

## **Samsun İl Gelişim Stratejisi<sup>1</sup>**

**Emin Çetin Haşar**

**TEPAV**

Samsun'da ekonominin 1980'den itibaren görece olarak küçülmekte olması ve sermayenin il dışına kaçışı, sıklıkla kamu, özel sektör ve büyük sivil toplum kuruluşları tarafından dile getirilmekteydi. Kentin ilgili aktörleri durumun tersine çevrilmesine yönelik çalışmalar yapıyorlardı ancak bu çalışmaların çoğunlukla birbirinden bağımsız olarak yürütülüyordu. Samsun'da katılımcı bir plan hazırlama düşüncesi bu ortak hareket etme ihtiyacının belirginleşmesiyle birlikte, Büyükşehir Belediyesi ve Samsun Valiliğinin inisiyatifiyle ortaya çıktı ve Samsun İl Gelişim Stratejisi adı verilen plan belgesi ilde kalkınmayla ilgili temel aktörlerin katılımıyla 2004-2005 yılları arasında hazırlandı.

Samsun İl Gelişim Stratejisinin en güçlü yanlarından birisi planlama sürecinin kurumsal yapısıdır. Sürecin ilk adımı Büyükşehir Belediyesi ve Valilik il için ortak bir gelecek vizyonu oluşturmak amacıyla mutabakata varmasıyla atılmıştır. Ardından merkezi yönetimin de desteğinin alınması için Devlet Planlama Teşkilatı sürece dahil edildi ve Temmuz 2004 tarihinde bu üç kuruluş arasında bir protokol imzalandı.

Protokolü takiben ilk aşamada ilin temel aktörlerini strateji geliştirme süreci ile ilgili faaliyetleri yönlendirmek üzere bir kurumsal yapılanmaya gidildi. Samsun Bölgesel Ekonomik Kalkınma Konseyi (SABEKAK) kamu yönetimi ve sivil toplum kuruluşları arasından belirlenen 10 temel aktörün katılımıyla kuruldu. Bu üyeler Valilik, Büyükşehir Belediyesi, 19 Mayıs Üniversitesi, Samsun Belediyeler Birliği, Ticaret ve Sanayi Odası, Ticaret Borsası, Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği, Esnaf ve Sanatkarlar Kredi ve Kefalet Kooperatifi, Ziraat Odası ve TUGİB (Teknoloji ve Uluslararası Gelişim İş Birliği) Samsun Şubesi'dir.

SABEKAK'ın kurulmasının hemen ardından, sürecin yönetilmesi için kâr amacı gütmeyen bir şirket kurma kararı alındı. Samsun Bölgesel Ekonomik Kalkınma Anonim Şirketi (SABEK) Samsun Büyükşehir Belediyesi önderliğinde kuruldu. SABEK planlama sürecine başlar başlamaz ilk iş olarak, planın bilimsel yöntemlerle hazırlanması ve planlama yöntemlerinin belirlenmesi gibi konularda destek sağlamak için danışman hizmeti satın aldı. İmzalanan protokol çerçevesinde DPT uzmanları da ayrıca teknik destek sağladılar.

Planlama yaklaşımında iki temel ilke benimsendi. İlki, planın tamamen yerelin düşüncelerini yansıtması ve ildeki temel aktörlerin kendileri tarafından hazırlanması; ikincisiyse olabilecek en geniş katılımın sağlanmasıydı. Sürecin yönetilmesi için kurulan SABEK'in personeli, Büyükşehir Belediyesi ve İl Özel İdaresi çalışanlarından oluşturuldu. Planın öncelikleriyse geniş katılımlı toplantılarda şekillendi.

### **Planlama Süreci**

Samsun İl Gelişim Stratejisi, 1) Mevcut Durum Analizi, 2) İl Strateji Raporu ve 3) Ana Plan ve Projeler raporu olmak üzere üç aşamalı olarak hazırlandı.

---

<sup>1</sup> Amasya İli Stratejik Planı'nın plan belgesi üzerinden değerlendirilmesinin ardından, Amasya Valiliği Stratejik Planlama ve Proje Koordinasyon Ofisi, İl Özel İdaresi, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, İl Tarım Müdürlüğü, Amasya Belediyesi, Amasya Ticaret Odası ve Yeşilirmak Havzası Kalkınma Birliği ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Aşağıdaki değerlendirmeler, bu görüşmelerde dile getirilen düşüncelere ve plan üzerinden TEPAV'ın yaptığı incelemelere dayanmaktadır.

