

YEREL EKONOMİK KALKINMA MODELİ OLARAK GAP-GİDEM PROJESİ

Meral SAYIN

GAP Girişimciliği Destekleme Merkezi

Özet

Bu bildirin amacı, kısaca GİDEM olarak anılan ve GAP Bölgesi'nde Adıyaman, Diyarbakır, Mardin ve Şanlıurfa'da kurulu bulunan Girişimci Destekleme Merkezlerini ülkemizin özellikle az gelişmiş bölgeleri için tasarlanacak yerel ekonomik kalkınma programları için bir model olarak takdim etmektir.

Ekonomik kalkınma, toplumun yaşam kalitesinin yükseltilmesidir ve "girişimciliğin geliştirilmesi", 1990'ların başından itibaren iş dünyasının gelişmesi, istihdama katkısı vasıtasıyla toplumda refaha doğru anahtar rol oynamıştır. Bu süreçte yerel hükümetler başta olmak üzere tüm yerel aktörler yatırımların ve istihdamın gelişmesi gibi ekonomik kalkınmayı tetikleyen konularda önemli fonksiyonlar üstlenmiştir. Bunun neticesinde yerel kalkınmada özel önem kazanan girişimcilik, "kalkınmanın da motoru" olarak kabul edilmeye başlanmıştır.

Avrupa Komisyonu'nun ülkemizde ilk defa uygulamaya koyduğu bölgesel desteklerden AB – GAP Bölgesel Kalkınma Programı'nın bir bileşeni olarak GİDEM Projesi, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (BMKP) tarafından yürütülmekte olup, GAP Bölgesi'nde girişimciliğin geliştirilmesini iki yoldan sağlamaktadır; (i) Mevcut ve potansiyel girişimcilere yönelik iş geliştirme hizmetleri (danışmanlık, tavsiye, eğitim ve bilgilendirme gibi) yoluyla, (ii) Sektörel sivil toplum kuruluşları için küresel ölçekte rekabet avantajına sahip sektörlerin rekabet gücünü geliştirmeyi hedefleyerek tasarlanmış "Sektörel Fırsat Pencereleri" yoluyla.

Yerel ekonomik kalkınma metodolojisi olarak "kümelenme yaklaşımı", bu metodolojinin gerektirdiği başarı ölçütleri göz önünde bulundurularak "Sektörel Fırsat Pencereleri"nin bir bölümünde uygulanmıştır.

GİDEM kümelenme programı aşağıda belirtilen sektörlerde ve ilgili illerde yaklaşık iki yıl önce başlatılmış olup halen devam ettirilmektedir;

- *Tekstil ve hazır giyim; Adıyaman,*
- *Organik tarıma dayalı ürünler; Şanlıurfa,*
- *Mermer işleme; Diyarbakır,*
- *Gıda ürünleri (un, irmik, makarna gibi); Mardin,*

Bu illerin hepsinde de kümelenme yaklaşımının birinci aşamasını oluşturan küme haritalama çalışması tamamlanmıştır. Kümelenmenin ikinci aşamasını oluşturan küme geliştirme çalışmasında sadece Adıyaman'da oldukça yol katedilmiştir. Bunun yanı sıra, Mardin ve Şanlıurfa'da küme geliştirme henüz yeni başlatılmış olmasına karşın Diyarbakır'da da küme geliştirmeye temel teşkil eden çalışmalar halen devam ettirilmektedir.

Kümelenme yaklaşımı uygulanırken, projenin ana hedeflerine ulaşılmasında temel başarı göstergeleri anahtar rolü oynamaktadır; (i) Yerel oyuncu sayısının yeterliliği, (ii) Yerel yönetim prensiplerinin uygulanma düzeyi, (iii) Yerelin kendi içerisinde veya ulusal aktörler ile kurduğu işbirlikleri ve ortaklıklar. Bunun yanı sıra, kümelenme metodolojisinin her yörenin kendine özgü sosyokültürel yapısına uyarlanarak yürütülmesi gerektiği de deneyimler neticesinde belirlenmiştir.

Gerek işletmelere sağlanan iş geliştirme hizmetleri gerek yerel ekonomik kalkınma programı kapsamındaki sektörel fırsat pencereleri ve ilgili kümelenme programında yürütülen hizmetlerin etkisi, "Gelire Dayalı Ekonomik Etki Analizi" yöntemi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun neticesinde projenin başlangıcından 2006 yıl sonuna kadar geçen süreçte yerel hasılaya yaklaşık 14,3 milyon € civarında katkı sağlandığı ve bunun da yine yaklaşık % 330 civarında bir etkiye tekabül ettiği belirlenmiştir.

Bu bağlamda GİDEM Ofislerinin gerek iş geliştirme hizmetleri gerek yerel ekonomik kalkınma ile ilgili faaliyetlerini kapsayan tasarının özellikle az gelişmiş yörelerimiz için uygun bir "yerel ekonomik kalkınma" modeli olduğu düşünülmektedir. Buna ilave olarak, önümüzdeki yıllarda özellikle bahse konu yörelerde kurulacak "Bölgesel Kalkınma Ajansları" ya da "Yatırım Destek Ofisleri" için örnek teşkil etmesi ve deneyimlerinden istifade edilmesi gerektiği kanaati taşınmaktadır.

