

“Yerel Gelişim” için Araçlar

(Rev. 1.0 – 26.06.04)
(Rev. 1.1 – 23.05.09)



Tınaz Titiz - Sistem Mühendisliği Uygulama Hizmetleri®

“yanıtlar doğru sorulardadır”

İnönü C., SÜMKO Sitesi, M3A Blok, 9-39

34736 Kadıköy - İSTANBUL

Tel + Faks : (0216) 380-2471

<http://www.tinaztitiz.com>

tinaz@tinaztitiz.com

© Copyright Tınaz Titiz, 2009

Bu belge, telif sahibinin izni olmaksızın, mekanik, elektronik ya da herhangi diğer bir yolla, bütünüyle veya kısmen çoğaltılamaz ve kullanılamaz.



“Araçlar” pasta dilimleri gibi olmalıdır!

Herhangi bir sorunu ele alınız: trafik kazaları, işsizlik ya da yaklaşan depremden nasıl korunulacağı.

Bunların –ve aklı gelebilecek tüm sorunların- ortak bir yanı, çözüm yollarının –ne kadar mümkünse- mutlaka birden fazla aracın birlikte kullanımını zorunlu kıldığıdır.

Trafik kazaları tek –ve sihirli- bir araçla önlenemez, işsizliğe karşı da tek araç çözüm olamaz; depreme karşı da paralel bir dizi önlem gerekir.

Buna *Çoklu Araç Yaklaşımı* (ÇAY) gibi bir ad verebiliriz. ÇAY'nın nedeni, sorunların genellikle tek nedenden değil birçok nedenden kaynaklanmasıdır.

Sorunlar çok nedenlidir.

Sorunlar ya birden çok sayıda nedeninin bir araya gelmesinden ya da bir nedenden başlayıp diğer nedenlerle desteklenmesinden kaynaklanırlar. Ve bu sebepten dolayı da, çözülebilmeleri için bu nedenlerin tek tek giderilmeleri gerekir.

Her nedenin ortadan kaldırılması için en az bir araç gerekeceğine göre tüm sorunun çözümü ÇAY olarak adlandırdığımız yaklaşımı zorunlu kılar.

Ama bütün bunlara rağmen, yine de çözülemeyen bir sorun bölümü kalır. Amaç tabii ki bu bölümü olabildiğince küçültmektir.

Gelir yetmezliği ve işsizlik

Gelir yetmezliği ya da onun nedenlerinden birisi olan işsizliğe karşı kullanılacak araçlar da ÇAY konseptine uyarlar.

Bu belgede, gelir yetmezliği ve işsizlik sorununa karşı kullanılacak araç gruplarından birisi olan “Yerel Gelişme” araçlarının –bir bölümü- tanıtılmaktadır.

Amaç, araçların çeşitliliği hakkında bilgi vermek ve yerel gelişim'den sorumlu / ilgili olanların kalıplarını zorlayarak yeni araçlar aramaya cesaretlendirmektir.

Pareto'ya dikkat!

Araçlar, birisinin boşluğunu diğeri dolduracak şekilde kullanılırsa da hepsi aynı etkililikte olmayabilir. Bir genel kural olarak sonuçların %80'i araçların %20'since sağlanır.

Peki, bu “daha etkili %20 hangileridir?”..

Bu yerine ve duruma bağlı olarak değişir. Bu belgede tanıtılan her aracın “çok etkili” olabileceği bir durum olabilir. Örneğin, “*bunu yapabilir misiniz sergileri*”, outsourcing yoluyla yalınlaşmayı ve aynı zamanda bundan yararlanacak yerel girişimciler yoluyla yerel gelişimi desteklemede “çok etkili” olabilir.

Diğer yandan, Girişim destekleme Ajansları, farklı bir ortamda yerel gelişimin desteklenmesinde “çok etkili” olabilir.

Anahtar kavram: Sorun Çözme Kabiliyeti

Bir toplumun çeşitli durumlar karşısında o durumlara özgü aletler geliştirebilirliği, o toplumun yaşam savaşındaki yerini belirleyecektir.

Buna küçük bir katkıda bulunmak istedik.

M.Tınaz Titiz / Haziran 2004

Sistem Mühendisliği Uygulama Hizmetleri®

Yöresel Gelişim İçin Araç Örnekleri

1. Yerel potansiyellerin (YP) araştırılması ve bu bağlamda YP araştırma görevlilerinin eğitimi

Bir yörenin ekonomik değer sayılabilecek ve o bölgeyi kalkındırabilecek potansiyellerini sistematik biçimde tespit edebilecek bir metot, bu konuda özel olarak eğitilmiş kişilerin söz konusu bölgeyi çok yönlü biçimde ve belirli bir arama algoritması uyarınca taramasıdır.

Söz konusu potansiyellerin görelî olduğu, aynı varlığın nadir olmayışı nedeniyle bir başka yerde bir ekonomik değer olmadığı noktasına dikkat edilmelidir..

Diğer yandan genel eğilim, bu nadir potansiyelleri tespit etmek yerine, hemen her yerde önemli sayılan potansiyelleri aramaktadır. Habuki, bunların var olma şansı oldukça küçüktür. Örneğin bir altın madeni rezervi, dünyanın neresinde olursa olsun önemli bir kalkınma potansiyelidir. Ama bu çoğu zaman küçük bir ihtimaldir.

Bunun yerine, eğitilmiş gözlerce görülebilecek çeşitli potansiyeller hemen her yerde vardır. Önemli olan da bunların tesbit edilmesidir.

Kısa süreli özel bir eğitimle yetiştirilecek olan "Yerel Potansiyel Değerlendirme Görevlileri", son derece çeşitlilik taşıyan Türkiye topraklarının bu potansiyellerini ortaya çıkarırken, bir yandan da eğitilmiş gençlere bir istihdam imkânı anlamı taşımaktadır.

2. "Bunları yapabilir misiniz sergileri"

1974 Kıbrıs Barış Harekâtından sonra Türkiye'ye uygulanan ambargo sırasında başvuru olan yöntem, daha sonraları 1985'te SEKA işletmesinin çeşitli mal ve hizmet ihtiyaçlarının özel girişimciler eliyle sağlanması amacıyla kullanılmıştır.

