



Katılımcı Kalkınma Modeli: Kalkınma Ajansları



Tuğba BOZKURT
Uzman-GMKA

Katılımcı kalkınma modeli olarak sunulan kalkınma ajansları, katılımcı yerel yapılanmalar esasıyla kalkınmanın yönetim çerçevesinde kurumsallaştığı örneklerden biridir. Merkezi uygulamalarının yüksek maliyetli olması, etkinliği yeterince sağlayamaması ve içsel potansiyelin gerçekleştirilip yerel kaynakların harekete geçirilmesi hedefi, bölgesel düzeyde politikaların geliştirilmesinin gerekçelerini ortaya koymaktadır.¹

1 Hidayet Keskin, Onur Sungur, "Bölgesel Politika Ekseninde Yaşanan Dönüşüm: Türkiye'de Kalkınma Planlarında Bölgesel Politikaların Değişimi", **SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 21, 2010, s. 275.

KALKINMA AJANSLARININ GELİŞİMİ

Kalkınma ajansları, yerel düzeyde kamu kesimi, özel kesim, üniversite, odalar, dernekler, vakıflar ve diğer sivil toplum kuruluşları ile paydaşların katılımı ve işbirliğine dayalı sinerji kurumları olarak öne çıkmaktadır.² Katılım, yerellik, verimlilik, yönetim odaklı söylemler eşliğindeki toplumsal ihtiyaçlar ile özdeşleştirilmektedir.

Dünya genelinde 15.000'den³ fazla sayıda olduğu öngörülen ve 'kalkınma ajan-

2 Akpınar, **a.g.e.**, 2004, s. 84.

3 Debra Mountford, **Organising For Local Development: The Role of Local Development**

si' olarak adlandırılan kuruluşların hukuki ve örgütsel yapıları, yetki ve sorumlulukları, görev ve faaliyet alanları değişiklik göstermekte olduğundan kalkınma ajansı tanımları da çeşitlilik göstermektedir. Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA-European Association of Development Agencies), kalkınma ajanslarını, kalkınmanın önündeki sektörel ve/veya genel sorunları tespit eden, söz konusu sorunların çözümü için uygun projeler geliştiren ve bunları destekleyen operasyonel yapılar olarak tanımlamaktadır.⁴ Bu doğrultuda, kalkınma ajanslarının kuruluşlarına, faaliyetlerine, yetki ve sorumluluklarına göre sınıflandırıldığı görülmektedir.⁵

1933 yılında ABD'de ucuz enerji ihtiyacını karşılamak⁶ için kurulan Tennessee Valley Authority,⁷ kalkınma ajanslarının ilk örneği olarak ele alınmaktadır. Ancak, Avrupa Birliği tarafından önemle üzerinde duru-

lan bölgesel politikaların etkisiyle kalkınma ajanslarının çoğu AB ülkelerinde bulunmaktadır.

Genel olarak Anglo-Sakson ülkelerinde kurulan kalkınma ajansları, KOBİ'lere yönelik çeşitli destek mekanizmaları ile öne çıkmakta olup ajansların tarihsel gelişimi 1962'de Belçika'da kurulmuş olan IDELUX Kalkınma Ajansı ile özdeşleştirilmektedir.⁸ Bu doğrultuda ajansların gelişimi Olgunlaşma (1962-1972), Kalkınmaya Giriş (1972-1978), Kalkınma (1978-1992), Düzenleme ve Çeşitlendirme (1992-vd.) süreçleri olmak üzere 4 ana süreç altında değerlendirilmektedir.⁹ Olgunlaşma döneminde kuruluş çalışmaları devam ederken, 2. dönemde yabancı sermaye için bölgesel çekim merkezi oluşturma çabaları, 3. dönemde özel sektör kuruluşlarına AB fonlarının kullanılması, son dönemde ise işletmelere sağlanan desteklerin çeşitliliğinin artırılması ve destek bürokrasisinin düzenlenmesi söz konusudur.

