

E-ISSN : 3023-4417

Makale Türü: Araştırma Makalesi  
Article Type : Research Article

Yıl: 2024 Sayı: 2

**NOUS**  
Academy  
Journal  
PHILOSOPHY, POLITICS & RELIGION

Yayın Tarihi/Date Published: 15.04.2024

Geliş Tarihi/Date Received : 09.03.2024

Kabul Tarihi/Date Accepted : 13.04.2024

Year: 2024 Issue: 2

# Bölgesel Kalkınmada Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı Örneği

## *The Place of Governance and Non-Governmental Organizations in Regional Development: The Example of Western Black Sea Development Agency*

Osman Bahadır Kalecik

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Ana  
Bilim Dalı, Doktora Öğrencisi

Zonguldak Bülent Ecevit University, Political Science and Public Administration, Ph.D. Candidate

b.kicelak@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3238-5745>

### Atıf/Citation

Kalecik, Osman Bahadır. "Bölgesel Kalkınmada Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı Örneği". *Nous Academy Journal* 2 (2024), 49-75. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10974309>

CC BY-NC 4.0



Bu makale Creative Commons Attribution-NonCommercial License altında lisanslanmıştır.

This paper is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial License

### İntihal/ Plagiarism

Bu makale, iThenticate yazılımı ile taranmış ve intihal tespit edilmemiştir.

This article has been scanned by iThenticate and no plagiarism detected.

### Araştırma & Yayın Etiği/Research & Publication Ethics

Bu makale en az iki hakem tarafından incelenmiştir. Yayın etiği ihlalleri yazarın sorumluluğundadır.

This article has been reviewed by at least two referees. Violations of publication ethics are the responsibility of the author(s).



## Öz

1980'li yıllar ile değişen devlet yönetim anlayışına, katılım ve yönetim kavramları dâhil olmuş, temsili demokrasiler katılımcı bir anlayış içerme eğilimine girmiş, sivil toplum kuruluşları, adına yönetim denilen bu yeni yönetim anlayışının bir paydaşı haline gelmiş, sosyal devlet anlayışının değişmesi ve kapsamının daraltılması ile oluşan boşluğu devletler STKları destekleyerek doldurmaya çalışmışlardır. Bu yeni dönemin en önemli bölgesel aktörleri olan kalkınma ajansları, devletlerin yönetim ve STKları destek politikalarının yereldeki uygulayıcıları haline gelmişlerdir. Türkiye'de kalkınma ajansları 25/1/2006 Tarih ve 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun çerçevesinde kurulmuş olan kalkınma ajansları bünyelerinde bulunan yönetim kurullarında ve danışma organları olan kalkınma kurullarında STKlara önemli yerler vermiş, STKlarla ortak çalışmalar yürütmüş ve uyguladıkları teknik ve mali destek programları vasıtasıyla STKların projelerine destek olmuşlardır. Birden fazla ile sahip ajanslar arasında ortalama nüfus büyüklüğü ve il sayısına sahip en uygun ajans örneklemelerinden biri olması nedeniyle çalışmanın inceleme odağında olan Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı özelinde ajansların STKlar ile ilişkilerinin incelendiği bu çalışmada; bölgesel kalkınma yönetiminde literatürde yeterince incelenmemiş olan STKların rolü ve yönetişimin bir parçası olarak STKlara ajanslarca uygulanan destek programları irdelenerek literatüre katkı sunulması amaçlanmış, BAKKA özelinde gerçekleştirilen incelemeler neticesinde; STKların ajanslar sayesinde bölgesel kalkınma politikalarında söz sahibi olarak bahsedilen politikaların önemli birer parçası haline geldikleri, bölge planlama süreçlerinin önemli paydaşları oldukları, STKlarla çalışma programları çerçevesinde ortak faaliyetler yürütüldüğü, başta sosyal kalkınma olmak üzere kalkınmayı ilgilendiren birçok hususta STKlarca uygulanılmak istenilen projelere ajanslarca maddi ve teknik destek sağlandığı ve ajansların STKlar için önemli bir fon sağlayıcı kuruluş oldukları kanaatine varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Sivil Toplum Kuruluşları, Kalkınma Ajansları, Destek Programı, Yönetişim

## Abstract

In the 1980s, the concepts of participation and governance were included in the changing understanding of state management, representative democracies tend to include a participatory approach, It has become a stakeholder of this new management approach called governance on behalf of non-governmental organizations and states have tried to fill the gap created by the change in the social state understanding and narrowing of its scope by supporting NGOs. Development agencies, the most important regional actors of this new era, have become local implementers of states' governance and NGO support policies. Development agencies in Turkey, established within the framework of the Law on the Establishment, Coordination and Duties of Development Agencies No. 5449 dated 25/1/2006, have given important places to NGOs in their boards of directors and development boards, which are advisory bodies. They carried out joint work with NGOs and supported their projects through the technical and financial support programs they implemented. In this study, the relations of agencies with NGOs are examined, specifically the Western Black Sea Development Agency, which is the focus of the study because it is one of the most suitable agency samples with an average population size and number of provinces among agencies

with more than one province; It is aimed to contribute to the literature by examining the role of NGOs in regional development governance, which have not been sufficiently examined in the literature, and the support program applied by agencies to NGOs as a part of governance. As a result of the investigations carried out specifically for BAKKA; It has been concluded that thanks to agencies, NGOs have a say in regional development policies and become an important part of these policies, They are important stakeholders of regional planning processes, Joint activities are carried out with NGOs within the framework of work programs, Agencies provide financial and technical support to projects that are intended to be implemented by NGOs on many issues related to development, especially social development. agencies are important funding organizations for NGOs.

**Keywords:** Non-Governmental Organizations, Development Agencies, Support Program, Governance

## Giriş

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemde meydana gelen yıkımların telafisi, yeni bir kalkınma hamlesi ve savaş sonrasında oluşmakta olan durgunluğu aşmak için uygulanan Keynezcî politikalar ile devletlerin sorumlulukları doğrultusunda ekonomi ve özellikle maliye politikası başta olmak üzere hemen hemen her alandaki müdahalesinde artışın meydana geldiği görülmektedir. Bu dönemde kamulaştırma, ithal ikameci politikalar ve kamu girişimciliği gibi temelde benzeşen enstrümanlarla siyasaların üretildiği, ulus devletlerin müdahalesinin bu politikalar üzerinden meşrulaştırıldığı görülmektedir. Özellikle az gelişmiş ülkelerin yerelde oluşmayan sermaye birikimi ve sınırlı doğrudan yabancı sermaye yatırımları gibi kısıtları aşmasında ekonomi başta olmak üzere devletin her alanda aktif ve faaliyetleri üstlenici baş aktör olması kaçınılmazdı (Konuç, 2015).

Meşruyetini savaş sonrasındaki durgunluk ve yıkımın telafisi gibi olgulara dayandırarak sosyal, iktisadi ve hatta kültürel alanda alabildiğince müdahale alanını genişleten ulus devletlerde; iktidar erki zamanla fazlaca merkezîleşmiş, toplumun talep ve ihtiyaçları yeterli düzeyde karşılanamamış, geliştirilen yönetim siyasaları bürokratlarca kişiselleştirilmiştir. 1960lı yıllara gelindiğinde ulaşım, kitle iletişim araçlarındaki gelişmeler ile artan etkileşimler ve bilgiye ulaşmadaki kolaylaşma, katılım düşüncesinin oluşmasına ve toplumların artan düzeylerde hesap sorma eğilimine girmesinde etkili olmuştur (Esengil, 2009).

1980li yıllara gelindiğinde gelişen kitle iletişim ve ulaşım teknolojileri sayesinde adına küreselleşme denilecek olan sermaye ve insan hareketlerinin neredeyse ulusal sınırlardan bağımsızlaştığı bir döneme girilecektir. Piyasa mekanizmasının işlerlik kazandığı ulusal devletlerin ise kalkınmadaki rollerinin azalma eğilimine girdiği bu süreçte küreselleşme ile eş güdümlü olarak yerel de ön plana çıkmakta, farklılıklara ve bireye verilen artan düzeydeki önem ile dönüşüm süreci hızlanmaktadır (Ergin, 2003).

Fordist üretim biçimi yerini daha esnek ağsal bir üretim modeline bırakmış, sanayi toplumu giderek bilgi toplumu haline gelmeye başlamış, ulusal sınırlarla çizili ulus devlet yapılanmaları sınırların muğlaklaşmaya başladığı küresel bir dünyaya evrilmiştir. Yani modernitenin miadını dolmaya başladığı, örmüş olduğu taşların aşındığı görülmektedir (Tekeli, 2023). Modernizmin bir ürünü olan temsili demokrasi yavaş yavaş yerini katılımcı ve çoğulcu bir demokrasi anlayışına bırakmıştır (Ergin, 2003).

