

**KALKINMA AJANSLARININ TURİZMİN GELİŞMESİNE ETKİLERİ: KUZEY
ANADOLU KALKINMA AJANSI-KASTAMONU ÖRNEĞİ****THE EFFECTS OF DEVELOPMENT AGENCIES TO THE DEVELOPMENT OF
TOURISM: THE SAMPLE OF NORTHERN ANATOLIA DEVELOPMENT AGENCY-
KASTAMONU****Aydoğan AYDOĞDU**Doktora, Kastamonu Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü,
aydoganaydogdu@yandex.comKastamonu/Türkiye**Meral SEZER**Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ABD, Yüksek Lisans
Öğrencisi, sezermrl@gmail.comKastamonu/Türkiye**ÖZ**

Bölgesel kalkınma sürecinde kalkınma politikalarının belirlenmesi ve yürütülmesi çalışmaları merkezden alınarak yerele verilmiştir. Böylece bölgesini daha iyi tanıyan ve analiz edebilen yerel kuruluşlara, yerel politikaları oluşturma görevinin devredilmesi kalkınmada daha etkili çalışmaların yapılması sonucunu doğurmuştur. Bölgesel çalışmaların yerele bırakılması sürecinde kalkınma ajansları olgusu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada ajansların kısa süreli geçmişlerine rağmen etkinlik bölgelerinde önemli çalışmalar yürütüyor olmaları ve özellikle turizm yatırımlarına verdikleri destekler araştırma konusu olarak seçilmiş ve Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Kastamonu turizmüne olan etkileri incelenmiştir. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Ajans genel sekreterinin yönlendirmesi ile alanlarında uzman iki kişiden yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla veriler toplanmıştır. Yüz yüze görüşme tekniği ile elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile çözümlenmiştir. Araştırma bulguları Kastamonu ilinin bağlı bulunduğu Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı'nın ilde yürüttüğü projeler kapsamında şehrin markalaşması, birçok alanda destinasyon alanlarının oluşturulması, tanıtım çalışmaları ve paydaşlara yapılan destekler turizmin gelişmesinde ve şehrin kalkınmasında önemli katkılar sağladığını ortaya koymuştur. Araştırmada ayrıca şehirde gerçekleştirilmesi planlanan bir İl Turizm Eylem Planı'nın var olduğu ve bu plan kapsamında sürekli eğitim, kapasite, alt ve üst yapı alanlarında geniş çalışmaların yürütüleceği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kalkınma Ajansları, Turizm, Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, Kastamonu.**ABSTRACT**

In the process of regional development, efforts to determine and implement development policies were taken from the central organizations and given to the local ones. Thus, the transfer of local politics to local organizations that are better able to recognize and analyze the region has resulted in more effective work in development. Development agencies have emerged in the process of leaving regional work to local organizations. In this study, the fact that the agencies carry out important studies in the activity areas despite their short history and especially the support they gave to tourism investments were chosen as research subject and the effects of the North Anatolian Development Agency on Kastamonu tourism were examined. In-depth interview, one of the qualitative research methods, was utilized in the study. With the direction of the general secretary of the Agency, data were gathered from two staffs who are experts in their fields through structured interview forms. The data obtained by face-to-face interview technique were analyzed by descriptive analysis method. The findings of the research reveal that within the scope of the projects carried out by the Northern Anatolian Development Agency which Kastamonu is affiliated with, the branding of the city, the establishment of many destination areas, publicity activities and stakeholder support have contributed significantly to the development of tourism and to the development of the city. The survey also shows that there is a City Tourism Action Plan to be carried out in the city and it is determined that it will carry out extensive studies in the areas of continuing education, capacity, superstructure and infrastructure within this plan.

Keywords: Development agencies, Tourism, North Anatolian Development Agency, Kastamonu.

1. GİRİŞ

Turizm; para kazanma amacı dışında yapılan dinlenme ve/ya eğlenme gereksinimlerini karşılamak ya da kültürel, bilimsel, idari, diplomatik, sportif, dinsel ve sağlık gibi nedenlerle kişinin daimi ikametgâhından geçici olarak başka yerlere yaptığı seyahatlerdir (Akoğlan ve Maviş, 1998; Kozak, 2012). Seyahatler, buhar gücünün keşfiyle daha hızlı ve daha kısa zamanda yapılar hale gelmiştir. Sanayi Devrimi sonrasında elde edilen kazanımlar bir yönüyle üretim faktörlerinin elde ettikleri gelirleri hatırı sayılır bir düzeyde arttırır iken, diğer yandan çalışma saatlerinin kısaltılması ve ücretli tatil haklarının elde edilmesi sonucunu da doğurmuştur. Sağlık alanında yaşanan yeni buluşlar ve gelişmeler insan ömrünün uzamasına ve dinç emeklilik kavramı ile de üçüncü yaş turizminin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Daha eğitilmiş, sosyo-kültürel gelişimine daha çok önem veren bireyler hızla çoğalmıştır. Tüm bunlara ek olarak 1950'lerde turizm bilinci gelişmiş ve kitleler halinde turizm faaliyetlerine katılım başlamıştır (Kozak, 2012). Turistik çekiciliğe sahip ülkeler, turizm gelirleri ile kendilerini hızla kalkındırmaya başlamışlardır. Turizmin ekonomi ile olan bu paralel ilişkisini fark eden ülkeler ise turizm yatırımları ile ülkelerine turist çekme yarışı içine girmişlerdir (Bahar ve Bozkurt, 2010). Uluslararası çetin rekabetten başat çıkabilmek için ülkeler kitle turizmine alternatif (özel ilgi turizmi) seçenekler geliştirerek ürün çeşitlendirmesine gitmeyi bir strateji olarak benimsemişlerdir (Benur & Bramwell, 2015; Aydoğdu, 2012; Güzel, 2010). Bu çabalar çok yalın olarak turistleri bireysel olarak etkilemeye ve onlara daha kaliteli hizmet(ler) sunarak turizmden en kârlı geliri elde etme amacına yönelik olarak yapılmaktadır (Gülbahar, 2009). Bu amaçla da gerek kamu kurum ve kuruluşları aracılığıyla, gerekse de devlet katkılı teşviklerle yatırımlar yapılmış ve desteklenmiştir (Özcan ve Şanlıoğlu, 2017). Yapılan yatırımlar ve bireylerin seyahat tutkusu ile turizm her geçen yıl hızla büyümeye devam etmektedir. Yaşanan siyasal olaylar ve ekonomik sorunlara rağmen Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (United Nations World Tourism Organization [UNWTO]) verilerine göre 2017 yılı sonu itibarıyla uluslararası seyahatler Dünya ölçeğinde bir önceki yıla göre % 7 oranında büyüyerek 1 milyar 322 milyon kişiye ulaşmıştır (UNWTO, 2018). Bir önceki yılın (2016) turizm gelirleri dağılımına bakıldığında Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nin 205.9 milyon dolar (\$) ile ilk sırada olduğu görülmektedir. İkinci sırada ise 60.3 milyon \$ ile İspanya vardır. Üçüncü sıraya 49.9 milyon \$ ile Tayland yerleşmiştir. Sırasıyla Çin 44.4; Fransa 42.5; İtalya 40.2; Birleşik Krallık 39.6; Almanya 37.4; Hong Kong 32.9 ve Avustralya 32.4 milyon \$ gelir elde etmişlerdir (UNWTO, 2018).

Turizmin cazibesi inanılanın aksine gelişmiş ülkeleri, gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkeler kadar etkilemektedir. Nitekim UNWTO verileri turizmden en fazla payı almış ülkelerin aldıklarını gösterirken, bir yandan da gelişmekte olan ülkelerde de turizm gelirleri ile hızlı bir kalkınma yaşanabileceğine inanılmaktadır. (Olalı ve Timur, 1988; Gunn ve Var, 2002; Aydoğdu ve Tanrıseven, 2017). Turizmin gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkeler kadar gelişmiş ülkeler için de ilgi odağı olmasının nedenleri; dış ödemeler dengesi açıklarının iyileştirici etkisi, turizm etkinliklerinin insandan insana yapılan doğasının gereği sağladığı geniş istihdam olanakları, alt ve üst yapı harcamalarının yaşam seviyesini arttırması ve bölgesel gelişmişlik farklarını dengelemesi biçiminde sıralanabilir. Turizmin istikrarlı gelişimiyle turizm gelirlerinin artışı tüm ülkeleri cezbetmektedir. Gelişmiş ülkeler için turizm ekonomik istikrarı sağlayan dengeleyici bir güç iken gelişmekte olan ülkeler için ekonomiyi büyütücü ve kalkındırıcı bir güçtür. Bu bağlamda henüz kalkınmamış ülkeler için turizm geliri önem taşımaktadır. Geri kalmış ülkeler endüstri alanındaki geri kalmışlıklarını turizm gelirleri ile kapatmaya çalışmaktadır. Ayrıca gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaygın olarak görülen bölgelerarası kalkınmışlık ve gelişmişlik farkları da turizmden elde edilmesi umulan kazanımlarla giderilmeye çalışılmaktadır (Olalı ve Timur, 1988; Akın vd., 2012; Aydoğdu ve Kırılı, 2017).

2. TEMEL KAVRAMLAR ve KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kalkınma Ajansları Genel Tanıtımı

Amerika Birleşik Devletleri'nde 1933 yılında zamanın başkanı Franklin Roosevelt talimatıyla Tennessee Valley Authority (Tennessee Vadisi Yönetimi [TVY]) kurulmuştur. İlk kalkınma ajansı örneği olarak bilinen TVY, devlet gücüne sahip özel bir girişimcilik birimi olarak faaliyet göstermiştir (Cilavdaroğlu, 2008). Bu ajansın kuruluş amacı temel olarak Tennessee Nehri'nden ucuz elektrik enerjisi üretmek olsa da bölgenin ekonomik ve sosyal gelişmesine yapmış olduğu önemli etki fark edilmiştir. Bu olgu kalkınma ajansı imajının oluşması sonucunu da doğurmuştur (Altay, Gacaner ve Çatık, 2004).

Ekonomi ve istihdam merkezlerinin belli coğrafyalarda toplanmasından dolayı hemen her ülkede bölgelerarası dengesizlikler oluşmuştur. Geri kalmış bölgelerde sosyal faaliyetlerin ve ekonomik

kalkınmanın sağlanabilmesi için çeşitli teşvikler sağlanmış ve istihdamın artırılması yoluna gidilmiştir (Çelik, 2016). TVY'nin sağlamış olduğu başarı rol model bir uygulama olarak bölgesel kalkınmışlık farklılıklarının en aza indirilmesi amacıyla bölgesel kalkınma ajanslarının kurulmasını özendirilmiş, hatta zorunlu bir düzenleme olarak kullanılması gündeme gelmiştir (Özen, 2005). Özellikle İkinci Dünya Savaşı'nın ardından bölgelerarası dengesizlikler çoğalmış, bölgesel temelde kalkınma sorunu önemli bir hale gelmiştir.

Halkier ve Danson (1998) kalkınma ajansı olgusunu “*bölgesel düzeyde kurulan, kamu kesimi tarafından finansmanı sağlanan, yerel ve merkezi yönetimlerden bağımsız olan ve ekonomik kalkınmayı teşvik amacı olan kurumlar*” olarak tanımlamaktadır. Clark (2004) ise farklı bölgelerin farklı gereksinimlere sahip olmasından dolayı bölgesel kalkınma ajanslarına ihtiyaç duyulduğunu söylemektedir (Özen, 2005). İkinci Dünya Savaşı'nın yol açtığı yıkımın ardından Dünya ölçeğinde bölgesel kalkınma hareketi yaşanmaya başlamıştır. Fransa'da Paris'in ülkenin en gelişmiş şehri olması, İtalya'nın güneyi ve kuzeyi arasındaki gelişmişlik farkları, İskoçya ve Galler'de bulunan sanayi bölgelerinin yıkımı sonucunda İngiltere'de kalkınma sorununun yaşanması gibi olgular Avrupa için bölgesel kalkınmayı gündem haline getirmiştir. 1960 ve 1970 yılları arasında metropol şehirlerin oluşması ile bölgesel farklılıklar en uç noktalara ulaşmış ve bölgesel kalkınma ajansları nicel olarak hızla artmıştır (Çelik, 2016). Diğer yandan Avrupa Birliği (AB) tarafından sağlanan fonlar birlik içerisindeki birçok bölgenin kalkınmasını sağlamıştır. Avrupa ülkelerinde etkinlik gösteren ajansların birliğini sağlamak amacıyla 1991 yılında Belçika'da Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (European Association of Regional Development Agencies [EURADA]) kurulmuştur (Berber ve Çelepci, 2005). EURADA kalkınma ajanslarını; “*Bir coğrafi bölgedeki iç potansiyelin kullanımı ile ekonomik kalkınmanın desteklenmesi, ekonomik geri kalmışlığın sebeplerinin tespiti ve bunlara çözüm üretme amacı taşıyan, faaliyette bulunduğu bölgenin çıkarlarını gözeterek yapılarıdır*” biçiminde tanımlamaktadır (Eroğlu ve Kum, 2010; Eryılmaz ve Tuncer, 2013).

