

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YEREL KALKINMANIN YENİ AKTÖRÜ BÖLGESEL
KALKINMA AJANSLARI VE
DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ayşegül ÖZTÜRK

**Enstitü Anabilim Dalı : Kamu Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : Kamu Yönetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ferruh TUZCUOĞLU

EYLÜL - 2011

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YEREL KALKINMANIN YENİ AKTÖRÜ BÖLGESEL
KALKINMA AJANSLARI VE
DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ayşegül ÖZTÜRK

Enstitü Anabilim Dalı : Kamu Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : Kamu Yönetimi

Bu tez 19/09/2011 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Çoğunlukla ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr.
Musa EKEN
Musa Eken
Jüri Başkanı

- Kabul
 Red
 Düzeltme

Yrd. Doç. Pr.
Hayrettin ZENGİN
Hayrettin Zengin
Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

Yrd. Doç. Pr.
Ferah Tuzuoğlu
Ferah Tuzuoğlu
Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ayşegül ÖZTÜRK

19/09/2011

ÖNSÖZ

Ulusal gelişmenin bölgesel gelişmeyle gerçekleşeceği düşüncesinin söz konusu olduğu, gelişmekte olan ülkeler kadar gelişmiş ülkeler tarafından da tercih edilen bölgesel kalkınma ajansları ülkemiz açısından da önemini korumaktadır. Günümüz itibariyle Düzey 2 bölgesinde belirlenen 26 adet ajansın oluşumu tamamlanmıştır. Ülkemiz için yeni olarak kabul edilen bu oluşumlardan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA) çalışmamıza örnek olarak seçilmiştir.

Çalışmamızda kavramsal olarak değerlendirme yapıldıktan sonra BKA ile ilgili olarak genel bilgiler verilmiş, ülke uygulamaları değerlendirilmiş ve ülkemizdeki bu yapılanmaların oluşum süreci ifade edilmiştir. Daha sonra, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı anlatılmış olup, genel bir tanımlaması yapıldıktan sonra teşkilat yapısı, personel yapısı ve kurulduğu günden bu yana gerçekleştirdiği faaliyetler yıllar itibariyle değerlendirilmiştir.

Yüksek lisans eğitimimin gerek ders döneminde gerekse tez döneminde bana yardımcı olan, iş hayatımdan dolayı tez çalışmamda esnek çalışma zamanı sunan Danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Ferruh TUZCUOĞLU hocama teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek Lisans eğitimim konusunda benden desteğini esirgemeyen kurumum T.C. Sakarya Valiliği ailesine, bu süreç boyunca bana yardımcı olan, her daim bilgilerini benimle paylaşan arkadaşım Uzman Hale GÜLBAZ'a ve tez çalışmamın başından sonuna kadar maddi ve manevi desteğini hiç esirgemeyen, her konuda bana destek olarak arkamda duran biricik anne, baba ve kardeşim Alper'e minnettarlığımı sunar, teşekkür ederim.

Ayşegül ÖZTÜRK

19 Eylül 2011

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	iii
TABLO LİSTESİ.....	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	v
ÖZET.....	vi
SUMMARY.....	vii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: BÖLGE VE KALKINMA KAVRAMLARI IŞIĞINDA BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI (BKA)	5
1.1. Bölge ve Kalkınma.....	5
1.1.1. Bölge	5
1.1.2. Kalkınma	7
1.1.3. Bölgesel Kalkınma	8
1.2. BKA.....	9
1.2.1. BKA'nın Amaçları	12
1.2.2. BKA'nın Görevleri.....	13
1.2.3. BKA'nın Türleri.....	14
1.2.4. BKA'nın Finansal Kaynakları	15
1.2.5. BKA'nın Yasal Yapıları.....	16
1.3. Dünya Geneline BKA Uygulamaları	17
1.3.1. İngiltere.....	20
1.3.2. Polonya	22
BÖLÜM 2: BKA VE TÜRKİYE.....	25
2.1. Türkiye'de Uygulanan Bölgesel Politikaların Tarihsel Gelişimi	25
2.1.1. 1923-1950 Yılları Arasındaki Dönem.....	25
2.1.2. 1950-1960 Yılları Arasındaki Dönem.....	26
2.1.3. 1960 Yılından Günümüze Kadar Uzanan Dönem	26
2.2. Türkiye'deki BKA'nın Kuruluş Süreci.....	30
2.3. Türkiye'deki KA'nın Teşkilat Yapısı	37
2.3.1. Kalkınma Kurulu.....	38
2.3.2. Yönetim Kurulu	39
2.3.3. Genel Sekreterlik.....	40
2.3.4. Yatırım Destek Ofisleri	41
2.4. Türkiye'deki KA'nın Görev Ve Yetkileri.....	41

2.5. Türkiye’deki KA’nın Personel Durumu.....	42
2.6. Türkiye’deki KA’nın Finansal Durumu.....	43
2.7. Türkiye’deki KA’nın Denetimi.....	44
2.8. Türkiye’deki KA Uygulamaları.....	45
2.9. Türkiye’de KA’ya Yönelik Eleştiriler Ve Beklentiler.....	46

BÖLÜM 3: TÜRKİYE’DEKİ KA UYGULAMALARINA BİR ÖRNEK DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSI..... 51

3.1. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA).....	51
3.2. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı’nın Teşkilat Yapısı.....	53
3.2.1. Kalkınma Kurulu.....	54
3.2.2. Yönetim Kurulu.....	56
3.2.3. Genel Sekreterlik.....	57
3.2.4. Merkez Birimler.....	57
3.2.5. Yatırım Destek Ofisleri.....	63
3.2.6. İç Denetçi.....	63
3.2.7. Hukuk Müşavirliği.....	65
3.3. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı’nın Personel Yapısı.....	65
3.4. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı’nın Faaliyetleri.....	66
3.4.1. 2009 Yılı Faaliyetleri.....	66
3.4.2. 2010 Yılı Faaliyetleri.....	67
3.4.3. 2011 Yılı Faaliyetleri.....	73

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	80
KAYNAKÇA.....	86
ÖZGEÇMİŞ.....	93

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABKAB	: Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği
BKA	: Bölgesel Kalkınma Ajansları
DİE	: Devlet İstatistik Enstitüsü
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
GAP	: Güneydoğu Anadolu Projesi
İBBS	: İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması
KA	: Kalkınma Ajansları
KASEM	: Kalkınma Ajansı Sürekli Eğitim Merkezi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KÖY	: Kalkınmada Öncelikli Yörelere
TMMOB	: Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Avrupa'daki BKA'nın Yasal Yapıları.....	16
Tablo 2: Avrupa Ülkelerinde BKA Kuruluş Dönemleri.....	19
Tablo 3: Üç Düzeyde Yapılan İBBS	32
Tablo 4: Türkiye'deki KA ve Kapsamındaki İller	45

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: KA Teşkilat Yapısı	38
Şekil 2: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Teşkilat Yapısı	54

Tezin Başlığı: Yerel Kalkınmanın Yeni Aktörü Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Örneği

Tezin Yazarı: Ayşegül ÖZTÜRK

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ferruh TUZCUOĞLU

Kabul Tarihi: 19 Eylül 2011

Sayfa Sayısı: vii (ön kısım) + 93 (tez)

Ana Bilim Dalı: Kamu Yönetimi

Bilim Dalı: Kamu Yönetimi

Değişen dünya düzeniyle birlikte kalkınma hususunda bir taraftan ülkelerarasında rekabet anlayışı hız kazanırken diğer taraftan yerel, bölgesel gelişme ön plana çıkmış olup bu konuda kurumsallaşmak adına BKA ortaya çıkmıştır. Dünya’da uzun yıllardan bu yana varlığını sürdüren bu kurumlarla ülkemiz ilk kez 1999 yılındaki Helsinki Zirvesi sonunda, AB’ye aday ülke olarak tescil edilince Avrupa Komisyonu’nun hazırladığı Katılım Ortaklığı Belgesi’nde yer vermesiyle tanışmıştır. Konuyla ilgili olarak yaşanan süreçte gerekli hazırlıklar yapılmıştır. Günümüz itibariyle 26 adet ajans kurulmuş ve faaliyetlerine devam etmekte olup, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı da bu ajans uygulamalarından bir tanesidir ve Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova illerini kapsamaktadır.

Ülkemiz için yeni bir oluşum şeklinde nitelendirilen ajansların, özellikle de Türkiye’de oluşturulan İBBS esas alınarak kurulan TR42 Doğu Marmara Kalkınma Ajansı’nın yapılan faaliyet ve deneyimlerinin incelenmesi, değerlendirilmesi ve ülke için sunulanların ortaya konulması adına önem taşıyan bu çalışmayla, ajansların dünyadaki örnekleri de baz alınarak, yerel ekonomiye hangi katkılar sağladığını ve sağlayacağını öğrenmek; ajansların avantajlarını aynı zamanda da dezavantajlarını analiz etmek amaçlanmaktadır. Belirlenen bu amaç doğrultusunda da kütüphane ve internet kaynaklarının analizi yapılmış ve konuyla ilgili olarak ajans uzmanlarının görüşleri değerlendirilmiştir.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda çeşitli bölge ve ulusal ekonomi adına avantajları olduğu kadar dezavantajları olan, aynı zamanda da çeşitli konularla ilgili olarak eleştiriye tabi olan bu yapıların başarılı olabilmesi adına tanınabilirliğini ve kabul edilebilirliğini arttırması gerektiği, nitelikli personeli bünyesinde bulundurması gerektiği ve mevcut kaynakların yerinde, etkin kullanımının sağlanması gerektiği kanısına varılmıştır. Bunun yanı sıra AB uyum sürecinde meydana gelen bu yapılar var olan sorunların yönetiminin iyi yönetilmesi ve kalkınmanın sürekliliğinin sağlanabilmesi adına oluşturulduğundan sahip olunan vizyon, misyon ve izlenecek yol çok önemlidir; çünkü yapılacak en küçük bir hatada rekabet ve gelişim noktasında esas değerlerin ve mevcut olan avantajların kaybedilebileceği gerçeği unutulmamalıdır.

Anahtar Kelimeler: Bölge, Kalkınma, Bölgesel Kalkınma Ajansları, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı

Title of Thesis: The Regional Development Agencies Which New Actor of Regional Development and Example of Eastern Marmara Development Agency	
Author: Ayşegül ÖZTÜRK	Supervisor: Assist. Prof. Dr. Ferruh TUZCUOĞLU
AcceptanceDate: 19 September 2011	Nu. of pages: vii (pretext) + 93 (main body)
Department: PublicAdministration	Subfield: Public Administration
<p>Layout of development with regard to the changing world on the one hand won speed competition between the country on the other hand understanding of local, regional development came to the fore is institutionalized in this regard on behalf of the RDA has emerged. Earth has existed for many years since, the Helsinki Summit in 1999, the first time in our country met at the end of these institutions, registered as a candidate country to the EU Accession Partnership Document prepared by the European Commission. On the subject as the necessary preparations were made in the process. As of today's established and the activities of the agency is continuing with 26, East Marmara Development Agency is one of the practices of this agency and Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya and Yalova provinces covers.</p> <p>Our country is considered as a new formation for the agencies, particularly the TR42 East Marmara Development Agency, established on the basis of established NUTS in Turkey activities and experiences of the examination, evaluation, and offered to prove the country on behalf of the importance of this study, examples of agencies in the world based on the local economy and provide learning which provides contributions; agencies to analyze the advantages but also disadvantages intended. Library and Internet resources for this purpose is specified in the analysis is done, the agency experts on the subject were reviewed.</p> <p>As a result of the evaluations on behalf of the advantages of various regional and national economy as well as disadvantages, which is also subject to criticism regarding various matters on behalf of the success of these structures should increase the acceptability and recognized, qualified personnel should be included for within the existing resources and on-site, ensuring efficient use of should be concluded. In addition, the EU harmonization process, the problems occurring in the management of these structures have been created in the name of good management and ensure continuity of development possessed the vision, mission and way too important to be monitored, because the slightest mistake will be based on competition and development at the present values of benefits and be lost the truth should not be forgotten.</p>	
Keywords: Region, Development, Regional Development Agencies, East Marmara Development Agency	

GİRİŞ

Dünyada 1929 yılında yaşanan ekonomik buhran ile devlet güdümlü, devlet desteğinin yoğun olduğu Keynesyen politikalar kabul görmüş böylelikle II. Dünya Savaşına kadar devam eden dönemde devletin rolü ön plana çıkmıştır. Devlet eliyle yapılan büyük yatırımlar sayesinde istikrarlı bir ekonomik büyüme yaşanmış ve yapılan yatırımlarla bölgelerarası eşitsizlikler en az seviyeye inmiştir. Ancak savaşla birlikte bu olumlu gelişmeler de etkisini kaybetmiştir. Özellikle 1950'li yıllarla birlikte kendini göstermeye başlayan küresel rekabetçi ekonomiler, bölgesel ölçekte işbirliği gerektiren birtakım oluşumları zorunlu hale getirmiştir. 1970'li yılların başında yaşanan petrol krizi sonrası, Keynesyen anlayışın hakim olduğu bölgesel politikaların öneminin azaldığı görülmektedir. Keynesyen görüşün savunduğu bölgesel politikalar, az gelişmiş bölgelerde istihdamı ve geliri arttırmaya yardımcı olmuş; ama gelişmiş bölgelere kıyasla verimliliği arttıramamıştır. 1980'li yılların sonlarına doğru geleneksel tavandan tabana yani merkezden yerele doğru gerçekleştirilen politikaların yerini, tabandan tavana diğer bir ifade ile yerelden merkeze doğru olan politikaların aldığı gözlenmiştir. Az gelişmiş bölgelerde iktisadi yapının tarıma dayalı olması, sermayenin kıt, nüfus artış hızının yüksek olması ve dışarıya sürekli göç verilmesi, çalışan nüfusun da niteliksiz olması gibi çeşitli nedenler, geri kalmış bölgeleri bulunan ülkeler için bölgesel kalkınmanın önemini bir kez daha ortaya çıkarmıştır. Günümüzde ekonomik kalkınma, yerel iş imkanları ortaya çıkararak istihdam yaratmak, yöre halkını üretime yöneltmek, yerel bazda kişi başına düşen milli geliri artırmak gibi yerel bir boyut kazanmıştır. Merkezîyetçi, bölgeyi hazine kaynaklı sübvansiyonlarla destekleyen, kamu hizmetlerinin doğrudan bölgeye götürülmesine ve merkezi uygulamalarla istihdam yaratılmasına yönelik politikalar artık terk edilmektedir. Kalkınma politikası araçlarının değişmesine de neden olan bu dönüşüm, bölgelerin ekonomik kalkınması önündeki engelleri ve bu engelleri kaldırmak için gerekli olan stratejileri en iyi o bölgede yaşayanların bileceği düşüncesi bağlamında şekillenmiştir. Yeni şekillenen bu bölgeye dayalı kalkınma anlayışı, bölgede mevcut olan doğal, ekonomik, kültürel ve teknolojik kaynakların kullanılarak değerlendirilmesi yoluyla, yerel fırsatlardan en üst düzeyde yarar elde etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla, yerel yönetimler, çeşitli ölçekte işletmeler, Sivil toplum kuruluşları gibi yerel aktörler bir arada ortak bir amaç için çalışmaktadır (Taş, 2011: 7-8).

Dünyada süreç bu şekilde devam ederken ülkemizin kalkınma politikalarında 2000’li yıllara kadar “merkezden belirle yerelde uygula” şeklinde, tavandan tabana yaptırımların mevcut olduğu bir düzen söz konusuydu. Özellikle Devlet Planlama Teşkilatı oluşturduğu plan ve projelerle merkezi kalkınma politikalarını belirlemek ve uygulamak noktasında oldukça belirleyici olmuştur. Fakat küreselleşme ve AB sürecinde artık merkezi planlamanın kalkınmada belirleyici olamayacağı anlaşılmış olup, yerel kalkınma politikalarında bir dönüşüm yaşanmıştır. Bu dönüşümle birlikte kalkınma politikaları, merkezi yönetimin müdahalesi yerine yöre ve bölgelere kendi ekonomik ve sosyal geleceğini şekillendirme fırsatı sunan, sadece geri kalmış bölgelerin kalkındırılmasına yönelik çabaları değil tüm bölgeler için sürdürülebilir ve küresel rekabete dayalı bir kalkınma çabasını gerektiren, yerel aktörlerin etkin bir şekilde söz sahibi olduğu, aynı zamanda da bölgesel, ulusal ve uluslararası aktörlerin katılımıyla işbirliği içerisinde gerçekleşebilecek bir süreç haline gelmiştir.

Bir taraftan yerele ait sosyal, ekonomik ve yer sorunlarının çözülmesi, diğer taraftan ise ülke düzeyinde rekabet ve kalkınma hedeflerinin yakalanabilmesi gerekmektedir. Ancak bu ikili yapının çıkarlarını çatıştırmadan, aksine uzlaştırarak hareket edilmesinin ülkeleri kalkınma başarısına götürebileceği son yıllarda kabul gören bir argümandır. İşte bu noktada bölge ölçeği ve bu ölçekte gerçekleşecek kurumsallaşma, plan ve politika üretme çabaları önem kazanmaktadır. Bölge ölçeğinde kurumsallaşmak ise dünyada pek çok ülke için BKA vasıtasıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır (Erkut ve Gönül, 2010:377).

Bölgesel kalkınma politikalarında yaşanan değişimle önemi artan, özel sektörün ve yerel aktörlerin bölgesel kalkınma sürecine aktif katılımını sağlamakla görevli kurumlar olan BKA’nın, Dünya’da ilk uygulamalarına 1930’lu yıllarda rastlanılmaktadır. Artan gelişmişlik farklarının yanı sıra, var olan rekabet karşısında avantajlı konum kazanmayı amaçlayan düşüncenin bir çıkış noktasıdır ve son zamanlarda ülkemiz gündeminin de en önemli konularındandır. Türkiye’nin AB üyelik süreci ile birlikte bölgesel politikalarını AB’nin bölgesel politikalarına uyum sağlama çabasının da etkisiyle ortaya çıkan bu bölgesel kurumlarla ülkemiz ilk kez 1999 yılındaki Helsinki Zirvesi sonunda, AB’ye aday ülke olarak tescil edilince, Avrupa Komisyonu’nun hazırladığı Katılım Ortaklığı Belgesi’nde yer vermesiyle tanışmıştır. Konuyla ilgili olarak yaşanan süreçte gerekli

hazırlıklar yapılmış olup, günümüz itibariyle 26 adet ajans kurulmuş ve faaliyetlerine devam etmektedir.

Çalışmanın Konusu

Uygulama konusunda ülkeler arası farklar söz konusu olsa da, genel amacı bölgelerin potansiyellerini ve sorunlarını göz önüne alarak oluşturdukları politikayla bölgedeki ekonomiyi canlandırmak ve bölge halkının gelişmeye katılımını ve gelişmeden yararlanmasını sağlamak olan BKA ve örnek bir uygulama olarak, Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova illerini kapsayan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı çalışmamızın konusunu oluşturmaktadır.

Çalışmanın Önemi

Ülkemiz için yeni olarak nitelendirilen ajansların, özellikle de Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın gerçekleştirdiği faaliyetlerin incelenip değerlendirilmesi ve bölge için sunduklarının ortaya konulması adına bu çalışma önem taşımaktadır.

Çalışmanın Amacı

Ülkemizde kurulmuş olan BKA'lardan çalışmamızın konusunu oluşturan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın bölge ekonomisine sağladığı veya sağlayacağı avantaj-dezavantajlar sosyal ve ekonomik açıdan değerlendirip, bu yapılanmaların ülke ekonomisi için gerekli olup olmadıklarını ortaya koymak çalışmamızın amacını oluşturmaktadır.

Çalışmanın Yöntemi

Yerel Kalkınmanın Yeni Aktörü Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Örneği adını verdiğimiz bu çalışma kütüphane ve internetten kaynak araştırması yapılarak, çeşitli kitap, makale ve daha önce hazırlanmış benzer tezlerden bulunan bilgiler değerlendirilerek ve Doğu Marmara Kalkınma Ajansı uzmanlarından bizzat bilgi alınarak gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde bölge ve kalkınma kavramları ışığında BKA'nın amaç ve görevleri belirtilerek, tür, finansal kaynak ve yasal statüleri tanıtılmış; ajansları, uygulamalarını daha iyi anlayabilmek için gelişmiş bir ülke olarak nitelendirilen

İngiltere ve ülkemiz ekonomisiyle benzerlik gösteren, gelişmekte olan bir ülke olarak nitelendirilen Polonya'daki BKA örnekleri değerlendirilmiştir.

İkinci bölümde; Türkiye'de 1923 yılından başlanarak günümüze kadar geçen süreçte uygulanan bölgesel politikalar dönemler itibariyle anlatılmış olup, günümüz bölgesel kalkınmanın en önemli aktörü konumunda olan BKA'nın kuruluş süreci açıklanmıştır. Ayrıca Ülkemizdeki ajansların teşkilat yapısı, görevleri, sahip oldukları yetkiler, personel durumu ve denetim şekilleri belirtilerek, ajanslara yönelik söz konusu olan eleştiri ve beklentiler değerlendirilmiştir.

Son bölüm olan üçüncü bölüm Doğu Marmara Kalkınma Ajansına ayrılmış olup, genel bir tanımlaması yapıldıktan sonra teşkilat yapısı, personel yapısı ve kurulduğu günden bu yana gerçekleştirdiği faaliyetler yıllar itibariyle değerlendirilerek çalışma tamamlanmıştır.

BÖLÜM 1: BÖLGE VE KALKINMA KAVRAMLARI IŞIĞINDA BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI (BKA)

Çalışmamızın bu bölümünde, bölge ve kalkınma kavramları ışığında BKA'nın amaç ve görevleri belirtilerek, tür, finansal kaynak ve yasal statüleri tanıtılmış; ajansları, uygulamalarını daha iyi anlayabilmek için gelişmiş bir ülke olarak nitelendirilen İngiltere ve ülkemiz ekonomisiyle benzerlik gösteren, gelişmekte olan bir ülke olarak nitelendirilen Polonya'daki BKA örnekleri değerlendirilmiştir.

1.1. Bölge ve Kalkınma

İlk uygulamasını 1930'lu yıllarda Amerika Birleşik Devletlerinde Tennessee Valley Authority adıyla gördüğümüz, ülkemizde de günümüz bölge anlayışının ürünü olan, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek amacıyla kurulmuş olan BKA'yı daha iyi anlayabilmek için bölge ve kalkınma kavramlarını ayrı ayrı ele alıp bölgesel kalkınmanın tanımlamasını yapmak gerekmektedir.

1.1.1. Bölge

İçeriği ve tanımı dönemlere göre farklılık gösteren bölge kavramı Batı dillerinde, Latince'de çevre, alan anlamına gelen "regio" kelimesi kökenli "region" kelimesinin Türkçe karşılığı olup, Türkçede bölmek fiilinden türemiştir. Bu haliyle daha büyük bir bütünün parçasını ifade etmektedir diyebiliriz (Gökgöz ve diğ., 2010: 4).

Çiftçilerin toprak, topografya ve iklim koşullarının benzerliklerine göre bazı yerleri aynı isimle tanımlamaları ile çok eski dönemlerde başlayan bölge kavramı aynı zamanda bir mekan parçasının diğerinden olan farklarını belirtmek için kullanılmıştır. Ticaret, dinsel ve yönetsel etkinliklerin gelişmesi ise; mekan parçalarının yalnızca nitelikleriyle değil, üzerinde olan ilişkilerle tanımlanmasına neden olmuştur. Kentle sınırlı kalmayarak kentin çevresindeki kırsal alanı da içeren geniş alanların, bölgelerin tanımlanmasının geçmişte çok yaygın olduğu görülmektedir. Ancak bilimsel anlamda bölgenin tanımlanması on sekizinci yüzyılda gerçekleşmiştir. Haritacılar sınır tanımlamaları yapmaya çalışırken su havzalarının belirli bir bütünlük gösterdiğinin

farkına varmışlar ve ilk bölge tanımlamaları nehirler ve dağ zirveleri tanımlanarak yapılmaya çalışılmıştır. Daha sonra coğrafyacıların da konuyla ilgilenmeleri farklı coğrafik özelliklere dayalı bölge tanımlarını gündeme getirmiştir (Paşaoğlu, 2007: 13). Sözlüklerde bölge, herhangi bir nitelik bakımından bir tutulan ülke, yer ya da toprak parçası olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanım da ise; alanı, ekonomik ya da idari birliğe, yeryüzü şekillerinin, iklimin, bitki örtüsünün benzerliğine ya da üzerinde yaşayan insanların kültürel bütünlüğüne göre belirlenen değişik büyüklükte toprak parçası olarak ifade edilmiştir (Bayramoğlu, 2005: 38).

Bölge kavramının tanımı ve niteliği konusunda bir görüş birliği bulunmamaktadır diyebiliriz; çünkü bölge kavramı, tarih boyunca bir coğrafi birim olmaktan çok daha öte anlamlara da sahip olmuştur. Bir devlet için bölge; devlet içi kamu örgütlenmesinin bölümlenmesi şeklindedir. Bölge kavramı yer yer insan, iş ve ekonomi arasındaki etkileşimi de ifade eder. Temelde bölgenin esas alınan ayırt edici özelliği ise; devlet ile mevcut yerel yönetimler arasında orta düzeyde mekansal bir kademe olmasıdır. Bölge kavramının tamamlayıcı unsurları karmaşık olmasına rağmen kimi zaman bir devletten daha geniş alanları kapsadığı da olmaktadır. Günümüzde her ülkede farklı anlamlara gelebilen bölge kavramı, mesela Belçika'da federalizme geçildiğinden bu yana bir federe devleti, İspanya'da özerk topluluğu, Fransa'da ise; bir yerel yönetim birimini ifade eder (Arslan, 2010: 88-89).

Çoğunlukla ekonomik nedenler, güvenlik gereksinimleri, siyasal nedenler ve kültürel nedenlerden dolayı ihtiyaç duyulan, ekonomik yapılarına göre homojen bölge, kutuplaşmış bölge ve plan bölge, ekonomik gelişme düzeylerine göre ise; gelişmiş bölge, gelişmekte olan bölge, az gelişmiş bölge, potansiyel bakımdan az gelişmiş bölge olarak çeşitlendirilebilen bölge kavramı geleneksel anlayışta yan yana gelen yerel birimlerin mekânsal bütünlüğü ile oluşan, ulus devlet dışına kapalı, ulus devletin denetiminde, sınırları çizilmiş olan bir birimdir. Son yıllarda karşımıza çıkan küreselleşme, post-fordist üretime geçiş ve postmodernizm gibi kavramlar sonucu geleneksel bölge tanımlaması tartışılır olmuştur. Yaşanan değişim ve dönüşüm ile beraber bölge kavramı artık 1960'ların yarı kapalı bir ekonomik sistemi değil, dünyadaki farklı nitelikteki ilişki ağı ile belirlenen, mekansal süreklilik koşulu olmayan

yerellerin oluşturduğu, uluslararası ilişkilere doğrudan açılan, sınırları değişken bir birim olarak ifade edilmeye başlanmıştır (DPT, 2000: 7-8).

1.1.2. Kalkınma

Oldukça geniş ve farklı anlamlara sahip kalkınma kavramını genel bir tanımlamayla, bir ulusun arzu edilen şekilde ekonomik gelişme süreci ortaya koyabilmesi amacıyla ulusal ekonominin bir bütün olarak düzenlenmesi şeklinde ifade edilebilir. Daha geniş anlamda kalkınma ise; bir toplumda ekonomik, toplumsal ve siyasal alanda arzu edilen her türlü gelişmedir (www.ekodialog.com, 18.02.2011). Başka bir ifadeyle; bir ülkenin milli gelir düzeyindeki sürekli artışa paralel olarak, ekonomik, sosyal ve siyasal yapısında değişimleri içeren bir süreç olarak nitelendirilmektedir. İktisadi büyümeyle özdeş olarak kullanılan bu kavram, üretimin ve kişi başına gelir artışının yanı sıra, sosyo-ekonomik ve kültürel yapının gelişimi içermesi itibariyle ekonomik büyüme kavramından ayrılmaktadır aslında. Büyüme her ekonomi için geçerli bir olgu iken kalkınma müdahaleyi içeren, sosyal boyutları da olan bir olgudur denilebilir.

II. Dünya Savaşı sonrası, 1930'lu yıllardan sonra kalkınma konusu gündeme gelmiş ve birçok iktisatçının, bilim adamının dikkatini çeken bir konu olmuştur. Sanayileşmemiş ülkelerin ekonomik kalkınma problemi literatürde geniş yer tutmaya başlamıştır (Uzay, 2005: 1). Gerek iki kutuplu dünyanın yarattığı koşullar gerekse yeni bağımsız olan ülkelerin siyasi bağımsızlığa iktisadi bağımsızlık boyutunu ekleme arzuları kalkınma teorilerini cazip kılmıştır. Ulusların gelişimine uygun olarak farklı dönemlerde farklı anlamları bünyesine dahil eden bir kavram olmuştur.

Çok yönlü bir süreç olan kalkınma, bireyleri tek tek etkilediği gibi aynı topluluk veya toplum içinde bulunan kişileri farklı biçimlerde de etkileyebilir (TEPAV, 2010:229).

Bölge kavramını açıklarken de ifade ettiğimiz üzere günümüz dünyasında yaşanan değişim neticesinde geleneksel anlayıştan küresel anlayışa doğru bir dönüşüm yaşanmakta ve böylece merkezîyetçi kalkınma modellerinin yerini bölge temelli kalkınma modelleri almaktadır. Buradan da anlaşılacağı üzere bu dönüşümün temelinde, artık rekabet gücünün yerleşmeden geçmesi yatmaktadır. Bugün için kalkınma; merkezin tam anlamıyla güdümünde, siyasi bir gücün tanımladığı şekilde, bürokratlardan halka yani yukarıdan aşağıya gerçekleşen süreçler olmaktan çıkmıştır.

Bölgelerarası var olan farklılıklar ele alınarak, yerel ve bölgesel potansiyelin ortaya çıkarılmasını ve bu potansiyele göre bir bölgesel kalkınma stratejisi geliştirilmesini hedefleyen, halktan başlayan, aşağıdan yukarıya tanımlanabilecek bir biçim almıştır. Bu gelişmeler bölge ve kalkınma kavramlarının bir bütün olarak ele alınmasına yol açmış ve planlama çabalarında alternatif politika arayışlarını gündeme getirmiştir (Arslan, 2005: 276).