### 3. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu 27-28 Kasım 2008, Mersin

İlk aşamada, mevcut durumun hazırlanması için yerel karar vericilerle toplantılar yapıldı, veriler toplandı. Ayrıca, merkezde ve Samsun'un ilçelerinde yerel aktörlerin geniş katılımlarıyla GZFT analizleri yapıldı.

Mevcut Durum Analizinde, Samsun'un zaman içinde göreceli konumunda gözlenen gerilemenin nedenleri araştırıldı ve temel sorunun, Samsun'un bölgesel ticaret merkezi kimliğini kaybetmesi olduğu tespiti yapıldı. Mevcut durumda, sektörel analizler ve GZFT çalışmalarıyla birlikte, sonraki aşamalara girdi sağlamak için Samsun'un kalkınmasını sağlayacak üç temel gelişme alanı, **tarım ve tarıma dayalı sanayi, uzman işgücünü kullanan sanayiler ve uluslararası ticaret** olarak belirlendi. İkinci aşamada mevcut durumda ortaya çıkan üç gelişme dinamiğiyle ilgili geniş katılımlı onlarca toplantı gerçekleştirildi ve Samsun İl Gelişim Stratejisi çalışması ortaya çıkarıldı. Üçüncü aşamadaysa temel amaçlar, hedefler, bu hedeflere gerçekleşmesine katkı sağlayacak olan öncelikli projeler belirlendi ve Ana Plan ve Projeler raporu hazırlandı.

#### **Katılım ve Metodoloji**

Planlama sürecinin başlangıcından itibaren katılım konusuna çok önem verildiği hem plan belgelerinde bu konuya yapılan vurgudan hem de Samsun'da gerçekleştirilen görüşmelerden anlaşılıyor. Her şeyden önce SABEKAK'ın planlama süreci boyunca sık sık toplanarak katkı sağlaması katılımcılığa verilen öneme işaret etmektedir.

Mevcut durum, sektörel analizler ve GZFT çalışmalarıyla hazırlandıktan sonra tartışmaya açıldı ve amaçlar, hedefler ve öncelikli projelerin belirlenmesi için, meslek örgütleriyle toplantılar ve sektörel toplantılar yapıldı. Projelerle ilgili olarak kamu kuruluşları, STK'lar, özel sektör, üniversite meslek odaları gibi kuruluşların temsilcilerinin katılımıyla düzenlenen toplantılarda, halihazırda yürütülen projeler tartışmaya açıldı ve ne tür yeni projelerin üretilebileceği üzerine çalışmalar yapıldı. Projelerin önceliklendirilmesi de bu aşamada yapılmış oldu.

Görüşmelerden, SABEKAK üyeleri haricinde, toplantılara katılan temel paydaşlar arasında Samsun'daki özel sektör temsilcileri (büyük firmalar), yaklaşık 400 STK'nın temsil edildiği Yerel Gündem 21'in 26 konseyi ve meslek odaları gibi kuruluşların bulunduğu anlaşılıyor. Ancak, tek tek hangi paydaşların planlama sürecinde yer aldığına ilişkin bir bilgiye plan belgelerinde yer verilmemiş. Metinlerde yalnızca paydaşların dağılımına ilişkin, kamu, özel sektör ve STK'lar gibi genel ifadeler bulunmaktadır.

Toplantılara katılmış olan paydaşlar genellikle, tartışmaların verimli geçtiğini ve fikirlerinin dikkate alındığını dile getirmişlerdir. Ayrıca planda yer alan GZFT analizlerinde yapılan tespitlerin büyük oranda plana yansıdığı ve plan içinde sürekli GZFT analizlerine referans verildiği görülüyor. Katılımın yalnızca istişare boyutunda kalmadığını, kurumların en düzeylerde temsil edildiğini ve planlama sürecinin her aşamasında belirleyici olduğunu söyleyebiliriz.

Öte yandan, katılıma verilen bu öneme rağmen bazı alanlarda eksiklikler olduğu anlaşılıyor. Öncelikle her ne kadar ildeki kurumların temsilcilerinden geniş ve nitelikli katılım sağlansa da bazı önemli kuruluşlardan katılım olmadığı görüşmelerde dile getirilmiştir.