Kalkınma ajanslarının oluşumunda “*Yeni Bölgecilik*” anlayışı görülmektedir. Geleneksel yaklaşım ile yönetilen ülkelerde bölgesel kararlar merkezi idare tarafında alınırken, bölgesel kalkınma anlayışı ile bölgesel politikalar yerel yöneticilerin katılımıyla düzenlenmeye başlamıştır (Özmen, 2008). Özellikle Avrupa için 1990'lı ve 2000'li yıllardan sonra devletlerin izlediği neo-liberal politikalar sonucunda bölgeler aktifleşerek kendi gelişimlerini ve altyapılarını onarma; değişen ve gelişen dünya düzeninde kendilerine yer edinme yarışına girmişlerdir. Bu süreç rekabetin ülkeler seviyesinden bölgeler seviyesine taşınması sonucunu doğurmuş ve rekabet bölgelerarasında yaşanmaya başlamıştır (Özer, 2010).

2.2. Kalkınma Ajanslarının Amaçları ve Önemi

Kalkınma ajanslarının başlıca amacı yavaş ilerleyen merkezi yönetim sürecinin neden olduğu sorunları ortadan kaldırarak kullanılmayan ekonomik potansiyeli kullanılabilir hale getiren projeleri desteklemek ve değişen şartlara hızla yanıt verebilmektir (Eryılmaz ve Tuncer, 2013). Berber ve Çelepci (2005) kalkınma ajanslarının amaçlarını “*ekonomik, çevresel ve sosyal*” olarak üç sınıfa ayırarak incelemişlerdir. Onlara göre uzun dönemde ekonomik kalkınmanın ve gelişmenin sağlanabilmesi amacıyla gerçekleştirilen faaliyetler ekonomik; bölgeyi çekim bölgesi haline getirmek için gerçekleştirilen faaliyetler çevresel, sosyo-kültürel değerlerin korunması ve geliştirilmesi için uygulanan faaliyetler ise sosyal olarak sınıflanmaktadır. EURADA, kalkınma ajanslarının kurulma amaçlarını “*sosyal ve ekonomik alanda araştırmalar yapmak; bilgilendirici veri tabanları oluşturmak; ulusal ve uluslararası düzeyde bölge tanıtımını gerçekleştirmek ve bölgesel girişimcilere destekleyici bilgi ve hibeler sağlamak*” olarak açıklamaktadır (Karakoç, 2015).

Sanayileşmenin belirli bölgelerde yoğunlaşmasının doğal bir sonucu olarak bazı bölgelerin ekonomik kalkınmışlık, gelişmişlik, alt ve üst yapı hizmetleri ve sosyal refah seviyesi diğer bölgelere göre daha üst düzeydedir (Dinler, 1978; Polat ve Yılmaz, 2014). Bu nedenle bölgesel kalkınma politikaları, bölgelerarası farklılıkları giderici etki yapmalı, bölgelerarası nüfus dağılımı ve ekonomik gelir adaletsizliği dengelenebilmelidir (Polat ve Yılmaz, 2014). Bu bakış açısıyla Özer (2010) kalkınma ajanslarını, kamu organlarının karar alma gücünü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının birleşiminden oluşan tüzel kişilere veren kuruluşlar olarak tanımlayarak sahip oldukları önemi vurgulamaktadır.

2.3. Kalkınma Ajanslarının Görev ve İşlevleri

Kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarını sınırlamak çok zordur. Çünkü çok farklı alanlarda birçok ortak ile hareket ederek destek ve yardım sağlamaktadırlar. Ancak dünya genelinde kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarının ortak noktalarını şu şekilde sıralayabiliriz (Özen, 2005):

- ✓ Girişimci ve yatırımcılara bilgi ve teknik destek vermek,
- ✓ KOBİ'lere finansman sağlamak, yerel, ulusal veya uluslararası düzeyde fon, kredi ve bankalarla işbirliği kurmak,
- ✓ Altyapı, yol ve enerji gibi alanlarda yürütülen projeleri takip etmek,
- ✓ Bilgi bankaları kurmak ve bu bankalar aracılığı ile bölgenin takibini yapmak,
- ✓ Finansman hakkında girişimci ve yatırımcılara bilgi ve tavsiyeler vermek,
- ✓ İcat ve buluşların, yeni teknolojinin tanıtımını yapmak,
- ✓ Yerel girişimcilerin yatırımlarını desteklemeye yönelik hibeler vermek,
- ✓ Bölgesel kalkınma amacıyla plan ve projeler hazırlayarak bunların uygulanması sağlamak ve takip etmek,
- ✓ Bölgenin tanıtımını yaparak yabancı yatırımcıları bölgeye çekmek,
- ✓ Eğitim alanında hizmetler sunmak,
- ✓ Bölge ağlarının (networklerinin) gelişmesi için çalışmalar yapmak.

Kalkınma ajanslarının görev ve faaliyet önceliğine bakıldığında, ajansların temel görevinin destek ve bilgi sağlamak olduğu ortaya çıkmaktadır.

2.4. Kalkınma Ajanslarının Faaliyetleri

Berber ve Çelepçi (2005) kalkınma ajansları faaliyetlerini üç gruba ayırmışlardır:

- *Stratejik Kalkınma Ajansları*; Bilgi bankaları oluşturulmasını sağlamak, KOBİ'lere bilgi ve destek sağlamak, bölgenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtım çalışmalarını yapmak, girişimcileri destekleyerek bölgenin girişim potansiyelini canlandırmak gibi amaçları vardır.
- *Genel Operasyonel Kalkınma Ajansları*; Stratejik Kalkınma Ajanslarının faaliyetlerinin yanı sıra sektörlerin gelişmesine yönelik projeleri desteklerler.
- *Sektörel Operasyonel Kalkınma Ajansları*; Bu tür ajanslar bir bölgenin sadece belirli olan bir faaliyetini ya da hazırlanan belirli proje ve programları desteklemek amaçlı hizmet verirler.

Kalkınma ajansların sundukları hizmetler bölgeden bölgeye farklılıklar göstermektedir. Ancak kalkınma ajanslarının hizmetleri genel olarak şu şekildedir (Akpınar, 2004; Beer vd., 2004; Polat ve Yılmaz, 2014):

- *Araştırma*; Bölgenin tanınması ve sorunlarının tespiti için araştırma yaparak elde edilen veriler doğrultusunda planlar hazırlarlar.
- *Strateji kurma*; Bölgeye ait veriler yardımıyla bölgenin kalkınması amacına yönelik kısa, orta ve uzun erimli stratejik planlar hazırlarlar.
- *Girişimcilere hizmet verme*; İşletmelere alanlarında uzmanlık kurma, gayrimenkul devralma ve ortaklık kurma gibi alanlarda bilgiler sunarlar.
- *Danışman olarak bilgi verme ve tavsiyeler sunma*; Teknolojik gelişmeleri takip etme, bölge tanıtımları ile yabancı yatırımcıları bölgeye çekme ve yerel girişimcilere destek verme gibi faaliyetlerde bulunurlar (Halkier, 2006).
- *Eğitim verme*; Girişimcilere, yatırımcılara ve görevlilere çeşitli alanlarda hizmet verdikleri gibi bazı kuruluşlar için eğitim programları da hazırlarlar (Kayasü ve Yaşar, 2004).
- *Koordinasyon*; Kamu kurumları, yerel yönetimler ve işletmeler arasında koordinasyon sağlayarak ortak çalışma alanları yaratırlar.

2.5. Kalkınma Ajanslarının Finansman Kaynakları

Kalkınma ajanslarının finansmanı genel bütçeden ve özel fonlardan sağlanmaktadır. Devlet ajanslara nakdi ve ayni (emlak) olmak üzere sermaye tahsisinde bulunmaktadır. Bununla birlikte ajanslar oluşturdukları projelerle krediler alırlar. Çeşitli fonlar ile düzenli olmayan gelirler elde ederler. Kalkınma ajanslarına fon desteği sağlayan başlıca kuruluşlar *Avrupa Birliği* ve *Dünya Bankası*'dir. Bu kuruluşlar "*Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu*" ve "*Ön Katılım İçin Yapısal Araç Fonu*" başlıkları altında, ajanslara geliştirdikleri projeler kapsamında hibe ve fon sağlamaktadırlar. Ajanslara merkezi idare tarafından teşvik yardımları da

yapılmaktadır. Bu teşvikler bölgelerarası eşit tutarda olabildiği gibi farklı tutarlarda da olabilmektedir. Ayrıca yerel idari kuruluşlar da ajanslara mali teşvik yardımları sunmaktadırlar (Berber ve Çelepçi, 2005).

2.6. Kalkınma Ajanslarının Etkinliğini Sağlayan Faktörler

Kalkınma ajanslarının etkin oluşu ve başarısı bölgeden bölgeye değişmektedir. Ancak genel bir bakış açısıyla ajansların başarılı olmasını sağlayan faktörler (Berber ve Çelepçi, 2005):

- Finansman sağlayan kurumların ajanslara olan olumlu yaklaşımı,
- Personelin yetkin ve alanında uzman oluşu, etkin ve verimli çalışması,
- Ajansların bölgede meşruiyetinin tanınması ve iş dünyasının desteğini alması,
- Ajansların bölgede üstlendikleri görevler bakımından, bölge için kalkınma ve gelişme sağlayacak alanları tercih etmesi,
- Bölgenin gelişimini sağlayacak olan projelerde diğer yerel kuruluşlarla ortak hareket edebilmesi ve halkın desteğini sağlayabilmesi biçiminde sıralanabilir.

2.7. Dünyada Kalkınma Ajanslarının Gelişimi

Başlangıçta ekonomik kalkınma ajansı olarak ortaya çıkan kalkınma ajansları, sonradan adem-i merkezietçi (yerinden yönetim) bir yapı benimseyerek bölgesel kalkınma ajansları olarak faaliyetlerine devam etmişlerdir. Ancak kalkınma ajanslarının ekonomik kalkınma olan temel amaçları değişmemiştir (Baysal vd., 2010). Merkezietçi talep yönlü Keynesyen politikalarından vazgeçilip arz yönlü adem-i merkezietçi politikaların tercih edilmesi ile yerel politikalar yerel kuruluşlara devredilmiştir. Bu gelişme ile merkezi hükümetler veya AB, Birleşmiş Milletler, Uluslararası Para Fonu (International Monetary Fund [IMF]) ve Dünya Bankası gibi kurumların yerel bölgelerdeki proje ve programları yerine kalkınma ajanslarının hizmetleri tercih edilmiştir (Danson ve Geoff, 1999; Demiral ve Tutar, 2007).

Dünyada kurulmuş kalkınma ajansları ortak proje ve programlar yürütmek amacı ile birleşme yoluna gitmişlerdir. Dünyada bulunan önemli kalkınma ajansı birlikleri şöyle sıralanabilir (Demiral ve Tutar, 2007):

- Kanada Ekonomik Kalkınma Birlikleri (*Economic Developers Association of Canada [EDAC]*)- 1968,
- Bölgesel Ekonomik ve İş Geliştirme Programı (Local Empowerment Through *Economic Development [LEED]*)- 1982,
- İngiltere Kentsel Geliştirme Birliği (*British Urban Regeneration Association [BURA]*)- 1990,
- Avrupa Kalkınma Ajansı Birliği (European Association of Regional Development Agencies [EURADA])- 1991.