1.1.3. Bölgesel Kalkınma

Doğası gereği çetrefilli bir konu olan, ekonomik, toplumsal ve fiziksel bütünleşmenin sağlanabilmesi için de gerekli kabul edilen bölgesel kalkınma kavramı ülkelerin bölge ve ülke politikasına göre farklı boyutlarda karşımıza çıkmaktadır. En basit şekilde bölgenin kendine ait kaynaklarının harekete geçirilmesi, girişimciliğin teşvik edilmesiyle bölgenin gelir ve istihdam düzeyinin artırılması ve hayat kalitesinin iyileştirilmesi (Uzay, 2005: 20) şeklinde tanımlayabiliriz. Bölgesel kalkınma kavramı ülke sınırları içerisinde bulunan bölgelerin çevre bölgeler ya da dünya coğrafyasında bulunan bölgeler ile etkileşimini ele alan sürdürülebilirlik ve birliktelik unsurlarını esas alarak bölgenin refahının artırılmasını amaçlayan çalışmaların tümü olarak geniş bir şekilde ifade edilebilir (Gündüz, 2010: 70). Bölgesel kalkınma; bir yandan toplam refahın, etkinliğin artırılması diğer yandan bölgeler arasında hakkaniyet sağlanması gibi iki ayrı ve zaman zaman birbirleriyle çelişebilen, amaca ulaşabilecek bir tasarımın oluşturulmasını gerektirmektedir (TÜSİAD, 2008: 113).

Bölgesel kalkınma kavramı az gelişmiş ülkeler açısından daha önemli bir kavram gibi gözükmektedir. Günümüzde bölgesel kalkınma kavramı bölgesel dengesizlik sorunuyla ortaya çıkmış, bu yüzden de geri kalmış bölgelerin çeşitli biçimlerde geliştirilmesini ifade etmektedir. Bölgelerarası var olan dengesizlik, gelişme farklarının nedenleri kalkınma ekonomisinin en çok tartışılan konularından biri olmuştur. Bölgelerarası gelişme farklarının temel nedeni, gelişme sürecine yön veren iktisadi ve sosyal faktörlerin ülke üzerine farklı yoğunluklardaki dağılımıdır. Bir diğer neden ise; küreselleşmeyle birlikte ulusal politikaların etkisiz hale gelmesiyle, uluslararası gündemde iki hedefin ön plana çıkmış olmasıdır. Bunlar yaşam kalitesinin iyileştirilmesi ve yoksulluğun azaltılmasıdır (Uzay, 2005: 15-16). Bunlara, nüfus artışı, iç göç, tarihsel ve coğrafi nedenler de ek olarak gösterilebilir. Gelişmiş ülkelerde,

bölgelerarası farklar giderek azalırken, az gelişmiş ülkelerde ve gelişmekte olan ülkelerde artmakta olduğu gerçeği de unutulmamalıdır (Gündüz, 2010: 69).

Sanayileşme süreci ile birlikte dünyada ekonomik alanda bölgesel kalkınma teorileri ve politikalarında son elli yıl içerisinde önemli değişiklikler gözlemlenmiştir. Ülke nüfusunun hızlı bir şekilde sanayinin bulunduğu alanlarda yoğunlaşması nedeniyle bölgesel dengesizlik ortaya çıkmış ve ülkeler bu sorunu gidermek için çeşitli politikalar uygulamaya koyulmuşlardır (Gündüz, 2010: 68). Bir taraftan yerele ait sosyal, ekonomik ve mekan sorunlarının çözülmesi, diğer taraftan ise ülke düzeyinde rekabet ve kalkınma hedeflerinin yakalanabilmesi gerekmektedir. Ancak bu ikili yapının çıkarlarını çatıştırmadan, aksine uzlaştırarak hareket etmenin ülkeleri topyekun bir kalkınma başarısına götüreceği son yıllarda kabul gören bir gerçektir. İşte bu noktada bölge ölçeği ve bu ölçekte gerçekleşecek kurumsallaşma, plan ve politika üretme çabaları önem kazanmaktadır. Bölge ölçeğinde kurumsallaşmak ise dünyada pek çok ülke için bölgesel kalkınma ajansları vasıtasıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır (Erkut ve Gönül, 2010: 377).

1.2. BKA

Dünyada 1929 yılında yaşanan ekonomik buhran, Keynesyen politikaların yani devlet güdümlü ve devletin desteğinin yoğun olduğu politikaların kabul görmesine neden olmuştur. II. Dünya Savaşına kadar devam eden dönemde devletin rolü ön plana çıkmıştır. Devlet eliyle yapılan büyük yatırımlar sayesinde istikrarlı bir ekonomik büyüme yaşanmıştır. Bu dönemde yapılan yatırımlarla bölgelerarası eşitsizlikler en az seviyeye inmiştir. Ancak bu olumlu tablo savaşın patlak vermesiyle sona ermiştir. Özellikle 1950'li yıllarla birlikte kendini göstermeye başlayan küresel rekabetçi ekonomiler, bölgesel ölçekte işbirliği gerektiren birtakım oluşumları zorunlu hale getirmiştir. 1970'li yılların başında yaşanan petrol krizi sonrası, Keynesyen anlayışın hakim olduğu bölgesel politikaların öneminin azaldığı görülmektedir. Keynesyen görüşün savunduğu bölgesel politikalar, az gelişmiş bölgelerde istihdamı ve geliri arttırmaya yardımcı olmuş; ama gelişmiş bölgelere kıyasla verimliliği arttıramamıştır (Güner, 2007: 1). Bu yıllarda liberal politikaların uygulamada yaygın olarak kabul görmesiyle birlikte bölgesel kalkınma kendiliğinden gerçekleşen bir süreç olarak görülmeye başlanmış ve spesifik müdahaleler içeren politikalar terk edilmiştir. Bölgesel

paradigmalarındaki değişim politikalara da yansımış ve yeni bir politika alanı ile çevresi ortaya çıkmıştır. 1980’li yıllardan itibaren yerini piyasa yanlısı neoliberal yaklaşıma bırakmıştır. 1980 sonrasında siyasal ve ekonomik gerilimin ve yeni siyasal yönelmelerin egemen olduğu yıllarda mekanın sosyal ve ekonomik anlamının yeniden tanımlandığı ve bölgeye yönelik politikaların yeniden belirlendiği görölmektedir (Eraydın, 2010: 39). 1990’lı yıllardan sonra kamu hizmetlerinin doğrudan bölgeye götürülmesi ve istihdamın merkezi politikalarla yaratılması anlayışı terk edilmeye başlanarak; bölgesel, yerel, esnek, ihtisaslaşmış, girişimciliği geliştirerek rekabet gücünü yükseltme, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör temsilcilerinin aktif olarak rol oynaması, politika araçları olarak danışmanlık hizmetleri, yerel halkın kendi kararlarını kendi vermesi, yerel kaynakların kullanılması bölgesel kalkınma programları ve BKA’nın kullanılması söz konusu olmuştur (Apalı, 2009: 8).

Günümüz bölge anlayışının ürünü olan BKA ile ilgi olarak farklı tanımlamalar söz konusudur. Bu tanımlamalardan birine göre BKA, merkezi hükümetten bağımsız bir idari yapıda sınırları çizilmiş bir bölgenin girişimcilik potansiyelini geliştirip canlandırmak ve böylece ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla kurulmuş ve faaliyetlerini kamunun veya özel sektörün finanse ettiği kuruluşlardır (Avaner, 2005: 243). İngilizce kısaltması EURADA (The European Association of Development Agencies) olan Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (ABKAB) tanımlamasına göre ise; BKA sektörel ve genel kalkınma problemlerini belirleyen, bunların çözümüne yönelik imkanlar ile çözümleri belirleyen ve bu çözümleri geliştiren projeleri destekleyen kurumlardır (Tutar ve Demiral, 2007: 68). BKA kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle kurulmuşlardır. Tüzelkişiliğe sahip olmakla birlikte birer bölge yönetimi olmadıkları vurgulanmalıdır. Merkezi yönetimin taşra örgütü olmadıkları gibi, bir federal devletin federe birimlerini oluşturan bölge birimleri de değillerdir. Ne olmadıklarını söylemek, ne olduklarını belirtmekten daha kolay görünen, türü kendine özgü kuruluşlardır (Keleş, 2010: 29).

Yeni düzenin yeni teması da küresel rekabettir. Küresel rekabette avantaj elde etmek, farklılaşmak ve yatırımcılar için en cazip koşulları sunmak gibi unsurların önemi artmış

ve bu gibi unsurları tesis etmek bölgeler açısından adeta bir zorunluluk olarak algılanmıştır. Bu yeni süreçte bölgeler giderek öne çıkan aktörler olmuş ve bölgesel, kurumsal yapılanmalar olan BKA küresel rekabetin bir aktörü konumuna gelmiştir (Özer, 2007: 394). Buradan da anlaşılacağı üzere bölgesel politikaların oluşturulmasında bölgesel farklılıkların yanı sıra yaşanan bilimsel ve teknolojik gelişmeler, bunların getirdiği yenilikler ve dünyaya yayılma hızı, küreselleşme ile sınırların artık daha soyut kavramlar haline gelmesi, dünyada bölgelerin kendi kalkınmalarını gerçekleştirme çabaları BKA modelini ortaya çıkarmıştır denilebilir (Özen ve Özmen, 2010: 225).

Bölgesel ekonomik kalkınma ve sosyal gelişme alanında yaşanan yapısal dönüşümün ve sürdürülebilir kalkınmanın en önemli kurumları arasında kabul gören BKA ülkeden ülkeye çeşitlilik gösterse de hepsinde mevcut olan ortak özellikler de söz konusudur. Ajansların bilinen en önemli ortak özelliği ise, yerel kaynakları kullanarak içsel potansiyeli harekete geçirmek ve yabancı yatırımların bölgeye çekilmesini sağlayarak kalkınmanın sağlanmasıdır (Bakır ve Tuncel, 2010: 160). Ülke ayrımı yapmadan kalkınma ajansının genel özelliklerini sıralayacak olursak; her bir ajans kurumsal bir kimliğe sahiptir. Ajansların çoğu genellikle merkezi idare tarafından kamusal bir işlemle kurulmuşlardır. Bunun sonucu olarak da bazı ülkeler de bazı ajanslara üstün ve ayrıcalıklı yetkiler verilmiştir. Ajanslar, siyasi irade karşısında özerk veya yarı özerk bir yapıya sahiptirler. Ajanslar siyasi çekişme ve müdahalelerden uzak, biçimde kalkınma hedefi doğrultusunda hızla karar alabilen ve uygulayabilen bir yapıya sahiptir. Esnek, dinamik ve şeffaf bir yapıya sahiptirler. Yeniliğe her zaman açıktırlar. Sınırları çizilmiş belli bir coğrafi bölgeyi kapsarlar. BKA'nın günümüzde bu denli makbul görülmesinin bir nedeni de belli bir bölgenin kalkındırılmasından sorumlu tutulmasıdır. Ajanslar sosyo-ekonomik yönde faaliyet göstermektedir. Bölgeye hem yabancı yatırım çekme için hem de bölgeyi her açıdan kalkındırmak adına çalışırlar. Yönetimde farklı toplum kesimlerine yer vererek işbirliği geliştirilir. Bir başka deyişle bölgenin sorunlarına ortak çözümler aranır. Bu nedenle ajanslar, kamu karar gücünü kamu organlarından alıp, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarına paylaştıran yönetişimci kuruluş olarak nitelendirilmişlerdir. Son olarak ajanslar kamu tarafından finanse edilirler. Kamunun finanse etme biçimi, merkezi hükümet tarafından yapılan doğrudan gelir desteği (yıllık ödenekler), kuruluş fonu veya yerel yönetimlerin topladığı vergilerden yahut bütçe

gelirlerinden pay alma şeklinde olabilir (Tamer, 2008: 14-24). Bunların yanı sıra genel olarak BKA; düzenleyici devlet anlayışına uygun olarak, doğrudan uygulama yapmak yerine, yerel yani bölgesel ölçekte destekleyici, koordine edici işlevler üstlenmektedir.

BKA teşkilat yapılarında ise ülke uygulamalarına göre bazı farklılıklar söz konusu olsa da genel olarak şu şekilde bir sınıflandırma yapılabilir; faaliyet gösterecekleri bölgelerin temsilcilerinin oluşturduğu bir genel kurul, yönetim kurulu, genel sekreterlik ve bölgenin potansiyelini ortaya çıkartacak araştırmalar yapmakla görevli çalışma grupları ve komiteler (Dura, 2007: 147).

Aralarında yapısal, amaçsal birçok farklılık bulunan ajansların ülke uygulamalarına bakılarak homojen bir personel yapısı tanımlayabilmek pek de mümkün değildir. Esnek istihdam ilkelerine dayanan personel yapıları personel seçimi noktasında bağımsız bir yapı göstermekte, personelin işe alınması ve işten çıkarılması noktalarında önemli bir serbesti söz konusu olmaktadır (Dura, 2007: 153).

1.2.1. BKA'nın Amaçları

BKA farklı ülkelerde değişik yapılarda örgütlense de, ulaşmayı hedefledikleri nokta birbirine yakındır ve en temel amaç kalkınmayı gerçekleştirmektir. Bunu sağlarken de bölgelerin potansiyellerini ve sorunlarını göz önünde bulundurması, bunları dikkate alarak geliştirdikleri politikalarla bölgedeki ekonomiyi canlandırmak bölge halkının gelişmesini sağlaması gerekmektedir. Bir başka deyişle kalkınma ajansları uzun dönemli bölgesel ekonomik kalkınma için uygun koşulları yaratması gerekmektedir (Kaya, 2007: 118). ABKAB ise; BKA'nın en belirgin amacını, bölgelerin potansiyellerini ve sorunlarını göz önüne alarak geliştirdikleri politikayla bölgedeki ekonomiyi canlandırmak ve bölge halkının gelişmeye katılımını ve gelişmeden yararlanmasını sağlamak şeklinde ifade etmiştir. Avrupa Komisyonu'nun talebi üzerine hazırlanan raporda BKA'nın amacı, coğrafi ve bölgesel potansiyeli aktifleştirmek ve geliştirmek, yabancı yatırımı bölgeye çekmek ve ekonomik gelişimin sosyal ve kültürel yönünü de hesaba katmak olarak belirtilmiştir. BKA sorumlu oldukları coğrafi bölgedeki kolektif yarar ve çıkarları, diğer kamu ve özel kuruluşlarla işbirliği içinde savunan ve yürüten özerk bir yapı olarak tanımlanır. Bu anlamda bir BKA'nın kuruluş amacına hizmet edebilmesi için; coğrafi bölge sorunlarını ve potansiyelini iyi saptayabilmesi, sorunları çözmeye yönelik kalkınma projelerini hayata geçirebilmesi,

kendi kararlarını bağımsız olarak alabilecek yetkiye sahip olması, bölgedeki diğer ekonomik, sosyal ve politik aktörler için değil, onlarla işbirliği içinde çalışması ve teknik kadrosunun, kendini bölge için yeni iş alanları ve fırsatlar yaratmak gibi somut sonuçlara adanmış olması gereklidir. Dolayısıyla BKA genel olarak, merkezi hükümetten bağımsız bir idari yapıda, sınırları çizilmiş bir bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını geliştirip canlandırmak amacıyla kurulmuş ve faaliyetlerini tamamen veya kısmen kamunun finanse ettiği kurumlardır (Akgül ve Efe, 2010: 418).

BKA'nın amaçları genel olarak şöyle özetlenebilir; iktisadi kalkınma, sosyal ve fiziki yeniliklerin gerçekleştirilmesi, işletmelerin desteklenmesi, yatırımların ve rekabet gücünün artırılması, tecrübenin teşvik edilmesi, istihdamın teşvik edilmesi ile sürdürülebilir kalkınma ve işbirliği geliştirebilme kapasitesinin artırılmasıdır (Uzay, 2005: 76). Buradan da anlaşılacağı üzere yeni şekillenen bu bölgesel kalkınma anlayışı ile bölgede mevcut olan doğal, ekonomik, kültürel ve teknoloji kaynakların kullanılması yoluyla yerel fırsatlardan en üst düzeyde yarar sağlamak amaçlanmaktadır.

1.2.2. BKA'nın Görevleri

BKA, amaçlarını gerçekleştirebilmek adına; bölgesel stratejilerin ve kalkınmada öncelikli alanların tespitinde, gerekli politika araçlarının belirlenmesinde, bölgesel fon kapasitesinin hesaplanabilmesinde ve işbirliği ortamının tesisinde hem karar alma hem de uygulama aşamasında yer almaktadır (Kuyucu ve Tektaş, 2010: 540).

Bölgesel gelişmenin sağlanması açısından BKA'nın genel olarak görevleri şöyle özetlenebilir; bölgesel iktisadi kalkınma stratejisinin hazırlanması, bunun için bölgenin güçlü ve zayıf yönleri ile ihtiyaçlarının detaylı analizinin tamamlanması, sosyal, fiziki ve ekonomik yenilikler için yol gösterilmesi, kırsal kesimin iktisadi kalkınmasının ve yenileşmenin sağlanması, içsel yatırımların bölgesel koordinasyonu, bölgenin yeni yatırımların odağı olması için bölgenin tanıtımının yapılması ve bölgeyle ilgili yatırımcılara rehberlik etmek, bölgesel yardımlarla ilgili olarak hükümete tavsiyelerde bulunmak, işletmeleri desteklemek, yatırım yerlerinin ıslahı ve hazırlanması, yatırımların kolaylaştırılması, girişimciliğin teşvik edilmesi, işletme yeri olarak bölgenin pazarlanması, yabancı yatırımların çekilmesi, teknoloji transferinin teşvik edilmesi, ulaşım, toprak kullanımı, çevre, sürdürülebilir kalkınma, yüksek eğitim, suçların önlenmesi, kamu sağlığı, barınma, turizm, kültür ve spor alt yapısı projeleri ile

ilgili program ve politikalara katkıda bulunmak, kamu birimleri ile ilişkilerin ve işbirliğinin sağlanması, haberleşme, fon temin edilmesi yani yerel fon programlarının hayata geçirilmesi bölgesel öncelik, ihtiyaca göre fon aktarımının yapılmasında, yerel oyuncuların karar alma ve uygulama süreçlerine katılımların teşvik edilmesinde, çok taraflı ve şeffaf bilgi akışının gerçekleşmesinde doğrudan etkili olmaktadır (Kuyucu ve Tektaş, 2010: 540). Ayrıca, bölgesel talepleri karşılayacak yeni ürün ve hizmet üretimi için finansal garantiler ve çözümler aramak da görevleri içerisinde yer almaktadır (Uzay, 2005: 77).

1.2.3. BKA'nın Türleri:

BKA'lar bölge özelliklerine, hükümet politikalarına ya da toplumun geleneksel yönetim anlayışına göre farklı türlerde karşımıza çıkmaktadır. Bunlar genellikle beş farklı gruba ayrılmaktadır. Kuruluş biçimine göre, ABKAB'a göre, fonksiyonlarına göre, mali kaynaklara göre ve diğer kriterlere göre çeşitlenmektedirler (Çakmak, 2006: 69).

Kuruluş biçimine göre ajansları aynı zamanda kaynağına göre ajanslar şeklinde de ifade edebiliriz. Bunları, merkezi hükümetler tarafından kurulan ajanslar, yerel ve bölgesel otoritelerin içinde mevcut ajanslar, yerel ve bölgesel otoritelerin kurduğu ajanslar, kamu ve özel işbirliği tarafından kurulan ajanslar olarak çeşitlendirebiliriz.

ABKAB tarafından faaliyetlerine göre tanımlanan ajanslar; stratejik ajanslar, genel işlevli ajanslar, sektörel ajanslar ve yatırım çekici ajanslardır (Apalı, 2009: 18).

Fonksiyonlarına göre BKA ise; tek işlevli, küçük BKA ve çok işlevli, büyük BKA olmak üzere ayrılmaktadır. Bu ayrıma göre; küçük ajanslar, bölgedeki ve bölge dışındaki firmaların bilgilendirilmesi amacıyla yurtiçi ve yurtdışında tanıtım amaçlı hizmet birimleri kurmak, yatırım yapacak yabancı firmalara çeşitli kolaylıklar sağlamak ve bunun yerli firmalarla stratejik ortaklıklar oluşturmalarını sağlamak gibi fonksiyonlara sahiptirler. Büyük BKA işlevleri daha geniş olup, bölgedeki altyapının geliştirilmesi, kentsel alanların yeniden yapılandırılması, tarıma dayalı sanayilerin geliştirilmesi ve kırsal kalkınmanın sağlanmasını teşvik edecek KOBİ'lere yardım edilmesidir. Bu ajanslar genellikle sanayinin gerilemekte olduğu ya da hiç gelişmemiş olduğu bölgelerdeki yapısal sorunları gidermek için kurulmakta ve bölgenin ekonomik açıdan kalkınabilmesi için tüm görevleri üstlenebilmektedirler (Uzay, 2005: 74).

Mali kaynaklara göre ise; zayıf ajanslar ve kuvvetli ajanslar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Zayıf ajansların amaçları genellikle sadece bölgeye dışarıdan yatırımlar çekmektir. Bunun için bilgi bankaları, enformasyon hizmetleri tesis etmekte, dış ülkelerle temas kurmak için yurtdışında ofisler kurdukları gibi, etkinliklerini arttırmak için kendi ülkelerinin başkentlerinde veya Avrupa Birliği (AB) nezdinde ofisler açmaktadırlar. Finansman kaynakları da oldukça sınırlıdır. Diğerleri ise kuvvetli ajanslar olarak tanımlanabilecek ajanslardır. Bunlar bölge dışından yatırım çekme amacına ek olarak bölgesel ekonomi ve iş hayatının gelişmesine, bölgesel kentleşme ve çevrenin düzenlenmesine, eski sanayi arazilerinin geri kazandırılmasına, istihdamın artırılması ve bunun için eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesi gibi hizmetleri vermektedirler. Bu tür çok fonksiyonlu ajanslar özellikle Organize Sanayi Bölgeleri, bilim parkları, iş merkezleri geliştirmekte, teknoloji transferlerini kolaylaştırmakta ve çeşitli konularda teknik danışmanlık hizmetleri vermektedirler (Koçberber, 2006: 39).

Bunların yanı sıra BKA kuruldukları bölgenin ekonomik, sosyal, beşeri ve kültürel özelliklerine göre de çeşitli sınıflara ayrılabilir. Örneğin, çalışan sayılarına göre bir ayırım yapılabileceği gibi kurulduğu bölgeye göre de ayrı bir sınıflandırma yapılabilir. Bu kadar geniş bir yelpazeye sahip olan ajansların kurulması bölgenin talep ve ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir. Bunun yanında ülkenin yönetim şekline göre kaynaklarına kadar birçok konuya bağlı olarak BKA kurulabilmektedir (Apalı, 2009: 19).

1.2.4. BKA'nın Finansal Kaynakları

BKA'nın finansman kaynakları ülkeler arasında önemli farklılıklar göstermekle birlikte genel olarak şöyle özetlenebilir; kamu fonları adı altında ifade edebileceğimiz, politik destek veren kurumlardan elde edilen doğrudan fonlardan olan kuruluş fonları ya da öz sermaye fonları, yıllık bağışlar, özel fonlar olarak nitelendirilen yıllık ücretler ya da mali mühendislik, hizmetten sağlanan gelirler olarak ifade edebileceğimiz; KOBİ'lerin sermayelerine katılma, KOBİ'lere sağlanan danışmanlık benzeri destek hizmetleri karşılığı alınan ücretler, politik destek veren kurumlardan elde edilen dolaylı yardım olarak aynı destekler; kamu otoritelerinin sağladığı çalışma yerleri, iletişim imkanları, vergiden muafiyetin sağlanması, personel, uluslararası fonlar ve projeler, AB programlarıdır (Uzay, 2005: 84-85).

1.2.5. BKA'nın Yasal Yapıları

Ajansların yasal yapıları yani statülerinde ülkeden ülkeye farklılıklar söz konusudur. BKA statüleri; yapıları, özerklikleri, kuruluş amaçları ve eylemleri tarafından belirlenmektedir. Avrupa'dakiler genellikle bağımsız birer kuruluştur ve devlete belirli bir mesafede dururlar. Ancak varlıkları ekonomik ve politik desteğe bağlı olduğundan tamamen bağımsız olmaları oldukça zordur (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 90).

Tablo 1. Avrupa'daki BKA'nın Yasal Yapıları

YASAL YAPI	ÜLKELER
Belediyeler Arası Ajans	Belçika
Kar Amacı Olmayan Kuruluşlar	Bulgaristan, Macaristan, Ukrayna
Kamu Yasası Kuruluşları	Almanya
Kar Amacı Olmayan Vakıflar	Danimarka
Kamu-Özel Yasa Kurumları	İspanya
Vakıflar	Romanya
Belediye Girişimi	Yunanistan
Kar Amacı Olmayan Şirketler	Litvanya
Limited Şirket	İsveç
Kamu Limited Şirketi	İrlanda, Hollanda, Yunanistan, İtalya
Kamu-Özel Anonim Şirketi	Portekiz
Sınırlı Sorumlu Şirket	Almanya
Anonim Şirket	Çek Cumhuriyeti, Estonya, Slovakya
Karma Ekonomi Şirket	Fransa

Kaynak: Uçkun ve Yüksel (2010: 710).

BKA, limited şirket, anonim şirket ve kamu kurumu şeklinde örgütlenebileceği gibi belediye birliklerinin veya diğer unsurların tamamının katılımıyla oluşturulan kurumlar da olabilirler (Altınışık ve Peker, 2010: 148).

Almanya'da sınırlı sorumlu şirketler aynı zamanda kamu yasası kuruluşları, İspanya'da kamu özel hukuk kuruluşları, Fransa'da karma ekonomi şirketleri, Belçika'da belediyeler arası ajanslar, Romanya'da vakıflar, Portekiz ve Polonya'da kamu özel sektör ortaklı şirketler, İsveç'te limited şirketler, Çek Cumhuriyeti'nde anonim şirketler, Hollanda, İtalya ve İrlanda'da kamu limited şirketleri şeklinde yapılandırılmışlardır. ABD'deki yapı ise Avrupa'ya nazaran biraz daha farklıdır (Demirci, 2005: 186).

1.3. Dünya Geneline BKA Uygulamaları

Türkiye için yeni bir kavram olmasına rağmen dünya geneline baktığımızda uzun yıllardan beri resmi olarak kurulmaya başlanmış olan BKA, ülkeden ülkeye hem idari hem de yapmış oldukları faaliyetleri bakımından farklılık gösterse de etkin bir biçimde Avrupa ve Amerika kıtalarındaki çeşitli ülke coğrafyalarında faaliyet göstermektedir. Bugün Afrika'dan Uzak Doğu'ya dünyanın pek çok bölgesinde BKA yereldeki potansiyeli dünya ölçeğinde farklılık yaratacak şekilde harekete geçirmek amacıyla faaliyet göstermektedir. Zaten mevcut ajanslar incelenecek olursa kuruluşlarındaki temel nedenin; bölgesel stratejileri uygulama, yerel girişimciliği destekleme, alt yapı hizmetlerinin sunulmasına yardımcı olma, özel sektörün yakın geleceği için finansal garantiler ve çözümler arama şeklinde ifade edilmektedir (Gündüz, 2010: 68-72).

BKA ile ilgili ilk uygulama ABD'de ortaya çıkmış olan Tennessee Vadisi Girişimidir (Tennessee Valley Authority). Bu ajansın amacı Tennessee Vadisi'nin kalkınmasını ve vadinin su rejiminin düzenlenmesini sağlamaktır. 1950 yılında Güney İtalya'nın geri kalmışlık problemini çözmek için oluşturulan La Cassa Per il Mezzogiorno ise ajanslar ile ilgili olarak karşılaşılan diğer uygulamadır (Dinler, 2008: 406). Avrupa ülkelerinde İkinci Dünya Savaşından itibaren bu konuya verilen önem daha da artmıştır; çünkü savaşın yıkıcı etkileri ve teknolojiye yaşanan değişim Avrupa ülkelerinin kendi içlerinde bölgelerarası farklılıkların doğmasına neden olmuştur. Fransa'da Paris bölgesi ve çevresinin ülkenin tüm bölgelerinin toplamından daha büyük bir büyüme göstermesi, İtalya'da Kuzey-Güney bölgeleri arasında yaşanan gelişmişlik farkı, İngiltere, İskoç ve

Galler'de eski sanayi düzeninin çökmesi nedeniyle Avrupa ülkeleri kendi bölgesel kalkınma örgütlerini kurmaktadır (Bakır ve Tuncel, 2010: 160).

1950 ve 1960 arası Avusturya, Belçika, Fransa ve İrlanda'da; 1970'li yıllarda Almanya, Hollanda, İngiltere ve İtalya'da kurulmuştur. 1980 sonrası yeni dünya düzeni, mekanın algılanma biçimini değiştirmiş ve bu yeni mekansal kurgu içinde yerel kalkınma önem kazanırken, yerel odakların küresel sisteme eklemlenmesinde bölgesel ölçeğin önemi yeniden keşfedilmiştir. Bu dönemde Avrupa ve AB tabanlı çalışmalarda bölge kavramı, ekonomik kalkınmanın sağlanabileceği ve bölgesel dengesizliklerin giderilebileceği en uygun politika ölçeği olarak kabul gördüğünden, BKA'nın önemi daha da artmıştır. 1980'li yıllarda İspanya'da BKA uygulamaları görülmektedir. 1990'lı yıllar bu anlamda bir dönüm noktası olmaktadır. 1990'lı yıllarda AB'nin artan politik etkinliği ve rekabet edebilirliği arttırmaya yönelik bölgesel kalkınma fonlarını kullanıma sunması sayesinde, BKA adedi ve yetkinlikleri hızlı bir artış göstermiştir. Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovakya ve Slovenya'da BKA kurulumu tamamlanmıştır (Can ve Kocagül, 2008: 112). Bu ülkelere BKA kurmaları AB tarafından telkin edilmiş ve ajansların kuruluş aşamasında kendilerine finansman ve uzman desteği sağlanmıştır.

Bu ajansları ortak bir platformda buluşturma ihtiyacıyla 1991 yılında ABKAB kurulmuş ve esas görevi AB'deki BKA'lar ile dünyadaki BKA'lar arasında ortak projeler yürüterek, AB adına danışmanlık hizmeti vermek olarak tanımlanmıştır. Kalkınma konusunda çalışmalar yapan, 150'ye yakın ajansın üye olduğu ve merkezi Brüksel'de bulunan ABKAB, ajanslar arasındaki bilgi ve tecrübe paylaşımını teşvik etmek, yerel ve bölgesel ekonomik kalkınma alanındaki en iyi uygulamaları desteklemek ve tanıtmak, ajansların başlı başına bir mekanizma ve bir ekonomik kalkınma girişimi olarak tanıtımını yapmak, şirketler ve özellikle KOBİ'lere yönelik bölgesel kalkınma veya destek programlarının gelişmesi ve dağılımı konusunda katkıda bulunmak, hem Avrupa Komisyonu ile hem de diğer topluluk kuruluşlarıyla teknik işbirliğini kuvvetlendirmek ve daha iyi hale getirmek, AB dışındaki ülkelerde yeni kurulan ajanslara yardım etmek ve çeşitli ülkelerdeki BKA arasındaki işbirliği projelerinin oluşmasını teşvik etmek amaçındadır (Özen ve Özmen, 2010: 228). ABKAB, konferans ve seminerler düzenlemekte aynı zamanda da kapsamlı bir yayın programına sahiptir. Üyelerine AB

politikalarına dair gelişmeler konusunda güncel bilgiler vermekte, fon kaynakları ve işbirliği konusunda da yol göstermektedir.