Bir kurumun –ya da sektörün- çeşitli ihtiyaçlarının sergilenip bunları sağlayabilecek olanlara tanıtıldığı, bir anlamda imkânlarla ihtiyaçların buluşturulduğu sergilerdir.

3. Yerel Ekonomik Gelişim Bilgi Ağı

Gerek yerel imkân ve ihtiyaçlar hakkında yöre dışındakileri bilgilendirmek ve gerekse yöre dışındaki çeşitli uygulamalar hakkında yöre insanlarını bilgilendirmek için kurulan ağlardır. İnternetin bu denli gelişkin olmadığı yıllarda bilgilerin bir merkezde toplanıp basılı biçimde dağıtılması şeklinde yürütülen bu sistem günümüzde internet desteğiyle daha etkin uygulanabilecektir.

4. Girişim Destekleme Ajansları

Girişim Destekleme Ajansı (GDAj), genel olarak girişimcilik ve de özellikle küçük ve orta büyüklükteki girişimcileri desteklemek üzere kurulan organizasyonlara verilen genel addir.

Bu organizasyonlar o kadar çeşitli tiplerde olabilmektedirler ki bunlara genel bir ad olarak 'ajans' denilmesi dünyada benimsenmiştir.

Ajanslar bazen, ortaklarının hepsi özel sektör kuruluşları olan tam bir özel ticari şirket olabildiği gibi, bazen de içinde yerel idareler, gönüllü kuruluşlar, hatta devlet bulunabilmektedir. Hisse yapısı ve ticari türü ne olursa olsun GDAj'nın genel bir amacı vardır: Kişilerde girişimcilik arzularını uyandırmak ve girişimcilik arzusu bulunan girişimcilere (müteşebbis), küçük ve orta büyüklük türünde kurmuş ya da kuracakları işleri desteklemek.

İLK GDAj

Yurdumuzda ilk Girişim destekleme Ajansı TDA (Teşebbüs Destekleme Ajansı) Ltd.Şti. adıyla İş Vakfı'na bağlı bir iktisadi işletme olarak 1986 –Eylül tarihinde kurulmuştur.

TDA, özellikle yeni teknolojiler alanında kendi işini kurmak veya geliştirmek isteyen girişimcilere çok yönlü destek vermek, böylece teknoloji ve istihdam hayatımızın gelişmesine katkıda bulunmak amacıyla kurulmuş, kar eden, fakat karını amaçları doğrultusunda harcayan bir şirkettir.

TDA verdiği desteklerin önemli bir bölümünü, kendi dışındaki kamu ve özel sektör kuruluşları ile yaptığı destek anlaşmaları yoluyla sağlamıştır.

Bir GDAj'nın birinci özelliği, dar bir coğrafi yöredeki insanların gelir düzeylerini arttırmak için çeşitli programlar uygulanmasını sağlamaktır.

Bu, doğrudan doğruya işsizliği azaltarak gelir düzeyini arttırmak suretiyle olabileceği gibi, çeşitli tasarruf projeleri yoluyla giderlerini azaltmak şeklinde ya da bunların bir kombinasyonu biçiminde olabilir.

Buna göre, söz konusu yöredeki net gelirin artmasından resmen sorumlu merkezi ya da yerel idare bir GDAj kurulmasını öngörebileceği gibi, bu amacı bir sosyal sorumluluk olarak hedef edinmiş kişi ve/ya kuruluşlar da GDAj kurulmasını arzulayabilirler.

Gelişmiş ülkelerdeki uygulamalarda gerek merkezi, gerek yerel idareler ve gerekse bir yöredeki çeşitli kuruluşlar GDAj'ın başlatıcılığını hemen hemen aynı ölçüde yapmaktadırlar.

Bu kurum veya kuruluşlar ajansın kuruculuğunu direkt olarak üstlenebileceği gibi, bu ajansta çalışan profesyonel kuruluşlar eliyle de yaptırabilmektedirler.

Her konuda olduğu gibi bu alanda da uzmanlık önemli bir faktör olup, kıt kaynakların, deneyimsizlik ve bu özel konudaki bilgi birikimi yetmezliği nedeniyle heba olmaması için profesyonel kuruluşların tercihi tavsiye edilir.

TDA, Ankara ve İstanbul'da faaliyette bulunmuş olup 1988 yılında, anonim şirket statüsünde yeniden yapılandırılmıştır.

6 Tercihli konu TDA'nın destek kapsamını oluşturmuştur:

1. Bilgisayar yazılım girişimcilerinin desteklenmesi,
2. Dar bir alanda hizmet verecek küçük eğitim firmalarının desteklenmesi,
3. İş kurmak ya da meslek seçmek isteyenlere danışmanlık verecek istihdam rehberliği girişimcilerinin desteklenmesi,
4. Proje firmalarının desteklenmesi. Kamu ve özel sektör proje firmalarının arşivlerindeki projelerin, bunlara ihtiyacı olanlara pazarlanması.
5. Sanayiye destek sağlayacak küçük destek firmalarının desteklenmesi,
6. ve nihayet enerji tasarrufu sağlayan proje üreticilerinin desteklenmesi.

Bu çerçevede içinde:

- \$400,000 değerindeki patent havuzunun getirilmesi,
 - teknoparkların kuruluşuna önderlik edilmesi,
 - Yönetimi sağlanmış iş yerleri için model oluşturulması
 - N.O projesinin desteklenmesi
- gibi geniş bir alanda faaliyet göstermiştir.

5. Job Corps

İnternette bir alıntı:

«About Job Corps!

Job Corps is the nation's largest and most comprehensive residential, education and job training program for at-risk youth, ages 16 through 24. Since its inauguration in 1964, under the Economic Opportunity Act, Job Corps has provided more than 2 million disadvantaged young people with the integrated academic, vocational, and social skills training they need to gain independence and get quality, long-term jobs or further their education.

Today, Job Corps continues to serve nearly 70,000 students a year at 118 Job Corps centers throughout the country. Operating within the Career Development Services System (CDSS), Job Corps training is composed of five stages: Outreach and Admissions (OA), Career Preparation Period (CPP), Career Development Period (CDP), Career Transition Period (CTP), and Career.