2.8. AB'de Kalkınma Ajanslarının Roller

Avrupa ülkelerinde yaşanan bölgesel gelişmişlik farklarını ortadan kaldırma amacıyla 1974 yılında Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonları kurulmuştur. Avrupa Birliği Bütçesi'nden %5 pay ayrılarak finansmanı sağlanmıştır. Bununla birlikte başka kalkınma ajanslarının kurulması desteklenmiştir. 1982'de Yunanistan'ın, 1986'da ise İspanya'nın AB'ye üyeliği kabulü ile AB içindeki kalkınmışlık farkları çoğalmıştır. Bunun üzerine ülkelerde kalkınma ajanslarının kurulması teşvik edilmeye başlanmıştır. Ayrıca %5 olan birlik payı %37'ye kadar çıkararak yaygınlaşması sağlanmıştır (Eryılmaz ve Tuncer, 2013).

Kalkınma ajansı faaliyetlerinin en verimli halde yürütüldüğü örnekler AB ülkelerinde bulunmaktadır. AB'de kalkınma ajansı uygulamalarında işe koşulacak strateji ve politikalarda siyasal yaklaşımlar engellenerek etkinlik sağlanmaktadır. Anılan ülkelerde uygulanan politikalar yalnızca ekonomik kalkınma aracı olarak değil, aynı zamanda sosyal kalkınmayı sağlama amacına yönelik olarak da kullanılmaktadır (Demiral ve Tutar, 2007).

2.9. Türkiye'de Kalkınma Ajansları

Kalkınma ajansı uygulamaları AB için önemli bir olgu olup AB'ye aday ülkelerde kalkınma ajansları kurulması birlik üyeliğine kabul kistasıdır. Bu bağlamda bölgesel politika ve kalkınma için sağlanan fonlar hem AB üyesi ülkeler hem de aday ülkeler tarafından kullanılmaktadır (Özer, 2010).

Avrupa ve ABD için 1990'lı yıllara dayanan kalkınma ajansı olgusu Türkiye için yeni bir kavramdır. Bölgesel kalkınma amacıyla hizmet veren kalkınma ajanslarının tarihleri Türkiye için henüz çok yenidir. Türkiye, AB'ye katılım müracaatının güçlü bir evet ile sonuçlanmasıyla Bölgesel Kalkınma Ajansları ile tanışmıştır. İlk kez, aday üyeliğinin tescil edildiği 1999 Helsinki Zirvesi'nde Bölgesel Kalkınma Ajansı

kavramıyla tanışarak, AB Komisyonu tarafından hazırlanmış olan “Katılım Ortaklığı Belgesi”nde bulunan düzenlemeler gereği Bölgesel Kalkınma Ajanslarını kurmak için yasal süreci başlatmıştır. Bu süreç 22 Eylül 2002 tarihli ve 4720 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile kısa vadede istatistiksel bölge anlamında Avrupa Birliği’nin İstatistiksel Bölge Birimleri Sınıflaması (Nomenclature of Territorial Units For Statistics [NUTS]) sisteminin kabulü ile başlamaktadır. 2003 yılına gelindiğinde Katılım Ortaklığı Belgesi dâhilinde katılım öncesinde ekonomik yardımlardan yararlanma amacıyla kalkınma ajanslarının kurulmasına karar verilmiştir (Berber ve Çelepci, 2005). Kararın uygulanmaya başlaması ise 2006 yılı içerisinde gerçekleşmiştir. AB fonlarının kullanımı ve AB süreci müzakerelerinin temel unsuru olarak ortaya çıkan kalkınma ajansları 8 Şubat 2006 tarih ve 5449 nolu “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 2006).

Bununla birlikte vurgulanması gereken diğer bir husus ise AB uyum sürecinden önce faaliyette bulunan, kurulma amacı kalkınma ajanslarıyla aynı olan Ege Bölgesini Geliştirme Vakfı ve Mersin Kalkınma Vakfı örnekleridir. Bu iki vakıf, kalkınma ajanslarına benzer faaliyetlerde bulunmak amacı ile kurulmuşlardır (Temizocak, 2006). AB uyum süreci kalkınma ajanslarının kurulmasını hızlandırmış olsa da bazı eleştirel fikirlerle zaman zaman engellenmiştir. Bu eleştirilerden en etkili olanı, kalkınma ajanslarının merkezi idarenin karar verme gücünü yerele indirerek bölgesel politikalar geliştirmesini konu alan adem-i merkeziyetçi sisteme geçişin ülkenin toprak bütünlüğüne ve dolayısıyla ülkenin üniter yapısına zarar verebileceği düşüncesidir. Bu fikrin bir sonucu olarak Kalkınma Ajansları Kanunu’nun 12. Maddesine dava açılmıştır. Bunun üzerine 2007 yılında yaşama geçirilmesi planlanan Çukurova ve İzmir Kalkınma Ajansları’nın finansmanları yapılamamıştır. Ayrıca yeni açılacak olan kalkınma ajanslarının kuruluşu askıya alınmıştır. Anayasa Mahkemesi 2007’deki kararı ile bu iki ajansın faaliyetlerine devam etmesine ve diğer ajansların açılmasına karar vermiştir (Eryılmaz ve Tuncer, 2013).

Günümüzde Türkiye’de 26 ajans faaliyettedir. Bunlar; “İstanbul, Trakya, Güney Marmara, İzmir, Güney Ege, Zafer, Bursa Eskişehir Bilecik (BEBKA), Doğu Marmara, Ankara, Mevlana, Batı Akdeniz, Çukurova, Doğu Akdeniz, Ahiler, Orta Anadolu, Batı Karadeniz, Kuzey Anadolu, Orta Karadeniz, Kuzey Doğu Anadolu, Doğu Karadeniz, Serhat, Fırat, Doğu Anadolu, İpek Yolu, Karacadağ ve Dicle Kalkınma Ajanslarıdır” (Polat ve Yılmaz, 2014).

3. KALKINMA AJANSLARININ TURİZME ETKİLERİ ve KUZKA

Turizm, ekonomik kalkınma sürecinde hızlı bir atılım sağlayan ve ülkeleri içinde buldukları kriz dönemlerinden kurtaran bir sektördür. Turizm, özellikle gelişmekte olan ülkeler için önemli bir gelir potansiyeline sahiptir. Turizmin sağladığı ekonomik kazanımlar; ödemeler dengesi açıklarını gidermesi, gelir arttırıcı rolü, ihracat ve gelir dağılımını düzenleyici etkisi, istihdam oluşturma ve yeni iş sahaları geliştirme, hayat standardının ve kalitesinin yükseltilmesi olarak sıralanmaktadır (Olalı ve Timur, 1988; Tavmergen 1998; Erbaykal ve Kızılgöl, 2008). Küresel rekabette gelişme ve kalkınma çabaları içindeki ülkeler turizmin tüm bu olumlu ekonomik sonuçlarından yararlanma yarışı içindedirler. Ülkeler arası gelişmişlik farkları, bir ülkenin coğrafi bütünlüğü içindeki bölgeler arasında da görülmektedir. Bu doğrultuda bölgeler de kendi kalkınma ve gelişim süreçleri için turizm gelirlerinden faydalanma çabası içerisindeyler. Bölgelerin gösterdikleri bu çabalar kalkınma ajanslarının destek ve teşvik programları ile hızlı bir şekilde yol almaktadır (Polat ve Yılmaz, 2014).

Türkiye’de Kalkınma Bakanlığı’nın hazırladığı Bölgesel Gelişme Ulusal Strateji (2014) planı ile kalkınma ajanslarının rol ve görevleri bölgesel düzeyde genel politika ve öncelikleri belirlemek, plan ve politikalar arası uyumu ve koordinasyonu sağlamaktır. Bölge araştırması yapma, veri bankaları kurma gibi araştırmanın yanı sıra sorunları bulma görevleri bulunan kalkınma ajansları, bölgesini en iyi tanıyan ve analiz edebilen kurumlar olarak önemli sorumlulukları üstlenmektedirler. Ajanslar ayrıca bölgesindeki turizm potansiyelini keşfetme ve uygulanabilir turizm projelerini desteklemek gibi görevleri yerine getirerek, bölge turizmine katkı sağlamaktadırlar. Bununla birlikte bölgenin alt ve üst yapı sorunlarının giderilmesinde de ilgili merkezi ve yerel kurum ve kuruluşlara destek olmakta böylece bölgeyi turizm için cazibe merkezi haline getirme amacına hizmet etmektedirler (Polat ve Yılmaz, 2014).

Türkiye’de bulunan kalkınma ajansları, faaliyette buldukları bölgelerin turizm potansiyelini arttırabilmek için üstlendikleri başlıca görev turizm stratejisi oluşturmaktır. Ajanslar bu stratejiyi yerel, ulusal ve uluslararası işbirlikçileri ile birlikte hazırlamaktadırlar. Amaç bölgenin pazar potansiyelini tespit etmek, varlık dökümü (envanter) ve saha çalışmaları ile sorunları bulmak, kentin markalaşması için çalışmalar yürütmek ve il eylem planları hazırlamaktır. Hazırlanan bu eylem planları ile şehir turistler için cazibe

merkezi haline getirilerek yavaş şehir ya da festival merkezi olmak gibi bir ya da birkaç alanda markalaştırılmaktadır. Bununla birlikte kaliteli hizmet anlayışı ile şehirde alt ve üst yapı hizmetleri, işletmelerin kalitesini artırıcı çalışmalar da ajansların etkinlik konuları arasında yer almaktadır. Bu çabalar yatırımcıları bölgeye çekerek şehrin gelişmesini sağlamaya yönelik olarak ortaya konmaktadır. Ayrıca şehrin ya da şehirlerin kullanılmayan potansiyelleri keşfedilerek, gerekli düzenlemeler sonrası kullanıma kazandırılmaktadır. Türkiye birçok alternatif turizm potansiyeline sahip şanslı bir ülkedir. Coğrafi alanının içindeki bölgelerin her birinde de bu turizm çeşitliliği dikkat çekmektedir. Kalkınma ajanslarının bir diğer görevi de bölgelerin sahip oldukları bu çeşitliliği değerlendirebilmek ve tanıtımlarını yapabilmektir (Polat ve Yılmaz, 2014).

Tüm bu çerçevede kalkınma ajansları turizm sektörü içerisinde önemli roller üstlenerek hem turizmin gelişmesine katkıda bulunup hem de bölgesel kalkınma amacına hizmet etmektedirler.

3.1. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA)

Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA) 25 Temmuz 2009 tarihinde 15236 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile kurulmuştur (Resmi Gazete, 2009). Ajans faaliyetlerini Karadeniz'in Kuzey bölümünde TR82 Düzey II Bölgesi olan Kastamonu, Çankırı ve Sinop illeri temelinde yürütmektedir. Ajansın başlıca amacı kâr amacı güden ve/ya gütmeyen tüm kuruluşların bölge kalkınmasına katkı sağlamaya yönelik faaliyetlerini desteklemektir. Bu amaçla mali destekler (proje teklif çağrısı, doğrudan faaliyet mali destek programları ve güdümlü proje destekleri) ve teknik destek hizmetleri vermektedir. Bölge düzeyinde planlar yaparak, bölgenin gelişimi için hedefler belirleyip, stratejik analiz ve raporlar sunmaktadır. Ayrıca ulusal ve uluslararası platformlarda tanıtımını yaparak bölgeye yatırımcı çekmeye çalışmaktadır. Bu amaçla bölgede hibe destekleri, yatırım danışmanlığı, bölge tanıtımı, yatırım bölgesi pazarlama, ulusal ve uluslararası işbirlikleri, bölge planı ve stratejik analizler, teşvik izleme, planlama ve programlama, izleme ve değerlendirme ve AB fonları ile diğer ulusal ve uluslararası fonların takibi hizmetlerini sunmaktadır (KUZKA , 20017b).

Ajans, TR82 Düzey II Bölgesi olan Kastamonu, Çankırı ve Sinop illerinin temsilini üstlenmiştir. Bölgede merkez ilçelerle birlikte Kastamonu'da 20, Çankırı'da 12 ve Sinop'ta 9 olmak üzere toplam 41 ilçe bulunmaktadır. Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) 2016 verilerine göre bölgenin toplam nüfusu 766.303 kişi olup yıllık nüfus artışı %11,28'dir. Bölge nüfusu içinde kırsal nüfusun yoğunluk oranı %36,68 ile Türkiye kırsal nüfus ortalamasının üstündedir (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2016).

