



KALKINMA AJANSLARININ BÖLGESEL KALKINMAYA ETKİSİ: SERHAT KALKINMA AJANSI ÖRNEĞİ

1Abdulsamet Yaman

2Cihan Arslan

3Gökbörü Önalp

ÖZET

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yeni Dünya düzeninin oluşumundaki en önemli olgulardan birisi küreselleşmedir. Küreselleşme sonucunda ise sanayileşmiş ülkelerle dünya nüfusunun dörtte üçünü oluşturan azgelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında büyük bir refah farklılığının meydana geldiği görülmektedir. Hatta bu yaşanan refah farklılığının, gelişmekte olan ülkelerde bölgeden bölgeye değiştiği de bir gerçektir. Son zamanlarda kalkınmanın bölgesel düzeyde olması önem kazanmış ve yasayla kurulan Bölgesel Kalkınma Ajansları küresel bir aktör konumuna gelmiştir. Türkiye için çok yeni bir kavram olan Bölgesel Kalkınma Ajansları, etkisini hayatımızın her alanında hissettiğimiz küresel rekabette önemli bir konuma sahip olacaktır.

Bu çalışmada bölgesel kalkınma ajansları hakkında genel bir araştırmanın ardından, Türkiye'de bulunan yirmi altı kalkınma ajansından biri olan Serhat Kalkınma Ajansı'nın 2014 yıllı faaliyet raporları ve bölge planları incelenerek, bölgesel kalkınmaya olan katkıları ve bölgelerinde meydana getirdikleri değişimler ortaya konulmaya ve buradan hareketle genel bir değerlendirme yapılmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler:

Bölgesel Kalkınma, Kalkınma Ajansları, Serhat Kalkınma Ajansı

-
- 1 Yar. Doç. dr Abdulsamet Yaman, Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Anabilim dalı başkanı, s.yaman_23@hotmail.com
 - 2 Yüksek Lisans Öğrencisi , Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi siyaset bilimi ve kamu yönetimi Anabilim dalı, cihan-arslan@hotmail.com
 - 3 Yüksek Lisans Öğrencisi , Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi siyaset bilimi ve kamu yönetimi Anabilim dalı, onalp88@hotmail.com

Effects Of Regional Development Development Agency: Serhat Development Agency Sample

ABSTRACT

After the Second World War, globalization One of the most important cases in the formation of a new world order. Globalisation results in underdeveloped constitute three-quarters of the world population with the industrialized countries and in developing countries it is seen that a large welfare differences occur. Even the experienced differences of welfare, as well as change from region to region in the developing countries is a fact. It has recently gained importance at the regional level of development and Regional Development Agencies established by law has become a global actor. Regional Development Agencies is a very new concept for Turkey, we feel the impact of every aspect of our lives will have an important position in global competition.

This study was made public a study on the regional development agencies. Then, one of the twenty-six development agencies in Turkey, which Serhat Development Agency's 2014 annual examining the annual reports and the region plans to put forward regional development, which contribute together with the changes they bring about in the region, and has attempted here with a general evaluation.

Keywords:

Regional Development, Development Agencies, Serhat Development Agency



1) GİRİŞ

İkinci Dünya Savaşı ile beraber her ülke gelişme ve kalkınma çabası içine girmiştir. Gelişmiş ve gelişmekte olan bu ülkelerin kalkınma çabaları sonucunda bölgeler arasındaki kalkınma birbirinden farklı olmuştur. Bazı bölgeler farklı sosyo-ekonomik yapıları nedeniyle çok gelişirken bazı bölgeler geri kalmıştır. Pek çok ülke, bu farklılığı ortadan kaldırmak için bölgesel kalkınma araçlarını kullanmaya başlamıştır. Bölgesel kalkınma, sanayileşmenin belli bölgelerde toplanması sonucu ortaya çıkan bu eşitsizliği ortadan kaldırmak amacıyla, geri kalmış bölgeleri sanayileştirerek ülke içinde adil bir refah dağılımının sağlanması hedeflemektedir. Bu temel amacı gerçekleştirmek için uygulanan bölgesel kalkınma politikaları, bölgeler arasındaki eşitsizlik derecesine göre değişmektedir.

Dünyada kalkınma ajansı olarak adlandırılan yaklaşık 20.000 kuruluş bulunmaktadır. Bunların yetki ve sorumlulukları, örgütsel yapıları ve faaliyetleri farklılık göstermekte olup, amaçları tek bir çatı altında toplanmıştır: Bölgesel kalkınma. Hızla yayılan neoliberal politikalar ve küresel rekabet Bölgesel Kalkınma Ajanslarının kuruluşunu zorunlu hale getirmiştir. Çağdaş devletlerde bireylerin refahı ulusal kalkınma ile özdeşleşmektedir.

Avrupa Birliği ülkelerinde Bölgesel Kalkınma Ajansları dinamik olarak çalışmakta ve hedeflerine başarılı bir şekilde varmaktadır. Gelişmiş Avrupa sınırlarında bölgesel politikaları gerçekleştirmekte, zengin bölgelerden yoksul bölgelere kaynak aktararak ülke düzeyinde ekonomik bütünleşmeyi gerçekleştirmektedir.

25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilen 5449 sayılı kanunla birlikte Türkiye’de yirmi altı adet Bölgesel Kalkınma Ajansı kurulması hedeflenmiş ve 2008 yılında da sekiz kalkınma ajansı resmen faaliyetlerine başlamıştır. Günümüzde hedef gerçekleştirilmiş ve yirmi altı ajans, bölgelerindeki kalkınmayı hızlandırmak, sürdürülebilirliği sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak için faaliyetlerde bulunmaktadır.

Kalkınma Ajansları, ulusal düzeyde Devlet Planlama Teşkilatı koordinasyonunda, kendine özgü teknik ve finansman (bütçe) mekanizmasına sahip, kâr amacı gütmeyen, çabuk karar alıp uygulayabilen, merkezi ve yerel idarelerin dışında, kamu, özel sektör ve Sivil Toplum Kuruluşları’nı bir araya getiren, tüzel kişiliği haiz, 5449 sayılı Kanunla düzenlenmemiş işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabi, bölgeler (düzey 2 bölgeleri) esas alınarak Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan teknik kapasitesi yüksek, uygulamacı olmayan, fakat destekleyici, koordinatör ve katalizör olarak faaliyet gösteren kalkınma birimleridir. Kalkınma ajansları geri kalmış bölgelerdeki uyum sorununun giderilmesi, bölgenin kalkındırılması, bölgede sosyal projelerin desteklenmesi gibi amaçları yerine getirmektedir. Kalkınma ve yerelleşme kavramlarında akla ilk gelen kurumlardan biri olan Kalkınma Ajansları ayrıca, toplumun her kesimini içine alacak şekilde sürdürülebilir bir kalkınmayı hedeflemiştir.

