



Araştırma Makalesi / Research Article

## Türkiye’de Covid-19 Pandemisinin Kalkınma Ajanslarının Ekonomik Yapısı ve Faaliyetleri Üzerine Etkileri\*

*The Effects of The Covid-19 Pandemic in Turkey on The Economic Structure and Activities of Development Agencies*

Ramazan Armağan<sup>1</sup>  
Uğur Büyükçulcu<sup>2</sup>

### MAKALE BİLGİSİ

**Başvuru:** 08.09.2023  
**Revizyon:** 22.12.2024  
**Kabul:** 23.12.2024  
**Yayım:** 31.12.2024

#### Anahtar Kelimeler

*Covid-19  
Pandemi  
Kalkınma Ajansları  
Ajans Faaliyetleri  
Ekonomi*

#### Jel Kodları

*A10, H1, H50, R58*

### ÖZ

2019 yılında Çin’de ortaya çıkan ve hızla yayılan Covid-19 Salgını, pandemi olarak ilan edilmiş ve tüm dünyayı yaşamın her alanında etkileyen bir krize dönüştürmüştür. Pandemi sürecinde ulusal-uluslararası boyutta krizin etkilerinin giderilmesi amacıyla koruyucu önlemlerin alınarak uygulanması zorunlu hale gelmiştir. Ancak salgının etkisiyle entübe ve ölüm sayılarının artması ve ülke/bölgesel bazda kapanma tedbirlerini 2. panna alınması, ekonomik faaliyetleri yavaşlatmış, bazı sektörleri durma noktasına getirmiş, reel sektörde nakit akışları üzerinde baskı oluşturarak ülke ekonomilerinin mevcut durumu ve geleceğine yönelik likidite taleplerini yükseltmiştir. Türkiye’de salgının açıklandığı 11.03.2020’den itibaren başta ticaret, turizm ve iç talep olmak üzere ekonomik faaliyetler üzerinde olumsuz etkiler oluşurken, özel sektörün de finansal kaynaklara ulaşımında büyük sorunlar yaşanmıştır. Böylece pandemiye yönelik 18.03.2020’de “Ekonomik İstikrar Kalkınma Paketi” açıklanmış ve devletin tüm kurum ve kuruluşlarında alınan tedbirler ve durumun mücbir sebep olarak değerlendirilmesiyle özel sektöre destek olunmasına yönelik birçok konuda kolaylıklar sağlanmıştır. Bölgesel kalkınmada önemli rol üstlenen kalkınma ajansları da Covid-19 döneminde öngörülen büyüme hızını ve bölgesel gelişme hedeflerini yakalamak ve pandemiden en az seviyede etkilenmek amacıyla çeşitli projeler üreterek salgın ile mücadeleye katkı sağlamaya çalışmıştır. Bu çalışmada pandemi sürecinin kalkınma ajansları üzerindeki etkileri; mali, idari, teknik bilgi ve sayısal veriler yardımıyla bir değerlendirme yapılmaktadır.

### MANUSCRIPT INFO

**Submitted:** 08.09.2023  
**Revised:** 22.12.2024  
**Accepted:** 23.12.2024  
**Published:** 31.12.2024

#### Keywords

*Covid-19  
Pandemic  
Development Agencies  
Agency Activities  
Economy*

#### Jel Codes

*A10, H1, H50, R58*

### ABSTRACT

The Covid-19 pandemic, which emerged in China in 2019 and rapidly spread worldwide, was declared a global pandemic, turning into a crisis that affected all aspects of life. To mitigate its impact at national and international levels, the implementation of preventive measures became essential. However, rising intubation and death rates, along with nationwide and regional lockdowns, slowed economic activities, brought some sectors to a standstill, and placed significant pressure on cash flows in the real sector, increasing liquidity demands for national economies. In Turkey, since the pandemic was declared on March 11, 2020, economic activities—particularly in trade, tourism, and domestic demand—have been negatively affected. The private sector faced major challenges in accessing financial resources. In response, the “Economic Stability Development Package” was announced on March 18, 2020, introducing measures to support the private sector by recognizing the pandemic as force majeure and implementing relief efforts across all state institutions. Development agencies, which play a key role in regional development, contributed to mitigating the pandemic’s impact by initiating projects to achieve the projected growth rate and regional development targets while minimizing disruptions. This study evaluates the pandemic’s effects on development agencies using financial, administrative, technical, and statistical data.

### Önerilen Atıf

*Suggested Citation*

Armağan, R., & Büyükçulcu, U. (2024). Türkiye’de Covid-19 pandemisinin kalkınma ajanslarının ekonomik yapısı ve faaliyetleri üzerine etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(3), 134-148.

\* Bu çalışma, Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN danışmanlığında Uğur BÜYÜKÇULCU tarafından hazırlanan “*Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Bölge Kalkınmasına Katkısı; BAKA (Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı)*” başlıklı doktora tezinden faydalanılarak hazırlanmıştır.

<sup>1</sup> Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, ramazanarmagan@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1786-6877>

<sup>2</sup> Dr., Bağımsız Araştırmacı, ugurbc@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3722-641X>

## **EXTENDED SUMMARY**

### **Introduction and Research Purpose**

The COVID-19 pandemic has evolved into a crisis that threatens not only public health but also every aspect of daily life, particularly the economy, from both societal and individual perspectives. Declared a “pandemic,” this global crisis has necessitated the urgent implementation of comprehensive protective measures at both national and international levels. These measures aim to control the rate of transmission, minimize adverse effects, and ultimately eradicate the virus. However, the socio-economic and fiscal policies designed to mitigate the pandemic's negative impacts have also exerted severe pressure on national economies, contributing to a broader “global crisis.” The rise in intubation and mortality rates, coupled with lockdown measures implemented at regional and national levels, has significantly slowed economic activities, bringing certain sectors to a halt. Many businesses have faced substantial challenges in maintaining operations, further hindering efforts to achieve regional development and growth targets. In response, various public sector entities have taken proactive measures. Among these, development agencies have played a pivotal role during the pandemic. They have actively undertaken project development, ensured the implementation of these projects, and worked to maintain the continuity of ongoing initiatives, all aimed at addressing the multifaceted challenges brought about by the pandemic.

### **Methodology**

The COVID-19 pandemic has evolved into a crisis that threatens not only public health but also every aspect of daily life, particularly the economy, from both societal and individual perspectives. Declared a “pandemic,” this global crisis has required the urgent implementation of comprehensive protective measures at both national and international levels. These measures aim to control the transmission rate, mitigate adverse effects, and ultimately eradicate the virus. However, the socio-economic and fiscal policies introduced to counter the pandemic's impacts have also placed severe strain on national economies, contributing to a broader “global crisis.” The rise in intubation and mortality rates, coupled with lockdown measures at regional and national scales, has significantly slowed economic activities, bringing certain sectors to a halt. Businesses have struggled to sustain operations, further hindering efforts to achieve regional development and growth targets. In response, various public sector entities have taken proactive steps. Among these, development agencies have played a key role during the pandemic. They have been instrumental in designing and implementing new projects while ensuring the continuity of ongoing initiatives, all aimed at addressing the multifaceted challenges posed by the pandemic.

### **Findings**

The COVID-19 pandemic has evolved into a global crisis, affecting all aspects of life worldwide. Mitigating its negative effects became a priority for governments, leading to the formulation and implementation of high-budget financial packages. In Turkey, all ministries actively worked to counter the pandemic's challenges. Development agencies operating under the Ministry of Industry and Technology played a crucial role in supporting national policies aimed at enhancing high-value-added production and employment, aligned with the “National Technology, Strong Industry” vision. These agencies focused on resource efficiency through various support programs and activities in 2020 and 2021. Although the number of prepared projects declined during the pandemic, financial and technical support for businesses and institutions at the regional level continued. Training sessions, seminars, project fairs, and vocational education fairs were organized to address regional development needs. Additionally, analyses, research, strategies, and reports were produced and shared with local stakeholders. Rural surveys were conducted in villages, neighborhoods, and towns, while evaluation studies were published for the support program. Despite the initial decline in project applications, 798 applications were submitted in 2020, with 318 approved. By 2021, the number of projects increased to 1,344, with 332 approved. Efforts on 80 financial support programs by 17 development agencies also continued. However, alongside these achievements, the pandemic negatively impacted the budget structures of development agencies.

### **Conclusion and Discussion**

The COVID-19 pandemic has negatively affected various areas, including health, economics, society, law, education, and more. To mitigate both immediate and potential adverse effects, the “Economic Stability Development Package” was announced on March 18, 2020. As part of this package, numerous measures were implemented across state institutions and organizations, with the pandemic classified as a force majeure event, providing significant support to the private sector. In Turkey, despite the short-term negative impacts, various sectors such as trade, industry, tourism, health, education, transportation, and communication experienced positive developments. These advancements have contributed to improvements in foreign trade, increased income, and attracted foreign investments. Support from both the central government and local entities, including development agencies, has played a pivotal role in controlling the pandemic's impact. During this period, development agencies have proven essential for fostering growth and development. Efforts to strengthen human resources, identify traditional and local development dynamics, encourage innovative initiatives, integrate regions into the global value chain, enhance the competencies of agency staff, utilize new data sources, and increase inter-agency dialogue have all been critical. These initiatives are vital to ensuring that development agencies remain active and effective contributors to sustainable growth and regional development.

## Giriş

2019 yılı sonlarında Çin’de ortaya çıkan ve 2020 yılı Mart’ında da “pandemi” olarak ifade edilen Covid-19 Salgını, sadece insan sağlığını etkileyen tehlike olmayıp öncelikle ekonomi olmak üzere yaşamın tüm alanlarında dünyayı etkileyen bir krize dönüşmüştür. Pandeminin olası etkilerine yönelik çalışmalarda; Dünya Ticaret Örgütü (WTO) raporlarında 2020’de dünya ticaret hacminin %5,1 ve GSYİH’nın da %3,3 daralacağı (WTO, 2020), Uluslararası Para Fonu’nun raporunda (IMF) dünya ticaret hacminin %4,9 daralacağı (IMF, 2020a), Dünya Çalışma Örgütü’ne göre (ILO) pandemi döneminde küresel çapta 5 - 25 milyon kişinin işini kaybedeceği (ILO, 2020) belirtilmiştir.

Covid-19 salgınında ülkelerin; bulaş hızını kontrol altında tutabilmesi, tüm olumsuzlukları en aza indirebilmesi ve tamamen giderebilmesi amacıyla çok yönlü önlemleri alması ve acilen uygulaması gerekmiştir. Ancak bu önlemlerin ülke ekonomilerinde oluşturduğu olumsuz etkiler “küresel bir kriz”e sebep olmuştur. Ulusal ve küresel boyutta krizin yaşandığı pandemi dönemi ve sonrası karşılaşılabilecek olası olumsuzluklardan korunabilmek için sosyo-ekonomik ve maliye politikası ağırlıklı uygulamalara başvurulmuştur. Ülkemizde de pandeminin olumsuz etkileri milli ekonomimiz üzerinde, 2020 Mart ayında yoğun biçimde görülmeye başlamıştır. Salgın entübe ve ölüm sayılarını artırmış, ülke ve bölge bazında kapanma tedbirleri alınmış, bazı iş alanları durma noktasına gelmiş, reel sektörde nakit akışları üzerine baskı yapmış ve ekonomide gelecek dönem likidite talepleri yükselmiştir.

