

KALKINMA AJANSLARINDA AB AKREDİTASYONU EU ACCREDITATION IN DEVELOPMENT AGENCIES

İdris KOLOĞLU

İller Bankası A.Ş., Ar-Ge Kurulu

ikologlu@ilbank.gov.tr

ORCID: 0000-0002-3131-5684

ÖZ

Türkiye’de kalkınma ajansları Avrupa Birliği (AB) sürecine paralel olarak 2000’li yıllarda kurulmuştur. Kalkınma ajanslarının kuruluşunda AB fonlarından daha fazla yararlanılması düşüncesi önemli bir etken olmuştur. Ancak geçmişten günümüze beklenen sonuç gerçekleşmemiş, kuruluşlarının ardından on beş yılı aşkın bir süre geçmesine rağmen kalkınma ajansları bu beklentiye yeterince cevap verememiştir. Bu durumun şüphesiz çeşitli nedenleri mevcuttur. Ancak sorunun en başta gelen nedenlerinden biri kalkınma ajanslarının AB akreditasyonlarının henüz sağlanamamasıdır. Dolayısıyla bu çalışma, Türkiye’de kalkınma ajanslarının AB fonlarından daha fazla yararlanabilmesine yönelik olarak, AB akreditasyonlarına hazırlık düzeyini araştırmak ve belirlenecek sorunların çözümüne yönelik somut öneriler üretmek amacıyla kaleme alınmıştır. Çalışmanın temel araştırma yöntemi nitel araştırma yöntemi olup, araştırma kapsamında kriter karşılaştırması, rapor - doküman analizi, mevzuat araştırması ve literatür taraması yapılmıştır. Araştırma sonucunda ise IPA I ve IPA II dönemlerinde, kalkınma ajanslarının Türkiye’ye tahsis edilmiş AB fonlarının ancak % 2,80’ini kullanabildiği belirlenmiştir. Ayrıca kalkınma ajanslarınınca 2017 - 2021 yılları arasında da AB ve diğer uluslararası fonlardan elde edilen mali kaynak miktarının, toplam gelirlerinin % 0,13’üne karşılık geldiği tespit edilmiştir. Örnek kalkınma ajansındaki mevcut durum analizinde ise AB akreditasyon kriterlerine tam uyum sağlanabilen kriter oranı % 75,15 olarak hesaplanmış olup, mevcut bulgular çerçevesinde kalkınma ajanslarının akreditasyonlarının sağlanabilmesine yönelik dört adet öneri geliştirilmiştir.

ABSTRACT

Development agencies in Turkey were established in the 2000s in parallel with the European Union (EU) process. The idea of benefiting more from EU funds in the establishment of development agencies has been an important factor. However, the expected result from the past to the present has not been realized, and although more than fifteen years have passed since their establishment, the development agencies could not adequately respond to this expectation. Undoubtedly, there are several reasons for this situation. However, one of the main reasons for the problem is that EU accreditation of development agencies has not been achieved yet. Therefore, this study was written in order to investigate the level of preparation for EU accreditation and to produce concrete suggestions for the solution of the problems to be determined in order for development agencies in Turkey to benefit more from EU funds. The main research method of the study is the qualitative research method, and within the scope of the research, criteria comparison, report - document analysis, legislation research and literature review were made. As a result of the research, it was determined that development agencies could only use 2.80% of the EU funds allocated to Turkey in IPA I and IPA II periods. In addition, it has been determined that the amount of financial resources obtained from the EU and other international funds between 2017 and 2021 by the development agencies corresponds to 0.13% of their total revenues. In the current situation analysis of the exemplary development agency, the rate of criteria that can fully comply with the EU accreditation criteria was calculated as 75.15%, and four suggestions were developed for accreditation of development agencies within the framework of the current findings.

Geliş Tarihi:

27.10.2022

Kabul Tarihi:

06.12.2022

Yayın Tarihi:

30.12.2022

Anahtar Kelimeler

Kalkınma Ajansı
Avrupa Birliği
Akreditasyon
Araç Kurum
Katılım Öncesi
Mali Yardım Aracı
(IPA)

Keywords

Development
Agency
European Union
Accreditation
Intermediate
Institution
Instrument for
Pre-accession
Assistance (IPA)

DOI: <https://doi.org/10.30783/nevsosbilin.1195337>

Atf/Cite as: Koloğlu, İ. (2022). Kalkınma ajanslarında AB akreditasyonu. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 12(4), 2447-2467.

Giriş

Türkiye’de kalkınma ajansları Avrupa Birliği (AB) düzenlemeleri kapsamında 2000’li yıllarda kurulmuş kamu kurumlarıdır. Bu dönemde AB fonlarından daha fazla yararlanılması düşüncesi, kalkınma ajanslarının kuruluşunda önemli bir etken olmuştur. Bu düşünceye göre, kalkınma ajansları Türkiye’nin AB adaylığı döneminde “aracı kurum”, üyelik döneminde ise “yönetim otoritesi” olarak görev alacaktır. Ajansların AB fonlarını yönetmede “aracı kurum” veya “yönetim otoritesi” olabilmeleri ise AB akreditasyonlarının sağlanması ile mümkün olacaktır. Dolayısıyla AB akreditasyonları kalkınma ajansları için bir kritik eşik görevi görecektir. Kalkınma ajanslarının AB tarafından akredite edilmeleri ile birlikte, ajansların mali kaynak sorunları önemli ölçüde çözülecek ve Türkiye’ye tahsis edilen fonların kullanım oranları da kapasite artışına paralel olarak yükselecektir. Ancak bütün bu planlama ve öngörülere rağmen, geçmişten günümüze beklenen sonuç gerçekleşmemiş ve kalkınma ajansları halen akredite olamamıştır.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de kurularak faaliyetlerine devam etmekte olan kalkınma ajanslarının AB akreditasyonlarına hazırlık seviyelerini araştırmak ve akreditasyon sürecindeki sorunlara ilişkin uygulanabilir çözümler ortaya koymaktır. Çalışmanın temel araştırma yöntemi nitel araştırma yöntemidir. Araştırma kapsamında kriter karşılaştırması, rapor - doküman analizi, mevzuat araştırması ve literatür taraması yapılacaktır.

Çalışma kapsamında, Türkiye’de kalkınma ajanslarının kuruluşu, gelişimi ve AB sürecindeki fonksiyonları, Türkiye’ye tahsis edilen AB fonları ve kalkınma ajanslarının bu fonların kullanımındaki rolü kısaca ele alındıktan sonra, akreditasyonun tanımı üzerinde durularak, kalkınma ajanslarının akreditasyonunun önemi irdelenecektir. Ayrıca bu çalışmada Türkiye’de hizmet vermekte olan kalkınma ajanslarından biri rastgele seçilerek bu ajansın mevcut durumu AB akreditasyonuna hazırlık açısından ayrıntılı olarak analiz edilecek ve elde edilen bulgular ışığında geliştirilen önerilere de Sonuç ve Öneriler bölümünde yer verilecektir.

Türkiye’de Kalkınma Ajansları ve AB Fonları

AB Sürecinde Kalkınma Ajanslarının Fonksiyonu

Kalkınma ajansları genel olarak bölgesel kalkınma anlayışını esas alan kurumlar olup, AB üyelik sürecini yaşayan ülkelerde bölgesel AB fonlarının kullanımında aktif rol almışlardır. Bilhassa Orta ve Doğu Avrupa’da AB fonlarının önemli bir kısmı kalkınma ajansları eliyle kullanılmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 69). AB’de ağırlıklı olarak 1990’lı yıllardan itibaren ajanslar, AB bölgesel politikasının uygulanmasında öne çıkmıştır. Böylece Bulgaristan, Slovenya, Polonya, İsveç, Romanya, Slovakya, Çek Cumhuriyeti, Portekiz, Macaristan, Estonya gibi ülkelerde birçok kalkınma ajansı faaliyete geçmiştir (Can, 2011: 35).

Türkiye’de kalkınma ajansları ise ilk olarak 1999 Helsinki Zirvesinde gündeme gelmiştir. AB Bölgesel Politikası çerçevesinde yer alan AB fonlarının kullanılabilmesi için gerekli faaliyetler katılım ortaklığı dokümanlarında yer almıştır (Berber ve Çelepci, 2005: 146). 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesi’nde ülkemizden AB İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırmasına benzer şekilde üç düzeyde yerleşim sınıflandırması istenilmiş ve bu talebe cevap olarak 2002 yılında bir mevzuat düzenlemesi yapılmıştır (Koçberber, 2006: 40-41). Bu süreçte Düzey-2 bölgelerinde kurulan kalkınma ajansları için AB fonlarından daha fazla yararlanılması fikri önemli bir etken olmuş ve bu fikir 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun gerekçesi içinde açık bir şekilde yer almıştır (Cumhurbaşkanlığı DDK, 2014: 771-773). Böylece Türkiye’de 2006 - 2009 yılları arasında 26 kalkınma ajansı kurularak faaliyete geçmiştir.

Türkiye’nin AB müzakerelerinde 22. Fasıl olan “Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu Faslı” ise 2013 yılında müzakereye açılmış ve kalkınma ajansları bu fasıl kapsamına alınmıştır. Bu süreçte AB tarafından istenilen kurumsal yapılar Türkiye’de aktif hale getirilmiştir (Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı, 2020a).

Türkiye'nin 2013 yılı Ulusal Eylem Planında ajansların AB mali yardımlarının yönetimi sürecinde, adaylık periyodunda “aracı kurum”, üyelik periyodunda ise “yönetim otoritesi” olarak sorumluluk alması planlanmıştır. (Cumhurbaşkanlığı DDK, 2014: 522-523). Buna karşılık, ajansların AB fonlarının kullanımında “aracı kurum” olarak görev alabilmeleri AB akreditasyonu ile mümkün olduğundan, mevcut plan öngörüsü bugüne kadar gerçekleşmemiştir. 22. Fasıla ilgili olarak; AB'nin 2018 Türkiye Raporunda, fasıl kapsamında beklenen gelişmelerin sağlanamadığı (Özcan, 2019: 18); 2019 Türkiye Raporunda, IPA II dönemi fonlarının kullanımında istenilen performansın gösterilemediği, kalkınma ajanslarının yetki ve sorumluluklarının sınırlı olduğu ve ayrıca idari kapasitelerde de gerileme görüldüğü (Avrupa Komisyonu, 2022a); 2020 Türkiye Raporunda ise, özellikle kalkınma ajanslarının performansının ve Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi'nin (BGUS) izlenmesine yönelik bir çerçevenin bulunmadığı, IPA II döneminde fon kaybı riskinin yüksek olduğu ve izleme ve değerlendirme konularında sınırlı ilerleme olduğu belirtilmiştir (Avrupa Komisyonu, 2022b). Özetle 22. Fasılın gereklilikleri ile ilgili geçmişten bu yana bazı gelişmeler kaydedilmekle birlikte fasıl halen kapanmamıştır (AB Bakanlığı, 2016: 145-151).