Bu kalkınma ajanslarından biri olan Serhat Kalkınma Ajansının teşkilat yapısı; Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmaktadır. Kalkınma Kurulu danışma

organı, Yönetim Kurulu karar organı, Genel Sekreterlik ise icra organıdır. Bölgedeki illerin Valileri, Belediye Başkanları, İl Genel Meclisi Başkanları ve Sanayi & Ticaret Odası Başkanları'ndan oluşan yönetim kuruluyla bölgesel olarak en üst düzeyde temsili; bölgedeki üniversite, kamu kurumu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları temsilcileriyle geniş bir işbirliği, katılım ve danışma ağını; alanında yetkin ve deneyimli uzman personeliyle güçlü bir icra organını bünyesinde barındıran etkin bir yönetim yapısına sahiptir. Serhat Kalkınma Ajansı; özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında koordinasyon ve işbirliğini geliştirerek kalkınmaya yön veren, yerel sorunlara yine yerel odaklı çözümler sunan, kaynakların yerinde ve etkin kullanımıyla sürdürülebilir kalkınmaya hizmet eden bir kurumdur. Temel amacımız kamu kesimi, özel sektör, sivil toplum ve üniversiteler arasındaki koordinasyon ve işbirliğini ağılayarak bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır.

Bu makalemizde konuyla ilgili kavramsal bilgilere yer verilmiş olup, bölgesel kalkınma politikalarından hareketle Serhat Kalkınma Ajansı'nın Ağrı Ardahan İğdir ve Kars illerinin oluşturduğu bölgedeki kalkınmaya etkisi tespit edilmeye çalışılmış ve konu hakkında analizler yapılmıştır.

2) KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Konunun daha iyi anlaşılması ve belleklerde yerini daha belirginleştirmesi için, bölge, bölgecilik, bölgeselleşme, kalkınma, bölgesel kalkınma kavramlarını açıklamak yerinde olacaktır.

2.1. Bölge

Bölge, Latince "regio" yani "çevre" ya da "alan" anlamına gelmektedir(Mengi-Algan, 2003: 82). Genel kullanıma açık sözlüklerde bölge, "herhangi bir nitelik bakımından bir tutulan ülke, yer ya da toprak parçası" olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanım ise, "alanı, idari ya da ekonomik birliğe,yeryüzü şekillerinin, iklimin, bitki örtüsünün benzerliğine ya da üzerinde yaşayan insanların kültürel bütünlüğüne göre belirlenen değişik büyüklükte toprak parçası"dır.

Bölge sözcüğü, çeşitli kavramlar karşılığında kullanılır. Bazen bir mahalleye, bir kente, bir yöreye, birkaç ülkenin oluşturduğu kara parçalarına "bölge" adı verilmektedir. Bölge, genellikle kentten geniş, bir ülkenin tümünden daha küçük mekan parçasıdır. Bölge sınırlarının çizilmesinde, coğrafi, ekonomik, toplumsal, yönetsel ölçütler ve bazen de bunların birçoğu ölçüt olarak kullanılmaktadır. Öte yandan bölgeler amaçlarına göre, türdeş, kutuplaşmış ve "izlenç" ya da "planlama bölgesi" olarak sınıflandırılmaktadır(Keleş, 2010: 295-296).

2.2. Bölgecilik

Bölgecilik, ortak tarihsel, kültürel ve etnik özelliklere sahip bölgeler ve bu bölgelerde ya-



şayan nüfusun, devlete karşı bağımsızlık çabalarını anlatır(Mengi-Algan, 2003: 83). İktisadi, toplumsal, kültürel özellikleri ile bir bütünü oluşturan bir yörede oturanların doğal kaynak ve zenginliklerini kendi eliyle işletmeleri, kendi etkinliklerini kurmaları ve kendilerini yönetmeleri anlamına gelmektedir(Turan, 2005: 39).

2.3. Bölgeselleşme

Genel olarak bölgeselleşme, yönetsel anlamda bir yapılanmayı ifade ettiği söylenebilir. Adem-i merkezileşme yönünde, merkezi yönetim karşısında yerel ve bölgesel birimlerin yönetsel açıdan güçlendirilmesini anlatan bir kavramdır(Mengi, 1998: 45). Bölgeselleşme olgusunun nedenleri dört ana başlık altında toplanabilir; ekonomik, siyasal, kültürel-dilsel ve güvenlik gereksinimi. Ülke içinde bölgelerarası ekonomik büyümenin orantısızlığı bölgeselleşmenin önemli bir itici gücüdür. Bölgeselleşmede temel siyasal neden merkezi devlet yapısının siyasal bir yetersizlik durumu ile karşı karşıya kalmasıdır. Kimi ülkelerde bölgeselleşmenin ağırlıklı nedenleri arasında kültürel ve dilsel öğeler bulunmaktadır. İç güvenlik pek çok kez il üstü güvenlik bölgelerinin kuruluşuna yol açmaktadır(Nalbant, 1997: 228-229).

2.4 Kalkınma

Kalkınma veya son zamanlarda daha sık kullanılan gelişme kavramı, 19. Yüzyılda “ekonomik büyüme” veya “ekonomik gelişme” anlamında kullanılırken, 20. Yüzyılın son çeyreğinde, “yaşam kalitesindeki gelişme” veya “yaşam standartlarındaki artış” ile ölçülür olmuştur.

Kalkınma; toplumsal yapının değişkenlerinin, siyasal otorite tarafından belli politikalarla etkilenecek geliştirilmesi çabası anlamına gelmektedir. Kalkınmayı, ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal değişkenlerin değişme sürecinde göstereceği farklılaşmalara göre açıklamak da mümkündür. Ekonomik değişkenler göz önüne alınarak yapılacak tanıma göre kalkınma, fert başına üretimin sürekli genişleyerek ve hızlı olarak arttırılması, çalışan nüfusun veriminin yükseltilmesidir. Sosyo-kültürel ve siyasal bir kalkınma ise; bir toplumun demografik yapısının, şehirleşme hızının, çevre koşullarının, bilgi birikiminin, teknolojiye hayatında yer vermesinin, siyasal katılımının gelişmesidir(Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği, 1993: 27-28).

2.5. Bölgesel Kalkınma

Bölgesel kalkınma kavramı, ülke çapında yer alan bölgelerin, çevre bölgeler ve dünya ile karşılıklı etkileşimi ile oluşan bölge vizyonunu dikkate alan katılımcılık ve sürdürülebilirliği temel ilke edinen ve insan kaynakçanın geliştirilmesi, ekonomik ve toplumsal potansiyellerin daha etkin kullanılması yoluyla bölge refahının yükseltilmesini amaçlayan çalışmaların bütünü olarak tanımlanabilmektedir(DPT, 2004: 250).

Günümüzde bölgesel dengesizliklere devlet müdahalesi, hemen hemen her ülkede çok

doğal karşılanmakta, ulusal ve uluslararası kalkınma kuruluşları, bu müdahalenin biçimine ilişkin öneriler ve politikalar geliştirmektedirler. Bölgelerarası dengesizliklere devlet müdahalesi; ekonomik, toplumsal ve yönetimsel önlemleri kapsamaktadır(Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği, 1993: 36).

3) BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI: TANIMI, ORTAYA ÇIKIŐI VE GELIŐİMİ

Ulusal kalkınmanın, çeşitli toplum kesimleri ve bölgeler arasında dengeli bir işbölümü ile gerçeleştirilmesi ve buna paralel olarak kalkınmanın getirilerinin de kesimler ve bölgeler arasında dengeli dağılımı hükümet programları ve kalkınma planlarının en öncelikli konuları arasında yer almıştır. Ekonomik refahın, toplum kesimleri ve iller, bölgeler arasında, kısacası mekanda dengeli dağılımının sağlanması, günümüz toplumlarında sosyal devlet anlayışının bir gereği olarak ortaya çıkmaktadır. Bu günümüz gerçepleri Bölgesel Kalkınma Ajanslarının ortaya çıkmasındaki en önemli gerekçedir.