GİRİŞ

GİDEM (Girişimci Destekleme Merkezleri) Projesi, Avrupa Komisyonu tarafından finanse edilen ve GAP Bölge Kalkınma İdaresi (BKİ) Başkanlığı ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (BMKP) tarafından işbirliği içerisinde yürütülen bir KOBİ geliştirme projesidir. Projenin temel hedefi; Adıyaman, Diyarbakır, Şanlıurfa ve Mardin'de yer alan hizmet ofisleri üzerinden mevcut ve potansiyel girişimcilerin idari, operasyonel ve girişimcilik kapasitelerinin geliştirilmesi olup, bu çerçevede söz konusu hizmet ofisleri üzerinden hedef kitleye eğitim, tavsiye, danışmanlık ve bilgilendirme olarak anılan iş geliştirme hizmetleri sunulmaktadır. Bunlara paralel olarak her ilin potansiyel sektörlerine göre "sektörel fırsat penceresi" olarak anılan yerel ekonomik kalkınmaya yönelik faaliyetler de yürütülmektedir. 2002 yılında başlatılan projenin beklenen çıktıları; hizmet verilen illerde satışların, ihracatın, istihdamın artırılması ile verimliliğin yükseltilmesini kapsamaktadır. Bunun yanı sıra projenin beş yıl süresince Bölgede, özellikle hizmet ofislerinin bulunduğu illerde KOBİ geliştirme ve yerel ekonomik kalkınma faaliyetleri bağlamında bir model oluşturması da beklenen çıktılar arasında yer almaktadır. GİDEM Projesinin, yönetim ve koordinasyon birimi Ankara'da oluşturularak gerek projenin tarafları olan Avrupa Komisyonu, GAP BKİ Başkanlığı ve BMKP ile, gerek, KOBİ'ler ile ilgili ulusal boyutta hizmet veren KOSGEB, TOBB gibi kuruluşların yanı sıra diğer ilgili kamu kuruluşları ve sivil toplum

kuruluşları ile koordinasyon ve bilgi alışverişinin sağlıklı yürütülmesi öngörülmüştür.

Proje kapsamındaki gerek iş geliştirme hizmetleri gerek yerel ekonomik kalkınma faaliyetlerinin tasarımı, çağımızın yerel ekonomik kalkınma yaklaşımının gerektirdiği, örneğin kümelenme metodolojisi, yerel yönetim gibi hususlar göz önünde bulundurulmuştur.

Bu bildiri öncelikle çağımızın yerel ekonomik kalkınmaya yönelik yaklaşımı ile ilgili hususlara ve ardından bu bakış açısı ile GİDEM hizmet tasarımına değinilmektedir. Daha sonra girişimciliğin geliştirilmesinden yola çıkarak yerel ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilmesi yönünde yürütülen projelerden ve bu hizmetlerin yerel hasıla oluşumuna katkısından bahsedilmektedir. Bunların ardından Bölgede yaşanan deneyimleri de kapsayan “sonuç ve değerlendirmeler” bölümünde ise, özellikle az gelişmiş bölgelerde kurulacak kalkınma birimleri için tasarlanması gereken özgün model hakkında görüş ve önerilere yer verilmektedir.

GİRİŞİMCİLİK ve YEREL EKONOMİK KALKINMA

1990’lardan sonra bilgi ve iletişim teknolojilerinin işletmelerde etkin kullanımı, yüksek verimlilik artışı ve özellikle inovasyona yönelik ya da daha genelde yüksek katma değerli alanlarda faaliyet gösteren girişimcilerin, yatırımların ve istihdamın gelişmesine buldukları katkı ile yerel ekonomik kalkınmada motor görevi gördüğü gözlenmektedir. Şüphesiz aynı dönemde ademi merkezîyetçi yönetim anlayışının hakimiyet kazanmasının da bu sürecin gelişimine katkısı bulunmaktadır. Buna paralel olarak yerel kalkınmada kamu, özel sektör ve sivil toplum üçlüsünün kalkınmanın temel aktörleri rolünü üstlendiği de görülmektedir.

Çağımızda özellikle, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin deneyimlerinden yola çıkarak ortaya konulan kalkınma ve yerel ekonomik kalkınma ile ilgili yaklaşımlar çerçevesinde “kalkınma, yerelin yaşam kalitesini bir üst seviyeye çıkartma çabası” şeklinde kabul edilmektedir. Bu bağlamda, “kalkınmanın yerelin kaynaklarının akıl ve gönül birlikteliğine dayalı kararlı bağlılıklar ile harekete geçirilmesi ve değerlendirilmesi”nin önemi ve ayrıca, “girişimciliğin kalkınmanın motoru” olduğu konusu da vurgulanmaktadır.

Günümüzde rekabet kalkınma için en önemli kavram halini almıştır. Bu kapsamda ülkeler arası rekabet, ülkelerin güçlü olduğu sektörlerin rekabet gücünün yükseltilmesi, bir başka ifade ile sektörlerin küresel rekabeti yoluyla gerçekleşmektedir.

Bir ülke rekabet avantajı elde edebileceği ve güçlü olduğu sektörleri;

- maliyet avantajı,
- üründe farklılık, ayırt edici özellikler ile ön plana çıkartarak, küresel ölçekte sektörel rekabet avantajına sahip olmaktadır.

