

# Batı Marmara Bölgesi'nde stratejik gelişme ve sınırötesi işbirliği

**Gülden ERKUT\***, **Mete Başar BAYPINAR**, **Ceren ÖZGEN**, **Dilcu GÖNÜL**  
İTÜ Mimarlık Fakültesi, Şehir ve Bölge Planlaması Bölümü, 34437, Taşkışla, Taksim, İstanbul

## Özet

*Bu çalışmada Avrupa Birliği (AB) sınırötesi işbirliği (INTERREG) programları, bölgesel gelişmeye yönelik bir stratejik planlama aracı olarak değerlendirilmektedir. Batı Marmara örneğinin incelendiği bu çalışmada, son dönemdeki yasal-yönetimsel düzenlemelerle beraber bölgesel kalkınma açısından önemi artan belediyeler, il özel idareleri ve ticaret-sanayi odaları ve borsaların yetki ve etki sahibi oldukları bölgeye ilişkin stratejileri ve sınırötesi işbirliklerine ilişkin sorunları irdelenmiştir. Türkiye'nin Avrupa'ya açılan kapısı konumundaki Batı Marmara Bölgesi, büyük metropoliten kentlerin Avrupa ülkeleri ile bağlantısını sağlamakla beraber, çeşitli kalkınma sorunları yaşamaktadır. Bu sorunlar, kentsel, bölgesel ve sınır-ötesi bölge düzeyinde birbiriyle ilişkilidir ve ulusal ve uluslar arası politikalarla bütüncül yerel politikalar üretilmesini gerektirmektedir. Çalışma, alanın büyüklüğü ve konunun kapsamlı olması nedeniyle bölgesel kalkınmayı yalnızca ekonomik boyutuyla ele almaktadır. Öncelikle güncel kalkınma yaklaşımları ve mekânsal ve kurumsal stratejik planlama süreçlerine ilişkin gündem kısaca özetlenmiştir. Örnek alan çalışmasında AB adayı ve Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) üyesi olan Türkiye'de yerel yönetimlerin, merkezi yönetimin taşra teşkilatlarının stratejik planlarında bölgesel ekonomik gelişme önceliklerinin güncel yaklaşımlar çerçevesinde yeterince ele alınmadığı ve sınırötesi işbirliklerinden bu çerçevede faydalanamadıkları ortaya konulmuştur. Bunun yanı sıra, kurulma aşamasında olan kalkınma ajanslarının potansiyel ortakları olan yerel yönetimler ve merkezi yönetimin taşra teşkilatlarının finansal, insan kaynakları ve bilgi kaynaklarına ilişkin sorunlar, ticaret ve sanayi odaları ile borsaların ise yine insan kaynakları ve finansal sorunlar nedeniyle sınırötesi işbirliklerinden faydalanamadıkları tespit edilmiştir. Sınırötesi işbirliklerinin bölgesel kalkınmada bir araç olabilmesi için ortak bölgesel ekonomik stratejiler geliştirilmesi gerektiği ve bölgedeki bu kurumlara ilişkin kurumsal kapasite sorunlarının bütünlük içinde çözülmesi gerektiği saptanmıştır. Türkiye-Bulgaristan ve Yunanistan sınır illeri valilikleri tarafından yeni kurulan sınırötesi işbirliği ağı, bu yönde atılmış önemli bir adımdır.*

**Anahtar Kelimeler:** Stratejik Planlama, sınırötesi işbirliği, Batı Marmara Bölgesi .

\*Yazışmaların yapılacağı yazar: Gülden ERKUT. gerkut@itu.edu.tr; Tel: (212) 2931300/2326.

Bu makale, birinci yazar tarafından yürütülen İTÜ BAP tarafından desteklenen "Batı Marmara Bölgesi'nde Stratejik Gelişme ve Sınırötesi İşbirliği" adlı araştırmadan hazırlanmıştır. Makale metni 20.11.2007 tarihinde dergiye ulaşmış, 03.04.2008 tarihinde basım kararı alınmıştır. Makale ile ilgili tartışmalar 01.02.2009 tarihine kadar dergiye gönderilmelidir.

## Strategic planning in Western Marmara and cross-border cooperation

### Extended abstract

*Cross-border cooperation for local development is one of the key concerns both in the developed and developing world. Border regions experience certain difficulties in development, which may base on geographic, socio-economic, political and cultural reasons, as well as incompatible infrastructure and the lack of an effective local cooperation among actors. The EU has developed a series of interregional cooperation programs which specifically deal with development problems in the border regions. Turkey as a prospective member of the EU has recently started to benefit some of these programs with some limitations that are imposed both by the local institutional background, but also other reasons such as the problems related to the progress in the membership of Turkey to the EU.*

*This study aims at evaluating local institutional capacity and approach to strategic planning to understand whether if EU Cross-Border Cooperation programs could be used effectively in the case region, Western Marmara, as a strategic planning tool. The main focus is on the INTERREG program and the case of Western Marmara Region, which has both land and marine borders to the EU countries Greece and Bulgaria. The region experiences significant development problems despite its good proximity to developed metropolitan centers such as Istanbul. These problems are interrelated at the urban and regional levels within a cross-border regional context, hence needs establishment of local policies integrated to national and international policies. While the region experiences many socio-economic problems, the main focus in this study is on the spatial-economic development problems due to the vast size of the region and the complexity of issues related to local governance and development policy.*

*We base our study on the fact that a group of new regional development policies has been introduced in the post 1980 era, bringing in strategic spatial planning on the top of the agenda for both developed and developing countries who deal with regional development problems in a globalizing world. These policies are those like establishment of competitive, innovative and learning trans-national regions, sustainability, establishing a regional strategic management system, and adaptation of regional development plans which incorporate joint strategies borne by regional and local authorities. INTERREG programs have proved to be very efficient tools for implementation of such policies.*

*Introduction of reforms on local and regional governance in Turkey and the EU membership process have provided an opportunity for implementing such policies through cooperation of local and regional actors both at the national and cross-border levels. However, neither establishing nor implementing these policies are easy. Such work requires a systematic approach to analyze the development trends that are usually determined exogenously to the region, and efficient cooperation of agents under common strategic priorities. Thus, this study aims to evaluate the local institutional capacity and the approaches of agents to spatial strategic planning in the case region of Western Marmara, and identify certain problems related to INTERREG Programs as tools of policy implementation.*

*As an introduction, we briefly evaluate the EU policy and legislative changes in Turkey on local governments and regional development. We then evaluate the development problems in the case region using secondary data on employment, industrial clusters and gender, as well as other information such as provided in the INTERREG IIIA cross-border cooperation program. Basic indicators demonstrate that the region experiences significant development problems although it is home to some important industrial clusters. Then, the strategies and cross-border cooperation related problems of municipalities, provincial private administrations and chambers of trade-industry are evaluated, as by new reforms these have become potential partners.*

*The evaluation of the case region demonstrates that strategic plans of local administrations and local representatives of central government do not address well the issues of regional economic development in line with contemporary approaches, although Turkey is a member of OECD and applicant to EU membership. Furthermore, due to problems in financial, human and knowledge resources; local governments and administrations do not benefit much from the cross-border cooperation programs. Trade and industry chambers experience problems in financial and human resources as well, although they are potential partners of prospective development agencies. A holistic approach to solve institutional capacity problems in the region and establishment of common economic strategies are identified as two key solutions to improve the use of cross-border cooperation as a tool for regional development. The newly established cross-border cooperation network by the provincial mayors of Turkey, Greece and Bulgaria is a promising attempt in this framework.*

**Keywords:** Strategic planning, cross-border cooperation, West-Marmara Region.

## **Giriş**

Son yıllarda ekonomik gelişmenin, salt firmaların içsel büyüme dinamikleri ile büyümelerine ya da dış ticaret yoluyla faktör fiyatlarının denetlenmesine değil, aynı zamanda kurumsallaşmış ağların destekleri ve kapasitesine de bağlı olduğu öne sürülmüştür (Porter,1990). Hatta, firmalar kadar, kentsel-bölgesel üretim sistemlerinin de birbirleriyle rekabet ettiği ve yerel kurumların bu rekabet açısından önemli birer aktör oldukları da çeşitli kaynaklarda dile getirilmektedir. (Archibugil, ve Michie, 1998).