GZFT analizlerine ayrıntılı baktığımızda, detaylı bir biçimde sektörel olarak ele alındığı, geniş katılımın hem merkezde hem de tüm ilçelerde sağlandığı anlaşılıyor. İlçelerdeki çalışmaların başarısı hem Vali hem de Büyükşehir Belediye Başkanının tüm toplantılara katılması, toplantıların Valinin başkanlığında yürütülmesini sağlamıştır. İlçelerde yalnızca kamu kurumlarının ya da STK'ların temsilcileri yer almamış aynı zamanda belirlenen kanaat önderlerinin katılımı sağlanmıştır.

GZFT analizinin gerçekçi olduğu ve genelde mevcut durumla örtüştüğü görülüyor. Ancak, her iki GZFT çalışması da planda özet olarak verilmiş, ayrıştırmalara ve sektörel analizlere yer verilmemiş ve farklı ilçelerde ve ilde ortak çıkan ve farklılaşan görüşlere yönelik il düzeyinde ayrıntılı bir analiz

### 3. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu 27-28 Kasım 2008, Mersin

yapılmamıştır. Ayrıca, GZFT analizinde güçlü yön ve fırsat olarak değerlendirilen konulara mevcut durumda yeterince yer verilirken, zayıf yön ve tehditler mevcut durumla tam olarak örtüşmemektedir.

Örneğin planda, doğal afetlere hazırlıksızlık, kalkınmanın sosyal altyapısının bulunmaması, Samsun halkının ümitsizliğe düşmesi, beyin göçüne neden olan teknolojiyi dışlayan düşünce, plansız şehir yapılanması, kent altyapısının yetersizliği ve işsizlik gibi yüksek oy alan konularla ilgili analizler yapılmış olsa da bunlara, mevcut durumda yer verilmediği ve plan hedeflerine doğrudan yansımadağı anlaşılıyor.

Katılım konusunda yaşanan sıkıntılardan bir diğeri de STK'ların mevcut yapılarına ilişkin olduğu görüşmelerde dile getirilmiştir. Öncelikle, STK'larda genelde bir atalet olduğu, yöneticilerinin çoğunlukla 1980'lerden bu zamana aynı kaldığı tespiti yapılıyor. Bu nedenle, STK'lar da planlama çalışmasına sıcak bakmaışlar, sürece dahil edilememişlerdir.

Merkezi yönetimin planlama sürecine katılımına baktığımızda öncelikle, DPT'nin desteğinin çok önemli olduğu ve ulusal önceliklerle yerel öncelikleri buluşturmak anlamında katkı sağlama potansiyeli olduğu görülebilir. Ancak, merkezle ilişkilerde de önemli sıkıntılar yaşandığı görülüyor.

Merkezle ilişkilerde yaşanan sıkıntıların başında, planın DPT tarafından çoğunlukla biçimsel olarak ele alınmış olması ve bu nedenle planlama sürecinin gereksiz yere uzamış olması gelmektedir. Ayrıca merkezle hedefler bazında tam bir iletişimin sağlanmasının olanaksız olduğu dile getirilmektedir. Merkezi düzeyde siyasi nedenlerle verilen ve yerel ihtiyaçları yansıtmayan bazı önemli yatırım kararlarının İl Gelişim Stratejisiyle de örtüşmediğı ve kaynak israfına yol açtığı belirtilmektedir. Kurumlar arası kopukluklar, merkezi kuruluşlar arasında olduğu gibi merkezle yerel arasında da ciddi sıkıntılara yol açıyor.

#### Plan Belgeleri

Planın mevcut durum bölümünün, yapılan analizlerin çok kısa bir özeti olduğu ifade edilse de gayet kapsayıcı olduğu görülüyor. Bu bölümün gayet uzun olmasına rağmen genelde raporda yer alan verilerle ilgili yorumlar ve analizler yapılmış ve dolayısıyla gereksiz bilgilere yer verilmemiştir. Analizler, ekonomik yapı, sosyal gelişme, çevre, altyapı ve yerleşme yapısı olarak farklı sektörler altında incelenmiştir:

1. **Ekonomik Yapı** başlığı altında, GSYH, İstihdam, tarım, sanayi ve hizmetler;
2. **Sosyal Gelişme** başlığı altında, eğitim, sağlık, nüfus ve kültür;
3. **Çevre** başlığı altında toprak kirliliğı, ormansızlaşma ve toprak erozyonu, su kirliliğı, hava ve gürültü kirliliğı, flora – fauna ve hassas yöreler ve çevre sorunları;
4. **Altyapı** başlığı altında, kentsel altyapı, ulaştırma ve iletişim, enerji ve kırsal altyapı;
5. **Yerleşme yapısı** başlığı altında nüfus dağılımı, konut talebi ve üretimi, afet riski ve depremsellik, yerleşme yapısı ve kentleşmeye ilişkin bilgiler ve bunlarla ilgili girdi-çıkı ve sonuç göstergelerine yer verilmiştir.

Kullanılan verilerin hemen hepsinin yeni verilerden oluşmaktadır. Güncel nüfus verisi bulunmadığından eski verilerin büyük bir kısmını nüfus verileri oluşturuyor. Kullanılan verilerin hemen hepsi DPT ve TÜİK başta olmak üzere merkezi kuruluşların ve İl müdürlüklerinin raporları, planları ya da internet sayfalarından alındığı görülüyor. Raporda, diğeri ilgili belgelerden derlenen mevcut verilerin ve alıntılanan tabloların yanı sıra ham veriler üzerinden de sentezleme çalışmaları yapılmış ve mevcut durumla ilgili yeni veriler üretilmiştir.

Planlama sürecinde yaşanan sıkıntıların en önemlilerinden birisi de veri toplamaya ilişkindir. Veri sıkıntısının Türkiye'nin genel bir sorunu olduğu başka çalışmalarda da sıklıkla dile getirilmektedir. Verilerin eksik olmasının yanı sıra farklı kurumların topladığı verilerin de birbirini tutmadığı görülüyor. Bu sorun nüfus gibi en temel veriler için dahi bulunmaktadır. Samsun'da bu sıkıntılara rağmen birçok önemli veriye ulaşılabilmiş, olmayan verilerin üretilmesi konusunda çalışmalar

### 3. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu 27-28 Kasım 2008, Mersin

yapılmış ve ham veriler üzerinden, ayrıntılı analizler yapılmıştır. Örneğin nüfus verileri konusunda kalkınma planlamasıyla doğrudan ilişkili, nüfusun coğrafi dağılımından, göç yapısına kadar ve bunların analizleriyle demografik etkileşime kadar ayrıntılı analizler yapılabilmektedir.

Vizyon bölümünde, stratejik planlamada vizyon, amaçlar, hedefler ve faaliyetlerin nasıl ele alınması gerektiği ve aralarındaki ilişkinin nasıl olması gerektiği tarif edilmiştir. Tüm kademelerin birbirleriyle tutarlı olması, bir alt kademe için belirlenen müdahalelerin üst kademe sonuçları doğurmak için yeterli olması ve belirlenen müdahaleler istenen sonuçları elde etmenin en etkin yöntemi olması gerektiğine vurgu yapılmıştır. Ayrıca planın önerdiği müdahalelerin mevcut projeleri yerine yeni bir yaklaşım getirmesi gerektiğine işaret edilmektedir. Planın bu bölümü incelendiğinde yukarıdaki ilkelere uyulduğu ve genel olarak tutarlı bir yaklaşım izlendiği görülmüştür.

Planın son aşamasında belirlenen projelerin çok hırslı olmasa da genel olarak hedeflere ulaşmaya hizmet ettiği ve gerçekçi oldukları görülmüştür. Gerçekçi olmasını sağlayan en önemli etken projelerin belirlenmesinde kullanılan yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre projeler uygulayıcılardan bağımsız olarak değil, uygulayıcıların kendileri tarafından tespit edilmiştir. Böylece projelerin uygulama başarısı da doğrudan etkilenmiştir.

Öte yandan, uygulama zamanlamasının yalnızca önceliklendirilen projeler için hazırlandığı görülmüştür. Projelerin başarısını ölçmek için sayılarla ya da yüzdelerle hedefler belirlenmemiş durumdadır. Performans ölçütleri operasyonel düzeyde öncelikler ve tedbirlerle ilişkili olarak değil stratejik düzeyde amaçlara ilişkin tespit edilmiştir. Bunun en temel nedeni, İl Gelişim Stratejisinin uygulamaya yönelik önlemlere yer vermemesi uygulamaya ilişkin yapılacakların hemen hepsinin İl Özel İdaresi Stratejik Planı'na bırakılmış olmasıdır.

