

T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YEREL YÖNETİŞİM VE KALKINMA AJANSLARI: DOĞU KARADENİZ
KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS

Cengizhan GAZİOĞLU

NİSAN-2023
GÜMÜŞHANE



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**YEREL YÖNETİŞİM VE KALKINMA AJANSLARI: DOĞU KARADENİZ
KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ**

**LOCAL GOVERNANCE AND DEVELOPMENT AGENCIES: THE CASE OF
THE EAST BLACK SEA DEVELOPMENT AGENCY**

YÜKSEK LİSANS

Cengizhan GAZİOĞLU

**NİSAN-2023
GÜMÜŞHANE**



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**YEREL YÖNETİŞİM VE KALKINMA AJANSLARI: DOĞU KARADENİZ
KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ**

**LOCAL GOVERNANCE AND DEVELOPMENT AGENCIES: THE CASE OF
THE EAST BLACK SEA DEVELOPMENT AGENCY**

YÜKSEK LİSANS

Cengizhan GAZİOĞLU

Danışman: Doç. Dr. Hasan Mahmut KALKIŞIM

**NİSAN-2023
GÜMÜŞHANE**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlamış olduğum isimli bu tezimin “**Yerel Yönetişim ve Kalkınma Ajansları: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı Örneği**” tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi, alıntı yaptığım tüm çalışmaları kaynakçada belirttiğimi ve Gümüşhane Üniversitesi’nin lisanslı kullanıcısı olduğu intihal yazım programı ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü’nün belirlediği kıstaslara uygun olarak raporladığımı taahhüt ederim. Tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivinde saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

16/04/2023

.....
Cengizhan GAZİOĞLU

TEŞEKKÜR

Yerel Yönetişim ve Kalkınma Ajansları: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı adlı tezimi kaleme aldığım süreç içerisinde bana her türlü destek olan, tez çalışmamın araştırılmasında ve oluşturulmasında yoğun iş temposuna rağmen benden desteğini esirgemeyen kıymetli tez danışmanım Doç. Dr. Hasan Mahmut KALKIŞIM'a sonsuz şükranlarımı sunarım. Yüksek lisans eğitimimde katkıları bulunan Prof. Dr. Nihat YILMAZ ve Dr. Öğr. Üyesi Bülent BAL hocalarıma teşekkür ederim.

Ayrıca beni bu günlere getiren, hayatım boyunca ve bu süreçte manevi desteğini esirgemeyen Emine GAZİOĞLU ve Cemil GAZİOĞLU'na, bu süreçte daima yanımda olan ve motive eden Hümeysra ATALAY'a ve burada ismini sayamadığım üzerimde emeği olan tüm hocalarıma, dostlarıma ve yakınlarıma da çok teşekkür ederim.

Cengizhan GAZİOĞLU
GÜMÜŞHANE-2023

ÖZET

Çalışmada yönetim kavramı ele alınarak yerel yönetimleri incelenmiştir. Yerel yönetişimin özelliklerinden bahsederek, yerel yönetişimde bulunan Kalkınma ajanslarının yapıları incelenmiştir.

Yönetişim kavramı ve kalkınma kavramı çerçevesinde önemli bir rol oynayan Bölgesel Kalkınma ajanları (BKA) bulundukları bölgeye katkı sağlamaktadır. Bu çalışmada yönetim kavramı tanımlanarak, yerel yönetim kavramı çerçevesinde kalkınma ajansları irdelenmiştir. Bölgesel kalkınma ajanslarının önem ve gerekliliklerinden bahsedilmiştir. Bölgesel Kalkınma Ajanslarından olan Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansının faaliyetleri incelenmiştir.

Bu çalışmanın amacı Türkiye içerisinde yer alan yerel yönetişimde kalkınma ajanslarının rolü kavranarak, bölgesel kalkınma ajanslarının yapısı ve gereklilikleri incelenmiştir. TR90 bölgesinde faaliyet veren Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın ise bölgeye yarar sağladığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, Yönetişim, Yerel yönetim, Kalkınma ajansları, Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı

SUMMARY

In the study, the concept of governance was discussed and local governance was examined. By mentioning the features of local governance, the structures of the Development Agencies in local governance were examined.

Regional Development agents (RDAs), which play an important role within the framework of the concept of governance and development, contribute to the region they are in. In this study, the concept of governance was defined and development agencies were examined within the framework of the concept of local governance. The importance and requirements of regional development agents are mentioned. The activities of the Eastern Black Sea Development Agency, which is one of the Regional Development Agencies, were examined.

The aim of this study is to understand the role of development agents in local governance in Turkey, and to examine the structure and requirements of regional development agents. The Eastern Black Sea Development Agency operating in the TR90 region, on the other hand, has been seen to benefit the region.

Keywords: Management, Governance, local governance, Development agencies, Eastern Black Sea Development Agency

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	III
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI.....	IV
TEŞEKKÜR.....	V
ÖZET.....	VI
SUMMARY	VII
İÇİNDEKİLER	VIII
TABLolar DİZİNİ	XII
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XIII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	XIV
1. GİRİŞ	1
2. YÖNETİŞİM HAKKINDA GENEL BİLGİ	2
2.1. Yönetişim Kavramının Tanımlanması	2
2.2. Yönetişim Kavramının Özellikleri ve İlkeleri	5
2.3. Yönetişim Önerileri.....	8
2.4. Yönetişimin Sınıflandırılması	9
2.4.1. Yönetim Düzeyine Göre Yönetişim.....	10
2.4.1.1. Küresel Yönetişim.....	10
2.4.1.2. Ulusal Yönetişim.....	10
2.4.1.3. Yerel Yönetişim	11
2.4.2. Uygulama Biçimine Göre Yönetişim.....	11
2.4.2.1. Makro Yönetişim	11
2.4.2.2. Meso Yönetişim	11
2.4.2.3. Mikro Yönetişim	12
2.4.3. İşlevine Göre Yönetişim	12
2.4.3.1. Politik Yönetişim	12
2.4.3.2. Ekonomik Yönetişim	13
2.4.3.3. Kurumsal Yönetişim	13
2.5. AB nezdinde İyi Yönetişim İlkeleri	13
2.6. Yerel Yönetişim	14
2.6.1. Tanımlanması.....	14
2.6.2. Ortaya çıkışı	15
2.6.3. Özellikleri.....	15

2.6.4. Yerel Yönetişim İlkeleri.....	16
2.6.4.1. Katılımcılık	16
2.6.4.2. Hukukun Üstünlüğü	16
2.6.4.3. Şeffaflık.....	17
2.6.4.4. Hesap Verebilirlik	17
2.7. Yerel Yönetişim Aktörleri	17
2.7.1. Yerel Yönetişimde Devletin Yeri.....	18
2.7.2. Yerel Yönetişimde Özel Sektörün Yeri	20
2.7.3. Yerel Yönetişimde Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri.....	20
2.8. Yerel Yönetişim Araçları	21
2.8.1. Referandum	22
2.8.2. Kamuoyu Araştırması	22
2.8.3. Dilekçe	22
2.8.4. Semt Danışma Meclisleri	22
2.8.5. Kişisel Başvuru	22
2.8.6. Proje Demokrasisi	22
2.8.7. Kırsal Kalkınma Ajansları.....	23
2.8.8. Muhtar Toplantısı.....	23
2.9. Yerel Gündem 21	23
2.10. Yerel Yönetişimin Kırsal Kalkınma Ajansları ile İlişkisi	24
3. KALKINMA AJANSLARI GENEL YAPI.....	26
3.1. Kalkınma Ajanslarının Tanımı.....	27
3.2. Kalkınma Ajanslarının İdari Yapısı	27
3.3. Ajanslarda Örgütsel Yapı.....	28
3.4. Kalkınma Ajanslarının Anlam Bakımından İncelenmesi	30
3.5. Kalkınma Ajanslarının Kurulma Nedenleri	34
3.6. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Türleri	35
3.6.1. Kuruluşlara Göre Kalkınma Ajansları;	35
3.6.2. Fonksiyonlarına Göre Bölgesel Kalkınma Ajansı.....	36
3.6.3. Mali Kaynaklarına Göre Bölgesel Kalkınma Ajansı	36
3.6.4. Çalışma Alanlarına Göre Bölgesel Kalkınma Ajansı.....	36
3.7. Bölgesel Kalkınma Ajansının Gelir ve Giderleri	37
3.8. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Görevleri	37
3.9. Bölgesel Kalkınma Ajanslarına Yöneltilen Eleştiriler	38
3.10. Kalkınma Ajanslarının Önem ve Gereklilikleri	39

3.11. Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Kalkınmadaki Yeri	41
4. DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ	42
4.1. Genel Bilgi	42
4.2. Kurumsal Yapı	42
4.3. Misyon ve Vizyon	45
4.4. Görev ve Yetkiler	45
4.4.1. Görevleri	45
4.4.2. Yetkileri.....	46
4.5. Kırsal Kalkınmadaki Yeri	46
4.6. DOKA Kapsamında Verilen Destekler	47
4.6.1. Destekler Hakkında.....	47
4.6.1.1. Proje Teklif Çağrısı	47
4.6.1.2. Fizibilite Desteği	48
4.6.1.3. Teknik Destek	48
4.6.1.4. Güdümlü Proje Desteği	48
4.6.2. 2022 Yılında Verilen Destekler	49
4.7. DOKA Bölgesi	49
4.7.1. Sanayi Bakımından DOKA Bölgesi.....	49
4.7.2. Tarım ve Hayvancılık Bakımından DOKA Bölgesi	50
4.7.3. Turizm Bakımından DOKA Bölgesi.....	51
4.7.4. Enerji Bakımından DOKA Bölgesi.....	52
4.7.5. Lojistik Bakımından DOKA Bölgesi	53
4.7.6. Çevre ve Şehirleşme Bakımından DOKA Bölgesi	53
4.8. 2021 Faaliyetleri.....	54
4.8.1. Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programı	54
4.8.2. Doğu Karadeniz Bölgesi Turizm 2.0 Sonuç Odaklı Programı.....	54
4.8.3. Yeni Nesil Girişimcilik Sonuç Odaklı Programı	55
4.9. 2020-2024 DOKA Stratejik Plan	55
4.9.1. Mevcut Durum	55
4.9.2. Amaç, Hedef, Faaliyetler ve Performans Göstergeleri	56
4.9.2.1. Amaç 1. Etkili Yönetişim Bağlamında Güçlü Kurumsal Kapasitenin Oluşturulması.....	56
4.9.2.2. Amaç 2: Kalkınma Sürecinde Ajansın Stratejik Rolünün Güçlendirilmesi.....	57

4.9.2.3. Amaç 3. Yerel Dinamiklerin Harekete Geçirilmesini Sağlayacak Bölgesel Rekabete Dayalı Stratejik Temalar Oluşturarak Bölgesel Kalkınmanın Hızlandırılması	57
5. YEREL YÖNETİŞİM VE DOKA İLİŞKİSİ.....	60
5.1. Yerel Yönetişimde Kırsal Kalkınmanın Yeri ve Önemi	60
5.2. Yerel Yönetişimde Doğu Karadeniz Ajansı'nın Yeri ve Önemi	61
5.3. Yerel Yönetişimde Kırsal Kalkınma Örneği Olarak DOKA Faaliyetleri	62
6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	65
KAYNAKÇA.....	69
ÖZGEÇMİŞ	76



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Yönetişim ilkeleri	5
Tablo 2. Bölgesel kalkınma ajanslarının kurulma dönemleri	33
Tablo 3. Bölgesel kalkınma ajanslarının kuruluş amaçları	34



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Yönetişimin sınıflandırılması	10
Şekil 2. Yönetişimin aktörleri	17
Şekil 3. Bölge-26 kalkınma ajansı (MEB, 2021)	26
Şekil 4. DOKA bölgesi illeri.....	42
Şekil 5. DOKA organizasyon şeması.....	44



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği
C	: Cilt
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
Sf	: Sayfa
S	: Sayı
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TC	: Türkiye Cumhuriyeti

1. GİRİŞ

Yönetişim kavramı özellikle son dönemde kalkınma konusundan bahsedildiğinde ortaya çıkan bir kavramdır. Yönetişim birçok aktörün rol aldığı demokratik yönetimlerde bahsi geçer. Buna istinaden denilince devlet, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları hakkında ortak bir tanımlama yapılırken kullanılır.

Yönetişimle birlikte kalkınma kavramı ele alındığında akla gelen ilk olgu bölgesel kalkınma olmuştur. Bölgesel kalkınma kavramı II. Dünya savaşı sonrası ortaya çıkmıştır. Bölgesel Kalkınma Planlamaları 1950'li yıllardan sonra Avrupa ülkelerinde görülmeye başlanmıştır.

Türkiye'de ise Avrupa birliği uyum süreci ile birlikte 2006 yılında bölgesel kalkınma ajansları kurulmaya başlanmıştır. Günümüzde 26 adet faaliyetlerini sürdüren Bölgesel Kalkınma Ajansı mevcuttur.

Türkiye'de süreçleri yeni olmasına rağmen kayda değer faaliyetleri olmakta olup, TR90 bölgesinde faaliyet gösteren DOKA'nın bölgesel kalkınmaya olan etkisi önem arz etmektedir.

Bu çalışma 4 farklı bölümden oluşmakta olup, Birinci bölümde Yönetişim kavramının açıklamasını yaparak Türkiye'de ne durumda olduğu gözlemlenmiştir. İkinci bölümde kalkınma ajansları ve türleri irdelenmiş olup bölgesel kalkınma ajanslarının özelliklerine değinilmiştir. Üçüncü bölümde Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansının yapısı ve sorumluluklarından bahsedilerek geçmiş yıllarda yapılan çalışmalar incelenmiştir. Dördüncü bölümde ise Yerel yönetişimin DOKA ile ilişkisi ele alınmış olup, yerel yönetişimde kırsal kalkınmanın ve DOKA'nın yerel yönetişim ile ilişkisi incelenmiştir.

2. YÖNETİŞİM HAKKINDA GENEL BİLGİ

2.1. Yönetişim Kavramının Tanımlanması

Yönetişim kavramı son zamanlarda devletin yönetim şeklinde, siyaset bilimi içerisinde, kalkınma konusu geçen organizasyonların tümünde adından söz ettiren, kendisine önemli görevler yüklenen bir kavramdır. Çok oyunculuk anlamına gelen bu kavram, demokrasi ile beraber bahsedilen bir sürü kavramı beraberinde getirir. Sivil toplum kuruluşları, yerel demokrasi, hükümet dışı örgütler sürdürülebilir kalkınma, çevre hakkı, insan hakları gibi çeşitlendirebileceğimiz bir sürü kavram bugün yönetimle birlikte ortaya çıkmış kavramlar gibi algılanmaktadır. Çünkü yönetim, çok oyuncu içeren bir yapıdır¹.

İlk olarak Kuzey Avrupa’da ortaya çıkmış ve II. Dünya Savaşı sonrası milli egemenlik anlayışının sorgulanması ile çok büyük kullanım alanına sahip olan yönetim kavramının tarihi kökeni olarak 17. Yüzyılda Fransa’da ortaya çıkan ‘gouvernance’ terimi gösterilmiştir. Daha sonra İngilizceye ‘governance’ olarak geçen kavram için Türkçe karşılık olarak yönetim kavramı kullanılmıştır².

Kavramı ilk ortaya atan Dünya Bankası’na göre; Yönetişim bilimi, açık ve öngörülebilir bir karar verme sürecini; profesyonel bürokratik bir yönetimi, hareket ve işlemlerinden sorumlu bir hükümeti, devlet kurumlarının da sürece dahil olarak bir şekilde katılımda bulunan sivil toplumu ve hukukun üstünlüğünün kabul edildiği bir düzeni” olarak tanımlanmıştır.

Yönetişim kavramı adına tek bir tanımlama yapmak mümkün olmamaktadır. Bu durumun temel sebebi ise yönetim kavramının birçok disiplinle ilişkili ve alakalı olmasındandır³.

Yönetişim kavramı en basit hali ile başkalarıyla beraber iş görmek şeklinde tarif edilmektedir. Burada öne çıkan unsur etkileşimli sonuç gündeme getirmesidir⁴.

Yönetişim, çok aktörlülüğe dayanan, bizzat kendisi yapmaktan çok çevresindeki paydaşları yapabilir kılan, herkes tarafından kabul edilen bildirgelere ve şartlara uygun performans ölçütlerini ortaya koyan, yerinden yönetimi merkezine koyup, demokrasinin

¹ Arzu Yıldırım, Türkiye’de Yerel Yönetişimin Uygulanabilirliği ve Yerel Gündem 21 Örneği Üzerinden Bir İnceleme. Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1, s. 82.

² Mehmet Yüksel, Yönetişim Kuramı Üzerine, Ankara Barosu Dergisi, 2000(3), s. 145.

³ Sonay Bayramoğlu, Yönetim Zihniyeti: Türkiye’de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü, İletişim Yayınları, İstanbul, s. 135.

⁴ Yahya Fidan, Yönetimden Yönetişime: Kavramsal Bir Bakış, Yalova Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayı 1, s. 6.

gelişmesini yerel demokrasiyle ilişkilendiren, devlete bizzat müdahale rolü değil de, katalizör (düzenleme rolü) görevi yükleyen bir sistemdir⁵. Bu sistem tüm sorumluluğun devlette olmasını reddedip, sorumluluk dengesini sivil topluma doğru kaydıran, birlikte yönetimle beraber yönlendirme sürecine katılan, kamunun sahip olduğu tekel gücünün adil ve eşit bir şekilde yayılmasına fırsat veren, insan haklarına saygılı ve insan haklarının ön planda tutulduğu devlet ve paydaşlar arasında kurulan sorumluluk paylaşırma sistemi olarak tanımlanabilir⁶.

Yönetim ile yönetişim kavramları ise fonetik olarak birbirlerine benzeseler de anlam bakımından farklı içeriklere sahiptirler. Yönetim kavramı yöneticilerin idareyi üstlenmesi ve kararlar alması ile gündeme gelmektedir.

Yönetim kavramındaki anlam zaman içerisinde çeşitli değişimler geçirmiş, toplum yönetimindeki yeni bir modele ve sürece işaret etmektedir⁷. Tüm bu bilgiler ışığında örgütsel etkinlikler temelinde yönetişim, örgütsel manada hedefleri mükemmel biçimde yer ine getirmek adına açıklığı benimsemiş, ortak çıkarları öne çıkaran, analitik zekası yüksek, birlikte yönetim, etkin paylaşım ve başarılı sonuçları içeren kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yönetişim, karşıt menfaatleri ve çatışan, birbirlerine bağlı pozisyonları bulunan aktörlerden meydana gelen dikey iş bölümü yerine hiyerarşik iş bölümü ve ilişkiyi barındıran bir süreci ifade etmektedir⁸.

Yönetişime ait kavramsal çerçeve kısaca bahsedildikten sonra özellik ve bileşenleri de irdelenmelidir. Yönetişim kavramı, 1990'lı yıllardan sonra kamu yönetimi literatürüne girmiş ve uluslararası kuruluşlar (Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu, OECD) tarafından yayınlanan raporlarda sıklıkla kullanılmaya başlanmasıyla akademik araştırma ve tartışmaların odak noktalarından biri haline gelmiştir. Ancak, yönetişim kavramı üzerine yapılan yoğun araştırmalara rağmen, kavramın herkes tarafından üzerinde uzlaşılan tek bir tanımı yoktur. Yönetişim kavramının tek bir tanımının olmamasının nedeni, yönetişim kavramının hukuktan siyasete, kamu yönetiminden işletme ve uluslararası ilişkilere kadar pek çok disipline dokunması ve yerel, ulusal ve küresel mekânsal ölçeklerde uygulanmasıdır⁹.

⁵ DPT, 2007: 5

⁶ İlhan Tekeli, Yönetim Kavramı Yanı Sıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin Nedenleri Üzerine: Türkiye’de Kamu Yönetimi. Ed. Burhan Aykaç vd. Ankara: Yargı Yayınları, 226–227.

⁷ Roderick Rhodes, The New Governance: Governing Without Government, Political Studies, 44, pp. 652-653.

⁸ Mehmet Yüksel, Yönetişim Kuramı Üzerine, Ankara Barosu Dergisi, 2000(3), s. 145.

⁹ Bayram Coşkun-Turgay Uzun, “Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Gelişimi, Niteliği ve Muğla İli Yerel Yönetimlerinin Uygulamada Karşılaştığı Sorunlar”, Muğla Üniversitesi Yayınları, Muğla, 1999, s.18.

Ancak, yönetim kavramı kamu yönetimi bağlamında düşünüldüğünde, özelliği değişim geçiren devlet-vatandaş ilişkilerini anlatabilmek için kullanılır. Günümüzde klasik yönetim yaklaşımları, siyasal iktidar ile yurttaşlar arasındaki ilişkiyi hesaba katmamaktadır. Yönetişim kavramı, bu eksiklik ve sınırlamadan kaynaklanan yüzeyselliği gidermek maksadıyla geliştirilmiş ve devlet yönetimi ile alakalı devlet aktörlerini ve uluslararası kuruluşları dikkate alan yeni bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Yönetişim kavramının 16. yüzyıla kadar dayandığı ve kavramın Fransızca "gouvernance" sözcüğüne dayandırıldığı yönünde bir görüş olsa da kavram ilk kez 1989 yılında Dünya Bankası tarafından Afrika'nın kalkınmasına ilişkin bir raporda kullanılmıştır. Bu raporda yönetim, "devlet işlerinin yönetiminde siyasi gücün kullanılması" olarak tanımlanmaktadır. OECD, yönetim kavramını "bir ulusun ekonomik ve sosyal kaynaklarının yönetiminde güç ve otoritenin kullanılması" olarak tanımlamaktadır. Dünya Bankası uzmanları Kaufmann, Kraay ve Zoido-Labaton, yönetimi "bir devlette güç ve otorite kullanımını belirleyen geleneksel ve kurumsal mekanizmalar" olarak tanımlıyor. Yönetimi "bir ulusun ekonomisinin ve toplumunun etkili yönetimi" olarak tanımlıyor. Kaynakları açık, şeffaf, hesap verebilir ve adil şekilde sağlayın". Bu bağlamda, daha iyi bir yönetim için ekonomik ve mali yönetimin geliştirilmesi, kamu yönetiminin etkinliğinin artırılması, hukukun üstünlüğünün tesis edilmesi ve karar alma süreçlerine halkın katılımının sağlanması gerektiğini belirtmektedir.

Öte yandan Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı yönetimi, karmaşık mekanizmalar, süreçler, ilişkiler ve kurumlar gerektirdiğine dikkat çekerek devlet işlerinin yönetiminde siyasi, ekonomik ve idari gücün kullanılması olarak tanımlamaktadır. Aslında vatandaşlar ve sosyal gruplar bu sistem ve prosedürler aracılığıyla kendi çıkarlarını korumakta ve yasal haklarını kullanmaktadırlar. Ayrıca, bu kurumlar ve süreçler vatandaşlar ve gruplar arasındaki farklılıkları uzlaştırır.

Yönetişim kavramı açıklanırken gemiye yön vermek anlamına gelen "dümen" kelimesi çok sık kullanılmaktadır. Aslında bu kavram, devletin yönetim modelindeki rolünü de belirlemektedir. Bu rol de "devlet kürek çekmez, dümen yürütür" sözüne yansımıştır.

Aslında kavram eleştirisinin ana noktalarından biri de budur. Yönetişim kavramına şüpheyle yaklaşılmamasına, doğasının zaman içinde değiştiğinin savunulmasına ve uluslararası sermayenin önündeki engellerin kaldırılması ve "piyasa dostu" bir devlet yaratılması için yaratıldığını iddia etmesine rağmen, kavram pratikte yönetim öneren bir kavramdır. Yönetenler ve yönetilenler arasındaki ilişkiyi yeniden düşünün. "Yönetişim"

kavramı, geleneksel kullanımda "yönetim" ile eşanlamlıdır, yönetimin çağrışımındaki değişikliklere atıfta bulunur, toplumu yönetmenin yeni süreçlerine veya yeni yöntemlerine atıfta bulunur. Jessop, yönetişi, kamu ve özel sektör arasındaki sınırları bulanıklaştıran yönetim stillerinin geliştirilmesine atıfta bulunarak, yönetim stilleri ve biçimleri olarak tanımlar¹⁰.

2.2. Yönetişim Kavramının Özellikleri ve İlkeleri¹¹

Yönetişim kavramı, bünyesinde ortaklaşa amaçları içermektedir. Buradan hareketle, yönetimden farklı olarak yönetenler ve yönetilenlerin birlikte amaçları belirlediği, belirlenen bu amaçlar doğrultusunda çalışmalar yaptığı ve ortak bir başarı elde ettikleri görülmektedir. Yönetişim, yönetim ve iletişim kavramlarının bileşiminden meydana gelmektedir¹² (Fidan, 2011: 6).

Tablo 1. Yönetişim ilkeleri

Sosyal, politik ve ekonomik manadaki öncelikler
Değişen roller ışığında seçilmiş görevliler
Katılımcılık
Demokratik manada sorumluluk
Saydamlık
Bürokratik koşullar
Yeni liderlik anlayışı

Geleneksel yönetim yapılarında ilişkiler tek taraflı olarak belirlenmektedir. Yönetişimde ise etkileşimli ve çok aktörlü ilişkiler söz konusu olmaktadır. Burada¹³;

- Birlikte yönetme durumu,
- Birlikte düzenleme yapma,
- Kamu ve özel sektöre ilişkin ortaklığa dayalı bir yönetim sürecinden bahsetmek mümkün görünmektedir.
- Yönetişim temel ilkeleri açısından mercek altına alınmak istendiğinde¹⁴;
- Sosyal, politik ve ekonomik manadaki öncelikler: Şeffaf, katılımcı ve hesap verilebilir uygulamalar sayesinde yönetişimin temelleri atılmakta ve korunmaktadır. Bu noktada hem sosyal hem ekonomik hem de politik öncelikler ortaya konulmaktadır.

¹⁰ Mehmet Zahid Sobacı. Yönetişim Kavramı ve Türkiye'de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler. Yönetim Bilimleri Dergisi, 5 (1), 195-208.

¹¹ Mehmet Akif Özer, "Yönetişim Üzerine Notlar." Sayıştay Dergisi, 63 (Ekim-Aralık). Sigma Raporu (1999), Avrupa Kamu Yönetimi İlkeleri Sigma Raporları: No:27, Maliye Dergisi, Kuzey, P., (çev.).

¹² Yahya Fidan, Yönetimden Yönetişime: Kavramsal Bir Bakış. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1).

¹³ Hamit Palabıyık, Yönetimden Yönetişime: Yönetişim, Kentsel Yönetişim ve Uygulamaları ile Yönetişimde Ölçülebilirlik Üzerine Açıklamalar, Yerel ve Kentsel Politikalar, (Ed. Akif Çukurçayır ve Ayşe Tekel), Çizgi Kitabevi, Konya, s. 227.

¹⁴ Mehmet Akif Özer, Yönetişim Üzerine Notlar, Sayıştay Dergisi, Sayı 63, ss. 66-68,

- Değişen roller ışığında seçilmiş görevliler: Burada birincil öncelik, amaçların ve önceliklerin belirlenmesinden geçmektedir.

- Katılımcılık: Yetki devirleri sayesinde şeffaf politikaların belirlenmesi, uygulanması ve söz konusu uygulamaların neticelerinin ilan edilmesi hedeflenmektedir. Burada her bir çalışanın katılımı ve bu katılımın amaçlananlar doğrultusunda hizmet etmesi gerekli görülmektedir.

- Demokratik manada sorumluluk: Temel alınan demokratik sorumluluktur. Burada, idareye ait gücün belirlenmesi ve sebep olma faktörleri ön plana çıkmaktadır.

- Saydamlık: Mekanizma içerisinde şeffaflık ve saydam mekanizmaların oluşturulması, ortak çıkarların sağlanması ve suiistimallerin önüne geçilmesi açısından kaçınılmaz olmaktadır.

- Bürokratik koşullar: Denetim mekanizması ve siyasal sorumluluk bir arada işlerlik kazanmaktadır. Demokratik yönetimse bu şekilde üretilmektedir.

- Yeni liderlik anlayışı: Rejim içerisinde işbirliği ve diyalog dengelenmektedir. Aynı zamanda, çift taraflı liderlikten söz edilmektedir.

- Yönetişim kavramı, klasik yönetim yapılarındaki tek taraflı olarak belirlenen ilişkiler yerine çok paydaşlı etkileşimleri içeren ortak yönetim, ortak düzenleme ve kamu-özel ortaklığı felsefesine dayanan bir yönetim sürecidir.