AB Fonları ve Kalkınma Ajansları

AB fonları müzakere sürecindeki aday ülkelere AB mevzuatına uyum sağlanabilmesi için kullanılan mali yardımlardır. Türkiye 1963 yılından itibaren çeşitli mali yardım programları kapsamında bu tür fon ve yardımlardan faydalanmıştır.

Türkiye ile Avrupa Topluluğu (AT) arasında 1963 yılında imzalanan ortaklık Anlaşması'ndan itibaren 1996 Gümrük Birliği Anlaşması'na kadar, Türkiye'ye çoğunluğu kredi niteliğinde 1 milyar Avro civarında fon kullanılmıştır. 1996-1999 yılları arasında kullanılan toplam fon tutarı da 755,3 milyon Avrodur (Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı, 2022b). 2001 yılından sonra fonlardan tek başlık altında yararlanılmaya başlanılmış ve 2002 - 2006 döneminde yaklaşık 1,3 milyar Avroluk fon kullanılmıştır. 2005 yılında AB ile müzakerelere başlanılmasının ardından mali yardımlar geçmiş dönemlere göre önemli miktarda artmıştır (Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı, 2022b). 2007 - 2013 döneminde AB fonları Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) adı altında toplanmış ve Türkiye'ye 4,8 milyar Avro tutarında fon tahsis edilmiştir. IPA II (2014 – 2020) döneminin tahsis edilen fon tutarı da 4,4 milyar Avrodur (Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı, 2022).

2002 - 2020 yılları arasında Türkiye'ye tahsis edilen AB fonları Tablo 1'de görülmektedir. Buna göre, 2002 - 2020 yılları arasında AB tarafından tahsisi yapılan 10.547,7 milyon Avro fonun %57,10'u tutarındaki 6.023,1 milyon Avro fonun harcanabilmesine rağmen, geri kalan 4.524,6 milyon Avro tutarındaki fon ise çeşitli nedenlerle kullanılmamıştır (Koloğlu, 2020: 53).

Tablo 1. AB Fonlarının Tahsislere Göre Kullanım Durumu (Milyon €) (Mayıs 2020)

Dönemi (Yıllar)	AB Toplam Tahsisat Tutarı	Toplam Finansman Anlaşması Bütçesi	Toplam Sözleşme Tutarı	Toplam Harcam a Tutarı	Tahsisata Göre Harcama Oranı (%)	Toplam Kullanılmayan Tahsisat Tutarı
2002-2006	1.298,5	1.298,5	1.045,5	1.043,7	80,38	254,8
IPA I (2007-2013)	4.795,3	4.444,0	4.393,8	4.041,8	84,28	753,5
IPA II (2014-2020)	4.453,9	2.778,5	1.801,9	937,6	21,05	3.516,3
Toplam	10.547,7	8.521,0	7.241,2	6.023,1	57,10	4.524,60

Not: Tablo, Koloğlu, İ. (2020), Kalkınma Ajanslarının Uluslararası Fon ve Yatırımları Türkiye'ye Çekme Kapasitesinin Güçlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma, Sayıştay Dergisi, 119. Sayı, Ankara, s. 53'ten alınmış olup, veriler esas olarak Hazine ve Maliye Bakanlığı (2022); Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı (2022b) kaynaklarına dayanmaktadır.

AB tarafından halen yürürlükte olan IPA III (2021 – 2027) kapsamında da tüm aday ülkeler için toplam 14,5 milyar Avro tutarında bir mali paket açıklanmıştır. Ancak Türkiye'ye yapılacak tahsisat miktarı henüz kesinlik kazanmamıştır (Avrupa Komisyonu, 2022c).

Öte yandan kalkınma ajansları tarafından kuruldukları tarihten 2018 yılı sonuna kadar toplam 122 AB projesi uygulanmış ve bu projeler sayesinde AB'den 259.754.742 Avro fon sağlanmıştır (Sayıştay, 2019: 104). Dolayısıyla 2018 yılı sonu itibarıyla, IPA I ve IPA II uygulama dönemlerinde kalkınma ajansları tarafından kullanılabilen toplam AB fonu miktarı da ülkemize tahsis edilen toplam AB mali yardımlarının ancak % 2,80'i nispetinde olmuştur (Koloğlu, 2020: 56).

Bunun yanında, kamuya açıklanan son beş yıla ilişkin kalkınma ajansları genel faaliyet raporları incelendiğinde; aşağıda yer alan Tablo 2'den görüleceği üzere, kalkınma ajanslarında AB ve diğer uluslararası fonlardan temin edilebilen kaynak miktarının tüm gelirlere oranı; 2017 yılında % 0,03, 2018 yılında % 0,08 ve 2019 yılında, % 0,15, 2020 yılında % 0,34 ve 2021 yılında ise % 0,04 olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla 2017 -2021 dönemine ilişkin kalkınma ajanslarında gerçekleşen AB ve diğer uluslararası fonlardan temin edilebilen kaynak miktarının tüm gelir miktarına oranı % 0,13 olarak gerçekleşmiştir (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2018: 17,18; 2019: 16-17; 2020: 19; 2021: 20, 2022: 20).

Tablo 2. Kalkınma Ajanslarıncı AB Fonları ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynak Tutarı (Bin TL)

Yıllar	Toplam Bütçe Gelirleri	AB Fonları ve Diğer Uluslararası Fonlardan Temin Edilen Kaynak	% Oranı
2017	1.041.214	314	0,03
2018	989.161	827	0,08
2019	1.240.251	1.866	0,15
2020	1.320.073	4.616	0,34
2021	1.549.169	748	0,04
Toplam	6.139.868	8.371	0,13

Not: Tablo, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 2017-2021 yıllarına ait Kalkınma Ajansları Genel Faaliyet Raporlarından üretilmiştir.

Kalkınma Ajanslarında Akreditasyon ve Önemi

Akreditasyon Nedir?

Fransızcadan dilimize geçmiş olan “akreditasyon” sözcüğünün, Türk Dil Kurumu'nun Bilim ve Sanat Terimleri Sözlüğünde anlamı “*Bir kuruluşun, programın veya birimin üçüncü bir tarafça belirlenen yöntem ölçütlerine göre uyumunun bağımsız ve yetkili bir kuruluş tarafından incelenmesi, onaylanması ve düzenli aralıklarla denetlenmesi işlemi, denklik*” olarak açıklanmıştır (TDK, 2022). Kavramın Fransızcası “accreditation” (Fransızca Sözlük, 2022), İngilizcesi ise “acreditation”dur (Cambridge Dictionary, 2022).

Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF) “akreditasyon” kavramını şu şekilde tanımlamıştır: “*Akreditasyon, testler, kalibrasyonlar, muayeneler ve sertifikalar gibi belirli faaliyetleri yürütmek için tarafsızlıklarını ve yeterliliklerini sağlamak için uygunluk değerlendirme kuruluşlarının tanınmış standartlara göre bağımsız değerlendirmesidir.*” (Uluslararası Akreditasyon Forumu, 2022).

Türk Akreditasyon Kurumu’na göre de “akreditasyon”, “*Uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca gerçekleştirilen çalışmaların ve dolayısıyla bu çalışmalar sonucunda düzenledikleri uygunluk teyit belgelerinin (deney ve muayene raporları, kalibrasyon sertifikaları, yönetim sistemi belgeleri, ürün belgelendirme belgeleri, personel belgelendirme belgeleri vb.) güvenilirliğini ve geçerliliğini desteklemek amacıyla oluşturulmuş bir kalite altyapısı*” olarak tanımlanmaktadır (Türk Akreditasyon Kurumu, 2022).

AB’de kurumsal akreditasyon olgusu ilk olarak 1995’te bir tedbir paketi olarak, AB teminat hesaplarının aklanmasını hızlandırmak amacıyla ortaya çıkmıştır (Ulucan, 2007: 34). Ancak, zamanla birçok sektörde ve uluslararası platformda akreditasyon uygulamaları yaygınlaşarak, Avrupa’da ve dünyada önemli bir kalite ve denetim güvencesi haline gelmiştir.

Avrupa Akreditasyon Birliği (European Accreditation)’ne göre genel olarak akreditasyon şu açılardan önem taşımaktadır (Avrupa Akreditasyon Birliği, 2022): “*Akreditasyon tüm piyasa sektörlerinde kamu yararına çalışır. Test, muayene, kalibrasyon, belgelendirme, muayene ve doğrulama hizmetleri sunan akredite kuruluşların ürün ve hizmetlerin ilgili standartlara ve yönetmeliklere uygunluğunu kontrol edecek teknik yeterliliğe ve tarafsızlığa sahip olduğuna dair bir tasdik sağlar. Akreditasyon, kalite ve güvenlik talebinin arttığı yerlerde mal ve hizmetlerin hareketini kolaylaştırmada pazarı destekler. Aşağıdaki özelliklere sahip uyumlu, şeffaf ve sürdürülebilir bir yaklaşım sunar: Yasal gerekliliklerin makul maliyetlerle karşılanmasına yardımcı olur, yeniliği mümkün kılar, düzenleyicilerin kendi kaynaklarını kullanma ihtiyacını azaltır ve tüketicilerin ve işletmelerin güvenini oluşturur. Akreditasyon süreci, aşağıdakileri içeren kamu yararına hizmetlerin sunulması için uygun maliyetli bir yol sağlar: Güvenilir ve yüksek kalitelidir, mevzuata uygunluğu desteklemek, daha düşük idari yükler ve bürokrasi anlamına gelir...*”

Kalkınma Ajanslarında Ulusal Akreditasyon

Bir kalkınma ajansı için akredite olmak, mali kaynak kullanabilme ve dolayısıyla da faaliyetlerini sürdürme açısından hayati niteliktedir. Böylece, bir kalkınma ajansının ulusal akreditasyonu, “*ulusal düzeyde faaliyetlerini yürütebilmek için belirlenen teknik kurumsal kriterleri yerine getirip getirmediğinin, yetkilendirilmiş ulusal kurum ve kuruluşlarca onaylanması ve düzenli aralıklarla denetlenmesi*” olarak tanımlanmaktadır (Koloğlu, 2019: 116).