Bölgesel kalkınma ajansları değişik ölkelerde farklı örgüt yapısına, farklı yetki ve sorumluluklara sahip olsalar da hedefledikleri noktalar birbirine benzemektedir. Bölgesel kalkınma ajansları bürokratik yapılarına, özerkliklerine, kuruluş amaçlarına ve eylemlerine göre sınıflandırılabilir. Bölgesel kalkınma ajansları genel bütçeden ve özel fonlardan finanse edilmekte olup, devlet tarafından tahsis edilen kuruluş sermayesi ile kurulmaktadırlar.

Kalkınma ajansları; merkezi hükümetten bağımsız bir idari yapıya sahip, sınırları çizilmiş bir bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını geliştirme amacıyla kurulmuş, bölgeyi küresel rekabetten korumayı hedefleyen, yasa ile kurulan kuruluşlardır.

Avrupa Birliği içindeki bölgesel kalkınma ajanslarını çatısı altında toplayan Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA), bölgesel kalkınma ajanslarını, bir coğrafî alanda bulunan iç potansiyeli geliştirmek amacıyla sektörel ve genel kalkınmanın önündeki problemlerin tespit edilmesi, bunların çözümine yönelik programlar hazırlanması ve projelerin desteklenmesi amacıyla faaliyet gösteren yapılar olarak tanımlamaktadır(www.eurada.org, 1999).

Bölgesel kalkınma ajanslarına ilk örnek, 1933 yılında A.B.D.'de kurulan Tenesse Valley Authority(TVA)'dır. 1950'li yıllardan itibaren ise kalkınma ajansları özellikle Avrupa'da kurulmaya başlanmış ve zamanla yaygınlaşarak sayıları hızla artmıştır. Avrupa'da ilk örneklerin ortaya çıkması, savaş sonrası yıkımın üstesinden gelmek için merkezi planlama ile sürdürölen kalkınma çabalarında sanayinin belli şehirlerde toplanmış olması ve zamanla ortaya çıkan bu dengesizliğin ileri boyutlara varması şeklinindedir.

Kalkınma ajanslarının yaygınlaşması ve önem kazanmasında rol oynayan başlıca üç etken vardır; İkinci Dünya Savaşı, küreselleşme süreci ve bölgesel kalkınmaya yönelik uluslar arası fonlardaki artışlar. Bugün başta Avrupa olmak üzere bütün dünyada, birbirinden oldukça değişik özellikler gösteren ve "kalkınma ajansı" olarak adlandırılan yirmi binden



fazla kalkınma ajansı vardır(Anıl, Malkoçlu ve Pehlivan, 2011: 508).

Kurulan bölgesel kalkınma ajanslarının kendilerinden beklenen faydayı sağlayabilmeleri için, buldukları bölgelerde şu özellikleri sağlamış olmaları gerekmektedir:

- Yeterli nüfus,
- Mevcut girişimci veya girişimci potansiyeline sahip olunması,
- Nitelikli insan gücü,
- Bölgesel ya da yerel kalkınma stratejisi üzerinde görüş birliği,
- Kalkınacak bölgesel alanı tanımlayan sektör yapısı(Hasanoğlu vd., 2006: 85).

Avrupa Birliği'nin bölgesel politikalarının yürütülmesinde ve bölgesel kalkınma amaçlı fonların kullanılmasında Bölgesel Kalkınma Ajansları'ndan hem Avrupa Birliği'ne aday hem de üye ülkelerde istifade edilmiştir. Avrupa Birliği'nin de kalkınma anlayışında bölgesel rekabet gücüne dayalı bir anlayışı benimsediği ifade edilmektedir(Özer, 2008; 397).

4) TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

Türkiye'de bölgesel politikalar ilk olarak 1960'lı yıllarda kalkınma planlaması ile başlamış ve sekiz kalkınma planında da yer almıştır. Kalkınma planlarının temel amacı, bölgelerarası gelişmişlik farkının kapatılmasıdır. Ancak kalkınma planlarında öngörülen hedeflerin gerçekleştirilmesi için uygulanan politikalar, bölgesel dengesizlikleri giderememiş aksine daha da arttırmıştır. Türkiye'de bağımsız yerel kurumların olmaması, merkezi kurumların yerel düzeydeki birimlerinin işlevlerinin sınırlı olması uygulanan politikaların etkinliğini azaltmaktadır. Bilindiği gibi küreselleşme süreci beraberinde getirdiği yapısal uyum politikaları ile birçok konuda özgün süreçler ve araçlar geliştirilmesini gerekli kılmıştır. Bu süreçte Türkiye'ye de AB tarafından bölge planlamanın yeni bir anlayışla ele alınması gerektiği ve bunun aracının da bölgesel kalkınma ajansları olduğu ifade edilmiş ve konu ilk kez AB'ye tam üyelik müzakereleri sürecindeki Katılım Ortaklığı Belgesinde orta vadede yapılması gereken işler kapsamında belirtilmiştir(Berber ve Çelepçi, 2005; 151).

25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilen 5449 sayılı kanunla birlikte Türkiye'de yirmi altı adet Bölgesel Kalkınma Ajansı kurulması hedeflenmiş ve 2008 yılında da sekiz kalkınma ajansı resmen faaliyetlerine başlamıştır. Günümüzde hedef gerçekleştirilmiş ve yirmi altı ajans, bölgelerindeki kalkınmayı hızlandırmak, sürdürülebilirliği sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak için faaliyetlerde bulunmaktadır.

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 1. Maddesinde Kalkınma Ajanslarının; "kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak" üzere oluşturulacağı belirtilmektedir. Bu tanımlamadan Türkiye'deki Kalkınma Ajanslarının hedefler bakımından

dünyadaki diğer birçok ajansla uyum gösterdiğini görmekteyiz. Çünkü kamu, sivil ve özel ortaklığını geliştirmek, yerel potansiyeli ortaya çıkarmak ve bu potansiyele ilişkin ulusal hedeflerle uyumlu olarak bölgenin gelişmesini hızlandırmak ve bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak dünyadaki birçok Kalkınma Ajansının hedefleri arasındadır(Özer, 2008; 398).

Şekil 1. Türkiye’de Kalkınma Ajansları



Kaynak:([https://www.google.com.tr/search/Türkiye'deki](https://www.google.com.tr/search/Türkiye'deki+kalkınma+Ajansları) kalkınma Ajansları)

4.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelir Ve Giderleri

5449 sayılı yasaya göre ajansların gelirleri şu şekilde sıralanmıştır:

- Merkezi yönetim bütçesinden aktarılan paylar,
- İl özel idarelerinden aktarılan paylar,
- Belediyelerden aktarılan paylar,
- Sanayi ve ticaret odalarından aktarılan paylar,
- Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklar,
- Ulusal ve uluslar arası kurum ve kuruluşlarca yapılan bağış ve yardımlar
- Faaliyet gelirleri.

