



## İzmir Kalkınma Ajansı Örneğinde Kalkınma Kurulu'nun Yönetişim Yaklaşımı ile Analizi

Fatih Çelik\*

Milli Eğitim Bakanlığı, Yenifakılı Çok Programlı Anadolu Lisesi, Yozgat

### Öz

Bölgesel Kalkınma Ajansları, bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmak üzere 1930'lardan itibaren kurulan örgütlerdir. Bölgesel kalkınmaya yönelik stratejiler geliştirmiş ve uygulamıştır. "Aşağıdan yukarıya" doğru örgütlenme modeline göre kurulmuştur. Bu model, merkezi yönetimin yetki ve sorumluluklarının bir kısmının yerel aktörlere devredilmesine dayanmaktadır. Bu yetki transferi, yönetimden yönetime geçiş olarak nitelendirilir. Bölgesel Kalkınma Ajansları'nda uygulanan yönetim yaklaşımı, sermaye kesimini öne çıkarmak ve işçi kesimini dışlamak gibi siyasi; bölgesel refahı toplumsal kesimler arasında eşitsiz dağıtmak gibi ekonomik; sosyal kalkınmayı ihmal etmek gibi sosyal nedenlerle eleştirilmiştir. Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları, 2006 yılından itibaren kurulmaya başlanmıştır. Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisi şeklinde örgütlenmiştir. Bölgesel Kalkınma Ajansları'nda yönetim yaklaşımı öncelikle yerel aktörlerden oluşan Kalkınma Kurulu'nda uygulanmıştır. Araştırmanın amacı, Türkiye'deki Bölgesel Kalkınma Ajansları'ndan İzmir Kalkınma Ajansı Kalkınma Kurulu'nun oluşum ve işleyiş sürecini yönetim yaklaşımı ile analiz etmektir. Konu, nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tekniği ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İzmir Kalkınma Ajansı'nın, Kalkınma Kurulu üyelerinin kamu, özel ve sivil kesimler itibarıyla dağılımı ile kurulda oluşturulan çalışma grubu ve komitesi bakımından yönetim yaklaşımını tam olarak; üyelerin toplantılara katılımı itibarıyla de kısmen uyguladığına kanaat getirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bölgesel Kalkınma Ajansı, Yönetişim, İzmir Kalkınma Ajansı, Kalkınma Kurulu, Kamu-Özel-Sivil Kesim.

### The Analysis of The Development Board with Governance Approach in the Case of Izmir Development Agency

#### Abstract

Regional Development Agencies are organizations established to contribute to regional development since 1930. They developed and implemented strategies for regional development. They were established according to the right-to-up organization model. This model is based on the transfer of some of powers and responsibilities of central government to local actors. This transfer of authority is defined as transition from management to governance. The governance approach implemented in Regional Development Agencies has been criticized with these reasons political such as to highlighting the capital segment and to excluding the workers; economical as not not to distribute regional welfare among the social segments; and social such as neglecting the social development. Regional Development Agencies in Turkey have been established since 2006. They have been organized in the form of Development Board, the Secretariat General and the Investment Support Office. In Regional Development Agencies governance approach was first applied to the Development Board which is composed of local actors. The purpose of the study Regional Development Agencies in Turkey Izmir Development Agency Development Board is to analyze the process of formation and functioning with the governance approach. The subject was examined by qualitative research methods using document analysis technique. As a result of the

*analysis Izmir Development Agency's approach to the governance in terms of the distribution of the members of the Development Board in terms of public, private and civil sectors and the working group and the working committee formed in the committee are as follows; it was also considered that the members were partially applying for participation in the meeting.*

**Keywords:** Regional Development Agency, Governance, Izmir Development Agency, Development Board, Public-Private-Civil Sector.

## 1. GİRİŞ

Yerel<sup>1</sup> kalkınmanın aktörlerden biri, Bölgesel Kalkınma Ajansları'dır (BKA'lar). BKA'lar, merkezi ve/veya yerel aktörler tarafından kurulmaktadır. Başlıca amacı, yerel kalkınmada aktörler arasında işbirliğini (yönetişim) geliştirmektir. Yönetimi, "çok düzeyli yönetim modeli"ne dayanmaktadır (Dulupçu, 2006: 244-245). Dolayısıyla amaçlarına ulaşma düzeyi, yönetim yaklaşımını ne ölçüde uyguladığına bağlıdır.

Türkiye'de 5449 sayılı kanuna göre 2006-2009 yılları arasında 26 tane BKA<sup>2</sup> kurulmuştur. BKA'lar, Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisi şeklinde örgütlenmiştir. BKA'larda yönetim yaklaşımı öncelikle Kalkınma Kurulu'nun oluşum sürecinde uygulanmıştır. 5449 sayılı kanuna (md. 8) göre, "... bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek üzere kalkınma kurulu oluşturulur. İllerin dengeli şekilde temsilini sağlayacak yapıda, en fazla yüz üyeden<sup>3</sup> oluşur."

Çalışmada Türkiye'deki BKA'lardan İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) Kalkınma Kurulu'nun (KK) oluşum ve işleyiş süreci, yönetim yaklaşımı<sup>4</sup> ile incelenmiştir. Analizde, yönetim yaklaşımını ideolojik yönden sorgulamadan, kanunla yönetim temelinde oluşturulan bir örgütsel yapının uygulamada yönetimi ne ölçüde gerçekleştirdiği irdelenmiştir. Çalışmanın temel önermesi, Türkiye'de BKA'ların yönetim modelini uygulamada tam olarak içselleştiremediğidir.

Çalışma, beş bölümden oluşmuştur. İlk olarak, yönetim yaklaşımı ve BKA'lar kısaca ele alınmıştır. Daha sonra BKA'larda yönetime ve İZKA'ya ilişkin literatüre yer verilmiştir. Üçüncü bölümde, İZKA KK, üyelerin kamu-özel-sivil kesim itibariyle dağılımı, toplantılara katılım durumu ve kurulda oluşturulan çalışma grubu ve komitesi bakımından yönetim yaklaşımı ile analiz edilmiştir. Dördüncü bölümde, araştırmanın amacı, yöntemi, sınırları ve sınırlılığı belirtilmiştir. Son olarak, araştırmanın bulguları ortaya konmuştur.

<sup>1</sup> Çalışmada yerel ve bölgesel kavramları, aynı anlamda kullanılmıştır.

<sup>2</sup> Türkiye'de ajanslar, dünyada yaygın olan BKA yerine "bölge" kelimesi çıkarılarak Kalkınma Ajansı (KA) şeklinde adlandırılmıştır. Bunun başlıca nedeni, "bölge" kelimesinin bölge yönetiminden başlayarak eyalet sistemine doğru bir yönetim şeklini getireceği endişesidir. Çalışmada, BKA kavramı kullanılmıştır.

<sup>3</sup> Kalkınma Bakanlığı'nun 07.06.2017 tarih ve 2646 sayılı yazısında, tek ilden oluşan bölgelerde (İstanbul, Ankara ve İzmir) KK'nun en fazla 25 üyeden oluşacağı belirtilmiştir. Bu durumun, KK'nun yönetim yapısını zayıflatacağı söylenebilir.

<sup>4</sup> Literatürde, birden fazla ili kapsayan ajanslar için "bölgesel yönetim"; İstanbul, İzmir ve Ankara'da kurulan ajanslar için de "kentsel yönetim" ayrımı yapılmıştır (Özışık, 2012: 132).

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, yönetim yaklaşımı ve BKA kavramları kısaca ele alınmıştır.

### 2.1. Yönetişim Yaklaşımı

1980'li yıllarda başlayan küreselleşme süreci ile ulusal kalkınma anlayışının yerini 1990'larda bölgesel kalkınma anlayışı almıştır. Küreselleşme, "bilişim teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda ulus devletlerin ekonomik, siyasi ve idari alandaki rolünün azaldığı, bölgelerin öne çıktığı bir süreç"tir (Dinler, 2008: 402). Küreselleşmenin etkilerinden biri, ülkeleri yönetimden yönetişime geçişe zorlamasıdır. Washington Uzlaşması (1986) ile küresel sermayenin aktörleri olan ulus-üstü kurumlar<sup>5</sup>, ülkelere ticari serbestleşme, âdemi merkezileşme ve yönetim modelini benimsetmek için hemfikir olmuşlar (Müftüoğlu, 2012: 98; Özışık, 2012: 130).

Yönetişim modeli, merkezi yönetimin bazı yetki ve sorumluluklarının yerel aktörlere devredilmesine dayanır. Âdem-i merkezileşme (yerelleşme) olarak da adlandırılan bu süreç, "yönetim"den "yönetişim"e geçiş olarak nitelendirilmiştir (Dulupçu, 2006: 244-245; Eraydın, 2007: 9). Bu modele göre merkezi yönetim, "yönetme" görevinin yerine "yönlendirme" rolünü üstlenmiştir.

Yönetişim, kısaca kamu, özel ve sivil aktörlerin işbirliği yapmasıdır. Bu modelde herhangi bir aktör, karar verme sürecine egemen değildir (Dulupçu, 2006: 244-245). Model, iki temel özelliğe sahiptir. İlki, katılımcılıktır. Yani yetki ve sorumlulukların aktörler arasında paylaşılmasıdır. İkincisi ise, hiyerarşik yapıdan eşitler arası ilişkilere dayalı bir heterarşik yapının kurulmasıdır (Eraydın, 2007: 11-12).

Yönetişim modelinde, Marks ve Hooghe'nin (2004) geliştirdiği tipoloji, başlıca kaynaklardan biridir. Bu yazarlar, modeli Tip 1 ve Tip 2 yönetim modeli şeklinde iki gruba ayırmıştır. Tip 1'de yetki dağılımı, coğrafi olarak sınırlandırılmıştır. Tip 2'de ise, mekân ve aktörler bakımından yetki sınırlaması yoktur. Yönetişim, tüm aktörlerin katılımı ile çok düzeyli bir şekilde sağlanır (Helvacıoğlu ve Tektaş, 2010: 530).

### 2.2. Bölgesel Kalkınma Ajansı

Yerel kalkınmayı hızlandırmak ve aktörler arasında işbirliğini geliştirmek üzere 1930'lardan itibaren Bölgesel Kalkınma Ajansları (BKA'lar) kurulmaya başlanmıştır. BKA'ların başlıca faaliyetleri, kalkınma stratejilerini hazırlamak, aktörler arasında işbirliğini geliştirmek ve kalkınma fonlarını yönetmektir. Genel kurul, yönetim kurulu, denetleme komitesi şeklinde örgütlenmiştir (EURADA, 1999: 34).

