

**KALKINMA AJANSLARININ KAYMAKAMLIKLARA VE BAĞLI  
KURULUŞLARA VERDİĞİ MALİ DESTEĞİN SOSYAL UYUM PROJELERİNE  
SAĞLADIĞI FAYDALAR ÜZERİNE BİR İNCELEME: İSTANBUL KALKINMA  
AJANSI ÖRNEĞİ<sup>1</sup>**

Sabit ALABAŞ  
Marmara Üniversitesi, [sabitalabas@marun.edu.tr](mailto:sabitalabas@marun.edu.tr)

## GİRİŞ

Türkiye, gelişmekte olan ülkeler kategorisinde bir ülkedir. Gelişmekte olan ülkeler henüz gelişmelerini tamamlayamadıkları için bölgeler arasında coğrafi şekiller, iklim, nüfus yapısı, kültür ve bilgi düzeyi gibi çeşitli sebeplerden dolayı bölgeler arası kalkınma ve gelişmişlik düzeyinde farklılıklar görülmektedir. Bu farklılıkların görülmesi gayet normal karşılanmakla birlikte, hükümetlerin bu farklılıkları giderme konusunda yıllardır yaptığı çalışmaların hala bir sonuç vermemiş olması düşündürücüdür.

Türkiye, kurulduğu ilk günden beri bölgesel kalkınma çalışmalarına uzak kalmış, ulusal ölçekli kalkınmaya ağırlık vermiştir. Ulusal ölçekli kalkınmanın tek istisnası Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri olmuş, bu bölgelere zaman zaman popülist amaçlarla da olsa pozitif ayrımcılık yapılmıştır.

Bölgesel seviyede altyapı yatırımları cumhuriyetin kurulmasıyla hız kazanmış, bu anlamda yerel yönetimlerin büyük etkisi olmuştur. Bazı yatırımlar için yapılan arazi tahsisleri, organize sanayi bölgeleri ve sanayi siteleri oluşturulması, çiftçi ve sanayicinin kredi ve teşviklerle desteklenmesi ile ilerlemeler sağlanmıştır fakat çalışmalar bunlarla sınırlı kalmıştır.

Oysa bölgesel planlama, bazı meziyetler gerektirmekle birlikte, olumlu sonuçlar doğurması devlet ve hükümet destekleri ile söz konusudur. Bu destekler tek başına yeterli olmamakla birlikte, çeşitli alanlarda uzmanlaşmış kadrolar, çağdaş bir dünya görüşü ve yaratıcılık da içermelidir.

Bölgeler arası gelişme farklılıkları birçok sebepten kaynaklanabilir. Kırsal alanlardaki altyapı yetersizliği ve uzmanlaşamama; sanayileşmenin tamamlanması fakat gerekli teknolojinin sanayiye entegre edilememesi bu sebeplerden bazılarıdır. Bahsedilen tüm sebepler ve noksanlıklar, bölgeler arasındaki gelişmişlik düzeyinde farklılıklar çıkmasına hatta gelir düzeyi düşük ülkelerde kalkınma düzeylerinde uçurumlar olmasına sebebiyet vermektedir. Yerelden, bölgesel nitelikte başlayan bu kalkınma farklılıkları ülkenin geneline yayılmakta, ülke kaynaklarının etkin kullanılamamasına hatta kaynakların israf olmasına sebep olmaktadır.

Cumhuriyetin ilk yıllarında hazırlanan kalkınma planları ulusal ölçekte kalkınma anlayışı içerisinde oluşturulmuştu. Nitekim 1963 yılında ilk 5 Yıllık Kalkınma Planı hazırlanmış ve yürürlüğe konulmuştur. Bu planın amacı kanunda da belirtildiği üzere insan hak ve hürriyetlerini, milli dayanışmayı, sosyal adaleti, ferdin ve toplumun huzur ve refahını

<sup>1</sup> Bu çalışma Esenler Kaymakamı Hulusi Şahin, Üsküdar Kaymakamı Murat Sefa Demiryürek; Üsküdar Proje Birimi Yetkilisi Onur Cantimur ve İstanbul Kalkınma Ajansı Proje Birim Uzmanı Süleyman Bayezit ile yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlar sonucu hazırlanmıştır.