Ülkemizde pandeminin olumsuzluklarının giderilmesi veya azaltılması için sosyal, ekonomik ve mali önlemler uygulamaya konulmuştur. Ancak, yapılan çalışmalara rağmen, Türkiye’de salgının açıklandığı 11.03.2020’den itibaren başta ticaret, turizm ve iç talep olmak üzere iktisadi faaliyetler olumsuz etkilenmiş, özel sektör de finansal kaynaklara ulaşmada büyük zorluklar yaşamıştır. Türkiye’de, pandeminin etkilerini azaltmak için 18.03.2020’de “Ekonomik İstikrar Kalkınma Paketi” açıklanmış ve devletin tüm kurumlarında alınan tedbirler ve durumun mücbir sebep olarak ilanı ile özel sektöre önemli kolaylıklar sağlanmıştır. TCMB’nin uyguladığı kapsamlı likidite politikaları ve faiz indirimleriyle mali koşullar üzerindeki olumsuz etkiler azaltılarak, borçlanma maliyetleri düşürülmüştür.

Tüm Bakanlıklarda Covid-19 ve etkilerine yönelik tedbirlerle birlikte bölgesel kalkınmada öngörülen büyüme hızı ve gelişme hedeflerinin yakalanması ve pandemiden en az seviyede etkilenmek amacıyla Kalkınma Ajansları (KA) da projeler üretmeye çalışmışlardır. KA’lar, bu süreçte doğrudan Covid-19’la ilgili projeler yanında işletmelerin likidite darboğazlarından kurtarılarak faaliyetlerini sürdürebilmeleri yönünde projelerin üretilmesinde varlık göstermişlerdir. Ancak, bu dönemde KA bütçe gelirlerinde daralma yaşanmış, faaliyetleri maddi ve personel desteği yönüyle kısıtlanmış ve devam eden projelerde önemli sorunlarla karşılaşmışlardır.

## 1. Covid-19 Pandemisinin Dünya Genelindeki Etkileri

213 ülkeyi etkileyen Covid-19, Mayıs 2020 itibarıyla tahmini 5 milyon insanın enfekte olması, 330.000’nin de ölümüne neden olmuştur (Worldometers, 2020). Dünya genelinde ekonomik entegrasyonun ilerlediği dönemde görülen Covid-19, “küresel bir pandemi” özelliğiyle ülkelerde arz-talep üzerinde olumsuz etkiler oluşturmuştur. Pandeminin birçok ülkede faiz oranlarının oldukça düşük oranlarda seyrettiği piyasalarda ortaya çıkması para politikası araçlarından faiz oranları yoluyla arz-talebin artırılması olasılığını düşürmüştür ve ekonomik olumsuzlukların giderilmesinde kullanılabilecek para politikası araçlarının kısıtlanmasına neden olmuştur. Dolayısıyla Covid-19, birçok ülkede gerekli ekonomik tedbirlerin zamanında alınmaması nedeniyle ekonomik büyümeyi büyük ölçüde olumsuz etkilemiştir (Tunalı, 2020, s. 26).

Sektörel açıdan ticaret, turizm, sağlık, elektronik, ulaşım, finans, enerji, gıda, küresel arz zincirleri ile tüm sosyal faaliyetler pandemiden etkilenmiştir. Pandeminin olumsuz etkileri öncelikle Çin ekonomisinin üretiminde aksama, küresel arz zincirlerinin faaliyetlerinde durma, hammadde-ara mallarını Çin’den sağlayan işletmelerde üretimde daralma şeklinde görülmüştür. Hizmet, turizm ve uluslararası taşımacılık sektörlerindeki kısıtlamalar küresel ekonomik faaliyetleri azaltmıştır. Temel ekonomik sorun ise tüketiciler ve firmalar arasındaki paniklerin alışlagelen tüketim yapılarını bozması, küresel borsa endekslerinde önemli düzeyde düşüşlerin ve piyasalarda olağandışı durumların yaşanmasıdır (McKibbin ve Fernando, 2020, s. 45).

**Tablo 1.** Pandeminin Dünya Mal Ticaret Hacmi ve Reel GSYİH Büyümesine Etkisi (%)

	2019	2020	2021	2022	2023P	2024P
Dünya mal ticaret hacmi büyümesi	0,4	-5,1	9,4	2,7	1,7	3,2
Piyasa döviz kurlarında reel GSYİH büyümesi	2,6	-3,3	5,9	3,0	2,4	2,6

**Kaynak:** World Trade Statistical Review 2021

Tablo 1’de WTO’nun 05.04.2023’te yayımlandığı raporda; dünya mal ticaret hacminin ve reel GSYİH büyümesinin 2019’da 0,4 olan seviyesinin salgınla 2020’de %13 - %32 arası düşüş yaşayabileceği öngörülmüş olsa da bu tahmin 2020’de -%5,1 olarak gerçekleşmiştir (WTO, 2020, s. 29). 2019’da GSYİH’deki büyüme oranı %2,6 iken 2020’de büyük bir düşüşle -%3,3 olarak gerçekleşmiş ve ekonomide toplam daralma -5,9 seviyesine ulaşmıştır. Pandeminin etkileri 2021’de alınan tedbirler ve aşılama ile dünya ekonomisi toparlanma sürecine girmiştir (WTO, 2021). WTO raporunda; küresel ticaret büyümesinin, 2022’ye göre GSYİH tahminlerinde az bir artışla düşük olacağı belirtilmiştir. 2022’deki %2,7’lik dünya mal ticaret hacmine ilişkin büyüme sonrasında pandemiyle birlikte 2022 Şubat’ında başlayan Rusya-Ukrayna savaşının etkileri, yüksek enflasyon, sıkı para politikalarının artırılması ve finansal piyasa belirsizliği gibi nedenlerle 2023 yılındaki beklenti %1,7’ye çekilmiştir. Pandeminin etkisinin azaldığı ve alınan önlemlerden olumlu sonuçların alınacağı öngörüsüyle 2024’te dünya mal ticaret büyümesi tahmini %3,2 olarak belirlenmiştir (WTO, 2023, s. 2-3).

WTO'nun yeni "Küresel Ticaret Görünümü ve İstatistikleri" raporundaki ticaret tahminleri, 2023 yılı piyasa döviz kurları üzerinden %2,4'lük reel küresel GSYİH büyümesi şeklindedir. Hem ticaret (%2,6) hem de üretim (%2,7) büyümesine ilişkin tahminler son 12 yılın ortalamalarının altındadır. 2022'de dünya ticaret hacmindeki %2,7'lik artış, %3,5 tahminlerinin altında kaldığını göstermiştir. Özellikle 2023'teki dünya mal ticaret hacmindeki büyüme tahmininin %1,7 olması, ülkelerin bastırılmış tüketici talebini serbest bırakması ve ardından uluslararası ticareti artırması beklenen Çin'deki Covid-19 kontrollerinin gevşetilmesidir (WTO, 2023, s. 4). WB küresel boyutta 2020'de GSYİH'nin %5,2 daralacağını (WB, 2020, s. xv), OECD ise dünya ekonomisinde 2020'de %6, yeni bir dalga da %7,6 oranlarında küçülme yaşanabileceğini belirtmiştir (OECD, 2020, s. 13).

IMF, "Dünya Ekonomik Görünüm Raporu"nda; pandemide küresel boyutta ekonomilerin küçüleceğini öngörmüş ve Nisan 2020'de -%3 olarak tahminlediği büyüme oranını -%4,9 oranına güncellemiştir. Gelişmiş ülkelerin %8 küçüleceği (USA %8, Euro bölgesi %10,2), gelişmekte olan ülkelerin ve yükselen piyasaların ise -%3'lük bir büyümeyle 2020 yılını tamamlayacakları öngörülmüştür. IMF'in 2021'de dünya ekonomik büyümesinin tekrar yükselerek %5,3'e çıkacağı ve büyük belirsizliklerle birlikte 2020 ile 2021 arasında toplam 9 trilyon dolar (dünya toplam gelirinin yaklaşık %15'i) kayıp gerçekleşeceği ifade edilmiştir. 2021 yılı için ise küresel ekonominin %5,4 düzeyinde gerçekleşeceği öngörülmüştür (IMF, 2020a, s. 7).

UNCTAD'ın, 2020 raporunda; salgının ve salgın tedbirlerinin dünya ihracatında 50 milyar dolarlık bir kayıp (AB ülkelerinde 15,6; ABD'de 5,8; Japonya'da 5,2 ve Kore'de 3,8 milyar dolar) oluşturduğu belirtilmiştir. İhracattaki kayıplar; imalat sanayinde kullanılan ara malı girdilerinin temininde yaşanan sorunlar ve küresel değer zincirlerindeki tıkanıklıklardan kaynaklıdır. Dünya imalat sanayi üretiminin ortalama %7 oranında Çin'den temin edilen ara malı ithalatına bağımlı (Türkiye'de %6'dır) olması nedeniyle üretimlerin karşılıklı bağımlı yürütüldüğü sektörlerde pandemi süresince bir domino etkisiyle dünya ticaretindeki daralmaları daha da artıracığı ve küresel ölçekte toplam talebin gerilemesiyle daha da yaygınlaşacağı beklenmiştir (UNCTAD, 2022; Voyvoda ve Yeldan, 2020).

UNCTAD'ın ve IMF'in 2020 verilerinde, küresel finansal sermaye piyasalarında da önemli daralma beklenmiştir. Gelişmekte olan ve yükselen piyasalardan sermaye çıkışı bu dönemde 70 milyar dolar düzeyindedir. Bu şartlarda tüm dünyada varlık fiyatlarının en alt seviyelere indiği, küresel borç düzeyinin 260 trilyon dolara (dünya gelirler toplamının %322'si) çıktığı bir ortamda, küresel durgunluğun sadece daha fazla kredi ve yoğun borçlanmaya dayanan tüketim üzerinden canlandırılabilirliği düşünülmüştür (UNCTAD, 2022; Voyvoda ve Yeldan, 2020).

Covid-19'un istihdama etkilerinin araştırıldığı Temmuz 2020 OECD raporunda, OECD ülkelerinde 80 milyon kişinin işsizlik tehlikesi altında olduğu belirtilmiştir. 2019'da ortalama %5,3 olarak hesaplanan işsizlik oranının 2020'nin son üç ayında %9,4'e, yeni bir dalga da %12,4'e yükselebileceği öngörülmüştür (OECD, 2020:22-23). ILO, küresel işsizliğin en iyimser tahminle 5,3 milyonu, orta düzeyde 13 milyonu, en kötü tahminle de 24,7 milyonu bulacağını belirtmiştir (ILO, 2020). IMF'e göre işsizlik; 2020 için ABD'de %10,4, AB ülkelerinde %10,4, Türkiye'de %17,2; 2021 yılı için ABD'de %9,1, AB ülkelerinde %8,9, Türkiye'de %15,6 olarak tahmin edilirken salgının çıkış ülkesi olan Çin'de 2020 için %4,3, 2021 için %3,8 olarak hesaplanmıştır (IMF, 2020b, s. 20-22).