Örgütlenme bakımından ideal bir BKA, Halkier et al., (1998) ile Halkier'e (2000: 42; 2010: 29; 2011) göre, aşağıdan yukarıya doğru yapılanmıştır ve merkezi yönetimden yarı özerk, çok işlevli bir kurumdur. Bu özerklik ve yapılanma, BKA'lara aktörler arasında aracılık rolünü vermiştir (Roberts and Lloyd, 1999: 519-520).

BKA'lar için ortak bir örgütlenme modeli yoktur (Harding, 2006: 137-138). Avrupa'daki BKA'ların kurumsal yapıları, Tablo 1'de sunulmuştur.

<sup>5</sup> Uluslararası Para Fonu, Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü, Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü.

**Tablo 1.** Avrupa'daki BKA'ların Kurumsal Yapıları

Ülkeler	BKA'ların Kurumsal Yapısı
İspanya, Türkiye	Özel hukuka tabi kamu kurumu
Almanya	Yarı özerk kamu şirketi
Fransa	Karma ekonomi şirketi
Belçika	Belediyeler arası ajanslar
Romanya, Danimarka	Vakıflar
İsveç	Limited şirket
İngiltere	Özerk örgüt
Yunanistan	Belediye girişimi
Çek Cum., Estonya, Slovakya, Polonya	Kamu-özel sektör şirketi

**Kaynak:** EURADA, 1999: 33'den yararlanılarak hazırlanmıştır.

Tablo 1'de de görüldüğü gibi, kurumsal yapıları bakımından tek tip BKA yoktur. Bunun başlıca nedeni, ülkelerin politik tercihleridir. BKA'lar, özel hukuka tâbi olarak merkezi ve/veya yerel yönetimler tarafından özerk ve/veya yarı-özerk örgütler şeklinde kurulmuştur. Kimi ülkelerde vakıf, şirket, kamu-özel sektör ortaklığı gibi çeşitli statülere sahiptir. BKA'ların amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için merkezden belli oranda özerkliğe sahip olmaları, ortak bir özelliktir (Young-Hyman, 2008: 380).

BKA'ların başlıca amacı, aktörler arasında işbirliğini (yönetişim) geliştirmektir. Merkezi ve/veya yerel aktörler tarafından "çok düzeyli yönetim modeli"ne göre kurulmuştur (Halkier, 2006: 23-24). Bu durum çeşitli yönlerden eleştirilmiştir. BKA'larda yönetim modelinin tam olarak kurulamadığı; merkezi yönetimin, yönetim kuruluna kendine yakın kesimleri atadığı; kurula, yerel aktörlerden ziyade iş dünyasının temsilcilerinin seçildiği; dolayısıyla yönetim yapısının, toplumu temsil etme bakımından sorunlu olduğu belirtilmiştir (Kayasü et al., 2003: 43).

BKA'ların yönetiminde, kamu ve sermaye kesimlerinin öne çıktığı; bunun da arz temelli politikaları ve sermayenin egemenliğini pekiştirdiği ileri sürülmüştür<sup>6</sup>. Bu durum, "örgütlü sermaye"nin BKA'larda temsil edilirken; çoğunluğu oluşturan "örgütsüz kesim" in ve işçi sendikalarının dışlanması bir sonucudur (Karasu, 2009: 23). Bu sonuç, eşitsiz güç ilişkilerinin bir göstergesi olarak kabul edilir. Yerel elitlerin daha fazla güç sağlama çabası, hiyerarşik yapılanmaya ve güçlü bölgelerin yatırımları belirlemesine yol açmıştır. Dolayısıyla yönetim mekanizması, "elit oyun alanları" olarak adlandırılmıştır (Müftüoğlu, 2006: 138; Müftüoğlu, 2012: 99-100).

### 3. LİTERATÜR ÖZETİ

BKA'lar, literatürde yönetim yaklaşımı ile daha ziyade örgütsel yapıları ve aktörler arasında işbirliğini geliştirme faaliyetleriyle incelenmiştir. Bu bölümde literatür özeti, yabancı ve yerli kaynaklar şeklinde iki tabloda verilmiştir. BKA'ların yönetim modeli ile ilgili yabancı literatür özeti, Tablo 2'de sunulmuştur.

<sup>6</sup> Bu bakımdan yönetim, siyasal iktidarın kimler tarafından kullanılacağına yönelik mekanizmaları oluşturan yeni bir iktidar yaklaşımı olarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 2.** BKA'ların Yönetişim Yaklaşımı İle İncelendiği Başlıca Çalışmalar\* (Özet)

Yazarı	Amacı	Yöntemi**	Sonucu
Beer et al. (2004)	Avustralya, İngiltere, ABD ve Kuzey İrlanda'nın bölgesel kalkınma deneyimlerini ortaya koymaktır.	Anket	BKA'lar, işletmelerle diğer kurumlar arasında güçlü ağ ilişkileri kurmuştur.
Grant (2004)	Sosyal sermaye, bölgesel yönetim ve kültür unsurlarının, Avustralya'da iki iki BKA'nın faaliyetlerine etkisini incelemektir.	Anket, Mülakat	Yönetişim konusunda kamu kaynakları, toplumsal veya ekonomik kazançlar yerine politik amaçlarla istismar edilmiştir.
Halkier (2006)	Avrupa'daki BKA'ların başlıca özelliklerini, farklılıklarını ve gelişme eğilimlerini ele almaktır.	Doküman Analizi	Kalkınma yapılarının % 80'i politik otoriteden bağımsız olan BKA'lar, daha başarılıdır.
Halkier (2010)	BKA'lar temelinde Avrupa'daki bölgesel kalkınma politikalarını incelemektir.	Anket	Yönetişim bakımından anketin başlıca bulgusu, BKA'ların ağ ortamında faaliyet gösterdiğiidir.
Halkier (2011)	Avrupa'daki BKA'ların bölgesel politikadaki rolüne ilişkin deneyimleri ve eğilimlerini ortaya koymaktır.	Doküman Analizi	BKA'lar, çok düzeyli bir yönetim yapısına sahiptir.
Dall'Olio (2006)	ERVET'in kuruluşu, gelişimi ve değişen misyonunu incelemektir.	Vaka Analizi	Bölgesel planlamada ERVET, yeniden yapılanmıştır.
Roberts (1999)	İngiltere'de bölgesel planlama, kalkınma ve yönetim anlayışındaki değişimi incelemektir.	Doküman Analizi	BKA'ların üç temel rolü vardır. Bunlar, bölgesel planlama ve yönetim ile bölgeye özgü kalkınma.
Morris (2010)	İngiltere'deki BKA'lar temelinde ekonomik kalkınmada çok sektörlü işbirliğini araştırmaktır.	Mülakat	Bölgesel kalkınmada çok sektörlü işbirliğini etkileyen 13 faktörden biri, yönetişimdir.
Gibbs ve Jonas (2001)	İngiltere'de BKA'ların bölgesel yönetişimde yol açacağı değişikliği ele almaktır.	Doküman Analizi	BKA'ların çevre politikası ve sürdürülebilir kalkınmadaki rolü belirsizdir.
Pearce ve Ayres (2009)	İngiltere'de BKA'ların rollerini, kaynaklarını, başarılarını, önceliklerle ilgili zorluklarını incelemektir.	Doküman Analizi, Mülakat	BKA'lar, ekonomik farklılıklar üzerinde önemli bir etki yaratacak yeterli kaynağa sahip değildir.

\*Çalışmalar, BKA'larda yönetim ile ilgili olanlar arasından seçilmiştir.

\*\*Kimi çalışmalarda, yöntem belirtilmemiştir. Bu, yazar tarafından belirlenmiştir.

**Kaynak:** Yazar tarafından geliştirilmiştir.

Tablo 2'ye göre BKA'ları, Beer et al. (2004), Avustralya, İngiltere, ABD ve Kuzey İrlanda; Grant (2004), Avusturalya; Halkier (2006, 2010 ve 2011), Avrupa; Dall'Olio

(2006), İtalya'daki ERVET; Roberts (1999), Gibbs ve Jonas (2001), Pearce ve Ayres (2009) ve Morris (2010), İngiltere örneklerinde çeşitli yönlerden yönetim ile analiz etmişler.

BKA'lar, yönetim yaklaşımı ile daha ziyade İtalya, İngiltere gibi AB ülkeleri örnekleriyle incelenmiştir. İtalya'daki BKA'ların yasal statüleri birbirinden farklıdır. BKA'lar kamu şirketi olup, merkezi yönetime bağlıdır. İtalya'daki BKA'lar arasında en çok analiz edilenlerden biri, ERVET'dir. ERVET (1973), aktörler arasında işbirliğini geliştirmesi için kurulmuştur. Örgütsel ve finansal yapısı, yönetim temelinde gerçekleşmiştir (Cooke ve Morgan, 1995: 109). Bölge yönetiminin, bankaların ve ticaret odalarının ortak olduğu ve finanse ettiği bir holdingtir (Marzocchi, 2009: 45). Kamu-özel-sivil kesimler için bir "buluşma noktası" olmuştur (Halkier, 2006: 71). Yönetim kurulu, denetçiler kurulu ve bölüm şefleri şeklinde örgütlenmiştir (Maccani, 2007: 9). "Reel Hizmet Merkezleri"nin (RSCs) ağını yönetmiştir. Pyke (1994), E-R'nin kalkınmasında başlıca unsurlar olarak "işletmeler arası işbirliği"ni ve "kurumsal altyapı desteği"ni (RSC'ler) belirtmiştir (Asheim, 1995: 9).

İngiltere, BKA'ların kurulması (1999) ve kaldırılması (2012) konusunda önemli bir deneyime sahiptir (Çelik, 2017a: 146). İngiltere'de yönetim ilkeleri ile 9 tane BKA kurulmuştur (Harding, 2006: 146). BKA'lara, aktörler arasında işbirliğini geliştirme görevi verilmiştir (Karasu, 2005: 208-210). Londra dışındaki BKA'lar, özerk bir yapıda örgütlenmiştir (Roberts ve Lloyd, 2000: 76). Örgütsel ve personel yapıları, bölgelerin özelliklerine göre değişmiştir. Merkezi yönetimin atadığı başkan ile 15 kişilik yürütme kurulu tarafından yönetilmiştir. Kurul üyelerinin % 60-80'i, özel sektör temsilcisidir (Allen, 2002: 13-14; Harding, 2006: 140).