1980'lerin ortalarından itibaren bölgesel politikalarda geleneksel yaklaşımlar terk edilerek aşağıdaki yaklaşımlar benimsenmiştir;

- Ekonomik rekabet için yenilik üretme kabiliyetlerini sürekli artıran, birbirlerinden öğrenen, birbirleriyle etkileşen ve ağ oluşturabilen kurumlara dayalı bir ekonomik yapıya sahip uluslararası (transnational) bölgelerin oluşturulması,
- Bölgesel kabiliyet ve niteliklerin gelişmesini öngörürken ekonomik, ekolojik, sosyal ve mekansal sorunların bir denge içinde çözülmesi (sürdürülebilirlik),
- Bölgesel gelişmenin stratejik yönetiminin sağlanması,
- Bölgesel ve yerel işbirlikleri sonucu oluşturulacak kalkınma stratejilerini içeren, bölgesel kalkınma planlarının oluşturulması,
- Bölgesel aktörler arasında işbirliği, ortaklık ve iletişimin geliştirilerek katılımın sağlanması (Bachtler ve Yuill, 2001).

Tüm bu ilkeler doğrultusunda pek çok ülkede kullanımı yaygınlaşan bölgesel gelişme politika aracı; mekansal stratejik planlama olmuştur. Mekansal stratejik planlama sadece teknik analizden ibaret değildir, bir taraftan yerel, alt bölgesel ve bölgesel düzeylerde yeni kurumsal yapılanmalar meydana getirirken bir taraftan da mekansal düşünme sistematüğini de geliştirir (Allbrechts, Healey ve Kunzman, 2003). Mekansal stratejik planlama, üretilen politikaların mekana uygulanmasına, yaşam kalitesini yükseltmeye, bölgesel kimliği güçlendirmeye ve

yeni bölgesel işbirliği modelleri geliştirmeye odaklanmaktadır.

Türkiye'nin üye ya da aday olduğu Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD), Avrupa Topluluğu ve Avrupa Birliği (AB) gibi uluslararası oluşumlar da bölgelerarası işbirliği yollarıyla yaratıcı ve rekabetçi kentsel ağların oluşturulması, kamu hizmetlerinin etkin verilmesi, sınır bölgelerindeki yapay engellerin kaldırılması yoluyla ölçek ekonomilerinin yakalanması ve içsel kalkınma politikalarını uygulamaya koymuşlardır. Avrupa Birliği 3. Ekonomik ve Sosyal Uyum Raporu (2004) kentsel sistemleri gelişmenin motoru; sınır bölgelerini ise bu merkezler arasındaki bağlantı noktaları olarak tanımlamaktadır. Avrupa Birliği'nde mekansal gelişme Avrupa Mekansal Gelişme Perspektifi'nde (AMGP) çizilen politikalarla yönlendirilirken, bir yandan da INTERREG Programları ile sınır bölgelerinde mekansal gelişme desteklenmeye başlanmış (Hutter ve Wiechmann, 2005), Türkiye de bu programlardan faydalanmaya başlamıştır.

Avrupa Komisyonu seviyesinde alınan kararların çok büyük bir kısmının yerel yönetimler tarafından halkın katılımı ile uygulanıyor olması, yerel kaynaklarla kalkınma stratejilerinin uygulamada başarılı olması, yerel yönetimlerin kurumsal vizyonlarını da geliştirerek tanımlı ve kapsamlı kurumsal stratejik planlar hazırlamasını gündeme getirmiştir. Türkiye'de de, son dönemde hem AB adaylığı hem OECD ve Birleşmiş Milletler politikaları çerçevesinde halkın katılımı ve yerel yönetimler arası işbirliği ile stratejik planlamanın bölgesel kalkınmaya hizmet etmesi yolunda önemli reformlar gerçekleştirilmiştir.

Türkiye 1988'de Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nı ve 1998'de sınırötesi işbirliğinin geliştirilmesini prensip olarak kabul eden Madrid Konvansiyonu'nu imzalamıştır. Yeniden yapılanma süreci için atılan en temel adımlardan birisi 25 Nisan 2003 tarihinde yayınlanan Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı Taslağı olmuştur. Kamu yönetimi alanındaki bu düzenle-

melerin bir kısmı Türkiye'deki kent ve bölge planlama sistemini doğrudan etkilemektedir. Bu kanunları kabul tarihlerini esas alarak şu şekilde sıralamak mümkündür: Bilgi Edinme Kanunu 4982/2003, Kamu Yönetimi Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun 5227/2004, İl Özel İdaresi Kanunu 5302/2005, Belediye Kanunu 5393/2005, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 5018/2005, Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun 5449/2006, Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı Kurulması Hakkında Kanun 5523/2006.

Bu çerçevede sınır ötesi işbirliği ve gelişme öncelikleri açısından Türkiye'de INTERREG programları ve coğrafi konumu açısından özel bir yere sahip olan Batı Marmara Bölgesi'nde yerel yönetimlerin stratejileri ve kurumsal kapasitelerine ilişkin durumları sahada yapılan anket, gözlem ve ilgili yerel yönetimlerin strateji belgeleri incelenerek analiz edilmiş ve Batı Marmara açısından önem taşıyan gelişme öncelikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

### **Batı Marmara Bölgesi'nde stratejik kalkınma öncelikleri ve sınırötesi işbirlikleri**

Örnek çalışma alanı olarak seçilen Batı Marmara Bölgesi, Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne açılan en önemli kara ve deniz kapısı olma özelliği ile stratejik bir coğrafi konumdadır ve hem Yunanistan-Türkiye hem de Bulgaristan-Türkiye "INTERREG IIIA" ve "PHARE CBC" Sınırötesi İşbirliği Programları kapsamında yer alan, İstanbul'un hinterlandında olup sosyo-ekonomik açıdan yakın ilişki içinde olduğu bir bölgedir(Erkut ve Özgen, 2003, Erkut v.d. 2006a,b) Her ne kadar "INTERREG IIIA" programı 2000-2006 döneminde tam anlamıyla işlerlik kazanamamış olsa da bölgede yer alan yerel yönetimler ve aktörler bu programın uygulanma şekli üzerine bilgi sahibi olmuş, bazıları ise Yunanistan ve Bulgaristan ile ortak projelerde rol almıştır. Bölgeye ilişkin INTERREG Programlarında temel ekonomik öncelikler, girişimcilik, istihdam yaratma, insan kaynaklarının geliştirilmesi, kurumsal ilişkilerin ve kurumların geliş-

tirilmesi, turizmin geliştirilmesi olarak tanımlanmıştır.

### **Bölgenin genel profili ve ekonomik yapı**

Batı Marmara Bölgesi; Tekirdağ, Edirne ve Kırklareli'nden oluşan TR 21 Tekirdağ Alt Bölgesi, diğeri ise Balıkesir ve Çanakkale'den oluşan TR 22 Balıkesir Alt Bölgesi'nden oluşmaktadır. İstanbul, Bursa ve İzmir metropoliten kentleri ile gelişmiş kara, demiryolu ve deniz bağlantılarına sahiptir. Tekirdağ Alt Bölgesi Türkiye'nin Avrupa'yla tek kara bağlantısını sağlamaktadır. Kuzeyden giden TEM otoyolu, demiryolu bağlantısı ve Trakya'nın güneyinden geçerek İpsala kapısından Yunanistan'a bağlanan D100 karayolu İstanbul-Avrupa arasındaki yolcu ve mal trafiğinin yoğunlaştığı temel güzergâhlardır. Tekirdağ'da yer alan Akport limanı, Bandırma ve Çanakkale Limanları uluslararası ticaret açısından önemli deniz bağlantıları arasında sayılabilir.

*Tablo 1. Batı Marmara Bölgesi'nde nüfus artış hızı, 1990-2000*

İller	Nüfus Artış Hızı (%)	
	1990-2000	Nüfus 2000
Edirne	-0.5	402 606
Kırklareli	5.9	328 461
Tekirdağ	28.5	623 591
Balıkesir	9.96	1 076 347
Çanakkale	7.29	464 975
Toplam	10.2	2 969 980

*Kaynak: TÜİK. 2000 yılı Genel nüfus sayımı verileri*

Bölgede nüfus büyüklüğü açısından en büyük olan il Balıkesir. en küçük il ise Kırklareli'dir (Tablo 1). En hızlı gelişen il İstanbul'a sınır olan Tekirdağ'dır. Nüfus artışı negatif olan tek il ise sınır kenti olan Edirne'dir (Erkut ve diğerleri. 2006).

Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) 2003 yılı sosyo-ekonomik gelişmişlik araştırması ve 2005 yılı sektörel yığınlaşma analizleri Balıkesir ve Tekirdağ Alt Bölgeleri arasındaki gelişmişlik farkını ortaya koymaktadır. DPT'nin 1996 ve 2003 yıllarında iller bazında yapılan sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamaları karşılaştırıldığında. Tekirdağ İli'nin bölgedeki en gelişmiş il olmaya devam ettiği ve komşuları Edirne ve

Kırklareli ile beraber Türkiye'de gelişmiş iller arasındaki yerlerinin iyileştiği. Balıkesir ve Çanakkale illerinin ise hâlihazırdaki iyi konumlarına rağmen gerilemekte olduğu görülmektedir. Tekirdağ, Türkiye'deki imalat sanayi açısından 5. gelişmiş ildir (Tablo 2).

Tablo 2. Gelişmişlik sıralamalarının karşılaştırılması

İller	Sosyo - ekonomik Gelişmişlik Sırası		2003 Endekslerine Göre Gelişmişlik Sıralamaları		
	1996	2003	İmalat Sanayi	Eğitim	Sağlık
Tekirdağ	8	7	5	8	35
Edirne	18	16	30	12	7
Kırklareli	14	11	14	7	15
Balıkesir	13	15	24	16	13
Çanakkale	20	24	25	15	17

Kaynak: DPT. 1996 ve 2003

Önemli sanayi odaklarına ev sahipliği yapmakla beraber Batı Marmara Bölgesi hâlihazırda tarımsal üretimin istihdam içindeki ağırlığını koruduğu bir yapıya sahiptir (Tablo 3).

Tablo 3. Batı Marmara'da istihdam yapısı(%)

	Tarım	İmalat Sanayi	Hizmetler*
Balıkesir	56.7	8.6	8.9
Çanakkale	56.1	9.1	7.1
Edirne	49.6	9.0	38.1
Kırklareli	48.2	17.8	31.1
Tekirdağ	38.8	26.2	30.8
<b>Türkiye</b>	<b>48.4</b>	<b>13.3</b>	<b>33.5</b>

Kaynak: TÜİK. 2000 yılı Genel Nüfus Sayımı Verileri

\*Hizmetler yalnızca ticari faaliyetleri kapsamaktadır.

Balıkesir, Çanakkale ve Kırklareli'nde ülke gayri-safi yurtiçi hâsılasına (GSYİH) katkı açısından gerilemeler görülmektedir. Edirne ise yerini koruyabilmiştir. Bu durumda Batı Marmara'da en önemli büyüme odağı olarak Tekirdağ ili öne çıkmaktadır (Tablo 4). Batı Marmara Bölgesi genel olarak 1996 yılında Türkiye ekonomisi içinde GSYİH bazında %5.04'lük bir paya sahipken bu oran 2000 yılında %4.91'e gerilemiştir.

Batı Marmara Bölgesi, Çan. Çorlu. Çerkezköy. Lüleburgaz gibi önemli sanayi odaklarına ev sahipliği yapmakla beraber doğal kaynaklarından faydalanmadığı görülmektedir. Örneğin dünya bor rezervlerinin %52'sine sahip Balıkesir'de bu malzemenin kullanıldığı uçak, uzay makine vb. yüksek teknoloji sanayilerin gelişemediği çeşitli tarımsal ürünlerin hala düşük teknoloji tesislerle işlendiği ve yalnızca az sayıdaki sanayi odağının gelişmekte olduğu gözlenmektedir. Hizmet Sektörü gelişimi de yetersiz görünmektedir.

Tablo 4. Batı Marmara Bölgesi'nde nüfus artış hızı, 1990-2000

	1990	2000
Batı Marmara İlleri	Ülke içindeki Payı	Ülke içindeki Payı
Balıkesir	%1.7	%1.5
Çanakkale	%1.0	%0.8
Edirne	%0.6	%0.6
Kırklareli	%0.9	%0.8
Tekirdağ	%1.1	%1.3

Kaynak: TÜİK. 2000 yılı Genel nüfus sayımı verileri

### İstihdam ve İşsizlik

Batı Marmara Bölgesi'ndeki en önemli ekonomik sorunlardan ikisinin kadınların işgücüne katılım oranının düşmesi ve kentlerde kronik işsizliğin yüksek oranda seyretmesi olduğu görülmektedir. Yukarıda belirtildiği üzere kent ve bölge yönetimleri üzerine düşen en önemli yeni sorumluluklardan birisi istihdam yaratmaktır. Bunun yanı sıra AB politikaları ve sınırötesi işbirliği programları yalnızca istihdam yaratılmasına değil yaratılan işlerin cinsler arası eşit dağılımı nitelikli ve arzu edilebilir olması ve çeşitli yaş gruplarına çalışma olanağı sunulmasına da önem vermektedir.

Genel nüfus sayımı verilerine göre 1980 sonrasında Batı Marmara Bölgesi'nde Türkiye genelinde olduğu gibi işsizlik oranları artmıştır. Türkiye'de 1980'de %3.6 olan işsizlik oranı, 2000 yılında %8.9'a tırmanmıştır. Batı Marmara'da işsiz sayısı 1980'den 2000 yılına kadar artmıştır. Bununla beraber bölgede işsizlik oranı ülke ortalamasının altında kalmaya devam etmiştir. 1980 ve 2000 yılı nüfus sayımları incelendiğin-

de. 12 ve üzeri yaş gruplarında işgücüne katılımın her ilde yaklaşık %10 düştüğünü işsizliğin ise %3 oranında yükseldiği görülmüştür.

1980–2000 döneminde 12 yaş ve üzerinde işgücüne katılım oranlarının düşüşünde önemli bir faktör 8 yıllık eğitimin zorunlu hale gelmesidir. Ancak tek neden bu değildir. Aynı dönemde kırdan kente göç nedeniyle işgücüne katılımın düştüğü gözlenmektedir. Özetle. Batı Marmara Bölgesi'nde tarımsal yerleşmelerden kentsel yerleşmelere olan göçün kentsel alanlarda özellikle kadınlarda işgücüne katılım oranlarını hızla düşürdüğü 1980-2000 döneminde işsizliğin hızlı bir şekilde arttığı 2004-2006 döneminde istihdamın Tekirdağ Alt Bölgesi'nde gerilediği ve işsizliğin özellikle kadınlarda çok yüksek boyutlara ulaştığı. Balıkesir Alt Bölgesi'nde ise istihdamın durağan olduğu ancak işgücüne katılım oranındaki düşüş nedeniyle işsizliğin azaldığı gözlenmektedir. Son dönemde işsizler içinde en büyük payı genç işsizler (34 yaş altındakiler) oluşturmaktadır. Her iki bölgede de kadının ekonomi içindeki rolü oldukça azalmıştır. Kadınlarda işgücüne katılım oranının düşük olmasına karşın işsizlik oranı erkeklere göre daha yüksektir. Kırsal alanlardan kentlere göç ile beraber özellikle kentsel yerleşmelerde daha çok kadınların işgücüne katılımının ciddi düzeyde düştüğü görülmektedir. Oysaki tarımsal faaliyetlerde istihdamda cinsler arası eşitlik en iyi düzeydedir ve kırsal alanlarda kadınların işgücüne katılım oranları daha yüksektir.

### **Kritik kentsel ekonomik sektörlerde istihdam ve firma büyüklüğü durumu**

Gerek güncel bölgesel kalkınma yaklaşımları gerekse AB ve OECD politikaları ekonomik gelişmede imalat sanayi ile bunu destekleyen nitelikli üretici hizmetlerin önemine değinmekte beraberinde üretimdeki artış kadar iç pazarların gelişmesine de önem vermektedir. Dış ticaret yoluyla sanayileşmeye dayalı bir gelişme politikası izleyen Türkiye açısından kritik kentsel ekonomik sektörler olarak tanımlanan sektörler. imalat sanayi finansal hizmetler yatırım gayrimenkul ve diğer üretici hizmetler ile perakende ve toptan ticaret sektörleridir. Dolayısıyla bu sektörlerin istihdam verileri Batı Marmara Böl-

gesi'nin gelişimi üzerine önemli ipuçları vermektedir. Bölgedeki büyüme gerek işyeri sayısındaki artış gerekse işyeri başına düşen işçi sayısındaki artış ele alındığında daha net bir şekilde anlaşılmaktadır.