Tablo 2. Avrupa Ülkelerinde BKA Kuruluş Dönemleri

	1950 Öncesi	1960'lar	1980'ler	1990'lar
	Ve 1950'ler	Ve 1970'ler		
ÜLKELER	Avusturya	Almanya	Yunanistan	Bulgaristan
	Belçika	İngiltere	İspanya	Çek Cumhuriyeti
	Fransa	İtalya	Finlandiya	Estonya
	İrlanda	Hollanda	Danimarka	Macaristan
				Litvanya
				Polonya
				Portekiz
				Romanya
				Slovakya
				Slovenya
				İsveç
				Ukrayna

Kaynak: Kayasü ve diğ. (2003:7).

Dünya'daki BKA uygulamalarını daha iyi anlayabilmek için İngiltere ve Polonya'daki BKA sistemi incelenecektir. Burada AB ülkeleri içerisinde bu iki ülkenin seçilme nedeni; İngiltere'nin gelişmiş bir ülke ve Polonya'nın da gelişmekte olan bir ülke olarak nitelendirilmesi ve bu yüzden de Polonya'nın ekonomik yapısının ülkemiz ekonomik yapısıyla benzerlik göstermesidir.

1.3.1. İngiltere

İngiltere'deki herkes için ekonomik refah ve fırsat yaratmak vizyonuna sahip olan BKA'nın temeli 1960'lı yılların başına dayanmaktadır. 1964 yılında Bölgesel Planlama Kurulları, 1976 yılında ise İskoçya Kalkınma Ajansı'nın kurulması bu uygulamalara örnek olarak verilebilir. Günümüzdeki anlamda BKA kurulması ise 1990'ların ikinci yarısında İşçi Partisi iktidarı ile başlamaktadır. 1997 yılında iktidara gelen İşçi Partisi daha önceki yıllarda seçim bildirgesinde kurmayı taahhüt ettiği BKA'yı kendi döneminde kurmuştur. İngiltere'de 1998 BKA Kanunu çıkartılarak BKA'nın yasal dayanakları oluşturulmuştur. Bu kanun ile sekiz İngiliz bölgesinde sekiz ayrı ajans kurulmuş ve bu bölgelerde de bölge kurulları oluşturulmuştur. Bu kurulan sekiz adet BKA 1999 tarihinde faaliyete geçmiştir. Bunları daha sonra Londra bölgesi ve ajansı takip etmiştir. 2000 yılında Londra Kalkınma Ajansı, Anakent Belediyesi'nin yeniden oluşturulması suretiyle dokuzuncu kalkınma ajansı olup, aynı zamanda dokuzuncu İngiliz bölgesi olarak da kabul edilmiştir. Her bir İngiliz bölgesinde kurulan bu ajanslar yerel hükümetler seviyesinde tanımlanmış olup, 1995 yılında oluşturulan bölge idarelerinin sınırları çerçevesinde hareket etmektedirler. Her bir ajans, Londra Kalkınma Ajansı hariç, bakanlık dışı kamu kurumu olarak kurulmuşlardır (Dura, 2007: 156-157). Özerk örgüt statüsünde bir yapıya sahip olan bu kurumlar bir Kraliyet kuruluşu da değillerdir. BKA doğrudan bir bakan ve parlamentoya karşı hesap vermekle yükümlü olup, finansmanları merkezi yönetim tarafından sağlanmaktadır. Günlük işleyişleri ile ilgili işlerden sorumlu bir başkan vardır ve başkana bağlı ortalama yüz seksen personel çalışmaktadır (Karasu, 2005: 208). BKA, faaliyete geçmesi ile birlikte bölge düzeyinde hizmet sunan çeşitli birimlerin fonksiyonlarını, görev ve yetkilerini de üstlenmiştir.

İngiltere Devleti tarafından 1998'de çıkarılan BKA Kanununa göre her bir ajansın beş temel amacı bulunmaktadır. Bunlar, ekonomik kalkınmayı ve canlanmayı ilerletmek, yatırımlarda ve iş hayatında verimliliği ve rekabet gücünü arttırmak, istihdamı arttırmak ve teşvik etmek, istihdamla ilişkili işgücünün kalifiyesini yükseltmek ve uygulamasını sağlamak, sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmaktır (www.englandsrdas.com, 20.03.2011). BKA'nın bu amaçlarını gerçekleştirmek adına üstlendikleri ilk temel görevi, kuruldukları bölgeler için merkezi hükümet rehberliği ile uyumlu olarak stratejik bir vizyon geliştirmek olmuştur. Bu noktada hükümet, ajansları öncelikleri saptaması ve

bunları başarması için gerekli stratejileri belirlemesi noktasında teşvik etmiştir (Karaarslan, 2008: 84).

BKA'nın karar organı 8-15 kişiden oluşan yönetim kuruludur. Kurul üyeleri, başkan dahil atamaları belediye başkanı tarafından yapıldığı Londra BKA haricinde, merkezi Devlet Bakanlarınca atanır. BKA'nın Yönetim Kurulu Başkanları ise; kamu görevlileri arasından değil, bölgesinde çalışma kaydı bulunan bölgesel iş dünyası ve toplumun ihtiyaçlarını anlayan başarılı iş insanları arasından seçilmektedir. BKA Yönetim Kurulu Üyeleri ise; yerel yönetimlerden, bölgesel kamu örgütleri ile ticaret odaları, işçi ve işveren temsilcileri ya da gönüllü kuruluşlardan oluşan çıkar kümelerinden gelen bölgedeki kıdemli paydaşlardan oluşmaktadır (Aslan, 2010: 193). Yönetim kurullarında toplam üye sayısının dörtte birini geçmeyecek şekilde dört yerel meclis üyesi ile en az üç bayan üyenin bulunacağı belirtilmektedir. Etnik üyeler ise toplam üye sayısının yüzde beşini oluşturacaktır. Bunlara ek olarak en az bir üyenin kırsal bölgeleri temsil eden bir perspektife sahip olması, o bölgenin insanlarını temsil etmesi gerekmektedir.

BKA personeli temel olarak Bölge Hükümet Ofislerinden, fonksiyonları BKA'lara geçen İngiliz Ortaklıklarından ve Kırsal Kalkınma Komisyonu'ndan gelmiştir. Ajanslar personel açısından ortak bir yapı sergilememektedir. Her bir ajansın personel yapısı bölgesel gündemin ihtiyaçlarını yansıtacak biçimde geliştirilmiştir. Tüm personel doğrudan BKA tarafından istihdam edilir. Dışarıdan adaylara açık olan pozisyonlar, bölgesel ve ulusal basında duyurulur ve işe alma ilgili BKA tarafından gerçekleştirilir (Akpınar, 2004: 80).

İngiliz BKA'nın finansmanlarının büyük bir kısmı ilgili bakanlık tarafından sağlanan bütçeden karşılanmaktadır. Bununla birlikte ajansların kendi faaliyetleri sonucu elde ettikleri gelirler ile AB yapısal fonlarından sağlanan gelirler de finansman kaynakları arasında yer almaktadır (Dura, 2007: 159).

BKA'lar bölgesel stratejilerini oluştururken; Çevre, Ulaştırma ve Bölge Bakanlığı bölgesel göstergeler ile birlikte temel göstergeler seti de oluşturur. Oluşturulan bu setlerle ajansların performanslarını ve dolayısıyla bölgenin performansını değerlendirmek amaçlanmakta olup, kimi çevreler tarafından ajansların birbirleri ile karşılaştırılması için değerlendirilmemesi gerektiği vurgulanmaktadır (Güner, 2007: 86).

1.3.2. Polonya

Eski bir doğu bloğu ülkesi olan Polonya, Sovyetler Birliği'nin parçalanması ile birlikte yeni bir döneme girmiştir. Eski sosyalist ülkelerin bu süreç içerisinde AB'ye yönelişi bu ülkelerin ekonomik, sosyal ve siyasal yapılarında önemli değişiklikler meydana getirmiştir. Bu kapsamda Polonya'da girişilen en önemli adım ise BKA'nın kurulmasıdır (Dura, 2007: 163).

BKA kuruluş sürecinde ülkemizle benzer sorunlar yaşayan Polonya'da bölgesel düzeyde faaliyet gösteren ilk kuruluşlar 1991 yılında ortaya çıkamaya başlamıştır. Ajansların çok büyük bir bölümü 1993 yılında, diğerleri ise 1995 yılında kurulmuştur.

Altmışın üzerinde BKA'nın faaliyet gösterdiği Polonya'da ajansların çok büyük bir kısmı anonim şirket biçiminde kurulmuştur. Kar amacı olmayan bu birimlerin ticaret hukuk kurallarına tabi olmaları birtakım sıkıntılara sebebiyet vermiştir. Bunun üzerine alternatif bir ajans modeli olan limited şirket modeli uygulanmıştır. Ancak bu deneyimler sonucu karşılaşılan sorunlar ardından özellikle 1991 ve 1993 yıllarında ajanslar, Dernekler ve Vakıflar Kanunu'na tabi olarak sivil toplum örgütü biçiminde kurulmaya başlamıştır. Bu modelin de bürokratik işlemlerin yoğunluğundan ötürü son derece verimsiz ve yavaş işlemeye başlamasıyla Polonya'da kısa zaman içerisinde sivil toplum örgütü modeli terk edilmiş ve şirket modelinin mevcut kanun içinde daha iyi işleme için çeşitli çözümler düşünölmeye başlanmıştır (Güner, 2007: 96).

Polonya'da 2000 yılında Bölgesel Kalkınmanın Desteklenmesine Dair Kanun kabul edilerek bölgesel kalkınma programlarının yürütölmesine ilişkin görev ve sorumluluklar düzenlenmiş aynı zamanda 2000 yılında bölgesel ölçekte politikaların geliştirilebilmesi için AB standartlarında etkin veri toplanması amacıyla İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) hazırlanması kabul edilmiş olup, buna göre Polonya 5 İBBS birimine bölünmüştür (Karaarslan, 2008: 88).

Polonya'da merkezi hükümet düzeyinde örgütlenmiş BKA'nın işlevinden sorumlu Polonya Bölgesel Kalkınma Ajansı, yerel düzeyde faaliyet gösteren pek çok ajansın sermaye ortağı olan Sanayi Kalkınma Ajansı ve kalkınma ajansları için eğitim, bilgi değişimi, iletişim gibi konularda çeşitli faaliyetler yürüten Bölgesel Ulusal Birliği adı verilen üç temel kurum söz konusudur. Polonya Bölgesel Kalkınma Ajansı 1993 yılında

bölgesel kalkınmayı desteklemek, bölgesel kalkınma hakkında bilgi vermek, bölgesel kalkınmayı hedef alan finansal kurumlar kurmak amacıyla Polonya Hükümeti adına Hazine Bakanlığı tarafından kurulmuştur. Polonya Bölgesel Kalkınma Ajansı ve Sanayi Kalkınma Ajansı ulusal politikaları yürütmek amacıyla merkezi hükümet tarafından kurulmuş kamu kurumları olmakla birlikte, Polonya Bölgesel Kalkınma Ajansı sadece bölge kalkınma programlarını yürütmek göreviyle kurulmuş tek devlet ajansıdır. Bunun dışında Polonya’da bölgesel kalkınma programları ve kurumları farklı nitelikteki yerli ve yabancı kuruluş tarafından desteklenmektedir (Karaarslan, 2008: 88).

Polonya’da BKA’nın faaliyet ve işlevlerine bakacak olursak; bölgenin yerli ve yabancı yatırımcılara tanıtılması ve bu yolla yatırımın bölgeye çekilmesi, danışmanlık hizmetleri gibi birçok görev yüklenen ajanslar bu temel faaliyetlerin haricinde yaşadıkları mali sıkıntıları aşma noktasında çeşitli gelir getirici faaliyetlere de yönelmişlerdir. Hizmet, üretim ve ticaret sektörlerinde kendilerini yürütmek suretiyle diğer firmalarla önemli bir rekabet içine girmişlerdir. Bunun yanında fuar organizasyonları düzenleyerek, serbest ticaret ve üretim bölgeleri ve iç destek merkezleri oluşturarak bölge ekonomisini canlandırmak, geliştirmek gibi önemli görevleri de üstlenmişlerdir (Dura, 2007: 165).

Polonya’da BKA’nın finansman yapıları önemli bir bölümü aynı kaynaklardan oluşan başlangıç sermayesinden ve yıllık bütçeden oluşmaktadır. Ajansların en önemli kar ortakları ise voivodshipler olarak nitelendirilen il yönetimleri, yerel yönetimler ve Sanayi Kalkınma Ajansı’dır (Dura, 2007: 165). Polonya’da kurulan ajansların finansman yetersizliği dış fonlara yönelimi ortaya çıkartmaktadır. Bunların yanı sıra yeterli gelirleri olmayan ajansların kaynak yaratma zorunluluğu, Polonya’daki kalkınma ajanslarını kar amacı güden bir şirket gibi gelir getirici faaliyetler yapmaya itmiştir. Ajanslar hizmet, üretim veya ticaret sektörlerinde kendilerini yürüterek diğer firmalarla rekabete girmişlerdir. Bu ajansların içinde kendi mağazalarını işleten, büyük şirketlere danışmanlık hizmeti veren ajanslar da oluşmuştur.

Mali kaynakların yetersiz olması ve yerel otoritelerin desteğini alamamaları nedeniyle çeşitli sorunlar yaşayan ajansların personel ve hukuki birtakım sorunlar yaşadığı da gözden kaçırılmamalıdır. Bu sıkıntılardan en önemlisi olarak bölgenin ve yörenin ihtiyaçlarıyla uyuşmayan ve merkezdeki kurumlarca belirlenen bölgesel politikaların var oluşudur. Yetmiş insan gücü, şüphesiz ajansların etkinliğini belirleyen en önemli

faktördür. Yapılan araştırmada, ajansların çalışan sayısının sermaye büyüklükleriyle örtüştüğü ortaya konulmuştur. Polonya'daki ajansların personelleri ortalama on dokuz kişiden oluşmaktadır (www.tepav.org.tr, 20.03.2011). Yaşanılan tüm hukuksal, örgütsel ve mali sıkıntılara karşın Polonya'daki ajanslar kuruldukları günden beri yerel ve bölgesel ekonomilerin şekillenmesinde çok önemlidirler. En önemli yenilik olarak da özel sektör ile kamu sektörü arasında keskin bölünmelerin olduğu bir ülkede kamu sermayesi ile özel sermayeyi birleştirebilen yeni bir organizasyon yapısını başarıyla sürdürmeleri gösterilebilir.

BÖLÜM 2: BKA VE TÜRKİYE

Çalışmamızın ikinci bölümünde; Türkiye’de 1923 yılından başlanarak günümüze kadar geçen süreçte uygulanan bölgesel politikalar dönemler itibariyle anlatılmış olup, günümüz bölgesel kalkınmanın en önemli aktörü konumunda olan BKA’nın kuruluş süreci açıklanmıştır. Ayrıca Ülkemizdeki ajansların teşkilat yapısı, görevleri, sahip oldukları yetkiler, personel durumu ve denetim şekilleri belirtilerek, ajanslara yönelik söz konusu olan eleştiri ve beklentiler değerlendirilmiştir.

2.1. Türkiye’de Uygulanan Bölgesel Politikaların Tarihsel Gelişimi

Bilindiği üzere günümüzde kalkınma konusu geçmişte olduğu gibi yalnızca merkezden belirlenen, yukarıdan aşağıya dayatılan bir süreçten ibaret değildir. Kısacası merkeziyetçi yaklaşım yerini çok boyutlu bir yaklaşıma bırakmaktadır. Bu yaklaşımda kalkınma politikaları belirlenirken yerelden bölgeye, ulusaldan uluslararası düzeye çok boyutlu, çok aktörlü bir katılımcı yapı ön plandadır. Dolayısıyla, bu süreçte bölgesel kalkınma da ön plana çıkarmaktadır. Bu bakımdan, ülkemizde yeni yeni kurumsallaşmaya başlayan BKA oldukça önemli bir model olma işlevine sahiptir.

Ülkemizdeki BKA uygulamalarına geçmeden önce, tarihsel süreçte ana hedefi bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmaya yönelik ne tür politikaların uygulandığını, bunların hangi kurumsal yapılarla uygulanmaya konduğunu da incelemek gerekmektedir. Bu politikaları üç ayrı dönemde ele alacak olursak bunlar, 1923-1950 yılları arasındaki dönem, 1950-1960 yılları arasındaki dönem ve 1960 yılından günümüze kadar uzanan dönem olarak isimlendirebiliriz.

2.1.1. 1923-1950 Yılları Arasındaki Dönem

Bu yirmi yedi yıllık dönemde, özellikle demiryollarının millileştirilmesi ve Doğu Anadolu’ya doğru yayılması için büyük çaba harcanmış, 1933-1939 yılları arasında uygulanan sanayi planları ile İktisadi Devlet Teşekkülleri’ne ait fabrikaların Batı Anadolu’dan başlayarak tüm yurda yayılmasına özen gösterilmiştir (Dinler, 2010: 55). Bunlara ek olarak devletçilik anlayışının hakim olduğu bu dönemde, Ankara’nın başkent yapılması, İzmir İktisat Kongresi ve Teşvik-i Sanayi Kanunu’nun çıkarılmasını da bölgesel gelişme farklarının azaltılması çabalarından sayabiliriz; ama bu çabalar, Batı ile Doğu arasında gelişmişlik farkının ortaya çıkmasını engelleyememiştir. Bu

dönemde özellikle de özel sektöre ait işletmelerin dışsal ekonomilerin ortaya çıkmaya başladığı, başta İstanbul olmak üzere, Batı Anadolu kentlerinde toplandıkları görülmektedir.

Bu dönemi Batı'da ekonomik gelişmeler yaşanırken Doğu'da hiçbir hareketlenmenin söz konusu olmadığı şeklinde özetleyebiliriz.

2.1.2. 1950-1960 Yılları Arasındaki Dönem

On yıllık süre içerisinde liberal politikalar uygulandığı için bu döneme liberal dönem de denilebilir. Bu dönemde geri kalmış bölgelerin kalkındırılması için özel bir çaba sarf edilmemiş ve özel sektör yatırımlarının Batı'da yoğunlaşma sürecine devam edilmiştir. Özel sektöre ait işletmelerin %66.8'inin Marmara ve Ege Bölgesinde yoğunlaştığı görülmektedir (Dinler, 2010: 56). Bir önceki dönemde olduğu gibi bu dönemde de ulusal kalkınma önceliği bölgesel gelişmenin önünde yer almıştır. Bölgesel gelişme ve planlama bir kalkınma aracı olarak değil bir imar aracı olarak görülmüş ve fiziki yerleşme planı yapımı öne çıkarılmıştır (Akpınar ve Özaslan, 2005: 236).

2.1.3. 1960 Yılından Günümüze Kadar Uzanan Dönem

1960'lı yıllarda başlayıp günümüze kadar geçen sürede bir yandan Kalkınmada Öncelikli Yörelere (KÖY) belirlenerek görece daha az gelişmiş olan bu yörelere teşvik önlemleri ile geliştirilmesine çalışılırken, diğer yandan bölgesel kalkınma planları hazırlanması yoluna gidilmiştir. Ancak bölgesel kalkınma planları tüm bölgeleri kapsamamakta, bazı bölgelerin öne çıkan sorunlarına çözüm üretmektedir (Dinler, 2010: 65). Ekonomik gelişmeye beş yıllık kalkınma planları ile yön vermeyi benimseyen anlayış çerçevesinde öncelikli olarak, 1960 yılında Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) kurulmuştur. 1963 yılından itibaren de beş yıllık kalkınma planlarının uygulanmasına başlanmıştır. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planından başlayarak, sadece dokuzuncusu yedi yıllık olan kalkınma planları içerisinde bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltmaya ilişkin politikaların farklı ağırlıkta olduğu görülmektedir.

1963-1967 yıllarını kapsayan Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ve 1968-1972 yıllarını kapsayan İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda bölgesel planlamaya yer verilmiştir. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda potansiyel gelişme bölgeleri, geri kalmış bölgeler ve büyük kent bölgeleri olmak üzere üç çeşit bölge olduğu görüşü benimsenmiştir. DPT

tarafından Antalya ve Çukurova'da; İmar ve İskan Bakanlığı'nca da Marmara, Zonguldak ve Keban da bölge planlama çalışmaları başlatılmıştır. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planının da ise; DPT bünyesinde geri kalmış yörelerden Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinin sorunlarına çözüm üretmek üzere Doğu Grubu oluşturulmuştur. Yapılan çalışmalar sonunda; 1968 yılı Program Kararnamesi ile Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde yer alan illerin tamamı ile Artvin, Gümüşhane, Sivas ve Kahramanmaraş olmak üzere toplam 22 il, yatırımları teşvik mevzuatı yönünden kalkınmada öncelik verilecek iller olarak belirlenmiştir (Akpınar ve Özaslan, 2005: 236).

1973-1977 yıllarını kapsayan Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda; önceki dönemlerde belirli yöreler için başlatılan bölgesel planlama çalışmaları, ulusal planın bütünlüğü ilkesine ters düşen uygulamalar olduğu gerekçesiyle vazgeçilmiştir. Ulusal ölçekteki yatırımlara ekonomik kriterlere göre yer belirlenmesi öngörülmüştür. Bölgesel dengesizliklerin ise; uzun dönemde, bölge kaynaklarının harekete geçirilmesi ve yerel yönetimlerin etkin çalışmasıyla ortadan kalkacağı varsayılmıştır. Bu anlayış çerçevesinde Planda, KÖY geliştirilmesine yer verilmiştir (Akpınar ve Özaslan, 2005: 237).

Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1979-1983) ise, geçmiş uygulama eleştirilerek, bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltıcı politikanın başarılı olamadığı belirtilmiş olmasına karşın, üçüncü beş yıllık kalkınma planında benimsenen KÖY görüşü aynen sürdürülerek, Doğu ve Güneydoğu Anadolu'nun kalkınması için bu yaklaşım çerçevesinde çözüm aranmıştır (Dinler, 2010: 57). Doğu ve Güneydoğu Anadolu'nun kalkındırılması için bu bölgedeki tarım ve hayvancılık potansiyeli ile ulaşım ağının iyileştirilmesi ve Aşağı Fırat Projesinin bir bölgesel gelişme projesi olarak başlatılması öngörülmüştür (Akpınar ve Özaslan, 2005: 237).

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1985-1989), KÖY uygulamasına devam edilmiştir. Bunun yanı sıra, 1989 yılında Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) İdaresi kurulmuş ve GAP projesi, bölgesel gelişme projesine dönüştürülerek uygulanmaya başlanmıştır. Aynı zamanda, etki alanlarıyla birlikte 16 adet bölgesel gelişme merkezi de bu planla belirlenmiştir.

Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1990-1994), önceki planda tanımlanan 16 bölge bir yana bırakılarak, bölge planlamasının KÖY'lere kaydırılması ilkesi benimsenmiştir.

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000), diğer planlardan farklı olarak Bölgesel Dengelerin Sağlanması başlığı altında, bölgesel sorunlar Bölgesel Gelişme ve Fiziki Planlama ve Metropollerle İlgili Düzenlemeler şeklinde iki ayrı bölümde ele alınmıştır (Dinler, 2005: 202). Bu planın temel ilkelerinden biri, her yönüyle bir bütün olan sürdürülebilir kalkınmanın ulusal birlik ve bütünlüğü arttırmak amacıyla bölgelerarası gelişmişlik farklarını azaltıcı yönde ele alınması gerekliliği düşüncesidir. Bu plan döneminde ayrıca, Doğu Anadolu Projesi, Doğu Karadeniz Bölgesel Gelişme Planı ve Yeşilirmak Havza Gelişim Projesi gibi bazı bölgesel gelişme çalışmaları başlatılmıştır.

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (2001-2005), bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, geri kalmış yörelerde yaşayan nüfusun refah düzeyinin yükseltilmesi, metropollere büyük yük getiren göç eğilimlerinin istikrarlı bir dinamiğe kavuşturulması, plansız kentleşme nedeniyle oluşan sorunların çözüme ulaştırılması amacıyla bölgelerin özellikleri, farklılıkları, gelişmişlik düzeyleri ve temel sorunları ile potansiyellerinin belirlenmesine yönelik il ve bölge planı çalışmalarına devam edileceği belirtilmiştir. Planda ayrıca, AB finansman desteği ile yürürlüğe konulacak olan bölgesel gelişme programlarının ulusal bölgesel gelişme stratejisine uyumunun sağlanmasına ve bu programların kapsamı dışında kalan diğer bölgelere yönelik bölgesel planlama çalışmalarının hazırlıklarına başlanacağı belirtilmiştir. Bu kapsamda bu plan döneminde İstatistikî Bölge Birimleri belirlenmiş, Ön Ulusal Kalkınma Planı hazırlanmış ve BKA'nın kurulmasına dönük olarak mevzuat çalışmaları başlatılmıştır (Akpınar ve Özaslan, 2005: 237).

Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (2007-2013) ise; yatırımların ve istihdamın artışını hızlandırmak ve bölgesel gelişmede özel sektör katkısını arttırmak amacıyla yeni teşvik tedbirleri uygulamaya konulmuştur (Dinler, 2010: 58). Bu plan değişimin çok boyutlu ve hızlı bir şekilde yaşandığı, rekabetin yoğunlaştığı ve belirsizliklerin arttığı bir döneme rastlamaktadır. Dünya'da ve ülkemizde değişen ekonomik ve sosyal koşullar çerçevesinde kalkınma planları geçmişte olduğundan çok daha önemli bir araç haline gelmiş ve yine bu koşulların bir gereği olarak planların yeniden tasarlanması da kaçınılmaz olmuştur. Bu bağlamda, devletin ekonomideki rolünün yeniden

tanımlanmasının da bir sonucu olarak, Dokuzuncu Kalkınma Planı ile her alanı detaylı düzenlemeye dayanan bir plan hazırlama anlayışından, belirlenen kalkınma vizyonu çerçevesinde makro dengeleri gözeterek, öngörülebilirliği arttıran, piyasaların daha etkin işleyişine imkan verecek kurumsal ve yapısal düzenlemeleri öne çıkaran, sorunları önceliklendiren temel amaç ve önceliklere yoğunlaşan bir stratejik yaklaşıma geçilmektedir. Bu planda, bölgesel gelişmenin önemi de vurgulanmış olup, ülkemizin AB'ye üyelik sürecinin de bölgesel gelişme politikaları ve uygulamalarında köklü bir değişim yapabilmesine imkan tanıdığı da belirtilmektedir. Bu kapsamda, bir taraftan üyelik sonrası kullanılabilir olan yapısal fonlara hazırlık için merkezi ve yerel düzeyde gerekli altyapı oluşturulurken, diğer taraftan da daha aktif, katılımcı, yeterli finansman ve kurumsal yapı ile desteklenen aşağıdan yukarıya bölgesel gelişme politikasının uygulanması için gerekli ortam hazırlanmaktadır. Ülkemizde, gerek kırsal ve kentsel yerleşim birimleri, gerekse bölgeler arasındaki sosyo-ekonomik yapı ve gelir düzeyi dengesizlikleri önemini korumaktadır. Mevcut fiziki ve sosyal altyapı ile kentlerin sunduğu istihdam imkanları yoğun göç hareketlerinin yarattığı nüfus baskısını karşılamakta yetersiz kalmaktadır. Bu yapı, bölgelerin, sorunlarına ve potansiyellerine göre farklılaştırılmış tedbirleri içeren bütüncül bir bölgesel gelişme politikasını gerekli kılmaktadır. Ayrıca bu planda, bölgesel gelişmenin sağlanması için, bölgesel gelişme politikasının merkezi düzeyde etkinleştirilmesi, yerel dinamiklere ve içsel potansiyele dayalı gelişmenin sağlanması, yerel düzeyde kurumsal kapasitenin artırılması ve kırsal kesimde kalkınmanın sağlanmasının gerekliliği ortaya koyulmaktadır (DPT, 2006: 91-94). AB üyelik sürecine katkı sağlaması amacıyla temel strateji dokümanı olarak tasarlanan Dokuzuncu Kalkınma Planı beş yıllık yerine AB mali yılını (2007-2013) kapsayacak şekilde yedi yıllık olarak hazırlanmıştır. Sekizinci beş yıllık kalkınma planının sonlanması ardından bir yıl ertelenerek hazırlanmış ve belirlenen vizyona ulaşılabilmesi için gelişme eksenleri belirlenmiş ve 2007 yılında başlanması kararlaştırılmıştır (Bakır ve Tuncel, 2010: 165).

Yukarıda bahsedilen dokuz adet plan döneminde çeşitli bölgesel gelişme plan ve projeleri de uygulanmıştır. Bunlardan, Antalya Bölgesi Projesi, Marmara Bölgesi Projesi, Zonguldak Bölgesi Projesi, Çukurova Bölgesi Projesi, Keban Projesi planlı dönem öncesi başlayıp birinci ve ikinci planlamaları döneminde de devam eden projelerdir. Bunlara ek olarak, Zonguldak-Bartın-Karabük Bölgesel Gelişme Projesi,

Doğu Karadeniz Bölgesel Gelişme Planı, Doğu Anadolu Projesi Ana Planı, Yeşilirmak Havza Gelişim Projesi, Marmara Bölge Planı ve GAP planlı dönemde uygulanan projeler arasında yer almaktadır.

Türkiye’de 1960 sonrası merkezden planlanan ve uygulanan bölge kalkınma ile ilgili projeler ve uygulamalar istenilen başarıya ulaşmamıştır. Bunun nedenleri; planlama ve programlama kapasitesi ile birlikte kaynak tahsis mekanizmasına sahip, yerelde etkin bir kurumsal yapının kurulamamış ve yerel potansiyelin harekete geçirilmemiş olmasıdır (Gündüz, 2010: 77). Ülkemizde bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, bölgesel kalkınmanın hızlandırılması ve sürdürülebilir gelişme sağlanması doğrultusunda uygulanan bölge planları, KÖY için sağlanan destekler, yatırımlarda devlet yardımları, organize sanayi bölgeleri uygulamaları ve kırsal kalkınma gibi politikalar bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılmasında ve amaçlanan gelişme düzeyine ulaşmada istenileni vermediğinden dolayı dünyada uzun yıllardan beri uygulamada olan BKA uygulamalarına ülkemizde de başlanılmıştır.

