



LEADER YAKLAŞIMI TÜRKİYE UYGULAMA RAPORU

2021



01 MART 2021

LEADER YAKLAŞIMI TÜRKİYE UYGULAMA RAPORU-2021¹

Yerel Eylem Grubu (YEG) dernekleri, Tarımsal ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) tarafından Avrupa Birliği (AB) LEADER Yaklaşımı kapsamında hibe desteği alarak, hazırladıkları yerel kalkınma stratejilerini (YKS) uygulayarak bölgelerini kalkındırma faaliyetlerine 2020 yılı eylül ayından itibaren başlamışlardır. Türkiye’de ilk kez uygulanan LEADER Yaklaşımı programının daha iyi uygulanması ve daha etkili-verimli yönetilmesi için, uygulamada karşılaşılan sorunları ve çözüm önerilerini tespit etmek, tespit edilen bulguları Tarım ve Orman Bakanlığı Katılım Öncesi Yardım Aracı Kırsal Kalkınma (Instrument for Pre-Accession Assistance Rural Development-IPARD) Programı Yönetim Otoritesi Başkanlığına, TKDK’ya ve yetkili makamlara sunmak amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

Çalışma, 2021 yılı şubat ayında, YEG derneklerinin karşılaştıkları sorunları ve ihtiyaçları tespit etmek amacıyla AB LEADER Programı kapsamında 12 il ve 64 ilçede kurulan 50 YEG derneğinin iletişim için yetkili birimlere verdiği yönetim kurulu üyeleri, YEG müdürleri ve YKS uzmanlarından kendilerine ulaşılabilen telefon numaralarına whatsapp programı üzerinden gönderilen online anket uygulaması ve süreç içerisinde YEG temsilcileri ile yapılan yüz yüze görüşmelerle gerçekleştirilmiştir.

1. ÇALIŞMA BULGULARI

Anket uygulanan dernekler Tablo-1’de sunulmuştur. Ankete katılım durumu bölge, il, ilçe ve derneklere göre homojen dağılım göstermektedir.

Tablo-1: Ankete Katılım Durumu

Ankete Katılım Durumu	Anket Katılım Durumu					
	YEG Dernekleri	Yüzde	YEG Derneklerinin Bulunduğu İller	Yüzde	YEG Derneklerinin Bulunduğu İlçeler	Yüzde
Ankete Katılanlar	34	68	12	100	46	72
Ankete Katılmayanlar	16	32	0	0	18	28
Toplam	50	100	12	100	64	100

Türkiye’de AB LEADER Programı kapsamında 12 il ve 64 ilçede kurulan 50 YEG Derneği bulunmaktadır. YEG Derneklerinin % 68’i ankete katılmıştır. İl düzeyinde ise 12 ilden % 100’ünün, ilçe düzeyinde ise 64 ilçeden yaklaşık olarak % 72’sinin ankete katılım sağlandığı görülmüştür.

Ankete katılmayan bazı dernek yöneticilerine telefon ile ulaşılmıştır. Telefon görüşmesi yapılan bir derneğin yönetim kurulu üyesi, YEG derneğinin danışmanlık şirketi tarafından kurulduğunu ve yönetildiğini, danışmanlık şirketine sormadan ankete katılım sağlamayacağını bildirilmiştir. YEG derneği, kar etme amacı olmayan ve bölge için sosyal fayda sağlamak için kurulan bir sivil toplum kuruluşudur. YEG derneğinin, kar ederek varlığını sürdürme amacı olan bir danışmanlık şirketinin yöneticisi veya çalışanı tarafından yönetilmesi, YEG derneğinin amaçları ve kuruluş mantığı ile taban

¹ Çalışma, LEADER Uzmanı Dr. Orhan Polat tarafından AYKIK-DER adına gerçekleştirilmiştir.



tabana zıt bir davranıştır, bu mantıkla yönetilen bir YEG derneğinin sosyal bir amaç taşıyan çalışmalara, şirket çıkarlarını koruma açısından katılması beklenemez.

Ankete katılmayan bazı derneklerin ise ulusal kırsal ağ için belirttiği iletişim bilgilerinde tek bilgi olduğu, yönetim kurullarına ve YEG yöneticilerine ait bilgilerin olmadığı dolayısıyla bu durumdan katılımcı ve şeffaf olma, işbirliği yapma ve ağ oluşturma anlayışını benimseyen yönetim sergilemediği veya toplumun tüm paydaşlarının yer aldığı tabandan tavana katılımcı yönetim anlayışı yerine dışa ve yeniliklere kapalı, az kişi tarafından bilinen bölgede istekli tüm paydaşların katılmadığı ve düşüncelerinin alınmadığı “belirlenmiş tek sesli grup” yönetim anlayışının benimsendiği sonucu çıkarılabilir. Oysaki LEADER Yaklaşımı, kırsal kesimlerde kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları, kadın ve gençlerin yönetim kurulunda yer aldığı bir ortaklık oluşturma biçimi olan YEG derneklerinde, kamunun yüzde 49’u aşmayan temsil yetkisiyle bulunduğu, her üyenin eşit temsil, eşit oy hakkının olduğu, bu ana ilkeler ışığında kararlar alınarak demokratik bir yönetim şekli uygulanmaktadır. YEG dernekleri bu yönetim şekliyle otuz yılı aşkın süredir AB ülkelerinde başarılı bir şekilde uygulanmaktadır.

Bahsedilen olumsuzluklar ve AB LEADER Yaklaşımının yedi ilkesinin bütüncül bir şekilde uygulanmaması, ülkemiz kırsal alanlarında gerçekleştirilecek kalkınmanın başarısız olmasına neden olabilecektir. Bilindiği üzere yönetim, belirlenen amaçlara ulaşmak için faaliyetlerin planlandığı, uygun örgütlenmenin (teşkilatlanmanın) yapıldığı, yürütüldüğü (gerçekleştirildiği), koordinasyonun ve kontrolün olduğu bir süreçtir. Yönetim sürecinde, uygulamada karşılaşılan sorunların ve sorunları yaşayanlar tarafından önerilen çözümlerin yapılan kontrollerle, beyin fırtınası yöntemi gibi yöntemlerle veya saha çalışmalarıyla tespit edilmesi, sorunların çözülmesi ve iyi bir yönetimin gerçekleştirilmesi için atılması gereken zorunlu bir adımdır. Sorunların ve çözüm önerilerinin titizlikle incelenmesi ve inceleme sonucunda, sorunların çözümüne yönelik öneriler geliştirilmesi ve gerçekleştirilebilir önerilerin yöneticiler tarafından kısa sürede uygulanması YEG derneklerinde motivasyonu ve verimliliği artırarak belirlenen amaçlara daha kısa vadede ulaşılmasını sağlayacaktır.

