

# **İŞ DÜNYASI SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI**

## **BİLİNÇLENDİRME VE VİZYON GELİŞTİRME PROJESİ**

### **MARMARA BÖLGESİ RAPORU**

#### **ARAŞTIRMA EKİBİ**

**Prof. Dr. Ömer Çaha**

**Doç. Dr. Gökhan Bacık**

**Yrd. Doç. Dr. Kemal Özden**

**Yrd. Doç. Dr. Şammas Salur**

**Yrd. Doç. Dr. Nizamettin Bayyurt**

**Yrd. Doç. Dr. Ali Coşkun**

**Araş. Gör. Harun Yüksel**

**Araş. Gör. Engin Şahin**

**Araş. Gör. Ersin Okumuş**

**Araş. Gör. Göksel Acar**

## SUNUŞ

Bu alışma TUSKON tarafından Fatih niversitesi ve USİDER'in katkılarıyla Türkiye apında TUSKON'un federasyon örgütlenmesini esas alarak yapılmıştır. Çalışmanın bu kısmında Marmara Bölgesi esas alınmıştır. Bölgenin iller çapında taraması yapılarak elde edilen veriler çalışmada kullanılmıştır. Bu illeri İstanbul, Kocaeli, Bursa, Edirne, Tekirdağ ve Kırklareli oluşturmuştur. Sözü edilen illerle birlikte bölgedeki bazı önemli ile merkezleri de dikkate alınmıştır.

Çalışmanın amaçlarını iki ana hedef üzerinden özetlemek mümkündür. Öncelikle bu çalışma iş dünyası sivil toplum kuruluşlarının profillerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu bakımdan görüşme yapılan illerdeki derneklerin temsilcilerine sorulan sorularla derneklerin analiz edilmeleri hedeflenmiştir.

Çalışmanın bir diğer amacı ise, bölgedeki iş dünyası sivil toplum kuruluşlarının bölgedeki sanayi, tarım, hayvancılık, alt yapı, kültür ve turizm alanlarındaki bilinç düzeylerini ölçmektir. Sözü edilen konularda teknik analizler yapılarak alınan bilgilerin sayısal verilere dökülmesi gibi bir amaç güdülmemiştir. Çalışma teknik bir analiz çalışması değildir. Sözü edilen alanlarla ilgili olarak bölgesel teknik analizler bu çalışmanın kapsamı dışındadır. Bu anlamda, çalışma daha ziyade iş dünyası sivil toplum kuruluşlarının bölgeyle ilgili "farkındalığını" len bir çalışmadır. Çalışmanın bu gözle değerlendirilmesi gerekmektedir.

## 1.BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE YÖNTEMİ

Bu çalışma TUSKON federasyonlarından MARİFED'in yapılanması üzerinden yürütülmüştür. Fakat, bölgedeki önemli iş dünyası sivil toplum örgütleri de çalışma evreni içerisine dahil edilmiştir. Çalışmanın MARİFED üzerinden organize edilmesinin nedeni çalışmanın diğer ayaklarının da bölgeler bazında gerçekleştirilmiş olmasından kaynaklanmaktadır. MARİFED'e üye olan dernekler de çalışmada yoğun bir biçimde yer almaktadırlar. Sunuşta da ifade edildiği biçimiyle bölgedeki önemli bazı illerdeki ve ilçelerdeki iş dünyası STK'larıyla görüşmeler yapılmıştır. Yapılan görüşmeleri derinlemesine mülakat, odak grup çalışmaları ve çalıştaylar olarak sınıflandırabiliriz.

Bölge öncelikle üç ana kısma ayrılmış ve buralardaki iller bazında sözü edilen çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu kısımlardan Trakya, İstanbul ve Güney Marmara olarak söz edebiliriz. Trakya'da yoğunluklu olarak Edirne ele alınmakla birlikte Tekirdağ ve Kırklareli'nde de çalışmalar yapılmıştır. İstanbul başlı başına bir bölge olarak ele alınmış ve Kocaeli de İstanbul'un bir devamı olarak düşünüldüğü için yoğunluklu olarak işlenmiştir. Güney Marmara kısmında ise Bursa bölgenin diğer kısımlarına göre daha atipik özellikler göstermesi açısından çalışmaya değer bulunmuştur. Farklı tarımsal potansiyeli, turizm açısından işgal ettiği farklı pozisyon, tarıma dayalı sanayi konusunda farklı ürünlere sahip olması gibi nedenlerden dolayı Bursa'daki iş dünyası STK'larıyla da çalışmalar yapılmıştır.

Çalışmalarda esas alınan teknikleri açmak gerekirse; mülakatlar bölgelerdeki etkili iş dünyası STK'larıyla ve yarı kamu kuruluşu niteliğindeki kurumların temsilcileriyle

önceden randevulaşmak suretiyle yaklaşık olarak 45-60 dakikalık görüşmeler biçiminde yapılmıştır. Bu görüşmelerde kurum temsilcilerine önceden hazırlanmış sorular sorularak cevaplar alınmaya çalışılmıştır. Fakat soruların önceden verilmesi söz konusu değildir. Zira, sunuşta da sözü edildiği biçimiyle bu çalışma bir farkındalık çalışmasıdır. Öncelikle çalışma sonunda elde edilen verilerden iş dünyası STK'larının bölge ile ilgili "farkındalıklarının" ölçülmesiyle sorunlar hakkında ne derecede bilgi sahibi oldukları, çözümler konusunda daha önce tartışıp tartışmadıkları, bu anlamda çözüm önerilerinin "reelliği", iş dünyası STK'larının bölgelerdeki sivil inisiyatifler olması gerektiği düşüncesinden hareketle de bilinç düzeylerine bakarak ne derecede bu inisiyatifi alabilecekleri ölçülmeye çalışılmıştır.

Çalışmada kullanılan bir diğer teknik ise, odak grup çalışmaları olmuştur. Bölge yukarıda sözü edilen kısımlar üzerinden ele alınmış, bölgedeki iş dünyası STK'larının temsilcileri İstanbul'a davet edilmişlerdir. Yapılan eş zamanlı toplantılarla bölgelerden gelen temsilcilerin yukarıda adı geçen temel konular üzerinde tartışmaları sağlanmıştır. Çalışmanın bu kısmı projenin öngördüğü biçimiyle grup tartışmalarına katılanların bölge hakkında iş dünyası STK'ları üzerinden bir bilinç geliştirmelerine de yönelik olmuştur.

Son olarak ise çalıştaylar yapılmıştır. Çalıştaylarda bütün bölge katılımcılarına söz verilerek gerek iş dünyası STK'ları gerekse bölgesel sorunlar üzerinden tartışmalara katılmaları hedeflenmiştir. Çalıştayda da yine sözü edilen temel konuların tartışılması sağlanmıştır.

Yapılan bütün tartışmalar kaydedilmiş ve daha sonra çözümleri yapılarak analize tabi tutulmuştur.

## 2. BÖLÜM

### SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ KURUMSAL YAPILARI, FAALİYETLERİ VE GENEL PROFİLLERİ

Bu bölümde iş dünyası sivil toplum kuruluşlarının yapısal durumları mercek altına alınacaktır. Bölüme esas teşkil eden bilgilerin önemli bir kısmı İstanbul'da sözü edilen kuruluşların temsilcileriyle yapılan odak grup çalışmalarından elde edilmiştir. Bu bölümle ilgili olarak iş dünyası STK'larına sorulan soruların önemli bir kısmını kurumsal yapı, üye profilleri, bölgeye yönelik hizmetler, sosyal sorumluluk projeleri ve diğer kurumlarla olan ilişkileri oluşturmaktadır. Bu sorulardan hareketle aşağıdaki temel konular incelenecektir.

Yapısal analizler;

- a- formel yapı ve örgütlenmelerinin irdelenmesi
- b-özerkliklerinin analiz edilmesi
- c-kuruluşların kar amacı taşıyıp taşımadıklarına bakılması
- d-serbestçe kurulabilmiş olup olmadıklarının incelenmesi
- e-gönüllülük esasına göre çalışıp çalışmadıklarına bakılması
- f-kendi kendilerini yönetmelerindeki yeterlilikleri
- g-baskı oluşturmadaki yeteneklerinin analiz edilmeleri açısından önemlidir.

Belirlenmiş bir model içinde kurumların çalışması formel yapının ve kurumlaşmanın oluşmasını sağlar, faaliyetlere süreklilik sağlar. Kurumsal hafızanın oluşması da belirli bir model çerçevesinde çalışmayla ilgilidir.

STK'ların özerk kalabilmelerinin temel şartı finansmanlarının üyeleri tarafından yapılmasında yatmaktadır. STK'lar belirli projeler yapabilmeleri için dışarıdan destek

alsalar da kendilerine ait rutinlerde böyle bir destek sakıncalıdır. Özerkliği bütünleyen bir diğer ilke de kendi kendini yönetebilmektir.

İş dünyası STK'larının kar amacı taşıyamaması gerektiğinin en önemli nedenlerinden birisi ortaya çıkan kurumun pazar içerisinde pazarın kendi dinamiğine ters olarak bir rekabet ortamı oluşturamamasında yatmaktadır. Modern kapitalist sistemin önemli kabullerinden birisi pazara rekabeti bozucu bir biçimde kendi dinamikleri dışında kabaca arz-talep modeline ters düşecek bir yapının ortaya çıkmasının engellenmesidir. Bir diğer deyişle, pazar kendi modeli dışında başka bir modelin empoze edilmesini reddeder. Böyle bir empoze korporatist sistemler için doğru olabilse de liberal ekonomi için kabul edilemez. Bu anlamda iş dünyası STK'larının kar amaçlı çalışmaları girişimci-üye açısından bir tehdittir. Halbuki girişimcinin temel kaygısı piyasa içerisinde kendi rekabet gücünü başka bir takım girişimcilerle bir araya gelerek maksimize etmektir. Bu bakımdan iş dünyası STK'larının kar amaçlı olmamaları önemlidir. Kar amaçlı çalışmamanın doğal sonucu gönüllülük esasıdır.

İş dünyası STK'larının serbestçe kurulabilmeleri belirli bir talep ya da ihtiyaç üzerinden kurulmalarında yatmaktadır. Tersinden ele aldığımızda ihtiyacı gidermeyen STK'ların yeniden yapılanmaları, tüzük değiştirmeleri, amaçlarını revize etmeleri ve nihayet tasfiye olmaları da doğaldır.

Baskı oluşturabilme iş dünyası STK'larının devamlılığı ve kurumsallaşması açısından önemlidir. Zira üyelerin çıkarlarının maksimize edilmesinin temel yollarından birisi de baskı oluşturarak üyelerin gözünde korunması gereken bir yapı olarak meşruiyet kazanmaktır.

Marmara Bölgesi'nde yer alan iş dünyası STK'ları Türkiye'nin diğer bölgelerine oranla daha köklü bir geçmişe sahiptirler. Marmara Bölgesi sanayileşmenin ve buna bağlı olarak şehirleşmenin yüksek olduğu bir bölge olarak kurumsallaşma açısından ileri düzeyde STK'lara sahiptir.

## 2.1 İş Dünyası STK'larının Ortaya Çıkışı, Yapıları ve Örgütlenmeleri

Marmara Bölgesi'nde de diğer birçok bölgede olduğu gibi iş dünyası STK'ları yoğunluklu olarak 1990'lı yıllardan sonra kurulmuşlardır. Esasen 1990'lı yıllardan sonra ortaya çıkan derneklerin korporatist nitelikli derneklerden ziyade devletten oldukça bağımsız olarak kurulduklarını kaydetmek gerekmektedir. Bu dönem Türkiye'deki serbest piyasa ve liberalizasyonun da gelişmeye başladığı bir dönemdir. Örneğin, İstanbul'da çalışmaya katılan derneklerin kuruluş yıllarından bazılarını kaydetmek gerekirse; GÜSİAD 2003, Aktif Doğu Anadolu SİAD 2006, UTİKAD 1984, Florya İAD 2004, ÇASİAD 1996, Rumeli SİAD (Rumeli Sanayici ve İş Adamları Derneği) 2005, Gebze TÜMSİAD 2005, YASİAD 1996, Karabük KASİAD 2008, Sakarya TÜMSİAD 2008, KAGİAD 2001, TAGİAD (Trakya Aktif İş Adamları Derneği) 2006, TESİAD (Tekirdağ Sanayici ve İşadamları Derneği) 2005, BUGİAD (Bursa Girişimci İşadamları Derneği) 1993 vs. yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı gibi iş dünyası STK'larının önemli bir kısmı henüz emekleme aşmasını aşamamışlardır. Bu noktada odak grup çalışmalarından iki katılımcının görüş ve tespitlerine yer vermekte yarar vardır. Bu görüşler iki ayrı uç düşüncüyü paradoksal olarak irdelemeleri açısından ve iş dünyası STK'larının kurulma motivasyonlarının farklılıklarına işaret etmeleri açısından ilginçtir. Avrasya İAD derneği Başkanı Ahmet Duran'a göre STK faaliyetlerine önem verilmeye başlanması 1999 yılından sonra ortaya çıkmış bir olgudur. Sakarya, Yalova, Gölçük ve hatta Kocaeli ve İstanbul'u da içine alan geniş bir alanı etkileyen 1999 depremi esnasında sivil girişimin gücünün, konuya yaklaşımının, etkinlik ve hızının ortaya çıkması STK'ların doğuşunu hızlandırmıştır. Bu anlamda Türkiye'de iş dünyası STK'ların salt ekonomik gerekçelerle kurumsallaşıp kök saldıklarını ileri sürmek Duran'ın görüşleri açısından ele alırsak yetersiz bir tez gibi durmaktadır. En azından iş dünyasıyla ilgili olmayan bir takım gelişmelerin de STK'ların formelleşip örgütlenmeleri açısından önemli olduğunu düşünmemiz gerekmektedir.

İş dünyası STK'larının 1990'lı yıllar sonrasında kurulmalarındaki temel nedeni MARİFED Başkanı Ahmet Ciğer "STK'lar çok da uzun mazisi olmayan kuruluşlar.

Sanayimizin % 80'i zaten 1980'den sonra oluşmuş"<sup>1</sup> diyerek iş dünyası STK'larını önemli oranda sanayileşme ve ekonomik gelişmeyle ilgili görmüştür. Ciğer başka bir yerde de STK'ların gelişmelerinin önündeki engeli dikey toplumsal yapılarla ilgili görmektedir. Özellikle şehirleşememenin dernekleşememeyi de beraberinde getirdiğini kaydederken şehirlerdeki "hemşehriciliğin" negatif dikey özelliğine parmak basmakta ve "örneğin ABD'de kişi nerede yaşıyorsa oralıdır" diyerek konuya açıklık getirmek istemektedir. Burada da, iş dünyası olarak örgütlenmenin geleneksel tutunumlar (hemşehricilik, hemşehri dernekleri gibi) üzerinden değil modern tutunumlar (iş dünyası içerisinde dayanışma, dernek kurma) üzerinden gerçekleşebileceğine dikkati çekmektedir. Bu anlamda "geç sanayileşme" ve buna bağlı olarak "geç modern şehir" in dernekleşme için bir engel oluşturduğunu düşünmektedir.