II. Dünya Savaşı'nın ardından bölgesel farklılıklar daha hissedilir olmaya başlamış, bununla birlikte kalkınma politikaları bölgesel farklılıkların azaltılması üzerine şekillendirilmiştir. 1965 yılında İskoçya ve Adalar Kalkınma Kurulu, 1976'da İskoç Kalkınma Ajansı ve Galler Kalkınma Ajansı, 1977'de ise Kırsal Galler Kalkınma Kurulu kurulmuştur. 90'ların sonuna kadar hükümet programlarında yer alan projeler BKA'lar aracılığıyla yürütülmüş, ancak bu dönemden sonra AB politikası doğrultusunda 1998'de kabul edilen Bölgesel Kalkınma Ajansı Kanunu ile birlikte bölgesel gelişme konusunda

önemli değişiklikler gerçekleştirilmiştir.¹⁰ Yukarıda bilgisine yer verilen ülkeler dışında İspanya, İtalya, Polonya, Macaristan, Avusturya, Brezilya, Fransa, Avusturya Çin, Japonya'da bölgesel kalkınmayı desteklemek amacıyla BKA'lar görev yapmaktadır.

TÜRKİYE'DEKİ GELİŞİMİ

Kalkınma ajansları, Türkiye gündemine AB'ye üye olma hedefi ile birlikte girmiştir. AB'nin bölgesel politikalarına uyum sağlanması, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (2001-2005) temel amaç ve politikalar arasında yerini almıştır.¹¹ İçsel potansiyelin etkin değerlendirilememesi, ulusal kalkınma planlarının hedeflerine ulaşamaması, AB'ye üye olma süreçlerinin hızlandırılması, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarının oldukça fazla olması gibi dışsal nedenler, ajansların kurulması için gerekli zeminin oluşturulmasında rol oynamıştır.

Türkiye'de kalkınma ajanslarına ilişkin ilk adımlar 90'lı yıllarda görülmektedir. Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) kapsamında kurulan Girişimci Destekleme ve Yönlendirme Merkezleri (GİDEM), Ege Ekonomiyi Geliştirme Vakfı (EGEV), Mersin Bölgesel Kalkınma Ajansı projesi ilk kalkınma ajanslarına örnek olarak gösterilmektedir.¹² Eski adıyla Devlet Planlama Teşkilatı'nın Doğu

Agencies- Summary Report, OECD Leed Programme, 2009, s. 2.

- 4 EURADA, **Creation, Development and Management of RDA's**, 4th Version, Brussels, 1999, s. 16.
- 5 Kuruluşlarına göre; Merkezi Yönetim tarafından kurulanlar, Yerel/bölgesel yönetim olarak kurulanlar, Yerel/bölgesel yönetim tarafından kurulanlar ve Kamu-özel ortaklığı olarak bağımsız olarak kurulanlar şeklinde sınıflandırılmıştır. Yetki ve sorumluluklarına göre ise; Strateji Geliştiren, Küresel Ölçekte Faaliyet Gösteren Ajanslar, Sektörel Ölçekte Faaliyet Gösteren Ajanslar, Yatırımlar için İçsel Cazibe Merkezi Oluşturan Ajanslar. Faaliyetlerine göre; Klasik konularda finans desteği sağlayan, inovatif konulara farklı destekler sağlayan ajanslar. (*Ibid.*, s. 18.)
- 6 Çalışmalar kapsamında 11 adet fosil yakıtın enerji üreten işletme, 3 adet nükleer enerji üreten tesis, 29 hidroelektrik santrali, 11 adet biyogaz tesisi, 9 rüzgar enerjisi üretim hattı, 16 güneş enerjisi sitesi kuruluşu gibi ciddi projeler yürütülmüştür. (Ayrıntılı bilgi için bkz. <http://www.tva.com/>, Erişim tarihi: 23.07.2013.)
- 7 TVA at a Glance, http://www.tva.com/abouttva/pdf/tva_glance.pdf, Erişim tarihi: 23.06.2013.