2.2. Türkiye’deki BKA’nın Kuruluş Süreci

Türkiye’de kamusal hizmetlerin hemen her alanında yeniden yapılandırmayı öngören bir reform süreci yaşanmaktadır. Yeniden yapılanma ya da uyum süreci olarak tanımlanan bu reformlar da özellikle küresel değişime ayak uyduramadığı savından hareketle devlet kurumları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Devletin yeniden yapılandırılmasına ilişkin reform programları, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişi ve küreselleşme süreçlerine uyum sağlamak olarak açıklanmaktadır. Devletin ağır bir yönetilemezlik krizi içinde olduğu ortaya çıkan yeni yaklaşımlarla tespit edilmiş olup, bu nedenle de, bir taraftan artık aşırı büyüyen merkezi devletlerin işlevleri yerel birimlere devredilmeli, diğer taraftan da küreselleşmeye uyum sağlanarak tüm ülke küresel rekabete açılırken yerel, küçük ve orta boy işletmelerin de bunlarla rekabet edecek şekilde desteklenmesi gerektiği belirtilmektedir. Böylece devlet hantallık ve verimsizlikten kurtulacak, küreselleşme sürecine uyumlu, dinamik, rekabetçi bir toplum hedefine ulaşmanın önündeki en önemli engel aşılmış olacaktır (Yılmaz, 2010: 184). Bu anlayış çerçevesinde bölge kavramının daha da önem kazanması ve ülkemizde mevcut bölgesel dengesizliğin giderilmesi gerekliliğinden dolayı BKA’nın bir araç olarak düşünülmesi söz konusu olmuştur.

Türkiye'nin AB üyelik süreci ile birlikte bölgesel politikalarını AB'nin bölgesel politikalarına uyum sağlama çabasının da etkisiyle ortaya çıkan bu bölgesel kurumlarla ülkemiz ilk kez 1999 yılındaki Helsinki Zirvesi sonunda, AB'ye aday ülke olarak tescil edilince Avrupa Komisyonu'nun hazırladığı Katılım Ortaklığı Belgesi'nde yer vermesiyle tanışmıştır.

Katılım Ortaklığı Belgesi, AB üyeliğine hazırlanma sürecinde aday ülke tarafından kısa ve orta vadede aşama kaydedilmesi gereken öncelik alanları ortaya koymak için hazırlanmış bir belgedir. Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan ilk Türkiye İçin Katılım Ortaklığı Belgesi 8 Mart 2001 tarihinde, ikincisi ise 19 Mayıs 2003 tarihinde kabul edilmiştir. 2001 yılındaki İlk Katılım Ortaklığı Belgesi'nde Türkiye'nin Avrupa Topluluğu Bölgesel Politikasına uyumu kapsamında AB'nin beklentileri kısa vadede; birlik kurallarına uygun İBBS hazırlanması, etkili bir bölgesel politikanın geliştirilmesi için bir strateji benimsenmesi, planlama sürecinde projelerin seçiminde bölgesel politika ölçütlerinin kullanıma başlanması ve bölgesel istatistiklerin güçlendirilmesine ilişkin bir strateji oluşturulması; orta vadede ise, bölgesel reformun tamamlanarak bölge ve belediye kavramlarının geliştirilmesi, bölgesel düzeyde işler yapıların oluşturulması ve bölgesel gelişmeyle ilgili mevcut idari yapıların güçlendirilmesi, ayrıca, bütün vatandaşların ekonomik, sosyal ve kültürel imkanlarının artırılması hedefiyle bölgesel farklılıkların azaltılmasına ilişkin global bir strateji geliştirilmesi için çabaların sürdürülmesi ve özellikle Güneydoğu Anadolu'daki durumun iyileştirilmesidir (Akpınar ve Özaslan, 2005: 243-244). Bu beklentiler doğrultusunda Türkiye, İBBS için çalışmalara başlamıştır.

Bölgesel istatistiklerin toplanması, geliştirilmesi, bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılması, bölgesel politikaların çerçevesinin belirlenmesi ve karşılaştırılabilir istatistiki bir veri tabanının oluşturulması amacıyla AB genelinde Avrupa Topluluğu İstatistik Ofisi tarafından geliştirilen İBBS kullanılmaktadır. İBBS, beş düzeyli hiyerarşik bir sınıflandırmadır. Hiyerarşik İBBS sınıflandırması içerisinde ülkeler önce en büyük alanları kapsayan İBBS-1 bölgelerine ayrılmış, sonra bu bölgeler kendi içlerinde İBBS-2 bölgelerine, bunlarda kendi içlerinde İBBS-3 bölgelerine bölünmüştür. Bu üç kademe, alan yönetimini kapsadığı için bölgeseldir. Yerel kademeler olarak kabul edilen İBBS-4 ve İBBS-5'e bakmak gerekirse, İBBS-4 olarak

ifade edilen üst yerel idari birim yalnızca Finlandiya, Yunanistan, Lüksemburg, Portekiz ve İngiltere için tanımlanmıştır. İBBS-5 ise; ikinci yerel birimdir ve on beş üye ülkede bulunan belediye ve belediye eşdeğeri yerleşmeden oluşmaktadır (Çamur ve Gümüş, 2005: 148-150). Türkiye’de İBBS uygulaması AB’ye uyumun gereklerinden biri olarak 2002 yılında Bakanlar Kurulu tarafından kabul edilmiştir. DPT koordinasyonunda ve Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) Başkanlığı’nın katkılarıyla tamamlanan İBBS uygulamasında 3 düzey bölge birimi tanımlanmıştır. İstatistiki bölge birimleri Düzey 3 sınıflandırmasında 81 ilden oluşur. Bunun sebebi olarak da Avrupa’daki İBBS 3 düzeyindeki nüfus ortalamasının Türkiye’deki illerin nüfus ortalamasına yakın olması gösterilmiştir. Düzey 2 ise; Düzey 3 içerisindeki komşu illerin gruplandırılması sonucu oluşmuş ve 26 tanedir. Bu kapsamda oluşturulan bölgeye, bölgedeki en etkin ilin adı verilmiştir. Bu bölgelerin merkez illeri İstanbul, Tekirdağ, Balıkesir, İzmir, Aydın, Manisa, Bursa, Kocaeli, Ankara, Konya, Antalya, Adana, Hatay, Kırıkkale, Kayseri, Zonguldak, Kastamonu, Samsun, Trabzon, Erzurum, Ağrı, Malatya, Van, Gaziantep, Şanlıurfa ve Mardin illeridir. Düzey 1 ise; Düzey 2 bölge birimlerinin sınıflandırılması sonucu oluşmuş ve 12 tanedir (Bakır ve Tuncel, 2010: 164).

Tablo 3. Üç Düzeyde Yapılan İBBS

SIRA NO	DÜZEY 1	DÜZEY 2	DÜZEY 3
1	İstanbul	İstanbul Alt Bölgesi	İstanbul
2	Batı Anadolu	Ankara Alt Bölgesi	Ankara
		Konya Alt Bölgesi	Konya, Karaman
3	Doğu Marmara	Bursa Alt Bölgesi	Bursa, Bilecik, Eskişehir
		Kocaeli Alt Bölgesi	Kocaeli, Bolu, Düzce, Sakarya, Yalova
4	Ege	İzmir Alt Bölgesi	İzmir
		Aydın Alt Bölgesi	Aydın, Denizli, Muğla
		Manisa Alt Bölgesi	Manisa, Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak

Tablo 3'ün devamıdır.

SIRA NO	DÜZEY 1	DÜZEY 2	DÜZEY 3
5	Batı Marmara	Tekirdağ Alt Bölgesi	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli
		Balıkesir Alt Bölgesi	Balıkesir, Çanakkale
6	Akdeniz	Antalya Alt Bölgesi	Antalya, Isparta, Burdur
		Adana Alt Bölgesi	Adana, Mersin
		Hatay Alt Bölgesi	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye
7	Batı Karadeniz	Zonguldak Alt Bölgesi	Zonguldak, Karabük, Bartın
		Kastamonu Alt Bölgesi	Kastamonu, Çankırı, Sinop
		Samsun Alt Bölgesi	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya
8	Orta Anadolu	Kırıkkale Alt Bölgesi	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir
		Kayseri Alt Bölgesi	Kayseri, Sivas, Yozgat
9	Doğu Karadeniz	Trabzon Alt Bölgesi	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane
10	Güneydoğu Anadolu	Gaziantep Alt Bölgesi	Gaziantep, Adıyaman, Kilis
		Şanlıurfa Alt Bölgesi	Şanlıurfa, Diyarbakır
		Mardin Alt Bölgesi	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt
11	Ortadoğu Anadolu	Malatya Alt Bölgesi	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli
		Van Alt Bölgesi	Van, Muş, Bitlis, Hakkari
12	Kuzeydoğu Anadolu	Erzurum Alt Bölgesi	Erzurum, Erzincan, Bayburt
		Ağrı Alt Bölgesi	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan

Kaynak: www.dpt.gov.tr (22.03.2011).

Yapılan İBBS uygulaması, AB 2002 yılı İlerleme Raporuna yansıyan tek bölgesel ilerleme maddesi olmuştur. İlerleme Raporu, Avrupa Komisyonu tarafından her yıl aday ülkelerle ilgili gelişmeleri değerlendirmek üzere hazırlanmaktadır. 2002 yılı İlerleme Raporu'nda, bölgesel politikaların yürütülmesi için merkezi ve bölgesel düzeyde idari yapıların güçlendirilmesinden ve Düzey 2 bölge birimlerinde bölgesel kalkınma birimlerinin kurulmasının gerekliliğinden bahsedilmektedir (Erkut ve Gönül, 2010: 396).

2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde ise; bölgesel uyum politikası ve yapısal araçların koordinasyonu konusunda, Ulusal Kalkınma Planı ve İBBS 2 düzeyinde bölgesel kalkınma planları hazırlanması suretiyle, bölgesel farklılıkları azaltmayı amaçlayan bir ulusal ekonomik ve sosyal uyum politikasının geliştirilmesi, bölgesel politika ve yapısal araçların eşgüdümü başlığı altındaki müktesebatın uygulanmasını kolaylaştıracak yasal çerçevenin kabul edilmesi, bu alandaki kamu yatırımları için öncelik kriterlerini belirleyen çok yıllık bütçeleme kurallarının oluşturulması ve bölgesel kalkınmanın etkili yönetimi için idari yapının güçlendirilmesi gerekliliği ortaya koyulmuştur (Özaslan ve Akpınar, 2005: 244).

Tüm bu sürecin ardından, Ajanslar 58. Hükümet tarafından hazırlanan ve 59. Hükümet tarafından da benimsenen Acil Eylem Planında Kamu Yönetimi Reformu başlığı altında ortaya çıkmıştır. 25 Nisan 2003 tarihli Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı Taslağı'nın 25. maddesinde "Bölge Kalkınma Ajansları Kurulması" başlığı yer almış olmasına rağmen temel kanun taslağının daha sonraki düzenlemelerinde yer almamış zaten Kamu Yönetimi Temel Kanunu Taslağı da Cumhurbaşkanlığı'na reddedilmiştir.

Bu gelişmelerin ardından Yüksek Planlama Kurulu'nun 22 Aralık 2003 tarih ve 2003/61 sayılı kararı ile kabul edilen 2004-2006 yılları için Ön Ulusal Kalkınma Planında bölgesel gelişme politikalarını yerel düzeyde uygulayacak kurumsal bir mekanizmanın geliştirilmesi ve orta vadede bu alandaki program ve projelerin yönetimine ilişkin bazı görevlerin BKA'ya devredilmesi öngörülmüştür. Türkiye'de bu gelişmeler yaşanırken AB 2005 yılı Türkiye İlerleme Raporu'nda tutumunu 2002'de istatistiki amaçlarla 81 ilini 26 yeni İBBS 2 bölgesi kurmak için birleştirmesinden bu yana, bölgesel örgütlenme alanında kayda geçilecek bir gelişmenin bulunmadığı şeklinde ifade ederek belirtmiş olup, AB'nin beklentisinin Türkiye'nin bölgesel örgütlenme alanında daha

kapsamlı girişimlerde bulunması gerekliliği olduğunu ortaya koymuştur (Karaarslan, 2008: 72-73).

Ajansların ülke gündemine bir sonraki gelişi 2005 tarihli kanun tasarısıyla olmuştur. 19 Ocak 2005 tarihli bu tasarının adı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Tasarısı şeklini almıştır. Burada ilk dikkati çeken kalkınma ajansı (KA) ifadesinin başındaki bölge sözcüğünün kaldırılarak sadece KA olarak ifade edilmesi olmuştur. Türkiye’de devlette ve ona bağlı organlarda genellikle kurum, teşkilat, enstitü gibi kelimeler kullanılmaktadır. Ajans kelimesi bu alanda yenidir. Türk Dil Kurumu’nun sözlüğünde ajans; haber toplama ve yayma işiyle uğraşan kuruluş, bu iş kollarının çalıştığı büro, radyoda haber bülteni, şirket veya kuruluş adına bir takım etkinlikler yapmak görevlendirilen kurum ve kuruluş anlamlarına gelmekte dolayısıyla anlamı bakımından ajans ismi, oluşturulan kurumsal yapının işlevini ve içeriğini açıklamaktan uzak görünmektedir. Fransızca “agence” sözcüğünden gelen ajans kelimesi, İngilizce; belirli bir hizmeti sunan organizasyon veya kuruluş; belirli bir hizmeti sunmakla görevli yönetim birimi anlamlarına gelmektedir. Görüldüğü gibi ülkemizde ajans kelimesinin yabancı dildeki karşılığı, kurumsal bir yapıyı ifade etmektedir. Dolayısıyla ülkemizde ajans kelimesinin kullanılması, AB üyelik sürecinde olunması nedeniyle bu alanda uluslararası literatürle uyumlu olma çabası ve oluşturulan kurumsal yapının geleneksel bir kamu kurumu olarak algılanmasının önüne geçilmek istenmesiyle açıklanabilir (Efe ve Ergin, 2010: 465-466). Diğer taraftan bölge kavramının kaldırılması konusunda ise; bu durumla ilgili yapılan yorumlardan da anlaşılacağı üzere, ülkede kurulmak istenen bu yeni birimlerle bölge yönetimi sisteminden başlayarak eyalet yönetimi sistemine geçileceği düşüncesinin var oluşu yani bölgesel temelli ayrımcılığa dayalı kimi sorunlar bu şekilde bir tanımlama yapılmasına sebebiyet vermiş, kanuni düzenlemelerde de KA kavramı kullanılmıştır. Çalışmamızda da bundan sonra kullanılacak ifadelerde BKA yerine KA kullanılacaktır.

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun 25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilmiş ve yürürlüğe girmiştir. 5449 sayılı Kanunun uygulanması bağlamında, ajansların kuruluşunun aşamalı olarak gerçekleştirilmesi planlanmış; bunun için her bir ajansın kuruluşunun Kuruluş Kararnamesi şeklinde isimlendirilen bir Bakanlar Kurulu kararı ile yapılması

kararlaştırılmıştır. Böyle bir uygulamanın amacı, birtakım bölgelerde pilot uygulamalar yaptıktan sonra, buradan çıkarılacak derslere göre ajansların yaygınlaştırılmasını sağlamaktır. Burada ajans kuruluşlarının ayrı kararname ile yapılmasının nedenlerinden birisi de bölgelerin özgün şartları ve yapılarına göre teşkilat yapılarının, birimlerinin, büyüklüklerinin ve diğer yapısal özelliklerinin özelleştirilmesi ihtiyacının bulunmasıdır (Göymen, 2005: 41).

5449 sayılı Kanun sonrasında Bakanlar Kurulu'nun 31 Mayıs 2006 tarihinde kabul edilen, Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansı Kurulmasına Dair Kararı ile iki adet KA kurulmuştur. Bunlar Adana ili merkez olmak üzere Adana ve Mersin illerini kapsayan TR62 ve İzmir ili merkez olmak üzere TR31 Düzey 2 bölgelerinde yer almaktadır. Kuruluş kararnamesini takiben, kurulan ajansların yrtlmesine dair; çalışma, personel, muhasebe ve bütçe yönetmelikleri de çıkarılmıştır (Erkut ve Gönül, 2010: 397). Ama tasarı halinde sunulmasından bu yana pek çok tartışmalara sebep olmuş, hatta tartışmaların bir kısmı açılan davalarla sonuçlandırılmıştır. Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği (TMMOB); 25.07.2006 tarihli, 26239 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kalkınma Ajanslarının alışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik'in iptali ve yürürlüğünün durdurulması, Yönetmeliğin dayanağı olan 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un bazı maddelerinin Anayasa'ya aykırılığı nedeniyle Danıştay'a iptal davası açmıştır. Böylece TMMOB Bakanlar Kurulu'nun 06 Temmuz 2006 tarih ve 26220 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Kararı'nın iptaline ve yürütmenin durdurulmasına, bu işlemi dayanağı 5449 sayılı Kanunun da Anayasa'nın 2, 7, 10, 123, 126, 127, 135 ve 166'ncı maddelerine aykırılık teşkil ettiğinden Anayasa Mahkemesi'ne götürülmesine karar verilmesini istemiştir. Açılan bu dava zerine Danıştay Onuncu Dairesi 14 Mart 2007 tarihinde, 06 Temmuz 2006 tarih ve 26220 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Bakanlar Kurulu Kararı'nın Anayasa Mahkemesince karar verilinceye kadar veya Anayasa Mahkemesince beş ay içinde karar verilmemesi halinde bu süre sonunda dosyadaki bilgi ve belgeler esas alınarak yeniden bir karar verilmek üzere, yürütmesinin durdurulmasına oybirliğiyle karar vermiştir. Dönemin Ana Muhalefet Partisi de, benzer gereklerle Anayasa Mahkemesi'ne bir başvuru yapmıştır. Anayasa Mahkemesi ajanslarla ilgili davaları tek dosyada birleştirerek görüşmüş, 30.11.2007 tarihinde kararını vermiştir. Gerekçeli karar

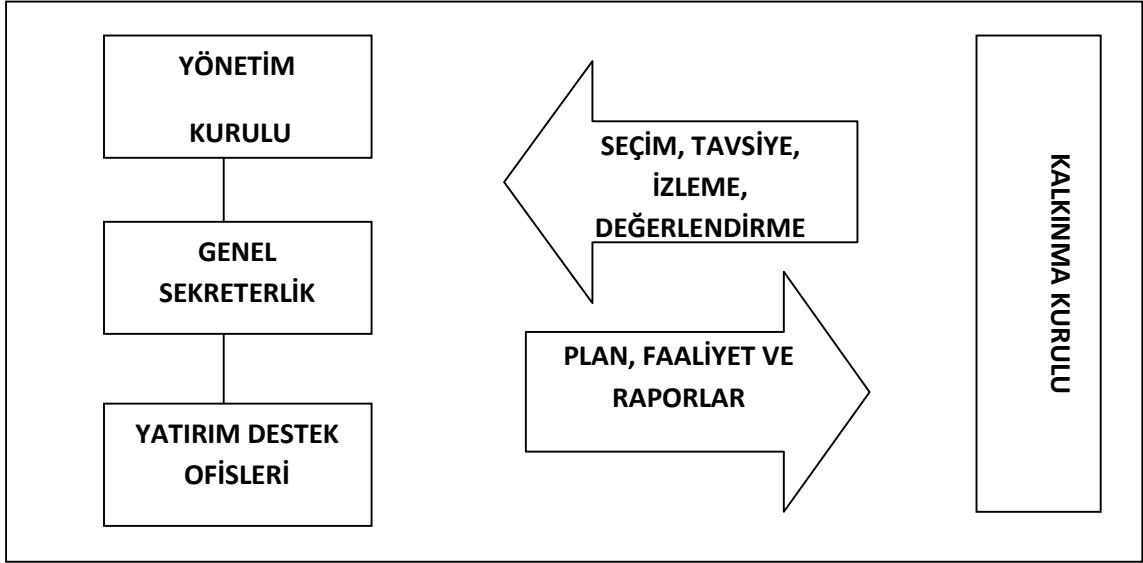
ise, 23.02.2008 tarihli 26796 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır. Söz konusu kararda; Anayasa Mahkemesi’nde görüşülen yasada iki yerde değişiklik yapılarak yasanın yürürlükte kalmasına karar verilmiştir. Söz konusu değişiklikler ise şu şekilde belirtilmiştir. Yasanın 18. Maddesinin 3. Fıkrasında yer alan Bu fıkra kapsamındaki kişilerden, önceki kamu kurum ve kuruluşlarındaki kadrolarına müşterek kararname ile atananların, bu fıkraya göre yapılacak atama işlemleri ilgili bakan onayı ile yapılır cümlesi ile ajansların, bu kanunun uygulanmasıyla ilgili iş ve işlemlerde her türlü vergi, resim ve harçtan muaf olacağını ifade eden 26. Maddesi iptal edilmiştir. Söz konusu iptallerle birlikte Anayasa Mahkemesi, KA’nın Anayasa’ya uygun olduğu sonucuna varmıştır. Pilot uygulamalar şeklinde faaliyet gösteren ajanslar, yürütmeyi durdurma kararı gereğince kendilerinden beklenileni sergileyemeseler de önlerini açan Anayasa Mahkemesi kararı ile faaliyetlerine başlamışlardır. Daha sonra Bakanlar Kurulu tarafından 2008/14306 sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkında Kararın alınmasıyla birlikte sekiz adet ajans kurulması kararlaştırılmış ve toplam sayı on’a yükselmiştir (Karaarslan, 2008: 105-106). Bakanlar Kurulu’nun 2009/15236 sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkında Karar ile birlikte on altı adet daha ajans kurulması kararlaştırılarak Düzey 2 bölgesinde belirlenen toplam yirmi altı adet ajans kurma düşüncesi gerçekleşmiştir.

2.3. Türkiye’deki KA’nın Teşkilat Yapısı

Ulusal düzeyde koordinasyonundan eski DPT yeni Kalkınma Bakanlığı’nın sorumlu olduğu KA’nın teşkilat yapısında Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisleri mevcuttur. Bu kurumsal birimlerden oluşan KA’nın teşkilat yapısı Türkiye’deki diğer kamu kuruluşlarından farklıdır. Bütün kamu kuruluşlarında karar alma ve icra yetkisine sahip olan bir Genel Kurul bulunurken, ajanslarda bulunmamaktadır. Diğer kamu kuruluşlarındaki Genel Kurul’un karar alma görev ve yetkisi Yönetim Kurulu’na, icra yetkisi de Genel Sekreterliğe verilmiştir. Kalkınma Kurulu ise bir karar organı değil, sadece danışma ve tavsiye görevi üstlenen bir birimdir (Akgül, 2010: 647). Bunun yanı sıra ajans teşkilat yapısı oluşturulurken, kamu kesimi ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasında dengenin önemli olduğu, sade, basit, anlaşılır, birimlerin görevlerinin açık olarak belirtildiği ve yatay ilişkilerin söz konusu olduğu bir yapılanma ortaya konulmuştur.

KA Teşkilat yapısını anlamak, görev ve yetki paylaşımını görmek için 5449 Sayılı Kanunun üçüncü bölümünde yer alan organların tek tek incelenmesi gerekmektedir. Kurumlarda meydana gelen yeni oluşuma, yani DPT'nin Kalkınma Bakanlığı'na dönüşümüne rağmen kanunda herhangi bir revizyon yapılmamıştır. Bu Kanun çalışmamızda da isimler değiştirilmeden ilk şekilliyle kullanılmaktadır.

Şekil 1. KA Teşkilat Yapısı



Kaynak: Akgül ve diğ. (2010: 669).

2.3.1. Kalkınma Kurulu

5449 sayılı Kanun gereğince, bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek amacıyla Kalkınma Kurulu oluşturulmaktadır. Bu kurul ajansın danışma organı olarak nitelendirilmektedir. Bu kurul illerin dengeli bir şekilde temsilini sağlayacak yapıda, en fazla yüz üyeden oluşmaktadır. Kalkınma Kurulu'na temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının gönderecekleri temsilcilerinin sayısı, görev süresi ve diğer hususlar kuruluş kararname ile belirlenmektedir (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Kurul yapacağı ilk toplantıda kendi üyeleri arasından bir Başkan ve bir de Başkan Vekili seçer. Bu Başkan ve Başkan Vekili'nin görev süresi iki yıl olarak belirlenmiştir. Kurul, Başkanın daveti üzerine yılda en az iki defa toplanır. Ayrıca kurul, üye tam

sayısının beşte birinin talebi üzerine Kurul Başkanı tarafından toplantıya çağrılır. Kalkınma Kurulu, üye tam sayısının yarısından bir fazlası ile toplanır, katılanların çoğu ile karar alır. Toplantı yeter sayısı sağlanmayan hallerde on beş günü aşmayacak şekilde yeni toplantı tarihi Başkan tarafından belirlenir (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Kalkınma Kurulu'nun görev ve yetkilerini ise şu şekilde ifade edebiliriz; tek ilden oluşan bölgelerde Yönetim Kurulu'nda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek. Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve Yönetim Kuruluna önerilerde bulunmak. Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak. Toplantı sonuçlarını DPT'ye raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayınlamaktır (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Kalkınma Kurulu'nun bir karar organı olmaması, Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunması ve Genel Sekreterliğe danışmanlık yapma görev ve sorumluluğunu taşıması, Türkiye'deki diğer kamu kurumlarında görülmeyen ve pek de alışık olunmayan bir kurumsal birim yapılanmasıdır. Bu nedenle de Kalkınma Kurulu, Ajansların en çok tartışılan birimi konumundadır (Akgül, 2010: 648).

2.3.2. Yönetim Kurulu

Ajansın karar organı olan Yönetim Kurulu, tek ilden oluşan bölgelerde vali, büyükşehir belediye başkanı, il genel meclisi başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı ile kalkınma kurulu tarafından özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşlarından seçilecek üç temsilciden; birden fazla ilden oluşan bölgelerde il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşur. Ajansı Yönetim Kurulu Başkanı temsil eder ve Yönetim Kurulu'nun Başkanı ise validir. Yönetim Kurulu ilk toplantısında üyeleri arasından bir Başkan Vekili de seçer. Birden fazla ilden oluşan bölgelerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ilk yıl ajans merkezi olarak tespit edilen ilin valisi tarafından, gelecek yıllarda illerin alfabetik sırasına göre bölgedeki valiler tarafından birer yıl süreyle dönüşümlü olarak yürütülür. Yönetim Kurulu Başkanı'nın daveti üzerine üye tam

sayısının yarısından bir fazlası ile her ay en az bir kere toplanır ve toplantılarda katılanların oy çokluğu ile karar alınır (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Yönetim Kurulu'nun görev ve yetkileri ise şu şekilde belirtilmiştir; yıllık çalışma programını kabul etmek ve DPT onayına sunmak. Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek. Yıllık mali raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak. Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu DPT'ye göndermek. Ajans bütçesini onaylamak ve DPT'ye göndermek. Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek. Genel Sekreteri belirlemek ve DPT onayına sunmaktır. Ayrıca Kanun'da Yönetim Kurulu'nun gerekli gördüğü hallerde sayılan bu yetkilerin bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla Genel Sekreter'e devredebileceği de belirtilmiştir (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

2.3.3. Genel Sekreterlik

Ajansın icra organı olan Genel Sekreterlikte en üst yetkili Genel Sekreter'dir ve Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. Kanun'da Genel Sekreterliğin görev ve yetkileri ise şu şekilde ifade edilmiştir; Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak. Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kuruluna sunmak. Bölgedeki kişi kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak. Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek mali destek sağlamak üzere Yönetim Kuruluna öneri götürmek. Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak. Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek, ayrıca personelin işe alımını veya işine son verilmesini Yönetim Kuruluna teklif etmek. Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek. Yönetim Kurulunun devrettiği takdirde kurulun yetkilerini kullanmak (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Genel Sekreterliğin etkin çalışabilmesi, KA'nın başarılı olmasına ve belirlenen hedeflerine ulaşmasında önemli katkıda bulunacaktır. Bu yüzden de Genel Sekreterliğin etkin çalışabilmesi için gerekli ortamın yaratılması gerekmektedir.

2.3.4. Yatırım Destek Ofisleri

Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Tasarısı'nda Tek Durak Ofisleri olarak ifade edilirken Plan ve Bütçe Komisyonu'nda yapılan görüşme sonucunda Yatırım Destek Ofisleri şeklinde bir tanımlama yapılmıştır. Bölge illerinde, Yönetim Kurulu kararı ile biri koordinatör olmak üzere, en çok beş uzmandan oluşan Yatırım Destek Ofisleri kurulmaktadır. Uzman sayısının yetersiz gelmesi durumunda DPT onayı ile belirlenen sayı arttırılabilir. Yatırım Destek Ofisleri görevleri ile ilgili olarak Genel Sekreterliğe karşı sorumludur. Bölge illerinde, özel kesimdeki yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta belirtilen süre içerisinde, ilgili mevzuatta bir süre belirtilmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere Yönetim Kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek, yatırımları izlemek, yatırımcıya bilgi vermek ve yol göstermek ayrıca başvurular hakkında ön inceleme yapmak gibi görev ve yetkilerle donatılmıştır (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

2.4. Türkiye'deki KA'nın Görev Ve Yetkileri

5449 sayılı Kanun'un 5'inci maddesinde ajans görev ve yetkilerine yer verilmiştir. Bunları şu şekilde belirtebiliriz; 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 DPT'ye bildirmek. Bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitelerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak. Bunun yanı sıra bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek. Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü arttırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek. Bölgenin iş ve yatırım imkanlarının, 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 ve bunlara ek olarak yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemektir (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

2.5. Türkiye’deki KA’nın Personel Durumu

5449 sayılı Kanun’un 18’inci maddesi ajans personelinin nitelik, statü ve haklarına yer vermiştir. Bu maddeye göre; ajans hizmetleri, iş mevzuatı hükümlerine göre istihdam edilen uzman personel ve destek personel eliyle yürütülür. Ayrıca ajanslarda iç denetim yapmak üzere bir iç denetçi de istihdam edilir. Destek personeller, sekreterlik, halkla ilişkiler, arşiv, idari, mali ve personelle ilgili işlemler gibi işleri yürütmekle görevlidirler (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Uzman personel ve iç denetçi hukuk, iktisat, maliye, işletme, kamu yönetimi, uluslararası ilişkiler, istatistik, çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri, matematik, sosyoloji, mimarlık, şehir ve bölge planlama ile mühendislik dallarından veya bunlara denkliği Yükseköğretim Kurulunca kabul edilen yurt dışındaki yüksek öğretim kurumlarından lisans düzeyinde mezun olmuş, Kamu Personeli Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavında İngilizce dilinden en az yetmiş puan almış veya buna denklik kabul edilen uluslararası geçerliliği bulunan belgeye sahip adaylar arasından istihdam edilir. Ayrıca, iç denetçide kamuda denetim elemanı olarak en az on yıl çalışmış olma şartı aranır. Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlardan bu belirtilen nitelikleri taşıyanlar ise, kendilerinin isteği ve kurumlarının muvafakati ile ajansa genel sekreter, iç denetçi veya uzman personel olarak istihdam edilebilir. Bunların kurumlarıyla yapılan ilişkileri iş akdinin yapılmasıyla son bulur. Bunlara verilecek ücret ile diğer mali ve sosyal haklar yapılacak iş akdi ile belirlenir. (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011). Ajansların etkin olabilmesinde seçilen personelin yeterliliğinin de büyük önem taşıdığı unutulmamalıdır. Bu yüzden de Kanun ve yönetmelikteki personel alımıyla ilgili hükümler, tecrübeli, dinamik, en az bir yabancı dil bilen ve alanında başarısını kanıtlamış kişilere öncelik verileceğini ortaya koymaktadır (Akgül, 2010: 649).