Tablo-2: YEG Derneklerine Ait Bilgiler ve Ankete Katılım Durumu

İlçe Sıra No	Dernek Adı	Ankete Katılım Durumu ve Katılımcı Sayısı	Bulunduğu İlçe	Bulunduğu İl
1	Göynücek YEG Derneği	Katıldı (1)	Göynücek	Amasya
2	Gümüşhacıköy YEG Derneği	Katıldı (1)	Gümüşhacıköy	Amasya
3	Taşova YEG Derneği	Katıldı (1)	Taşova	Amasya
4	Ayaş YEG Derneği	Katıldı (1)	Ayaş	Ankara
5	Bala YEG Derneği	Katıldı (2)	Bala	Ankara
6	Güdül YEG Derneği	Katıldı (1)	Güdül	Ankara
7	Nallıhan YEG Derneği	Katıldı (1)	Nallıhan	Ankara
8	Gökçeada-Eceabat-Bozcaada YEG Derneği	Katıldı (2)	Bozcaada	Çanakkale
9			Eceabat	Çanakkale
10			Gökçeada	Çanakkale



İlçe Sıra No	Dernek Adı	Ankete Katılım Durumu ve Katılımcı Sayısı	Bulunduğu İlçe	Bulunduğu İl
11	Şapınova Kadeş YEG Derneği	Katıldı (1)	Ortaköy	Çorum
12	Doku YEG Derneği	Katıldı (1)	Buldan	Denizli
13	Çameli YEG Derneği	Katıldı (2)	Çameli	Denizli
14	KaleBey YEG Derneği	Katıldı (1)	Beyağaç	Denizli
15		Katıldı (1)	Kale	Denizli
16	Çermik-Çüngüş YEG Derneği	Katıldı (1)	Çermik	Diyarbakır
17			Çüngüş	Diyarbakır
18	Dicle YEG Derneği	Katıldı (1)	Dicle	Diyarbakır
19	İspir-Pazaryolu YEG Derneği	Katıldı (1)	İspir	Erzurum
20		Katıldı (1)	Pazaryolu	Erzurum
21	Narman YEG Derneği	Katıldı (1)	Narman	Erzurum
22	Tortum-Uzundere YEG Derneği	Katıldı (1)	Tortum	Erzurum
23		Katıldı (1)	Uzundere	Erzurum
24	Araç YEG Derneği	Katıldı (1)	Araç	Kastamonu
25	Cide YEG Derneği (Cide-Pınarbaşı-Şenpazar)	Katıldı (1)	Cide	Kastamonu
26			Pınarbaşı	Kastamonu
27			Şenpazar	Kastamonu
28	Devrekani YEG Derneği	Katıldı (2)	Devrekani	Kastamonu
29	Taşköprü YEG Derneği (Taşköprü-Hanönü)	Katıldı (1)	Hanönü	Kastamonu
30			Taşköprü	Kastamonu
31	Gördes Kalkınma YEG Derneği	Katıldı (1)	Gördes	Manisa
32	Selendi YEG Derneği	Katıldı (1)	Selendi	Manisa
33	Argan YEG Derneği	Katıldı (1)	Akkuş	Ordu
34	Aybastı ve Çevresi Kalkınma Derneği	Katıldı (1)	Aybastı	Ordu
35	Çatalpınar Yerel Eylem Derneği	Katıldı (2)	Çatalpınar	Ordu
36	Laleli YEG Derneği	Katıldı (4)	İkizce	Ordu
37	Yeşil Doğa YEG Derneği (Kabadüz-Mesudiye-Ulubey)	Katıldı (1)	Kabadüz	Ordu
38			Mesudiye	Ordu
39			Ulubey	Ordu
40	Alaçam-Yakakent YEG Derneği	Katıldı (1)	Alaçam	Samsun
41	Ayvacık YEG Derneği	Katıldı (1)	Ayvacık	Samsun
42	Ladik YEG Derneği	Katıldı (1)	Ladik	Samsun
43	Ondokuzmayıs YEG Derneği	Katıldı (2)	Ondokuzmayıs	Samsun
44	Alaçam-Yakakent YEG Derneği	Katıldı (2)	Yakakent	Samsun
45	Birecik YEG Derneği	Katıldı (1)	Birecik	Şanlıurfa
46	Hilvan YEG Derneği	Katıldı (1)	Hilvan	Şanlıurfa
47	Çamlıdere YEG Derneği	Katılmadı	Çamlıdere	Ankara
48	Kızılcahamam YEG Derneği	Katılmadı	Kızılcahamam	Ankara
49	Ayvacık Assos YEG Derneği	Katılmadı	Ayvacık	Çanakkale
50	İskilip YEG Derneği	Katılmadı	İskilip	Çorum
51	Kayı Pazarı YEG Derneği	Katılmadı	Çal	Denizli
52	Kızılıhisar YEG Derneği	Katılmadı	Serinhisar	Denizli
53	Çınar Zerzevan Kalesi YEG Derneği	Katılmadı	Çınar	Diyarbakır
54	Oksijen YEG Derneği (Perşembe-Gürgentepe-Camaş)	Katılmadı	Camaş	Ordu
55			Gürgentepe	Ordu
56			Perşembe	Ordu
57	Kabataş YEG Derneği	Katılmadı	Kabataş	Ordu
58	Kumru YEG Derneği	Katılmadı	Kumru	Ordu
59	Karaca YEG Derneği	Katılmadı	Çaybaşı	Ordu
60	Asarcık YEG Derneği	Katılmadı	Asarcık	Samsun
61	Havza YEG Derneği	Katılmadı	Havza	Samsun
62	Kavak YEG Derneği	Katılmadı	Kavak	Samsun



İlçe Sıra No	Dernek Adı	Ankete Katılım Durumu ve Katılımcı Sayısı	Bulunduğu İlçe	Bulunduğu İl
63	Salıpazarı YEG Derneği	Katılmadı	Salıpazarı	Samsun
64	Halfeti YEG Derneği	Katılmadı	Halfeti	Şanlıurfa

Anket formu, literatür taraması ve sahada uygulamaya yönelik yapılan görüşmeler sonucunda edinilen bilgiler bağlamında hazırlanmıştır ve anket 26 sorudan oluşmaktadır. Ankette sorulan sorular bu çalışmada verilen frekans dağılımlarının verildiği istatistiki bilgilerde açıklanmaktadır. Çalışmanın sınırlılıkları, 2021 yılında Şubat ayında YEG dernekleri yönetim kurulu üyeleri, YEG müdürleri ve YKS uzmanlarına yönelik kolayda örneklem metodu ile uygulanması olarak tanımlanabilir. Ankete tüm illerden katılım sağlanmıştır. Dolayısıyla YEG derneklerinin sahada faaliyetleri ile ilgili olan TKDK ve il koordinatörlüklerinin ve IPARD yönetim otoritesinin planlayarak gerçekleştirdiği faaliyetlere bağlı olarak YEG derneklerinin karşılaştığı sorunların tespit edilmesi için tam katılım sağlanmıştır. TKDK il koordinatörlükleri her ne kadar merkeze bağlı faaliyet gösterse de illere göre farklı uygulamalar yapabilmekte ve farklı yönetim şekilleri gerçekleştirebilmektedir. Bu farklılıklar, YEG derneklerinin başarılı olup olamayacağını da belirleyebilir. Bu nedenle farklı illerde farklı yönetim uygulamaları olmaması ve LEADER Yaklaşımı ile belirlenen bölgenin, kalkınması için tüm faaliyetlerin, merkezden ve IPARD yönetim otoritesinden anlık olarak otomasyon sistemi gibi bilgi teknolojileri alt yapısı kullanılarak izlendiği bir yönetim modeli uygulanmalıdır. Bu yönetim modeli ile programı sahada uygulayanlar ve yönetenler karşılaşılan sorunlardan hemen haberdar olacak ve hemen çözümler üretebilecektir.