8 Ayrıntılı bilgi için bkz. http://www.ide-lux-aive.be/pages/qui_menu_b_groupe_en/our-businesses/cinq-metiers.html?LANG=en&ACTION=contenu, Erişim tarihi: 21.06.2013.

9 EURADA, **a.g.e.**, s. 19.

10 Giancarlo Canzanelli, **Models of Territorial Development Agencies in Europe and in the World**, ILS LEDA, Paper No. 13, 2011, s. 12.

11 DPT, **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)**, Ankara, 2000.

12 Erdal Arslan, "Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları", **Kamu-İş**, Cilt: 11, Sayı: 3, 2010, s. 97. Ayrıca bkz. Raif Okutucu, "Türkiye'de Bir İlk: Mersin Kalkınma ve İşbirliği Konseyi", **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiri Kitabı** (içinde), Ankara, 7-8 Eylül 2007, s. 399-407.

Anadolu Projesi içinde yer alan Ekonomik Kalkınma Ajansı (EKA) önerisine de burada değinmek gerekmektedir. EKA'nın hedefleri kalkınma ajanslarının kuruluş gerekçeleri ile benzerlik taşımaktadır.¹³

Diğer yandan, 2000 yılında Antalya-Burdur-Isparta illerinde ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel ve bilimsel gelişme ve kalkınmayı sağlamak amacıyla Batı Akdeniz Ekonomisini Geliştirme Vakfı (BAGEV) kurulmuştur. Bu doğrultuda, bölgesel potansiyeli ortaya koyabilmek amacıyla 2003 yılında Batı Akdeniz Gelişim Projesi hazırlanmıştır.¹⁴ Türkiye'de kalkınma ajanslarının yasal dayanaklarının oluşturulduğu dönemde yakın bir zamanda kurulan BAGEV, kuruluş prensipleri ve yürütüğü çalışmalar ile daha sonradan kurulacak olan kalkınma ajanslarına benzetilmektedir.¹⁵

Türkiye'de Kurulan Kalkınma Ajansları

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1963-1967) yerel kalkınmanın sağlanması için yerel kurumsal yapıya ilişkin ihtiyaç ortaya konulmuştur. Bölge kalkınma ve planlaması kapsamındaki çalışmaların, merkezin yanı sıra bölgelerde de elverişli teşkilat ve personelin bulunmasını gerektirdiği vurgulanmıştır. Hazırlanan Bölge Kalkınma Planlarının 2000'li yıllara kadar uygulanamamasının ve yerel kalkınmayı sağlamak üzere örgütlenen yerel kalkınma girişimlerinin, kalkınma ajanslarının oluşturulmasına etkili olduğu belirtil-

mektedir.¹⁶ Ancak AB'ye uyumun bir parçası olarak kalkınma ajanslarının gündeme getirilmesi, bu sürecin temel dinamiğidir.¹⁷

2001 yılı Katılım Ortaklığı Belgesi'nde, istatistiki bölge birimleri sınıflandırılması, belli bir strateji kapsamında etkin bir bölgesel politika geliştirilmesi, planlama sürecinde proje seçimi bakımından bölgesel politikaların oluşturulması kaleme alınmıştır.¹⁸ 28.08.2002 tarih ve 2002/4720 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile 12 Düzey 1, 26 Düzey 2, 81 Düzey 3 Bölgesinin yer aldığı İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) yürürlüğe konulmuştur.¹⁹ 2004-2006 dönemini içeren Ön Ulusal Kalkınma Planı'nda bölgesel gelişme politikalarını yerel düzeyde uygulayacak kurumsal bir mekanizmanın geliştirilmesi ve orta vadede bu alandaki program ve projelerin yönetimine ilişkin bazı görevlerin Bölgesel Kalkınma Ajanslarına²⁰ devredilmesi öngörülmüştür.