1980lerle birlikte adına yeni kamu işletmeciliği denilecek olan, ilhamını ve yöntemlerini özel sektörden alan yönetim anlayışının da etkileri doğrultusunda bürokrasi, sivil toplum örgütleri ve sermaye üçlüsünün dağılık ve çok yönlü bir ağsallık içerisinde karşılıklı etkileşim içerisinde hareket etmesi, ağsallıklar içerisinde kendilerine ait düzenlemelerde kendilerinin söz sahibi olması, kendilerine ait sorunları kendilerinin tartışması ve çözmesi yöntemlerine dayanan devlet anlayışının oluşmakta olduğu görülmektedir. Adına Yönetişimci Devlet denilen bu yapılanmada vatandaşlara yönetim kararlarına katılma seçiminin sunulduğu, toplulukların sahiplenildiği ve sosyal devletten doğan boşluğun STKlar eliyle doldurulmaya çalışıldığı görülmektedir (Şahin, 2009).

Aynı dönemin öne çıkan kavramlarını ihtiva eden ve bölgelerdeki kalkınma anlayışını bu yeni kavramlarla yorumlayarak pratiğe çeviren bir örgütlenme daha bulunmaktadır. Kalkınma ajanslarının özellikle 1990'larda yaygınlaşan kalkınma anlayışının örgütsel bir biçimi ve yönetim anlayışının bir ürünü olduğu söylenebilir (TEPAV, 27 Ocak 2024)

Özelikle yerelde ve ajansların da etkisi ile bölgesel kalkınma sürecinde söz sahibi olmaya başlayan STKlar varlıklarını idame etmek adına fon kaynaklarına ulaşma adına daha fazla düzeyde bir kaynak gerekliliği duymuşlardır. Devletler sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel meseleleri çözmek adına STKlarla işbirliğini zorunlu hale getiren (Avcı, 2007) bu süreçte STKların artan fon ihtiyaçlarını da karşılar duruma gelmişlerdir. 1952 yılında İsviçre ile başlayan ve zamanla yayılan STKları fonlama politikası; ortak finansman planları, program bağışları, gönüllü programlar, çocukların yaşamlarını idamelerine dair bağışlar, beslenme yardımları, kalkınma eğitimine dair bağışlar, sosyal hizmet yardımları ve acil yardım fonları gibi geniş bir yelpazede devlet destekleri ve ilaveten vergi istisnaları ve indirimler şeklinde uygulanmaktadır (Şahin-Uysal, 2007).

Kalkınma ajansları gerek katılım ve yönetim, gerekse de fonlama politikalarının yereldeki en önemli uygulayıcı mekanizması olarak ön plana çıkmaktadır. Dünyada 90 yılı aşkın bir süredir en çok tercih edilen ve yeni yönetim anlayışlarına adapte olarak varlığını ve etkinliğini devam ettiren kurumlar olarak görülmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde bölgesel kalkınma, kalkınma ajansları, sivil toplum kuruluşları ve yönetim kavramları izah edilmiş, ikinci kısmında Türkiye'de Kalkınma Ajansları; kalkınma ajanslarının yönetim anlayışı ve destek mekanizmaları ele alınmış ve üçüncü bölümde ise BAKKA özelinde Türkiye'de kalkınma ajanslarının yönetim ve destek süreçlerinde sivil toplum kuruluşlarının yeri irdelenmiştir.

### **1. Kavramsal Çerçeve: Bölgesel Kalkınma, Kalkınma Ajansları, Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim**

Bölge etimolojik köken itibari ile alan-çevre anlamına gelen çok anlamlı, çok boyutlu ve sınırlarının çizilmesi zor bir kavramdır. Sosyo-kültürel ve ekonomik açıdan homojen bir mekân ve işlevsel açıdan bütünlük arz eden birimler olarak adlandırılabilir (Sevinç, 2011).

Kalkınma kavramı bir olgudan ziyade bir süreci ifade etmektedir. Kavramda aslında bir kıyaslama söz konusudur. Sosyal ve iktisadi süreçleri etkilenmek adına gerçekleştirilen olumlu müdahalelerin neticesinde mevcut konumun bir önceki konuma göre kıyaslanması ile ortaya çıkan değişimi ifade eder. Kalkınma sosyokültürel ve iktisadi alanda üretimin ve kişi başına düşen gelirin artışı ile oluşmakta olan yapısal niteliklerin olumlu bir şekilde oluştuğu dinamik bir süreci ifade etmektedir (Tolunay-Akyol, 2006).

Bölgesel kalkınma ise belirli bir ülkenin belirli bir bölgesinde diğer bölgeler ile arasındaki gelişmişlik farklılıklarının giderilmesi ve/veya azaltılması için gösterilmekte olan ekonomik faaliyetler bütünüdür. Bölgesel kalkınma özellikle az gelişmiş ülkelerin bölgeleri arasındaki fiziki, ekonomik ve sosyal farklılıkların minimize edilerek kullanılan kıt kaynaklar vasıtası ile ülkenin genelindeki ekonomik düzeyi iyileştirme çabalarının bütünüdür (TÜBİTAK, 27 Ocak 2024). Bölgesel kalkınma sorunsalı 1930 Büyük Depresyonunu takip eden yıllarda Amerika'da Tennessee Valley Authority (TVA) yani ilk kalkınma ajansının kurulması ile yerel düzeyde ve yerel aktörlerin bir araya gelmesi marifeti ile yerel ve bölgesel sağlamak amacıyla odaklanarak ele alınmaya başlanmıştır; özellikle ikinci dünya savaşı sonrasında gerek savaşın getirdiği yıkım ve gerekse teknolojik gelişmelerin etkisi ile oluşan bölgesel kalkınmışlık farklılıkları bölgesel kalkınmaya dair siyasaaların oluşturulmasına zemin hazırlamıştır. Ulusal stratejinin bir mütemmim cüzü halinde uygulanmaya başlanan bölgesel kalkınma planlarının yereldeki uygulayıcılarından biri genel itibari ile merkezi ve yerel otoriteden ayrı ve önemli partnerleri haline gelen ülkeden ülkeye farklı yapılanmalara sahip kalkınma ajansları olmuştur (Çukurçayır, 2007).

Bölgesel kalkınma ajansları yerel/bölgesel düzeyde örgütlenmiş, yerel aktörleri bünyesinde bulunduran, merkezi hükümet ile yerel/bölgesel dinamikler arasında bir köprü görevi gören, bölgenin çok yönlü gelişimini temine yönelik alternatif siyasaaların oluşturulmasını mümkün kılan, bölgenin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel gelişimine katkı sunan, yerel girişimciliği destekleyerek bölgesel gelişime katkıda bulunan, yerel/bölgesel potansiyelin ekonomik güce dönüşmesini sağlayan kurumsal yapılanmalardır (Engin, 2011).

Kalkınma ajanslarının örgütsel ve hukuki yapıları, yetki ve sorumlulukları, görev ve faaliyetleri, yerel, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla ilişkileri farklılıklar arz etmekte ve bu husus tek bir kalkınma ajansı tanımı ve modelinden bahsetmeyi güçleştirmektedir. Bir birinden çok farklı yapılanmalar olgusunu kabul ettiğimizde dünyada yaklaşık 20.000 civarında kalkınma ajansı sayabileceğimiz kuruluş bulunmaktadır (TEPAV, 27 Ocak 2024).

Bahsi geçen kısıtlara rağmen kalkınma ajanslarının genel olarak Kalkınma Ajansı faaliyetinin dört farklı unsurundan bahsedilebilir; Kalkınma Ajanslarının kendi bölgeleri içerisinde pazarlar oluşturmaya çalışmakta olduğu ekonomik rolü, bölge için uzun vadeli bir plan ve vizyon geliştirmede, birden fazla liderin çıkarlarını harekete geçirmede ve kaynakların etrafında birleştirilebileceği yeni bir gelecek oluşturmada kilit bir rol oynadığı liderlik rolü, kalkınma stratejisinin izlenmesine yönelik pratik koordinasyonun kolaylaştırılmasına yardımcı olma, kamu sektöründeki parçalı çoklu yetki ve sorumlulukların sınırlamalarının aşılmasına yardımcı olma ve özel sektör ve sivil sektörle pratik etkileşim için bir araç sağlama hususlarında yönetim ve koordinasyon rolleri ve yalnızca kalkınma stratejisini izlemeye odaklanacak özel ve yetenekli ekipler oluşturabilme açısından uygulama rolleri (OECD, 27 Ocak 2024).

Kalkınma ajanslarının yönetim modelinin çerçevesini oluşturan yönetim kavramı dünyada ilk defa 1989 yılında yayımlanan Dünya Bankasının bir raporunda yer almış olup devlet toplum ilişkilerinde çift taraflı bir etkileşime bina edilmiş yeni tarz bir yönetim çeşidini ifade etmekte, Yeni Kamu Yönetimi anlayışının bir takım yetersizliklerinin iyileştirilmesine yönelmektedir (Eryılmaz, 2022).

Yönetişim kavramı: Demokrasi, insan hakları, hukukun üstünlüğü ve özgürlükleri önemseyen, etkinlik, katılımcılık, etkililik, yerinden yönetim, hesap verebilirlik, denetim, saydamlık, açıklık, liyakat, kalite ve etiğin hâkimiyetinde STKların gelişmesine katkı sağlayan,

sivil toplumu ön plana çıkaran, bağımsız ve tarafsız bir yargı sistemine sahip, teknolojideki yeni gelişmeleri takip ederek uyum sağlayan siyasi ve ekonomik bir düzeni ifade etmektedir (DPT, 2007).