Tablo-3: Dernek Binası Faaliyet Durumu

Faaliyet Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	23	69,6
Hayır	10	30,4
Toplam	33	100,0

Katılımcı derneklerin bina faaliyet durumları incelendiğinde; yaklaşık olarak % 70'inin faaliyette olduğu, % 30'unun ise faaliyette olmadığı tespit edilmiştir. YEG dernekleri amaçlarını gerçekleştirmek için örgütlenmelerini en kısa sürede tamamlamalıdır. Örgütlenmelerin ilk adımlarından olan kuruluş yerinin diğer bir deyişle dernek faaliyetlerinin yürütüleceği yer olan dernek binası yerinin seçilmesi ve kiralanması oldukça önemlidir. YEG dernekleri, en kısa sürede faaliyet yerlerini belirleyerek çalışmalarına başlamalıdır. Dernekler, kırsal kalkınma sağlamak ve halkın güvenliğini kazanmak için kolay ulaşılabilecek, toplantı ve etkinlikler düzenlenebilecek bir yeri dernek binası olarak faaliyete geçirmelidir. YEG dernek binasının faaliyette olmaması, YEG dernek binası kiralama veya gönüllü olarak verme gibi durumlarda çıkar ilişkisinin tam olarak belirlenmemesi, kiralanacak uygun yer bulunamaması ve kira için depozit istenmesi gibi sebeplere bağlıdır. Bu konuda kurallar TKDK ve IPARD yönetim otoritesi tarafından açık ve net şekilde belirlenmelidir. Dernek binasının faaliyette



olmaması bölge halkında olumsuz düşüncelere ve güvensizliğe neden olabilir, bu durum ise bölgede gerçekleştirilecek YEG faaliyetlerine halkın katılımcılığını olumsuz yönde etkileyecektir.

Tablo-4: Dernek Binası Malzemesi/Mobilyası Satın Alma Durumu

Satın Alma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	16	47,0
Hayır	18	53,0
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin dernek binası malzemesi/mobilyası satın alma durumları incelendiğinde; yaklaşık olarak % 53'ü malzeme/mobilya satın almamıştır, % 47'si ise malzeme/mobilya satın almıştır. TKDK malzeme satın alma prosedürlerinde, fiyatı düşük olan malzemelerin satın alınacağı işletmelerden de fiyatı yüksek olan malzemelerin satın alınacağı işletmelerden istenildiği gibi imza sirküsü, sigorta belgesi ve diğer belgelerin istenmesi işletmelerin malzeme satmak istememelerine neden olurken, YEG derneklerinin de malzeme satın almak istememelerine neden olmaktadır. Ayrıca bina malzemesi ve mobilyası satın alınamaması, döviz kurundaki aşırı yükselmeye de bağlıdır. Bu olumsuzlukların giderilmesi için TKDK tarafından fiyatı düşük malzemelerin alımında imza sirkülerinin kaldırılması, istenilen belgelerin/prosedürlerin azaltılması ve döviz kurlarında meydana gelen artışa göre güncellemelerin yapılması gerekmektedir.

Tablo-5: Dernek Aracı Satın Alma Durumu

Satın Alma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	4	11,7
Hayır	30	88,3
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin araç satın alma durumları incelendiğinde; yaklaşık olarak % 12'si araç satın almıştır, % 88'i ise araç satın almamıştır. YEG derneklerinin araç satın almamalarındaki nedenler döviz kurlarındaki aşırı yükselme ve küresel düzeyde yaşanan salgın hastalıktır. Bu olumsuzlukların giderilmesi için TKDK tarafından döviz kurlarında meydana gelen artışa göre güncellemelerin en kısa zamanda periyodik olarak yapılması gerekmektedir.

Tablo-6: Dernek YEG Müdürü İşe Alma Durumu

İşe Alma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	28	82
Hayır	6	18
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin YEG müdürünü işe alma durumları incelendiğinde; yaklaşık olarak % 82'si işe alım yapmış, % 18'i ise işe alım yapmamıştır. YEG müdürünü işe alım prosedürlerinde gönüllü çalışma ve ücretli tam zamanlı çalışma esaslarının tam olarak belirlenmemesi ve bölgede aranan eğitim ve özelliklere sahip kişilerin bulunamaması, YEG müdürünün işe alınmasını olumsuz yönde etkilemektedir. TKDK tarafından gönüllü çalışma esasları ve tam zamanlı çalışma esasları açık



ve net olarak belirtilmelidir. YEG müdürü, yerel kalkınma stratejisinde belirtilen faaliyetleri yürütmekten ve yönetmekten yönetim kuruluna karşı sorumlu olan yetkili kişidir. YEG müdürünün bir yönetici olarak karşılaştığı sosyal, ekonomik ve kültürel sorunlara, sahip olduğu donanım ile hızlı, etkili ve verimli çözümler bulması ve süreci yönetmesi gerekmektedir. LEADER Yaklaşımı, kırsal kalkınmayı sadece tarım başlığı ile gerçekleştirmeyi amaçlamaz aksine çok sektörlü kırsal, kültürel, gastronomi ve sağlık turizmi gibi birçok turizm alanı ve göçten eğitime, ekonomik ve sosyal ihtiyaçlardan, fiziksel alt yapı ihtiyaçlarına kadar pek çok sosyal alanı kapsayan bir kalkınmayı amaçlar. Bu süreci yönetecek YEG müdürünün yeterli donanıma sahip olması YEG derneğinin bölgesel kalkınmayı sağlaması için oldukça önemlidir. Bölge için en faydalı olabilecek kişilerin seçilmesi için öncelikle alanlarında uzman akademisyenler tarafından verilecek sertifikalı LEADER Yaklaşımı eğitimini bölgede konuya ilgi duyan herkesin alabilmesi oldukça önemlidir. Bu maksatla gerçekleştirilen bu çalışmada LEADER yaklaşımı eğitim programı da incelenmekte ve alınması gereken eğitimler belirlenmektedir.

Tablo-7: Dernek YKS Uzmanı İşe Alma Durumu

İşe Alma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	25	73,5
Hayır	4	11,8
YKS'ye göre kadro yoktur	5	14,7
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin YKS uzmanını işe alma durumları incelendiğinde; yaklaşık olarak % 73'ü işe alım yapmış, % 12'si işe alım yapmamış, % 15'i ise YKS uzmanına kadro tahsis etmemiştir. YKS uzmanını işe alım prosedürlerinde gönüllü çalışma ve ücretli tam zamanlı çalışma esaslarının tam olarak belirlenmemesi ve bölgede aranılan eğitim ve özelliklere sahip kişilerin bulunamaması, YKS uzmanının işe alınmasını olumsuz yönde etkilemektedir. TKDK tarafından gönüllü çalışma esasları ve tam zamanlı çalışma esasları açık ve net olarak belirtilmelidir. YKS uzmanının sahip olması gereken özellikler ve alması gereken eğitimler YEG müdüründe belirtilen özelliklerle paralellik gösterirken, dernek binasında idari faaliyetleri gerçekleştirecek niteliklere de sahip olması gerekmektedir.

