



Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,  
The Journal of Social Sciences Institute  
Sayı/Issue: 40 – Sayfa / Page: 207-226  
ISSN: 1302-6879 VAN/TURKEY

Makale Bilgisi / Article Info  
Geliş/Received: 26.04.2018 Kabul/Accepted: 21.05.2018

## **ZAFER KALKINMA AJANSI'NIN MANİSA EKONOMİSİNE KATKISI\***

### ***CONTRIBUTION OF ZAFER DEVELOPMENT AGENCY TO ECONOMY IN MANİSA TERRITORY***

**Doç. Dr. Rasim AKPINAR**

Manisa Celal Bayar Üniversitesi  
İİBF Kamu Yönetimi Bölümü,  
rasim.akpinar@cbu.edu.tr

**Dr. Öğr. Üyesi Rıdvan KESKİN**

Manisa Celal Bayar Üniversitesi  
İİBF Ekonometri Bölümü,  
ridvan.keskincbu.edu.tr

#### **Öz**

Kalkınma ajansları 08.02.2006 tarihinde yürürlüğe giren 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun ile ülkemizde yerel potansiyel ve kaynakları harekete geçirmek, bölgesel ve bölge içi eşitsizlikleri gidermek, rekabet gücü, yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesinin artırılarak katılımcı bir anlayışla sürdürülebilir bir kalkınmanın sağlanması amacıyla, geleneksel örgütlenme modellerine benzemeyen bir yapıda dizayn edilmiş yeni bir örgütlenme modelidir. Bu kanunun ile kalkınma ajanslarının kuruluşundaki yerel kalkınma gereksinimi açık bir şekilde ifade edilmektedir. Çalışmada veri zarflama analizi yöntemi Zafer Kalkınma Ajansının bölgesine uygulanmıştır. Analizde kullanılan değişkenler; Destek Tutarı (DT) (TL), Başarılı Proje Sayısı (BPS), Proje Desteği Sonrasında Alımı Gerçekleştirilen Makinelerin Toplam Değeri (PDSAMS) (TL), Proje Desteği Sonrasında İstihdam Edilen İlave Kişi Sayısı (PDSİS), Proje Desteği Sonrasında Alınan/Başvurulan Kalite Belgesi, Marka, Tescil, Patent Sayısı (PDSKB) ve Proje Desteği Sonrasında Mevcut Ürün Gamına İlave Edilen Ürün Çeşidi Sayısı (PDSİÜS)'dir. Analiz sonucunda, Kütahya ve Uşak illeri Zafer Kalkınma Ajansının bölgesine sunduğu mali destek programlarını etkin kullandığı ortaya çıkmıştır.

\*2017 yılı Manisa Sempozyumunda Bildiri Özeti Olarak Sunuldu.

**Anahtar Kelimeler:** Zafer Kalkınma Ajansı, Manisa Ekonomisi, Veri Zarflama Analizi.

### **Abstract**

Unlike any previous conventional models, the development agencies model provides a participatory approach for sustainable developments to increase the innovation and entrepreneurial capacity as new organisational model. According to the regulations on establishment of development agencies, coordination and responsibilities law (legal item: 5449) in Turkey, the development agencies was established in 2006. It aims to operationalise the local resources and their potential developments in Turkey, encourage competitiveness, and resolve any regional and interregional disparities. Correspondingly, the law requires establishing development agencies for the local development requirements in Turkey. Therefore, data envelopment analysis method was applied to Zafer Development Agency's territory with a case study approach in the study. This study uses the variables for Support Amount (DT) (TL), Number of Successful Projects (BPS), Total Value of Machines Purchased After Project Support, Number of People Employed After the Project Developments (PDSAMS) (TL), Number of Quality Certificates (PDSİS), Trademark, Registration, Patent Numbers (PDSKB), and Count of Products Added to the Current Product Range after Project Support. As a result of the analysis, it was concluded that both Kütahya and Uşak regions in the territory have effectively used the financial support programs by the Zafer Development Agency.

**Keywords:** Zafer Development Agency, Manisa Economy, Data Envelopment Analysis.

### **Giriş**

Yeni kalkınma yaklaşımlarıyla birlikte siyasi erkin tanımladığı, bürokratlardan halka (tavandan tabana) yürütülen stratejiler yerine halktan başlayan (tabandan tavana) kalkınma stratejileri tercih edilmektedir (Özer, 2009:107). Kalkınma ajansları da bu yeni kalkınma nosyonunda aşağıdan yukarıya yürütülen yerel kalkınma stratejisinde önemli bir kurumsal araçtır.

Kalkınma ajansları, Türkiye'nin gündemine Avrupa Birliği (AB) üyelik sürecinde hazırlanan 2003 Yılı Katılım Ortaklığı Belgesi ile girmiştir. 2006 yılında çıkarılan kuruluş kanunu ile Türkiye'de 2 pilot kalkınma ajansı kurulmuş, daha sonra 2008 ve 2009 yıllarında çıkarılan iki farklı Bakanlar Kurulu Kararı (BKK) ile Türkiye'nin 26 Düzey 2 Bölgesinin tamamında kalkınma ajansların kuruluşu gerçekleştirilmiştir.

AB'ye üyelik ve uyum sürecinde, bölgelerin gelişmişlik faktörleri göz önünde bulundurularak, Türkiye yeni istatistiki bölgelere ayrılmış ve 2006 yılı itibariyle bu sisteme göre belirlenen 26 bölgede

DPT'nin koordinasyonu, ajanslar kurulmaya başlanmıştır (Filiztekin, Barlo ve Kıbrıs, 2011: 11).

AB kurallarına uygun olarak hazırlanan ve İstatistiki Bölge olarak bilinen AB NUTS sistemi, 22 Eylül 2002 tarih ve 4720 sayılı BKK ile kabul edilerek, yürürlüğe girmiştir. Kararname ile bölgesel verilerin toplanması, bölgenin sosyal ve ekonomik analizlerinin yapılması ve bölgesel politikaların çerçevesinin belirlenmesi amacıyla karşılaştırılabilir istatistiksel veri toplama sistemi tanımlanmıştır.