Yönetişimin uygulanmasındaki kilit nokta, herhangi bir bölge insanının önemseydiği konularda kararların oluşumuna katılması ve buna imkan veren yapıları, diğer bir deyişle yerinden yönetimi sağlamasıdır. Bu bağlamda, tek özne, merkeziyetçilik ve hiyerarşik iş bölümünden, ortak amaçlara ulaşan ve ortak amaçlara ulaşmak için kaynakları kendiliğinden kullanan bir idari yönetime kadar, “ağ” ilişkileri ile çok yönlü bir şekilde inşa edilmektedir. Merkezi olmayan "yönetişim", toplumdaki diğer aktörlere kaynak tahsisini kendileri yapmak yerine yönlendirme ve kolaylaştırma yetkisi verir. Stoker, yönetim felsefesi tarafından yapılan tavsiyeleri şu şekilde özetlemektedir:

- Yönetişim hükmetmekten temellenen ancak onun da ötesinde bir takım kurum ve kuruluşların varlığından bahseder,

- Yönetişim, ekonomik ve sosyal sorunların ele alınmasında aktörlerin sınırlarının ve sorumluluklarının belirsizliğini ifade eder,

- Yönetişim, kolektif faaliyetlerde yer alan aktörler ve kurumlar arasındaki gücün bağımlılığını ifade eder,

- Yönetişim, özerk ve kendi kendini yöneten aktörlerin ağlarıyla ilgili bir kavramdır,

- Yönetişim, sorunları çözmek için yalnızca yürütme organının güç ve yetkisine güvenmek yerine, sorumlu aktörlerin problemlerini ele almak, çözmek için yeterli donanımına sahip olduğunu kabul eder¹⁵.

Yönetişim kavramının üç boyutu mümkündür: sistemik, politik ve idari. Yerel yönetimler, STK'lar, özel sektör gibi aktörleri sisteme dahil eder ve devlette topladığı güç ve yetkiyi bu yeni aktörlere dağıtır. Yönetişim, siyasal boyutu gereği, vatandaşların yönetsel ve siyasal karar alma süreçlerine mümkün olan her alan ve biçimde katılımını ifade etmekte, böylece devlet meşruiyetinin ve demokrasinin biçimsel doğasının ötesine geçen bir anlayışı öngörmektedir. İdari düzeyde, etkili, bağımsız, şeffaf, hesap verebilir ve dolayısıyla denetlenebilir bir kamu hizmeti anlamına gelir. Bu bağlamda yönetim, kamu yönetimi, özel sektör ve STK'ları içeren karmaşık bir sistemi ve bunlar arasındaki ilişki ve etkileşimler ağını ifade etmek için kullanılmaktadır. Özetle, şeffaflık, hesap verebilirlik, katılım, hiyerarşik uyum, ilgililik ve hukukun üstünlüğü yönetim kavramlarının temel özellikleri ve kriterleri olarak değerlendirilebilir.

Yönetişim modelinde, paydaşlar olarak yönetilenler, sorunlardan etkilenen ve değerli varlıklarını kaybetme riskiyle karşı karşıya olan taraflar olarak görüldükleri için karar alma sürecinin merkezinde yer alır. Ancak kararlar her paydaşın eşit derecede bilgilendirildiği bir ortamda alınmalıdır. Karar alma için gerekli bilgiler paydaşlara eşit, açık ve anlaşılır bir dille sunulmazsa, paydaşların karar alma sürecine katılımı eşit olmayacaktır. Dolayısıyla yönetişimin ilk özelliği şeffaflık, yani şeffaf bir karar verme sürecidir. Paydaş olmanın doğal bir sonucu, kararların uygulanmasında ve içeriğinde hesap verebilirliktir. Bu hesap verebilirlik, paydaşların kararların alınmasında ve uygulanmasında birbirlerini sorumlu tutmalarını gerektirir. Bu bağlamda yönetişimin bir diğer özelliği olan hesap verebilirlik, kararların uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesi, sonuçlara göre kararların yeniden ele alınması ve değiştirilmesi ve yeni kuralların oluşturulmasını içermektedir. Karar alma sürecine katılım yönetişimin bir başka özelliğidir. Burada bahsedilen katılım, yalnızca etkili karar verme değil, aynı zamanda karar alma içeriğinde bir ortak veya taraftır. Siyasi veya idari kararlar evrenseldir ve birçok siyasi organı veya idari birimi içerir ve içerir. Bu nedenle

¹⁵ İlhan Tekeli, "Yönetim Kavramı Yanısıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin Nedenleri Üzerine", Aytaç B. Durgun Ş. Yayman H. (Editörler) Ankara Nobel Yayıncılık 2. Baskı, 226-227.

yönetişim, merkezi ve yerel hükümet kurumları ve yetkilileri arasında uyumlu ve etkili bir işbirliği gerektirir¹⁶.

Kamu hizmetleri hangi düzeyde ve hangi kurumlar aracılığıyla sunulacak? Merkezde mi yoksa yerel düzeyde mi görüyorsunuz? Bu soruların cevapları bir uygunluk değerlendirmesi gerektirir. Burada merkezi yönetim, her bir kamu hizmetinin karar alma düzeyini ve yürütme düzeyini belirlerken, yerel yönetimleri paydaş olarak kabul edip benimsemeli ve sunulan hizmetlerin ölçeğine göre kararlar alıp uygulamalıdır. Başından beri müdahil olan vatandaşlarla istişare edilerek alınan kararlar daha kolay bir uygulama olarak kabul edilecek, takip edilecek ve uygulanacaktır. Böylece idari kademe ile vatandaş arasındaki mesafeyi daraltmak, katılımı anlamlı ve etkili kılmak. Ayrıca yasalara uymak sorun olmaktan çıkacak ve yasallaştırılmış yönetim uygulamaları ortaya çıkacaktır¹⁷.

2.3. Yönetişim Önerileri

Küreselleşme, çeşitli alanlarda kamu yönetimi alanında ve yöntemlerinde değişikliklere yol açmıştır. Tek taraflı, merkezi ve katı yapıdaki yönetim olgusu, sürekli değişen toplumsal ihtiyaçlara tam olarak uyum sağlayamayarak yönetim kavramını ortaya çıkarmaktadır. Kavram ilk olarak Dünya Bankası'nın 1989 tarihli "Sahra Altı Afrika: Krizden Sürdürülebilir Büyümeye" raporunda ve ardından Uluslararası Para Fonu (IMF), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve Birleşmiş Milletler gelişir.Programı (UNDP) raporu. İyi yönetim kavramına sıklıkla yer verilmektedir¹⁸.

Yönetişim, en öz ifadeyle “etki ve dayanışma içinde yönetim”dir. Burada yönetim kavramının doğasında var olan yöneten-yönetilen ayrımının ortadan kalktığı ve sınırların genişletildiği söylenebilir¹⁹. İyi yönetim ise yönetişimin nasıl büyütüleceği ile ilgilidir ve çoğunlukla gelişmekte olan ülkelerde kullanılmaktadır. Türkçe iyi yönetim söylemi dilimize ilk kez İstanbul'da Habitat II hazırlıkları sırasında “iyi yönetim” kelimesinin eş anlamlısı olarak girmiştir²⁰. Dünya Bankası (DB), Uluslararası Para Fonu (IMF), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Avrupa Birliği gibi birçok kuruluş iyi yönetişimin sağlanması ilkelerine farklı şekillerde yaklaşırken, benim ülkemde uyum yasalara, katılıma bağlıdır, Şeffaflık, hesap

¹⁶ Mehmet Akif Özer, Yönetişim Üzerine Notlar. Sayıştay Dergisi, Sayı: 59-61-63-66- 81-83-99.

¹⁷ Yılmaz Argüden, Fatma Ögücü Şen, Fikret Toksöz, Erbay Arıkboğa, İnan İzci ve Enver Salihoğlu, Yerel Yönetimler ve İyi Yönetişim. İstanbul: Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları.

¹⁸ İsmet Akbaş, Bölgesel Kalkınma 'da Yönetişim Kavramı. Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(2), 333-354.

¹⁹ Halil İbrahim Aydın ve Levent Memiş, 1990'lardan Günümüze Türkiye'de Yönetişim (Gouvernance): Literatüre Dayalı Bir İnceleme. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 15(29), 116-143.

²⁰ Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV:2008). (Emin Dedeoğlu & Selçuk Serteser), Nisan2011; N201128

verebilirlik, tutarlılık ve proaktiflik kabul edilmiş ve kamu yönetimi mevzuatlarında yer bulmuştur. İyi yönetişimi meydana getiren ilkeleri tanımlayacak olursak;

İyi yönetişim, yasal, katılımcı, şeffaf, hesap verebilir, öngörülebilir, tutarlı ve etkili modeller oluşturmayı amaçlar. Bunu sağlamanın en önemli yolu, kamusal alana katılım için mekanizmalar oluşturmak ve regüle sektörler arasında farkındalık yaratarak katılımı teşvik etmektir. Devlet dışı aktörlerin karar alma, planlama ve uygulama süreçlerine entegre edilmesi, böylece devletlerin operasyonları ve bilgileri başkalarıyla paylaşmasını sağlamak, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarını harekete geçirerek kamu sektöründe daha etkin yönetişim sağlayacaktır. Şeffaflık ve hesap verebilirlik, katılımın doğal sonuçlarıdır ve tek taraflı yönetişim süreçlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik uygulamalarını görmek veya bunların iyi çalışmasını sağlamak zordur.

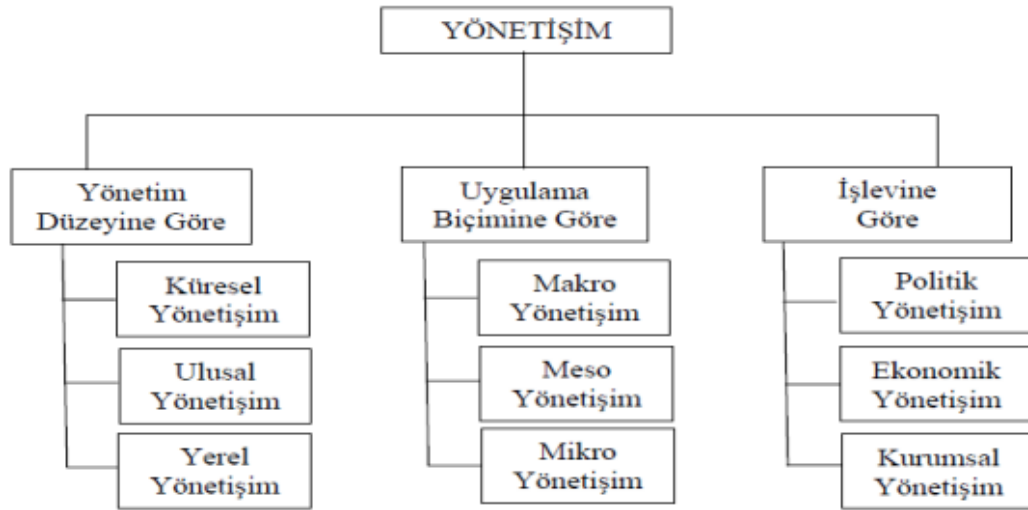
Yönetişime ait bazı öneriler söz konusu olmaktadır. Bu öneriler arasında²¹;

- Hükümet etmeyi temel almakta ve aktör ve kurumların varlığını işaret etmektedir.
- Sosyal ve ekonomik sorunlara ilişkin çözümlerde hem sorumluluk hem de sınırlar açısından belirsizliklere vurgu yapmaktadır.
- Müşterek faaliyetlere katılımı kurumlar ve aktörler arasında bulunan güç bağımlılığından söz etmektedir.
- Otonom ve özerk aktörler ağına ilişkin bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır.
- İdarenin yetki ve gücüne dayalı bir yönetişimden bahsedilmektedir. Burada sorunların incelenmesi, ele alınması ve çözülmesi aşamalarında söz konusu aktörlerin yeterli kapasiteye sahip oldukları kabul edilmektedir. Aynı zamanda, sorunların çözümünü de tüm bu bileşenlere bağlamaktadır.

2.4. Yönetişimin Sınıflandırılması

Yönetişimin kendi içerisinde bazı sınıflandırmalara tabi tutulması söz konusu olmaktadır.

²¹ Gerry Stoker, Governance as Theory: Five Propositions, International Social Science Journal, 50 (155), p. 18.



Şekil 1. Yönetişimin sınıflandırılması²²

Görüldüğü üzere yönetim sınıflandırıldığında, yönetim düzeylerine, uygulama biçimine ve işlevine göre kategorilere ayrılmaktadır. Yönetim düzeylerine göre; küresel, ulusal ve yerel yönetim ayrımına gidilirken, uygulama biçimlerine göre; makro, meso ve mikro ayrımı gündeme gelmektedir. Son olarak da, işlevine göre; politik, ekonomik ve kurumsal yönetim karşımıza çıkmaktadır.

2.4.1. Yönetim Düzeyine Göre Yönetişim

2.4.1.1. Küresel Yönetişim

Küresel yönetim, uluslararası veya uluslararası örgütlerin yönetim süreçlerini ve dünya çapında karar verme mekanizmalarını ifade eder. Bu mekanizmalar, küresel sorunların çözümüne yönelik olarak dünya genelindeki ülkelerin ve hükümetlerin işbirliği yapmasını ve karar vermesini sağlar. Küresel yönetim, uluslararası örgütler veya anlaşmalar aracılığıyla gerçekleştirilir, örneğin Birleşmiş Milletler (BM), Avrupa Birliği (AB) gibi. Küresel yönetim, insanlar arasındaki ekonomik, sosyal ve çevresel sorunların çözümü amacıyla önemlidir²³.

2.4.1.2. Ulusal Yönetişim

Ulusal yönetim, bir ülkenin yerel, bölgesel ve merkezi yönetim birimlerinin işbirliği ile yürütülen yönetim sürecini ifade eder. Bu süreç, ülkenin hükümeti

²² Mine Işık ve Özlem Öztürk Çetenak, "G-7 ve G-20 Ülkelerinde İyi Yönetişim Nasıl Olmalı?: Teorik Bir Değerlendirme". Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi 6 / 5 (Kasım 2018): 93-110 .

²³ Zerrin Toprak Karaman, Yönetim Stratejilerindeki Gelişmeler. Türk İdare Dergisi, 426(72), 5-42.

tarafından belirlenen yasalar, kurallar ve standartlar doğrultusunda yapılır. Ulusal yönetim, ülkenin ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlarını çözmek amacıyla hükümet, yerel yönetimler ve diğer kamu kurumları arasında işbirliği yapmasını sağlar. Ulusal yönetim, ülkedeki halkın temsilcilerinin katılımı ile demokratik bir şekilde yapılması amaçlanır²⁴.

2.4.1.3. Yerel Yönetişim

Yerel yönetim, bir bölgenin veya yerelin kendine ait belediye veya diğer yerel idare birimleri tarafından yürütülen yönetim sürecini ifade eder. Bu yönetim birimleri, yerel halkın temsilcilerinden oluşur ve yereldeki sorunların çözümüne yönelik karar verme yetkisine sahiptir. Yerel yönetim, belediye meclisleri, belediye başkanları, yerel valiler veya kaymakamlar gibi farklı yöneticiler tarafından yürütülür. Yerel yönetim, hükümetin yerelde uygulamaya koyduğu politikaların uygulanmasından sorumludur ve aynı zamanda yerelde ortaya çıkan sorunları çözmek için karar verme yetkisine sahiptir²⁵.

2.4.2. Uygulama Biçimine Göre Yönetişim

2.4.2.1. Makro Yönetişim

Makro yönetim, dünya çapındaki bir bölgenin genel ekonomik, sosyal ve çevresel durumlarını yönetme sürecini ifade eder. Makro yönetim, devlet tarafından belirlenen genel ekonomik politikalar, para politikası, fiskal politika ve diğer ekonomik araçlar kullanılarak yapılır. Bu politikalar, ülkenin ekonomik büyümesini ve istikrarını sağlamaya, işsizliği azaltmaya, enflasyonu kontrol etmeye ve diğer ekonomik sorunları çözmeye yöneliktir. Makro yönetim, ülkenin devlet tarafından yapılan ekonomik ve sosyal politikaların sonuçlarının takip edilmesini ve değerlendirilmesini de içerir²⁶.

2.4.2.2. Meso Yönetişim

Meso yönetim, bir ülkenin veya bölgenin belirli bir sektörü veya bir grup yerel yönetimi tarafından yürütülen yönetim sürecini ifade eder. Meso yönetim, büyük ölçekli yerel yönetim birimleri, işletmeler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları

²⁴ Yunus Emre Özer, Küresel Rekabet – Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye. Review of Social, Economic & Business Studies, Cilt: 9-10, 389-408.

²⁵ Akif Çukurçayır, Bölgesel Kalkınma ve Bölgesel Yönetişim, Yönetişim: Kuram – Boyutlar – Uygulama. Konya: Çizgi Kitabevi.

²⁶ Recep Fedai, Küreselleşme Sürecinde Kamu Yönetimi: Bürokrasiden Yönetişime Değişim, (Yüksek Lisans Tezi), Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

gibi özel sektör aktörlerinin işbirliği ile yapılır. Meso yönetim, yerel yönetimlerin yetersiz kalabileceği veya ulusal yönetimin ulaşamayabileceği sorunları çözmek amacıyla kullanılır. Meso yönetim, belirli bir sektör veya bölgedeki ekonomik, sosyal ve çevresel sorunların çözümü için gerekli adımların planlanması ve uygulanmasını sağlar²⁷.

2.4.2.3. Mikro Yönetişim

Mikro yönetim, bir işletmenin veya organizasyonun içindeki tüm faaliyetlerin yönetimini ifade eder. Mikro yönetim, işletmenin veya organizasyonun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak amacıyla yapılır. Bu, işletmenin veya organizasyonun fonksiyonlarını, süreçlerini, insan kaynaklarını ve diğer kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde yönetmeyi içerir. Mikro yönetim, bir işletmenin veya organizasyonun, performansını ve verimliliğini artırmak, maliyetlerini azaltmak ve kârlılığını artırmak için gereklidir. Mikro yönetim, yöneticiler, çalışanlar ve diğer yerel birimlerin işbirliği ile yapılır ve bir işletmenin veya organizasyonun küçük ölçekli yönetim işlemlerini kapsar²⁸.

2.4.3. İşlevine Göre Yönetişim

2.4.3.1. Politik Yönetişim

Politik yönetim, bir ülkenin veya bölgenin siyasi ve yasal yapısının yönetilmesi sürecini ifade eder. Politik yönetim, devlet tarafından belirlenen siyasi ve yasal politikaların yürütülmesi, yasama, yürütme ve yargı sistemlerinin çalışmasını içerir. Politik yönetim, demokratik veya diğer siyasi sistemlere göre değişebilir ve bir ülkenin veya bölgenin sosyal, ekonomik ve çevresel sorunlarının çözümüne yönelik kararların alınmasına yardımcı olur. Politik yönetim, ülkenin veya bölgenin hukukunun ve yasalarının yerine getirilmesi, sosyal adaletin sağlanması, insan haklarının korunması, çevresel koruma ve diğer benzer konuların çözümüne yönelik siyasi ve yasal çalışmaları da içerir²⁹.

²⁷ Andrew Heywood, Küresel Siyaset, Çev. Nasuh Uslu ve Haluk Özdemir, Adres Yayınları, 1. Baskı.

²⁸ Recep Fedai, Küreselleşme Sürecinde Kamu Yönetimi: Bürokrasiden Yönetişime Değişim, (Yüksek Lisans Tezi), Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

²⁹ Sonay Bayramoğlu, Yönetişim Zihniyeti, İstanbul: İletişim Yayınları, 3. Baskı.

2.4.3.2. Ekonomik Yönetişim

Ekonomik yönetim, bir ülkenin veya bölgenin ekonomik sistemi ve faaliyetlerinin yönetilmesini ifade eder. Ekonomik yönetim, para politikası, fiskal politika, ticaret politikası ve diğer ekonomik araçların kullanılması ile ülkenin veya bölgenin ekonomik performansının ve istikrarının sağlanması amaçlanır.

2.4.3.3. Kurumsal Yönetişim

Kurumsal yönetim, bir şirketin veya organizasyonun yönetim sürecini ifade eder. Kurumsal yönetim, bir şirketin veya organizasyonun misyonunu, stratejilerini ve hedeflerini belirleme, yürütme ve denetleme sürecini içerir. Kurumsal yönetim, bir şirketin veya organizasyonun verimliliğini, maliyetlerini azaltmasını, kârlılığını artırmasını ve hissedar değerini arttırmasını amaçlar. Kurumsal yönetim, şirket veya organizasyonun yöneticileri, yönetim kurulu ve diğer kurumsal birimlerin işbirliği ile yapılır³⁰.

2.5. AB nezdinde İyi Yönetişim İlkeleri

AB temelinde ‘‘İyi Yönetişim’’ ilkeleri kapsamında, AB vatandaşlarının yönetime daha fazla katılmalarının daha iyi yaşamaları adına anahtar konumda olduğu özünü taşımaktadır. Bu noktada, Birliğe ait hedef ve amaçlar şeffaf bir biçimde ortaya konulmalı ve herkese açık tutulmalıdır. AB nezdinde İyi Yönetişim İlkeleri sıralanmak istendiğinde ³¹;

- Açıklık: Kurumların her birinin daha açık bir biçimde kendilerini ifade etmelerini içermektedir.
- Katılım: AB politikalarının daha kaliteli ve geçerli olması adına, halkın katılımının tam ve hazırlıklardan uygulanma aşamasına değin katılımlı olmasını gerekli kılmaktadır.
- Hesap verilebilirlik: Avrupa Birliği içerisinde her bir Avrupa birliği üyesi kurum tam olarak ne işlevi olduğunun netlikle ifade edilmesi gerekmektedir. Roller açık olan bir yasama ile yürütme süreci zorunlu olmaktadır.
- Etkinlik: Gerek zamanında gerekse etkin bir uygulama sürecinden bahsedilmektedir. Burada; Geçmiş tecrübeler, Gelecekte yapılacaklar, Net şekilde

³⁰ Bilal Eryılmaz, Kamu Yönetimi, Ankara: Okutman Yayınları, 2. Baskı.

³¹ Murat Okçu, Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği İçin Yönetişim Ne Anlama Geliyor?, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), ss. 303-304.

belirlenmiş hedefler temelinde ortaya çıkacak olan etkinin halka sunulması hedeflenmektedir.

•Uyum: Politikalarla eylemlerin birbirleri arasında uyum bulunması ve tüm bunların herkes tarafından kolay anlaşılır olması savunulmaktadır. Yerine getirilmesi gereken sorumlulukların kapsamının her geçen gün genişlemesi nedeniyle de AB içinde uyuma büyük bir gereksinim duyulmaktadır³².

2.6. Yerel Yönetişim

Yönetişimin bir türü olan yerel yönetim, yönetim sürecini yerel yönetimlerle birlikte sürdüren etkileşimsel bir tür olarak karşımıza çıkmaktadır. Yetki göçeriminin kamudan özele ve diğer oluşumlara kaymasını ve yerel manada kamusal hizmet sunumunda yaşanan değişimleri ifade etmektedir³³.

Yerel yönetim, yerel aktörleri bünyesinde barındırmak suretiyle, sektörler arası iş birliğini ön plana çıkaran, bu eşgüdümlü çalışmalar sayesinde, şeffaf ve katılımcı yönetimi ön plana çıkan bir süreç olmaktadır.

Yerel yönetimler görüşüldüğünde, demokratik, katılımcı ve paydaşlara daha fazla kendini ifade etme imkanı veren bir yönetim modeli ile gündeme gelmektedir³⁴. Böyle bir durumda, yerellikte daha fazla hizmet, ortak amaçlar ve başarı gibi unsurlar ortaya çıkarmaktadır.

Yerel yönetim hakkında daha fazla bilgi edinmek adına yerel yönetişimin tanımlanması üzerinde durulmasında yarar bulunmaktadır.

2.6.1. Tanımlanması

Yönetişim kavramı üzerinde durulurken ortaklaşa gerçekleştirilen yönetme faaliyeti, müşterek kararlar alma, uygulamaya koyma ve ortaya konulan uygulamaların başarılı sonuçlarının her bir bireye mal edilmesi olarak açıklamalarda bulunulmuştur. Konunun temelini teşkil etmesi açısından yerel yönetim üzerinde ise daha ayrıntılı durmakta fayda vardır.

Yerel aktörlerin ortaklık temelinde olma durumunu mümkün kılan yönetim türü yerel yönetim olmaktadır. Yerel yönetim aynı zamanda, bireylerin ve kurumların

³² Mehmet Akif Özer, Yönetişim Üzerine Notlar, Sayıştay Dergisi, Sayı 63, ss. 66-68,

³³ Hamit Palabıyık, Yönetimden Yönetişime: Yönetişim, Kentsel Yönetişim ve Uygulamaları ile Yönetişimde Ölçülebilirlik Üzerine Açıklamalar, Yerel ve Kentsel Politikalar, (Ed. Akif Çukurçayır ve Ayşe Tekel), Çizgi Kitabevi, Konya, s. 227.

³⁴ Hamit Palabıyık, s. 229.

ortaya koydukları ortaklık neticesinde kaynakların hakça dağıtımını ve kurum ve bireylerin kentlere olan bağlılıklarını pekiştiren bir kavram şeklinde tanımlanmaktadır³⁵.

Yerel yönetim hakkında daha fazla bilgi edinmek ve çalışmaya ışık tutmak amacıyla yerel yönetime ait özellikler üzerinde durulmaktadır.

2.6.2. Ortaya çıkışı

Yerel yönetim, insanların kendilerini veya bir grubunu temsil eden belediyelere veya diğer yerel idare birimlerine karar verme yetkilerinin verilmesi sonucu ortaya çıkmıştır. Bu yapıların ortaya çıkışı, insanların kendi yerellerindeki sorunların çözümüne katkıda bulunması amacıyla yerel idare sistemlerinin geliştirilmesi ile yakından ilişkilidir. Zamanla bu yapılar düzenli hale gelerek bugünkü yerel yönetim sistemlerine dönüşmüştür.

Yerel yönetim kavramı, Antik Yunan ve Roma dönemlerine kadar uzanan tarihte ortaya çıkmıştır. Antik Yunan'da Polis ve Demokrasi sistemleri, yerel yönetimi temsil eden belediyelere ve yerel halkın karar verme süreçlerine dayanırdı. Roma İmparatorluğu döneminde ise yerel yönetim birimleri olarak kent ve köylerdeki kurullar oluşturuldu. Yerel yönetim kavramı, tarih boyunca farklı şekillerde uygulanmış ancak genel olarak insanların kendi yerellerindeki sorunları çözmek için yerel idare birimlerine karar verme yetkisi verilmesi fikri esastır.

2.6.3. Özellikleri

Yerel yönetimde halk yönetilen olmamakta, yöneten konumuna geçmektedir. Bu noktada halk, denetleyen, kararlara katılan ve sorumluluk alan konumuna geçmektedir. Yerel yönetim hem ulusal hem de yerel manada yeni katılım türlerini gündeme geliştirmekte ve geliştirmektedir. Paydaşlar bütünü olarak yerel yönetim³⁶;

- Belediyeler,
- TBMM,
- Sivil toplum örgütleri ve özel sektörden meydana gelmektedir.

Yerel yönetimin sahip olduğu özellikler temelinde, haklar eşit bir biçimde dağıtılmaktadır. Aynı zamanda, yönetim tek elde yürütülmemekte ve kolektif karar alma, uygulamaya koyma ve ortaya çıkan neticelerin sorumluluğunu alma söz konusu olmaktadır.

³⁵ Doğan Bıçkılı ve Mehmet Zahid Sobacı, Yerel Yönetimden Yerel Yönetişime: Post-Fordizm Bağlamında Yerel Yönetimleri Anlamak, Yönetim Bilimleri Dergisi, 9(2), s. 222.

³⁶ Uysal Kerman, Yerel Yönetişim ve Kent Konseyleri, Kent Konseyleri Sempozyumu Bildiri Kitabı, (Der: E.B., Keskin), Bursa Kent Konseyi Bilimsel Yayınları, Bursa, p. 16.

Yerel yönetişimi farklı kılan, kent yönetimlerine üç boyutlu olarak görünüm kazanmasıdır. Geleneksel devlet ve yerel yönetime yerel sermaye, yerel yönetim ve STK'lar gibi yeni aktörleri entegre etmektedir³⁷.

2.6.4. Yerel Yönetişim İlkeleri

Yerel yönetim denilince akla gelen bazı kavramlar vardır. Bu kavramlar yönetişimin ne kadar doğru sürdürüldüğü ile ilgili bilgi verir. Bu kavramlar şu şekildedir;

2.6.4.1. Katılımcılık

Yönetişim kavramının ilk ve en önemli basamağıdır. Yönetişim içerisindeki paydaşların katılım göstererek demokratik bir şekilde kendini ifade etmesine olanak verir. Paydaşlar görüş bildirerek karar alma aşamalarında gerekli denetim yapılmasını sağlar. Yerel demokrasinin gelişim gösterdiği toplumlarda katılımcılık oranları sonra derece yüksektir³⁸.

