

LİZBON GÜNDEMİ KONUSUNDA FARKINDALIK YARATMA, KURUMLARARASI İŞBİRLİĞİ ve EĞİTİM PROJESİ

Proje Değerlendirme Raporu TEPAV & EPIC

PROJE HAKKINDA GENEL DEĞERLENDİRME

Projenin Zamanlaması

Türkiye'nin içinde bulunduğu ekonomik ve toplumsal dönüşüm süreci ile AB ile ilişkilerin aldığı seyir düşünüldüğünde Lizbon Gündemi'ne ilişkin bu projenin zamanlamasının ne denli doğru olduğu daha iyi anlaşılabilir. Dönem dönem "gelişmelerin" proje üzerinde olumsuz etkisi olacak gibi görünse de (Fransa'daki cumhurbaşkanlığı seçimleri, Türkiye'de büyüyen Avrupa Birliği karşıtlığı, AB'nin Ermeni sorununa müdahalesi vb), proje süresince tüm yönetim düzeylerinden ve tüm siyasa alanlarından gösterilen ilgi ve katılım çarpıcıydı. Geniş bir idari yapıya sahip büyük bir ülke olan Türkiye gibi bir ülkede, İngiltere Büyükelçiliği, TEPAV ve EPIC, kilit paydaşlar nezdinde gerekli tanıtım çalışmalarını yapmak için büyük çaba harcadı. Ancak sağlanan yüksek katılımın tek açıklaması bu değildi. Lizbon Gündemi'nin bu derece ilgi çekici olmasının nedeni, Türkiye'nin toplum genelinde hızlı ve kapsamlı bir dönüşümden geçiyor olmasıdır.

Reformların hızı yavaşladıkça, AB'ye katılım lehinde ya da aleyhinde pozisyonlar keskinleştikçe, sorumluluklar üstlenildikçe ve genel ilgi yerini özel ilgiye bıraktıkça gösterilen ilginin azalması muhtemeldir. Yeni programlar (örneğin özel siyasa alanlarında ya da yeni bölgelerde), projenin momentumunu korumak adına derhal desteklenmelidir.

Siyasadan alınan Dersler, Süreçten alınan Dersler

Tüm düzeylerde paydaşların katılımını öngören Açık Koordinasyon Yöntemi (Open Method of Coordination- AKY) teknikleri ve bu tekniklerin işe yaradığını gösteren çeşitli siyasa örnekleri, Türkiye'de kamu hizmetlerinin sunumunda gidilebilecek yenilik potansiyelini ortaya koymuştur. Avrupa örnekleri tartışmalar için esin kaynağı olmuşsa da, grup tartışmalarının çok azının AB'deki iyi uygulama örneklerinin doğrudan kopyalanmasıyla sonuçlandığı görülebiliyordu. Öneriler, tamamen Türkiye, Türkiye deneyimleri ve Türk siyasa yapıcılarının yetileri temelinde oluşturuldu. Diğer bir deyişle, AKY süreci AB'den ilham almışsa da, siyasalar "Türkiye'liydi".

Ayrıca, piyasa dostu reformlara (KOBİ'lerin ve inovasyonun desteklenmesinde) ve etkin işgücü piyasası siyasalarına ilişkin tartışmaların genel tonu iyi karşılanmıştır. Bunlar, toplumsal ve cinsiyete dayalı eşitsizlikleri gelir temelinde kaynakların yeniden dağılımı yoluyla değil, pazarlanabilir becerilere erişimi kolaylaştıran kurumlar çerçevesinde kapasite artırma yoluyla ele almaya çabası bakımından AB gündemiyle yakınsamaktadır. Lizbon Gündemi'nce öngörülen siyasaların birçoğu, DPT'nin Dokuzuncu

Kalkınma Planı'nda yer almaktadır; ancak uygulama ve değerlendirmeye yapılan vurgu, bu projenin "katma değer" sağlayabilecek önemli öğelerinden olmuştur.

İleride sağlanacak desteğin önemli bir boyutu, siyasa tartışmalarında bilgiden yararlanılarak "kanıt temelli siyasa" kullanımının desteklenmesi olmalıdır. Seminerlerde siyasa tartışmalarının Türkiye boyutunu yansıtan TEPAV sunumları bu tür verilere dayanıyordu ve çok iyi karşılandı. Bu tekniği daha da geliştirmek ve yerel araştırma kuruluşlarınca sağlanan yerel kaynaklı verileri kullanarak yerel düzeydeki karar alma mekanizmaları genelinde iyi uygulama olarak yaygınlaştırmak gereği de yerel düzeyde proje süresinde ortaya çıkan temel ihtiyaç alanlarından biri oldu. .