Pandemi döneminde ülke ekonomilerindeki olumsuzluklarla mücadelede gelişmiş-gelişmekte olan ülkeler merkez bankaları faiz oranlarını değiştirerek piyasalara likidite desteği sağlamış ve kredi koşullarını destekleyici genişletici para ve maliye politikalarını uygulamışlardır (Tunalı, 2020, s. 20). Bazı gelişmiş ülkelerin açıkladığı mali destek paketlerinin tutarları ve bu tedbirlerin kapsamı Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Pandemi ile Mücadele Dönemindeki Mali Tedbirlerin Kapsamı

Ülkeler	Mali Tedbir Büyüklüğü	GSYH (%)	Konusu
ABD	2 trilyon Dolar	10	Alınan tedbirler için
Almanya	756 milyar Euro	18	Köklü kurumları korumak ve sosyal yardımlar için
İngiltere	350 milyar GBP	11,8	Alınan tedbirler için
Fransa	300 milyar Euro	-	Reel sektörün desteklenmesi, vergi ve sosyal güvenlik ödemelerinin ertelenmesi, sosyal yardımlar
İtalya	400 milyar Euro	15	İç piyasa ve ihracata yönelik destekler
Rusya	140 milyar RUB	1,8	Alınan tedbirler için
Türkiye	100 milyar TL	2,3	Artan krediler, daha düşük vergiler, ertelenmiş ödemeler
İspanya	200 milyar Euro	20	Kamu ve özel sektöre destek
Japonya	2,2 trilyon Dolar	20	Kamu ve özel sektöre destek
Çin	183 milyar dolar	9,3	Mali destek ve teşvik
Hindistan	265 milyar dolar	10	Faiz indirimi, bankalara offshore döviz piyasalarında işlem yapma izni verilmesi
Kanada	82 milyar Kanada dolar (56,4 milyar ABD doları)	-	Gelir desteği, ücret sübvansiyonları, vergi ertelemeleri, gıda, ilaç ve sosyal yardımlar

**Kaynak:** Duran ve Acar, 2020, s. 63; Türkiye İhracatçılar Meclisi, 2020

Tüm ülkelerde salgının bulaş hızının kontrolü, olumsuz etkilerinin azaltılması, tamamen yok edilmesine ilişkin yoğun ve çok yönlü çalışmalar yapılmıştır. IMF’nin Nisan 2020 Mali İzleme Raporu’nda; mali önlemlerin toplam tutarı 8-11 trilyon dolar tahmin edilmiştir. Dünya genelinde açıklanan mali tedbirlere ilişkin ayrılan kaynağın yarısı (5,4 trilyon dolar) devlet bütçelerini doğrudan etkileyen ek harcamalar ve gelir kayıplarına diğer yarısı da likidite, krediler, sermaye enjeksiyonları gibi destekler ve devlet garantilerini içermiştir. (IMF, 2020a s. 16).

Sosyo-ekonomik nitelikli kamusal tedbirler, ülkelerin GSYİH’ları içinde önemli yer tutan (ABD 2 trilyon dolar, Japonya 2,2 trilyon dolar, Almanya 750 milyar euro, İngiltere 350 milyar sterlin ve Fransa 300 milyar euro) mali destek paketleridir (Sonkur ve Kılıçaslan, 2021, s. 1). Ülkemizde ise 100 milyar TL’lik mali yardım paketiyle birlikte salgın hastalığın teşhisinde ücretsiz test-tanı kitlerinin uygulanması, ücretsiz aşılama-maske dağıtımı, solunum cihazların üretimi ve alımlarının desteklenmesinde diğer ülkelere göre daha insan odaklı uygulamalar yapılmıştır.

## 2. Covid-19 Pandemisinin Türkiye Genelindeki Etkileri

Ülkemizde Covid-19’a bağlı ilk ölüm 15.03.2020’de gerçekleşmiş ve 2020’de 22.136, 2021’de 65.198 ve 2022’de 22.213 (TÜİK, <https://data.tuik.gov.tr/>), 2023 yılının ilk üç ayında ölüm sayısı 411 olmak üzere toplam 109.958 kayıp verilmiştir. 26.04.2022 itibariyle Türkiye, 193 ülke arasında hasta sayısında, Güney Kore ve İtalya’dan sonra en çok vaka görülen 10., ölüm sayılarında ise Güney Afrika’dan sonra 19. sırada yer almıştır. 07.04.2023’te toplam hasta sayısı 17.232.066 kişi olup toplam 162.743.369 test yapılmıştır. 14.01.2021’de başlayan aşı uygulamasıyla toplam 24.278.886 kişi aşılanmış, 1.,2.,3.Aşı doz sayısı 152.722.662’ye ulaşmıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı, t.y.).

Salgınla mücadelede ülkemizde sağlık, sosyal, iktisadi, idari, hukuki, askeri, dini ve kültürel alanlarda birçok önemli etkiler ve sonuçlar doğuran radikal kararlar alınmıştır. Seyahat kısıtlamaları, hava sahasının kapatılması, AVM’lerin hizmet vermemesi, marketlerin sadece belli saatlerde satış yapabilmesi, 65 yaş üstündekilere sokağa çıkma yasaklarının getirilmesi, bu yasağın bir dönem 20 yaş altı için de uygulanması ve hatta yasağın dönem dönem yaş sınırı olmaksızın herkes için uygulanması, bazı sektörlerde işletmelerin faaliyetlerine ara verilmesi, eğitim-öğretimin on-line yapılması gibi alınan önlemler oluşmuştur.

Arz, talep ve finans şoklarının eş zamanlı ortaya çıkışına bağlı çok boyutlu sistemik bir kriz olarak yaşanan salgının (Voyvoda ve Yeldan, 2020, s. 4) önlenmesinde alınan önlemlerin ülke ekonomisine doğrudan-dolaylı etkileri olmuştur. Bu tedbirlerden özellikle ulaşım, konaklama, eğlence, gıda, hizmet, perakende ticaret gibi emek-yoğun sektör işletmeleri olumsuz etkilenirken (Tunalı, 2020, s. 30), home-office çalışma, on-line eğitim gibi uygulamalara geçilmesi elektrik- elektronik sektörü, marketler gibi bazı sektörler e-ticaret nedeniyle olumlu etkilenmiştir (Eşsiz ve Durucan, 2021, s. 194).

Pandeminin Türkiye ekonomisinde oluşturduğu olumsuzlukların giderilmesi amacıyla TCMB tarafından 17.03.2020 tarihli Para Politikası Kurulu toplantısında faiz oranları indirilmiştir. Ayrıca, 17 Mart, 31 Mart ve 17 Nisan 2020 tarihlerinde tedbir paketleri hazırlanmıştır (Tunalı, 2020, s. 20). Kamu kesiminde bütçe açığının yüksek (milli gelire oranının %2,9) ve sabit sermaye yatırım performansının durgun olduğu konjonktürde ülkemizde pandemiyle mücadelede uygulanan mali ve ekonomik politikalarda etkinliğin kısıtlılığına (Voyvoda ve Yeldan, 2020, s. 2) rağmen bu süreç dünya genelindeki birçok gelişmiş ülkeden daha başarılı biçimde yönetilmiştir.

**Tablo 3.** Covid-19 Sürecinde Türkiye Ekonomisi Büyüme Oranı Tahminleri (%)

Kurum	Covid-19 Öncesi	Covid-19 Sonrası	Fark
IMF	3,0	-5,0	8,0
DÜNYA BANKASI	3,5	0,5	3,0
EIU	3,8	-3,5	7,3
ORTALAMA	3,4	-2,7	6,1
DELOITTE TÜRKİYE	3,5	-1,9	5,4

Kaynak: Adıgüzel, 2020, s. 196

Tablo 3’te pandemi öncesi ve sonrası Türkiye ekonomisinin büyüme oranına en kötümser tahmini IMF (-%5) yapmış; WB ise (%1,3-%2,5) olumlu tahminde bulunmuştur. 2020’de TÜİK verilerine göre büyüme %1,8 oranında gerçekleşmiştir. OECD ortalamasında %3,4’lük küçülme yaşanırken, Dünya genelinde Türkiye ve Çin 2020’de büyüeyebilen iki ülke konumunda olmuş ve 2021’de 2020’ye göre %11 büyüme kaydetmiştir (TÜİK, t.y.).

## 3. Türkiye’de Genel Olarak Kalkınma Ajanslarının Yapısı

### 3.1. Kalkınma Ajanslarının Tanımı ve Türkiye’de Kuruluşu

KA’ların ülkelere ve bölgelere göre kuruluş gerekçeleri, yönetsel yapıları, faaliyet ve işlevlerinin birbirlerinden farklı olması nedeniyle literatürde genel bir tanımı bulunmamaktadır (Tamer, 2010, s. 10). KA tanımlarından bazıları şunlardır:

- Hughes (1998); “belirli bir coğrafi alan için kolektif ilgi misyonu, yerel veya bölgesel kamu ve özel mercileri ve kuruluşlarıyla önemli düzeyde işbirliği içinde yürüten özerk bir yapıdır”.
- Halkier ve Danson (1997, s. 244); “geleneksel merkezi ve yerel hükümet idari yapıları dışında, bölgesel merkezli, kamusal olarak finanse edilen ve ekonomik kalkınmayı sağlamak için tasarlanmış kurumlardır”,

- Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA); “bölgesel ve sektörel bazda kalkınma sorunlarını belirleyen, bu sorunların çözümüne yönelik olanakları ve çözümleri saptayan, bu sorunların çözümüne yönelik geliştirilen projeleri destekleyen birimlerdir” (Kayasü ve Yaşar, 2004, s. 348),
- DPT Planlarında; “merkezi hükümetlerden bağımsız bir idari yapıda, sınırları çizilmiş bir bölgenin girişimcilik potansiyelini geliştirip canlandırmak ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla kurulmuş ve faaliyetlerini kamunun veya özel sektörün finanse ettiği kuruluşlardır” (DPT, 2000, s. 174).

Ülkemizde 1960’ta DPT’nin kurulmasıyla kalkınma planları uygulanmaya başlanmıştır. DPT tarafından hazırlanan VII. BYKP’ye kadar geçen süreçte bölgesel gelişme planlarında genelden yerele doğru ancak VII. BYKP’de yerelden genele bir yaklaşım izlendiği görülmektedir. VII. BYKP’ye kadar genelden yerele doğru planlanan kalkınma politikaları ile istenen sonuçların alınmamasının (Can ve Kocagül, 2008, s. 142) başlıca nedenlerinden biri yerelde etkin, kaynak tahsis mekanizması ile planlama ve programlama kapasitesine sahip olan “Kalkınma Ajansı” şeklindeki kurumların olmamasıdır (DİKA, <https://www.dika.org.tr/>).

Türkiye’nin 1999’da AB’ye aday ülke kabul edilmesiyle AB Katılım Ortaklığı Belgesinde orta vadede yapılması gereken düzenlemelere KA’lar da dahil edilmiştir. Böylece 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” ile KA’ların kurulması yasal bir zemine bağlanmış ve 06.07.2006 tarihli 2006/10550 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla İzmir ile Adana – Mersin illerini kapsayan Düzey2 bölgelerinde ilk KA’lar resmi olarak kurulmuştur.

Kuruluş aşamasında DPT’nin genel koordinasyonunda faaliyet gösteren KA’lar Kalkınma Bakanlığı’na ve Temmuz 2018’de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesiyle de T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’na bağlanmıştır (KA Faaliyet Raporu, 2010).

Tablo 4’ten görüleceği üzere ülkemizde 2006’da 2, 2008’de 8 ve 2009’da 16 olmak üzere toplam 26 adet KA kurulmuştur.