İş dünyası STK'larında formel olarak iyi işleyen bir yapıdan ve örgütlenmeden söz etmek mümkün gözükmemektedir. Hemen bütün derneklerin toplantılarını düzenli olarak yaptıklarını, derneklerde sekretaryanın kurulmuş olduğunu, dernek mekânlarının bir çoğunun dernek tüzel kişiliğine ait olduğunu, derneklerin önemli bir kısmının üyeliğe girişte ve aylık olarak aidat topladıklarını iş adamlarına yönelik faaliyet gösterdiklerini kaydedebiliriz. Örneğin, İzmit GIAD Genel Sekreteri Selçuk Deniz derneğin kurumsallaşmış bir yapısının olduğunu da gösteren bir modeli derneklerinde hayata geçirdiklerini şu şekilde anlatmaktadır: "Üye sayımız 85 kişidir. Bu üyelerden 6 tanesi il ticaret meclisi üyesi ve ben de sanayi meclisi üyesiyim. Aylık periyodik toplantılarımız var. Üyelik sisteminde değişik bir yol izliyoruz. Her üyeye 5 kişilik kontenjan açıyoruz. Üyemizin önerdiği bir kişi olursa onu 1 yıllık aday üye yapıyoruz. Bu bir yıl içindeki faaliyetleri üye olmaya uygunsa o kişiyi bir yıl sonunda üye yapıyoruz, değilse reddediyoruz." Selçuk konuşmasının sonunda bir konuda da yakınmaktadır: "İzmit'te 16 adet işadamı derneği var. Fakat bu derneklerin bir kısmı sadece tabela derneği, bir fonksiyonları veya çalışmaları yok."<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Ahmed Ciğer, MARİFED Başkanı, İstanbul Odak Grup Çalışması.

<sup>2</sup> Selçuk Deniz, İzmit GIAD Genel Sekreteri, İstanbul Odak Grup Çalışması.

Katılımcılardan bazıları da derneklere karşı oluşan önyargıların kurumsallaşmayı engellediğini savunmaktadırlar. Örneğin MARİFED Başkanı Ahmet Ciğer'e göre derneklerin örgütlenmelerinde dernek çalışanlarının profilleri önem kazanmaktadır.<sup>3</sup> MABİAD yönetim kurulu üyesi Muzaffer Gündüz de derneklere karşı önceki yıllarda oluşmuş olan önyargıların örgütlenmeyi negatif yönde etkilediğini dile getirmektedir.<sup>4</sup> Derneklerin önceki yıllarda oluşmuş bir toplumsal hafızayla sadece"formel" olarak var olmaları bunun dışında ise başka amaçlara hizmet ettiklerinin hemen hemen bir inanç olarak kökleşmiş olması dernek örgütlenmelerinin önündeki en büyük engellerden birisi olarak göze çarpmaktadır. Bahçelievler İŞHAD Başkan Yardımcısı Erkan Kurtulmuş derneklere karşı var olan önyargının haklılığına değinmekte ve bunun kırılması gerektiğini düşünmektedir. Kurtulmuş, derneklere daha önceki yıllarda örneğin şans oyunlarına yer verilmiş olmasının toplum nezdinde dernekler açısından olumsuz bir imaj bıraktığını kaydetmektedir.<sup>5</sup>

Örgütlenme engellerinden bir başkası da profesyonel istihdam sorunu ile ilgili bir sorun olarak ele alınmaktadır. TÜMSİAD Genel Sekreteri Fatih Güngör bir kavram kargaşası olduğundan hareketle "STK'lar gönüllü kuruluşlardır, burada problem yok fakat yönetici ve çalışanların profesyonel olması gerekir" görüşünü savunmaktadır.<sup>6</sup> İŞHAD Genel Sekreteri Oğuz Özkan dernek çalışanlarının kalifikasyon sorunu olduğunu dile getirerek bu durumun eğitimle aşılmasını savunmaktadır.<sup>7</sup> Kalifikasyona yönelik eğitimin aidiyet sorununa da katkı yapacağını ileri süren Özkan'a göre bir dernekte çalışmanın ayrıcalık olarak hissedilmesi dernek kurumsallaşmasına da katkı yapacaktır. MARİFED Başkanı Ahmet Ciğer konuyu oldukça farklı bir perspektiften irdelemektedir. Dernek başkanları ve yardımcılarının ve diğer seçilmiş kişilerin kurumsallaşma açısından ön plana geçemeyeceğini çünkü seçilmişler değişse dahi dernek çalışanlarının devam edeceğini dolayısıyla dernekte çalışanların performanslarının kurumsallaşmayı daha doğrudan

---

<sup>3</sup> Ahmed Ciğer, Odak Grup.

<sup>4</sup> Muzaffer Gündüz, MABİAD Yönetim Kurulu Üyesi, İstanbul Odak Grup Çalışması.

<sup>5</sup> Erkan Kurtulmuş, Bahçelievler İŞHAD Başkan Yardımcısı, Mülakat.

<sup>6</sup> Fatih Güngör, TÜMSİAD Genel Sekreteri, Mülakat. (Mülakatı Yapan Gökhan Bacık)

<sup>7</sup> Oğuz Özkan, İŞHAD Genel Sekreteri, İstanbul Çalıştay.

etkileyeceğini gözlemlemektedir.<sup>8</sup> Gerçekten de modern bürokrasilerde tartışılan temel konulardan birisi atanmışların bürokratik performans üzerindeki etkileriyle ilgilidir.

## 2.2 İş Dünyası STK'larında Özerklik ve Kendi Kendini Yönetebilme

İş dünyası STK'larının serbest piyasanın bağımsız niteliğini bozucu bir etki yapması özerkliğin bozulması ya da STK'ların temel özellikleriyle çelişen bir durumu ifade etmektedir. Bu açıdan özerklik ve öz-yönetim sorunu iş dünyası STK'ları için de vazgeçilmez bir niteliği ifade etmektedir. Nitekim, katılımcıların bir kısmı da Türkiye'deki iş dünyası STK'larının da özellikle önceki yıllarda bu negatif özelliğe bazen sahip olabildiklerini ortaya koymaktadırlar. GÜSİAD Başkan Vekili Hasan Tahsin Tunç bu duruma dikkati çekmektedir. STK'lar için oluşmuş olan bu önyargının kırılmasını isteyen Tunç "STK'lar için toplumda oluşmuş bir önyargı vardır. STK'ların belli çevrelerin siyasal güdümünde çalıştığı düşünülüyor. Bu düşüncenin kırılması toplumla iç içe olmaktan geçmektedir" görüşünü savunmakta, bu iç içe olmanın sonucunu kendilerinin somut olarak gördüklerine değinmektedir.<sup>9</sup>

ÇASİAD Başkanı Remzi Topuk iş adamı derneklerinin gerçekten de siyasal bir takım etkiler altında çalıştıkları ileri sürmektedir. Bu durumda iş adamlarının bir çoğunun STK'lardan uzak durduğuna STK'ların bazı kişilerin güdümüne girdiğine dikkati çekmektedir.<sup>10</sup>

KAGİAD Başkanı Nuri Eroğlu da 2001 yılında kurulmuş bir dernek olmalarına rağmen kısa sürede amaçlarının dışına çıktıklarını ileri sürmekte burada kusuru üyelere aramaktadır. Eroğlu'ya göre göç alan bölgelerdeki derneklerin kısa süre sonra kuruluş amaçlarının dışına çıkma tehlikeleri vardır. Bu gibi yerlerde insanların derneği akşamları yenip içilen bir makam olarak algıladıklarını ileri süren Eroğlu kuruluşlarının beşinci

---

<sup>8</sup> Ahmet Ciğer, Odak Grup.

<sup>9</sup> Hasan Tahsin Tunç, GÜSİAD Başkan Vekili, Çalıştay.

<sup>10</sup> Remzi Topuk, ÇASİAD Başkanı, Mülakat (Mülakatı Yapan Kemal Özden, Göksel Acar)

yılından sonra derneğin kişisel amaçlarla kullanılır hale geldiğini, kolektif anlamda dernek üyelerine hizmet amacının kaybolduğunu tespit etmektedir.<sup>11</sup> Siyasal gruplaşmalar ve siyasal partilere yakınlaşma isteğinin dernek özerkliğini baltaladığı göze çarpmaktadır.

İş dünyası STK'larının özerk yapılar olarak kurulabilmesinin ve kendilerini yönetebilmelerinin önündeki engellerden birisi de bazı katılımcılar tarafından oldukça farklı bir perspektiften ele alınmaktadır. TÜGİAD Genel Sekreteri Engür Rutkay'a göre özerklik ve yönetim olgusu iki temel nokta üzerinden soruna dönüşmektedir. Bunlardan birincisi STK'ların üyelerin kontrolünden çıkarak yönetim kurulunun kontrolüne girmesi ve yönetim kurullarının çıkarlarına hizmet etmesi. Bir diğer sorun ise, ticaret ve sanayi odalarına olan mecburi üyelik. Üye olmadan örneğin ihalelere giremiyor olmaları üyelerin gözünde iş dünyası STK'larını anlamsız, en azından naif kılmaktadır. Mecburi üyeliği AB normlarına da aykırı gören Engür AB'ye giriş sürecinde odaların yara alacağını savunmaktadır. AB'ye giriş sürecinde iş dünyası STK'larının özerk yapılarının önemli olacağını altını çizen Engür AB'nin rekabetçi yapısını dikkate almayı önermektedir: "Mesela şimdi bir anket yapalım burada. Ticaret odası sayesinde işlerim çok iyi oldu diyenlerin sayısı: 0 kişi, ticaret odası sayesinde ihracatım arttı diyenler: 0 kişi, işlerimi ve istihdamımı artırdım diyenler: 0 kişi, kişisel eğitim alıp yararlandım diyenler: 1 kişi. AB'ye girdiğimiz zaman iş dünyası STK'ları odalara çok büyük rakip olacaklar ve odaların üye sayısının çok düşeceğini tahmin etmek zor değil, bu yüzden kendimizi AB'nin rekabetçi yapısına ve yeni düzene iş dünyası STK'ları olarak adapte etmemiz gerekiyor. Bu benim acizane fikrim."<sup>12</sup>

### **2.3. İş Dünyası STK'larında Gönüllülük ve Sosyal Sorumluluk**

İş dünyası STK'larında gönüllülük konusunda önemli oranda kafa karışıklıkları göze çarpmaktadır. Öncelikle STK'larda çalışanların gönüllü çalışıp çalışmayacakları, üyeliğin

---

<sup>11</sup> Nuri Eroğlu, KAGİAD Başkanı, İstanbul Odak Grup Çalışması.

<sup>12</sup> Engür Rutkay, TÜGİAD Genel Sekreteri, Mülakat. (Mülakatı yapan Gökhan Bacık)

gönüllülük esasına göre yapılması konusu, kurumsal sosyal sorumluluk konusunun sosyal sorumlulukla karıştırılması ve topluma yönelik yardım faaliyetlerinin gönüllülük esası içerisinde değerlendirilmesi gibi dizi tema oldukça geniş bir yelpazede “gönüllülük” kavramı çerçevesinde kafa karışıklığına neden olmuş gözükmektedir. Her şeyden önce bir sorunu tespit etmek gerekmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk ile sosyal sorumluluk kavramlarını birbirinde ayırmak gerekir. Kurumsal sosyal sorumluluk tamamen üye ve paydaşlarla ilgili bir durumu ifade eder. Üye ve paydaşların durumlarının iyileştirilmesi kurumsal sosyal sorumluluğun ayırt edici bir özelliğidir. Sosyal sorumluluk ise geniş bir yelpazede sadece iş dünyası STK’larının değil (hatta en az biçimde iş dünyası STK’larının) bütün sivil toplum örgütlerinin ilgi alanındadır. İş dünyası STK’ları açısından sosyal sorumluluk üyelerin durumlarının iyileştirilmesi sonucunda topluma yansıyan olumlu dışsallıkla daha yakından ilgilidir. Örneğin, bir girişimci için sosyal sorumluluk daha fazla istihdam sağlayarak topluma katkı yapmayla ilgilidir. KAGİAD temsilcisi Eroğlu kuruluşlarından sonra yaptıkları “en iyi işin” öğrencilere burs vermek olduğunu ileri sürerek derneğin kurumsal kimliğiyle burs vermeyi yan yana koymakta Trakya Aktif Genç İş Adamları Derneği Genel Sekreteri Soner Şaşmaz göç alan mahallelere etüt salonları kurarak ücretsiz ders vermeyi düşündüklerini ifade etmektedir.<sup>13</sup> Öte yandan yine Trakya Aktif Genç İş Adamları Derneği’nden İdris Civelek (dernek başkanı) aynı başlık altında tartışılan konuyu tamamen farklı bir perspektiften ele almakta kurumsal sosyal sorumluluğa daha doğru bir perspektiften bakmakta iş dünyası STK’larının kurumsal sosyal sorumlulukları konusunda genel bir örnek tablo çizmektedir: “En büyük sorunumuz bölgemizde 1800 yakın sanayi tesisinin üretim kapasitelerindeki düşmelerin yol açtığı işsizliktir. Dünyadaki krizin bunu nasıl etkileyeceği belirsizliği bizi korkutmaktadır. Ayrıca sanayiciler Mısır ve Özbekistan’a kaçmaktadırlar. Giden firmalar 1500-2000 kişi çalıştıran firmalar. Giden geri gelmiyor. İşsizliğe olumsuz katkıda bulunmaktadırlar. Kaya Tekstil 1000 kişi çalıştırıyordu ama Özbekistan’a gitti. Bu sadece bir örnek. Bölgemizde teknik eğitilmiş eleman sıkıntısı yaşanmaktadır. Son 7-8 yıldır meslek lisesine olan talep azaldı ve teknisyen statüsünde sanat okulu mezunu eleman bulmada zorluk çekiyoruz. Elimizdekiler emekli olursa yerini nasıl dolduracağız bilmiyorum. Kaynakçılık kursu ile ilgili günlük 18 lira ücret veriyoruz ve kurs sonu iş verme garantisi

---

<sup>13</sup> Soner Şaşmaz, Trakya Aktif Genç İşadamları Derneği Genel Sekreteri, İstanbul Çalıştayı.

veriyoruz. Ancak kursa gelecek kursiyer bulmakta çok zorlandık. 20 kişilik kadromuza ancak 19 kişi bulabildik. Bir kaynakçının maaşı 800 YTL den başlar.”<sup>14</sup>

Gönüllülük konusunda da bir karmaşa söz konusudur. Bu karmaşa aslında daha çok düşünce planından çok uygulama ile ilgilidir. TÜMSİAD Genel Sekreteri Fatih Güngör STK’ların gönüllülük ilkesi doğrultusunda işleyen kurumlar olduklarının yanlış anlaşıldığına dikkati çekerek gönüllü olanların üyeler olduğunu çalışanların gönüllü olamayacaklarını dile getirmektedir. Gönüllüğün göstergesinin STK’ların faaliyetlerinde gizli olduğunu anlatan Güngör özellikle düzenli toplantıların bunun bir göstergesi olduğuna değinmektedir. Şu anda kendisinin çalıştığı kurumun bu konuda iyi bir durumda olduğunu da kaydetmektedir.<sup>15</sup>

Florya İAD Başkanı Yusuf Deveci dernek üyelerini motive etmek amacıyla yaptıkları aktivitelere değinmektedir. Yamaç paraşütü, paintball gibi aktivitelere ağırlık verdiklerini anlatan Deveci iki haftalık periyotlarla toplantılar yaptıklarını fakat motivasyon konusundaki zorlukları her zaman aşamadıklarını söylemektedir. Sözü edilen faaliyetler gerçekten motivasyon için önemli olabilir. Gönüllü katılımın sağlanması açısından derneğin çekici olması da gerekmektedir.<sup>16</sup>

Gönüllülük konusundaki olumsuz yansımalarından en önemlilerinden birisi üye aidatlarının toplanmasındaki zorluklardır. Derneğin fedakarlıklarla yürümesi derneğin kurumsallaşması ve faaliyetlerinin devamı adına olumsuz bir durumu ima eder. Katılımcılardan bazıları bu konuda bir takım sorunları dile getirirler de aidat toplama oranlarının yüksek olduğu dikkati çekmektedir. Örneğin, BUGİAD girişte 1500 yıllık olarak ise 900 TL aidat almakta aidatları toplama oranı ise % 70'lere varmaktadır. 320 üyeli bir dernek için bu rakam iyi gözükmemektedir. Yine Bursa MÜSİAD da girişte 3000 yıllık olarak ise 1500 TL almakta, toplama oranı %80'leri bulmaktadır.