Yönetişim kavramının daha iyi anlaşılması için katılım kavramı ve katılımcı demokratik sistemleri idrak etmek gerekecektir. Katılım hem katılımcı bir yapı ve sistemin hem de demokratik toplumsal yapının varlığı ile ilgili bir durumu ifade etmektedir. Temsili devlet her türlü kamusal mevzularda karar verici konumda yer aldığı bir yaklaşım sunmaktadır. Devleti karar mekanizmalarında yönetişime, yani merkezi ve yerel yönetimlerin ve farklı alanlardan oluşan toplumsal temsilcilerin aktif yurttaşlık olgusu çerçevesinde karar alma sürecine dâhil etme olgusu, katılımcı demokrasiye meyleden bir dinamizm ve değişimi gündeme getirmektedir (Kahraman, 2014).

Katılımcı demokrasi çerçevesinde şekillenen yönetişim yapılanmasının en önemli ilkesi olan katılımcılığı ise şu şekilde tanımlayabiliriz; Bir kararın olgunlaşması, hazırlanması, alınması ve uygulamaya geçilmesi süreçlerinin biri, bir kaçı veya tümüne bahsi geçen karardan doğrudan veya dolaylı şekilde etkileneceklerin, güçleri ile doğru orantılı olarak katkıda bulunmaları olarak tanımlanabilir. Katılımın ideal biçimi tam katılım olup kararın oluşumuna katılanların katkılarının eşit olmasını temin eden katılım sürecini ifade etmektedir (ASBV, 27.01.2024).

Yani katılımcı bir yapılanma ve tam katılım işler bir yönetişim sistemini ifade etmektedir. Yönetişim ayrıca kamu politikalarının oluşturulma sürecini etkilemiş, kamu politikalarının yapım süreci ve karar alma mekanizmalarında sivil toplum, özel sektör ve devlet kuruluşlarının dâhil edilmesi sureti ile bu süreçleri siyasal ve yasal açıdan meşrulaştırmıştır (Sarıtürk, 2021). Yalnız özel mülkiyet, özel sektör ve devletin görev alanlarının dışında konumlanmakta olan sivil toplumun, toplumsal sorunları çözmek ve belirlenen amaçları yerine getirmek için örgütlenmekte olup iktidar amacı gütmeyeni vurgulamak gereklidir. Demokratik toplumlarda yönetimlerin en önemli tamamlayıcısı olan sivil toplum, örgütlenmek sureti ile devlet ve özel sektör ile aynı masaya oturarak kazan kazan anlayışı çerçevesinde yönetişim süreçlerine dâhil olmaktadır (Polat, 2023).

Sivil toplum siyasi organizasyonların, partilerin ve siyasi kamusal alanların meydana getirdiği siyasi toplumdan farklı kooperatifler, şirketler, üretim, dağıtım ve toplama kurumları, konseyler, aracı kurumlar gibi müesseselerden oluşan ekonomik toplumu da içine alan bir toplumsal alanı ifade etmektedir (Avcı, 2007).

Kalkınma ajansı tanımı yapmaktaki güçlük STKlar için de geçerlidir. Sivil toplum kuruluşları kavramı ülkeden ülkeye değişen uluslar ve uluslararası alanda farklılaşan ve farklı anlamlar ihtiva eden bir kavramdır. Birleşmiş Milletler Ana Sözleşmesi'nde Non-Governmental Organizations (NGO) olarak adlandırıldığı için en yaygın kullanım bu olmasına rağmen; Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar (Non-profit Organizations), Hükümet Dışı Kuruluşlar (Non-Governmental Organizations NGO's), Gönüllü Kuruluşlar (Voluntary Organizations), Hayır Kuruluşları (Charities-Philanthropic Organizations), Üçüncü Sektör Kuruluşları (Third Sector Organizations), Tabana Dayalı Organizasyonlar (Grass-Roots Organizations), Bağımsız Sektör Kuruluşları (Independent Sector Organizations), Seçilmiş ya da Yerel Kurullar (Elected or Local Councils, Commissions), Enciimsu Örgütler (QUANGO), Girişimler, Platformlar, Vatandaş Eylemleri, Semt Girişimleri (Initiations, Platforms, Citizen Actions, Neighborhood Initiatives) en yaygın olarak kullanılan kavramlardır (Konoç, 2015).

STKlar ekonomi, aile ve devlet arasında kalan sivil toplumsal meseleleri çözmeye matuf kamusal tartışma alanı ve bu tartışmaların yaşama geçirildiği örgütsel etkinlikleri ifade etmektedir (Keyman, 2005).

## **2. Türkiye’de Kalkınma Ajansları; Kalkınma Ajanslarının Yönetişim Anlayışı ve Destek Mekanizmaları**

Türkiye’nin AB ile yürüttüğü müzakere süreci bölgesel kalkınma anlayışının da dönüşümüne neden olmuş, Avrupa Birliği bölgesel politikalarına uyum kapsamında 28.08.2002 tarihli ve 2002/4720 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile üç düzey halinde İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) yürürlüğe konulmuş; 2004-2006 dönemini kapsayan Ön Ulusal Kalkınma Planı, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) Müsteşarlığınca hazırlanarak Yüksek Planlama Kurulunca onaylanmış, bölgesel gelişme politikalarının yerelde uygulanmasını sağlayacak bir mekanizmanın oluşturulmasına, alandaki program ve projelerin yönetimine dair bir takım görevlerin kurulacak olan kalkınma ajansına devredilmesine yönelik bir öngöründe bulunulmuştur. AB katılım Ortaklığı Belgesinde taahhüt edilen üyelik yükümlülüklerinden kalkınma ajanslarının kurulması hususunun sürece katkı sağlayacağı düşünülmüş, AB katılım öncesi bölgesel hibe programlarının yerel düzeyde kalkınma ajansları tarafından koordine edilmesi hususu planlanmıştır (DDK, 2014).

25/1/2006 Tarih ve 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun çerçevesinde kurulan kalkınma ajansları NUTS Düzey 2 İstatistikî Bölge Birimini baz alarak 26 bölgede yapılmıştır. Kalkınma ajansları kanunla kurulmuş kamu tüzel kişiliğini haiz kanunun düzenlemediği alanlarda ise özel hukuk hükümlerine tabi olan özerk bir kuruluştur (BAKKA, 27.01.2024).

### **2.1. Kalkınma Ajanslarının Yönetişim Anlayışı**

Dünyada özellikle 1980li yıllardan sonra yeni kamu yönetimi anlayışının da etkileri ile yönetim ilkesi çerçevesinde yerelde şekillenen ve kalkınma ajansları; esnek ve dinamik yapılanma, kaynak kullanımı, katılımcılık olgusu ve ortak akli benimseyen kurumsal bir yapılanma olmuştur. Kalkınma ajansları; kamu kurumları, STKlar, yerel yönetimler ve özel sektör temsilcilerinin tecrübelerini paylaşarak bir araya geldikleri, diyaloga, işbirliğine ve proaktif bir örgütlenmeye sahip çok düzlemli bir yönetim örgütlenmesi modeli sunmaktadır. Yerel ve yerinden yönetim ve demokrasi kavramlarını içeren bir düzleme sahip, vatandaşların rahatça erişim sağlayabildiği, yerelde aktörlerin oluşturduğu yönetim sorumluluklarını yerine getiren, hesap verebilirlik ilkesine sahip, nitelikli ve etkin kurumlar olarak kalkınma ajansları karşımıza çıkmaktadır. (Akbaş, 2015)

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Genel Gereğesinde: “yerel kalkınma ve örgütlenme taleplerinin artışı ve bu taleplerin etkin yönlendirilmesi ihtiyacı gibi nedenler; katılımcı, esnek bir yapıya sahip, teknik kapasitesi güçlü, yerel ve bölgesel gelişmeyi hızlandırmaya odaklı kalkınma birimleri konumundaki kalkınma ajanslarının oluşumunu ihtiyaçtan öte bir zorunluluk haline getirmiştir” ifadesi yer almaktadır.

Türkiye’yi ele aldığımızda; 08.02.2006 tarih ve 26074 sayılı resmi gazetede yayımlanan 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanununun 1. Maddesinde “kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek” görevinin ajanslara verildiği görülmektedir.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş sonrasında 5549 sayılı kanunun birçok maddesi ilga edilmiş yerine 15.07.2018 tarih ve 30479 sayılı resmi gazetede yayımlanan 4 numaralı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum Ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kalkınma ajansların görev ve sorumlulukları yeniden tanımlanmıştır. Bahsi geçen kararnamenin 187. Maddesinde yer alan genel koordinasyon görevini Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı üstlenmiştir. Yalnız üstlenilen görevler açısından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının koordinasyonun ötesinde ajanslarla neredeyse bir ast üst ilişkisi içerisine girdiği görülmektedir. Zira tevdi edilen görevlere baktığımızda; “Plân ve programların uygulanmasını izlemek ve değerlendirmek, Genel sekreteri görevlendirmek ve görevden almak, Ajansların yıllık çalışma programlarını onaylamak” gibi görevlerin varlığı koordinasyonla sınırlı kalmadığı hususunu düşündürmektedir.

190. Maddede ajanslarının Teşkilat yapısı yer almaktadır. Teşkilat yapısı açısından Ajanslar; yönetim kurulu, kalkınma kurulu, genel sekreterlik ve yatırım destek ofisinden meydana gelmektedir.