Kuruluş sırasında bölgesel kalkınma ajanslarını devlet, emlak ve nakdi sermaye yoluyla desteklemektedir. Ardından genel bütçeden ve özel fonlardan finanse edilmektedir.

Ajansın giderleri ise yasada şöyle sıralanmıştır:

- Plân, program ve proje giderleri
- Proje ve faaliyet destekleme giderleri.
- Araştırma ve geliştirme giderleri.
- Tanıtım ve eğitim giderleri.
- Taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet alım giderleri.



- Yönetim ve personel giderleri
- Görevlerle ilgili diğer giderler.

Ajansın yıllık personel giderleri toplamı, gerçekleşen en son yıl bütçe gelirlerinin yüzde on beşini aşamaz.

4.2. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yapısal Özellikleri

Türkiye'deki kalkınma ajansları madde 7'de belirtildiği üzere kalkınma kurulu, genel sekreterlik, yönetim kurulu ve yatırım destek ofisleri olmak üzere dördü bir yapıdan oluşmuştur.

Kalkınma kurulu; Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek üzere oluşturulmuştur. Kalkınma kurulu, illerin dengeli şekilde temsilini sağlayacak yapıda, en fazla yüz üyeden oluşur. Kalkınma kurulu, Kurul Başkanının daveti üzerine yılda en az iki defa toplanır.

Yönetim kurulu; ajansın karar organıdır. Ajansı, yönetim kurulu başkanı temsil eder. Yönetim kurulunun başkanı validir. Yönetim kurulu, başkanın daveti üzerine üye tamsayısının yarısından bir fazlası ile her ay en az bir kere toplanır.

Genel sekreterlik; ajansın icra organıdır. Genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiri genel sekreterdir. Genel sekreter yönetim kuruluna karşı sorumludur.

Yatırım destek ofisleri; ajansların görünen yüzüdür. Bölge illerindeki iş ve yatırım ortamının yerli ve yabancı yatırımcılara tanıtımını yapmak ve yerli ve yabancı halkı yatırıma teşvik etmek yatırım destek ofislerinin görevidir.

4.3. Türkiye'nin İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS)

Türkiye, idari olarak 81 ile ayrılmıştır. Kapladıkları alanların demografik, toplumsal, kültürel ve ekonomik özelliklerine göre 7 coğrafi bölgeye ek olarak, 22 Eylül 2002 tarihinde Avrupa Birliği'ne uyum süreci doğrultusunda, Devlet Planlama Teşkilatı ve Türkiye İstatistik Enstitüsü üç ayrı düzeyde İBBS oluşturmuşlardır. Buna göre Türkiye; İBBS I düzeyinde 12 üst bölgeye, İBBS II düzeyinde 26 alt bölgeye (Bölgesel Kalkınma Ajansları) ve İBBS III düzeyinde 81 il'e ayrılmıştır.

Tablo 1: Türkiye'nin İBBS II (26 Alt Bölge) Tablosu

TR31: İZMİR	TR33: AFYON, KÜTAHYA, MANİSA, UŞAK
TR62: ADANA, MERSİN, (ÇUKUROVA)	TR41: BİLECİK, BURSA, ESKİŞEHİR
TR10: İSTANBUL	TR42: BOLU, DÜZCE, KOCAELİ, SAKARYA, YALOVA
TR52: KARAMAN, KONYA	TR51: ANKARA
TR83: AMASYA, ÇORUM, SAMSUN, TOKAT	TR61: ANTALYA, BURDUR, ISPARTA
TRA1: BAYBURT, ERZİNCAN, ERZURUM	TR63: HATAY, KAHRAMANMARAŞ, OSMANIYE
TRB2: BİTLİS, HAKKARİ, MUŞ, VAN	TR71: AKSARAY, KIRIKKALE, NEVŞEHİR, NIĞDE, KIRŞEHİR
TRC1: ADIYAMAN, GAZİANTEP, KİLİS	TR72: KAYSERİ, SİVAS, YOZGAT
TRC2: DİYARBAKIR, ŞANLIURFA	TR81: BARTIN, KARABÜK, ZONGULDAK
TRC3: BATMAN, MARDİN, ŞIRNAK, SİİRT	TR82: ÇANKIRI, KASTAMONU, SİNOP
TR21: EDİRNE, KIRKLARELİ, TEKİRDAĞ	TR90: ARTVİN, GİRESUN, GÜMÜŞHANE, RİZE, ORDU, TRABZON
TR22: BALIKESİR, ÇANAĞKALE	TRA2: AĞRI, ARDAHAN, KARS, İĞDIR
TR32: AYDIN, DENİZLİ, MUĞLA	TRB1: BİNGÖL, ELAZIĞ, MALATYA, TUNCELİ

Kaynak: T.C. Başbakanlık DPT Resmi Web Sitesi, 2009; <http://www.dpt.gov.tr>

5) SERHAT KALKINMA AJANSI (SERKA) ÖRNEĞİ

Kalkınma ajansları kurulduğu günden beri hep bir tartışmayı beraberinde getirmiştir. Çünkü bu ajansların yerelleşmeyi arttıracacağı düşünülmektedir. Ülkemizin merkeziyetçi bir yapıya sahip olmasından dolayı bu yerelleşme ile ülkemizin merkezi yönetiminin güçsüzleşeceği ve bölüneceği düşünülmektedir. Bu sebeple birçok kez kalkınma ajansları için yürütmeyi durdurma davaları açılmış ve kabul edilen bir kararın ardından 2008 yılında kalkınma ajanları tekrar faaliyete başlamıştır.

Temel amacı TRA2 Düzey II Bölgesinin tüm yönleriyle kalkınmasını sağlayarak bölgelerarası gelişmişlik farkını azaltmak olan Serhat Kalkınma Ajansı'nın 2014 yılı içerisindeki mali bilgileri, düzenlenen organizasyonlar, katılım sağlanan organizasyonlar, yurt dışı teknik inceleme ve fuar gezileri, araştırma strateji ve geliştirme planları, program yönetme faaliyetleri, izleme ve değerlendirme faaliyetleri, yatırım destek ofis faaliyetleri, idari ve mali işler faaliyetleri, tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetleri içerisinde önemli olanları açıklanarak ajansın TRA2 bölgesinin gelişmesine katkısı belirtilmeye çalışılmıştır.

5.1 Mali Bilgiler

5.1.1 Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

Ajansın 2014 yılı bütçesi, Yüksek Planlama Kurulu'nca belirlenen ödenek tavanı ve 2014-2023 Bölge Planı öncelik ve stratejileri doğrultusunda hazırlanmış bulunan 2014 yılı çalışma programı dikkate alınarak hazırlanmıştır. 2014 yılı başında Ajansa tahsis edilmesi ön görülmüş 25.750.294 TL bulunmaktadır. 4.018.806 TL önceki dönemden devreden alacaklar ve 14.416.781 TL nakit finansman ile birlikte 2014 yılı bütçe gelirleri toplamı 44.185.881 TL olarak öngörülmüştür. Aşağıdaki Tablo 3'te görülebileceği gibi Ajansın 2014



yılı gelir bütçesi gerçekleşmesi önceki seneden devreden nakit finansman ve alacaklar dâhil % 90 oranında gerçekleşmiştir. 2014 yılı bütçe gelir gerçekleştirmeleri önceki dönemden devreden alacaklar ile nakit finansman hariç 25.454.993,95 TL olarak gerçekleşmiştir. Önceki dönemden devreden takipli alacaklar ile nakit finansmanı dâhil toplam gelir 39.871.775 TL olarak gerçekleşmiştir. 2014 yılı Ocak-Aralık dönemi bütçe giderleri toplamı ise 14.209.937 TL olarak gerçekleşmiştir(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 40-41).