Bölgede 1992'den bu yana imalat sanayii işyeri sayısı ile beraber işyeri başına düşen ortalama işçi sayısı da artmaktadır.<sup>1</sup> Tekirdağ Alt Bölgesi'nde en çok Tekirdağ İli'nde olmak kaydıyla üç ilde de imalat sanayii işyeri sayısı ve çalışan sayısı hızla artmış firmalar büyüme sürecine girmiştir. Yine hızla büyüyen perakende ve toptan ticaret sektöründe ise çalışan sayısı artmakla beraber firma büyüklükleri hemen hemen hiç değişmeyerek 2-3 kişi ile sınırlı kalmıştır. Bölgede yapılan gözlemler metropoliten kentlerde yaygın olan perakende zincirlerinin bölgede şubelerini açmaya başladıklarını göstermektedir. Bu bağlamda bu sektörde de küçük işletmelerin bazılarının içsel büyüme ya da firma birleşmeleri yoluyla büyüyerek varlıklarını sürdürmeleri diğerlerinin ise kapanmaları muhtemel görünmektedir. Kentsel yaşamın önemli bir unsuru olan perakende ve toptan ticaret sektörlerinde büyük bir gelişme potansiyeli olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda yerli küçük ve orta ölçekli yatırımcıların büyük perakende zincirleri ile rekabet edebilme gücü önümüzdeki dönemde gelir dağılımını etkileyecek bir unsur olacaktır.

Bir başka önemli kentsel sektör olan finans ve yatırım hizmetleri sektöründe de Tekirdağ Alt Bölgesi hızlı bir gelişme göstermektedir. 1992 yılında bölgede bu sektörde toplam 128 işyeri bulunurken 2002 yılında 552 işyeri bulunduğu gözlenmektedir.<sup>2</sup> Ancak bu veriye temkinli yaklaşmak gerekir. Çünkü 1992 yılında kamu bankalarına ait 10 kişiden az işçi çalıştıran işyerleri bu sayımlara girmemiştir. Öyle ki toplam çalışan sayısı yaklaşık %2000 artmış görünmektedir.

<sup>1</sup> İstihdam verileri 1992 ve 2002 yılları TÜİK Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımları'ndan elde edilmiştir.

<sup>2</sup> Genel Sanayi ve İşyerleri sayımları 10 kişiden az işçi çalıştıran kamu işletmelerini saymadığı için, 1992 yılı verilerinde gerek toplam işyeri sayısı, gerek çalışan sayısı az görünmektedir.

Balıkesir Alt Bölgesi'nde de imalat sanayii 1992-2002 döneminde gelişmiştir. Balıkesir'de imalat sanayiinde çalışan sayısına göre ortalama işyeri büyüklüğü %179. Çanakkale'de ise %239 artmıştır. Buna karşın ortalama işyeri büyüklükleri yine de 4.7-4.8 aralığında kalmıştır. Perakende ve toptan ticaret alanında faaliyet gösteren işyerleri Balıkesir'de ve Çanakkale'de sayıca %170 ve %138 artmakla beraber ortalama çalışan sayısı Balıkesir'de 2 kişinin altında kalmaya devam ederken. Çanakkale'deki işyerlerinin yaklaşık %150 büyüdükleri gözlenmektedir. Bu çerçevede Çanakkale'deki işyerleri sayıca daha yavaş artmakla beraber daha büyük işletmeler halini almaktadırlar. Balıkesir Alt Bölgesi'nde finans sigorta gayrimenkul ve yatırım hizmetleri sektöründe 1992-2002 döneminde önemli gelişmeler olmuş işyeri sayıları yaklaşık %250 çalışan sayısı Balıkesir'de %353 Çanakkale'de %473 artmıştır. Ortalama işyeri büyüklükleri küçük kalmaya devam etmiştir. Ortalama işyeri büyüklükleri Çanakkale'de %200 artarken. Balıkesir'de çok sayıda küçük işletmenin özellikle gayrimenkul kiralama mühendislik vb. alanlarda faaliyete geçmesi ile işyeri büyüklüğü %50 civarında küçülmüştür. Dolayısıyla Balıkesir Alt Bölgesi'nde imalat sanayii gelişmekle beraber işyerleri çalışan sayısı bakımından Tekirdağ Alt Bölgesi'ndeki kadar büyümemiştir. Finans sigorta gayrimenkul ve yatırım hizmetleri sektöründe iki bölgede de büyüme gözlenmekte ve işyerlerinin ortalama büyüklükleri birbirine yakın seyretmektedir. Perakende ve toptan ticaret sektöründe Balıkesir Alt Bölgesi'ndeki gelişmenin Tekirdağ Alt Bölgesi'ne kıyasla oldukça yavaş kaldığı söylenebilir. Aşağıdaki tabloda 1980-2000 yılları arasında Batı Marmara Bölgesi illerinin ülke içinde imalat sanayi katma değer payı değişimleri sunulmaktadır. Bu çerçevede. Tekirdağ Batı Marmara Bölgesi'nde gerek dönem başında gerekse dönem sonunda imalat sanayiinde katma değer payı en yüksek olan il olmuştur.

Tablo 5. İmalat sanayiinde katma değer in Türkiye içindeki payı (%)

İl	1980	2000
Balıkesir	1.02	1.16
Çanakkale	0.52	0.65
Edirne	0.25	0.30
Kırklareli	0.35	1.39
Tekirdağ	1.42	3.46

Kaynak: TÜİK. İl Göstergeleri. 1980-2003

### Yenilikçilik ve kalite yönetimi

Bölgesel gelişmenin temel unsurlarından birisi içsel büyümedir ve kentlerin yaratıcı ve rekabetçi ekonomik kümeler olarak yeniden yapılandırılması gerekliliği çağdaş bölgesel kalkınma yazınında ve AMGP gibi çeşitli politika dokümanları ve INTERREG gibi kalkınma programlarında dile getirilmektedir. Bu bağlamda yenilikçilik ve yenilikler içsel büyüme ve rekabetçiliğin en temel unsurlarından birisi olarak ifade edilmektedir.

Ekonomik açıdan yenilikler özellikle uluslararası ticarete rekabet gücünün temelini oluşturan ürüne ya da üretim sürecine yönelik yenilikler olarak tanımlanmaktadır. Yenilikçiliğin belli sosyo-ekonomik kümeler içinde yoğun olarak ortaya çıktığı ve bu nedenle belli bir kritik külenin önem taşıdığı; ekonomik coğrafya yenilikçilik ekonomisi ve bölge bilimi yazınında ifade edilmektedir (Fujita and Thisse. 2002. Belleflame ve diğerleri. 2000. Porter. 1998 ve 1990). Yenilikçiliğe ilişkin önemli göstergeler araştırmacı sayısı patent marka tescil başvuru ve lisans sayıları ile firmaların sahip olduğu kalite tescil belgeleridir.

Hâlihazırda Türkiye'de mevcut araştırmacı kitlenin ağırlıklı olarak İstanbul, Ankara, İzmir, Kocaeli gibi illerde yoğunlaşmaktadır. Batı Marmara Bölgesi ise oldukça küçük bir araştırmacı kitlesine sahiptir (Baypınar. 2005).