The fundamental goal of the process is to help students achieve their career objective. For more information about CDSS, visit our website at "www.jccdr.org". Job Corps is a public-private partnership, administered by the U. S. Department of Labor (DOL) and Employment & Training Administration's (ETA). If you're looking for an opportunity, Job Corps is looking for you!..»

6. İş Yaratma Kontratları

Herhangi bir şekilde istihdam yaratmak isteğinde olan bir kuruluş ya da kuruluşlar topluluğu (bir Girişim Destekleme Ajansı çerçevesinde birleşmiş olabilirler), bu istendiğinde yerine getirilmesini taahhüt edebilecek bir kuruluşla anlaşma yapabilir.

Herhangi bir taahhüt işinde olduğu gibi burada da bu defa ihale edilen iş 'işsizlik'tir. Yine diğer taahhüt işlerine benzer olarak karşılıklı şartlar söz konusudur.

İşi ihale eden, işsizlerin türünü, sayısını, hangi tür işler yaratılmasını kabul ettiğini, yaratılacak işler ne kadar süre ile batmadan yaşayabilirlerse taahhüdün yerine gelmiş sayılacağını ve bu projenin ne kadar süre içinde tamamlanmasını istediğini tarifler.

Müteahhit kuruluş ise, bu işi üstlenip istenen sayıda iş yaratabilmek için ihale eden(ler)den beklediklerini ve proje için istediği ücreti belirtir.

Uygulamada istenilen ücret, sabit hizmet payı+yaratılan iş başına ücret şeklinde hesaplanmaktadır.

Bu tür anlaşmaları ihale edebilecek kuruluşlar, merkezi ve/ya yerel idareler, Teşebbüs Ajansları ve gönüllü kuruluşlardır. Anlaşmanın karşı tarafı ise bu alanda çalışan profesyonel kuruluşlar olabilir.

İlk bakışta yabancı gibi görünebilecek bu yaklaşım aslında son derece mantıklıdır. Her konuda uzmanlığa değer verilen günümüzde iş yaratmak gibi son derece dikkat ve bilgi isteyen bir işin amatörce yapımı düşünülebilir mi?

UŞAK PROJESİ DENEYİMİ

1986 yılında, Job Creation Ltd. (U.K.) firmasıyla yapılan bir anlaşmayla, Uşak'ta 1000 adet iş yaratılması karara bağlanmıştır.

Bu amaçla, Uşak'ta çeşitli yerel kuruluşların (Ticaret Odası, Belediye vbg) katılımlarıyla 30 Milyon TL sermayeli UTEK (Uşak İleri Teknoloji ve İstihdam Yaratma) a.ş. kurulmuş ve bir İngiliz Müdür ile bir Türk mühendis tarafından Uşak'ta İsmet Paşa Caddesinde açılan bir ofiste girişimcilere hizmet vermeye başlamışlardır.

Geleneksel Uşak tahta baskıları ve battaniyelerinin İtalya'dan getirdikleri tasarımcılarca yeniden tasarılanması sonucunda ihracata başlayan Uşak, Anadolu Kaplanları içindeki yerini böylece sağlamlaştırmıştır.

JCL firması ile yapılan anlaşmaya göre yaratılan beher iş başına yaklaşık \$ 1,300 ödenmiştir.

Bir işin "yaratıldı" sayılması için koşul, en az 2 yıl süre ile açık kalması ve herhangi yürürlükteki bir işin mevcut bir parçası olmamasıdır.

7. Beceri Kazandırma Programları

Nitelik geliştirmenin bilinen yolu eğitimidir ve bugüne kadar toplumun hiçbir kesimi eğitim karşıtı bir tutum ortaya koymamıştır. Ancak eğitimin "nasıl" yapılacağı konusunda bir anlaşmazlık da vardır.

Eğitimin nasıl yapılacağı konusunda belirsizlik içinde olanlar, nasıl yapılacağı konusunu aşış, engelleri (para, mevzuat, yetki vb) aşamayanlar ve uzun yıllardır bir türlü başarıya ulaşamadığı için ümidi kırılmış olanlar gibi!

Eğitim kavramı çerçevesinde iki genel soru'nun cevapları, çeşitli görüş sahiplerine göre yer almaktadır:

SORU 1: Ne öğretilcektir? (içerik)

SORU 2: Nasıl öğretilcektir (öğrenilecektir)? (eğitim teknolojisi)

İkinci sorunun cevapları, uygulama açısından çok önemlidir. Doğru teknolojiler benimsenmezse, doğru saptanmış bir müfredat dahi kişilere ulaştırılıp öğrenmeleri sağlanamaz.

Ancak buna rağmen, kritik olan soru birincisidir: Ne öğretilcektir? İlk bakışta böyle bir soru yersiz görülebilir ve 'bilgi-beceri ve ahlaki değer ihtiyaçlarımız ne ise onlar öğretilmelidir denilebilir.

Gerçek bu kadar basit değildir. Çünkü ihtiyaçlar sınırsızdır yer ve/ya zamana göre değişebilmektedir. Hele coğrafi farklılık, gelişmişlik farkları, kültür farkları, yerel dominant özellikler (tarım, hayvancılık, sanayi, hizmet vb), dünya konjonktürü gibi değişen ve

zamana göre değişken özellikler dikkate alınır, kişilere öğretilmesi gereken şeylerin sayısının neredeyse sınırsız olduğu görülecektir.

Bu, bir bakıma renklerin oluşumuna benzetilebilir. Bilinen renkler yaklaşık 250 milyon kadardır. Ancak bu renkler 7 temel rengin çeşitli tonlarında kompoze edilebilmektedir. İçerik konusunda da aynı durum vardır.

Yaşamda karşılaşılan çok sayıda ihtiyacın bir analizi, bunların daha az sayıda 'öz' bilgi-beceri modülünden oluşturulabileceğini göstermiştir. Buna 'öz beceriler' (core skills) denilmektedir.