TR 82 Düzey II Bölgesi'nin tarihi geçmişi oldukça güçlü ve önemlidir. Bölge en eski yerleşim yerlerine ev sahipliği yapmıştır. Geçmişin derin izleri, bölgede bulunan kalkolitik döneme (bakır çağı) ait höyükler, Hititlere ait kalıntılar, Bizans, Selçuklu ve Osmanlı Devletlerine ait tarihi eserler ve kentsel dokular gözlemlenmektedir. TR82 Bölgesinde yer alan ve korunması gereken taşınmaz tarihi eserler Türkiye'de bulunan tarihi varlığın %2,63'ünü oluşturmaktadır. Bölgede özel ve kamuya ait toplamda 7 müze bulunmaktadır. Coğrafi yapısı, iklim koşulları, tarihi ve kültürel varlıkları, orman ve doğal güzellikleri ile bölge turist çekim gücüne sahiptir. Bölgede hemen hemen tüm turizm çeşitlerine yönelik alanlar ve etkinlikler vardır (Aydoğdu, 2012). Özellikle kış turizmi, ekoturizm, inanç, tarihi ve kültürel eserler turizmi, deniz ve kıyı turizmi bölgede en aktif olan turizm çeşitleridir. Bununla birlikte bölgede yapılan ulaşım, altyapı hizmetleri bölgenin ulaşım problemlerini azaltmakta ve daha konforlu bir hale getirmektedir. Bu bağlamda 2013 yılında açılan havalimanı ve 2017' de hizmete geçen Ilgaz Tüneli bölgenin ulaşımında etkili iki hizmettir (KUZKA, 2017a).

TÜİK' in en son yaptığı istihdam araştırması verilerine göre bölgenin toplam istihdamı 413.004'tür. Sektörlere göre istihdam verilerine bakıldığında tarım 287.477 kişi ile birinci sıradadır. Hizmetler 85.943 ve sanayi istihdamı 23.719 kişi düzeyinde olup her iki sektörün yeterince gelişmediği görülmektedir (TÜİK, 2016). Ancak bu verilere paralel olarak bölgede bulunan geniş ormanlık alanlar ile orman ürünleri ve imalatı sanayiinde ilerleme yaşanmaktadır. Bölgenin ormanlık alanı Türkiye orman varlığının yüzde 6,4 'ünü oluşturmaktadır. Türkiye'nin endüstriyel odun ihtiyacının yüzde 17'si ve yakacak odun ihtiyacının yüzde 8'i bu bölgeden karşılanmaktadır. Ayrıca bölgede yapılan madencilik çalışmaları da genişletilerek bölge ekonomisi içerisinde önemli bir hale gelmektedir. Bakır, tuğla ve kiremit kili, mermer ve tuz gibi madenleri bulunan bölgede madencilik sektörü stratejik bir öneme sahiptir (TÜİK, 2017).

Bölgenin sektörlere dağılımı, istihdam gücü ve doğal yapısı incelendiğinde bölgenin kalkınması için tüm sektörlerde ve alanlarda kullanılmayan potansiyelin de dâhil edilerek üretimde sürekliliğin sağlanması gerektiği görülmektedir. Üretimde sürekliliğin sağlanması bölge halkının üretilen katma değerden eşit payı

alması ve bölge halkının ortak amaçlar için birlikte hareket edebilme kabiliyetinin oluşturulması hedeflenmektedir. Bu amaçla KUZKA'nın TR82 Bölgesi için belirlemiş olduğu vizyon "Sürekli Üreten, Birlikte Yükselen, Doğal Dokusuyla Fark Yaratan Kuzey Anadolu" şeklindedir (KUZKA, 2017a).

3.2. TR82 Düzey II Bölgesi Şehri Kastamonu

Kastamonu Türkiye'nin kuzeybatısında 372.633 nüfuslu 13.108,1 km² yüzölçüme sahip bir Anadolu şehridir (Kastamonu Valiliği, 2017). Osmanlı İmparatorluğu döneminde üç büyük vilayetten birisi olmasına rağmen Cumhuriyet döneminde beklenen gelişimi sağlayamayarak imparatorluk dönemindeki gücünü ve önemini yitirmiştir (Aydoğdu, Koç ve Koç, 2017; Arslan, 2015; İbret, 2010). Gelişme sürecinin gerisinde kalan ve işsizlik sorunu yaşayan Kastamonu en çok göç veren şehirler arasındadır (Aksoy, 2016). Nitekim günümüzde Kastamonu Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Endeksi (SEGE) verilerine göre Türkiye ölçeğinde 47. sırada yer almaktadır (KUZKA, 2017a). Kastamonu 2014 verilerine göre 17.539 kişi göç alırken, 18.163 kişi göç vermiştir (TÜİK, 2014).

Kastamonu'nun başlıca üretim ve geçim kaynağı tarım sektörüdür. Tarım nüfusu toplam içerisinde %43,9 gibi yüksek bir orana sahiptir (TÜİK, 2016). Diğer yandan Kastamonu arazilerinin %59'luk kısmının ormanlık ve fundalık olması şehrin orman ürünleri ve imalatı sektöründe etkili olmasına olanak tanırken; sert iklim koşulları, engebeli arazi, sulama olanaklarının yetersizliği ve tarım arazilerinin birinci sınıf olmayışı tarımsal bitki çeşitliliğini sınırlandırmaktadır. Bununla birlikte istihdam oranları hizmet sektöründe %23,5 ve sanayi sektöründe ise %10 'dur (TÜİK, 2016). Tüm bu bilgiler Kastamonu'nun gelişim ve kalkınma sorununu gözler önüne sermektedir. Ancak, durağan bir yapı gösteren geli(e)memişlik ve kalkınma sorunlarından kurtuluş için Kastamonu'nun kullanılmayan turizm potansiyeli güvenilir bir çıkış yolu olarak görülmektedir. Bu bağlamda turizme gereken önem Kastamonu Valiliği, Kastamonu Belediyesi, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, akademisyenler ve Kastamonu Halkı tarafından vermeye başlanmıştır (Aydoğdu ve Duman, 2017).

Kastamonu tarihi, kültürü, doğası ve dokusu ile birçok turizm çeşitliliğine olanak sağlayan ender alanlardan birisidir (Aydoğdu, 2012). Şehir inanç turizmi açısından ön plana çıkmış olsa da eko-turizm, kış turizmi, deniz ve kıyı turizmi gibi birçok alanda turistik çekim merkezlerine sahiptir. Şehir turistik hizmet verme açısından ele alındığında toplamda 3.265 yatak kapasitesine sahiptir. 2014 yılı verilerine bakıldığında Kastamonu yerli ve yabancı ziyaretçi sayısı toplamda 455.184' tür. Ancak bu istenen düzeyde olmayıp, sahip olunan turizm potansiyelinin çok altındadır (KUZKA, 2017a; Kastamonu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2018).

Kastamonu turizmini daha yüksek düzeye çıkarmak, turizmde ürün ve hizmet kalitesini arttırmak ve şehri markalaştırmak amacıyla Kastamonu Valiliği, Kastamonu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Kastamonu Belediyesi, Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı ve Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi gibi kurum ve kuruluşlar şehirde önemli proje ve faaliyetler yürütmektedirler. Bu kurumlardan KUZKA 2014 yılında hazırladığı "Bütünleşik Turizm Projesi" ile diğer paydaşlarla birlikte Kastamonu Turizmi için önemli etkinlikler gerçekleştirmiştir. KUZKA, Ekim 2017'de Kastamonu Valiliği, Kastamonu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Kastamonu Belediyesi, Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi gibi paydaşlarla Kastamonu İl Turizm Eylem Planı hazırlayarak Kastamonu turizmi için önemli plan ve projeler üstlenmişlerdir.

4. KUZKA'NIN KASTAMONU TURİZMİNE ETKİLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Bu ana başlık altında araştırmanın konusu, kapsamı ve amacı, araştırmanın türü ve modeli, verilerin toplanacağı kaynak ve örneklem, veri toplama aracı, geliştirilmesi ve verilerin toplanması ve elde edilen verilerin çözümlenme tekniğine yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Konusu, Kapsamı, Amacı ve Önemi

Kastamonu'nun yüze yüze olduğu yapısal sorunların aşılması çabalarında turizmin tüm paydaşlarca bir çıkış yolu olarak görülmesi, bu konuda örgütlü çabaları da beraberinde getirmiştir. Bu çabalar içerisinde özellikle de bölge kalkınma ajansı KUZKA ayrı bir yere sahiptir. Bu nedenle KUZKA'nın Kastamonu Turizmi'ne yaklaşımı ve katkısı nesnel bir biçimde ortaya konmak istenmiş ve çalışma konusu olarak seçilmiştir.

KUZKA'nın Kastamonu Turizmi için öneminin yanı sıra KUZKA temsilcilerinin konuya yönelik bakış açıları da araştırmanın kapsamına alınmıştır. Ayrıca KUZKA'nın geçmişten günümüze Kastamonu Turizmi'ne sağlamış olduğu kazanımlar da araştırma kapsamı içerisinde incelenen bir diğer konudur.

Özlüce ajans uzmanları bakış açısıyla KUZKA'nın Kastamonu Turizmi için oynamış olduğu rol ve önem, KUZKA'nın Kastamonu Turizmi'ne yapmış olduğu katkıların somut olarak neler olduğu konuları araştırmanın amaçlarını oluşturmuştur.

Kastamonu halen gelişmesini tamamlayamamış iller arasında yer almaktadır. Kentin makûs kaderini aşabilmek için çok yönlü çabaları ortaya koyuyor olması ve turizmi önceliklendirmesine rağmen (Aydoğdu ve Kırılı, 2017) KUZKA'nın turizm konusundaki sağlamış olduğu desteklerle ilgili araştırmalar hemen hemen hiç yok gibidir. Bu açıdan bakıldığında bu araştırma bir ilk olarak kabul edilebilir. Bu olgu araştırmanın en güçlü yönünü ortaya koyar iken aynı zamanda ilgili yazındaki boşluğu doldurmaya katkı sağlayacak olması bakımından önemli görülmektedir. Zira araştırma ile ulaşılan sonuçların izleyen turizm araştırmalarına, potansiyel yatırımcılara, sektör profesyonellerine ve uygulamacılarına hazır veri sağlayacağı düşünülmekte ve önemsenmektedir.

4.2. Araştırmanın Türü ve Modeli

Araştırma, ilgili yazının taranarak elde edilen ikincil verilerin ışığında geliştirilen görüşme formları ile verilerin toplandığı ve sonrasında betimleyici analiz tekniğiyle çözümlendiği nitel bir çalışmadır. Araştırmada işe koşulan model genel tarama modelleri içerisinde yer alan örnek olay taramasıdır.

4.3. Araştırmanın Anakütlesi ve Çalışma Grubu

Çalışmada KUZKA'nın merkezi durumunda olan Kastamonu hizmet binasında görevli işgörenler çalışmanın tanımlanmış nüfusunu oluşturmuştur. KUZKA web sitesinde yer alan bilgilerden ajansın 19 uzman ve 4 destek personeline sahip olduğu anlaşılmaktadır (KUZKA, 2017b). Araştırmacıların ajans genel sekreteri ile yaptıkları görüşme sonrasında yönlendirilmiş oldukları iki uzman, araştırmada görüşüne başvurulmuş çalışma gurubunu oluşturmuştur. Bu kişiler KUZKA'nın Planlama, Programlama ve Stratejik Araştırmalar Birimi Başkanı Uzman Merve Topçuoğlu ve Program Yönetim Birimi Başkanı Uzman Halil İbrahim Kırılı'dır. Katılımcılardan isimlerinin araştırma raporunda kullanılabilmesi için gerekli izin alınmıştır.