Türkiye’de kalkınma ajanslarının ulusal akreditasyonu olarak da değerlendirilebilecek faaliyet ve süreçler Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliğinde “mali yönetim yeterliliği denetimi” adı altında düzenlenmiştir. Yönetmeliğin “Mali Yönetim Yeterliliği” başlıklı 5 ve 6’ncı maddelerine göre, kalkınma ajanslarının Bakanlık (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı) bütçesinden ödenek kullanılabilmesi ancak mali yönetim yeterliklerinin uygun görülmesi halinde gerçekleşebilmektedir. Yine mali yönetim yeterliğinin yenilenmesi de Bakanlıkça gerekli görülen durumlarda resen yapılabilmektedir. Yeterlik Komisyonu ise, koordinatör Bakanlıktan en az daire başkanı seviyesinde bir başkanın başkanlığında, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı’ndan konuyla ilgili olarak en az beş yıldır çalışan uzmanlar veya denetim elemanları arasından kurumlarınca görevlendirilecek toplam beş üyeden oluşmakta ve Yönetmelikte belirtilen ölçütlere göre kurumsal yapıyı analiz ederek hazırlanan görüş bir rapor halinde, en geç yirmi iş gün içinde koordinatör Bakanlık olan Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’na sunmaktadır.

Ajansların mali yönetim yeterliğine ilişkin denetimlerde Komisyon tarafından;

- 1-Kurumsal kapasite ve organizasyon yapısı,
- 2-Veri akış ve raporlama sistemi,

3-İç kontrol ve risk değerlendirme yapabilme kapasitesi,

4-Sözleşme yapabilme ve ödeme süreçleri,

5-Bilgi teknolojileri kullanımı,

6-Muhasebe sisteminin etkin kullanımı konuları ayrıntılı olarak incelenmektedir. Denetimin onaylanma kararı ise komisyonun görüşleri de dikkate alınarak koordinatör Bakanlıkça verilmektedir. Yeterlik Komisyonunca yeterliği zafiyete uğradığı belirlenen ajansların kaynak kullanımları gerekli düzeltmeler yapılanaya kadar Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından askıya alınabilmektedir. Mali kaynak kullanımı yetkisi askıya alınan kalkınma ajansları ise tekrar faaliyet gösterebilmek amacıyla belirlenen eksikliklerle ilgili düzeltmeleri yaptıktan sonra Bakanlığa başvuru yapabilmektedir.

Türkiye’de 2006-2009 yılları arasında kurularak faaliyete geçen 26 kalkınma ajansı 2012 - 2013 yıllarında yapılan mali yeterlilik denetimlerinden başarıyla geçmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2014: 48-49). Bu denetimlerde, ajanslardaki denetimlerde Yeterlik Komisyonlarınca Maliye Bakanlığının Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği’nde belirlenen “Kamu İç Kontrol Standartları” kriter olarak alınmıştır. Bu standartlar ise aslında Maliye Bakanlığınca AB ile üyelik müzakerelerinde AB’nin de uyguladığı COSO çerçeve ve standartlarıdır (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2022). 26/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla “Kontrol Ortamı”, “Risk Değerlendirme”, “Kontrol Faaliyetleri”, “Bilgi ve İletişim” ve “İzleme” temel başlıkları altında, 18 standart ve bu standartlar için gerekli 79 genel şartı içermekte olup, yapılan denetimler sonucu kalkınma ajanslarının tamamı ulusal açıdan akredite edilmiştir.

Kalkınma Ajanslarında AB Akreditasyonu

Türkiye AB sürecinde çeşitli AB fonlarından yararlanmıştı. Bu fonlar önceleri AB tarafından merkezi bir sistemle yönetilirken, 2003 yılında merkezi olmayan yeni bir yapılanmaya geçilmiş ve içinde ülkemizin de yer aldığı AB’ye aday ülkeler için Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) kurulmuştur. Buna göre, daha önceden uygulanan PHARE, ISPA, SAPARD, CARDS vb. programlar tek çatı altında toplanmıştır. 2007 - 2013 yılları arasında IPA’nın birinci dönemi, 2014 - 2020 yılları arasında ise ikinci dönemi uygulanmıştır. Hâlihazırda içinde yer aldığımız IPA’nın üçüncü dönemi olup, 2021-2027 yılları arasındaki dönemi kapsamaktadır.

Öte yandan bu süreçte Türkiye’ye tahsis edilen AB fonlarının etkin olarak kullanılabilmesi amacıyla bugüne kadar çeşitli kurumlar ve birimler kurulmuş ve bunlar AB tarafından akredite edilmelerinin ardından faaliyete geçmiştir. Bu kurumlardan kalkınma ajansları için örnek olabilecek kurum IPARD (Instrument for Pre-Accession Assistance on Rural Development) ajansı olarak da bilinen Tarımsal Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK)’dur. TKDK AB’nin IPA I 5. bileşeni olan kırsal kalkınma alanında akreditasyon sürecini 2011 yılında tamamlamış olup, akreditasyonun ardından halen faaliyetine devam etmektedir (Ulucan, 2007: 42).

IPA II döneminde, ayrıca 2015/15 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile fonların kullanım sürecinde kamu kurumlarının rol ve sorumlulukları belirlenmiş (Koloğlu, 2019: 119), Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçişin ardından da 2019/20 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile bu sorumluluklar yeniden düzenlenmiştir (Dış İşleri Bakanlığı AB Başkanlığı, 2022).

Buna karşılık 2007 - 2013 yıllarını kapsayan IPA-I ve 2014 – 2020 yıllarını kapsayan IPA II periyotlarında, kalkınma ajansları AB fonlarının yönetim ve kullanımında aktif bir rol alamamıştır. IPA II döneminde AB akreditasyonu hazırlığı için AB Delegasyonu tarafından bir kurumsal boşluk analizi yapılmış ve sonuç olarak da kalkınma ajanslarına özgü bir kriter seti ortaya çıkmıştır (Erbaş, 2015: 234-246). Ancak bu dönemde ajansların AB akreditasyonlarına henüz hazır olmadığı değerlendirilerek akreditasyon çalışmaları belirsiz bir tarihe ertelenmiştir.

Ancak şunu vurgulamak gerekirse, kalkınma ajanslarının AB akreditasyonlarının sağlanması, ajansların mali kaynak sorunlarını önemli ölçüde çözecek ve ajansların ilk kuruluşlarında kazanıp sonradan kaybettikleri AB

perspektifini ve kurumsal motivasyonu geri kazandıracaktır. Bu da Türkiye'ye tahsis yapılacak AB fonlarının kullanım kapasitesini ciddi oranda artıracığı gibi yeni iş ve yatırım fırsatlarını beraberinde getirerek, kalkınma ajanslarının Türkiye'nin bölgesel ve ulusal kalkınmasına daha fazla katkı vermesinin yolunu açacaktır.

Bir Kalkınma Ajansı Örneğinde Mevcut Durum Analizi

Çalışmanın Çerçevesi ve Uygulama

Türkiye'de genel olarak tek tip kurumsal organizasyon yapısına sahip 26 kalkınma ajansı bulunmaktadır. Bu çalışmada Türkiye'de faaliyet göstermekte olan 26 kalkınma ajansından biri seçilerek mevcut kurumsal yapı ve uygulamalar hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olunması hedeflenmiştir. Araştırma kapsamında gizli veya hizmete özel bilgiler mevcut olduğundan kalkınma ajansının ismi gizli tutulmuştur.

Çalışma sırasında; özel olarak kalkınma ajansının organizasyon şeması, prosedürleri, iş akış şemaları, üretilen belge ve dokümanlar ile 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında (2018 yılında yapılan değişiklikle Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin) Kanun, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, Personel Yönetmeliği, Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği, Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği, Denetim Yönetmeliği, Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, Destek Yönetimi Kılavuzu, İç Kontrol Sistemi Yönergesi, İç Denetim Yönergesi, İç Denetim Rehberi, son üç yıla ait olmak üzere; Altı Aylık ve Yıllık Faaliyet Raporları, Altı Aylık ve Yıllık İç Denetim Raporları ile Yıllık Bağımsız Dış Denetim Raporları, AB Delegasyonu tarafından IPA II dönemi akreditasyon hazırlık çalışmaları sırasında kullanılan ve temelde COSO Modeline dayanan kriter seti üzerinden karşılaştırılarak analiz edilmiştir. Böylece kriter setinde yer alan; Kontrol Ortamına ilişkin 64, Planlama/Risk Yönetimine ilişkin 17, Kontrol Faaliyetlerine ilişkin 62, İzleme Faaliyetlerine ilişkin 13 ve İletişime ilişkin 5 kriter sorusu olmak üzere, toplamda 161 kriter sorusuna cevap aranmış ve elde edilen bulgular üçlü kategoride (Evet, Kısmen Evet, Hayır) gruplandırılarak Tablo 3'de toplanmıştır.