Tablo-8: 2021 Yılı Yıllık Uygulama Planı ve Zeyilname Onaylanma Durumu

Onaylanma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	1	3,1
Hayır	32	96,9
Toplam	33	100,0

Katılımcı derneklerin 2021 yılı yıllık uygulama planı ve zeyilname onaylanma durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 97'si onaylanmamış, % 3'ü onaylanmıştır. Yıllık uygulama planları küresel düzeyde yaşanan salgın hastalığa ve döviz kurundaki aşırı artışa bağlı olarak uygulanamamıştır ve değişiklik yapılması zorunlu hale gelmiştir. Bu nedenlerden YEG dernekleri yıllık uygulama planları ve programda değişiklikleri içeren zeyilnameleri IPARD yönetim otoritesine ve TKDK'ya sunmuştur.



Anketin gerçekleştirildiği şubat ayında yıllık uygulama planı ve zeyilnameler onaylanmamıştır. Planlanan faaliyetlerin ve çalışmaların gerçekleştirilmesi için yıllık uygulama planlarının onaylanması oldukça önemlidir. Bu planlar ve zeyilnameler onaylanmadan gerçekleştirilir ise yapılan harcamalar uygun olmayan harcama grubuna girer ve dernek zarar eder. Bölgede itibarını kaybeder, kırsal kalkınmayı gerçekleştiremez.

Tablo-9: 2021 Yılı Yıllık Uygulama Planının ve Zeyilnamelerin Bir Hafta İçinde Onaylanmasının Verimliliği ve Etkililiği Artırma Durumu

Verimliliği ve Etkililiği Artırma	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	33	97,0
Hayır	1	3,0
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin 2021 yılı yıllık uygulama planının ve zeyilnamelerin bir hafta içinde onaylanmasının verimliliği ve etkililiği artırma durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 97'si etkililik ve verimliliği artıracığını, % 3'ü ise etkililik ve verimliliği artırmayacağını düşünmektedir. YEG dernekleri YKS'de belirtilen faaliyetleri gerçekleştirerek bölgesini kalkındırmayı amaçlamaktadır. Bu amacı gerçekleştirmek için planladığı faaliyetleri planladığı zamanda yapması elzemdir. Bu nedenle YEG bölgelerinde kırsal kalkınmayı sağlamak için yıllık uygulama planları ve zeyilnamelerin planlanan faaliyetleri aksatmayacak şekilde en kısa sürede yetkili makamlarca onaylanması gerekmektedir.

Tablo-10: 2020 Yılı Ödeme Talep Paketine Göre Ödeme Yapılması Durumu

Ödeme Yapılma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	3	8,8
Hayır	31	91,2
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklere ödeme paket talebine göre ödeme yapılma durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 91'ine ödeme yapılmamış, % 9'una ödeme yapılmıştır. YEG dernekleri bölgelerinde faaliyetleri gerçekleştirmek için finansal kaynağa ihtiyaç duymaktadır. Finansal kaynak ise AB LEADER Yaklaşımı kapsamında % 100 hibe şeklinde sağlanmaktadır. Ancak faaliyetlerin gerçekleştikten sonra ödemelerin yapılabilmesi ilkesinden ötürü TKDK tarafından YEG derneklerine bütçenin % 10'u kadar avans, belirlenen teminat karşılığında verilmektedir. YEG dernekleri verilen bu avanstaki ödemeler yapılarak yıllık uygulama takviminde belirttiği faaliyetleri gerçekleştirmekte ve aldığı belgeler doğrultusunda üç ayda bir ödeme talep paketi ile yaptığı işlemleri ve ödemeleri muhasebeleştirilmektedir. Muhasebeleştirilemeyen veya uygun harcama kaleminde belirtilmeyen ödemeler için ödeme talep paketinde belirtilse bile ödeme yapılamamaktadır. Planlanan faaliyetlerin aksatılmadan yürütülebilmesi için ödeme talep paketine göre ödeme yapılması oldukça önemlidir.

Tablo-11: Ödeme Talep Paketine Göre İki Hafta İçinde Ödeme Yapılmasının Verimliliği ve Etkililiği Artırma Durumu

Ödeme Yapılma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	33	97
Hayır	1	3
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin ödeme talep paketine göre iki hafta içinde ödeme yapılmasının verimliliği ve etkililiği artırma durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 97'si etkililik ve verimliliği artıracığını, % 3'ü ise etkililik ve verimliliği artırmayacağını düşünmektedir. YEG derneklerinin planladıkları faaliyetleri gerçekleştirebilmeleri için ödeme talep paketine göre ödemenin kısa sürede yapılması oldukça önemlidir. Aksi takdirde YEG dernekleri YKS'de belirttikleri faaliyetleri gerçekleştiremez ve bölgelerinde amaçladıkları kalkınmayı sağlayamazlar.

Tablo-12: TKDK Tarafından YEG Derneklerinin Ortak Kullanımı için Otomasyon Programı Yaptırılmasının Bürokrasiyi Azaltma Durumu

Bürokrasiyi Azaltma Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	29	85,3
Hayır	5	14,7
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin TKDK'ya sunduğu ödeme talep paketi, yıllık uygulama planı ve yazışmalar kapsamındaki evrakların gönderilmesi, alınması, muhafaza edilmesi, YEG faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, izlenmesi ve YEG'lerin il TKDK'ları ve merkez TKDK ile iletişim kurması ve koordinasyon sağlaması maksadıyla TKDK tarafından tüm YEG'lerin ortak kullanımı için bir otomasyon programına geçilmesi işleri kolaylaştırma ve bürokrasiyi azaltma durumu incelendiğinde; derneklerin yaklaşık olarak % 85'i bürokrasiyi azaltacağını, % 15'i ise bürokrasiyi azaltmayacağını düşünmektedir. Önceki başlıklarda ayrıntılı olarak bahsedilen TKDK'nın uyguladığı prosedürler oldukça çoktur ve karışıktır. Bu durum YEG derneklerinin yoğun bir şekilde kalkınma faaliyetlerinden ziyade evrak ve bürokrasi içerisinde boğulmalarına neden olmaktadır. Bu olumsuzluğun giderilmesi ve amaçlanan bölgelerin kalkınması için merkez TKDK tarafından YEG derneklerinin ihtiyaçlarına cevap verecek ve ortak olarak kullanılacak bir otomasyon sistemine geçiş hayati öneme haizdir.