Verimli çalışma ve performansa dayalı bir sistemin uygulanmaya çalışılmasından dolayı iş mevzuatı söz konusudur denilebilir. Zaten ajansların personel durumlarına bakıldığında klasik kamu kurumlarının hantallığından uzak, dinamik bir yapılanmanın

oluşturulmaya çalışıldığı gözlemlenmektedir. Ajans personeline ilişkin tüm ihtilaflar iş mahkemelerinde görülür. Yukarıda belirtildiği üzere ajans personeli iş mevzuatı hükümlerine tabi olup, sosyal güvenlik hukuku açısından ise 5510 sayılı Kanunun 4/a hükmünde belirtilen sigortalı sınıfına girmektedir (Bostancı, 2010: 490). Ayrıca personelin ücret ve gündelikleri ile diğer mali ve sosyal hakları Yüksek Planlama Kurulu kararıyla tespit edilen alt ve üst limitleri geçmemek üzere yönetim kurulunca belirlenir.

İşe alınma süreci, iş sözleşmesinin imzalanması, çalışma şartlarının belirlenmesi, ücret ve diğer mali hakların belirlenmesi ile çalışma süreleri hususunda personel; 4857 sayılı İş Kanunu ve 5510 sayılı Kanun yanında 5449 sayılı Kanun ve Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliğine bağlıdır. Buralarda düzenlenmeyen tüm hususlarda ise İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku kapsamındaki diğer mevzuata tabidir (Bostancı, 2010: 491).

2.6. Türkiye'deki KA'nın Finansal Durumu

Çalışmamızda ajansların finansal durumları incelenirken gelirleri, giderleri ve bütçeleri üzerinde durulmaktadır.

Ajansların ekonomik etkinliği sahip olduğu finansal kaynaklarla doğru orantılıdır. Finansal açıdan güçlü olan ajansların faaliyetleri de o ölçüde çeşitli ve verimli olmaktadır. Ajansların gelirleri 5449 sayılı Kanun'un 19'uncu maddesinde belirtilmiştir. O maddeye göre; bir önceki yıl gerçekleşen genel bütçe vergi gelirleri tahsilatından, vergi iadeleri ile mahalli idarelere ve fonlara aktarılan paylar düşüldükten sonra kalan tutar üzerinden binde beş oranda her yıl ayrılacak transfer ödeneğinden, Yüksek Planlama Kurulunca her bir ajans için nüfus, gelişmişlik düzeyi ve performans ölçütlerine göre belirlenecek pay, AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanacak kaynaklar, faaliyet gelirleri, bir önceki yıl gerçekleşen bütçe gelirleri üzerinden, bölgedeki il özel idareleri için; borçlanma tahsisi mahiyetindeki gelirler ile genel, katma ve özel bütçeli kuruluşlardan alınan yardım kalemleri hariç tutulmak üzere yüzde bir, belediyeler için; borçlanma ve tahsisi mahiyetindeki gelir kalemleri hariç tutulmak üzere yüzde bir oranında, cari yıl bütçesinden aktarılacak pay, bölgedeki sanayi ve ticaret odalarının, bir önceki yıl kesinleşmiş bütçe gelirlerinin yüzde biri oranında, cari yıl bütçesinden aktarılacak pay, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarca yapılan

bağış ve yardımlar ile bir önceki yıldan devredilen gelirlerden oluşmaktadır (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Ajansın gelirlerine karşın Kanun'un 20'nci maddesinde ajans giderleri belirtilmiştir. Bunlar; plan, program ve proje giderleri, proje ve faaliyet destekleme giderleri, araştırma ve geliştirme giderleri, tanıtım ve eğitim giderleri, taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet alım giderleri, yönetim ve personel giderleri ile görevlerle ilgili diğer giderlerdir (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

Ajans, ulusal ve bölgesel düzeyde plan ve programlara, Yüksek Planlama Kurulunca belirlenen ödenek tavanına ve yıllık çalışma programına göre, gelir ve gider tahminlerini gösteren bütçe hazırlar. Bütçe yılı takvim yılıdır. Ulusal ve bölgesel düzeydeki plan ve programlar dikkate alınarak genel sekreterlikçe hazırlanacak bütçe taslağı ve çalışma programı ağustos ayı başında yönetim kuruluna sunulur. Bütçe taslağı yönetim kurulunca kabul edildikten sonra çalışma programı ile birlikte en geç eylül ayı başına kadar görüş alınmak üzere DPT'ye gönderilir. Bütçe, Genel Bütçe Kanununun yürürlüğe girdiği tarihten itibaren on beş gün içinde kesinleşerek DPT'ye sunulur. Bütçe sonuçları ise; Genel Sekreter tarafından bütçe döneminin bitiminden sonraki mart ayı içinde Yönetim Kurulu'na sunulur; Yönetim Kurulunda görüşülerek karara bağlanır (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011).

2.7. Türkiye'deki KA'nın Denetimi

Denetim konusunda kimilerine göre birçok sorun ve çelişkiyi bir arada bulunduran ajanslarda iç ve dış olmak üzere iki çeşit denetim söz konusudur. İç denetimde; ajansın faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansı yönetim kurulu başkanı veya genel sekreter ile bir iç denetçi tarafından denetlenir. Sonuçta hazırlanacak iç denetim raporları yönetim kuruluna ve kalkınma kuruluna sunulur. Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği'ne göre iç denetim; ajans çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla gerçekleştirilen bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetleridir. Bu denetim uluslararası standartlar ve kamu iç denetim standartlarına uygun biçimde yapılacaktır (Özer, 2010: 515).

Dış denetimde ise; İçişleri Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı ile DPT müştereken belirlenecek esas ve usullere göre ajansın her türlü hesap ve işlemler, yönetim kurulu tarafından her yıl en geç mart ayında ve gerekli görülen hallerde her zaman Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatına göre kurulmuş bağımsız denetim kuruluşlarına inceletilir. Bağımsız dış denetim kuruluşları, hazırladıkları raporu eş zamanlı olarak İçişleri Bakanlığı ve DPT'ye sunar. Denetim sonucu suç teşkil eden hususlarla ilgili gerekli işlemler yapmaya İçişleri Bakanlığı, performansla ilgili değerlendirmeleri yapmaya ve gerekli tedbirleri almaya DPT yetkilidir (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011). Dış denetim için kanunda Sayıştay yetkilendirilmemiştir. Aynı zamanda ajanslar 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunundan da muaf tutulmaktadır.

2.8. Türkiye'deki KA Uygulamaları

Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinden 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, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla kurulan KA; ekonomik ve sosyal gelişmeye odaklı, uygulamacı değil, destekleyici, kolaylaştırıcı ve koordinatör, bütçe ve istihdam açısından dinamik ve esnek, mevzuatta belirtilmeyen hususlarda özel hukuk hükümlerine tabi özellik gösteren, özel sektör anlayışıyla hizmet veren, devlet güvenilirliğine haiz bir kamu kuruluşudur.

Tablo 4. Türkiye'deki KA ve Kapsamındaki İller

KA ADI	KA KAPSAMINDAKİ İLLER
İSTANBUL KA (İSTKA)	İstanbul
ANKARA KA	Ankara
MEVLANA KA(MEVKA)	Konya, Karaman
BURSA-ESKİŞEHİR-BİLECİKKA (BEBKA)	Bursa, Bilecik, Eskişehir
DOĞU MARMARA KA (MARKA)	Kocaeli, Bolu, Düzce, Sakarya, Yalova
GÜNEY MARMARA KA (GMKA)	Balıkesir, Çanakkale
BATI AKDENİZ KA (BAKA)	Antalya, Isparta, Burdur

Tablo 4'ün devamıdır.

KA ADI	KA KAPSAMINDAKİ İLLER
ÇUKUROVA KA (ÇKA)	Adana, Mersin
DOĞU AKDENİZ KA (DOĞKA)	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye
BATI KARADENİZ KA (BAKKA)	Zonguldak, Karabük, Bartın
KUZEY ANADOLU KA (KUZKA)	Kastamonu, Çankırı, Sinop
ORTA KARADENİZ KA (OKA)	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya
AHİLER KA	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir
ORTA ANADOLU KA (ORAN)	Kayseri, Sivas, Yozgat
DOĞU KARADENİZ KA(DOKA)	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane
İPEKYOLU KA	Gaziantep, Adıyaman, Kilis
KARACADAĞ KA	Şanlıurfa, Diyarbakır
DİCLE KA (DİKA)	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt
FIRAT KA (FKA)	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli
DOĞU ANADOLU KA (DAKA)	Van, Muş, Bitlis, Hakkari
KUZEYDOĞU ANADOLU KA (KUDAKA)	Erzurum, Erzincan, Bayburt
SERHAT KA (SERKA)	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan
İZMİR KA(İZKA)	İzmir
GÜNEY EGE KA(GEKA)	Aydın, Denizli, Muğla
ZAFER KA	Manisa, Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak
TRAKYA KA	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli

Ülkemizde günümüz itibariyle Trakya KA, İstanbul KA, Doğu Marmara KA, Batı Karadeniz KA, Kuzey Anadolu KA, Orta Karadeniz KA, Doğu Karadeniz KA, Serhat KA, Kuzeydoğu Anadolu KA, Doğu Anadolu KA, Fırat KA, Dicle KA, Karacadağ KA, İpekyolu KA, Doğu Akdeniz KA, Orta Anadolu KA, Ankara KA, Ahiler KA, Çukurova KA, Mevlana KA, Bursa-Eskişehir-Bilecik KA, Zafer KA, Batı Akdeniz KA, Güney

Ege KA, İzmir KA ve Güney Marmara KA olmak üzere toplam 26 adet ajans kurulmuş olup, bölgelerinde faaliyetlerine başlamışlardır.

2.9. Türkiye’de KA’ya Yönelik Eleştiriler Ve Beklentiler

Küresel olanı yerele dönüştürme kuruluşları şeklinde ifade edebileceğimiz KA için ülkemizde yapılan eleştiriler İBBS’nin belirlenmesi aşamasından başlamaktadır; çünkü bu sınıflama irdelendiğinde önemli bazı sorunlar saptanmaktadır. Ülkemizde nüfus ve yakınlık kriterine göre oluşturulduğu belirtilen bu sınıflandırmanın sınırları AB tarafından belirlenen nüfus kriterine uymadığı gibi havza sınırlarına da uymamaktadır, böylece bu sınıflandırmanın nasıl ve neye göre belirlendiği tam olarak bilinmemektedir. AB’ye girme koşullarından birini tamamlamak için belirlenen bu bölgelerin revize edilmesi konusunda eleştiriler söz konusudur (Akgül ve Efe, 2010: 431).

Konuyla ilgili olarak önemli eleştirilerin başında bölgesel bir yönetim sistemine geçiş için çalışmaların başladığı gerekçesi de gelmektedir. Çünkü Düzey 2 adı altında yapılandırılmış bölgelerde daha önce görülmemiş bir şekilde ajans adında yeni bölgesel kurumlar oluşturmak, AB sınırları içindeki ülkelerde sisteme doğru gidişin bir adımı olarak, aynı zamanda da yerel yönetimlere fazla yetki ve güç devrinin mevcut üniter devlet yapısının zayıflamasına ve parçalanmasına, ikinci aşamada ise küçük, zayıf ve bağımlı devletlerin oluşumuna sebep olabileceği düşünüldüğünden bir kaygı mevcuttur (Akgül ve diğ., 2010: 668). Birçoğuna göre KA için düzenlenen Kanun, Brüksel’e bağlılığı sembolize etmesi sebebiyle de sakıncalıdır. Ayrıca belirtilen ajans modeli, ülkenin iktisadi ve idari birliğinin sadece küçük bir azınlığa devredilmesi sebebiyle demokratik olmadığı düşüncesiyle de eleştirilmektedir.

Bunun yanı sıra, Ajansların tüzel kişiliğine yönelik hukuki durumu da ayrı bir tartışma konusudur; çünkü 5449 sayılı Kanunda ajansların tüzelkişiliğe sahip olduğu ve kanunla düzenlenmemiş bütün işlerinde özel hukuk hükümlerine tabi olduğu belirtilmektedir. Bu ifadeden de anlaşılacağı üzere kanunda tüzelkişilik konusunda açıkça bir saptama söz konusu değildir. Gerçi Anayasa Mahkemesi vermiş olduğu kararda, ajansların kamu tüzel kişisi olarak algılanması gerektiğini ortaya koymuş olup, kamu özel sektör ortaklığı anlayışına uygun bir yapıya sahip olması, kanunda düzenlenmeyen bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine bağlı olarak faaliyet göstermesi ve kurumsal

yapılanmasında diğer kamu kuruluşlarından farklı kurumsal yapısıyla Türkiye için yeni ve özgün bir kamu kuruluşu olarak kabul etmektedir (Akgül, 2010: 644).

KA ile bölgesel gelişme politikalarına yeni bir yaklaşım getirilmiştir. Planlı dönemde bölgesel gelişme politikaları bölgelerarası dengesizliklerin giderilmesi amacıyla hareket etmekteyken, KA ile getirilmek istenilen yenilik bölgelerarası rekabet gücünün kamçılanmasıdır. Buradaki rekabet güdüsünün bölgelerarası dengesizlikleri ne ölçüde engelleyeceği, eşitsizlikleri arttırıcı mı yoksa azaltıcı mı rol oynayacağı, bölgesel dengesizlikleri ortadan kaldırma konusunda ne kadar gerçekçi olduğu da ayrı bir eleştiri konusudur; çünkü gelişmiş ülke uygulamalarının bir kısmı ve AB'ye aday olan ülkelerin deneyimleri, KA'nın mevcut eşitsizliği daha da arttırdığını ortaya koymaktadır (Akgül ve diğ., 2010: 667).

Türkiye'deki ajans yapılanmasına bakıldığı zaman kamu sektörünün yanı sıra özel sektör ve sivil toplum örgütleri de yapılanmanın içinde olmasına rağmen son söz DPT'ye bırakılmıştır. Kurumlarda meydana gelen dönüşüm öncesi dönem anlatıldığı için Kalkınma Bakanlığı yerine DPT kullanılmaktadır. Bu şekilde ajanslara sanki DPT'nin taşra teşkilatı görüntüsü verilmek istendiği ve bölgesel bilgileri merkeze bildirmekle görevli aracı niteliğinde bir kuruluş olmaları da eleştirilmektedir; çünkü DPT'nin ajanslarda yetkili olacak Genel Sekreter'i onaylaması, yıllık çalışma programlarını onaylaması, iç ve dış kaynakların tahsisinde, performans değerlendirmesinde ve konuyla ilgili yönetmeliklerin oluşturulmasında söz sahibi olması gibi yetkileri vardır.

Bir diğer eleştiri noktası ise; Avrupa'daki uygulamalardan farklı olarak, ülkemizde vali yönetim kurulu başkanı, genel sekreter ise DPT onayıyla başa geçecek birisidir. Bu durumda ajansların bağımsızlığının zedeleneceği düşüncesi mevcuttur. Ayrıca Kanun'da Yatırım Destek Ofislerine başvuru yapan yatırımcıların devlet makamına başvurmuş sayılmaları, ajanslarda çalışan personel iş sözleşmesine tabi olmasına karşın memur eliyle görülebilecek işlere ilişkin yetkilere sahip olması ya da kamu görevi olan bölge planı hazırlanmasının ajanslara verilmesi söz konusudur. Getirilen bu idare biçiminin Anayasal sistemde daha önceden tanımlanan herhangi bir biçime girmemesi sebebiyle ne olduğu belli olmayan bir idare biçimi olması sebebiyle de eleştirilmektedir.

Diğer bir eleştiri ise; AB ile ilişkiler doğrultusunda düşünülen projelerin AB politikalarıyla uyumlu gerçekleştirilmesi ve bu amaçla hazırlanacak bölgesel gelişme planlarına göre yapısal fonların aktarılması konusuyla ilgilidir. Böylece KA'nın işlevlerinin sadece politikalarını uygulamakla sınırlı olduğu yönündedir.

KA ile ilgili en çok tartışılan konulardan biri de denetim hususudur. İç denetim için denetçilerin ajans tarafından bizzat istihdam edilecek olması, denetçilerin sahip olması gereken bağımsızlık ve objektiflik gibi bazı unsurların zedeleneceği eleştirilmektedir. Kamu İhale Kanununa aynı zaman da 5018 sayılı Kanuna da tabi olmayan ajanslarının birçok bağımsız idare ve otoritenin dahi tabi olduğu Sayıştay denetiminin dışında tutulması da ayrıca bir tartışmaya sebebiyet vermektedir.

Yukarıda bahsedilen bu eleştirilere karşın 5449 sayılı Kanun'un gerekçesinde beklenen avantajlar ise şu şekilde belirtilmiştir. Ajanslar, yerel aktörler ve dinamikler arasında sinerji oluşturacak, bütün kaynakları hareket geçirecek ve yerel, bölgesel kalkınma çabalarının etkisini arttıracaktır. Bunun yanı sıra ajanslar, yerel düzeyde planlama, programlama, proje üretme ve uygulama kapasitesini arttıracaktır. Ajanslar yüksek nitelikli personeli, esnek kaynak ve istihdam yapısı ile bütün yerel aktörlerin, özellikle başlangıçta ihtiyaç duyacağı planlama, programlama, projelendirme, koordinasyon ve izleme kapasitelerinin geliştirmesine destek olacaktır (www.dpt.gov.tr, 18.02.2011).

Ajanslar, bölgelerde ve yerelde kaynakların yerinde ve etkin kullanılmasına yardımcı olacaktır. Hem teknik kapasitesinin sağladığı bilgi birikimini, hem de aracılık ettiği kaynakları etkin bir şekilde kullanarak kaynak israfı oluşturmadan proje ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesini sağlayacaktır (www.dpt.gov.tr, 18.02.2011).

Ajanslar gelişen dayanışma içinde rekabet ve kalkınma bilincini doğru alanlara yönlendirmede çok önemli bir işlev yüklenerek, yerelde çok ciddi bir boşluğu doldurmaktadır. Ayrıca karar alma ve uygulama yapılarının katılımcılığa açık olması sayesinde toplumun kalkınma sürecine doğrudan ve aktif katılımını sağlayarak, yerel sahiplenmeyi oluşturacak ve pekiştirecektir (www.dpt.gov.tr, 18.02.2011).

Ajanslar, bir taraftan küresel düzeyde yaşanan gelişmeleri yerel düzeye aktarırken, diğer taraftan da yerel potansiyeli, varlıkları, üstünlükleri ve özgünlükleri küresel pazara

taşıyarak bölge tanıtımını arttıracaktır. Böylece yürüttüğü faaliyetler sadece yerel ve bölgesel kalkınma ile sınırlı kalmayacaktır. Aktif işbirliği ve koordinasyon içinde kritik destekler sağlayarak, bölgenin girişimcilik potansiyelini harekete geçirecek ve sürekli olarak geliştirecektir. Ayrıca, sağlayacağı proje ve faaliyet desteklerinde kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme kültürüne ve yeteneğini geliştirecektir (www.dpt.gov.tr, 18.02.2011).

BÖLÜM 3:TÜRKİYE’DEKİ KA UYGULAMALARINA BİR ÖRNEK DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSI

Son bölüm olan üçüncü bölümümüz Doğu Marmara Kalkınma Ajansına ayrılmıştır. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı’nın genel bir tanımlaması yapıldıktan sonra teşkilat yapısı, personel yapısı ve kurulduğu günden bu yana gerçekleştirdiği faaliyetler yıllar itibariyle değerlendirilerek çalışma tamamlanmıştır.

3.1. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA)

25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun’un 3’üncü maddesine dayanılarak DPT koordinasyonunda, 25 Temmuz 2009 tarih ve 27299 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 karar sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkındaki Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı; Bolu, Düzce, Sakarya, Kocaeli ve Yalova illerini kapsamakta olup, merkezi Kocaeli’nde bulunmaktadır.

Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova illerini kapsayan TR42 kodlu Düzey 2 Bölgesi, Batı ile Doğuyu birbirine bağlayan stratejik konumu, Türkiye’nin ekonomi merkezi İstanbul ve idari merkezi Ankara ile güçlü ulaşım bağlantıları ve Karadeniz ile Marmara Denizi üzerinden dünyaya açılan kapıları ile erişilebilirliği çok yüksek bir bölgedir. 2003 yılında DPT tarafından yapılan İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırmasına göre bölge, 26 adet Düzey 2 bölgesi arasında 5. sırada yer almaktadır. Bölge gelişmişlik sıralamasının iyi olmasına karşın bölge içerisinde yer alan iller arasında var olan gelişmişlik farkları da gözden kaçırılmaması gereken bir noktadır. Çünkü bu araştırma il bazında incelendiğinde Kocaeli dördüncü, Yalova dokuzuncu, Bolu on dördüncü, Sakarya yirmi üçüncü ve Düzce ise kırk beşinci sırada yer almaktadır (DPT, 2003: 107).

Stratejik konumu ve işbirliği ağlarından güç alan, çok yönlü ekonomik yapısı ile değer üreten, zengin beşeri potansiyeliyle geleceğe yöne veren, yaşam kalitesi ile fark yaratan, insan ve bilgi odaklı, yeniliklere açık, küresel rekabette lider ve sürdürülebilir kalkınmada marka bölge olma vizyonuna sahip bir bölgede yer alan ajansın misyonu; bölge paydaşlarının etkin katılımıyla yerel potansiyeli harekete geçirecek bölgesel

kalkınma politikalarını üretmek ve uygulamalarını yürütmek, bölgenin rekabet gücünü arttırıcı faaliyetleri ve işbirliği ağlarını geliştirip desteklemek ve böylece bölgesel kalkınmayı tetiklemektir (MARKAa, 2011: 25).

Özel sektör anlayışla hizmet vermesine karşın kamu tüzel kişiliğine sahip olan ajans, bu bağlamda kamusal görev ve yetkilerle donatılmıştır. Bu görev ve yetkiler 5449 sayılı Kanunun beşinci maddesinde belirtilmiştir.

Ajans kendisine verilen görevleri yerine getirebilmek ve bölgesel gelişmeyi hızlandırmak aynı zamanda da bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla hizmet edebilmek adına temel ilke ve politikalar benimsemiştir. Anayasaya, kanunlara, genel hukuk kurallarına uygun olarak, ulusal plan ve programlar çerçevesinde bölgesel plan ve programların etkili bir şekilde uygulanmasını desteklemek, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın faaliyet gösterdiği beş ilin (Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova) kurumsal, idari ve beşeri kapasitesinin gelişmesine katkıda bulunmak, katılımcı, yenilikçi, çevreye duyarlı, toplumsal sorumluluğa sahip ve çözüm odaklı bir anlayış çerçevesinde; yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesine, vatandaş ile devlet arasında hızlı, etkin ve sürekli bir iletişim sürecinin oluşturulmasına katkı sağlamak, doğal ve kültürel varlıkların korunmasına, bölgenin beşeri sermayesi ve maddi kaynaklarının sürdürülebilir bir çerçevede, etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasına, yatırım ortamının iyileştirilmesine, istihdam ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik faaliyetlere destek vermek, yürütülecek faaliyetlerin tamamında açıklık, adalet, hakkaniyet, tarafsızlık, şeffaflık, toplumsal mutabakat, katılımcılık, eşit muamele, güvenilirlik, verimlilik, sürdürülebilirlik, bilimsellik, etkinlik, erişilebilirlik, öngörülebilirlik ve hesap verilebilirliğin sağlanması için gerekli tedbirleri almak, belirtilen tüm bu amaçları gerçekleştirebilecek, planlama ve programlama faaliyetlerini destekleyebilecek gerekli koordinasyon kabiliyetine sahip, teknik kapasitesi yüksek, bölgesel gelişme politikalarının uygulanmasını desteklemek üzere yereldeki bütün aktörlerle birlikte etkin ve verimli bir kurumsallaşma sürecini tamamlamak bu ilke ve politikalar arasında yer almaktadır (MARKAa, 2011: 57).

Ajans 2010 Yılı Faaliyet Raporuna göre; 2010 yılı öngörülen bütçe 38 milyon 249 bin 678 TL iken; 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla gerçekleşen gelirler 16 milyon 478 bin 770

TL ile sınırlı kalmıştır. Yerel kaynaklardan Ajansa aktarılması gereken payların tahsilinde sıkıntılar yaşanmaktadır. 385 bin 673 TL tutarında faiz ve diğer faaliyet gelirleriyle birlikte toplam 16 milyon 478 bin 770 TL tutarında tahsilât yapılabilmektedir. Merkezi yönetim ve il özel idarelerinden öngörülen bütçenin tahsil edilme oranı 2010 yılında %100 olarak gerçekleşirken; sanayi ve ticaret odalarından öngörülen bütçe aktarımının gerçekleşme oranı %75'dir. Ajansın belediyelerden olan alacaklarını tahsil etme oranı ise %1'dir (MARKAa, 2011: 63). 2011 yılı başında ajansın öngörülen bütçesi yaklaşık 60 milyon TL olarak belirlenmiştir. Gerçekleşen gelirlere 2011 yılı sonu itibariyle ulaşım sağlanabilecektir.

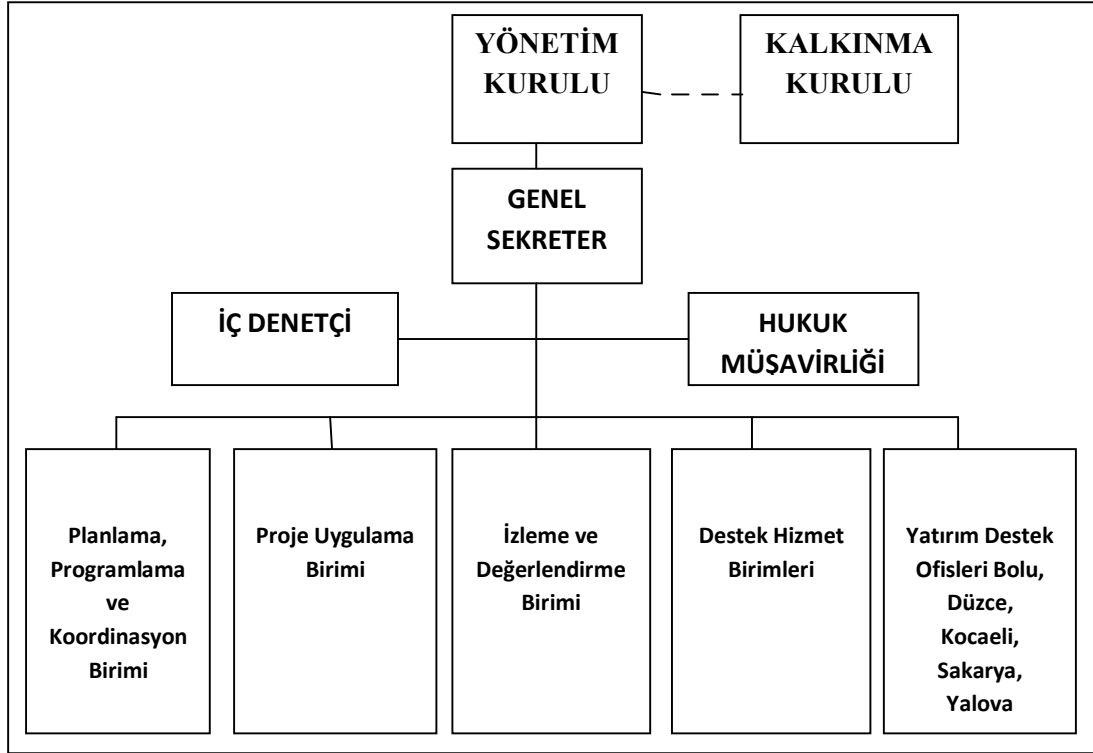
Doğu Marmara Kalkınma Ajansı; Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler(KOBİ)'lerin uygun projelerinde %50'e kadar, küçük altyapı ve sivil toplum kuruluşlarının uygun projelerine %75 kadar varabilen hibe şeklinde doğrudan finansman desteği, acil tedbirler, acil nitelikli stratejik eylemler, bunlarla ilgili fizibilite, plan, araştırma çalışmaları, acil nitelikli yatırım promosyon çalışmaları faaliyetlerine doğrudan faaliyet desteği, girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesini geliştirecek büyük bütçeli tesis, altyapı projelerine %90 dolayında güdümlü proje desteği, KOBİ'lere ve kar amacı güden kuruluş projelerine faiz desteği ve faizsiz kredi desteği, her türlü kamu, kurum ve kuruluşlarına kendisi tarafından yapılan herhangi bir proje teklif çağrısı ile ilişkilendirilmemek koşuluyla, yerel yönetimlerin başta planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetleri ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmaları için, mevcut imkanları çerçevesinde kendi personeli eliyle ya da zorunlu hallerde hizmet alımı yoluyla; eğitim verme, program ve proje hazırlanmasına katkı sağlama, geçici uzman personel görevlendirme, danışmanlık sağlama, lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi kurumsal nitelikli ve kapasite geliştirici teknik destek sağlayabilmektedir.

3.2. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın Teşkilat Yapısı

5449 sayılı Kanun'da belirtildiği üzere ajansların teşkilat yapısı Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofislerinden oluşmaktadır. Bu çerçevede faaliyet alanı Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova illerini kapsayan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı teşkilat yapısını şu şekilde oluşturmuştur. Kalkınma

Kurulu, Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik, Merkez Birimleri olan planlama, programlama ve koordinasyon birimi, proje uygulama birimi, izleme ve değerlendirme birimi, destek birimi, Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova illerinde bulunan yatırım destek ofisleri ile Genel Sekreterliğe bağlı olarak çalışan İç Denetçi ve Hukuk Müşavirliğinden oluşmaktadır.

Şekil 2. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Teşkilat Yapısı



Kaynak: www.marka.org.tr (22.04.2011).

3.2.1. Kalkınma Kurulu

5449 sayılı Kanun gereğince bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek, ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek, bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak üzere oluşturulan kalkınma kurulu Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nda; illerin dengeli şekilde temsilini sağlayacak yapıda, Bolu'dan 14, Düzce'den 15, Kocaeli'nden 34, Sakarya'dan 24 ve Yalova'dan 13 üyenin katılımıyla toplam 100 üyeden oluşmaktadır. Ajansın kalkınma kurulu

üyelerinin %30'u kamu kesimi, %70'i özel kesim ve sivil toplum kuruluşları temsilcilerinden oluşmaktadır.