Metot, çoğu bilgi-beceri alanının, řu 4 temel ve 14 tali bilgi-beceri modülü kullanılarak kompoze edilebileceğine dayanmaktadır. Bunlar:

I. SAYISAL BECERİLER

1. Sayılarla çalışma(5 alt-beceri)
2. Sayısal ve ilgili bilgileri yorumlama (5)
3. Tahmin yapmak (14)
4. Ölçme ve işaretleme (5)
5. Değer ve maliyeti algılama (3)

II. İLETİŞİM

6. Bilgiye erişme ve talimat yorumlama (8)
7. Bilgi sağlama (6)
8. Kişilerle birlikte çalışma (12)

III. PROBLEM ÇÖZME

9. Hareket şekillerini planlama, saptama ve değiştirme (10)
10. Karar verme: alternatiflerden birisini seçme (5)
11. İzleme: ilerlemenin kontrolü (7)

IV. PRATİK

12. Pratik bir faaliyete hazırlanma (9)
13. Pratik bir faaliyeti icra etme (6)
14. Bir pratik faaliyeti tamamlama (8)

Her tali bilgi-beceri alanı, sağ yanlarında parantez içlerinde gösterilen sayıda alt bölümlere ayrılarak toplam 103 adet öz beceri modülü oluşmuştur. Bu 103 öz beceri kullanılarak iş hayatındaki çoğu bilgi-beceri ihtiyacının türetilebileceği anlaşılmış ve İngiltere'deki yaygın eğitim uygulamalarında kullanıma sokulmuştur.

Bu heyecan verici metot ile '*balık vermek yerine, balık tutmasını öğretiniz!*' Çin atasözü benzer amacı taşımaktadır.

8. Beceri Paylaşma Klüpleri

İşgücü piyasasının talep ettiği geçerli herhangi bir beceriye sahip ol(a)madığı için işsiz durumda bulunan kişiler ile, geçerli bir beceriye değişik düzeylerde sahip bulunan kişilerin herhangi bir yolla ve de gönüllülük esasına göre etkileşebileceği bir sistem oluşturmak amaçlanmıştır.

Bu yolla, bir alanda beceri kazanmak isteyen bir kişinin, kendinden daha yeterli ve becerisini paylaşmaya gönüllü olarak razı bir kişiden yararlanması mümkün olabilecektir.

Bu düzenek bir eğitim, öğretim veya benzer bir amaca yönelik olmayıp sadece bir yardımlaşma sistemidir.

Bir beceriye sahip olmayan bir kişiye en iyi yardım, onun düzeyinden çok yukarılarda olmayanlarca yapılabilir. Böylece, yardım eden ile edilen arasındaki bağ kopmamaktadır.

Bu yaklaşımın iki yararı olmaktadır: (1) Yardımda bulunan kişi neleri bilip neleri bilmediğini test etmek imkânını bulduğu için giderek gelişmektedir, (2) Yardımda bulunulan kişinin durumundan en iyi anlayan, onun neleri bilmesi ve yapması gerektiğini en gerçekçi olarak değerlendirebilen kişi, ondan fazlaca farklı olmayan birisi olduğu için yardımlaşmanın verimi yüksek olabilmektedir.

Çeşitli becerilere değişik düzeylerde sahip ve bunları başkalarıyla paylaşabilecek durumda çok sayıda insan mevcut olmasına karşın, bu becerilere sahip olmayan yine çok sayıda insan da, kendilerine –daha doğrusu becerilerine- ihtiyaç olmasına rağmen işgücü piyasasına girmek imkânını bulamamaktadırlar.

Halen beceri kazandırma, çoğunlukla devletin örgün ve yaygın eğitim kurumları aracılığıyla edinilebilmektedir. Bir kısım insan ise, çıraklık yoluyla –ama usulüne uygun olmayan bir çıraklıkla- yeterli düşük beceriler kazanabilmektedir.

Bu sistem bunlara alternatif değildir. Her iki sistem de kuşkusuz ki sürecektir. Burada tanımlanan, iş bulabilmenin ya da kendi işinin sahibi olabilmenin ön-koşulunun mutlaka bir geçerli beceriye sahip olmak olduğunu anlamış kişiler ile, olanlar arasında gönüllü bir yardımlaşma düzeneği oluşturmaktır.

9. Mentorluk

Mitolojide Homer'in yazdığına göre, Odysseus, Truva Savaşı'na giderken oğlu Telemachus'u güvendiği dostu Mentor'a emanet eder. Kendisinden oğlunun her türlü eğitiminden ve gelişiminden sorumlu olmasını ister.

İsmi bu şekilde mitolojiden alan mentorluk, eğitim, öğrenim ve gelişimi amaçlayan bir yardımlaşma ve paylaşma ilişkisidir. Bu ilişkide *mentor*, zamanını, bilgisini ve çabasını kendisinden daha az deneyimli bir kişinin (*mentee*) verimliliğini ve başarısını artırması için gereken bilgi ve becerileri kazanması amacıyla harcar. *Mentee* de aktif olarak mentorunun yardımı ile gelişimini yönlendirir.

Kişisel "Yaşam Alanları"nı genişletmek amacıyla bilgi, beceri ve deneyim yardımı almak isteyen herkes yararlanabilir.

Yararlanacak ile mentor hangi konularda nasıl yardımlaşacaklarını aralarında yapacakları görüşmelerle belirleyebilirler.

Yararlanacaklarla mentorlar arasında gönüllülük esasına dayalı bir yardımlaşma sisteminin işleyişinde taraflardan beklenen yükümlülükler yazılı olarak belirlenir.

10. Kişisel Gelişim Platformları

Gerek okul kurumu, gerekse onun dışındaki yaşam çevreleri, çocuk ve gençlerimizin doğuştan sahip oldukları bazı yeteneklerinin donmasına sebep oluyor. Donan bu yetenekler, yaşamın güçlükleriyle bizzat mücadele etmek, kalıtsal miras olarak sahip olduğu yetenekleri bu yolda harekete geçirebilmek kabiliyetleridir.

Bu doğal yeteneklerin başında da "öğrenme" gelmektedir. Öyle bir "öğrenme" ki, yaşamının her saniyesindeki her durumdan –iyi ya da kötü- ders almak ve bu yolla ana programı olan yaşamını sürdürme (*survival*) programına sadık kalmak.