---

<sup>14</sup> Eroğlu, Mülakat.

<sup>15</sup> İdris Civelek, Trakya Aktif Genç İşadamları Derneği Genel Sekreteri, İstanbul Çalıştayı.

<sup>16</sup> Yusuf Deveci, Florya İAD Başkanı, Odak Grup.

## 2.4. İş Dünyası STK'larında Eğitim, Fiziksel Donanım ve Toplantı

İş dünyası STK'ları temsilcilerinin üzerinde önemle durdukları bir diğer konu da eğitim ve fiziksel donanım konusudur. Hemen her temsilci eğitim konusundan yakınmaktadır. Bu yakınmaların iki temel konuya odaklanmış olduklarını tespit ediyoruz: Üyelerin eğitim durumları konusundaki şikayetler, üyelerin özellikle dil bilmelerinin zorunluluğunun vurgulanması. İkinci olarak da STK'larda çalışan personelin eğitimi konusu. KAGİAD Temsilcisi Nuri Eroğlu; "...kuruluş aşamasında sıklıkla yönetici eğitimi vermekteyiz. Derneğin ne olması gerektiğini dile getiriyoruz. Dernek yöneticilerinin eğitim durumları yüksek dil bilgileri sıfırdır. Öğretmen tuttuk, yönetim kurulu bilsin istedik ancak başarılı olamadık. Dil şartı olması lazım bu bizim eksiğimizdir." biçiminde eğitim konusundaki görüşlerini aktarmaktadır. Görüldüğü gibi, üye ve çalışanların eğitimi aynı kategoride ele alınmaktadır. Trakya Aktif Genç İş Adamları Derneği Başkanı İdris Civelek konuya farklı bakmaktadır. Civelek konuyu hem çalışanlar hem de iş adamları perspektifinden ayrı ayrı ele almaktadır. "Dernek yöneticilerimiz STK konusunda eğitim alıyorlar. Biz düzenli olarak MARİFED altında düzenli olarak eğitim toplantıları dersleri alıyorlar. Kendileri de seminer dönüşlerinde bizlere anlatılan konuları bize iletiyorlar. Dernek yöneticilerinin eğitim durumu üniversite düzeyindedir ve ben kendim yabancı dil biliyorum. Üyelerimizin çoğu üniversite mezunudur. Üyelerimizin çoğu ihracat yaptığı için yabancı dil bilmeleri gerekir."

Tekirdağ Sanayici ve İş Adamları Derneği Genel Sekreter Yardımcısı da "Genel sekreterimiz MARİFED tarafından verilen seminer toplantılarına gidip eğitimini derneğe aktarmaktadır.<sup>17</sup> Eğitim bu seviyede sınırla kalmaktadır. Dernek yöneticilerimizin çoğu üniversite mezunudur. Yabancı dil bilenler yöneticilerin yarısıdır" demekte ÇAGİAD Genel Sekreteri Mehmet Şahin de "TUSKON programları kapsamında eğitim alıyorlar. Yönetici eğitim durumunu tam olarak bilmiyorum. Ancak lise ve üniversite eğitimi

---

<sup>17</sup> Selman Yeşil, Tekirdağ Sanayici ve İş Adamları Derneği Genel Sekreter Yardımcısı, Odak Grup.

ağırlıklıdır. Yabancı dil bilgisi konusunda bilen % 10 u geçmez. Genel sekreterler yabancı dil bilmiyorlar” biçiminde bilgilerini aktarmaktadır.<sup>18</sup>

Aynı konuda Bursa İl Dernekler Genel Müdürü Osman Dikmen de söz almış bir yakınmasını da dile getirmiş ayrıca tecrübe paylaşımını da eğitimin bir parçası olaak görmüştür. “Dernek yöneticileri eğitim seminerleri yapmaktadır ancak devamlılık yok. Yönetici arkadaşlarımız eğitim seminerleri sonuna kadar götürmelidir. Ayrıca yöneticiler çok sık değişmektedir, birikimlerini yeni arkadaşlara aktarmamaktadır. Bununla ilgili olarak İngiltere Büyükelçiliği ile bir proje hazırladık. STK Yönetici Eğitimi programı hazırladık. Bu eğitim sadece mevzuat konusunda değil, lobcilik ve insan kaynakları konusunda da eğitim vereceğiz. Bu eğitim sonunda da her dernek bir proje üretecek. Fakat deneyimlerin bir sonraki yönetici ile paylaşılması gerekmektedir. Aksi halde eğitimler sınırlı kalmaktadır.”<sup>19</sup> STK’larda eğitim konusu hemen her katılımcının ittifakla kabul ettikleri bir konu olmakla birlikte bu konuda katılımcıların çok somut yaklaşımlarda bulduklarını söylemek güçtür. STK yöneticiliği gibi yaklaşımlar orijinal gibi görünmesine rağmen üzerinde dikkatle düşünülmesi gerekmektedir. Bu konuda model oluşturulması STK’ların tespit edilmesi zor olan doğalarından dolayı anlamsız, STK’ları statikleştirebilme tehlikesi açısından da risklidir. Böyle bir eğitim mevzuat, insan ilişkileri, motivasyon, liderlik tipolojileri, iş geliştirme gibi bir takım somut alanlarla ilgili olabilir. Altı çizilmesi gerekli olan önemli bir nokta da bu noktada federasyon ve konfederasyonların oynayabileceği önemli rollerdir. Bu bakımdan TUSKON, MARİFED gibi kurumların ihtiyaç olması halinde eğitim verebilmeleri ve bunu sürekli gündem maddesi yapmaları gerekmektedir.

İş Dünyası STK’larında fiziksel donanım konusu da önemli konularından birisi olmuştur. Öncelikle kaydetmek gerekir ki bir çok dernek kendi mekanlarına sahip olmuşlardır. Yönetim kurulu toplantıları genellikle düzgün periyotlarla yapılmakla birlikte katılım konusunda küçük sıkıntılar mevcuttur. Örneğin BUGİAD 700 metrekarelik bir mekana sahiptir, düzenli yönetim kurulu toplantıları yapılmakta katılım %60 dolaylarında

---

<sup>18</sup> Mehmet Şahin, ÇAGİAD Genel Sekreteri, İstanbul Çalıştayı.

<sup>19</sup> Osman Dikmen, Bursa İl Dernekler Genel Müdürü, İstanbul Çalıştayı.

gerçekleşmektedir.<sup>20</sup> ÇAGİAD'ın üç katlı bir dernek binası vardır. 81 üyesi haftalık ya da 15 günlük periyotlarla %60 ila 80 arası katılımı yönetim kurulu toplantılarını gerçekleştirmektedir.<sup>21</sup> Mayıs 2008 tarihinde açılan, yeni bir dernek olan TÜMSİAD Sakarya sözü edilen konularda önemli bir başarı yakalamıştır. 156 üyeli dernek kiralık bir binada faaliyet göstermekte fakat yeterli fiziki donanıma sahip gözükmemektedir. Toplantıların düzenli olarak haftalık toplantılar yapmaktadır. Yalova YASİAD Başkanı Abdullah Şakar 1996 yılında kurulan derneklerinin iki kişiyi sürekli olarak istihdam ettiğini, 55 üyeye sahip olduklarını kaydetmekte, düzenli toplantılarla aktif bir faaliyet içinde olduklarını yurtiçi ve yurtdışı fuarlara katıldıklarını kaydederek istikrarlı bir çizgi yakaladıklarını ifade etmektedir.<sup>22</sup>

Özellikle dernek mekânlarına sahip olma, belirli bir üye sayısını yakalama, üyelerin küçük sıkıntılar olsa dahi toplantılara katılmamaları, dernek mekânlarının önemli oranda dernek tüzel kişiliğine ait olmaları ve fiziksel olarak donanımlı olmaları iş dünyası STK'larında dernekleşme kalitesinin yüksekliğine işaret etmektedir. Bu durum özellikle; toplumsal güvenin tesis edilmiş olması; birlikte iş yapma nosyonunun yerleşmesi; olumlu anlamda karşılıklı bağımlılık oluşturulması ve bu anlamda demokrasinin en temel şartlarından birisi olan geniş bir uzlaşma (konsensüs) sağlanabilmesi açısından sağlıklı bir görüntüdür.

---

<sup>20</sup> Hayati Canlılar BUGİAD Yönetim Kurulu Başkanı, İstanbul Odak Grup Çalışması.

<sup>21</sup> Mehmet Şahin ÇAGİAD Genel Sekreteri, İstanbul Odak Grup Çalışması.

<sup>22</sup> Abdullah Şakar, Yalova YASİAD Başkan Yardımcısı, İstanbul Çalıştayı

### 3. BÖLÜM

#### STK'LARIN GÖZÜYLE BÖLGE EKONOMİSİ

Bu bölümde Marmara Bölgesi'ndeki sanayi ve yatırım imkânları ile bilgiler odak gruplar, mülakatlar ve çalıştaylardan elde edilen bilgiler doğrultusundan tartışılacaktır. Sivil toplum kuruluşlarından elde edilen bilgiler daha çok "farkındalık" anlamında önemli sayılmakta ve bu bakış açısıyla değerlendirilmektedir. Özellikle bölgedeki yarı sivil nitelikli ticaret ve sanayi odalarından alınan bilgiler ise hem "farkındalık" hem de somut bilgi bağlamında ele alınacaktır.

Bölgedeki Kocaeli Sanayi Odası, Gebze Ticaret Odası, Bursa Ticaret ve Sanayi Odası ve Edirne Ticaret Odası ile mülakatlar yapılmıştır. Ayrıca diğer iş dünyası STK'larıyla yapılan mülakat, çalıştay ve odak grup çalışmalarından da yararlanılacaktır.

#### 3.1. Bölgedeki Sanayinin Geçmişi, Genel Görünümü ve Temel Sorunları

Marmara Bölgesi Türkiye'nin en gelişmiş sanayi bölgesidir. İstanbul bu gelişmişlikte ilk sırayı almakta ve sayısız sanayi kuruluşu ile tamamen ayrı bir araştırmanın konusu olabilecek bir nitelik taşımaktadır.

Bu bakımdan bölgenin diğer önemli illeri olan Bursa ve Kocaeli'nin sanayi ve ticaret alanındaki konumlarına bakabiliriz.

Bursa'nın ticari görünümünü Kozahan ile kazanmaya başlamıştır. Kozahan 1400'lü yılların sonunda kurulan dünyanın ilk alışveriş merkezlerindedir. Bursa'nın içinde Hanlar bölgesinde kurulan Kozahan, İpekyolu'nun bitiş noktası olduğu için ticaretin en yoğun olduğu yerlerden biri olmuştur. Hanlar bölgesi sadece ticaret noktası olmakla kalmayıp, kurulan külliye ve cami gibi yapılarla kültürel ve dini bir merkez durumuna da gelmiştir. Bursa Ticaret ve Sanayi Odası Genel Sekreteri Nihat Balkan'a göre Osmanlı ve

Türkiye Cumhuriyeti Hanlar bölgesinin bu özelliğinden fazlasıyla yararlanmışır.<sup>23</sup> Bu sayede Bursa'da ticaret zihniyeti oluşmuş ve gelişmiş, Bursa özellikle ticari anlamda her türlü argümana sahip olmuştur. 1500'lü yıllardan başlayarak ithalat ve ihracat yapan bir şehir olması itibariyle Bursa bir ticaret ahlakı da üretmiştir. Bursa İpekyolu üzerinde olmasından dolayı bazı imalat unsurlarını da geliştirebilmiştir. Bunların başında ipek üretimi gelmektedir. Bursa, ipekböcekçiliğini, ipek üretimini ve ipekten de iplik üretimini öğrenmiştir. Bu sayede, Bursa Osmanlı ve Türkiye'nin ilk tekstil merkezi olmuştur. Selçuklu ve Osmanlı zamanında yün ve pamuktan dokuma ve tekstil çoğu yerde mevcuttur, fakat ipek ve kaliteli kumaşın üretiminde Bursa bir ilk olmuştur ve çok önemli bir yere sahiptir. İpek böceğinden elde edilen ipek dokunup kumaş haline getirilmiş, boyanmış, şekil verilmiş ve moda oluşturularak sunulmuştur. Balkan bu açıdan Bursa'nın dünya ekonomisine kavramsal bir katkı yaptığını, moda kavramının canlı bir biçimde Bursa'da oluşturulup yaşatıldığını düşünmektedir. Bu üretim halen devam ediyor olmasına rağmen, organik olarak elde edilen polyester, wiscon, polyamid, akrilik gibi çeşitleriyle sentetik iplik üretilmektedir. Bu vesileyle Bursa tekstil konusundaki bir avantajını yitirmemiştir.

1800'lü yılların sonlarında bir diğer sektör olan yaylı araba üretimi Bursa' da gelişmiştir. Padişah yaylı arabalarından halkın kullandıklarına kadar bütün arabalar Bursa'da üretilmiştir. Cumhuriyet kurulduğu zaman yapılan sanayileşme atılımına paralel olarak 1930'lu yıllarda Bursa'da tekstil üzerine iki devlet yatırımı fabrikanın kurulduğunu görmekteyiz. Bunlar Merinos ve İpekiş'tir. 1950'lere gelindiğinde de ülke çapında çok büyük bir ihtiyaca binaen Bursa'da karoser yapımına ve otobüs yapımına başlanmıştır. Böylece Bursa, Osmanlı'dan süregelen yaylı araba üretimini cumhuriyet döneminde karoser yapımına çevirerek Türkiye'de otomotiv sektörünün merkezi olmuştur. Balkan bu anlamda bir şehirde ticaret veya herhangi bir sektörde üretimin bir anda gelişmeyeceğini uzun zaman gerektiren bir gelişim sürecini takip edeceğini savunmaktadır. Bursa geçmişten gelen bu birikimini hem tekstil ve hem de otomotivde ön plana çıkarmış gözükmektedir. Otomotiv sektörünün gelişmesiyle beraber makine yapımı da gelişmiştir.

---

<sup>23</sup> Nihat Balkan, Bursa Ticaret ve Sanayii Odası Genel Sekreteri, Mülakat (Mülakatı Yapanlar Kemal Özden, Göksel Acar)

Bursa'da 13 tane tescilli organize sanayi bölgesi bulunmaktadır Büyük oranda altyapılarını tamamlamış olan OSBler toplam 500.000 kişiye iş imkanı sunmaktadır. Balkan Türkiye'de ilk kurulan organize sanayisinin bu mülakatı gerçekleştirdiğimiz Plato OSB olduğunu kaydetmiştir. Bir diğer deyişle, Bursa Türkiye'de ilk OSB'nin kurulduğu ilimizdir

Odaya kayıtlı yaklaşık 21.000 aktif üye bulunmaktadır. Bunların yaklaşık 10.000'i (%45'i) sanayici 11.000'i de (%55'i) ticaret erbabıdır. İşçi sayısı 100'ün üzerindeki üyelerin oranı %10'dan fazladır.