gerçekleştirmeyi ve teminat altına almayı mümkün kılacak bir demokratik düzeni kesin olarak seçmiş olan Türk Milletinin, Anayasamızda açık ifadesini bulan iktisadi ve sosyal hayatı, keyfi ve plansız davranış tecrübelerine son verip adalete, tam çalışma esasına ve herkesin insan haysiyetine yaraşır bir yasayış seviyesi sağlanması amacına göre düzenleme arzu ve azmine uygun olarak; milli tasarrufu artırmak, yatırımları toplum yararına, gerektirdiği önceliklerle yöneltmek ve iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı demokratik yollarla gerçekleştirmektir.<sup>2</sup>

Türkiye’de hükümetler geç de olsa kaynak dağılımındaki etkinsizliğin farkına varmış ve 5 yıllık kalkınma planlarını yeterli görmeyerek 1980’li yıllarda ilk kalkınma projeleri olan GAP, DOKAP, DAKAP, ve ZBK gibi projeleri hayata geçirmeye çalışmıştır. Bu projeler yatırımların gerçekleştirilmesi için plan, altyapı, ruhsat, konut, sanayi, maden, tarım, enerji, ulaştırma ve diğer hizmetleri yapmak veya yaptırmak, yöre halkının eğitim düzeyini yükseltmek için gerekli tedbirleri almak veya aldırarak, kurum ve kuruluşlar arasındaki koordinasyonu sağlamak üzere hazırlanmıştır. Fakat bu projeler de ülke ve az gelişmiş bölgeler açısından olumlu sonuçlar alınmasına yetmemiştir.

Türkiye ilk defa ciddi anlamda Bölgesel Kalkınma Ajanslarıyla, üye adaylığının tescil edildiği 1999 Helsinki Zirvesi sonunda tanışmıştır.

Türkiye’nin 2005 yılında Avrupa Birliği ile tam üyelik müzakerelerine başlamasıyla, bölgesel kalkınma politikaları farklı bir boyut kazanmıştır. Bu kapsamda çıkarılan 5449 sayılı Kalkınma Ajansı Kanunu ile bu konuda uzmanlaşmış bir kadro hazırlanarak yeni taşra teşkilatları oluşturulmuştur.

### **Bölgesel Kalkınma Ajansları**

Kalkınma ajansları, bölgelerin kaynak tespiti çalışmalarını yapmak, alt ve üstyapı çalışmalarında hükümet kaynaklarının kullanımında etkinlik sağlamak, özellikle KOBİ’leri bilgi, teknoloji ve kaynak bakımından desteklemek amacıyla kurulmuş yapılardır.<sup>3</sup>

Kalkınma Ajanslarının Kuruluş Kanununa göre, ajanslar bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak, bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak, yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek gibi çok yönlü bir amaçla kurulmuştur.<sup>4</sup>

### **İstanbul Kalkınma Ajansı(İSTKA)**

Ajans; temelde kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, ulusal kalkınma planı ile entegre olarak bölgesel gelişmeyi sağlamak amacıyla kurulmuştur. Kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak, yerel potansiyeli harekete geçirmek, sürdürülebilirliği sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik

<sup>2</sup> I.Beş Yıllık Kalkınma Planı, Kalkınma Bakanlığı, [www.kalkinma.gov.tr](http://www.kalkinma.gov.tr), (E.T. 08.09.2017)

<sup>3</sup> TUTAR Filiz ve DEMİRAL Mehmet, “Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi, Sayı 1 (2007), Cilt 2, ss 65-83

<sup>4</sup> Resmi Gazete, Başbakanlık, [www.resmigazete.gov.tr](http://www.resmigazete.gov.tr), (E.T. 24.11.2017)



farklarını azaltmak da ajansın kuruluş amaçları arasındadır. Ajansın kuruluşu 5449 sayılı Kanuna dayanarak Bakanlar Kurulu'nun 10.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı kararı ile olmuştur. İSTKA Genel Sekreteri Ağustos 2009'da atanmıştır. İSTKA faaliyete Aralık 2009'da uzman ve destek personeli istihdamı ile birlikte başlamıştır.

Tek bir il için kurulan ajans, İstanbul bağlamında ele alındığında aslında 39 farklı ekonomik ve sosyal yapıya sahip bölgeye hizmet vermektedir.