Patent ve marka tescil verileri değerlendirildiğinde Batı Marmara Bölgesi'nin ülkedeki genel duruma paralel olarak oldukça geri durumda olduğu görülmektedir. Türkiye'de verilen 7277 patentin yalnızca %6.9'unun Türkiye'de ikamet edenler tarafından alındığı görülmektedir. Batı Marmara Bölgesi'nde ise 1998-2005 döneminde yalnızca 66 yerli patent başvurusu yapılmıştır. Tekirdağ. 2001-2005 döneminde en çok sayıda yerli patent başvurusunda bulunan; Balıkesir bölgede en çok marka tescili alan ildir. 1998-2000 yılları arasında Batı Marmara illerinden toplam 1699 yerli marka başvurusu yapılmış bunlardan 660 tanesi verilmiştir. 2001-2005 arasında ise. 2475 marka başvurusunun 1370'i verilmiştir. Tasarım alanında. 1998-2000

döneminde 95. 2001–2005 döneminde ise 232 başvuru yapılmıştır. Her iki dönemde de Çanakkale en çok sayıda. Edirne ise en az sayıda tasarım başvurusu yapmıştır. Bunun nedeni Çanakkale'deki taşa toprağa dayalı seramik, elektromekanik vb. sanayilerin ağırlığıdır. Kalite tescil belgeleri açısından Tekirdağ'daki ekonomik aktivitelerin yoğunluğuna rağmen. TSE Belgeli firma sayısının azlığı dikkat çekmektedir. Sonuç olarak Batı Marmara Bölgesi'nde birkaç küçük küme dışında yenilikçi kümelerin gelişmediği söylenebilir.

### **Ekonomik kümeler ve potansiyeller**

Yenilikçiliğin ve rekabet gücünün desteklenmesi kadar ölçek ekonomilerinin yakalanması için belli ekonomik kümelerin geliştirilmesi de bugün sıkça başvurulan bir mekânsal gelişme politikasıdır. Bir ülkedeki ekonomik gelişmenin dışsal faktörlerin yanı sıra belli kümelerdeki teknolojik ilerlemeler kümülatif yığılma süreçleri ile geri-geri besleme mekanizmaları ve ürün çeşitliliği uzmanlaşmış işgücü havuzları vb. ile ortaya çıktığı artık genel olarak kabul gören bir gerçektir (Fujita and Thisse. 2002. Belleflame ve diğerleri. 2000; Porter. 1998 ve 1990). Bu bağlamda bir bölgede ekonomik kümelenmeyi en iyi temsil eden unsurlardan birisi organize sanayi bölgelerinin durumudur.

Batı Marmara Bölgesi'nde hâlihazırda 10 OSB faaliyet halindedir. Bunlara ilişkin en önemli sorun birçoğunun kapasitesinin %20'sinin altında kullanılmalarıdır. Atıl kapasitenin büyümesi ölçek ekonomilerinin yakalanması ve rekabetçi kümelerin oluşumunu da yavaşlatmaktadır. Bölgedeki birçok OSB'de altyapı çalışmalarının henüz tamamlanmadığı, etaplandırılarak altyapının firmaların yerleşmesine bağlı olarak geliştirildiği gözlenmektedir. Bu durum birçok OSB'nin büyüme sürecini yavaşlatmaktadır. Buna karşın önemli ekonomik kümeler yok değildir.

Resmi rakamlara göre Tekirdağ'ın toplam ihracatı 350 milyon dolar düzeyinde olmakla beraber. bavul ticareti ve diğer ticari ilişkiler gözönüne alındığında Çorlu Organize Deri Sanayi Bölgesi'nin yılda 1.000.000.000 USD. Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi'nin

1.500.000.000 USD gelir elde ettiği ilgili OSB kataloglarında iddia edilmektedir. Türkiye İhracatçılar Meclisi verilerine göre Türkiye'de en fazla ihracat yapan 1.000 firmanın 12'si Çerkezköy'de yerleşik durumdadır. Bu kuruluşlar AB ülkeleri ile ABD ve Türkiye Cumhuriyetleri ve çeşitli Arap ülkelerine ihracat yapmaktadırlar.

Doğal kaynak zenginliklerine dayalı olarak Çanakkale'de yenilikçi bir sanayi kümesi oluşmuş olmasına karşın. aynı şey Balıkesir için söz konusu değildir. Özellikle bor minerallerinin hammadde olarak satılması yerine işlenmesi ve aramalar ya da nihai ürünlere dönüştürülmesi önemli bir öncelik olmaktadır. Bu sayede otomotiv ve beyaz eşya gibi sektörlerin ilde gelişme potansiyeli olduğu ifade edilmektedir (TEB.2006).

### **Batı Marmara'da stratejik ekonomik gelişme öncelikleri**

Yukarıdaki veriler ışığında. Batı Marmara Bölgesi ekonomik gelişmesine yönelik stratejik öncelikler aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Özellikle kentlerde kadın ve gençlerin işgücüne katılım düzeyinin yükseltilmesi, iş olanaklarının yaratılması
- Hizmet sektöründe firma büyüme süreçlerinin desteklenmesi
- OSB'lerin belli sektörlerle odaklanması yeni OSB'ler yerine hizmet sektörünün gelişimine yönelik iş parklarının ve perakende ticaretin teşvik edilmesi
- Çanakkale. Edirne ve Balıkesir'de imalat sanayi işyerlerinin büyümelerine yönelik stratejiler izlenmesi
- Batı Marmara'da bulunan maden yatakları ve minerallerin aramal üretiminde değerlendirilmesi
- Teknoloji ve insan kaynaklarını geliştirmeye yönelik yatırımların yapılması

Sayıdığımız öncelikler aynı zamanda INTERREG IIIA sınırötesi işbirliği programlarında da benzer şekilde dile getirilmektedir. Batı Marmara'daki yerel yönetimler ve diğer aktörlerin söz konusu öncelikler doğrultusunda



INTERREG programından faydalanabilmeleri birinci olarak bu öncelikleri kendi kurumsal stratejik planlarında benimsemiş olup olmadıklarına ikinci olarak da sınırötesi işbirliği programlarına bakış açılarına ve kendi kurumsal kapasitelerine bağlıdır. Bu nedenle öncelikle Batı Marmara'daki belediyeler ve il özel idarelerinin stratejik planlarındaki ekonomik öncelikler incelenmiştir. Ardından yerel yönetimler ve ticaret ve sanayi odası ile borsaların sınırötesi işbirliklerine bakışları ve kurumsal kapasite sorunları alanda yapılan anket çalışması ile belirlenmiştir.

### **Batı Marmara'da kurumsal stratejik planlarda yer alan gelişme öncelikleri**

Bölgesel ekonomik kalkınmaya yönelik mekânsal stratejik planlamada il merkez belediyeleri ve il özel idareleri yeni yasal düzenlemelerle büyük önem kazanmışlardır. Bu nedenle Batı Marmara'da yer alan il merkez belediyeleri ve il özel idarelerinin hazırladıkları stratejik planlarda ifade edilen öncelikler iki ana ekseninde incelenmiştir. Bu başlık altında öncelikle stratejik planlarda yer alan ekonomik gelişmeye ilişkin öncelikler incelenmiştir.

Belediyelere ait stratejik planlarda kentlerin ekonomik durumlarına ilişkin öncelikler oldukça sınırlı bir kapsamda ele alınmışken il özel idarelerine ait planlarda ekonomik önceliklere ağırlıklı olarak yer verilmiştir. Yerel yönetimlerin daha çok kendi kurumsal kaynaklarını arttırıcı yönde kararlar aldıkları gözlenmektedir.

- İşgücüne katılım: Tekirdağ ve Kırklareli Belediyeleri
- Kadınların işgücüne katılımı: Tekirdağ Belediyesi
- Büyük yatırımların teşvik edilmesi: Tekirdağ Belediyesi
- Kentsel insan kaynaklarının geliştirilmesi: Tekirdağ Belediyesi.
- Turizmin geliştirilmesi: Çanakkale Belediyesi İl Özel İdareleri

- Ticaretin canlandırılması: Çanakkale Belediyesi
- Kırsal kalkınma: İl Özel İdareleri
- Küçük girişimcilerin desteklenmesi: İl Özel İdareleri
- Çağdaş ulaşım sistemlerinin geliştirilmesi: Edirne Belediyesi
- Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi: tüm belediyeler ve İl Özel İdareleri
- AB Uyum ve İşbirliği'ne yönelik kurumsal yapılanma: Kırklareli, Çanakkale, Tekirdağ Belediyeleri
- Halkın katılımının sağlanması, kent bilgi sistemlerinin geliştirilmesi: Belediyeler ve İl Özel İdareleri
- Yasal mevzuatın takibine yönelik kurumsal kapasitenin geliştirilmesi: Kırklareli ve Tekirdağ Belediyeleri'nde ve Tekirdağ, Çanakkale, Edirne İl Özel İdareleri
- Kalkınma Ajansları: Edirne İl Özel İdaresi
- Sınırötesi İşbirliği ve Kalkınma: Kırklareli, Çanakkale ve Tekirdağ Belediyeleri. Balıkesir ve Tekirdağ İl Özel İdareleri

Görüldüğü üzere il özel idareleri bölgesel ölçekte ekonomik önceliklere kısmen değinen stratejiler geliştirirken il merkez belediyeleri kentsel düzeyde yeterli ekonomik gelişme stratejileri geliştirememiştir. Kırsal kalkınma ön planda olmakla beraber belli bir bütünlük içinde hâlihazırda imalat sanayi ve hizmet kümelerinin geliştirilmesine yönelik stratejik yaklaşımlar yaygın değildir.