**Tablo 4.** Türkiye’de Kuruluş Yıllarına Göre Bölgesel Kalkınma Ajansları

Kuruluş Yılı	Düzey-2 Bölgesi	Kalkınma Ajansı	Kapsadığı İller	Merkez İl
2006	TR31	İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA)	İzmir	İzmir
	TR62	Çukurova Kalkınma Ajansı (ÇKA)	Mersin, Adana	Adana
2008	TR10	İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA)	İstanbul	İstanbul
	TR52	Mevlâna Kalkınma Ajansı (MEVKA)	Konya, Karaman	Konya
	TR83	Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA)	Amasya, Çorum, Samsun, Tokat	Samsun
	TRA1	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)	Bayburt, Erzincan, Erzurum	Erzurum
	TRB2	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA)	Bitlis, Hakkâri, Muş, Van	Van
	TRC1	İpekyolu Kalkınma Ajansı (İKA)	Adıyaman, Gaziantep, Kilis	Gaziantep
	TRC2	Karacadağ Kalkınma Ajansı (KARACADAĞ)	Diyarbakır, Şanlıurfa	Diyarbakır
	TRC3	Dicle Kalkınma Ajansı (DİKA)	Batman, Mardin, Şırnak, Siirt	Mardin
2009	TR21	Trakya Kalkınma Ajansı (TRAKYAKA)	Edirne, Kırklareli, Tekirdağ	Tekirdağ
	TR22	Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA)	Balıkesir, Çanakkale	Balıkesir
	TR32	Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	Aydın, Denizli, Muğla	Denizli
	TR33	Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA)	Afyonkarahisar, Uşak, Kütahya, Manisa	Kütahya
	TR41	Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA)	Bilecik, Bursa, Eskişehir	Bursa
	TR42	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA)	Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova	Kocaeli
	TR51	Ankara Kalkınma Ajansı (ANKARAKA)	Ankara	Ankara
	TR61	Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA)	Antalya, Burdur, Isparta	Isparta
	TR63	Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA)	Hatay, Osmaniye, Kahramanmaraş,	Hatay
	TR71	Ahiler Kalkınma Ajansı (AHİKA)	Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir, Niğde	Nevşehir
	TR72	Orta Anadolu Kalkınma Ajansı (ORAN)	Kayseri, Sivas, Yozgat	Kayseri
	TR81	Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)	Bartın, Karabük, Zonguldak	Zonguldak
	TR82	Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA)	Çankırı, Kastamonu, Sinop	Kastamonu
	TR90	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA)	Artvin, Giresun, Trabzon, Ordu, Rize, Gümüşhane	Trabzon
TRA2	Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)	Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars	Kars	
TRB1	Fırat Kalkınma Ajansı (FKA)	Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli	Malatya	

**Kaynak:** T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2011, s. 14

### 3.2. Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Yapısı ve Görevleri

KA’ların teşkilat yapısı 5449 sayılı Kanun’a göre; kalkınma kurulu, yönetim kurulu, genel sekreterlik ve genel sekreterliğe bağlı olarak görevleri konusunda genel sekreterliğe karşı sorumlu tutulan yatırım destek ofislerinden (YDO) oluşturulmuş, bölgesel kalkınma ajansları özerk bölgesel ekonomik ajanslar olarak yetkilendirilmiş ve merkezi hükümete karşı hesap verme sorumlulukları belirlenmiştir. Bu yetkiler, özellikle kilit sorumlulukların yerel yönetimler ve merkezi hükümet politikaları tarafından kapsamı sınırlandırılmıştır (Blackman ve Ormston, 2005, s. 378).

15.07.2018 tarih ve 4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nde KA’ların görevleri; “yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak; bölge plan-programlarına yönelik faaliyet-projelere destek olmak; uygulama süreçlerini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek. Bölgenin kırsal-yerel kalkınma kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu projelere destek sağlamak; kamu-özel kesim-sivil toplum kuruluşlarının yürütülen projeleri izlemek ve bu kuruluşlar arasındaki işbirliğini geliştirmek. Ajansın iç-dış kaynaklı fonlarını, plan-programlara uygun kullanmak/kullandırmak. Bölgenin kaynaklarını ve imkanlarını tespit etmek, ekonomik-sosyal gelişmenin ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik araştırmalar yapmak/yaptırmak/yapılan araştırmaları desteklemek. İzin-ruhsat işlemleri, idari iş ve işlemleri süresinde sonuçlandırmak. Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak KOBİ’leri ve yeni girişimcileri desteklemek. Bölge tanıtımını yapmak ve bu kapsamda proje geliştirilmesine katkı sağlamak. Ajansın faaliyetlerine ilişkin internet sitesi kurmak.” olarak ifade edilmiştir

### 3.3. Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Temel Fonksiyonları

Türkiye’de KA’ların fonksiyonları üç temel noktada ele alınmıştır. Bunlar:

*Planlama ve Koordinasyon Fonksiyonu*; bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişiminin hızlandırılmasına ve rekabet güçlerinin artırılmasına yönelik araştırmalar yapılması, yerel aktörlerin katılımıyla bölgesel ve sektörel düzeyde plan-programların hazırlanması, yerel-ulusal-uluslararası kurumlarla işbirliği yapılması ve bölge kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesidir.

*Proje ve Faaliyet Destek Fonksiyonu*; bölgenin kalkınma sürecinin hızlandırılması ve bölge için stratejik önem taşıyan faaliyetlerin hayata geçirilmesi amacıyla önceden belirlenmiş uygunluk kriterleri doğrultusunda; mali ve teknik destek sağlamaktır. Mali destekler; “doğrudan finansman, fizibilite ve güdümlü proje destekleri, finansman ve faizsiz kredi desteklerinden; teknik destekler ise “kurumsal kapasiteyi geliştirmeye yönelik eğitim, danışmanlık, lobi faaliyetleri ile geçici uzman/danışman temini” olarak verilmektedir (KA Faaliyet Raporu, 2021, s. 48-49).

*Yatırım Destek ve Tanıtım Fonksiyonu*; çok uluslu şirketler, genellikle üretim süreçlerini tek bir bölge yerine dünyanın farklı bölgelerinde ve daha özellikli uzmanlık alanlarına kaydırmaktadırlar. Hangi üretimin, hangi bölgede gerçekleştirileceğinin kararı; lojistik, insan kaynakları ve hammadde gibi maliyet unsurları dikkate alınarak diğer alternatif bölgelerle karşılaştırma yapılmak suretiyle belirlenmektedirler. Bu bağlamda ülkeler doğrudan yabancı yatırım girişimlerini kendi bölgelerine çekebilmek için çalışmaktadırlar. Bu kapsamda KA’lar önemli görevler üstlenebilmektedirler (Meriç ve Can, 2011, s. 196-198).

## 4. Türkiye’de Pandeminin Kalkınma Ajanslarının Ekonomik Yapısı ve Faaliyetleri Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi

2020 yılında T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nca hazırlanan “Kalkınma Ajansları COVID-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programı” ile pandemiden kaynaklı sorunlarla mücadeleye katkı sağlamak ve etkilerinin azaltılması için yenilikçi çözümler sunan projelerin desteklenmesi amaçlanmıştır. KA’ların belirlediği öncelikler; virüsün yayılımının önlenmesi, kontrol altına alınması, halk sağlığı için acil hazırlık, müdahale çalışmaları, salgının ülke ve bölge ekonomisine olumsuz etkilerinin azaltılmasına yönelik çözümlerdir (Kuştepeli vd., 2021, s. 5). Çalışmanın bu bölümünde, Türkiye’deki KA’ların pandemi sürecindeki bütçelerinin, faaliyet ve programlarının ve mali-teknik desteklerinin oluşturduğu etkiler değerlendirilmektedir.

### 4.1. Pandeminin Kalkınma Ajanslarının Bütçeleri Üzerindeki Etkileri

#### 4.1.1. Gelir Kaynakları Üzerine Etkileri

Dünyada KA’ların mali kaynaklarının önemli bir bölümü merkezi yönetimce belirlenmektedir (Özer, 2012, s. 45). AB ülkelerinde, AB fonları ajansların bütçesinde önemli bir kaynak (Tutar ve Demiral, 2007, s.70) olduğundan gelir yapıları “güçlü (mali imkanlarını çeşitlendirerek artıranlar)” ve “zayıf (AB fonlarına bağımlı bütçeye sahip olanlar)” şeklinde gruplandırılmıştır (Sert, 2012, s. 133).

Ülkemizde de KA’ların gelir kaynaklarının büyük bir kısmı kamu kesimince karşılanmaktadır. 5449 Sayılı Kanun’un 19. maddesine göre gelirler “genel bütçe vergi gelirlerinden aktarılan pay, il özel idarelerinden aktarılan pay, belediyelerden aktarılan pay, Sanayi ve Ticaret Odalarından aktarılan pay, AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanacak kaynaklar, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarca yapılan bağış ve yardımlar, faaliyet gelirleri ve bir önceki yıldan devreden gelirler” şeklinde sayılmıştır.

**Tablo 5.** Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Gelir Bütçeleri (Bin TL)

Yıllar	Genel Bütçe	Belediyeler	İl Özel İdareleri	Sanayi ve Ticaret Odaları	Bağış ve Yardım.	AB ve Diğer Uluslararası Fonlar. Sağ. Kaynaklar	Faaliyet Gelirleri	Diğer Gelirler	Toplam
2010	442.644	85.488	20.095	5.074	-	-	-	211.528	764.829
2011	100.000	169.715	28.474	4.788	-	-	-	636.712	939.689
2012	81.800	150.096	28.170	6.741	-	-	-	107.001	1.282.612
2013	142.100	126.677	35.055	5.524	-	-	-	80.664	529.524
2014	450.000	135.320	19.554	6.751	-	-	-	112.785	724.410
2015	368.770	176.801	15.770	8.451	40.672	6.427	5.365	48.703	670.958
2016	426.228	190.058	21.527	8.377	58.204	6.855	1.368	56.494	769.109
2017	531.956	306.955	26.961	9.148	79.333	314	1.270	85.537	1.041.214
2018	451.941	236.091	30.001	10.569	121.010	827	1.270	138.537	989.162
2019	569.261	370.829	35.783	11.595	-	1.866	2.245	248.672	1.240.251
2020	626.152	484.383	41.315	13.828	-	4.616	1.917	146.581	1.320.073
2021	843.237	592.511	45.000	17.006	-	748	2.508	48.159	1.549.169

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 5’e göre Türkiye’de KA’ların gelirlerinin kaynağı merkezi bütçeden aktarılan paylardır. Sırasıyla; belediyelerden aktarılan paylar, il özel idareleri, Sanayi ve Ticaret Odaları, bağış ve yardımlar, AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklar, faaliyet gelirleri ve diğer gelirler bulunmaktadır. 2020 pandemi döneminde; bağış ve yardımlar yetersiz kalmış ancak AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklarda önemli ölçüde artış olmuştur. Bunun nedeni 2,6 milyon Dolar toplam bütçeli Covid-19 kriziyle mücadele amacıyla Japonya tarafından fonlanan “Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi”dir. “Sağlık Sistemlerinin Güçlendirilmesi, Kapsayıcı Kriz Yönetimi ve Krize Yanıt ile Covid-19’un İnsan Hakları ve Sosyo-Ekonomik Etkilerinin Ele Alınması” projelerinin yürütülmesine Temmuz 2020 itibarıyla Birleşmiş Milletler (Kalkınma Programı kapsamında), Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı’yla iş birliğinde başlanmıştır. Böylece KA’lar, bölgelerinin ve ülkemizin salgınla mücadelesine katkı vermek için “Covid-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programı”nı ilan etmiş ve desteklenecek projelerde geliştirilen ürün ve hizmetlerin, ihtiyaç duyulan alanlarda kullanılacağını duyurmuştur (KA, Faaliyet Raporu, 2020). Ajansların genel bütçeden, belediyelerden, il özel idarelerinden ve Sanayi ve Ticaret Odalarından sağlanan katkılar önceki yıllara göre karşılaştırıldığında önemli bir değişiklik görülmemektedir. Ancak ajansların faaliyet gelirlerinden ve diğer gelir kaynaklarından elde ettiği gelirlerde bir düşüş yaşanmıştır.