Ajansın kurulması ve idari yapılanmasının sisteme oturtulması sürecinde bazı sorunlar yaşanmıştır. Bu sorunların kaynağını da Esenler Kaymakamı "Kalkınma Ajansları Türkiye'ye Avrupa Birliği Uyum Süreci'nin bir hediyesidir. Bu süreçten önce Türkiye'de bu manada ciddi ve tüm ülkeyi kapsayıcı bir çalışma yapılmamıştır. Dolayısıyla ajanslar yapı itibariyle klasik Türk idare yapısından farklıdır, bunun doğal bir sonucu olarak da İdari teşkilat içerisinde nerede konumlandırılacağına tam karar verilememiştir" diyerek sorun sayılabilecek bir noktaya temas etmiştir. Nitekim ajansın kamu tüzel kişisi olup olmadığı konusunda ortaya çıkan belirsizlik karışıklıklara sebep olmuş ve bu belirsizlik Danıştay'ın 2009/1879 nolu kararına kadar sürmüştür.

Ayrıca, Türkiye'nin kalkınmasının ajanslarla değil Organize Sanayi Bölgeleri ile olacağını, teşvik ve desteklerin bu yönde olması gerektiği de bürokratlar tarafından savunulan bir tezdir. Bu kesime göre, hali hazırdaki proje yazım tekniği etkili olamamaktadır. Bizce de ajansların reaktif değil proaktif olmaları yani projeleri kendileri yazarak kalkınmaya öncülük etmeleri daha faydalı olacaktır.

Öte yandan, ajanslar kurulduktan sonra bölge yetkililerinin de adeta bir yarışa girdiği görülmüştür. Bu durum Esenler Kaymakamı tarafından " Her yetkili kendi bölgesine daha çok pay almak istedi. Bu da sıkıntılar yarattı. İnsanlar bölgelerinin coğrafi özelliklerini dikkate almadan mali destek alabilme gayesiyle hayali projeler üretti" şeklinde belirtilmiştir. Ajansların çok bürokratik bir yapısının olduğu, projelerin yazımındaki küçük noksanlıklardan dolayı bile projelerin iptal edildiği ajansa yöneltilen eleştiriler arasındadır. Ayrıca proje yazım tekniğinin detaylara boğulduğu ve bu yüzden halkın proje yazma konusundaki heveslerinin kırıldığı ve proje başvurusu yapmalarına sebep olduğu da eleştiriler arasındadır. Eleştirilerin bir başka boyutu da projeler sonucu yapılan tesislerin, proje süresi bitiminde kontrol mekanizmasının kurulamamış olması yüzünden atıl olarak kalması ve mali anlamda ciddi miktarda israfa yol açmasıdır.

Ajans Yönetim Kurulu İstanbul Valisi başkanlığında toplanır. Bu durum, merkezin otoritesinin sürekli ajansın üzerinde hissedilmesi sonucunu doğuracağı, ajansın bağımsız ve tarafsız çalışmayacağı gerekçeleriyle doktrinde eleştiri konusudur. Fakat İSTKA'da çalışan uzmanlara göre, hesap verilebilirlik ilkesi bağlamında mali kontrolü sağlamak amacıyla valinin de bu kurulda olması gerekmektedir. Valinin oynadığı bütünleştirici rol projelerin emin adımlarla ve minimum problemle yürütülmesinde etkili olmakta, kurula başkanlık etmesi hiyerarşik bir üstünlük sağlamak amacı gütmemektedir.

Ajans, kuruluş kanunundaki amaçlara uygun olarak bölgesel gelişmişlik düzeyindeki farklılıkları ortadan kaldırmak amacıyla; ilanın gereklerini karşıladığı takdirde sorumluluk alanı içerisinde bulunan bölgedeki her ilçeye ve her belediyeye siyasi görüş ya da etnik unsur farklılıkları gözetmeksizin mali destek sağlanmaktadır. Nitekim projeler incelendiğinde Beylikdüzü Belediyesi, Küçükçekmece Belediyesi, Esenler Belediyesi gibi farklı siyasi görüş ve partilerce yönetilen belediyelerin de kabul edilen projeleri vasıtasıyla ajanstan mali destek

aldığı görülmektedir. Yine ajansta çalışan uzmanlara göre bu durumda rol oynayan en önemli faktör, bağımsız denetçilerin projeleri kör hakem sistemiyle değerlendirmesidir.