Sınırötesi işbirliği olanaklarının geliştirilmesine yönelik önceliklerin en kapsamlı şekilde yer verildiği örnek Kırklareli Belediyesi stratejik planıdır. Sınırötesi işbirliği programlarında öncelikler daha çok turizm ve çevre gibi konularla sınırlı kalmakta. sınırötesi işbirliği programları ekonomik kalkınmanın bir aracı olarak stratejik planlara girememektedir. Bu eksikliğin yanı sıra yerel yönetimlerin ağırlıklı olarak insan kaynaklarına dayanan kurumsal kapasite sorunlarını aşmaya çalışıyor oldukları sivil kapasitenin yeni yeni oluşturulduğu anlaşılmaktadır. Bu da sınırötesi işbirliği için henüz bazı koşulların tam oluşmadığına işaret etmektedir.

## **Batı Marmara’da sınırótesi işbirliğine yönelik kurumsal kapasite araştırması**

Batı Marmara Bölgesi’nde yerel kalkınmaya hizmet etmekle yükümlü olan yerel yönetimler ve ticaret ve sanayi odaları ile borsaların sınırótesi işbirliklerini bir stratejik planlama aracı olarak kullanabilmelerinin önündeki kurumsal engelleri belirlemek amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır. Çalışma kapsamında Batı Marmara Bölgesi’nde 5 ilde<sup>3</sup> bulunan tüm yerel idarelere *merkezi yönetimin taşra teşkilatlarına ve ticaret/sanayi odaları ile ticaret borsalarına* posta ile anket gönderilmiştir. Bu kurumların Avrupa Birliği üyeliği merkezi-yerel yönetim ilişkileri bilgiye erişme şekilleri finansal kaynaklar ve insan kaynakları gibi başlıklarda sorular yöneltilmiştir. Bölgedeki tüm yerel yönetim birimlerine gönderilen anketlerin geri dönüş oranı %40 olmuştur (Tablo 6). Örneklem sayısının azlığı nedeniyle burada yalnızca özet bilgiler verilmektedir.

Çalışmada kurumsal kapasite bileşenleri 6 başlıkta tanımlanmıştır. Bu başlıklar; vizyon bilgi düzeyi ve bilgi kaynakları insan kaynakları finansal kaynaklar farkındalık ve teknoloji kullanımıdır.

### **İl Özel İdareleri, kaymakamlıklar ve belediyelerin sınırótesi işbirliği açısından durumu**

Bu grupta yerel yöneticilerin AB üyeliği’ne verdikleri destek AB üyeliği’nin yerel yönetimler açısından olumlu etkilerinin olup olmayacağı, yerel hizmetlerin görülmesinde etkinliğe etkisi, sınırótesi yerel yönetimlerle ilişkiye geçme konusunda isteklilik ve sınırótesi yerel yönetimlerle ilgili görüşleri sorgulanmıştır. Yanıtlara göre başta ilçe belediyeleri olmak üzere diğer tüm kurumlar Türkiye’nin AB üyeliğine destek vermektedir. Kurumlar AB üyeliğinin yerel hizmetlerin görülmesinde etkinliği artıracağına kısmen katılırken % 51’i Yunanistan ve Bulgaristan ile sınırótesi işbirliği çerçevesinde ilişkilerin geliştirilmesini kesinlikle önemsediklerini ifade etmişlerdir.

<sup>3</sup> Balıkesir, Çanakkale, Edirne, Kırklareli, Tekirdağ

Bilgi düzeyi ve kaynaklarının sorgulandığı ikinci grupta yerel yönetimlerin AB ve yerel yönetimler konusunda temel bilgi kaynakları merkezi hükümet kurumları ile olan ilişkileri sivil toplum kurumları ile olan bağlantıları kendi bilgi kanalları bilinçlenme ve bilgiye ulaşma çabalarına yönelik sorular yer almıştır. Ankete cevap veren tüm kurumlar AB ve yerel yönetimlerle ilgili konularda kendilerinin hükümet düzeyinde temsil edilmelerinin gereğine inanmaktadırlar. Belediyelerin %63.6’sı merkezi düzeyde temsil edilmenin gerekliliğini vurgulamaktadır.

Yerel yönetimler merkezi hükümetin kendilerine bilgi aktarımı konusunda başarılı olduğu fikrine pek katılmamaktadır. Yerel yönetimler, AB üyeliği ve yerel yönetimler konularında Avrupa Birliği Genel Sekreterliği’nin bilgi almak için ilk başvuru yapılan kurum olmadığını devletin resmi kurumlarından faydalandıklarını ifade etmişlerdir.

Yerel yönetimler daha çok kendi çabaları ile bilgi edindiklerini belirtirken %21’i bilgi kaynaklarını yeterince güvenilir bulmamışlardır. Özellikle belediyeler büyük oranda kendi çabaları ile pek güvenilir olmayan bilgiler edindiklerini ifade etmişlerdir. İnsan kaynakları konusunda yapılan sorgulamada kurumlardan personel altyapısı, AB ve yerel yönetimler konularında deneyimli, eğitimli personelleri olup olmadığı, proje hazırlama yetkinliği olan personel sayıları gibi konularda bilgi vermeleri istenmiştir. Belde ve ilçe belediyeleri AB konusunda bilgili personel istihdam etmenin önemini vurgulamakta ancak personel eğitimi konusunda maddi kaynakların yetersiz olduğunu ifade etmektedirler. Kaymakamlıklar kaynakların yetersizliğini vurgularken, sınır ilçeler olmalarına rağmen AB ve yerel yönetimler konularında bilgili personel istihdam etmeye özel bir önem vermedikleri anlaşılmaktadır. Batı Marmara’da çoğunluğunu belediyelerin oluşturduğu yerel yönetimlerin %62’si AB konusunun dışında proje başvurusu yapabilecek kapasitede eğitimli personel sıkıntısı yaşadıklarını özellikle belirtmişlerdir. Kurumların % 47.1’i yabancı dil bilen personel olmamasını sınırótesi işbirliği projelerine başvuru yapmayı zorlaştıran bir neden olarak göstermektedir. Yine belediyeler bu sıkıntıyı en fazla vurgulayan kurum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo.6 Anketlerin kurumlara ve illere göre dağılımı

Dönen	Valilik	Kaymakamlık	İlçe Belediyeleri	Belde Belediyeleri	Odalar/ Ticaret Borsaları	Birlikler	Toplam	İllere Göre Anket Dönüş Oranları
Edirne	0	1	1	8	3	1	14	0.33
Kırklareli	0	3	3	8	0	0	14	0.33
Tekirdağ	1	3	7	7	5	0	23	0.45
Balıkesir	1	8	8	14	6	1	38	0.42
Çanakkale	1	9	3	8	2	0	23	0.44
Toplam	3	24	22	45	16	2	112	0.40
<i>Kurumlara Göre Geri</i>								
<i>Dönüş Oranı</i>	0.60	0.45	0.39	0.39	0.40	0.22	0.40	

Anketin dördüncü kısmında kurumların AB projelerine başvuru yapabilme ve sınırötesi işbirliği geliştirebilme amacıyla kullanacakları finansal kaynakların yeterliliği ve hibe alma, fon temin etme gibi konulardaki kapasiteleri sorgulanmıştır. Yanıtlara göre tüm kurumların %51'i sınırötesi işbirliği geliştirmek üzere finansal destek bulmakta zorlanmaktadır ve kendi öz kaynakları da sınırın ötesindeki yerel yönetimlerle ilişki geliştirmeye yeterli değildir. Öz kaynaklar konusunda öncelikle belediyeler ikinci olarak kaymakamlıklar yetersiz durumda olduklarını belirtmişlerdir.