Organizasyon

Organizasyon iki açıdan önemliydi: İlk olarak, söz konusu proje, başarılı bir organizasyon gerektiren büyük ölçekli bir projeydi. İkinci olarak da, koordinasyonun iyileştirilmesi, programın kilit hedefleri arasında yer alıyordu.

Oturların bazılarında gündem ile içerik arasındaki denge konusunda bazı eleştirel görüşler bildirilmiştir. Projenin doğası ve ele aldığı sorunlar göz önüne alındığında, bu doğaldır. Yine de, bu görüşler, proje gündemi belirlenirken kurumlararası işbirliğinin ne derece etkili olduğu konusunda soru işaretleri uyandırmaktadır.

Daha ilk aşamalarda, projenin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için TEPAV ile EPIC'in kapasitelerinin arttıracak ek koordinasyona ihtiyaç olacağı açıktı. Bu konuda Sayın Kadriye Bodur görevlendirilmiş ve yapılan çeşitli değerlendirmelerde bu yöndeki başarı vurgulanmıştır. Sayın Bodur'un çabası olmasaydı, proje Türkiye'de bu kadar çok sayıda bölgeden bu kadar çeşitli aktörün katılımını sağlama konusunda aynı başarı düzeyini yakalayamazdı.

Kurumlararası koordinasyon tekniklerinin Türkiye'de başarıyla uygulanabileceği, bölge seminerlerinde açıkça ortaya çıkmıştır. Bu projenin etkisini tam anlamıyla görebilmek için, 8 aylık bir süre sonunda bir değerlendirme yapılarak diğer siyasa alanlarında ve özellikle de AB'ye katılım hazırlıklarında AKY tekniklerinin ne kadar kullanıldığı değerlendirilmelidir.

Değerlendirme süreci

Bu kadar çok düzeyde ve siyasa alanında işleyen bu denli kapsamlı bir projede değerlendirme zor bir süreçtir. Neden-sonuç ilişkilerindeki belirsizlik düzeyi, net bulgular oluşturmayı zorlaştırmaktadır. Siyasa değerlendirmelerinde karşılaşılabilecek olağan sorunlardan birkaçı şunlardır: projenin iyi karşılanmasının ve yararlı olmasının nedeni Türkiye'deki yapısal değişiklikler mi, yoksa programın etkin bir şekilde gerçekleştirilmiş olması mıdır? Bir oturumda tartışılan bir fikrin siyasa sonuçlarına başka bir bilinmeyen etmene nazaran daha büyük katkı sağladığını nasıl bileceğiz? Bu siyasa tartışmaları proje olmasaydı zaten gerçekleşecek miydi?

Ancak, ilk teklife (bkz ek 1) ilişkin olarak gurur duyabileceğimiz bulgular söz konusudur. Büyükelçilikle üzerinde anlaşılan hedef rakamlar (650 kişi) aşılmış, bölgesel seminerlere katılım hem sayı hem de nitelik olarak yüksek olmuştur. İlk başta düşünülen daha çok sayıda uzman eğitilmiş (20 yerine 30), ve bütçe daha verimli kullanılabilmiştir. Katılım kalitesi proje boyunca çok yüksek düzeyde olmuştur. TEPAV, siyasa tartışmalarına ilişkin bilgilendirmeyi gerçekleştirmek için Türk akademi çevrelerinden ve kendi bünyesindeki uzmanlardan yararlanarak çok yüksek düzeyli uzmanlıkla katkı sağlamıştır. EPIC, İngiltere ve Avrupa'dan, uygulama deneyimleri hayli yüksek olan (örn.