4.4. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verilerin Toplanması

Çalışmada öncelikle ilgili yazın derinlemesine taranmıştır (Kayasü ve Yaşar, 2004; Berber ve Çelepçi, 2005; Özen, 2005; Temizocak, 2006; Demiral ve Tutar, 2007; Özmen, 2008; Baysal, Ceylan ve Işık, 2010; Erçakar, 2010; Eroğlu ve Kum, 2010; Özer, 2010; Eryılmaz ve Tuncer, 2013; Akpınar, 2014; Polat ve Yılmaz, 2014). Alanyazın taraması sonucu elde edilen bulguların yönlendirmesinin yanı sıra araştırma sorularına geçerli ve güvenilir yanıtlar bulabilmek amacıyla bir görüşme formu geliştirilmiştir. Araştırmada ortaya atılan soruların ilgili kişiler tarafından cevaplanması gerekliliği ve görüşülen kişilerin sunduğu bilgilerin başka kaynaklardan elde edilemiyor olması nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniğinin kullanılmasını gerekli kılmıştır. Görüşme formu iki bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde araştırmanın çalışma grubunun demografik bilgilerini ortaya koymaya yönelik sorular yer almıştır. Temel olarak isimsel ölçekten yararlanılan soru ifadeleri açık uçlu olarak hazırlanmıştır. İkinci bölümde ise yanıtı aranan 10 adet soru açık uçlu bir biçimde her iki katılımcıya yüz yüze görüşme tekniğiyle eş anlı olarak yöneltilmiştir. Yöneltilen sorulara alınan yanıtlar araştırmacılar tarafından bir yandan not edilir iken, diğer yandan katılımcılardan izin alınmak suretiyle ses kayıt cihazı ile kaydedilmiştir. Görüşme 28.12.2017 tarihinde yapılmıştır

Araştırma da yanıtı aranan ve veri toplama aracı görüşme formu üzerinde yer alan sorular aşağıdaki gibidir:

1. Turizmin gelişmesinde kalkınma ajanslarının rolü nedir?
2. Kastamonu turizmi için belirlenmiş hedef ve amaçlar nelerdir?
3. Kastamonu turizminin sürdürülebilirliğinin sağlanması için hangi konulara önem verilmesi gereklidir?
4. Kastamonu'da turizm amaçlı destek programlarından ne ölçüde yararlanılmaktadır?
5. Kastamonu turizm politikasında KUZKA'nın üstlendiği görevler nelerdir?
6. Kastamonu açısından kullanılmayan turizm potansiyeli nedir?
7. KUZKA turizm faaliyetlerinde Kastamonu'da hangi paydaşlarla çalışmaktadır?
8. KUZKA Kastamonu'da etkinlik gösteren turizm işletmelerinin kalitesini arttırmak için ne tür çalışmalar yürütmektedir?

9. KUZKA'nın Kastamonu tanıtımı için yürüttüğü projeler nelerdir?

10. Kurum bakış açısıyla KUZKA'nın desteklemiş olduğu turizm proje ve programlarının Kastamonu ilinin gelişiminde yaratmış olduğu farklılıklar nelerdir?

4.5. Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırmada elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile çözümlenmiştir. Çözümleme çabaları doğrudan aktarım biçiminde gerçekleştirilmiştir.

4.6. Bulgular

Bu bölümde araştırma kapsamında KUZKA'nın Planlama, Programlama ve Stratejik Araştırmalar Birimi Başkanı Uzman Merve Topçuoğlu ve Program Yönetim Birimi Başkanı Uzman Halil İbrahim Kırılı ile 28.12.2017 tarihinde yapılan görüşmede sorulan 10 soru ve cevapları ele alınmaktadır.

4.6.1. Turizmin gelişmesinde Kalkınma Ajanslarının rolünün ne olduğunu düşünüyorsunuz?

Halil İbrahim Kırılı: *“Kalkınma ajanslarının genel olarak rolü politika oluşturma ve planlama yapmaktır. Diğer görevleri ise gerek kendi eliyle, gerekse paydaşlarına fon sağlayarak paydaşları vasıtasıyla proje gerçekleştirmektir. Turizm sektörüne ilişkin olarak özel sektör, kamu kuruluşları ve Sivil Toplum Kuruluşları (STK) için koordinasyon sağlamak; icracı olarak kendisi faaliyet gerçekleştirme (fuar katılımları gibi); kurum ve kuruluşları yönlendirici olma ve kendi kaynakları oranında fon sağlamaktır”.*

4.6.2. Kastamonu turizmi için belirlemiş olduğunuz hedef ve amaçlar nelerdir?

Merve Topçuoğlu: *“Şuan Bütünleşik Turizm Projesi adıyla bir proje yürütülmektedir. Aynı zamanda bütün ili kapsayan ortak akıl (ve eşgüdüm) için turizmle ilgili kişilerin bulunduğu bir ekip oluşturulmuştur. Kastamonu Ticaret ve Sanayi Odası (KATSO), Kastamonu İl Kültür Müdürlüğü, KUZKA, Kastamonu Turizm Otelciler Derneği ve Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi olmak üzere toplamda 7 paydaşla birlikte bir Turizm Eylem Planı oluşturulmuştur. Bu eylem planı hayata geçirilebilir düzeydedir. Bu yüzden ilk olarak kısa vadede yapılabilecek projeler ele alınmıştır. Bütünleşik Turizm Projesi ile Kastamonu turizm dalları 8'e ayrılmıştır. Kastamonu'da en fazla öne çıkan “Zamanda Yolculuk” adıyla Tarih ve Kültür Turizmi, “Ruhani Turizm” adıyla İnanç Turizm, “Doğa Terapisi” adıyla Ekoturizm, “İyi Hisset” adıyla Sağlık Turizmi, “Kültür Alışverişi” adıyla Kültür Turizmi, “Maceraya Katıl” adıyla macera turizmi, “Maviyle Dans” adıyla Deniz-Kıyı Turizmi ve “Tadına Var” adıyla Gastronomi Turizmini yeniden adlandırarak farkındalık yaratmaya çalışılmıştır”.*

Halil İbrahim Kırılı: *“Turizm ile ilgili tesislerin kapasitesinin artırılması ve faaliyetlerinin çeşitlendirilmesine yönelik Bütünleşik Turizm Projesinde hedefler koyulmuştur. 2017 İl Eylem Planı ile planlanmış olduğumuz 2023 hedeflerine ne kadar ulaşıldığı kontrol edilecektir”.*

4.6.3. Kastamonu turizminde sürdürülebilirliğin sağlanması için sizce hangi konulara önem verilmesi gereklidir?

Merve Topçuoğlu: *“Şuan için Kastamonu'da en önemli olan (şey) paydaş yönetiminin sağlanmasıdır. Koordinasyonun olması gerekmektedir. Çünkü turizm birçok sektörü (kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, özel sektör ve Kastamonu halkını; taksici, zabıta, esnaf, üretici vs.) yakından ilgilendiren bir sektördür. Bu yüzden ana nokta herkesin birlikte hareket etmesidir”.*

Halil İbrahim Kırılı: *“Sürdürülebilirliğin sağlanması için öncelikli olarak koruma ve kullanma politikasının gözetilmesi gerekmektedir. Kastamonu'da koruma ve kullanma dengesini oluşturabilme bağlamında iyi bir noktaya gelinmiştir. Çok aşırı bir talep yoktur; ancak arz talebe göre şekillendirilebilirse, sürdürülebilirliği sağlamak amaçlı, koruma ve kullanma dengesini gözeterek arz oluşturulabilir. Dolayısıyla temelde oluşturulacak dengeyi, koruma ve kullanma politikası üzerine kurmak gerekmektedir. Bunun içinde paydaşlarla koordineli bir şekilde çalışarak hem doğal yapıyı hem kültürel dokuyu bozmadan, belli hedef ve pazarlar gözeterek bir politikanın belirlenmesi gerekmektedir”.*

4.6.4. Turizm amaçlı destek programlarınızdan ne ölçüde yararlanılmaktadır?

Halil İbrahim Kırılı: *“Bu soru için Aydoğdu ve Tanrıseven'in (2017) “Turizmde Atlı Spor Kümelenmesi: Daday Örneği” adlı çalışmasında turizm aktörlerini sınıflandırmasından yararlanarak bir açıklama yapılabilir. Bu sınıflandırma; 1- kamu kaynaklı aktörler (Kültür ve Turizm Müdürlükleri), 2- bölgesel kuruluşlar (Devlet Su İşleri, Karayolları gibi), 3- yerel yönetimler (İl Özel İdareleri), 4- Sivil Toplum*

Kuruluşları, 5- özel işletmelerdir (konaklama, yiyecek- içecek, seyahat acentaları, tur operatörleri, eğlence, hediyelik eşya işletmeleri vs.). Kamuyla ilgili olarak turizm ve çevre altyapısında eksiklikler mevcuttur. Bu alanda ajans tarafından sunulan destekler yeterli değildir. Yol çalışmaları, çevresel ve rekreasyonel düzenlemeler, içme suyu ve kanalizasyon altyapı çalışmaları, atık toplama çalışmaları önemlidir. Ajans daha çok rekreasyon çalışmalarına destek vermektedir. Bunun dışında fuarlara katılım ve politika oluşturma gibi alanlarda da faaliyetler sunmaktadır. Ama kamusal altyapıda hala çok fazla ihtiyaçlar bulunmakta, buna karşın kaynaklar sınırlıdır. Bununla birlikte sayılan bu alanlarda destek verilmiş olup başarılı olduğu da görülmektedir. Kamuyla ilgili olarak “2011 Çevre Turizm Altyapısı”, “2013 Bölge Altyapısının Geliştirilmesi”, “2015 Bölge Altyapısının Geliştirilmesi” adları ile 3 altyapı programı düzenlendi. Ayrıca teknik destek ve faaliyet desteklerinde bulunuldu.

Özel sektör tarafına baktığımızda zayıf olduğu görülmektedir. “2011 KOBİ”, “2012 Turizm Mali Destek Programı TURGEB”, “2013 ve 2015 İktisadi Kalkınma Mali Destek Programları” sırasında özel sektör işletmelerinin ajanstan yararlanma oranı çok düşüktür. Desteklerden yararlanan işletmelerin genel olarak konaklama işletmeleri olduğu, bunun yanı sıra bir kısım restoran işletmesinin de desteklerden yararlandığı ifade edilebilir. Sivil Toplum Kuruluşları’da ajanstan teknik destekleri içerisinde yer alan çeşitli eğitim ve danışmanlık hizmeti almışlardır. Örneğin bazı fizibilite ve analizler yaptırmışlardır. Ancak STK’ların da ajans desteklerinden yararlanma düzeyleri oldukça düşüktür.

Diğer yandan turizm sektöründe öncelikle stratejinin belirlenmiş olması gerekmektedir. Yani; nasıl bir politika izlenecek, ne yapılacak, ne tür eylemler gerçekleştirilecek sorularına cevaplar belirlenerek strateji ve politikaların oluşturularak eylem ve uygulamaların planlanmasıyla harekete geçilmelidir. Ancak bu programlı strateji planlarına daha yeni geçilmeye başlanmıştır”.

Merve Topçuoğlu: “Ajans önce planlayıcı bir rol üstlenmektedir. Daha sonra icracı kimliği öne çıkmakta, kendi eliyle ve paydaşlar vasıtasıyla projeler yürütmekte ve desteklemektedir. Ajansın ayrıca koordine edici bir rolü de vardır. Özellikle Kastamonu Türk Dünyası Kültür Başkenti 2018 etkinliklerinde, hem de diğer turizm etkinliklerinde eylem ortaya koymaktadır”.

4.6.5. Kastamonu ilinin turizm politikasında üstlendiğiniz görevler nelerdir?

Halil İbrahim Kırılı: “Bu yılki bütçe çalışma programı sonuç odaklı programlar şekline dönüştürülmüştür. Bu kapsamda uygulanacak programlardan bir tanesi de ‘Şehir Markalaşma ve Tanıtım’ planıdır. Bu plan kapsamında da bazı çalışmalar yürütülecektir. Altyapı, soft alan, imaj ve tanıtımla ilgili çeşitli çalışmalar olacaktır. Dolayısıyla ‘Şehir Markalaşma ve Tanıtım’ planı ilerleyen 3 yıl içerisinde sonuç odaklı program olacaktır.

Markalaşmadaki amaç tamamen bilimsel bir yaklaşımdır. Bu alanda Kastamonu’yu sadece bir alanda değil, birçok alanda markalaştırabilmek ve Kastamonu denildiğinde akla şehir olarak Kastamonu’nun gelmesini sağlayabilmektir”.

Merve Topçuoğlu: “Markalaşmada önemli olan bütüncül hareket etmektir. İlk başta yapılmaya çalışılan şey Kastamonu’yu tek başına bir marka haline getirmektir. Kastamonu denilince kurumlar, sadece doğası ya da evliyalari değil, akla Kastamonu’nun gelmesi amaçlanmaktadır. Kastamonu tanıtımlarında kurumlar ön plana çıkarılmadan yalnızca Kastamonu’nun tanıtımının sağlanması amaçlanmaktadır. Bunun içinde Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi ile birlikte çalışmalara başlanmıştır. Bununla ilgili analizler ve raporlar yapılacaktır. Bu analizler ve raporlarda çıkan sonuçlara göre adımlar ve hareketler belirlenecektir”.