Vatandaş ve devlet birlikte hareket ederek ortaklaşa bir yönetim biçimi sergileyerek katılım oranının yüksekliği hakkında bilgi verir. Aktif katılım ile vatandaş ve devlet demokrasinin gelişmesine yardımcı olur.

2.6.4.2. Hukukun Üstünlüğü

Vatandaşlarının sahip olduğu temel hak ve özgürlüklerinin toplum tarafından kabul görmesi hukuk devleti kavramının vazgeçilmez bir özelliğidir. Avrupa Birliği ve Avrupa konseyine üyeliğin ön şartı temel hak ve özgürlüklerin hukuk sistemine yerleşmiş bir yönetim biçimi benimsemiş olmalıdır.

Katılımcı şeffaf ve hukukun üstünlüğünü kabul eden bir devlet anlayışı hukuk devleti olmanın ilk şartıdır. Hukukun üstünlüğünün yerleştiği toplumlarda yönetsel anlamda eşiklik ve yönetim kavramının başarısından çokça bahsedilmektedir³⁹.

Yönetişimde hukukun üstünlüğünden bahsederken, kamunun vatandaş yararına sağladığı tüm hizmetlerin eşit bir zeminde tarafsız ve kişilere göre değişmeden kanuni düzenlemeleri zorunlu kılmaktadır⁴⁰.

³⁷ Tarık Şengül, Yerel Yönetim Kuramları: Yönetimden Yönetişime, Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 8, C. 3, s. 12.

³⁸ Gencay Şaylan, Bürokratik sistemlerde yönetime katılma olgusu ve yapısal sınırlılıklar. Amme İdaresi Dergisi, 12(2), 19-32.

³⁹ Coşkun Can Aktan ve Hilmi Çoban, Kamu Sektöründe İyi Yönetim İlkeleri. Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme, <http://www.canaktan.org/politika/kurum-devyonetimi/aktan-coban.pdf>

2.6.4.3. Şeffaflık

Şeffaflık ilkesi yönetişimde paydaşların üzerinde durduğu en önemli ilkedir. Şeffaf bir bilgi akışı sayesinde yönetimin her alanı denetim ve hesap verebilirlik sağlar. Bürokrasi kavramında alt ve üst edilen kamuya duyulan güvenin yeniden tesis edilmesinde alınan kararların ve yapılan işlerin şeffaf bir yapıda paydaşlara sunulmasını sağlar⁴¹.

Yönetişim için gerekli olan şeffaflık verimliliği artıran, güvenilirliği çoğaltan ve devletin eşitlik ilkesinin pekiştirir. Son dönemde e-devlet uygulamaları ile şeffaflık ilkesi için ciddi gelişmeler sağlanmıştır.

2.6.4.4. Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik ilkesi yalnızca kamunun değil aynı zamanda özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının vatandaşlara hesap verebilir konumda olmasını sağlar. Karar verme ve işi yürütme aşamasında hesap verilebilirlik örgütün hem iç hem de dış paydaşlarına karşı aynı düzeyde korunmalıdır. Hesap verilebilirlik ilkesi şeffaflık ve hukuk üstünlüğü ilkesi kabul edilmeden yürütülebilir değildir⁴².

2.7. Yerel Yönetişim Aktörleri

Yerel yönetişimin aktörlerine değinmeden önce, yönetişime ait aktörler üzerinde durulmasında fayda bulunmaktadır. Katılım ve yerel demokrasi ortamı oluşturulabilmesi için yerel yönetişim aktörleri aktif bir rol oynar.



Şekil 2. Yönetişimin aktörleri ⁴³

⁴⁰ Uğur Yıldırım ve Şerif Öner, Bilgi Toplumu Sürecinde Yerel Yönetimlerde Eğitim Bilişim Teknolojisinden Yararlanma: Türkiye’de E-Belediye Uygulamaları.TheTurkish Online Journal of EducationalTechnology (TOJET), ISSN: 1303 – 6521, Sayı: 3, 49.

⁴¹ Arzu Yıldırım, Türkiye’de Yerel Yönetişimin Uygulanabilirliği ve Yerel Gündem 21 Örneği Üzerinden Bir İnceleme. Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1, s. 82.

⁴² Arzu Yıldırım, s. 84.

⁴³ Nazlı Nalcı Arıbaş, 2000 Sonrası Türkiye’de Yerel Yönetim Yasalarının Yerel Yönetişim Kavramı Üzerinden Değerlendirilmesi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Malatya, s. 18.

Düzenleyici devlet anlayışı, 1929 Dünya Ekonomik Buhranına kadar varlığını sürmüştür. 1929 yılında yaşanan bu ekonomik krizden kurtulmak için, devletin düzenleyici anlayıştan müdahaleci anlayışa geçmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bu ekonomik kriz devletin rolünü değiştirmiştir. Müdahaleci devlet anlayışı da 1970'li yılların sonuna kadar sürdürülebilmiştir. Çünkü 1973 yılında yaşanan Petrol Krizi ekonomiye büyük bir darbe vurmuştur ve ulusal aktörler, bunun müsebbibi olarak devletin mevcut müdahaleci rolünü görmüşlerdir ve sorgulamaya başlamışlardır. 1980'li yıllara geldiğimiz de devlet liberal ekonomiye dayalı anlayışı benimseyerek, devletin küçültülmesi yönünde adımlar atmıştır. Buna paralel, küresel dünyada yaşanan birtakım yeniliklerle birlikte yönetim anlayışında da değişime gidilerek devlete yeni roller yüklenmiştir. Bu yönetim yaklaşımlarından yönetişimin önemli bir yeri vardır. Çünkü bu yaklaşımla birlikte, devlet siyasal sistem içerisinde tek aktör olmaktan çıkarak iktidarını ve yetkilerini diğer aktörlerle de paylaşmak durumunda kalmıştır⁴⁴.

2.7.1. Yerel Yönetişimde Devletin Yeri

Devlet dediğimiz kavram kamu sektörünü ifade etmektedir ve yönetimin en etkili ve baskın aktörü olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletin yönetim sistemi içerisindeki görevi, kamusal politikaların belirlenmesi, kamusal kararların alınması ve kamusal hizmetin sağlanması çerçevesinde özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının koordinasyonunu sağlamaktır. Yönetişim ile birlikte devlet; özel sektör, vatandaş, sivil toplum kuruluşları gibi daha birçok aktörle yeni ilişkiler kurmaktadır⁴⁵.

Yönetişimde devlet, sivil toplumun ve özel sektörün gereksinimi olan şartların oluşturulmasına yardımcı olan konumundadır. Sorumluluk faktörü böylece devletten diğer aktörlere doğru bir eğilim halini almıştır. Devlet yönetimle birlikte, yöneten konumundan yönlendiren konumuna geçmiştir. Hizmetlerin yürütülmesinde sivil paydaşlara yol gösteren bir anlayış biçimini benimsemiştir⁴⁶. Yani devlet yönetimle birlikte, katılımı ön planda tutan bir yönetim anlayışı benimsemiştir.

1980 sonrasında liberal anlayışın benimsenmesiyle birlikte, minimal devlet anlayışına bağlı olarak özel sektörün önemi artmış ve özelleştirme uygulamaları başlamıştır. Özel sektörün, kamu sektörü karşısındaki yükselişi ve gelişimi, onu politikaların belirlenmesi ve uygulanmasında da söz sahibi yapmıştır. Özel sektör kâr amacı güden bir kuruluş olduğu için belli çevrelere karşı hesap verme sorumluluğuna

⁴⁴ Nazlı Nalcı Arıbaş, s. 20.

⁴⁵ Sonay Bayramoğlu, Yönetim Zihniyeti: Türkiye'de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü, İletişim Yayınları, İstanbul, s. 135.

⁴⁶ Selime Güzelsarı, Neo-liberal Politikalar ve Yönetişim Modeli, Amme İdaresi Dergisi, 36(2), s. 18.

sahip olması onu bazı yönetsel kararları hızlı bir şekilde almaya itmiştir. Hızlı bir şekilde yönetsel stratejilerini belirlemesi ve uygulaması kamu sektörünün örnek alması gereken bir özelliği olmuştur. Özel sektörün bu tutumu, piyasacı devlet anlayışı ile de uyumludur. Çünkü devlet özel sektör ile iş birliği içerisinde faaliyetlerini sürdürerek birtakım amaçlarına daha kolay ulaşabilmektedir.

1980'li yıllardan beri benimsenen ekonomi politikalarının etkisi ile devlet kendini mümkün olduğunca geri planda tutmaktadır. Devletin çekilmesi ile zamanla ortaya çıkan boşluk, özel sektör ve üçüncü bir sektör tarafından doldurulmaya çalışılmıştır. Zaten üçüncü bir sektörün gerekliliği yönetim yaklaşımı tarafından da vurgulanmaktadır⁴⁷. Devlet ve piyasa arasında dengenin sağlanması bu üçüncü sektörün varlığına bağlıdır. Her sektörün yetersiz kaldığı ve başarısız olduğu durumlar bulunmaktadır. Bu gibi zamanlar da mevcut sistemdeki aktörler birbirlerine danışarak, karşılıklı istişare de bulunarak, fikir paylaşımında bulunarak daha başarılı bir yönetim süreci izleyebilirler. Aynı zaman da karşılıklı iletişim halinde alınan kararların daha demokratik ve genelin çıkarlarına uygun olacağını da söyleyebiliriz. Bu durum da yönetişimin ne denli gerekli olduğunu ortaya koymaktadır.

Yönetişimin en vazgeçilmez ilkesi olan katılımcılık boyutunda önemli bir aktör olarak sivil toplum kuruluşları karşımıza çıkmaktadır. Kişisel çıkarlardan uzak, ortak amaçları yerine getirmek için bir araya toplanan, yasalara ve belli kurallara dayalı olarak kurulmuş, toplumsal fayda amacı güden, birtakım konularda özerkliğe sahip, kamu sektörü kadar katı, özel sektör kadar da esnek olmayan, bu iki sektör arası bir yerde konumlanan yönetişimin en önemli aktörlerindendir⁴⁸. Sivil Toplum Kuruluşlarının örgütlü bir yapıya sahip olması büyük ölçüde önem arz etmektedir. Çünkü vatandaşların daha etkin olabilmelerini ve yönetim ile olan ilişkilerini daha planlı, programlı ve stratejik bir temele oturtabilmeleri açısından örgütlü bir oluşuma ihtiyaç vardır. Sivil toplum kuruluşlarına, etkin katılımın sağlanması ve başarının elde edilmesi için önemli görevler düşmektedir. Çünkü halk katılım ve denetim hakkını sivil toplum kuruluşları aracılığıyla kullanmaktadır⁴⁹. Sivil toplum kuruluşları aracılığıyla katılımın gerçekleştirilmesi hem yönetişimin güçlenmesini hem de demokrasinin güç kazanmasını sağlamıştır.

⁴⁷ Mehmet Akif Çukurçayır, "Siyasal Katılım Olanakları Açısından Yerel Siyaset: Yönetişim ve Yerel Alanda Yararlanılabilecek Diğer Yöntemler", Yerel ve Kentsel Politikalar, (Ed: M. Akif Çukurçayır ve Ayşe Tekel), Çizgi Yayınları, Konya, 2003

⁴⁸ Arzu Yıldırım, Türkiye'de Yerel Yönetişimin Uygulanabilirliği ve Yerel Gündem 21 Örneği Üzerinden Bir İnceleme. Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1, s. 82.

⁴⁹ (DYP, 2007), Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007 – 2013)

Burada önem arz eden birinci konu, devletin bazı aktörlere ve aktörlerin de devlete bağlı olduğu bir sistem olmaktadır⁵⁰. Yani tek bir organ ya ada merci yönetimi üstlenmemekte, her bir kademe birbirinden etkilenmekte ve birbirinin etkisi altında olmaktadır. Yani çoklu aktörlerden söz etmek mümkündür.

Yerel yönetim temeline ise yerel yönetim bünyesinde bulunan aktörlerin yönetim işlevini paylaştıkları bir sistemden söz edilmektedir. Burada İl Özel İdareleri, Belediyeler, köy yönetimleri, çeşitli STK'lar yerel yönetime ait yükümlülükleri eşgüdümlü biçimde paylaşmaktadır. Tüm bu açıklamaların ardından yerel yönetime ait araçlardan bahsedilmesi konuya ışık tutması açısından önemli kabul edilmektedir.

2.7.2. Yerel Yönetişimde Özel Sektörün Yeri

Yerel yönetimde özel sektör, yerel yönetimin hizmet ve projelerinin finansmanı, yürütülmesi ve geliştirilmesi konularında önemli bir rol oynayabilir. Özel sektör, yerel yönetimin ihtiyaç duyduğu kaynakları sağlamasına ve hizmetlerin kalitesini artırmasına yardım edebilir. Ayrıca, özel sektör, yerel yönetimle işbirliği yaparak sosyal ve kültürel projeleri destekleyebilir ve yerel toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olabilir. Ancak, bu işbirliği sırasında özel sektörün kar amacının yerel yönetimin hizmet amacını aşmaması önemlidir.

2.7.3. Yerel Yönetişimde Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri

Yerel yönetimde sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimin hizmet ve projelerinin yürütülmesi, geliştirilmesi ve yerel toplumun beklentilerinin karşılanması konularında önemli bir rol oynayabilir. Sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimlere yerel toplumun ihtiyaçları, beklentileri ve öncelikleri konusunda danışmanlık yapabilir. Ayrıca, yerel yönetimin yürüttüğü projeleri ve hizmetleri izleyebilir ve rapor edebilir. Sivil toplum kuruluşları ayrıca yerel yönetimle işbirliği yaparak yerel toplumun sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olabilir.

Özel sektör ve sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimde çeşitli şekillerde rol oynayabilirler. Örnek olarak:

Finansman: Yerel yönetimler, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından projelerini finanse etmelerine yardım edebilir.

İşbirliği: Yerel yönetimler ve özel sektör, sosyal ve kültürel projeleri birlikte yürütebilirler.

⁵⁰ Guy Peters ve Jon Piore, Governance Without Government? Rethinking Public Administration, Journal of Public Administration Research and Theory, s. 226, The Center of Policy and Governance in the Bush School of Government and Public Service, [Http://Bush.Tamu.Edu/Pa-Archive/JPART8-2.223-243.Pdf](http://Bush.Tamu.Edu/Pa-Archive/JPART8-2.223-243.Pdf), Accessed.

Danışma: Sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimlere yerel toplumun ihtiyaçları ve beklentileri konusunda danışmanlık yapabilir.

Güncelleme: Özel sektör, yerel yönetimlerin verilerini güncellemesine ve yerel yönetimin ihtiyaç duyduğu teknolojik altyapıyı sağlamasına yardım edebilir.

Bu sadece birkaç örnektir ve rolün boyutu ve önemi, yerel yönetimin ihtiyaçlarına ve yerel toplumun beklentilerine göre değişebilir⁵¹.

2.8. Yerel Yönetişim Araçları

Türkiye temelinde yerel yönetişim araçları mercek altına alınmak istendiğinde, ilk olarak karşımıza halk kurultayları çıkmaktadır. Türkiye’de şehir konseylerinden daha önce senede en az bir defa halk kurultayları kurulmaktaydı⁵². Bu noktada temel alınan amaç, halkın her kesiminden katılımın sağlanması yönündedir. Bahsedilen amacın gerçekleşmesi adına yerel yönetimlerin halk ile yönetim arasında köprü olması gerekmektedir. Bunun yanında, bazı eleştirilerin de odağı olmaktadır. Halkın gerekli ölçüde bilgilendirilmemesi ve istenilen katılımın sağlanmaması bunlardandır⁵³.

Burada merkezi yönetimden farklı olarak, yerel yönetimler temelinde halkın gereksinimleri ve taleplerinin alınması ve halkın durumunun yönetim tarafından ve özellikle de yerel idareler tarafından farkına varılması amaçlanmaktadır.

Yerel yönetişim araçlarından bir diğeri de halk günleridir. Türkiye’de yerel yönetişim mekanizmaları 1990’lı yılların ardından yoğunluk kazanmaya başlamıştır. Halk günleri, Şişli, Çanakkale, Antalya, Bolu gibi belediyelerde organize edilmiştir⁵⁴. Bu organizasyonlar halk ve yönetim işbirliği açısından oldukça faydalı etkinlikler olmaktadır.

Halk günleri sayesinde halka ait talepler doğrudan yetkililere ulaşmakta ve hem yerel yönetişime dayalı hizmet hem de sosyal devlet anlayışının gerekli yerine getirilmektedir. Yerel manada hizmetlerin sunulması ve verimlilik odaklılık ise dikkat çeken unsurlar arasındadır⁵⁵.

⁵¹ Sefa Çetin, “İngiltere’de “En İyi Değer” Rejimi ve Denetim Sistemi”, Sayıştay Dergisi, Sayı 68.

⁵² Ruşen Keleş, Kent ve Siyaset Üzerine Yazılar, IULA-EMME Yayınları, İstanbul, s. 29.

⁵³ Atilla İnan, Mahalli İdareler Kanun Taslağına Göre Demokratik Kitle Örgütlerinin Yerel Yönetimlere Demokratik Katılım, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 2, s. 7.

⁵⁴ Bilal Şinik, Avrupa’dan Karşılaştırmalı Yerel Yönetim, Türkmen Yayınları, İstanbul, s. 264.

⁵⁵ Arzu Yıldırım, Türkiye’de Yerel Yönetişimin Uygulanabilirliği ve Yerel Gündem 21 Örneği Üzerinden Bir İnceleme. Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1, s. 82.

2.8.1. Referandum

Burada yerel yönetim temelinde yönetilen halk, sahip olduğu iradeyi direkt olarak ortaya koymasını sağlamaktadır. Yerel yönetim üzerinde özel çıkar elde etmek isteyen çevrelerin de önünde bir güç unsuru olarak gündeme gelmektedir⁵⁶.

2.8.2. Kamuoyu Araştırması

Kamu yararı güderek gerçekleştirilen kamuoyu araştırmaları, çeşitli konular hakkında yerel toplulukların düşüncelerini yansıtmaları adına önemli bir platform olarak karşımıza çıkmaktadır. Yerel kitleyi temsil edecek grup belirlenerek, bazı durumlarda anketler, bazı durumlarda görüşmeler ve benzeri uygulamalarla gruba ait inanış, tutum ve davranışlar ölçülmektedir⁵⁷.

2.8.3. Dilekçe

Anayasal bir hak olan dilekçe, yerel yönetim araçları içerisinde değerli bir yer kapsamaktadır. Dilekçeler, yerel halkın talep ve düşüncelerini yönetime doğrudan iletmeleri açısından büyük önem arz etmektedir.

2.8.4. Semt Danışma Meclisleri

Halka ait talep ve istekler belediyeye semt danışma meclisleri aracılığı ile ulaştırılmaktadır.

2.8.5. Kişisel Başvuru

Yerel yönetim çalışanı kişisel başvuruyu aldıktan sonra, gerekli mercilere ulaştırmak durumundadır. Bu noktada yetkili kişisel başvuruyu geciktirdiğinde ise iki taraflı da çeşitli aksama ve sorunlar yaşanabilmektedir. Bu nedenle de kişisel başvuru süreci, işlenmesi ve takibi büyük öneme sahiptir.

2.8.6. Proje Demokrasisi

Burada kentlilerin, kentle alakalı yapılacak büyük projelere katılımı, karar verme süreçlerinde etkin rol oynayabilmelerini sağlamak adına önemli bir rol oynamaktadır. Söz konusu halkın bilgilendirilmesi, geniş katılımın sağlanması kitle iletişim araçları ile

⁵⁶ Aydın Köymen, Yerel Yönetimler ve Demokrasi, İyi Yönetişimin Temel Unsurları içinde: Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayını, Ankara, s. 3

⁵⁷ Şerif Öner, Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2, s. 108.

de desteklenmektedir. Ayrıca, ortak kurullara direkt olarak katılımı ön plana çıkarmaktadır⁵⁸.

2.8.7. Kırsal Kalkınma Ajansları

Kırsal kalkınma ajanları, yerel yönetişimde kırsal alandaki ekonomik ve sosyal kalkınmayı teşvik etmek için görev yaparlar. Bu ajanlar, yerel hükümetler ve özel sektör tarafından finanse edilir ve kırsal kesimdeki işletmelerin ve vatandaşların ihtiyaçlarını karşılamak için yardım ve danışmanlık hizmetleri sunarlar. Ayrıca, yerel hükümetlerle birlikte yatırım projeleri ve turizm gibi kırsal ekonomik aktiviteleri teşvik etmeyi amaçlarlar.

2.8.8. Muhtar Toplantısı

Köylerde belediyelerin en önemli destekçi ve yardımcıları muhtarlar olmaktadır. Mahallelerde ve köylerde halkın talepleri ve yönetim ile arasındaki diyalogu destekleyen ve işlerlik kazandıran önemli bir mevkidir. Muhtar toplantıları ise yerel halkın sorun, isteki talep ve şikayetlerinin muhtarlar aracılığı ile yönetime iletilmesi adına önemli bir noktada yer almaktadır.

2.9. Yerel Gündem 21

1992 yılında Birleşik Milletler tarafından düzenlenen Rio Zirvesinde gerçekleşen Çevre ve Kalkınma Konferansı gerçekleştirilmiştir. Sürdürülebilir Kalkınma sonucu sürdürülebilir gelişim var olur anlayışı hakimdir. Birleşik Milletler bu konferans sonrasında bir eylem planı hazırlayıp dünyadaki tüm ülkelerce kabul edilmesini sağlamıştır⁵⁹.

İlk etapta Birleşmiş Milletlerin hazırlamış olduğu Gündem 21 Eylem Planı gelişmekte olan ülkelere uygulanması istenilmiştir. Ancak eylem planı bütün dünyanın dikkatini çekmeyi başarmış ve kabul edilmiştir.

Yerel Gündem 21 Eylem Planı, insanların hayatını idame ettirebilecek gereksinimlerin karşılandığı, hayat sürdürülebilirliğinin kalitesinin artması, gelecek korkusu olmadan refah içerisinde yaşanması için çevresel gelişmeler içeren bir sistem kurulmasını amaçlar⁶⁰.

⁵⁸ Korel Göymen, Türkiye’de Bölge Politikalarının Evrimi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, Sabancı Üniversitesi ve İstanbul Politikalar Merkezi, İstanbul, s. 3.

⁵⁹ FAO/RAPA, 1988. Participatory Monitoring and Evaluation (Handbook for Training Field Workers), FAO/RAPA Publication No: 1988/2, Bangkok, Thailand.

⁶⁰ Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, 1991:71

Sürdürülebilir bir kalkınma dünyadaki tüm ülkelerin 21. Yüzyıl ortak amacı olarak betimlenmiştir. Bu doğrultuda Yerel Gündem 21 Eylem Planı, bu ortak amaca hizmet etmek için eş finansman sağlayarak, amaca ulaşmakta kullanılan argümanların belirlenerek ve var olan kaynakların düzenlenerek aktif bir şekilde kullanılmasını planlamıştır.

Gelişmekte olan ülkelerde kalkınma çok revaçta olan bir kavramdır. Kalkınmanın aynı zamanda sürdürülebilir olması gerekmektedir. Birleşik Milletler ilk olarak çevre sorunlarını ele almak istemiş olsa da yapılan konferansın sonunda sürdürülebilir kalkınma adına önemli raporlar yayınlamıştır.

Konferansta alınan kararları uygulayabilmek için yerel yönetimlerin ilkeleri, iktisadi yapısı, hedefleri yerelleşme ve yerel demokrasi kavramları içerisine katarak Yerel Gündem 21 Raporunu oluşturulmuştur⁶¹.

Tek elden yönetimin etkisinde olan yapılarda birçok problem tespit edilmiş olup, hakkında yönetim kararlarına katıldığı demokratik düzenlemeler içermesi gerektiği savunulmuştur⁶².

Yerel Gündem 21 planında, yerel yönetim ilkeleri kapsamında tüm paydaşların eşit sorumluluk alması ve uygulanması gerekmektedir. Bu planın düzgün işleyebilmesi için devletin temel aktör olduğu ve bu planı benimseyerek sivil toplum örgütlerince ve özel sektörde uygulanmasını sağlaması gerektiğine inanmışlardır⁶³.

2.10. Yerel Yönetişimin Kırsal Kalkınma Ajansları ile İlişkisi

Yerel yönetim ve kırsal kalkınma ajanları arasındaki ilişki, işbirliği, koordinasyon ve destek üzerine kurulmalıdır. İdeal olarak, yerel yönetim, kırsal kalkınma ajanlarının faaliyetlerine ve projelerine destek vermeli ve ajanlarla sürekli olarak işbirliği yapmalıdır. Böylece, kırsal kesimdeki ihtiyaçlar ve fırsatlar daha iyi anlaşılabilir ve daha etkili çözümler üretilebilir. Ayrıca, yerel yönetim, kırsal kalkınma ajanlarının yerel hükümet politikaları ve stratejileri ile uyumlu çalışmasını teşvik etmelidir. Bu sayede, kırsal kalkınma ajanları yerel yönetişimin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilir ve yerel ekonominin büyümesine katkıda bulunabilir.

Yatırım projeleri teşvik etme: Kırsal kalkınma ajansları, kırsal bölgelerdeki işletmelerin ve özel sektörün yatırım projelerini finanse etmek için fonlar ve kaynaklar

⁶¹ Ayşegül Mengi ve Nesrin Algan, Küreselleşme ve Yerelleşme Çağında Bölgesel Sürdürülebilir Gelişme: AB ve Türkiye Örneği, Ankara: Siyasal Kitabevi

⁶² Sadun Emrealp, Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı, İstanbul: Birmat Matbaası

⁶³ Ayşegül Mengi ve Nesrin Algan, Küreselleşme ve Yerelleşme Çağında Bölgesel Sürdürülebilir Gelişme: AB ve Türkiye Örneği, Ankara: Siyasal Kitabevi

sağlar. Bu, işletmelerin büyümesini ve gelişmesini teşvik eder ve yerel ekonomiye dolaylı olarak katkıda bulunur.

İş fırsatlarının artması: Kırsal kalkınma ajansları, kırsal bölgelerde turizm, tarım ve sanayi gibi sektörlerin gelişmesine yardımcı olur. Bu sektörlerin büyümesi, kırsal bölgelerdeki işsizliği azaltır ve iş fırsatları yaratır. Ayrıca, ajanslar tarım ve hayvancılık gibi sektörlerdeki üretimi artırmak için teknolojik gelişmeleri teşvik eder ve yerel ekonomiye katkıda bulunur.

Sosyal ve ekonomik fayda sağlama: Kırsal kalkınma ajansları, kırsal bölgelerdeki insanların hayat kalitesini artırmak için sosyal ve ekonomik projeler gerçekleştirir. Örneğin, ajanslar kırsal bölgelerdeki sağlık hizmetlerini, eğitim sistemlerini ve sosyal donatıları geliştirmek için projeler yapabilir. Bu projeler, yerel ekonomiye direk ve dolaylı olarak katkıda bulunur.

İnovasyon ve teknolojik gelişme: Kırsal kalkınma ajansları, kırsal bölgelerde inovasyon ve teknolojik gelişmeyi teşvik eder. Ajanslar, kırsal bölgelerdeki işletmelerin ve kurumların ileri teknolojilere sahip olmasını teşvik eder ve bu sayede yerel ekonomiye katkıda bulunur.

Altyapı projeleri: Kırsal kalkınma ajansları, kırsal bölgelerde ulaşım, enerji, su ve diğer altyapı projelerinin yapılmasına yardımcı olabilir. Bu projeler, yerel ekonominin büyümesini ve gelişmesini teşvik eder ve kırsal bölgelerdeki insanların hayat kalitesini artırır.

Pazar oluşturma: Kırsal kalkınma ajansları, kırsal bölgelerdeki üreticilerin ve işletmelerin ürünlerini pazarlama fırsatı sunabilir. Bu sayede, kırsal bölgelerdeki işletmeler daha büyük pazarlara erişebilir ve yerel ekonomiye katkıda bulunur.

Kırsal turizm geliştirme: Kırsal kalkınma ajansları, kırsal bölgelerdeki turizm potansiyelini keşfetmek ve geliştirmek için projeler yapabilir. Bu sayede, turistler kırsal bölgelere gelir ve turizm sektöründe iş fırsatları yaratılır. Ayrıca, turizm sektöründeki gelir, yerel ekonomiye katkıda bulunur.

Bu detaylar, kırsal kalkınma ajanslarının yerel ekonomiye nasıl katkıda bulunabileceğini gösterir. Ancak, her bölge ve her durum farklıdır ve kırsal kalkınma ajanslarının yerel ekonomiye katkısı, bölgeye ve duruma göre farklılık gösterir⁶⁴.