Lizbon konusundaki İngiliz politikasından sorumlu iki konuşmacı gibi) siyasa uzmanlarının toplantılara katılımını sağlamıştır. Eğitimcilerin yüksek niteliği sayesinde nitelik ve nicelik (yüksek katılımcı sayısı) arasındaki denge mükemmel olmuştur. Tartışma gruplarının kullanılması, sorunların tanımlanması, uzman önerilerinden yararlanılması ve siyasa uygulama ve değerlendirme konularında uygulama mekanizmalarının tartışılması katılımcılar için fırsat yaratmıştır. Böylelikle tüm katılımcıların birbirleriyle düşünce, bilgi ve deneyim alışverişinde bulunabilmeleri sağlanmıştır. Ortaya çıkan ortak çalışma kültürü Ekim 2007'de Ankara Bilkent Otelinde gerçekleştirilen ve 120'yi aşkın katılımcının seminerlerde öğrendikleri konular hakkında ayrıntılı proje teklifleri sunduğu oturumlarda en iyi şekilde ortaya konmuştur. Bu, "derin" öğrenme süreci için kusursuz bir örnek oluşturmuş, orta vadeli stratejik önceliklerin tanımlanması için yerel katkı arayışı içinde olan tüm kuruluşlara değerli bir kaynak teşkil etmiştir.

Projenin değerlendirmesi, uzun vadede projeyi ve proje süresince ortaya çıkan fırsatları tanımlayan parametreler olarak görülmelidir. Artık, projede kullanılan tekniklerden yararlanarak yeni projeler geliştirmek için sağlam bir kurumsal temel var. Artık bültenler ve benzeri araçlarla birbirleriyle iletişim kurabilecek ve birbirlerini desteklemeye devam edebilecek bir uygulayıcılar ağı var. Son olarak, TEPAV, Büyükelçilik ve EPIC projeyi hayata geçirmek için yoğun bir çaba gösterdiler. Bu üç kuruluşun geleceğe yönelik işbirlikleri için yetilerinin ve uzmanlıklarının birbirini tamamladığı ve birbirleri ile iyi iletişim içinde olan bir ağ oluşturmak yoluyla iyi bir altyapı sağladığını söylemek mümkündür.

Sivil Toplum

Proje, siyasa oluşturma sürecinde gerçekleşecek diyalog çerçevesine sivil toplumun dahil edilmesinin yararlarını tekrar tekrar ortaya koymuştur. Bu, iyi yönetim çabalarını desteklemenin yanı sıra Avrupa Komisyonu'na Türkiye'deki siyasa yapımına yönelttiği eleştirilere cevaben bildirilebilecek iyi uygulamaları da ortaya koymuştur.

Yine de belirtmek gerekir ki, sendikalar gibi belli başlı bazı grupların projeye katılımı istenen düzeyde olmamıştır. Ayrıca, açık siyasa yapımı sürecini hayata geçirebilmek için, diyalogların resmi olarak tanınan kurumsal organların ötesinde gerçekleşmesi önemlidir. Yurtdışında yaşayan Türkler de dahil olmak üzere, Lizbon gündemindeki hususlarla ilgili olarak sivil toplumun katılımı artırılmalıdır.

PROJENİN TÜRKİYE AÇISINDAN ANLAMI

Türkiye'nin sahip olduğu artılar

Proje sürecindeki gözlemlerimiz, doğrudan Lizbon Gündemi'yle ilişkili olmamakla birlikte, Türkiye'nin gelişim çabalarına destek sağlamak amacıyla ülke çapında birçok proje yürütüldüğüne işaret etmektedir. Bunların birçoğu farklı aktörler tarafından, birbirinden kopuk biçimde tasarlanan ve belli bir ihtiyaca yanıt vermek amacıyla irticalen gerçekleştirilen, Lizbon Gündemi'nin öngördüğü anlamda işbirliği ve eşgüdüm kapasitesi yeterli olmayan çalışmalar olsa da, varlıkları önem taşımaktadır. Bu tür çabalar, eğitim, öğretim ve istihdam bileşenleri sayesinde, özellikle bölgesel kalkınma bakımından gelişim vahaları yaratılmasına katkıda bulunmaktadır.

Akademi, merkezi ve yerel yönetimler, sivil toplum ve iş dünyasında, eğitilmiş, dinamik ve ülke sorunlarına duyarlı bireylerden oluşan büyük bir kitlenin varlığına ilişkin gözlemlerimiz, bize en büyük motivasyonu sağlayan unsurlardan birisi olmuştur. Eğitici

ekibimizin konuya bu denli büyük bir ilgiyle yaklaşması, başka ülke deneyimlerine açık yüreklilikle bakması, yenilikçi yaklaşımlar ve yeni projeler geliştirmek konusundaki istekliliği, bizler açısından son derece çarpıcı ve motive edici bir veriydi.