### **Bölgesel Kalkınmayı Gerçekleştirmek Amacıyla Yapılan Projeler**

İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA), teknoloji, tarım, sağlık, ticaret, sosyal sorumluluk başta olmak üzere birçok çalışma yapmış, bu projelerle kurum, kuruluş ve fikri olan bazı çevrelere çeşitli alanlarda destek sağlanarak projelerin veriminin artırılması amaçlanmıştır. Bu kısımda çeşitli alanlarda yapılan projelerden bazıları tanıtılarak, sosyal uyum projelerine sağlanan faydalar tanıtılacaktır.

### **Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Programı**

Bu program kapsamında; Yıldız Teknik Üniversitesi bünyesinde özel sistemli bir sera yapılmıştır. Bu seralarda laleler yetiştirilmesi; bu sayede lalelerin optimum koşullarda büyümesini sağlamak üzere besin öğelerini takip eden sensörlerin üretilmesi, sensörlerle besin öğelerinin ölçümüne yönelik bir yazılım sisteminin geliştirilmesi, eğitim, seminer ve internet sitesi ile tecrübelerin paylaşılması ve farkındalığın artırılması ve okullarda etkinlikler düzenleyerek öğrencilere lalenin İstanbul kültüründeki önemini anlatılması planlanmıştır. Bu kapsamda serada 200.000 adet lale yetiştirilmiştir.<sup>5</sup> Nihai yararlanıcılardan İstanbul Ağaç ve Peyzaj AŞ'ye üretilen lale soğanları İstanbul peyzajında kullanılmak üzere verilmiştir. Belbim A.Ş. ile kısa süreli bir ortaklık kurularak özgün bir sensör ölçüm yazılımı geliştirilmiştir. İBB ve Silivri başta olmak üzere diğer ilçe belediyeleri de lalelerin kullanımına talip olmuşlardır. Bu şekilde farklı kurumların ve çeşitli siyasi görüşlere sahip belediyelerin üniversite ile işbirliği yapması sağlanmış, bu da kurumlara farklılıklar gözetmeden destek olma ve birlikte proje yürütebilme becerisi aşılacaktır. Nihai yararlanıcılardan Yıldız Teknik Üniversitesi üretilen laleleri üniversite peyzajında kullanmış, bu şekilde üniversitenin televizyon kanallarında görünürlüğü arttırılmıştır.<sup>6</sup>

Kalkınma Ajanslarının işleyişine getirdiğimiz eleştirilerden “kontrol edilebilirliğin olmaması sonucu kaynakların atıl kalması ya da israf edilmesi” bu projede kendini göstermektedir. Üniversite'nin Davutpaşa Kampüsü sınırları içerisinde bulunan bu biyonik sera, 200.000 adet lalenin üretiminden sonra, beş yıldır boş durmakta, sera bakımsızlık ve hava şartları dolayısıyla çözülmeye başlayan yapı malzemelerinin ve kırılan sera camlarının yüzünden büyük zararlar görmekte ve çevreyi kirletmektedir. Öte yandan sözleşmenin toplam bütçesinin 1.030.270,00 TL olduğu düşünülürse, israfın boyutları kolayca anlaşılabilir.

Bir başka örnek de; İstanbul Hazırgiyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği ve Türkiye İhracatçıları Meclisi(TİM) ortaklığında yürütülen Teknoloji Odaklı Tasarım Merkezi'dir. Bu merkez tekstil ve hazır giyim sektöründe katma değeri yüksek ürün ve hizmet geliştirecek olan moda tasarımcısı girişimci kapasitesini artırmak, bölgenin küresel rekabet gücünün yükseltilmesine katkı sağlamak amaçlarıyla kurulmuştur. Tasarım Merkezi'ni insana, çevreye duyarlı, katma değeri yüksek giyilebilir ürünlerin üretildiği, sektörün ortak kullanımına açık bir merkez haline getirmek hedeflenmiştir. Bununla birlikte Tekstil sanayicisinin, Çin ve Hindistan karşısında rekabet edemediği fason, emek yoğun üretim yerine, katma değer sağlayan malzemelerden üretilmiş rekabetçi ürünler geliştirilmesi için

<sup>5</sup> İSTKA 2012 Yılı Mali Destek Programları, İstanbul Kalkınma Ajansı, <http://www.istka.org.tr>, (E.T. 01.01.2018)