5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” 25.01.2006 tarihinde kabul edilerek, Resmi Gazete’de (Resmi Gazete, 2006) yayınlanmıştır. 2006 yılında “Bakanlar Kurulu’nun, Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair 2006/10550 No’lu Kararı” ile Çukurova Kalkınma Ajansı (Adana, Mersin) ve İzmir Kalkınma Ajansı pilot olarak kurularak, uygulamaya geçmiştir.

Kalkınma Ajansları yönetişimci bir anlayışla hazırladıkları bölge planlarının hedef ve stratejilerini gerçekleştirmeye yönelik Mali Destek Programlarını (MDP) uygulamaya koymuşlardır. Ajanslar, uyguladıkları MDP’ler ile inovasyon, KOBİ’ler, çevre, sosyal kalkınma, eğitim gibi birçok farklı alanda, kamu kurum ve kuruluşları, Sivil Toplum Kuruluşları (STK) ve özel sektörün projelerini destekleyerek, bu faaliyetlerini günümüze kadar sürdürmüşlerdir.

## **1. Türkiye’de Yerel Kalkınmada Yeni Bir Kurumsal Araç: Kalkınma Ajansları**

Uzun yıllar yukarıdan aşağıya (*top-down*) uygulanan büyük ölçekli kamu yatırımları, teşvik politikaları gibi geleneksel bölgesel kalkınma politikası araçlarının yanı sıra aşağıdan yukarıya (*down-top*) uygulanan yeni nesil bölgesel politikaları tüm dünya ülkelerinde büyük ilgi uyandırmıştır. Bu yeni nesil bölgesel kalkınma politika araçlarından biri şüphesiz kalkınma ajansları olmuştur. Yeni nesil bölgesel kalkınma politikalarında amaç bölgesel kalkınmaya yönelik uygulamaların geliştirilmesinde tek bir kurumun ve bununla birlikte tek bir standart yöntemin geçerli olmaması; çok boyutlu ve çok katımlı bir süreci içermesidir. Kalkınma fikrinin sadece merkezi idarelerin, ulus-devletlerin tek başına rekabetini ilgilendirmedeği; bölgelerin, yerel unsurların rekabetin temel özneleri haline geldiği, kalkınmada çok aktörlü rollerin paylaşıldığı bir dönemden geçtiğimiz söylenebilir. Bu nedenle bölgesel kalkınma çalışmalarının giderek önem kazandığını söylemek pek yanlış olmaz. Buna ilave olarak, bölgeler arası dengesizlik probleminin sadece ülkemizin yaşadığı bir problem olmadığı; Avrupa Birliği’nde özellikle genişleme sürecinden sonra

bölgesel gelişmişlik farklarının da hızla arttığı bilinmektedir. Kişi başı milli gelir itibarıyla satınalma gücü paritesine göre AB-27 ortalamasını 100 kabul ettiğimizde 271 AB NUTS 2 bölgesinden 67 bölgenin 75 değerinin altında olduğu görülmektedir. Türkiye ise tüm bölgeleri ile birlikte 75 değerinin altında yer almaktadır. Daha somut göstergeler ile konuşacak olursak; satın alma gücü paritesi kişi başı milli gelir hesaplarına baktığımızda, 27 üyeli Avrupa Birliği'ni 100 kabul edersek; Lüksemburg'un 271 ile en yüksek değere, 44 ile Bulgaristan'ın ise en düşük değere sahip olduğu görülmektedir. Türkiye'nin değerinin (45) Bulgaristan'a çok yakın olduğu dikkat çekmektedir (Akpınar vd., 2013: 56-57). Sonuç olarak ülkelerin doğal kaynaklarının ve sosyal sermayesinin dengeli dağılmamasından ötürü yaşadıkları bölgesel gelişmişlik farklılıkları, yine ülkelerin tüm bölgeleriyle topyekün kalkınma hedefi, rekabetin yerelde başladığı inancı ve bölge ölçeğinin ulusal kalkınma planları ile yerel gömülü bilgi arasında uygun bir ölçek olduğu fikri dünyada bölgesel kalkınma çalışmalarına verilen önemi artırmıştır. Bir bölgenin ekonomik, sosyal ve fiziki yönden koordine edilmesi, sınırları belli bir mekânın en rasyonel şekilde düzenlenmesi ve bu düzenlemenin gerektiği şekilde donatılmasını gerektirmektedir. Bu amaca matuf dünyada bir çok farklı aracın kullanıldığı bilinmektedir. Bu araçlardan bazıları sulama ve enerji kaynakları, ulaşım projeleri, ucuz kredi destekleri, teşvik politikaları, konut yatırımları, organize sanayi bölgeleri gibi devletin tek taraflı olarak sunduğu olanaklardır. Sözkonusu bölgesel kalkınma araçlarından bazıları ise kamu-özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının çoklu yönetişimini gerekli kılan yeni nesil bölgesel kalkınma araçları olduğu görülmektedir.

Kalkınma Ajansları kurumsal katmanın (*institutional thickness*) gelişimine yönelik dünyada yaygın olarak uygulanan yeni nesil bölgesel kalkınma araçlarından biridir. Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği'nin (EURADA) tanımına göre, operasyonel bir yapıda olan BKA'lar, genel kalkınma ve sektörel problemleri tanımlayan, bunların çözümüne yönelik imkanları, fırsatları ortaya koyan, bunlara yönelik çözüm geliştiren projeleri destekleyen kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır (EURADA, 1999: 16). Ülkemizde Kalkınma Ajanslarının kurulması fikrinin miladı olarak 2002 yılını göstermek mümkündür. Zira 2002 yılında hem Avrupa Birliği'ne uyum sürecinin bir gereği olarak hem de bölgesel gelişmelerin ve gelişmişlik farklarının istatistiki bazda daha iyi izlenmesi, bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılması ve bölgesel politikaların çerçevelerinin belirlenmesi için Avrupa Birliği Bölgesel İstatistik Sistemine (NUTS) paralel bir şekilde üç düzey halinde İstatistiki Bölge Birimleri