Bunun haricinde bölgesel eğitimler sırasında göze çarpan önemli bir bulgu, gerek siyasa yapıcılarının gerekse paydaşların kendi bölgelerinin ve sektörlerinin sorunları konusunda son derece bilinçli olduğuydu. Katılımcılar ayrıca merkezi yönetim ile kendi bölgeleri arasındaki eşgüdüm ve istişare mekanizmalarının yetersizliğinin de bilincindeydi. Bu durumun sorunların çözümünde önemli bir basamak olduğunu ve bu düzeyde bir farkındalığın bölge gelişimi için önemli olduğu kantsındayız.. Öte yandan, ortaya konan sorunların neredeyse hiçbirinin yalnızca kendi bölgelerine özgü olmadığına ilişkin algı daha zayıftı. Bu sorunun bilincinde olmak, hem merkezi ve yerel düzeylerdeki siyasaların tasarımımda hem de eşgüdüm ve deneyim paylaşımı konusunda önemli yararlar sağlayacaktır.

Son olarak, bölgesel kalkınma ajanslarının kurulması kuşkusuz Türkiye için bir kazanım olacaktır. Ancak bu ajansların kendilerine biçilen rolü yerine getirebilmesi için mutlaka çeşitli paydaş ve aktörler arasında koordinasyon ödevi görebilecek kapasiteyle yapılandırılması gerekmektedir. Aşağıda da değinileceği gibi, merkezi bir eşgüdüm mekanizması oluşturulduğu takdirde bölgesel kalkınma ajanslarının işlevlerini yerine getirmesi kolaylaşacaktır.

Türkiye'nin eksik yanları

Türkiye'nin en önemli eksiklerinden biri siyasa yapıcı aktörler arasında eşgüdüm ve istişare mekanizmalarının yeterince gelişmiş olmamasıdır. Bu zayıf, gerek merkezi idare yapılanmasının kendi içinde, gerekse merkezi idare ile yerel otoriteler arasında gözlenmektedir. Dahası, bazı istisnalar saklı kalmak üzere, yerel düzeydeki aktörlerin ve paydaşların dahi karşı karşıya gelip sorunlarını paylaşmak ve ortak bir çözüm önerisi geliştirmek konusunda başarılı olduğunu söylemek güçtür. Siyasa belirleyici yapının içinde yer alan çeşitli aktörler, girişimlerini birbirlerine bildirmek ve işbirliği ve işbölümü sistematiği oluşturmak konusunda yetersiz kalmaktadır.

İdarenin yapılanmasına ilişkin sorunlar birçok kurumun aşırı merkezi olmasından ötürü bölgesel çabaların önüne set çekmektedir. Merkezle yerel idare birimleri arasındaki bağ kopuk, gerek merkezi, gerek yerel idarelerin diğer paydaşlardan sağlanacak katkıya erişim yetileri zayıftır. Bölgesel kalkınma ajanslarının mevcut yapılanması sivil toplum katılımına son derece sınırlı yer vermektedir ve bu bakımdan aynı zamanda ajansların temsil gücü düşüktür.

Eşgüdüm sorununa koşut bir diğer konu, Türkiye'nin kalkınma çabalarında öncelik belirleme ve bu öncelikleri hayata geçirme konusundaki başarısızlığıdır. İşe nereden başlamak ve mevcut kaynakları öncelikle hangi alan ya da sektöre aktarmak gerektiği konusunda kafaların karışık olduğu görülmektedir. Bu sorun, verilere ve gereksinimlere dayanan, gerçekçi hedefler ve o hedeflere ulaşmak için geçerli yöntemleri de gözeten, kısa ve uzun vadeli bütüncül bir kalkınma stratejisi geliştirme konusundaki yetersizlikle birleştiğinde daha da önem kazanmaktadır.

Diğer sorunlar arasında toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri önemli yer tutmaktadır. Bu durum bölgeden bölgeye değişmekle birlikte, kadınların belli iş sahalarında yoğunlaşması ve iş dünyasında kadınların yerinin son derece sınırlı olması diğer sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

İnovasyon (yenilikçilik) kavramının doğru anlaşılması proje kapsamında düşünsel bir engel oluşturmakla birlikte, asıl sorun bu yanlış anlamamanın rekabet gücü

bakımından Türkiye'ye kaybettirdikleridir. İnovasyon kavramının ileri teknoloji ve AR-GE çalışmalarıyla eşanlı gibi düşünülmesi çok daha basit, düşük maliyetli ve erişilebilir inovasyon olasılıklarının saf dışı bırakılmasına yol açmaktadır. Bu konuda ülkemizin birçok bölgesinde üniversite-sanayi işbirliğinin yetersizliği ve hatta bazı durumlarda işbirliğinden çok çatışmalı bir ilişkinin varlığı teknolojik atılımların ve diğer olası inovasyon olanaklarının yanı sıra mesleki eğitim konusunda yaratılabilecek işbirliği fırsatlarının da önünü tıkamaktadır.