4.6.6. Kastamonu ilinde kullanılmayan turizm potansiyeli için ne düşünüyorsunuz?

Halil İbrahim Kırılı: “Kullanılmayan potansiyelden önce şuna açıklık getirmek gerekmektedir; Kastamonu nasıl bir destinasyon? Bununla ilgili çok fazla bir çalışma bulunmamakta, ancak yavaş yavaş çalışmalar oluşmaya başlamaktadır. Bütünleşik Turizm Projesi ve Turizm Fakültesinin çalıştığı konular ile birlikte Kastamonu önce bir destinasyon sonra da bir ürün haline sokulmaya - getirilmeye çalışılmaktadır. Dolayısıyla Kastamonu destinasyon ve ürün halini aldığı anda bir potansiyelle ilgili konuşmaya başlanabilir. Çünkü bilimsel çalışmalar potansiyellerle ilgili doğru bilgiyi verecektir”.

4.6.7. Kastamonu turizm faaliyetlerinde hangi paydaşlar ile çalışmaktasınız?

Halil İbrahim Kırılı: “Politika üretme ve plan yapma sürecinde ajansın en büyük paydaşı Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi’dir. Özellikle lisans ve yüksek lisans tez ve makalelerinde Kastamonu ile ilgili

çalışmalar yapılmaktadır. Dolayısıyla bilimsel boşluk giderilmektedir. Proje uygulama sürecinde de Turizm Fakültesi'nin eğitim, uygulama ve araştırma gibi çeşitli ve önemli rolleri bulunmaktadır. Bunun dışında Kültür ve Turizm Müdürlüğü, belediyeler, Devlet Su İşleri ve Sivil Toplum Kuruluşları ile birlikte çalışılmaktadır. Ancak şunu söylemeliyim ki STK'lar Kastamonu turizmi için yeterli değildir.

Özel sektör paydaşları genelde yerel yönetim belgeli tesislerden oluşmaktadır. Az sayıda da Kültür Turizm Bakanlığı belgeli tesis paydaş olarak nitelendirilebilmektedir. Dolayısıyla çok güçlü olmayan ama genelde de yok sayılmayacak paydaşlar bu şekildedir”.

4.6.8. Şuan için ilde bulunan turizm işletmelerinin kalitesini arttırmak için ne tür çalışmalar yürütmektesiniz?

Halil İbrahim Kırılı: “Destekler bakımından hem kapasite artırımı hem kalitelerini iyileştirme hem de faaliyetlerini çeşitlendirme amaçlı konaklama ve yeme içme tesislerine yönelik destek programları yürütülmektedir. Özellikle 26 Aralık 2017 tarihinde duyurulan Mali Destek Programı bu amaca yöneliktir. Bu kapsamda turizm alanında faaliyet gösteren iş yerlerine 6 Milyon TL büyüklüğünde bir kaynak kullanılması amaçlanmaktadır. Konaklama işletmelerine kapasite artırımı ve kalitelerini iyileştirmek ve çeşitli fonksiyonlar eklemek; restoranlara da kapasite artırımı, kalite iyileştirmek, yöresel yemek sunumlarını arttırmak için çeşitli destek programları yürütülmektedir. Bunun dışında seyahat acenteleri, tur operatörleri, hediyelik eşyacılar, eğlence mekânları ve perakendeci turizm tesisleri ile ilgili olarak çok bir faaliyet yürütülememektedir. Sadece bu alanda hediye eşya ile ilgili bir soft analiz ve endüstriyel tasarım çalışması yapılması amaçlanmaktadır”.

Merve Topçuoğlu: “Turizm Eylem Planı ile bazı projeler oluşturulmuştur. Bunlardan ilki eğitim alanındaki projelerdir. Bu proje Kastamonu'da bulunan turizmle ilgili tüm kişi ve iş yerlerindeki personellerin eğitilmesi yönünde olacaktır. Bu aşamada Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi ile birlikte çalışılmaktadır. İlk olarak Fakülte eğitim analizi yaparak hangi alanlarda eğitime ihtiyaç duyulduğunu tespit edecektir. Daha sonra fakülte öğretim elemanlarının da alınmasını gerekli gördükleri eğitim programları ile ihtiyaç dâhilindeki eğitim programları birleştirilerek sürekli eğitim programı tasarlanacaktır. Burada yaklaşık 16 hedef grup bulunmaktadır. Başta esnaflar, zabıta, şoförler gibi şimdiki ve potansiyel konuklarla doğrudan temas kurması olası tüm meslek mensuplarına yönelik bir program olması hedeflenmektedir. Bu projedeki önemli nokta ise bir kere yapıp bırakılacak bir eğitim değil; sürekli olarak verilecek bir eğitim olmasıdır”.

Bunların dışında Bütünleşik Turizm Projesi kapsamında bütün paydaşlara gidip tek tek ihtiyaçlarını öğrenme amaçlı görüşmeler yapılmaktadır. Onların ihtiyaçlarına yönelik projeler şekillendirilerek en iyi çözümler geliştirilmeye çalışılmaktadır.

4.6.9. Kastamonu ile tanıtımı için yürüttüğünüz projeleriniz var mı?

Merve Topçuoğlu: “Yaklaşık 2 yıldır Bütünleşik Turizm Projesi yürütülmekteyiz. Bu proje 16 modülden oluşmakta olup 2017 yılında tam bir şekilde uygulanmaya başlanılmıştır. Bu proje şu görünür problemlerin çözümünü için geliştirilmiştir; öncelikli olarak turizmle ilgili şehrin tanıtımı denilince ildeki herkes, otel işletmelerinden, belediye ve valiliklere kadar bütün kurumlar kendisini sorumlu hissetmektedir. Ama sonucunda il tanıtımı biraz geri planda kalıp olay kurum tanıtımlarına kaymaktadır. Yani Kastamonu'nun tanıtımı ihmal edilip gözden kaçabilmektedir. Tüm bu iyiniyetli çabaların profesyonellikten uzak olduğu düşünülmektedir. Bu yüzden de kısıtlı kaynak (2016 yılı turizm için harcanan bütçe 1 Milyon TL'nin üstünde) etkin kullanılamamaktadır. Somut olarak tüm bu tanıtım çabaları sonucunda elimizde bir ürün yok anlamına gelmektedir. Çünkü birbirlerinin ne yaptıklarından habersiz bir şekilde herkes aynı şeyi yapmaktadır. Broşürler, kataloglar bastırılmakta ama kimsenin dikkatini çekmemektedir. Somut olarak bu işlerin yapılış biçimine acemice diyebiliriz. Biz de bu sorunları göz önüne alarak Bütünleşik Turizm Projesi'ni, işi profesyonelleştirebilmek, tek elden yürütebilmek, ürün ve bilgi kirliliğini engellemek amacıyla turizmi bütünleşik olarak ele alarak hangi türde ve yönde ihtiyaçlar varsa onların karşılanabilmesine yönelik tasarlanmış bulunuyoruz. Onaltı modülden oluşan bu projenin 4'ü analiz ve rapor, 8'i uygulama ve 4'ü ise sürdürülebilirlik modülüdür. Analiz ve rapor modüllerinde içeriğin konseptlerden oluşturulmasına ilişkin eylemler yer almaktadır. Uygulama modüllerinde şema şeklinde Kastamonu için konseptlerin oluşturulmasına yönelik eylemler vardır. Ayrıca Kastamonu için bir logo çalışması yapılmıştır. Kastamonu'nun doğal güzelliklerini ve tabiatını çağrıştıran yeşil rengi bu logo için seçilmiştir. Elbette bunun kabul edilmesi şart değildir. Ancak eğer beğeniliyorsa tüm kurum ve kuruluşlar bunu kullansın, tek

bir logo olsun ve Kastamonu deyince akla bu gelsin öngörüsü amaçlanmaktadır. Bu proje Ajans Yönetim Kurulu'na sunulmuştur ve yerel yöneticilerin de desteğini almış bir projedir”.



Şekil 1. 'Kastamonu Bütünleşik Turizm Projesi' logo tasarımı, (KUZKA, 2017)

“Ayrıca bu proje kapsamında 500' e yakın fotoğraf çekilmiştir. Faz1, Faz2 ve Faz3 kapsamında çekilen tüm bu fotoğraflar 5 türde (düşük ve yüksek çözünürlüklü, Türkçe ve İngilizce damgalanmış ve ham halleri) herkesin kullanıma açık bir şekildedir; ancak tek şart üzerlerinde hiçbir oynama yapılmaması ve özgün (orijinal) halleriyle kullanılmasıdır”.

“Kastamonu için şu anda turizm çekiciliği olarak sayılabilecek 63 tane ürün ve unsur mevcuttur. Bunlar Banduma'dan kanyonlara kadar çok geniş ve çeşitli bir yelpazedir. Tüm bu ziyaret edilen yerler, tadılabilecek bütün öğeler turizm unsuru haline getirilerek faaliyetlerle bağdaştırılmıştır. 'Kastamonu.Travel' adlı portal ajans eli ile açılmıştır. Zaten Türkiye'de travel uzantılı 4 adet portal mevcuttur. Bunlar 'Mezopotamya.Travel; Çankırı.Travel; Sinop.Travel; Kastamonu.Travel'dir. Çankırı, Sinop ve Kastamonu'ya ait olan travel portalları KUZKA'ya aittir”.

“Katalog ve broşürler hazırlanmıştır ve çantalara baskılar yapılmıştır. Bu baskılar aynı konsept ve aynı tasarım dikkate alınarak yapılmıştır. Zaten amaç bütünleşik tasarımla bütün ürünlerde aynı logoyu kullanarak markalaşmak ya da marka haline getirme çabasıdır. Yakın zamanda da mobil uygulama yapılması amaçlanmaktadır”.

Tüm hazırlanan bu materyallerin üzerinde KUZKA'ya ait hiçbir ibareye yer verilmemiştir. Burada şu amaçlanmaktadır; Kastamonu ajansa ait değildir. Bu yüzden ürünleri herkes tarafından kullanabilmeli ve bütünleşik bir çaba gösterilebilmesinin sağlanabilmesidir. Bu yüzden yapılan ürünler herkesin kullanımına ve basımına açıktır. Kastamonu Belediyesi örnek olması için hazırlanan bu katalogdan bastırılmıştır. Ürünün üstünde sadece bastırılan kurumun adı ‘...tarafından bastırılmıştır’ diye bir ibare bulunmaktadır. Bunun dışında kimsenin sahiplenemeyeceği bir materyaldir. Kastamonu'nun adını Kastamonu olarak ön plana çıkarmak asıl amaçtır. Bu yüzden KUZKA'nın ismini bu materyallerin üstüne basmaktan şiddetle kaçınılmıştır”.

Halil İbrahim Kırılı: “Turizmle ilgili kurum ve kuruluşlar fuarlarda veya tanıtım günlerinde belli miktarda bir kaynakla tanıtım yapma çabası içindedirler. Bu tanıtımlarda bir hedef pazar, talep ve arz analizleri yoktur. Dolayısıyla bir strateji de yoktur. Bunun sonucunda da tanıtıma yönelmiş kaynaklar israf olmaktadır. Öncelikle politikanın ve planlamanın belirlenmesinde hedef pazarın iyi analiz edilmiş olması gerekmektedir. Hedefin kimler olacağı, arz durumunun ne/ler olacağı ve nelerin ön plana çıkarılacağı; talep meselesinin de hedef pazarla ya da pazarlarla doğru orantılı olarak belirlenmesi ve aynı zamanda koruma- kullanma dengesinin gözetilmesi gerekmektedir”.

4.6.10. Tüm desteklediğiniz turizm ile ilgili proje ve programların sonrasında Kastamonu ilinin gelişiminde ne tür farklılıklar gözlemlediniz?