2014 yılı genel hizmetler kapsamında 6.119.488 TL, proje ve faaliyet destekleme hizmetleri kapsamında 8.090.449 TL gider gerçekleştirilmiştir. 2014 yılı toplam gider tutarı ise 14.209.937 TL olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetleri ile ilgili olarak 10.381.606 TL tutarında avans niteliğinde ön ödeme yapılmış olup bu rakam henüz bütçe gideri olarak gerçekleşmediğinden gider bütçe uygulama sonuçlarında gösterilmemiştir(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 41).

5.2. Performans Bilgileri

5.2.1. Düzenlenen Organizasyonlar

Tablo2: Düzenlenen Organizasyonlar

1- Ardahan TSO ve Sanayici ve İş Adamları Derneği 2014 MalizDestek Programları Bilgilendirme Toplantısı (23-24 Ocak 2014)
2- Proje Döngüsü Eğitimi ve KAYS Eğitimi (15-16 Ocak 2014)
3- Japonya Büyükelçiliği Hibe Programı Tanıtım Toplantısı
4- Kırmızı Et Sektörü İstişare Toplantısı (13 Haziran 2014)
5- Süttaş Süt Sığırcılığı Eğitimi Programı Teknik Gezisi (15-20.06.2014)
6- VI. Kalkınma Kurulu Toplantısı (25 Nisan 2014)
7- Ardahan I. Ekonomi Forumu (13-14 Mayıs 2014)
8- Konya Sulama Birliği Teknik Gezisi (20-23 Mayıs 2014)
9- Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri (29 Mayıs 2014)
10- Yöresel Ürünler Çarşısı Bursa-Eskişehir Teknik Gezisi (16-20.06.2014)
11- Ege Serbest Bölgesi Teknik İncelemesi (2 Haziran 2014)
12- Ege İhracatçılar Birliğinde Tanıtım Toplantısı (3 Haziran 2014)
13- Sarıkamış Kayak Tesisleri Müşteri Memnuniyeti Araştırması Odak Grup Toplantısı (14 Temmuz 2014)
14- Diyarbakır-Mardin Kadın Girişimciler Teknik İnceleme Ziyareti (05 Eylül 2014)
15- Aktaş Sınır Kapısı ve Kars Toplantısı, (23 Ekim 2014)
16- Küçükbaş Hayvancılık Mevcut Durum Çalışması Toplantıları (21Ekim 2014)
17- Kalkınma Kurulu Toplantısı (31 Ekim 2014)
18- Muğla Teknik İnceleme Gezisi (5-9 Kasım 2014)
19- Ağrı İl Genel Meclisi Bilgilendirme Toplantısı (06.11.2014)
20- Ankara (Kazan)- Eskişehir ve Mersin OSB, Serbest Bölge, LojistikMerkez/Üs Görüşmeleri (24-28 Kasım 2014)
21- Turizm Çalıştayı Toplantıları (10.12.2014)
22- Yatırım Destekleri Bilgilendirme Toplantıları (Kasım-Aralık 2014)
23- Turizm İl Çalıştayları (22-26 Aralık 2014)

Tablo 2 de Serhat Kalkınma Ajansı'nın 2014 yılı içerisinde bölge halkının bilinçlenmesi ve bölgenin kalkınması amacıyla gerçekleştireceği programların görüşüldüğü kendi tarafından düzenlenen organizasyonlar bazıları sıralanmıştır.

5.2.2. Yurt İçinde Ve Yurt Dışında Katılım Sağlanan Organizasyonlar

Tablo 3: Yurt İçinde Ve Yurt Dışında Katılım Sağlanan Organizasyonlar

1- Kayıtlı İstihdamın Teşviki Proje Toplantısı (9 Aralık 2014)
2- Aile ve Ailede Şiddet Konferansı (10 Aralık 2014)
3- Doğu Anadolu Bölgesel İstatistik Çalıştayı (18 Aralık 2014)
4- Toplum Yararına Çalışma Programı Çalıştayı (1 Aralık 2014)
5- Ani Ören Yeri Taslak Yönetim Planı Toplantısı (18 Kasım 2014)
6- Yatırım Destek Ofisleri Konferansı (25 Ekim 2014)
7- Dünya Organik Kongresi Sivil Forum Toplantısı (10 Ekim 2014)
8- Kars Ardahan İğdir Tanıtım Günleri, (16-19 Ekim 2014)
9- BURTARIM 2014 Fuarı'na Katılım (13-16 Ekim 2014)
10- Yörex Yöresel Ürünler Fuarı (22-26 Ekim 2014)
11- ATSO, Hibe ve Teşvik Bilgilendirme Semineri (1 Ekim 2014)
12- Van Turizm ve Seyahat Fuarı (17-21 Eylül 2014)
13- Sign İstanbul 2014 Fuarı (11-14 Eylül 2014)
14- Avrupa Kobi Haftası Bilgilendirme Toplantısı (30 Eylül 2014)
15- Kuyup Projesi Tanıtım Toplantısı (25 Eylül 2014)
16- Tuyup Projesi Tanıtım Toplantısı (04 Eylül 2014)
17- Amasya ve Sinop Kaleleri İnceleme Ziyareti (31 Ağustos – 3 Eylül 2014)
18- 2014 Uluslararası Aile Çiftçiliği Yılı Bölgesel Çalıştayı (19 Ağustos 2014)
19- Gemlik Zeytini Teknik İnceleme Ziyareti (17-21 Ağustos 2014)
20- Kalkınma Ajansları Planlama Birimleri Çalıştayı (15 – 17 Ekim 2014)
21- İLBANK İşbirliği, Bilgilendirme ve Değerlendirme Toplantısı (9 Eylül 2014)
22- 2014 Uluslararası Aile Çiftçiliği Yılı Kars İli Bölgesel Çalıştayı (19 Ağustos 2014)
23- Sürdürülebilir Bir Çevre ve Ekonomi İçin Arıcılık Paneli (14 Ağustos 2014)
24- Geleneksel Kars Kaşarı'nın Coğrafi İşaretlenmesi Projesi Kapanış Toplantısı (13 Ağustos 2014)
25- Kars İl Özel İdaresi 2015-2019 Stratejik Plan Toplantısı (13 Ağustos 2014)
26- Van Gölü Havzası Yönetim Heyeti Toplantısı (16 Temmuz 2014)
27- TÜSİAD, TÜRKONFED ve SERKA Toplantısı (26 Haziran 2014)
28- DAP-Sınır İlçelerinin Ekonomik ve Sosyal Kalkınması İstişare Toplantısı (23 Haziran 2014)
29- Ardahan İli Birlikler ve Odalar Toplantısı (20 Haziran 2014)
30- Tanıtım ve Dış İlişkiler Birimleri Toplantısı (18-22 Haziran 2014)
31- Uluslararası Kars Kültür ve Turizm Festivali Ekonomi Paneli (13 Haziran 2014)
32- Dış Ticaret Bilgilendirme Semineri (11 Haziran 2014)