Veri ve istatistiklerin yetersizliği gerek araştırmacılar, gerekse siyasa oluşturucular için bir başka sorundur. Strateji oluşturmanın önkoşulu, mevcut durumu gerçekçi olarak değerlendirmeye yarayacak verilere erişim sağlamaktır. Karşı karşıya olduğumuz durumda istatistiklerin derlenmesi ve yayımlanması bir başka sorun sahası olarak görülmektedir. Türkiye gibi büyük bir ülkede bazı kurumların ürettiği veriler diğerleriyle paylaşılmadığından ve kimin ne tür verilere sahip olduğu bilinmediğinden kurumların bir kısmının veriye ulaşımı olanaksız haldedir. Özellikle il ve bölge bazında veri yetersizliği sorunların analizi konusunda sıkıntı yaratmaktadır. Belli bir yetkili kuruluşun koordinasyonu ile bir veri havuzunun oluşturulması son derece yararlı olacaktır.

Son olarak, çevrenin diğer alanlarla bütünleşik yatay bir sorun olarak tanınıyor olması Türkiye için bir kazanım olmakla birlikte, bölgesel düzeyde uygulamada yetersizlikler görülmektedir. Bu durum da bölgesel olarak farklılıklar göstermekle birlikte, çevre konularının gündem ve çözümlere entegrasyonu konusunda daha fazla çabaya ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır.

Projenin Türkiye için sağladığı temel yararlar

Projenin sağladığı en büyük yarar, temel amacıyla paralel olarak Türkiye'nin sorunlarının çoğunun AB ile ortak olduğunun ve Lizbon Gündemi'nin Türkiye'nin kalkınma ihtiyaçları bakımından geçerliliğinin farkına varılması olmuştur. Bu durum, Lizbon Gündemi çerçevesinde yer verilen ve her biri Türkiye için de önemli sorun sahaları olan temel konulara dikkat çekmenin yanı sıra, AB ülkelerindeki iyi uygulama ve strateji örneklerinden yararlanılması için de bir basamak oluşturmuştur. Dahası, Türkiye'nin AB'ye tam üyelik sürecinde gerçekleştirmesi gereken ekonomik yakınsama için mevcut eksikler ve sorunlar ile bunlara yönelik olası çareler gerçekçi biçimde değerlendirilmiştir. Projenin tasarımı sırasında öngörülmeyen ancak katılımcılar tarafından dile getirilen bir diğer konu, sorunların benzerliği ve açık koordinasyon yöntemi gibi çözümlerin alışıldık AB portresine göre yenilikçi ve farklı bir tablo çizmesinden ötürü AB'ye ve Türkiye'nin AB üyeliğine karşı daha olumlu bir bakış açısı geliştirilmesine katkıda bulunulması olmuştur.

Öte yandan, TEPAV ve EPIC tarafından eşit derecede önem atfedilen bir diğer yarar, yine projenin temel bileşenlerinden biri olan kurumlar arası işbirliği boyutudur. Bu, bize göre Türkiye'nin en önemli ihtiyaçlarından biri olan kurumlar ve paydaşlar arası istişare ve işbirliği kültürünün gelişimi için temellerin atılması anlamına gelmektedir. Yalnızca ortaya çıkan eğitimciler ekibinin arasındaki dinamik bile bunun bir kanıtı olarak karşımıza çıkmaktadır. Sonuç olarak, Türkiye'de gelenekselleşen yöntemlerden farklı bir siyasa oluşturma ve uygulama kültürünün var olduğu bilincinin uyanması bile projenin başarılı olduğunu söylemek için tek başına yeterlidir.

Ortaya çıkan eğitimciler ekibinin, bundan sonraki aşamalarda Lizbon gündemi paralelinde gündeme gelebilecek diğer projelerde de görevlendirilmesi, gündeme gelebilecek eğitim projelerinden faydalandırılması oluşturulmuş kapasitenin etkili bir şekilde kullanımını ve sürdürülebilirliğini sağlayacak önemli bir aşama olacaktır.