Tablo-13: İl TKDK'larda, Merkez TKDK'da, Tarım ve Orman Bakanlığı Yönetim Otoritesinde YEG'lerle Etkili İletişim ve Yönetim İçin Yetkili Personele İhtiyaç Durumu

İhtiyaç Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	34	100
Hayır	0	0
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin il TKDK'larda, merkez TKDK'da, Tarım ve Orman Bakanlığı IPARD Yönetim Otoritesinde YEG'lerle etkili iletişim ve yönetim için yetkili personele ihtiyaç durumu incelendiğinde; % 100'ü yetkili personele ihtiyaç olduğunu düşünmektedir. YEG dernekleri LEADER Yaklaşımını bölgelerinde uygularken çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır, bu sorunları en kısa sürede



aşabilmek için LEADER Yaklaşımı konusunda bilgi sahibi olan ve danışabilecekleri yetkili uzmanlara ihtiyaç duymaktadır. Bahsedilen konuda gerek il TKDK, gerek merkez TKDK ve IPARD Yönetim Otoritesinde her zaman kolay ulaşılabilecek görevlendirilmiş ve yetkilendirilmiş personel bulunmamaktadır. LEADER Yaklaşımının ülkemizde daha iyi ve etkili uygulanabilmesi için belirtilen yerlerde LEADER Yaklaşımından sorumlu her zaman kolay ulaşılabilecek personelin görevlendirilmesine ve yetkilendirilmesine, bu personel ait bilgilerin YEG dernekleri ile paylaşılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Tablo-14: YEG Derneklerinin Küçük Proje Gerçekleştirme Durumu

Küçük Proje Gerçekleştirme Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
0	29	85,3
1	4	11,7
2	1	3
3	0	0
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin küçük proje gerçekleştirme durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 85'inin küçük proje gerçekleştirmediği, % 12'sinin bir proje, % 3'ünün ise iki proje gerçekleştirdiği görülmektedir. Küçük projeler YEG derneklerinin sahada kalkınmayı sağlamak için çarpan etki oluşturacak en önemli unsurlardır. Bu projelerin belirlenen zamanda ve belirtilen yerlerde uygulanması oldukça önemlidir. YEG dernekleri yukarıda belirtilen olumsuzluklardan küçük projeleri az sayıda gerçekleştirebilmiştir. Küçük projelerin uygulanabilmesi için bu çalışmada belirtilen tüm olumsuzlukların giderilmesi gerekmektedir.

Tablo-15: YEG Derneklerinin Kurumsal Kapasite Güçlendirme Eğitimi Gerçekleştirme Durumu

Eğitim Gerçekleştirme Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
0	28	82,5
1	2	5,8
2	0	0
3	4	11,7
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin kurumsal kapasite güçlendirme eğitimi gerçekleştirme durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 83'ünün eğitim gerçekleştirmede, % 6'sının bir eğitim, % 12'sinin üç eğitim gerçekleştirdiği görülmektedir. YEG derneklerinin kurumsal kapasite güçlendirme eğitimlerini gerçekleştirememelerindeki ana sebep küresel düzeyde yaşanan salgın hastalıktır. YEG dernekleri kurumsal kapasite güçlendirme eğitimleri ile örgütsel kapasitelerini güçlendirecek ve YKS bölgesinde insan kaynaklarını geliştirerek, bölgesel beceri kazanımı elde edecektir. Bölgede yaşayanlar elde ettikleri becerilerle olaylara ve sorunlara farklı bakış açıları getirerek sorunların çözümünde aktif olarak yer alacaklardır. Bu sayede yaşanan sorunlar kronikleşmeden en kısa sürede çözülebilecektir.



Tablo-16: Avrasya Yerel ve Kırsal Kalkınma Derneğine Üye Olmayı İsteme Durumu

Üye Olmayı İsteme Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	24	70,6
Hayır	10	29,4
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin Avrasya Yerel ve kırsal Kalkınma Derneğine üye olmayı isteme durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 71'inin üye olmayı istediği, % 29'unun üye olmayı istemediği görülmektedir. Üye olmayı isteme sebebi incelendiğinde ise bazı derneklerin henüz kendi kuruluşlarını tam olarak gerçekleştirmediği için üye olmak istemedikleri, bazı derneklerin ihtiyaç duymadıkları için üye olmak istemedikleri, bazı derneklerin ise yeteri kadar bilgilendirilme yapılmadığı için üye olmayı istemedikleri, bir derneğin üyelik için uygunluk yazısı beklediği, bir derneğin ise birlik veya federasyon şeklinde bir yapı kurulmasını istediği belirlenmiştir. YEG dernekleri bölgelerinde kırsal kalkınmayı gerçekleştirebilmek için sahip oldukları güçlü yönlerde, gerek ülkemizde gerek AB'de kendileri gibi güçlü yönleri olan YEG'lerle işbirliği yaparak yeni pazarlar bulabilir ve yeni fırsatlar yakalayabilirler. Ayrıca AB'de bulunan yaklaşık 2500 adet YEG derneği veya ülkemizde bulunan YEG dernekleri ile ağ oluşturarak deneyim ve yenilik paylaşımı ile bölgelerinin kalkınmasına katkı sağlayabilirler. Ülkemizde ve AB'de ağ oluşturmak ve işbirliği sağlamak için 2019 yılı eylül ayında Avrasya Yerel ve Kırsal Kalkınma Derneği kurulmuştur.

Tablo-17: Dernekte veya Bölgede Sertifikalı LEADER Eğitime İhtiyaç Duyan Dernek Durumu

LEADER Eğitimi İhtiyaç Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	29	90,6
Hayır	3	9,4
Toplam	32	100,0

Katılımcı derneklerin, derneklerinde veya bölgelerinde LEADER Yaklaşımının gerektirdiği temel yeterliliklerle ilgili alanlarda uzman ve deneyimli akademisyenler tarafından verilecek kapsamlı ve sertifikalı LEADER Yaklaşımı eğitime ihtiyaç duyan dernek durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 91'inin eğitime ihtiyaç duyduğu, % 9'unun eğitime ihtiyaç duymadığı tespit edilmiştir. LEADER Yaklaşımı eğitime ihtiyaç olmadığını belirtenler, bu konuda kendilerinden başka kimselerin bilgili olmaması gibi bir yaklaşım içinde olabilirler. Ancak çok sektörlü kalkınmayı amaçlayan LEADER Yaklaşımının çoğunlukla sosyal konuları içeren eğitiminin, dernek yönetim kurulu üyeleri, YEG müdürleri ve YKS uzmanları tarafından alınması, bölgede donanımlı insan kaynaklarının oluşmasına ve yaşanan sorunların yerinde ve acil olarak çözülmesine dolaylı olarak YEG bölgesinin kalkınmasına katkı sağlayacaktır. Bilindiği gibi bir bölgenin kalkınması için en önemli kaynak, nitelikli eğitimlerle yetiştirilmiş insan kaynaklarıdır.



Tablo-18: Sertifikalı LEADER Eğitiminin TKDK Uygun Harcama Listesine Eklenmesine İhtiyaç Olma Durumu

TKDK Uygun Harcama Listesine Eklenme Durumu	Ankete Katılan (Dernek)	Yüzde
Evet	33	97
Hayır	1	3
Toplam	34	100,0

Katılımcı derneklerin, derneklerinde veya bölgelerinde LEADER Yaklaşımının gerektirdiği temel yeterliliklerle ilgili alanlarda uzman ve deneyimli akademisyenler tarafından verilecek kapsamlı ve sertifikalı LEADER Yaklaşımı eğitiminin TKDK uygun harcama listesine eklenmesine ihtiyaç duyulması durumu incelendiğinde; yaklaşık olarak % 97'sinin uygun harcama listesine eklenmesine ihtiyaç duyduğu, % 3'ünün ise uygun harcama listesine eklenmesine ihtiyaç duymadığı tespit edilmiştir. LEADER Yaklaşımı eğitimine ihtiyaç olmadığını belirtenler, bu konuda kendilerinden başka kimselerin bilgili olmaması gibi bir yaklaşım içinde olabilirler. LEADER Yaklaşımı eğitimi, bölgede yaşayan insanların becerilerini geliştirecek bir eğitim programı olduğundan YEG dernekleri yönetim kurulu üyeleri, YEG müdürleri ve YKS uzmanlarının eğitimlerinin TKDK uygun harcama listesine eklenmesi, YEG bölgesinde insan kaynaklarının gelişmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca sertifikalı LEADER eğitimi isteyenler sahada karşılaştıkları sorunları çözebilecek, kendilerine donanım sağlayacak başarılı ve başarısız olanların ayrıldığı bir iki günlük değil bir program dahilinde birkaç haftalık ciddi bir eğitim talep etmektedir.