Türkiye'de ise BKA'lar, genel olarak ekonomik, sosyal ve siyasal yönleriyle ele alınmıştır (Çelik, 2015: 103). Türkçe literatürde BKA'ları yönetim modeli ile inceleyen çalışmalar, Tablo 3'de sunulmuştur.

**Tablo 3.** Türkiye’de BKA’ların Yönetişim Yaklaşımı İle İncelendiği Başlıca Çalışmalar\* (Özet)

Yazarı	Amacı	Yöntemi**	Sonucu
Lagendijk et al. (2009)	BKA’ların çok düzeyli yönetim sistemi içinde ne derece yer alacağını sorgulamaktır.		BKA’ların örgütlenmesi ve kurumsal gömülmesi için daha çok eylem gerekmektedir.
Karakılçık ve Sarıgül (2010)	BKA’ları ekonomik yönetim modeli ile incelemektir.	Doküman Analizi	Ulus devleti tasfiyeye yönelik politikalar, BKA’larla yönetim modeli ile uygulanmaktadır.
Koçak ve Karkın (2010)	BKA’ların etkinliğini çoklu paydaş kuramı ile analiz etmektedir.	Doküman Analizi	BKA’lar, merkezin siyasal, yerelin de sosyal baskısına uğrayabilir.
Helvacıoğlu ve Tektaş (2010)	Yönetişimin kalkınmaya etkisini, BKA’lar örneğinde incelemektir.	Doküman Analizi	Etkin fon kullanımı ve BKA’lar arasında doğrudan bir ilişki vardır.
Özışık (2012)	Kentsel yönetim kavramını, BKA’ların getirdiği model ile İzmir örneğinde incelemektir.	Doküman Analizi	BKA’ların kurulmasıyla devletçi anlayıştan liberal anlayışa geçiş, kamu, özel ve sivil aktörlerin işbirliğinde gerçekleşmektedir.
Güney ve Sat (2016)	BKA’ların planlama faaliyetlerini yönetim temelinde incelemektir.	Anket, Mülakat	Yönetişim, bölge planını hazırlamanın yanısıra uygulama ve izleme sürecinde de uygulanmalıdır.
Arslan (2016)	BKA’ların bir yönetim örneği olup olmadığını sorgulamaktır.	Doküman Analizi	BKA’lar, yönetim ilkelerini uygulayabilecek düzeyde değildir.
Ertugal (2017)	BKA’ların bölgesel yönetim üzerinde istenilen ve istem dışı sonuçlarını belirlemektir.	Doküman Analizi, Anket	BKA’lar, çok düzeyli yönetim ilişkilerini yürütmede büyük ölçüde başarısızdır.

\*Çalışmalar, BKA’larda yönetim yaklaşımı ile doğrudan ilgili olanlar arasından seçilmiştir.

\*\*Kimi çalışmalarda, yöntem belirtilmemiştir. Bu, yazar tarafından belirlenmiştir.

**Kaynak:** Yazar tarafından geliştirilmiştir.

Tablo 3’e göre Türkiye’de BKA’lar, yönetim yaklaşımı ile çeşitli yönlerden incelenmiştir. BKA’ları Karakılçık ve Sarıgül (2010) ile Özışık (2012), kapitalizm ve sermayenin hegemonya stratejisi; Güney ve Sat (2016), planlama faaliyetleri; Lagendijk et al. (2009), Koçak ve Karkın (2010) ile Ertugal (2017), çok düzeyli yönetim; Helvacıoğlu ve Tektaş (2010), etkinlik; Arslan (2016), yönetim ilkeleri ile incelemişler.

#### 4. İZMİR KALKINMA AJANSI

Türkiye’de BKA’lar, AB’nin etkisi ile kurulmuştur. Helsinki Zirvesi’nde (1999) Türkiye’ye AB’ye “aday ülke” statüsü verilmiştir. AB’ye uyum sürecinde bölgesel

politika alanında yapılan yasal ve kurumsal düzenlemeler ile 5449 sayılı BKA Kanunu (2006) çıkarılmış; 26 tane BKA (2006-2009) ve Kalkınma Bakanlığı<sup>7</sup> (2011) kurulmuştur.

BKA'ların amacı, aktörler arasında işbirliğini geliştirmek, yerel potansiyeli harekete geçirmek, bölgesel gelişmeyi sağlamak, bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farkını azaltmaktır (md. 1<sup>8</sup>). Kalkınma Kurulu (KK), Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisi şeklinde örgütlenmiştir (md. 7). KK, yerel aktörlerden seçilen en fazla yüz üyeden oluşmuştur (md. 8). Yönetim Kurulu, ajansın karar organıdır. Kurulun başkanı validir (md. 10). Genel Sekreterlik, ajansın icra organıdır (md. 12). Yatırım Destek Ofisi ise, yerel aktörlere hizmet vermektedir (md. 15).

Türkiye'de ilk olarak 2006 yılında kurulan iki pilot BKA'dan biri<sup>9</sup>, İZKA'dır. İZKA, Türkiye'nin ilk kalkınma ajansı olan Ege Bölgesi Kalkınma Ajansı (EBKA, 1993) deneyiminin de etkisiyle İzmir'de kurulmuştur. İzmir, yaklaşık 4 milyon nüfusa sahip olup; Ege Bölgesi'nin en büyük ve en gelişmiş kentidir. Türkiye'de sosyo-ekonomik gelişmişlik bakımından 3. sıradadır (İZKA, 2010: 20-23).

İZKA'nın temel amaçları şunlardır (İZKA, 2011a: 19; İZKA, 2012c: 18):

- Yerel aktörler arasında işbirliğini geliştirmek,
- Bölgenin rekabet gücünü artırmak,
- Bölgenin sürdürülebilir kalkınmasını sağlamaktır.

İzmir'in kalkınması için planlama ve yenilikçilik faaliyetlerini<sup>10</sup> yürütmüştür (Çelik, 2015: 119). Yerel aktörlerle hazırlanan orta ve uzun vadeli planlarda<sup>11</sup>, İzmir'in kalkınma eksenleri, hedefleri ve öncelikleri belirlenmiştir (İZKA, 2012: 30). İZKA'nın yerel katılıma dayalı planlama anlayışı, Türkiye için yeni bir olgudur ve İzmir'de yönetim yaklaşımını geliştirmiştir (Özışık, 2015: 337-338).

İZKA, yenilikçilik faaliyetleri ile yerel aktörlerle Kümelenme Stratejisi (2009) ve Yenilik Stratejisi (2012) geliştirmiştir. Türkiye'de BKA'lar arasında ilk olan bu stratejilerin temel amacı, İzmir'in yenilikler temelinde kalkınmasını sağlamaktır.

Türkçe literatürde en çok analiz edilen ajanslardan biri, İZKA'dır. İZKA'ya ilişkin başlıca çalışmalar, konularına göre planlama ve kümelenme faaliyetleri ile etki analizi ve kalkınma kurulu şeklinde tasnif edilerek, Tablo 4'de sunulmuştur.

<sup>7</sup> BKA'ları koordinasyon görevini üstlenen Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) yerine 2011 yılında Kalkınma Bakanlığı kurulmuştur.

<sup>8</sup> BKA'ların amacı, yönetimi ve faaliyetlerine ilişkin bilgiler, 5449 sayılı BKA Kanunu'ndan yararlanılarak düzenlenmiştir. Yapılan alıntılar, madde (md.) numarası ile belirtilmiştir.

<sup>9</sup> İkinci pilot BKA ise, Adana ve Mersin'de kurulan Çukurova Kalkınma Ajansı'dır (ÇKA).

<sup>10</sup> Yenilikçilik faaliyetleri kısaca, bölgenin yenilik yapma kapasitesini geliştirmeye yönelik kümelenme, yenilik ve ağ faaliyetleri şeklinde tanımlanabilir (Çelik, 2015: 4).

<sup>11</sup> Bunlar, 2009-2013 Bölge Planı, 2010-2013 Bölge Planı ve 2014-2023 Bölge Planı.



**Tablo 4.** İZKA'ya İlişkin Literatür Özeti

Konu	Yazarı	Amacı	Sonucu
Planlama Faaliyetleri	Aydoğdu (2010)	2009-2013 Bölgesel Gelişme Planı'nı incelemektir.	Planlama faaliyetlerinin etkinliği, yerel aktörlerin katılımı ile artacaktır.
	Akpınar (2010)	2010-2013 Bölge Planı'nı incelemektir.	Plan, yönetim modeline göre yerel aktörlerle birlikte hazırlanmıştır.
	Burak (2011)	Planlama faaliyetlerini, 2010-2013 Bölge Planı ile incelemektir.	BKA'lar, planlama sürecinde yalnızca "veri toplayan bir aktör"dür.
	Eldeniz (2011)	İZKA'nın kurumsal performansını, 2010-2013 Bölge Planı'na göre belirlemektir.	İZKA, planın koordinatörü, destekleyicisi ve katalizörüdür.
Kümelenme Faaliyetleri	Özdemir ve İneler (2009)	İZKA'nın kümelenme faaliyetlerini incelemektir.	İZKA'nın kümelenme faaliyetleri, BKA'lar tarafından örnek alınabilir.
	Haşar ve İneler (2011)	İZKA'nın kümelenme faaliyetlerini incelemektir.	İZKA'nın kümelenme faaliyetleri, BKA'lar tarafından örnek alınabilir.
	Günaydın (2013a)	İZKA'nın kümelenme faaliyetlerini incelemektir.	İZKA'nın kümelenme faaliyetleri, BKA'lar tarafından örnek alınabilir.
Etki Analizi	İZKA (2011)	Mali Destek Programları'nın (MDP) etkinliğini analiz etmektir.	MDP'ler, işletmelerde ciro ve istihdam artışına yol açmıştır.
	İçen (2012)	İZKA'nın yerel kalkınmaya katkısını tespit etmektir.	İZKA, MDP aracılığıyla kırsal kalkınmaya katkıda bulunmuştur.
	Ersayın (2012)	MDP'lerin yerel kalkınmaya katkısını ortaya koymaktır.	MDP'lerin % 50'sinin, yerel kalkınmaya etkisi yoktur.
	Günaydın (2013b)	MDP'lerin yerel kalkınmaya etkisini belirlemektir.	MDP'ler, İzmir'de eğitim ve istihdam düzeyini artırmıştır.
Kalkınma Kurulu	Çelik (2016)	Kalkınma Kurulu'nun gündem belirleme faaliyetlerini incelemektir.	KK, İzmir'in kalkınmasına yönelik gündemler belirlemiştir.
	Çelik (2017b)	Kalkınma Kurulu'nun etkinliğini artırma girişimlerini belirlemektir.	KK, kendini, İZKA'yı ve BKA Kanunu'nu sorgulamış ve öneriler geliştirmiştir.
	Akpınar (2017)	Kalkınma Kurulu'nun sorunlarını ve etkinliğini ortaya koymaktır.	Kalkınma Kurulu'nun daha etkin olması gerektiği sonucuna ulaşmıştır.