33- KOBİ'lere ve Girişimcilere Sağlanan Destekler ve Alternatif Finans Olanakları Paneli, (6 Haziran 2014)
34- Girişim Sermayesi ve Melek Yatırımcı Paneli (04 Haziran 2014)
35- Biyogaz Tesisleri Teknik İnceleme Gezisi (15-17 Ocak 2014)
36- İran Teknik İnceleme Ziyareti (18-19 Ocak 2014)
37- Moskova Teknik İnceleme Gezisi ve ITM Fuarı Katılımı (14-19 Mart 2014)
38- Arabian Travel Market Fuar Katılımı ve Dubai Teknik İnceleme Gezisi (4-9 Mayıs 2014)
39- Gürcistan Teknik İnceleme Ziyareti (24-25 Haziran 2014)
40- ODTYKH Leisure Moskow Turizm Fuarı (16-19 Eylül 2014)

Kaynak: (Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 57-72)

Açıklama: Tablo 3 de Serhat Kalkınma Ajansı'nın 2014 yılı içerisinde bölgenin kalkınması amacını gerçekleştirmek için yurt içinde ve yurt dışında katıldığı organizasyonlardan bazıları sıralanmıştır.

5.2.3. Araştırma, Strateji Geliştirme Ve Planlama Faaliyetleri

5.2.3.1. Araştırma Ve İnceleme Çalışmaları

5.2.3.1.1. Et Ve Et Ürünleri Sektör Raporu

Ülkemizde hayvancılık, tarım sektörünün ve tarıma dayalı ekonominin en önemli parçasını oluşturmaktadır. Özellikle, kırsal kesimde 1-25 baş arasında hayvan varlığına sahip olan tarım işletmeleri ailelerin geçiminde ve Türk ekonomisinde hayvancılığın önemini artırmaktadır. Özellikle doğuda illerinde ve TRA2 Bölgesi'nde tarım alanlarının, yer şekilleri ve iklim koşulları nedeniyle sınırlandırıldığı bölgelerde, hayvancılık en önemli geçim kaynağıdır. Hayvansal üretim değerlerine etki eden başlıca faktörlerden biri de o ülkedeki büyükbaş ve küçükbaş hayvan varlığıdır. Bu açıdan özellikle büyükbaş hayvan varlığının önemli bir bölümünü bünyesinde barındıran TRA2 Bölgesi tarıma dayalı entegrasyonun sağlanması bakımından önem arz etmektedir. Bu kapsamda bölge illerine ilişkin et ve et ürünleri sektör raporunun hazırlanması çalışmalarına başlanmıştır. Rapor ön hazırlıkları kapsamında literatür araştırması gerçekleştirilmiş; kamu, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör temsilcileri ile bir araya gelinerek bir çalıştay organize edilmiştir. Araştırma raporunda çalıştaydan elde edilen bulgular stratejik yönetim metodolojisi içerisinde analiz edilerek raporda ele alınmıştır. Yapılan araştırmalar ve çalıştaylardan elde edilen veriler ışığında sektörün sorunları ve çözüm önerileri tespit edilmiştir. Çalışmanın sonucunda; piyasa büyüklüğü, arz talep dengesi, pazarlama ve satış kanalları, bölge şartları gibi kriter göz önüne alınarak uygun yatırım ölçeği belirlenmesini de içeren bir fizibilite çalışması yaptırılması ve bu çalışmayla potansiyel yatırımcıların yatırımcılarının dikkatlerinin Serhat Bölgesi'ne çekilmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın raporu tamamlanmış olup baskı sürecine girmiştir(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 79).

5.2.3.1.2. Sarıkamış Kayak Tesisleri ve Konaklama Hizmetleri Memnuniyet Araştırması

Ajans 2012 ve 2013 yıllarında, bölgenin önemli sektörlerinden biri olan turizmde potansiyeli harekete geçirmek ve bölgenin kültürel/turistik değerlerini tanıtmak amacıyla birtakım faaliyetler gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda; dört ilin yürüyüş rotaları tespit edilmiş, yerli/yabancı gazeteci/seyahat acentesi kabileleri ağırlanmış, uluslararası ve yurtiçi turizm fuarlarına katılım sağlanmış, sektörel kısa filmler yaptırılmış, ulusal gazetelerde ve televizyon kanallarında bölgeyle ilgili yazı, haber ve programların yayınlanması sağlanmış, bir kısa metrajlı film yarışması düzenlenmiştir. Gerçekleştirilen faaliyetlere paralel olarak bölge planının "Turizmde bölgesel marka olunması" önceliği kapsamında bölge turizminin en önemli değerlerinden birini teşkil eden Sarıkamış kayak tesisleri ve konaklama hizmetlerine yönelik bir saha araştırmasının gerçekleştirilmesi planlanmıştır. Bölgede yer alan turizm belgeli konaklama tesisleri ile çalışmanın ön hazırlıkları ve önemi hakkında bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, otellere 450 adet soru formu dağıtılmış oteller Ocak-Şubat 2014 döneminde söz konusu soru formlarının 150 adedini doldurulmuş olarak Ajansa teslim etmiştir. Ajans çalışanları, öncesinden belirlenen örnek çapına ulaşılması amacıyla geriye Şubat-Nisan ayları arasında tesislerde görevlendirilerek soru formlarını (139 adet) yüz yüze görüşme tekniği ile uygulanmıştır. Sahada uygulanan anketlerin istatistiksel analizi yapılmıştır. Sonuçlar genel olarak konaklama tesislerine ek hizmetler ve şehir merkezinin iyileştirilmesi gerektiğini ortaya koymuş olup sorunların çözümüne yönelik buna yönelik öneriler sektör temsilcileriyle yapılan toplantılar sonrasında ile son halini almıştır. Rapor basım süreci tamamlanarak ilgili kurum ve kuruluşlara iletilmiştir(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 80).

5.2.3.1.3. Yenilenebilir Enerji Kaynakları Sektör Raporu

Ajansın bölge illerinde gerçekleştirdiği saha çalışmaları kapsamında TRA2 Bölgesi'nin güneş, rüzgâr, jeotermal ve biyokütle enerji kaynakları bakımından bir potansiyele sahip olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda bölge illerindeki yenilenebilir enerji kaynaklarının mevcut durumunun araştırılmasına yönelik çalışmalara 2014 yılında başlanılmıştır. Rapor ön hazırlıkları kapsamında literatür araştırması gerçekleştirilmiş, önde gelen biyogaz tesislerinin yerinde incelenmesi amacıyla Almanya'ya bir teknik gezi ziyareti düzenlenmiştir. Konuya ilişkin hazırlanan raporda, dünya ve Türkiye'de yenilenebilir enerjinin önemine, ülkemizde enerji sektörüne yönelik olarak uygulanan mevzuatlara ve 2023 hedeflerine, TRA2 Bölgesi yenilenebilir enerji kaynakları mevcut durumuna yer verilmiştir. Bu çalışmaların ardından raporda yer alan yenilenebilir enerji mevzuatı yeniden düzenlenmiştir. Buna ek olarak jeotermal enerji başlığı da genişletilerek araştırmaya son hali verilmiş olup araştırma raporu baskı sürecine girmiştir(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 80).