#### 4.1.2. Kalkınma Ajanslarının Giderleri Üzerine Etkileri

KA’ların gider kalemlerini; “plan, program ve proje giderleri, proje ve faaliyet destekleme giderleri, araştırma ve geliştirme giderleri, tanıtım ve eğitim giderleri, taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet alım giderleri, yönetim ve personel giderleri, görevlerle ilgili diğer giderler” oluşturmaktadır.

**Tablo 6.** Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Gider Bütçeleri (Bin TL)

Yıllar	Genel Yönetim Hizmetleri	Plan, Program ve Proje Hizmet.	İzleme Değerlendir. ve Koord. Hizmet.	Araştırma ve Geliştirme Hizmetleri	Tanıtım ve Eğitim Hizmetler	Proje ve Faaliyet Destekleme Gider.	Toplam
2010	85.112	2.940	295	372	4.072	48.490	141.281
2011	119.006	8.061	641	3.106	11.464	173.386	315.665
2012	129.358	5.702	799	4.433	24.345	383.896	548.532
2013	131.036	8.340	1.584	6.317	24.191	330.413	501.881
2014	168.834	7.432	1.156	5.137	23.139	474.246	679.944
2015	197.983	11.382	3.935	10.351	25.938	466.442	716.032
2016	223.536	10.552	1.886	10.793	27.243	417.952	691.963
2017	211.006	8.887	1.991	12.919	34.884	414.891	684.577
2018	249.924	14.048	3.655	17.325	49.989	285.096	620.037
2019	368.718	-	-	-	-	428.070	796.788
2020	395.471	-	-	-	-	583.549	979.020
2021	469.852	-	-	-	-	761.291	1.231.143

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.



Türkiye’de KA’ların giderleri yıllar içinde sürekli ve düzenli bir artış göstermiştir. 2010-2018 yılları genel yönetim hizmetlerinin yıllar bazındaki değişimi enflasyon oranlarındaki değişime yakın bir seyir izlemiştir. 2018 yılı genel yönetim giderleri 2010 yılına göre yaklaşık üç kat artmıştır. Ayrıca genel yönetim giderleri toplam giderler içinde önemli bir paya sahiptir ve proje-faaliyet destekleme giderlerinden sonra ikinci sıradadır. Tablo 6’da pandemi döneminde genel yönetim giderleri harcamalarının ayrıntılı biçimde belirtilmediği görülmektedir. Bu harcamalara ilişkin değişim yine enflasyon oranındaki değişime yakın bir seyir içindedir. Bu nedenle proje-faaliyet destekleme giderleri dışındaki toplam giderlerin yıllar itibarıyla düzenli ve özellikle enflasyondaki hızlı yükselişten kaynaklanan bir artış şeklinde gerçekleştiği söylenebilir. Dolayısıyla Pandeminin bu giderler üzerinde önemli bir etkisi söz konusu değildir.

Ana amaçları proje-faaliyet desteklemek ve kalkınmaya katkı sağlamak olan KA’larda 2010-2012 döneminde enflasyon oranlarının üzerinde önemli bir artış görülmüştür. Bu giderler; 2011 yılında 2010 yılına göre yaklaşık 3,5 kat, 2011-2012 arasında ise 2 kattan fazladır. 2013’te kısmi bir düşüşe rağmen 2014’te bir önceki yıla göre yaklaşık %50’lik artış göstermiştir. 2010-2014 döneminde gerçekleşen harcama artışları KA’ların kuruluş amacını destekler niteliktedir. 2015 sonrasında enflasyon oranlarının altında kaldığı sürekli bir azalma seyri gösterdiği 2018’de oldukça düşük düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Ülkemizde 2016’da yaşanan darbe girişimi ve devamında yaşanan süreç, KA’ları olumsuz yönde etkilemiş ve ana kuruluş amacından uzaklaştırmıştır. Ancak, 2019’da darbe girişiminin olumsuz etkilerinin azaltıldığı ve pandemi öncesi KA’lara ilişkin yapılan yasal düzenlemelerin olumlu etkisiyle; 2018 yılına göre proje-faaliyet destekleme giderleri yaklaşık %100, 2019-2020 döneminde yaklaşık %36, 2020-2021 döneminde ise yaklaşık %30 artış göstermiştir. 2019 ve sonrasında gerek pandeminin oluşturduğu tüm olumsuzluklar gerekse 2019 ve sonrası yükselme eğilimine girerek hızla yükselen ve 2021’de en yüksek enflasyon oranına ulaşıldığı ortamda KA’ların proje-faaliyet destekleme giderlerinde her yıl sürekli ve olumlu artışlar, ajansların amacına uygun faaliyette bulduklarını göstermiştir.

#### 4.2. Pandeminin Kalkınma Ajanslarının Faaliyet ve Programları Üzerine Etkileri

KA’ların faaliyet ve programları mali-destek programları ile yatırım destek ve tanıtım faaliyetleri aşağıda alt başlıklarda verilmiştir.

##### 4.2.1. Mali ve Teknik Destek Programları

###### 4.2.1.1. Proje Teklif Çağruları

Proje teklif çağruları, “belirli bir destek programı kapsamında, nitelikleri net bir şekilde belirlenmiş olan potansiyel başvuru sahiplerinin, önceden belirlenen konu ve koşullara uygun olarak proje tekliflerini sunmaya davet edilmesi ve başvuruların bağımsız değerlendiriciler yoluyla değerlendirilip, başarılı bulunan projelerin program bütçeleri dikkate alınarak desteklenmesi” uygulamasıdır (KA Faaliyet Raporu, 2021, s. 49). Tablo 7’de 2010-2021 dönemi proje teklif çağrısı uygulamaları verilmiştir.

**Tablo 7.** Kalkınma Ajanslarının Proje Teklif Çağrısı Uygulamaları (Bin TL)

Yıllar	İlan Edilen Toplam Bütçe	Destek Tutarı	Eş Finansman Dahil Destek Tutarı	Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı
2010	826.600	-	55.900	1082	228
2011	463.090	-	-	-	-
2011	391.917	-	659.007	8.242	1.445
2012	104.000	-	131.354	717	151
2013	326.698	-	680.855	6.789	1.804
2014	665.902	570.266	1.018.542	5.987	1.605
2015	594.500	471.985	809.755	5.174	1.300
2016	372.250	282.843	465.863	3.532	764
2017	-	-	-	-	-
2018	760.400	564.296	877.153	3.807	1.058
2019	535.000	379.067	632.426	2.201	718
2020	-	235.913	351.085	798	318
2021	-	444.108	652.748	1.344	332

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 7’den 2010 itibarıyla proje teklif çağrısı kapsamında ilan edilen bütçeler yıllar bazında düzensiz-dengesiz bir değişim ve dağılım sergilemiştir. 2010 yılına göre en düşük değer 2012 yılına ait olduğu, bu değer 2013’te 2012’ye göre yaklaşık 3 kat artsa da sonraki iki yılda küçük dalgalanmalarla düzenlilik içinde önemli artış gösterdiği görülmektedir. Ancak 2016’da 15 Temmuz darbe girişiminin etkisiyle ilan edilen toplam bütçe 2015’in yarı seviyesine inmiştir. 2017’de ilan edilen bir bütçe bulunmamasıyla birlikte başarısız darbe girişiminin etkilerinin azaltılması için KA’larla ilgili yapılan yeni düzenlemeler sonucu 2018’de 2010-2021 döneminin en yüksek ikinci bedeline ulaşmıştır. 2019 yılında 2018’e nazaran yaklaşık %30’luk bir düşüş görülmüştür. 2020 ve 2021 yıllarında pandeminin etkilerinin en yoğun yaşandığı dönemde ilan edilen toplam bütçe bedeli ise mevcut değildir. Ayrıca 2010’dan 2014’e kadar ilan edilen toplam bütçeye ilişkin destek tutarı bulunmamaktadır. İlk destek tutarları 2014’te başlamış ve 2017 yılı hariç 2021 yılı dahil olmak üzere yıllara göre değişken-düzensiz bir biçimde sürdürülmüştür. En büyük destek tutarı 2014, en düşük destek tutarı da pandemi nedeniyle 2020 yılına aittir.

Eş finansman dahil destek tutarlarının en düşük olduğu yıllar 2010 ve 2012 olmakla birlikte en yüksek değere 2014 yılında ulaşılmıştır. 2010-2021 döneminde yıllar bazında çok aşırı olmayan düzenli artış-azalışlar söz konusudur. Ancak 2018- 2021 dönemi içinde pandemi kaynaklı olarak 2020 yılı değerinde öncesi ve sonrası yıllara göre keskin bir düşüş görülmüştür.

Yıllar bazında önemli sayıda proje başvurusu yapılmasına rağmen imzalanan proje sayısının azlığı ajanslarca proje değerlendirmelerinde hassas davranıldığını göstermektedir. 2018- 2021 arasında proje başvuru sayısı ve imzalanan proje sayısı arasında kabul düzeyi oldukça yüksek bir orana ulaşmıştır. Bu durum başvuru konusu projelerin niteliğinin arttığını ve proje kültüründe olumlu gelişmeler kaydedildiğini göstermektedir. 2018-2021 yıllarını kapsayan pandemi döneminde proje başvurularında sayıca artış ve azalma olsa da proje başvuru sayısı ile sözleşme imzalanan proje sayısı arasındaki kabul edilme oranı yaklaşık %30-35, 2020'de de yaklaşık %50 seviyesiyle tüm döneme göre önemli bir başarı kaydedilmiştir.

Ülkemizde 2010-2021 döneminde (2017 hariç) yaklaşık 40 bin proje başvurusu yapılmış, yaklaşık 10 bini için sözleşme imzalanmış ve sözleşme imzalanan projelere verilen eş finansman dahil destek tutarı ise 6.335 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

#### 4.2.1.2. Fizibilite Destekleri

Fizibilite destekleri, “bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine, bölgenin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan mali destek verilmesi” şeklindedir (KA Faaliyet Raporu, 2021, s. 51). Tablo 8’de KA’ların fizibilite ve doğrudan desteklerinin 2010- 2021 yıllarına ilişkin destek tutarları ile proje sayıları görülmektedir.

**Tablo 8.** Kalkınma Ajanslarının Fizibilite - Doğrudan Faaliyet Destekleri (Bin TL)

Yıllar	Destek Tutarı (TL)	Eş Finansman Dahil Destek Tutarı (TL)	Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Proje Sözleşmesi imzalanma oranı
2010	5.221.355	-	559	94	% 17
2011	19.419	22.646	1.302	398	% 31
2012	16.274	16.057	894	236	% 26
2013	14.655.106	12.547.700	751	286	% 38
2014	20.282.596	22.261.555	933	333	% 36
2015	15.362.037	17.011.616	724	251	% 35
2016	16.049.942	17.845.376	709	258	% 36
2017	-	-	-	-	-
2018	19.135.303	20.554.686	386	179	% 46
2019	19.320.395	22.012.113	399	177	% 44
2020	15.977.739	18.056.698	241	119	% 49
2021	11.536.900	12.689.646	147	68	% 46

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 8’e göre; 2011-2012’de verilen fizibilite-doğrudan faaliyet destek tutarı tüm zamanların en düşük değerinde gerçekleşmiştir. 2021 yılı dışında genellikle artış ve azalışların %20-25 seviyesiyle birbirine yakın oranda olduğu görülmektedir. Eş finansman dahil destek tutarlarında da destek tutarlarına benzer gelişim ve değişim süreci yaşanmış, tüm yıllar itibarıyla en yüksek desteğe %56 seviyesinde bir artışla 2014-2015 döneminde ulaşılmıştır. 2014-2021 döneminde sadece 2021 yılında özellikle pandemi kaynaklı olumsuzluklar nedeniyle destek tutarı en düşük seviyeye düşmüş olsa da yıllar arasında aşırı olmayan genellikle düzenli birbirine yakın oranlarda artış-azalışlar olmuştur.