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın Kalkınma Kurulu Üyelerini şu şekilde sıralayabiliriz; Bolu İl Özel İdaresi, Bolu Belediyesi, Bolu İl Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, Bolu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Bolu İl Çevre ve Orman Müdürlüğü, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu Ticaret ve Sanayi Odası, Gerece Ticaret ve Sanayi Odası, Bolu Ziraat Odası, Bolu Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği, Bolu Organize Sanayi Bölgesi, İzzet Baysal Vakfı Bolu Temsilciliği, Bolu Sanayici ve İşadamları Derneği, Batı Karadeniz Otelciler Birliği, Düzce İl Özel İdaresi, Düzce Belediyesi, Düzce İl Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, Düzce Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü, Akçakoca Belediyesi, Düzce Üniversitesi, Düzce Ticaret ve Sanayi Odası, Akçakoca Ticaret ve Sanayi Odası, Düzce Ziraat Odası, Düzce Ticaret Borsası, Düzce Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği, Cumayeri Belediyesi, Düzce Organize Sanayi Bölgesi, Düzce Sanayi ve İşadamları Derneği, Düzce Kalkınma ve Tanıtma Vakfı, Kocaeli İl Özel İdaresi, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, Kocaeli Üniversitesi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Derince Kaymakamlığı, Kocaeli İl Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, Kocaeli Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kocaeli İl Çevre ve Orman Müdürlüğü, Dilovası Belediye Başkanlığı, Gebze Belediye Başkanlığı, Gölcük Belediye Başkanlığı, Karamürsel Belediye Başkanlığı, KOSGEB Kocaeli-Gebze İşletme Geliştirme Merkez Müdürlüğü, Kocaeli Sanayi Odası, Kocaeli Ticaret Odası, Gebze Ticaret Odası, Körfez Ticaret Odası, Kocaeli Ziraat Odası, Kocaeli Esnaf Sanatkarlar Odaları Birliği, Kocaeli Sanayici ve İşadamları Derneği, Taşıt Araçları Yan Sanayicileri Derneği, Tema Vakfı Kocaeli Şubesi, Gebze Sanayici ve İş Adamları Derneği, Gebze Organize Sanayi Bölgesi Sanayicileri Derneği, Gebze Dilovası OSB Sanayicileri Dayanışma Derneği, Kocaeli Gazeteciler Cemiyeti Derneği, Kocaeli - Kartepe (Keltepe) Turizm Merkezi Birliği, Kocaeli - Sakarya Kıyı Bandı Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi Birliği, Kocaeli Yazlık Yeniköy Termal Turizm Merkezi Birliği, Kocaeli AB İş Geliştirme Merkezi, Kocaeli Aktif Sanayici ve İşadamları Derneği, Türkiye Selüloz, Kâğıt ve Mamulleri İşçileri Sendikası (Selüloz-İş), İzmit Yelken Kulübü Spor Derneği, Kocaeli Mahalle Afet Gönüllüleri Derneği, Sakarya İl Özel İdaresi, Sakarya Büyükşehir Belediyesi, Sakarya İl Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, Sakarya İl Bayındırlık ve İskan Müdürlüğü, Adapazarı Belediyesi, Akyazı

Belediyesi, Arifiye Belediyesi, Serdivan Belediyesi, Sakarya Üniversitesi (2 kişi), Sakarya Sanayi ve Ticaret Odası, Akyazı Ticaret ve Sanayi Odası, Sakarya Esnaf ve Sanatkârlar Odaları Birliği, Sakarya Ticaret Borsası, Sakarya Ziraat Odası, İnşaat Mühendisleri Odası Sakarya Şubesi, Sakarya Sanayicileri ve İşadamları Derneği, Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği Sakarya Şubesi, Sakarya Genç İşadamları Derneği, Sakarya Organize Sanayi Bölgesi Sanayicileri Derneği, Sakarya 2. Organize Sanayi Bölgesi Müteşebbisleri Derneği, Pamukova Sanayici ve İşadamları Derneği, Sakarya Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi, Sakarya Kanal 54 TV, Yalova İl Özel İdaresi, Yalova Belediyesi, Yalova İl Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, Çiftlikköy Belediyesi, Yalova Üniversitesi, Yalova Ticaret ve Sanayi Odası, Yalova Esnaf ve Sanatkârlar Odaları Birliği, Yalova Ziraat Odası, Avrupa Birliği Politikaları Enstitüsü, Yalova Gemi Sanayicileri Derneği, Yalova Aktif Sanayiciler ve İşadamları Derneği, Yalova Güney Marmara Çiçek Yetiştiricileri Derneği, Saksılı Süs Bitkileri Üreticileri Derneği'dir (www.dpt.gov.tr, 22.03.2011).

2009 yılı içerisinde iki kez, 2010 yılı içerisinde üç kez ve 2011 yılı ilk altı ayı içerisinde bir kez olağan toplanan Kalkınma Kurulu, bu toplantılarda ajans tarafından yapılan faaliyetler değerlendirilmiştir.

3.2.2. Yönetim Kurulu

5449 sayılı kanun gereğince, yıllık çalışma programını kabul etmek ve DPT onayına sunmak, yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek, yıllık mali raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak, altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu DPT'ye göndermek, ajans bütçesini onaylamak ve DPT'ye göndermek, personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek, Genel Sekreteri belirlemek ve DPT onayına sunmak görev ve yetkilerini üstlenen Yönetim Kurulu'nun birden fazla ilden oluşan bölgelerde il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşmaktadır (www.dpt.gov.tr, 23.03.2011). Bu çerçevede Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın Yönetim Kurulu; Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova illerinin Valilileri, Bolu Belediye Başkanı, Düzce Belediye Başkanı, Kocaeli Büyükşehir Belediye Başkanı, Sakarya Büyükşehir Belediye Başkanı, Yalova Belediye Başkanı, Bolu Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu

Başkanı, Düzce Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı, Kocaeli Ticaret Odası Yönetim Kurulu Başkanı, Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı, Yalova Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı ile Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova'nın İl Genel Meclisi Başkanları'ndan oluşmaktadır.

Başkanı kanun gereğince alfabetik sıraya göre belirlenen İl Valisi'nin olduğu Yönetim Kurulu, 2009 yılında yedi kez, 2010 yılında toplam bölge illerinin her birinde her ayın sonunda on iki kez ve 2011 yılı ilk altı ayında ise, altı kez olağan toplantı gerçekleştirmiştir.

3.2.3. Genel Sekreterlik

Ajansın icra organı olan genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiri genel sekreterdir ve yönetim kuruluna karşı sorumludur.

3.2.4. Merkez Birimler

Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 29. Madde gereğince; ajansın ihtiyaç durumuna göre, Genel Sekreter'in teklifi ve Yönetim Kurulu'nun onayı ile Genel Sekreterlik bünyesinde çalışma birimleri kurulur ve Müsteşarlığa bildirilir, birimler arasındaki iş bölümü de Genel Sekreter tarafından belirlenerek, Yönetim Kurulu'nun onayına sunulur (www.dpt.gov.tr, 22.04.2011).

Bu Yönetmelik doğrultusunda Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın faaliyetleri merkezde Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi, Proje Uygulama Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi ve Destek Hizmetleri Birimi tarafından yürütülmektedir.

3.2.4.1. Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi

Bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmesini hızlandırmaya ve rekabet gücünü arttırmaya yönelik araştırmalar yapılması, yerel aktörlerin katılımı ile bölgesel ve sektörel bazda plan ve programlar hazırlanması, yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılmasından sorumludur.

Birim, Uzman Personeller arasından Genel Sekreter tarafından seçilen ve Yönetim Kurulu onayıyla göreve başlayan Birim Başkanı ile yeterli sayıda personel ile hizmet vermektedir.

Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi'nin görevleri ise şu şekildedir; yerel aktörlerin katılımıyla ve Ulusal Kalkınma Planı ile uyumlu olarak ajans tarafından hazırlanacak bölge planının hazırlık faaliyetlerini kontrol etmek, bölge planında tanımlanan amaç ve önceliklerin bir veya birkaçının gerçekleştirilmesine yönelik olarak bölgesel operasyonel programları hazırlamak, bölge planı ve bölgesel operasyonel programlar ile uyumlu olarak sağlanacak desteklerin çerçevesini oluşturmak, zamanlamasını ve mali desteklerin bütçe dağılımını planlamak, yıllık çalışma programı ve bütçe içinde verilmesi planlanan destekler için ayrılacak tutarları belirlemek, diğer birimlerle işbirliği içinde, bölge planı, bölgesel operasyonel programlar ve destek programlarının değerlendirilmesine yönelik program ve proje düzeyinde performans göstergelerini belirlemek, proje düzeyinde yararlanıcılar tarafından kullanılacak, sektörel bazda hazırlanmış geniş göstergeler setini belirlemek, birimi ile ilgili faaliyet raporları hazırlamak ve ajans faaliyet raporlarını hazırlamaktır (MARKAa, 2011: 43).

3.2.4.2. Proje Uygulama Birimi

Proje Uygulama Birimi; Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi tarafından hazırlanan bölge planı ve bölgesel operasyonel programlara göre oluşturulacak destek programlarının yönetiminden sorumlu birimdir. Birim, tüm destekler kapsamında, başvuruların alınmasından, destek almaya hak kazanan projelerin belirlenmesi ve başvuru sahipleri ile sözleşmelerin imzalanmasına kadar olan sürecin uygulanmasından sorumludur.

Birim, Uzman Personeller arasından Genel Sekreter tarafından seçilen ve Yönetim Kurulu onayıyla göreve başlayan Birim Başkanı ile yeterli sayıda personel ile hizmet vermektedir.

Görevleri ise şu şekildedir; sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasının genel çerçevesini oluşturmak ve güncellemek, destek programları kapsamında belirlenen çerçeve içerisinde başvuru koşullarını ve değerlendirme kriterlerini belirlemek, potansiyel yararlanıcılara yönelik başvuru rehberlerini hazırlamak ve dağıtmak,

doğrudan faaliyet desteği uygulamalarına yönelik başvuru rehberini ajans internet sitesinde devamlı surette bulundurmak, destek programlarının bölgede tanıtımı için gerekli tedbirleri almak, potansiyel başvuru sahiplerine yönelik proje hazırlama eğitimleri düzenlemek ve gerçekleştirmek, potansiyel başvuru sahipleri tarafından yöneltilen soruları cevaplarıyla birlikte ajans internet sayfasında yayımlayarak, herkesin aynı anda ve eşit düzeyde bilgi edinebilmesini sağlamak, proje başvurularını kabul etmek ve kayıtlarını yapmak, gerekli durumlarda, teklif çağrısına ilişkin düzeltmeler yapmak, başvuruların değerlendirilmesinde görevlendirilecek bağımsız değerlendiricilerin seçim kriterlerini belirlemek; seçim sürecinde etkin rol oynamak, bağımsız değerlendiricilerin performanslarını değerlendirmek, proje değerlendirme süreçlerini planlamak ve yönetmek, değerlendirme komitesince yapılan nihai değerlendirmeler sonucu belirlenen ve yönetim kurulunca onaylanan destek almaya hak kazananların listesini kamuoyuna ilan etmek, proje tekliflerinde bulunan başvuru sahiplerine yapılan değerlendirme sonucunda verilen kararları gerekçeleriyle birlikte bildirmek, Genel Sekreterin talep ettiği destek almaya hak kazanan projelerin bütçelerini değerlendirmeler ışığında revize etmek; proje sahiplerini sözleşme sürecinden önce konu ile ilgili olarak bilgilendirmek, destek almaya hak kazanan projelerin sahiplerini sözleşme imzalamaya davet etmek, proje başvuruları değerlendirme süreci ve seçilen projelerle ilgili temel verilerin bilgi sisteminde tutulmasını temin etmek, destek almaya hak kazanan projelere ilişkin gerekli bilgi ve belgeleri İzleme ve Değerlendirme Birimine devretmek ve birim ile ilgili faaliyet raporları hazırlamak (MARKAa, 2011: 44-45).

3.2.4.3. İzleme ve Değerlendirme Birimi

İzleme ve Değerlendirme Birimi, ajans tarafından hazırlanan plan ve programların, desteklenen projelerin izleme ve değerlendirilmesi amacıyla gerekli bilgilerin toplanması, analizi, bildirimi ve kullanılması hususunda çalışmalar yapar. Destekleme faaliyetlerinin verimlilik, etkinlik, yaratılan etki ve sürdürülebilirliğinin düzenli aralıklarla takip edilmesini sağlar. Bu nedenle destek programları çerçevesinde başarılı olup, sözleşmesi imzalanan projelerin uygulanması, izlenmesi, yasa ve usullere uygunluğunun kontrolü, proje sahibinin sorunları ve ihtiyaçları ile yakından ilgilenir.

Birim, Uzman Personeller arasından Genel Sekreter tarafından seçilen ve Yönetim Kurulu onayıyla göreve başlayan Birim Başkanı ile yeterli sayıda personel ile hizmet vermektedir.

İzleme ve Değerlendirme Birimi'nin görevleri şu şekilde belirtilmektedir; Genel Sekreter'in talep ettiği projelere, sözleşme öncesi ön izleme ziyaretlerini yapmak ve bu ziyaretlerde yapılacak projenin risk ve ihtiyaç analizlerine göre ön ödeme miktarını belirlemek, proje sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri hazırlamak, sözleşme imzalanması sürecine aktif olarak katılmak, sözleşmelerin imzalanmasına müteakip, sözleşme bilgilerinin doğruluğunu teyit etmek, yararlanıcının uygulama kapasitesini değerlendirmek ve yararlanıcı ile birlikte proje uygulamasına ilişkin bir yol haritası hazırlamak ve bunlara binaen ön ödeme yapılmasının uygunluğu görüşünü Muhasebe ve Ödeme Birimine bildirmek, projelerin uygulama ve izleme sürecine ilişkin olarak proje sahiplerine eğitimler vermek, bilgi sisteminin genel koordinasyonunu sağlamak, proje sahiplerini projenin uygulanması ve bilgi sisteminin etkin kullanımına yönelik olarak bilgilendirmek, proje uygulama ve izleme faaliyetleri kapsamında elde edilen verilerin bilgi sistemine aktarılmasını sağlamak, proje sahiplerinin projelerinin uygulama aşamasındaki sorularını yanıtlamak, sıkça sorulan sorulardan oluşan bir listeyi cevaplarıyla birlikte ajansın internet sitesinde yayınlamak, sözleşme yükümlülüklerinin yerine getirilmesini sağlamak ve projelerin sözleşmelerde belirtilen kural ve usullere göre uygulanmasını temin etmek, sözleşme değişikliği, feshi, erken uyarı raporları ile düzeltici tedbirler ve usulsüzlük hakkında işlemleri gerçekleştirmek ve geri ödemelerin söz konusu olduğu durumlarda Muhasebe ve Ödeme Birimi'ni bilgilendirmek, proje sahiplerinin ödeme taleplerini teknik açıdan değerlendirmek ve uygun bulunması durumunda ödemelerin zamanında yapılabilmesi için Muhasebe ve Ödeme Birimine görüşünü iletme, projelere izleme ziyaretleri gerçekleştirmek, proje sahiplerine, uygulamada karşılaştıkları problemlerin çözümüne yönelik destek vermek, desteklenen projelerle ilgili altı aylık ve yıllık olmak üzere değerlendirme raporları hazırlamak, proje ve faaliyet uygulamaların yoğun olduğu dönemlerde, ajans uzmanlarının yeterli olmadığı durumlarda, Yönetim Kurulu Başkanı'nın talebi ve ilgili kurumların uygun görmesiyle, yararlanıcı konumunda olmayan kamu kurum ve kuruluşlarından izleme faaliyetlerinde görev yapmak üzere ilave personel görevlendirilmesini temin etmek, tamamlanan projelerin sonuçlarını ve etkilerini

değerlendirmek, destek programlarının ve projelerin değerlendirilmesine yönelik performans, başarı gösterge setinin belirlenmesine katkı sağlamak, çeşitli kaynaklardan elde edilecek verileri ve değerlendirme anketleri sonuçlarını kullanarak, programların ara dönem, nihai ve etki değerlendirmelerini yapmak, bu değerlendirme sonuçlarını Yönetim Kurulu ve DPT'ye raporlamak, birim ile ilgili faaliyet raporları hazırlamaktır (MARKAa, 2011: 45-46).

3.2.4.4. Destek Hizmetleri Birimi

Doğu Marmara Kalkınma Ajansının mali işlerinin yasa, yönetmelik ve kurallara uygun yürütmek, ajansın mal, hizmet ve yapım işleri, satın alma ve ihale faaliyetlerini yürütmek, ajansın verimli ve sağlıklı çalışabilmesi için tüm faaliyetleri gerçekleştirmek, ajansın sistem ve donanımlarını verimli çalışmasını sağlamak, ajansın tanıtım, halkla ilişkiler ve organizasyonlarıyla ilgili tüm faaliyetleri gerçekleştirmek, ajansın insan kaynakları politikasını yürütmek, ajansın tüm personel işlerini yasal mevzuata göre yürütmek, ajansın insan kaynakları eğitim politikalarını yürütmek, ajans birimlerine her türlü konuda destek vermek, ajans sabit kıymetlerinin kaydından ve güvenliğinden sorumlu olmak, ajans hizmet binalarının her türlü ihtiyaçlarının giderilmesi ile bakımlarının yapılmasını sağlamak ve birim ile ilgili faaliyet raporları hazırlamakla görevli olan Destek Hizmetleri Birimi; kendisine bağlı Mali İşler Birimi, Satınalma Birimi, İnsan Kaynakları, Eğitim ve İdari İşler Destek Birimi, Bilgi İşlem Destek Birimi ile Tanıtım, Halkla İlişkiler ve Organizasyon Destek Biriminden oluşmaktadır.

Birim, Uzman Personeller arasından Genel Sekreter tarafından seçilen ve Yönetim Kurulu onayıyla göreve başlayan Birim Başkanı ile yeterli sayıda personel ile hizmet vermektedir.

Destek Hizmetleri Birimine bağlı olan Mali İşler ve Satın Alma Birimi ajansın mali yönetiminden sorumludur. Bunun yanı sıra, desteklenen projelerin mali yönetimini kontrol eder, teknik açıdan uygun bulunan proje sahiplerinin ödeme taleplerini mali açıdan değerlendirir ve uygun bulunması durumunda gerekli ödemeleri zamanında yapar, sözleşme feshi, usulsüzlük gibi sebeplerden kaynaklanan geri ödemelerin takibini yapar, ajansın mali açıdan tüm yasal işlemlerini ajans adına yürütür, ajansın sağladığı desteklerin proje, faaliyet düzeyinde mali denetimini yapar, mali yönetim yeterliliği kapsamındaki tüm faaliyetleri yürütür, bağımsız denetim kuruluşu ile iç denetçinin

çalışmalarına destek verir, mali ve idari yazılım programlarının DPT ve ilgili yasalarla uyumlu işlemlerinden ve ajans sabit kıymetlerinin kaydından sorumludur.

Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satınalma ve İhale Usul ve Esaslarına göre Satınalma ve ihale işlemlerini gerçekleştiren, bu alandaki tüm yasal mevzuatı eksiksiz ve hesap verebilir şekilde uygulayan Satınalma Birimidir.

Ajansın tüm insan kaynakların faaliyetlerini planlamak ve yürütmekle sorumlu olan İnsan Kaynakları, Eğitim ve İdari İşler Destek Birimi; ajansın tüm personel işlemlerini yasal mevzuata göre tam ve doğru olarak gerçekleştirmek, ajansın insan kaynakları eğitimlerini, hizmet içi eğitimlerini planlamak ve yürütmek, ajansın idari işlerini yürütmek, ajans hizmet binalarının ve taşıtlarının her türlü ihtiyaçlarının giderilmesi ile bakımlarının yapılmasını sağlamak, ücretsiz staj ve beceri eğitimlerini gerçekleştirmek, iş süreçlerinin izlenmesiyle iyileştirilmesini sağlamak, performans geliştirme, izleme ve raporlama çalışmalarını yürütmek, çalışan memnuniyetini arttırmaya yönelik organizasyon ve etkinlikleri gerçekleştirmek, personel istihdamını ilgili yasa ve yönetmeliklere uygun şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak ve işe yeni başlayan personelin adaylık temel eğitimlerini, oryantasyon faaliyetlerinin yürütmekle görevlidir.

Bilgi İşlem Destek Birimi ise; ajanstaki bilgisayarların teknik, yazılım ve donanım işlerinden sorumlu olmak, bilgi işlem operasyonlarının planlanmasını, uygulanmasını ve koordinasyonunu yasalara uygun bir şekilde gerçekleştirmek, ajans internet adreslerinin güncel kalmasını sağlamak ve adresleri yürütmek, internet aracılığıyla gelen şikayet, talep ve tavsiye maillerini gerekli birimlere iletmek ve arşivlemek, ayrıca ajans tüm veri kayıtlarının doğruluğunu kontrol etmek ve DPT ile uyumunu sağlamakla görevlidir.

Halkla İlişkiler ve Organizasyon Destek Birimi; ajans ve bağlı birimleri arasında koordineyi sağlayarak ajansın basın, yayın, tanıtım ve halkla ilişkiler politikasını tespit etmek, ajansın yayın faaliyetlerini yönlendirmek, çeşitli tür ve düzeylerde yayın hazırlamak, basımını sağlamak, ajans ile basın ve yayın kurum ve kuruluşları arasındaki ilişkileri koordine etmek, haber ve bilgi akışını düzenlemek, tören, kutlama ve toplantılarda basın ile ilişki kurmak, ajans faaliyetleri ve yapılan hizmetlerin medya ve halka etkin bir şekilde tanıtılmasını sağlamak, ajansın hizmetleriyle ilgili basın bülteni, süreli ve süreli olmayan yayın, video kaset, CD, VCD, internet, billboard, pankart, afiş gibi yazılı ve görsel araçlardan yararlanmak, bölgesel, ulusal ve uluslararası etkinliklere

katılmak, bu tür etkinlikler düzenlemek ve ilişkileri arttırmak, etkileşimi arttırmak adına, çeşitli bilgilendirme toplantıları, yatırım günleri, panel, söyleşi, açık oturum gibi özel düzenlemeler yapmak, bölgenin ulusal ve uluslararası tanıtımına yönelik planlar hazırlamak ve uygulamak, ajansın tüm organizasyon faaliyetlerini yürütmek (MARKAa, 2011: 47-50).

3.2.5. Yatırım Destek Ofisleri

Bölge illerinde, özel kesimdeki yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta belirtilen süre içerisinde, ilgili mevzuatta bir süre belirtilmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere yönetim kurulu adına tek elden takip ve koordine eden, yatırımları izleyen, yatırımcıya bilgi veren ve yol gösteren ayrıca başvurular hakkında ön inceleme yapan, Yönetim Kurulu kararı ile biri koordinatör olmak üzere, en çok beş uzmandan oluşan Yatırım Destek Ofisleri Kanun gereğince MARKA faaliyet bölgesini oluşturan Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova illerinde mevcuttur.

Yatırım Destek Ofisleri'nin 5449 sayılı Kanunda tanımlanan görev ve yetkileri dışında, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı iç düzenlemesiyle oluşturulmuş görev ve yetkileri de söz konusudur. Bunlar; illerle ilgili çalışma birimlerinin bilgi taleplerinin takibini yaparak, il çapında düzenlenecek planlama, programlama, koordinasyon, izleme ve değerlendirme çalışmalarına Genel Sekreter talimatıyla destek vermek ve ofisle ilgili faaliyet raporları hazırlamaktır (MARKAa, 2011: 51).

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Yatırım Destek Ofisleri beş ilde 2010 yılı Nisan ayında faaliyete geçmiştir. 2011 yılı ilk altı ayı içerisinde bu ofislerde 5 Koordinatör, 7 Uzman ve 1 Destek Personel görevlendirilmiştir (MARKAb, 2011: 44)

3.2.6. İç Denetçi

Genel Sekretere bağlı olarak çalışan ve Genel Sekreter'e karşı sorumlu olan İç Denetçinin faaliyetleri, kuruluşların çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık yapmaktır. Ajans, Maliye Bakanlığı tarafından 26 Aralık 2007 tarih ve 26378 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Kamu İç Kontrol

Standartları Tebliği, DPT tarafından yayınlanan yönetmelik ile belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde iç kontrol ve denetim faaliyeti yapar.

İç denetçi istihdamından sonra her üçer aylık dönemlerin sonunda faaliyet raporunu ve denetim raporunu Genel Sekreter'e sunar.

İç denetçi, ajansın tüm görev ve işlemlerine, elektronik ortamdakilerde de dahil olmak üzere tüm kayıt, belge ve defterlerine herhangi bir kısıtlama olmaksızın erişebilir, denetim sıklığını ve kapsamını Genel Sekreter ile iştişare halinde belirleyebilir, denetimin başarıyla sonuçlanması için denetim öncesinde, denetim sırasında ve denetim sonrasında gerekli tedbirleri alır, denetim yapılan birimlerde uzmanlığa gerek duyulan ajans personelinden veya ajans dışındaki uzmanlardan yardım alabilir. İç Denetçinin görev ve yetkileri şu şekilde belirlenmiştir; birimlerde yapacağı uygunluk, performans ve sistem denetimleriyle mali denetimlere ilişkin olarak ilgili yayınlanmış yönetmelikler ile DPT tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde muhtemel usulsüzlük ve yolsuzluklara karşı, önleyici bir iç kontrolün oluşturulmasına katkıda bulunmak, ajansın çalışmalarının kontrolü ve risklerin yönetilmesine ilişkin tüm çalışmaların etkinliği ve yeterliliği konusunda üç aylık değerlendirmeler ile yıllık bir değerlendirme yapmak ve sunmak, ajans faaliyetlerinin ve işlemlerinin kontrol süreçlerinde saptanan hususlar ve bu süreçlerin iyileştirilmesine ve sorunların çözümüne yönelik denetim, bulgu ve öneriler hakkında rapor sunmak, yıllık denetim planlarının içeriği ve sonuçlarını gerçekleştirmek için gerekli kaynakların yeterliliği konularında bilgi sunmak, iç denetçilik faaliyetlerini dönemsel olarak iç değerlendirmeye tabi tutmak ve geliştirilmesi amacıyla araştırmalar yapmak, risk yönetimi, iç mevzuat, kurum dışı faktörler bağımsız dış denetim gibi diğer kontrol ve izleme fonksiyonları ile koordineli biçimde faaliyet göstermek, bunlara ilişkin olarak gözlemlerde bulunmak ve gözlem sonuçlarına yönelik rapor sunmak, denetim sonuçlarını Genel Sekretere sunmadan önce denetlenen birim ile görüşerek denetim sonuçları hakkında gereğinin yapılması için bilgi vermek, alınması gereken önlemler konusunda önerilerde bulunmak, denetlenen birimlerin saptanan konular hakkındaki cevaplarını ve eylem planlarını almak ve gerekiyorsa denetim sonuçlarını buna göre revize etmek, iç denetime ayrılan kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak, iç denetim çalışmalarının ahlaki kurallar ve standartlara uygun olmasını sağlamak, ajans mali

yönetim yeterliliği konusunda çalışmalar yapmak ve bağımsız denetim çalışmalarını Genel Sekreter ile birlikte koordine etmektir. İç denetçi tüm görevlerini gerçekleştirirken ilgili Kanun, yönetmelik ve tebliğler çerçevesinde tarafsızlık, şeffaflık, gizlilik gibi ilke ve etik kurallarına eksiksiz uymak zorundadır.(MARKAa, 2011: 52-53).

2011 yılı Nisan ayında yapılan mülakat sonucunda Doğu Marmara Kalkınma Ajansı İç Denetçi alımını gerçekleştirmiştir.

3.2.7. Hukuk Müşavirliği

Genel Sekretere bağlı olarak çalışan ve ona karşı sorumlu olan Hukuk Müşaviri ajansın hukuki konuları hakkında görüş bildirmek, ajansın menfaatlerini koruyucu, anlaşmazlıkları önleyici hukuki tedbirleri zamanında almak ve anlaşma ile sözleşmelerin bu esaslara uygun olarak yapılmasına yardımcı olmak, davalarda, icra ve takiplerde gerekli bilgileri hazırlamak, taraf olduğu davalarda, icra ve takiplerde koordine etmek ve ajansı temsil etmek, ajans personeli hakkında düzenlenip ilgisi nedeniyle kendisine gönderilen inceleme ve soruşturma raporlarını inceleyerek gerekli işlemleri yapmakla görevlidir. Genel Sekreter'in gerekli gördüğü tüm yazışma ve işlemlerde ya da ajansı bağlayıcı nitelik taşıyan diğer işlerde hukuk müşavirliğinden sorumlu personelden bilgi alınması zorunludur.

Hukuk Müşaviri avukatlık ruhsatnamesine ve uzman personel niteliklerine sahip kişiler arasından bir kişiyi, uzman personelin istihdam usullerine uygun olarak Genel Sekreter tarafından görevlendirilir (MARKAa, 2011: 53-54).

3.3. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın Personel Yapısı

Personel yapısı; 5449 sayılı Kanun ve Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği çerçevesinde belirlenmiştir. Ajans personellerinden Genel Sekreter 3 Kasım 2009 tarihi itibarıyla görevine başlamıştır. 2009 yılı içerisinde personel ilanına çıkılarak ilan edilen kriterlere göre başvuruları alınan ve gerçekleştirilen yarışma sınavında başarılı olanlardan 31 uzman ve 7 destek personeli olmak üzere toplam 38 personel 2010 yılı Mart ayı itibarıyla ajansta görevlerine başlamış ve 2010 yılı faaliyetleri bu personeller ile gerçekleştirilmiştir. Ajans personel yapısını geliştirmek amacıyla 2011 yılı ilk altı ay içerisinde 1 iç denetçi, 4 uzman ve 1 destek personel alımı gerçekleştirmiştir

(MARKAb, 2011: 43). 2011 yılı Haziran ayı sonu itibariyle 1 Genel Sekreter, 1 iç denetçi, 30 uzman, 8 destek personeli olmak üzere Ajans 40 çalışandan oluşmaktadır (MARKAb, 2011: 44).

Uzman, destek personel, iç denetçi ve genel sekreterden oluşan ajans personelinin %23'ü yüksek lisans ve %35'i lisans mezunu olup, uzman personelin %42'si yüksek lisans ve doktora seviyesinde eğitimlerine devam etmektedir. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı personelinin tamamı İngilizce diline ileri düzeyde hakim olmakla beraber Almanca, Fransızca, İtalyanca, Japonca ve Korece olmak üzere beş dilde daha ajans uzmanlarının sertifikalı yabancı dil bilgisi bulunmaktadır. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı personelinin %85'i erkek, %15'i ise kadındır. Ajans çalışanları yaş ortalaması ise 31'dir (MARKAb, 2011: 45).

3.4. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın Faaliyetlerine İlişkin Bilgi ve Değerlendirmeler

Bölgelerin yani ajansların rekabetinin söz konusu olduğu günümüzde Dünya geneline baktığımızda KA olarak adlandırılan yaklaşık 20 bin kuruluş vardır. Avrupa'da bu sayı 1.600 civarındadır. Bu bağlamda Türkiye'nin rekabet edebilirliği aynı zamanda büyümesi de yerel büyüme dinamiklerinin bileşkesi olarak tasarlanmaktadır. Yerel dinamiklerin harekete geçirilmesi için resmi ve hiyerarşik değil; işbirliği ve diyalog sağlanan bir sisteme ihtiyaç vardır. KA bu tür bir yönetim anlayışının yerele uygulanması, bölgelerin gelişiminin sağlanması yanında rekabet edebilirliğinin artırılması için vardır.