191. Maddede kalkınma kurullarından bahsedilmektedir. Bölgelerdeki en önemli yerel dinamikleri bünyesinde bulunduran bu kurul kalkınma ajanslarını yönlendirmeyi amaçlamaktadır. Bölgesel gelişme hedefleri doğrultusunda bölgelerde yer alan kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler, STKlar ve özel kesim arasında işbirliğini geliştirmeye yönelik oluşturulmuşlardır.

193. maddede yönetim kurullarından bahsetmektedir. Ajansların yönetimine yönelik iş ve işlemlerin gerçekleştirildiği kurullar olan yönetim kurullarının üyeleri birden fazla il ve tek il olma durumlarına göre farklılık arz etmektedir. Birden fazla ile sahip ajansları yönetim kurulları; il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, büyükşehir olmayan illerin il genel meclisi başkanları, ajans genel sekreteri, ve ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşurken; Tek ile sahip ajanslarda İl valisi, büyükşehir belediye başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı, ajans genel sekreteri ile kalkınma kurulu tarafından özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşlarından seçilecek üç temsilciden oluşmaktadır. Aynı maddede ajansı yönetim kurulu başkanının temsil ettiği ve tek illi ajanslarda yönetim kurulu başkanının il valisi olduğu birden fazla ile sahip ajanslarda ise il valilerinin birer senelik olarak dönüşümlü bir şekilde yönetim kurulu başkanı olduğu belirtilmektedir.

195. maddede genel sekreterlikten bahsetmektedir. Yönetim kuruluna sorumlu ve genel sekreterlik birimleri ile yatırım destek ofisinin en üst amiri konumunda bir genel sekreterin bulunduğu genel sekreterlik ajansları icra organıdır.

197. maddede genel sekreterliğe bağlı olarak illerde oluşturulan illerdeki yatırımcıları bilgilendirme ve yönlendirme, yatırımları takip etme ve yatırımcıların izin ve ruhsat işlemlerini takip etme gibi görevlere sahip bir birim olan Yatırım destek ofislerinden bahsetmektedir.

Karaca, açıklık, denetim, katılımcılık, hesap verebilirlik, yerinden yönetim, etkinlik, sivil toplum örgütlerinin önünün açılmış olması ve bu kuruluşların ön planda tutulması vb. yönetim değerlerini 08.02.2006 tarih ve 26074 sayılı resmi gazetede yayımlanan 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun içermekte olduğunu söylemektedir. (Karaca, 2013)



Ajansların 15.07.2018 tarih ve 30479 sayılı resmi gazetede yayımlanan 4 numaralı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 188. Maddesinde kendisine tevdi edilen görev ve yetkiler ve belirtilen amaçlara ulaşma hususunda kullanabilecekleri temel belgelerden biri hazırlamakta oldukları bölge planlarıdır (Okcu vd., 2012).

Bahsi geçen maddede Ajanslara “Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulanma sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek” görevi tevdi edilmiştir.

Ajanslarca yapılan bölge planlarında katılımcılık ilkesinin gözetildiği görülmektedir. Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın bölge planlama yöntemine baktığımızda; katılımcılık ilkesi çerçevesinde bölge il ve ilçelerinde çalıştayları yapıldığı bölgede bulunan kaymakamlıklar, belediyeler, bölge müdürlükleri, il müdürlükleri, KOSGEB, üniversiteler, liman işletmeleri, esnaf ve sanatkâr odaları, sendikalar, OSB müdürlükleri ve sivil toplum kuruluşları ile yüz yüze görüşmeler yapıldığı, soru kâğıdı uygulaması yöntemi ile görüşmeler gerçekleştirildiği gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda hazırlanan taslak plana dair geri bildirimler ve gerekli düzenlemelerin yapılması amacı doğrultusunda ajans internet sitesi yayımlanarak kamuoyu ile de paylaşıldığı, paydaşların ve kurum görüşlerinin neticesinde şekillendirildiği belirtilmektedir (BAKKA, 2014).

Bölge planının hazırlık aşamasındaki katılımcılık dahil olmak üzere bölgesel kalkınma adına kamu-STK-özel sektör paydaşlarının bir arada karar alma ve uygulama iradelerinin yansıtılabildiği ve bu zamana kadar uygulanabilmiş farklı bir model sunan kalkınma ajanslarının yönetim unsurlarını ihtiva ederek hayatiyet kazanmasını sağladığı söylenebilir (Taylan, 2014).

## **2.2. Kalkınma Ajanslarının Destek Mekanizmaları**

08.11.2008 tarih ve 27048 sayılı resmi gazetede yayımlanan Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliğinde Kalkınma Ajanslarının uygulamış oldukları destekler mekanizmaları olarak;

- \* Doğrudan finansman desteği
- \* Fizibilite Desteği,
- \* Güdümlü proje desteği
- \* Faiz desteği ve faizsiz kredi desteği( dolaylı finansman)
- \* Teknik destekler sayılmaktadır.

Yönetmeliği 7/A Bendinde ajans desteklerine başvuru yapabilecek kişi, kurum ve kuruluşlar kar amacı güden ve gütmeyen şeklinde katagorize edilmiştir. Kâr amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlar; Kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, birlikler, kooperatifler, sanayi siteleri, organize sanayi bölgeleri, serbest bölge işleticileri, iş geliştirme merkezi, teknoloji transfer ofisi şirketleri ile teknoloji geliştirme bölgesi vb. kuruluşların yönetici şirketleri endüstri bölgesi olarak belirtilmektedir.

Mali destek türlerine dair usul ve esasları İkinci ve üçüncü bölümlerde yer almaktadır. Yalnızca kar amacı güden kuruluşların başvurabildiği;

Faizsiz kredi desteği: aracı kurumlar vasıtasıyla faizsiz kredi vermek şeklinde sağlanan mali destektir.

Finansman desteği: Aracı kuruluşlardan alınan krediler karşılığında ödenecek finansman giderlerinin, ajanslarca karşılanması şeklinde uygulanan mali destektir.

Doğrudan finansman desteği: ajansların proje teklif çağrısı metodu marifetiyle kullandığı desteklerdir.

Fizibilite desteği: bölgenin rekabet gücü ve kalkınması için önemli fırsatlardan yararlanılmasını, bölge ekonomisinin barındırdığı risk ve tehditlerin çözümüne bölgenin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik yatırım projelerinin fizibilite çalışmalarının mali açıdan desteklenmesidir.

Güdümlü proje destekleri: Bölge planında öngörülen öncelikler doğrultusunda, proje teklif çağrısı yöntemi uygulanmadan konusu ve koşulları ajans öncülüğü ve yönlendirmesi ile belirlenen özel nitelikli yönetmedir.

Üçüncü Kısım Birinci maddesinde Teknik Desteklere dair usul ve esaslar yer almaktadır. Buna göre; yerel yönetimlerin başta planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetleri ile bu Yönetmeliğin 7/A maddesinde belirtilen başvuru sahiplerinin yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmaları için, mevcut imkanları çerçevesinde kendi personeli eliyle ya da 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 hizmetleri sağlayabilir." denilmektedir (KAPFDY, 08 Aralık 2008).

Ayrıca kar amacı gütmeyen kuruluşların yararlanabildiği Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın tematik Programları arasında yer alan Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı "Merkezi Yönetim Bütçe Kanununa bağlı (E) işaretli Cetvelin ilgili hükmü doğrultusunda belirlenen Usul ve Esaslar çerçevesinde bölgesel düzeyde kalkınma ajansları ile işbirliği içinde" "Yöntem olarak 5449 sayılı Kalkınma Ajansları Kanunu ikincil mevzuat kapsamında yer alan Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği 28'inci maddede tanımlanan güdümlü proje yöntemi" ile uygulanmaktadır (STB, 27 Ocak, 2024).

### **3. Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının Yönetişim ve Destek Süreçlerinde Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri**

STKların gelirlerinin bir bölümü devletçe sağlanan finanslardan oluşmakta olup gelişmiş ülkelerde bu fonlar STK gelirlerinin ortalama %40'a denk gelmekte iken dünya genelinde ortalama %30 civarındadır. Bu fonlama yöntemleri; Proje bağışları, ortak finansman planı, çerçeve anlaşmasında yer alan program bağışları, gönüllü programlar, çocukların yaşamlarını sürdürmelerine yönelik bağışlar, beslenme yardımı, acil yardım fonları, kalkınma eğitimine yönelik bağışlar, sosyal hizmet yardımları gibi geniş bir yelpazede yer almaktadır (Şahin - Uysal, 2007).