2006 yılında yürürlüğe giren 5449 sayılı Kanun'un ardından Adana ve Mersin illerini kapsayan Çukurova Kalkınma Ajansı ile İzmir'i kapsayan İzmir Kalkınma Ajansı, ilk uygulama örnekleri olarak kurulmuştur. 2008'de 8 kalkınma ajansının, son olarak 2009 yılında 16 adet kalkınma ajansının kurulması ile Türkiye'de bulunan 26 kalkınma ajansının kuruluşu gerçekleştirilmiştir. Kalkınma ajansları; kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak, yerel potansiyeli harekete geçirmek, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, kalkınmanın sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla kurulmuştur. Kuruluş gerekçesinde de belirtildiği gibi ajanslar için kamu-özel sektör ortaklığı anlayışına uygun bir yapı öngörülmüştür. Kalkınma ajansları, bu yönüyle büyüme koalisyonlarının bünyesinde kurumsallaşmasına imkan tanımaktadır.

KALKINMA AJANSLARINDA BÜYÜME KOALİSYONU MEKANİZMALARI

Organizasyon Yapısı

Ajansların organizasyon yapısı ve ajanslara verilen roller de ajansların üstlendiği misyon çerçevesinde şekillendirilmiştir. Yerel/bölgesel kalkınmanın değişken ve dinamik bir süreç olarak kabul edilmesi, ajansların kurumsal yapılarının oluşturulmasında etkili olan diğer bir unsurdur. İşbirliği ve bölgesel aktörler arası iletişim, kalkınma ajanslarının kuruluş felsefesinde ayrı bir yere sahiptir.²¹

13 Filiz Tutar, Mehmet Demiral, "Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2 (1), 2007, s. 74.

14 Batı Akdeniz Ekonomisini Geliştirme Vakfı, www.bagev.org.tr, Erişim tarihi: 12.06.2013.

15 Arslan, **a.g.m.**, 2010, s. 98.

16 Serap Kayasü, Suna Yaşar, "Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Kalkınma Politikaları: Yasal ve Kurumsal Dönüşümler", **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiri Kitabı** (içinde), Ankara, 7-8 Eylül 2007, s. 199.

17 Menaf Turan (der.), "Bölgesel Kalkınma Programları", **Bölge Kalkınma Ajansları: Nedir, Ne Değildir?** (içinde), Paragraf Yayınları, Ankara, 2005, s. 159-160.

18 Türkiye Cumhuriyeti ile ilgili Katılım Ortaklığında Yer Alan İlkeler, Öncelikler, Ara Hedefler ve Koşullara İlişkin Konsey Kararı, 235/AT, 08.03.2001.

19 Ayrıntılı okuma için bkz. Kübra Cihangir Çamur, Özge Gümüş, "İstatistiki Bölge Birimleri (NUTS Sistemi)", **Bölge Kalkınma Ajansları: Nedir, Ne Değildir?** (içinde), (Der: Menaf Turan), Paragraf Yayınları, Ankara, 2005, s. 147-157.

20 Gerek Ön Ulusal Kalkınma Planı'nda gerekse kalkınma ajanslarının kuruluşuna dair hazırlanan yasa taslağının başlığı Bölge Kalkınma Ajansları şeklindeken ajansların bölgeliğe neden olabileceği eleştirileri karşısında kalkınma ajanslarının isminden taslakta yer alan "bölge" sözcüğü çıkarılmıştır. (Ayrıntılı bilgi için bkz. Birgül Ayman Güler, "Ajanslar Sistemi Üzerine Merkezi Yatırım Destek Ajansı Işığında Bölgesel 'Kalkınma' Ajansları", **Memleket Mevzuat Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 15, 2006, s. 6.)

21 Iain Deas, Kevin G. Ward, "From the New Localism to the New Regionalism, The Implications of Regional Development Agencies for City-Regional Relations", **Political Geography**, Vol. 19, 2000, s. 281.