Fizibilite-doğrudan faaliyet desteklerinde sözleşme imzalanan proje sayısı ve başvurularda 2011’de 2010 yılına göre yaklaşık dört kat artış kaydedilmiştir. Sonraki yıllarda çok aşırı olmayan ama önemli düzeylerde artış-azalış seyri izlenmiştir. 2016’dan itibaren sürekli bir azalmayla pandeminin en yoğun etkilendiği 2021’de tüm yılların en düşük değerine ulaşılmıştır. Fizibilite desteğindeki düzenli azalmalar 2017’de “Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği’nde yapılan değişiklikten kaynaklanmış ve rapor yılı içerisinde ajanslar tarafından doğrudan faaliyet destekleri verilmemiştir.

Proje sözleşmesi imzalanma oranı son yıllarda başlangıç yıllarına göre daha yüksektir. Bu durum kurum-kuruluşlar ve işletmelerde zamanla proje hazırlama kültürünün geliştiğini ve pandemide mali yönden zor durumda kalan işletmelerin kaynak arayışı içinde olduğunu göstermektedir.

#### 4.2.1.3. Gündümlü Proje Desteği (GPD)

GDP kapsamında; bölgesel gelişmeye hız verilmesi, bölgenin rekabet gücünün artırılması, çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve girişimcilik-yenilikçilik potansiyelinin geliştirilmesi gibi projeler desteklenmektedir (KA Faaliyet Raporu, 2021, s. 53).

**Tablo 9.** Kalkınma Ajansları GÜdümlü Proje Desteği Uygulamaları

Yıllar	Destek Tutarı (Bin TL)	Eş Finansman Dahil Destek Tutarı (Bin TL)	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı
2011	13.674	20.528	4
2012	12.225	12.225	3
2013	19.596	19.596	8
2014	48.872	83.758	13
2015	56.721	107.668	14
2016	24.945	40.300	9
2017	154.388	218.664	33
2018	79.072	103.376	-
2019	313.811	313.811	15
2020	185.706	269.287	27
2021	146.829	208.944	20

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 9’a göre KA’ların GPD uygulamaları kapsamında 2011-2017 yılları arasında verdiği destek tutarları az olmakla birlikte miktarlara ilişkin değişimin de aşırı ve düzensiz artış-azalışlar şeklinde dalgalı bir seyir izlediği görülmüştür. Ancak 2017 yılı destek tutarı 2016 yılına göre yaklaşık altı katın üzerinde gerçekleşmiş olup, değişim oranının tüm dönemler içinde en yüksek olduğu bir dönem olmuştur. 2018 yılında destek tutarında yeniden %50’ye yakın bir düşüş görülmekle birlikte 2019 yılında önceki yılın yaklaşık dört katı civarında destek tutarı artışı görülmüştür. Ancak pandemi döneminin en yoğun yaşandığı hem destek (2020’de 2019’a göre %40,8; 2021 yılında 2019’a göre %53,2 oranında) tutarı hem de eş finansman destekleri (2020’de 2019’a göre %14,2; 2021’de 2019’a göre %33,4 oranında) azalmıştır. Tüm dönem bazında sözleşme imzalanan proje sayısının en düşük olduğu yıllar 2011 ve 2012 yıllarıdır. 2013-2016 yıllarında ise önemli düzeyde artış-azalışların olduğu dalgalı bir süreç yaşanmıştır. 2017’de ise dönemlerin en yüksek değerine ulaşılmıştır. 2019-2021 pandemi döneminde, pandemiye rağmen sözleşme imzalanan proje sayısında yeniden dalgalı artış-azalış olmakla birlikte aşırı bir değişimin olmadığı, projelerde seçici davranıldığı ve ayrılan bütçelerin yükseltilmiş olduğunu söylemek mümkündür.

#### 4.2.1.4. Finansman Destekleri

Finansman destekleri, başvuru rehberindeki niteliklere sahip projelerde ilgili aracı kuruluşlardan alınacak krediler için ödenecek finansman giderlerinin, ajansça karşılandığı mali destektir. 2021’de eş finansman dahil destek tutarı 350.830.265 TL olup, başvuru sayısı 798 ve sözleşme imzalanan proje sayısı 318 olarak gerçekleşmiştir.

#### 4.2.1.5. Teknik Destekler

KA’ların teknik destekleri; bölgelerindeki proje hazırlık ve uygulama aşamalarında proje sahiplerinin karşılaştığı sorunların çözümüne yönelik olup, eğitim, program ve proje hazırlanması, geçici uzman personellerin görevlendirilmesi, danışmanlık hizmetleri, lobicilik ve uluslararası ilişkilerin kurulması gibi kurumsal özellikli ve kapasite artırma şeklindedir (KA Faaliyet Raporu 2021, s. 55).

**Tablo 10.** Kalkınma Ajansları Teknik Destek Uygulamaları

Yıllar	Teknik Destek Maliyeti (Bin TL)	Teslim Edilen Başvuru Sayısı	Sözleşme İmzalanan Proje Sayısı	Proje Sözleşmesi imzalanma oranı
2010	4.073	627	451	%71
2011	6.383	1.503	883	%59
2012	5.366	1.764	708	%47
2013	7.137	1.647	926	%56
2014	5.791	1.335	776	%58
2015	6.821	1.743	866	%49
2016	6.122	1.480	731	%49
2017	10.083	2.128	1.273	%60
2018	13.376	2.228	1.169	%52
2019	11.624	2.512	958	%38
2020	23.850	1.397	568	%40
2021	38.400	1.552	884	%57

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 10’da 2010-2017 döneminde destek maliyetinin değişiminde sert değişikliklerin olmadığı, ılımlı düzeyde artış-azalışların gerçekleştiği ve 2017 sonrasında bu maliyetlerin yıllar bazında miktar olarak daha düşük düzeylerde gerçekleştiği görülmektedir.

Teknik destek maliyetinin en yüksek olduğu yıllar 2020 ve 2021'dir. Bu yükseklik pandemi döneminde ajansların kendilerinden talep edilen teknik destekleri karşılama konusundaki başarılarından kaynaklanmaktadır.

KA'lara yapılan başvurular 2010-2016 arasında başlangıç yılı hariç diğer yıllarda düzenli ve kısmi artış-azalışlar şeklindedir. 2017'de 2016'ya göre %70'lik artış görülmüştür. 2017-2019 arasında başvuru sayısı yatay bir seyir izleyerek düşük düzeyde bir artış göstermiş olsa da 2020'de %55'e varan bir azalma, 2021'de %10 civarında artış olmuştur. Proje sözleşmesi imzalama oranı ortalamasının %50'ler seviyesinde olduğu, teknik destek taleplerinin karşılanma düzeyinin, genel olarak çok yüksek olmamakla birlikte pandemi döneminde bile çok düşük seviyede olmadığı görülmektedir.

#### 4.2.1.5. Teknik Destekler

KA'ların teknik destekleri; bölgelerindeki proje hazırlık ve uygulama aşamalarında proje sahiplerinin karşılaştığı sorunların çözümüne yönelik olup, eğitim, program ve proje hazırlanması, geçici uzman personellerin görevlendirilmesi, danışmanlık hizmetleri, lobicilik ve uluslararası ilişkilerin kurulması gibi kurumsal özellikli ve kapasite artırma şeklindedir (KA Faaliyet Raporu 2021, s. 55).

#### 4.2.2. Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetleri

YDO'lar, firmaların, kurumların ve halkın sorunlarına çözüm önerileri sunmaya çalışmaktadır. Ayrıca; teşvik belgeleri, izin-ruhsat işlemlerinde danışmanlık-takip, yatırımcıları çekme, yatırım yeri gösterip tahsisini sağlamak, şirket kuruluşu, bakanlık-belediye-kaymakamlıklarda yatırımcıların görüşmelerini sağlamak, iş ve işlemlerini koordine etmek, yatırımla ilgili bilgilendirme, takipler vb. konularda yardımcı olmaktadır.

##### 4.2.2.1. İzin ve Ruhsat İşlemleri

KA'lara izin-ruhsat için yapılan başvurular, izin-ruhsat süreci tamamlanan yatırımcı sayıları ile öngörülen yatırım tutarı ve istihdam sayısı Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11.** İzin ve Ruhsat Takibi

Yıllar	İzin ve Ruhsat için YDO'ya Başv. Yatırımcı	İzin ve Ruhsat Süreci Tamam. Yatırımcı Sayı	Öngörülen Yatırım Tutarı (Bin TL)	Öngörülen İstihdam
2012	-	-	155.042 663.400 Bin Euro 485.550 Bin Dolar 1.300.000	3.804
2013	135	54	3,5 milyon Euro 829,8 milyon Dolar	9.781
2014	142	58	16.613	2.066
2015	100	46	2.904	5.662
2016	53	31	1.300	4.759
2017	80	66	2.662	4.805
2018	171	141	2.012	2.363
2019	83	39	1.922	2543
2020	143	77	1.125	13.621
2021	70	43	2.673	2.398

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

İzin-ruhsat için YDO'ya başvuran yatırımcı sayısı pandemiye kadar oldukça yüksek düzeylerde iken pandemi ortamı ve ne zaman biteceğine yönelik belirsizlikler nedeniyle izin-ruhsat verilmesi konusunda daha tedbirli ve temkinli davranılmıştır. 2020'de 143 yatırımcının izin-ruhsat başvuruları değerlendirilmiş ve 77 adet izin-ruhsat süreçleri tamamlanmıştır. Yatırımcılar 1,12 milyar TL yatırım taahhüdü ve 13.621 kişinin istihdamını öngörmekle birlikte pandemi nedeniyle gerçekleşmemiştir. 2021'de başvuru sayısı yaklaşık yarıya inmiş ve 43 adet izin-ruhsatlandırma süreci tamamlanmıştır.

##### 4.2.2.2. Bilgilendirme ve Danışmanlık Hizmetleri

KA'lar, yatırımcıların yatırım öncesinde-sürecinde-sonrasında iş ve işlemlerini tek bir noktadan takip ederek yatırımcıların ihtiyacı olan tüm konularda ücretsiz danışmanlık hizmeti vermektedir. Bu amaçla 20.09.2020'de yatırımcılar için "www.yatirimadestek.gov.tr" adresli internet sitesi hizmete sunulmuştur. Bu uygulama, işletmelerin iktisadi faaliyetlerine zaman zaman alınan tedbirler çerçevesinde ara verdiği, kapasitelerini azalttığı, uzaktan çalışma, yarı zamanlı çalışma süreçlerinde bilgi edinmek ve danışmanlık hizmeti almak isteyenlere sunulan önemli bir hizmet olmuştur. Ajansça yönetilen adreste yaklaşık 50'den fazla kamu kuruluşunun güncel destek ilanlarına da yer verilmiştir. Böylece yatırımcılar, internet adresindeki "Yatırım Fırsatları" kısmından illerin-bölgelerin öne çıkan/potansiyel yatırım alanlarındaki ön fizibilite çalışmalarına kolayca ulaşabilmektedirler. Ayrıca, yatırımcılara, yatırımlarına ilişkin sorularını "Soru-Cevap" kısmına giriş yaparak sorabilme, bilgi edinebilme ve uzman YDO personelinin kısa sürede hizmet alabilme olanağı sağlanmıştır. Yatırımcılarla iletişim kurularak daha fazla bilgilendirme fırsatı tanınmıştır (KA Faaliyet Raporu, 2020, s. 39-40).