Türkiye'de STKlara hibe desteği sağlayan kamu kurumlarına baktığımızda;

- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca uygulanan Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)
- Kalkınma Ajanslarının; Mali Destek Programları, Teknik Destek, Fizibilite Desteği, Güdümlü Proje Desteği ve BKİlerle İşbirliği Programları

- Bölge Kalkınma İdarelerince uygulanan Sosyal Kalkınma Projeleri, Geçici Koruma Altındaki Suriyelilere Yönelik Projeler, Sosyal Sorumluluk Projeleri, Kültür ve Turizm Projeleri, Ekonomik Kalkınma Projeleri ve Çevre ve Altyapı Projeleri
- Kültür ve Turizm Bakanlığınca uygulanan Tanıtma Fonu Desteği,
- Gençlik ve Spor Bakanlığınca uygulanan Sivil Toplum Kuruluşları için Proje Yardımları
- Dış Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığınca uygulanan Anadolu Hafta Sonu Okulu Proje Destek Programı, Kökler Köprüler Evliya Çelebi Anadolu Kültür Gezileri Proje Destek Program
- Ticaret Bakanlığınca uygulanan Kooperatiflerin Destek Programı (KOOP-DES)
- İçişleri Bakanlığınca uygulanan Sivil Toplum Kuruluşları için Proje Yardımları gibi programları uygulamakta oldukları görülmektedir. (DİKA, 29 Ocak 2024).

STKların yalnızca yönetim süreçlerine dâhil edilmesi değil mali yönden desteklenmeleri de yönetim sürecinin bir parçasıdır. Zira STKlar yeni kamu işletmeciliği mantığının da etkisi ile uluslararası çevrelerin ve kamunun yetersiz kaldığı alanlarda sosyal devlet anlayışının yeterince yerine getirilememesinden doğan boşluğu doldurmak ve piyasanın ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kamu ile birlikte çalışmaktadır (Avcı, 2007).

Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de aynı sürecin işlediği ve kamunu STKları sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik sorunların çözümü için paydaş olarak gördüğü ve maddi yönden de desteklediği görülmektedir. Bu yönetim ve destek sürecinde en önemli aktörlerden biri de kalkınma ajansları olmaktadır.

### **3.1. Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı’nın Yönetişim ve Destek Süreçlerinde Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri**

#### **3.1.1. Batı Karadeniz Kalkınma Ajansının Yönetişim Mekanizması**

BAKKA’nın misyonu “Güçlü kurumsal yapısı ve uzmanlaşmış kadrosu ile yerel potansiyeli harekete geçirip bölgenin yenilikçiliğe dayalı rekabet gücünü artırır ve sosyo-ekonomik kalkınmasını sağlar”dır. (BAKKA, 2023)

Ajansın kendisine seçmiş olduğu misyon cümlesinde yer alan “yerel potansiyeli harekete geçirmek” ifadesi hem kuruluş kanununa bir atıftır hem de yereldeki yönetim misyonunu önemseyen bir ifadedir. Ajansın amaç ve hedeflerini incelediğimizde; “Bölgede Yenilikçi ve Sürdürülebilir Kalkınma Politikalarının Oluşturulmasına ve Kaynakların Etkin Kullanılmasına Katkı Sunmak” amacını gerçekleştirmek adına koymuş olduğu birinci hedef: “Küresel gelişmeler ve bölgesel ihtiyaçlar doğrultusunda araştırma ve analizler yapılacak, strateji ve uygulamalar geliştirilecek ve paydaşlar yönlendirilecektir”, ikinci hedef ise: “Yerel finansal kaynak kapasitesi ve destek programlarının verimliliği artırılacaktır” (BAKKA, 2023). Seçilen hedeflerde “paydaşlar yönlendirilecektir” ve “Yerel finansal kaynak kapasitesi ve destek programlarının verimliliği artırılacaktır” ifadeleri ulaşılması gereken amaca yönelik seçilen hedeflerde yönetim misyonuna yönelik olarak paydaşları yönlendirme ve paydaşlara yönelik kaynak tahsisi hususları vurgulanmıştır.

Bir diğer amaçta “Ortak Hedeflere Yönelimi Sağlamak Amacıyla Yönetişim ve İşbirliği Mekanizmalarını Geliştirmek” ifadelerine yer verilmiştir. Bu amaçta doğrudan “Yönetişim ve İşbirliği Mekanizmaları” ifadeleri yer almaktadır. Söz konusu amaca ulaşmak için seçilen hedeflere baktığımızda; 1. Hedef: “Sosyo-ekonomik kalkınma politikalarında paydaşlarla işbirliği artırılacaktır” ifadesine yer verilmiştir. 2. Hedefte ise: “Bölge paydaşları kalkınma

odaklı ortak hedeflere yönlendirilecektir "ifadesi yer almaktadır (BAKKA, 2023). İki hedefte de paydaşlarla işbirliği ve yönlendirme hususlarına vurgu bulunmaktadır.

BAKKA'NIN yönetim kurulu yapısına baktığımızda birden fazla ilden oluşan bir bölge yapılanması içerisinde yer aldığı için yönetim kurullarında STK olarak değerlendirilebilecek yalnızca sanayi ve ticaret odaları yer almaktadır.

Toplamda 100 kalkınma kurulu üyesinin 34'ü STKlardan seçilen temsilcilerden oluşmaktadır (BAKKA, 28 Ocak 2024). BAKKA'nın danışma kurulu olan kalkınma kurulunun bünyesinde yer alan kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, yerel yönetimler, özel kesim, sivil toplum kuruluşları toplamının %34'ünün STKlardan oluşuyor olmasının olumlu bir durum olduğu değerlendirilmektedir.

Yalnız ajansı yönlendirmek ve paydaşlar arasında işbirliğini geliştirmek amacı ile oluşturulan kalkınma kurulu ajansların hepsindeki Kalkınma Kurulu Üye Listesine ilişkin tablo yürürlükten kaldıran 19.08.2016 tarihli ve 29806 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararnamesi gereği 19.08.2016'dan sonra işlevsiz hale gelmiştir (BAKKA, 2023).

Ajansın yönetim mekanizmalarının en önemlilerinden biri olan kalkınma kurullarının lağvedilmiş olması Türkiye Cumhuriyeti'nin içerisinde geçmiş olduğu 15 Temmuz darbe girişimi ve sonrasında hızlanan FETÖ ile mücadele sürecinin bir gereği olup bakanlık düzeyinde genel olarak uygulanmakta olan güvenlik önleminin bir uygulaması olarak değerlendirilmelidir. Yalnız tek illi ajanslarda kalkınma kurulundan yönetim kuruluna üye alındığı için Ankara, İstanbul, İzmir'de kalkınma kurulu yeniden kurulmuştur (BAKKA, 2023). Yönetişim sürecini ve yönetim sürecine STKların dahilinde eksikliklere neden olan kalkınma kurullarının birden fazla ile sahip 23 ajansta kurulmaması hususunun yeniden ele alınmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir. Zira bu hususun OHAL süreci bitmesine rağmen güvenlik önlemi olarak düşünülmesi ajansların kuruluş misyonlarına aykırılık teşkil etmekte, yalnızca üç ajansta kuruluyor olması da uygulanmakta olan politikaya tezat bir uygulama arz etmektedir.

Ajansın faaliyet raporları incelendiğinde "Performans Bilgileri" başlığı altında "İşbirliği ve Koordinasyon" faaliyetlerine ayrı bir başlık açmakta olduğu ve çalışma programı performans hedeflerinde bu hususa yer verdiği görülmektedir. Merkezi teşkilatta yer alan kurumların yanı sıra yereldeki paydaşlarla ve hatta uluslararası kurum ve kuruluşlarla ortak çalışmaların yürütüldüğü görülmektedir. Uluslararası düzeyde "Essen Ticaret ve Sanayi Odası, RAG Vakfı, Türkiye ve Uyum Araştırmaları Merkezi Vakfı" gibi STKlar ile ortak çalışmalar ilgi çekicidir. Ayrıca "Ticaret ve Sanayi Odaları ile İşbirliği Çalışmaları"n (BAKKA, 2023) ayrı bir başlıkta yer alması odalara yönetim sürecinde ayrı bir önem verildiğinin göstergesi olarak değerlendirilebilir. Yine "paydaş kapasitesinin artırılması" (BAKKA, 2023) hususuna yapılan vurgu ve mali ve teknik destek programları yönetim sürecinde paydaşların kapasite ve kabiliyetlerinin artırılması meselesinin önemsendiğini göstermektedir.

Yönetişim sürecinde ele alınması gereken önemli diğer bir husus da ajanslarca yapılmakta olan bölge planı ve sürecindeki paydaş katılımı hususlarıdır. BAKKA kuruluşundan bu zamana kadar iki adet bölge planı yapmış ve uygulamış ve 31859 sayılı ve 7 Haziran 2022 tarihli Cumhurbaşkanlığı Genelgesi gereğince Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile BAKKA koordinasyonunda 2024-2028 yıllarını kapsayan TR81 Batı Karadeniz Bölge Planı süreci devam etmektedir. (BAKKA, 27 Ocak 2024)

Planların hazırlık süreçlerinde etkin katılım hususu önemsenmektedir. Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri ile çalıştaylar, görüşmeler, derinlemesine mülakatlar, toplantılar ve anketler yapılmakta tüm kesimlerinden görüş alınmaktadır (BAKKA, 2024).