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un Genel Gereğiğinde Türkiye'de kurulacak ajansları teşkilat yapısının nasıl olması gerektiğine ilişkin ifadeler yer verilmiştir. Buna göre; Ajanslar,

- Danışma işlevi daha ağırlıklı olan geniş katılımlı bir *Kalkınma Kurulu*'ndan,
- Karar alma organı olarak kamu-özel sektör işbirliği ile çalışacak bir *Yönetim Kurulu*'ndan,
- Teknik kapasitesi yüksek, özel sektör kuruluşu gibi faaliyet gösterecek olan icra organı niteliğindeki *Genel Sekreterlik*'ten oluşmaktadır.

Karar alma organlarında özel sektör ve STK temsilcilerine yer verilmesinin gerekçeleri; organizasyon yapısında kamu-özel sektör ortaklığı anlayışını yansıtmak, özel sektör ve STK'ların bölgesel kalkınma amacına yönelik yürütülecek faaliyetleri sahiplenmesini ve çalışmalarda sorumluluk almasını sağlamak şeklinde açıklanmaktadır. Ajansların, hantal, büyük ölçekli, geniş kadrolu bir kuruluş olmayacağı; tam tersine küçük, etkin, çekirdek bir teknik kadro ile çalışan, hizmetlerini maliyet etkin yöntemlerle karşılayan ve yeni şartlara hızlı uyum sağlayan esnek yapıları kuruluşlar olacağına dikkat çekilmektedir.

Ajans yönetim kurulları, kuruluş amaçları ve misyonları farklı kesimlerin bir araya geldiği ve bir konsensüs oluşturmaya çabaladığı platformlar olan büyüme koalisyonunu en iyi temsil eden örneklerdendir. Ajansların bölgesel gelişme hedeflerine yönelik faaliyet gösterdiğinden hareketle, yönetim kurullarının bu esas dahilinde plan, program oluşturduğu ya da proje geliştirdiği söylenebilir. Nitekim büyüme koalisyonları büyüme, gelişme, kalkınma temaları üzerine şekillenmektedir.

Katılımcı Karar Alma Süreçleri: Diğer Oluşum Örnekleri

Ajansların paydaşların katılımını esas olarak gerçekleştirdiği çalıştaylar, konferans, işlik, sempozyumlar ve diğer kurumlarla işbirliği içinde yürüttüğü ortak faaliyetler, katılımcı karar alma süreçlerine örnek gösterilebilecek diğer oluşumlar arasındadır. Ulusal ve uluslararası tecrübe paylaşımı amacıyla düzenlenen konferanslar, gelecek arama yöntemiyle gerçekleştirilen ortak akıl toplantıları, bölgenin sektördeki geleceği üzerinde düzenlenen çalışma toplantıları söz konusu faaliyetlerin yoğunlaştığı konu başlıklarındandır.²² Söz konusu faaliyetlerin kamu, özel ve sivil toplum işbirliği ile gerçekleştirilmesi ilke edinilmiştir.

Ajansların Büyüme Koalisyonu Oluşumundaki Rolü

Büyüme koalisyonları; toplumun farklı kesimlerinin aynı odak noktasında buluşabilmesinin ifadesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kalkınma ajansları da bölgesel gelişmeye farklı mekanizmalar aracılığıyla katkı sunmayı amaçlamaktadır. Katılımcılık, yönetim ilkeleri çerçevesinde farklı kesimlerin ortak paydada buluşabilmesine yönelik kurgulanan ajanslar, buna ilişkin mekanizmaları bünyesinde barındırmaktadır.

Büyüme koalisyonları, toplumdaki aktörlere ortaklar olarak bakmakta; ekonomik, sosyal ve siyasal aktörlerin etkileşimi ile birlikte koordinasyon gücüne sahip olmaktadır. Katılımcılık, içsel potansiyelin harekete geçirilmesi, ortak paydaşlar, paydaşlar arası gönüllülük esasına dayalı işbirliği, birlikte karar alma esaslarının örgütlenme biçimi olan Kalkınma Ajansları ile büyüme ko-