Yatırımcılar internet sitesindeki “Teşvik Robotu”nu kullanarak, yatırım yapabilecekleri sektör ve ildeki Bakanlığın yatırım teşvik kalemleri hakkında bilgilenme, yatırım teşviklerini hesaplayabilme ve tüm fırsatları görebilme imkanına sahip olmuşlardır. Pandemi 2020’de tüm dünyayı etkisi altına almış olsa da bu durum tüm kitlelerce geçici bir durum olarak görüldüğünden ileriki zamanlar için yatırımcılar plan ve proje üretme konusunda dünyadan geri kalmak istememişlerdir.

**Tablo 12.** Bilgilendirme ve Danışmanlık Yapılan Paydaş Sayısı

Yıllar	Bilgilendirme ve Danışmanlık Yap. Paydaş Sayısı	Yıllar	Bilgilendirme ve Danışmanlık Yap. Paydaş Sayısı
2012	5.835	2017	28.689
2013	39.352	2018	17.359
2014	41.251	2019	19.000
2015	39.204	2020	-
2016	29.438	2021	19.301

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 12’ye göre KA’larca en fazla danışmanlık hizmeti 2014 yılında yapılmıştır. Ayrıca 2013 ve 2015 yıllarında yakın düzeyde paydaşa hizmet verilmiş olsa da yıllar bazında 2018-2021 dönemi hizmet alan paydaş sayısında standarda yakın ancak daha önceki yıllara göre %50’lere varan oranda azalma görülmektedir. Son yıllarda görülen bu düşüş, paydaşların KA’ların toplum genelinde bilinmesi, faaliyetlerini tanınması ve konuyla ilgili kişi ve kuruluşların iletişim ve bilişim teknolojilerinin sağladığı kolaylıklardan daha fazla yararlanmalarından kaynaklanmıştır. Dolayısıyla bilgi edinme taleplerindeki azalma KA’ların bu hizmetleri eksik veya yetersiz verdiği anlamına gelmemektedir.

#### 4.2.2.3. Teşvik Sistemine Yönelik Faaliyetler

Teşvik sisteminde izleme ve değerlendirmelerin daha etkin şekilde yerine getirilmesini gerçekleştirmek amacıyla KA’lar teşvik belgesi düzenleme, yatırımları izleme ve tamamlama vizesiyle ilgili işlemlerin sonuçlandırılması hususlarında yetkilendirilmiştir. Genel teşvik uygulamaları içinde olup sabit yatırım tutarı 10 milyon TL’yi aşmayan yatırımlara teşvik belgesi başvuruları, isteğe göre ajansa da yapılabilmektedir.

**Tablo 13.** Teşvik Uygulamaları Kapsamında Ajansların Faaliyetleri

Yıllar	YDO Tarafından Bakanlığa Yıl İçinde İletilen Teşvik Belge Sayısı	Bakanlıkça Yıl İçinde Onaylanan Teşvik Belgesi Sayısı	Teşvik İzleme Ziyaret Sayısı	Kapatılan Teşvik Belgesi Sayısı
2014	91	213	1.511	257
2015	69	196	1.894	244
2016	36	171	957	295
2017	86	160	1.470	173
2018	101	75	643	180
2019	-	-	-	114
2020	-	-	-	28
2021	-	-	-	287

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 13’te ajansların teşvik uygulamaları kapsamındaki faaliyetlerinin 2019’da ve sonrasında olmadığı görülmektedir. Bu nedenle teşvike yönelik hizmetlerin pandemi ile ilişkilendirilmesi doğru olmayacaktır.

#### 4.2.2.4. Fuar, Organizasyon ve Faaliyetlere Katılım

Düzenlenen organizasyonlar; alım-satım komisyon görüşmeleri, proje pazarları, sektör toplantıları, çalıştaylar, e-ticaret seminerleri, Ar-Ge merkezlerinin işbirliği toplantıları, potansiyel yatırımcıların bilgilendirilmesi, turist sayısının artırılması, alternatif turizm alanlarının öne çıkarılması amacıyla bölge tanıtımına yönelik fuar ve tanıtımlar, yabancı kurum-kuruluş temsilcilerinin ağırlanması vb. faaliyetlerdir. Ajanslar, bölgelerinin tematik konularında fikir paylaşımlarında bulunulması, bölgenin ve kurumlarının bilinirliği, tanıtımı ve işbirlikleri için düzenlenen organizasyon ve faaliyetlere katılmaktadır.

**Tablo 14.** Fuar ve Organizasyonlara Katılım

Yıllar	Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Fuar ve Organizasyon. Katılım Sayısı	Yıllar	Düzenlenen Organizasyon Sayısı	Fuar ve Organizasyon. Katılım Sayısı
2015	129	803	2019	216	338
2016	187	308	2020	139	101
2017	190	376	2021	164	134
2018	167	274			

**Kaynak:** T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ilgili yıllar faaliyet raporlarından tarafımızca oluşturulmuştur.

Tablo 14’te KA personellerinin fuar katılımlarının sınırlı kaldığı görülmektedir. Ancak bölgedeki paydaşların bu organizasyonlara katılımının sağlanmasıyla bölge ekonomisi için işbirliklerinin kurulması gözetilmiştir. Pandemi, fuar ve organizasyonların düzenlenmesi olumsuz etkilenmiş ve 2019’da 216, 2020’de 139 ve 2021’de 164 olarak gerçekleşmiştir. Organizasyonlara katılım da 2019’da 338’den 2020’de seyahat kısıtlamaları nedeniyle hızlı bir düşüşle 101’e inmiş ve 2021’de kısmi bir artışla 134’e yükselmiştir.

Pandemi döneminde fuar ve organizasyonlar kısıtlı şekilde düzenlenmekle birlikte düzenlenmesi öngörülen ve hatta imzaları atılmış olan organizasyonlar iptal edilmiştir. Örneğin Doğu Marmara KA (MARKA), Kocaeli Ticaret Odası ile Fuar organizasyonu konusunda imzalar atılmış ancak salgın nedeniyle iptal edilmiştir. Aynı şekilde MARKA işbirliğinde “İdev 2020”, “5. Doğu Marmara İdeal Ev, Evlilik ve Konut Fuarı”, “Doğu Marmara 3. Gayrimenkul Fuarı”, “Doğu Marmara 2. Kozmetik ve Kişisel Bakım Fuarı”, “Doğu Marmara Mobilya Fuarı” ileri tarihlere ertelenmiştir (KA Faaliyet Raporu, 2020, s. 200).

#### 4.2.2.5. İş Birliği Çalışmalarına Etkileri

Pandemi döneminde organizasyonlar ertelense de işbirliği görüşmeleri yapılmaya devam edilmiştir. Örneğin ZAFER KA, “İstihdam ve Sosyal Yenilik Programı (EASI) Çağruları” kapsamında “Brno Belediyesi (Çekya)”, “Ostrava Belediyesi (Çekya)” ve “Opava Belediyesi (Çekya)” ile çok taraflı olarak Covid-19 sonrası özellikle AB projelerinde birlik oluşturmak ve geliştirmek amacıyla anlaşma sağlamış ve hibe programı kapsamında konsorsiyum sağlanabilecek proje-faaliyetler için görüşme gerçekleştirmiştir. Ancak MARKA işbirliğinde düzenlenecek olan fuar organizasyonu aynı zamanda gerçekleştirilmesi planlanan “CoMatching İkili İş Görüşmeleri Kapsamında İşbirliği”ne yönelik organizasyon ileriki bir tarihe ertelenmiştir (KA Faaliyet Raporu, 2020, s. 200-201).

Pandemi döneminde KA’ların bazı işbirliği görüşmelerine devam ettiği ancak bazı durumlarda bu görüşmeleri ertelediği görülmektedir.

#### 4.2.3. Ajansların Denetimlerine Etkileri

KA’ların denetimleri 5449 sayılı kanun gereğince her yıl düzenli olarak yapılmaktadır. 2020’de 6 ajansın mali yönetim yeterlilik denetiminin bitirilmesi planlanmış ve bu amaçla mali yönetim yeterlilik denetim kriterleri güncellenerek denetim komisyonları kurulmuştur. Ancak 2020 Mart’ta Covid-19 nedeniyle denetimler zorunlu ertelenmiştir (KA Faaliyet Raporu, 2020, s. 26).

#### 4.2.4. Konferans, Çalıştay, Sempozyum ve Panel Faaliyetlerine Etkileri

KA’lar kuruluş kanunu gereğince temel görevlerini yerine getirebilmeleri amacıyla; konferans, seminer, çalıştay, sempozyum ve panel düzenlemeleri öngörülmüştür. Bu kapsamda 2020’de pandemi döneminde düzenlenen organizasyonlara yaklaşık 15 bin 2021’de ise 21 bin kişinin katılımı sağlanmıştır. Bu faaliyetler 2020’de yaklaşık 450 gün, 2021’de ise 350 gün sürmüştür. Ayrıca KA personellerince tanıtım ve bilgilendirme amacıyla başka kurum-kuruluşların düzenledikleri organizasyonlara 2020’de yaklaşık 1.000, 2021’de de 2.400 kişiyle katılım sağlanmıştır (KA Faaliyet Raporu, 2020, s. 56; 2021, s. 65).

Ajansların, konferans, çalıştay, sempozyum ve panel faaliyetlerinin düzenlenmesi ve katılımın sağlanması faaliyetlerine salgının olumsuz yönde çok bir etkisi olmamıştır. Çünkü bu faaliyetlerin büyük bir kısmı internet üzerinden çevrim içi gerçekleştirilebilmiştir.

#### 4.2.5. Kalkınma Ajansları ile İlgili Mevzuat Çalışmaları

KA’larda, mevzuatlarla ilgili planlanan değişiklik çalışmalarına pandemi koşullarına rağmen 2020’de de devam edilmiş ve 4 sayılı “Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” ile 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Hizmetlerine İlişkin Kanun” ihtiyaçlar doğrultusunda gözden geçirilmiş ve değişiklik tasarıları hazırlanmıştır. Yine, “Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği”nin değiştirilmesi çalışmaları yürütülmüş ve “Destek Yönetim Kılavuzu” güncellenmiştir. KA’lar mevzuat değişikliği çalışmalarına 2021’de devam etmiş ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesiyle 5449 sayılı Kanunda öngörülen değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca “Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği”nde değişiklik yapılmış ve “Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu” güncellenmiştir. “Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği”, “Denetim Yönetmeliği” ve “Kalkınma Ajansları Tarafından Sağlanan Destekler İçin Satın Alma Rehberi”ne ait değişiklik çalışmalarına sürdürülmüştür. (KA Faaliyet Raporu, 2020, s. 84-85; 2021, s. 87). Pandemi dönemi, bu dönemde faaliyetleri yavaşlayan KA’ların mevzuat çalışmalarını sonuçlandırmak bakımından önemli bir fırsat olmuştur.