Ankete katılan YEG Dernekleri temsilcilerinin büyük çoğunluğu, YKS uygulamaları ve LEADER Yaklaşımı hakkında yeterli bilgiye sahip olmak için derneklerinde veya bölgelerinde LEADER Yaklaşımının gerektirdiği temel yeterliliklerle ilgili alanlarda uzman ve deneyimli akademisyenler tarafından verilecek kapsamlı ve sertifikalı LEADER Yaklaşımı eğitimi almak istediklerini ve bu eğitimin TKDK uygun harcama listesine eklenmesini istediklerini belirtmiştir.

Avrasya Yerel ve Kırsal Kalkınma Derneği sahadan gelen isteklere ve çalışma sonuçlarına göre LEADER Yaklaşımı eğitim programının oluşturulması amacıyla köklü bir devlet üniversitesi olan Sivas Cumhuriyet Üniversitesi ile görüşmeler yapmıştır. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, AB LEADER Yaklaşımının ülkemizde ilk kez uygulanması için Tarım ve Orman Bakanlığı ile Avrupa Birliği tarafından teknik destek projesi kapsamında 300.000 Avro'luk bütçe ile desteklenen ve ülkemizde ilk ve son kez AB LEADER Uzmanları tarafından 2016 yılı Ocak, Şubat ve Mart aylarında üç aylık süreçte dört haftada gerçekleştirilen "Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi LEADER Tedbiri Koordinatörü Eğitimi (Institutional Capacity Improvement for LEADER Measure Certificate)", eğitim programı içeriğini inceleyerek ve YEG dernekleri temsilcileri ile bahse konu LEADER eğitimi alan ve sahada görev yapan LEADER uzmanlarının görüşleri doğrultusunda taslak bir program hazırlamıştır. Hazırlanan programda belirlenen taslak eğitim konuları, Şubat ayında ilgili



YEG derneklerinin görüşleri alınmak üzere anket şekline getirilerek paylaşılmıştır. Eğitim programı anketine katılım durumu Tablo-19’da sunulmuştur.

Tablo-19: Eğitim Programı Anketine Katılım Durumu

Ankete Katılım Durumu	Anket Katılım Durumu					
	YEG Dernekleri	Yüzde	YEG Derneklerinin Bulunduğu İller	Yüzde	YEG Derneklerinin Bulunduğu İlçeler	Yüzde
Ankete Katılanlar	41	82	12	100	53	83
Ankete Katılmayanlar	9	18	0	0	11	17
Toplam	50	100	12	100	64	100

Türkiye’de AB LEADER Programı kapsamında 12 il ve 64 ilçede kurulan 50 YEG Derneği bulunmaktadır. YEG derneklerinden % 82 oranında ankete katılım gerçekleştirilmiştir. İl düzeyinde ise 12 ilden % 100’ünün, ilçe düzeyinde ise 64 ilçeden yaklaşık olarak % 83’ünün ankete katılım sağlandığı görülmüştür. Ankete katılmayanların durumu Tablo-1’de belirtildiği gibidir. LEADER eğitimine YEG derneklerinden yoğun bir talep olduğu anket katılım oranlarından anlaşılmaktadır.

Tablo-20: STK’lara ve Kuruluşlara Ait Bilgiler ve Ankete Katılım Durumu

İlçe Sıra No	Dernek Adı	Ankete Katılım Durumu ve Sayısı (Adet)	Bulunduğu İlçe	Bulunduğu İl
1	Göynücek YEG Derneği	Katıldı (2)	Göynücek	Amasya
2	Gümüşhacıköy YEG Derneği	Katıldı (4)	Gümüşhacıköy	Amasya
3	Taşova YEG Derneği	Katıldı (1)	Taşova	Amasya
4	Ayaş YEG Derneği	Katıldı (1)	Ayaş	Ankara
5	Bala YEG Derneği	Katıldı (1)	Bala	Ankara
6	Güdül YEG Derneği	Katıldı (2)	Güdül	Ankara
7	Nallıhan YEG Derneği	Katıldı (1)	Nallıhan	Ankara
8	Gökçeada-Eceabat-Bozcaada YEG Derneği	Katıldı (1)	Bozcaada	Çanakkale
9			Eceabat	Çanakkale
10			Gökçeada	Çanakkale
11	İskilip YEG Derneği	Katıldı (1)	İskilip	Çorum
12	Şapınova Kadeş YEG Derneği	Katıldı (1)	Ortaköy	Çorum
13	Çameli YEG Derneği	Katıldı (1)	Çameli	Denizli
14	Doku YEG Derneği	Katıldı (4)	Buldan	Denizli
15	KaleBey YEG Derneği	Katıldı (1)	Beyağaç	Denizli
16			Kale	Denizli
17	Kayı Pazarı YEG Derneği	Katıldı (1)	Çal	Denizli
18	Çermik-Çüngüş YEG Derneği	Katıldı (1)	Çermik	Diyarbakır
19			Çüngüş	Diyarbakır
20	Dicle YEG Derneği	Katıldı (1)	Dicle	Diyarbakır
21	İspir-Pazaryolu YEG Derneği	Katıldı (2)	İspir	Erzurum
22			Pazaryolu	Erzurum
23	Narman YEG Derneği	Katıldı (1)	Narman	Erzurum
24	Tortum-Uzundere YEG Derneği	Katıldı (1)	Tortum	Erzurum
25			Uzundere	Erzurum
26	Araç YEG Derneği	Katıldı (1)	Araç	Kastamonu
27	Cide YEG Derneği (Cide-Pınarbaşı-Şenpazar)	Katıldı (2)	Cide	Kastamonu
28			Pınarbaşı	Kastamonu
29			Şenpazar	Kastamonu
30	Devrekani YEG Derneği	Katıldı (1)	Devrekani	Kastamonu