Beşinci bölümde yerel yönetimlerin sınırötesi bölgeye ve sınırötesi yerel yönetimlere bakışımı ve sınırötesi işbirliğini kendi hizmet alanları açısından bir araç olabirliğinin farkında olup olmadıkları hangi yasal-yönetimsel sınırlara tabi oldukları sorgulanmıştır. Yanıtlara göre merkezi hükümetin desteği yerel yönetimlerin sınırötesi işbirliği geliştirmelerine olumlu katkı yapmaktadır. Özellikle belediyelerin %62'si bu görüşe kesinlikle katılmaktadırlar. Yerel yönetimler yasal çerçevedeki eksikliklerin sınırötesi işbirliği geliştirmeyi zorlaştırdığına pek katılmazken bürokratik işlemlerin oldukça fazla olmasının sınırötesi işbirliğinin önünde bir engel olduğunu belirtmektedirler.

Sınırötesi işbirliğinin kamu hizmetlerinin görülmesinde etkinliği artıracağına kaymakamlık ve belediyelerin %30'u katılmaktadır. Batı Marmara'nın coğrafi büyüklüğü göz önüne alındığında bu sonuç normal görülebilir.

Sınırötesi işbirliğinin çevrenin korunmasında katkı sağlayacağı konusunda ise tüm kurumlar

olumlu görüş bildirmiştir. Özellikle Ergene ve Meriç havzası ile hassas bir doğal çevreye sahip olan Bulgaristan- Yunanistan- Türkiye sınır bölgelerinde sınırötesi işbirliğinin faydaları anlaşılmış görülmektedir.

Altıncı bileşende yerel yönetimlerin internet altyapısı ve kullanımı sınırötesi işbirliği geliştirmede elektronik iletişim teknolojilerinden faydalanma oranları sorgulanmıştır. Yerel yönetimler hizmetlerin sınırötesi işbirliği yoluyla görülmesinde teknolojik altyapının henüz hizmet verecek düzeyde olmadığı ancak diğer yerel yönetimlerle internet üzerinden bağlantı kurduklarını ifade etmişlerdir.

Sonuç olarak Batı Marmara'daki yerel yönetimlerin sınırötesi işbirliğini bir mekânsal stratejik planlama aracı olarak kullanabilmesi için kurumsal kapasiteye ilişkin olarak şu öncelikler ortaya çıkmaktadır:

- Yerel yönetimlerin insan kaynaklarının proje geliştirme ve yönetimi yabancı dil, finans elektronik iletişim araçlarını kullanabilme uluslararası ilişkiler gibi konularda geliştirilmesi
- Kurum dışı finansal kaynaklara erişimin kolaylaştırılması.
- Yerel yönetimlerin proje geliştirmeleri için öz kaynaklarının güçlendirilmesi
- Merkezi hükümet ile yerel yönetim arasında bilgi alışverişinin güçlendirilmesi
- Bilgi kaynaklarının geliştirilmesi bilgi kaynaklarına erişimin kolaylaştırılması

### **Ticaret ve sanayi odaları ve borsaların sınırötesi işbirliği açısından durumu**

Yerel ekonomik kalkınma açısından oynadıkları önemli rol ve Kalkınma ajanslarının potansiyel ortakları olmaları nedeniyle. Batı Marmara Bölgesi'ndeki ticaret ve sanayi odaları ile borsalara (TOB) ilişkin anketlerin değerlendirmesi burada ayrıca sunulmaktadır. TOB ile yapılan anket çalışmasında. 15 kurumun sınırötesi işbirliklerine bakış açıları ele alınmıştır. Genel olarak AB üyeliğinin önemli olduğu. Yunanistan ve Bulgaristan ile yapılacak sınırötesi işbirliklerinin Batı Marmara Bölgesi'nin gelişimi açısından önem taşıdığı TOB tarafından düşünülmektedir. Sınırötesi işbirliklerinin yerel hizmetler açısından kardeş kent ilişkilerinden daha önemli olduğu vurgulanmıştır.

AB ile ilgili bilgi düzeyine ilişkin sorularda elde edilen yanıtlar karışıktır. Genel olarak TOB bilgi düzeyleri arasında farklılıklar bulunduğu ve bazı oda ve borsaların yeterince bilgi sahibi olmadıkları ortaya çıkmaktadır. Sınır komşularına ilişkin olarak politik gündemin ekonomik gündemden daha fazla takip edildiği sınıra yakın yerlerde komşu ülkelere ilişkin bilgilerin daha yakından takip edildiği ortak karar alınabildiği anlaşılmaktadır.

Söz konusu kurumların insan kaynakları incelendiğinde bilgi düzeyi gibi insan kaynakları düzeyinin de yine kurumlar arası farklılıklar gösterdiği ve nitelikli personel eksikliği duyulduğu ifade edilmektedir. Özellikle proje geliştirmede Batı Marmara'daki ticaret odası ve borsaların personel eksikliği duydukları anlaşılmaktadır. Yabancı dil bilgisinin yetersizliği. AB konusunda eğitim almış personel azlığı önemli sorunlar olarak ortaya çıkmaktadır.

TOB için sınır-ötesi işbirliklerinin geliştirilmesinde en güçlü engellerden birisi finansal kaynak teminine ilişkindir. TOB'ların özkaynaklarının yetersiz olduğu gerek uluslararası, gerek Balkanlar'daki kaynaklar gerekse ulusal kaynaklardan faydalanmakta zorluklar çektikleri anlaşılmaktadır. Bazı oda ve borsaların buna rağmen AB hibelerinden projelerini hayata geçirmekte bir kaynak olarak faydalan-

dıkları anlaşılmıştır. Merkezi hükümet girişimlerinin AB fonlarının farkında olmayı kolaylaştırdığı üzerinde en çok birleşilen noktalardan birisidir. Sınırötesi işbirliği kapsamında kamu hizmet araçlarının ortak kullanımının maliyetleri düşüreceği, işbirliğinin sosyal açıdan dezavantajlı grupların topluma kazandırılmasında faydalı olacağı, çevrenin daha iyi korunabileceği de TOB tarafından genel olarak kabul edilmektedir.

Sonuç olarak. AB sınırötesi işbirliği programlarının bölgesel kalkınma öncelikleri açısından önemi kavranmış olmakla beraber bu programların stratejik hedeflere ulaşmakta birer araç olarak kullanılabilmeleri için ticaret ve sanayi odaları ve borsaların özellikle

- insan kaynaklarının ve
- finansal araçlara erişiminin geliştirilmesi

temel öncelikler olarak ortaya çıkmaktadır.

### **Türkiye-Yunanistan-Bulgaristan sınırötesi işbirliği ağı**

Yukarıda saptanan sorunların çözümü için bölgede en umut verici gelişme Türkiye-Yunanistan-Bulgaristan sınır illeri valilerinin ortaklaşa kurdukları Sınırötesi İşbirliği Ağı'dır<sup>4</sup>. Bu ağın üyeleri Türkiye'den. Edirne. Yunanistan'dan Evros İskeçe Kavala Drama Rodop. Xeres Bulgaristan'dan ise Haskovo. Blageovgrad Kırcaali ve Smolian valilikleridir. Üyeler 11.07.2007 tarihinde yaptıkları toplantıda ticaret ve sanayi odaları ortaklığında küçük fuarlar düzenlenmesi. Yunanistan-Türkiye arasında yeni karayolu bağlantılarının hayata geçirilmesi gümrüklerdeki yoğunluk sorunlarının çözülmesi kadınlara karşı şiddet ve kaçakçılık gibi suçların engellenmesi kamu sağlığı tarım kültürel faaliyetler ve turizm faaliyetlerinin desteklenmesi gibi öncelikler tanımlamışlardır. Bu öncelikler her ne kadar yukarıda saydığımız ekonomik önceliklere tam yanıt veremese de böyle bir ağın kurulmuş olması işbirliği zemininin oluşması ve bölgesel bütünleşme süreçlerinin desteklenmesi açısından çok önemli örnek gelişmedir.