**Kaynak:** Yazar tarafından geliştirilmiştir.

Tablo 4'e göre Aydoğdu (2010), Akpınar (2010), Burak (2011) ve Eldeniz (2011), İZKA'nın planlama faaliyetlerini; Özdemir ve İneler (2009), Haşar ve İneler (2011) ile

Günaydın (2013a) ise, kümelenme faaliyetlerini incelemişler. İZKA (2011), İçen (2012), Ersayın (2012) ve Günaydın (2013b), İZKA'nın desteklediği projelerle İzmir'in kalkınmasına katkısını belirlemişler. Çelik (2016), İZKA Kalkınma Kurulu'nun gündem belirleme; Çelik (2017b) ve Akpınar (2017) ise, etkinliğini artırma girişimlerini ortaya koymuşlar. Bu araştırmada ise İZKA KK, yönetim yaklaşımı ile incelenmiştir.

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

BKA'lar, yönetime dayalı bir örgüt olarak kabul edilir. Başlıca görevlerinden biri, yerel aktörleri ortak bir amaç için bir platformda buluşturmak ve yarattığı sinerji ile bölgesel kalkınmayı hızlandırmaktır. Bu bakımdan yerel aktörlerden oluşan KK, bölgede katılım, müzakere ve uzlaşma kültürünü geliştirerek yönetimi sağlayan önemli yapılardan biridir (Akpınar, 2017: 303).

BKA'larda yönetim öncelikle KK'da uygulanır. Ancak Türkiye'de BKA'ların, hedeflendiği gibi yönetimsel bir yapıda olmadığı; KK'da yerel aktörlerin yer almasının ajansları katılımcı bir örgüte dönüştürmediği belirtilmiştir. Bu eleştiriler, şu hususlara dayanmıştır (Özer, 2009: 175-177, 309; Karasu, 2015: 282; Arslan, 2016: 35-36):

- BKA'ların katılımcı bir örgüt olmadığı, yapılan araştırmalarda ortaya konmuştur. Mesela DDK Raporu'nda (2014: 779), KK toplantılarına katılımın düşük düzeyde kaldığı ve giderek daha da düştüğü, hatta yılda en az iki kere toplanması gereken KK'nın buna da uymadığı belirtilmiştir.
- Merkezi yönetimin temsilcisi valinin Yönetim Kurulu başkanı olması, literatürde BKA'ların merkeziyetçi bir yapıda olduğuna yönelik eleştirileri güçlendirmiştir.
- KK'da temsil edilecek kurumların, valinin görüşü ile merkezi yönetim (Kalkınma Bakanlığı) tarafından belirlenmesi, ajansın yönetim yapısını zayıflatmıştır. Bu durumda BKA'larda yönetimden (heterarşik yapı) ziyade yönetimin (hijerarşik yapı) egemen olacağı vurgulanmıştır.
- 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'nda, KK'da yer alacak aktörlerin, ildeki etki ve etkinlikleri gibi ölçülere göre nasıl tespit edileceğinin belirtilmemesi, yönetimden ziyade yönetim görüntüsü vermiştir.
- KK, ajansın karar organı değildir; danışma meclisi konumundadır. Dolayısıyla kurulda alınan kararların bağlayıcılığı yoktur; yalnızca tavsiye niteliğindedir. Bu durum üyelerde, KK'nın etkisiz ve yetkisiz bir yapı olduğuna dair kanaat oluşturmuştur.

Yönetim yaklaşımı, AB'ye göre 5 ilkeye dayanmaktadır. Bunlar, açıklık, katılımcılık, hesap verebilirlik, etkinlik ve uyumdur (CEC, 2001: 10). Karar alma, uygulama ve denetleme gibi boyutları içeren katılımcılık<sup>12</sup>, kamu gücünün kötüye

<sup>12</sup> Yönetimde merkezi bir öneme sahip olan katılımcılık, kamunun karar verme yetkisinin, özel ve sivil kesimlerle paylaşılmasıdır. Ancak katılımcılık, kamunun karar mekanizmalarında sermayenin etkinliğini artırma ve toplumun diğer kesimlerini dışlama riskine sahiptir. Yönetim, çok aktörlü ve katılımcı bir yönetim olarak tanımlansa da sermaye kesiminin çıkarlarını öne çıkaran bir modeldir. Bu modele dayalı kalkınma anlayışı, toplumda yoksulluk ve eşitsizlik yaratır (Özkan et al., 2012: 95).

kullanılmasını önlemek, kamusal düzenlemelere uyumu artırmak, paydaşlar arasında uzlaşma sağlamak gibi yönlerden önemlidir (Güney ve Sat, 2016: 103-104).

Bu araştırmanın amacı, İZKA örneğinde KK'nın oluşum ve işleyiş sürecinin, çalışma kapsamında geliştirilen ve Tablo 5'de sunulan kriterlere göre yönetim yaklaşımının katılımcılık ilkesi temelinde analiz etmektir.

**Tablo 5.** Kalkınma Kurulu'nu Yönetişim Yaklaşımı İle Değerlendirme Kriterleri

Kriter	Süreç	Boyutu*
• Üyelerin toplumsal kesimlere (kamu-özel-sivil) göre dağılımı	Kurulun oluşum süreci	Yönetişimin pasif boyutu
✓ Özel ve sivil kesim üyelerinin kendi içindeki dağılımı		
• Üyelerin kurul toplantılarına katılımı/devam durumu.	Kurulun işleyiş süreci	Yönetişimin aktif boyutu
• Kurulda oluşturulan çalışma grubu ve çalışma komitesi sayısı		

\*Yönetişimin aktif ve pasif boyutu şeklindeki ayırımı, yazar tarafından yapılmıştır.

**Kaynak:** Şimşek (2013: 33, 36) ve Çelik'den (2016, 2017b) yararlanılarak yazar tarafından geliştirilmiştir.

Tablo 5'e göre KK, üyelerin toplumsal kesimler itibariyle dağılımına ve toplantılara katılım durumuna, oluşturulan çalışma grubu ve çalışma komitesine göre yönetim temelinde incelenebilir. Bunlardan birinci kriter, yönetim yaklaşımının pasif boyutu; diğerleri ise aktif boyutu olarak nitelendirilebilir.

Çalışma, 2008-2014 döneminde oluşturulan İZKA KK'nın yönetim yaklaşımı temelinde analizi ile sınırlandırılmıştır. İZKA'nın seçilmesinin nedenleri, İzmir'in BKA ve yönetime dair başlıca şu deneyimleridir (Temizocak, 2006: 389-395; Legendijk et al., 2009: 387; Özışık,2012: 138-140; Kayasü and Eldeniz, 2013: 67; Özışık, 2015: 335-338):

- Ege bölgesinin (İzmir ve çevresi) kalkınması için 1992 yılında kurulan Ege Ekonomiyi Geliştirme Vakfı'nın (EGEV<sup>13</sup>) tüm bölgeyi kapsayacak şekilde "aşağıdan yukarıya" doğru geliştirdiği yerel kalkınma girişimleri, İzmir'de güçlü bir yönetim yapısının olduğunu göstermiştir.
- İzmir'in BKA konusundaki ilk deneyimi, Ege Bölgesi Kalkınma Ajansı'dır (EBKA). İzmir Ticaret Odası'nın (İZTO) ve AB'nin işbirliğinde 1993 yılında kurulan EBKA, Türkiye'nin ilk bölgesel kalkınma ajansıdır. Misyonu, ortak akıl ve katılımcılık ile bölgeye özgü bir kalkınma modeli geliştirmektir. 1995 yılında EGEV'in bünyesinde anonim şirkete dönüştürülmüştür.
- İzmir'de yerel aktörlerden oluşan Başkanlar Kurulu<sup>14</sup>, 1990'lardan beri her ay toplantı yapmaktadır.

<sup>13</sup> EGEV, İzmir Valiliği'nin öncülüğünde kamu, özel ve sivil kesimlerin katılımıyla bölgeyi dış yatırımcılara tanıtmak amacıyla 1992 yılında kurulmuştur. 1998 yılında İzmir'in yanısıra 9 kentin yerel aktörlerinin de katılımıyla tüm Ege bölgesini kapsamıştır.

<sup>14</sup> Kurulun bazı üyeleri şunlardır: İZTO Başkanı, EBSO Başkanı, İzmir Borsası Başkanı, İzmir İhracatçılar Birliği Başkanı, İzmir Ziraat Odası Başkanı, EGEV Başkanı, Batı Anadolu Sanayici ve İşadamları Derneği.