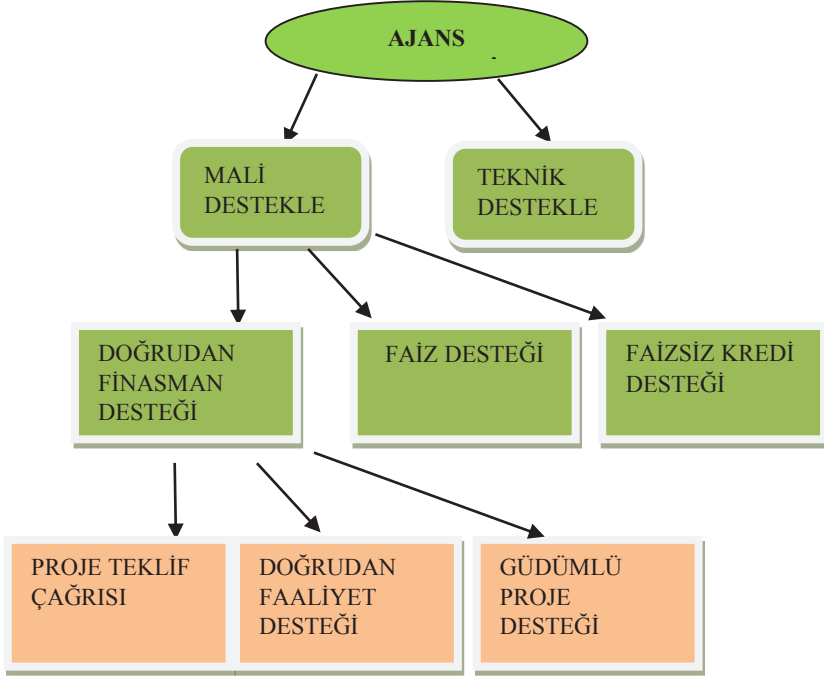
Sınıflandırması (İBBS) yapılmış ve bu sınıflandırma, 2002/4720 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulmuştur. Bu gelişmeden sonra, 14 Nisan 2003 tarihinde AB Konseyi tarafından kabul edilen Türkiye için Katılım Ortaklığı Belgesi'nde, Türkiye'den, orta vadede "Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu" başlığı altında "Bölgesel kalkınma planlarını uygulamak üzere, NUTS 2 düzeyinde bölge birimlerinin kurulması" istenilmiştir. Ancak somut olarak planlama çalışmaları yürütmek maksadıyla bölge düzeyinde kurumsal bir yapının teşkili 2006 yılında 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun"un yürürlüğe girmesiyle birlikte olmuştur. Ülkemizde bölge içi ve bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak, bütün bölgelerin ulusal kalkınmaya katkısını artırmak ve gelişmiş bölgelerin uluslararası rekabet güçlerini azaltmak temel amaçlarına hizmet edecek olan kalkınma ajanslarının kuruluş süreci bu yasa ile başlamıştır. Kalkınma ajansları tüm yurt sathında, istatistiki bölge birimi sınıflandırmasına göre Düzey 2 bölgeleri esas alınarak kurulmuştur. Söz konusu kanunda belirtildiği üzere, kalkınma ajanslarının kuruluşu Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nın bağlı bulunduğu Bakanın teklifi üzerine Bakanlar Kurulu Kararı ile gerçekleşmiştir. Bu kapsamda, Tablo-1'de görüleceği üzere 3 ayrı Bakanlar Kurulu Kararı ile toplam 26 Kalkınma Ajansı kurulmuştur.

**Tablo 1. Kalkınma Ajansları Kuruluş Yılları ve İlleri**

KODU	KISALTIMA	AÇIK ADI	MERKEZİ	İLLER	KURULUŞ YILI
TR10	İSTKA	İstanbul Kalkınma Ajansı	İstanbul	İstanbul	2008
TR21	TRAKYAKA	Trakya Kalkınma Ajansı	Tekirdağ	Edirne, Kırklareli, Tekirdağ	2009
TR22	GMKA	Güney Marmara Kalkınma Ajansı	Balıkesir	Balıkesir, Çanakkale	2009
TR31	İZKA	İzmir Kalkınma Ajansı	İzmir	İzmir	2006
TR32	GEKA	Güney Ege Kalkınma Ajansı	Denizli	Aydın, Denizli, Muğla	2009
TR33	ZAFER	Zafer Kalkınma Ajansı	Kütahya	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	2009
TR41	BEBKA	Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı	Bursa	Bilecik, Bursa, Eskişehir	2009
TR42	MARKA	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı	Kocaeli	Bozü, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova	2009
TR51	ANKARAKA	Ankara Kalkınma Ajansı	Ankara	Ankara	2009
TR52	MEVKA	Mevlana Kalkınma Ajansı	Konya	Karaman, Konya	2008
TR61	BAKA	Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı	Isparta	Antalya, Burdur, Isparta	2009
TR62	ÇKA	Çukurova Kalkınma Ajansı	Adana	Adana, Mersin	2006
TR63	DOĞAKA	Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı	Hatay	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	2009
TR71	AHKA	Ahler Kalkınma Ajansı	Nevşehir	Aksaray, Kırıkkale, Karşehir, Niğde, Nevşehir	2009
TR72	ORAN	Orta Anadolu Kalkınma Ajansı	Kayseri	Kayseri, Sivas, Yozgat	2009
TR81	BAKKA	Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı	Zonguldak	Bartın, Karabük, Zonguldak	2009
TR82	KUZKA	Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı	Kastamonu	Çankırı, Kastamonu, Sinop	2009
TR83	OKA	Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı	Samsun	Amasya, Çorum, Samsun, Tokat	2008
TR90	DOKA	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı	Trabzon	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon	2009
TRA1	KUDAKA	Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı	Erzurum	Bayburt, Erzincan, Erzurum	2008
TRA2	SERKA	Serhat Kalkınma Ajansı	Kars	Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars	2009
TRB1	FKA	Fırat Kalkınma Ajansı	Malatya	Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli	2009
TRB2	DAKA	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı	Van	Bitlis, Hakkâri, Muş, Van	2008
TRC1	İKA	İpek Yolu Kalkınma Ajansı	Gaziantep	Adıyaman, Gaziantep, Kilis	2008
TRC2	KARACADAĞ	Karacadağ Kalkınma Ajansı	Diyarbakır	Diyarbakır, Şanlıurfa	2008
TRC3	DİKA	Dicle Kalkınma Ajansı	Mardin	Batman, Mardin, Şırnak, Siirt	2008