İlçe Sıra No	Dernek Adı	Ankete Katılım Durumu ve Sayısı (Adet)	Bulunduğu İlçe	Bulunduğu İl
31	Taşköprü YEG Derneği (Taşköprü-Hanönü)	Katıldı (2)	Hanönü	Kastamonu
32			Taşköprü	Kastamonu
33	Gördes Kalkınma YEG Derneği	Katıldı (2)	Gördes	Manisa
34	Selendi YEG Derneği	Katıldı (1)	Selendi	Manisa
35	Argan YEG Derneği	Katıldı (1)	Akkuş	Ordu
36	Çatalpınar Yerel Eylem Derneği	Katıldı (2)	Çatalpınar	Ordu
37	Kabataş YEG Derneği	Katıldı (1)	Kabataş	Ordu
38	Laleli YEG Derneği	Katıldı (3)	İkizce	Ordu
39	Yeşil Doğa YEG Derneği (Kabadüz-Mesudiye-Ulubey)	Katıldı (1)	Kabadüz	Ordu
40			Mesudiye	Ordu
41			Ulubey	Ordu
42	Alaçam-Yakakent YEG Derneği	Katıldı (1)	Alaçam	Samsun
43			Yakakent	Samsun
44	Asarcık YEG Derneği	Katıldı (2)	Asarcık	Samsun
45	Ayvacık YEG Derneği	Katıldı (1)	Ayvacık	Samsun
46	Havza YEG Derneği	Katıldı (1)	Havza	Samsun
47	Kavak YEG Derneği	Katıldı (2)	Kavak	Samsun
48	Ladik YEG Derneği	Katıldı (2)	Ladik	Samsun
49	Ondokuzmayıs YEG Derneği	Katıldı (1)	Ondokuzmayıs	Samsun
50	Salıpazarı YEG Derneği	Katıldı (1)	Salıpazarı	Samsun
51	Birecik YEG Derneği	Katıldı (1)	Birecik	Şanlıurfa
52	Halfeti YEG Derneği	Katıldı (1)	Halfeti	Şanlıurfa
53	Hilvan YEG Derneği	Katıldı (2)	Hilvan	Şanlıurfa
54	Çamlıdere YEG Derneği	Katılmadı	Çamlıdere	Ankara
55	Kızılcahamam YEG Derneği	Katılmadı	Kızılcahamam	Ankara
56	Ayvacık Assos YEG Derneği	Katılmadı	Ayvacık	Çanakkale
57	Kızılhisar YEG Derneği	Katılmadı	Serinhisar	Denizli
58	Çınar Zerzevan Kalesi YEG Derneği	Katılmadı	Çınar	Diyarbakır
59	Aybastı ve Çevresi Kalkınma Derneği	Katılmadı	Aybastı	Ordu
60	Karaca YEG Derneği	Katılmadı	Çaybaşı	Ordu
61	Kumru YEG Derneği	Katılmadı	Kumru	Ordu
62	Oksijen YEG Derneği (Perşembe-Gürgentepe-Camaş)	Katılmadı	Camaş	Ordu
63			Gürgentepe	Ordu
64			Perşembe	Ordu

Paydaşların görüşleri doğrultusunda hazırlanan programda belirlenen taslak eğitim konuları anketine 41 dernek % 82 oranında katılım sağlamıştır. LEADER Yaklaşımı eğitimi, YEG dernekleri temsilcilerinin görüşleri doğrultusunda ihtiyaç duyulan konuları kapsayacak şekilde oluşturularak kırsal alanlarda insan kaynaklarını eğitimlerle güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Ankete katılım düzeyi amacı gerçekleştirecek seviyededir.

Tablo-21: Kapsamlı ve Sertifikalı LEADER Eğitimi Taslak Programı Eğitim Konularına İlişkin Görüş Durumu

LEADER Eğitimi Taslak Eğitim Konuları	Katılım Durumu		Toplam (Yüzde)
	Evet (Yüzde)	Hayır (Yüzde)	
1. LEADER Yaklaşımı Temel Eğitimi	93,5	6,5	100
2. Proje Döngüsü Yönetimi	96,8	3,2	100
3. LEADER Yaklaşımı Uygulaması	96,8	3,2	100



LEADER Eğitimi Taslak Eğitim Konuları	Katılım Durumu		Toplam (Yüzde)
	Evet (Yüzde)	Hayır (Yüzde)	
4. Genel İşletme Yönetimi	91,9	8,1	100
5. Yerel Kalkınma Stratejileri Geliştirme (Hazırlama)	96,8	3,2	100
6. Genel Pazarlama	83,9	16,1	100
7. STK ve Yönetimi	100	0	100
8. İletişim Becerileri	90,3	9,7	100
9. Sosyal Girişimcilik	93,5	6,5	100
10. Çatışma Yönetimi	88,7	11,3	100
11. Liderlik	90,3	9,7	100
12. Motivasyon	93,5	6,5	100
13. Müzakere ve Toplantı Yönetimi	96,8	3,2	100
14. Kooperatifçilik	96,8	3,2	100
15. Kır Sosyolojisi	87,1	12,9	100
16. Yenilik/ İnovasyon Yönetimi	91,9	8,1	100
17. Risk Yönetimi	85,5	14,5	100
18. Kriz Yönetimi	82,3	17,7	100
19. Turizm İşletmeciliği	91,1	8,9	100
20. Yerel Yönetimler	87,1	12,9	100
21. Temel Hukuk	71,0	29,0	100
TOPLAM		100,0	100

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi tarafından alanlarında uzman ve akademisyenlerce yüz yüze ya da uzaktan gerçekleştirilecek eğitimlerde katılımcıların sertifika sınavına girebilmek için eğitimlere en az % 80 oranında katılım sağlamaları gerekmektedir. Katılımcılar eğitim sonunda bitirme ödevi olarak bölgelerine yönelik bir yerel kalkınma stratejisi hazırlayacaktır, hazırlanan bu yerel kalkınma stratejisi oluşturulan heyet tarafından değerlendirilecektir. Üniversite, Tablo-21’de belirtilen eğitimleri ve bitirme ödevini başarı ile tamamlayanlara, Yerel Kalkınma Eğitimi Başarı Sertifikası, eğitimi başarı ile tamamlayamayanlara Yerel Kalkınma Eğitimi Katılım Sertifikası verilecektir. Belirtilen eğitimleri başarı ile tamamlayan katılımcılar LEADER Yaklaşımını sahada uygularken karşılaştıkları sorunları sosyal bilimler gözlüğü ile analiz edecek ve kısa sürede bölgenin gerçeklerine uygun çözümler üretebilecek donanıma sahip olacaklardır. Bu donanıma sahip olan YEG temsilcileri, YEG derneklerinin kurumsal kapasitelerinin güçlenerek YEG bölgesinin kalkınmasında, tabandan tavana katılımcı anlayışla sorunların kronikleşmeden çözülmesinde aktif olarak rol oynayacaktır.