OECD ve Dünya Bankasının yerel kalkınma ile ilgili çalışma raporlarında da değinildiği üzere yerel kalkınmada temel başarı unsurları;

- Yerel kalkınmada rol alan tüm aktörlerin kaynaklarının işbirliği içerisinde harekete geçirilmesi,
- Stratejik planlama sürecinin yürütülmesi ve yerel aktörlerin kalkınma stratejisini oluşturan sektör geliştirme programlarında mutabakat sağlanması,
- Yatırımcılar için “iş dostu çevre”nin oluşturulması gibi konuları kapsamaktadır.

Diğer taraftan ortak proje bazında ise;

- Yerel kalkınma için ortak amaç ve hedef belirlenmesi,
- Farklı sektörleri temsil eden paydaşların kalkınma girişimine katılımcı olarak dahil edilmesi,
- Her paydaşın rolü, sorumluluğu ve kaynak katkısının netleştirilmesi,
- Problem çözmeye işbirliği içerisinde yaklaşılması,
- Ortak hedefler için ortak anlayış ile harekete geçilmesi konuları önem kazanmaktadır.

Bunların yanı sıra, yine aynı bilgi kaynakları “yerel kalkınma stratejisinde bölgenin rekabet avantajı taşıdığı bir alanda inovasyona yönelik üretimin teşviki ile bilgi temelli altyapının oluşturulmasının önemi”ne değinerek;

- Gayrimenkul projeleri olarak anılan bilim parkları ve teknoparkların teşviki,
- Kümelenme projelerinin desteklenmesi,
- Sanayi ve AR+GE ilişkilerinin güçlendirilmesini vurgulamaktadır.

Yerel kalkınmada başarı için uygulanması gereken programlar ise;

- Yerel altyapının geliştirilmesi,
- Sosyal altyapının tesisi,
- İş ortamı için uygun alanların tesisi,
- Girişimciler için mevzuat ortamının sadeleştirilmesi,
- Yatırımların önünü açmak üzere sektör geliştirme programlarının uygulanması,
- Yatırım promosyon faaliyetlerinin uygulanması olarak belirtilmektedir.

Dolayısı ile, son yıllarda girişimcilik ile ilgili geliştirme ve destekleme programları yerel ekonomik kalkınma programlarının içerisinde oldukça önemli bir yer tutmaya başlamıştır.

Bu bağlamda, GİDEM Projesinin gerek işletme geliştirme, gerek yerel ekonomik kalkınma programları da birbirlerini tamamlayacak şekilde tasarlanmış ve uygulama gerçekleştirilmiştir.

GİDEM HİZMETLERİ ve YEREL EKONOMİK KALKINMA PROGRAMI

GİDEM Projesi kapsamında, çağdaş yerel ekonomik kalkınma anlayışının, yukarıda bahsedilen gereklilikleri göz önünde bulundurularak yaklaşık 3 yıl önce “Sektörel Fırsat Pencereleri” adı ile bir program geliştirilmiştir. Bu programın amacı, “her ilde rekabet avantajı taşıyan sektörlerin geliştirilmesi çalışmalarının yürütülmesi ve böylece global rekabet için söz konusu sektörlerde bir takım fırsat pencerelerinin açılmasına imkan sağlanması” olarak belirlenmiştir.

GAP-GİDEM Projesi kapsamında GİDEM hizmet ofislerinin yer aldığı aşağıda belirtilen illerde yine aşağıda belirtilen sektör veya faaliyet alanlarında rekabet avantajı geliştirme ile ilgili çalışmalar yürütülmüştür;

- a) Adıyaman;
 - Tekstil ve hazır giyim sektörü,
 - Sarımsak ve türevleri üretim sektörü
- b) Mardin;
 - Gümüş telkari işlemeciliği sektörü
 - Ev şarabı üretim sektörü
 - Gıda sektörü (özellikle, makarna, bulgur, irmik, v.b.)
- c) Diyarbakır;
 - Dicle Üniversitesinde Girişimcilik Merkezi kurulması faaliyeti,
 - Mermer işleme sektörü
 - Kadın girişimciliği geliştirme faaliyeti
- d) Şanlıurfa;
 - Organik tarıma dayalı sanayi geliştirme sektörü
 - Tıbbi ve aromatik bitki ve türevleri sektörü
 - Güneş enerjisi ile kurutulmuş gıda sektörü

Sektörel fırsat pencereleri çalışmalarında kalkınma için yeterli sayıda yerel paydaş bulunması ve yerel paydaşlar arası işbirliğine yatkınlık gibi hususlar başarı düzeylerini etkileyen hususlar olarak karşımıza çıkmıştır. Bunun üzerine her ilde başarı göstergesi daha üst seviyede olan sektörel fırsat pencerelerinde çağımızın “yerel ekonomik kalkınma metodolojisi” olarak kabul edilen “kümeleme” yaklaşımının uygulanmasına karar verilmiştir.

Kümelenme yaklaşımında bilindiği üzere, temel felsefe, “sektörel değer zincirinde yer alan ve sektörde birbirleriyle girdi ve çıktı ilişkisinde bulunan tüm mal ve hizmet üreten kurum ve kuruluşların belli bir coğrafi mekanda toplanması ve böylece toplam katma değer söz konusu mekanda oluşumuna katkı sağlamalarının temin edilmesi”dir.