lisyonu arasındaki ilişki de buradan ileri gelmektedir. Büyüme koalisyonları, somut, elle tutulur kurumlar olmaktan ziyade farklı kanallar aracılığıyla iletişim kurabilen ortak platformlardır. Kalkınma ajansları ise söz konusu platformların oluşturulmasına katkı sağlayan mekanizmalara sahiptir. Diğer yandan, kalkınma ajanslarının, kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının birlikte oluşturdukları kurumsal yapı olarak, söz konusu kesimler arasındaki ortaklık kültürünü geliştirmesi ve yerelin kapasitesini güçlendirmesi beklenmektedir. Bu şekilde sadece kamu kesiminin değil, diğer kesimlerin gücü aracılığıyla da yerel kalkınmanın daha etkin sağlanacağı düşünülmektedir.²³

Yönetim kurulunda yer alan il özel idareleri ile sanayi ve ticaret odalarının kesinleşmiş bütçe gelirlerinden belli bir yüzdesinin ajansın gelir kalemleri arasında yer alması ise koalisyonun etkisini güçlendirmektedir. Projelere verilecek destek ve hibelerin belirlendiği yönetim kurullarında, kalkınmayı hangi sektörün hızlandıracağına ve yeni istihdam alanlarının nasıl oluşturulacağına ortak hareket etme anlayışı kapsamında karar verilmektedir.

Büyüme koalisyonunun yereldeki temsilcisi olan ajanslar, teşkilat yapısının yanı sıra sahip olduğu diğer mekanizmalar aracılığıyla da koalisyon oluşumuna imkan vermektedir. Ajanslar, çeşitli protokoller aracılığıyla bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirlikleri oluşturmaktadır. Ayrıca, bölgenin potansiyelinin araştırılmasına yönelik sıklıkla düzenlenen çalıştaylar, ajansların koalisyon oluşumundaki rolünü gösteren diğer süreçlerdir.

²² Kalkınma Bakanlığı, **a.g.e.**, 2012, s. 92-99. Ayrıca ajansların internet sitelerinde de bunlara ilişkin faaliyetlere sıklıkla rastlanılmaktadır.

²³ DPT, **Yeni Bölgesel Gelişme Politikası ve Uygulamaları**, Ankara, 2007, s. 20.

SONUÇ

Ajanslar genel olarak kamu-özel sektör ortaklığını geliştirmek, bölgesel kalkınma çalışmalarını koordine etmek, bölgesel ağ oluşumunu desteklemek, bölgenin tanıtımını yapmak ve bölgeye yatırım çekmek gibi genel amaçlarla kurulmuştur. Dünya genelinde yatırım yapan firmalara mali destek sağlayan ajanslardan; yerel yönetimlerin şehir planlama projelerine destek sağlayan ajanslara kadar çok geniş bir yelpazeye sahip olan ajanslar bünyesinde, karar alma ve işbirliği süreçlerinin aktörleri de farklılık göstermektedir.

Kalkınmanın getirilerinin ve ekonomik refahın farklı toplumsal kesimler arasında ve mekanda dengeli bir şekilde dağılımı, yerel kaynakların etkin bir şekilde kullanımı, içsel potansiyelin harekete geçirilmesi ülkemizde de kalkınma ajanslarının kuruluş gerekçeleri arasında sayılmaktadır. Kalkınma ajanslarının ortak paydaları; kalkınma odaklı olmaları, belirli bir coğrafi bölgenin çıkarlarını gözetmeleri ve bu bölgenin içsel potansiyelini farklı mekanizmalar aracılığıyla harekete geçirmeyi hedeflemeleridir.

Ajansların görevleri içinde en çok öne çıkarılanlar arasında; söz konusu içsel potansiyeli harekete ge-

çirmek için iş çevreleriyle kamusal örgütlerin, yönetim anlayışı beraberinde bir araya getirilerek sinerjinin oluşturulması yer almaktadır. Bu doğrultuda; Ajansların, teşkilat yapısının imkan tanıdığı katılımcı süreçlerin dışında gerçekleştirdikleri faaliyetler ve edindikleri misyon aracılığıyla da karar alma süreçlerine katılımı sağlayan kuruluşlar arasında yer aldığı değerlendirilmektedir. Merkez ile yerel ve yereldeki aktörler arasındaki ilişkileri koordine eden Ajansların, aynı zamanda yerel koalisyonları bünyesinde kurumsallaştırarak onların ortak paydada buluşmasında kolaylaştırıcı rol üstlendiği görülmektedir.