## Sonuç

2020’de tüm dünyayı etkileyerek küresel krize dönüşen Covid-19 salgınıyla mücadelede öncelikle toplum sağlığının korunmasıyla birlikte sosyo-ekonomik, mali nitelikli çok sayıda önlem alınmıştır. Dünya geneline nazaran ülkemizde Covid-19’dan önce hazırlanan “Pandemik İnfluenza Ulusal Hazırlık Planı” sayesinde pandemiye hazırlıksız yakalanılmamıştır. Alınan önlemlerle sağlık altyapısının güçlendirilmesi, eğitim-öğretimin çevrimiçi yapılması, spor-sanat etkinliklerinin ertelenmesi, sokağa çıkma yasağı gibi düzenleme ve kısıtlamaların kısa bir süre içerisinde uygulanması pandemiyle mücadelede önemli olmuştur.

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nca alınan tedbirlerle birlikte KA’lar da pandemiden kaynaklanan sorunların giderilmesinde Bakanlık merkez-yerel yönetim kuruluşları arasında köprü görevi üstlenerek bölgesel bazda pandemiyle mücadeleyi ve kalkınmayı

desteklemişlerdir. KA’lar, merkezi-yerel yönetimler için oldukça önemli bir paydaştır. KA’lar faaliyetleriyle ulusal plan ve stratejilerin uygulamasına katkı sağlayan, yenilikçi iş modelleri ve koordinasyon yeteneğiyle yerel düzeyde kalkınma sürecinde öncü oluşumlardır. Bu kuruluşların bütçelerindeki proje ve faaliyet destekleri genellikle proje teklif çağrısı yöntemiyle verilen desteklerden oluşsa da doğrudan faaliyet-güdümlü proje-fizibilite desteği ve cazibe merkezleri destekleme programlarını da kapsamaktadır.

Pandemi döneminde KA’lar, “Milli Teknoloji Güçlü Sanayi” hedefli yüksek katma değerli üretim ve istihdamın artırılmasına yönelik ulusal düzeyli politikalara, 2020 ve 2021 yıllarında kaynak verimliliği odaklı destek ve faaliyetlerle önemli katkı sağlamıştır. Verdiği mali desteklerle birlikte öğrencilere ve eğitmenlere seminerler, eğitimler, proje pazarları ve mesleki eğitim fuarları düzenlemiştir. Bölgesel gelişmede nitelikli bilgi üretilmesi, bilgilerin paydaşların kullanımına sunulması, analiz, araştırma, strateji ve rapor üretilmesi, köy-kırsal-mahalle-beldede anket çalışmaları yürütülmüş ve değerlendirme çalışmaları yayımlamıştır. Pandemi döneminde proje sayısı azalsa da 2020’de 798 proje başvurusu yapılmış ve bunlardan 318’i kabul edilmiştir. 2021’de proje sayısı 1344’e yükselmiş ve 332’si onaylanmıştır. Ayrıca 17 KA tarafından 80 farklı mali destek programı çalışmasına devam edilmiştir.

Pandemide merkezi yönetim dışında yerel yönetimler ve KA’ların da destekleriyle; ticaret, sanayi, turizm, sağlık, eğitim, ulaştırma, iletişim ve benzeri sektörlerde gerek dış ticaretin geliştirilmesi gerekse gelirlerinin artırılması ile yabancı yatırımların artırılmasına ilişkin olumlu gelişmelere destek olmuştur. Pandemi sürecinde olumlu katkıları görülen KA’ların faaliyetlerinin daha etkin ve verimli hale getirilmesi için insan kaynaklarının güçlendirilmesi, geleneksel yerel kalkınma dinamiklerinin belirlenmesi, yenilikçi çalışmaların artırılması, bölgelerimizin küresel değer zincirine daha fazla entegre edilmesi, KA personelinin yetkinliklerinin geliştirilmesi yeni veri kaynaklarının kullanımının yaygınlaştırılması, KA’lar arasında görüş alışverişinin artırılmasıyla bu kuruluşların daha aktif hale getirilmesi büyüme ve kalkınma açısından büyük önem arz etmektedir.

Covid-19 tüm ülke ve bölge ekonomilerini olumlu ve olumsuz yönde etkilemiştir. Bu etkiler ülke ekonomilerinin yapısında değişim ve dönüşümlere sebep olmuştur. Pandemi, online alışverişin, dijitalleşmenin, yeni ve akıllı teknolojilerin kullanımının artması, yeni çalışma tarzlarının oluşması, işletmelerin ve kişilerin hijyen koşullarına daha çok önem vermeleri gibi fırsatların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Dolayısıyla KA’lara ortaya çıkan bu yeni alanlarda proje üretimine öncelik tanınmalıdır.

## Ek Bilgiler/Yazar Beyanları

<b>Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı</b>	Çalışma, etik kurul onayı gerektirmemektedir.
<b>Çıkar Çatışması</b>	Yazar(lar) açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.
<b>Teşekkür veya Destek Beyanı</b>	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
<b>Yazar Katkıları</b>	Yazar 1’in makaleye katkısı %50; Yazar 2’nin makaleye katkısı %50’dir.

## Kaynakça

- Adıgüzel, M. (2020). Covid-19 pandemisinin Türkiye ekonomisine etkilerinin makroekonomik analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, 19(37)*, 191-221
- Blackman, T., & Ormston, C. (2005). Discourses of accountability: Policy scrutiny of an English regional development agency. *Regional Studies, 39(3)*, 375-386. <https://doi.org/10.1080/00343400500087448>
- Can, E., & Kocagül, D. A. (2008). *Avrupa Birliğinde bölgesel politikanın gelişimi ve yapısal fonlar Cilt-1*. Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı Yayınları.
- Dicle Kalkınma Ajansı-DİKA (t.y.) 5449 Sayılı Kanun Genel Gereğesi, <https://www.dika.org.tr/assets/upload/dosyalar/kalkinma-ajanslarinin-kurulus-kanunu-genel-geregesi.pdf>
- DPT (2000). *VIII. Beş yıllık kalkınma planı bölgesel gelişme özel ihtisas komisyonu raporu*. DPT.
- Duran, M. S., & Acar, M. (2020). Bir virüsün dünyaya ettikleri: Covid-19 pandemisinin makroekonomik etkileri. *International Journal of Social and Economic Sciences, 10(1)*, 54-67.
- Eşsiz, F. P., & Durucan, A. (2021). Covid-19 salgınının seçilmiş sektörler üzerindeki etkileri: Türkiye ekseninde bir değerlendirme. *International Journal of Public Finance, 6(2)*, 193-210.
- Halkier, H., Danson, M., & Damborg, C. (2002). *Regional development agencies in Europe*, Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781315000206>
- Hughes, J. T. (1998). The role of development agencies in regional policy: An academic and practitioner approach. *Urban Studies, 35(4)*, 615-626.
- International Monetary Fund (IMF) (2020a). *World Economic Outlook Update- June 2020*. IMF.

- International Monetary Fund (IMF), (2020b). *World Economic Outlook, April 2020: The Great Lockdown*. IMF.
- International Labour Organization-ILO (2020). *Covid-19 and the world of work: Impact and policy responses*. <https://www.ilo.org/media/9996/download>
- Kayasü, S., & Yaşar, S. S. (2004). Bölgesel kalkınma ajansları: Türkiye üzerine öneriler. *Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu - Cilt 1* (s. 348-357) içinde. DPT - Pamukkale Üniversitesi.
- Kuştepe, Y., Akgüngör, S., & Gülcan, Y. (2021). Akıllı uzmanlaşma stratejileri, pandemi süreci ve kalkınma ajansları. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14*(20. Bölge Bilimi ve Planlama Kongresi Özel Sayısı), 1-12. <https://doi.org/10.46790/erzisosbil.959025>
- McKibbin, W. & Fernando, R. (2020). The global macroeconomic impacts of covid-19: Seven scenarios. *Asian Economic Papers, 20*(2), 1-30. [https://doi.org/10.1162/asep\\_a\\_00796](https://doi.org/10.1162/asep_a_00796)
- Meriç, M., & Can, E. (2011). Bölgesel kalkınmada kalkınma ajansları modeli: İzmir kalkınma ajansı (s. 185- 204) 26. *Türkiye maliye sempozyumu: Bölgesel kalkınma ve politikaları tebliğler kitabı*. Şanlıurfa, Türkiye.
- OECD (2020). *OECD employment outlook 2020: Worker security and the covid-19 crisis*. OECD Publishing.
- Özer, M. A. (2012). Türkiye’de bölgesel kalkınma ajanslarının sosyal ekonomik işlevleri. *Kamu-İş, 12*(2), 37-74.
- Sert, O. (2012). Bölge, Türkiye’de bölge kavramı ve kalkınma ajanslarının yapısı. Kilis 7 Aralık Üniversitesi *Sosyal Bilimler Dergisi, 2*(4), 119-146.
- Sonkur, G., & Kılıçaslan, A. (2021). Covid-19 pandemisinin Türk vergi gelirlerine etkisi: Merkezi yönetim vergi gelirlerinin 2017-2021 dönemi analizi. *Studies on Social Science Insights, 1*(2), 12-29. <https://doi.org/10.53035/SOSSCI.22>
- Tamer, A. (2010). *Kalkınma ajanslarının Türk hukuk sistemindeki yeri*. DPT.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı (2011). *Bölgesel gelişme ve yapısal uyum genel müdürlüğü, kalkınma ajansları 2010 yılı faaliyet raporu*. Ankara.
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. *Kalkınma Ajansları 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 yılı faaliyet raporları*. [https://www.sanayi.gov.tr/bolgesel-kalkinma-faaliyetleri/ raporlar-ve-yayinlar/01145b](https://www.sanayi.gov.tr/bolgesel-kalkinma-faaliyetleri/raporlar-ve-yayinlar/01145b)
- T.C. Sağlık Bakanlığı (t.y.). <https://covid19.saglik.gov.tr/>
- Tunalı, Ç. B. (2020). Covid-19 Pandemisinin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi. D., Demirbaş, V., Bozkurt, & S. Yorğum (Eds.), *Covid-19 pandemisinin ekonomik, toplumsal ve siyasal etkileri* (ss. 25-34) içinde. İstanbul Üniversitesi Yayınevi.
- Tutar, F., & Demiral, M. (2007). Yerel ekonomilerin yerel aktörleri: Bölgesel kalkınma ajansları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2*(1), 65-83.
- TÜİK (t.y.). <https://data.tuik.gov.tr>
- Türkiye İhracatçılar Meclisi (2020). *COVID-19 ile mücadele için dünya ülkelerinin aldığı tedbirler*. <https://docplayer.biz.tr/185513208-Covid-19-ile-mucadele-icin-dunya-ulkelerinin-aldigi-tedbirler-6-nisan-2020.html>
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2022). *Impact of the covid-19 pandemic on trade and development: Lessons learned*. United Nations.
- Worldometers (2020). *Worldometer COVID-19 coronavirus pandemic*, <https://www.worldometers.info/coronavirus>
- World Trade Organization (2020). *World trade statistical review 2020*. World Trade Organization.
- World Trade Organization (2021). *World trade statistical review 2021*. World Trade Organization.
- World Trade Organization (2023). *Global trade outlook and statistics*. World Trade Organization.
- World Bank (2020). *Global economic prospects, June 2020*. World Bank.
- Voyvoda, E., & Yeldan, A. E. (2020). *Covid-19 salgının Türkiye ekonomisi üzerine etkileri ve politika alternatiflerinin makroekonomik genel denge analizi (Proje No: 120K541)*. Tübitak.