Bursa'da bölge sanayisi açısından göze çarpan ilk sorun özellikle rekabet konusunda ortaya çıkmaktadır. Zira Marmara Bölgesi önemli oranda ihracata dayalı üretim yapan bölgelerimizden birisidir. Rekabet konusunda Balkan ilk sorun olarak Çin tehdidinden söz etmektedir. 2005'ten önce oldukça rahat bir pozisyonda olduklarını dile getiren Balkan özellikle iplik üretiminde 2005 sonrasında zorlu bir döneme girdiklerini çünkü Çin'in Dünya Ticaret Örgütü'ne üye olmasıyla birlikte rekabet gücünün arttığına dikkati çekmektedir. Ayrıca, Çin kadar önemli olmasalar da Hindistan, Tayland, Vietnam gibi ülkelerin de rekabetin sınırlarını oldukça zorladıklarını kaydetmektedir. Bu durum için bazı çareler de düşünen Balkan, a- verimlilik b-maliyet giderici unsurların ortadan kaldırılması c-marka oluşturulmasının rekabetten kazançlı çıkma yolları olduğunu tespit etmektedir. Bu çareler Türkiye'yi hala Avrupa'ya olan ihracatta ilk sırada dünyada ise Çin'den sonra ikinci sırada tutmaktadır.<sup>24</sup>

Bursa Sanayici ve İşadamları Derneği Genel Sekreteri Prof. Dr. Ali Ceylan da Balkan'ın kaydettiği rekabet konusuna değinmektedir. Rekabet ve teknoloji konusunda sahip oldukları kurum aracılığıyla haksız rekabeti önleyerek dünyada rekabetçi bir yapı kurmayı başardıklarını anlatan Ceylan'a göre Bursa sanayicisi AB sürecine hazır durumdadır.

---

<sup>24</sup> Balkan, Mülakat.

Rekabet konusunu eğitim üzerinden de ele alan Ceylan'a göre orta öğretim konusunda oldukça iyi olan şehirde üniversite konusunda oldukça ciddi bir açık bulunmaktadır. Üniversite eğitiminin piyasa ile paralel gidememesi ve öğretilenlerin teoride kalması bu rekabetçi açığı büyüten etmeler olarak göze çarpmaktadır.<sup>25</sup>

Kocaeli Sanayi Odası Genel Sekreteri A Hamdi Doğan Kocaeli'nin oldukça gelişmiş bir sanayi bölgesi olmasından dolayı konuyu Kocaeli'nin genel bir envanterini vermekte sanayinin sorunlarını ise daha bütüncül bir perspektiften değerlendirmektedir. Kocaeli yapı itibarıyla ekonomisi sanayiye dayalı olarak geliştiren bir kenttir. İlin Gayri Safi Milli Hasılaya yapmış olduğu katkının yaklaşık olarak %75'ini sanayi oluşturmaktadır. Bunun dışında ticaret, tarım ve hizmet sektörleri Gayri Safi Milli Hasılanın %25'ini oluşturmaktadır. Genel olarak bakıldığında Türkiye'nin imalat sanayisinin %13-14'ü Kocaeli ilinde üretilmektedir. Türkiye dış ticaretinin %16'sı yine Kocaeli ilinde gerçekleşmektedir. Türkiye'de yatırılan vergilerin %17-18'i Kocaeli tarafından karşılanmaktadır. Bu bakımdan Kocaeli Türkiye'nin toprakları açısından en küçük sanayi bölgesi olmasına karşın Türkiye'nin 2. büyük sanayisine sahiptir. 1.500.000 nüfusa sahip il Türkiye'nin bütün ulaşım ağlarının geçtiği koridorda bulunmaktadır. Ayrıca Kocaeli, Marmara ve Karadeniz gibi iki denize de kıyısı olan ender illerendir. Kapıdağ yarımadasının içerisindeki havzada bulunmaktadır. Kocaeli Sanayi Odası olarak genelde sanayinin sorunlarına başlangıçta yönelmektedir.<sup>26</sup> Ancak sadece sanayinin sorunlarını değil, bir kent olarak meseleyi ele almak, bir kuşbakışı ile bölgesellikten uzak, ulusal nitelikte sorunların çözülmesi gerektiği görülmüştür. Ulaşımdan kaynaklanan sorunlar, çevre sorunlarından kaynaklanan sorunlar, insan kaynağı açısından oluşan sorunlar gibi değerlendirme açısından bakılırsa pek çok sorun ile karşılaşmaktadır. Kocaeli kentini bu şekilde değerlendirince, buradaki temel sorunlar; sanayinin ve insanların daha sağlıklı bir çevrede, daha iyi yaşam standartlarına ulaşabilmesi için yapılması gerekenlerde

---

<sup>25</sup> Ali Ceylan, Bursa Sanayici ve İşadamları Derneği Genel Sekreteri, Mülakat (Mülakatı yapanlar Kemal Özden, Göksel Acar)

<sup>26</sup> Ahmet Hamdi Doğan, Kocaeli Sanayi Odası Genel Sekreteri, Mülakat (Mülakatı Yapanlar Nizamettin Bayyurt, Ersin Okumuş)

odaklaşmaktadır. Daha iyi ve kaliteli üretim yapılması, insanların daha müreffeh yaşamaları gibi.

1965 ile 1974 yılları arasında Kocaeli'nde %577 ile dünyanın herhangi bir yerinde pek rastlanılmayacak bir sanayi patlaması yaşanmıştır. Bu sanayi patlaması beraberinde büyük bir göçü de getirmiştir. Fabrikaların etrafında kurulan konutlarla beraber bir karmaşa ortamı oluşmuştur. Bu karmaşa içinde; sanayinin liman ihtiyacı, elektrik ihtiyacı, su ihtiyacı, atık ihtiyacı planlanamamıştır. Bu şekilde vahşi bir sanayileşme, vahşi bir kentleşme meydana gelmiştir. Sanayinin bu şekilde gelişmesi doğrultunda iş imkânlarının artmasıyla bölge yoğun göç almıştır. Dolayısıyla bu gelişim, 1989 yılında dağınık olan sanayileşmenin bir araya toplanması amacıyla Organize Sanayi Bölgesi'nin kurulmasına öncülük etmiştir. Sadece sanayi sorunu değil konut probleminin de ortadan kaldırılması amacıyla Gebze Sanayi Bölgesi kurulmuştur. Ancak şehir İstanbul gibi metropol bir şehrin baskısı altında kalmış örneğin Haliç'teki tersane ve sanayicilerin tasfiyesi nedeniyle İstanbul'dan kalkan sanayiciler Kocaeli'ye yerleşmiştir.

Kocaeli'de 12 adet Organize Sanayi Bölgesi bulunmaktadır. Üç adet Organize Sanayi Bölgesi de kurulma aşamasındadır. Ayrıca 3 adet teknopark ve 2 adet de serbest bölge bulunmaktadır. 2007 yılı değerleriyle yaklaşık olarak 30 milyar doları ihracat, 15 milyar doları ithalat olmak üzere Kocaeli ilinde 45 milyar dolar seviyesinde dış ticaret hacmi bulunmaktadır. Toplam olarak Kocaeli ilinde 34 adet iskele, 4 adet de liman bulunmaktadır. Altyapı düzenlemesinde geç kalındığı için hem tarım toprakları, hem orman alanları, gerek sanayi gerek kentsel düzenleme açısından gelişigüzel yerleşmiştir. Bunlar düzenli planlanmadığı için çeşitli sorunlar oluşmaktadır.

1993 yılına kadar büyük şehir statüsüne sahip olmayan Kocaeli Türkiye genelindeki 59 ilin toplamı kadar bir katma değer oluşturmaktadır. Ancak buna rağmen hazineden aldığı pay çok az miktardadır. Bu plansız gelişmeler doğrultusunda çevre, ulaşım, gecekondulaşma sorunları hızla artmaya başlamıştır. Ayrıca hızlı gelişmeden kaynaklanan, su ve elektrik ihtiyacını karşılayamama problemi oluşmuştur.

Bütün bu sorunlara çözüm bulmak amacıyla sanayi odasının öncülüğünde çeşitli projeler geliştirilmiştir. Önce çevre sorununu çözmek amacıyla araştırmalar yapılmıştır. Sanayinin çevre sorunlarını giderebilmek amacıyla TÜBİTAK ve çeşitli kuruluşlarla projeler geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda atık borsası kurulmuştur. Yine aynı şekilde tehlikeli atıkların yok edilmesi için İZAYDAŞ kurulmuştur.

Kocaeli’de yaşanan kentsel sorunlar ve sanayi sorunları Türkiye genelinden biraz daha farklıdır. Örneğin üretim yoğun olduğu için yaklaşık olarak 500 sanayi kuruluşunun arıtma tesisi bulunmaktadır. Ancak su arıtılırken bir çamur birikmektedir. Zehirli olanlarını kurulan İZAYDAŞ almaktadır. Oluşan çamur birikintisinin zehirsiz kısmı orada kalmaktadır. Belediyeye beraber bu şekilde oluşan yaklaşık 400 bin ton zehirsiz çamuru kaldırmak için sanayi odası bir proje hazırlamıştır. Otomotiv sektörünün ani yükselişinden dolayı çeşitli otomobil üreten firmaların kurulmasıyla Kocaeli otomotiv sanayi merkezi olmaya başlamıştır. Otomotiv sektörünün gelişmesiyle oto yağ sanayisi de gelişmiştir. Ardından otomotiv sanayisinin lojistik sorunları meydana geldiği için özel liman ihtiyacı ortaya çıkmıştır. İstanbul’da lojistik kurma maliyetleri fazla olduğu için Kocaeli – Gebze arası Türkiye’nin lojistik merkezi olmuştur. 2010 yılında İstanbul’un kültür ve sanat merkezi olması için sanayinin il dışına taşınma kararı alınmasından sonra İstanbul’daki sanayi en yakın bölge olan Kocaeli bölgesine gelmiştir. Bu durum da Kocaeli için büyük bir sorun teşkil etmektedir. Bu duruma ilişkin olarak sanayi odası genel sekreteri yeni projeler üzerinde çalıştıklarını kaydetmektedir.

Artık Kocaeli 55 bine yakın öğrenciye sahip bir üniversite, bir ileri teknoloji enstitüsü, TÜBİTAK ve Türk Standartları Enstitüsü gibi kurumların bulunduğu araştırma merkezi olmuştur. İl yüksek kalitede insan gücüne sahiptir. Katma değeri daha yüksek, ileri teknolojiye sahip, getirisi yüksek, daha az elektrik ve su tüketen firmaların gelmesini istediği için sanayi odası Endüstriyel Dönüşüm projesi oluşturmaya başlamıştır. Bu projeye uygun olarak yapılan araştırma sonucunda 180 adet tesis deprem, şehir içinde kalma gibi nedenlerle yerlerinden kaldırılacaklardır. Bu durumda ihtiyaç duyulan arazi

miktarı yaklaşık olarak 5000 dönümdür. Bu projeyi gerçekleştirebilmek için de milyar dolarlık bir finansman gerekmektedir. Sanayide çalışan insan sayısı 300.000 kişiyi bulmaktadır. İnsanların günlük ihtiyaçlarını karşılamak için Endüstriyel Dönüşüm projesi kapsamında bu sorunlara çözüm aranmaktadır. Yapılan araştırmada yaklaşık olarak 21.000\$ civarında yıllık geliri olan bir il olmasına karşın insanlar bu seviyenin karşılığını alamamaktadırlar. İlin 1994 yılında büyük şehir kapsamına dâhil edilmesinden sonra bütçesi artmıştır. Ancak bu miktar da yeterli altyapıyı oluşturmak için yetersiz kalmaktadır.

### 3.2. Bölgenin En Önemli Sorunu: Kalifiye Eleman

Bölgede ortaya çıkan en önemli sorunlardan bir diğeri kalifiye iş gücü sorunudur. Sorunun en temel nedeni bölgenin önemli oranda ihracata yönelik üretim yapması ve rekabetçi sanayi ve teknolojinin bu bölgede diğeri bölgelere oranla daha fazla yer almasıdır. Esasen bu sorun sadece bölgenin değil bütün Türkiye'nin bir sorunu olarak karşımızda durmaktadır. Bursa Ticaret ve Sanayi Odası Genel Sekreteri Nihat Balkan işgücü ve nitelikli işgücünün mevcut fakat yetersiz olduğundan hareketle mesleki eğitim programı yaptıklarını kaydetmektedir. Ara eleman problemi olarak tanımladığı sorunun çözümü için Bursa'da BEGEV (Bursa Eğitim Geliştirme Vakfı) öğrencilere kurslar verip ara eleman eksikliğini kapatmaya çalışmaktadır. BEGEV'de 2 ay ile 8 ay arasında 1000 kadar öğrenciye sanayinin ihtiyacı olan dallarda eğitim verilmekte, bu öğrencilerin % 80 i iş bulmaktadır. Ticaret ve Sanayi Odası, büyük şehir belediyesi, ihracatçılar birliği bu eğitim projelerinin sponsorluğunu yapmaktadırlar.<sup>27</sup>

Edirne İşadamları Derneği Başkanı İsmet Açıkgöz mesleki teknik eğitim ve ara eleman sıkıntısının dernek olarak ilgilendikleri bir konu olduğunu ortaya koyarak milli eğitim bünyesinde yetişen ara elemanların sanayicilerle bütünleşmesini sağlamak ve teorisi öğrenilen derslerin pratiğe dönüştürülmesini sağlamaya yönelik eğitim kurslarıyla sorunun giderilebileceğine inanmaktadır. Bu konuda Bursa takdir edilmesi gereken bir konumda olduğunu yukarıda sözü edilen BEGEV projesiyle Bursa'nın örnek alınmasını tavsiye etmektedir. Bursa'nın yerel ihtiyaçlar doğrultusunda tekstil ve oto sanayinin ara eleman sıkıntısı ortadan kaldırmak için sözü edilen kurslarda meslek lisesi yada sanat okulu mezunları 3-6 ay arası seminer süresi ve asgari ücret uygulaması ile yetiştirilmektedirler. BEGEV'in işyerinde eğitim modeliyle hareket etmemesini de isabetli bulmaktadır. Fakat kaydetmek gerekir ki iş yerinde eğitim modeli (on the job training) özellikle pratik bilgilerin kavranılması açısından önemlidir. İş yeri dışında eğitim (off the job training) ise daha çok teoriye yöneliktir.

---

<sup>27</sup> Balkan, Mülakat.

Açıkgöz Üniversite öğretim elemanlarının piyasaya inmek istememelerinden söz etmektedir. Üniversitedeki eğitim piyasanın ihtiyacına cevap olamadığından hareket ederek üst düzey yöneticilerin üniversitelerde ders ya da seminer vermelerini salık vermektedir. Çin'den örnek veren Açıkgöz bölgesel üretim hangi alanda ise oradaki üniversitedeki bölümlerin de ona göre geliştiğini örneğin, cam sektörünün geliştiği bir şehirdeki üniversitede mesleki eğitimin cam üzerine yapıldığını çağrı yakalama konusunda çok iyi ilişkiler kurulduğunu savunmaktadır.<sup>28</sup>

Edirne Genç İşadamları Derneği'nden Kadir Çakay da konusunda turizm sektöründe ara eleman yetiştirme projeleri hazırladıklarını bu kapsamda Türkiye ve Bulgaristan ayağında 30 tane ara eleman eğitimi verdiklerini kaydetmektedir.

### **3.3. Üretim Tarzındaki Değişikliğin Neden Olduğu İstihdam Sorunu**

Yalova YASİAD Başkan Yardımcısı Abdulah Şakar kalifiye eleman sıkıntısına başka bir açılım getirmektedir. Hemen bütün girişimcilerin yakındığı bir konu olan kalifiye eleman sıkıntısı için Şakar: “Yalova’da tersane geçici bir süre için işsizliği çözüme ihtimali olmasına karşın kalifiye eleman sıkıntısı yaşamaktadır. Bunun için valilik kalifiye eleman yetiştirme konusunda çeşitli eğitimler vermektedir” demiştir.