- 2004 yılında kurulan ve önde gelen 21 tane gönüllü kanaat önderinin yer aldığı İzmir İçin Yeni Sinerjiler Enstitüsü (“İzmir Enstitüsü”), tüzel kişiliği olmayan bir fikir platformudur. İzmir’in yanısıra Türkiye’nin sosyo-ekonomik sorunlarına yönelik projeler geliştirmekte ve bunları ilgili kurumlarla paylaşmaktadır. Yaz ayları hariç her ay toplanmaktadır.
- İzmir Büyükşehir Belediyesi’nin (İBB) öncülüğünde 2009 yılında kurulan İzmir Ekonomik Kalkınma ve Koordinasyon Kurulu (İEKKK<sup>15</sup>), kentin ekonomisinde belirleyici role sahip 81 kurumun temsilcisinden oluşmuştur.
- İzmir, Türkiye’de BKA’ların kuruluş sürecinde önemli bir rol oynamıştır. 1990’lı yıllardan itibaren İZTO ve EGEV, merkezi yönetime BKA’ların kurulmasını önermiştir. Bu konuda İZKA KK üyesi U. Yüce, kurulun 07.09.2011 tarihinde yapılan toplantıda 5449 sayılı BKA Kanunu’nun temelini EGEV’in bir çalışmasına dayandığını ifade etmiştir.
- Türkiye’deki iki pilot BKA’dan biri olan İZKA’nın kurulması, İzmir’in, “ortak aktör” kavramının temelini oluşturan sosyal sermayeye<sup>16</sup> sahip bir kent olduğunu göstermiştir. İZKA, yönetime dayalı örgütsel yapısı ve yerel kalkınma faaliyetleri<sup>17</sup> ile İzmir’deki yönetim yapılarının kurumsallaşmasına katkıda bulunmuştur.
- Kısaca İzmir, EGEV, EBKA, Başkanlar Kurulu, İzmir Enstitüsü, İEKKK ve İZKA gibi Türkiye’de model olabilecek yönetim yapılarına sahiptir.

Çalışma, nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tekniği ile yapılmıştır. Konuya ilişkin yazılı materyallerin incelenmesi olan doküman analizi, beş aşamada yapılabilir. Bunlar, dokümanlara ulaşma, orjinalliğini kontrol etme, dokümanları anlama, verileri analiz etme ve kullanma (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 217-218, 223).

Çalışmanın başlıca sınırlılığı, KK’nın oluşum ve işleyiş sürecine ilişkin verilerin kısıtlı olmasıdır. Bu sınırlılık, İZKA KK’nın 2008-2014 döneminde yaptığı 20 toplantının karar tutanakları (485 s.), karar özetleri (114 s.) ve sonuç bildirelerinden (29 s.) “veri”ler derlenerek aşılmaya çalışılmıştır. Analizde İZKA’nın ve Devlet Denetleme Kurumu’nun (DDK) raporlarından da yararlanılmıştır.

## 6. BULGULAR<sup>18</sup>

Bu bölümde, İZKA KK’nın oluşum ve işleyiş sürecinde uygulanan yönetim yaklaşımı, Tablo 5’deki kriterlere göre ortaya konmuştur.

<sup>15</sup> EKKK’nın bazı üyeleri şunlardır: MÜSİAD İzmir Başkanı, DEÜ Rektör Yardımcısı, İZSİAD Başkanı, İBB Başkanı, İZKA Genel Sekreteri, TMMOB İzmir Başkanı, Deniz Ticaret Odası Başkanı, İZTO Başkanı.

<sup>16</sup> Sosyal sermaye kısaca, güven ve işbirliğine dayalı ilişkileri, bilinçli vatandaşları ve sivil toplumu ifade etmektedir.

<sup>17</sup> Bu konuda İZKA’nın yönetim temelinde geliştirdiği Kümelenme Stratejisi (2008) kapsamında kurduğu Kümelenme Komitesi ile Yenilik Stratejisi (2012) çerçevesinde oluşturduğu Yenilik Komitesi ile Yenilik Teknik Komitesi, örnek olarak verilebilir.

<sup>18</sup> Bulgular, literatürde BKA’lara yöneltilen eleştiriler temelinde yorumlanmaya çalışılmıştır.

### 6.1. Kalkınma Kurulu Üyelerinin Toplumsal Kesimlere Göre Dağılımı

İZKA KK, 5449 sayılı kanuna göre 2006-2017 döneminde yerel aktörlerden ve merkezi yönetimin taşra temsilcilerinden seçilen 100 üyeden oluşmuştur. Bu üyelerden 3 tanesi, yönetim kuruluna seçilmiştir. İZKA KK Başkanı N. Kalkan, kurulun yönetim yapısını 05.05.2011 tarihinde yapılan toplantıda şöyle ifade etmiştir: “ ... şu kurulun listesini alın. Bir bakın bakalım. Belediye başkanları var mı, valiler var mı, kaymakamlar var mı, rektörler var mı, profesörler var mı, sivil toplum örgütlerinin, sanat dünyasının, sendikaların temsilcileri var mı, var. Peki böyle bir kurul Türkiye’de nerde var? İlk defa İzmir’de kuruldu. ...”

Kurulun yönetim yapısı, kamu-özel-sivil kesim temsilcilerinin sayısına göre belirlenebilir. Buna ilişkin “veri”ler, 2013-2017 Dönemi Kalkınma Kurulu Üyeleri çizelgesinden hesaplanarak Tablo 6’da sunulmuştur.

**Tablo 6.** Kalkınma Kurulu Üyelerinin Toplumsal Kesimlere Göre Dağılımı (2006-2017)

Kesim	2006-2007*	2008-2012*	2013-2017**
• Kamu Kesimi			30
• Özel Kesim			42
✓ Sermaye Sınıfı			41
✓ Emek Sınıfı			1
• Sivil Kesim			25
Toplam			97

\*Bu dönemlerde, üyelerin kesimlere göre dağılımına ilişkin çizelge yayınlanmamıştır. 2006/10550 sayılı ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu kararları ile oluşturulan İZKA KK’nın kamu (% 30) ve özel-sivil (% 70) kesim üyelerinden oluştuğu belirtilmiştir (Eldeniz, 2011: 111; Özer, 2009: 177-178).

\*\*Üyelerin “kamu-özel-sivil kesim” itibariyle tasnifi, yazar tarafından yapılmıştır.

Kaynak: Çizelgeden yararlanılarak yazar tarafından geliştirilmiştir.

Tablo 6’ya göre 2013-2017 döneminde KK üyelerinin kamu, özel ve sivil kesim itibariyle dağılımı sırasıyla şöyledir: 30, 42 ve 25. Kamu kesimi üyeleri, merkezi yönetimin taşra temsilcileridir. Özel ve sivil kesim üyeleri ise, yerel aktörlerden oluşmuştur. Buna göre İZKA’nın kurulda, merkezi ve yerel aktörlerin katılımını sağladığı; dolayısıyla kurulun oluşum sürecinde, yönetim yaklaşımını (pasif boyutu) uyguladığı söylenebilir. Ancak bu durumun da ajansı, “merkezin siyasal, yerelin de sosyal baskısı”na maruz bırakabileceği (Koçak ve Karkın, 2010) belirtilebilir.

Kurulda özel kesim üyelerinin kendi içindeki dağılımı da bir alt kriter olabilir. 2013-2017 döneminde özel kesim içinde sermaye sınıfı<sup>19</sup> önemli bir paya (41/42: % 97) sahip iken; emek sınıfının temsilcisi, yalnızca bir tanedir (Hak-İş Konfederasyonu). Buna göre kurulda, yönetim modelinin tam olarak uygulanmadığı; kurulun, “sermaye yoğun” (% 41) bir yapıya sahip olduğu ve “sermayenin egemenliği” altında faaliyet gösterdiği (Müftüoğlu, 2012; Özkan et al., 2012); bunun, “sermaye kesiminin

<sup>19</sup> KOBİ’lerin (11 tane), Organize Sanayi Bölgeleri’nin (4 tane), Serbest Bölgelerin (2 tane), ticaret odalarının (8 tane), deniz ticaret odasının (1 tane), sanayi odasının (1 tane) ve “sanayici ve iş adamları dernekleri”nin (14 tane), sermaye kesimini temsil ettiği varsayılmıştır.

daha da güçlenmesi"ni sağlayabileceği (Özkan et al., 2012); sonuçta İZKA'nın, "bölge refahını adil bir şekilde dağıtamayacağı" (Çalt, 2005) söylenebilir<sup>20</sup>.

Yönetişime dair ikinci alt kriter, kurulda sivil kesim temsilcilerinin kendi içindeki dağılımı olabilir. Toplumun önemli bir kısmını oluşturan dezavantajlı kesimlerin (kadınlar ve engelliler), 2013-2017 döneminde KK'da düşük düzeyde temsil edildiği gözlenmiştir. KK'da 19 dernek<sup>21</sup>, 2 vakıf, 3 birlik ve 1 de konfederasyon arasında sivil kesimi temsil eden 7 tane kurum<sup>22</sup> olduğu; dolayısıyla kurulda, sivil kesimin kendi içindeki dağılımı bakımından da yönetişimin kısmen uygulandığı ifade edilebilir.

## 6.2. Kalkınma Kurulu Üyelerinin Kurul Toplantılarına Katılım Durumu

KK'nın işleyiş sürecinde uygulanan yönetim (aktif boyutu), üyelerin toplantılara<sup>23</sup> katılım durumuna göre de tespit edilebilir. Tutanaklarda, üyelerin toplantılara katılımı konusunda bir "devamsızlık sorunu"<sup>24</sup> olduğu belirtilmiştir. Bu sorun, KK üyeleri tarafından da dile getirilmiştir.

KK Başkanı N. Kalkan, 12.07.2010 tarihinde yapılan toplantıda katılım konusunda şunları söylemiştir: *"Tam 22 tane arkadaşım bugün benden mazeret izni aldı. Bu kurulun çalışmasıyla ilgili inanın devam durumundan bazı rahatsızlıklar var. Bu kurula seçilmek için ... bin bir zorlukla ... seçiliyorlar. Sonra da bir iki sebeple gelmiyorlar. Gelmeyince kurulun istediği çalışmayı ortaya koyması mümkün olmuyor."*

U. Yüce, 02.02.2011 tarihindeki toplantıda bu konuda *"... 59 imza var iki kişi daha geldi, 61 kişiyiz. 39 kişi yok. 22'si mazeretli, diğerleri mazeretli bile değil. Zaten üç ayda, altı ayda çalışan bir kurulun bu kadar önceden belli olmuş ve bu kadar önemli gündem maddesi olan toplantısına bile gelmiyorsak bunun da nedenlerinin irdelenmesi icap eder diye düşünüyorum."* demiştir.

B. Akgerman, 05.05.2011 tarihinde yapılan toplantıda devamsızlık sorununu *"... toplantıda çok fazla mazeretli üye olduğunu duydum. ... bu güzide kurula girmek için çok ciddi ... çalışmalar yürütüldü. ... Fakat bu zaman içerisindeki heyecanın yok oluşunu ... gözlemliyordum, duyuyordum."* şeklinde belirtmiştir.