⁶⁴ Tuncer Bulutay, Kalkınma ve Büyüme, İşletme-Finans Dergisi, Yıl:19/ 214.

3. KALKINMA AJANSLARI GENEL YAPI

Küreselleşmenin yayılmasıyla birlikte birçok alanda değişim söz konusu olmaktadır. Bu değişim yerel yönetimleri ve yerel yönetişimi de çeşitli biçimlerde etkilemiştir. Yönetimsel manada farklı bir örgütlenme modeline duyulan ihtiyaç böylelikle ön plana çıkmıştır⁶⁵.



Şekil 3. Bölge-26 kalkınma ajansı (MEB, 2021)

Kalkınma ajansları, yerel fırsatlardan halkın her anlamda yararlanmasını, ekonomik, kültürel, sosyal ve diğer alanlarda tüm hizmetleri elde edebilmelerini ve toplumun refahı adına hizmet sunmaktadır. Tüm bu hizmetleri gerçekleştirmek adına⁶⁶;

- Yerel yönetimler,
- İşletmeler,
- Sivil toplum kuruluşları (STK),
- Yerel istihdam büroları,
- Sosyal taraflar,
- Eğitim ve öğretim kurumları,
- Yerel politikacılar,

⁶⁵ Nazlı Maçkonya, Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye, Konya Ticaret Odası, Etüd Araştırma Servisi Araştırma Raporu, Sayı 117, Konya, s. 76.

⁶⁶ Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2004). Bölgesel Kalkınma Ajansları Yasa Tasarısı, Ankara, s. 20.

Finans çevreleri ve benzer aktörler birlikte çalışmakta ve bu amaçlar adına bazı faaliyetlerde bulunmaktadır.

Burada bölgesel ve yerel manada gelişmişlik ve ihtiyaçların halka götürülmesine öncelik tanıma gayeleri karşımıza çıkmaktadır.

3.1. Kalkınma Ajanslarının Tanımı

Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA) tarafından BKA; genel kalkınmayla ilgili ve sektörel sorunları belirleyerek, bu sorunların çözülmesi için imkân ve çözümleri tespit ederek, bu çözümlerin içerdiği projeleri destekleyen bir kurum olarak tanımlanmıştır. BKA'lar, yabancı yatırımcı çekmeye çalışmanın yanında belirli bir yerde olan içsel potansiyeli geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bir ülkede belli bir yerde bulunan yerel otoriteler, özel ve kamusal şirketler ile sivil toplum kuruluşları arasında iş birliği oluşturarak, o bölgeyi ekonomik olarak geliştirmeyi amaçlayan, yasal hükme dayanılarak kurulan yapılardır⁶⁷. Sınırları belirli bir bölgenin sektörel ve Sosyo-ekonomik problemlerini belirleyerek, çözmek için proje ve plan yapan/yaptıran, merkezi hükümetten bağımsız kurulmuş, bölgedeki aktörlerle çalışan, yaptığı faaliyetlerin bir kısmını veya hepsini finanse eden bölgesel kurumlardır. Yerel kalkınmanın sağlanması ve bölgeler arasındaki gelişmişlik farklılıklarının azaltılması için uygulanan bölgesel politika araçlarıdır. Belirli sınırlara sahip coğrafi bir bölgeyi kalkındırmak için kurulan, merkezi otoriteden bağımsız bir yapısı olan, yeni kalkınma ve bölgecilik anlayışının örgütsel biçimidir⁶⁸.

3.2. Kalkınma Ajanslarının İdari Yapısı

Kırsal kalkınma ajanslarının idari yapıları, bölgenin ihtiyaçlarına ve amaçlarına göre farklılık gösterir. Ancak genellikle, şu idari yapıları içerebilirler:

Yönetim Kurulu: Kırsal kalkınma ajansının yönetim kurulu, ajansın genel politikalarını belirler ve uygular. Yönetim kurulu, bölgedeki yerel hükümetler, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşlarından seçilen üyelerden oluşur.

Genel Müdür: Kırsal kalkınma ajansının genel müdürü, ajansın operasyonlarını yürütür ve yönetim kurulu tarafından atanır. Genel müdür, ajansın faaliyetlerini koordine etmek, projeleri yürütmek ve yerel hükümetle ve diğer ilgili taraflarla işbirliği yapmakla sorumludur.

⁶⁷ Erdal Arslan, Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları.

⁶⁸ Yakup Karaca, Yönetişim Perspektifinden Kalkınma Ajansları: Ankara ve Güney Ege kalkınma ajansı örnekleri, Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (344719).

İş Birimleri: Kırsal kalkınma ajansının iş birimleri, ajansın farklı alanlardaki faaliyetlerini yürütmek için oluşturulabilir. Bunlar arasında turizm, tarım, enerji, ulaşım gibi alanlar bulunabilir. İş birimleri, projeleri yürütmek, raporlamak ve ajansın genel müdürüne danışmakla sorumludur.

Bu idari yapı, kırsal kalkınma ajansının işleyişini ve faaliyetlerini koordine etmek için gerekli olan yapıyı oluşturur. Ancak, her kırsal kalkınma ajansı farklı bir idari yapıya sahip olabilir ve bu yapı, bölgenin ihtiyaçlarına göre belirlenebilir⁶⁹.

3.3. Ajanslarda Örgütsel Yapı

Türkiye'deki kalkınma ajansları yapıları araştırıldığı zaman, ajansın organizasyon yapısının üç tane önemli kurumdan meydana geldiği görülmektedir. Bu kurumları incelediğimizde Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu ve Genel Sekreterliktir. Ancak, 5449 sayılı kalkınma ajanslarının kuruluş, koordinasyon ve vazifeleri hakkında Kanun'da bu ajanslara ek olarak yatırım destek ofislerine de yer verildiği görülmektedir. Yatırım Destek Ofisi kurumsal yapılanma içerisinde Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu ve Genel Sekreterlik arasında kanunda belirtilen Genel Sekreterliğe bağlı diğer birimler gibi faaliyet göstermektedir.

Yönetim Kurulu, kalkınma ajansının karar alma organıdır ve yapısı, ajansın faaliyet alanında bir il veya birden fazla il olmasına göre farklılık gösterir. Birden fazla ilin olduğu bölgede yönetim kurulu, vali, büyükşehir belediye başkanı, il meclisi başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı ve il başkanından oluşur. Özel sektör ve/veya STK'lardan oluşan kalkınma komitesi; birden fazla ilin bulunduğu bir bölgenin valisi, mega kent belediye başkanı veya mega il olmayan illerde il merkezi belediye başkanı, o illerin belediye başkanından oluşur. Her ilin TBMM ve Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı. Birden daha fazla ilden meydana gelen bir bölgenin illerinde; Ticaret ve Sanayi Odası farklı farklı kurulmuş ise, yönetim kurulundaki temsil Türkiye Ticaret Odası ve Ticaret Odası tarafınca Yönetim Kurulu belirler.

Kurumlarda vali, yönetim kurulunu başkan olarak simgeler ve çok illi bölgelerde başkanlık, vali tarafından dönüşümlü olarak gerçekleştirilir. Yönetim kurulu, başkanın daveti üzerine ayda en az bir defa üye tam sayısının yarısından bir fazlası ile toplanır, görev ve yetkilerini kullanır. Yönetim Kurulu, geniş sorumluluk ve yetkilere sahip kalkınma ajansının karar alma organıdır. Bu yetkiler; Kurumun yıllık çalışma planını kabul ederek Kalkınma Kurulu'nun onayına sunmak, bütçeyi gözden geçirmek, senelik

⁶⁹ Ali Apalı ve Rıfat Yıldız, Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örnekleri. Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi, 1(23), 66-88.

parasal raporu ve bütçe kesin sonuçlarını onaylamak, taşınır mal alım, satım, kiralama ve diğer hususlarda karara bağlamaktır. Gayrimenkul ve hizmet alımı, altı aylık ara raporlar ve yıllık faaliyet raporlarının Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na sunulması, Ajansa yapılacak olan hibe ve bağışların, çalışanların işe alınması yada işten çıkış kararını onaylamak, çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak, Genel Sekreteri tayin etmek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na takdim etmek gibi önemli aktiviteler arasında yer almaktadır.

Kalkınma Kurulu son yıllarda Türk kamu yönetimi alanına giren bir yönetim anlayışının en gerçek örneğidir. Bölgesel kalkınma hedefleri için, bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, STK'lar, üniversiteler ve yerel yönetimler arasındaki işbirliğini geliştirmek ve ajansa rehberlik etmek üzere oluşturulmuş, kamu sektörü ve STK'ları temsilen 200 kişilik bir yönetim kurulu oluşturulmuştur.

Birden fazla ilden oluşan alanlarda kalkınma şuraları oluşturulurken illerin dengeli temsilini sağlayacak bir yapıda katılım gözetilir. Yıllık faaliyetleri ve iç denetim raporlarını görüşmek ve bölgedeki sorunlar, çözümler ve öncelikleri hakkında tavsiyelerde bulunmak üzere bir ilin Yönetim Kuruluna özel sektör ve/veya STK temsilcilerinin ve yedeklerinin seçilmesi; Sonuçların Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bildirilmesi ve toplantı hakkında nihai bildiri yayınlanması gibi bir danışma organıdır⁷⁰.

Kalkınma ajansının günlük faaliyetlerini yürüten ana organ Genel Sekreterliktir. Genel Sekreterliğe bağlı alt birimler ve finansal destek ofisleri bulunmaktadır. Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisi'nden sorumlu asıl kişi, Yönetim Kurulu'na karşı mesuliyeti olan Genel Sekreter'dir.

Genel Sekreter, Yönetim Kurulu tarafından onaylanır ve de Kalkınma Kurulu tarafından atanır. Görev ve yetkileri şunlardır: Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak, yıllık çalışma planını ve bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kuruluna sunmak. Yönetim Kurulunca belirlenen acentelik gelirlerini toplamak ve harcamalarını yapmak. Boundary, bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitelerini arttırmaya yönelik faaliyetler yürütür, özel sektör, STK'lar ve yerel yönetimlerden gelen proje ve faaliyet önerilerini değerlendirerek finansal destek sağlar. Kurula önerilerde bulunur.

Kalkınma Ajansı'nın kuruluşuyla birlikte, Yönetim Kurulu kararı ile Ajansın bulunduğu kentte biri koordinatör olmak üzere beşten fazla olmamak kaydıyla bir

⁷⁰ Müzeyyen Eroğlu ve Melike Kum, Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının İdari Teşkilat İçindeki Yeri. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (35), 175-198.

Yatırım Destek Ofisi kurulur. Yatırımcılara tamamen ücretsiz hizmet verme faaliyetlerini yerine getiren Yatırım Destek Ofisi, Genel Sekreterliğe karşı mesuldür.

5449 Sayılı kanundan Yönetim Kurulu Kalkınma Kurulu ve Genel Sekreterlikten sonra ajans teşkilat yapısı içinde kurulan finansal destek ofislerine; bölge illerinde, özel kesimdeki yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının vazife ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini çabucak neticelendirmek üzere yönetim kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek, yatırımları takip etmek, yatırımcıya bilgi vermek ve anlatmak, Başvurularla ilgili araştırma yapmak, iş ve işlemler hususunda valiliğe ve genel sekreterliğe bilgi vermek gibi vazifeler verilmiştir⁷¹.

3.4. Kalkınma Ajanslarının Anlam Bakımından İncelenmesi

Türkiye'nin bölgeleri arasındaki eşitsizliğin azaltılması, cumhuriyetin kuruluşundan bu yana hükümetin siyasi gündeminde düzenli olarak yer almaktadır. 1960 yılında Devlet Planlama Teşkilatı'nın kurulması ve 2011'de Devlet Planlama Teşkilatı'nı devralan Kalkınma Bakanlığı'nın kurulması, devletin bölgesel eşitsizliklere odaklanma ve değer verme girişimleridir. Daha önce de belirtildiği gibi, 1961 Anayasası ile birlikte Devlet Planlama Teşkilatı anayasal bir yapı olarak beşer yıllık planlar halinde hazırladığı kalkınma planları ile planlama dönemi olarak bilinen bir sürecin kapısını açmıştır. Bu süreçte yaşanan dönemsel olaylar aşağıda özetlenmiştir. Planlama döneminden önce, 1923-1950 yılları arasındaki milliyetçi politikalar ve 1950-1960 yılları arasında liberal politikalar da bölgesel politikayı etkiledi. Ancak 1923'den sonra, Türkiye Cumhuriyeti'nin yeni kurulmuş bir ülke olduğu düşünüldüğünde, bölgesel kalkınma öncelikli bir alan değildir. Bu dönemin ilerleyen yıllarında ulusal politika izlenirken, bölgesel politika ülke nüfusunu ve yatırımları ülke içinde dağıtmaya ve belirli merkezlerde yoğunlaştırmaya çalışmıştır⁷².

1950'den 1960'a kadar olan dönem, devletin müdahaleden vazgeçip piyasa ekonomisini serbest bir çerçevede destekleme politikası izlediği bir dönem olmasına rağmen, devletin kamu müdahalesi pek azalmadı. Bölgesel kalkınmaya baktığımızda, 1950'den sonraki on yılda, genel kalkınma için kamu yatırımları büyük konut sitelerinden uzaklaştırıldı. Bu noktada belirtmek gerekir ki, Devlete ait işletmelerin çeşitli bölgelere dağılımında, bölgesel kalkınmanın amacından ziyade, bölgesel seçimin odak noktası güvenlik ve hammadde faktörleridir⁷³. Sonraki yirmi yılda (1960-1980), özel sektörün sanayilere yatırım yapma kabiliyetini artırmak ve geliştirmekte olan sanayileri dış rekabetten korumak amacıyla koruyucu ticaret politikaları ve ithal ikameci

⁷¹ Cenay Babaoğlu ve Kemal Öktem, Kalkınma ajanslarına örgüt geliştirme açısından bir bakış. Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1(3), 49-60)

⁷² Milli Planlama Teşkilatı, 2000: 24

⁷³ Şaban Mustafa Ersungur ve Abdullah Topcuoğlu, Kalkınma planlarının yoksulluğu azaltmadaki etkisi üzerine bir analiz. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18(2), 299-317.

politikalar uygulandı. Bu politikalar, dünya neoliberalizmi geliştirirken 1980'lerin başında terk edildi. O zamandan beri, ekonomik faaliyetlerin ve kurumların hızla küreselleşmesi, oyuncuların küresel pazarlarda rekabetçi kalma çabalarını hızlandırdı. Devlet, serbest piyasa ekonomik modelini teşvik etmek için mümkün olan her şeyi yapar ve devlet planlama teşkilatı, planlamayı piyasaya ek olarak kullanır. 1980'li yılların başında uygulamaya dahil edilen dışa açılma politikası gibi ekonomik ve sosyal alandaki büyük yenilikler için ideolojik hazırlığın başlatıcısı olduğu ve pratik düzeni sağladığı söylenebilir⁷⁴.

Özellikle 1980 sonrası özel sektörün ekonomik büyümedeki iş payı çok yüksek oranda artmıştır. Merkezi hükümetin rolü, kalkınma politikalarına özel sektör yatırımını isteklendirmek ve kolaylaştırmak ve nihai olarak başarısızlığa uğrayan Keynesyen ekonomik işlevden uzaklaşmaktır⁷⁵. Bu durumun etkilerinden biri, daha önce kamu politikası tarafından “Neoliberalleşme politikalarının etkisiyle 'kamu hizmeti' hizmetlerinin firmalardan özel sektöre devri esi ve özel sektöre ayrıcalıklar tanınması ve bunun sonucunda da faydalanicıların bu süreçte "kullanıcılar" veya "lehdarlar", olmasından "müşteri" haline gelmişlerdir⁷⁶. Böylece bu değişimle birlikte Türk kamu yönetimi pratiği YKY'ye dönüşmüş ve iş kültürü ile yeniden yorumlanmıştır. 1980 sonrası bir diğer önemli gelişme ise devlet reformunun ulus-devlet yapısında meydana getirdiği köklü değişim, özellikle toprak örgütlenmesi biçiminde “bölgeler” ve “yerler”in yükselişidir⁷⁷. Ayrıca Türkiye'de 1990'lı yıllara kadar bölgeselleşme uygulamaları kamu hizmetlerinin ve güvenlik kaygılarının merkezi yönetim kontrolünde sağlanmasına dayalıyken, 1990'lı yıllardan sonra bu sosyal ve ekonomik bütünlüğü sağlamaya yönelik politikalar yerini ekonomik kaygılara bırakmıştır⁷⁸. Bu sayede bölgesel kalkınma hareketleri ve bölgesel uygulama da bu yönde değişmektedir.

1960'lı yıllar, tüm ülkeyi kapsayan bölgesel planlar geliştirme idealinin, planlama geliştirmeyi anlamada önemli bir rol oynadığı bir dönemdi. Bu dönemde bölge planlama girişimlerinin amacı, ulusal kalkınma planlamasını bölgesel düzeyde uygulamak ve bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarını ortadan kaldırmaktı. Ancak tüm bölgeleri kapsayan bölgesel planlama anlayışından vazgeçen Türkiye'de bu girişim başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Bunun yerine bölgesel planlama anlayışını öncelikli kalkınma

⁷⁴ Doğan Nadi Leblebici ve Erdem Erkul, Planlı Kalkınma Deneyiminden Stratejik Planlamaya Geçiş: Türkiye Örneği. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1).

⁷⁵ Ayşe Aybike Baykal, Türkiye kalkınma planlarının sosyoekonomik etkileri: İstanbul Kalkınma Ajansı örneği, Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (612992).

⁷⁶ Özcan Sezer ve Ahmet Kayan, Kent Tartışmaları ve Yeni Yaklaşımlar.

⁷⁷ Koray Karasu, Yerelleşme söylemi Planlı Kalkınma Deneyiminden Stratejik Planlamaya Geçiş: Türkiye Örneği. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* ve bölge kalkınma ajansları.

⁷⁸ Barış Övgün, Bir Politika Transferi Örneği: Kalkınma Ajansları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(03), 233-255.

alanlarının uygulanmasına dayandırıyor⁷⁹. Bu nedenle Türkiye, Milli Planlama Teşkilatı öncülüğünde öncelikli gelişme alanları kapsamında hazırlanan beş yıllık kalkınma planı aracılığıyla ağırlıklı olarak teşvikler yoluyla bölgesel kalkınma sağlamaya çalışmaktadır. 1960-1990 yılları arasında uygulanan kalkınma programları bölgesel kalkınma yaklaşımları ile değerlendirildiğinde şu tespitlerde bulunmaktadır: 1990'lardan önce uygulanan programlar bölgesel kalkınmayı geleneksel bir bakış açısıyla ele alırken, ortak hedefler, kavramlar ve Uygulama araçları belirlemiştir. Bu programlar her zaman bölgesel dengesizlikleri gidermeye ve bölgesel kalkınma hedeflerini dengelemeye odaklanmıştır. Kullanılan araçların kamu yatırımları ve Merkez aracılığıyla idare edilen yapılar olduğu görülmektedir. Bu konudaki gelişmeler Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (BYKP) yer almakta olup, kamu finanslarının az gelişmiş ekonomik faaliyetleri müzaheret etmek için kullanılacağı hükmünün üçüncü BYKP'den bu yana yansıtıldığı, bölgesel projelerin (örn. GAP) yer aldığı görülmektedir, dördüncü BYKP'de uygulamaya konulmuştur⁸⁰. 6. BYKP ile, yani 1990'lı yılların ilk yarısında Türkiye ilk defa dış örnekleri kaynak olarak bölgesel kalkınma kılavuzlarını uygulamaya çalıştı. Rapora göre, bölgesel planlama kavramını ortadan kaldıran ve bunun yerine bölgesel kalkınma kavramını kullanan kalkınma planı, Avrupa Topluluğu'nun bölgesel politikada izlediği hedef ve uygulamalarla örnekleneyecektir⁸¹.

1990'lı yılların ikinci yarısı ve 2000'li yılların başı, Türkiye'nin geleneksel bölgecilik anlayışını terk ederek yeni bir bölgecilik anlayışına geçiş yaptığı bir dönem olmuştur. Kuşkusuz bu geçişte Türkiye'nin AB üyelik süreci önemli bir rol oynamıştır. AB, üye ülkelerdeki bölgesel dengesizlikleri ortadan kaldırmak istediği için bu ülkelerin bölgesel dinamiklere dayalı kalkınma politikaları uygulamaları beklenmektedir. Türkiye, AB'ye katılım sürecini 1999 yılında Helsinki Zirvesi'nde başlatmış ve AB'nin uyguladığı bölgesel politikadan yola çıkarak, bölgesel politika yönergeleri açısından yeni hükümler getirilmiş ve bu gereksinimi karşılamak için yasal ve kurumsal düzenlemeler yapılmıştır⁸². Beş yıllık kalkınma planı kapsamında bölge planlamasındaki bu değişikliklere bakıldığında, yedinci BYKP'de "bölge planlama" ve

⁷⁹ Tolga Ala ve Sezer Uğuz, Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Girişimcilik, İnovasyon ve Ar-Ge Çalışmalarıyla İlişkisinin Bibliyometrik Analizi ve LDA Mallet Uygulaması. Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(20. Bölge Bilimi ve Planlama Kongresi Özel Sayısı), 13-29.

⁸⁰ Keskin ve Sungur, Bölgesel Politika Ekseninde Yaşanan Dönüşüm: Türkiye'de kalkınma planlarında bölgesel politikaların değişimi. Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2010(21), 271-293.

⁸¹ Murat Ali Dulupçu ve Meral Sayın, Yerel ve Bölgesel Ekonomik Kalkınma Perspektifinde Bölgesel Rekabetçilik Yaklaşımları ve Bölgesel Sektörel Rekabetçilik Üzerine Değerlendirmeler. Uygulamalı Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Dergisi, (2), 1-19.

⁸² Hidayet Keskin ve Onur Sungur, Bölgesel Politika Ekseninde Yaşanan Dönüşüm: Türkiye'de kalkınma planlarında bölgesel politikaların değişimi. Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2010(21), 271-293.

"bölgesel kalkınma" kavramlarının yerini "sürdürülebilir kalkınma" kavramının aldığı görülmektedir. BYKP'ler ilk defa gelişmelere ve dünya üzerindeki etkilerine içerikte yer veriliyor. Yeni Bölgeselcilik Paradigması'nın izlerini taşıyan bu planlamada, bölgesel kalkınmanın sağlanmasına yönelik projelerde bölgesel kaynakların değerlendirilmesi vurgulanmaktadır. 7. BYKP yeni bölgeci yaklaşımın ilk örneği iken, 8. BYKP ve 9. BYKP yeni bölgeci yaklaşımın merkezde olduğu programlardır. Bu programlar, araştırma ve geliştirme, teknoloji geliştirme ve inovasyon, çekim merkezleri, ağ oluşturma, üniversite ve sanayi iş birlikleri, girişimcilik gibi Yeni Bölgeselcilik yaklaşımının şekillendirdiği kavram ve uygulamaları içermektedir.

Bu değişimi genel olarak değerlendirmeye alan Çiner, Türkiye'de 2003-2010 döneminde gerçekleştirilen devlet reformlarında bölgeselleşme ve yerinden yönetim politikalarının ön plana çıktığını kaydetti. Siyasi ve ideolojik niteliğini vurguladığı bu ülke değiştirici reformları, Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne giriş döneminde uyguladığı kamu yönetimi ilke, teşkilat ve yapılarının Avrupa Birliği'nden etkilenecek dönüşümü olarak yorumlamıştır⁸³. Diğer bir deyişle süreç, kamuoyu anlayışını ve politikasını etkileyen temel faktörün sadece Türkiye'nin bölgesel kalkınma adımlarını değil, bölgeselleşme olduğunu ortaya koymuştur. Öte yandan, bu değişim Türkiye'nin iç dinamiklerinden değil, uluslararası durum ve toplumun etkisinden kaynaklanmaktadır. Böylece, bu yeni yaklaşımla bölgesel politika, bölgesel dinamizmi harekete geçiren ve aynı zamanda bölgesel yetenekleri geliştiren faaliyetlere dahil olmaktadır. Bu bağlamda bölgesel rekabet edebilirlik gündeme gelmekte ve girişimcilik, teknoloji ve bilgi altyapısı, insan kaynakları, yönetim, uzmanlaşma, kurumsal kapasite, sosyal sermaye ve uluslararasılaşma gibi faktörleri dikkate almaya başlamaktadır.

Aşağıdaki tablo yaşanan gelişmeleri ayrıntılı bir şekilde ifade edilmiştir:

Tablo 2. Bölgesel kalkınma ajanslarının kurulma dönemleri

	1930 'lar	1950'ler ve Öncesi	1960- 1970'ler	1980'ler	1990'lar		
DİĞER ÜLKELER	ABD	Brezilya Japonya					
		Avusturya	Almanya	Yunanistan	Bulgaristan	Litvanya	İsveç
		Belçika	İngiltere	İspanya	Çek Cumhuriyeti	Polonya	Ukrayna
AVRUPA		Fransa	İtalya	Finlandiya	Estonya	Portekiz	
		İrlanda	Hollanda	Danimarka	Macaristan	Slovakya	

⁸³ Can Umut Çiner, Devlet Reformunda Yerelleşme ve Bölgeselleşme Üzerine. Memleket Siyaset Yönetim, 5(12), 168-180.

3.5. Kalkınma Ajanslarının Kurulma Nedenleri

Türkiye Bölgesel Kalkınma Ajansı, 2006 yılında çıkarılan mevzuatla başlamış ve 2 Ağustos 2006 tarih ve 26074 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanmıştır. Mevzuat bu yapının “toplumun durumunu anlamak için bir gereklilik haline geldiğini” belirtirken, ekonomik ve sosyal uyum çerçevesinin toplumun istikrarı için önemine değinmektedir.

5949 sayılı Kanunla yürürlüğe giren bu hükmün gerekli olmakla kalmayıp gerekli hale gelmesinin sebepleri de mevzuatta belirtilmiştir. Ayrıca BKA'nın amaçlarını, bu nedenleri ekonomi, politika ve toplumdaki oluşan üç tema içinde değerlendirerek açıkça kavramsallaştırabiliriz. Küresel ve yerel rekabetteki değişikliklere uyum sağlama ihtiyacı ile maddi ve insan kaynaklarının gerçek dağılımı ekonomik nedenler, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının ortadan kaldırılması ise ekonomik ve sosyal bir ihtiyaçtır. Kurumun siyasi boyutu, AB ile koordinasyon sürecinde üzerine düşen yükümlülükleri yerine getirmesidir. İlk bakışta bu yazı siyasi çerçevede incelenebilir ancak ekonomik boyutuna da detaylı olarak yansımıştır. Nitekim mevzuatta Avrupa Birliği'nin bölgesel kalkınma programları için aday ülkelere imkan sağladığı maddi yardıma atıfta bulunulmakta, bu amaçla ön ulusal kalkınma planı çerçevesinde bir bölgesel kalkınma programı başlatılmasının beklendiği belirtilmektedir. Programı uygulamak için gerekli olan önemli bütçe, %85'lik bir paya sahip olan AB hibeleri (232 milyon avro) tarafından sağlanmaktadır. Hatta bu süreçte AB üye ülkelere fayda sağlayacağı söylenen ve yüksek mali olanaklar sağladığı söylenen ISPA, SAPARD, PHARE gibi programların Türkiye'de de uygulanması bekleniyor.

Artan çevre bilinci, artan yerel kalkınma ve organizasyonel ihtiyaçlar ve bu ihtiyaçların etkin bir şekilde yönlendirilmesi ihtiyacı toplumsal çerçevede değerlendirilebilecek unsurlardır. Gerekçesi ve açıkladığımız konular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3. Bölgesel kalkınma ajanslarının kuruluş amaçları

Gerekçeler	Temaları
Bölgeler arası gelişmişlik farklılıklarının giderilmesi	Ekonomik
Yerel ve küresel rekabetteki değişimler	Ekonomik
AB'ne uyum sürecindeki yükümlülükler	Politik, Ekonomik
Finansal ve beşerî kaynakların rasyonel dağılımı zorunluluğu	Ekonomik
Çevresel duyarlılıktaki artış	Toplumsal
Yerel kalkınma ve örgütlenme taleplerinin artışı ve bu taleplerin etkin yönlendirilmesi ihtiyacı	Toplumsal

2019 yılı itibarıyla Türkiye'nin ikincil bölgelerinde toplam 26 bölgesel kalkınma ajansı içermektedir. 2006 senesinde Adana ve İzmir'de ilk kez kurulan bölgesel

kalkınma ajanslarının sayısı daha sonrasında 10'a çıkarılmış, 2008 yılında 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile 8 yeni kalkınma ajansı kurulmuştur. 2009 yılında 25 Temmuz tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile 16 kalkınma ajansı daha meydana gelmiş ve kalkınma ajansı sayısı 26'ya yükselmiştir.