Bu noktada kaydedilmesi gerekli olan insanların kendilerini yetiştirmemeleri ya da eğitim sisteminin sanayiden tamamen kopuk kalarak alana inmek istememesi gibi konuların sorunun temelini teşkil etmemesidir. Eğitim sisteminin kalifiye işgücü üzerine etkisi olduğu kuşkusuzdur. Fakat burada aydınlatılması gerekli olan nokta Türk girişimcisi ile işgücü piyasası arasındaki uyuşma sorunudur. Türkiye girişimcisinin 1990’lar sonrası geçirdiği evrim ile iş gücü piyasasının mentalitesi arasındaki makası irdelemek gerekmektedir. Girişimci ürettiği malı doğrudan satacağı için tam anlamıyla piyasa taleplerine cevap verebilme durumunda olmalıdır. Özellikle 1990’lar sonrasında zirve

---

<sup>28</sup> İsmet Açıkgöz, Edirne İşadamları Derneği Başkanı, mülakatı yapan Ömer Çaha Ersin Okumuş.

yapan post-fordist üretim tarzının “biricikliği” özendirilmesi tüketicilerde sürekli bir farklılık arayışı oluşturmuştur. Arabaların dahi yılda birkaç model değiştirebildikleri bir ortamda işgücünün kendisini bu taleplere uygun mal üretecek biçimde yenileyebilmesi gerçekten zordur. Bu sorun sadece Türkiye’nin sorunu da değildir. Girişimci açısından işine uygun eleman talep edilmesi, yani girişimcinin piyasaya uyum sağlaması son derece kolaydır. Zira girişimci herhangi bir fuarda gördüğü bir yeniliği basitçe kendi işyerine taşımak istemektedir. Fakat işgücü bu noktada önemli oranda zorlanmaktadır.

Katılımcılardan bazılarının ifade ettiği “iş garantili kurs düzenledik kimse gelmedi” ya da “bedava iş eğitimi verdik talep olmadı” türünden serzenişleri de bu çerçevede değerlendirebiliriz. Bugün verilen bir iş eğitiminin ertesi gün anlamlı olacağının bir garantisi yoktur. Böyle bir ortamda özellikle uzak doğu insanının başarılı olmasını da animist kültürün bir başarısı olarak ele alabiliriz. Önemli oranda “yeniden-dizayna” dayanan yeni iş gücü talepleri (re-engineering, re-modelling, designing from the scratch) karşısında özellikle el becerisi ve ince işçilik konusunda uzmanlık sağlayan animist kültürün uzak doğu için önemli bir çıkış noktası olmuştur.

Ayrıca, eğitim sistemimizdeki “endoktrinasyon” anlayışı yaratıcılığı kırmakta öğrencilerin öz-güvenlerini yaralamaktadır.

### **3.4. Yüksek İşgücü Sirkülasyonu ve İş Değişikliği ve Girişimcinin Yer Değiştirilmesiyle Ortaya Çıkan İstihdam Sorunu**

Kalifiye eleman ya da istihdam sorunu ile ilgili bir başka konu da KAGİAD temsilcisi Nuri Eroğlu’nun da kaydettiği gibi yüksek oranda iş değiştirme oranıdır. İş adamı soruna kendisi açısından haklı olarak; “iş beğenmeyenler kısa sürede iş değiştiriyorlar” biçiminde bakmaktadır. Konuya çalışanlar açısından bakınca başka bir sorunu da görmek gerekmektedir. Girişimciler de gerek ani iş değiştirmeler, yeni gelişen bir sektöre hızlı geçişler, temel işinin dışında başka bir iş ile de ilgilenme, siparişe çalışıp dönemsel olarak istihdam sağlama gibi sorunlar nedeniyle sıkça işçi çıkarma durumunda

kalmaktadırlar. Bu durumda çalışanların herhangi bir alanda uzmanlaşmasını bekleme anlamlı değildir. Bir alanda uzman olma için vakit ve para harcama uzun süreli iş garantisi olmaması açısından çalışanlar için rasyonel gözükmemektedir. Buna ek olarak, yukarıda da sözünü ettiğimiz işten çıkarmalar nedeniyle işgücü piyasada oluşan boşluğu değerlendirme açısından yüksek bir sirkülasyon içine girmektedir.

Fakat bütün bunlara rağmen bazı konvansiyonel işgücü alanlarındaki açıklar için paket işgücü geliştirme ve istihdam politikaları anlamlıdır. Örneğin, muhasebe konusunda yaşanan bir sıkıntıda okulun kendi müfredat programını gözden geçirmesi gerekmektedir. Nitekim Eroğlu bu konudan yakınmakta; “...kalifiye eleman bulamazsınız. Meslek lisemizde muhasebe ve işletme branşları vardır. Bize hitap etmiyor müfredatları...” demektedir.

Konunun bir diğer boyutuna da Trakya Aktif Genç İşadamları Derneği Başkanı İdris Civelek değinmektedir: “En büyük sorunumuz bölgemizde 1800 yakın sanayi tesisinin üretim kapasitelerindeki düşmelerin yol açtığı işsizliktir. Dünyadaki krizin bunu nasıl etkileyeceği belirsizliği bizi korkutmaktadır. Ayrıca sanayiciler Mısır ve Özbekistan’a kaçırmaktadırlar. Giden firmalar 1500–2000 kişi çalıştıran firmalar. Giden geri gelmiyor. Kaya Tekstil 1000 kişi çalıştırıyordu ama Özbekistan’a gitti. Bu sadece bir örnek. Bölgemizde teknik eğitilmiş eleman sıkıntısı yaşanmaktadır. Son 7–8 yıldır meslek lisesine olan talep azaldı ve teknisyen statüsünde sanat okulu mezunu eleman bulmada zorluk çekiyoruz. Elimizdekiler emekli olursa yerini nasıl dolduracağız onu bilmiyorum. Kaynakçılık kursu ile ilgili günlük 18 lira ücret veriyoruz ve kurs sonu iş verme garantisi veriyoruz. Ancak kursa gelecek kursiyer bulmakta çok zorlandık. 20 kişilik kadromuza ancak 19 kişi bulabildik. Bir kaynakçının maaşı 800 YTL den başlar Özellikle kaynakçı sorunumuz var” demektedir. Burada göze çarpan sorun ise teknik ve meslek okullarının sayısında ve bu alanlardaki mezun sayılarında olan dramatik düşüştür.

Trakya Aktif Genç İşadamları Derneği Genel Sekreteri Soner Şaşmaz da işçi bulma konusundaki sıkıntıyı işgücü eğitimi verecek eleman bulamama ile açıklayarak konunun ciddiyetine değinmekte, Türk eğitim sisteminin önemli bir yarasına parmak basmaktadır:

“Sosyal faydamız olsun diye İŞKUR ile kaynakçı yetiştirme programı hazırladık. 19 işsiz gencimize 70 gün boyunca meslek eğitimi verdik ve kursun sonunda 17 kişi istihdam ettik. Bizce Türkiye’de işsiz yok, işçi bulamıyoruz. Herkes işçi arıyor. Biz bir ayda 19 kişi zor bulduk. Şimdi AB projemiz var ve 90 kişilik istihdam garantili meslek kursu açacağız. Böyle sosyal faydamız olsun istiyoruz. Eğitimleri başlangıçta tekstil meslek lisesinde ve meslek yüksek okullarında daha sonra işletmemizde veriyoruz. Biz kusiyer bulma derdindeyiz.”

### **3.5. Sanayinin Bölgedeki Gelişme Potansiyeli**

Bölge sanayii aslında erken sanayileşmenin getirdiği avantajları iyi kullanarak önemli oranda bir sanayi envanteri oluşturmuştur. Burada incelememiz gereken iş adamı sivil toplum kuruluşlarının soruna bakış tarzlarıdır. Bursa Sanayici ve İşadamları Derneği Genel Sekreteri Prof. Dr. Ali Ceylan’a göre Bursa’da hala yatırım yeri sorunu var. Bursa’da 11-12 tane organize sanayi bölgesi olmasına rağmen yatırımın pahalı olduğu düşünülmektedir. Özellikle katma değeri yüksek, teknoloji ağırlıklı sanayileri teşvik etmek gerekmektedir. Sanayileşmenin getirdiği bir yan problem bir de sanayinin temel ihtiyacı olan eleman sıkıntısı sanayileşmenin bölgedeki pozisyonunu negatife çevirmektedir. Sanayileşmenin yan sorunu Bursa gibi verimli bir alanı tahrip etmesidir. Bursa Ovası’nda sanayileşme için ekstra bir alan daha bulunmamaktadır. Kalifiye eleman bulamama sorunu ise sanayinin özellikle yüksek teknoloji ve sermaye yoğun dallarına-ki Bursa’nın ihtiyacı bu tarz sanayidir- yatırımın önündeki en büyük engeldir. İş dünyası STK’larının hatta, yarı kamu niteliğindeki kuruluşların yaptığı çalışmalar günü kurtarma niteliğinde kalmaktadır. Bu bakımdan her iki sorunun çözümü için master planlar gerekmektedir.

Bursa tarihsel olarak bir tekstil kenti olmasına rağmen otomotiv yatırımları tekstili ikinci sıraya itmiştir. Ayrıca özellikle makine sanayinin var olan altyapısının da itmesi ve elektronik birleştirilmesi sonucu mekatronik alanında dünya standartlarında bir sektör doğmaya başlamıştır. Dünyanın en büyük makine fabrikaları Bursa'da kurulmaya başlamıştır. Makine mühendisliğine yazılım ve elektronik mühendisliklerinin eklenmesiyle her biri birer fabrika niteliğinde dev makineler üretilip satılmaya başlanılmıştır. Bu anlamda mekatronik alanında önemli bir pozitif dışsallık sağlayan sanayi bölgesi ortaya çıkmıştır. Mekatronik alanında buraya yapılacak olan yatırımlar diğer bölgelere kıyasla önemli bir maliyet avantajı getirecektir.<sup>29</sup> Burada altı çizilmesi gereken nokta, özellikle rekabete önde başlama açısından mevcut sanayi alt yapısının ve sermaye birikiminin kullanılmasıdır. Dünyada teknoloji ve sanayi alanındaki son gelişmeler özellikle 1990'lar sonrasında devrimsel nitelikli olmasına rağmen mevcut altyapı kullanılmadan önemli bir ilerleme sağlanması imkansızdır.

Bursa sanayicisi açısından sorun olarak görülen bazıları genel anlamda Türkiye'nin sorunları olarak da ele alınabilecek sorunlardır. Örneğin, girdi maliyetlerinin, özellikle de enerji fiyatlarının yüksek olması hemen bütün iş dünyası temsilcilerinin sorunu olarak ortadadır. Bunun yanında Bursa için özel sorunlardan bir tanesi ulaşım sorunudur.

Çalı İşadamları Derneği Başkanı Remzi Topuk: “Sanayici açısından problem yok, istediğim mal limana geliyor, Gemlik'e geliyor ve biz oradan yüklüyoruz, 7 sene önce ihracatın, ithalatın artmasıyla gemiler Gemlik'e uğramaya başladı. Bu bir arz talep meselesi. Uluslararası deniz ulaşımında problem yok ama hava ulaşımında var, uçaklar İstanbul aktarmalı geliyor çünkü mutlaka Bursa'ya gelen kişinin İstanbul'la işi var, sadece Bursa'da işi yok. Siz buraya hava alanı yapsanız dahi efektif olmayabilir. Öncelikle Bursa'nın deniz ulaşımını geliştirmesi lazım, saatlerin sıklığını arttırması lazım, Gece İstanbul'a inen insan feribot seferleri yetersiz olduğu için sıkıntı yaşamaktadır” görüşlerini dile getirmektedir.

---

<sup>29</sup> Ceylan, Mülakat.

Bursa'nın ulaşım sorununun demiryolu ile de ilgili olduğunu düşünen Topuk kara nakliye filosu çok büyük olmasına rağmen hala çevre yolunun olmaması nakliye fiyatlarının yüksek oluşu, bunu bertaraf etmek için demiryollarının limanlara ulaştırılması gerektiği konularını irdelemektedir. Havayolu ulaşımındaki sorunu ise İstanbul'a yakın olmanın getirdiği dışsallıkla açıklamakta yakınlığın Bursa'daki hava ulaşımını ikinci plana ittiğini düşünmektedir.

Bursa'nın en önemli girişimlerinden birisi de bu yıl dördüncüsü düzenlenecek olan Avrupa'nın en büyük fuarlarından birisinin gerçekleştirilecek olmasıdır. 30.000 m2 lik alanda yapılacak olan fuar Bursa'nın sanayi, teknoloji ve üretim kapasitesini göstermektedir. 2009 yılı içinde 24 fuar organizasyonunun gerçekleştirilecek olması ve geçen yıl 700.000 ziyaretçinin fuarlara gelmesi Merinos fabrikasında Türkiye'nin en büyük kongre ve sergi merkezinin açılacak olması Bursa'yı bir fuar ve kongre merkezi haline getirmektedir.<sup>30</sup>

Aslında Bursa'da 13 tane tescilli organize sanayi bölgesinin bulunması ve altyapı sorunun olmaması OSBlerin toplam 500.000 kişiye istihdam sağlaması, Türkiye'nin ilk organize sanayisinin Bursa'da kurulması ve bu anlamda Türkiye'ye öncülük yapması Bursa'nın sanayideki liderliğini ileriki yıllarda da sürdüreceği anlamına gelmektedir.

Edirne Ticaret Odası Başkanı Ümit Mıhlayanlar Edirne ve çevresinde ticaret ve sanayinin gelişmesi sorununun merkezden anlaşılamayacak bir sorun olarak görmektedir. Öğle yemeklerinde dahi Yunanistan'a geçebildiklerini anlatan Mıhlayanlar, bu yakınlığın Edirne ve diğer bölge illeri için bir avantaj olarak kullanılmasını öncelikli hedef olarak önermektedir. Ayrıca, Ankara'daki ya da Kayseri'deki insanın bu yakınlık ve sıkı ilişkiler konusunu anlayamayacağından hareketle bölge illeri için bölgeye yakın ülkelerle kurulan informel ilişkiler ağına dikkat çekmektedir. Dolayısıyla, merkezden yönetilecek bir

---

<sup>30</sup> Remzi Topuk, Çalı Sanayici ve İşadamları Derneği Başkanı, Mülakat. (Mülakatı yapan Kemal Özden, Göksel Acar)

kalkınma ve sanayi hamlesinin başarı şansını sınırlı gören Mıhlıyanlar bu noktada iş dünyasının sivil inisiyatifine gönderme yapmaktadır.<sup>31</sup>

1970li yıllarda teşvik kapsamına giren ilin kısa hızlı bir “fabrikalaşma” yaşadığını teşvik kapsamından çıkarılmasıyla da bölgede kurulan fabrikaların önemli bir kısmının kapandığını aktarmaktadır. 150 hektar üzerine kurulu olan OSB’nin dahi bugün 63 hektarının faaliyette olması 63 parsel üzerinde toplam 30 işletmeni olması da gerek Edirne gerekse bölge sanayisi için düşündürücüdür.

OSB’lerin kuruluş yerlerinin de sorunlu olduğuna değinen Mıhlıyanlar üniversite ile birlikte yapılan çalışmada OSB nin kurulu bulunduğu alanın tarım açısından elverişli olduğunu dolayısıyla tarıma zarar verdiğini kaydetmektedir.