Halil İbrahim Kırılı: “Desteklerle ilgili olarak şöyle bir ayrıma gidilebilir; Kamu ve STK'lar için altyapı ve sosyal kalkınma destekleri şeklinde mali destekler bulunmaktadır. Özel sektörde de kapasite ve kalite iyileştirme yönünde mali destek programları yapılmıştır. Ancak günümüzde bu destek fizibilite desteğine dönüşmüştür. Yani fizibilite desteği ile herhangi bir konuda inceleme, rapor ve analiz gibi turizmle ilgili çalışmalar ajans tarafından yaptırabilmektedir. Mali destek programımız dâhilinde güdümlü proje destekleri uygulanmaktadır. Bu program ile de kurumları bir araya getirerek yapılması gereken ve yüksek bütçeli projeler var ise ajansın koordinasyonu ile yerine getirilmesi sağlanmaktadır. Ayrıca eğitim, danışmanlık, lobi, personel görevlendirme, proje ve program hazırlama şeklinde teknik destekler yürütülmektedir.

Kamuya yönelik uygulanılan projelerde özellikle rekreasyon alanıyla ilgili olarak belli bir seviyeye ulaşılabilmektedir; ancak bölgede hala çok büyük altyapı eksiklikleri bulunmaktadır. Bunun dışında destinasyon yönetim planı ve destinasyon yönetim merkezi gibi hususların yanı sıra işlerin tek elden yürütülmesi gibi konularda eksiklikler vardır. Özel işletmelere yönelik programlar çok başarıya ulaşamamıştır. Burada performans göstergeleri ve saha gözlemleri olmak üzere iki ölçüt dikkate alınmaktadır. Performans ölçütünde özel işletmelere uygulanan programlar, hedeflenen performans ölçütünün altında sona erdiğini ya da fesh edilerek sonlandırıldığını görmekteyiz. Dolayısıyla burada paydaşların teknik ve insan kaynakları kapasitesi ile ilgili belli başlı sorunlar olduğu çok açık olup bunlar aşılabilmiş durumda değildir.

Saha gözlemlerinde de hâlâ kapasite ve kaliteyle ilgili belli başlı eksiklikler görülmektedir. Özellikle kaliteli konaklama tesisleri anlamında insan kaynakları yapısı ve bu tesislerin içerikleri ve belgelendirilmeleriyle ilgili eksikliklerden bahsetmek olanaklıdır. Bunun dışında teknik destekler kapsamında eğitim ve danışmanlık desteklerinden iyi sonuçlar alınabilmektedir. Örneğin, Kastamonu iline bağlı Daday ilçesinde atlı spor turizmiyle ilgili hipoterapi eğitimi ajans tarafından verilmiştir. Bu eğitim kapsamında tesisler daha önce hipoterapi uygulaması yaptıramamaktaydı. Bu eğitimle anılan tesislere bu beceri kazandırılmıştır. Bunun gibi turizme yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetler devam etmekte ve iyi sonuçlar elde edilmektedir.

Desteklerle ilgili olarak şöyle bir yanlış anlaşılma vardır. Ajans sadece destek veriyormuş veya benim şöyle bir projem var bana destek verin tarzında bir yanlış anlaşılma söz etmektedir. Kastamonu'da turizmle ilgili sorunların ekseriyet kısmı aslında hiç mali kaynak gerektirmeden teknik danışmanlıkla, eğitim ve belli çalışmalarla çözülebilecek konular iken, bunlara mali kaynak arayışı içerisine girilmektedir. Bu da bir miktar kaynağın israfını, kullanılmamasını veya yanlış kullanılmasını, paydaşların projeye ilgili tatminsizliklerini veya mutsuzluklarını ortaya çıkarmaktadır. Ajans analizleri mutluluk ve mutsuzluk seviyesini, projesini bitiren paydaşta yüksek; bitiremeyen paydaşta düşük olduğunu göstermektedir”.

Merve Topçuoğlu: “Bütünleşik Turizm Projesi kapsamında insanların temkinli oldukları gözlemlenmektedir. Turizm herkesi ilgilendiren bir sektördür. Bundan dolayı herkesin konuştuğu bir alan olmasına karşın herkesin konuşup kimsenin verimli bir etkinlik ortaya koyamadığı bir alandır. O yüzden başlangıçta insanlar inançsız iken bu proje ilerledikçe ve çıktıları görüldükçe, konsorsiyumu sağlayıp ortak akıl ortaya çıktıkça ve kararlar alınmaya başlandıkça insanların motivasyonu artmıştır. Bu sayede işbirliği yapmaya daha yakın bir paydaş grubu oluşmuştur. Paydaşlar arası iyi ilişkiler sağlanmış ve dolayısıyla koordineli çalışmak daha kolay hale gelmiştir”.

Halil İbrahim Kırılı: “Burada anılan tüm turizm proje ve planları çerçevesinde Kastamonu Valisi Yaşar Karadeniz'e teşekkür etmek gerekmektedir. Kastamonu Valisi ile beraber turizm faaliyetleri belli zeminlere oturmaya ve belli destekler alınmaya başlanmıştır.”

4.7. Bulguların Yorumlanması

Kalkınma ajanslarının en etkin rolü politika oluşturma ve plan yapmaktır. Bununla birlikte projeler geliştirmek, fon sağlayarak paydaşların projelerini desteklemek ve hayata geçmesine olanak tanımak diğer rolleri olarak sıralanabilir. Bununla birlikte koordinasyon sağlayarak paydaşları bir araya getirme; kendi icracı kimliğiyle fuarlara ya da tanıtım günlerine katılma ve teknik destekler sağlayarak eğitim ve danışmanlık hizmetlerinde bulunma gibi geniş görevler üstlenmektedir.

Kalkınma ajanslarının üstlendikleri bu görevler doğrultusunda, turizm sektöründe harekete başladıkları ilk aşama politikanın belirlenerek uygulamaya yönelik stratejilerin planlanmasıdır. Oluşturulan planlar çerçevesinde uygulamaya ve işlerliğe daha kolay ve koordineli bir şekilde geçilmesi mümkündür. Bu şekilde planlı ve programlı hareket hali, turizm sektöründe daha verimli sonuçların alınmasına olanak tanımaktadır. KUZKA'nın çalışmaları sonucunda daha planlı ve programlı turizm eylem planları hazırlanmıştır ve turizm sektöründe var olan sorunlar ve çözümleri belirlenerek harekete geçilmiştir. Geliştirilen 2014 Bütünleşik Turizm Projesi ve 2017 Kastamonu İl Turizm Eylem Planı ile Kastamonu'da turizme yönelik çalışmalar daha sistematik ve koordineli hale getirilerek asıl sorunlara gerçekçi çözümler sunulmuştur.

KUZKA bölgede gerçekleştirmeye çalıştığı plan ve programları kamu, yerel ve özel sektörden çeşitli paydaşlarla ortak yürütmektedir. Ortak bir akıl yürütme, sorun ve çözüm analizleri sonucunda planlanan eylemlerin gerçekleştirilmesi için KUZKA koordinasyonu sağlayıcı rol üstlenmektedir. Ortak çalışmaların yürütüldüğü paydaşlar 1- kamu kuruluşları 2- bölgesel kuruluşlar 3- yerel yönetimler 4- Sivil Toplum Kuruluşları 5- özel işletmelerdir. Paydaş yelpazesinin bu kadar geniş olmasının ana nedeni turizm sektörünün çok geniş bir kitleye hitap etmesi ve herkesin bu sektöre yönelik sorumluluklarının olmasıdır.

Ancak önemli olan nokta paydaşların sorumluluklarını gerçekleştirebilme kabiliyetleri ve birbirleriyle iletişim düzeyleridir. Planlanan projelerin hayata geçmesinde önemli görevleri olan bu paydaşların gerekli bütçe ya da teknik kapasiteye sahip olması beklenmektedir. Ancak kısıtlı bütçe ve yetersiz teknik kapasite birçok projenin gerçekleştirilememesine ya da yarım kalmasına neden olmuştur. Ayrıca Kastamonu’da KUZKA’nın destek programlarından yararlanma oranı da istenilen düzeyde değildir. Kamu kurumları, bölgesel kuruluşlar ve yerel yönetimler bu destek programlarından altyapı ve rekreasyon çalışmaları düzeyinde yararlanmaktadır. Ajans bu çalışmalardan rekreasyon alanında daha aktif rol almaktadır. Bununla birlikte politika oluşturma ve tanıtım yapma gibi alanlarda etkin görev almaktadır. Bir diğer paydaş olan STK’nın bölgede fazla gelişmemiş olması nedeniyle destek programlarından yararlanma oranları düşüktür. STK genelde teknik destek yani eğitim, danışmanlık ve fizibilite hizmetleri almışlardır. Turizm alanında faaliyette bulunan başlıca özel işletmeler konaklama işletmeleri ve restoranlardır. KUZKA’nın bu işletmelere yönelik kapasite arttırıcı, kalite iyileştirici ve faaliyet çeşitlendirici destek programları vardır. Özel sektöre ilişkin yapılan çalışmalarda ağırlıklı olarak hibe ve teknik destekler görülmektedir. Bu çalışmaların sonuçları ise beklenen düzeyde değildir. Özel sektörde eksik teknik kapasite ve düşük bütçe bazı destek hizmetlerinin olumsuz sonuçlanması neden olmuştur.

KUZKA’nın bölgede üstlenmiş olduğu önemli bir görev ise Kastamonu tanıtımını yapmak ve turistik bir destinasyon haline getirerek pazarlanmasına olanak sağlamaktır. Bu hedef için ilk görev şehrin markalaştırılmasıdır. Hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için paydaşların ve Kastamonu tanıtımında görevi olan tüm kurum ve kuruluşların ortak hareket halinde olması önemli bir husustur. Bunun için geliştirilerek bastırılan logo, tanıtım broşürleri, kitap ve dergiler herkesin kullanımına açıktır. Kastamonu’yu turist çekim merkezi haline getirmek için oluşturulan turizm çeşitlerine yönelik yeni adlandırmalar ise dikkat çekici ve kendine özgüdür. Algıda seçicilik yaratmak için önemli ve güzel bir adımdır.

KUZKA, 2014 Bütünleşik Turizm Projesi faaliyete geçtikten sonra paydaşların daha istekli bir şekilde çalışmalara katıldıklarını gözlemlemiştir. Bu projeye şehirdeki tüm paydaşlarla ortak çalışmalar yürütülerek koordinasyon sağlanmıştır. Bu koordinasyonun sağlanmasıyla 2017 yılında oluşturulan ve 2018 yılında hayata geçmeye başlanacak olan 2017 İl Turizm Eylem Planı’ndan daha yüksek verimin elde edileceği beklenmektedir. İl Turizm Eylem Planı ile şehir altyapısı, eğitim, destinasyon, hedef pazar ve çevre düzenlemeleri gibi birçok alanda düzenlemeler olacaktır. Bu plan ile turizmin gelir getirici bir sektör olarak Kastamonu ekonomisinde daha da önemli bir rol oynayacağı öngörülmektedir.

5. SONUÇ

Ülkelerin kalkınma süreçlerini adem-i merkezîyetçi bir tavırla bölgelere indirgeyen kalkınma ajansları olgusu bölgesel gelişme ve kalkınma politikasını oluşturma ve harekete geçirme açısından önem arz etmektedir. ABD ve Avrupa için eski bir tarihe sahip olan ajanslar, Türkiye’de 2006 yılında “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” ile yürürlüğe girmiştir (Özmen, 2008). Ajanslar bölgesini analiz edebilme, bölge sorunlarını belirleme ve birçok paydaş ile çalışabilme kabiliyetine sahip olması neticesinde bölgede güçlü bir mekanizma haline gelmiştir. Politika oluşturmada etkin rolü olan ajansların en öncelikli görevlerinden biri bu politikalar doğrultusunda projeler üretmek ve paydaşlara destek vermektir. Ancak bu destek verme görevi paydaşlar tarafından ajansların sadece maddi destek veren kurumlar olarak görülmesine yol açmaktadır. Paydaşlar, sadece teknik destek ile çözümlenebilecek sorunlarında bile ajanslardan hibe desteği beklemektedir.