<sup>6</sup> Biyomühendislik Bölümü, Yıldız Teknik Üniversitesi, [www.bioeng.yildiz.edu.tr](http://www.bioeng.yildiz.edu.tr), (E.T. 09.01.2018)



tasarım ve teknolojik kullanımı konusundaki becerileri, farkındalığı ve bilgi seviyesinin artırılması da amaçlar arasındadır. Bu kapsamda giyilebilir ürünlere dönüştürülebilecek malzemelerin tespit ve temin yöntemleri belirlenerek bu bilgi tasarıma aktarılabilir halde işlenerek, kayıt altına alınacağı online merkez kütüphanesinin oluşturularak, uluslararası malzeme kütüphaneleri, teknik tasarım merkezleri ve üniversitelerin işbirliği ağlarına girilmiştir.<sup>7</sup>

Bu proje sonucunda Çin ve Hindistan gibi işgücünün ucuz olduğu ülkelerle rekabet kolaylaşmış, Türkiye giyim sektöründe emek yoğun üretimden çok teknolojiyle desteklenmiş makineli üretime geçmiştir.

### **Engelsiz İstanbul Mali Destekleme Programı**

Şile’de engellilere yönelik sınırlı çalışmalar uzun yıllar boyunca Şile Belediyesi Beyaz Masa Birimi ve Şile İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Rehberlik Araştırma Merkezi (RAM) tarafından yürütülmüştür. Beyaz Masa, kendisine başvuran engellilerin tekerlekli sandalye ve işitme cihazı gibi taleplerini, ilişkide olduğu resmi ve özel kurumlardan karşılamaya çalışmış ve çoğu zaman taleplere cevap vermesi mümkün olamamış, bu nedenle Şile Belediyesi, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’yle birlikte engellilerin mesleki rehabilitasyonuna ve istihdamına yönelik bir merkez açmaya karar vermiştir. Bu bağlamda İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından yürütülen “Engelsiz İstanbul Mali Destek Programı”na, “Engelsiz Şile” projesi ile başvurulmuştur. Şile ilçe merkezi ve 57 köyünden toplam 80 fiziksel ve/veya zihinsel engelliye, üç farklı atölye ve iki kursta ücretsiz hizmet verilmiş, engelli bireyler, proje kapsamında alınan, içinde engelli asansörü bulunan servis ile taşınmıştır. Kurslar sonucu istihdam sağlanabilmesi için bölgedeki kamu kurumlarıyla görüşülmüş ve anlaşmalar sağlanmıştır.

Bu kapsamda proje değerlendirildiğinde çok yönlü bir fayda sağladığı açıkça görülmüştür. Proje kapsamında öncelikle engelli bireylerin ailelerinin, sonra da çevrenin bilinçlendirilmesi topluma sosyal fayda sağlamıştır. Engelli bireylerin içlerine kapanmalarına engel olmak, toplumdan gelebilecek yeni engelleri önlemek amacıyla kurslar açılmış, bu kurslarla engelli bireylere hem vakit geçirebilecekleri hem de bir şeyler üretebilecekleri etkinlikler yaptırılmıştır. Engelli bireylerin kurs sonlarında istihdam edilme aşaması da projenin başarılı kısımlarındandır.

Bir başka örnek de Üsküdar Kaymakamlığı’nın İSTKA destekli olarak yürüttüğü “Görerek Öğreniyorum Projesi”dir. Projenin ortaya çıkış amacı Türkiye’de az görenlere yönelik çalışmaların yetersiz olması olarak tanımlanmaktadır. 2014 yılında başlayan projenin bir yıl içerisinde bitirilmesi amaçlanmıştır. Görme engelliler okulunda eğitim alan dezavantajlı az gören çocuk ve gençlerin akademik ve sosyal başarılarının artırılıp toplumsal uyum problemlerinin en aza indirilmesi projenin temel amaçlarındandır. Proje bitiminde az görenlerin toplumsal uyum problemlerinin en aza indirilmesi ve toplumda mutlu, üretken ve yaratıcı bireyler olmaları hedeflenmiştir. Bu kapsamda Üsküdar Türkan Sabancı Görme Engelliler Okulu’nda destek eğitim atölyesi oluşturulmuş, eğitim verecek olan öğretmenler eğitilerek fiziki ve eğitim altyapısı hazırlanmıştır. Eğitim alan az gören çocuk ve gençlerin işlevsel görme kabiliyetleri görece artmış, hem akademik başarı hem de özgüvenlerinin artırılmasıyla sosyal hayata katılımları kısmen de olsa sağlanmıştır. Ayrıca hedef kitle olan 40 az gören öğrenci, 50 öğretmen, 80 ebeveynin bu konudaki yanlış bilinçleri yok edilmeye