3.6. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Türleri

Bölgesel kalkınma ajansları olarak kurumsal türlerine, işlevlerine, mali kaynaklarına ve faaliyetlerine göre dört tür kalkınma ajansı vardır.

3.6.1. Kuruluşlara Göre Kalkınma Ajansları;

Ajansın eyleminin arkasındaki fikir, yerel ekonomik kalkınma konularının tüm yönlerini ele almaktır. Bu nedenle başvurular çok farklı incelenmekle birlikte konunun kuruluş şekline göre tüm yönleriyle ele alınması gerekir. Kurulusta merkezi yönetim etkili olurken, gerektiğinde yerel yönetimler de etkili olmuştur⁸⁴.

Kuran kuruluşlara göre kalkınma ajansları;

1. Merkez yönetim tarafından kurulan kalkınma ajansları
2. Yerel yönetimler tarafından kurulan kalkınma ajansları
3. Yerel ve bölgesel yönetimler tarafından kurulan kalkınma ajansları,
4. Kamu ve özel sektör ortaklığıyla kurulan kalkınma ajansları olarak 4 gruba ayrılır⁸⁵.

Merkezi hükümet tarafından kurulan kalkınma ajansları, tek hükümet yapısına sahip devletlerde yaygındır. Finansman kaynağı elde etmede diğer kurumlara göre daha elverişli yapıya sahip olur. Kısa süreli ihtiyaçlara erişebilmek amacıyla meydana gelmiştir. Süreçten çok ürüne odaklanılır⁸⁶.

Yerel ihtiyaçlara ve kaynaklara yakınlığı nedeniyle gerçek ve istikrarlı politikalar oluşturmada üstün bir yapıya sahiptirler. Ancak bürokratik olarak yerel yönetimlere dayanmaları nedeniyle daha az işlevseldirler. Belediyeler ve bölgesel yönetimler tarafınca kurulan kalkınma ajansları, daha dinamik ve esnek yapıları sayesinde hızlı karar verebilmektedir. Ayrıca, siyasi müdahalelere karşı daha savunmasızdırlar⁸⁷. Kamu ve özel sektör birlikteliği ile kurulan kalkınma kurumları, yöntem ve amaçları

⁸⁴ Güzide Yıldız, Bölgesel dengesizliklerin giderilmesinde kalkınma ajanslarının rolü ve Güney Ege Kalkınma Ajansı örneği. Yüksek Lisans Tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (347207).

⁸⁵ Rümeyza Bolat Koç, Bölgesel gelişmişlik farklılığın giderilmesinde kalkınma ajanslarının önemi ve Kayseri ili üzerinde inceleme, Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (591554)

⁸⁶ Ebru Yazkan, Bölgesel gelişme politikalarının başarısında kalkınma ajanslarının rolü, Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (229391).

⁸⁷ Rümeyza Bolat Koç, Bölgesel gelişmişlik farklılığın giderilmesinde kalkınma ajanslarının önemi ve Kayseri ili üzerinde inceleme, Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (591554).

bakımından hem kamunun hem de özel sektörün ihtiyaçlarını dikkate aldığı için ekonomik, sosyal ve politik açıdan uyumlu yapılardır. Kamu-özel ortaklıkları yoluyla inşa edilen Bölgesel Kalkınma Ajansları, kamu sektörünün yapısal yetenekleri ile özel sektörün operasyonel yeteneklerini bir araya getirerek bölgesel kalkınma politikalarını şekillendirmektedir⁸⁸. EURADA'ya göre bu tür kalkınma ajansları diğer türlere göre daha verimli olduklarından dolayı gelecekte sayılarının artması eğilimindedirler⁸⁹.

3.6.2. Fonksiyonlarına Göre Bölgesel Kalkınma Ajansı

Bölgesel kalkınma kurumları, işlevlerine göre zayıf kalkınma kurumları ve güçlü kalkınma kurumları olarak ikiye ayrılabilir. Zayıf (küçük) kurumların esas amacı teknoloji transferi etmek, yatırımcıları bölgeye çekmek ve yatırımcılara bilgi sağlamaktır. Öte yandan güçlü (çok işlevli) kurumlar, uluslararası fonların yönetiminden altyapı geliştirmeye, entegre danışmanlık hizmetlerinden stratejik plan geliştirmeye kadar pek çok alanda faaliyet göstermektedir⁹⁰.

3.6.3. Mali Kaynaklarına Göre Bölgesel Kalkınma Ajansı

Güçlü Kalkınma ajansları ve zayıf kalkınma ajansları olarak ikiye ayrılır. Eğer düzenli ve yeterli mali kaynaklara sahiplerse ve geniş mali kaynaklarla donatılmışlarsa, güçlü kalkınma kurumlarıdır. Kaynaklarının çoğu AB ve diğer uluslararası fonlardan gelmektedir ve diğer kaynaklar yeterli olmadığında zayıf kalkınma ajanslarıdır⁹¹.

3.6.4. Çalışma Alanlarına Göre Bölgesel Kalkınma Ajansı

Çalışma alanlarına göre, bölgesel kalkınma ajansları dört türe ayrılır: stratejik ajanslar, genel fonksiyonel ajanslar, bakanlık ajansları ve yatırım çekim ajansları. Stratejik Ajans'ın faaliyetleri arasında veri tabanları oluşturarak, bölgeyi ülke içerisinde ve uluslararası düzeyde tanıtır, sektörel ve genel ekonomik ve sosyal faktörler hakkında araştırma yapmak, KOBİ'lere teşvikler hakkında bilgiler sağlamak ve iç potansiyelleri hakkında farkındalık yaratmak yer almaktadır. Genel işlev organlarının temel sorumluluğu sektörler arası kalkınma sağlayarak projeler oluşturmak, geliştirmesine yardımcı olmak ve yönetmektir. Ekonomik yeniden yapılanmaya yönelik müdahale

⁸⁸ Bilge Yaman Tiftikçiğil, Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yaşanan Dönüşüm ve Kalkınma Ajansları Üzerine Bir Değerlendirme. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

⁸⁹ Hayrettin Eren ve Aynur Cidecigiller, Bölgesel Kalkınma Ajansları. İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, 69(1-2), 391-409.

⁹⁰ Ahmet Tamer, Kalkınma Ajanslarının Türk Hukuk Sistemindeki Yeri, Uzmanlık Tezi, T.C Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, Yayın No:DPT:2757, Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü.

⁹¹ Nihal Gökçe, Yeni Kalkınmacılık Anlayışında Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Önemi ve AB'den Seçilmiş Ülke Uygulamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

programları geliştirir ve KOBİ'leri ve kamu sektörünü bu programlara entegre eder. Ayrıca bu iki tür kurum, stratejik kurumların işlevlerini de dikkate almak zorunda olduğundan, bu iki tür kurum çoğu zaman birlikte hareket etmektedir. Sektörel kurumlar ise alanda belirli sektörleri veya faaliyetleri (personel istihdamı, kültürel gelişim, turizm, perakende sektörü vb.) geliştirmek için kurulur. Belirli alanlar da geliştirdikleri projeleri uygulamakta ve yönetmektedir. Yatırım tanıtım ajanslarının (yani sonuncusu) temel amacı tanıtım, kolaylaştırıcı program ve projeler sağlayarak yerli ve yabancı mali destek verebilecek potansiyel yatırımcıları bölgeye çekmektir⁹².

3.7. Bölgesel Kalkınma Ajansının Gelir ve Giderleri

Her kurum gibi kurumların da gelir ve gider kalemleri vardır. Temsilcilik geliri; kamu geliri, AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynakları, işletme gelirlerini, bölgedeki ticaret ve sanayi odalarından kaynak transferlerini, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlardan yapılan bağış ve yardımları ve geçmiş yıllara ait gelirleri ifade eder. Kurumun giderleri; program, program ve proje maliyetleri, proje ve etkinlik destek maliyetleri, araştırma ve geliştirme maliyetleri, tanıtım ve eğitim maliyetleri, taşınır ve taşınmaz mal ve hizmet satın alma maliyetleri, yönetim ve personel maliyetleri, görevle ilgili diğer maliyetler. Ayrıca her yıl için kurumun toplam çalışan sayısı giderleri bir önceki yılın bütçelenen gelirlerinin %15'i ile sınırlandırılmıştır⁹³.

3.8. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Görevleri

Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Amacı; bölgenin potansiyellerini, fırsatlarını, eksikliklerini ve tehditlerini dikkate alarak bölge için öncelikleri belirlemek ve diğer toplumlarla işbirliği içinde süreklilik arz eden stratejiler geliştirmektir. Asıl amacı bölgeye yatırım çekmektir. Kurumların, bölge dışındaki şirketlerin ve yatırımcıların ilgisini çekmek için bölgedeki yatırım fırsatlarını geliştirmesidir. Merkezi yönetimce bölgeye tahsis edilen ve diğer kaynaklardan alınan kaynakların nasıl kullanılacağı ve yönetileceği konusunda kurumlar aracılık ederler⁹⁴. Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek vermek, bölge plan ve programlarının uygulanmasına yönelik faaliyet ve projeleri desteklemek, desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na iletme. Bölge plan ve programları ile ilgili olarak kamu, özel sektör ve STK'lar

⁹² Erol Çakmak, Yerel Ekonomi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, İmaj Yayınevi, Ankara, 211s.

⁹³ <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/02/200602081.htm>

⁹⁴ Mehmet Serdar Erbaş, Dünyada ve Türkiye'de Kalkınma Ajansları: Türkiye Genelinde Kalkınma Ajansları ile TR52 Bölgesi Mevlana Kalkınma Ajansının Faaliyetleri, Türk İdare Dergisi, (478), 65-108.

tarafından önemli görülen diğer projeleri denetler. Aynı zamanda bölgenin kırsal kalkınma kapasitesinin geliştirilmesine yardımcı olmak ve bu yöndeki projeleri destekler. Kamu, özel sektör ve STK işbirliğini gelişmesini sağlayarak bölgeyi kalkındırmak gibi görevleri vardır.⁹⁵

Kaynakları bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanılmasını sağlar. Bölgede kalkınmayı teşvik edecek fırsatları belirlemek için araştırma yapar. Bölgeyi ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtır. KOBİ'leri ve yeni girişimcileri destekleme⁹⁶ olarak belirlenmiştir.

3.9. Bölgesel Kalkınma Ajanslarına Yöneltilen Eleştiriler

Yetki ve işlevlerine ek olarak, bölgesel kalkınma ajansları eleştirilmiştir. Bu anlamda kalkınma ajansı, bölgenin mevcut potansiyelini, gelir dağılımını harekete geçirir. Bazıları ekonominin iyileştirilmesinde, bölgesel dengesizliklerin ortadan kaldırılmasında, büyümenin etkisinin tabana yayılmasında yardımcı olur⁹⁷.

İlgili kurum ve kuruluşlardan ajanslara sunulan bilgiler yetersizdir. Bu nedenle Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve TÜİK'in bir veri bilgi merkezi kurması gerekmektedir ki veriler üzerinde ortak araştırma yapılarak ulaşılan istatistikler ortak araştırmaya olanak tanıyacaktırlar. Ülkemiz üniter bir yapı olmasına karşın, BKA'ların artan yerleştirme faaliyeti, BKA'ların coşkuyla bakılmamasıyla sonuçlanmıştır. Bunun temel nedeni, merkezi devlet yapısının zayıflayacağı ve ülkemizin BKA ile bölüneceği inancıdır⁹⁸.

Tüzel kişiliğe sahip BKA, tüm faaliyetlerinde özel hukuk hükümleri ile bağlıdır. Bu nedenle kalkınma ajansları, yatırım kurum ve kuruluşlarının izin, lisans ve benzeri gerekliliklerini yatırım destek ofisleri aracılığıyla takip etmektedir. Bu durum, özel sektör lehine kamu önceliklerini yok saymakta, dolayısıyla bölgeler arası ve bölgeler arası eşitsizliklerin giderilmesine yönelik kurumsal beklentileri artırmaktadır⁹⁹.

Birçok bölgede tarımsal faaliyet olduğu halde Ziraat Ticaret Odası, Ticaret Borsası, Ziraat Mühendisleri Odası temsilciliklerinde yer almamakta ve ülkemizin iller

⁹⁵ Emine Tuğbanur Cigeroğlu, Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

⁹⁶ Kalkınma Ajansları 2015 Yılı Genel Faaliyet Raporu,7

⁹⁷ Nazlı Maç, Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye. Konya Ticaret Odası Etüd-Araştırma Servisi.

⁹⁸ Rıfat Karakoç, Ulusal Kalkınmanın Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları, Yerel Politikalar, İstanbul.

⁹⁹ İsmail Sevinç, Bölgesel Kalkınmanın Yeni Aktörleri Olarak Kalkınma Ajansları: Eleştiriler ve Beklentiler. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, 13(6), 117-135.

arasındaki gelişmişlik açığı giderilememesine rağmen kurumlar belirlenmemiştir. Bürokrasiyi azaltmak yerine iller ve bölgeler arasında yeni bürokrasi oluşturur.¹⁰⁰

Bazı alanların maddi ve sosyal açıdan bazı avantajları vardır. Kalkınma kurumlarının avantajlı bölgelerde kurulması bölgenin gelirini, bilgi birikimini, yeterli teknik personelini ve siyasi gücünü daha da artırarak bölgeyi daha cazip şekle getirecektir. Bu durum yatırımcıların kendilerine ne kadar fırsat verilirse verilsin dezavantajlı bölgelere gitmekten çekinmelerine neden olabiliyor. Ayrıca dezavantajlı bölgelerdeki yatırımcılara ne kadar fırsat sunulursa sunulsun diğer bölgelerle rekabet etmenin zor olacağına inanılmaktadır. Bir diğer konu da, kalkınma ajanslarının bölgelerinin ekonomik gelişmişliğine göre gelir elde etmelerine karşın, bölgesel dengesizliklerin giderilmesi için az gelişmiş bölgelere daha fazla kaynak ayrılması gerektiğidir ki bu durum kanun tasarısında açıklıkla belirtilmemiştir. Ayrıca, BKA'ların fon kullanımına ilişkin temel ilkeleri kanunda düzenlememekle eleştirilmiştir¹⁰¹.

3.10. Kalkınma Ajanslarının Önem ve Gereklilikleri

Geleneksel imar planları tarihsel ve kültürel anlamda topluma bırakılan uygulamalar dikkate alınarak formüle edilirken, günümüz yerel ekonomisinde sosyo-politik birimlerin çabalarıyla atık politikası belirlenmektedir. Bu nedenle, bölgesel ve yerel unsurların kalkınmanın temel itici güçleri olarak alınması yeni bir siyasi strateji olarak önerilmiştir¹⁰².

Yerel düzeyde, finansal ve sosyal kalkınmadaki bölgesel farklılıklar, gelişme sürecinde olan ülkelerde gelişmiş ülkelere göre daha fazladır. Bu ülkelerin jeostratejik, siyasi ve ekonomik yönleri son derece önemlidir. Dolayısıyla bir bölgenin diğer bölgelere göre sosyal imkânları, altyapısı, ulaşım ve sağlık sistemleri, okur-yazarlık ve istihdam olanakları daha yüksek olması bu bölgeler arasında bir dengesizlik olduğunu gösterir¹⁰³.

Yukarıda belirtildiği gibi, yerel düzeyde farklılaşmanın birkaç nedeni vardır. Nalbant'a (1996) göre bu dengesizlik nedenleri, sosyal hayatın imkansızlığına neden olan sosyal nedenler, siyasi ve ekonomik iş bulma nedenleri, geçimini sağlayamama ve istihdam sorunları olmak üzere üç başlık altında toplanabilir.

¹⁰⁰ Mahmut Umut Ferman Akbulut ve Mehmet Göküş, Küreselleşme ve Yerelleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Ajansları. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 20(1), 79-88.

¹⁰¹ Pınar Pehlivan, Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının Yerel Ekonomi Üzerine Etkileri: Zafer Kalkınma Ajansı Örneği. CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 11(3), 412-438.

¹⁰² Mehmet Emin Konat, Sürdürülebilir bölgesel kalkınmanın tesisinde kalkınma ajanslarının yeri ve önemi: Mevlana kalkınma ajansı ve Karaman ili örneği, Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Ulusal Tez Merkezi, (737734).

¹⁰³ Hüseyin Çeken, "Turizmin Bölgesel Kalkınmaya Etkisi Üzerine Teorik Bir İnceleme", Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 10 (2), s.s.293-306

Ekonomik nedenler: Küresel rekabetten uzaklaşan, katma değeri yüksek sanayileşmemiş ürünler üretemeyen, istihdam ortamı yaratamayan veya bu imkanları bir bölgede toplayarak ekonomik farklılaşma yaratan toplumlarda kaçınılmaz olarak bölgesel dengesizlikler ortaya çıkacaktır. Bu durumun devam etmesi, gelecekte daha az gelişmiş bölgelere yönelik bölgesel politikaların geliştirilmesini zorunlu kılacaktır. Öztürk, N. ve Uzun, M'ye (2010: 93)¹⁰⁴ göre bu sorunlara yol açan dinamikler şu şekilde sıralanabilir.

• Üretim Faktörlerinin En Uygun Bir Şekilde Dağılımının Yapılmaması Sonucu Eksik Kullanılması

- Sermaye Yapılacak Tasarrufların Yeterli Olmayışı
- Sanayiler Arasında Kurulan İrtibatın Yeterli Olmayışı
- Başka Ekonomilerden Yeterince İstifade Edilememesi
- Ölçek Ekonomi Konusunda Başarı Sağlanamaması
- Kalifiye İşgücünün Göçü ve Sermayede Yaşanan Kayıplar Nedeniyle
- Faktörlerdeki Dinamik Yapının Kaybı
- Piyasa Gerçeklikleri ile Sosyal Hayat Gerçeklikleri Arasındaki
- Uyumsuzluk

Sosyal nedenler:

Çevresel kaygılar, uygun olmayan lokasyonlar, altyapıya yetersiz yatırım, nitelikli personel eksikliği, olası pazarlara ve enerji kaynaklarına uzaklık da bölgesel farklılıklara katkıda bulunur. Bu konuların çoğalmasa ekonomik, sosyal ve kültürel sorunları da beraberinde getirmektedir¹⁰⁵. Az gelişmiş bölgelerdeki düşük gelir seviyeleri onları yetersiz sermaye ve tasarrufla baş başa bırakıyor. Bireysel gelir düzeylerinde olumlu gelişmeler olmadığında devletin sosyal ve bölgesel politika müdahalesi ve desteği ile bu sorunu ortadan kaldırması gerekmektedir. Konuyla ilgili araştırmasında¹⁰⁶ göre bölgesel politikanın sosyal nedenleri;

- İşsizlik
- Nüfusta yaşanan hızlı artış
- Yeterli olmayan eğitim ve sağlık hizmetleri
- Sosyo-kültürel faaliyetlerin yetersiz oluşu

¹⁰⁴ Nazım Öztürk ve Meral Uzun, “Bölgesel Kalkınma Dinamikleri: Bölgesel Dengesizliklerin Ortaya Çıkmasında Rol Oynayan İktisadi Etmenler”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 11 (2) , s.s.91-110.

¹⁰⁵ Nihat Işık ve Efe Can Kılınc, “Bölgesel Kalkınma’da Ar-Ge ve İnovasyonun Önemi: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Ekim, 6(2), s.s. 9-54

¹⁰⁶ Doğukan Salih Kutlutürk ve Ayhan Orhan, Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Etkinliği: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (Marka) ve Çukurova Kalkınma Ajansı (ÇKA). Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi, 13(2), 210-244.

- Bireylerin satın alma gücü düşük olması
- Üretim miktarlarının ve işçi ücretlerinin istenilen seviyede olmaması
- Altyapı sorunları
- Planlamaya dair eksiklikler

3.11. Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Kalkınmadaki Yeri

Bir kalkınma ajansının başarısına etki eden faktörlere bakıldığında finansal faktörlerin ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Kalkınma kurumlarının etkinliği incelendiğinde, planlama, yönetim, yönetişim ve uygulama potansiyelinin öne çıktığı görülebilir. Bu niteliksel konuların yanı sıra en önemli ikinci faktör ise insan faktörüdür. Bir kurum içindeki insanların niceliği, niteliği ve yeteneği ile kurum içinde yaratılan sinerjiler, kurumsal anlamda başarılı performansa çok büyük katkı sağlar. Kalkınma ajanslarının kuruluş ilkelerinde yer alan kalkınma ajanslarına tepeden inme destek bir diğer başarı faktörüdür¹⁰⁷. Bu konuda bir diğer unsur da kalkınma ajanslarının üstlendikleri misyon ve sorumluluklar ile faaliyet gösterdikleri bölgeler arasındaki uyumdur. Bu konular, hedeflere ulaşmak için bölgenin ekonomik yapısına uygun, bölgede benimsenen ve toplum tarafından desteklenen faaliyetleri gerektirdiği için başarı için bir faktördür. Bölge halkı kurumsal başarıyı aktif olarak destekleyecektir¹⁰⁸.

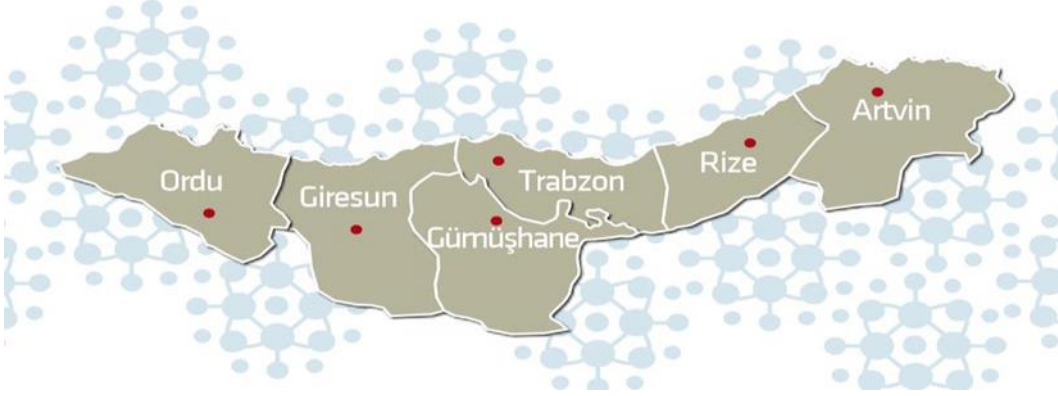
¹⁰⁷ Mürteza Hasanoglu ve Ziya Aliyev, Avrupa Birliği ile bütünleşme sürecinde Türkiye’de bölgesel kalkınma ajansları. Sayıştay Dergisi, (60), 81-103.

¹⁰⁸ Metin Berber ve Ebru Çelepci, Türk bölgesel kalkınma politikalarında yeni arayışlar: Kalkınma ajansları ve Türkiye’de uygulanabilirliği. Doğu Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu, 13(14), 145-157.

4. DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

4.1. Genel Bilgi

DOKA, 10 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. DOKA, ülkemizde bulunan 26 kalkınma ajansından birisidir. Kuruluş kararnamesinin çıkarılmasından sonra ajans, bölgede kalkınma sağlamak için çalışmalara başladı. DOKA'nın aktif alanı Giresun, Artvin, Ordu, Gümüşhane, Rize ve Trabzon illerini içermektedir. Kurumun merkezi Trabzon'dur. Şekil .4, ajansın olduğu yerin haritasını göstermektedir.



Şekil 4. DOKA bölgesi illeri

4.2. Kurumsal Yapı

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA), “Ulusal kalkınma plan ve programlarında öngörülen ilke ve politikalar doğrultusunda bölgesel kalkınmayı hızlandırır, kaynakların akılcı ve verimli kullanılmasını sağlar ve kamu, özel sektör ve sektör arasındaki işbirliğini geliştirerek yerel potansiyeli harekete geçirir. STK'lar, sürdürülebilirliği sağlamak ve bölgeler arasında ve bölgeler içinde gelişmişlik farklarını azaltmak için, 27299 sayılı Resmi Gazete ve 25.07.2009 tarihli ve Bazı İkincil Bölgelerde Kalkınma Ajanslarının Kurulmasına Dair Karar Gümüşhane, Artvin, Ordu, Giresun, Trabzon ve Rize'ye hizmet sağlamak üzerine kurulmuştur. Ajansın Trabzon ilinde merkezi bulunmaktadır¹⁰⁹

¹⁰⁹ Kalkınma Bakanlığı, Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), Ailenin ve Dinamik Nüfus Yapısının Korunması Programı Eylem Planı.

Bu ajansların koordinasyonu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü'nün sorumluluğundadır. Kurumun karar yetkisi olan Yönetim Kurulu; Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize ve Trabzon Valileri, Belediye Başkanları, İl Genel Meclisi Başkanı ve İl Genel Meclisi Başkanı olmak üzere 22 üyeden oluşur. Ticaret ve sanayi odası. Ajans hâlihazırda altı ilde Genel Sekreterlik, Kurumsal ve Mali Yönetim, Planlama, İzleme ve Değerlendirme, Turizm ve Girişimcilik, Sosyal ve Kırsal Kalkınma ve yatırım destek ofisleri aracılığıyla hizmet vermektedir.

Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde Kalkınma Ajansı'nın görev ve yetkileri şu şekilde belirlenmiştir¹¹⁰:

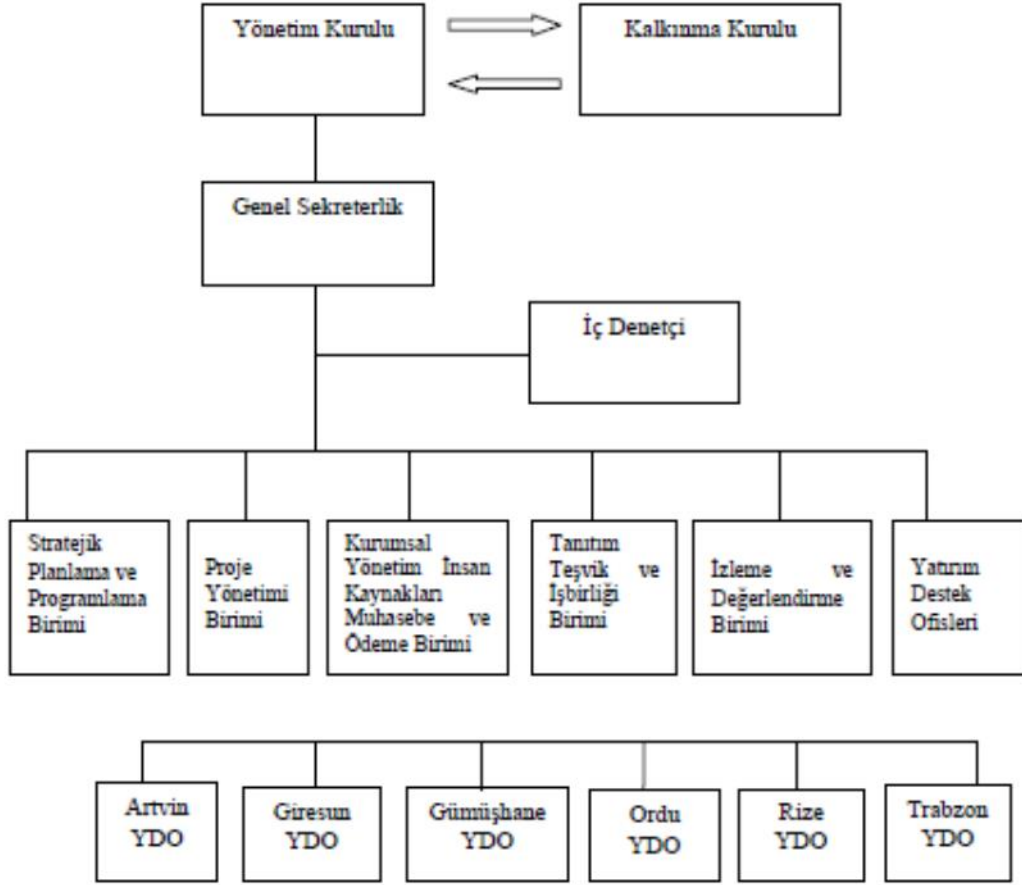
- “Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak”.
- “Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek”.
- “Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak”.
- “Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek”.
- “Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek”.
- “Bölgesel gelişmeye yönelik Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak”.
- “Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek”.
- “Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak”.
- “Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek”.
- “Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek”.
- “Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak”.
- “Ajansın faaliyetleri, mali yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayımlanacağı bir internet sitesi oluşturmak”.
- “DOKA, bölge potansiyelini harekete geçirmek için bu görev ve yetkiler çerçevesinde pek çok alanda faaliyet gerçekleştirmektedir”¹¹¹.

Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu, Yatırım Destek Ofisi (YDO) ve Genel Sekreterlik, ajansın organizasyon yapısını oluşturur. Ülkenin ajans organizasyon yapısı kabaca aynıdır. Sadece Genel Sekreterlik dairelerinin çalışma birimleri farklı olabilir. DOKA'nın organizasyon şeması Şekil 5'de gösterilmektedir. Ajansın Genel Sekreterlik

¹¹⁰ <https://ka.gov.tr/sayfalar/mevzuat--27>

¹¹¹ Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı 2021 Yılı Sayıştay Düzenlilik Denetim Raporu

bünyesinde 5 birim çalışmaktadır. Ajans aralığında il başına bir YDO vardır. İkinci bölüm, kurumların organizasyon yapılarının ortak kısımlarını, yani Yönetim Kurulu, Geliştirme Komitesi, Genel Sekreterlik, YDO ve İç Denetim Birimi'ni ele aldığından, bölümler içinde faaliyet gösteren beş birim için açıklanacaktır.



Şekil 5. DOKA organizasyon şeması

Genel Sekreterlik bünyesinde ajansın, çalışan birimleri, bu birimlerin aldığı görevleri şu şekildedir¹¹²;

Stratejik Planlama ve Programlama Birimi (SPPB), Alanın kalkınmasını sağlamak için özel sektör, kamu ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirerek, alanın potansiyelini ve ihtiyaçlarını belirlemek, alan planlarını oluşturmak, sosyal ve ekonomik gelişmeleri takip etmektedir.

Proje Yönetim Birimi (PYB), SPPB'den hazırlanan Bölgesel program ve projeler kapsamında hazırlanan destek projelerini yönetir. Destek kapsamında, başvuruların alınması, desteklenmeye uygun faaliyet ve projelerin saptanması ve başvuruda bulunanlar ile sözleşmelerin imzalanması sürecini yönetir.

¹¹² Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2015a (<https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>)

İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), Desteklenmeye hak kazanmış faaliyet ve projeler ile uygulanan destek programlarının izlenmesi ve değerlendirilmesini takip eden birimdir. Ajans kaynaklarında bölge plan ve uygulamalara uygun olarak kullanılmasını desteklemek için faaliyetleri düzenli bir şekilde izler.

Tanıtım, Teşvik ve İşbirliği Birimi (TTİB), Görevi; TR90 bölgelerini ve kurumlarını tanıtmak, sergi, seminer, sempozyum gibi organizasyonlar düzenlemek, kamu, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve diğer kalkınma ajansları arasındaki işbirliklerini geliştirmek ve teşvik belgeleri kapsamında devlet tarafından hazırlanmasını denetlemek.

Kurumsal Yönetim, İnsan Kaynakları, Muhasebe ve Ödeme Birimi, ajansın Kuruluş amacı kurumsal alt yapıyı oluşturmak ve sürekliliğini sağlamaktır. Bu birim, kurumun desteklediği faaliyet ve projeler ile uygulanan destek programlarından sorumlu mali yönetim birimidir. Bilgi işlem, muhasebe, insan kaynakları, dokümantasyon, dosyalama, kayıtların taşınması, idari ve mali işlerin amacına ulaşması ve idaresinden sorumluluğu altındadır.

4.3. Misyon ve Vizyon

DOKA'nın belirlediği misyon; Ulusal, yerel kalkınma destek ve teşviklerinde öngördüğü ilke ve politikalarla uyum içerisinde devlet kuruluşlarında, özel sektör ve sivil toplum örgütleri arasındaki işbirliğini geliştirerek, bölgede sürdürülebilir ekonomik, sosyal kalkınmayı sağlayarak ve bölgenin rekabet edebilme gücünü ve uluslararası tanınırlığını arttırmak olarak ifade edilmiştir ¹¹³

4.4. Görev ve Yetkiler

4.4.1. Görevleri

Kalkınma ajansının rolü; yerel yönetimlere yönelik planlama çalışmalarına teknik destek sağlayarak bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayan faaliyet ve projeleri desteklemek, bu kapsamda desteklenen faaliyetlerin uygulama sürecini izlemek değerlendirmek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na Rapor göndermek gibi rolleri vardır. Bölgesel plan ve programlara uygun olarak bölgesel kırsal ve yerel kalkınma kapasitelerinin geliştirilmesini teşvik eder ve bu kapsamdaki projelere destek sağlarlar. Bölge plan ve programları açısından önemli görülen kamu, özel sektör ve STK'ların bölgedeki diğer projelerini denetler.

¹¹³ Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2015a (<https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>)

Bölgesel kalkınma hedeflerine ulaşmak için kamu sektörü, özel sektör ve STK'lar arasındaki işbirliğini geliştirerek, Bölgesel kalkınma için Ajans'a tahsis edilen iç ve dış fonları bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanır. Ekonomik ve sosyal kalkınmayı hızlandırarak ve rekabet gücünü artırmak için bölgedeki kaynak ve fırsatların belirlenmesine yönelik araştırmalar yapar ve diğer kişi, kurum ve kuruluşların araştırmalarını destekler. Bölgedeki iş ve yatırım fırsatlarını ulusal ve uluslararası düzeyde teşvik etmek veya kolaylaştırmak için ilgili kurumlarla birlikte çalışırlar. Bölge illerindeki yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının izin ve lisans işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerinin ilgili mevzuatta öngörülen süreler dahilinde tek elden takibi ve koordinasyonu sağlanır.

Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finans, organizasyon ve işgücü eğitimi konularında ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak KOBİ'leri ve yeni girişimcileri desteklerler. Türkiye'nin bölgede yer aldığı ikili veya çok taraflı uluslararası projelere ilişkin faaliyetleri teşvik etmek ve bu projeler kapsamındaki projelerin geliştirilmesine katkıda bulunurlar. Ajansın faaliyetleri, finansal yapısı ve ajansla ilgili diğer konular hakkında en son bilgileri yayınlayan bir web sitesi oluşturur.

4.4.2. Yetkileri

BKA'ların sorumlulukları Anayasa'nın 5449 sayılı kanunun 5. maddesinde yer alır. Bu görevlerden genel olarak bahsetmek gerekirse, şu şekilde sıralanabilir;

- Bölgede özel sektör, kamu ve STK'lar arasındaki işbirliklerini artırmak,
- Bölge Kalkınma Ajanslarının kaynakların bölge destek ve teşviklerine uygun olarak kullanılması,
- Yatırımcı izin ve lisans işlemleri ile diğer idari iş ve işlemleri tek elden takip etmek,
- Yerel yönetim planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- KOBİ'lere ve yeni girişimcilere destek vermek,
- Yatırım ve iş fırsatlarını teşvik etmek,
- Kırsal kalkınma faaliyetlerine destek sağlamak¹¹⁴.

4.5. Kırsal Kalkınmadaki Yeri

DOKA 2014-2023 yılları arasında, bölgesel kalkınma planına göre kırsal alanda; 4 farklı alanda kırsal zenginlik ve mutluluk mottosu ile harekete geçmeyi planlamıştır.

¹¹⁴ 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, 2006 9686

Bu amaçlar şu şekilde sıralanabilir;

1-Kır ve Kent bağlantılarını güçlendirme yolu ile kırsal nüfusu yerinde tutmak; bunu başarmak için ilk adımda kırsal nüfusun eğitim, sosyal ve sağlık hizmetlerinde devlet olanaklarına erişimini artırılması planlanmıştır. Daha sonrasında kırsalda bulunan üreticilerin şehirde bulunan tüketici ile arasında bağları güçlendirmeye çalışılması planlanmıştır. Bununla beraber kırsal alanda altyapının güçlendirilip genç nüfusun artırılması planlanmıştır. Böylelikle var olan kırsal nüfus göç vermeyecek ve gelmesi planlanan göç ile yeniden yükselmesi hedeflenmiştir.

2-Ziraat alanında kaynakların etkin kullanılması sağlanarak üreticilerin gelir düzenlemesi yapmasına olanak sağlanması; Tarım arazilerinin birleştirilmesi sağlanarak ekonomik olarak büyük ölçekli üretici grupları sağlanması hedeflenmiştir. Tarımda ar-ge çalışmalarının artırılması ve var olan kaynaklar korunarak verim ve kalitenin ön planda tutulması hedeflenmiştir. Bölgede bulunan hayvancılık ve tarımın beraber yürütülmesi teşvik-edilecektir. Ayrıca tek ürün tek gelir anlayışından vazgeçilerek çeşitlilik artırılabilecektir. Bölgede yaygın yetişen fındık ve çay gibi ürünlerin bahçelerinin yenilenmesi planlanacaktır. Paketleme, işleme ve muhafaza gibi tesis kurulumları desteklenecektir. Hayvan yetiştiricilikleri teşvik edilecektir.

3-Ormancılık faaliyetleri artırılarak ormandan sağlanan gelirlerin artması; Bölgede buluşan orman arazilerinin devlet tarafından korumaya alınması sağlanacaktır. Orman arazileri genişletilecektir. Ormandan elde edilecek yararların çevreye zararlı olmaması sağlanacaktır.

4-Bölgede bulunan yöresel ve özel ürünlerin üretiminin artırılması; Bölgede bulunan yöresel ve niş ürünlerin üretiminde finansal kaynaklar sağlanarak ürünlerin markalaşması yolu açılacaktır¹¹⁵.

4.6. DOKA Kapsamında Verilen Destekler

4.6.1. Destekler Hakkında

4.6.1.1. Proje Teklif Çağrısı

Proje Teklif Çağrısı, önceden belirlenmiş soru ve koşullara dayalı olarak, belirli bir destek programı kapsamında, açıkça tanımlanmış potansiyel başvuru sahiplerinden proje teklifi sunmaya yönelik bir davettir. Proje talebinin özel içeriği, proje talep edildiğinde duyuru metnine ve beyan kılavuzuna dahil edilecektir.

¹¹⁵ Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2014b (<https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>)

Ajansın her program için sağlayabileceği maksimum ve minimum mali destek miktarları, destek programının özel koşullarına bağlı olarak değişebilir. Bu limitlerin belirlenmesinde programın genel amacı, mevcut başvuru sahiplerinin özelliği, programın konusu ve uygun görülen giderler, program bütçesi, mevzuatta belirlenen limitler gibi faktörler dikkate alınır¹¹⁶.

4.6.1.2. Fizibilite Desteği

Ajans, bölgenin kalkınması ve rekabet edebilirliği için önemli fırsatlardan yararlanmayı, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve riskleri önlemeyi, bölgede yenilikçiliği ve girişimciliği geliştirmeyi amaçlayan projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan finansal destek sağlayabilir. Bu destekte Teklif Çağrısı prosedürü uygulanmaz.

4.6.1.3. Teknik Destek

Kurum, bölgenin kalkınmasına katkıda bulunacak, araştırma kurumsal kapasitesinin eksikliği nedeniyle karşılaşılan zorlukların üstesinden gelmek için bölgesel oyunculara destek sağlamaktadır. Teknik destekten yararlanabilecek kuruluşlar; Sivil toplum kuruluşları; meslek yüksekokulları, üniversiteler, araştırma kurumları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, yerel yönetimler ve yerel yönetimler sendikaları ile diğer kurum ve kuruluşlardır. Ajans, belirli alanlardaki faaliyetler için teknik destek sağlar. Bu alanlar; danışmanlık hizmetleri, program ve proje oluşturulmasına katkılar, eğitim hizmetleri, geçici uzman atamaları, lobicilik faaliyetleri ve uluslararası ağ oluşturma ve kapasite geliştirme faaliyetleridir.¹¹⁷.

4.6.1.4. GÜDÜMLÜ Proje Desteği

Güdümlü Proje Desteği (GPD), bir kurum tanımlanmış bir projeye liderlik ettiğinde ve projenin koordinasyonunu üstlendiğinde sağlanır. Bu destek ile bölgesel rekabetin artırılması, bölgesel iş potansiyelinin iyileştirilmesi ve bölgesel kalkınmanın sağlanmasına yönelik önemli projelerin işlevsellik kazanması amaçlanmaktadır. Bu destek, yalnızca; üniversitelere, araştırma enstitülerine, meslek yüksekokullarına, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarına, mahalli idare ve mahalli idare birliklerine, sivil toplum kuruluşlarına, diğer kamu kurum ve kuruluşları ile organize sanayi sitelerine, küçük sanayi sitelerine verilmektedir. Bu destek kapsamında, iş destek

¹¹⁶ TKDK, (2015), Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, <https://www.tdkk.gov.tr/>

¹¹⁷ Devlet Planlama Teşkilatı, Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu, Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara.

faaliyetlerinin yürütülmesi, teknoloji parkları, teknolojik geliştirme merkezleri ve iş geliştirme merkezleri kurulması ile işletmelerin ortak kullanımına yönelik sergi salonları, ticaret merkezleri, fuarlar, laboratuvarlar ve atölyeler kurulmasına yönelik faaliyetler desteklenmektedir. ¹¹⁸.

4.6.2. 2022 Yılında Verilen Destekler

2022 Kırsal İstihdamın Arttırılması Teknik Destek Programı

2022 Yılı İmalat Sanayi Yönetim Danışmanlığı Teknik Destek Programı

2022 Yılı Turizm Sektörü Yönetim Danışmanlığı Teknik Destek Programı

2022 Girişimcilik Ve Genç İstihdamı Teknik Destek Programı

Aralık 2022 tarihi itibari ile açık destek sayısı bir tanedir. 2022 YILI YATIRIM ORTAMININ İYİLEŞTİRİLMESİ TEKNİK DESTEK PROGRAMI ismi ile 22.08.2022 tarihinde başlamış olup, 30.12.2022 tarihinde kapanmıştır.

4.7. DOKA Bölgesi

TR90 Düzey 2 Doğu Karadeniz bölgesi, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane, Ordu ve Trabzon illerini kapsamaktadır. 2017 Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi (SEGE) araştırmasına göre 81 şehir arasında Trabzon 26., Artvin 49., Giresun 53. Rize 36, Ordu 60. ve Gümüşhane 64. sırada yer aldı. Her ilin endeks değerleri ve kalkınma öncelikleri dikkate alındığında, bölgedeki refah düzeyinin yükseltilmesi ve bölgesel kalkınma sürecine katkı sağlanması açısından her ilin uygulayacağı farklı politikalar bulunmaktadır.

TR90 bölgesinde sermaye ve emek gibi üretim faktörlerinin sektörler arası hareketliliğinin kısıtlı olduğundan bahsedilebilir. Ancak bölgede turizmin gelişmesiyle birlikte TR90 bölgesinin sanayi hakimiyetinin hizmet sektörüne kaydığı, bölgenin turizme olan bağımlılığının devam etmesi nedeniyle tarımın payının önemli ölçüde değişmediği söylenebilir.

4.7.1. Sanayi Bakımından DOKA Bölgesi

TR90 bölgelerindeki katma değer genel olarak ülke nüfusuna göre daha düşüktür. Bölge genelinde katma değer sanayi dağılımında en öne çıkan hizmet sektörü olup, katma değeri sanayi ve tarımın yaklaşık üç katıdır. Bu sanayinin toplam katma değer içindeki payının düşük olmasının başlıca nedenleri şunlardır: sanayi işletmesinin az

¹¹⁸ Devlet Planlama Teşkilatı, Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu, Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara.

sayıda olması ve mevcutta olan sanayi sektörlerinin katma değer kabiliyetinin ağırlıklı olarak düşük teknolojili veya orta düzeyde olmasıdır. Sektörün toplam katma değer içindeki payının düşük olmasının bir başka nedeni de, sektörün fındık, çay, madencilik ve giyim üretimi gibi birkaç belirli kaleme ayrıştırılmamasıdır.

Ağırlıklı olarak çay, fındık, hazır giyim ve madencilik gibi katma değeri düşük sektörlerle sahip olmakla birlikte, silah sanayi, otomobil sanayi, gemi inşa sanayi dallarında katma değeri yüksek ürün üreten ve ihraç eden az sayıda firma bulunmaktadır. Bölgedeki gıda endüstrisi köklü kümelenme özelliklerine sahipken, gemi yapımı ve hazır giyim, kümelenme çalışmalarının odaklanabileceği sektörlerdir. Bu sektörde yiyecek içecek üretiminin yanı sıra hazır giyim sektörü de bölgede rekabet potansiyeli gösteriyor. Ordu ve Giresun illerinde hazır giyim sektörünün rekabet gücünü işgücü teşvikleri ve lojistik avantajlar ve nispeten düşük maliyetler nedeniyle artırmaktadır. Ayrıca gemi yapımı, kuyumculuk ve silah sanayileri bölgede mevcut bilgi ve üretim geleneklerine sahiptir, bunlar Ar-Ge ve teknolojik kapasite geliştirme müdahaleleri ile ayırt edilebilecek potansiyel sektörlerdir.

İmalat sanayinin katma değerini artırmak veya katma değeri yüksek alanlara doğru geliştirmek, başarılı bir şekilde yönetmek, ürün kalitesini sağlamak ve sürdürmek, marka niteliği taşıyan yerel ürünlerin üretiminde uzmanlaşmak, ülkemizin en önemli gelişme alanlarıdır. Bölgesel imalat nitekim Türkiye'nin ziraat alanında en önemli gelir kaynağı olan çay ve fındık yaprağının bölgede yetiştirilmesi, işleme sanayinin bölge içinde olması ve bakır cevheri gibi minerallerin de bölge dış ticaret alanında önemli bir role sahip olması, TR90 bölgesinin iç ve dış pazarda daha ön plana çıkarılması ihracat potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir¹¹⁹.

4.7.2. Tarım ve Hayvancılık Bakımından DOKA Bölgesi

Tüm bölgede çiftçilerin ekonomik yapısı küçüktür ve çoğu çiftçi için tarım ve hayvancılık temel geçim kaynağı değildir. Dolayısıyla tarım ve hayvancılıkta uzmanlaşma imkansızdır. Arazi yapısı dağınık ve küçüktür. Eğimli arazi mekanizasyonu engellemiştir. Yetiştirme ve hayvancılık (su ürünleri dahil), aile yönetimi nedeniyle azalan üretkenlik nedeniyle uzmanlaşamaz.

Bölge, meyvecilik alanında büyük bir potansiyele sahiptir. Özellikle Gümüşhane ve Artvin'in verim değerlerinin ülke ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Çay, kivi ve fındık bölgenin en önemli tarım ürünleridir. Çay kalitesi sorunlarına ek olarak, işçilik maliyetleri, dalgalı fındık arzı ve hasat sonrası yetersiz kivi işletmeleri bu

¹¹⁹ Seyit Koçberber, Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi. Sayıştay Dergisi, 61, 37-55.

ürünlerin ihracatını olumsuz yönde etkiler. Güneşlenme saatlerinin azlığı nedeniyle erken sezon hedeflenerek seracılık faaliyetleri sadece bu alanda yapılabilmektedir.

Su ürünleri ve hayvancılık sektörü, yem gereksinimi için büyük ölçüde bölge dışına bağımlıdır. Ancak bölgenin yaşlanan nüfusu ve gençlerin göçü, hayvancılık faaliyetlerinde kademeli bir düşüşe neden olmuştur. Ziraat ürünlerinin ticareti de bir diğer önemli konudur.

Üretim planlamasının yapılmaması nedeniyle bölge fındık ve çay tarımına bağımlı olup, ek ürün ve ek gelir getirici modeller uygulayamamakta, sanayiye sürdürülebilir hammadde temini sağlayamadığı için gıda işleme sanayi gelişmemektedir. Balıkçılıkta deniz kaynaklarının bilinmemesi ve ormancılıkta kereste dışı orman ürünlerine yönelik envanter çalışmalarının tamamlanmamış olması nedeniyle geliştirilememektedir. Ürün kaliteli olmasına rağmen coğrafi sicile tescillenmediği ve marka adı olmadığı için etkin bir şekilde pazarlanamamaktadır. İşlenmiş ürünlerin çeşitlendirilmesi yoluyla pazarlama fırsatlarından yararlanılabilir¹²⁰.

4.7.3. Turizm Bakımından DOKA Bölgesi

TR90 bölgesinin Türkiye'deki toplam tüketimdeki payı yaklaşık %3,1 iken, bölgenin Türkiye'deki toplam otel ve restoran harcamalarındaki payı %2 civarındadır¹²¹. Türkiye'nin geri kalanında turizm faaliyetinin payına bakıldığında, TR90 bölgelerinin turizmden yeterli düzeyde gelir elde edemediği görülmektedir. Bölgedeki harcamaların yaklaşık yüzde 3'ünü oteller ve restoranlar oluşturuyor.

TR90 Bölgesi'ne gelen turistlerin çoğu Trabzon'a gelmektedir. Sümela Manastırı ve Uzungöl gibi önemli turizm merkezlerinin Trabzon'da yer alması ve son yıllarda bölgeye inanç turizmi için gelen turist sayısının artması sebebiyle Trabzon'un bölgede önemli bir turizm destinasyonu olarak görülmesi kaçınılmazdır. Ayrıca bölgeye ulaşım için sıklıkla kullanılan hava araçlarının da bölgedeki diğer illere göre Trabzon'da bulunması, Trabzon'a gelen turist sayısında önemli bir fark yaratmaktadır. Doğu Karadeniz Turizm Master Planında¹²² belirtildiği gibi; “Bölgeye gelişlerin yaklaşık 1/3'ü Trabzon Havaalanı; kalan kısmı ise karayolu ile olmaktadır. Temel karayolu girişi ise Samsun istikametindendir.”

2012 yılında TR90 bölgesindeki toplam turist sayısı 4,5 milyon olarak belirtilmiş olsa da bu rakamlar bölgeye gelen toplam turist sayısını tam olarak aktarmamakta ve

¹²⁰ Mustafa Yıldırım, TR90 Bölgesi'nde Organik Tahıl Üretimi. Türk Bilimsel Derlemeler Dergisi, (1), 110-112.

¹²¹ TUROFED (2010), Turizm Raporu, Sayı: 1, Haziran.

http://www.turofed.org.tr/webfolders/istatistik/TURIZM_RAPORU

¹²² Doğu Karadeniz Turizm Master Planı (T.C. Kalkınma Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı 2010)

tekrarlanan sayım TR90'ı ziyaret eden turist sayısını tahmin etmeyi dahi imkânsız kılmaktadır. Bu durum TR90 bölgesindeki turizmle ilgili planlama faaliyetlerini olumsuz etkilemiştir. TR90 alanına gelen turist sayısı mükerrer sayım nedeniyle bilinmemekle birlikte benzer bir yöntemle hesaplandığı için 2005 ve 2012 yıllarında TR90 alanına gelen turist sayılarını karşılaştırmak mümkündür.

Bölgede yurt dışına seyahat eden yabancı turist sayısı bakımından ele alındığında Trabzon birinci, Rize ise ikinci sırada yer alıyor. İllere göre yabancı turist miktarı değerlendirildiğinde; Trabzon'daki Sümela Manastırı ve Uzungöl'e; Rize'deki Ayder Yaylası gibi bazı turizm merkezlerine geldikleri bilinmektedir. Artvin ise ekoturizm ve doğa turizmi başta olmak üzere yabancı turistlerin gözdesi halindedir. TR90 bölgesindeki illerde ortalama kalış süresi ülke ortalamasının altındadır. Bu durumun temelinde TR90 bölgesindeki turizm faaliyetlerinin gerektiği kadar çeşitlendirilmemiş olması ve turizm altyapısının tam olarak gelişmemiş olması bulunmaktadır. Bölgedeki konaklama tesislerinin doluluk oranlarına bakıldığında, özellikle yabancı turistler için doluluk oranlarının genel olarak Türkiye ortalamasının altında olduğu tespit edilmiştir. Nitekim Doğu Karadeniz Turizm Master Planı'nda (2010) son yıllarda özellikle Orta Doğu ve Arap ülkelerinden bölgeye turist sayısı artmıştır. Türkiye örneğinde olduğu gibi, bu turistler bölgeye ağırlıklı olarak karayolu ile seyahat etmektedir, ancak hava yoluyla gelen turist sayısında artış olmuştur.

Doğu Karadeniz bölgesinde doğa turizmi ve ekoturizmin yanı sıra geliştirilebilecek birçok turizm potansiyeli bulunmaktadır. Örneğin; Gümüşhane'de Zigana Turizm Merkezi, Çakırgöl, Süleymaniye Kış Sporları Merkezi, Ordu'da Çarşamba ve Perşembe Yaylaları, Rize'de Ayder, Giresun'da Bektaş Yaylası ve Artvin'de Kafkasör kış turizmini geliştirmek için büyük potansiyele sahiptir. Bunların yanı sıra Çoruh Nehri, Harşit Vadisi, Fırtına Vadisi ve Melet Deresi su sporları açısından öne çıkıyor. Bölgede bulunan Yaban Hayatı Geliştirme Bölgesi (YHGS), bölgede av turizminin gelişmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Foto safari, yamaç paraşütü, trekking, dağcılık bu alanda geliştirilebilecek diğer turizm türleridir¹²³.

4.7.4. Enerji Bakımından DOKA Bölgesi

Bölge, mevcut hidro ve termal kaynaklara ilave olarak, biyokütle ve rüzgar enerjisi üretimi için de büyük bir potansiyele sahiptir. Biyokütle enerjisinin değerlendirilmesi ile ilgili olarak, bölgede fındık ve çay artıkları güçlü bir üretim tabanına sahip olup, bölgede hızla büyüeyebilen ve potansiyel bir yerel enerji kaynağı

¹²³ Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü Doka <https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>

olan kızılğaç ve diğr ağaç türleri ile pelet üretimi ve enerji ormanları oluşacaktır. Ordu ili ayrıca kullanılabilir rüzgar enerjisi açısından yüksek bir potansiyele sahiptir¹²⁴.

4.7.5. Lojistik Bakımından DOKA Bölgesi

TR90 bölgesinin erişilebilirlik durumunun ulusal ulaşım hedeflerini destekleyen güçlü yönleri; bölgenin uluslararası ticaret ve ulaşım koridorları üzerindeki konumu, serbest bölgelerin ve gelişmiş bir gıda sektörünün varlığı, intermodal fırsatların varlığı ve çok sayıda Karayolu taşımacılığı yapan firmalar listelenebilir. Altyapı yönünden gelişmekte olan bölge, söz konusu kamu yatırımları ile görece ivme kazanacak ve özellikle doğu-batı ulaşımında önemli bir merkez haline gelecektir. Bölgenin lojistik gelişimindeki zayıf halkalar, temel olarak atıl liman kapasitesi, kuzey-güney ulaşımını engelleyen arazi yapısı, kusurlu modern depolama tesisleri ve kalifiye işgücü eksikliğini içermektedir. Lojistik alanda, bölge üniversiteleri ve sanayi işbirliği geliştirilerek güç arzı artırılacaktır. Nitelikli yabancı yatırımların teşvik edilmesiyle, altyapı eksiklikleri giderilebilecektir¹²⁵.

4.7.6. Çevre ve Şehirleşme Bakımından DOKA Bölgesi

TR90 bölgesi hava kirliliği göstergeleri, kükürt dioksit ve partikül madde değerleri bakımından ülke sınırının altında kalmaktadır. Genel olarak, TR90 alanı da Türkiye'ye kıyasla çok zengin bir su kaynağı potansiyeline sahiptir. Bölgedeki başlıca akarsular; Melet, Çoruh, Kelkit ve Harşit'tir. Bölge, Türkiye'nin 26 havzasından üçünü içermektedir. Bu havzalar; Çoruh Havzası, Doğu Karadeniz Havzası ve Yeşilirmak Havzasıdır.

TR90 bölgesindeki atık yönetimi incelendiğinde çoğu ilin düzenli depolama yaptığı, hatta bazı şehirlerde zaman zaman denize veya nehir kenarlarına atıkların atıldığı anlaşılmaktadır. Bölgedeki bazı illerde düzenli depolama sahaları bulunurken, bunların sayısı yetersizdir.

Kent ve bölge içi ulaşım ağlarının sistemli ve programlı bir şekilde inşa edilmemesi, hâlihazırda doğrusal gelişmekte olan Karadeniz kentleri için sorun yaratmaktadır. Daha detaylı bir anlatımla, kentsel hizmetlere erişilebilirlik ve kentsel hizmet arzı kıyı bölgelerinde yoğunlaşırken, merkez altı şehirlerde kentsel hizmet arzı yetersiz kalmakta ve kentsel hizmetlere erişilebilirlik iç kesimlere kadar uzanmaktadır. Kent içi ulaşım ağına bakıldığında, şehir içi yollarda dahi kuzey-güney yönündeki

¹²⁴ Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü Doka <https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>

¹²⁵ Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü Doka <https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>

ulaşım bağlantıları çok gelişmiş değildir. Bu bölgedeki illerin şehirlerinde çok modlu bir ulaşım sistemi kurmak zordur. Bunun başlıca nedenlerinden biri de arazi engelleridir. Gelişmemiş kuzey-güney kentsel trafik aksının yanı sıra, doğu-batı yönlü trafik sistemlerinin büyük bir kısmının tek ana yol üzerinde yoğunlaşması, kentte kentsel odak oluşmasına ve kıyı alanı üzerinde baskılanmasına sebep olmaktadır. TR90 vilayetlerinde gördüğüm bir diğer olay ise şehrin tarihi ve kültürel yapısını gösteren doğal güzellik merkezi sayılmamasıdır. Genel olarak, TR90 illeri çekim merkezi oluşturamamış ve gerekli mimari elemanları desteğini alamamışlardır. Karadeniz kentlerinde meydan olgusu henüz ortaya ıkmamıřtır¹²⁶.