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı da bahsedilen amaçları gerçekleştirebilmek adına oluşturulduğu günden bu yana birçok faaliyet gerçekleştirmiştir. Çalışmamızda Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın faaliyetleri sektörel ya da konu bazında hiçbir ayrıma tabi tutulmadan yıllar itibariyle genel olarak değerlendirilmektedir.

3.4.1. 2009 Yılı Faaliyetleri

14 Temmuz 2009 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı'nın 25 Temmuz 2009 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanmasıyla faaliyete başlayan bundan dolayı da 2009 yılının ikinci altı ayında kuruluş yapılanmasını tamamlayan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı; bölge kapsamında yer alan Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova'da bilgilendirme ve

tanıtım toplantıları, AB ve Uluslararası Fonlar Eğitim toplantıları, il girişimciliği geliştirme çalışmaları, özel işbirliği ve eşgüdüm saha uygulamaları, mevcut durum analizi çalışmaları, özel girişimci geliştirme çalışmaları, yatırımcı tanıtım ve yönlendirme çalışmaları, özel girişimci geliştirme çalışmaları, yatırım destek ofislerinin kurulması, özel tanınırlık, farkındalık ve benimsetme çalışmaları, personel alım ilanı, fiziki ihtiyaçların temini, ön bölgesel gelişme planı hazırlıkları ve kurumsal eşgüdüm ve işbirliği çalışmaları yapmıştır. Ayrıca Kalkınma Ajansı Sürekli Eğitim Merkezi (KASEM) kurularak, bölge paydaşlarının bölgesel kalkınmaya yönelik konularda bilgilendirilmesi ve paydaşların sorularına cevap bulabilecekleri devamlılık gösteren ücretsiz bir platform oluşturmak amaçlanmıştır (MARKAa, 2011:114).

Gerçekleştirilen faaliyetlerinden de anlaşılacağı üzere yıl içerisinde Ajans bölge içerisinde bilinirliğini sağlamış ve daha sonraki yıllarda gerçekleştirilecek faaliyetler için temel oluşturmuştur.

3.4.2. 2010 Yılı Faaliyetleri

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı 2010 yılında birçok faaliyet gerçekleştirmiş olup, bu faaliyetleriyle belirlenen misyon doğrultusunda amaçların gerçekleştirilmesi sağlanmıştır. Ajans 2010 yılı içerisinde;

- Bölgenin kalkınmasını stratejik olarak tanımlamak amacıyla 2010-2013 TR42 Doğu Marmara Bölge Planını hazırlamıştır.
- Turizm çeşitleri açısından bölgenin potansiyelini ortaya koyarak yatırım yapılacak turizm türlerini sunmak amacıyla Marka Kent Stratejik Kalkınma Planı oluşturulmuştur. Doğu Marmara Bölgesinin bilinen turizm değerlerinin envanterinin derlenmesi, bilinmeyen turistik değerlerin tespit edilmesi, bu değerlerin etkin kullanımına yönelik eksikliklerin ve olanakların belirlenmesi, iyileştirme çalışmalarının yapılması ile bölgedeki tüm turizm kaynaklarının stratejik olarak kullanımının düzenlenmesi amacıyla turizm çeşitleri özelinde bölgenin potansiyelini ortaya koyarak yatırım yapılacak turizm türlerini ve bölgenin markalaşma yolunda yapılması gerekenleri belli bir bütünlük içinde sunan Marka Kent Stratejik Planı, yüksek turizm potansiyeli ve erişilebilirlik oranına rağmen TR42 Doğu Marmara Bölgesi'nde turizm sektörünün ikinci

planda kalıyor olması gerçeğine dayanılarak üretilmiştir (MARKAa, 2011: 70). Bu çalışmada turizm türlerinin tanımlaması yapılmış, bölgede yer alan turizm türlerinin bölgesel ve yerel potansiyelleri ortaya koyularak, neler yapılabileceğini ortaya koyan stratejiler belirlenmiş, değerlendirme, geliştirme, eğitim ve iletişim faaliyetlerinin neler olabileceği belirtilmiştir(MARKAa, 2010: 311).

- İlçeler bazında sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi analizi yapılmıştır.
- Bölge kapsamındaki illerin dış çevre faktörlerinden kaynaklanan risk düzeylerini tespit etmek amacıyla bölge risk analizi yapılmıştır.
- Uluslar arası rekabet gücünü belirlemek amacıyla uluslararası rekabetçilik gücü analizi yapılmıştır.
- Bölgenin öne çıkan ekonomik sektörlerinin ulusal ve uluslar arası alanda rekabet gücünü arttırmak ve sürdürülebilir kılmak için bu sektörlerin kümelenme ile analiz edilmesi ve kümelenmenin organik oyuncularının bütün sektörler açısından bütünsel bir şekilde tespit edilmesi amacıyla bölgenin makro düzey kümelenmesi analizi yapılmıştır (MARKAa, 2011: 72).
- Bölgenin gelişimi açısından, personel tarafından katılım sağlanan gezi ve organizasyonlar sonucunda çeşitli raporlar hazırlanmıştır.
- Bölgede faaliyet gösteren yerel aktörlerin, bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek; ancak kurumsal kapasite eksiliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına destek sağlamak amacıyla Teknik Destek Programı uygulanmıştır. Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarının desteklenmesi, yerel yönetimlerin bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini arttırıcı faaliyetlerinin desteklenmesi, diğer kamu kurum ve kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarının desteklenmesi, bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarının desteklenmesi 2010 yılı Teknik Destek Programı'nda öncelikli destek alanları olarak belirlenmiş olup, bölgede faaliyet gösteren ve tüzel

kişiliğe haiz yerel yönetimler ve mahalli idare birlikleri, üniversiteler, meslek okulları ve araştırma enstitüleri, diğer kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ile sivil toplum kuruluşları hedef kitle olarak belirlenmiştir (MARKAa, 2011: 76). 400.000 TL bütçesi olan bu program için toplam 222 adet proje başvurusu yapılmış olup, bunlardan 96 adet proje destek almak için kabul görmüştür.

- Bölge KOBİ'lerinin rekabet güçlerini geliştirmelerine katkıda bulunacak faaliyetlerini destekleyerek, bölgenin rekabet edebilirlik kapasitesini arttırmak amacıyla KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılması Mali Destek Programı uygulanmıştır. Program; rekabet gücü oluşturma, istihdam, katma değer yaratma ve bölgelerarası gelişmişlik farklarını ortadan kaldırmanın en önemli aktörü olarak kabul edilen KOBİ'leri hedef almaktadır. Mali destek sağlanacak öncelikli alanlar; işletmelerin üretimi, hizmet, yönetim ve insan kaynakları kapasiteleri ile ulusal ve uluslararası ölçekte pazarlama ve değişen rekabet koşullarına uyum yeteneklerinin arttırılması, kalite yönetim sistemlerinin kurulması ve ilgili ulusal ve uluslararası belgelerin alınması, işletmelerde arge, ürün iyileştirme, geliştirme, çeşitlendirme alt yapısının kurulması veya kurulu alt yapının iyileştirilmesi ile çevre dostu üretim süreçlerine geçişin sağlanması olarak belirlenmiştir (MARKAa, 2011: 81). Bu destek programı için 5 ilde toplam 45 bilgilendirme toplantısı düzenlenmiş ve 28 ayrı noktada proje hazırlama eğitimleri verilerek toplam 3.650 kişiye ulaşılmıştır (MARKAb, 2011: 85). 15.000.000 TL bütçesi olan bu programa 322 proje başvurusu yapılmış ve bu başvurulardan 68'i hibe almak için hak kazanmıştır. Bu mali destek programıyla yaklaşık 40 milyon liralık bir bölgesel hareket ve yaklaşık 450 kişilik bir istihdam imkanı oluşturulduğu belirtilmektedir.
- Ajans yatırımcı bilgilendirme ve yönlendirme faaliyetleri kapsamında tanışma ziyaretleri, bilgilendirme ve işbirliği toplantıları düzenlemiş, yatırım takipleri, yerel araştırma ve envanter çalışmaları yapmıştır.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı tarafından kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında koordinasyonu sağlamak ve yönetişimi etkili olarak tesis etmek amacıyla, faaliyetleri eğitim ve mesleki geçmişine göre

görevlendirilen uzman personel tarafından yürütülen sekiz farklı işbirliği ağı oluşumuna gidilmiştir. Bunlar; Avrupa Birliği İşbirliği Ağı, Belediyeler Dış İlişkiler İşbirliği Ağı, Üniversiteler Arası İşbirliği Ağı, Genç Girişimciler İşbirliği Ağı, İşadamları İşbirliği Ağı, Kadın Girişimciler İşbirliği Ağı, Kent Konseyleri İşbirliği Ağı, Kültür ve Turizm İşbirliği Ağı olarak tanımlanmıştır.

- Bölgedeki çeşitli yatırım ve projeler de ajans tarafından takip edilmektedir. Bunlar, ajans 2010 Yılı Faaliyet Raporunda belirtildiği üzere; Kandıra Gıda İhtisas Organize Sanayi Bölgesi, Sakarya Organize Sanayi Bölgeleri, Yalova Organize Sanayi Bölgeleri, Gölcük Termal Turizm Alanı, Bilişim Vadisi Projesi, Kuzey Marmara Otoyolu ve Körfez Köprüsü Projeleri, Cengiz Topel Havaalanı ve Karasu Liman Projesi'dir (MARKAa, 2011: 98-99).
- Ajans düzenlenen çeşitli toplantı ve organizasyonlara katılım sağlamış, çalışma programı ve bütçe hazırlanmış, personelin gelişimini sağlamak amacıyla hizmet içi eğitimler verilmiş ve eğitim merkezi KASEM tarafından konusunun uzmanı akademisyenler, bürokratlar ve ajans uzman personelleri aracılığıyla çeşitli seminerler düzenlenmiştir.
- Ajans kurumsal kapasitesini güçlendirmek ve Toplam Kalite Yönetimi'ni içselleştirmek amacıyla 2010 yılı eylül ayında Türkiye Kalite Derneği KALDER'e üye olmuştur (MARKAa, 2011:113). Bu kapsamda Türkiye'de "Ulusal Kalite Hareketi"ne katılan ve EFQM Mükemmellik modeli uygulamaya başlayan ilk ajanstır.
- Avrupa genelinde örgütlenmiş bir kuruluş olan ABKAB'a üye olmuştur.
- Tanıtımını arttırmak amacıyla; tanıtım filmleri hazırlanmış, broşür basılmış ve dağıtılmış, promosyon malzemesi dağıtılmış, televizyonlara konuk olunmuş, reklamlar verilmiş, görsel medyada ve internet haber sitelerinde ajans haberleri yayınlanmıştır. Ayrıca ajansın her ay düzenli olarak hazırlanan kalkınma bültenleri de mevcuttur.

Ajans hazırladığı Bölge Planı ve Marka Kent Stratejik Planı ile, yapmış olduğu analiz ve envanter çalışmalarıyla, düzenlediği toplantı, seminer ve eğitim programlarıyla,

oluşturduğu işbirliği ağlarıyla sosyal yönden; aynı zamanda verdiği teknik destek ve mali desteklerle bunun yanı sıra takip ettiği yatırım ve projelerle ise ekonomik yönden bölgenin gelişimini sağlamakta, bölgedeki aktörlere yol göstermektedir. Ayrıca gerçekleştirdiği bu faaliyetler ile Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, DPT tarafından yapılan KA 2010 yılı performans değerlendirmesinde birinci olarak, merkezi bütçe gelir payından en fazla artışı almıştır.

Bölgesel gelişimin sağlanması konusunda yol gösterici olması açısından önemli 2010 yılı faaliyetlerinden Bölge Planı aşağıda ayrıntılı bir şekilde incelenmektedir.

3.4.2.1. 2010-2013 TR42 Doğu Marmara Bölge Planı

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı tarafından hazırlanan bölge planı, bölgesel kalkınmaya hizmet eden tüm çalışmalarını yönlendiren ve bölgesel gelişmeyi koordine eden bir politika belgesi olarak tanımlanmaktadır. DPT koordinasyonunda hazırlanan bölge planı, planlama hiyerarşisinde Ulusal Kalkınma Planları ile Çevre Düzeni Planları arasında yer almaktadır. 29 Temmuz 2010 tarihinde Ajans Yönetim Kurulu tarafından, 28 Eylül 2010 tarihinde de DPT tarafından uygun görülmüş planda sosyal, ekonomik ve çevresel olmak üzere tüm alanlarda uzun vadeli gelecek öngörüsüne ulaşmak için atılacak ilk adımlar tasarlanmakta olup, bu plan takip eden dönemler için planlama, programlama ve uygulama açısından hazırlık mahiyeti taşımaktadır (MARKAa, 2011: 64).

2010-2013 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlanmış olan bölge planı, İstanbul'da konumlanmış olan sanayinin doğruya doğru yönelme ve genişleme eğiliminin planlı bir şekilde bölgedeki planlara ve bölgenin hassasiyetlerine uygun olarak yönetilmesi ve bu süreçte sanayi yatırımlarının, alt yapının ve işgücünün niteliklerinin artırılması ana senaryosuyla (MARKAb, 2010:168) oluşturulan vizyon doğrultusunda ajans tarafından belirlenen rekabet gücünün artırılması, beşeri zenginliklerin geliştirilmesi, çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması, teknik alt yapının güçlendirilmesi ve tarımsal kalkınmanın sağlanması amaçlarından hareketle bölgede yapılması gerekenleri şu şekilde ortaya koymuştur. Bölgede rekabet gücünün artırılması için; kümelenme stratejilerinin belirlenerek, yatırımların kümelenme stratejilerine göre yönlendirilmesi, yenilikçilik, ileri teknoloji kullanımı ve kalitenin geliştirilmesiyle işletmelerin rekabet gücünün artırılması, marka ürünlerin geliştirilmesi, yerel markalaşmanın sağlanması ve

tanıtımın, girişimciliğin ve ortaklık kültürünün desteklenmesi, bölge dışı ilişkilerin güçlendirilmesi ve turizm stratejisi oluşturulması, çeşitlendirme yoluyla turizm geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bölgede beşeri zenginliklerin geliştirilmesi için ise; bölge beşeri kaynaklarına ilişkin analizlerin desteklenmesi, işgücüne, ekonominin ihtiyaç duyduğu niteliklerin kazandırılması, projecilik kültürünün geliştirilmesi, ulusal ve uluslararası desteklerden faydalanma konusunda farkındalığın artırılması, bilişim teknolojilerinin kullanımının toplumun her kesiminde yaygınlaştırılması, bilimsel araştırma, kültürel etkinlik ve eğitim olanaklarının zenginleştirilmesi, kentlilik kültürünün geliştirilmesi, sosyal içermenin ve bütünleşmenin sağlanması hedeflenmektedir. Bunların yanı sıra çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması ve teknik altyapının güçlendirilmesi amacıyla, çevresel koşulların iyileştirilmesi, çevresel kirliliği önleyici projelerin desteklenmesi, bölgenin ulusal ve uluslararası çevre mevzuatı konusunda bilinçlendirilmesi, yenilenebilir ve temiz enerji üretimi ile enerji verimliliğinin desteklenmesi, enerji maliyetlerinin düşürülmesi, atık bertarafı ve geri dönüşüm uygulamalarının desteklenmesi, bölgesel hedefler kapsamında gerçekleşen yatırımlarda altyapı ihtiyaçlarının karşılanması, nitelikli şehirleşmenin sağlanması, bölgenin ulaşılabilirliğinin güçlendirilmesi ve ulaşımda çeşitliliğin sağlanması, afete hazırlık ve afet koordinasyon çalışmalarının yürütülmesine destek verilmesi hedeflenmektedir. Son olarak ise; tarımsal kalkınmanın sağlanması için, bölgesel ürünlerin yetiştirilmesi, ekolojik tarım, süs bitkileri, sertifikalı fidancılık ve su ürünleri dallarında üretimin ve verimliliğin sağlanması, verimli tarım alanları ile su kaynaklarının korunması ve farkındalık sağlanması, tarım-sanayi ve tarım turizm entegrasyonunun sağlanması ve tarımda arge çalışmalarının desteklenmesi, hayvancılık, kanatlı sektörü ve diğer katma değeri yüksek üretim dallarında üretim ve pazarlama alt yapısının geliştirilmesi ve ürün borsalarının yaygınlaştırılması, tarımda örgütlenmenin ve arazi ve toplulaştırılmasının sağlanması hedeflenmektedir (MARKAb, 2010: 170-171).

Bölge planının hazırlanması sürecinde sosyal, ekonomik ve mekansal olarak çeşitli analizler yapılmış, bölgenin tüm paydaşlarının görüşlerini içermesi için, mülki idare amirleri, belediye başkanları, üniversiteler, çeşitli kurumların il müdürleri, özel sektör temsilcileri ve sivil toplum kuruluşlarının katılımı ile çalışma toplantıları düzenlenmiş, plan için halk anketi yapılmış ve farkındalık artırma faaliyetleri yapılmış olup, ortaya

çıkan fikirler bölgenin önceliklerini ve geleceğini belirleme noktasında yol gösterici olmuştur.

3.4.3. 2011 Yılı Faaliyetleri

Kendini bölge içerisinde yol gösterici, destekleyici, koordinatör ve gelişmeye odaklı olarak tanımlayan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı tarafından 2011 yılı ilk altı ay içerisinde gerçekleştirilen faaliyetler şu şekilde ifade edilebilir.

- Bölgedeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden; ancak kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına destek sağlamak amacıyla Teknik Destek Programı açılmıştır. Bu yüzden de yerel yönetimlerin planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini arttırıcı faaliyetlerin desteklenmesi, kamu kurum ve kuruluşları ile bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarının desteklenmesi öncelikler arasında yer almaktadır. Bu programa 222 proje başvurusu yapılmış olup, bu projelerden 96'sı kabul görmüştür. Yıl içerisinde iki adet daha Teknik Destek Programının Uygulanması planlanmaktadır. 2011 yılı Teknik Destek Programları toplam bütçesi 1.200.000 TL olarak belirlenmiştir.
- 2011 yılında uygulanan Doğrudan Faaliyet Destek Programı TR42 Düzey2 Bölgesi'nde Ulusal Plan ve Programlar çerçevesinde Bölge Planı'nın uygulama kapasitesini geliştirmeye, yerel ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaya yönelik stratejik araştırma, planlama ve fizibilite çalışmalarına mali destek sağlamak amaçlanmaktadır. Bu destek programı için 128 adet başvuru yapılmış olup, 43 adet proje destek almaya hak kazanmıştır. Bu projelere sağlanacak olan hibe desteği 2.165.705 TL'dir. 2011 yılında Teknik Destek Programı ile Doğrudan Faaliyet Destek Programı bilgilendirme toplantıları birlikte yürütülmüştür. Programların duyurulması amacıyla 5 ilde toplam 46 bilgilendirme toplantısı düzenlenmiş ve bu toplantılarla 2.200 kişiye ulaşılmıştır (MARKAb, 2011: 94).
- 2011 yılı Mali Destek Programı kapsamında; bölgenin ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünün arttırılmasına katkı sağlamak amacıyla TR42 Doğu

Marmara Bölgesi KOBİ'lerini hedef kitle kabul eden ve 7.000.000 TL bütçeli KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılması Mali Destek Programı, bölge içi yenilikçi ürün, teknik, yöntem ve süreçlerin geliştirilmesi ve katma değere dönüştürülmesine yönelik faaliyetleri destekleyerek bölgenin ulusal ve uluslararası rekabet gücüne katkı sağlamak amacıyla kar amacı güden kuruluşlara 5.000.000 TL bütçeli ve kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara 4.000.000 TL bütçeli Mali Destek Programları için alınan toplam 312 adet başvuru değerlendirilmektedir. Bu belirtilen Mali Destek Programları için 5 ilde ve ilçelerde olmak üzere toplam 46 bilgilendirme toplantısı düzenlenmiş ve 2.100 kişiye ulaşılmıştır (MARKAb, 2011: 105). Ayrıca konuyla ilgili olarak 5 ilde 25 eğitim düzenlenmiş ve bu düzenlenen eğitimlere 700 kişi katılmıştır.

- Mali ve Teknik Destek Programları kapsamında verilen eğitimlere ilave olarak KASEM tarafından yedi ayrı noktada 124 kişiye Proje Döngüsü Eğitimi verilmiştir (MARKAb, 2011: 145).
- TR42 Doğu Marmara Bölge Planı hedefleri arasında yer alan marka ürünlerin geliştirilmesi, yerel markalaşmanın sağlanması ve tanıtımı maddesi ile Marka Kent Stratejik Planında yer alan stratejiler doğrultusunda EMITT 2011 Fuarına ortak katılım için koordinasyon sağlanmış olup, bölge kapsamında yer alan beş il EMITT Doğu Akdeniz Uluslararası Turizm ve Seyahat 2011 Fuarına katılmıştır.
- Yatırımcı yönlendirme ve bilgilendirme faaliyetleri kapsamında Ajans Yatırım Destek Ofisleri tarafından çoğunluğu özel sektör temsilcileriyle gerçekleştirildiği toplam 4.057 görüşme gerçekleştirilmiştir (MARKAb, 2011: 109). Bu görüşmeler; devlet destekleri hakkında, Ajans destek programları hakkında, Ajans eğitimleri hakkında, işbirliği ağları kapsamında ve yatırım takip ve yönlendirme konusunda gerçekleştirilmiştir.
- 2011 yılı Ara Faaliyet Raporunda belirtildiği üzere 2010 yılına ilave olarak Ajans tarafından takip edilen yatırım ve projeler şu şekilde ifade edilebilir; Taşıt Araçları Yan Sanayi İhtisas Organize Sanayi Bölgesi, İleri Malzemelerin (Karbon Elyaf ve Kompozit) üretilmesine dönük iki ihtisas Organize Sanayi

Bölgesi, Dubai Port Projesi, Viking Projesi ve Gölcük Termal Turizm Alanı'dır (MARKAb; 2011: 112).

- Ajans işbirliği ağları faaliyetleri kapsamında 2011 yılı içerisinde İşletmeler İşbirliği Ağı ve Turizm ve Markalaşma İşbirliği Ağı adı altında iki adet oluşum daha ekleyerek toplam 10 adet İşbirliği Ağı'na sahiptir. Bu kapsamda çeşitli projeler hazırlanmış, yarışmalar düzenlenmiştir.
- Avrupa Kalkınma Ajansları Birliği'ne üye olan Saraybosna Ekonomik Bölgesi Kalkınma Ajansı ile AB ve Dış İlişkiler alanında işbirliğinin öngörüldüğü bir iyi niyet mektubu imzalanmıştır (MARKAb, 2011: 115).
- TR42 Doğu Marmara Bölgesi'ndeki KOBİ'lerin ihracat ve ithalat alanlarında kendilerini geliştirmelerini sağlamak amacıyla dış ticaret eğitimleri düzenlenmiştir. 10 defada gerçekleştirilen bu eğitimlerde toplam 225 katılımcı sertifika almaya hak kazanmıştır (MARKAb, 2011: 121).
- Pazara giriş seminerleri düzenlenmiştir. Bu seminerlerde İngiltere, İtalya, Irak ve Suriye pazarına giriş ve ihracatta devlet yardımları hususunda bilgilendirme yapılmıştır.
- Ajans bölge kaynaklarını ortaya çıkarmak, aynı zamanda da bölge aktörlerine ve yatırımcılara yol göstermek amacıyla yıl içerisinde çeşitli araştırma ve analiz raporları düzenlemiştir. Bölge illerinde 2005-2010 yılları arasında gerçekleştirilen kamu yatırımlarını gösteren TR42 Doğu Marmara Bölgesi Kamu Yatırımları Raporu, bölgede yer alan Organize Sanayi Bölgelerinin doluluk oranlarının incelendiği, henüz kurulmamış olan Organize Sanayi Bölgelerinin kuruluş aşaması bilgilerinin verildiği TR42 Doğu Marmara Bölgesi Organize Sanayi Bölgeleri Raporu, bölge illerinde teknik altyapı ve ulaşım ağlarıyla beraber illerin sosyo-ekonomik yapısının incelendiği ve illerdeki potansiyel yatırım alanlarına yönelik çalışmalar yapıldığı TR42 Doğu Marmara Bölgesi İlleri Uygun Yatırım Alanları Raporu, TR42 Doğu Marmara Bölgesi Yatırım Teşvik Durumu ve Analiz Raporu ve Türkiye'nin, TR42 Doğu Marmara Bölgesi'nin ve Bölge illerinin mevcut yenilenebilir enerji altyapısı ve potansiyelinin incelendiği TR 42 Doğu Marmara Bölgesi Yenilenebilir Enerji

Raporu (MARKAb, 2011: 81-82) ajansın sosyal içerikli görevlerine örnek olarak gösterilebilir.

- Bölge veri alt yapısının kurulması amacıyla, idari sınırlar, ulaşım aksları ve odakları, doğal yapıya ilişkin veriler ile bu verilere ilişkin öznitelik bilgilerinin derlendiği Doğu Marmara Bölgesel Coğrafi Bilgi Sistemi çalışmaları yapılmaktadır (MARKAb, 2011: 75).
- KOSGEB ile Uygulamalı Girişimcilik Sertifika Programları Protokolü imzalanmış olup, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı diğer kalkınma ajansları arasında bu protokolü imzalayan ilk ajans olmuştur. Bu protokol çerçevesinde ajans eğitmenleri tarafından girişimcilik eğitimleri verilmektedir. Eğitim alan girişimciler KOSGEB tarafından sağlanan Girişimcilik Desteğine başvuru yapabilmektedir. Bu uygulama kapsamında girişimci adaylarına 5 ilde 27 sınıflık Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi düzenlenmiş ve düzenlenen bu eğitimlere toplam 1.125 girişimci katılmıştır (MARKAb, 2011:155).
- 5449 Sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun”un “Ajansın Görev ve Yetkileri” maddesinde: “Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak” maddesine dayanarak; ulusal ve uluslararası arenada öneme sahip olabilecek, bölgesel kalkınmada kilit role sahip, birden fazla ve çeşitli kurumların yetki alanında bulunan, kurumlar arasında iletişimin güçlendirilmesi gereken, kurumlar üstü bir işbirliği yapılması gereken mekan ve sektörlerde; ilgili kurumlarla işbirliği yapılarak ve katılımcı yöntemlere başvurularak çalıştaylar düzenlenmektedir (MARKAb, 2011: 68). Kocaeli Valiliği, Kocaeli Büyükşehir Belediye Başkanlığı ve Ajans işbirliğinde, Kocaeli ili Dilovası ilçesinin; çevresel, sosyal ve ekonomik sorunlarının tespiti ve gelecek vizyonunun oluşturulması amacıyla, 115 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen Çevre ve Bölgesel Kalkınmada Dilovası Örneği Çalıştayı; Sakarya Valiliği, Sakarya Büyükşehir Belediye Başkanlığı, İl Özel İdaresi Genel Sekreterliği ve Ajans işbirliğinde, Sakarya ili, Karasu ilçesinin geleceğine ilişkin

stratejiler belirlemek amacıyla, 67 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen Karasu'nun Vizyonu ve Bölgesel Kalkınmadaki Rolünü Belirleme Çalıştayı ve Türkiye'nin ikinci büyük longozu olan Acarlar Longozunun korunması için yapılması gerekenleri ortaya koymak adına Kaynarca Kaymakamlığı ve Ajans işbirliğinde düzenlenen Acarlar Longozu Çalıştayı örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca yıl içerisinde Sapanca Havzası, otomotiv, süs bitkiciliği ve bilişim sektörü konularında düzenlenecek çalıştaylar için de gerekli hazırlıklar yapılmaktadır.

- Türkiye İş Kurumu, Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova İl Müdürlükleri, Kocaeli, Sakarya Büyükşehir Belediye Başkanlıkları, Bolu, Düzce, Yalova Belediye Başkanlıkları; Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversiteleri, KOSGEB, Bolu, Düzce, Sakarya, Yalova Ticaret ve Sanayi Odaları ile Kocaeli Sanayi Odası ve Kocaeli Ticaret Odası işbirliğinde Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Uluslararası Fuar Merkezinde, bölge illeri olan Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya ve Yalova'daki işsizleri ve bu bölgede mevcut olan KOBİ'leri ve diğer işletmeleri bir araya getirerek hem işsizlere iş imkanları sağlamak hem de işletmelerin kaliteli eleman ihtiyaçlarını gidermek amacıyla 2011 Doğu Marmara İnsan Kaynakları ve İstihdam Fuarı düzenlenmiştir.
- Bölge illerinin marka değerlerinin belirlenmesi, bu değerlerin kamuoyu tarafından benimsenmesinin sağlanması ve bölge kentlerinin tanıtımının geniş kitlelere yayılması amacıyla Marka Kent Logo ve Slogan Yarışması düzenlenmiştir (MARKAb, 2011: 117).
- Kent Konseyleri İşbirliği Ağı kapsamında kent konseylerine yönelik Girişimcilik Potansiyelinin Geliştirilmesi Proje Yarışması: Kent Konseyleri Bileşeni adı altında proje yarışmasına çıkmış ve 3 proje başarılı bulunarak Ajans tarafından finanse edilmesine karar verilmiştir (MARKAb, 2011: 119). Bunun yanı sıra; kalkınma hedefleri doğrultusunda yerel aktörlerin katılımcı yapısına uygun olarak bir araya getirilmesi ve bölgenin kalkınmasında üstlenecekleri rollerin etkinliğinin artırılması amacıyla Beşeri Zenginliklerin Geliştirilmesi temalı Kent Konseyleri İşbirliği Ağı'nın II. Proje yarışması ilanına çıkmıştır (MARKAb, 2011: 120).

- Doğu Marmara Genç Girişimciler İşbirliği Ağı kapsamında, genç girişimcilik kurulları girişimcilik potansiyeli ve değerlerini ortaya çıkaracak en ekonomik, en işlevsel ve yenilikçi çözüm önerilerinin destekleneceği Yeni İş Fikirleri Proje Yarışmasına çıkmıştır (MARKAb, 2011: 127).