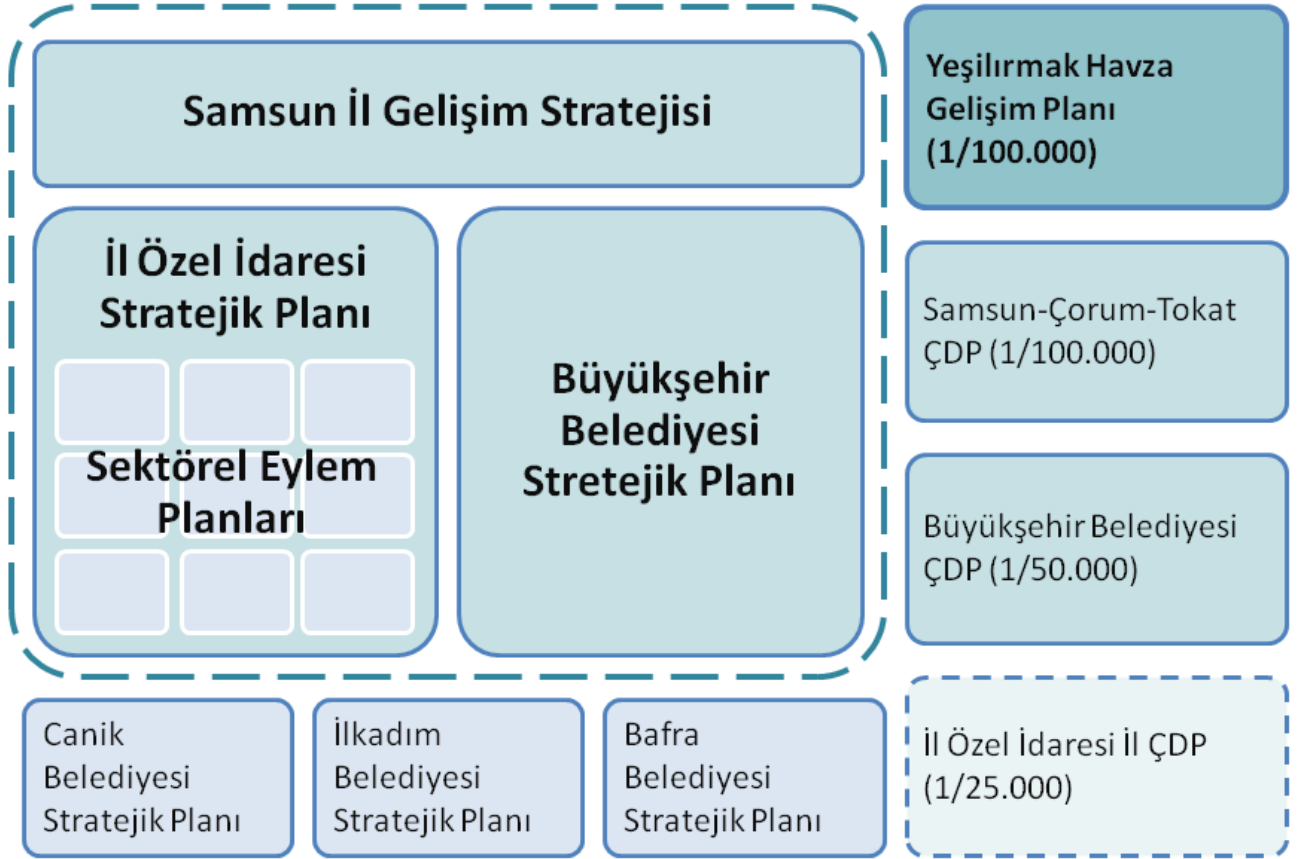
#### **Plan Kademelenmesi**

İl Gelişim Stratejisinin diğer planlarla ilişkisine baktığımızda gayet tutarlı bir kademelenme sağlandığı anlaşılıyor. Bunun sağlanmasındaki en önemli avantaj çok uygun bir zamanlaması olmasıdır. Öncelikle İl Gelişim Stratejisi bölgesel düzeydeki Yeşilirmak Havza Gelişim Planıyla yani aynı zamanda başladı. Planın hazırlanma sürecinde Yeşilirmak Havza Kalkınma Birliğiyle koordinasyon içinde çalışıldı. Bu dönemde iki plan arasında iki planlama süreci birbirlerine girdi ve geri besleme sağladılar.