<sup>7</sup> TİM’den AR-GE ve Tasarım Merkezi Kurulmasına Yönelik Danışmanlık Desteği, [www.turkishtimedergi.com](http://www.turkishtimedergi.com), (E.T. 09.01.2018)

çalışılmış, engellilerin toplumda meslek sahibi olamayacağı anlayışı kırılmıştır.<sup>8</sup> Bize göre; engelliler konusunda toplumdaki anlayışın bu proje ile değiştirilmesi mümkün değildir, zira hedef kitle çok küçüktür. Bu proje bir başlangıçtır. Projenin tüm Türkiye'ye yayılması bu konudaki anlayışın değiştirilmesinde büyük rol oynayacaktır.

### **Çocukların, Gençlerin Girişimcilik, Beceri ve Geleceklerini Destekleme Programı**

İstanbul'un Eyüp ilçesinde hizmete sokulan Aile Danışma Merkeziyle; ailelerin çocukları ile ilgili karşılaştıkları problemlerde uzman psikolog ve sosyologlardan profesyonel destek almaları amaçlanmıştır. Aile Danışma Merkezi'ne 2013 yılında 850 aile çözüm için başvurmuştur. Toplam 2140 oturum görüşme yapılmış, sorunlar çözüme kavuşturulmuştur. Gerekli durumlarda aileler ilgili kamu kurumlarına yönlendirilmiş ve gerekli randevuları alınmıştır. "Şiddete hayır, müzakereye evet" sloganıyla hizmete sokulan "Mobil Psiko Sosyal Destek Aracı" Eyüp ilçesinin kırsal kesimine mobil danışmanlık hizmeti götürmüştür. Bunun dışında okullarda kaydı olmayan, devam etmeyen ve disiplin cezası almış çocuk ve gençlerin ailelerine ziyaretler düzenlenmiş ve bunun sonucunda 131 çocuk ve gencin okula kayıt olarak eğitimlerine devam etmesi sağlanmıştır.<sup>9</sup>

Bununla birlikte, Aile Eğitimleri kapsamında 7 ünitelerden oluşan "Anne Baba Eğitim Modülü" hazırlanmıştır. "Çocuklarda şiddet duyguları açısından Anne Baba Eğitimi" ve "Aile ve Şiddet" isimli kitaplar bastırılmıştır. Proje kapsamında 7 eğitimden oluşan 110 oturumda 5385 aile, eğitimlerini tamamlayarak sertifika almaya hak kazanmıştır. Akran Arabuluculuk sistemi ile 25 okulda Arabulucu Öğrenci Odası kurulmuştur. 1900 müzakereci arabulucu öğrenci seçilmeyle belirlenmiş ve bu öğrencilere 30 saatlik eğitim verilmiştir. Arabulucu öğrenciler, Arabuluculuk yemini ederek rozetlerini takmışlar ve okullarda görevlerine başlamışlardır. Okullarda öğrenciler arasındaki problemler kavga ve şiddet yerine kazan-kazan formülü ile arabulucu öğrenciler tarafından müzakere yöntemi ile çözüme kavuşturulmaktadır. Proje kapsamında okullarda; çocuk ve gençlerin boş zamanlarını değerlendirebilecekleri ücretsiz sosyal ve kültürel faaliyetler başlatılmıştır. Bağlama, badminton, gitar, voleybol, futbol, ney, basketbol, tekvando, tiyatro, satranç, resim, drama ve hentbol kursları açılmıştır. 2249 çocuk ve genç boş vakitlerinde ücretsiz olarak bu kurslardan yararlanma hakkına kavuşmuştur. Bu faaliyetlerle birlikte çocukların ve gençlerin maruz kaldığı şiddet ve suça bulaşmanın sebeplerinin azaltılmasına katkı sağlanmıştır.