Tablo 3. Kalkınma Ajansının AB Akreditasyonlarına Hazırlık Durumu

Kriter No	Kriter Soruları	Kriterin Cevabı
	Kontrol Ortamı	
1	Kalkınma ajansı (KA) çalışanları için etik kurallar var mıdır ve bütün çalışanlar etik kuralların farkında mıdır?	Evet
2	Bütün çalışanların gizlilik ve tarafsızlık beyannamesi imzalaması gerekmekte midir?	Evet
3	Tarafsızlık ve gizlilik beyannamesi etik kurallarla ilgili bilgilendirme içermekte midir?	Evet
4	Bir usulsüzlük görevlisi atanmış mıdır?	Evet
5	İç prosedürler el kitabı usulsüzlüklerin engellenmesi, tespiti, düzeltilmesi ve raporlanmasına ilişkin prosedürleri içermekte midir?	Evet
6	Personel usulsüzlüklere ilişkin prosedürler hakkında bilgilendirilmiş midir?	Evet
7	Personel usulsüzlüklerin kime raporlanması gerektiği gibi raporlama kanallarına ilişkin bilgilendirilmiş midir?	Evet
8	Personel usulsüzlük görevlisinin kim olduğuna dair bilgilendirilmiş midir?	Evet
9	Personele ihbar prosedürleri bildirilmiş midir?	Evet
10	Personel ihbarcılarının nasıl korunacağına dair bilgilendirilmiş midir?	Evet
11	Personelin raporlama zincirinin bozulduğunu belirtebileceği duruma ilişkin prosedür var mıdır?	Hayır
12	Usulsüzlük görevlisi için yeterli düzeyde "görevler ayrılığı" sağlanmış mıdır?	Evet

13	Usulsüzlük görevlisinin görev ve sorumlulukları açık şekilde belirlenmiş ve personele duyurulmuş mudur?	Evet
14	Personel usulsüzlükleri fark etme konusunda eğitilmiş midir?	Hayır
15	Usulsüzlüklere ilişkin prosedür, usulsüzlükleri ortadan kaldırmak için yapılan işlemlerin takibini içermekte midir?	Evet
16	Geçen yıl boyunca herhangi bir usulsüzlük raporlanmış mıdır?	Hayır
17	Bütün iş pozisyonlarını belirleyen ayrıntılı onaylanmış, ayrıntılı kurum organizasyon şeması var mıdır?	Hayır
18	Bütün iş pozisyonlarının görev tanımlamaları mevcut mudur?	Evet
19	İç kontrol faaliyetlerinin yürütülmesi, kalkınma projelerinin hazırlanması ve yürütülmesi ile hibe programlarının uygulanması için ihtiyaç duyulan becerileri gösteren beceri envanteri (Yetenek çerçevesi) mevcut mudur?	Hayır
20	Sadece insan kaynakları ile ilgilenen bir birim oluşturulmuş mudur ya da en azından insan kaynakları görev ve sorumluluklarını yürütmek üzere bir personel görevlendirilmiş midir?	Evet
21	İnsan kaynakları pozisyonlarına ilişkin görev tanımları, insan kaynakları görevlerinin tamamını (Personel planlama, işe alma, seçimi, personel performans değerlendirmesi, personel gelişimi planlaması, hizmet içi eğitim) kapsamakta mıdır?	Evet
22	İş yükü analiz prosedürleri mevcut mudur?	Hayır
23	Planlanan faaliyetleri yerine getirmek ve belirlenen hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulan personel sayısı sınırlarını belirleyen güncel iş yükü analizi mevcut mudur?	Hayır
24	Personel planlama prosedürü mevcut mudur?	Evet
25	En azından bir yıllık personel planlaması var mıdır?	Evet
26	Personel planlama sürecinde personel devri (giriş-çıkış) dikkate alınmış mıdır?	Evet
27	Personel kalkınma ajansını terk ederken çıkış mülakatı yapılmakta mıdır?	Hayır
28	İşe alım ve seçim süreçleri için prosedürler var mıdır?	Evet
29	Yeni personel işe alım süreci tamamen şeffaf mıdır ve bütün ilgili adaylar için eşit şans ilkesi üzerine dayanmakta mıdır?	Evet
30	İş yükü analizi ve personel planlamasına dayalı olarak hazırlanan personel işe alım planları mevcut mudur?	Hayır
31	Yeni işe alınan personel için, işe başlama hizmet içi eğitimi prosedürü var mıdır?	Evet
32	Bütün yeni başlayan personel için işe yeni başlayanlar hizmet içi eğitimi yapılmış mıdır?	Evet
33	İş yükü analizine dayalı olarak her görev için vekâleten ya da sürekli görevlendirme ile iki personelin görevlendirilmesini mümkün kılacak yeterli sayıda personel var mıdır?	Hayır
34	Görevler ayrılığını ve bütün işlerin yeterli düzeyde gözden geçirilmesini ve gözetimini mümkün kılacak yeterli sayıda personel var mıdır?	Hayır
35	Bütün anahtar personel ve özellikle hassas görevler için ikame planı (personel rotasyonu) var mıdır?	Evet
36	İkame Planı, görevler ayrılığı ilkesine uygun mudur?	Kısmen Evet
37	Yönetim görevi icra eden her bir personel için bireysel performans göstergelerini içeren amaç ve hedefler konmuş mudur?	Kısmen Evet
38	Personel değerlendirme prosedürü mevcut mudur?	Evet
39	Personel Değerlendirme Prosedürü, belirlenen süre sonunda hedeflere ulaşmada başarıyı içermekte midir?	Evet
40	Personel Değerlendirme Prosedürü, yeteneklerin değerlendirilmesi ile gelecek döneme ilişkin eğitim ihtiyaçlarını kapsamakta mıdır?	Evet
41	Personel değerlendirmesi, her 6 ayda bir ya da en azından yılda bir kez yapılmış mıdır?	Evet
42	Personel değerlendirme sonuçları, gelecek döneme ilişkin eğitim planlarının hazırlanmasında kullanılmış mıdır?	Kısmen Evet

43	Ortalama üstü personel için bir ödüllendirme ya da motivasyon (güdüleme) sistemi var mıdır?	Hayır
44	Ödüllendirme ve motivasyon sistemi parasal olmayan teşvik edicileri kapsamakta mıdır?	Hayır
45	Bütün personel, görev tanımı gerekliliklerine uygun mudur(uyumlu mudur)?	Kısmen Evet
46	Personelin eğitim ihtiyaçları, resmi eğitim ihtiyaçları analizinde belirlenmiş midir?	Evet
47	Mali kaynakların sağlanmasını da içeren eğitim planı ayrıntılı olarak hazırlanmış mıdır?	Evet
48	Her bir çalışanın işe başladığı tarihten itibaren aldığı eğitimlerin bilgisayar tabanlı veri tabanı mevcut mudur?	Evet
49	Her bir personel için performans değerlendirme sonuçları, planları ve ilgili bilgileri içeren insan kaynakları gelişimi veri tabanı (bilgisayar tabanlı) mevcut mudur?	Kısmen Evet
50	Kalkınma Ajansında 1 yıldan fazla zamandır çalışanların oranı, toplam çalışan personel sayısının % 50'sinin üzerinde midir?	Evet
51	Kalkınma ajansı içerisinde hassas görevler belirlenmiş midir?	Evet
52	Çalışanlar "Çıkar Çatışması" kavramının farkında mıdır?	Evet
53	Her bir personel Ajans içerisinde görevlerin yerine getirilmesi sırasında ortaya çıkabilecek çıkar çatışmalarının bildirilmesini zorunlu tutan bir bildirme imzalamakta mıdır?	Hayır
54	Hassas görevlere ilişkin kontrol ve prosedürler mevcut mudur?	Evet
55	Program hazırlama ve program yürütme işlevleri arasında yeterli düzeyde görevler ayrılığı mevcut mudur?	Evet
56	Projelerin seçimi ve ödemelerin onaylanması uygulamaları arasında yeterli görevler ayrılığı mevcut mudur?	Evet
57	Muhasebe ve mutabakat işlemleri arasında yeterli görevler ayrılığı mevcut mudur?	Evet
58	Kalkınma ajanslarının görevlerini tam olarak yerine getirebilmeleri için sağlanması gereken yasal yetkilerine ilişkin, kalkınma ajanslarının mevcut mevzuatında düzeltilmesi gereken herhangi bir önemli problem tanımlar mısınız?	Hayır
59	Yasal düzenlemeler ya da diğer uygulama kuralları ajansın yetki sınırlarını, sorumluluklarını ve zorunluluklarını açıkça tanımlamakta mıdır?	Evet
60	Yapılan yetki devirleri kararların önemliliği ile uyumlu mudur?	Kısmen Evet
61	Kalkınma ajansının misyon ifadesi var mıdır?	Evet
62	Tüm ajans çalışanları kalkınma ajansının misyon ifadesinin bilincinde midir?	Evet
63	Çalışanların görev tanımları, hibe programlarının yönetimi ve bölge içerisinde projeler geliştirilmesine ilişkin bütün görev ve sorumlulukları kapsamakta mıdır?	Evet
64	Görev tanımları güncel midir ve her bir çalışan tarafından imzalanmakta mıdır?	Evet
Planlama/Risk Yönetimi		
65	Kalkınma ajansı risklerin belirlenmesi ve kaydedilmesine ilişkin açık ve şeffaf prosedürlere sahip midir?	Evet
66	Son 6 ayda risk yönetim toplantısı organize edilmiş midir?	Evet
67	Risk koordinatörü mevcut mudur?	Evet
68	Riskler toplanarak bir risk kütüğüne kaydedilmiş midir ve risk analizleri yapılmış mıdır?	Evet
69	Riskleri analiz etmek için kullanılan yöntem açıkça anlaşılabilir midir?	Evet
70	Risk yönetim süreci, risklerin etki tahminleri ile meydana gelme olasılığı değerlendirmesini içermekte midir?	Evet
71	Risk yönetim süreci, risklerin azaltılması için gerekli adımların belirlenmesini içermekte midir?	Evet
72	Kalkınma ajansının hedefleri net olarak tanımlanmış mıdır?	Hayır
73	Kalkınma Ajansı başarılarının ölçümü ve değerlendirilmesi için mekanizmalar (Kriter ve anahtar performans göstergeleri) var mıdır/uygulanmakta mıdır?	Kısmen Evet
74	Kalkınma ajansının bir önceki sene hedeflenen uygulamalar ile ulaşılan sonuçlarını karşılaştıran bir analiz çalışması var mıdır?	Evet