Diğer yandan alt kademedeki kurumsal planlar da çok uygun bir zamanlamada ortaya çıktı. Planın bitmesine yakın bir dönemde hem Büyükşehir Belediyesinin hem de İl Özel İdaresinin kurumsal stratejik planları, aynı kişilerin yönetiminde hazırlandı ve planlar arasında tam bir bütünlük sağlanmış oldu.

Özellikle İl Özel İdaresinin planı İl Gelişim Stratejisinin bir uygulama planı gibi hazırlandı. İl Gelişim Stratejisi 2007 yılının Ocak ayında tamamlandı. İÖİ stratejik planıysa 2006 Ocak – Haziran ayları arasında hazırlandı.

Şekil 1 Samsun İl Gelişim Stratejisi'nin Samsun'daki diğer planlarla ilişkisi



Planları incelediğimizde il için verilen genel amaçların Büyükşehir Belediyesinin ve İl Özel İdaresi Stratejik Planlarına yansıdığı görülüyor. Her iki planda da amaçlar, hedefler ve projeler belirlenmiş ve hepsi performans ölçütlerine bağlanmıştır.

Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı belediye hizmetlerine ve belediyenin kurumsal yapısına odaklanmıştır. Bununla birlikte İl Özel İdaresinin Stratejik Planı aynı ölçekte olması nedeniyle İl Gelişim Stratejisiyle belediyenin planından daha yakın ilişkilidir. İÖİ stratejik planı, İl Özel İdaresi, Kırsal Altyapı Hizmetleri, Eğitim Hizmetleri, Sağlık Hizmetleri, Sosyal Hizmetler, Gençlik ve Spor Hizmetleri, Kültür ve Turizm Hizmetleri, Çevre ve Orman Hizmetleri, Tarım Hizmetleri ve Sivil Savunma Hizmetleri olmak üzere 10 bölümde ele alınmıştır. Her bölümde ayrı ayrı mevcut durum ve GZFT analizleri, stratejiler, hedefler ve faaliyetler belirlenmiş ve tüm faaliyetler kısa dönemli performans ölçütlerine bağlanmıştır.

İl Gelişim Stratejisiyle ilişkilerine baktığımızda, bu planın İl Özel İdaresi başlıklı ilk bölümünün İl Gelişim Stratejisinin amaçları ve öncelikleriyle doğrudan ilişkili olduğu görülüyor. Bu bölümde belirlenen, Samsun ilinde gelişmeyi destekleyen bir ortam oluşturulması, yüksek katma değer üreten istihdam oluşumunun desteklenmesi ve uluslararası fonlardan yararlanılması olarak belirlenmiş olan amaçlar, İl Gelişim Stratejisinin öncelikleriyle birebir örtüşmektedir.

Bu planın diğer bölümlerinin hazırlanması için, Kırsal Altyapı, Eğitim Hizmetleri, Sağlık Hizmetleri, Sosyal Hizmetler, Gençlik ve Spor Hizmetleri, Kültür ve Turizm Hizmetleri, Çevre ve Orman ve Tarım Hizmetleri konularında geniş katılımlı sektör toplantıları gerçekleştirilmiştir. Örneğin, Kültür ve Turizm Hizmetleri konusunda koordinatörü İl Kültür Turizm Müdürlüğü ve paydaşları İl Çevre ve Orman Müdürlüğü, Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Bölge Müdürlüğü, Ticaret ve Sanayi Odası, Mimarlar Odası, Şehir Plancıları Odası, SABEK A.Ş, Samsun Yazarlar ve Kültür Derneği, Samsun Sanatçılar Derneği, Turizmciiler Derneği ve Büyükşehir Belediye Başkanlığı olan bir ekiple çalışmalar

### 3. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu 27-28 Kasım 2008, Mersin

çalışılmış ve çalışmalar biter bitmez, amfi toplantıları ve internet yoluyla taslak raporlar tartışmaya açılmıştır.