5.2.3.1.4. TRA2 Konaklama Tesisleri Müşteri Memnuniyeti Araştırması

Bölge illerinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin mevcut durumlarının değerlendirilmesi, sorunlarının tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin oluşturulması amacıyla TRA2 Konaklama Tesisleri Müşteri Memnuniyeti Araştırması'na başlanmıştır. İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri ile koordinasyon halinde yürütülen çalışmalar kapsamında, konaklama tesisleri ile toplantılar gerçekleştirilmiş, hazırlanan soru formlarının otellerde konaklayan misafirlere uygulanması istenilmiştir. Bu faaliyete paralel olarak bölgenin turizm sektörünün mevcut durumu hazırlanmaya başlanmıştır. Yaz aylarında Yılın ikinci yarısında saha çalışması neticesinde toplanacak soru formlarının istatistiksel analizinin gerçekleştirilmesi ve analiz sonuçlarından elde edilen bulguların 2015 yılı başında yapılması planlanan çalıştaylar aracılığıyla paydaşlar ile paylaşılarak görüş alışverişinde bulunulması sonrasında raporun nihai halini alması ve baskı süreci tamamlanarak ilgili kurumlara iletilmesi planlanmaktadır(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 80-81).

5.2.3.1.5. Kars Algısı, İmajı ve Marka Kimliği Araştırması

Başarılı bir şehir pazarlaması için Kars'ın, insanların zihnindeki imajını belirlemek böylece şehrin markalaşma sürecine katkı sağlamak amacıyla hizmet alım yolu ile konuya ilişkin bir araştırma raporu hazırlanmıştır. Araştırma raporunda Kars, potansiyel bir şehir markası olarak ele alınmış ve şehrin fiziksel (somut) ve soyut imaj unsurları, şehrin insanları ve şehri çağrıştıran diğer imaj unsurları Kars dışında yaşayan insanların (halkın ve potansiyel yatırımcıların) perspektifinden ölçülmüştür. Çalışma sonuçları, Kars hakkındaki algı ve bilinenler, Kars halkı ile ilgili düşünceler, Kars'ın soyut imajı, Kars'ın yatırım imkânlarına ilişkin görüşler ve araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri ele alınarak incelenmiştir. Tespit edilen sorunlar ve çözüm önerileri raporda belirtilmiştir(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 81).

5.2.3.1.6. Serhat Bölgesi Çağrı Merkezi Fırsatı Raporu

2011 yılında Ajansımızca gerçekleştirilen TRA2 Bölgesi'nin Kalkınmasında Çağrı Merkezi Fırsatı raporunun güncel veriler ışığında güncellenmesi amacıyla gerçekleştirilen çalışma için Soru formu oluşturularak sektör temsilcilerine internet üzerinden uygulanmıştır. İnternet üzerinden anket yapılamayan sektör paydaşlarına da yüz yüze ve telefon ile ulaşılarak görüşleri derlenmiştir. Çalışma kapsamında çevrimiçi anket formu düzenlenerek 130 çağrı merkezine gönderilmiş, 30 çağrı merkezi ile telefonda görüşülerek e-posta adresleri alınmıştır. Anket çalışmasından elde edilen geri dönüşlerin sayısını artırmak amacıyla firmalarla birebir irtibata geçilmiştir. Çağrı Merkezleri Derneği ile anketlerin yaptırılması için görüşülmüştür. Raporda kullanılacak güncel veriler derlenmiştir. 2014 Aralık ayı itibariyle rapora son hali verilmiş olup 2015 yılının ilk çeyreğinde baskı ve tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi planlanmaktadır(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 81).

5.2.3.1.7. TRA2 Atıl Tesisler Araştırması

YDO ofislerinin katılımıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, İllerde bulunan kurumlarda resmi yazı ile kullanıma hazır durumda ancak şu an atıl olan tesislere ilişkin veriler talep edilmiş olup gelen yazılar sonucunda bölgede kamu kurumlarının elinde atıl tesis olmadığı, bütün binaların kullanıldığının ifade edilmesi üzerine çalışma nihayete erememiştir. Çalışma kapsamında elde edilen verilerden yatırıma uygun arazilere yönelik olarak önümüzdeki dönemde çalışma yapılması planlanmaktadır(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 81).

5.2.4. 2014 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı (TRA2-14-DFD)

Yerel yönetimler, üniversiteler, diğer kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve kar amacı gütmeyen kooperatiflere yönelik olarak “bölgesel gelişme planları ve programlarının uygulama kapasitesini geliştirmek, yerel ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaya yönelik stratejik araştırma, planlama ve fizibilite çalışmalarına mali destek sağlamak” amacıyla 2014 yılı içerisinde Doğrudan Faaliyet Desteği (TRA2-14-DFD) uygulanmasına karar verilmiş olup, programın toplam bütçesi 800.000 TL olarak belirlenmiştir. Doğrudan Faaliyet Desteği Programının rehber ve eklerinin hazırlanması çalışmalarına Ocak ayından itibaren başlanılmış ve çalışmalar Şubat ayı itibarıyla tamamlanmıştır. Program bilgilendirme broşür içeriği hazırlanıp, tasarım ve baskı işlemlerinin yapılması Tanıtım ve Halkla İlişkiler birimi aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. 2014 Doğrudan Faaliyet Desteği (TRA2-14-DFD) kapsamında toplam 20 proje başvurusu alınmıştır(Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 85).



Tablo4: 2014 Yılında Serhat Kalkınma Ajansı Tarafından Desteklenen Programlar

Proje Kodu	Proje Adı	Proje Sahibi
TRA2-14-DFD/0001	Doğu Dünyasında Kars Müzik Kültürü	Kafkas Üniversitesi Devlet Konservatuvarı
TRA2-14-DFD/0002	İğdır İlindeki 5-12 Yaş Arası Çocukların Gelişim Düzeylerinin Araştırılması	Psikolojik Eğitim Gelişim ve Destek Derneği
TRA2-14-DFD/0003	Gemli Tabyanın Restorasyon-Roleve-Restitusyon Projesinin Çizimi	Kars Kültür ve Turizm Altyapı Hizmet Birliği
TRA2-14-DFD/0004	Teleferik Sisteminin Projelendirilmesi	Sarıkamış Kaymakamlığı Köylere Hizmet Götürme Birliği
TRA2-14-DFD/0005	Anadolu'daki İlk Selçuklu Şehri olan Ani Şehristan Şehrinin Gün Yüzüne Çıkarılması	T.C. Kars İli Merkez İlçe ve Köylere Hizmet Götürme Birliği Başkanlığı
TRA2/14/DFD/0006	İğdır İlinde Üreticilerin Örgütlenme Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri	İğdır Üniversitesi
TRA2/14/DFD/0007	Kars İli Genelinde Sığırlarda İnfertilite (Kısırlık) ve Buzağı Kayıp Oranlarının Belirlenmesi Projesi	Kars İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0008	Mimari Ve Mühendislik Tasarım Hizmeti Alım Projesi	Tuzluca Belediyesi
TRA2/14/DFD/0009	Ardahan Kent Merkezi Kentsel Gelişim Alanı, Kentsel Tasarım Projesi	Ardahan Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0010	TRA2/14/DFD/0010 Patnos Hayvan Borsası ve Kapalı Pazar Yeri Fizibilite Projesi	Patnos Belediyesi
TRA2/14/DFD/0011	Taşlıçay Deresi İslahıyla Ağrı'nın Cehresi Değişiyor	Ağrı Orman İşletme Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0012	Tarım ve Hayvancılıkta Alt Yapı Uygulamaları	Ardahan İl Özel İdaresi
TRA2/14/DFD/0013	Ardahan İlinde Kültür Turizm ve Kentsel Gelişim Alanları Kentsel Tasarım Projesi	Ardahan İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0014	Kars Bedesteni Projesi	Kars İl Milli Eğitim Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0015	Kesimhane ve Et İşleme Tesisi	Kars Kapalı ve Acık Ceza İnfaz Kurumu İşyurdu Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0016	1000 Başlık Besi Çiftliği Fizibilitesi ve Uygulama Projesinin Hazırlanması	Susuz Kaymakamlığı Köylere Hizmet Götürme Birliği
TRA2/14/DFD/0017	Şelalem Ağaçla Daha Güzel	Susuz İlçe Özel İdare Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0018	Kars OSB ve Lojistik Merkezinin Yönetim ve Mülkiyet Modelinin Belirlenmesi ve Fizibilite Raporunun Hazırlanması Projesi	Kars Organize Sanayi Bölge Müdürlüğü
TRA2/14/DFD/0019	Marka Kent Kars İçin İş Dünyası Yol Haritasını Çiziyor	Kafkas Sanayici ve İş Adamları Derneği
TRA2/14/DFD/0020	Sarıkamış Belediyesi Numarataj Çalışması	Sarıkamış Belediye Başkanlığı