Bu ana program, "ihtiyaçlarının karşılanması senin değil çevrendekilerin sorumluluğudur; sen sadece isteyebilir ya da şikâyet edebilirsin; zaten istesen de bir şey yapamazsın" mesajlarıyla donmaktadır.

Aslında bu donma da, onun olağanüstü öğrenme yeteneğinin bir sonucudur. Çevresindeki, güven duyması gerektiği öğretilen kişi ve kurumların bu örtülü mesajlarını –ki açık mesajlar tam tersine olsa dahi- süratle almakta ve ana programını ona göre değiştirmektedir.

Bazı küçük sorumluluklar taşıyabileceği ilk çocukluk yıllarından itibaren, ihtiyaçları çevresindekilerce karşılanmış –ya da karşılanması gerektiği telkin edilmiş- olan çocuk,

hayata atılması gereken yıllara geldiğinde iş bulmayı da kendi dışındakilerin bir sorumluluğu olarak görmektedir.

Çocuk ve gençlerimiz genelde:

- çevrelerinin hangi uzaklıklara kadar uzandığını anlamaya çalışmak,
- o çevrelerin iş iklimlerini incelemek,
- o iklimlerin gerektirdiği bilgi-beceri-tutum-davranışların neler olduklarını incelemek,
- onları kazanmaları gerektiğini idrak etmek,
- arzuları ve gerçeklerin her zaman bağdaşmayabileceğini anlamak

gibi yükümlülüklerini üstlenmek yerine sadece istemekte ve de şikâyet etmektedirler. Buna “öğrenilmiş çaresizlik” de denilebilir.

İşte Kişisel Gelişim Platformu (kısaca KiGeP) olarak adlandırılan program, gençlerin çevrelerine bir sanal duvar gibi örülmüş bulunan bu çaresizliği yıkarak, yaradılışlarının onlara vermiş olduğu doğal yeteneklerin harekete geçmesine imkân yaratmayı amaçlamaktadır. (www.kigep.org.tr)

11. Öğrenme Merkezleri (ÖMer)

Yeni bir binyıla girerken geleneksel eğitim kurumunun temel ögesi olan “öğretme”, yerini “öğrenme” kavramına bırakıyor.

İnsan, en zayıf yanı olan koşullandırılmaya açıklığı nedeniyle, küçüklüğünden başlayarak ömrü boyunca süren “birisi sana öğretmez ise sen öğrenemezsin” öğretisi nedeniyle bir süre sonra gerçekten de aracısız öğrenemez duruma gelmektedir.

Gerçekte ise insan ve yaşamını sürdürebilen tüm canlıların ortak yanı, olağanüstü öğrenebilme yetenekleridir. Onlar, ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve davranışları, olağanüstü bir yaratıcılıkla öğrenebilmekte ve bu sırada çevrelerindeki tüm imkânları büyük bir beceriyle kullanabilmektedirler.

Öğrenme Ortamı, öğrenebilme yetisinin uyandırılmasını bekleyen genç ve erişkinlere bu doğal yeteneklerini tekrar hatırlatmayı amaçlamaktadır.

Öğrenme Ortamı’nda kişilere bir şey öğretilmez, ne öğrenmeleri gerektiği de söylenmez, sadece öğrenebilecekleri uygun ortam hazırlanır ve çok küçük yardımların dışında öğretici yardımlarda da bulunulmaz. Bir kuruluş içinde oluşturulan bir öğrenme ortamında, kuruluşun tüm elemanları öğrenme ihtiyaçlarını belirler ve kendi kendilerine öğrenirler.

Bu “kendi kendine öğrenme” bazen yardımsız, bazen de kişinin kendi kontrolündeki kurs, seminer, konferans gibi etkinliklere katılımıyla oluşur. Bir öğretici eğitim programı ile öğrenci odaklı eğitim programı arasındaki fark kontrolün kimin elinde olduğudur. Öğretici odaklı programların verimi düşük, öğrenci odaklı programların verimi mukayese edilemeyecek ölçüde yüksektir.

Bir Öğrenme Ortamı şu somut ve soyut parçalardan oluşur:

- **Bir fiziki mekân** : Öğrenme malzemeleri ile, yararlanmak isteyenlerin bunları inceleyebileceği, bir Öğrenme Ortamı yöneticisinin bulunacağı bir mekândır.
- **Donanım** : bilgisayar, internet bağlantısı, kasetçalar, tepegöz, data-projector, flip-chart, toplantı masaları vbg donanımdır.
- **Öğrenme Kaynakları Havuzu** : Basılı, sesli, görsel, bilgisayar destekli ve benzeri öğrenme malzemeleridir.
- **Öğrenme Kaynakları için Yararlanma Anlaşmaları** : Öğrenme Ortamı içinde fiziken var olmayan, ama kullanımına izin verilen öğrenme malzemeleri de söz konusudur. Sahip olduğu çeşitli öğrenme malzemeleri içinden Öğrenme Ortamı’nın hedef kitle(ler)inin amaçlarına hizmet edebilecek olanları yararlandırmayı kabul eden kişiler ile kuruluş idaresi anlaşmalar yapar.
- **Öğrenme İmkânları için Yararlanma Anlaşmaları** : Bir hastane ile yapılabilecek ilk yardım eğitimi, itfai teşkilâtı ile yapılabilecek yangın savunma eğitimi, çeşitli devlet kuruluşlarının amaca yönelik programlarından yararlanma

ya da bir ticari şirketin, kendi personeli için düzenleyebileceği çeşitli eğitim ve/ya ortak akıl çalışmalarına katılım kontenjanı da yararlanma Anlaşmalarına konu olabilir.