Planın her başlığı altında ilgili kurumların kendi somut projeleri ortaya çıkarılmış. İÖİ planı çalışması kurumlarla birlikte yürütülerek, kurum bazlı gelecek projeksiyonları çıkarılmış ve bunlar İl Gelişme Stratejisine katkı sağlamıştır. Dolayısıyla İl Gelişme Stratejisiyle, İÖİ stratejik planı ve bu plan kapsamındaki sektörel faaliyetler-projeler bir bütün olarak hazırlanmış oldu.

Bu aşamadaki en temel sıkıntıların, somut projeler üretme noktasında ortaya çıktığı görülüyor. Kurumlar 4-5 yıl sonrası için projeksiyon yapmak ve projelerle taahhüt altına girmek istemiyorlar. Ancak projelerin, sorumlu olan kuruluşlarla birlikte tespit edilmiş olması planın önemli başarılarından birisidir. Bu ortak çalışma kültürüyle birlikte yalnızca plan kapsamında projeler belirlenmemiş, aynı zamanda kurumlara kendi faaliyet alanlarına ilişkin diğer paydaşlarla tartışma ve fikir üretme olanağı tanınmıştır. Dolayısıyla, paydaşların planlama toplantılarında dile getirdikleri ve bu toplantılarda üretilen fikirler plana yansımaya bile kurumların daha sonraki faaliyetlerini etkilemektedir..

Büyükşehir ve İÖİ planları haricinde, İlkadım, Canik, Gazi ve Bafra gibi büyük belediyelere de planlarını hazırlama sürecinde İÖİ ve SABEK tarafından destek verilmiş ve geliştirilen stratejiler ilçe belediyelerinin de planlama faaliyetlerine de yansımıştır.

İl planıyla, kurumsal planlar arasında sağlanan uyumun, fiziksel planlarla yeterince sağlanamadığı görülüyor. Bunun en temel nedeni il için bağlayıcı olan 1/100.000 ölçekli Çevre Düzeni Planının (Samsun-Amasya-Tokat) İl Gelişme Stratejisinden sonra Çevre Bakanlığı tarafından hazırlanmış olmasıdır. Uyumsuzluğun fiziksel planlar arasında da bulunduğu görülüyor. Görüşmelerde YHGP'nin Çevre Bakanlığının ÇDP'siyle örtüşmediği ve birbirine yakın kararların üretilmediği belirtilmektedir. Örneğin İl Gelişim Stratejisinde yatırımcıları Samsun'a çekmek gibi hedefler olmasına rağmen, Samsun'a gelecek yatırımcıya tahsis edilebilecek alanlar çevre düzeni planında bulunmuyor. Bu anlamda İÖİ, İl Gelişme Planı'nın fiziksel alanda uygulama ayağı konusunda yasal olarak kısıtlanmış durumdadır. Bu sorunun çözümü için İl Özel İdaresi'nin 1/25000 ölçekli bir fiziksel plan hazırlamakta olduğu ve bu planın İl Gelişim Stratejisiyle ilişkilendirileceği dile getirilmektedir.

#### **Uygulama**

Samsun İl Gelişim Stratejisi çerçevesinde yalnızca planlama aşamasında değil, uygulamada da katılımcı bir yaklaşım benimsendiği görülmektedir. Planlama sürecinin başında yapıldığı gibi plan bittikten sonra yine yerelle iç içe olmasını sağlamak için uygulamanın ne tür bir kurumsal yapıyla yürütüleceği tartışılmış ve Yatırım Koordinasyon Ofisi ve AR-GE Daire Başkanlığının Valilik bünyesinde kurulması ve uygulamanın bu birim tarafından yürütülmesine karar verilmiştir.

Valilik bünyesinde kurulmuş olan bu birimler planın en önemli başarılarından birisidir. Bu birimlerde, hibe programlarına yönelik proje üretme, ilde proje üretebilecek kuruluşları bilgilendirme, yatırımcılara destek sağlama ve sektörel analiz çalışmaları yürütülmektedir. Örneğin, Sağlık, Organik Tarım, Tekstil, Mobilya gibi konularda kapsamlı çalışmalar yapılmaktadır. Sağlık Kenti Samsun projesi, İl Gelişim Stratejisinin önceliklerinden birisinin uygulama ayağı gibidir. Bu proje kapsamında bir yönetim kurulu oluşturulmuş ve bir eylem planı hazırlanmaktadır. Proje ile merkezi yönetime sağlık alanındaki yatırımlar için ilin öncelikleri konusunda bilgi sağlanmaktadır

Her ne kadar uygulama için henüz kısa bir zaman geçmiş olsa da (1,5 yıl) birçok projenin şimdiden hayata geçtiği görülmektedir. Bunlar arasında Tek Durak Hizmet Merkezi, İŞGEM, Samsun'un tanıtımı projesi, Samsun imajının oluşturulması projesi yer almaktadır.