Gelecek için öneriler

İstişare ve eşgüdüm bir toplumsal ve siyasal kültür sorunu olsa ve gayrı-resmî yollardan da hayata geçirilebildiği görülse de, eşgüdümün kurumsallaştırılması son derece yerinde olacaktır. Özellikle merkezi idare kurumları arasında bir koordinasyon mekanizmasının kurulması elzemdir. Ayrıca bölgesel kalkınma ajansları arasında da benzer bir yapılanmaya gitmek, gerek bilgi ve deneyim alışverişi, gerekse ortak sorunlara benzer çözümler geliştirme olanağı bakımından büyük bir fırsat doğuracaktır. Eşgüdüm kurumlarının geleneksel bürokratik yapının bir parçası olsalar dahi daha çeşitli kuruluşların ve paydaşların etkin biçimde erişim ve katkı sağlayabilecekleri bir yapılanmayla oluşturulmaları gerekmektedir.

Oluşturulacak bir kurumsal çerçevenin dışında da istişare ve işbirliği kültürünün geliştirilmesine yönelik adımlar atılmasına ihtiyaç olduğu açıktır. Bunun için söz konusu yapılanmanın rolü dışında siyasa yapımına yönelik çalışmalarda ve özellikle projelerde gözetilebilecek birkaç ilke bu yönde bir gelişmenin öncüsü olabilecektir. Örneğin projelerin kurumlar ve paydaşlar arası işbirliğini teşvik etmesi, devlet yapılanması dışındaki aktörleri de kapsayacak biçimde çok ajanslı tasarlanması ve proje tasarımında zorunlu olarak merkez-yerel dengesinin gözetilmesi bu ilkelere örnek oluşturmaktadır.

Eğitim, proje dahilinde, sosyal katılımın geliştirilmesi, gençlerin istihdamının artırılması, cinsiyet eşitsizliklerinin giderilmesi, rekabet gücünün desteklenmesi gibi bir dizi konuda bir sosyal politika mekanizması olarak ele alınmıştır. Birçok ülke gibi Türkiye için

de eğitim diğer sorun alanlarına eğilebilmek için öncül ve kilit bir konumda yer almakta, gerek nicelik gerek nitelik bakımından geliştirilmesi gereken öncelikli konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Türkiye'nin öncelik belirleme çabalarında eğitim ve öğretim en üst sıralarda yer bulmalı, oluşturulacak bütüncül kalkınma stratejisinin temel taşlarından birini oluşturmalıdır.

Proje akışında KOBİ'ler hakkındaki tartışmalar, ne kadar çok kişinin bu konuyla yakından ilgili olduğunu bir göstergesi olarak nitelik ve nicelik anlamında çok yoğun geçmiştir. Ortak sorunlardan biri, küçük firmalara verilen finansal destekler gibi KOBİ'lere yönelik çeşitli destek tedbirlerinin en iyi nasıl koordine edilebileceği olmuştur. Bu konuda KOSGEB, Halk Bankası ve KOBİ'lere hizmet sunabilecek diğer kuruluşlar eşgüdüm sağlamaya çalışmalı, bu çabalar diğer ülkelerdeki iyi uygulama örnekleriyle desteklenmelidir.

Önemli bilgilere (örneğin, yerel işgücü piyasaları, istihdam düzeyleri, düzenleyici gereklere uygunluğun maliyeti gibi) erişimin yetersizliği yerel ve bölgesel kurumlar aracılığıyla daha iyi bilgi koordinasyonuna ihtiyaç olduğunu göstermiştir. Burada maksat, mevcut veri sağlama sistemini eleştirmekten ziyade Lizbon gündeminin hayata geçirmeyi amaçladığı bilgi ekonomisinde, bilgi arzının rekabet gücünün hayati bileşenlerinden biri olduğuna ve ek kapasite gerektirdiğine dikkat çekmektir. Bir veri havuzunun oluşturulması önerisine raporun önceki kısımlarında yer verilmiştir.