<sup>4</sup> <http://www.edirne.gov.tr/abem/sinirvalilikleri.html>

## Sonuç

Bu çalışmada. sınırötesi işbirliklerinin, stratejik planlama sürecinde, bölgesel ekonomik kalkınmaya hizmet edebilmesine yönelik sorunlar Batı Marmara örneğinde değerlendirilmiştir.

Batı Marmara'nın ekonomik yapısına ilişkin olarak ortaya konulan önceliklerin yeni roller üstlenen yerel yönetimler tarafından ancak kısmen stratejik planlara dahil edilebildiği gözlenmiştir. Stratejik planlama yaklaşımının Türkiye'de yeni uygulanmaya başlanması bir engel teşkil etmekle beraber yerel yönetimlere yetki devrinin ve Türkiye'de yerel yönetimlere ilişkin diğer reformların uzun süredir gündemde olduğu göze alındığında yerel yönetimlerin bölgesel ekonomik kalkınma açısından yeterli stratejiler geliştirememeleri önemli bir sorundur.

Bölgesel kalkınmaya hizmet edecek kalkınma ajanslarının paydaşları olacağı öngörülen yerel yönetimlerin bölgesel ekonomik kalkınmaya yönelik daha güçlü stratejiler geliştirmeleri gerekliliği hissedilmektedir.

Bölgesel ekonomik kalkınmaya yönelik stratejilerin geliştirilememesi nedeniyle. sınırötesi işbirliği programlarından da bu amaca yönelik olarak faydalanma olanağı kısıtlanmaktadır.

Sınırötesi işbirliklerinin bir stratejik planlama aracı olarak kullanılabilmesinde yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerinin de yetersiz olduğu saha çalışması ile ortaya konulmuştur. Yerel yönetimlerin insan kaynakları, bilgi kaynakları, finans ve teknik altyapı gibi konularda sorunlar yaşadıkları anlaşılmıştır.

Bölgesel-kentsel ekonomik kalkınmada önemli rol oynaması gereken ticaret ve sanayi odaları ile borsaların sınırötesi işbirliklerinden faydalanabilmelerinin önünde insan kaynakları ve finansal kaynaklara ilişkin kurumsal kapasite sorunları bulunmaktadır.

Batı Marmara örneği, sınırötesi işbirliklerinin bölgesel ekonomik gelişmeyi amaçlayan birer stratejik planlama aracı olarak kullanılabilmesi için öncelikle yaratıcı ve rekabetçi ekonomik

kümelerin yer aldığı bir kentsel sistemin gelişimini hedefleyen ortak bölgesel stratejilerin geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir. İkinci olarak, bu stratejiler doğrultusunda sınırötesi işbirliği programlarını araç olarak kullanabilmek için bölgesel ölçekte yerel yönetimlerin ve diğer ilgili aktörlerin finans, bilgi ve insan kaynaklarının geliştirilmesinin en önemli öncelik olduğunu göstermektedir.

Türkiye-Yunanistan-Bulgaristan sınır illeri valilikleri tarafından kurulmuş olan sınırötesi işbirliği ağı. bu bağlamda bu önceliklere kısmen de olsa yanıt verebilecek ortak çalışma koşullarının oluşması için diğer kurumlara zemin hazırlayacak çok önemli ve faydalı bir gelişmedir. Söz konusu ağın bölgenin saptadığımız önceliklerini de detaylı çalışmalarla analiz ederek çözüme yönelik projeler geliştirebilmesi, sınırötesi bölgenin kalkınmasında büyük rol oynayacaktır.

## Kaynaklar

- Allbrechts, L., Healey, P., Kunzmann, K., (2003). Strategic spatial planning and regional governance in Europe. *Journal of the American Planning Association*. 69.2. 113-129.
- Archibugil, D., Michie, J., (1998). Technical change. growth and trade: new departures in institutional economics, *Journal of Economic Surveys*, 12, No 3. Blackwell Publishers Ltd..
- Bachtler, J., Yuill, D., (2001). Policies and strategies for regional development: a shift in paradigm?, *Regional and Industrial Policy Research Paper*, number 46.
- Baypınar, M.B.. (2005). "Diversification of human capital and regional development in Turkey". *45<sup>th</sup> European Regional Science Congress*. Vrije Universiteit Amsterdam. Amsterdam. Hollanda. 23-27 Ağustos 2005.
- Belleflamme, P., Picard, P., Thisse, J.F., (2000). An economic theory of regional clusters. *Journal of Urban Economics*. 48. 158-184.
- DPT. (1996). *İlçelerin sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralaması araştırması*. Ankara
- DPT. (2003). *İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması*. Yayın No: DPT 2671. Ankara
- Erkut, G., Albayrak, A.N., Baypınar, M.B., Özgen, C., Çetin, B. ve Ataoğlu, B.(2006a). *İstanbul'un Bir sınır-ötesi sosyo-ekonomik merkez olarak gelişimi açısından Batı Marmara ve sınır-ötesi ilişki-*

- lerin değerlendirilmesi. İTÜ-İBB Planlama ve İmar Daire Başkanlığı. BİMTAŞ. İstanbul
- Erkut, G., Baypınar, M.B. ve Özgen, C., (2006b). Istanbul as part of an emerging EU global connection zone-prospects for strategic metropolitan planning. *International Conference on Shaping EU Regional Policy: Economic, Social and Political Pressures*. Leuven, Belgium. 8th-9th June. 2006. by Institute for International and European Policy and Katholieke Universiteit Leuven.
- Erkut, G. Özgen, C. (2003). The economic and spatial peripherality of border regions in the South-eastern Europe. *43rd Congress of European Regional Science Association*. Jvaskyla/Finland
- European Commission. (2007). INTERREG IIIA Greece-Turkey Cross-Border Program 2000-2006. Regional Policy web site [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/interreg3/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/interreg3/index_en.htm).
- Fujita, M. and Thisse, J.F., (2002). *Economics of agglomeration*. Cambridge University Press. Cambridge. UK
- Hutter G., Wiechmann, T. (2005). Back to the future-emergent strategies in strategic spatial planning. *Regional Studies Association International Conference "Regional Growth Agendas*. Aalborg. 28-31 May 2005.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. First Edition. The MacMillan Press Ltd.. Hong Kong
- Porter, M.(1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*. December. 77-90. USA
- TEB. (2006). Dünya Türk İşadamları VI. Kurultayı *İller Yatırım Kataloğu*/TEB. 1024 s. 2006

## Ekler

- Çalışmada incelenen belediye ve valiliklere ilişkin stratejik planlara aşağıdaki internet adresleri üzerinden ulaşılmıştır:
- Balıkesir Belediyesi Stratejik Planı Performans Programı 2006-2010. <http://www.sp.gov.tr/documents/planlar/BalikesirSPvePP0610.pdf>, (30.05.2007).
- Balıkesir İl Özel İdaresi 2006-2008 Stratejik Planı. <http://www.balikesirozelidare.gov.tr/>, (20.06.2007).
- Çanakkale Belediyesi Stratejik Planı 2006-2010. <http://www.canakkale.bel.tr/dokumanlar/slaytxx.pps>, (30.05.2007).
- Çanakkale İl Özel İdaresi Stratejik Planı 2006-2010. Ocak 2006. <http://www.canakkaleozelidare.gov.tr/>, (5.07.2007).
- DPT. 2007 Türkiye – Bulgaristan sınırötesi işbirliği Programı resmi web sayfası [http://www.dpt.gov.tr/bgyu/abbbp/Programlar/CBC\\_bilgi.html](http://www.dpt.gov.tr/bgyu/abbbp/Programlar/CBC_bilgi.html)
- Edirne İl Özel İdaresi Stratejik Plan Taslağı (2007-2009). Mart 2006.
- Kırklareli Belediyesi Stratejik Plan Taslağı. <http://www.sp.gov.tr/documents/planlar/KirklareliSP0609.pdf>, (20.05.2007).
- Tekirdağ Belediyesi 2006-2010 Stratejik Plan Taslağı. <http://www.tekirdag.bel.tr/stratejik.asp>, (21.06.2007).
- Tekirdağ İl Özel İdaresi Stratejik Planı: Stratejik Amaç ve Hedefler 2006-2010. <http://www.tekirdagozelidare.gov.tr/tr/2006-2010.doc>, (05.07.2007).