman Demirel Üniversite İ.İ.B.F. Dergisi, 13(3), 327-340.

Öztürk, A. (2011). Yerel Kalkınmanın Yeni Aktörü Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Örneği. (YL). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Pehlivan, P. (2013). Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının Yerel Ekonomi Üzerine Etkileri: Zafer Kalkınma Ajansı Örneği. CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 11(3), 412-438.

Reeves, T. (2006). AB ve Türkiye'de Bölgesel Kalkınma. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu. Ankara.

Sevinç, İ. (2015). Bölgesel Kalkınmanın Yeni Aktörleri Olarak Kalkınma Ajansları: Eleştiriler ve Beklentiler, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, 6(13), 117-135.

Şengül, Ü., Eslemian, S. ve Eren, M. (2013). Türkiye'de İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflamasına Göre Düzey 2 Bölgelerinin Ekonomik Etkinliklerinin VZA Yöntemi ile Belirlenmesi ve Tobit Model Uygulaması, Yönetim Bilimleri Dergisi, 11(21), 75-99.

Şinik, B. (2010). Anayasa Mahkemesi Kararı Işığında Türkiye'de (Bölge) Kalkınma Ajansları, Megaron Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi E-Dergisi, 5(3), 128-136.

Tamer, A. (2008). Kalkınma Ajanslarının Türk Hukuk Sistemindeki Yeri. (Uzmanlık Tezi). Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara.

Taş, C. (2008). Kalkınmaya Giden Yol Kalkınma Ajanslarından mı Geçer?. Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, 45(523), 7-17.

TBMM, (2006). Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu ve Koordinasyonu Hakkında Kanun. http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/02/20060208-1.htm.

Tennessee Valley Authority, (11 Şubat 2017). https://www.tva.gov/About-TVA/Our-History.

Tepav, Polonya'da Kalkınma Ajansları. (28 Eylül 2016). http://www.tepav.org.tr/upload/files/1269868392r9967.Polonya_da_Kalkinma_Ajanslari.pdf.

Torunoğlu, E. (2003). TÜBİTAK Vizyon 2023 Panel İçin Notlar Sürdürülebilir Kalkınma Paradigması Üzerine Ön Notlar, Ankara.

Tutar, F. ve Demiral, M. (2007). Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 2(1), 65-83.

Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK]. (17.05.2017). www.tuik.gov.tr.

Türkiye Kalkınma Bankası. (2008). Örnek Seçilmiş Ülkelerdeki Kalkınma Bankaları (Organizasyonları, Çalışma Yöntemleri, Kaynak ve Plasman Politikaları, Faaliyet Alanları, Ürün Çeşitleri). Ankara: Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Müdürlüğü.

Yağcı, M. İ. ve Yavuz, G. Mersin'de Üniversite-Sanayi İşbirliği ve Bölgesel Kalkınmaya Etkisi. Uluslararası Bölgesel Kalkınma Sempozyumu Kitabı, Bozok Üniversitesi, Yozgat, 7-9 Ekim 2010, 593-605.

Yıldız, G. (2013). Bölgesel Dengesizliklerin Giderilmesinde Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Güney Ege Kalkınma Ajansı Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Zafer Kalkınma Ajansı. Bütçe Uygulama Sonuçları. http://www.zafer.org.tr/kurumsal/hakkimizda/butce-uygulama-sonuclari.html.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2009), 2009 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2010), 2010 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2011), 2011 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2012), 2012 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2013), 2013 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2014), 2014 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2015). 2015 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2016). 2016 Yılı Faaliyet Raporu.

Zafer Kalkınma Ajansı, (2016). Kurumsal Stratejik Plan 2016-2020.

Zibel, E. (2009). Küreselleşme, Bölgesel Gelişme ve Kalkınma Ajansları. Ulusal Kalkınma ve Yerel Yönetimler, TODAİE, 19-20 Ekim 2009, Ankara, 679-685.

(01 Ocak 2004). Mikrotek. (27 Nisan 2017), http://www.capital.com.tr/capital-dergi/mikrotek-haberdetay-929.

(31 Ağustos 2016), Kalkınma Ajansları. http://www.yereldeab.org.tr/TabId/100/ArtMID/3294/ArticleID/1951/Kalk%C4%B1nma-Ajanslar%C4%B1.aspx.