Bölgedeki OSB’lerin teşviklerle ilgili sorununu yeniden irdeleyen Mıhlıyanlar, 2001 yılında Devlet İstatistik Kurumu verilerine göre Edirne’nin gayri safi milli hasıladan aldığı payın kişi başı 2403 \$ olduğunu aslında bu rakamın 2001 yılı için kendi ölçümlerine göre çok daha yüksek çıktığını anlatmaktadır. DİE (şu anda TÜİK) 2001 verilerinin yüksek çıkma nedeninin Kapıkule’nin Edirne’de olmasından kaynaklandığını kaydeden Mıhlıyanlar bu durumda il bazında teşvik alamadıklarından yakınmakta, Kapıkule’nin teşvik üzerindeki olumsuz etkisinin sanayinin gelişmesi önünde engel olduğundan yakınmaktadır. Dolayısıyla, bölgesel teşvik üzerinde durduklarını özellikle Trakya için bölgesel teşvikin hayati olduğuna değinmektedir. Mıhlıyanlar konuyla ilgili olarak devamla şöyle demektedir. “Bu hesaplamalar yapılırken kamu personel sayısı bile işin içine giriyor ki bizim ilimizde askeriye, üniversite ve sınır kapısı bulunması sebebiyle çok kamu personeli var. 22,000 öğrenci ve 3,000 akademik personel var. Bunlar hesaplama içine girince halkın geliri yüksek gözüküyor. Kısaca yerel teşvik kapsamına alınmamız gerekir.”

Edirne’nin her şeye rağmen tarihsel anlamda bir ticaret şehri olması ticaret ve fuar merkezi oluşturmayı da zorunlu kılmaktadır.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Ümit Mıhlıyanlar, Edirne Ticaret Odası Başkanı, Mülakat. (Mülakatı yapan Ömer Çaha, Ersin Okumuş)

Bölgenin en önemli sanayi ve teknoloji altyapısına sahip yerleşim yerlerinden birisi olan Gebze’de gelişmeye en açık ekonomik faaliyet alanı TÜMSİAD Gebze Başkan Yardımcısı Erol Karabulut tarafından eğlence merkezleri olarak tespit edilmektedir. Türk sanayisinin sorunları Gebze’de de mevcut gözükmemektedir. Sanayinin gelişmesine ket vuran ara eleman sıkıntısı büyük oranlardadır. Bu sorun taşımacılık sistemiyle çevre illerden destek alınarak giderilmeye çalışılmaktadır.

Üretilen ürünün markalaşamaması ile ilgili, iç pazar ve dış pazarla alakalı sorunlarla karşılaşmaktadır. Bununla ilgili olarak TÜMSİAD dış ticaret eğitimi gibi sorunlara yönelik olarak çeşitli eğitimler vermektedir. Gebze ile ilgili TÜMSİAD Gebze’nin önemli bir projesi de bulunmaktadır. Bu projenin Gebze için sanayileşme adına yeni bir açılım olacağına altını çizen Karabulut, Çin’den 250 üretici firma getirip bölge kapsamındaki üretici firmalarla buluşturmayı hedeflemektedir.<sup>33</sup>

Gebze’de tarımsal sanayinin kalkınması için yapılması öngörülen çalışmalardan birisi de Gebze Ticaret Odası Başkanı İbrahim Başaran tarafından tarım teknoparkı olarak gösterilmektedir. TÜBİTAK teknoparkının kurulma aşamasında yardımcı olan oda Organize Sanayi ve Ticaret Bölgesi kurmayı da amaçlamaktadır.<sup>34</sup>

Marmara Bölgesinin sayfiye yeri olan Yalova üretici firmaların olmamasından dolayı sanayi açısından geri kalmıştır. Genelde tüketici ve emekli şehri olarak bilinen Yalova’da ilinin sanayideki envanteri içindeki en önemli yeri AKKÖK firması tutmaktadır. Sanayi konusunda teşvikin olmadığı Yalova’da tersane işsizliği çözme ve sanayi envanterine katkı yapabilecek bir pozisyonda olmasına rağmen kalifiye sorunu bu nokta da kendini göstermiştir.

---

<sup>32</sup> Mıhlayanlar, Mülakat.

<sup>33</sup> Erol Karabulut, TÜMSİAD Gebze Başkan Yardımcısı, mülakatı yapan Nizamettin Bayyurt, Ersin Okumuş.

<sup>34</sup> İbrahim Başaran, Gebze Ticaret Odası Başkanı, mülakatı yapan Nizamettin Bayyurt, Ersin Okumuş.

İlde sanayi açısından bir diğer sorun da taş ocağı açılmasına fazlasıyla izin verilmesi sonucunda oluşan ekonomik mono-kültürdür. Bu sorun önemli oranda 2-b arazilerinin boş bırakılmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca Yalova'da üç tane organize sanayi bölgesi olmasına karşın sadece 1 tanesi verimli olarak kullanılmaktadır.<sup>35</sup>

Yalova için sözünü ettiğimiz ekonomik mono-kültür demir-çeliğin çok önemli bir yer tuttuğu Karabük'te de mevcuttur. Bu durumda diğer sektörlerin fazlaca gelişme şansı olmamıştır. Ayrıca, demir çelik sektörünün hacminin geniş olması ve kamu girişi olduğu için özel teşebbüs Karabük'te zayıf kalmıştır. Teşvik sisteminin sektörel bazda değil de il bazında uygulanmasının olumsuzluklarına değinen Karabük KASİAD Genel Sekreteri Murat Yetişir Karabük ilinde daha önce tekstil sektöründe yatırım yapan firmaların teşvik kapsamının geliştirilmesiyle diğer illerde üretimlerini devam ettirdiklerini, bu durumdan Karabük'ün olumsuz etkilendiğini kaydetmektedir. Bu noktada teşvik sisteminin Türkiye'nin diğer bir çok ilinde olduğu gibi bu bölgede de eleştirildiğini göz önünde bulundurmamız gerekmektedir.<sup>36</sup> Bu anlamda liberal demokrasinin temel varsayımlarından olan, devletin rekabeti bozucu etki yapabilecek uygulamalardan kaçınması hata rekabeti bozucu etkileri ortadan kaldırması gerektiği ilkesini teşvik sistemi bağlamında yeniden düşünmek gerekmektedir.

Kocaeli Sanayi Odası Genel Sekreteri A.Hamdi Doğan üyelerine yardımcı olabilmek için KOSGEB'in sinerji odağı açıldığını, yetkili olmamakla beraber yol gösterici bir fonksiyonu bulunduğunu bildirmektedir. KOSGEB'in sanayinin gelişimi için hayati rolü olduğunu Doğan küçük araştırmalar için KOSGEB'in yönlendiriciliğine ihtiyaç bulunduğuna değinmekte bu duruma paralel olarak KOBİ'lere 100 000 \$ miktarında ihracat kredisi verilebildiğini söylemektedir. Kredilerin ihtiyaç doğrultusunda kullanılabilmesi için yatırımcıların eğitilmesini de öneren Doğan TÜBİTAK'a gönderilen projeler kabul edilmediğinin altını çizerek bu doğrultuda yatırımcıların rehberlik yöntemiyle eğitilmesini gerekli görmektedir. Eğitim konusu da Avrupa Birliği'nden alınan fon ile kurulan ABİGEM aracılığıyla çözülmektedir. Şirket, KOBİ'lere iş

---

<sup>35</sup> Abdullah Şakar, Yalova YASİAD Genel Sekreteri, İstanbul Odak Grup.

<sup>36</sup> Murat Yetişir, Karabük KASİAD Genel Sekreteri, İstanbul Çalıştayı.

geliştirme imkânı vermek amacıyla kurulmuştur. Bu bağlamda firmalara eğitim verilmektedir. Firmaların yönetim boşluklarını tespit ederek, düzeltilmesi için gerekli çalışmalar yapılmakta sanayinin gelişimi için imkan oluşturulmaktadır.<sup>37</sup>

#### 4. BÖLÜM BÖLGEDE TARIM VE HAYVANCILIK

Tarım ve hayvancılıkla ilgili olarak ilk elden kaydedilmesi gerekli olan tespit; bu konuda gelişmiş bir algının olmamasıdır. Örneğin BUSİAD Genel Sekreteri Ali Ceylan kendisine Bursa'nın organik tarım potansiyeli ile ilgili bir soruyu şu şekilde cevaplamıştır. “Bir kaç yapan kişi var. Ama Bursa çoğunlukla sanayi şehri, tekstil birinci sıradaydı ikiye düştü otomotiv bir numara oldu makine sanayi ilerledi elektronikle makineyi birleştirdiler otomasyon alanında ilerleme kaydedildi dolayısıyla dünyanın en büyük makine fabrikaları var. Makine mühendisliğine yazılım ve elektronik mühendislikleri bir araya gelerek yapılıyor yani, dev makineler satıyorlar bunların her biri birer fabrika” Tarım ve hayvancılık konusu yapılan mülakat ve odak grup çalışmalarına bakıldığı zaman oldukça marjinal bir yer tutmaktadır. Bu durum, örneğin Doğu Anadolu Bölgesi için normal sayılmayabilirdi. Ancak Marmara Bölgesi için son derece doğaldır. Zira iş dünyası sivil toplum örgütlerinin sıklıkla şikayet ettikleri “bir konuda uzmanlaşamama”, “çalışanların her şeyi bildikleri her şeyi yaptıkları ama hiçbir şeyi bilmedikleri” gibi yaklaşımlarla eğer bir analogi yaparsak- paraleldir. Bir diğer deyişle Marmara Bölgesi'nin özellikle İstanbul, Kocaeli, Gebze ve kısmen de Bursa için tarım ve hayvancılık konusu marjinal bir öneme sahiptir.

Fakat özellikle Kuzey Marmara için özellikle tarım hayati bir öneme sahiptir. Sadece doğrudan tarım değil tarıma dayalı, yağ, gıda, yem sanayi gibi dallar da bölge açısından tarımın önemini ortaya koymaktadır. Özellikle son yıllarda yaygınlaşan ve gittikçe profesyonel bir işleyiş kazanan tarımsal üretimin özellikle belirli gıda firmaları için yapılıyor olması bölgeyi tarım konusunda istisnai bir konuma getirmektedir.

---

<sup>37</sup> DOĞAN, Mülakat.

Ayrıca, örneğin Keşan ve Uzunköprü gibi ilçeler de Türkiye'nin pirinç üretiminin çok büyük bir kısmının yapılması Keşan ve Uzunköprü'yü pirinç konusunda Türkiye pazarının belirleyicisi konumuna yükseltmiştir.

Edirne Ticaret Odası Başkanı Ümit Mihlayanlara göre Trakya'nın en büyük handikabı yaklaşık 1500 fabrikanın yol kenarında verimli topraklarda kurulmasıdır. Buralar tarım arazileridir. Bu alanlara fabrikaların ve sınıai üretim tesislerinin kurulması Trakya'nın tarım konusundaki ayrıcalıklı pozisyonunu tehlikeye atmaktadır.<sup>38</sup>

İsmet Açıkgöz de sanayinin bence bir kültür olduğundan hareketle Edirne'nin bunu 1970'lerde kaçırdığının altını çizmekte alternatif olarak ise tarımı önermektedir. Açıkgöz: "Burası tarım toprakları ağırlıklı ve tarıma dayalı ekonomi daha çok gelişmiş durumdadır. Bunu korumak için bazı sanayi dallarına zaten soğuk bakmış halk. Teşvikler de çok önemlidir. Teşvikler başka yerlere kaydıkça oralar sanayi alanında daha çok gelişmiştir. Ben Edirne'yi kurtarılmış bölge olarak görmekteyim. Sanayi geldiği yeri kirletir. Edirne bu anlamda kirlenmemiş Trakya'nın sanayileşen bazı bölgeleri örneğin Çerkezköy önemli oranda kirlenmiştir" demektedir. Özellikle Edirne'nin kendisini ticaret ve turizm alanında geliştirmek istediğini kaydeden Mihlayanlar "...katma değeri en çok olan ürün yetiştirilmelidir. Sadece buğday arpa tarım değildir, ama alışkanlıkları değiştirmek de zordur devletin destekleme zorunluluğu vardır" tezini savunmaktadır.

Tarımdaki bir sorun da bireysel tarımdır. Edirne Ticaret Odası'nın bir projesi de Yunan Kardissa Kalkınma Ajansı ile beraber çalışarak bir kalkınma kooperatif ajansı kurmaktır. Yunanlardan know-how desteği alınmıştır. Yunanlar da teşvik sistemiyle girişimciyi özendirmişlerdir. Ayrıca girişimci de paranın da olmaması nedeniyle fonlar kurulmalı ve para kaynağı bulunmalı fikrine ulaşmışlardır. Kalkınma Bankası kurmuşlar ve 35,000 kişiden en az 500 Euro'luk para toplayarak 24 milyonu bir araya getirmişlerdir. Girişimci

---

<sup>38</sup> Mihlayanlar, Mülakat.

projesini sunmakta bunun karşılığında desteği almaktadır. Desteklenmiş projeler de başarılı olmuşlardır.

Aynı konuyla bağlantılı olarak küçük tarım sorununu irdeleyen Açıkgöz küçük köylerde ve küçük arazilerdeki yapılan tarımın katma değerinin düşük, verimsiz, ürün çeşitliliği az, rekoltesinin düşük olduğunu sözlerine eklemiştir. Toplu yapılan tarımın ar-ge çalışmaları ile desteklenebiliyor olması da tarımın büyük ölçekte yapılabilmesi için önemli bir motivasyondur.

Genç bir dernek olan Avrasya İAD genelde Büyükçekmece, Hadımköy, ve Çatalca civarında faaliyet gösteren bir dernek olması hasebiyle Çatalca'da organik tarım ve hayvancılık üzerine çalışmalar yapmıştır. Dernek tarafından görevlendirilen bir uzman uzman İsrail'e giderek tarımla ilgili izlenimlerini çiftçiler ve işadamlarına anlatmıştır. Bunun yanında sadece Ceyhan'da bulunan "bazalık tuf" isimli maden dernek tarafında Çatalca'ya getirilmiş tarımsal alanda pilot denemesi yapılmış % 100'e varan verim artışı sağlanmıştır.<sup>39</sup>

## 5. BÖLGE TURİZMİ

Marmara Türkiye'nin küçük bir bölgesi olmasına rağmen turizm potansiyeli açısından zengindir. Fakat özellikle sanayi ve ticaret alanında da ileri olması bölge turizminin gözükmemesini engellemektedir. İstanbul'un bu bölge içerisinde istisnai bir pozisyonu bulunmaktadır. Dolayısıyla İstanbul için ayrı bir başlık açılacaktır.

Bölgede master projeler çerçevesinde geliştirilebilecek alanlar olarak Truva, Çanakkale Şehitliği, Trakya'da özellikle Edirne'nin tarihi ve kültürel dokusu, Bursa Uludağ, Yalova termal ve deniz turizmi göze çarpmaktadır.

---

<sup>39</sup> Fehmi Kurt, Avrasya İAD Genel Sekreteri, İstanbul Odak Grup Çalışması.

Turizm açısından Bursa turizm cenneti olacak bir şehirken bu özelliklerinin önemli bir kısmını bugün yitirmiştir. Çalı İşadamları Derneği Başkanı Remzi Topuk Bursa'yı Bosna ile kıyaslamakta ve Bursa'nın Bosna'ya benzeyen özelliklerini yitirdiğini söylemektedir. Bursa taşlaşmanın ileri boyutlarda olması tarihi eserlerin mahalle aralarında kaybolmalarına neden olmaktadır. Osmangazi Belediyesi'ni tarihi eserleri ortaya çıkarmak için çalışmasını takdirle kaydeden Topuk Bursa'nın tamamı için benzer bir çalışmayı önermektedir.