İZKA Genel Sekreteri E. Can, 08.12.2011 tarihindeki toplantıda, *"Bugün ne kadar katılım var diye baktık. Altmış kişi katılım sağlamış yüz kişiden. Tabii bu şunu gösteriyor. Biz kurul çok iyi çalışsın, çok etkin çalışsın diye burada bir taraftan çalışmalar yapılırken ... katılım da bu şekilde oluyor..."* sözleriyle devamsızlık sorununu vurgulamıştır.

<sup>20</sup> Yönetişim, bu yönlerden "yoksulluk, sosyal adalet ve eşitlik gibi kavramlara kör bir yönetişimci kalkınma modeli" ve "yeni bir hegemonya stratejisi" olarak değerlendirilmiştir (Özkan et al., 2012: 90).

<sup>21</sup> Derneklerin büyük bir kısmı (14 tane), sanayici ve iş adamları dernekleridir.

<sup>22</sup> Bu kurumlar şunlardır: İzmir Kültür ve Sanat Vakfı, Yeni Oluşum Derneği, Çiğliye Gönülverenler Kültür ve Dayanışma Derneği, İzmir Sivil Toplum Örgütleri Platformu, Kordelyalılar Derneği, Ege Turizm Derneği, İzmir Kültürlerarası Diyalog Merkezi.

<sup>23</sup> İZKA KK, ilk toplantısını 04.08.2006 tarihinde yapmıştır.

<sup>24</sup> BKA'larda KK üyelerinin devamsızlık sorunu, Devlet Denetleme Kurulu (DDK, 2014: 779) tarafından da *"..., kurul toplantılarına katılımın çok düşük düzeyde kaldığı, ..., düşük katılım düzeyinin yıllar itibariyle aşağı yönlü eğilimini devam ettirdiği..."* şeklinde belirtilmiştir.

KK Başkanı K. Çolakoğlu ise, devamsızlık sorununu 26.12.2013 tarihinde yapılan toplantıda “Öncelikle hemen sizlerden özür dileyeyim, yirmi dakika geç başladık. Ama yirmi dakikada çoğunluğumuzu ancak sağladık. İstiyoruz, Kalkınma Kurulumuz daha enerjik, daha dinamik, daha fazla çoğunlukla toplansın...”; 10.04.2014 tarihindeki toplantıda ise “... bugün 62 kişi var. 97’ye 62. Bu 62 kişinin 11’i vekaleten katılıyor. 17 kişi de mazeret bildiriyor. ... daha önceki aylarda da konuştuğumuz gibi katılımında sıkıntılarımız var.” şeklinde ifade etmiştir.

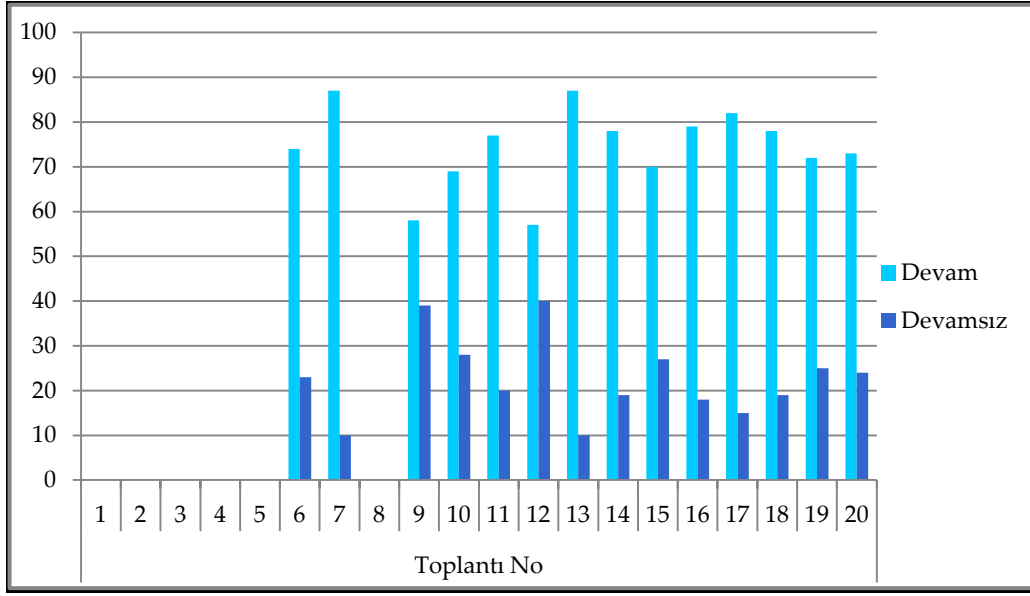
Tutanaklarda daha ziyade toplantılara mazeretli olarak katılmayan üyelerin sayısı belirtilmiştir. Toplantılara mazeretli ve mazeretsiz katılmayan üyelerin tespiti, 12.07.2010 tarihindeki toplantıdan itibaren yapılmıştır. Ancak toplam devamsız üye sayısı, tutanaklarda yine belirtilmemiştir. Bu nedenle 2008-2014 döneminde yapılan toplantılara katılan üye sayısı, “mazeretsiz devamsız” ve “mazeretli devamsız” üye sayısına göre tespit edilerek Tablo 7’de ve Grafik 1’de sunulmuştur.

**Tablo 7.** Kalkınma Kurulu Toplantılarına Katılan ve Katılmayan Üye Sayısı (2008-2014)

Sıra No	Toplantı Tarihi	Üye Sayısı	Katılımcı Sayısı	Devamsız Üye Sayısı [mazeretsiz + mazeretli]
1	18.12.2008	97	*	*
2	22.01.2009	97	*	*
3	11.06.2009	97	*	*
4	04.11.2009	97	*	*
5	08.02.2010	97	*	*
6	12.07.2010	97	(74)	(23)
7	13.09.2010	97	(87)	(10)
8	06.12.2010	97	*	*
9	02.02.2011	97	58	39 (22)
10	05.05.2011	97	(69)	(28)
11	07.09.2011	97	(77)	(20)
12	08.12.2011	97	57	25 (15)
13	15.03.2012	97	(87)	(10)
14	07.06.2012	97	(78)	(19)
15	20.09.2012	97	(70)	(27)
16	25.06.2013	97	(79)	(18)
17	03.07.2013	97	82	6 (9)
18	26.09.2013	97	78	5 (14)
19	26.12.2013	97	72	8 (17)
20	10.04.2014	97	73	8 (16)

\*Toplantı tutanaklarında belirtilmemiştir.

**Kaynak:** Toplantı tutanaklarından yararlanılarak yazar tarafından geliştirilmiştir.



**Grafik 1.** Kalkınma Kurulu Üyelerinin Toplantılara Katılım Durumu (2008-2014)

Üyelerin ifadelerinden, Tablo 7'den ve Grafik 1'den de anlaşılacağı üzere kurul toplantılarına katılım konusunda önemli bir devamsızlık sorunu vardır. Tablo 7'ye göre ilk 5 toplantı ile 8. toplantının tutanaklarında, bu soruna ilişkin bir veriye yer verilmemiştir. Diğer toplantıların tutanaklarında ise, genellikle mazeretli devamsız üyeler belirtilmiştir. Tutanaklardan derlenen verilere göre, üyelerin yaklaşık % 22<sup>25</sup> oranında devamsızlık yaptığı tespit edilmiştir. En çok devamsızlık sırasıyla 9. (39 kişi), 10. (28 kişi), 15. (27 kişi) ve 12. (25 kişi) toplantıda yapılmıştır. Bu bulgular, KK'da toplantılara katılım bakımından da yönetişimin (aktif boyutu) kısmen sağlandığı şeklinde yorumlanabilir.

### 6.3. Kalkınma Kurulu'nda Oluşturulan Çalışma Grubu ve Komite Sayısı

BKA'larda yönetişimi güçlendirecek unsurlardan biri, KK bünyesinde katılımcı ve müzakereci bir yapıda çalışma grupları ve komiteler oluşturulmasıdır (Özer, 2009: 310). KK'da uygulanan yönetim düzeyi, belli bir konuda araştırma yapmak üzere oluşturulan bu ekiplerin sayısına göre de belirlenebilir.

İZKA KK, etkinliğini artırmak için çalışma grupları ve komiteler kurmuştur. Bu ekipler, kurula ve ajansa yönelik incelemeler yapmışlar, öneriler geliştirmişler ve bunları kurula sunmuşlar. Bunlara ilişkin veriler Tablo 8'de sunulmuştur.

<sup>25</sup> % 22 oranı, toplam devamsız üye sayısının toplantı sayısına bölünmesiyle (307/14) hesaplanmıştır.



**Tablo 8.** İZKA Kalkınma Kurulu'nda Oluşturulan Çalışma Grupları ve Çalışma Komiteleri

	Toplantı No	Toplantının İçeriği
Çalışma Grupları	4	Çalışma grupları oluşturulmasına karar verilmiştir.
	5	Çalışma grupları oluşturulmuştur.
	6, 12, 13, 15	Çalışma grupları, faaliyetlerini kurula anlatmışlar.
Çalışma Komitesi	10	KK'nın daha etkin çalışmasını araştırmak üzere Çalışma Komitesi kurulmuştur.
	11	Çalışma Komitesi, önerilerini kurula sunmuştur.
	12	Çalışma Komitesi, ajansın daha etkin çalışması için "mevzuat değişikliği"ne yönelik önerilerini kurula sunmuştur.

**Kaynak:** Yazar tarafından geliştirilmiştir.

Tablo 8'e göre, KK'nın etkinliğini artırmak için 4. toplantıda verilen kararla 5. toplantıda çalışma grupları oluşturulmuştur. Bunlar, İleri Teknolojiye Dayalı Sanayiler Çalışma Grubu (7 üye); Yenilenebilir Enerji Çalışma Grubu (7 üye); Turizm Çalışma Grubu (14 üye); Lojistik ve Ulaşım Çalışma Grubu (6 üye); Tarım ve Tarıma Dayalı Sanayi Çalışma Grubu (9 üye); Tanıtım Çalışma Grubu (16 üye) ve Kümelene Çalışma Grubu (5 üye). Çalışma gruplarında toplam 64 üye yer almıştır. Başka bir toplantıda ise, Z. Toprak'ın önerisi ile Bütünleşik Kıyı Yönetimi Çalışma Grubu kurulmuştur. Böylece çalışma grubu sayısı sekiz olmuştur.