Bölgesel ekonomik kalkınma ve sosyal gelişme alanında yaşanan yapısal dönüşümün ve sürdürülebilir kalkınmanın en önemli kurumları arasında yer alacak olan “Kalkınma Ajansları” Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) koordinasyonunda kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Kalkınma Ajansları, ulusal düzeyde DPT 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 STK’ ları 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 birimleri olarak tasarlanmıştır. Kalkınma Ajansları, 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, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla kurulmuştur. Kalkınma ajansları kurulduğu 2006 yılından bu yana özgün projeleri hayata geçirmiş, yerelde katılımcılık ve demokrasi kültürünün gelişmesine katkı sağlamıştır. Ajanslar; Onuncu Kalkınma Planı, Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi ve 2014-2023 dönemi bölge planlarında yer alan öncelikler doğrultusunda bölge içi ve bölge dışı gelişmişlik farklarını azaltmak üzere araştırma, analiz, bölge planlama, strateji geliştirme, mali destek programları, izleme ve değerlendirme, koordinasyon, ulusal ve uluslararası işbirlikleri, eğitim, yatırım destek ve tanıtım faaliyetlerini sürdürmüşlerdir. Ajanslar, 8.11.2008 tarihli 27048 sayılı resmi Gazetede yayımlanan "Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği" ve Devlet Planlama Müsteşarlığı tarafından 2009 yılında hazırlanan "Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu"na göre yıllık çalışma programında ve başvuru rehberinde açıkça belirtmek kaydıyla; özel işletmelerin, sivil toplum kuruluşlarının, kamu kurum ve kuruluşlarının, üniversitelerin, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarının, yerel yönetimlerin ve bunların birliklerinin, kooperatiflerin ve bunların birlikleri ile diğer gerçek ve tüzel kişilerin yönetmelik ve kılavuzda belirtilen türlerdeki proje ve faaliyetlerine mali destek sağlayabilir. Ajansların sağlayabileceği mali destekler; Faiz Desteği, Faizsiz Kredi Desteği ve Doğrudan Finansman Desteği olmak üzere üç grupta

toplanmıştır(Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, 2008).



### Şekil 1. Kalkınma Ajansları Destek Mekanizması

Proje teklif çağrısı, belirli bir destek programı kapsamında, nitelikleri net bir şekilde belirlenmiş olan potansiyel başvuru sahiplerinin, önceden belirlenen konu ve koşullara uygun olarak proje teklifi sunmaya davet edilmesidir. Doğrudan Faaliyet Desteği ise; Ajansın bölgenin kalkınması, rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanması ve bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesi durumları karşısında proje teklif çağrısı yöntemi uygulamadan doğrudan mali ve teknik destek sağlamasıdır. Bir diğer doğrudan finansman desteği olan GÜDÜMLÜ Proje Desteği ise; Ajansın çalışma programında açıkça belirtmek kaydıyla, bölge planlarında ya da saha çalışmaları sonucunda belirlenen alanlar için bölgedeki girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesini geliştirecek nitelikteki iş geliştirme merkezleri, teknoparklar, teknoloji geliştirme merkezleri ve işletmelerin ortak kullanımına açık fuar, ticaret merkezi, sergi salonu, laboratuvar ve atölye gibi büyük bütçeli altyapı ve/veya işletme desteklerini içeren projelere, proje teklif çağrısı yöntemi uygulamadan doğrudan mali ve teknik destek sağlamasıdır.

Ajanslar, 2015 yılında farklı öncelik alanlarına hitap eden proje teklif çağrularıyla bölgelerinde 1.300 projeye 472 milyon TL tutarında destek sağlamıştır. Sağlanan bu desteğe ek olarak, yararlanıcıların ortaya koyduğu eş finansman miktarıyla birlikte toplam 810 milyon TL kaynak, bölge kalkınması için harekete geçirilmiştir. Destek programları kapsamında bilgilendirme, eğitim ve tanıtım faaliyetleri ile 20.822 kişiye ulaşılmıştır. Doğrudan faaliyet desteği kapsamında ajanslara 724 proje başvurusunda bulunulmuş, 251'i uygun görülmüş ve bu projelere yaklaşık 15 milyon TL kaynak tahsis edilmiştir. Ajansın proje başına vereceği hibe tutarının alt ve üst limitlerini oluşturan destek miktarları, programın koşullarına bağlıdır. Programların başvuru rehberleri hazırlanırken, programın amaç ve hedefleri, potansiyel başvuru sahiplerinin özellikleri, uygun görülen proje konuları ve maliyetler, toplam program bütçesi gibi konular dikkate alınmaktadır. Ajanslar, projelerde, başvuru sahibinin özelliğine göre, proje toplam maliyetinin bir kısmının da eş-financeman adıyla, başvuru sahibi tarafından üstlenilmesini talep eder (DPT, 2009: 24). Eş finansman oranları, mali desteğin başlığına proje destekleme yönetmeliğinde belirlenen alt ve üst limit oranlarını aşmamak koşulu ile ajanslar tarafından belirlenerek, başvuru rehberlerinde ilan edilir.

Ajanslar 2015 yılında bölge planlarında öngörülen öncelikler doğrultusunda, konusu ve koşulları ajanslar öncülüğünde ve yönlendirmesinde belirlenen özel nitelikli model projeler olan güdümlü projelerin yürütülmesi çalışmalarına devam etmiştir. 2015 yılında ekonomik gelişmeyi sağlayacak ve özel sektörü tetikleyecek büyük ölçekli altyapı yatırımlarını içeren 14 güdümlü projeye yaklaşık 57 milyon TL destek sağlanmıştır.

Kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşların eğitim, kurumsal kapasite geliştirme gibi ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla teknik destek programlarının uygulamaları kapsamında 1.743 proje başvurusunda bulunulmuş, bunlardan 866'sı uygun görülmüş ve bu projelere yaklaşık 7 milyon TL kaynak tahsis edilmiştir (kalkınma ajansları 2015 yılı genel faaliyet raporu).