### Batı Karadeniz Bölgesinde Sivil Toplum Kuruluşlarının Mevcut Durumu

Tablo 1: TR 81 Bölgesindeki STKlara Dair Veriler

Kurum Türü	TR 81 Bölgesindeki Toplam Adedi	Üye Sayısı
Esnaf Odası	54	32.247
Ticaret ve Sanayi Odası	8	12.787
Ziraat Odası	15	58.423
Serbest Mali Müşavirler Odası	3	696
Maden Mühendisleri Odası	3	1044
Makine Mühendisleri Odası	3	1835
Dernek	2162	Veri Bulunamamıştır.
Kamu Yararına Çalışan Dernek	78	Veri Bulunamamıştır.
Vakıf	62	Veri Bulunamamıştır.
Kooperatif	195	22546
Birlik	22	7.347

**Kaynak:** BAKKA (BAKKA tarafından hizmete özel hazırlanmış olup bölge planı çalışmalarında kullanılmıştır)

Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere TR 81 Bölgesinde STK kategorisinde değerlendirilebilecek olan 2605 adet kurum ve kuruluş bulunmakta olup dernek ve vakıf üyeleri haricinde toplamda 136.925'lik bir kitle söz konusudur. Barolar ve sendikalar dâhil edilmemiştir. Zira Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Klavuzundaki uygun başvuru sahipleri arasında iki kurum da yer almamaktadır (STB, 2021).

BAKKA'NIN bünyesinde yalnızca 3 adedi Yönetim Kurulunda ve 32 adedi (ZTSO ve KTSO aynı zamanda YK üyesi olduğu için hariç tutulmuştur) Kalkınma Kurulunda yer almak üzere 35 adet STK yer almaktadır. Toplam STK sayısının yalnızca % 0,025'i BAKKA'NIN bünyesinde yer alabilmektedir.

### 3.1.2. Batı Karadeniz Kalkınma Ajansının Destek Süreçlerinde Sivil Toplum Kuruluşları ile İlişkileri

Tablo 2: Yıllara Göre BAKKA'nın uyguladığı Mali Destek Programlarındaki Başarılı Proje Sayıları

Mali Destek Programı Türü	Yılı	Başarılı Dernek	Başarılı Vakıf	Başarılı Kooperatif	Başarılı Birlik	Başarılı Meslek Odası	Toplam Başarılı STK	Başarılı Projelerin Toplam Sayısı
Doğrudan Faaliyet Desteği	2011	3				1	4	13
Doğrudan Faaliyet Desteği	2012							2
Doğrudan Faaliyet Desteği	2013	2				2	4	8
Doğrudan Faaliyet Desteği	2014	2				5	7	13
2011 yılı Sosyal Kalkınmayı Destekleme Mali Destek Programı	2011	1	2			6	9	33
2014 yılı Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı	2014	1	1		1	1	4	36
2015 yılı Yöresel Değerler Mali Destek Programı	2015				1	4	5	21
2018 yılı Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı	2018	2		1		3	6	33

<b>2013 Yılı Küçük Ölçekli Altyapı Proje Destek Programı</b>	2013				1			1	12
<b>2016 Yılı Küçük Ölçekli Altyapı Proje Destek Programı</b>	2016								9
<b>2018 yılı Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı</b>	2018								11
<b>2014 Yılı GÜdümlü Proje Destek Programı</b>	2014								1
<b>2015 Yılı GÜdümlü Proje Destek Programı</b>	2015								1
<b>2016 Yılı GÜdümlü Proje Destek Programı</b>	2016								1
<b>2018 Yılı GÜdümlü Proje Destek Programı</b>	2018								3
<b>Teknik Destek</b>	2012								7
<b>Teknik Destek</b>	2013		3					3	22
<b>Teknik Destek</b>	2014		2			1	3	6	9
<b>Teknik Destek</b>	2015					1	3	4	12
<b>Teknik Destek</b>	2016						3	3	18
<b>Teknik Destek</b>	2017						3	3	27

<b>Teknik Destek</b>	2018	2	1		1	3	7	78
<b>Teknik Destek</b>	2019	3				13	16	85
<b>Teknik Destek</b>	2022					7	7	14
<b>2020 Yılı Bartın İli Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı</b>	2020	1					1	6
<b>Covid-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programı</b>	2020							1
<b>BAKAP GÜDÜMLÜ</b>	2022							9
<b>TOPLAM</b>		<b>22</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>57</b>	<b>90</b>	<b>485</b>

**Kaynak:** BAKKA

Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı 2011 yılından itibaren kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlara yönelik mali ve teknik destek programları uygulamıştır. Uygulanan program türlerine baktığımızda; doğrudan faaliyet desteği (DFD), Sosyal Kalkınma Mali destek Programı (Yöresel değerler MDP dâhil), Küçük Ölçekli Alt Yapı Mali Destek Programı, GÜDÜMLÜ Destek Programı(Batı Karadeniz Kalkınma Programı dâhil), Teknik Destek Programı (TD) ve COVID-19 İle Mücadele ve Dayanıklılık Programı gibi muhtelif destek mekanizmaları ile STKlar dâhil olmak üzere kar amacı güden kuruluşlara destek sağlamıştır.

2011 ila 2022 yılları arasında BAKKA tarafından toplamda 9 adedi Teknik Destek olmak üzere 27 adet destek programı uygulanmıştır. Uygulanmış olan MDPlerden 9 adedinde ve TDlerin 1 adedinde hiçbir STK'ya destek almamıştır. BAKKA tarafından STKlar arasında en fazla proje yürütülen kurumlar toplamda 57 proje ile meslek odaları olmuş, meslek odalarını sırayla 22 adet ile dernekler, 5 adet ile birlikler 4 adet ile vakıflar ve 2 adet proje ile kooperatifler izlemiştir. Toplamda 90 STK destek almış olup destek alan bütün kurumlara oranı %18,55 olmuştur.



Tablo 3: Yıllara Göre BAKKA'nın Uyguladığı Mali Destek Programlarındaki Başarılı Projelere Verilen Destek Miktarları

Mali Destek Programı Türü	Yılı	STKlara Yönelik Destek (TL)	Hibe Tutarı	STKların Uyguladığı Projelerin Toplam Tutarı (TL)	Ajansça Verilen Toplam Hibe Tutarı (TL)	Toplam Tutarları (TL)	Proje STKların Destekten pay	Toplam aldıkları	STKların projelerinin toplam sayısına göre oranı
Doğrudan Faaliyet Desteği	2011	268.391,20		268.391,20	765.819,10	765.819,10		35,04	30,76
Doğrudan Faaliyet Desteği	2012		0	0	97.312,74	97.312,74		0	0
Doğrudan Faaliyet Desteği	2013	176.908,13		176.908,13	434.968,50	434.968,50		40,67	50
Doğrudan Faaliyet Desteği	2014	305.167		305.167	780.887,93	780.887,93		39,07	53,84
2011 yılı Sosyal Kalkınmayı Destekleme Mali Destek Programı	2011	607.497		712.372	2.307.322	2.839.084		26,32	27,27

Bölgesel Kalkınmada Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri

2014 yılı Sosyal Kalkınma Destek Programı	2014	417.057	496.132	4.294.950	5.137.035	9,71	11,11
2015 yılı Yöresel Değerler Destek Programı	2015	551.401	626.875	2.586.211	3.157.703	21,32	23,80
2018 yılı Sosyal Kalkınma Destek Programı	2018	1.223.462	1.321.983	6.276.109	7.011.351	19,49	18,18
2013 Yılı Küçük Ölçekli Proje Destek Programı	2013	629.730	839.640	7.039.784	9.946.655	8,94	8,33

Bölgesel Kalkınmada Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri

2016 Yılı Küçük Ölçekli Proje Programı	Küçük Altyapı Destek	2016	0	0	5.950.309	7.037.202	0	0
2018 yılı Mali Programı	Küçük Altyapı Destek	2018	0	0	4.153.086	8.006.277	0	0
2014 Yılı Proje Programı	Güdümlü Destek	2014	0	0	3.607.695	4.875.264	0	0
2015 Yılı Proje Programı	Güdümlü Destek	2015	0	0	3.935.576	5.689.306	0	0
2016 Yılı Proje Programı	Güdümlü Destek	2016	0	0	4.000.000	5.700.000	0	0

Bölgesel Kalkınmada Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri

2018 Yılı GÜdümlü Proje Destek Programı	2018	0	0	17.393.870	29.575.629	0	0
Teknik Destek	2012	0	0	68.849,55	68.849,55	0	0
Teknik Destek	2013	39.704,60	39.704,60	242.748,25	242.748,25	16,35	13,63
Teknik Destek	2014	76.478,02	76.478,02	111.728,84	111.728,84	68,44	66,66
Teknik Destek	2015	42.975,80	42.975,80	115.474,56	115.474,56	37,21	33,33
Teknik Destek	2016	29.736,00	29.736,00	120.159,22	120.159,22	24,74	16,66
Teknik Destek	2017	35.990	35.990	281.937,42	281.937,42	12,76	11,11
Teknik Destek	2018	124.903	124.903	1.141.788,91	1.141.788,91	10,93	8,97
Teknik Destek	2019	360.459	360.459	1.365.949,45	1.365.949,45	26,38	18,82
Teknik Destek	2022	304.540	304.540	760.140	760.140	40,06	50
2020 Yılı Bartın İli Turizme Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programı	2020	752.627	1.003.503	4.999.799	7.388.735	15,05	16,66

Bölgesel Kalkınmada Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeri

COVID-19 İLE 2020 MÜCADELE VE DAYANIKLILIK PROGRAMI	0	0	969.267	969.267	0	0
BAKAP GÜDÜMLÜ 2022	0	0	30.593.295,73	40.791.060,97	0	0

**Kaynak:** BAKKA

BAKKA tarafından uygulanan destek programlarında STKların aldığı destek tutarları incelendiğinde 1; STKların hiç destek almadıkları programlar da dahil olmak üzere STKların Toplam Destekten aldıkları ortalama pay %16,75 iken STKların projelerinin toplam proje sayısına göre ortalama oranı %17'dir. Yalnızca destek aldıkları programlardaki oranına baktığımızda STKların toplam destekten aldıkları pay %26,61 iken STKların projelerinin toplam proje sayısına göre ortalama oranı %27'dir.