GİDEM Projesi kapsamında 2004 yılı ortalarında geliştirilen kümelenme programını iki aşamadan oluşmaktadır;

- (i) Küme Analizi (Sektörün mevcut durumunun tespiti),
- (ii) Küme Geliştirme (Sektörün küresel rekabet gücünün geliştirilmesi)

GİDEM ofislerinin yer aldığı illerde kümelenme yaklaşımının izlendiği sektörler aşağıda belirtildiği gibidir;

- Adıyaman; Tekstil/Hazır Giyim Sektörü,
- Mardin; Gıda (makarna, bulgur, irmik, v.b.) sektörü,
- Diyarbakır; Mermer işleme sektörü,
- Şanlıurfa; Organik tarıma dayalı sanayi sektörü

KÜMELENME ÇALIŞMALARI

Adıyaman Kümelenme Programı

Adıyaman kümelenme programının amacı; Adıyaman odaklı olmak üzere, Gaziantep, Kahramanmaraş, Malatya, Şanlıurfa, Diyarbakır gibi illeri içerisine alan bir coğrafi alanda tekstil ve hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren ve birbirleriyle girdi ve çıktı ilişkisinde bulunan tüm oyuncuların bu coğrafi alanda yığılmalarının ve böylece toplam katma değerini bu bölgede oluşturarak bölgenin refah artışına katkı sağlamalarının temini olarak belirlenmiştir.

On yıllık bir perspektifte bu programın vizyonu, halen Marmara ve civarında faaliyet gösteren emek yoğun tekstil ve hazır giyim sektörü ile ilgili üreticilerin global rekabet koşulları çerçevesinde, ülkemizde üretilen pamuğun %60'lık bölümüne sahip GAP bölgesine kayacağı, Marmara ve civarının yine global rekabet koşullarında bu sektörün yerine, katma değeri yüksek sektörlerde faaliyet göstereceği hususunu kapsamaktadır.

Adıyaman kümelenme programının katılımcıları; Valilik, Belediye, Adıyaman Ticaret ve Sanayi Odası, Adıyaman Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün iş adamları ve bunların oluşturduğu dernek ile Adıyaman Üniversitesi Tekstil ve Hazır Giyim Meslek Yüksek Okuludur. Bu program GAP-GİDEM'in sekreteryası ve URAK (Uluslararası Rekabet Araştırma Merkezi Derneği)'nin danışmanlığında halen devam etmektedir.

Adıyaman küme analizi aşamasında bir başka ifade ile küme haritası çıkartılması aşamasında yukarıda değinilen coğrafi mekanda 120 adet tekstil ve hazır giyim tesisi ziyaret edilerek söz konusu kuruluşlar arası iletişimin düzeyini belirlemeye yönelik bir soru formu eşliğinde mülakat yapılmıştır. Bunun neticesinde Adıyaman tekstil ve hazır giyim küme haritası oluşturulmuştur. Değer zincirinde yer alması gereken eksik oyuncular belirlenmiştir, örneğin; iplik, boyama, baskı, aksesuar üretimi, makine imalatçısı, v.b. Bu çalışma 2004 yılı sonunda tamamlanmış olup, küme geliştirme aşamasına geçilebilmesi için "Adıyaman Küme Geliştirme Komitesi"nin kurulmasına karar verilmiştir.

Adıyaman Küme Geliştirme Komitesi, sektörü temsil eden on beş kişiden oluşarak Şubat 2005’de kurulmuştur. Geçtiğimiz bir buçuk yıl boyunca yaklaşık iki ayda bir olmak üzere sürekli toplanan komite, aşağıda yer alan ve dokuz ana başlıkta anılan toplam 38 adet sektör geliştirme projelerini üretmiş ve her bir proje için sorumlu olarak bir yerel paydaş belirlenmiştir;

1. Adıyaman’da altyapı (hava alanı, yol, sulama ve enerji) imkanlarının geliştirilmesi,
2. İş gücü yeteneğinin KOSGEB, Çıraklık Okulu, ve ATEM (Adıyaman Tekstil ve Hazır Giyim Eğitim Merkezi) gibi imkanlar ile geliştirilmesi,
3. Tekstil ve hazır giyim ürünlerinin ulusal ve uluslar arası pazarlarda tanıtım imkanlarının geliştirilmesi,
4. OSB ile ilgili işlemlerde stratejik veya operasyonel düzeyde tekstil ve hazır giyim ürünlerine öncelik verilmesi,
5. Adıyaman’da bu sektörde girişimciliği geliştirmek üzere eksik oyuncular için elverişli yatırım ortamının tesisi ve yatırım promosyon faaliyetleri yapılması,
6. Adıyaman’da sosyal çevrenin, sanatsal faaliyet kurumlarının, otellerin, lokantaların tesisi ile geliştirilmesi,
7. Adıyaman kümelenme komitesinin faaliyet ve çalışmalarını tanıtan Web sayfasının ve sektörün aktörleri arasında e-posta iletişim platformunun oluşturulması,
8. Adıyaman Üniversitesi Tekstil ve Hazır Giyim Meslek Yüksek Okulunun imkanları ve çalışmaları ile sektörün ihtiyaçları ve çalışmaları arasında bütünlük sağlanması
9. Adıyaman Kümelenme Komitesinin hukuki kimlik kazanması ve kümelenmenin sürdürülebilirliğinin sağlanmasını teminen bu programın sekreteryasını üstlenmesidir.