Kullanılmadığı takdirde, projede Lizbon Gündemi'ne ilişkin ortaya çıkan şevk ve beceriler giderek yok olacaktır. Proje sonuçlarının sürdürülebilirliği için üzerinde durulan yöntemler arasında bültenler, eşleştirme, yıllık güncelleme oturumları yer almış, yeni projeler tartışılmıştır. Ek olarak ele alınabilecek önlemler arasında **DPT tarafından bir AB üye devleti ile Lizbon Gündemi'nin izlenmesi, Lizbon Gündemi'ndeki konularla ilgili olarak TBMM'de kapasite geliştirilmesi,** Lizbon Gündemi'ndeki konularla ilgili sosyal ortak kapasitesinin geliştirilmesi, Lizbon Gündemi benzeri siyasa hedeflerine yönelik çabalarda yabancı aktörlerle bağlantılar kurulması yer alabilir.

Rekabet gücünün geliştirilmesi bakımından inovasyonun önemi göz önünde bulundurulduğunda, genelde inovasyon kavramının ve özde ileri teknoloji ve AR-GE gerektirmeyen inovasyonun daha iyi anlaşılması ve uygulama anlamında geliştirilmesini sağlayacak bir kuruluşa ihtiyaç olduğu görülmektedir. TÜBİTAK'ın ve üniversitelerde yer alan teknoparkların bilim, araştırma ve geliştirme konusundaki vurgu nedeniyle halihazırda bu ihtiyaca ancak kısmi yanıt verebildikleri görülmektedir. Ancak bu yapılanmaların konuya bakış açısında sağlanabilecek değişimle bu işlevi yerine getirebilecekleri düşünülebilir. Alternatif olarak inovasyon kavramının doğru tanıtımı ve uygulanmasına yönelik projeler tasarlanabilir.

Kurumlararası işbirliği ihtiyacının tezahür ettiği ve özellikle çevre ve enerji gibi konularda karşımıza çıkan **etki analizi konusunda kapasite geliştirilmesine ve bu mekanizmanın güçlendirilerek yaygınlaştırılmasına ihtiyaç** olduğu da görülmektedir. Bunun dışında bilgi, veri ve deneyim paylaşımı için daha fazla kanala da gerek olduğu anlaşılmaktadır. Bunun için örnek bir öneri Türkiye içinde eşleştirme projelerinin uygulamaya konması olabilir. Bu deneyimlerin paylaşımını ve çözümlerin ve iyi uygulamaların transferini kolaylaştıracağı gibi, kurumlar arası işbirliği kültürünü de geliştirecektir. Ancak bu gerçekçi bir öneri olarak benimsenecekse, bunun eşgüdümünü de bir kurumun üstlenmesinin bir önkoşul olduğunu hatırlatmakta yarar vardır.

Lizbon Gündemi çerçevesinde yer alan yatay konuların farklı sektörler itibarıyla çeşitli illerde farklı şekillerde analiz edilmesi ihtiyacı illerde yapılan toplantılarda ortaya çıkmıştır. Uygulanabilirliği ve işlevselliği yüksek **İllere özel projelerin yapılması daha detaylı**

araştırma boyutları olan özel projelerin tasarlanması gerektirmektedir. Bu kapsamda eğitici grubun kullanılabilir hazır bir kapasite olarak varlığı göz ardı edilmemelidir.

Son olarak Türkiye'de genel geçer bir ihtiyaç gerek idari mekanizmada gerekse işletmelerde kurumsallaşmanın sağlanması, sistematik çalışma kùltürünün geliştirilmesidir. Bu da bir kùltür sorunu olduğundan bu konuda da kamu ve özel sektör eliyle ve projeler yoluyla uzun soluklu bir çalışmalar dizisine gerek olacağı düşünölmelidir.

Ek 1
İlk teklif formundan (Ocak 2007)