KAYNAKÇA

Akpınar, Rasim, **Bölgesel Gelişme Dinamikleri ve Kurumsal Yansımaları: Yerel Büyüme Koalisyonları/Bölgesel Kalkınma Ajansları Deneyimi**, Uzmanlık Tezi, DPT, Ankara, 2004.

Arslan, Erdal, "Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları", **Kamu-İş**, Cilt: 11, Sayı: 3, 2010, s. 85-108.

Batı Akdeniz Ekonomisini Geliştirme Vakfı, www.bagev.org.tr, Erişim tarihi: 12.06.2019.

Canzanelli, Giancarlo, "Models of Territorial Development Agencies in Europe and in The World", **ILS LEDA**, Paper No. 13, 2011, s. 1-15.

Çamur, Cihangir Kübra, Gümüş, Özge, "İstatistik Bölge Birimleri (NUTS Sistemi)", **Bölge Kalkınma Ajansları: Nedir, Ne Değildir?** (içinde), (Der: Menaf Turan), Paragraf Yayınları, Ankara, 2005, s. 147-157.

Deas, Iain, Ward, Kevin G., "From the New Localism to the New Regionalism?, The Implications of Regional Development Agencies for City-Regional Relations", **Political Geography**, Vol. 19, Issue 3, 2000, s. 273-292.

EURADA, **Creation, Development and Management of RDA's: Does It Have To Be So Difficult?**, 4th Version, Brussels, 1999.

DPT, **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)**, Ankara, 2000.

DPT, **Yeni Bölgesel Gelişme Politika ve Uygulamaları**, Ankara, 2007.

Güler, Birgül A., "Ajanslar Sistemi Üzerine Merkezi Yatırım Destek Ajansı İşığında Bölgesel 'Kalkınma' Ajansları", **Memleket Mevzuat Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 15, 2006, s. 6-15.

http://www.idelux-aive.be/pages/qui_menu_b_groupe_en/our-businesses/cinq-metiers.html?LANG=en&ACTION=contenu, Erişim tarihi: 21.06.2019.

<http://www.tva.com/>, Erişim tarihi: 23.07.2019.

Kalkınma Bakanlığı, **Yerel Desenler, Kalkınma Ajansları 2011 Yılı Genel Faaliyet Raporu**, Ankara, 2012.

Kayasü, Serap, Yaşar, Suna, "Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Kalkınma Politikaları: Yasal ve Kurumsal Dönüşümler", **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiri Kitabı** (içinde), Ankara, 7-8 Eylül 2007, s. 199-213.

Keskin, Hidayet, Sungur, Onur, "Bölgesel Politika Ekseninde Yaşanan Dönüşüm: Türkiye'de Kalkınma Planlarında Bölgesel Politikaların Değişimi", **SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 21, 2010, s. 271-293.

Mountford, Debra, **Organising For Local Development: The Role of Local Development Agencies- Summary Report**, OECD Leed Programme, 2009.

Okutucu, Raif, "Türkiye'de Bir İlk: Mersin Kalkınma ve İşbirliği Konseyi", **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiri Kitabı** (içinde), Ankara, 7-8 Eylül 2007, s. 399-407.

Tutar, Filiz, Demiral, Mehmet, "Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2 (1), 2007, s. 65-83.

Türkiye Cumhuriyeti ile ilgili Katılım Ortaklığında Yer Alan İlkeler, Öncelikler, Ara Hedefler ve Koşullara İlişkin Konsey Kararı, **235/AT**, 08.03.2001.

TVA at a Glance, http://www.tva.com/abouttva/pdf/tva_glance.pdf, Erişim tarihi: 23.06.2019.