Yukarıda bahsedildiği üzere, bölgenin sosyal, ekonomik ve kültürel açıdan gelişimi için Doğu Marmara Kalkınma Ajansı tarafından 2011 yılında birçok faaliyet gerçekleştirildiği görülmektedir. Ajans sağladığı teknik destek, doğrudan faaliyet destek ve mali destek programlarıyla bölge aktörlerine ve yatırımcılara yeni iş kurma, mevcut işi geliştirme hususunda, bölgede öne çıkan sektörlerin gelişimi hususunda ya da özellikle kurumlar açısından kaynak temininin yetersiz olduğu noktalarda maddi olarak çeşitli kolaylıklar sağlamaktadır. Makine ve teçhizat temini, arsa temini veya hazırlanacak fizibilite raporlarına sağlanan katkı bunlara örnek olarak gösterilebilir. Ajans, bir yandan bu şekilde bölgenin sanayi, turizm, tarım ve hayvancılık kapasitesine yönelik çalışmalara verilen desteklerle ekonomik gelişim sağlarken diğer yandan da sosyal gelişimi sağladığı da göz ardı edilemez bir gerçektir. 0-6 yaş aralığındaki çocukları daha titizlikle değerlendirerek, olası gelişim problemlerinin önüne geçilmesi, erken tanı ve ailelerin bilinçlendirilmesine yönelik bilgi ve becerilerin artırılması amacıyla hazırlanan projeye verilen destek, birçok alanda uzmanlar tarafından verilecek eğitimle aile içi sorunların çözülüp, artan boşanma oranlarının önüne geçilmesini amaçlayan projeye verilen destek ya da toplumun mağdurları olarak nitelendirilebilecek engelliler ve şiddet görenler için hazırlanan projelere verilen destekler Ajansın ekonomik gelişim kadar sosyal gelişime de önem verdiğini göstermektedir.

2011 yılı faaliyetleri incelendiğinde Ajansın sadece mali destek veren bir kurum olmadığı da anlaşılmaktadır. Düzenlediği toplantı, seminer ve çalıştaylarla bölgedeki işbirliği ve koordinasyonu sağlamaktadır. Bölge tanınırlığını arttırmak, bölgenin gelişimini sağlamak hatta bölgeye yatırımcı kazandırmak amacıyla fuarlara katılmakta, çeşitli yarışmalar düzenlemekte ve çeşitli ülke temsilcileriyle görüşmeler yapmak, işbirliği protokolleri imzalamaktadır. Bunun yanı sıra bölge kaynaklarını ortaya çıkarmak ve bölge aktörleriyle yatırımcılara yol göstermek, bölgede rekabet gücünü arttırabilmek amacıyla çeşitli analiz çalışmaları yapmakta, görüşmeler düzenlemektedir. Ajans düzenlediği uygulamalı girişimcilik eğitimleriyle bölgede istihdam sağlamış,

bunun yanı sıra sunmuş olduğu proje ve dış ticaret eğitimleriyle de her alandan katılım sağlayan bölge aktörlerinin bilinç düzeyini arttırmıştır.

Bu faaliyetlerden de anlaşılacağı üzere Doğu Marmara Kalkınma Ajansı katılımcı, dinamik, şeffaf, insan ve bilgi odaklı, yenilikçi, rekabetçi ve koordinatör olma özelliklerini korumakta ve sadece bölge için değil aynı zamanda ülke için de sosyal, ekonomik ya da kültürel gelişim sağlamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bölgesel ekonomik kalkınma ve sosyal gelişme alanında yaşanan yapısal dönüşümün ve sürdürülebilir kalkınmanın en önemli kurumları arasında kabul gören BKA'nın kurulmasındaki genel amaç; kapsamında bulunan bölgenin kalkınmasını sağlamak aynı zamanda bölgenin rekabet edilebilirlik gücünü arttırmak ve bölge içi gelişmişlik farklarını olabildiğince en aza indirmek olmasına karşın, uygulamada amaçsal, yapısal ve işlevsel birçok sapmalar olduğu gözlemlenmektedir.

BKA, dünyada olduğu kadar ülkemizde de “küresel düşün, yerel uygula-yaşa” sözünden hareket eden etkin oluşumlar arasında yer almaktadır. Bilindiği üzere günümüzde kalkınma konusu geçmişte olduğu gibi yalnızca merkezden belirlenen, yukarıdan aşağıya dayatılan bir süreçten ibaret değildir. Kısacası merkeziyetçi yaklaşım yerini çok boyutlu bir yaklaşıma bırakmaktadır. Bu yaklaşımda kalkınma politikaları belirlenirken yerelden bölgeye, ulusaldan uluslararası düzeye çok boyutlu, çok aktörlü bir yapı ön plandadır. Dolayısıyla, bu süreçte bölgesel kalkınma da ön plana çıkarmaktadır. Bu bakımdan, ülkemizde yeni yeni kurumsallaşmaya başlayan BKA oldukça önemli bir model olma işlevine sahiptir.

Genel koordinasyon ve işleyişinden eski DPT yeni Kalkınma Bakanlığı'nın sorumlu olduğu bu yapılar, Türkiye'de 1960 sonrası merkezden planlanan ve uygulanan bölgesel kalkınma ile ilgili projeler ve uygulamalarda istenilen başarının elde edilememesi sonucunda düşünülmüştür. Türkiye'nin AB üyelik süreci ile birlikte bölgesel politikalarını AB'nin bölgesel politikalarına uyum sağlamak çabasının da etkisiyle ortaya çıkan bu bölgesel kurumlarla ülkemiz ilk kez 1999 yılındaki Helsinki Zirvesi sonucunda tanışmıştır.

Bölgenin uzun vadeli kalkınma hedeflerini belirlemek, sosyal alanlardaki gelişmelere katkı sağlamak, kurum ve kuruluşlar arasında işbirliği sağlayıp koordinatör olmak, yatırımlar için yeni alanlar ortaya çıkarmak ve danışmanlık yapmak, bunun yanı sıra bölge aktörlerine finansal destek sağlamak gibi faaliyetlerin icrası için oluşturulan bu yapılar, ülkemizde İBBS Düzey 2 bölgesi olarak belirlenmiş 26 adet bölgede kurulmuştur. Bugün itibarıyla kurumsal yapılanmalarını tamamlayan bu yapılar

amaçları doğrultusunda belirlenen vizyon ve misyonlarını gerçekleştirebilmek için kendilerine verilen yetkileri kullanarak görevlerini yerine getirmektedirler.

Ajanslar, bölgelerin potansiyelleri açısından diğer bölgelerle rekabet edebilmesi, farklılıkların ortaya çıkarılması ve mevcut kaynakların bu yönde projeler çerçevesinde uygun bir şekilde değerlendirilmesi noktasında çok önemli bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

Bunun yanı sıra, her alanda işbirliği yapmanın önemli olduğu günümüz dünyasında, rekabet edebilir hale gelmek açısından yan yana gelerek güç birleştirmek, işbirliği yapmak ve paylaşımında bulunmak her zaman faydalıdır. Ayrıca ajanslar, bölge için planlanmış olan öncelikler içerisinde girişimciliği destekleyen bir oluşum olduğu için, sanayi kesimi açısından da ayrı bir önem taşımaktadır.

Her geçen gün dünyanın ilgi odağı olan, Türkiye'nin sanayi başkenti olarak nitelendirilebilecek, ulaşılabilirliği yüksek aynı zamanda büyük metropollerini birbirine bağlayan köprü konumunda olan Düzey 2 olarak belirlenen 26 adet bölgeden biri olan Doğu Marmara Bölgesi'nde kurulmuş Doğu Marmara Kalkınma Ajansı da bölgesel kalkınmadaki yerini almaktadır.

25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 3'üncü maddesine dayanılarak DPT koordinasyonunda, 25 Temmuz 2009 tarih ve 27299 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 karar sayılı Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkındaki Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuş olup, Bolu, Düzce, Sakarya, Kocaeli ve Yalova illerini kapsamakta ve merkezi ise Kocaeli'nde bulunmaktadır. Stratejik konumu ve işbirliği ağlarından güç alan, çok yönlü ekonomik yapısı ile değer üreten, zengin beşeri potansiyeliyle geleceğe yön veren, yaşam kalitesi ile fark yaratan, insan ve bilgi odaklı, yeniliklere açık, küresel rekabette lider ve sürdürülebilir kalkınmada marka olmak vizyonuyla yolan çıkan Doğu Marmara Kalkınma Ajansı her geçen gün bir adım daha öne çıkarak bölgelerin yani ajansların rekabetinin var olduğu bir dünyaya uyum sağlamaktadır.

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın bölge ve ülke ekonomisinin gerekliliğini ortaya koyabilmek adına kurulduğu günden bugüne yaptığı faaliyetlere bakarsak; öncelikle

yeni oluşumlar sonucu ortaya çıkan sinerjinin Ajansın kurulmasıyla birlikte bölgede etkisini gösterdiğini söyleyebiliriz. Özellikle ulusal ve uluslararası düzeyde öneme sahip olabilecek kurumlar arası işbirliği gerektiren sektör ve mekanlarla ilgili olarak ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmak amacıyla düzenlenen çalıştaylar, toplantı ve seminerlerle genç, dinamik ve nitelikli personel yapısına sahip Ajans, sinerjisini ortaya koymaktadır.

Tanınabilirliğini arttırabilmek adına düzenlenen tanıtım toplantılarının ardından ülke genelindeki ajansların tümünde tespit edildiği gibi Doğu Marmara Kalkınma Ajansı da öncelikli olarak, bölgede söz sahibi kişilerin fikirlerini de alarak bölgenin gelişme planını oluşturmuştur. Böylece, yerel potansiyel katılımcı bir anlayışla, ortak akıl kullanılarak planlanmıştır. Bu planla bölgenin özellikleri, mevcut kaynakları ve bunun yanı sıra sorunları ortaya konularak, bölgesel kalkınma adına yapılması gerekenler belirtilmiştir. Hazırlanan plan sonrasında otomotiv, bilişim, süs bitkiciliği, lojistik, turizm, tarım gibi pek çok bölgesel öncelikli sektör ile Dilovası, Karasu, Sapanca Havzası, Düzce ve İpek Yolu Turizm Koridoru gibi mekânsal araştırma ve planlama çalışmalarına gidildiği tespit edilmektedir. Böylece bölgede ekonomik hareketliliğe zemin hazırlanmıştır.

Ayrıca düzenlenen teknik destek, mali destek ve doğrudan faaliyet destek programlarıyla bölge aktörlerine erişim sağlayamadıkları konularda yardımcı olunması, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü arttırmaya yönelik yapılan araştırmaları desteklemek amaçlanmakta olup, bu nedenle de sadece ekonomik değil sosyal içerikli projelere de destek sağlanmaktadır. Özellikle hibe verilen sosyal içerikli projelere bakıldığında bölge halkıyla ilgili olarak huzur, güvenlik, eğitim ve sağlık konularını ön plana çıkaran projeler olduğu görülmektedir. Sağlanan bu gelişim sadece sosyal değil ekonomik gelişime de yardımcı olmakta hatta bölgeyi değil aynı zamanda ülkeyi de etkilemektedir. Bugüne kadar hibe verilen yaklaşık 303 projenin etkisi hem bölge hem de ülke adına önemlidir. Bunlara ilave olarak, proje şartlarından biri olan SGK'ya borcu bulunan belediyelerin destek programlarına başvuramaması, başvuru yapmış olsa dahi elenmesi ve sonuç olarak hibe programlarından yararlanamaması dolaylı olarak gözükse de aslında ülke ekonomisini direk olarak etkilemektedir.

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı ortaklık ruhunu geliştirmek adına, kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında koordinasyonu sağlamak ve yönetişimi etkili olarak tesis etmek amacıyla işbirliği ağı oluşumuna gidilmiştir. Oluşturulan bu 10 farklı ağ ile bilgi akışı sağlanmakta ve ortak çalışmalar sunulmaktadır.

Ajans, bölgenin iddialı olduğu sektörlerde mevcut durumu görebilmek, güçlü ya da zayıf yönleri ortaya koyabilmek adına çeşitli analiz ve araştırma çalışmaları yapmaktadır. Bu şekilde bölge aktörleri ve yatırımcılar bilinçlendirilmekte bununla birlikte yerel kaynakların yerinde ve etkin kullanılmasını sağlayarak aslında ekonomik israfın önüne geçmektedir. Bu doğrultuda, Yatırım Destek Ofislerine başvuran yatırımcı ve girişimcileri yönlendirirken destek olması amacıyla bazı envanter ve raporlama çalışmaları yürütülmüştür. Potansiyel yatırım arazilerin tespiti, takibi ve yatırımcıya bilgisinin aktarılması amacıyla, bölgede tarım, turizm ve sanayi envanterleri ile 28 OSB arazi envanteri tutulmaktadır ve envanterlerde yer alan bilgiler güncel tutulmaktadır. Bununla beraber, yatırımcıların yatırım süreçlerinde yardımcı olmasına yönelik olarak; her bir il için “Yatırım Ortamı” ve “Girişimcilik Raporu” hazırlanmıştır.

Bunun yanı sıra çeşitli fuar, toplantı ve seminerlere katılım sağlanmaktadır. Böylece küresel rekabette güç sahibi olmak için ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde bölgenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımı yapılmaktadır.

Arge ve teknolojiyi ön plana çıkararak, nitelikli işgücü sağlamayı hedefleyen eğitim olanaklarına Ajans tarafından önem verilmektedir. Yaklaşık 1.125 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri ile bölgedeki istihdam artışına katkı sağlanmıştır. Bu eğitimlere ilave olarak kurum ve kuruluşların proje üretme kültür ve yeteneğini geliştirme adına verilen eğitimler de vardır.

Yukarıda saydığımız faaliyetler bölge adına avantaj sayılabilecek niteliktedir Ajanslar bölgedeki var olan kaynakları ortaya çıkarmak aynı zamanda da bölgede bulunan kişilere yol göstermek adına önemli sayılacak kurumlardır; ortaya konulan bu çalışmalarla Doğu Marmara Kalkınma Ajansı aslında bölgeye katkı sağlarken aynı zamanda sosyal, kültürel ya da ekonomik olarak nitelendirebileceğimiz her alanda ülkeye de katkı sağlanmaktadır; ama diğer taraftan her türlü imkâna sahip Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, yapmış olduğu faaliyetleri ve uyguladığı politikayla zaman zaman eleştirilere de hedef olmaktadır.

Ajansın, bölge içerisinde her ile gelişmişlik konusunda eşit düzeyde yaklaşmadığı, kimi ile daha fazla önem verilirken diğerlerinin göz ardı edildiği bundan dolayı da bölgeye avantajından çok dezavantajının olduğu; çünkü bölge içi gelişmişlik farkını arttırdığı dile getirilmektedir. Bunun yanı sıra bölge içerisinde bu kurumların gereksiz olduğu düşüncesi de yaygındır. Çoğu bölge aktörüne göre, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı ya da ülkemizde kurulan diğer ajanslar ülke parasını boşa harcamaktan başka bir şey değildir; çünkü bu kadar kaynak, bu kadar bütçe merkez tarafından hangi kurum ya da kuruluşa verilse zaten bölgesel gelişimi bir şekilde sağlanacaktır. Ayrıca gerçekleştirilen faaliyetlerden birçoğunun bölge için çok da gerekli olmadığı hususu ile insan kaynakları politikasının yanlış uygulandığı görüşü de Doğu Marmara Kalkınma Ajansı için yapılan başka eleştiri konularıdır. Bunlara ilave olarak ülke genelinde ajanslara yöneltilen eleştiriler Doğu Marmara Kalkınma Ajansı için de geçerlidir. Bunlar; yetkiler küçük bir azınlığa devredildiğinden demokratik olmadığı, AB uyum sürecinde dışa bağımlılığı ifade ettiği, bölgelerarası rekabet gücünü arttırırken aynı zamanda da bölgeler arası sosyo-ekonomik gelişim farkını daha da arttıracığı hususunda yapılan eleştirilerdir ve bu eleştiriler Ajansların bir bakıma dezavantajlarını ortaya koymaktadır.

Değişen dünya düzeniyle birlikte ortaya çıkan yarışa uyum sağlayabilmek adına yerel politikalarda yerel aktörlerin etkinliği şart olmuştur. Zaten ülkemizde de bugüne kadar merkezden belirlenen yerel politikaların etkinliği ortadadır. Bu amaçla Ajansların, illerde bulunan kurum ya da kuruluşların kendi başlarına, kendi hedefleri açısından başarılı olabileceği gerçeğini büyük bir resim içerisinde toplam başarıya dönüştürebilmek için kurulmuş oldukları ve çalışmamızın genelinden de anlaşılacağı üzere dezavantajlarından çok yerel potansiyeli ortaya çıkarmak, bölgeyi tanıtmak, bölge insanını bilinçlendirmek gibi birçok avantajı olan bu kurumların sürdürülebilir kalkınma için gerekli oldukları gerçeği unutulmamalıdır. Bu sebeple Doğu Marmara Bölgesinin her türlü gelişimi ve bunun ülke üzerine olumlu yansımaları sağlayabilmek aynı zamanda birçok sektörde önemli olan bu bölgeyi ulusal ve uluslar arası düzeyde tanınırlığını arttırmak için adı ajans ya da başka bir şey olsun bu tarz bir yapılanma gerekliydi bu da Doğu Marmara Kalkınma Ajansı kuruluşu ile gerçekleştirildi denilebilir.

Kimi çevreler tarafından, gerçekleştirdiği faaliyetler ile ekonomideki farkındalığı ortaya çıkardığı için desteklenen; kimi çevreler tarafından ise, bölgelerarası dengesizliği arttıracığı düşüncesinin yanı sıra tüzelkişilikleri gibi birçok konuda eleştirilen ajansların etkinliklerini sağlayabilmek için mevcut politik yapı tarafından kabul görmesinin yanı sıra kuruldukları bölgede vatandaş ve kurum, kuruluş personeli tarafından da kabul görmelidir, bu Doğu Marmara Kalkınma Ajansı için de geçerlidir. Ancak Ajanslar da ellerinde var olan potansiyeli kullanılabilme için güçlü liderlik, katılımcılık, yaratıcılık ve yenilikçilik gibi önemli unsurları yerel potansiyel ile bir araya getirebilme kapasitesine sahip olmalıdır. Ayrıca yeni kurulan kalkınma ajansları ile ortak iletişim ve işbirliği hızla kurulmalı, bilgi ve tecrübe paylaşımı en yüksek düzeye çıkarılmalıdır. Ajansın idari yapıdaki yeri, kuruluş felsefesi ve temel faaliyet alanlarıyla ilgili diğer kurum ve kuruluşlarla ilişkilerini düzenleyici bir yapı kurgulanmalıdır. Kalkınma Bakanlığı ile Ajans arasında koordinasyon ve iletişimin hızlı ve etkin olabilmesi için özel faaliyetler yapılmalıdır.

Ulusal gelişmenin bölgesel gelişmeyle gerçekleşeceği düşüncesinin mevcut olduğu ülkemizde, AB uyum sürecinde meydana gelen bu yapılar var olan sorunların yönetiminin iyi yönetilmesi ve kalkınmanın sürekliliğinin sağlanabilmesi adına oluşturulduğundan sahip olunan vizyon, misyon ve izlenecek yol çok önemlidir; çünkü yapılacak en küçük bir hata ile rekabet ve gelişim noktasında esas değerlerin ve mevcut olan avantajların kaybedilebileceği gerçeği unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

- AKGÜL, Birol (2010), “Türkiye’deki Kalkınma Ajanslarının Örgütsel Yapısının Analizi ve Yeniden Yapılanma Önerileri”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 639-659.
- AKGÜL, B., N. Uzay, O. Özsoy, A. Dağlı (2010), “Yerel Aktörlerin Gölgesinde Kalkınma Ajansları: Yeni Bir Model Önerisi Kalkınma A.Ş. Modeli”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 659-689.
- AKGÜL, Birol ve Mercan Efe, (2010), “Kalkınma Ajanslarının Bölge Planlamasındaki Yeri”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 415-447.
- AKGÜL, Birol ve Muhammed Ziya Paköz (2010), “Türkiye’nin Bölgesel Kalkınma Politikalarındaki Değişim ve Dönüşümün Karşılaştırmalı Analizi”, *Türk İdare Dergisi (TİD)*, Yıl 82, Sayı 469, Aralık, s. 37-61.
- AKPINAR, Rasim (2006), *Bölgesel Gelişme Dinamikleri ve Kurumsal Yansımaları: Kalkınma Ajansları Deneyimi*; Basılmamış Uzmanlık Tezi, DPT.
- ALTINIŞIK, İsa ve Hasan Sencer (2010), “ Bölgesel Kalkınma Ajansları, Ekonomik Önemi, Avrupa Birliği ve Türkiye’deki Durumları”, http://www.butce.org/html/dergi/34/8_i_altinisik_h_peker.pdf, 20.01.2011.
- APALI, Ali (2009), *Bölgesel Kalkınma Ajansları ve İzmir Kalkınma Ajansı Örneği*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ARSLAN, Erdal (2010), “Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları”, www.kamu-is.org.tr/pdf/1134.pdf, 20.01.2011.
- ARSLAN, Kahraman (2005), “Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Kalkınma Ajansları”, www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/s7/M00095.pdf, 25.01.2011.

- ASLAN, Özlem (2010), “Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Kırsal Kalkınmadaki Rolü ve Etkileri: İngiltere Örneği”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 179-223.
- AVANER, Tekin (2005), “BKA, Siyasal Rejim Sorunu Yaratır Mı?”, Editör: TURAN, M.,*Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?*, Paragraf Yayınları, s. 239-262.
- BAKIR, Hasan ve Cem Okan Tuncel (2010), “Avrupa Birliğine Üyelik Sürecinde Türkiye’nin Bölgesel Politikalarında Yaşanan Değişim: Kalkınma Ajansları”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 149-179.
- BAYRAMOĞLU, Sonay (2005), “Türkiye’de Bölgesel Politikaların Gelişimi”, Editör: TURAN, M.,*Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?*, Paragraf Yayınları, s. 35-120.
- BOSTANCI, Yalçın (2010), “Kalkınma Ajansları Personelinin Hukuki Statüsünün İş Mevzuatı Açısından Değerlendirilmesi”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 487-507.
- CAN, Ergüder (2010), “Sosyal Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü: İZKA Deneyimi”,*TEPAV Yayınları*, No 50, Kasım, s. 149-157.
- CAN, Ergüder ve Dilek Akdenizli Kocagül (2008), *Avrupa Birliğinde Bölgesel Politikaların Gelişimi ve Yapısal Fonlar*, TEPAV, Ankara.
- ÇAKMAK, Erol (2006), *Yerel Ekonomi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları*, 1. Baskı, İmaj Yayınevi, Ankara.
- ÇAMUR, Kübra Cihangir ve Özge Gümüş (2005), “İstatistikî Bölge Birimleri-NUTS Sistemi”, Editör: TURAN, M.,*Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?*, Paragraf Yayınları, s. 147-156.

- DEMİRCİ, Aytül Güneşer (2005), “Farklı Ülkelerde Bölge Kalkınma Ajansları”, Editör: TURAN, M., *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?*, Paragraf Yayınları, s. 181-195.
- DİNLER, Zeynel (2008), *Bölgesel İktisat*, 8. Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa.
- DİNLER, Zeynel (2010), “Cumhuriyetimizin Kuruluşundan Günümüze İzlenen Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Kalkınma Ajansları”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 53-67.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı), (2000), *Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, DPT Yayınları-2502, Ankara.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı), (2003), *İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sırlaması Araştırması*, DPT Yayınları- 2671, Ankara.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı), (2006), *Dokuzuncu Kalkınma Planı 2007-2013*, <http://www.dpt.gov.tr/DocObjects/Download/1968/plan9.pdf>, 20.03.2011.
- DURA, Can (2007), “Dünya Uygulamaları Bağlamında Kalkınma Ajanslarının Yapısal Analizi”, *Türk İdare Dergisi (TİD)*, Yıl 79, Sayı 455, Haziran, s. 141-171.
- EFE, Mercan ve Şenel Ergin (2010), “Kalkınma Ajanslarının Mevcut Planlama Praksisinde Değerlendirilmesi ve İşleme Biçimine Bir Öneri”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 447-487.
- ERAYDIN, Ayda (2010), “Bölgesel Kalkınmanın Yönetişim Çerçevesinde Kurumlaşması: Kalkınma Ajansları”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 33-53.
- ERKUT, Gülden ve Dilcu Gönül (2010), “Türkiye’de ve Dünyada Bölge Planlama Politikalarının Evrimi ve İzmir Kalkınma Ajansı Deneyiminden Yansıyanlar”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 375-415.

- GÖKGÖZ, Ç., H. Mahzeminli, C.U. Özden, M. Sarıtaş (2010), “Bölgesel Kalkınmada ve Bölge Planlamada Yeni Dönem”, <http://www.ipuder.org/katlimclarn-tematik-calmalar.html>, 15.12.2010.
- GÖYMEN, Korel (2005), *Türkiye’de Bölge Politikalarının Evrimi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları*, Yerel Kalkınma İçin Ortaklıklar Uluslararası Konferansı, İstanbul Politikalar Merkezi, İstanbul.
- GÜLER, Birgül A. (2005), “Sunuş”, Editör: TURAN, M., *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?*, Paragraf Yayınları, s. 3-10.
- GÜLER, Birgül A. (2011), “Merkezi Yatırım Destek Ajansı Işığında Bölgesel ‘Kalkınma’ Ajansları”, http://80.251.40.59/politics.ankara.edu.tr/bguler/pdf/kalkinmaajansi_guler.pdf, 20.03.2011.
- GÜNDÜZ, Yılmaz (2010), “Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzun, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 67-83.
- GÜNER, Meltem (2007), *Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- HASANOĞLU, Mürteza ve Ziya ALİYEV (2006), “Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları”, *Sayıştay Dergisi*, Yıl 16, Sayı 60, Ocak-Mart, s. 81-103.
- <http://www.dpt.gov.tr/bgyu/biid/ibbs.html>, 22.03.2011.
- <http://www.dpt.gov.tr/bgyu/kalkinmaajans/5449SayiliKanun.pdf>, 23.03.2011.
- <http://www.dpt.gov.tr/bolgesel.portal>, 19.02.2011.
- [http://www.dpt.gov.tr/bolgesel.portal/Genel_Gerekce\(1\).pdf](http://www.dpt.gov.tr/bolgesel.portal/Genel_Gerekce(1).pdf), 18.02.2011.
- http://www.ekodialog.com/kalkima_ekonomisi/kalkinma_ekonomisi.html, 18.02.2011.
- <http://www.englandsrdas.com/>, 20.03.2011.
- http://www.marka.org.tr/organizasyon_semasi.asp, 22.04.2011.

- ILDIRAR, Mustafa (2004), *Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri*, 1. Baskı, Nobel Yayın, Ankara.
- KARAARSLAN, Gökçe (2008), *Avrupa Birliği ve Türkiye’de Bölgesel Politikalar ve Kalkınma Ajansları*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KARASU, Koray (2005), “İngiltere’de Bölge Kalkınma Ajansları”, Editör: TURAN, M., *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?*, Paragraf Yayınları, s. 197-238.
- KARASU, Koray (2009), “Yerelleşme Söylemi ve Bölge Kalkınma Ajansları”, http://www.yayed.org.tr/resimler/ekler/5422afb467e9456_ek.pdf, 01.07.2011.
- KAYA, Kılıç (2007), *Bölgesel Kalkınmada Yeni Bir Model; Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KAYASÜ, S., M. Pınarcıoğlu, S. Yaşar ve S. Dere (2003), *Yerel/Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Arttırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları*, İTO Yayınları, İstanbul.
- KELEŞ, Ruşen (2010), “Kalkınma Ajansları Üzerine Gözlemler”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 25-33.
- KOÇBERBER, Seyit (2006), “Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi”, *Sayıştay Dergisi*, Yıl 16, Sayı 61, Nisan-Haziran, s. 37-55.
- KUYUCU, Aslı Deniz Helvacıoğlu ve Arzu Tektaş (2010), “Bölgesel Kalkınma Ajansları: Etkin Fon Kullanımı ve Çok Düzeyli Yönetişime Geçiş”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 535-553.
- MARKA (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı), (2010a), *Marka Kent Stratejik Planı*, Kocaeli.

- MARKA (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı), (2010b), “Bölge Planı”, http://www.marka.org.tr/bolge_plani.asp, 20.03.2011.
- MARKA (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı), (2011a), *2010 Yıllık Faaliyet Raporu*, Kocaeli.
- MARKA (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı), (2011b), *2011 Yılı Ara Faaliyet Raporu*, Kocaeli.
- ÖZASLAN, Metin ve Rasim Akpınar (2005), “Türkiye’de Bölgesel Gelişme Politikaları”, Editör: BULUT, B., *Doğu Anadolu Sempozyumu Bölgesel Kalkınmada Yeni Ufuklar*, Fırat Üniversitesi, s. 236-252.
- ÖZER, Yunus Emre (2007), “Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye”, <http://fbe.emu.edu.tr/journal/doc/9-10/19.pdf>, 20.01.2011.
- ÖZEN, Pelin Aslı ve Yılmaz Özmen (2010), “Öğrenen Bölgeler Perspektifinde AB Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelişimi, Mevcut Durumu ve Türkiye’nin Alacağı Dersler”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 223-273.
- PAŞAOĞLU, İstemihan (2007), *Avrupa Birliği Perspektifinde Türkiye Ekonomisinde Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Uygulama İmkanları*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TAMER, Ahmet (2008), “Kalkınma Ajanslarının Türk Hukuk Sistemindeki Yeri”, <http://ekutup.dpt.gov.tr/uztez/tamera.pdf>, 20.01.2011.
- TAŞ, Cesurhan (2011), “Kalkınmaya Giden Yol Ajanslardan mı Geçer?”, http://www.ekonomikyorumlar.com.tr/dergiler/gundem/Gundem_1_Sayi_523.pdf, 20.01.2011.
- TEPAV(Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı), “Polonya’da Kalkınma Ajansları”, http://www.tepav.org.tr/tur/admin/dosyabul/upload/polonya_enson.pdf, 20.03.2011.

- TEPAV (Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı), (2010), *4. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Sosyal Politikanın Yönetişimi*, TEPAV Yayınları-50, Ankara.
- TUTAR, Filiz ve Mehmet Demiral (2007), “Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Yıl 2, Sayı 3, Nisan, s.65-84.
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği), (2008), *Türkiye’deki Bölgesel Farklar ve Politikalar*, TÜSİAD Yayınları-471, İstanbul.
- UÇKUN, Gazi ve Asiye Yüksel (2010), “AR-GE ve Açık İnovasyon Kalkınma Ajanslarında Önemi ve Etkinliğinin Kazandırılmasına Yönelik Bir Model”, Editörler: AKGÜL, B. ve N. Uzay, *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları*, Ekin Yayınevi, s. 689-723.
- UZAY, Nisfet (2005), *Bölgesel Gelişmişlik Farklarının Giderilmesi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları*, 1. Baskı, Şeçkin Yayıncılık, Ankara.
- YILMAZ, Ali (2010), “Kalkınma Ajansları ve Yerel Yönetişim”, *Türk İdare Dergisi (TİD)*, Yıl 82, Sayı 466, Mart, s. 175-195.

ÖZGEÇMİŞ

Ayşegül ÖZTÜRK, 1984 yılında Sakarya’da doğdu. İlk ve orta öğrenimini Sakarya’da tamamladı. 2002 yılında Figen Sakallıoğlu Anadolu Lisesi’nden mezun olduktan sonra aynı yıl girdiği Hacettepe Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümünden 2007 yılında mezun oldu. 2009 yılında Sakarya Valiliği’nde İl Planlama Uzman Yardımcısı olarak başladığı görevine İçişleri Bakanlığı’nda devam etmektedir.