Bursa'nın kendisini tanıtamaması tarihi, doğal ve kültürel zenginliklerini pazarlayamaması bu konuda devletin eksikliği göze çarpmaktadır. Rumeli İşadamları Derneği'nden Hüseyin Toy bir tarih bilincini oluşturamamanın turistik kimlik oluşturarak onu pazarlayamama ve bunu destekleyen planlar üzerinde yoğunlaşmama sonucunu doğurduğunu ileri sürmektedir. Bu açıdan öncelikle Türk insanına tanıtım yapılmasını savunan Toy Bursa'nın güzel tabiatıyla birlikte kaliteli turistin geleceği kongre turizminin de canlandırılması tezini işlemektedir.

Arap turistlerin de Bursa'ya özellikle de Yalova'ya önemli gelirler bırakmaları tanıtımın Arap ülkeleri nezdinde de yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Zira son yıllarda sürekli olarak yüksek seyreden petrol fiyatları Arap ülkelerinde önemli oranda finansal genişlemeyi de beraberinde getirmiştir.

Ulaşım sıkıntısının Bursa için turizmde de geçerli olması yurtdışından gelenlerin İstanbul aktarmalı gelmeleri, işlevsel bir hava alanının olmaması, yapılabilecek bir havaalanının çok da rantabl çalışamayabilecek olması iş dünyasını değişik düşüncelere itmiştir. Örneğin, deniz ulaşımının geliştirilmesi fikrinin de ötesinde helikopter ya da 15 kişilik dolmuş uçaklarla ulaşımın sağlanması turistik kaliteyi önemli oranda artırılabilir tezler

olarak ileri sürülmektedir. Bursa ve İstanbul arasındaki mesafe turistik ulaşım denilince akla ilk gelen sorun olarak değerlendirilmektedir.<sup>40</sup>

Edirne'nin açık hava müzesi durumunda olan pozisyonu şehri bir dinler ve kültürler laboratuvarı haline getirmiştir. Fakat bu durumun turizme yönelik olarak kullanılması hemen hemen sıfır noktasındadır. Açıköz'e göre % 80 i Bulgaristan ve Romanya göçmeni olan insanlar nedeniyle Edirne ve çevresi önemli bir bölgesel turizm potansiyeli taşımaktadır. Bu anlamda Balkanlar ile sınır trafiğinin kolaylaştırılması geleceği turizm ve ticarete görülen bölge için katkı sağlayacaktır.

İstanbul şüphesiz sadece Marmara Bölgesinin değil bütün Türkiye'nin önemli bir yerleşim merkezi olarak görülmelidir. Bu bağlamda İstanbul'un incelenmesi son derece ayrıntılı bir çalışma gerektirmektedir. Bu nedenle çalışmamızda İstanbul'un sadece belirli açılardan ele alınması yöntimsel olarak uygun görülmüştür. Bir başka ifade ile İstanbul'un kent konsepti bağlamında küresel gelişmelere uygun incelenmesi sağlanmaya çalışılmıştır.<sup>41</sup>

Turizm, İstanbul açısından da son derece önemli belirli konuları doğrudan ilgilendirmektedir. Birinci olarak, turizm İstanbul'un küresel bir kent olma sürecinde imajını meydana getirecek temel faktörlerden birisidir. İkinci olarak, turizm yeni bir kent yönetimi zorunluluğu anlamına gelmektedir. Kentin uluslararası turizmi yüksek seviyede temsil etmesi için buna uygun bir yönetim felsefesi geliştirmesi gerekmektedir. Üçüncü olarak, turizm kent bağlamında yeni bir şehirleşme/ şehir inşa etme anlamına gelmektedir. Diğer bir ifade ile turizm ulaşım, bina inşa etme, mahalle kavramı meydana getirme gibi konularda farklı bir uygulama talep eder hale gelmiştir. Bir bakıma kentin fiziki yapısının nasıl gelişeceği turizmle ilgili hale gelmiştir. Bütün bunlar turizmin sadece istatistiksel bir hesaplama ile ele alınmaması gerektiğini, aksine son derece geniş bir perspektiften düşünülmesi gerektiğine ayrıca parmak basmaktadır.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Remzi Topuk Çalı Sanayici ve İşadamları Derneği Başkanı, mülaktı yapan Kemal Özden, Göksel Acar

<sup>41</sup> Özcan Ay, ISIDEF, Mülakat. (Mülakatı Yapan Gökhan Bacık)

<sup>42</sup> Erdal Şahbaz, TUGIK Genel Sekreteri, Odak Grup.

Bu bağlamda ilk olarak ulaşım ve alt yapı konusu öne çıkmaktadır. Turizm – özellikle İstanbul gibi büyük metropollerde söz konusu olan türü- ayrı bir ulaşım konsepti gerektirmektedir.<sup>43</sup> Formula 1, çeşitli spor ve bilimsel organizasyonlarda yüksek sayıda insan bir anda şehrin bir tarafından diğer tarafına gitmektedir. Bu nedenle İstanbul ulaşımının buna göre planlanması gerekmektedir. Atatürk Olimpiyat Futbol Stadı başta olmak üzere önemli kültürel alanların ulaşım planına entegre olması gerekmektedir. Turistler şehrin gündelik trafiği içinden çıkarılmak durumundadır. Bu açıdan İstanbul turizm topografyasını oluşturan saraylar, statlar, kültür merkezleri, alışveriş merkezlerini entegre olarak birleştiren bir ulaşım planının uygulanmasına gerek vardır.

Öte yandan Kültür Bakanlığı Turizm Strateji Vizyonuna uygun olarak İstanbul içinde turizm bölgeleri/alanları oluşturulmak zorundadır. Son zamanlarda Eminönü örneğinde Tarihi Yarımada olarak anılan bölgenin trafiğe kapatılması tartışılmaktadır. Buna paralel olarak bölgeden çeşitli iş kollarının da tasfiye edilmesi planlanmaktadır. Bu uygulama ayrıntılı olarak genişletilmelidir. Ayrıca benzer uygulamalar başka yerlere teşmil edilmelidir. Turizm bölgeleri aynı zamanda gelir getiren bir ticari alan hükmündedir. Ayrıca turizm bölgelerinde nitelikli insan istihdam edilmektedir. Doğal olarak turizm bölgelerinin ayrı bir yapılanma içinde olması son derece olumlu bir beklentidir. Buna paralel olarak Eminönü Yarımadası tarihsel açıdan bir turizm alanı olmaya uygundur. Aynı biçimde kentin başka alanlarında başka amaçlarla benzer bölgeler oluşturulabilir: Harbiye-Beşiktaş alanında kültürel ve eğitim amaçlı bir turizm bölgesi, sahil kesimlerinde sayfiye merkezli turizm alanları oluşturulabilir. Yine sportif amaçlı bazı bölgelerin oluşumuna destek olunmalıdır. İstanbul'un üniversiteleri de bu alanlara entegre edilmelidir. Bütün turizm alanları ayrı bir mantık ile ele alınmalıdır.<sup>44</sup> Diğer mahalle yönetimlerinden farklı olarak kolluk ve asayiş kuvvetlerinden başlamak üzere diğer konulara kadar değişik ölçüde farklılaşmalara izin verilmelidir. Turizm bölgesi yaklaşımı sorun odaklı gündelik yaklaşımlardan daha bütüncül ve global yaklaşımlara yönelik bir dönüşüm anlamına gelmektedir.

---

<sup>43</sup> Şahbaz, Mülakat.

<sup>44</sup> İbrahim Bozkurt, MARİFED Yönetim Kurulu Üyesi, Odak Grup.

Turizm bölgesi yaklaşımın bir önemli faydası da teşvikler bağlamındadır. Bilindiği üzere KOBİ hüviyetine sahip turistik firmalar belirli devlet teşviklerinden yararlanabilmektedir. Ancak turizm bölgelerinde faaliyet gösteren diğer turizm aktörleri (acentalar vb.) de bu tür teşviklerden yararlandırılmalıdır.

Öte yandan İstanbul büyük bir sermaye merkezidir. Bu nedenle turizme yabancı sermayenin yatırım yapması sağlanmalıdır. İstanbul turizmi sadece milli bir endüstri olarak küreselleşemez. Yabancı yatırımcı büyük önem taşımaktadır. Ancak yabancı yatırımcının turizme katkısı sadece otel satın almak olmamalıdır. Fuar, sergi gibi alanlar başta olmak üzere yabancı yatırımcının yatırım olanakları çeşitlendirilmelidir. Bu bağlamda hayati bir konu ise yabancıların mülk alması başta olmak üzere çeşitli kolaylıkların bir an önce sağlanmasıdır. Maalesef çeşitli açılardan ülkemiz halen eski Doğu Bloku ülkelerinin politikalarını izlemektedir. İstanbul'un turizm bağlamında merkezi ve etkin bir rol alması için yabancı yatırımcının rolü çok önemlidir. Ancak bunun sağlanması ise belirli bürokratik engellerin kaldırılması ile mümkündür. Turizm alanında yukarıda vurgulandığı gibi başta mülkiyet konusunda olmak üzere yabancı yatırımcının hareket alanını sınırlandıran bürokratik konular ortadan kaldırılmalıdır.<sup>45</sup>

Ayrıca İstanbul'un turizm konseptinin kültürel olarak tanımlanması doğru olmakla birlikte çeşitlendirilmelidir. Türkiye'nin küresel turizm profilini denize yakın tatil kavramı oluşturmaktadır. Nitekim Türkiye'nin rekabet ettiği Yunanistan ve İspanya gibi ülkeler de aynı kavramla küresel olarak tanımlanmaktadır.<sup>46</sup> İstanbul sahil şeridi çok uzun olan bir kenttir ve turizm konseptine kıyı şeridinin mutlaka katılması gerekmektedir. Şüphesiz yanlış şehirleşme sorunu İstanbul sahillerinin pek çoğu bugün turistik amaçlı kullanılamaz haldedir. Ancak son dönemde İstanbul kıyılarının kurtarıldığı ve kısmen de olsa yüzme amaçlı kullanıma açıldığı bilinmektedir. Kısa zamanda kıyıların turizme entegre edilmesi İstanbul'a olan ilginin artmasına yol açacaktır. Kültürel ve diğer turizm alanlarında önemli avantajları olan İstanbul'un deniz turizmi ile konumunu pekiştirmesi onun küresel rekabet gücünü de arttıracaktır.

---

<sup>45</sup> Şahbaz, Mülakat.

<sup>46</sup> Rutkay, Mülakat.

Bu konuda diğer çok 6nemli bir konu ise tarihsel semtlerin bir an 6nce eski dokusuna uygun onarılmasıdır.<sup>47</sup> Nitekim Şehrin belirli kesimlerinde benzer restorasyonlar devam etmektedir. İstanbul'un tarihsel silüetine tekrar dönmesi için benzer restorasyon çalışmalarının önemi büyüktür.

Ayrı bir konu ise İstanbul müzeleridir. İstanbul Arkeoloji, İstanbul Modern Sanat başta olmak üzere kent pek çok 6nlü müzeye ev sahipliği yapmaktadır. Ancak İstanbul kapladığı yer alanı olarak hızla büyümektedir. Son dönemde eklenen kısımlar ile tarihsel kentin etrafında müzelerden yoksun yeni yerleşim birimleri bulunmaktadır. Bu alanların Şehrin kültürel dokusuna derhal entegre edilmesi gerekmektedir. 6zellikle toplu konut alanlarında kent ya da semt müzelerinin inşa edilmesinin zorunlu kılınması önemli bir çözüm olabilir.<sup>48</sup>

Yüksek ekonomik girdi sağlayan turizm sektörleri de İstanbul bağlamında önem taşımaktadır. Bunların ilki golf olarak zikredilmelidir. İstanbul'a yakın yeşil alanlarda golf sahalarının yaygınlaştırılması İstanbul'a yönelik ekonomik olarak nitelikli turist sayısını arttıracaktır. Aynı bağlamda binicilik, yüzme gibi spor imkanlarının artırılması gerekmektedir. Pek çok turistik alan belirli sektörlerde hizmet verir. Ancak İstanbul eğer turizmde sektörel entegrasyonu sağlarsa hemen her alanda aynı anda hizmet verebilen bir merkeze dönüşecektir.

Aynı bağlamda İstanbul'daki liman kapasitesinin genişletilmesi gerekmektedir. Yine İstanbul'daki yat limanı kapasitesinin artırılması gerekmektedir. 6zellikle mega yatların limanlara girişini sağlayacak düzenlemeler zorunlu hale gelmiştir. Örneğin İstanbul Galata, Haydarpaşa, Zeytinburnu ve Atak6y Kruvaziyer Limanlarının düzenlenmesi gerekmektedir.<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Ay, Odak Grup.

<sup>48</sup> Rutkay, Mülakat.

<sup>49</sup> Türkiye Turizm Stratejisi, K6ltür Bakanlığı.

Son olarak bitişik turizm bölgeleri tespit edilmelidir. İstanbul'da konaklayan turistlerin belirlenecek Bursa, Yalova, Çanakkale, Edirne gibi bitişik turistik bölgelere götürülmesi önemli bir noktadır. Bunun için öncelikli olarak ulaşım ve konaklama imkanlarının düzenlenmesi gerekmektedir. Bütün dünyada yaygın olarak uygulanan bitişik turistik bölge kavramı açısından esasen İstanbul son derece uygun bir şehirdir. İstanbul'a gelen turistler kısa süreli (3-5 gün) olarak bitişik turistik bölgelere götürülebilir. Bitişik turistik bölgeler ulusal entegre bir turizm yapısının ortaya çıkmasına katkıda bulunur.

## **6. BÖLÜM STK'LARIN VİZYON, YAPI VE BÖLGE SORUNLARINA YÖNELİK TESPİT VE ÖNERİLER**

Bu bölümde yapılan araştırma sonucunda elde edilen verilerden hareketle iş dünyası sivil toplum örgütlerinin profilleri konusunda kısa çıkarımlar yapılacak ve iş dünyası STK'larına yönelik olarak bir takım önerilerde bulunulacaktır. Değerlendirilecek bir diğer konu iş dünyası STK'ları gözüyle bölge sorunlarının irdelenmesidir. Bu sorunları genel ekonomik sorunlar, tarım ve hayvancılık, turizm gibi başlıklar altında ele alacağız. Bu çalışmanın okunması ve değerlendirilmesi aşamasında dikkat edilmesi gereken bir hususun altını özellikle çizmemiz gerekmektedir. Çalışma bölge sorunlarının ya da iş dünyası STK'larının her yönüyle detaylı araştırması değildir. Bu çalışma iş dünyası STK'larının "bölge ve kendi yapılarıyla ilgili bir "farkındalık" çalışmasıdır. Bir diğer deyişle, özellikle bu bölümde dikkat etmemiz gereken iş dünyası gözünden iş dünyası STK'larını okumaktayız. Dolayısıyla mülakat, odak grup ve çalıştaylardan elde edilen verilerin sivil toplum teorisiyle çelişmesi dahi söz konusu olabilir.

### **6.1. STK'ların Stratejik Vizyonuna Yönelik Tespit ve Öneriler**

Bu bölümde özellikle iş dünyası STK'larının vizyon tespiti ve önerilerinde hem var olan noktalar üzerinden hareketle durum değerlendirmesi yapılacak hem de bu konularda eksiklikler- varsa- konusunda sivil toplum teorisinden hareketle bir takım ideallere de gönderme yapılacaktır.