75	Planda, plandan sapmalara yönelik düzeltici önlem var mıdır?	Evet
76	İş yükü analizinde kalkınma ajansı hedefleri belirtilmekte ve çalışmaya dâhil edilmekte midir?	Hayır
77	Kalkınma ajansı hedefleri ve temel performans göstergeleri personele yazılı olarak iletilmiş midir?	Evet
78	Kalkınma ajansı içerisinde bütçe planlaması, mali yılda ihtiyaç duyulacak kaynakların tam olarak doğrulanmış tahminlere mi dayanmaktadır?	Kısmen Evet
79	Kalkınma ajanslarında çok yıllık bütçeleme sistemi uygulanmakta mıdır?	Hayır
80	Hibe programları ve kalkınma projeleri için uygulama planı hazırlanmış mıdır ve güncel midir?	Evet
81	Uygulama planı, her adım için sorumlulukları ve bütün adımları, kritik yol haritası vb. içeriyor mu?	Hayır
Kontrol Faaliyetleri		
82	İlgili her onayın iki adım kontrolü temelinde (Her bir adım onaylanmadan önce iki kişinin kontrolü) yapılmasını sağlayan doğrulama prosedürleri uygulanmakta mıdır?	Hayır
83	Hiyerarşik amir tarafından alt kademelere devredilen görevlerin yönetimi üzerinde aktif bir gözetim mevcut mudur?	Evet
84	Görevlerin ifasına ilişkin ilerlemeyi tartışmak amacıyla yönetim ve alt kademeler arasında haftalık toplantılar düzenlenmekte midir?	Evet
85	İç toplantı notları hazırlanmakta ve kalkınma ajansı içerisinde paylaşılmakta mıdır?	Kısmen Evet
86	Kalkınma ajansı, PRAG tedarik kuralları çerçevesinde herhangi bir AB-finansmanlı proje hayata geçirdi mi? (Erasmus ve Leonardo da Vinci gibi Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yönetilen topluluk programları hariç). Kalkınma ajansı, IPA kuralları çerçevesinde satın alım prosedürleri uygulamış mıdır?	Evet
87	Kalkınma ajansı personeli, AB satın alım kurallarına (PRAG Kuralları) aşina mıdır ve bu konuda eğitilmiş midir?	Evet
88	AB ve IPA tedarik usulleri, kalkınma ajansı tarafından kendine bağlı herhangi bir birime veya herhangi başka bir kuruma (eğitim veya benzer bir biçimde) öğretilmiş ve transfer edilmiş midir?	Hayır
89	Kalkınma ajansı, son bir yıl içinde ulusal fon kaynaklı bir hibe programı hazırlamış mıdır?	Evet
90	Kalkınma ajansı, IPA tarafından finanse edilen bir hibe planı hazırlamış ve /veya uygulamaya koymuş mudur?	Evet
91	Kalkınma ajansı, IPA tarafından finanse edilen 2007-2013 operasyonel programlarından bir veya birkaçına, bütçesi 10 milyon Euro'nun altında bir proje hazırlamış mıdır?	Evet
92	Kalkınma ajansı, IPA tarafından finanse edilen 2007-2013 operasyonel programlarından bir veya birkaçına, bütçesi 10 milyon Euro'nun üzerinde bir proje hazırlamış mıdır?	Evet
93	Kalkınma ajansı, AB finansmanı ile son bir yıl içinde rekabet prosedürlerine (hibe programı) uyarak proje tekliflerini seçmiş midir?	Hayır
94	Kalkınma ajansı, ulusal kaynaklarla, son bir yıl içinde rekabet prosedürlerine (hibe programı) uyarak proje tekliflerini seçmiş midir?	Evet
95	Şeffaflık, eşit fırsat ve eşit muamele ilkelerine tüm taraflar tarafından seçim süreci boyunca uyulmuş mudur?	Evet
96	Gizlilik ilkeleri tüm taraflar tarafından seçim sürecinde uygulanmış mıdır?	Evet
97	Seçim sürecinde personele ilişkin herhangi bir çıkar çatışmasını önleyici tedbirler alınmış mıdır?	Evet
98	Kalkınma ajansı hibe sözleşmelerini hazırlayıp imzalamakta mıdır?	Evet
99	Kalkınma ajansının, hâlihazırda belge düzenlenmesi, seçim prosedürleri ve sözleşme hazırlanması / imzalanması için prosedürleri var mıdır?	Evet
100	Kalkınma ajansının hali hazırda kontrol belgeleri- kontrol çizelgeleri (checklist) ve raporları var mıdır?	Evet
101	Seçim ve sözleşme, proje teklif çağrısı hazırlıkları, sözleşmelere ilişkin süreçler, iki adımda onay(onaydan önce 2 kişinin kontrolü) prosedürünü içermekte midir?	Evet
102	Şeffaflık kuralları kalkınma ajansının yürüttüğü hibe programlarında uygulanmakta mıdır?	Evet

103	Teklif çağrıları medyada geniş bir biçimde duyurulmakta mıdır?	Evet
104	Kalkınma ajansı bölgede paydaşlarla bilginin yaygın dağıtımını sağlayarak yatırım yapma fırsatları hususunda düzenli iletişimi sürdürebilmekte midir?	Evet
105	Teklif çağrılarına çıktığında kalkınma ajansı, potansiyel başvuru sahiplerinin geniş kapsamda katıldığı bilgilendirme günleri ya da oturumları düzenlemekte midir?	Evet
106	Başarılı başvuru sahipleri/hibe yararlanıcılarının listesi düzenli olarak yayınlanıyor mu?	Evet
107	Bilgi ve iletişim (Halkla ilişkiler görevlisi) için sorumlu bir kişi resmen atanmış mıdır?	Evet
108	Halkla ilişkiler/tanıtım faaliyetleri için standart kılavuzlar oluşturulmuş mudur?	Evet
109	Kalkınma ajansı hibe yararlanıcılarına ödeme yapmakta mıdır?	Evet
110	Hibe yararlanıcıları ödeme prosedürüne aşina mıdır ve standart ödeme isteği (belgeleri) kendilerine sağlanmış mıdır?	Evet
111	Yararlanıcılara, raporlama ilkeleri açıklanmış mıdır ve standart raporlama sağlanmış mıdır?	Evet
112	Sözleşme belgeleri, maliyetlerin uygunluğuna ilişkin kuralları açıkça belirtmekte ve ayrıntılı açıklamakta mıdır?	Evet
113	Ödeme prosedürü, ödeme taleplerinin doğrulanması için bir son tarih ile kontrol listelerini içermekte midir?	Evet
114	Ödeme süreçleri, bütün destekleyici dokümanların % 100 kontrolünü sağlamakta mıdır?	Evet
115	Mevcut yararlanıcılar tarafından sağlanacak muhasebe belgelerinin kapsamlı bir listesi mevcut mudur?	Evet
116	Ödeme süreci, hibe yararlanıcılarına izleme ziyaretlerini içermekte midir?	Evet
117	Hibe yararlanıcıları, ön ödeme almakta mıdır?	Evet
118	Ön ödeme ya da para geri alma talepleri için taleplerin doğrulanmasına ilişkin kapsamlı bir prosedür var mıdır ve uygulanmakta mıdır?	Evet
119	Personel sorumlulukları ve doğrulama prosedürlerinin net olarak farkında mıdır ve kontrol listelerini içeren prosedürler el kitabı mevcut mudur?	Evet
120	Ön ödeme ve geri ödemeye ilişkin uygulama onayları belirlenen son tarihler içinde uygulanmakta mıdır?	Evet
121	Doğrulama, bütün yönetilen sözleşmelerin %100'üne uygulanmakta mıdır?	Evet
122	Nihai onay, bütün yönetilen sözleşmelerin %100'üne uygulanmakta mıdır?	Evet
123	Kalkınma ajansı, harcamanın geri ödenmesine yönelik her işlem için denetim raporu istemekte midir?	Hayır
124	Kalkınma ajansı, sadece hibe sözleşmesi nihai ödemesi için mi denetim raporu istemektedir?	Evet
125	Kalkınma ajansı tarafından uygulanan mevcut hibe programları(Ulusal bütçeden) faydalanıcılar için eş finansman zorunluluğu getirmekte midir?	Evet
126	İşlemlerin sürekliliği planı hazırlanmış mıdır?	Evet
127	Veri kaybı ya da veriye ulaşılamaması durumlarında işlemlerin sürekliliğine ilişkin prosedür var mıdır?	Evet
128	Anahtar personelin yokluğunda ya da ayrılması durumunda işlemlerin sürekliliği sağlanmakta mıdır?	Evet
129	Personelin biriminden ayrılması halinde devir teslim prosedürü bulunmakta mıdır?	Evet
130	Kalkınma ajansı farklı faaliyetler için farklı muhasebe sistemleri uygulamakta mıdır?	Hayır
131	Muhasebe sisteminiz Bilgi-İşlem tarafından desteklenmekte midir?	Evet
132	Muhasebeciler için muhasebe sistemi ve talimatlara ilişkin prosedür var mıdır?	Evet
133	Muhasebe sistemi, kabul edilen muhasebe ilkelerine uygunluğu açısından kontrol edildi mi?	Evet
134	Muhasebe bilgilerinin doğruluğu ve tamlığını sağlamak için mutabakat prosedürleri uygulanmakta mıdır?	Evet
135	Muhasebe ve mutabakat arasında görevler ayrılığı var mıdır?	Evet

136	Prosedürlerden sapma (kural dışılık) durumunda yapılacak işlemler belirlenmiş midir?	Evet
137	Prosedür, normal prosedürlerden sapmanın (kuraldışı)ne olduğunu tanımlamakta mıdır?	Evet
138	Prosedür, kuraldışı durumu kaydetmek ve raporlamaktan sorumlu kişiyi tanımlamakta mıdır?	Evet
139	Prosedür, kural dışılığın kaydedilmesi gereken yeri tanımlamakta mıdır?	Evet
140	Prosedür, kural dışılığın meydana gelmesi halinde kimin bilgilendirilmesi gerektiğini tanımlamakta mıdır?	Evet
141	Kalkınma ajansı, belgelerin güvenliği ve korunması için yeterli ekipmana sahip midir?	Evet
142	Belgelere kimin ulaşma hakkı olduğu tanımlanmış mıdır?	Evet
143	Arşiv prosedürü, belgelerin korunması için (yasa tarafından konmuş) zaman limitlerini tanımlamakta mıdır ve bunlara uyulmakta mıdır?	Evet
İzleme Faaliyetleri		
144	Kalkınma ajansı içerisinde bir iç denetçi var mıdır?	Hayır
145	İç denetime ilişkin prosedürler el kitabı var mıdır?	Evet
146	İç denetim prosedürleri ilgili ulusal yasa ve düzenlemelerle uyumlu mudur?	Evet
147	İç denetçi görevlerini yerine getirebilmek için gerekli bütün kaynaklara (sertifikalı personel, çalışma odası, ekipman) sahip midir?	Hayır
148	Yıllık iç denetim planı var mıdır?	Hayır
149	İç denetim planı risk değerlendirmesi esaslı mıdır?	Hayır
150	İç denetimden üst yönetime doğrudan raporlama uygulaması var mıdır?	Hayır
151	Üst yönetimin hibe programlarının eksiksizliğini, doğruluğunu, kalitesini ve uygulanması ile ilgili zaman çizelgesini izlemesi için hali hazırda düzenlemeler yapılmış mıdır?	Evet
152	İç kontrol zayıflıkları belirlenmekte ve yazılı olarak kaydedilmekte midir?	Evet
153	İç kontrol zayıflıkları düzenli olarak kalkınma ajansı üst yönetimine iletilmekte midir?	Evet
154	İç kontrol zayıflıklarını kaydetmek ve raporlamakla sorumlu bir kişi var mıdır?	Evet
155	İzleme faaliyetlerinin koordinasyonundan sorumlu bir kişi var mıdır?	Hayır
156	İç prosedürler el kitabı, iç kontrol zayıflıklarının kaydedilmesi ve raporlanmasına yönelik bir prosedür içermekte midir?	Hayır
İletişim		
157	AB ya da ulusal fonlarla finanse edilen projelerin ve/veya hibe programlarının uygulanmasına ilişkin Kalkınma Kuruluna ya da ulusal otoritelere yazılı raporlama yapılmasına ilişkin düzenlemeler uygulamaya konmuş mudur?	Evet
158	AB ya da ulusal fonlarla finanse edilen projelerin ve/veya hibe programlarının uygulanmasına ilişkin Kalkınma Kuruluna ya da ulusal otoritelere hitaplı raporların hazırlanması için sorumluluklar belirlenmiş midir?	Evet
159	Prosedürler el kitabı, AB veya ulusal kaynaklarla finanse edilen proje ve/veya da hibe programlarının uygulanmasına ilişkin raporların sunulacağı mercii, zamanını ve içeriğini tanımlamakta mıdır?	Evet
160	Mevcut prosedürler, kalkınma ajansının Kalkınma Kuruluna ya da Yönetim Kuruluna kalkınma ajansı hedeflerinin planlandığı şekilde başarılması için yapılan faaliyet ve alınan tedbirlere ilişkin raporlama yapma zorunluluğunu tanımlamakta mıdır?	Evet
161	İç kontrol sisteminin etkinliği ve etkililiğine ilişkin uygun düzeyde düzenli raporlama yapılmasına yönelik düzenleme mevcut mudur?	Evet