4.8. 2021 Faaliyetleri

4.8.1. Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programı

Sonuç odaklı planın uygulama süresi 36 aydır. Ayrıca, sonuç odaklı programın uygulanması sırasında başlatılan faaliyetlerin tamamlanması için 48 aylık bir süre belirlenmiřtir¹²⁷.

4.8.2. Doğu Karadeniz Bölgesi Turizm 2.0 Sonuç Odaklı Programı

Tarımdan sonra turizm bölgenin ortak olduğu, genellikle kırsal kalkınmanın ciddi bir aracıdır. TR90 bölgesinde alternatif turizm çeşitlerinin büyümesi, bölgede mevsimsel sorunların azaltılması ve ortalama kalış süresini artırma potansiyeline sahip turizm çeşitlerinin geliştirilmesi bölgede turizm gelirlerinin artması açısından önemlidir. Bu kapsamda sonuç odaklı plan kapsamında bölge turizm sktrn belirlenen hedeflere doğru yönlendirecek faaliyetlere ağırlık verilmiştir.

Program bütçesi yaklaşık 41.785.000 TL'dir. Sonuç odaklı planın uygulama süresi 36 aydır. Ayrıca, sonuç odaklı programın uygulanması sırasında başlatılan faaliyetlerin tamamlanması için 48 aylık bir süre belirlenmiştir.

Tamamlanma sresinin 2022/4 olduğu dikkate alındığında sonuç göstergelerine ulaşılmasında herhangi bir eksiklik görülmemekte olup, gerekli çalışmalar halen devam etmektedir¹²⁸.

¹²⁶ Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü Doka <https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>

¹²⁷ Haktan Sevinç, Bölgesel Kalkınma Sorunsalı: Türkiye'de Uygulanan Bölgesel Kalkınma Politikaları. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 6(2), 35-54.

¹²⁸ Selçuk İpek, Kalkınma Ajansları ve Yerel Yönetimler Arasındaki Mali İlişkiler: GMKA Kapsamında Bir İnceleme. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 11(1), 186-209.

4.8.3. Yeni Nesil Girişimcilik Sonuç Odaklı Programı

Sonuç odaklı girişimcilik programı Doğu Karadeniz bölgesindeki ekosistemi geliştirmek amacıyla kurulmuştur. Geleceğin girişimcileri ve TR90 girişimcilerinin kurumsal kapasitesini ve iyi hizmet kalitesini geliştirmek, girişimcilere mali destek, pazar erişimi ve iş danışmanları sağlamayı ve bölgesel girişimsel faaliyetlerini koordine etmeyi amaçlamaktadır

Sonuç odaklı planın uygulama süresi 36 aydır (3 yıl). Ayrıca sonuç odaklı planın uygulanması sırasında başlayan aktivitelerin sonuçlandırılması 4 yıl olarak belirlenmiştir.

4.9. 2020-2024 DOKA Stratejik Plan

4.9.1. Mevcut Durum

TR90 ikincil bölgesi olarak tanımlanan Doğu Karadeniz bölgesinde Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize ve Trabzon illeri bulunmaktadır. Yüzölçümüne göre hesaplandığında, ülkemizin %4,38'ine denk geliyor. 2018 TÜİK verilerine göre bölgede 2'si büyükşehir belediyesi olmak üzere 104 belediye, 80 ilçe ve 1536 köy bulunmaktadır.

2018 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) verilerine göre bölgenin nüfusu 2.719.113 olup 26 NUTS 2 bölgeleri arasında 14. sırada yer almaktadır. Ülke nüfusunun %3,31 oranına denk gelmektedir.

Ortalama göç sayısı, göç hızı, nüfus artış hızı, toplam doğurganlık sayısı ve ortalama doğum hızı açısından bölge ülke ortalamasının altındadır.

Kırsal alanlarda büyük bir yaşlı nüfus vardır ve okuma yazma bilmeme oranı ulusal ortalamanın üzerindedir. 2011 Kalkınma Bakanlığı (eski) bölgesel sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi araştırmasına göre, TR90 ilçesi 26 NUTS 2 bölgesi arasında 17. sırada bulunmamaktadır.

TÜİK 2017 verilerine göre kişi başına düşen gayri safi yurtiçi hasıla (GSYİH) 7.257 ABD Doları olup, 26 ikincil bölge arasında 17. sırada yer almaktadır.

Bölgede özellikle Ordu ve Trabzon'da göç oranı oldukça yüksektir.

2018'den itibaren bölgenin kayıt dışı kalkınma oranı %49,71 ile Türkiye ortalaması (%33,42) üzerindedir.

Finansal tarafından bakıldığında Gayri Safi Katma Değer (GSKD) verilerine bakıldığında ülkemizde üretilmekte olan GSKD'nin %2,64'ü bu bölgede gerçekleşmiştir. 26 NUTS 2 bölgesi içinde 12. sıraya denk geldiği görülmektedir. Sanayi açısından

tarım, ülkemizin ortalama sanayisinin yaklaşık %2'sini oluşturuyor ve tarımın oranı hala artıyor.

Bölgenin sosyo-ekonomik durumu ile ilgili detaylara DOKA'nın hazırlamış olduğu TR90 2014-2023 Doğu Karadeniz Bölge Planından ulaşabilmektedir¹²⁹.

4.9.2. Amaç, Hedef, Faaliyetler ve Performans Göstergeleri

DOKA stratejik planı oluşturulurken durum analizi aşamasında ulaşılan bilgiler, saha araştırmasından ulaşılan görüş ve bildirimler belirleyici faktör olarak kullanılmakta, üst düzey stratejik belgelere ve bölge planına uyulmasına öncelik verilmektedir. Ulusal ve bölgesel bazda tarafımızca formüle edilen ajanslar. Katılımcı bir şekilde yürütülen araştırma sonucunda kurumun tanımladığı vizyonun gerçekleştirilme aşamasında 3 önemli konuyu ele almıştır. Bunlar:

1. Yukarıda belirtilen sorumluluk ve rolleri aktif ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek,
2. Araştırma yapmak, bölgesel ve uluslararası işbirliği kurmak ve takip etmek ve kamu yatırımlarını bölgeye çekmek için yeni finansman kaynakları bulmak bağlamında kalkınma sürecindeki stratejik rolünü güçlendirmek,
3. Bölgesel kalkınmayı hızlandırmak, bölgesel rekabete dayalı stratejik temalar oluşturmak, yerel canlılığı harekete geçirmek,

Stratejik bir amaçla ele alınan konuların nedenleri ve her bir hedefe yönelik, hedef ve aktiviteleri aşağıdaki gibidir¹³⁰.

4.9.2.1. Amaç 1. Etkili Yönetişim Bağlamında Güçlü Kurumsal Kapasitenin Oluşturulması

Bölgenin kalkınmasının sağlanması yolunda mevzuatın kendisine yüklediği sorumlulukları yerine getirmesinin yanı sıra misyonu gereği doğrudan bu kurum tarafından yürütülmesi gereken faaliyetler de bulunmaktadır. Görev ve aktivitelerinin genel kalite anlayışı içinde paydaş memnuniyeti ilkesiyle yürütülebilmesi için çağdaş yönetim yöntemleri ve güçlü bir kurumsal yapı gerekmektedir.

"Klasik yönetim anlayışı"; yerini bütün tarafların çeşitli kademelerle birlikte ilerlediği, katılımcı yönetim olarak bilinen "yönetişim" kavramına devretmiştir.

¹²⁹ TR90 Bölgesi Genç Girişimciliğin Desteklenmesi Stratejisi, Hazırlayan: URAGEM Eğitim ve Danışmanlık Ltd. Şti. Eylül, 2018 / Trabzon <https://www.doka.org.tr/dosyalar/editor/files/tr90-bolgesi-genc-girisimciligin-desteklenmesi-stratejisi.pdf>

¹³⁰ TR90 Bölgesi Genç Girişimciliğin Desteklenmesi Stratejisi, Hazırlayan: URAGEM Eğitim ve Danışmanlık Ltd. Şti. Eylül, 2018 / Trabzon

"Şeffaflık", "hesap verebilirlik", "bağılı olmayan kuruluşların denetlenebilirliği" ve "alınan kararların hak sahiplerinin menfaatlerinin korunması" ilkelerine dayalı "kurumsal yönetim" günümüzde modern bir yönetim yöntemi olarak benimsenmiş ve uygulanmaktadır. Ajansın, bilinçli karar alma yoluyla kaynakları yönetmesi, orta ve uzun vadeli planlama araçlarını kullanarak stratejik bir yaklaşımla ajansı yönlendirmesi, sağlıklı paydaş ilişkileri geliştirmesi, bilgi teknolojilerini etkin ve verimli kullanması ve zamanında teslim etmesi için kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekmektedir.

Kurumsallaşma sürecini tamamlamamış ve dolayısıyla hizmetlerini bireylerden bağımsız hale getiremeyen bir kuruluş, çağdaş yönetim yöntemleri ile yönetilemez. Kurumsallaşamayan, kurumsal yönetim ilkelerini içselleştiremeyen, bilgiye dayalı politikalar geliştiremeyen, kısacası planlı hareket edemeyen kuruluşların günümüz koşullarında varlıklarını sürdürmeleri imkânsız görünmektedir. Tüm bunlara ek olarak, iç ve dış paydaşlarla yaptığımız anket analizlerine dayanarak kurumsal kapasitenin geliştirilmesi ihtiyacı kapsamında aşağıdaki faaliyetler planlanmaktadır.

4.9.2.2. Amaç 2: Kalkınma Sürecinde Ajansın Stratejik Rolünün Güçlendirilmesi

DOKA'nın temel amacı, yasal görevlerinin yerine getirilmesinde kurumsal kapasitesini ve öz kaynaklarını kullanmaktır. Ancak, iş yükünün ağır olduğu durumlarda, özellikle araştırma, planlama ve tanıtım gibi hizmetler de dışarıdan temin edilebilir.

Bugüne kadar DOKA, bölgeye yatırım çekmek için işbirliği ve iş forumları, bölgede uygulanan projeler ve ulusal ve uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklar aracılığıyla TR90 bölgesinin kalkınmasına ve bölgenin tanıtımına katkıda bulunmuştur.

Bu çerçevede, kurumun bölgesel kalkınmada yerel paydaşlara çözüm ortağı olarak sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve bölgesel kalkınmada daha fazla inisiyatif alabilmesi için aşağıdaki stratejik hedefler planlanmaktadır.

4.9.2.3. Amaç 3. Yerel Dinamiklerin Harekete Geçirilmesini Sağlayacak Bölgesel Rekabete Dayalı Stratejik Temalar Oluşturarak Bölgesel Kalkınmanın Hızlandırılması

TR90 bölgesi, nüfusun %42,33'ünün ilçe ve beldelerde yaşadığı ve %55,2'sinin ziraat sektöründe istihdam edildiği, dolayısıyla uluslararası sınıflandırmaya istinaden kırsal görünümü yüksek bölgedir. Tarımsal istihdamın parçalanması, şehirselleşme, hizmet sektörlerinin az gelişmiş olması, nitelikli ve donanımlı işgücünü çekebilecek

yeni iş alanlarının olmaması, işgücü istek ve arzusu arasındaki çelişki, ilerleyen yaş, bağımlılık yüzdesi ve düşen sosyal sermaye gibi faktörler TR90 bölgelerinin sürekli dışa göçünü tetiklemiş ve bölgenin gelişmesini zorlaştırmıştır. Genelde TR90 bölgesinden göç eden genç nüfustur, bölgede kalanlar ise yaşlılar ve emeklilerdir.

Gelişmiş bölgelere göç, bölgeden genç işgücü ve sermaye çıkışına neden olmakla beraber, az gelişmiş bölgelerin daha fazla gerilemesine sebep olduğu görülmektedir. Kırsal alanlarda düşük eğitim seviyeleri, değişim ihtiyacını azaltmakta, dolayısıyla kalkınma hareketlerini yavaşlatmaktadır. Paydaş anketinin çıkarımları ve Doğu Karadeniz Bölge Planı bulguları dikkate alınarak, bu stratejik plan sırasında ayrıntılı kırsal kalkınma ve sosyal kalkınma modeli çözümleri geliştirilecektir. Bir diğer tematik alan ise turizm, 2010-2019 yıllarında Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı olarak Körfez bölgesindeki tanıtım çalışmalarımız olumlu olmuştur, direkt ve charter uçuşlar ile yabancı turist nüfusunda yılda ortalama %40 yükselme görülmüştür. Uluslararası fuarlara katılması ve ortaklıklar kurması nedeniyle turizm alanında büyük ölçekli yatırımları kendine çekmiştir. Mali destek programının katkı sağlamasıyla bölgedeki turizm altyapısı iyileştirilmiş ve turist yatak oranı artırılmıştır. Aynı dönemde yerli ve yabancı otel zincirleri açılmış, 29 adet 4 ve 5 yıldızlı otel bulunmaktaydı. Buna rağmen turistlerin ortalama kalış sürelerini artıran aktivite türlerine yapılan yatırım miktarı beklenen düzeye ulaşmamış olup, desteğin konaklama ve yemek yeme faaliyetleri ile kısıtlı kaldığı belirlenmiştir.

Buna ek olarak pazara sunulacak ürün tasarımının turistlerin beklenti ve önceliklerine göre kurgulanarak destinasyonun bütüncül bir değerlendirmesinin yapılması ve bu sayede bölge için marka olabilecek yeni destinasyonların ortaya çıkarılması önemlidir. Gulf Markets pazar geliştirme ve tanıtım faaliyetlerine devam ederken, turizm pazarını yeni pazarlar yaratarak güçlendirmeyi hedefliyor. Yıl içinde hedef pazarın Körfez ve Kuzey Afrika ülkelerine genişletilmesi, İran, Orta Doğu, Hindistan ve AB ülkelerine odaklanılarak doluluğun artırılması yıl içinde en iyi pazar çeşitlendirme stratejisi olacaktır.

Bölge nispeten az sayıda geleneksel olmayan yeni nesil girişimciye sahiptir ve girişimcilik bilincini artırmanın ve bölgesel bir girişimcilik kültürü geliştirmenin gerekliliği üzerine araştırma yapılmasını gerektiren ayrı bir konu alanı olarak ortaya çıkmıştır. Bunun için, girişimcilere hizmet veren kurumların fiziki, teknolojik ve insan kaynakları yeteneklerinin geliştirilmesine ek olarak Alfa ve Z Kuşağı genç ve çocuklarına girişimcilik yetenekleri kazandırılması gerekmektedir. Hedef kitlenin gereksinimlerine göre özel modellerin geliştirilmesi, girişimcilerin sanayici ve

mentorlarla buluşmasına olanak gösterilmesi, işletmelerin ölüm vadisinden çıkıp başarılı bir şekilde gelişmesi ve faaliyetlerini sürdürmesi için de daha iyi bir ortam yaratacaktır. Stratejik plan çerçevesinde önümüzdeki 5 sene içinde yeni nesil girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması kapsamında hedefler belirlenmiş ve sonuç olarak çözüm için farklı aktiviteler planlanmıştır.

Bölgemizde sanayi rekabeti ve katma değeri yüksek üretime sahip olması için sektöre destek sağlayan diğer kuruluş ve kurumlarla iş birliği planlanmaktadır. Alakalı firmalara verimliliğin artırılması, kalite güvence sisteminin sağlanması, yalın/akıllı üretim modellerinin daha da gelişmesi, ar-ge altyapısının sağlanması, mevcut altyapının iyi bir duruma getirilmesi gibi konularda yönetim danışmanlığı ve teknik destek verilmesi, kümelenmelerin artırılması planlanmaktadır.¹³¹.



¹³¹ TR90 Bölgesi Genç Girişimciliğin Desteklenmesi Stratejisi, Hazırlayan: URAGEM Eğitim ve Danışmanlık Ltd. Şti. Eylül, 2018 / Trabzon <https://www.doka.org.tr/dosyalar/editor/files/tr90-bolgesi-genc-girisimciligin-desteklenmesi-stratejisi.pdf>

5. YEREL YÖNETİŞİM VE DOKA İLİŞKİSİ

5.1. Yerel Yönetişimde Kırsal Kalkınmanın Yeri ve Önemi

Yerel yönetim, bir bölgenin veya topluluğun yönetiminde vatandaşların doğrudan katılımında ve karar verme süreçlerinde etkinliğini teşvik eder. Kırsal kalkınma, kırsal alanlarda yaşayanların yaşam standartlarını yükseltmek ve sürdürülebilir bir kalkınma sağlamak için tasarlanmış bir dizi politika ve uygulama alanıdır.

Yerel yönetim, kırsal kalkınma politikalarının uygulanması ve yönetilmesinde önemli bir rol oynar. Kırsal alanlardaki yerel yönetimler, bölge halkının ihtiyaçlarını anlamak, kaynakları yönetmek ve çözümler üretmek için yerel bilgi, deneyim ve kaynaklara sahiptir¹³².

Yerel yönetimler, kırsal alanlarda sosyal, ekonomik ve çevresel kalkınmaya yönelik stratejiler geliştirmekte ve uygulamakta önemli bir rol oynamaktadır. Bu stratejiler, bölge halkının istihdamını artırmak, üretim kapasitesini artırmak, altyapıyı geliştirmek, doğal kaynakları korumak ve sürdürülebilir bir gelecek sağlamak gibi hedefleri içermektedir.

Yerel yönetimler aynı zamanda, yerel halkın kalkınma sürecine doğrudan katılmasını ve karar verme süreçlerinde söz sahibi olmasını sağlamalıdır. Bu şekilde, kırsal alanlardaki yerel yönetimler, bölgenin kalkınması için gerekli olan toplumsal, ekonomik ve çevresel faktörleri dikkate alarak, daha etkili ve sürdürülebilir bir kalkınma sağlayabilirler.

Sonuç olarak, yerel yönetim, kırsal kalkınmanın uygulanması ve yönetilmesinde önemli bir rol oynar. Yerel yönetimler, bölge halkının ihtiyaçlarını anlamak, kaynakları yönetmek ve çözümler üretmek için doğrudan yerel bilgi, deneyim ve kaynaklara sahiptir. Bu nedenle, kırsal kalkınmanın başarısı için, yerel yönetimlerin güçlendirilmesi ve katılımcının karar verme süreçlerinin teşvik edilmesi gerekmektedir¹³³.

¹³² Korel Göymen, Türkiye'de yerel yönetim ve yerel kalkınma. Boyut Yayın Grubu.

¹³³ Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı. (2017). 2016 Yılı Faaliyet Raporu. Trabzon. http://www.doka.org.tr/pdf/#dosyalar/publication/page_6091/1490184994-dogu_karadeniz_kalkinma_ajansi_2016_yili_faaliyet_raporu.pdf

5.2. Yerel Yönetişimde Doğu Karadeniz Ajansı'nın Yeri ve Önemi

Doğu Karadeniz Ajansı (DOKA), Türkiye'nin kuzeydoğusunda yer alan Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize ve Trabzon illerinde yerel kalkınma için çalışan bir kalkınma ajansıdır. DOKA, yerel yönetişimin önemli bir parçası olarak, bölgedeki kalkınma projelerinin planlanması, koordinasyonu ve yönetimi için tasarlanmış bir kuruluştur.

DOKA, Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki ekonomik, sosyal ve çevresel kalkınmayı teşvik etmek ve sürdürülebilir bir gelecek sağlamayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, DOKA, bölgenin ekonomik potansiyelini artırmak, yenilikçilik ve girişimciliği teşvik etmek, istihdamı artırmak, bölgesel iş birliği ve entegrasyonu desteklemek, çevresel kaynakların korunmasına yardımcı olmak ve bölge halkının yaşam kalitesini artırmak için projeler geliştirmektedir¹³⁴.

DOKA, yerel yönetimlerle iş birliği yaparak, kalkınma projelerini yerel ihtiyaçlara ve hedeflere uygun olarak planlamaktadır. Ajans, bölgedeki kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini teşvik etmek, proje fikirleri geliştirmek, proje uygulama sürecinde koordinasyonu sağlamak, proje sonuçlarını izlemek ve değerlendirmek gibi görevleri yerine getirmektedir.

DOKA'nın yeri ve önemi, yerel yönetimlerin kalkınma stratejilerini belirlemesi ve uygulamasına yardımcı olmasıdır. Ajans, bölgenin ekonomik potansiyelini ve ihtiyaçlarını analiz ederek, bölge halkının yaşam standartlarını yükseltmek ve sürdürülebilir bir kalkınma sağlamak için bölgesel kalkınma projeleri geliştirir. Bu nedenle, DOKA, yerel yönetimlerin kalkınma hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olan önemli bir araçtır.

Sonuç olarak, Doğu Karadeniz Ajansı, bölgedeki yerel yönetimlerle birlikte çalışarak, kalkınma projelerini planlamak, koordine etmek ve yönetmek için önemli bir kuruluştur. DOKA, bölgenin ekonomik, sosyal ve çevresel kalkınmasına katkıda bulunmak için çalışır ve yerel yönetişimin önemli bir parçası olduğu söylenebilir¹³⁵.

¹³⁴ Serkan Küne, Sertaç Hopoğlu, Özlem Sökmen Gürçam, ve Çiğdem Güneş, Turizm ve Bölgesel Kalkınma Arasındaki İlişki: Doğu Karadeniz Bölgesi Üzerine Bir İnceleme. İğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (7) , 71-93. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/igdirsosbilder/issue/66812/1044856>

¹³⁵ Murat Yaman ve Nazlı Özcan Sarıhan, Kadınlara Yönelik Yapılan Uygulamalarda Kalkınma Ajanslarının Önemi: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (Doka) Örneği . Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 22 (1) , 225-239 . DOI: 10.17494/ogusbd.952814

5.3. Yerel Yönetişimde Kırsal Kalkınma Örneği Olarak DOKA Faaliyetleri

Doğu Karadeniz Ajansı (DOKA), kırsal kalkınma için birçok faaliyet yürütmektedir. Bunlar arasında şunlar sayılabilir¹³⁶:

Tarım ve Gıda: DOKA, bölgedeki tarım ve gıda sektörünü geliştirmek için birçok proje yürütmektedir. Bu projeler arasında, tarımsal üretimi artırmak için yeni teknolojilerin kullanımı, gıda işleme ve paketlenme kapasitesinin artırılması, bölgesel marka ve tanıtım faaliyetleri, tarım ürünleri ihracatının artırılması gibi faaliyetler yer almaktadır.

Turizm: DOKA, bölgedeki turizm sektörünü desteklemek için birçok proje yürütmektedir. Bu projeler arasında, doğal, kültürel ve tarihi turizm potansiyelinin artırılması, turizm sektöründeki işletmelerin geliştirilmesi, turizm ürünlerinin çeşitlendirilmesi, turizm destinasyonlarının tanıtımı ve pazarlama gibi faaliyetler yer almaktadır.

Enerji: DOKA, bölgedeki yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artırılması için birçok proje yürütmektedir. Bu projeler arasında, hidroelektrik santralleri, rüzgar enerjisi santralleri, güneş enerjisi sistemleri gibi yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik yatırımların teşvik edilmesi, enerji verimliliğinin artırılması, enerji tasarrufu sağlayan teknolojilerin kullanımının yaygınlaştırılması gibi faaliyetler yer almaktadır.

İşletme Geliştirme: DOKA, bölgedeki işletmelerin geliştirilmesi ve büyütülmesi için birçok proje yürütmektedir. Bu projeler arasında, işletmelerin finansmana erişimini kolaylaştırmak, işletmelerin verimliliğini artırmak için eğitimler düzenlemek, yeni işletme modelleri ve iş birliği ağları oluşturmak gibi faaliyetler yer almaktadır.

Eğitim ve Sağlık: DOKA, bölgedeki eğitim ve sağlık sektörlerinin geliştirilmesi için birçok proje yürütmektedir. Bu projeler arasında, okul öncesi eğitim kurumları, mesleki eğitim ve öğretim kurumları, sağlık hizmetleri ve altyapısı, sosyal yardım projeleri gibi faaliyetler yer almaktadır¹³⁷.

Bu faaliyetlerle birlikte, DOKA, kırsal kalkınma konusunda bölgenin sorunlarına yönelik çözüm önerileri sunmakta, bölgedeki potansiyeli artırmakta ve sürdürülebilir bir kalkınma sağlamaktadır. DOKA, yerel yönetişimde önemli bir rol oynamakta ve bölgedeki kalkınma için birçok fırsat yaratmaktadır. Ayrıca, DOKA'nın yaptığı çalışmalar ile yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapmaktadır.

¹³⁶ Burak Eryılmaz ve Burhanettin Zengin, Doğu Karadeniz Bölgesi İçin Sürdürülebilir Turizmi Destekleme Projelerinin Önemi Ve Bir Değerlendirme. Doğu Karadeniz Bölgesi Sürdürülebilir Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı, 211-220.

¹³⁷ Eryılmaz ve Zengin, Doğu Karadeniz Bölgesi, 211-220.

Böylece, bölgedeki kırsal alanların ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan sürdürülebilir bir şekilde geliştirilmesi hedeflenmektedir.

DOKA'nın çalışmaları, yerel yönetim açısından oldukça önem taşımaktadır. Çünkü DOKA, bölgesel kalkınma konusunda önemli bir aktör olmakta ve bölgedeki yerel yönetimlerin kapasitesini artırmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, DOKA'nın yerel yönetimlerdeki önemi şu şekillerde özetlenebilir:

Bölgesel kalkınma planları oluşturma: DOKA, bölgedeki yerel yönetimlerle birlikte çalışarak, bölgesel kalkınma planları oluşturmada ve bu planların uygulanmasını sağlamaktadır. Bu planlar, bölgesel kalkınma stratejilerini belirlemek, yatırımları teşvik etmek ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak açısından önemlidir¹³⁸.

Proje yürütme: DOKA, bölgesel kalkınma konusunda proje yürütmekte ve bu projelerle yerel yönetimlerin kapasitelerini artırmaktadır. Bu projeler, yerel yönetimlerin daha etkili hizmet sunmalarını, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmalarını ve bölgenin sosyo-ekonomik gelişimine katkı sağlamalarını amaçlamaktadır.

Yatırım teşviki: DOKA, bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla yatırım teşvikleri sunmakta ve bölgede yatırım yapmak isteyen yerel yönetimlere destek vermektedir. Bu teşvikler, bölgesel ekonomik gelişmeyi hızlandırmak, istihdamı artırmak ve yerel yönetimlerin gelirlerini artırmak gibi hedefler doğrultusunda verilmektedir.

İş birliği sağlama: DOKA, bölgedeki yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliğini artırmayı hedeflemekte ve bu sayede bölgedeki kalkınma sürecinin daha etkili bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır.

Tüm bu çalışmalarıyla DOKA, bölgedeki yerel yönetimlerin kapasitelerini artırmakta, yerel yönetimi güçlendirmekte ve bölgesel kalkınmaya önemli katkılar sağlamaktadır. Bu nedenle, DOKA'nın yerel yönetim açısından önemi oldukça yüksektir¹³⁹.

DOKA, kırsal kalkınma konusunda da oldukça önemli bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bölgedeki kırsal alanların gelişimine katkı sağlamayı hedefleyen DOKA'nın kırsal kalkınmada sahip olduğu önem aşağıdaki şekillerde özetlenebilir:

Kırsal alanların kalkınmasına yönelik projeler yürütme: DOKA, bölgedeki kırsal alanların kalkınmasına yönelik projeler yürütmekte ve bu projelerle bölgedeki kırsal alanların ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan gelişimine katkı sağlamaktadır. Örneğin, DOKA, bölgedeki tarım sektörünü destekleyen projeler, kırsal turizmi geliştirmeye

¹³⁸ <https://www.doka.org.tr/Yoresel-Degerlerle-Bolgesel-Kalkinma-TR.html>

¹³⁹ DOKA (2019). 2019 Yılı Faaliyet Raporu. https://www.doka.org.tr/dosyalar/page_99/attachment/2019-dokayillik-faaliyet-raporu.pdf.

yönelik projeler ve kırsal alanda üretim ve istihdamı artırmaya yönelik projeler gibi çalışmalar yapmaktadır.