### **SONUÇ**

Sayıları gittikçe artan bölgesel kalkınma ajansları bölgeleri sadece ekonomik anlamda değil, sosyolojik açıdan da geliştirmektedir. Ajans kurulduğu günden itibaren İstanbul'un sorunlarını daha iyi anlamak ve kalkınma potansiyelini harekete geçirmek için kurumsallaşma çalışmaları yürütmüştür. Bu bağlamda İstanbul Kalkınma Ajansı'nın da başta İstanbul olmak üzere Türkiye'nin gelişmesindeki rolü yadsınamaz. Zira ajansın güçlü bir yapısının bulunması ve İstanbul gibi metropol bir şehirde kurulmuş olması onu diğer ajanslardan farklı kılmış ve ajans, diğer kalkınma ajanslarına birçok açıdan örnek teşkil edecek çalışmalar yapmıştır. Ajansın ilk kurulduğu dönemlerde başlayan tartışmalar bugün dahi devam etmekte ve ajansın etkin çalışıp çalışmadığı konusu, noktası bir türlü koyulamayan bir cümle gibi sürüp gitmektedir. Öte yandan bu tartışmalar ve eleştiriler ajans yetkililerince kulak ardı edilmiş, ajans salt çalışmalarına yoğunlaşmıştır.

<sup>8</sup> Görerek Öğreniyorum Projesi, Üsküdar Kaymakamlığı, [www.uskudar.gov.tr](http://www.uskudar.gov.tr), (E.T 10.01.2018)

<sup>9</sup> Eğitim Yoluyla Şiddetin Azaltılması ve Suçun Önlenmesi Projesi, Eyüp İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, [www.eyup.meb.gov.tr](http://www.eyup.meb.gov.tr), (E.T. 12.01.2018)



Ajansın iştirakçileriyle yürüttüğü çeşitli alandaki projeler incelendiğinde ajansın özellikle ekonomik ve sosyal hayatta önemli rol oynadığı görülmektedir. 5449 sayılı Kalkınma Ajansı Kanunu'na göre, ajansın bütçesini merkezi yönetim bütçesinden aktarılan gelirler, Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklar, faaliyet gelirleri, belediyelerin aktardıkları pay, bölgedeki sanayi ve ticaret odalarının bütçesinden kanunda belirtilen orana göre aktarılan pay, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarca yapılan bağış ve yardımlar oluşturmaktadır. Görülmektedir ki, ajansın bütçesini oluşturan birçok kurum ve kuruluş ödeneklerini bilinçsizce harcamaktan kısmen men edilmiş, bütçenin uzmanların çalıştığı ajanslar eliyle bilinçli ve daha etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamıştır.

Öte yandan Ajans, bakanlıklara oranla görece küçük bir bölgede kurulduğu için bulunduğu çevrenin sorunlarına ve ihtiyaçlarına daha kolay vakıf olmuş, bu şekilde zaman kaybı önlenerek ihtiyaçlara cevap vermeye başlanmıştır. Bu şekilde bir bakanlığın iş yükü nedeniyle ilgilenemeyeceği dezavantajlı grupların yaşadığı sorunlar; uzmanlar tarafından daha kısa sürede çözülerek bu grupların sosyal uyumlarının artırılması mümkün kılınmıştır. Ajans bürokrasinin hafifletilmiş olması ve mali programlara uygun projeleri hayata geçirmeyi hedefleyen uzman kadrosunun bulunması, hem kurumları hem vatandaşları proje yazımına teşvik etmiş ve bu sayede toplumsal kalkınma hızlanmıştır.

Ayrıca ajansın stratejileri geliştirilirken, katkı sağlamak isteyen herkesin görüşlerinin alınması amacıyla bir mail adresi oluşturulmuş ve gelen talepler incelenmiştir. Bu da vatandaşlarla ajansın iletişim noktasında hızlı adımlar atmasını sağlamıştır.<sup>10</sup>

Ajans, şirket kuruluş süreci hakkında bilgilendirme faaliyetlerinden yatırım teşvik belgesi düzenlenmesine kadar uzanan birçok hizmeti yatırımcılara sunabilmektedir. Bu kapsamda, Ajans yabancı ve yerli yatırımcıları bilgilendirmekte ve yapılan bilgilendirme faaliyetleri sonrasında yatırımcılar izin ve ruhsat işlemleri için sorumlu kurumlara yönlendirilebilmektedir. Ayrıca yatırım konusuna ilişkin devlet teşvikleri ve destek mekanizmaları tanıtılarak, yatırım teşvik belgesine konu olabilecek bir yatırıma ilişkin yatırım teşvik belgesi düzenlenebilmektedir. Bu durum da özellikle yabancı yatırımcıların kayıt altına alınmasını ve yatırım yapmak istedikleri bölgenin coğrafi, ekonomik ve sosyal ölçütler ışığında yönlendirilmesini sağlamaktadır.