Not: Tablo, rapor ve doküman analizine dayalı olarak kriter karşılaştırması yapılan kalkınma ajansındaki çalışmalar sonucu oluşturulmuştur.

Verilerin Değerlendirilmesi ve Analizi

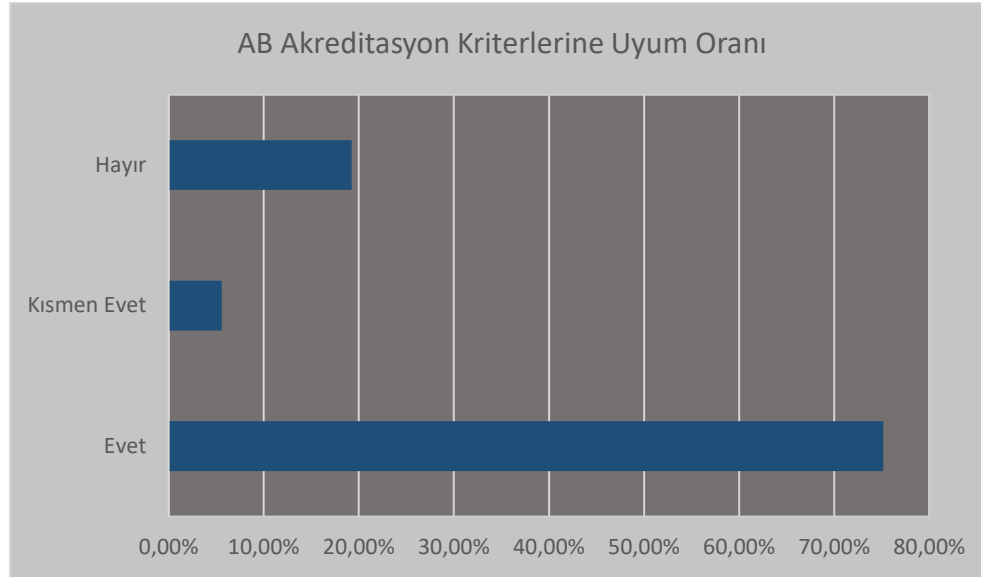
Tablo 3'ün verileri, Tablo 4'te sayısal ve yüzde oranlarına göre özetlenmiş ve Şekil 1'de grafik olarak gösterilmiştir. Buna göre; araştırma yapılan kalkınma ajansında AB akreditasyonuna hazırlık seviyesi yeterli bulunan kriter sayısı 121 (Evet), bu kriterlerin toplam kriter sayısına oranı % 75,15; kısmen yeterli (Kısmen Evet)

bulunan kriter sayısı 9, bu kriterlerin toplam kriter sayısına oranı % 5,59 ve yetersiz (Hayır) bulunan kriter sayısı 31, bu kriterlerin toplam kriter sayısına oranı ise % 19,25 olarak bulunmuştur.

Tablo 4. Kalkınma Ajansının AB Akreditasyonuna Hazırlık Durumu (Kriter Sayısı ve Yüzde Oranı)

	Evet	Kısmen Evet	Hayır
Kriter Sayısı	121	9	31
% Oranı	75,15	5,59	19,25

Not: Tablo, Tablo 3'ten yararlanılarak oluşturulmuştur.



Not: Grafik Tablo 4'ten yararlanılarak oluşturulmuştur.

Şekil 1. Kalkınma Ajansının AB Akreditasyonuna Hazırlık Durumu Grafiği

Öte yandan, araştırma sonuçları Tablo 5 ve Tablo 6'da konu bazlı olarak kriter sayısı ve yüzde oranlarına gruplandırılmış olup, Şekil 2'de ise grafik olarak sunulmuştur.

Tablo 5. AB Akreditasyonlarına Konu Bazlı Hazırlık Durumu (Kriter Sayısına Göre)

Sıra No	Konu	Evet	Kısmen Evet	Hayır
1	Kontrol Ortamına İlişkin Kriterler	43	6	15
2	Planlama /Risk Yönetimi Kriterleri	11	2	4
3	Kontrol Faaliyetleri Kriterleri	56	1	5
4	İzleme Faaliyetleri Kriterleri	6	-	7
5	İletişim Kriterleri	5	-	-

Not: Tablo, Tablo 3'ten yararlanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 6. AB Akreditasyonlarına Konu Bazlı Hazırlık Durumu (% Oranlarına Göre)

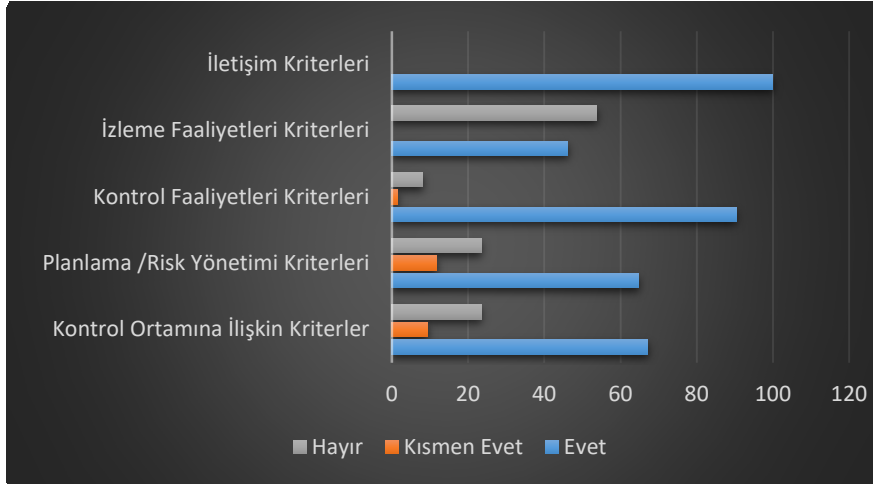
Sıra No	Konu	Evet	Kısmen Evet	Hayır
1	Kontrol Ortamına İlişkin Kriterler	67,18	9,37	23,43
2	Planlama /Risk Yönetimi Kriterleri	64,70	11,76	23,52
3	Kontrol Faaliyetleri Kriterleri	90,32	1,61	8,06
4	İzleme Faaliyetleri Kriterleri	46,15	-	53,84
5	İletişim Kriterleri	100,00	-	-

Not: Tablo, Tablo 5'ten yararlanarak oluşturulmuştur.

Buna göre araştırma yapılan kalkınma ajansında;

▪ **Kontrol Ortamına İlişkin Kriterler** yönünden “Evet” cevabı oranı % 67,18, “Kısmen Evet” cevabı oranı % 9,37, “Hayır” cevabı oranı % 23,43'tür.

Kontrol ortamına ilişkin bulgular şu şekildedir: *Personelin raporlama zincirinin bozulduğunu belirtebileceği durumlara ilişkin bir prosedür mevcut değildir. Personel usulsüzlükleri fark etme konusunda eğitilmemiştir. Geçen yıl boyunca herhangi bir usulsüzlük raporlanmamıştır. Bütün iş pozisyonlarını belirleyen ayrıntılı onaylanmış, ayrıntılı kurum organizasyon şeması bulunmamaktadır. İç kontrol faaliyetlerinin yürütülmesi, kalkınma projelerinin hazırlanması ve yürütülmesi ile hibe programlarının uygulanması için ihtiyaç duyulan becerileri gösteren bir beceri envanteri hazırlanmamıştır. Ajansta iş yükü analiz prosedürleri bulunmamaktadır. Planlanan faaliyetlerini yerine getirmek ve belirlenen hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulan personel sayısı sınırlarını belirleyen bir güncel iş yükü analizi mevcut değildir. Personel kalkınma ajansından ayrılırken çıkış mülakatı yapılmamaktadır. İş yükü analizi ve personel planlamasına dayalı olarak hazırlanan personel işe alım planları mevcut değildir. İş yükü analizine dayalı olarak her görev için vekâleten ya da sürekli görevlendirme ile iki personelin görevlendirilmesini mümkün kılacak yeterli sayıda personel ise bulunmamaktadır. Ajansta görevler ayrılığını ve bütün işlerin yeterli düzeyde gözden geçirilmesini ve gözetimini mümkün kılacak yeterli sayıda personel istihdam edilmemektedir. Ortalama üstü personel için bir ödüllendirme ya da motivasyon (güdüleme) sistemi kurulmamıştır. Dolayısıyla ödüllendirme ve motivasyon sistemi parasal olmayan teşvik edici bususları da kapsamamaktadır. Her bir personelin ajans içerisinde görevlerin yerine getirilmesi sırasında ortaya çıkabilecek çıkar çatışmalarının bildirilmesini zorunlu tutan bir bildirme imzalamamaktadır. Kalkınma ajansının görevlerini tam olarak yerine getirebilmesi için sağlanması gereken yasal yetkilerine ilişkin, kalkınma ajanslarının mevcut mevzuatında düzeltilmesi gereken herhangi bir önemli problem ise tanımlanmamaktadır. Ajansta mevcut İkame Planı, görevler ayrılığı ilkesine kısmen uygundur. Yönetim görevini icra eden her bir personel için bireysel performans göstergelerini içeren amaç ve hedefler kısmen belirlenmiştir. Personel değerlendirme sonuçları, gelecek döneme ilişkin eğitim planlarının hazırlanmasında düzenli olarak kullanılmamaktadır. Bütün personel açısından incelendiğinde görevler ile görev tanımları tam olarak uyumlu değildir. Ajansta her bir personel için performans değerlendirme sonuçları, planları ve ilgili bilgileri içeren insan kaynakları gelişimi veri tabanı (bilgisayar tabanlı) bir ölçüde oluşturulmuştur. Ajansta yapılan yetki devirleri kararların önemliliği ile kısmen uyumluluk arz etmektedir.*



Not: Grafik Tablo 6'dan yararlanarak oluşturulmuştur.