Kırsal alanların planlanmasına destek verme: DOKA, bölgedeki kırsal alanların planlanmasına da destek vermektedir. Bu kapsamda, bölgedeki kırsal alanların potansiyellerinin belirlenmesi, bu alanların önceliklerinin belirlenmesi ve kırsal kalkınma stratejilerinin oluşturulması gibi konularda çalışmalar yürütmektedir¹⁴⁰.

Yatırım teşvikleri sağlama: DOKA, bölgedeki kırsal alanlarda yatırım yapmak isteyen girişimcilere yatırım teşvikleri sağlamakta ve bu sayede kırsal alanlarda yeni işletmelerin kurulmasını teşvik etmektedir. Bu teşvikler, kırsal alandaki istihdamın artırılması, kırsal ekonominin canlandırılması ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlanması amacıyla verilmektedir.

Kırsal alanlarda sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlama: DOKA, kırsal alanlarda sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamayı hedeflemekte ve bu amaçla çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik konularında çalışmalar yapmaktadır.

DOKA, kırsal kalkınma ve yerel yönetim konularında oldukça önemli bir kurumdur. Bölgedeki kırsal alanların gelişimine katkı sağlamayı hedefleyen DOKA, kırsal alanların planlanması, projeler yürütülmesi, yatırım teşvikleri sağlanması ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlanması gibi konularda çalışmalar yapmaktadır. Tüm bu çalışmalarıyla DOKA, bölgedeki kırsal alanların kalkınmasına önemli katkılar sağlamakta ve kırsal kalkınma ve yerel yönetişimde önemli bir aktör olmaktadır.¹⁴¹

¹⁴⁰ Fatma Zeren ve Burcu Kılınç Savrul, Kadınların İşgücüne Katılım Oranı, Ekonomik Büyüme, İşsizlik Oranı ve Kentleşme Oranı Arasındaki Saklı Koentegrasyon İlişkisinin Araştırılması. Yönetim Bilimleri Dergisi, 15(30), 87-103.

¹⁴¹ Ceyhun Akyol, Kalkınma Ajanslarının İllere Olan Katkısı; Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı ve Rize Örneği. Bildiriler kitabı, 384.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yönetişimin birden fazla tanımı vardır. Temelde yönetim; yöneticilerin, uygulayıcı birimlerin ve yönetilen unsurların sürekli birlikte hareket ettiği bir yönetim şeklidir. Bu hedefi ile yönetim günümüzde sadece devlet yönetimlerinde değil en küçük birim olan aileden en büyük biri olan uluslararası topluluklara kadar birçok alanda görülmektedir. Yönetişim hem küresel ve yerel boyutları hem de ekonomik, siyasal, yönetsel ve kültürel boyutları olan bir kavramdır. Günümüzde yönetim ise ekonomik yönetim, siyasal yönetim, yönetsel yönetim, sistemsal yönetim, ekolojik yönetim, elektronik yönetim, şirket yönetimi vb. farklı alanlarda kullanılmaktadır.

Yönetişim siyaset bilimine 20. yy. sonlarında girmiştir. Küreselleşme, bilgi teknolojisi, ekonomik ve siyasal liberalleşme, dış yatırımlar, dijitalleşen ekonomiler ve birçok gelişme, sosyal güçlenmeyi getirerek yöneten yönetilen arasındaki değişen ilişkinin yeniden tanımlanmasını gerektirmektedir. Verimlilik, sorumluluk, katılım ve etkinlik günümüzde kamu yönetiminde hiç de yadsınamayacak ilkeler haline gelmiştir ve bu ilkelerin birbirleriyle uyum içinde yer alabileceği kavramsal çerçevenin ise “yönetişim” kavramıyla hayata geçirilebileceği kabul görmektedir¹⁴².

Tüm bu yeni yaklaşımlar ışığında hazırlanan güncel yasalar yerel yönetimlerin yetki ve sorumluluklarını belirlenmiş, sınırlı miktardaki yetkiler merkezden yerel yönetimlere aktarılmıştır. Bununla birlikte yönetim; yerel yönetimi merkezi yönetimlerden yetki aktarılan kamu kurumları olarak görmemekte aksine yerel hizmetlerin özelleştirilmesine yardımcı olacak kurumlar olarak görmektedir¹⁴³.

Bölgecilik olgusu küreselleşme ile birlikte ön plana çıkmıştır. Bölgesel kalkınma ajanslarının kurulmasının amacı ülkeler için büyük bir problem olan bölgeler arası gelişmişlik farklarını aza indirmektedir. Bölgeler arası gelişmişlik farklarının dengeli bir biçimde giderilmesi planında;

¹⁴² Hamit Palabıyık, “Yönetimden Yönetişime Geçiş ve Ötesi Üzerine Kavramsal Açıklamalar”, Amme İdaresi Dergisi, 37/1, s.63-85, Ankara: TODAİE.

¹⁴³ Ruşen Keleş, “Yönetişim Kavramına Eleştirel Bir Yaklaşım”, Yönetişim, (der. M. Akif Çukurçayır, H.Tugba Eroğlu, Hülya Eski Uğuz), Konya: Çizgi Kitabevi.

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'ndan (1963-1967) günümüze kadar Türkiye'nin kalkınma yaklaşımında öncelikli hususlardan birisi olarak görülmektedir. Türkiye'de bölgeler arası gelişmişlik farklarını gidermek amacıyla 5449 sayılı ve 25.01.2006 tarihli Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun çıkarılmıştır. İlgili Kanun çerçevesinde; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere oluşturulan kalkınma ajansları 26 Düzey 2 bölgesinde kurularak faaliyetlerine başlamıştır. Ajanslar, tüzel kişiliği haiz ve 5449 sayılı Kanun ile düzenlenmemiş bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabi kurumlar olup ajansların ulusal koordinasyonu Kalkınma Bakanlığı tarafından sağlanmaktadır¹⁴⁴.

Birçok ülkede bölgesel kalkınma dengesizlikleri ve bunun yol açtığı sorunlar daha çok artmaya başlamıştır. Bu nedenle, bölgesel kalkınmanın sağlanması ve bölgeler arasındaki gelişmişlik farkının kapatılmasında kalkınma ajanslarının önemi giderek artmaktadır. Bugün dünya çapında “kalkınma ajansları” adı verilen 20.000 kuruluş bulunmaktadır. Bu kurumlar yetki ve sorumluluklar, faaliyetler, idari yapılar ve yasal yapılar bakımından farklılık göstermektedir. Ancak bu farklılıklara rağmen, tüm BKA'ların ortak amacı bölgenin kalkınmasını sağlamaktır.

Ülkemizde Kalkınma Ajansları, 25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilen 5449 sayılı ‘Kalkınma Ajanslarının, Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun’ ile kurulmuştur. BKA'lar, Düzey 2 İBBS baz alınarak üç aşamada kurulmuştur. İlk olarak 2006 yılında iki kalkınma ajansının kurulmasının ardından, 2008 yılında sekiz ve 2009 yılında da on altı tane olmak üzere toplamda 26 kalkınma ajansı kurulmuştur. Türkiye’de kurulan 26 kalkınma ajansından biri olan DOKA, 5449 sayılı kanuna dayanılarak 25 Temmuz 2009 tarihinde ve 27299 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. DOKA son kurulan ajanslar arasında yer almasına rağmen, bugüne kadar önemli faaliyetler gerçekleştirmiştir.

DOKA'nın çalışmaları bölge planının hazırlık süreciyle başlamıştır. Bölgesel planlama, bölgenin şundaki mevcut durumunu belirler ve bölgesel kalkınma için önde gelen endüstrileri tanımlar. Doğu Karadeniz bölgesi coğrafi şartlarından dolayı sanayi yatırıma uygun değildir. Bu mevcut durum bölgedeki yatırımların farklı hizmetlere kaymasına neden olmuştur. Bu nedenle ajans, ilk etapta turizm ve lojistik alanlarında derinlemesine araştırmalar yapmaktadır¹⁴⁵.

Kurum, kurulduğu günden bugüne bölgenin gelişimini sağlamak için ağırlıklı olarak turizm ve lojistik alanlarında araştırmalar yapmaktadır. Ancak günümüz bilgi ekonomisi çağında güvenlik bölgelerinin gelişimi teknoloji geliştirme faaliyetleri merkezli bir sürece dahil olmuştur. Bu sürecin getiriyle birlikte Ar-Ge faaliyetleri ve

¹⁴⁴ Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5449-20110213.pdf>

¹⁴⁵ DOKA (2019). 2019 Yılı Faaliyet Raporu. https://www.doka.org.tr/dosyalar/page_99/attachment/2019-dokayillik-faaliyet-raporu.pdf.

teknolojik geliştirme merkezleri de öne çıkan alanlar olarak değerlendirilmektedir. DOKA, teknoloji geliştirme faaliyetleri kapsamında bazı çalışmalar yapmış olsa da bu çalışmalar bölge için yeterli değildir.

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA), yerel yönetim ve kırsal kalkınmada önemli bir rol oynamaktadır. DOKA, yerel yönetimler ve STK'lar arasındaki iş birliğini güçlendiren bölgesel kalkınma ajanslarından biridir.

DOKA'nın yerel yönetimdeki konumu; bölgedeki yerel yönetimlerin kapasitesinin artırılması, bölgesel kalkınma planlarının oluşturulması, kalkınma stratejilerinin oluşturulması, projelerin uygulanması ve yatırımın teşvik edilmesi gibi alanlarda destek sağlamaktadır.

DOKA, kırsal kalkınma konusunda da önemli araştırmalar yürütmektedir. Bölgedeki kırsal kesimlerin sosyo-ekonomik kalkınmasına yönelik birçok proje yürütmekte ve bu projeler aracılığıyla kırsal kesimde yaşayan insanların yaşam kalitesini yükseltmeyi hedeflemektedir. DOKA, kırsal kalkınma, tarım ve gıda sektörlerinin geliştirilmesi, turizm potansiyelinin artırılması, yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, işletme geliştirme, eğitim ve sağlık hizmetleri konularında projeler yürütmektedir. DOKA, bu faaliyetlerle birlikte birçok fırsat yaratmış ve bölgenin kırsal alanlarının sürdürülebilir kalkınmasına katkıda bulunmuştur.

DOKA'nın kuruluşundan bu yana geliştirdiği stratejik belgeler, tanıtım faaliyetleri ve mali destek programları TR90 bölgesi turizminin gelişmesine katkı sağlamıştır. Bölgede turizmi çeşitlendirmek için kış turizmi, sağlık turizmi ve daha birçok turizm türüne yönelik önemli araştırmalar yapmıştır ve yapmaya devam etmektedir. Ajans tarafından turizm alanında sağlanan mali destekler çerçevesinde destek almaya hak kazanan özel işletmelerin kapasiteleri ve rekabet güçleri artmaktadır¹⁴⁶.

Turizm destek programı çerçevesinde kamu kurumlarına altyapı ve teknik destek de sağlamaktadır. 2010'dan 2014'e kadar TR90 bölgesine gelen turist sayısı %76 artmıştır. Bu büyümede DOKA'nın turizm alanında yaptığı çalışmaların katkısı çok büyük olmuştur. Ayrıca kurum, bölgenin en önemli tarım ürünleri olan çay ve fındığın katma değerinin artırılmasına yönelik araştırmalar yürütmektedir. Ajansın öncülüğünde bu sektörlerin gelişimine yönelik projeler oluşturulmuştur.

Dolayısıyla analiz edilen verilere göre DOKA'nın TR90 bölgesinin gelişimine önemli düzeyde katkı sağladığı görülmektedir. Ajansın önemli çalışmalarının çoğu bölgenin büyümesini sağlamaya devam ediyor. Özellikle AB destekli projelerin ve GPD

¹⁴⁶ DOKA (2019). 2019 Yılı Faaliyet Raporu. https://www.doka.org.tr/dosyalar/page_99/attachment/2019-dokayillik-faaliyet-raporu.pdf.

kapsamında hayata geçirilen projelerin tamamlanmasıyla bölgedeki gelişmişlik düzeyinin artacağı düşünülmektedir. Bu sebeple ülkemizde henüz daha yeni başlayan bir yapı olan kalkınma ajanslarının uzun dönemde bu katkılarının daha belirgin düzeyde görüleceğini söyleyebiliriz.

Sonuç olarak, incelenen veriler ışığında DOKA'nın TR90 Bölgesi'nin kalkınmasına ve gelişmesine önemli düzeyde katkı sağladığı düşünülmekte ve görülmektedir. Ajansın halen devam eden projeleri bölge kalkınmasına hayli katkı sağlamaktadır. Özellikle uygulaması devam eden AB fonlu projeler ve GPD (güdümlü proje desteği) kapsamında hayata geçirilen projelerin tamamlanıp son bulması ile birlikte bölgenin kalkınmışlık seviyesinin bir hayli yükseleceği ve gelişmişlik düzeyinin fazlasıyla artacağı düşünülmektedir. Bu yüzden kalkınma ajanslarının, ülkemizde henüz yeni bir yapı olduğu ve uzun dönemde bu katkılarının daha belirgin düzeyde görüleceğini söylemek kuvvetle muhtemeldir¹⁴⁷.

¹⁴⁷ Muhammet Serdar Erbaş, Dünyada ve Türkiye’de Kalkınma Ajansları: Türkiye Geneline Kalkınma Ajansları ile TR52 Bölgesi Mevlana Kalkınma Ajansının Faaliyetleri. Türk İdare Dergisi, (478), 442-453

KAYNAKÇA

- Akbaş, İ. (2015). Bölgesel Kalkınma'da Yönetişim Kavramı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 333-354.
- Akbulut, M. U. F. ve Göküş, M. (2017). Küreselleşme ve Yerelleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Ajansları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(1), 79-88.
- Akyol, C. (2013). Kalkınma Ajanslarının İllere Olan Katkısı; Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı ve Rize Örneği. *Bildiriler kitabı*, 384.
- Ala T. ve Uğuz S. (2021). Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Girişimcilik, İnovasyon ve Ar-Ge Çalışmalarıyla İlişkisinin Bibliyometrik Analizi ve LDA Mallet Uygulaması. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(20), 13-29.
- Apalı, A. Ve Yıldız, R. (2014). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örnekleri. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 1(23), 66-88.
- Argüden Y, Ögücü Şen F, Toksöz F, Arıkboğa E, İzci İ, Salıhoğlu E. (2018). *Yerel Yönetimler ve İyi Yönetişim*. İstanbul: Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları.
- Aydınlı, H. İ. ve Memiş, L. (2015). 1990'lerden Günümüze Türkiye'de Yönetişim (Gouvernance): Literatüre Dayalı Bir İnceleme. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(29), 116-143.
- Baykal, A. A. (2020). *Türkiye Kalkınma Planlarının Sosyoekonomik Etkileri: İstanbul Kalkınma Ajansı örneği*. Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (612992).
- Bayramoğlu, S. (2014). *Yönetişim Zihniyeti*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Bayramoğlu, S. (2005). *Yönetim Zihniyeti: Türkiye'de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü* (s.135). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Berber, M. ve Çelepçi, E. (2005). Türk bölgesel kalkınma politikalarında yeni arayışlar: Kalkınma ajansları ve Türkiye'de uygulanabilirliği. *Doğu Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu*, 13(14), 145-157. <https://ka.gov.tr/sayfalar/mevzuat--27>.
- Bıçkılı, D. ve Sobacı, M. Z. (2011). Yerel Yönetimden Yerel Yönetişime: Post-Fordizm Bağlamında Yerel Yönetimleri Anlamak, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 221-222.
- Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5449-20110213.pdf>

- Bolat Koç, R. (2019). *Bölgesel gelişmişlik farklılığın giderilmesinde kalkınma ajanslarının önemi ve Kayseri ili üzerinde inceleme*. Yüksek lisans tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (591554).
- Bulutay, T. (2004), Kalkınma ve Büyüme, *İşletme-Finans Dergisi*, (19), 213-214.
- Cığeroğlu, E. T. (2008). *Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çakmak, E. (2006), *Yerel Ekonomi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları*, İmaj Yayınevi, Ankara.
- Çeken, H. (2008), “Turizmin Bölgesel Kalkınmaya Etkisi Üzerine Teorik Bir İnceleme”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(2), 293-306.
- Çetin, S (2008), “İngiltere’de “En İyi Değer” Rejimi ve Denetim Sistemi”, *Sayıştay Dergisi*, (68).
- Çiner, C. U. (2010). Devlet Reformunda Yerelleşme ve Bölgeselleşme Üzerine. *Memleket Siyaset Yönetim*, 12(5), 168-180.
- Çukurçayır M. A. (2010). Bölgesel Kalkınma ve Bölgesel Yönetişim, Yönetişim: Kuram – Boyutlar – Uygulama. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2004). Bölgesel Kalkınma Ajansları Yasa Tasarısı, Ankara, s. 20.
- Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2014b (<https://www.doka.org.tr/bolgemiz-TR.html>)
- Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı. (2017). 2016 Yılı Faaliyet Raporu. Trabzon. http://www.doka.org.tr/pdf/#dosyalar/publication/page_6091/1490184994-dogu_karadeniz_kalkinma_ajansi_2016_yili_faaliyet_raporu.pdf
- Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı; (2014b), “DOKA Faaliyetleri Ajans Faaliyet Sunumu”, Trabzon.
- Doğu Karadeniz Turizm Master Planı (T.C. Kalkınma Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı 2010)
- Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı. (2019). 2019 Yılı Faaliyet Raporu. https://www.doka.org.tr/dosyalar/page_99/attachment/2019-dokayillik-faaliyet-raporu.pdf.
- Dulupçu, M. ve Sayın, M. (2020). Yerel ve Bölgesel Ekonomik Kalkınma Perspektifinde Bölgesel Rekabetçilik Yaklaşımları ve Bölgesel Sektörel Rekabetçilik Üzerine Değerlendirmeler. *Uygulamalı Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Dergisi*, (2), 1-19.
- Emrealp, S. (2005), Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı. İstanbul, Birmat Matbaası.

- Erbaşı, M. S. (2014), Dünyada ve Türkiye’de Kalkınma Ajansları: Türkiye Genelinde Kalkınma Ajansları ile TR52 Bölgesi Mevlâna Kalkınma Ajansının Faaliyetleri. *Türk İdare Dergisi*, (478), 65-108.
- Eren, H. ve Cidecigiller, A. (2011). Bölgesel Kalkınma Ajansları. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 69(1-2), 391-409.
- Eroğlu, M. ve Melike, K. U. M. (2015). Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının İdari Teşkilat İçindeki Yeri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35, 175-198.
- Ersungur, Ş. M. ve Topcuoğlu, A. (2014). Kalkınma planlarının yoksulluğu azaltmadaki etkisi üzerine bir analiz. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 299-317.
- Eryılmaz, B. (2009), *Kamu Yönetimi*, 2.Baskı, Ankara: Okutman Yayınları.
- Fedai, R. (2011). *Küreselleşme Sürecinde Kamu Yönetimi: Bürokrasiden Yönetişime Değişim, Yüksek Lisans Tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (280706)*.
- Fidan, Y. (2011). Yönetimden Yönetişime: Kavramsal Bir Bakış, *Yalova Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(6).
- Gökçe, N. (2010). *Yeni Kalkınmacılık Anlayışında Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Önemi ve AB’den Seçilmiş Ülke Uygulamaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Göymen, K. (2003). Türkiye’de Bölge Politikalarının Evrimi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, Sabancı Üniversitesi ve İstanbul Politikalar Merkezi, İstanbul.
- Güzelsarı, S. (2003). Neo-liberal Politikalar ve Yönetişim Modeli, *Amme İdaresi Dergisi*, 36(2), 18-19.
- Hasanoğlu, M. ve Aliyev, Z. (2006). Avrupa Birliği ile bütünleşme sürecinde Türkiye’de bölgesel kalkınma ajansları. *Sayıştay Dergisi*, (60), 81-103.
- Heywood, A. (2013). *Küresel Siyaset*, Çev. Nasuh Uslu ve Haluk Özdemir, Adres Yayınları.
- Işık, M. ve Çetenak, Ö. Ö. (2018) "G-7 ve G-20 Ülkelerinde İyi Yönetişim Nasıl Olmalı? Teorik Bir Değerlendirme". *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 93-110.
- Işık, N. ve Kılınç, E. (2011) “Bölgesel Kalkınma’da Ar-Ge ve İnovasyonun Önemi: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 9-54.

- İnan, A. (1998). Mahalli İdareler Kanun Taslağına Göre Demokratik Kitle Örgütlerinin Yerel Yönetimlere Demokratik Katılım, *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 2, 7-8.
- Karaca, Y. (2013). *Yönetişim perspektifinden kalkınma ajansları: Ankara ve Güney Ege kalkınma ajansı örnekleri*, Yüksek Lisans Tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (344719).
- Karakoç, R. (2012). Ulusal Kalkınmanın Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları. Yerel Politikalar, İstanbul.
- Karaman Z. T. (2000). Yönetim Stratejilerindeki Gelişmeler. *Türk İdare Dergisi*, 426(72), 5-42.
- Karasu, K. (2009). Yerelleşme söylemi ve bölge kalkınma ajansları. *MSY Dergisi*, 11(1), 1-43.
- Keleş, R. (1993). *Kent ve Siyaset Üzerine Yazılar*. İstanbul: IULA-EMME Yayınları.
- Keleş, R. (2010), “Yönetişim Kavramına Eleştirel Bir Yaklaşım”, Yönetişim, M. Akif Çukurçayır, H.Tugba Eroğlu, Hülya Eski Uğuz (Der.), Konya, Çizgi Kitabevi.
- Kerman, U, (2011). Yerel Yönetişim ve Kent Konseyleri, Kent Konseyleri Sempozyumu Bildiri Kitabı, Bursa, Bursa Kent Konseyi Bilimsel Yayınları.
- Keskin, H. ve Sungur, O. (2010). Bölgesel politika ekseninde yaşanan dönüşüm: Türkiye’de kalkınma planlarında bölgesel politikaların değişimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2010(21), 271-293.
- Koçberber, S. (2006). Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi. *Sayıştay Dergisi*, 61, 37-55.
- Konat, M. E. (2022). *Sürdürülebilir bölgesel kalkınmanın tesisinde kalkınma ajanslarının yeri ve önemi: Mevlâna kalkınma ajansı ve Karaman ili örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (737734).
- Köymen, A. (2013). *Yerel Yönetimler ve Demokrasi, İyi Yönetişimin Temel Unsurları*. Ankara, Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayını.
- Kutlutürk, D. S, ve Orhan, A. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Etkinliği: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (marka) ve Çukurova Kalkınma Ajansı (ÇKA). *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 210-244.
- Künü, S., Hopoğlu, S., Gürçam, Ö. S. ve Güneş, Ç. (2015). Turizm ve Bölgesel Kalkınma Arasındaki İlişki: Doğu Karadeniz Bölgesi Üzerine Bir İnceleme. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (7), 71-93.

- Leblebici, D. N. ve Erkul, E. (2008). Planlı Kalkınma Deneyiminden Stratejik Planlamaya Geçiş: Türkiye Örneği. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1).
- Maçkonya, N. (2006). Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye, Konya, Konya Ticaret Odası Etüt Araştırma Servisi Araştırma Raporu, (117), 76-77.
- Mengi, A. ve Algan N. (2003). *Küreselleşme ve Yerelleşme Çağında Bölgesel Sürdürülebilir Gelişme: AB ve Türkiye Örneği*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), (2021). Kalkınma Ajansları, <https://diyarbakirarge.meb.gov.tr/www/kalkinma-ajanslari/icerik/14>, Erişim Tarihi: 10.10.2022.
- Okçu, M. (2007). Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği İçin Yönetişim Ne Anlama Geliyor?, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 303-304.
- Öner, Ş. (2001). Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 108-109.
- Övgün, B. (2007). Bir Politika Transferi Örneği: Kalkınma Ajansları, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(3), 233-255.
- Özer M. A. (2006). Yönetişim Üzerine Notlar, *Sayıştay Dergisi*, 59, 83-99.
- Özer Y. E. (2008). Küresel Rekabet – Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye. *Review of Social, Economic & Business Studies*, 9(10), 389-408.
- Özer, M.A, (2002). Yönetişim Üzerine Notlar, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 63, 66-68,
- Öztürk, N. ve Uzun, M. (2010), “Bölgesel Kalkınma Dinamikleri: Bölgesel Dengesizliklerin Ortaya Çıkmasında Rol Oynayan İktisadi Etmenler”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11 (2), 91-110.
- Palabıyık, H. (2003). *Yönetimden Yönetişime: Yönetişim, Kentsel Yönetişim ve Uygulamaları ile Yönetişimde Ölçülebilirlik Üzerine Açıklamalar, Yerel ve Kentsel Politikalar*, A. Çukurçayır ve A. Tekel(Ed.), Çizgi Kitabevi, Konya.
- Palabıyık, H. (2004), “Yönetimden Yönetişime Geçiş ve Ötesi Üzerine Kavramsal Açıklamalar”, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(1), 63-85.
- Pehlivan, P. (2013). Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Yerel Ekonomi Üzerine Etkileri: Zafer Kalkınma Ajansı Örneği, *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), 412-438.
- Peters, B. G. ve Piore, J., (1998). Governance Without Government? Rethinking Public Administration, *Journal of Public Administration Research and Theory*, s. 226, The Center of Policy and Governance in the Bush School of Government and Public Service, <Http://Bush.Tamu.Edu/Pa-Archive/JPART8-2.223-243.Pdf>

- Rhodes, R. (1996). The New Governance: Governing Without Government, *Political Studies*, 44, 652-653.
- Sevinç, İ. (2015). Bölgesel Kalkınmanın Yeni Aktörleri Olarak Kalkınma Ajansları: Eleştiriler ve Beklentiler. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 13(6), 117-135.
- Sezer, Ö. ve Kayan, A. (2019). *Kent tartışmaları ve yeni yaklaşımlar*. Orion Kitavevi, Ankara.
- Sobacı, M. Z. (2007). Yönetişim kavramı ve Türkiye'de uygulanabilirliği üzerine değerlendirmeler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 195-208.
- Stoker, G. (1998). Governance as Theory: Five Propositions, *International Social Science Journal*, 50 (155), 18-19.
- Şinik, B. (2012). *Avrupa'dan Karşılaştırmalı Yerel Yönetim*, Türkmen Yayınları, İstanbul.
- Tiftikçiğil, B. Y. (2010). *Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yaşanan Dönüşüm ve Kalkınma Ajansları Üzerine Bir Değerlendirme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- TR90 Bölgesi Genç Girişimciliğin Desteklenmesi Stratejisi, Hazırlayan: URAGEM Eğitim ve Danışmanlık Ltd. Şti. Eylül, 2018 / Trabzon
<https://www.doka.org.tr/dosyalar/editor/files/tr90-bolgesi-genc-girisimciligin-desteklenmesi-stratejisi.pdf>
- Yaman, M. ve Özcan Sarıhan, N. (2021). Kadınlara Yönelik Yapılan Uygulamalarda Kalkınma Ajanslarının Önemi: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (Doka) Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 225-239.
- Yazkan, E. (2008). *Bölgesel gelişme politikalarının başarısında kalkınma ajanslarının rolü. Yüksek Lisans Tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (229391)*.
- Yıldırım, A. (2014). Türkiye'de Yerel Yönetişimin Uygulanabilirliği ve Yerel Gündem 21 Örneği Üzerinden Bir İnceleme. *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 82-83.
- Yıldırım, M. (2013). TR90 Bölgesi'nde Organik Tahıl Üretimi. *Türk Bilimsel Derlemeler Dergisi*, (1), 110-112.
- Yıldız, G. (2013). *Bölgesel dengesizliklerin giderilmesinde kalkınma ajanslarının rolü ve Güney Ege Kalkınma Ajansı örneği. Yüksek Lisans Tezi, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, (347207)*.

- Yüksel, M. (2000). Yönetişim Kuramı Üzerine, *Ankara Barosu Dergisi*, 2000(3), 145-146.
- Zeren, F. ve Kılınç Savrul, B. (2017). Kadınların İşgücüne Katılım Oranı, Ekonomik Büyüme, İşsizlik Oranı ve Kentleşme Oranı Arasındaki Saklı Koentegrasyon İlişkisinin Araştırılması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 87-103.



ÖZGEÇMİŞ

Cengizhan GAZİOĞLU ilköğrenimini Gümüşhane Gazipaşa İlköğretim Okulu'nda, orta öğrenimini Gümüşhane Mareşal Çakmak Anadolu Öğretmen Lisesi'nde tamamladı. 2012-2017 yılları arasında Marmara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler(İng.) bölümünde lisans eğitimini tamamladı. 2019 yılında Gümüşhane Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı. Yabancı dil olarak İngilizce bilen GAZİOĞLU, bekardır.