Öte yandan, ajansa getirilebilecek belki sayılı eleştirilerden bir tanesi olarak; projelerin bitiminden sonra denetlenmesi sorunsalı söylenebilir. Zira projenin tamamlanmasından sonra bir türlü kurulamayan kontrol mekanizmasının eksikliği nedeniyle, büyük miktarlarda mali kayıplar ortaya çıkmaktadır. Büyük yatırımlar yapılarak ortaya çıkarılan tesis ve makineler denetleme yoksunluğu nedeniyle bir başka projede kullanılmıyor ya da proje yaşam boyu sürer hale getirilemiyor. Bu da yapılan tesislerin, yatırımların çoğu zaman atıl kalmasına; kaynakların israfına neden olmaktadır.

Yukarıda bahsettiğimiz sorunlar çözülebildiği takdirde, kalkınma ajansları Türkiye'de daha işlevsel hale gelecek ve bölgesel kalkınma yarışında en önemli faktör haline gelecektir.

## KAYNAKÇA

I.Beş Yıllık Kalkınma Planı, Kalkınma Bakanlığı, [www.kalkinma.gov.tr](http://www.kalkinma.gov.tr), (E.T. 08.09.2017)  
GAP, GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, [www.gap.gov.tr](http://www.gap.gov.tr), (E.T. 05.01.2018)

<sup>10</sup> Sıkça Sorulan Sorular, İstanbul Kalkınma Ajansı, <http://www.istka.org.tr>, (E.T. 10.01.2018)

HASANOĞLU Mürteza ve ALİYEV Ziya, “Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları”, Yönetim Bilimleri Dergisi, Sayı / N: 28, ss. / pp.: 71-99, 2016

Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, Resmi Gazete, [www.resmigazete.gov.tr](http://www.resmigazete.gov.tr), (E.T. 05.01.2018)

TUTAR Filiz ve DEMİRAL Mehmet, “Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi, Sayı 1 (2007), Cilt 2, ss 65-83

Resmi Gazete, Başbakanlık, [www.resmigazete.gov.tr](http://www.resmigazete.gov.tr), (E.T. 24.11.2017)

İstanbul Kalkınma Ajansı, <http://www.istka.org.tr>, (E.T. 08.01.2018)

Danıştay Onuncu Dairesi, Danıştay Başkanlığı, [www.danistay.gov.tr](http://www.danistay.gov.tr), (E.T. 08.01.2018)

İSTKA Mali Destek Programları, İstanbul Kalkınma Ajansı, <http://www.istka.org.tr>, (E.T. 04.01.2018)

İSTKA 2012 Yılı Mali Destek Programları, İstanbul Kalkınma Ajansı, <http://www.istka.org.tr>, (E.T. 01.01.2018)

Biyomühendislik Bölümü, Yıldız Teknik Üniversitesi, [www.bioeng.yildiz.edu.tr](http://www.bioeng.yildiz.edu.tr), (E.T. 09.01.2018)

TİM’den AR-GE ve Tasarım Merkezi Kurulmasına Yönelik Danışmanlık Desteği, [www.turkishtimedergi.com](http://www.turkishtimedergi.com), (E.T. 09.01.2018)

Görerek Öğreniyorum Projesi, Üsküdar Kaymakamlığı, [www.uskudar.gov.tr](http://www.uskudar.gov.tr), (E.T. 10.01.2018)

Eğitim Yoluyla Şiddetin Azaltılması ve Suçun Önlenmesi Projesi, Eyüp İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, [www.eyup.meb.gov.tr](http://www.eyup.meb.gov.tr), (E.T. 12.01.2018)

Sıkça Sorulan Sorular, İstanbul Kalkınma Ajansı, <http://www.istka.org.tr>, (E.T. 10.01.2018)

İstanbul Kalkınma Ajansı 2016 Yılı Faaliyet Raporu, [www.istka.org.tr](http://www.istka.org.tr), (E.T. 14.06.2017)