Şekil 2. Konu Bazlı Hazırlık Durumu Grafiği (% Oranlarına Göre)

▪ **Planlama /Risk Yönetimi Kriterleri** yönünden “Evet” cevabı oranı % 64,70, “Kısmen Evet” cevabı oranı % 11,76 ve “Hayır” cevabı oranı ise % 23,52’dir. Planlama/risk yönetimine ilişkin bulgular şu şekildedir: *Kalkınma ajansının hedefleri net olarak tanımlanmamıştır. İş yükü analizleri yapılmamıştır. Kalkınma ajansında çok yıllık bütçeleme sistemi uygulanmamaktadır. Ajansta hazırlanan uygulama planları, her adım için sorumlulukları ve bütün adımları ve kritik yol haritalarını vb. içermemektedir. Kalkınma ajansının başarılarının ölçümü ve değerlendirilmesi için mekanizmalar (kriterler ve anahtar performans göstergeleri) kısmen oluşturulmuştur. Ayrıca ajansın bütçe planlaması, mali yılda ihtiyaç duyulacak kaynakların tam olarak doğrulanmış tahminlere dayanmamaktadır. Bütçe tahminleri ile gerçekleştirmeleri farklılık gösterebilmektedir.*

▪ **Kontrol Faaliyetleri Kriterleri** yönünden “Evet” cevabı oranı % 90,32, “Kısmen Evet” cevabı oranı % 1,61, “Hayır” cevabı oranı % 8,06’dır. Kontrol faaliyetlerine ilişkin bulgular şu şekildedir: *Kalkınma ajansında her onayın iki adım kontrolü temelinde yapılmasını sağlayan doğrulama prosedürleri uygulanmamaktadır. AB ve IPA tedarik usulleri, ajans tarafından kendine bağlı herhangi bir birime veya herhangi başka bir kuruma (eğitim veya benzer bir biçimde) öğretilmemiş ve transfer edilmemektedir. Kalkınma ajansı AB finansmanı ile son bir yıl içinde rekabet prosedürlerine (hibe programı) uyarak proje tekliflerini seçmemiştir. Ayrıca harcamaların geri ödenmesine yönelik her işlem için bir denetim raporu istenmemektedir. Kalkınma ajansı farklı faaliyetler için farklı muhasebe sistemleri uygulamakta olup, iş toplantı notları ise hazırlanmakla birlikte kalkınma ajansı içerisinde düzenli olarak paylaşılmamaktadır.*

▪ **İzleme Faaliyetleri Kriterleri** yönünden “Evet” cevabı oranı % 46,15, “Hayır” cevabı oranı ise % 53,84’tür. “Kısmen Evet” cevabı ise yoktur. İzleme Faaliyetlerine ilişkin bulgular şu şekildedir: *Kalkınma ajansı içerisinde bir iç denetçi görev yapmamaktadır. Dolayısıyla bu kriterin sorusu ile bağlantılı olarak, yıllık iç denetim planları ve raporlamaları yapılmamaktadır. Ayrıca ajansta izleme faaliyetlerinin koordinasyonundan sorumlu bir kişi bulunmamakta, İç Prosedürler El Kitabı, iç kontrol zayıflıklarının kaydedilmesi ve raporlanmasına yönelik bir prosedür içermemektedir.*

▪ **İletişim Kriterleri** yönünden “Evet” cevabı oranı % 100, “Kısmen Evet” ve “Hayır” cevabı yoktur.

Sonuç ve Öneriler

Türkiye AB sürecinde bugüne kadar çeşitli AB fonlarından yararlanmıştır. Ancak AB tarafından tahsis edilen bu fonların önemli bir kısmı proje üretme kapasitesindeki eksiklikler başta olmak üzere çeşitli nedenlerle ülkemizde yeterince değerlendirilememiştir. Kalkınma ajansları ise kuruldukları tarihten bu yana AB projelerinde “yararlanıcı”, “ortak” veya “teknik destek sağlayan” kuruluşlar olarak yer alarak, bu sayede AB fonlarını bir ölçüde bölgelerine çekebilmişlerdir. Ancak 2018 yılı sonu itibarıyla, IPA I ve IPA II uygulama dönemlerinde,

Türkiye için tahsisi yapılan AB fonlarının toplamı göz önüne alındığında, kalkınma ajansları tarafından kullanılabilen toplam fon miktarı Türkiye’de kullanılan toplam AB fonunun ancak % 2,80’i nispetinde olmuştur. Ayrıca 2017 - 2021 dönemi verilerine göre kalkınma ajanslarında AB ve diğer uluslararası fonlardan temin edilebilen kaynak miktarı da ajansların tüm gelirlerinin % 0,13’ü nispetinde gerçekleşmiştir.

Bu çalışma kapsamında gerçekleştirilen mevcut durum analizine göre ise örnek seçilen kalkınma ajansında AB akreditasyon kriterlerine tam uyum sağlanabilen kriter oranı % 75,15 bulunmuştur. Ajansın AB akreditasyon kriterlerine uyumsuz kriter oranı % 19,25, kısmen uyumlu kriter oranı ise % 5,59 olmuştur. Ayrıca AB akreditasyon kriterlerine konu bazı uyum seviyesinde; İletişim Kriterleri % 100 ile öne çıkmış, bunu % 90,32 ile Kontrol Faaliyetleri Kriterleri, % 67,18 ile Kontrol Ortamı Kriterleri, % 64,70 ile Planlama/Risk Yönetim Kriterleri ve % 46,15 ile İzleme Faaliyetleri Kriterleri izlemiştir.

Mevcut bilgi ve bulgular ışığında, Türkiye’de kalkınma ajanslarının AB akreditasyonlarının sağlanabilmesine yönelik şu öneriler geliştirilmiştir:

1- Öncelikle, kalkınma ajanslarının AB fonlarından yararlanma oranının çok düşük olduğu, AB fonlarının kullanımında “aracı kurum” veya “yönetim otoritesi” olarak söz sahibi olabilmeleri için de AB akreditasyonu gerektiği dikkate alındığında, ajansların koordinasyonundan sorumlu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı - Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü’nce, AB akreditasyonlarının bir an evvel sağlanabilmesine yönelik inisiyatif alınması ve bu konuda tüm ajanslara öncülük edilmesi önem arz etmektedir.

2- Bu çalışma kapsamında Kontrol Ortamı, Planlama/Risk Yönetimi, Kontrol Faaliyetleri, İletişim ve İzleme Faaliyetleri hakkında elde edilen genel bilgi ve bulgular, kalkınma ajanslarının tek tip organizasyon yapısına sahip olduğu da değerlendirildiğinde tüm ajanslar tarafından dikkate alınmalı ve her bir ajansta oluşturulacak çalışma grupları tarafından öncelikle bir boşluk analizi yapılarak eksiklikler birer eylem planı dâhilinde giderilmelidir.

3- AB Komisyonu’nun Türkiye raporlarında da vurgulandığı gibi, kalkınma ajanslarının kurumsal etkinlikleri istenilen düzeyde bulunmadığından, ajanslarda stratejik yönetim, iç kontrol, iç denetim, risk yönetimi, performans yönetimi ve denetimi gibi teknik ve uygulamaların geliştirilmesi için gereken tedbirler alınmalıdır.

4- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı - Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü’nce, AB fonlarından yararlanmada aktif rol alan ve kurumsal gelişim yönünden daha iyi durumda bulunan ajansların, iyi uygulama ve deneyimlerinin diğer ajanslara da transfer edilebilmesi için uygulamalı eğitimler ve tecrübe değişim programları düzenlenmelidir.

Netice olarak, AB akreditasyonları kalkınma ajanslarının AB fonlarının kullanımına aracılık etmesi açısından bir kritik eşiştir. Bu eşiğin aşılması halinde ajanslar kendi bölgelerinde AB fonlarının kullanımında önemli bir rol sahibi olabilecektir. Bu durumda Türkiye’ye tahsis edilen fonların kullanım kapasitesinde ve ajansların mali kaynak miktarında önemli bir artış olacaktır. Bu artış kalkınma projelerinin nicelik ve nitelik artışlarını da beraberinde getirebilecektir. Ayrıca AB akreditasyonu, yaratacağı yeni bir ivme ile Türkiye’ye uluslararası yatırımların çekilmesinde de yeni fırsat ve avantajlar sağlayabilecektir. Böylece, uluslararası akreditasyon güvencesini arkasına almış olan kalkınma ajansları, yeni uluslararası işbirliklerine de zemin arayarak Türkiye’nin ulusal kalkınmasına beklenen katkıyı verebilecektir.

Kaynakça

08.02.2006 tarih ve 26074 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında (2018 yılında yapılan değişiklikle Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin) Kanun.

11 Mart 2014 tarih ve 231/2014 sayılı IPA II Uygulama Tüzüğü.

11.02.2015 tarihli Türkiye Cumhuriyeti ve Avrupa Komisyonu Arasında Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA II) Çerçevesinde Birlik Tarafından Türkiye Cumhuriyeti'ne Yapılacak Mali Yardımın Uygulanmasına İlişkin Düzenlemeler Hakkında Çerçeve Anlaşma 08.12.2015 tarih ve 29556 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan, 2015/15 sayılı "AB'den Sağlanacak Katılım Öncesi Fonların Yönetimi" konulu Başbakanlık Genelgesi.

15.07.2018 tarih ve 30479 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan, 4 sayılı "Bakanlıkların Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşları ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı" Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi.