## **2. Metodoloji**

### **2.1. Veri Zarflama Analizi**

Veri Zarflama Analizi (VZA) Farrell'in 1957 yılında yayınlanan makalesinde yer alan "etkin sınır" kavramından yola çıkan Charnes, Cooper ve Rhodes'un (CCR) 1978 yılında yaptıkları çalışma ile ortaya konulmuştur. CCR'in çalışması, benzer girdi ve çıktısı olan Karar Verme Birimleri (KVB)'nin göreceli etkinlik skorlarını bulmak amacıyla, doğrusal programlama varsayımlarına dayanmaktadır. CCR, KVB'yi



çeşitli girdilere ve çıktılara sahip olan ve etkinlik açısından değerlendirilen firmaların, bölümlerin veya birimlerin bir topluluğu olarak tanımlar (Erpolat, 2011). VZA aynı zamanda etkinlik analizi olarak da adlandırılmaktadır (Banker, 1984). VZA’nde girdi ve çıktıları oluşturan verilerin aynı birimlerle ifade edilmesine gerek duyulmadığı etkinlik ölçümlerinde ve etkin olmayan KVB’nin etkin duruma getirilebilmesine imkân sağlayan analizlerde kullanılmaktadır.

VZA, çok sayıda girdi ve çıktının kullanılmasına imkân sağlamsı, bu girdi ve çıktıların doğrusal form dışında herhangi bir varsayıma ihtiyaç duymaması, kullanılan girdi ve çıktıların farklı birimlere sahip olabilmesi, etkin olmayan birimlerin etkin hale getirilebilmesi için karar vericilere alternatif seçimler sunması, karar vericilerin girdi ve çıktı değişkenlerini kendilerinin belirlemesine imkân sağlaması gibi avantajlı yönleri bulunmaktadır. Bu avantajlar nedeniyle günümüzde birçok alanda KVB’lerin performanslarını değerlendirmek amacıyla VZA’dan yararlanılmaktadır.

VZA ile etkinlik incelemesi yapılırken aşasındaki aşamalara dikkat edilmelidir.

1. Uygun KVB’lerin seçimi,
2. Girdi ve çıktıların belirlenmesi,
3. Girdi ve çıktılara ait verilerin elde edilmesi,
4. Verilerin bilgisayara girilmesi (input). Bu aşamada VZA ile ilgili paket programlardan (IDEAS, DEAP, Frontier Analyst Application, Excel vb.) yararlanılır.
5. Bilgisayardan çıktıların alınması (output). Bu aşamada görelilik ölçüm sonuçları, etkinlik değeri ve sınırı, referans grupları, etkin olmayan KVB’ler için hedef belirleme çıktıları elde edilir.

6. Sonuçların değerlendirilmesi.

VZA’nde kullanılan modeller aşağıda verilmiştir.

1. CCR modeller: Bu model ölçeğe göre sabit getiri (CRS) varsayımına dayanır. Etkinlik seçimine göre girdi ve çıktıya yönelik kurulabilir.

2. Banker, Charnes ve Cooper (BCC) modeller: Bu model ölçeğe göre değişken getiri (VRS) varsayımına dayanır. Etkinlik seçimine göre girdi ve çıktıya yönelik kurulabilir.

3. Toplamsal model: CRS veya VRS şeklinde kurulabilir.

Bu çalışmada yapılan VZA için, CRS varsayımı altında çıktıya yönelik CCR modeli kullanılmıştır. Çıktıya yönelik kesirli CCR modelinin primali aşağıda verilmiştir (Erpolat, 2011).

$$Enk \frac{\sum_{i=1}^m v_i X_{ik}}{\sum_{r=1}^s u_r Y_{rk}}$$

$$\frac{\sum_{i=1}^m v_i X_{ij}}{\sum_{r=1}^s u_r Y_{rj}} \geq 1 \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad (1)$$

$$u_r \geq \varepsilon > 0 \quad (r = 1, 2, \dots, s)$$

$$v_i \geq \varepsilon > 0 \quad (i = 1, 2, \dots, m)$$

Yukarıdaki modelin Doğrusal Programlama modeli ise eşitlik (2)'de verilmiştir.

$$Enk \sum_{i=1}^m v_i X_{ik}$$

$$\sum_{r=1}^s u_r Y_{ir} = 1 \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^m v_i X_{ij} - \sum_{r=1}^s u_r Y_{rj} \geq 0$$

$$u_r \geq 0$$

$$v_i \geq 0$$

Modelde yer alan rotasyonların açıklaması aşağıdaki gibidir.

*Enk*: Enküçükleme,

$u_r$  : k - ıncı KVB tarafından r - inci çıktıya verilen ağırlık,

$v_i$  : k - ıncı KVB tarafından i - inci çıktıya verilen ağırlık,

$Y_{rk}$  : k - ıncı KVB tarafından üretilen r - inci çıktı,

$X_{ik}$  : k - ıncı KVB tarafından kullanılan i - inci girdi,

$Y_{rj}$  : j - ıncı KVB tarafından üretilen r - inci çıktı,

$X_{ij}$  : j - ıncı KVB tarafından kullanılan i - inci girdi,

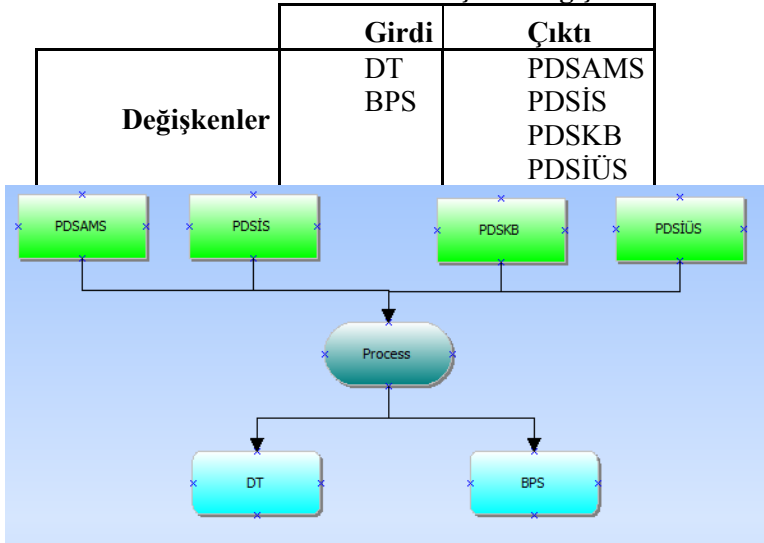
$\varepsilon$  : Pozitif çok küçük değer.