Yukarıda listelenen projelerden bir bölümü kısa vadeli, bir bölümü orta vadeli ve bir bölümü de uzun vadeli faaliyetleri kapsamakta olup, kümelenme komitesi bu projelerin gerçekleştirilmesi ve finansmanına yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

Diğer taraftan GİDEM Ekibi bu projelerden Avrupa Komisyonunun finanse etme imkanı olanları belirleyerek bunların AB proje formatı şekline dönüştürülmesini temin etmiş ve bunlara ilişkin AB veya başka finansman kaynaklarından mali destek arayışı çalışmalarını devam ettirmektedir.

Adıyaman tekstil ve hazır giyim küme geliştirme programının önemli bir bölümünü de projeler listesinde yer alan yatırım promosyonu faaliyetleri oluşturmaktadır.

Bu kapsamda GİDEM Ekibi tarafından yöreye yatırımcı çekilmesini teminen sektörün ulusal ölçekte hizmet veren İTKİB (İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri) ve TGSD (Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği) gibi sivil toplum kuruluşu niteliğindeki kuruluşları ile çeşitli işbirliği programları geliştirilmiştir.

Adıyaman tekstil ve hazır giyim küme geliştirme programının önemli bir çıktısı da “yerel kümelenme komitesi”nin sivil toplum kimliği kazanarak dernekleşmesine katkı sağlanmasıdır. Adıyaman Tekstil ve Hazır Giyim Kümelenme Derneği yaklaşık üç ay önce kurularak halen GİDEM’in yürüttüğü; sektörün geliştirilmesi ile ilgili programların yürütülmesini, sektörün yerel sahibi olarak üstlenmeye başlamıştır. Küme geliştirme komitesi bazı özel hazır giyim ürünlerine ilişkin İstanbul, Denizli, Çankırı illeri ile Adıyaman ilinde maliyet araştırması yürütülmesini sağlayarak karşılaştırmalı maliyet analizi çalışmasının yürütülmesini temin etmiştir. Bunun neticesinde özellikle verimlilik konusundan kaynaklanarak maliyetlerin yükseldiği belirlenmiş ve işletmelerde verimlilik yükseltilmesine yönelik bir program başlatılmıştır. Buna paralel olarak ihracat amaçlı verimlilik artırma programı olan “uluslararasılaştırma programı” da bazı işletmelerde uygulanarak verimlilik artışı ve ihracata yönelme sağlanmıştır. Yine bunların tamamlayıcısı olarak Valilik, Belediye ve KOSGEB ile birlikte kurulan Adıyaman Tekstil ve Hazır Giyim Merkezi (ATEM)’nde bilgi ve beceri artırma eğitimleri verilmiştir. Bu eğitimler bazı işletmelerde “iş başı eğitim” yöntemi ile pekiştirilerek verimlilikte işgücünden kaynaklanan eksiklik ve açık giderilmeye çalışılmıştır.

Adıyaman kümelenme çalışmasında gerek yeterli oyuncu sayısına ulaşılabilmesi, gerek işbirliğine daha yatkın bir sosyo-kültürel yapının olması gibi nedenler ile diğer illerde yürütülen kümelenme çalışmalarına göre daha hızlı yol kat edilebilmiştir.

Adıyaman Tekstil ve Kümelenme Derneğinin, GİDEM’in halen koordinasyon ve sekreteryasını yürüttüğü “küme geliştirme” projesini, projenin tamamlanma dönemine yaklaşık altı ay kala tümüyle üstlenmesi ve sektörün yerel ölçekteki sahibi olarak devam ettirmesi planlanmaktadır.

ŞANLIURFA KÜMELENME PROGRAMI

Benzer bakış açısı ile Şanlıurfa merkezli olmak üzere yürütülen organik tarıma dayalı sanayi ürünlerinin geliştirilmesi kümeleme çalışmasında temin/tedarik zincirinde yer alan 60 kuruluş ile mülakat yapılmış ve bunların sektörde ana oyuncu olarak rol aldığı belirlenmiştir. Bu çalışmanın amacı, ülkemizin Şanlıurfa’da sahip olduğu organik topraklar ve buna dayalı ürün üretebilme potansiyelinin, kümeleme metodolojisi sayesinde, küresel rekabet avantajına dönüştürülmesini temin etmektir. Nihai olarak Türkiye’nin, dünya çapında “organik ürün alanında önder” ülke haline getirilmesi hedeflenmektedir. Organik tarım kümelenme çalışmasında birinci aşamayı oluşturan “küme analiz” faaliyetleri tamamlanmıştır. Sektör ile ilgili yeterli oyuncu sayısında sıkıntı çekilmesi sebebi ile küme geliştir-

me aşamasına henüz başlanabilmiştir. Ancak buna paralel olarak bir taraftan da, sektörün ana oyuncularını olarak tanımlanan üreticiler arasında bilinçlendirme ve farkındalık yaratılması ve böylece oyuncu sayısının artırılması ile ilgili faaliyetlere devam edilmektedir.