İl Gelişim Stratejisi kapsamında belirlenen projelerin bir kısmı SABEK tarafından tespit edilmiş, ancak projelerin hangi kuruluşların sorumluluğunda olacağı muğlâk kalmıştır. Örneğin, Sanayici – Çiftçi Entegrasyonu Projesi, kapsamında özel sektörün teşvik edilmesi ve özel sektörün sözleşmeli

### 3. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu 27-28 Kasım 2008, Mersin

çiftçi modelini geliştirmesi istenmiş ve böylece bir entegrasyonun oluşması istenmiş ancak sorumlu kuruluş “özel sektör” olarak ifade edilmiş, spesifik bir kurum sorumluluk yüklenmemiştir.

Planın Valilik ve DPT tarafından onaylanmasının hemen ardından, plan faaliyetlerini izlemek amacıyla TÜİK tarafından bir anket yaptırılmıştır. Bu anket çalışmasında hizmet sunumu ve yaşam standardına ilişkin belli bazı ölçütler kullanılmıştır. Bu anketlerin iki yılda bir yapılması ve başarının izlenmesi öngörülmüştür. Ancak geçen sene yapılan anketin sonuçları henüz yayımlanmamıştır.

Uygulamanın tamamen Valilik tarafından ele alınmış olması tüm avantajlarına rağmen katılımcı yaklaşıma engel olduğu dile getirilmektedir. Bu durumun planın hazırlıklarının yürütüldüğü dönemde başarılı bir şekilde çalışan bir yönetim mekanizması olan SABEKAK’ı etkisiz kıldığı görülmektedir.

#### **Sonuç**

Samsun İl Gelişim Stratejisinin en önemli başarısı, ilde ortak düşünme ve eşgüdüm ortamını yaratmış olmasıdır. Planlama süreci kurumların bir araya gelerek proje fikirlerini paylaşmalarına imkan tanıırken aynı zamanda plan toplantıları yeni proje fikirlerinin ortaya çıkmasına da öncülük etti. İlin öncelikleri konusunda ilin temel aktörleri aynı dili konuşmaya başladılar. Bu başarı büyük ölçüde Büyükşehir Belediyesinin ve Valiliğin süreci başından beri sahiplenmiş olmasına dayanıyor. Diğer yandan ildeki aktörler arasındaki koordinasyonu sağlamak amacıyla kurulmuş olan Samsun Bölgesel Ekonomik Kalkınma Konseyi’nin (SABEKAK) ilin ortak aklının planla birlikte yansıtılması anlamında büyük katkısı olmuştur.

Planın uygulama sorumluluğunun Valiliğe devredilmiş olması, uygulama ayağında aslında ilin bazı önemli paydaşlarının da süreçten bihaber olmalarına neden olmuş gibi görünüyor. Görüşmelerden anlaşıldığı kadarıyla, planın paydaşlarının hemen hiçbiri uygulamada neler yapıldığını bilmiyor. Her ne kadar İÖİ’nin uygulama sürecinde, sektörel çalışmalar, eylem planları vb. yapıyor olsa da ve bu çalışmaları yine katılımcı yöntemlerle sürdürüyor olsa da uygulamanın kurumsal yapısında bir eksiklik olduğu anlaşılıyor. Planın hazırlanmasında kilit bir koordinasyon rolü üstlenen SABEKAK’ın uygulama konusunda izleme değerlendirme işlevini üstlenmemiş olması bu eksikliğin nedenlerine işaret etmektedir. Yerel paydaşların yer aldığı bu tür mekanizmanın planın uygulanması için valilik bünyesinde kurulan birimler ile birlikte çalışan bir izleme komitesi işlevini üstlenmesi planın uzun vadede sürdürülebilirliği açısından önemlidir.