## 4. Uygulama

### 4.1. Çalışmada Kullanılan Veri ve Değişkenler

Çalışmanın bu bölümünde analize dâhil edilen Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerine ait İzmir Kalkınma Ajansı “Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı” kapsamında elde edilen 2016 yılı verileri kullanılarak etkinlik analizi yapılmıştır. Analizde kullanılan değişkenler; Destek Tutarı (DT) (TL), Başarılı Proje Sayısı (BPS), Proje Desteği Sonrasında Alımı Gerçekleştirilen Makinelerin Toplam Değeri (PDSAMS) (TL), Proje Desteği Sonrasında İstihdam Edilen İlave Kişi Sayısı ( PDSİS), Proje Desteği Sonrasında Alınan/Başvurulan Kalite Belgesi, Marka, Tescil, Patent Sayısı (PDSKB) ve Proje Desteği Sonrasında Mevcut Ürün Gamına İlave Edilen Ürün Çeşidi Sayısı (PDSİÜS)’dir. VZA için kullanılan girdi ve çıktı değişkenleri Tablo 2’de ve Şekil 2’de verilmiştir.

**Tablo 2. Analizde Kullanılan Girdi-Çıktı Değişkenler**



### Şekil 2. Analizde kullanılan Girdi-Çıktı Değişken Diyagramı

Ayrıca bu çalışmada kullanılan değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 3’de verilmiştir.

**Tablo 3. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler**

<b>Değişkenler</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maksimum</b>
<b>DT</b>	4222480,793	1230141,52	3005008,88	5554469,35
<b>BDS</b>	16	3,56	12	19
<b>PDSAMS</b>	5502890,078	1503740,98	3585678,54	7087790,62
<b>PDSİS</b>	79,25	6,19	74	88
<b>PDSKB</b>	2,25	1,71	0	4
<b>PDSÜS</b>	13,25	3,78	9	18

#### **4.2. Bulgular**

Ajans, belirli dönemler itibarıyla planlanan destek programları kapsamında, proje teklif çağrısı yöntemiyle proje karşılığı mali destek sağlayabilir. Ajansın sağladığı desteklerin en büyük mali kalemini oluşturan proje teklif çağrısı, belirli bir destek programı kapsamında, nitelikleri net bir şekilde belirlenmiş olan potansiyel başvuru sahiplerinin, önceden belirlenen konu ve koşullara uygun olarak proje teklifi sunmaya davet edilmesidir. Tablo-4'te görüleceği üzere; Zafer Kalkınma Ajansı 2010'dan bu yana 9 farklı Proje Teklif Çağrısına (PTÇ) çıkmış, bu teklif çağrılarında toplamda 1.379 proje başvurusunda bulunulmuş ve bunlardan 332'si destek almaya hak kazanmıştır. İlgili projelerin bir kısmı halihazırda devam etmektedir. 2015 yılı sonu itibarıyla ilgili projelere toplam 94.849.181,02TL destek verilmiş / verilmesi taahhüt edilmiştir. Ayrıca ilgili projelerin toplam bütçesi, yani Ajans destek miktarı ve yararlanıcıların sağladığı eş finansman miktarı toplamı 212.679.297,55TL'dir (Zafer Kalkınma Ajansı Stratejik Planı).

**Tablo 4: Proje Teklif Çağrısı Kapsamında Sağlanan Destekler**

Yıl	Program Adı	Gelen Proje Sayısı	Desteklenen Proje Sayısı	Ajans Destek Miktarı (TL)	Projelerin Toplam Bütçesi (TL) (Ajans Desteği + Eş Finansman)
2010	Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı (BPHGMDP)	359	64	16.889.923,17	34.619.507,83
2011	Odak Sektörler Mali Destek Programı (ODAK)	244	45	10.702.769,75	24.146.043,69
2011	Sürdürülebilir Kırsal & Kentsel Altyapı Mali Destek Programı (SÜKAP)	91	13	5.642.207,71	14.958.528,75
2012	Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı (SKMDP)	195	66	7.410.872,67	9.247.872,46
2012	Sosyal Altyapı Mali Destek Programı (SAMDP)	67	21	6.332.095,59	17.627.300,85
2014	Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı (RKMDP)	133	39	10.796.061,96	29.573.267,04
2014	Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı (TEÇDP)	70	29	12.973.878,82	31.296.629,35
2015	Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (SAREP)	122	36	10.142.934,08	22.369.732,41
2015	Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı (SOBEP)	98	19	13.958.437,27	28.840.415,17

Tamamlanmış mali destek programlarının iller itibarıyla dağılımı Tablo 5'te sunulmuştur. Buna göre; Manisa İlinin başarılı proje sayısının fazla olması dikkat çekmektedir.

**Tablo 5. Geçmiş Proje Teklif Çağrısı Hibe Programları**

	MANİSA	AFYON	KÜTAHYA	UŞAK
	Başarılı proje adedi	Başarılı proje adedi	Başarılı proje adedi	Başarılı proje adedi
Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı	26	20	10	9
Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı	7	9	4	6
Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı	7	4	4	4
Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı	20	10	9	5
Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı	17	10	10	5
Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı	6	6	13	5
Sosyal Altyapı Mali Destek Programı	25	27	24	21
Sosyal Kalkınma Mali Destek Programı	19	23	14	13
Sürdürülebilir Kırsal & Kentisel Altyapı Mali Destek Programı	11	7	10	5
Odak Sektörler Mali Destek Programı	12	15	9	11
Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı	19	19	13	16
<b>TOPLAM</b>	<b>169</b>	<b>150</b>	<b>120</b>	<b>84</b>

Yerel kalkınmanın en önemli faktörlerinden biri doğru planlamanın yapılarak uygun stratejilerin oluşturulmasıdır. Bu bağlamda Zafer Kalkınma Ajansına 2011 yılından bu yana Doğrudan Faaliyet Desteği kapsamında gelen 158 projeden 72'si desteklenmeye hak kazanmıştır. 2015 yılı için ilgili program kapsamında başarılı olan projelerin başvuru sahiplerinin bir kısmı ile 2016 yılı içerisinde

sözleşme imzalanacaktır. Zafer Kalkınma Ajansı DFD kapsamında yararlanıcılara 2015 yılı sonuna kadar toplamda 3.462.346,56TL'lik destek sağlamıştır. Ayrıca ilgili projelerin toplam bütçesi, yani Ajans destek miktarı ve yararlanıcıların sağladığı eş finansman miktarı toplamı 3.974.544,16TL'dir. ( Zafer Kalkınma Ajansı Stratejik Planı). Kalkınma Ajanslarının bir diğer mali desteği olan doğrudan faaliyet programları kapsamında illerin dağılımı Tablo 6'da sunulmuştur. Buna göre; dört il de birbirine yakın başarılı proje sayısı ile desteğe hak kazanmıştır.