---

<sup>1</sup> Programların yıllara sari olması ve enflasyonun deflaktörle dahi destek meblağlarının hesaplanmasında yetersiz kalması gibi nedenlerle toplam tutarlardan ziyade oranlara göre yorum yapılmıştır.

Mali ve Teknik Destek Programları haricinde program sahibinin Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı olduğu yalnız bölgelerde ajanslar koordinasyonunda yürütülen Sosyal Kalkınmayı Destekleme Programı verileri incelendiğinde; BAKKA'NIN sorumlu olduğu bölgede 2019 yılından itibaren uygulanmakta olan program 2 kapsamında 7 adedi STKlara ( birlik, kooperatif, meslek odası, dernek ve vakıf) olmak üzere 24 kurum ve kuruluşa destek verilmiş; STKlar toplamdaki destek meblağının %32,19'unu ve proje adedinin %29,16'sını almışlardır.

Görüldüğü üzere SOGEP'te STKlar BAKKA'NIN desteklerine oranla daha başarılı bir performans sergilemişlerdir.

Bir diğer kıyaslama Türkiye genelinde uygulanan mali destek programları ile ilgilidir. 2022 yılında bütün kalkınma ajanslarınca kar amacı gütmeyen kuruluşlara uygulanan mali destek programlarında STKların başvuru sahibi olabileceği 5 adet program bulunmaktadır. Bu 5 adet programdan 3 adedinde STKlar desteklenmiş olup toplamda 17 STK desteklenmeye hak kazanmıştır. Bahsi geçen 3 programdan STKların projelerinin toplam projelere oranı %40'tır (STB, 2022).

## **Sonuç**

Kalkınma Ajanslarının, Kalkınmada devlet müdahalesi açısından; İkinci Dünya Savaşı sonrasında uygulanan devletlerin bütün alanlarda müdahaleci ve ana aktör olmasını önceleyen Keynezci politikalar ile başlayan, Fordist üretim biçiminin terk edilerek 1980li yıllarda şekillenen piyasayı destekleyici koordinatör devlet ve 1990lı yıllarda olgunlaşan bölgelerde kalkınma anlayışının,yönetim anlayışı açısından; 1960lı yıllarda oluşmaya başlayan devletten hesap sorma ve yönetim süreçlerine katılım, 1980li yıllardan günümüze değin şekillenen yönetişimci devlet anlayışının, sivil toplum destekleri açısından; 1950li yıllarda oluşmaya başlayan ve refah devleti sonrası sosyoekonomik ve sosyokültürel alandaki boşluğun STKlar marifeti ile doldurulmasını önceleyen STKları fonlama politikasının tarihsel bir tanzimi sureti ile söz konusu üç anlayış/politikanın yerelde tek bir kurum çatısı altında temsilinin kurumsallaşmış yapılanması olduğu görülmektedir.

Türkiye'de 5 bakanlık ve bir başkanlık tarafından ulusal bazda STK destek programları uygulanmaktadır. Yerel düzeyde ise STK fonlama politikalarının uygulayıcı kuruluşları; kalkınma ajansları ve kalkınma idareleridir. Kalkınma ajansları STK fonlama politikası uygulayıcı bütün kurum ve kuruluşlardan; gerek yönetim kurulları ve danışma kurulu olarak faaliyet gösteren kalkınma kurullarında STKlara yer vermeleri ve gerekse yaptıkları bölge planlarında STKların birer paydaş olarak yer almaları açılarından büyük farklılıklar arz etmektedirler. Zira STKlar ajans yapılanmalarında yalnızca destek alan pozisyonunda değil, karar verici, danışman, yönlendirici ve paydaş konumunda yer almaktadırlar.

Kalkınma ajanslarının destek mekanizmalarının ajansların hem yönetişim anlayışının hem de devletin STK ve özel sektörü fonlama politikalarının bir parçası olarak ele alınması yerinde olacaktır. Zira ajanslarca fonlanan projeler belirli bir izleme ve değerlendirme mekanizması çerçevesinde fonlanan kuruluşların eş finansmanı ile oluşturulan ortak fonun yönetimi marifeti ile ortaklaşa gerçekleştirilmektedir. Bu model ile bölgesel kalkınma sürecinde yerelde oluşan kaynakların yerinde ve bir disiplin altında doğru yönlendirilmesi sağlanmış olmaktadır.

---

<sup>2</sup> 2019 yılındaki ismi SODES'tir.

Türkiye’de kalkınma ajansları 25/1/2006 Tarih ve 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun çerçevesinde kurulmuş olup NUTS Düzey 2 İstatistikî Bölge Biriminde 26 bölgede faaliyet göstermektedir. Tek ilden oluşan 3 ajansın (İstanbul, Ankara ve İzmir) kalkınma kurulları faaliyettedir ve yönetim kurullarına kalkınma kurullarından üyeler seçilmektedir. Yalnız, diğer 23 kalkınma ajansında kalkınma kurulları 2016 yılında işlevsiz hale gelmiş ve günümüze kadar bir daha aktif hale getirilmemiştir. Yalnızca danışma kurulu olarak faaliyet gösteren (bahsi geçen 23 kalkınma ajansında kalkınma kurullarından yönetim kuruluna üye seçilmemektedir) kalkınma kurullarının işlevsiz hale getirilmesi kalkınma ajanslarının kuruluşundaki yönetişim ve katılımcılık ilkelerine aykırılık teşkil etmektedir. Kalkınma kurullarının yeniden aktif hale getirilmesinin yereldeki katılım, sahiplenme ve ortak hareket etme kültürünü besleyeceği; ajansları asli misyonuna yaklaştıracığı değerlendirilmektedir. Ayrıca kalkınma kurullarındaki STK oranının arttırılması ve kalkınma kurulundaki üye devriminin sağlanması (mesela 2 yılda bir üyelerin tamamen yenilenmesi olabilir) ile STKların ajansların bünyesinde daha fazla oranda söz sahibi olabilmesinin sağlanmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Görev bölgesinin nüfus büyüklüğü ve bölgesindeki il sayısı açısından birden fazla ile sahip ajanslar arasında ortalamaya en yakın ajanslar arasında yer alması hasebiyle çalışmamıza konu olan Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı özelinde ajansların STKlarla ilişkilerini incelediğinde; 2011 ila 2022 yılları arasında BAKKA tarafından uygulanan toplamda 9 adedi teknik destek olmak üzere 27 adet destek programında; STKların yalnızca destek aldıkları programlardaki oranına baktığımızda, STKların toplam destekten aldıkları payın %26,61 iken STKların projelerinin toplam proje sayısına göre ortalama oranı %27 olduğu görülmektedir. BAKKA tarafından TR81 Bölgesinde koordine edilen SOGEP’te STKlar, toplamdaki destek meblağının %32,19’unu ve proje adedinin %29,16’sını almışlardır. SOGEP’te STKlar BAKKA’NIN desteklerine oranla daha başarılı bir performans sergilemişlerdir. Türkiye genelinde 2022 yılında kalkınma ajanslarınca uygulanan 5 adet destek programından 3 adedinde STKlar desteklenmiş olup toplamda 17 STK desteklenmeye hak kazanmıştır. Bahsi geçen 3 programdan STKların projelerinin toplam projelere oranı %40’tır. Yalnızca bir yıl ile kıyaslamak mümkün değilse de, ki bazı yıllarda BAKKA tarafından uygulanan programlarda STKların %50leri geçen oranlarda başarılı proje yürüttüğü görülmektedir, BAKKA’NIN ulusal programlar baz alındığında STK projelerinin desteklenme oranlarının görece daha düşük olduğu kanaatine varılabilir. Bu durum gözetilerek TR81 Bölgesindeki STKların teknik kapasitelerinin güçlendirilerek BAKKA’nın yönetişim süreçlerine dahlinin cesaretlendirilmesi, destek mekanizmalarında daha fazla istifade edilmesinin sağlanmasına yönelik önlemlerin alınmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları çalışmada sivil toplum kümesi içerisinde değerlendirilmiş olsa da tartışmalı bir alanda yer aldıkları değerlendirilmektedir. BAKKA örneğini ele aldığımızda meslek odalarının STKlara sağlanan fonlarda gerek nicelik açısından ve gerekse de kullanılan fon açısından açı ara üstün pozisyonda oldukları görülmektedir. Bu örnekten yola çıkıldığında Türkiye’deki kamudan bağımsız sivil toplum kuruluşlarının (yani kamu kurumu niteliğini haiz olanlar hariç)henüz istenilen düzeyde kurumsallaşmadığı, yönetişim süreçlerine dâhil olamadığı ve kamu kaynaklarına ulaşmadığı çıkarımı yapılabilir.