Kaynak: (Serhat Kalkınma Ajansı, 2015; 86)

6) SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bölgesel kalkınma ajansları, bölgenin gelişiminde sadece ekonomik konulara yoğunlaşmaktan ziyade, sosyal dengenin sağlanması ve bölgeye yayılması hususunda stratejik bir role sahiptir(Dede, 2009: 17). Ajansların kurulumuyla bölgede oluşan ortak akıl ve buna dayalı kalkınma stratejileri demokratik ve kolektif bir katılımı ortaya çıkarmıştır.

Serhat Kalkınma Ajansı kurulduğu ilk yıl olan 2010 dan beri hızla gelişmiş ve bölgede saygınlık kazanmıştır. Böylece yerel kalkınmada önemli gelişmeleri üstlenecek yetenekte olduğunu göstermiştir. Ajans ayrıca bölgedeki kamu kurumu ve kuruluşlarını çalışmalarına da destek sağlamaktadır. Ajans idari ve mali işler birimlerini yeniden yapılandırıp güçlendirmiştir ve böylece kalkınmada daha etkili rol oynamaktadır. Ayrıca ajans ulusal ve yerel medya kanallarını etkili biçimde kullanarak tanınırlığını arttırmıştır. Saydığımız bütün bunlar ajansın üstünlükleridir. Bunun yanın da ajansın zayıf olduğu noktalarda vardır. Bunları da şöyle sıralayabiliriz; Ajansın özellikle 2013-2014 faaliyetlerini uygulamasında, kamu kurum ve kuruluşları arasında bir koordinasyon eksikliği oluşmuştur. Ajansın etkili olduğu bölge ülkemizin geri kalmış bölgelerindedir ve bu bölgelerde temelde alt yapıya dönük yatırımlar beklenmektedir fakat bu tür yatırımların yapılmaması ajansın çalışmadığı kanaatini oluşturmaktadır. Bölgedeki kamu kurum ve kuruluşlarının belge hazırlama yeteneklerinin fazla olmaması ajansın mali destek programlarının aksamasına sebep olmaktadır. Bölgedeki mali idarelerin bütçelerinin yetersiz olmasından dolayı, ajansın bütçedeki payı ödenememekte ve bu durumda ajansın bütçe sıkıntısı çekmesine sebep olmaktadır. Saydığımız bu sebepler ise ajansın eksiklikleri, olumsuzluklarıdır.

Ajansın çalışmaları ve bölgedeki etkinliği her geçen gün daha da artarak devam etmektedir. Ajanstan beklenen katkının daha fazlasının sağlanması için yapılması gerekenleri ise şöyle sıralayabiliriz:

- Ajans ile Kalkınma Bakanlığı ve TÜİK arasındaki işbirliği artırılmalıdır.
- TRA bölgesindeki uygulanacak faaliyetleri için ajansın ödeneği artırılmalıdır.
- Projelere ajans önderliğinde güçlü bir şekilde planlanmalıdır.
- Ajansın çalışmalarının şeffaflığı ve güvenilirliği artırılmalıdır.
- Kurumsal iletişim faaliyetleri oluşturulmalıdır.



KAYNAKÇA

- Anıl, N.KAMİL; Malkoçlu,Kamil; Pehlivan,Ö.Sinan. (2011), *Türkiye’de Kalkınma Ajansları: Trakya Kalkınma Ajansı Örneği*, II. Trakya Bölgesi Kalkınma Girişimcilik Sempozyumu
- Bayramoğlu, Sonay. (2005), *Türkiye’de Bölgesel Politikaların Gelişimi*, Bölge Kalkınma Ajansları Nedir Ne Değildir? Derleyen Menaf Turan, Ankara, Paragraf Yayınları.
- Berber, Metin; Çelepçi, Ebru. (2005), *Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği*, Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu, Bildiriler Kitabı ss. 146–155.
- DEDE, Aysegül. (2009), *AB Uyum Sürecinde Kalkınma Ajansları ve Mevlana Kalkınma Ajansı*, Konya, Konya Ticaret Odası Yayınları.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2004), *Bölgesel Kalkınma Ajansları Yasa Tasarısı*.
- EURADA. (1999), *Creation, Development and Management of RDA’s: Does It Have To Be So Difficult*, <http://www.eurada.org/files/RDA/Creation%20development%20and%20management%20of%20RDA.pdf>, Erişim tarihi: 25.06.2015
- Hasanoğlu, Mürteza; Aliyev, Ziya. (2006), *Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları*, Sayıştay Dergisi, sayı: 60, s.81-104.
- Keleş, Ruşen. (2010), *Kentleşme Politikası*, Ankara, İmge Kitabevi Yayınları, Güncellenmiş 11. Baskı.
- Mengi, Ayşegül. (1998), *Avrupa Birliği’nde Bölgeler Karşısında Yerel Yönetimler*, Ankara, İmaj Yayıncılık.
- Mengi, Ayşegül; Algan, Nesrin(2003), *Küreselleşme ve Yerelleşme Çağında Bölgesel Sürdürülebilir Gelişme AB ve Türkiye Örneği*, Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği. (1993), *Türkiye’de Bölge Planlamasının Evreleri*, Ankara, Levent Ofset Yayınları.
- Nalbant, Atilla (1997), *Üniter Devlet-Bölgeselleşmeden Küreselleşmeye*, İstanbul, Yapı Kredi Yayınları.
- Özer, Yunus Emre. (2008), *Küresel Rekabet - Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye*, Review of Social, Economic & Business Studies, Vol. 9/10, s. 389-408
- Serhat Kalkınma Ajansı. (2015), *T.C. Serhat Kalkınma Ajansı 2014 Faaliyet Raporu*