Halen “Şanlıurfa’da organik tarıma dayalı sanayinin geliştirilmesi” adı ile yürütülen bu çalışma kapsamında ülkemizin bu alanda gelişmiş bazı illerine iş gezileri düzenlenerek bilinç yükseltme programları yürütülmüştür. Ayrıca yurt dışından bu konuda ihtisaslaşmış deneyimli uzmanlar getirilerek yerelde bazı ekim ve dikim işlemleri ile konuya ilişkin bilinç yükseltilmesine ve kapasite geliştirilmesine katkıda bulunulmuştur. Aynı çalışma kapsamında yaklaşık bir ay önce kurulan “Organik Tarımı Geliştirme Yerel Komitesi”, kamu kesiminden Tarım İl Müdürlüğü, KOSGEB ve GAP-BKİ yetkililerinden oluşmaktadır. Bunların yanı sıra üç adet sivil toplum kuruluşu temsilcisi ile sekiz adet üretici konumunda iş adamı da komitede sektörü temsilen yer almaktadır. Yaklaşık iki ayda bir düzenli toplanmayı planlayan bu platform, bu sektörün geliştirilmesine yönelik öncelikle, kısa orta ve uzun vadeli hedef ve bunlara bağlı aktivite planının hazırlanmasını öngörmektedir.

Bu projenin önemli bir çıktısı da Şanlıurfa merkezli olarak kurulan “GAP-EKODER (Ekolojik Tarım Derneği)” isimli derneğin kuruluşudur. GAP-EKODER konu ile ilgili olarak bölgede kapasite yükseltilmesini hedefleyen çeşitli toplantılar düzenlemiş ve çeşitli yayınların üretilmesine katkıda bulunmuştur.

GİDEM tarafından başlatılan ve bir seviyeye getirilen bu projenin, aynen Adıyaman örneğinde de değinildiği üzere, sektörün yereldeki sahibi olarak kurulan sivil toplum kuruluşu GAP-EKODER’e GİDEM projesinin tamamlanmasına yaklaşık altı ay kala, işlevlerinin devredilmesi planlanmaktadır.

MARDİN GIDA SEKTÖRÜ GELİŞİM STRATEJİLERİ PROGRAMI

Bu programın amacı, “Mardin ili öncelikli olmak üzere genelde GAP Bölgesi’nin, gıda ve bağlı alt sektörlerinin bölgesel, ulusal ve uluslararası ölçekte etkinliğinin artırılmasına ve bu alanda öncü bir rol oynamasına katkıda bulunulması” olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede gıda sektöründe Mardin odaklı olmak üzere, Diyarbakır, Batman, Gaziantep ve Şanlıurfa’yı da içine alacak şekilde oluşan ekonomik alanın rekabet avantajını yükseltmek üzere, sektörün ithalat durumu ve ihracat imkanları ile tehdit unsuru taşıyan hususları ve fırsatları analiz edilerek, yerel ekonomik kalkınmayı tetikleyecek kısa, orta ve uzun dönemli planlar ve gelişme stratejileri ortaya konmuştur.

Programın ilk aşamasında öncelikle birincil ve ikincil verilerin ışığında mevcut durumun analizi yapılmış ve ardından sektörün ilgili paydaşlarının oldukça fazla düzeyde katılımının sağlandığı bir toplantıda sektörün zayıf ve kuvvetli yönleri ile, fırsat ve tehdit taşıyan yönleri tartışılmıştır. Bu sürecin sonunda elde edilen

bulgular ile kısa, orta ve uzun vadeli hedefler ve bunlara bağlı aktiviteleri ortaya koyan bir yol haritası ortaya konmuştur.

Bunu takip eden süreçte, bu yol haritasının aktivitelerini gerçekleştirmek üzere sorumlu kuruluşları tespit etme ve görevlendirmeyi sağlamak üzere özel sektör, kamu ve sivil toplum temsilcilerinin yer aldığı “Gıda Platformu”nun oluşturulmasına karar verilmiştir. İlk dönemde bu platformun sekreteryasını GİDEM’in yürütmesi karara bağlanmış ancak ilerleyen dönemlerde bu görevi sektör temsil eden bir sivil toplum kuruluşuna devretmesi planlanmıştır. Bu kapsamda söz konusu platform düzenli olarak ayda ya da bir buçuk ayda bir toplanarak sektör geliştirme stratejilerinin gerçekleştirilmesinin takipçiliğini yapacaktır.

DİYARBAKIR KÜMELENME PROGRAMI

Diyarbakır merkezli olarak, yürütülen “mermer kümeleme çalışması”nın amacı da, ülkemizin mermer sektöründe küresel rekabet avantajını yakalaması ile ilgilidir. Burada da yine, tüm üretici ve tüketicilerin işbirliği içerisinde bir araya gelerek, sektörün küresel rekabet avantajının elde edilmesini teminen kendi aralarında işbirliği ve sinerji ortamını oluşturmaları gerekmektedir. Halen sektörde, küme geliştirme programının uygulanmasını sağlayacak yeterli oyuncunun yer almaması nedeni ile GİDEM Ekibi tarafından sektörde bilinçlendirme ve kapasite yükseltme programları devam ettirilmektedir.