BAKKA özelinden yola çıktığında, Türkiye’de kalkınma ajanslarının Türkiye Cumhuriyeti’nin gerek katılımcı demokrasi ve yönetişim ve gerekse STKlara yönelik destek politikalarında ajansların bölgelerinde önemli görevler üstlenmiş olduğu, STKların ajanslar sayesinde bölgesel kalkınma politikalarında söz sahibi olarak söz konusu politikaların önemli

birer parçası haline geldikleri, bölge planlama süreçlerinin önemli paydaşları oldukları, STKlarla çalışma programları çerçevesinde ortak faaliyetler yürütüldüğü, başta sosyal kalkınma olmak üzere kalkınmayı ilgilendiren birçok hususta STKlarca uygulanılmak istenilen projelere ajanslarca maddi ve teknik destek sağlandığı ve ajansların STKlar için önemli bir fon sağlayıcı kuruluş oldukları kanaatine varılmıştır.



## Kaynakça

Akbaş, İsmet. "Bölgesel Kalkınma'da Yönetişim Kavramı". *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 6/2 (2015), 333-354.

ASBV, Ankara Sosyal Bilimler Vakfı, Sosyal Bilimler Sözlüğü, Erişim Tarihi: 27.01.2024. <https://www.sosyalbilimlervakfi.org/tr/sozluk>

Avcı, Mücahit. *Yönetişim Çerçevesinde Sivil Toplum Kuruluşlarının Değişen Rolü ve Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme: Isparta İli Örneği*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007.

BAKKA, Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı, Erişim 27 Ocak 2024. [www.bakka.gov.tr](http://www.bakka.gov.tr)

BAKKA, Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı, "Kalkınma Kurulu Asil Üye Listesi", Erişim 28 Ocak 2024. [https://www.bakka.gov.tr/assets/upload/dosyalar/KKUYE\\_2.pdf](https://www.bakka.gov.tr/assets/upload/dosyalar/KKUYE_2.pdf)

BAKKA, Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2014-2023 Batı Karadeniz Bölge Planı, Mevcut Durum Analiz. Zonguldak: BAKKA, 2014. Erişim 27 Ocak 2024. [https://bakkakutuphane.org/upload/dokumandosya/2014-2023-bati-karadeniz-bolge-plani-cilt1-mevcut-durum-analizi\\_1\\_2.pdf?v=65eca9ededbf0](https://bakkakutuphane.org/upload/dokumandosya/2014-2023-bati-karadeniz-bolge-plani-cilt1-mevcut-durum-analizi_1_2.pdf?v=65eca9ededbf0)

BAKKA, Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2023 Yılı Ara Dönem Faaliyet Raporu. Zonguldak:BAKKA,2023.Erişim 29 Ocak 2024. <https://bakkakutuphane.org/upload/dokumandosya/bakka-2023-yili-ara-donem-faaliyet-raporu.pdf?v=65ec11f389bfe>

BAKKA, Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2024-2028 Batı Karadeniz Bölge Planı, Mevcut Durum Analizi.Zonguldak:BAKKA,2024. Erişim 30 Ocak 2024. <https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/dokuman/2014-2023-bati-karadeniz-bolge-plani-mevcut-durum-analizi/1092>

Çukurçayır, M. Akif. *Bölgesel Kalkınma Ajansları Dünyadaki Uygulamalar ve Türkiye Modeli*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007.

DDK, T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu. Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi, Ankara: 2014.

DİKA, Dicle Kalkınma Ajansı, "Sivil Toplum Kuruluşlarına Yönelik Destek ve Teşvik Rehberi", Erişim 29.Ocak 2024. <https://www.dika.org.tr/dokumanflipbook/sivil-toplum-kuruluslarina-yonelik-destek-ve-tesvik-rehberi/356/0>

DPT, Devlet Planlama Teşkilatı. Dokuzuncu Kalkınma Planı, Kamuda İyi Yönetişim. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı, 2007.

Ergin, Diden. "Demokrasinin Değişen Yüzü ve Yeni Planlama Yaklaşımı". *Pivolka Dergisi* 2/6 (2003), 4-9.

Eryılmaz, Bilal. *Kamu Yönetimi Düşünceler-Yapılar-Fonksiyonlar-Politikalar*. İzmit: Umuttepe Yayınları, 2022.

Esengil, Zeynep. *Planlama ve Tasarım Sürecine Katılımın Kamusal Projeler Bağlamında İrdelenmesi: Antalya Kent Merkezi Örneği*. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksel Lisans Tezi, 2009.

Engin, Cem. "Kalkınma Ajansları: Türkiye ve İngiltere Ülke Örnekleri", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi* 3/2 (2011), 65-77.

Kahraman, Zerrin Ezgi Haliloğlu. "Katılımcı Planlama Yaklaşımı Kent Kültüründe Neleri Değiştirebilir?", *KBAM 5. Kentsel ve Bölgesel Araştırmalar Sempozyumu, Toplumsal Çeşitlilik: Yeni Söylem, Politikalar, Mekânsal Planlama ve Uygulamalar, Bildiri Kitabı*. Ankara: Çankaya Üniversitesi, 2014.

KAPFDY, Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, Resmi Gazete (08 Aralık 2008). Erişim 27 Ocak 2024. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=12584&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>

Karaca, Yakup. *Yönetişim Perspektifinden Kalkınma Ajansları: Ankara ve Güney Ege Kalkınma Ajansı Örnekleri*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013.

Keyman, Emin Fuat. "Devlet ve Sivil Toplum Arasındaki Sınır İyi Çizilmelidir". *Sivil Toplum Dergisi* 3/10 (2005), 130-132.

Konuç, Kezban. *Yerel Kalkınma Ve Yönetişimde Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: Antakya Örneği*, Ankara: Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015.

OECD, The Organisation for Economic Co-operation and Development, "Organising for local development: the role of local development agencies Summary Report". Erişim 27 Ocak 2024. <https://www.oecd.org/cfe/leed/44682618.pdf>

Okcu, vd. "Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Planları Vizyon, Stratejik Amaç ve Hedefleri Üzerine Analitik Bir İnceleme". *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi* 27 (2012), 231-246.

Polat, Orhan. "Sivil Toplum Kuruluşlarının Yönetişim Perspektifinden İncelenmesi: Türkiye Yerel Eylem Grubu (Yeg) Dernekleri Örneği". *Akademik Hassasiyetler Dergisi* 10/23 (2023), 167-199.

Sarıtürk, Mehmet. "Yönetişimin Kamu Politikası Yapımına Etkisi". *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 29 (2022), 500-518.

Sevinç, Haktan. "Bölgesel Kalkınma Sorunsalı: Türkiye'de Uygulanan Bölgesel Kalkınma Politikaları". *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* 6/2 (2011), 35-54.

STB, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu. Ankara: STB, 2021. Erişim 30 Ocak 2024. [https://www.cka.org.tr/uploads/izleme\\_v/destek-yonetim-kilavuzu-28042021.pdf](https://www.cka.org.tr/uploads/izleme_v/destek-yonetim-kilavuzu-28042021.pdf)

STB, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, "Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)", Erişim 27 Ocak 2024 <https://www.sanayi.gov.tr/bolgesel-kalkinma-faaliyetleri/bolgesel-kalkinma-programlari/01125b>

STB, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2022 Yılı Kalkınma Ajansları Genel Faaliyet Raporu. Ankara: STB, 2022. Erişim 30 Ocak 2024. <https://www.sanayi.gov.tr/plan-program-raporlar-ve-yayinlar/faaliyet-raporlari>

Şahin, Mehmet - Uysal, Özge. "Sivil Toplum Kuruluşlarının Devlet Tarafından Finansmanı Üzerine Bir Tartışma". *Maliye Dergisi* 153 (2007), 1-13.

Şahin, Yeşim Ediz. "Sosyal Devlet ve Yönetişimci Devletin Kamu Politikalarında Yasanan Değişim: IV. ve IX. Kalkınma Planları Örnekleri". *Toplum ve Demokrasi Dergisi* 3/5 (2009), 57-72.

Taylan, Cemal. *Kurumsal Yönetişim: Serhat Kalkınma Ajansı Örneği*. Kars: Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014.

Tekeli, İlhan. "Modernite Projesinin Aşınması ve Post Modernite Döneminde Bölge Planlama". *Bölgesel Kalkınma Dergisi* 1/4 (2023), 361-374.

TEPAV, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı. "Bölge Kalkınma Ajansları". Erişim 27 Ocak 2024. [https://www.tepav.org.tr/upload/files/1271245092r8246.Bolgesel\\_Kalkinma\\_Ajanslari.pdf](https://www.tepav.org.tr/upload/files/1271245092r8246.Bolgesel_Kalkinma_Ajanslari.pdf)

Tolunay, Ahmet - Akyol, Ayhan. "Kalkınma Ve Kırsal Kalkınma: Temel Kavramlar ve Tanımlar". *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi* 2 (2006), 116-127.

TÜBİTAK, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu, "Bölgesel Kalkınma". Erişim 27 Ocak 2024. [https://ansiklopedi.tubitak.gov.tr/ansiklopedi/bolgesel\\_kalkinma](https://ansiklopedi.tubitak.gov.tr/ansiklopedi/bolgesel_kalkinma)