**Tablo 6. Geçmiş Doğrudan Faaliyet Destek Programları**

	MANİSA	AFYON	KÜTAHYA	UŞAK
	Başarılı proje adedi	Başarılı proje adedi	Başarılı proje adedi	Başarılı proje adedi
<b>2016 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı</b>	3	4	3	4
<b>2015 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı</b>	3	3	3	2
<b>2014 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı</b>	5	9	4	3
<b>2013 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı</b>	11	5	4	8
<b>2012 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı</b>	3	4	4	3
<b>2011 Yılı Doğrudan Faaliyet Destek Programı</b>	1	3	7	5
<b>TOPLAM</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>25</b>

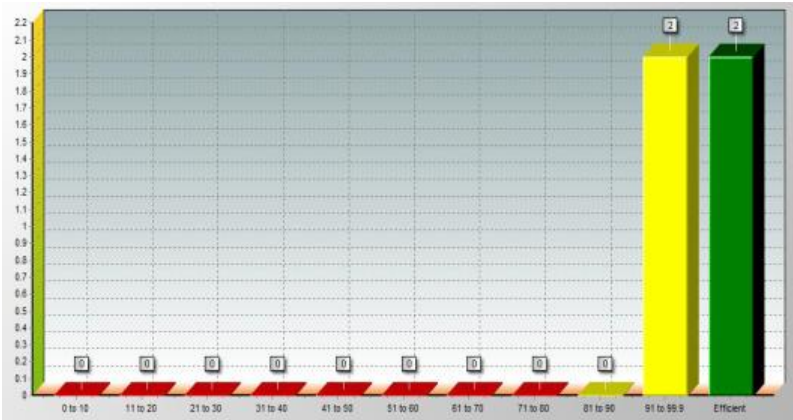
#### 4.2.1. Veri Zarflama Analizi ile Etkinlik Değerlerinin Elde Edilmesi

Bu çalışmanın amacı, İzmir Kalkınma Ajansından elde edilen 2016 yılına ait “Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı” kapsamında Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerine yapılmış olan destek kullanım etkinliğinin VZA ile ölçülmesidir. Bu amaçla söz konusu illerin VZA ile etkin olup olmadığının tespit edilmesi ve etkin olmayan illerin etkin olabilmesi için potansiyel iyileştirme oranları hesaplanması yapılmıştır. Bunun için ölçüğe göre sabit getiri varsayımı altında toplam etkinlik ölçümü yapan CCR modeli kullanılmıştır.

**Tablo 7. 2016 Yılı Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programına Göre Çıktıya Yönelik CCR Modeli Etkinlik Değerleri**

İller	Etkinlik Değeri (%)
Afyonkarahisar	93,34
Kütahya	100
Manisa	94,74
Uşak	100

Tablo 7’de sunulan girdiye yönelik CCR modelinin uygulanması sonucunda Kütahya ve Uşak illeri 2016 Yılı Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programında %100 etkin çıkan iller olmuştur. Manisa ve Afyonkarahisar illeri ise 2016 Yılı Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programında etkin olmadıkları görülmektedir.



**Şekil 3. Etkin Olan ve Olmayan İllerin Dağılımı**



#### 4.2.2. Etkin Olmayan İller için Potansiyel İyileştirme Oranlarının Elde Edilmesi

Çalışmanın bu aşamasında, etkin olmayan Afyonkarahisar ve Manisa illerinin etkin olabilmesi için potansiyel iyileştirme oranları hesaplanmıştır. Potansiyel iyileştirme oranlarının elde edilmesi ile etkin olmayan illerin etkin olabilmeleri için çıktı değişkenlerinin ne oranlarda artışlar gösterdiği Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8: Etkin Olmayan İllere İlişkin Potansiyel İyileştirme Sonuçları**

			Gerçekleşen Veriler	Hedeflenen Veriler	Potansiyel İyileştirme (%)	Referans Alınan İller
Afyonkarahisar	Girdi	DT	4.964.208,10	4.964.208,10	0	Kütahya
		BPS	19	17,7	-6,86	
	Çıktı	PDSAMS	7.087.790,62	7.593.265,47	7,13	
		PDSİS	76	109,13	43,59	
		PDSKB	3	5,9	96,63	
		PDSİÜS	14	17,7	26,4	
Manisa	Girdi	DT	5.554.469,35	5.329.875	-4,04	Kütahya
		BPS	19	19	0	
	Çıktı	PDSAMS	6.189.086,63	8.152.590,49	31,73	
		PDSİS	79	117,17	48,31	
		PDSKB	2	6,33	216,67	
		PDSİÜS	18	19	5,56	

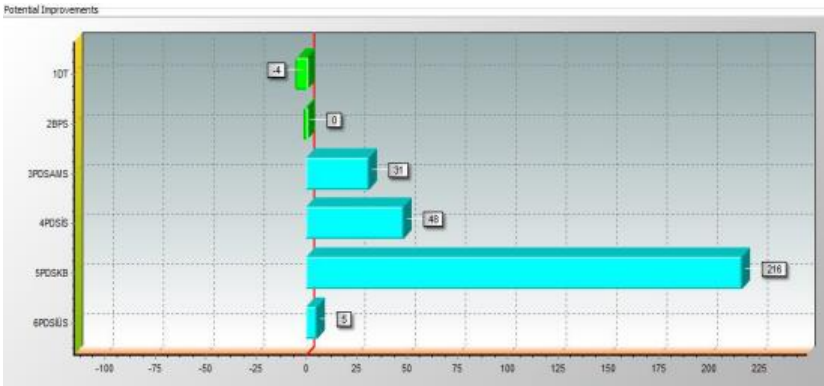
Tablo 8’e göre etkin olmayan Afyonkarahisar ilinin etkin olabilmesi için; PDSAMS (Proje Desteği Sonrasında Alımı Gerçekleştirilen Makinelerin Toplam Değeri) % 7,13 , PDSİS (Proje Desteği Sonrasında İstihdam Edilen İlave Kişi Sayısı) % 43,59 , PDSKB (Proje Desteği Sonrasında Alınan/Başvurulan Kalite Belgesi, Marka, Tescil, Patent Sayısı) % 96,63 ve PDSÜS (Proje Desteği Sonrasında Mevcut Ürün Gamına İlave Edilen Ürün Çeşidi Sayısı) % 26,4 oranında artırılması gerektiği, etkin olmayan Manisa ilinin etkin olabilmesi için; PDSAMS (Proje Desteği Sonrasında Alımı Gerçekleştirilen Makinelerin Toplam Değeri) % 31,73 , PDSİS (Proje Desteği Sonrasında İstihdam Edilen İlave Kişi Sayısı) % 48,31 , PDSKB (Proje Desteği Sonrasında Alınan/Başvurulan Kalite Belgesi, Marka, Tescil, Patent Sayısı) % 216,67 ve PDSÜS (Proje Desteği