Paydaşların ajanslardan yararlanma oranlarının düşük olması bölgedeki bir diğer sorundur. Bu sorunun temelinde yatan etmenler özlüce dört başlık altında sınıflandırılabilir; i. Kar amacı güden işletmelerin teknik ve kapasite eksikliklerinin olması; ii. bölgede ajanslarla işbirliği yapabilecek güçlü STK’ların bulunmaması; iii. paydaşların ajans kaynaklarını doğru kullan(a)maması ve iv. paydaş koordinasyonunun tam anlamıyla sağlanamamasıdır. Bu sorunların çözümünde tüm paydaşların üzerine düşen sorumluluklardan kaçınmaması ve ajanslarla işbirliği yapmak için daha istekli olmaları gerektiğine inanılmaktadır. Özellikle turizm alanında geniş bir paydaş yelpazesine sahip olunması, paydaşlar arası uyumun ve işbirliğinin önemini gözler önüne sermektedir. KUZKA’nın gerek turizm alanında gerekse diğer alanlarda paydaşlarını desteklemesi ve bölgesine sahip çıkma bilincinde olması, kısa geçmişine rağmen bölgede tanınmasına ve projelerde etkin bir biçimde yer almasına olanak tanımıştır. Ajans çalışanlarının alanında uzman ve bölgesini iyi tanıyan bireylerden oluşması, paydaşlarıyla bire bir iletişimde bulunma istekliliği ve büyük bir alçakgönüllülükle yaptıkları işi icra etmeleri bölgede kabul görmüş bir kuruluş olmalarına ve paydaşlar arası koordinasyon ve işbirliğinin hızla sağlanmasına yol açmıştır. Kastamonu için geliştirdikleri planlar ve projeler kapsamında ilde gelişmişlik ve kalkınma çalışmaları hız kazanmıştır. Paydaşlar ile geliştirilen “Bütünleşik Turizm Planı”

ve “Kastamonu İl Turizm Eylem Planı” kapsamında çok önemli sorunlara gerçekçi çözümler üretmişlerdir. Bu projeler kapsamında paydaşların daha aktif ve kaynak kullanımında daha bilinçli olması başarılı sonuçlar elde edilmesindeki en önemli etken olacaktır. Bu bağlamda paydaşların sorumlulukları ve rolleri unutulmamalıdır.

Yapılan bu çalışmada turizmin gelişmesinde ajansların rolü KUZKA ve Kastamonu özelinde incelenmiştir. Çalışma pek tabii kendi doğası içerisinde bir takım sınırlılıklara sahiptir. Bunların başında yalnızca Kastamonu ve KUZKA’ nın ele alınmış olması gelmektedir. Bunun yanı sıra çalışmada yalnızca iki uzmanın görüşlerinin alınmış olması araştırmanın bir diğer kısıtını oluşturmakta ve önemli görülmektedir. Gelecek çalışmalarda paydaşların ajans algılarını ve ajanslardan yararlanma düzeylerini ölçme amaçlı çalışmalar yapılması ajansları anlama ve turizme olan katkılarını gözlemlemede yararlı olacaktır. Ayrıca ajans desteklerinin hedef kitlelere daha iyi anlatılarak olası israfların önlenebileceğine inanılmaktadır. Bu hesapça ajansın kendini daha iyi tanıttak strateji, politika ve programlar geliştirmesinde yarar görülmektedir.

KAYNAKÇA

Akın, A., Şimşek, M.Y., Akın, A. (2012). Turizm Sektörünün Ekonomideki Yeri ve Önemi, Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 4(7), ss. 63-81.

Akpınar, R. (2004). Bölgesel Gelişme Dinamikleri ve Kurumsal Yansımaları: Yerel Büyüme Koalisyonları/Bölgesel Kalkınma Ajansları Deneyimi, Devlet Planlama Teşkilatı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Müdürlüğü, Ankara, s. 165.

Aksoy, İ. (2016). Türkiye’de Bölgesel Kalkınmada Kastamonu’nun Yeri, Uluslararası Abana Sempozyumu, 20-21 Mayıs, ss. 204-212, Kastamonu.

Altay, O. N., Gacaner, A. ve Çatık, N. (2004). Ege Bölgesinin Kalkınmasında Finansal Kurumsallaşma Araç Olabilir mi?, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu, Cilt I, DPT-PAÜ, ss. 16-42, Denizli.

Arslan, S. (2015). Turizm Seferberliği, KATSO Dergi, Kastamonu Sanayi ve Ticaret Odası, Ocak- Mart.

Aydoğdu, A. (2012). Kastamonu’nun Doğal Zenginliklerinin Turistik Ürün Bakış Açısıyla İrdelenmesi, Kastamonu’nun Doğal Zenginlikleri Sempozyumu, 16-17 Ekim, ss. 161-186, Kastamonu

Aydoğdu, A., Duman, S. (2017), Destinasyon Çekicilik Unsuru Olarak Gastronomi Turizmi: Kastamonu Örneği, Turizm ve Araştırma Dergisi (TURAR), 6(1), ss., 1-25.

Aydoğdu, A., Koç. Y. Z. ve Koç. D. E. (2017). Yerli Ziyaretçilerin Ilgaz Dağı Destinasyonunu Tekrar Ziyaret Etme Niyetleri Üzerine Bir Araştırma, III. Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Sempozyumu, 20-22 Nisan, ss: 1218-1230, Bişkek.

Aydoğdu, A. ve Tanrısever, C. (2017). Turizmde Atlı Spor Kümelenmesi: Daday Örneği, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (51), ss. 57-73.

Akoğlan M. ve Maviş, F. (1998). Genel Turizm Bilgisi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 938, Eskişehir.

Arık, İ. A., (1992). Psikolojide Bilimsel Yöntem, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları, Yay. No: 3708, İstanbul.

Balcı, A. (1997). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik Ve İlkeleri, 2. Baskı, TDFO Yayınları, Ankara.

Bahar, O. ve Bozkurt, K. (2010), Gelişmekte Olan Ülkelerde Turizm- Ekonomik Büyüme İlişkisi: Dinamik Panel Veri Analizi, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 11(2), ss. 255- 265.

Baysal, D., Ceylan, O., Işık, N., (2010), Bölgesel Farklılıkların Giderilmesinde Bir Politika Aracı Olarak Kalkınma Ajansları, Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, 3 (2), ss. 1-18.

Beer, A., Clower, T., Maude, A., Haughton, G. (2004). Multinational Lessons From Local and Regional Economic Development Agencies, Annual Meeting of the European Regional Science Association, Porto.

Benur, A. M., Bramwell, B. (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. Tourism Management, 50, ss. 213-224.

- Berber, M. ve Çelepçi, E. (2005). Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği, Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu, 13-14 Ekim, ss: 146-155, Trabzon.
- Clark, G. (2004). Local Economic Development, Local Economic Development Agencies, World Bank.
- Cilavdaroğlu, A. A. (2008). Bölgesel Kalkınma Ajansları, Türkiye’de Kuruluş ve İşleyiş Sorunları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çelik, F. (2016). İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) Örneğinde Kalkınma Kurulu’nun Gündem Belirleme Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi, Hacı Bektaş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(2), ss: 45-62, Nevşehir.
- Demiral M. ve Tutar, F. (2007). Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 2(1), ss. 65-83.
- Dinler, Z. (1978). Bölgesel İktisat, Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını, Bursa.
- Erbaykal, E. ve Kızılgöl, Ö. (2008). Türkiye’de Turizm Gelirleri ile Ekonomik Büyüme İlişkisi: Bir Nedensellik Analizi, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), ss. 351-360.
- Erçakar, M.E. (2010). Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması, Mevzuat Dergisi, 13(153).
- Eroğlu M. ve Kum, M. (2010). Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının İdari Teşkilat İçindeki Yeri, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 35, 175-198.
- Eryılmaz B. ve Tuncer, A. (2013). Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları: Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması, Akademik İncelemeler Dergisi, 8(1), ss. 165-189.
- Gül, A. ve Özen, Y. (2007). Sosyal Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren- Örneklem Sorunu, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, (15), ss. 395-422.
- Gülbahar, O. (2009). 1990’lardan Günümüze Türkiye’de Kitle Turizminin Gelişimi ve Alternatif Yönelimler, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1), ss. 151-177.
- Güzel, Ö. F. (2010). Turistik Ürün Çeşitlendirmesi Kapsamında Yeni Bir Dinamik: İnanç Turizmi Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi 2(2), ss. 87-100.
- Halkier, H., Danson, M. & Damborg, C. (1998). Regional Development Agencies in Europe, Jessica Kingsley Publishing, London.
- Karakoç, R. (2012). Ulusal Kalkınmanın Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları, Yerel Politikalar, ss, 1-25.
- Kayasü, S. ve Yaşar, S. S. (2004). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkiye Üzerine Öneriler, 1. Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Pamukkale Üniversitesi, ss: 348-357, Denizli.
- Kozak, N. (2012). Genel Turizm Bilgisi, T.C. Anadolu Üniversitesi No: 2472, Açıköğretim Fakültesi Yayın No:1443, Eskişehir.
- Olalı, H., Timur, A. (1988). Turizm Ekonomisi, Ofis Ticaret Matbaacılık, İzmir.
- Özcan, Ö.E. ve Şanlıoğlu, Ö. (2017). Türkiye’de Uygulanan Turizm Teşvik Politikaları ve Sonuçları Üzerine Bir Değerlendirme, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), ss: 97-118.
- Özer, Y. E. (2010). Küresel Rekabet- Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye, Review of Social, Economic & Business Studies, 9(10), ss: 389-408.
- Özmen, F. (2008). AB Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Fakültesi Yayınları, ss. 327-340, Isparta.
- Polat, E., Yılmaz, G. (2014). Kalkınma Ajanslarının Turizmin Gelişmesindeki Önemi: Güney Marmara Kalkınma Ajansı Örneği, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 9(1), ss. 138-160.
- Temizocak, Y. (2006) “Kalkınma Ajansları’ nın Önemi ve EGEVEBKA Deneyimi”, Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu, ODTÜ, ss: 387-399, Ankara.

İnternet Erişimleri

- Avrupa Birliği. (2007). Türkiye İlerleme Raporu, https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/turkiye_ilerleme_rap_2007.pdf , E. Tar: 18. 11. 2017.
- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi2014-2023, <https://abdigm.meb.gov.tr/projeler/ois/003.pdf>, E. Tar: 26.11.2017.
- Danson, M., Geoff, W., (1999), “Regional Governance, Institutions and Development”, Regional Research Institute-West Wirginia University, <http://www.rr.i.wvu.edu/WebBook/Danson/chapterfour.htm> , E. Tar: 26.11.2017.
- Kastamonu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2018). Konaklama İstatistikleri, <http://www.kastamonukultur.gov.tr/TR,95913/konaklama-istatistikleri.html> , E. Tar: 18.02.2018.
- Kastamonu Valiliği. (2017). Kastamonu Coğrafi Yapısı, <http://www.kastamonu.gov.tr/cografya-yapisi> , E. Tar: 15.11.2017.
- Kurumsal Bilgiler, https://www.kuzka.gov.tr/Icerik/Dosya/www.kuzka.gov.tr_277_MW4Y36KE_2016-yillik-faaliyet-raporu.pdf , E. Tar: 10.11.2017a.
- Kurumsal Stratejik Plan 2017b, https://www.kuzka.gov.tr/Icerik/Dosya/www.kuzka.gov.tr_37_VP7W46OE_01-kurumsal-stratejik-plan.pdf , E. Tar: 10.11.2017.
- KUZKA, (2017a), KUZKA 2016 Faaliyet Raporu, https://www.kuzka.gov.tr/Icerik/Dosya/www.kuzka.gov.tr_277_MW4Y36KE_2016-yillik-faaliyet-raporu.pdf, E. Tar: 14.02.2018.
- Özen, P. (2005), Bölge Kalkınma Ajansları, TEPAV Araştırmaları, http://www.tepav.org.tr/upload/files/1271245092r8246.Bolgesel_Kalkinma_Ajanslari.pdf
- Resmi Gazete. (2006). Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/02/20060208-1.htm>, E. Tar: 16.02.2018.
- Resmi Gazete. (2209). Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkında Karar, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/07/20090725-5.htm>, E. Tar: 17.02.2018.
- TÜİK. (2014). Seçilmiş Göstergelerle Kastamonu 2013, <http://www.tuik.gov.tr/ilGostergeleri/iller/KASTAMONU.pdf>, E. Tar: 13.02.2018.
- TÜİK. (2016). Bölgesel İstatistikler, <https://biruni.tuik.gov.tr/bolgeselistatistik/tabloOlustur.do> , E. Tar: 30.12.2017.
- UNWTO. (2017). UNWTO Tourism Highlights, 2017 Edition, <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights> , E. Tar: 15.11.2017.
- UNWTO. (2018). Tourism Highlights 2017, <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights>, E. Tar: 04.02.2018.