- **Mentor Havuzu** : Öğrenme Ortamı'ndan yararlanacak olanlara belirli veya genel konularda yol göstericilik yapmayı kabul eden kişilerin oluşturduğu havuzdur.
- **Katılımlı Çalışmalar** : Öğrenme Ortamı'ndan yararlanmak isteyenler için periyodik olarak ya da belirli sayıda kişi bir araya toplandığı takdirde düzenlenebilecek katılımlı çalışmalardır. Bunlar 11 adet olup şu konuları kapsarlar:

- i. Modül No 1 –Öğrenme Ortamı'nın genel tanıtımı
- ii. Modül No 2 – Sonuçta ne kazanılır?
- iii. Modül No 3 – Kontrol sende! (katılımcıda özgüven uyarma amacını taşır)
- iv. Modül No 4 – Olumluluk bir güçtür! (yaygın olumsuz eğilimleri azaltma amacını taşır)
- v. Modül No 5 – Tüm yaşam öğrenmedir! (yaşamın çeşitli kesitlerinde karşılaşılan sorunların hemen tümünün öğrenme yetmezliğinden kaynaklandığı gerçeğini vurgulama amacını taşır)
- vi. Modül No 6 – Her şey tercihtir! (insanların kaderlerine küsmelerinin doğru olmadığını, sorunların çoğunun bizim tercihimiz olduğunu vurgulama amacını taşır)
- vii. Modül No 7 – Zihinsel zincirlerden kurtulun! (yaratıcı düşünebilme için kendinin farkına vardırma amacını taşır)
- viii. Modül No 8 - Sorular yanıtlardır! (doğru soru sorabilmenin aslında cevabın önemli bir bölümü demek olduğu bilincinin uyarılması amacını taşır)
- ix. Modül No 9 - Öğrenme imkânları denizi içindesin! (kişinin çevresinin, -eğer öğrenmek istiyor ise- ona yardımcı olabilecek öğrenme imkânlarıyla çevrili olduğu bilincinin uyarılması amacını taşır)
- x. Modül No 10 – Kendini tanımaya yardımcı testler: (Girişimcilik testi, Zaman kullanımı testi gibi)
- xi. Modül No 11 – Nihayet, yukarıda açıklanan tüm katılımlı çalışmaların sonunda, kişilerin kendilerine, gruplar (öğrenme çemberleri) yoluyla birer öğrenme hedefi belirlemeleri için yapılan katılımlı çalışma.

12. Destek için Yarışma (DiYar) (*Challenging Grants*)

Hemen her yörenin ekonomik ve sosyal gelişimiyle ilgili kurumlar vardır. Bunlar, çeşitli kamu kaynaklarından fonlar temin ederek yörelere hizmet götürebilecek projeler uygularlar. Ancak bu sistem birçok bakımdan adaletsiz ve ayrıca da savurganlığı özendirir niteliktedir.

Adaletsizdir çünkü hangi yörenin politikacısının sesi çok çıkıyorsa o yöreye kaynak daha çok akar. Desteklenmesi gereken bir proje, yöre yöneticilerinin girişken olmayışı nedeniyle dikkat çekemezken, desteklenmemesi gereken projeler de aksine öne çıkar.

Savurganlığı özendirir niteliktedir, çünkü kamu kaynaklarının tahsisine esas olan projeler genellikle uyduruktur ve tek amacı belli bir parayı alabilmektir. Parayı isteyenin amacı, o kaynaktaki parayı alıp gönlünün istediği yerlere sarfedebilmek, parayı verecek olanın amacı da ya mevcut kaynakları bir an evvel bitirip siyasi baskılardan kurtulmak ya da o para yardımıyla siyasi prestij elde etmektir.

Kaynakların bu yolla israf edilmesi yerine, bir bölümünü özgün yöresel ihtiyaçlara yönelik projelere tahsis etmek ve geri kalan bölümünü ise "Yarışimcılığa Dayalı" biçimde tahsis etmek daha akılcıdır.

Yarışıcılığa Dayalı denilen yaklaşım (challenging grants) çeşitli kamu kaynaklarını elinde tutan kuruluşların, belirli amaçları gerçekleştirmek üzere genel çağrılar yapmaları, yerel kurumların ise (belediye, il özel idaresi vb) bu çağrılara cevap olabilecek projeler hazırlayıp birbirleriyle yarışmaya girmeleridir.

Bu yaklaşım basit ama çok etkindir. Her ne kadar kamu kaynaklarının, bir parti ya da belirli kişilerin çıkarları yönünde kullanımına pek imkan vermezse de, bir rekabet havası yaratması bakımından eşsizdir.

Kaynağı ortaya koyup yarışımı özendiren kamu kuruluşu, hazırlanacak projeler için belirli şartlar koşabileceği gibi, kaynağa erişmek isteyen de belirli bir katkıyı ortaya koymasını da isteyebilir. Bu durumda “havadan gelen para” nedeniyle oluşabilecek ciddiyetsizlik azalır.

1988 yılında Kültür Bakanlığınca ilan edilen “Bizim Şehrimiz” adlı bu şekildeki bir kampanya, yerel idarenin koyacağı her 1 lira için Bakanlığın da 1 lira vereceğini ilan ediyordu. Buna karşı istenilen, Belediye’lerin inşaat ruhsatı verirken, dış cephelerin o yörenin kültürel karakteristiklerinin temel çizgilerini taşıdığıının aranmasıydı.

13. Tasarruf projeleri

Bu kategoriye çeşitli projeler girebilir. Gelir yaratmanın –ki birçok gelişim projesinin amacı budur- en yalın yolu, mevcut gelirleri tasarruflu biçimde kullanmaktır. Aşağıda bu konuda zihinsel uyarı amacıyla çeşitli başlıklar verilmiştir.