2 Mayıs 2014 tarih ve 447/2014 sayılı IPA II Uygulama Tüzüğü.

AB Bakanlığı (2016), Avrupa Birliği'ne Katılım İçin Ulusal Eylem Planı, http://www.ab.gov.tr/files/5%20Ekim/ulusal_eylem_plani__yeni.pdf (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

AB Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) Oluşturan 1085/2006 sayılı Konsey Tüzüğü'nün Uygulanmasına İlişkin 12 Haziran 2007 tarihli ve 718/2007 sayılı Komisyon Tüzüğü (EC).

Avrupa Akreditasyon Birliği (2022), <https://european-accreditation.org> (Erişim tarihi: 25.10.2022).

Avrupa Komisyonu (2022a), 2019 Türkiye Raporu, Dışişleri Bakanlığı AB Dairesi Başkanlığı, https://www.ab.gov.tr/siteimages/birimler/kpb/2019_trkiye_raporu_tr.pdf (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Avrupa Komisyonu (2022b), 2020 Türkiye Raporu, Dışişleri Bakanlığı AB Dairesi Başkanlığı, https://www.ab.gov.tr/siteimages/trkiye_raporustrateji_belgesi_2020/turkey_report_30.10.2020.pdf (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Avrupa Komisyonu (2022c), European Neighbourhood Policy And Enlargement Negotiations, https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/news_corner/news/questions-and-answers-eu-budget-external-action-next-multiannual-financial_en (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Berber, M., Çelepçi, E. (2005), "Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye'de Uygulanabilirliği", www.metinberber.com/kullanici_dosyalari/file/12.doc (Erişim Tarihi: 03.06.2021).

Cambridge Dictionary (2021), <https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6zl%C3%BCk /ingilizce-t%C3%BCrk%C3%A7e/ accreditation> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Can, E. (2011), Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü İzmir Kalkınma Ajansı Örneği, 1. Baskı, İzmir: Altın Nokta.

Cumhurbaşkanlığı DDK (2014), Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi, Araştırma ve İnceleme Raporu, Sayı 3.

Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı (2022), IPA I ve IPA II Dönemi Programlama, <https://www.ab.gov.tr/45627.html> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı (2022a), Fasal 22- Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu, https://www.ab.gov.tr/fasil-22-bolgesel-politika-ve-yapisal-araclarin-koordinasyonu_87.html (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı (2022b), TR-AB Mali İşbirliği, <https://www.ab.gov.tr/5.html> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı (2022c), IPA III Dönemi, https://www.ab.gov.tr/ipa-iii-donemi_51805.html (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Erbaş, M. S. (2015). Kamu Kurumları ve Kalkınma Ajanslarında İç Kontrol Sistemi ve Akreditasyon, Konya: Çizgi Kitabevi.

Fransızca Sözlük (2022), <http://www.fransizcasozluk.net> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Hazine ve Maliye Bakanlığı (2022), İç Kontrolün Tarihçesi, <https://www.hmb.gov.tr/ic-kontrolun-tarihcesi> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Hazine ve Maliye Bakanlığı Ulusal Yetkilendirme Görevlisi Ofisi (2022), <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2020/09/Mali-Bilgiler-31.05.2020.pdf> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği.

Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği.

Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu.

Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği.

Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği.

Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği.

Kalkınma Bakanlığı (2014), Kalkınma Ajansları 2013 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Kalkınma Bakanlığı (2018), Avrupa Birliği'nde Kalkınma Ajansları, Yayın No: 2989.

Koçberber, S. (2006), Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi, Sayıştay Dergisi, Sayı 61. ss. 37-55.

Koloğlu, İ. (2019), Kalkınma Ajanslarında İç Denetim, 1. Baskı, Ankara: Astana Yayınları.

Koloğlu, İ. (2020), Kalkınma Ajanslarının Uluslararası Fon ve Yatırımları Türkiye'ye Çekme Kapasitesinin Güçlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma, Sayıştay Dergisi, 119. Sayı, Ankara, ss. 41-68.

Maliye Bakanlığı (2007), 26.12.2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği.

Özcan, M. (2019), 2021-2027 Bütçe Döneminde AB'nin Bölgesel Politikası, İKV Değerlendirme Notu, İktisadi Kalkınma Vakfı, https://www.ikv.org.tr/images/files/ikv_degerlendirme_notu_Merve_Ozcan_B%C3%B6lgesel_Politika.pdf (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2018), Kalkınma Ajansları 2017 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2019), Kalkınma Ajansları 2018 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2020), Kalkınma Ajansları 2019 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2021), Kalkınma Ajansları 2020 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2022), Kalkınma Ajansları 2021 Yılı Genel Faaliyet Raporu.

Sayıştay Başkanlığı (2019), 2018 Yılı Kalkınma Ajansları Genel Denetim Raporu.

Türk Akreditasyon Kurumu (2020), Akreditasyon Nedir, <https://www.turkak.org.tr/akreditasyon/akreditasyon-nedir.html> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Türk Dil Kurumu (2021), Bilim ve Sanat Terimleri Sözlüğü, <https://sozluk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Ulucan, Betül. (2007), IPA Kırsal Kalkınma Ajansının AB Akreditasyonu, Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Uzmanlık Tezi, <https://www.tarimorman.gov.tr/ABDGM/Belgeler/%C4%B0DAR%C4%B0%20%C4%B0%20%C4%B0%20%C5%9ELER/uzmanl%C4%B1k%20Tezleri/betululucan.pdf> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

Uluslararası Akreditasyon Forumu (2021), Akreditasyon, <https://iaf.nu/en/faq/> (Erişim Tarihi: 25.10.2022).

X Kalkınma Ajansı Altı Aylık ve Yıllık Faaliyet Raporları (2018-2021).

X Kalkınma Ajansı Altı Aylık ve Yıllık İç Denetim Raporları (2018-2021).

X Kalkınma Ajansı İç Denetim Rehberi.

- X Kalkınma Ajansı İç Denetim Yönergesi.
- X Kalkınma Ajansı İç Kontrol Sistemi Yönergesi.
- X Kalkınma Ajansı İş Akış Şemaları.
- X Kalkınma Ajansı Organizasyon Şeması.
- X Kalkınma Ajansı Yıllık Bağımsız Dış Denetim Raporları (2018-2021).

EXTENDED SUMMARY

Development agencies in Turkey are public institutions established in the 2000s within the scope of EU regulations. In this period, the idea of benefiting more from EU funds has been an important factor in the establishment of development agencies. According to this idea, development agencies were envisaged to act as "intermediary institution" during the EU candidacy period of Turkey and as "management authority" during the membership period. Agencies can be "intermediary institutions" or "management authorities" in managing EU funds, with the provision of EU accreditation. Therefore, EU accreditations serve as a critical threshold for development agencies. It is a fact that with the accreditation of the development agencies by the EU, the financial resource problems of the agencies will be solved to a great extent and the utilization rates of the funds allocated to Turkey may increase in parallel with the increase in capacity. However, despite all these planning and foresights, the expected result from past to present has not been realized and development agencies have not been accredited yet.

The aim of this study is to investigate the level of preparation for EU accreditation of development agencies that are established and continue their activities in Turkey and to present applicable solutions for the problems in the accreditation process. The main research method of the study is the qualitative research method. Within the scope of the research, criteria comparison, report - document analysis, legislation research and literature review were made.

Within the scope of the study, after the establishment of development agencies in Turkey, their development and their functions in the EU process, the EU funds allocated to Turkey and the role of development agencies in the use of these funds, the definition of accreditation is emphasized and the importance of EU accreditation of development agencies is discussed. In addition, in this study, one of the development agencies serving in Turkey was randomly selected and the current institutional structure of this agency was analyzed in detail in terms of preparation for EU accreditation.

As a result of the research, it has been understood that Turkey has benefited from various EU funds in the EU process, but a significant portion of these funds allocated by the EU have not been adequately evaluated by our country for various reasons, especially the deficiencies in the capacity to produce projects. In addition, since the date of their establishment, development agencies have been able to attract EU funds to a certain extent by taking part in this process as "beneficiary", "partner" or "technical support" organizations in EU projects. However, considering the total of EU funds allocated for Turkey in the IPA I and IPA II implementation periods as of the end of 2018, it has been determined that the total amount of funds that can be used by development agencies is only 2.80% of the total EU funds used in Turkey. In addition, according to the data for the period of 2017 - 2021, it has been determined that the amount of resources available from the EU and other international funds in development agencies is 0.13% of all revenues of the agencies.

On the other hand, according to the current situation analysis carried out within the scope of this study, it has been determined that the rate of criteria that can fully comply with the EU accreditation criteria in the selected development agency is 75.15%. In the study, the rate of criteria incompatible with the accreditation criteria was 19.25% and the rate of partially compatible criteria was 5.59%.

Within the framework of the findings, the following suggestions were made for development agencies to realize their establishment goals and objectives more effectively:

1- First of all, considering that the rate of utilization of EU funds by development agencies is very low and EU accreditation is required in order to have a say in the use of EU funds as an "intermediary institution" or "managing authority", the Ministry of Industry and Technology responsible for the coordination of the agencies - General Directorate of Development Agencies First of all, it is important to take the initiative to ensure EU accreditation as soon as possible and to lead all agencies in this regard.

2- General information and findings about Control Environment, Planning/Risk Management, Control Activities, Communication and Monitoring Activities within the scope of this study should be taken into consideration by all agencies when considering that development agencies have a uniform organizational structure and should be determined by working groups to be formed in each agency. First of all, a gap analysis should be made and the deficiencies should be eliminated within the scope of an action plan.

3- As emphasized in the Turkey reports of the EU Commission, since the institutional activities of the development agencies are not at the desired level, necessary measures should be taken to develop techniques and practices such as strategic management, internal control, internal audit, risk management, performance management and auditing in agencies.

4- The Ministry of Industry and Technology - General Directorate of Development Agencies should organize practical training and experience exchange programs in order to transfer the good practices and experiences of the agencies that take an active role in benefiting from EU funds and are in a better situation in terms of institutional development, to other agencies.

In conclusion, it can be said that EU accreditations are a critical threshold for development agencies to mediate the use of EU funds. If this threshold is exceeded, agencies will be able to play an important role in the use of EU funds in their regions. In this case, there will be a significant increase in the utilization capacity of the funds allocated to Turkey and the amount of financial resources of the agencies. This increase may bring along the increase in the quantity and quality of development projects. In addition, EU accreditation will provide new opportunities and advantages in attracting international investments to Turkey with a new momentum it will create. Thus, the development agencies, which have taken the assurance of international accreditation, will be able to contribute to Turkey's national development by seeking the ground for new international collaborations.