### **6.1.1. İş Dünyası STK'ları Kendi Kendilerini Yönetebilmeli ve Özerk Olmalıdır**

İş dünyası STK'ları temsilcilerinin dile getirdikleri en önemli sorunlardan birisi özerklik tartışması ve STK'lar hakkında önceki yıllarda oluşmuş bir takım önyargılarla ilişkilidir. İş dünyası STK'larının birincil görevlerinden birisi, özellikle dernekleşme oranının artırılması açısından, bu önyargıların kırılmasıdır. Zira dernekleşme oranının yüksek olması, iş dünyası açısından konuşursak, birlikte çalışmanın; genel olarak toplum açısından konuşursak bireylerin toplumsal güveni tesis ettiklerini göstermesi açısından demokrasinin vazgeçilmez bir aracıdır. Bireyler arasındaki yatay ilişkinin sivil düzeyde tanımlanmasına ek olarak birey devlet ilişkisinin de örneğimizdeki iş dünyası sivil toplum örgütleri üzerinden tanımlanması birey, devlet ve sivil kurumların harmonizasyonu açısından önemlidir.

### **6.1.2. İş Dünyası STK'ları Kişisel Siyasal Amaçlar Doğrultusunda Kullanılmamalıdır**

Bu konuda elimizde herhangi bir ampirik veri bulunmamaktadır. Fakat katılımcıların belirttiği biçimiyle iş dünyası STK'larının kişisel siyasal çıkarlar- özellikle de STK yönetimince- kullanılmaması konusunda ısrarlı vurgular yapılmıştır. Burada ayrıştırılması gereken nokta iş dünyası STK'larının bir baskı unsuru olarak kullanılabilmesidir. Bu baskı mekanizması modern devlete herhangi bir noktadan eklenmeyle ilgilidir ve meşrudur. Sorun olarak görünen ise bu baskı unsurunun dernek üyelerinin amaçlarından ziyade kişisel siyasal amaçlara hizmet etmesidir.

### **6.1.3. İş Dünyası STK'ları Gönüllülük Prensiğini Takip Etmelidirler**

Bu başlık altında aydınlığa kavuşturulması gereken nokta iş dünyası sivil toplum kuruluşlarında gönüllülüğün esasıdır. İş dünyası STK'larının üyeleri tamamen gönüllü olarak üye olan kişilerden oluşmalıdır. Fakat dernekte çalışanların tam anlamıyla profesyonel yöneticiler olması gerekir.

Gönüllülük ilkesinin sivil toplum bağlamında sunduğu bir diğer anlam da kuruluşun özellikle faaliyetlere ve toplantılara katılımın sağlanamaması ve aidatların giderleri karşılayacak oranda toplanamaması kuruluşun feshedilmesidir. Çünkü üyeliğin gönüllülük esası üzerinden gerçekleşmesi katılımın da bu esas üzerinden yürümesini gerekli kılar. Kuruluşu mutlaka devam ettirmeye çalışan bir takım üyelerin fedakarlığını gerektirir ki bu durumda diğer bazı üyeler “bedava yararlanma” (free-rider) motifiyle hareket ederler. Bu durumda sivil kuruluş anlamı kaybolmuş demektir.

### **6.1.4. İş Dünyası STK'ları Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sosyal Sorumluluk Arasındaki Farka Dikkat Etmelidirler.**

Her şeyden önce iş dünyası STK'ları hayır dernekleri değildir. Birinci amaç üyelerin faydalarını maksimize etmek olmalıdır. Bu yaklaşım kurumsal sosyal sorumluluk anlayışıyla uyudur. Bu amacın dışında yapılan doğrudan sosyal yarara yönelik bir takım yardım faaliyetleri temel bir ilke olamaz. Bir diğer deyişle, burada sivil toplum üyelerin durumlarının iyileştirilmesi sonucunda ortaya çıkan yararı toplumsal yarara dönüştürmektedir.

İş dünyası STK'ları doğrudan sosyal yarara yönelik bir takım faaliyetler de yürütebilir. Buradaki temel yaklaşım bu kararların oybirliği ile alınmış olması ve kararların geniş bir uzlaşma çerçevesinde (konsensüs) değil el kaldırarak oylama yöntemiyle yapılmasıdır.

### **6.1.5. İş Dünyası STK'larının Temsilcileri Profesyonel Yöneticilik Eğitimi Almalıdır**

Katılımcıların dile getirdikleri konulardan birisi de dernek yöneticilerinin STK konusunda eğitimi olmamalarıdır. STK eğitimi uzun soluklu ve zor bir süreç gerektirmemektedir. STK'lar yöneticilerine yönelik olarak paket eğitim programları hazırlayabilirler. Katılımcılardan bazıları TUSKON ve MARİFED'in hazırladığı STK eğitim programlarından yararlandıklarını ifade etmişler yine bazı dernek temsilcileri de benzer eğitim programları aldıklarını ifade etmişlerdir.

### **6.1.6. İş Dünyası STK'ları Kendi Mülkiyetlerinde Olan Mekânlar Elde Etmelidirler**

Mülkiyet olarak bir mekâna sahip olunması derneğin kurumsallaşması, tanınması, devamlılığının sağlanması açısından önemlidir. Katılımcılardan önemli bir kısmının belirttiğine göre dernek mekanları dernek tüzel kişiliklerine aittir. Bu durum derneklerin tabela derneği olarak açılmadıklarını göstermesi açısından sevindiricidir.

### **6.1.7. Dernek Çalışanlarının Dil Sorunu Olmamalıdır.**

Dil sorunu dünyada kullanılan yaygın bir dilin öğrenilmesi anlamına gelmektedir. Dil sorununu çözenin pratik faydaları vardır. STK'ların dış ilişkilerinde dilin kullanılması, gelen misafirlerin ağırlanmasında ihtiyaç olması, dünyadaki gelişmelerin özellikle ihracat, ithalat, fuar, sergi gibi iş adamlarının ihtiyaç duyduğu konulara yönelik olarak dile duyulan ihtiyaç açıktır. Fakat STK yöneticisi için dilin pratik anlamından öte felsefi bir anlamı da vardır. Sivil toplum meşruiyetini sınırlar içerisinde almaz. Sivil toplumun sınırı devletin sınırı ile örtüşmez. Sivil toplum her şeyden önce evrensel bir alana ve devletin dikey sınırlarından öte yatay sınırlarla kendisini ifade eder.

### **6.1.8. İş Dünyası STK'ları Üyelerin Ailelerine Yönelik Sosyal İçerikli Programlar Yapmalıdır.**

İş dünyası STK'larının hedeflerini basitçe üyelerin çıkarlarına yönelik görmemek gerekir. Sosyal tatmin ve aidiyet duygusu her şeyin ötesinde bir kimlik sorunuyla ilgilidir. Sivil toplumu var eden olgu kimlik ve aidiyettir. Bu anlamda, sivil toplum kuruluşlarının aidiyet bilinci açısından sosyal içerikli programlar düzenleyebilirler. Katılımcıların ifade ettiği biçimiyle iş dünyası STK'ları sürekli bir arayış içerisindeydirler. Bu durum üyeler üzerinde bir stres oluşturur. Sosyal programlar STK'ya farklı bir noktadan eklenme sonucunu vereceği için kuruma yeni bir kimlikle bağlanma anlamı da taşır.

## **6.2. BÖLGE SORUNLARINA YÖNELİK TESPİT VE ÖNERİLER**

Bölge sorunları ve bölgeyle ilgili yaklaşımlar iş dünyası STK'ları tarafından ele alınması çalışma açısından önemlidir. Çünkü, iş dünyası STK'larının yukarıda da sözünü ettiğimiz modern devletin karar alma süreçlerine eklenmeleri bölgeyi tanımlarıyla ilgilidir. Bölge sorunları/potansiyelleri konusundaki bilgi düzeyi iş dünyası STK'larının ne derece etkin olabileceklerinin bir ölçüsünü de bizlere verecektir.

### **6.2.1. Klasik olarak Güçlü Olunan Sektörleri Bırakmamak Gerekmemektedir.**

Bir bölgede sanayinin güçlenmesi kısa sürede gerçekleşmemektedir. Herhangi bir sektörün yerleşmesi için uzun bir sürenin geçmesi, sektörle ilgili yan ürünlerin ya da sanayinin gelişmesi, sektöre yönelik bölge içinde dengeli ve yeterli bir işgücünün oluşması, o iş alanı ya da sanayi ile ilgili bilgi-eğitim altyapısının gelişmesi gibi çok sayıda unsur gerekmektedir. Mülakat yapılan iş dünyası STK'ları temsilcilerinin de kaydettiği gibi örneğin Bursa'da tekstil altyapısı uzun bir sürecin ürünüdür. Bu anlamda yerleşik bir sektörü rekabet karşısında savunmasız bırakma yukarıda saydığımız çok

sayıda diğer sektörel alanları terk etme anlamına gelmektedir. Özellikle Çin'in rekabetçi yapısı incelenmeli hangi sektörlerle yönelik tehlike oluşturduğu analiz edilmelidir.

### **6.2.2. Rekabette AB Süreci İyi Yönetilmelidir.**

AB süreci sektörel bazda AB'ye giriş için uyumu öngörmektedir. Bu anlamda AB karşısındaki zayıf sektörlerin analiz edilerek-eğer uzun dönemde stratejik öneme sahiplerse- teşvik ve özendirmele korunmaları gerekmektedir.

### **6.2.3. Sanayinin Yeni Gelişen Ara Sektörlerini Takip Etmek Gerektilir.**

Özellikle post-fordist üretim tarzı ile birlikte üretim modellerinde ve üretilen mallardaki değişimi iyi takip edip yönetmek gerekmektedir. Örneğin makine ve elektronik mühendisliklerinin birleşmesi sonucu ortaya çıkan mekatronik gibi alanı gibi diğer alanları özendirerek özellikle altyapısının zayıf olduğu ve giremeyeceği alanlar için iş dünyası alternatifler oluşturmalıdır.

### **6.2.4. Organize Sanayi Bölgelerinin Rantabl Kullanılması İçin Altyapı ve Fizibilite Çalışmaları Yapılmalıdır**

Katılımcılarının bir çoğunun belirttiği biçimiyle OSB'ler her zaman rantabl olarak kullanılmamaktadır. Bu bakımdan özellikle endüstri mühendisliği, işletme mühendisliği gibi disiplinlerden yararlanarak yeni kurulacak OSB'ler için iyi bir fizibilitenin yapılması gerekmektedir.

### **6.2.5. Sanayi Bölgelerinde Atık Yönetimi Etkinleştirilmelidir**

Türkiye’de özellikle Gebze’de ortaya çıkan “zehirli varil” sorunundan sonra atık yönetimi eskiye göre daha iyi bir duruma gelmiştir. Bu konuda yasa da çıkarılmış uygulamaya önemli oranda belediyelere bırakılmıştır. Fakat katılımcıların birçoğu çevre konusunda bir takım şikâyetlerde bulunmuşlardır. Çevre konusundaki bu duyarlılığın iş adamlarınca dile getirilmesi sevindirici olmakla birlikte atıkların iyi yönetilemediği de bir gerçektir. Bu konuda İZAYDAŞ’ın dahi yetersiz kalması konunun aciliyetini anlatmaktadır.

#### **6.2.6. Kalifiye Eleman Sorunu Giderilmelidir.**

Kalifiye eleman sorunu sadece bölgenin değil Türkiye’nin de bir sorunudur. Sorun sadece eğitim sistemi ile ya da çalışanların yeteneksiz, çalışmaya isteksiz ya da tembel olmalarıyla ilgili değildir. Sorunun temelindeki nedenler üretim modelleri, üretim kalıpları, tüketim kalıpları, beğeni biçimleri gibi işgücü piyasası ile doğrudan ilgili değişimlerdir. Dolayısıyla yapılması gereken değişimi incelemek ve özellikle esnek üretim modelleri üzerinde durmaktır.

#### **6.2.7. İş Gücü Sirkülasyonu Düşürülmelidir**

Şikâyet edilen konuların başında gelen iş gücü kalifiye sorununun çözülmesi için gerekli asgari şartlardan birisi de iş gücünün yüksek sirkülasyonunun düşürülmesidir. Buna yönelik politikalar üretilmesi, özellikle el becerisi gibi doğrudan pratiğe yönelik alanlarda çalışanların sık iş değiştirmemesi için önlemler alınmalı gerekirse bu konuda çalışanlar ve işverenler için ödül ya da teşvik sistemi getirilmelidir. Katılımcılar özellikle pratiğe ve el becerisine dayalı alanlarda iş gücü sıkıntısı yaşamaktadırlar.

#### **6.2.8. Nakliyat ve Ulaşım Sorunu Ele Alınmalıdır**

Nakliyat için özellikle deniz ulaşımı etkin kullanılmalıdır. Türkiye’de etkin kullanılabilecek bir deniz ulaşımı imkanı mevcut olmasına rağmen bu durum yeterince değerlendirilememiştir. Bu sorun Marmara için daha da belirginidir. Zira Marmara bu konuda diğer bölgelere göre daha avantajlıdır. Sadece sanayi ve ticarete yönelik taşıma değil insan taşımaya yönelik olarak dahi-özellikle turizm bağlamında- etkin bir deniz ulaşımı yoktur. Örneğin, Zeytinburnu-Büyükçekmece hattında sürekli bir taşıma sorunu olmasına rağmen ve bu uzun şerit denize hemen her noktada paralel gitmesine rağmen bu hat üzerinde dahi bir deniz taşımacılığı devreye sokulamamaktadır.

#### **6.2.9. Tarım Alanları Sanayi Tarafından İşgal Edilmemelidir**

Özellikle Bursa çevresi ve Güney Marmara’da ve Edirne Çevresi ve Kuzey Marmara’da verimli tarım arazileri sanayi tarafından işgal edilmektedir. Özellikle son gıda krizi tarım sektörünün stratejik önemini ortaya net olarak koymuştur. Türkiye’nin tarımsal üretimde kendine yeterliliğinin ve bazı ürünlerde bağımsızlığının sağlanması için tarım alanları hassasiyetle korunmalıdır. Ayrıca, eğer mümkünse sanayinin işgal ettiği alanlar tedrici olarak boşaltılarak tarıma açılmalı devlet tarım alanlarındaki fabrikaların taşınmasını teşvik etmeli ve atıl topraklardan yer göstermelidir.

#### **6.2.10. Tarım Plantasyonları Büyütülmelidir**

Tarıma yönelik ar-ge nin etkin biçimde uygulanabilmesi için tarımın büyük ölçekte yapılması gerekmektedir. Çünkü ar-ge pahalı bir girişimdir. Uygulamaların hayata geçirilmeleri şarttır. Bu bakımdan büyük alanlarda tarım yapılması ar-ge yi kolaylaştırmanın yanında tarımsal alanda çalışan işgücünü azaltacak, üreticilerin sayısı azaldığı için eğitilmeleri kolaylaşacak, üretimin büyük miktarlarda olması üreticinin pazarlık gücünü artırarak pazarı rasyonelleştirecektir.

#### **6.2.11. Turizmde Yeni bir Konsept Geliştirilmelidir.**

Bu konuda master planlar hazırlanmalıdır. Örneğin, İstanbul'da tarihi yarımada'nın trafiğe kapatılması gibi yeni kavramsal tartışmalar yapılmalıdır. Zira son yıllarda turizm konusunda yozlaşmalar yaşandığı bir gerçektir. Yeni bir konsept aynı zamanda yeni bir kimlik oluşturmayla ilgilidir. Bölge ve Türkiye turizmde yeni konseptler deneyerek yeni bir turizm kimliği inşa etmeli ve kendisini bu kimlik üzerinden anlatmalıdır.