İŞ GELİŞTİRME HİZMETLERİ VE SEKTÖREL FIRSAT PENCERELERİ YA DA KÜMELENME PROGRAMINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER

Yukarıdaki bölümlerde değinildiği üzere KOBİ Geliştirme hizmetleri; bir taraftan işletmelere bireysel bazda sağlanan iş geliştirme hizmetleri yoluyla yürütülmüş, diğer taraftan bireysel KOBİ’leri grup olarak temsil eden sivil toplum kuruluşları ile tasarlanan işbirliği programları vasıtasıyla sürdürülmüştür.

İşletmelere sağlanan iş geliştirme hizmetleri bazında yapılan değerlendirmelerin neticesinde, özellikle “planlı, teşhis ve tedavi” amaçlı hizmetlerden verim alınabildiği ve başarı öyküleri oluşturulabildiği belirlenmiştir.

Diğer taraftan “yerel ekonomik kalkınma modeli” olarak tasarlanan “Sektörel Fırsat Pencere” ve bunların bir kısmında uygulanan “Kümelenme Yaklaşımı” çerçevesindeki deneyimlere ilişkin değerlendirmeler aşağıda özetlendiği şekildedir;

- “Sektörel Fırsat Pencere” ve “Kümelenme Programı”nda ilgili tüm sektörlerin paydaşları mümkün olduğunca sürece dahil edilmiştir,
- Yerel kalkınma için “kararlı yerel işbirlikleri ve bağlılıklar” en güçlü olarak Adıyaman Kümelenme programında elde edilmiştir,

- Ortak kalkınma hedefine yönelik ortak anlayış sağlansa da “kaynakların birlikte harekete geçirilmesi” eyleminde zaman zaman sıkıntılar yaşanmıştır,
- Her paydaşın rolü ve sorumluluğu net olmasına karşın zaman içerisinde bazı anlaşmazlıklar ile karşılaşmıştır,
- Yerelde, “Kalkınma Süreci”nin yerelin yaşam kalitesini bir üst seviyeye çıkarma çabası olduğu” hususunda henüz net bir anlayış oluşturulamamıştır (daha çok Devletin görevi olarak algılanmakta!),
- Bu aşamada, gelişmiş batı ülkelerinin deneyimlerinden istifade ederek, öncelikle söz konusu anlayışın oluşması yönünde aşama kaydedilmesini sağlayacak eylemler ile “kalkınma süreci”nin başlatılması gerekmektedir.

GİDEM HİZMETLERİ VE EKONOMİK ETKİ ANALİZİ

GİDEM ofislerinin yer aldığı illerde hedef kitleye sunulan hizmetlerin etkisini belirlemek amacıyla, yılda iki defa olmak üzere, hizmetlerin neticesi ile ilgili olarak bir soru formu üzerinden telefon veya yüz yüze görüşmeler ile mülakat yürütülmektedir. Söz konusu soru formu GİDEM hizmetlerinin işletmelerde, satışların, ihracatın, verimliliğin ve istihdamın yükselmesine hangi ölçüde katkı sağlandığını belirlemeyi hedeflemektedir.

Söz konusu görüşmeler neticesi elde edilen veriler “Gelire Dayalı Ekonomik Etki Analizi” yöntemi ile değerlendirilerek yerel hasılaya sağlanan katkı belirlenmeye çalışılmaktadır. Ekonomik etki analizi çalışmasında temel veri olarak yararlanılan etki parametrelerinin değerleri 2002-2006 dönemi için ve dört il ile ilgili olarak aşağıda verildiği gibidir;

Sabit yatırım;	31,5 milyon €,
Satışlar;	58,6 milyon €,
İhracat;	8,4 milyon €,
Ek istihdam;	1638 kişi.

Toplam harcamanın 4,3 Milyon €, olarak belirlendiği projede, yukarıdaki verilerin ışığında toplam hasıla; 14,3 Milyon € civarında tahmin edilmiş olup, bu kapsamda GİDEM hizmetlerinin ekonomik etkisinin % 330 civarında olduğu tahmin edilmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

AB-GAP Bölgesel Kalkınma Programı (2002 - 2007)’nin KOBİ Geliştirme Bileşeni olarak planlanan GİDEM projesinde, Adıyaman, Diyarbakır, Mardin ve Şanlıurfa’da kurulu bulunan Girişimci Destekleme Merkezleri üzerinden sağlanan iş geliştirme hizmetleri ile işletmelerde satışların, ihracatın, verimliliğin, is-

tihdamın yükseltilmesi hedeflenmiştir. Buna paralel olarak yürütülmesi planlanan ve bir bölümünde kümelenme yaklaşımının izlendiği “sektörel fırsat pencereleri” olarak anılan; rekabet gücü geliştirme programları ile yerel ekonomik kalkınmaya katkıda bulunulması da hedefler arasında yer almaktadır.

“Kalkınma, toplumun yaşam kalitesinin yükseltilmesi”dir ve bu bağlamda “girişimciliğin geliştirilmesi”nin, özellikle 1990’lardan itibaren kalkınmada anahtar rol oynadığı, bazı gelişmiş ve gelişmekte olan ülke deneyimleri ile belirlenmiştir. Bunun neticesinde yerel kalkınmada özel önem kazanan girişimcilik, “yerel ekonomik kalkınmanın da motoru” olarak kabul edilmeye başlanmıştır.