Çalışma grupları, KK'da yönetişimin gelişmesine katkı sağlamışlar. Kurulun ve ajansın yerel kalkınmaya yönelik etkinliğini artırma konusunda tespitlerini ve önerilerini, 6., 12., 13. ve 15. toplantıda kurula sunmuşlar.

KK, etkinliğini artırmaya yönelik araştırma yapmak için de 10. toplantıda 20 üyeli bir Çalışma Komitesi kurmuştur. Komitenin 11. toplantıda kurula sunduğu önerilerden yönetişim ile ilgili olanlar şunlardır (Çelik, 2017b: 70-71):

- Kurul, merkez ve çevre ilçelerdeki kamu-özel-sivil kesim arasında adil bir şekilde oluşturulmalıdır.
- Kurul toplantılarına katılımı artırmak için vali ve belediye başkanları, yerlerine bir kişi görevlendirmelidir.
- Toplantılara devam konusunda mevcut kurallar uygulanmalıdır.
- Bölgenin öncelikleri, sektörlere ayrılan bütçe payları ve ajansın faaliyetleri, kurulda kararlaştırılmalıdır.
- Kurul ("meclis"), yılda dört defa toplanmalıdır.

Çalışma Komitesi'nin önerileri, kurulda oybirliğiyle kabul edilmiştir.

Komite, BKA'larla ilgili mevzuat değişikliğine<sup>26</sup> dair de öneriler geliştirmiştir. Bunlardan yönetişimle ilgili olanlar da şunlardır (Çelik, 2017b: 72):

<sup>26</sup> KK Başkanı toplantıda, Devlet Planlama Teşkilatı'nın 5449 sayılı BKA Kanunu ile ilgili değişiklik taleplerini ve önerilerini istemesi üzerine Çalışma Komitesi'nin raporunun gönderildiğini belirtmiştir.

- “Meclis”ten Yönetim Kurulu’na, “atanmış”lardan bir fazla üye seçilmelidir.
- Bölgenin öncelikleri ve verilecek destek miktarı, kurulun görüşü alınarak belirlenmelidir.
- Ajansın, yönetim ve bölgesel kalkınmaya yönelik işlevselliğini ortadan kaldıran veya engelleyen yasal hükümler yeniden düzenlenmelidir.
- Yasada, Yönetim Kurulu’nun ajansın “hierarchy üstü” ve “vesayet makamı” gibi davranmasına yol açan hükümler kaldırılmalıdır.
- Vali ve belediye başkanları, “müzakere iklimi”ni değerlendirebilmek için kurul toplantılarına sürekli katılmalıdır.

Çalışma Komitesi’nin yönetimle ilgili önerilerinin, literatürde BKA’lara yöneltilen eleştirilerle de örtüştüğü gözlenmiştir. Yukarıdaki önerilerde, kurulun oluşumu, üyelerin katılımı ve kararlarının bağlayıcılığı gibi hususlar vurgulanmıştır.

Kısaca KK, etkinliğini artırmak üzere çalışma grupları ve komiteler kurmuştur. Bu durum, yönetimin aktif bir şekilde gerçekleşmesine katkıda bulunmuştur.

## 7. SONUÇ

Dünyada 1930’lardan itibaren BKA’lar kurulmuştur. BKA’lar, merkezi ve/veya yerel aktörlerin işbirliğinde yönetim yaklaşımına göre kurulmuş ve yönetilmiştir. Yönetim yaklaşımı, başlıca iki unsura dayanmaktadır. İlki, yetki ve sorumlulukların aktörler arasında paylaşılmasıdır; yani katılımıcılıktır. İkincisi, eşitler arası ilişkilere dayalı heterarşik bir yapının kurulmasıdır.

Türkiye’de 2006 yılından itibaren kurulan BKA’lardan biri, İZKA’dır. İZKA, Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu ve Yatırım Destek Ofisi şeklinde örgütlenmiştir. Bunlardan KK, 100 tane temsilciden oluşmuştur. KK’nın oluşum ve işleyiş sürecinde uygulanan yönetim yaklaşımı, bu araştırmada geliştirilen kriterlere (Bkz. Tablo 5) göre belirlenmeye çalışılmıştır. Analiz sonucunda yapılan başlıca tespitler şunlardır:

- KK, İzmir’deki kamu, özel ve sivil kesimlerin temsilcileri ile yönetim (pasif boyutu) temelinde oluşturulmuştur (Bkz. Tablo 6). Ancak bu kesimlerin kuruldaki temsil gücünde bir denge sağlanamamıştır. Örneğin KK’da özel kesim içinde sermaye sınıfı, emek sınıfına nispeten önemli bir paya (% 97) sahiptir.
- Üyelerin kurul toplantılarına katılımı konusunda önemli (yaklaşık % 22) bir devamsızlık sorunu (yönetimin aktif boyutu) vardır (Bkz. Tablo 7 ve Grafik 1). Bu durum, üyeler ve DDK tarafından da ifade edilmiştir.
- KK, etkinliğini artırmak için çalışma grupları ve komiteler kurmuştur (Bkz. Tablo 8). Bu gelişme, kurulda uygulanan yönetim düzeyini artırmıştır.

Yukarıdaki tespitlerden hareketle İZKA KK’nın oluşum ve işleyiş sürecinde, üyelerin toplumsal kesimler itibariyle dağılımı ve toplantılara katılımı bakımından yönetim yaklaşımının kısmen uygulandığına kanaat getirilmiştir. Buna göre KK’nın yönetim bakımından işlevselliğini artırmak için şu hususlar önerilebilir:

- KK üyelerinin kamu-özel-sivil kesimler itibariyle dağılımı yapılırken, bu kesimlerin bölgenin sosyo-ekonomik yapısındaki payı da dikkate alınmalıdır.

Bu durumda muhtemelen tarım sektörü temsilcisinin sayısı artacaktır. Özel kesim içinde emek sınıfının temsil oranı artırılmalıdır. Sivil kesim içinde ise, dezavantajlı kesimlere de yer verilmelidir.

- Üyelerin toplantılara katılımını sağlayacak tedbirler geliştirilmelidir. Bu konuda, toplantılara belli bir süre katılmayan üyelerin üyeliklerinin düşürülmesi; katılımcı üyelere huzur hakkı verilmesi gibi tedbirler önerilebilir.

### KAYNAKÇA

- Akpınar, R. (2010). Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Hazırlanan Bölge Planlarına Dair Bir Kritik: İZKA’nın İzmir Bölge Planı (2010-2013) Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (4): 7-18.
- Akpınar, R. (2017). Yerel Yönetişimin Yeni Bir Kurumsal Aracı Olarak Kalkınma Kurulları: İzmir Kalkınma Kurulunda Nitel Bir Araştırma, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28: 297-310.
- Allen, G. (2002). *Regional Development Agencies (RDAs)*, 48 p.
- Arslan, F. (2016). Yönetişimsiz Yönetimler: Türkiye’de Kalkınma Ajansları, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 25 (2): 29-52.
- Asheim, B. (1995). Industrial Districts as ‘Learning Regions’. A Condition for Prosperity?, <http://www.nifu.no/files/2012/11/STEPrapport3-1995.pdf>, 24 p.
- Aydoğdu, Ç. (2010). Kalkınma Ajansları ve Toplumsal Sermaye İlişkilerinde Stratejik Yaklaşım. (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beer, A. P. and Maude, A. (2005). Governance and The Performance of Regional Development Agencies in Australia. in book *Participation and Governance in Regional Development: Global Trends in An Australian Context*, Publisher: Ashgate, Ed.: R.Eversole and J. Martin, 61-77.
- Burak, M. B. (2011). Kalkınma Ajanslarının Bölge Planlama Sürecindeki Yeri, İzmir Kalkınma Ajansı 2010-2013 İzmir Bölge Planı Örneği. (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- CEC (Commission Of The European Communities). (2001). *European Governance: A White Paper*, COM (2001) 428 final, Brussels, 35 p.
- Çalt, G. (2005). Bölgeselleşme ve Avrupa Birliği’nin Bir Aracı Olarak Bölge Kalkınma Ajansları, [http://www.zmo.org.tr/resimler/ekler/8df7b8e8d586a55\\_ek.pdf](http://www.zmo.org.tr/resimler/ekler/8df7b8e8d586a55_ek.pdf), 20 s.
- Çelik, F. (2015). Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yeniliklere Katkıları: Teori, Deneyimler ve Türkiye Uygulamalarının Değerlendirilmesi. (*Basılmamış Doktora Tezi*). Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, F. (2016). İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) Örneğinde Kalkınma Kurulu’nun Gündem Belirleme Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi, *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2): 45-67.
- Çelik, F. (2017a). Bölgesel Kalkınma Ajansı Deneyimlerinin Karşılaştırmalı Analizi: İngiltere ve Türkiye Örnekleri, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (2): 145-171.