| | | GÖRÜŞLER |
|-------------------|---|---|
| Beklenen Çıktılar | <ul style="list-style-type: none"> Bakanlıklardan ve ilgili kuruluşlardan 125 çalışana eğitim verilecek. Projenin yaygınlaştırılması için, 70 uzmandan oluşan bir grup, çekirdek grup olarak seçilecek. Bölge toplantılarına 700 yerel irtibat noktası katılacak Geliştirilecek Kılavuz ve Eğitim Dokümanları (bu yılki başlangıç aşamasının bir sonucu olarak, kılavuzlar katılan kuruluşların ihtiyaçları ve ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenecek/revize edilecek.) Bölgesel paydaşların gerçekleştireceği diğer projeler için bir eylem planı. Bölge seminerlerinin bir sonucu olarak takip projeleri | <p>Şubat/Mart 2007 seminerlerine ve Bilkent'te yapılan seminere katılım bu rakamın çok üstünde olmuştur. Bilkent seminerlerine 160 kişi katılmış, bunların çoğu tüm bir hafta kalarak tüm seminerlerde bulunmuştur. Katılım kalitesi yüksek olmuş, "derin" öğrenme sonuçları alınmıştır (bir başka deyişle, öğrenilen bilgiler proje tekliflerinin hazırlanmasında kullanılmıştır)</p> <p>Bunun maliyetinin çok yüksek olacağı ortaya çıktı. Ancak 3 adet 2 günlük seminer düzenlenerek 30 kişilik özel bir ekip eğitilmiş, bu ekip OMC benzeri istişare oturumlarını uygulama yetilerini göstermiştir. Bu ağ, bülten yoluyla genişletilecektir.</p> <p>Gerçek rakam 500 kişiyi bulmuştur. Popüler ama daha az yetkin katılımdan ziyade özellikle yüksek nitelikli katılımcılar üzerinde yoğunlaşmıştır (valilik düzeyi ve kilit paydaşlar dahil).</p> <p>Hazırlanan özel web sitesinde (Türkçe ve İngilizce), tartışılan tüm ana politikalarla ilgili politika eğitim setleri ve programda sunulan tüm konuşmaların ve slaytların birer kopyası bulunmaktadır.</p> |
| Beklenen Etki | <ul style="list-style-type: none"> Daha iyi istişare ve daha açık diyalog dahil, yeni çalışma yolları. Türk paydaşların Lizbon gündemini detaylandırma, uygulama ve izleme kapasitesini güçlendirmek. Tüm düzeylerde rekabet gücü sorunlarına yönelik takdir ve anlayışı arttırmak. Proje, bu alanda çalışan İngiliz ve Türk uzmanlar arasında ilişkiler kurulmasına ve belli konularda başka projeler geliştirilmesine yardımcı olacak. | <p>Proje boyunca, tüm eğitimlerde ve tartışmalarda OMC tekniği uygulanmıştır. Bu, seminerlere katılanlar arasındaki istişare sürecini daha başarılı kılmış, açık diyalog olanağı sunmuştur.</p> <p>Katılımcılar Lizbon gündeminin ilkeleri konusunda eğitilmiş, çekirdek gruba ise daha ileri düzey eğitim verilmiştir. Bir ağ olarak bu çekirdek grup Lizbon Gündemine ilişkin etkinlikler hakkındaki bilgilerini izleme ve güncelleme yetisine sahiptir.</p> <p>Rekabet gücü, tartışmalarda ana temalardan biri, bir dizi oturumda ve grup toplantısında ise ana konu başlığı olmuştur.</p> <p>EPIC tarafından Türk politika yapıcılarla (İstanbul Valiliği, Elmalı Kaymakamlığı, Başbakanlık dahil) GOF RE finansmanı yoluyla gerçekleştirilebilecek bir dizi proje önerilmiştir. EPIC ve TEPAV, ileride gerçekleştirilecek akademik projelerde işbirliği yapacaktır.</p> |

Ek 2: Lizbon Gündemi Eğitimleri Katılımcılarının Cinsiyet ve Meslek Profili

| | Toplam | Kadın | Erkek | Kamu | | | Meslek | | | |
|---------------|------------|------------|------------|-----------|------------|-------------|------------|------------|-----------|-----------|
| | | | | -Merkez | -Yerel | Özel Sektör | Örgüt | Üniversite | STK | Diğer |
| Ankara | 161 | 80 | 81 | 66 | 13 | 0 | 38 | 16 | 22 | 6 |
| İzmir | 135 | 77 | 58 | 0 | 47 | 4 | 12 | 39 | 15 | 18 |
| İstanbul | 96 | 44 | 52 | 0 | 59 | 1 | 10 | 11 | 4 | 11 |
| Antalya | 107 | 42 | 65 | 0 | 55 | 0 | 14 | 34 | 0 | 4 |
| Gaziantep | 91 | 28 | 63 | 0 | 30 | 6 | 31 | 20 | 0 | 4 |
| Mersin | 118 | 37 | 81 | 0 | 43 | 7 | 21 | 44 | 1 | 2 |
| TOPLAM | 708 | 308 | 400 | 66 | 247 | 18 | 126 | 164 | 42 | 45 |

Ek 3: Ankara Eğitimlerinde Değerlendirmeye Alınan Proje Önerilerinin Sektörel Dağılımı