Sonrasında Mevcut Ürün Gamına İlave Edilen Ürün Çeşidi Sayısı) % 5,56 oranında arttırması gerektiği görülmektedir. Afyonkarahisar ve Manisa illerinin etkin olmak amacı ile yapacağı çalışmalarında Kütahya ilini referans olarak alması gerekmektedir. Tablo 8'in potansiyel iyileştirme sütunu kullanılarak Şekil 4 ve Şekil 5 elde edilmiştir.



**Şekil 4. Afyonkarahisar İlinin Potansiyel İyileştirme Oranları**

Şekil 4'ün yorumu: Afyonkarahisar'ın etkin olmasında PDSKB (Proje Desteği Sonrasında Alınan/Başvurulan Kalite Belgesi, Marka, Tescil, Patent Sayısı) **birinci**, PDSİS (Proje Desteği Sonrasında İstihdam Edilen İlave Kişi Sayısı) **ikinci**, PDSÜS (Proje Desteği Sonrasında Mevcut Ürün Gamına İlave Edilen Ürün Çeşidi Sayısı) **üçüncü** ve PDSAMS (Proje Desteği Sonrasında Alımı Gerçekleştirilen Makinelerin Toplam Değeri) **dördüncü** önem derecesine sahip olduğu görülmektedir.



**Şekil 5. Manisa İlinin Potansiyel İyileştirme Oranları**

Şekil 5'in yorumu: Manisa'nın etkin olmasında PDSKB (Proje Desteği Sonrasında Alınan/Başvurulan Kalite Belgesi, Marka, Tescil, Patent Sayısı) **birinci**, PDSİS (Proje Desteği Sonrasında İstihdam Edilen İlave Kişi Sayısı) **ikinci**, PDSAMS (Proje Desteği Sonrasında Alımı Gerçekleştirilen Makinelerin Toplam Değeri) **üçüncü** ve PDSÜS (Proje Desteği Sonrasında Mevcut Ürün Gamına İlave Edilen Ürün Çeşidi Sayısı) **dördüncü** önem derecesine sahip olduğu görülmektedir.

## 5. Sonuç

Zafer Kalkınma Ajansı, Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerimizi kapsayan ve TR33 olarak adlandırılan bölgede hizmet vermek üzere 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuş olup temel amacı 5449 sayılı Kalkınma Ajansları Kanununun 1. Maddesinde belirtildiği üzere; kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu bir şekilde bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliğini sağlamak ve bölge içi/ bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmaktır. Zafer Kalkınma Ajansı bu amaca müteallik proje teklif çağrısı ile doğrudan faaliyet desteği programları uygulamıştır. Çalışmamızda Manisa İlının başarılı proje sayısı itibarıyla birinci sırada olmasına karşılık; yerel kalkınmayı sağlayıcı sonuçlarda etkin olamadığı sonucuna varılmıştır. Manisa İlının kazandığı kalkınma ajansı desteklerinde yerel kalkınmayı sağlayıcı pozisyonunda olabilmesi için; projeler sonrasında marka, tescil, patent sayılarını artırması gerekmektedir. İkinci olarak, projeler sonrasında istihdama katkısının artırılması gerekmektedir. Son olarak, projeler sonrasında mevcut ürün gamına ilave ürün çeşidi sayısının ve makine alım değerlerinin artırılması zaruridir.

## Kaynakça

- Akpınar, R., Taşçı, K., Özsan, M. E. (2013). *Teoride ve Uygulamada Bölgesel Kalkınma Politikaları*. İstanbul: Ekin Yayınevi.
- Banker, R.D. (1984). Estimating Most Productive Scale Size Using Data Envelopment Analysis. *European Journal of Operational Research*, 17(1), 36.
- Banker, R.D., Charnes, A. ve Cooper, W.W. (1984). Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis. *Management Science*, 30(9), 10078-1090.

- Charnes, A., Cooper, W.W. ve Rhodes, E. (1978). Evaluating Program and Managerial Efficiency: An Application of Data Envelopment Analysis to Program Follow Through. *Management Science*, 27, 668-697.
- DPT, (2009). Kalkınma Ajansları Destek Yönetim Kılavuzu.
- Erpolat, S. (2011). *Veri Zarflama Analizi: Ağırlık Kısıtlamasız, Ağırlıklı Kısıtlamalı, Şans Kısıtlı, Bulanık*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- EURADA, (1999). Creation, Development and Management of RDAs: Does it have to be so difficult, <http://led.co.za/sites/default/files/documents/175.pdf> (Erişim Tarihi: 16.03.2017)
- Farrell, M.J. (1957). The Measurement of Productive Efficiency. *Journal of The Royal Statistical Series A (General)*, 125(2), 252-267.
- Filiztekin, A., Mehmet B. ve Özgür K. (2011) Türkiye’de Bölgesel Kalkınma: Farklılıklar, Bağıntılar ve Yeni Bir Mekanizma Tasarımı. İstanbul: TÜRKONFED Yayınları, Mega Basım.
- Kalkınma Bakanlığı, (2008). Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği.
- Kalkınma Bakanlığı, (2015). Kalkınma Ajansları 2015 Faaliyet Raporu.
- Özer, Y. E. (2009). *Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yapılanması ve İşlevselliği: İzmir ve Çukurova Örnekleri*. Doktora Tezi, 9 Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.