Yerel ekonomik kalkınma metodolojisi olarak “kümelenme yaklaşımı”, bu metodolojinin gerektirdiği başarı ölçütleri göz önünde bulundurularak “Sektörel Fırsat Pencereleri”nin bir bölümünde uygulanmıştır. GİDEM kümelenme programının uygulandığı sektörler ve ilgili iller aşağıda belirtildiği gibidir;

- Tekstil ve hazır giyim; Adıyaman,
- Organik tarıma dayalı sanayi; Şanlıurfa,
- Mermer işleme; Diyarbakır,
- Gıda ürünleri (bulgur, irmik, makarna gibi); Mardin,

Söz konusu kümelenme çalışmalarının hepsinde de kümelenme yaklaşımının birinci aşamasını oluşturan küme haritalama ya da mevcut durumun analizi olarak anılan çalışma tamamlanmıştır. Halen kümelenmenin ikinci aşamasını oluşturan küme geliştirme çalışması ile ilgili olarak sadece Adıyaman’da oldukça yol alınmış, Şanlıurfa ve Mardin’de henüz başlanmış ve Diyarbakır’da ise küme geliştirmeye temel teşkil edecek hazırlıklar devam etmektedir.

Kümelenme yaklaşımı uygulanırken, projenin ana hedeflerine ulaşılmasında anahtar rolü oynayan temel başarı göstergeleri; (i) Yerel oyuncu sayısının yeterliliği, (ii) Yerel yönetim prensiplerinin uygulanma düzeyi, (iii) Yerelin kendi içerisinde veya ulusal aktörler ile kurduğu işbirlikleri ve ortaklıklar şeklinde belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, kümelenme yaklaşımının gerektirdiği “yerel kalkınma amaçlı, kaynakların ortak havuzda harekete geçirilmesi ve kararlı yerel işbirlikleri / bağlılıklar tesisi” ile ilgili olarak “her yörenin sosyo kültürel altyapısına göre farklı düzeyde vizyon geliştirme ve farkındalık yaratma programları”na ihtiyaç duyulduğu belirlenmiş ve buna hassasiyet gösterilmiştir. Gelişmiş veya bazı gelişmekte olan ülke toplumlarında aynı süreçte katedilen hız ve yol, GAP Bölgesinde aynı şekilde elde edilememiş ve çok daha yavaş ilerleme kaydedilmiş olmasına rağmen, GİDEM kümelenme programının “çağdaş yerel kalkınma anlayışının, yerelin yaşam kalitesini bir üst düzeye çıkartma yönündeki çabası olarak ortaya çıkan bir süreç olduğunun içselleştirilmesi” bağlamında önemli katkı sağladığı düşünülmektedir. Yine buna paralel olarak işletmelerde yürütülen iş geliştirme hizmetleri ile, “girişimciliğin kalkınmada motor görevi gördüğü” hususunda da bilinç yükseltilmesine katkıda bulunulduğu düşünülmektedir.

GİDEM Ofisleri vasıtasıyla verilen hizmetlerin işletmelerde satışların, ihracatın, verimliliğin ve istihdamın yükselmesine hangi ölçüde katkı sağlandığının belirlenmesi maksadıyla yılda iki defa hedef kitle ile mülakat yapılarak elde edilen veriler, “Gelire Dayalı Ekonomik Etki Analizi” yöntemi ile değerlendirilmiş ve yerel hasılda yaratılan etki tahmin edilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede projenin başlangıç yılı olan 2002’den itibaren 2006 yılı sonuna kadar yapılan değerlendirmede; yerel hasılda toplam 14,3 milyon €’luk gelir oluşturulmasına katkı sağlandığı ve bunun da % 330 civarında bir etkiye tekabül ettiği belirlenmiştir.

Bu çerçevede GİDEM Projesi ve GİDEM Ofislerinin hizmet tasarımının ülkemizin özellikle az gelişmiş bölgeleri için tasarlanacak yerel ekonomik kalkınma programları için uygun bir model olduğu düşünülmektedir. Buna ilave olarak, önümüzdeki yıllarda ülkemizde kurulması planlanan “Bölgesel Kalkınma Ajansları” ve bunlara bağlı “Yatırım Destek Ofisleri” için GİDEM Ofisleri deneyimlerinden istifade edilmesi gereken örnek “yerel ekonomik kalkınma modeli” olarak takdim edilmektedir.

KAYNAKLAR

Marhews, M., “Cluster Governance; Governing the Ungovernable”, 9th Annual Conference of The Competitiveness Institute (konferans bildirisi), 9-13 Ekim 2006, Lyon

OECD LEED Programme Web Sitesi; Local Partnership for Better Governance; ilgili web sayfası: www.oecd.org/document/59/0,2340,en_2649_34417_33834555_1_1_1_1,00.html

PROVISIONS AND INSTRUMENTS OF REGIONAL POLICY, European Regional Development Fund; ilgili web sayfası: europa.eu/scadplus/leg/en/lvb/g24234.htm

The World Bank Group Web Sitesi; Local Economic Development, Organizing LED Strategy, Improving the Local Business Investment Climate, Encouraging Inward Investment, Sector (and Business Cluster) Development ilgili web sayfası; web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTURBANDEVELOPMENT

USAID Europe and Eurasia: Mobilizing Community Resources for Local Economic Development; ilgili web sayfası: www.usaid.gov/locations/europe_eurasia/dem_gov/local_gov/led.htm