Bir yöredeki gelir yetmezliği ile mücadelede kullanılacak en etkili yöntemlerden olan tasarruf projeleri, yöresel gelişimin ilk adımı olarak görülmelidir. İşte birkaç örnek:

- Isı tasarrufu projeleri
- Ev kadını projeleri (evden sekreteryaya vb)
- Ev eşyaları, periyodik koruyucu bakım projeleri
- Toplantı organizasyonları
- Sunum tasarımları, poster hazırlama
- Metin yazarlığı, *Proof-reading*
- Bilgisayar becerileri (muhtelif)
- *Fund-raising* (gönüllü kuruluşlar için)
- Medya /basın taraması /izlemeleri
(bir konu ve (ya da bir kurum hakkında yazılanlar /gelişmeler)
tarafından izlenmesi
- Hasta/yaşlı bakımı, bebek bakıcılığı
- Davetlerde yardım
- Yaşlı-özürlülere kitap okuma
- Atık toplama
- Bedensel egzersiz ihtiyaçları için mentoring
- İlköğretim çağındaki çocukların harçlık çıkarma projeleri
- Kuruluşlar için periyodik bülten hazırlanması
- Yayın özeti çıkarmak (best sellers okuyup özet çıkarmak)
- Atık kağıtlardan okul defteri yapmak
- Ev kitapları düzenleme
- Home ofis çalışanlara part-time yardım
- Ev bütçesi yapımı (ev kadınları için)
- Sağlıklı beslenme (dolayısıyla sağlık gideri azaltma) projeleri
- Oyuncak tasarımı/yapımı
- Hediyeleşim eşya tasarımı/yapımı
- Ev hayvanları bakımı

14. Seçkin Tavrı Ağları

“Normal dağılım” adı verilen istatistik dağılım tipi niçin bu denli yaygındır?

Normal olarak doğada mevcut bir şey ne kısa ne de uzun; ne bol ne de nadir; ne akıllı ne de aptaldır. Bunların hepsi, somut ve soyut dünyayı algılamayı ve bu algılar üzerinde konuşabilmeyi kolaylaştırmak için insanlar tarafından yapılmış adlandırmalardır. Aslında her şey olduğu gibidir.

Gündelik yaşamı kolaylaştırmak amacıyla yapılan adlandırmaların –hangi dilde olursa olsun- uyduğu bir genel kural, o şeyin diğer şeylerle karşılaştırılabilmesine imkan vermesidir. Bu durumda, ister ortalarda ister uçlardaki bir şeyi tanımlayan bir kavram, ister istemez çevresinde bir dağılım oluşacak bir “ortalama”yı doğurmaktadır.

İyi, doğru ve güzel açısından insanoğlunun genel eğilimleri de normal dağılıma uymaktadır, daha doğrusu uymaması için bir neden bulunmamaktadır.

İşte bu, toplum yaşamındaki bir karakteristiği ortaya çıkarmaktadır: “sıradan çoğunluk ve seçkin azınlık”!

“Çoğunluk”, normal dağılımın ortalamasının sol ve sağındaki iki standart sapmalı alana tekabül eden toplam yaklaşık %94'lük kesimdir. Geriye ise iki ayrı kesim kalmaktadır: Ortalamanın en altındaki %3'lük “musibet” kesim ile, ortalamanın en üstündeki %3'lük “seçkin” kesim! Toplum sorunları ile uğraşanlar, bu iki kesime de dikkat etmelidirler.

Bu yargının bir yanılgıya yol açmaması bakımından bir noktanın açıklığa kavuşturulması gerekir: burada sözü edilen “ortalama”, “üst”, “alt” gibi deyimler kişiler için değil, kişilerin tavırları için kullanılmaktadır. Herkes tarafından “aşağı” görülen bir kişinin pekala bir “seçkin” tavrı –ya da tavırları-olabileceği gibi, herkesin saygın olarak nitelediği bir kişinin de “musibet” bir tavrı –ya da tavırları- olabilir.

Bu yaklaşım, yerel yönetimler için son derece etkili bir “hemşehrilik bilinci yaratma aracı”dır. Örneğin BEYAZ NOKTA® GELİŞİM VAKFI'nın uyguladığı ve en önemli 5 trafik kuralına uyacağını tek yanlı olarak taahhüt etmiş seçkin tavırlı sürücülerin katıldığı SÖZ kampanyası bu yaklaşımın bir uygulamasıdır.

15. Gerice yörelere geçici sürelerle yerleşme yoluyla kamu hizmetlerinin kalitesinin iyileştirilmesi

Kamuoyunda rol modeli olarak benimsenmiş kurum ve kişilerin geçici sürelerle gerice yörelerde oturması, çalışması, işlerini idare etmesinin, o yörelerdeki kamu hizmetlerinin kalitesine olumlu etki yapacağı varsayılmaktadır. Bunun ise o yöre halkının davranış, çalışma ve giderek yaşam standartlarına olumlu yansımalar olacağı öngörülmektedir.

Gerice yörelerin uzun yıllar kamu görevlilerinin bir çeşit cezalandırılma yeri olarak kullanıldığı düşünülürse bu aracın olumlu etkileri daha iyi anlaşılabilir.

16. Destek Gönüllülüğü (secondment)

“Kendi işini kuran bir kişiyi ihtiyacı olan bir uzmanlık hizmetini sağlamak üzere, büyük bir kuruluş tarafından bir elemanın geçici bir süreyle tahsis edilmesi şeklindeki yardım” biçiminde Türkçe'ye çevrilebilecek olan bu sözcük için “yardımlama”; bu şekilde görevlendirilen personeli ifade eden “seconded” için de “yardımcı” sözcüklerini -şimdilik- kullanabiliriz.

İleride, bizim kamu ve özel sektör kuruluşlarımız da Batı'da olduğu gibi kendi işini kuracak olanlara yaygın olarak bu desteği sağlamaya başladıklarında daha kullanışlı, daha sevimli bir karşılık bulunabilir.

Kendi işini kurma konusunda hükümetin finansal özendiriciler ilan ettiği günümüzde “yardımcı” desteği özel bir önem taşımaktadır.

Ülkemizde özel sektörün personel tabanı genellikle devlettir.

Özel sektörümüzün geçmişi, kendi personel tabanını oluşturacak kadar köklü olmadığı ve ayrıca kalabalık kamu kadroları nedeniyle kamu kesimi ücretleri düşük olduğu için özel sektör için en kolay personel temin yolu, biraz yüksek ücret verip kamu kesiminden eleman almaktır.

Bu nedenle kamu kesimindeki bazı virütik rahatsızlıklar aynen özel sektörümüze de geçmiştir. Bunlardan birisi, “her iş için kuruluş içinde eleman istihdam etmek, dışarıdan hizmet almamak” tır. Bu nedenle de hem kamuda, hem özel kesimde, mesaisinden tam yararlanılmayan çok sayıda uzman personel mevcuttur.