2. ÇALIŞMA BULGULARINA GÖRE TESPİT EDİLEN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Genel olarak anket sonuçları incelendiğinde; ankete dernek yönetim kurulu üyeleri, YEG yöneticileri ve YKS uzmanları olmak üzere LEADER Programını sahada uygulayan sorumlular katılmıştır. LEADER Yaklaşımının saha uygulanmasını gösteren ana faktörler, dernek binasının mesai saatleri içinde açık olması ve faaliyete geçirilmesi, dernek malzeme ve mobilyasının satın alınması, saha



ziyaretleri ve dernek işlerinin gerçekleştirilmesi için araç satın alınması, YKS’de kadroda belirtilen YEG müdürünün ve YKS uzmanının işe alınmasıdır. Bu ana faaliyetler, programın uygulanmaya başlanmasından bu yana beş ay geçmesine rağmen tüm YEG’ler tarafından en çok % 75 en az % 9 oranında gerçekleştirilmiştir. LEADER Programının sahada uygulanmasını geciktiren unsurlar; öncelikle küresel düzeyde gerçekleşen salgın hastalık ve döviz kurundaki aşırı yükselme olmakla birlikte, sonrasında ise yoğun bürokratik işlemlerin olması ve merkezi otomasyon sisteminin olmayışı, yıllık uygulama planlarının geç onaylanması ve ödeme talep paketlerine ödemelerin geç yapılması, özellikle YEG personelinin gönüllü çalışma esaslarının tam olarak belirlenmemesi, dernek binasının kiralanmasına veya gönüllü kullanımına yönelik tanımlamaların yapılmaması, çok düşük fiyat düzeylerinde malzeme satın alma işlemlerinde prosedürlerin oldukça çok ve satın alma bedelinin üzerinde maliyetin olması veya sigorta yapılmasının istenmesi, yönetim kurulu üyeleri, YEG yöneticileri ve YKS uzmanlarının YKS uygulamaları ve LEADER Yaklaşımı hakkında yeterli bilgiye sahip olmamalarıdır.

LEADER Yaklaşımı ile ilgili uygulamalar, literatür taraması, gerçekleştirilen anketler ve yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, LEADER Yaklaşımı programında etkililiği ve verimliliği azaltan sorunlar ve sorunlara karşı etkililiği ve verimliliği artırabilecek çözüm önerileri müteakip maddelerde sıralanmıştır.

Tespit Edilen Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Sıra No	Sorun	Çözüm Önerileri
1.	Bürokrasinin oldukça çok olması	TKDK tarafından tüm YEG’ler için merkezi otomasyon sistemine geçilmesi, istenilen evrakların azaltılması ve 60 Avro olan harcama üst limitinin artırılması ve harcama kapsamının genişletilmesi,
2.	Ödeme talep paketine göre ödemenin hızlı yapılmaması	Ödeme talep paketine göre, ödeme talep paketi teslim edildikten sonra ödemenin en geç iki veya üç hafta içinde yapılması,
3.	Yıllık uygulama planının oldukça geç onaylanması	Yıllık uygulama paketinin teslim tarihinden sonra en geç bir veya iki hafta içinde onaylanması,
4.	Sertifikalı ve nitelikli LEADER Yaklaşımı eğitim ihtiyacı	Alanlarında uzman ve deneyimli akademisyenler tarafından devlet üniversitesinde sertifikalı ve nitelikli LEADER Yaklaşımı eğitiminin yukarıda belirtilen eğitim konularını kapsayan bir program dahilinde verilmesi,



Sıra No	Sorun	Çözüm Önerileri
5.	Bilgi karışıklığı olması ve danışılacak yetkili personel olmaması	İl TKDK koordinatörlükleri, merkez TKDK ve Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesindeki IPARD Yönetim Otoritesinde her zaman ulaşılabilir sorumlu bir birim ve bilgi verecek yetkili personelin görevlendirilmesi,
6.	Dernek yönetim kurulları ve bölgedeki insanların bilgi eksikliği ve ilgisizliği	Nitelikli LEADER Yaklaşımı eğitimleri ve ihtiyaç duyulan diğer eğitimlerle bölgede kurumsal kapasitenin, bilginin ve ilginin artırılması, Bölge halkının güveninin kazanılması ve bölge halkının ilgisizliğinin azaltılması için YEG derneklerinin tüm harcamalarının ve faaliyetlerinin şeffaf ve hesap verilebilir bir şekilde web sitesinde bir hafta içinde yayımlanması,
7.	Dernekler tarafından çalışanlar için ödenen işveren SGK katkı payı	SGK işveren katkı payının, kırsal kalkınma için kırsal alanlardaki sivil toplumu güçlendirme adı altında ikametgahı kırsal alanlarda olmak ve yaşamak kaydıyla ilgili bakanlık tarafından teşvik kapsamına alınması,
8.	Yanlış ve hatalı uygulamalar	Yanlış veya hatalı uygulamaların olmaması için il TKDK koordinatörlükleri, merkez TKDK veya Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesindeki IPARD Yönetim Otoritesi tarafından, en çok ayda bir yerinde çıkar ilişkileri, referans mektubu verilme durumu, aylık iş planı, uygulama sürecine yönelik uygunluk kontrolü ve denetiminin yapılması,
9.	Küçük projeler kapsamının dar olması	Küçük projeler kapsamının yıllık uygulama planına göre yenilikçi yaklaşımları destekler şekilde güncellenmesi, Bir sonraki yerel kalkınma stratejilerinin uygulamasında küçük projelerin, bir proje mantığı ile önceden belirlenmemesi ve YEG derneğinin bölgedeki STK veya topluluklara belirlenen konu başlıklarında hibe destek çağrısına çıkarak bölge için en iyi, yenilikçi projelerin küçük proje kapsamında seçilerek desteklenmesi şeklinde uygulanması,
10.	Uygun harcama kalemlerinin sınırlı olması	Uygun harcama kalemlerinin en çok üç aylık periyotlarla YEG derneklerinden gelen isteklere göre genişletilerek güncellenmesi,
11.	LEADER konusunda danışman ihtiyacı	Konusunda uzman kişilerden danışmanlık hizmetinin alınması,

Sıra No	Sorun	Çözüm Önerileri
12.	Avans miktarının % 10 olması ve her ödemede kesilerek azalması	Avansın yıllık bütçe miktarı kadar açılıp, ödeme talep paketleri doğrultusunda avans hesabına tekrar eklenmesi ve avans kesintilerinin son yıla bırakılması,
13.	YEG yönetim kurulları, memurların gerçek kişi olarak üye olması ve üye tanımlamalarının tam olarak yapılmaması	YEG’lerde kamuyu temsil eden tüzel kişilikler net olarak belirlenirken, kamu çalışanlarının (özellikle memurların) gerçek kişi olarak değil kamu üyesi olarak üyeliğinin yapılması, yönetim kuruluna seçilecek üyelerin katılımcı anlayışla karar alınarak yönetilmesi için kolayda erişilecek kişilerden değil sürece katkı sağlayacak donanımlı kişilerden seçilmesi,
14.	Genel bütçenin güncel döviz kuruna göre güncellenmemesi	Sözleşmeler imzalanırken 6,2 TL’den sözleşmeler imzalandı, Avrodaki artışa göre toplam genel bütçede güncelleme yapılması,
15.	Avrupa YEG dernekleri işbirliği yapılamaması	Avrupa’da YEG’lerle işbirliği ve ağ oluşturma için bir çözüm aracı olarak Avrasya Yerel ve Kırsal Kalkınma Derneği’ne üye olunması,
16.	Gönüllü çalışan YEG müdürü ve YKS uzmanlarına yönelik esasların belirlenmemesi	YEG derneklerinde gönüllü çalışan YEG müdürü ve YKS uzmanı çalışma esaslarının tam olarak belirtilmesi (ilgili kurumlardan tam zamanlı çalışma görevlendirme yazısı, gönüllü çalışanların SGK ödemeleri vb.), sorunların çözümüne yönelik öneriler olarak YEG dernekleri tarafından sunulmuştur.