- Çelik, F. (2017b). İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) Kalkınma Kurulu'nun Etkinliğini Artırma Girişimleri, *Süleyman Demirel Ün. Sosyal Bilimler Ens. Dergisi*, 27: 55-80.
- Dall'Olio, R. (2006). Emilia-Romagna'da Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim: Ervet Deneyimi, *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Ankara, 69-72.
- DDK (Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu). (2014). *Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi*, 830 s.
- Dinler, Z. (2008). *Bölgesel İktisat*. Bursa: Ekin Yayını, 449 s.
- Dulupçu, M. A. (2006). Bölgesel Politikalar Kopyalanabilir mi? Bölgeselleşme Karşısında Yeni Bölgeselcilik, 1. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Ankara, 233-255.
- Eldeniz, F. (2011). The Assessment Of Institutional Performance in Izmir Development Agency. (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eraydın, A. (2007). Politikalardan Süreç Tasarımına: Yeni Bölgesel Politikalar ve Yönetişim Modelleri, 2. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, İzmir, 5-23.
- Ersayın, Z. (2012). Kamu Müdahalelerinde Katkısalılığın Değerlendirilmesi: Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları KOBİ Destekleri Örneği. (*Basılmış Uzmanlık Tezi*). Ankara Devlet Planlama Teşkilatı.
- Ertugal, E. (2017). Challenges For Regional Governance in Turkey: The Role of Development Agencies (1), *METU Journal of The Faculty of Architecture*, 34 (2): 203-224.
- EURADA. (1999). Creation, Development and Management of RDAs. Does it have to be so difficult?  
<http://www.eurada.org/files/RDA/Creation%20development%20and%20management%20of%20RDA.pdf>, 169 p.
- Gibbs, D. and Jonas, A. (2001). Rescaling and Regional Governance: The English Regional Development Agencies and the Environment, *Environment and Planning C: Government and Policy*, 19: 269-288.
- Grant, J. (2004). Gippsland's Regional Development Agencies: The Triumph of Tribalism Over Regionalism, *Australasian Journal of Regional Studies*, 10 (1): 49-75.
- Günaydın, D. (2013a). Bölgesel Kalkınma Sürecinde Kümelenmeler: TR31 İzmir Bölgesi Örneği, *International Anatolia Akademik Online Journal*, 1 (2): 11-47.
- Günaydın, D. (2013b). Türkiye'de Bölgeler Arası Gelişmişlik Farklarının Giderilmesinde Kalkınma Ajanslarının Yeri: İZKA Mali Destek Programları Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (1): 73-101.
- Gündoğdu, İ. (2009). Sermayenin Bölgesel Kalkınma Eğilim(ler)i: Kalkınma Ajansları Yasası Üzerine Tarihsel-Coğrafi Materyalist Bir İnceleme, *Praksis*, 19: 267-302.
- Güney, R. ve Sat, N. (2016). Bölge Planlamada Katılım: İzmir ve Batı Karadeniz Kalkınma Ajansları Üzerine Bir İrdeleme. *Planlama*, 26 (2): 101-116.
- Halkier, H. (2000). Regional Policy An Inter-Organisational Approach, Regional and Industrial Policy Research Paper Number 37, European Policies Research Centre University of Strathclyde, UK, 53 p.

- Halkier, H. (2006). Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Çok Düzlemli Yönetişim: Avrupa Perspektifi, *1. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Ankara, 17-28.
- Halkier, H. (2010). Regional Policy in European Regions: A Survey of Regional Development Agency Policies and Their Knowledge Implications, 50 p.
- Halkier, H. (2011). Regional Development Agencies: European Trends and Experiences. In C. C. Aktan (Ed.), *The Proceedings of 1st International Conference on Regional Development*. Malatya, Turkey: Fırat Development Agency, 1-10.
- Harding, R. (2006). İngiltere ve Romanya'da Bölgesel Kalkınma Ajansı Deneyimleri, *1. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Ankara, 137-160.
- Haşar, E. Ç. ve İnel, F. M. (2011). İzmir Kümelenme Stratejisi Deneyimi ve Kümelenmenin Yönetimi, *5. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, Ankara, 253-272.
- Helvacıoğlu Kuyucu, A. ve Tektaş, A. (2010). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Etkin Fon Kullanımı ve Çok Düzeyli Yönetişime Geçiş, içinde Akgül, B. ve Uzay, N.(Ed) (2010), *Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri, Kalkınma Ajansları*, Bursa: Ekin Yayınevi, 535-552.
- İçen, A. (2012). Türkiye'deki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Kırsal Kalkınmadaki Rolü: İzmir Kalkınma Ajansı Örneği. (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Yalova: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İZKA (İzmir Kalkınma Ajansı). Kalkınma Kurulu Toplantı Tutanaqları (18.12.2008-10.04.2014).
- İZKA. Kalkınma Kurulu Toplantı Sonuç Bildirgeleri (18.12.2008-10.04.2014).
- İZKA. Kalkınma Kurulu Toplantısı Karar Özetleri (07.09.2011, 08.12.2011, 15.03.2012, 07.06.2012, 20.09.2012, 26.09.2013, 26.12.2013, 10.04.2014).
- İZKA. *İzmir Kümelenme Stratejisi 2013-2018*, 36 s.
- İZKA. (2011). *İZKA Etki Analizi Araştırması*, 117 s.
- İZKA. (2012). *İzmir Bölgesel Yenilik Stratejisi*, 110 s.
- Karakılçık, Y. ve Sarıgül, C. E. (2010). Bir 'Ekonomik Yönetişim Modeli' Olarak Bölge Kalkınma Ajansları (BKA) Uygulaması: Üniter Yapının ve Sosyal Devletin Tasfiyesi mi Tesviyesi mi? <http://web.inonu.edu.tr/~ozal.congress/pdf/28.pdf>, 384-408.
- Karasu, K. (2005). İngiltere'de Bölge Kalkınma Ajansları, Turan, M. (Ed.), *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir? Ne Değildir?*, Paragraf Yay., Ankara, 197-238.
- Karasu, K. (2009). Yerelleşme Söylemi ve Bölge Kalkınma Ajansları, *Memleket Siyaset Yönetim*, 4 (11): 1-43.
- Karasu, K. (2015). Kalkınma Ajansları: 'Modelimi Kaybettim. Hükümsüzdür' Ölçek Siyasetinin Yerelliği, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 70 (2): 273-316.
- Kayasü, S., Pınarcıoğlu, M., Yaşar, S. S. ve Dere, S. (2003). *Yerel/Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Artırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları*, İstanbul: İTO Yayını, 148 s.
- Kayasü, S. and Eldeniz, F. (2013). Institutional Performance of Izmir Development Agency (1), *METU Journal of The Faculty of Architecture*, 30 (1): 57-78.
- Koçak, S. Y. ve Karkın, N. (2010). Kalkınma Ajanslarının Çoklu Paydaş Kuramı Çerçevesinde Analizi, Akgül, B. ve Uzay, N. (Ed) (2010) içinde, 591-607.

- Lagendijk, A., Kayasü, S. and Yasar, S. (2009). The Role of Regional Development Agencies in Turkey: From Implementing EU Directives To Supporting Regional Business Communities?, *European Urban and Regional Studies*, 16: 383-396.
- Maccani, P. (2007). The Role of a Regional Development Agency in The Improvement of Regional Territorial Policies. Italy-Turkey Bilateral Cooperation Project Izmir 22nd- 24th May 2007. [http://www.dps.tesoro.it/cd\\_cooperazione\\_bilaterale/docs/3.Development\\_Tool223s/1.Best\\_practices/1.role\\_RDA\\_improv\\_reg\\_territ\\_pol\\_maccani.pdf](http://www.dps.tesoro.it/cd_cooperazione_bilaterale/docs/3.Development_Tool223s/1.Best_practices/1.role_RDA_improv_reg_territ_pol_maccani.pdf), 31 p.
- Marzocchi, C. (2009). The Evolution of An Innovation Policy in A Local System of Production. The Case of The Regional Programme for Industrial Research, Innovation and Technology Transfer. (*PhD thesis*), Università degli studi di Ferrara, 145 p.
- Morris, M. (2010). Multi-Sectoral Collaboration and Economic Development: Lessons from England's Regional Development Agencies, [https://www.unbc.ca/sites/default/files/assets/community\\_development\\_institute/publications/marleen\\_morris\\_final.pdf](https://www.unbc.ca/sites/default/files/assets/community_development_institute/publications/marleen_morris_final.pdf), 51 p.
- Müftüoğlu, B. G. (2006). Küresel Rekabetin Cazibe Merkezleri: Yerel/ Bölgesel Dinamikler, içinde Arı, F. Aylan (Ed.), *Bölgesel Kalkınma Politikalar ve Yeni Dinamikler*, İstanbul: Derin Yayınevi, 117-148.
- Müftüoğlu, B. G. (2012). Türkiye'de Yeni Emek Denetim ve Kontrol Alanı: Kalkınma Ajansları, *Çalışma ve Toplum*, 33 (2): 95-116.
- Özdemir, S. Y. ve İneler, F. M. (2009). Kümelenme, Bölgesel Kalkınma ve Kalkınma Ajansları, [http://www.izmiryenilik.org/phocadownloadpap/kumelenme\\_izka\\_bolgebilimi\\_ozdemir\\_ineler.pdf](http://www.izmiryenilik.org/phocadownloadpap/kumelenme_izka_bolgebilimi_ozdemir_ineler.pdf), 13 s.
- Özer, Y. E. (2009). Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yapılanması ve İşlevselliği: İzmir ve Çukurova Örnekleri. (*Basılmamış Doktora Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özışık, F. U. (2012). Küreselleşme-Yerelleşme Sürecinde Kentsel Yönetişim: Kalkınma Ajansları ve İzmir Örneği, *Kent Akademisi*, 5 (4): 129-145.
- Özışık, F. U. (2015). Kent-Bölge Kavramı Işığında Türkiye'de Büyükşehir Belediye Sisteminde Değişim ve Kalkınma Ajansları: Yerel Ölçekte Mekânın ve Yönetişimin Yeniden Tanımlanması, *Akademik İncelemeler Der.*, 10 (1): 313-342.
- Özkan, H., Kırdas, E. K. ve Koç, T. (2012). Yoksulluk Sorununu Görmeyen Bir Kalkınma Modeli Olarak Yönetişimci Kalkınma: Adana Örneği, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 67 (4): 89-124.
- Pearce, G. and Ayres, S. (2009). Governance in the English Regions: The Role of the Regional Development Agencies, *Urban Studies*, 46 (3): 537-557.
- Roberts, P. (1999). The New Regional Agenda in the UK: Changing Roles, Structures and Functions of Regional Development Agencies. Regional Science Association International-British and Irish Section 39th European Congress: Dublin, 17 p.
- Roberts, P. W., and Lloyd, M. G. (1999). Institutional Aspects of Regional Planning, Management, and Development: Models and Lessons from the English Experience, *Environment and Planning B: Planning and Design*, 26 (4): 517-531.

- Roberts, P. W., and Lloyd, M. G. (2000). Regional Development Agencies in England: New Strategic Regional Planning Issues?, *Regional Studies*, 34 (1): 75-79.
- Şimşek, A. (2013). Kalkınma Ajanslarının Performans Ölçümü. (Uzmanlık Tezi). Ankara: Kalkınma Bakanlığı, 159 s.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayınevi, 448 s.
- Young-Hyman, T. (2008). The Potential for Effective Regional Development Agencies in Turkey: A Comparative Analysis, *Regional and Federal Studies*, 18 (4): 375-402.
- 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun (8.2.2006 Tarih ve 26074 Sayılı Resmi Gazete).