Bu kesimler için büyük bir sorun kaynağı olan bu dezavantajı, -kısmen de olsa- bir avantaja çevirmek mümkündür. Yeni iş kuran bir girişimcinin gereksindiği çok sayıda uzmanlık alanı vardır. Muhasebe, vergi, hukuki işler, yerel yönetimler ile ilişkiler, teknik konular gibi onlarca alanda personel ihtiyacı vardır, ama girişimcinin gücü -özellikle başlangıçta- bunları istihdam etmeye yetmez.

Kamu ve özel kesim kuruluşları, bu ihtiyacı karşılamak üzere, mesaisinin tamamını kullanmadıkları personeli, iş kuranlara “yardım” için görevlendirebilirler. Batıda bu, terfi ettirilecek elemanların yeteneklerinin denenmesi amacıyla da kullanılmaktadır.

17. Reklamların, toplumsal sorumluluk projelerinin tanıtımına yönlendirilmesi

Medyadaki çeşitlenmeyle birlikte, bir olguya bilmem dikkat ettiniz mi? Kullanılan düşünce ve sloganlardaki monotonluk iyiden iyiye görünür hale geldi.

“*Biz daha büyüyüz, iyiyiz, güzeliz!*” yaklaşımı, ister banka ister deterjan olsun hemen tüm mal ve hizmet reklamlarının ana fikrini oluşturuyor.

Belki 100 yıl sonra da bu yaklaşım hala -bir ölçüde- kullanılıyor olacak. Ama bunun yanı sıra yeni yaklaşımlara gereksinim olduğu da kesin. Bu yeni yaklaşımlardan birisi de “sosyal sorumluluk” konusudur.

Batı’daki kuruluşlar -özellikle de orta ve büyük ölçekli olanlar-, kendi içlerinde ne denli tatminkar bir çalışma ortamı yaratırlarsa yaratsınlar, kendi dışlarındaki sosyal ortamda bir bozulma (çölleşme) varsa, bunun giderek kendi içlerine de yansıyor firmalarını çölleştireceğini anlamışlar ve buna bir de ad vermişlerdir: Sosyal Çölleşme!

Fakirlik, işsizlik gibi olguların, şirketlerin içinde oluşturulan vaha’ları tehdit ettiğini, onu çölleştirmeye çalıştığını görenler buna karşı “sosyal sorumluluk” kavramını geliştirmişler ve reklam felsefelerini şu yöne çevirmişlerdir: “*Biz, sosyal çölleşmeye karşı önlemleriyle sosyal sorumluluğumuzu yerine getiriyoruz!*”. Bu, “..... önlemleri” genellikle “iş yaratma” (*job creation*) şeklinde olmaktadır.

“*Firmamız 20 gence kendi işlerini kurma imkanı yaratmaktadır*” ya da “*şirketimiz, 50 yeni iş yaratmak için 100 milyar lira harcamaktadır!*” gibi.

Bu yaklaşımların yalnızca hayır amacıyla kullanıldığı sanılmamalıdır. Firmalar bir yandan “sosyal çölleşme” ye karşı savaştıklarını ilan ederek reklam yapırlarken -ki reklamın yeni bir türüdür-, bir yandan da gereksindikleri mal ve/ya hizmetleri üretecek girişimcileri yaratmaya çalışmaktadırlar. Yani tam, “bir taşla iki kuş!”

Bu yaklaşım, reklam firmalarımız açısından bir “İş Fikri” dir. Özellikle, bu sektörde iş yapmak isteyen yeni reklam girişimcileri için ilginç bir iş fikridir.

18. Belediyelerin istihdam ve/ya gelir artırıcı projeleri

Tüm başkanlar, seçmenlerine hizmet götürebilmek, onların sorunlarını çözebilmek için çeşitli projeler üretirler. Burada belediyecilikle ilgisi ilk bakışta pek belli olmayan, ama dikkat edilirse belediyelerin başarısını kaynaktan etkileyen bir alana işaret edilmektedir.

Bu alan “işsizlik”tir. İşsiz insanların, kamu hizmetlerinden pay almada hiçbir eksiği olmamasına karşın, o hizmetlerin görülebilmesi için katkı sağlayamadıkları bir gerçektir. Buna göre işsizler, belediyeler açısından öncelikli hedef kitle durumunda olmak gerekir.

Hatta daha doğru bir yaklaşımla, yalnız işsizler değil, gelir yetersizliği çeken herkes belediye hizmetlerinin gerektirdiği kaynaklara yeterli katkıyı sağlayamazlar.

Bu nedenle, belediyelerin öncelikli görevlerinden birisi de hizmet çevresinde yaşayan insanların gelir düzeylerini artırmak için gerekli ortamı yaratmaktır. Böylece insanlar tükettikleri hizmetlerin bedelini verebileceklerdir. Ayrıca da geliri artmış insanlar daha hareketli bir yerel ekonomik ve sosyal hayat yaratacaklar, bu ise belediyenin başarısını olumlu etkileyecektir.

İnsanların yeni gelirler sağlayabilecekleri faaliyetleri, genel olarak girişimcilik olarak adlandırılabilir. Belediyeler ise girişimcilik açısından en etkin kuruluşlardır. Yani isterlerse girişimciliği öldürür isterlerse önünü açabilirler

“Girişimcilik Politikasının Araçları”nın büyük bir bölümü, belediyelerin yetki alanına girmektedir.

Yapılması gereken, Girişimcilik Politikası'nın araçlarından belediyeyi ilgilendirenleri -ki %90'ındır-, bir Belediye Meclisi Kararı olarak yürürlüğe koymaktır.

İşli olan, geliri artan insanların hizmet tüketimi ve o hizmetlere katkısı da artacaktır. Başarılı belediyecilik, geleneksel bakış açılarının terkine, yeni araçları devreye sokabilmeye, insanların üretken hale gelmeleri için ortam hazırlayıcılık rolünü iyi yapabilmeye bağlıdır.

19. Girişimcilerin önlerindeki yerel engellerin azaltılması

Kendi işlerini kurmak isteyen özellikle küçük girişimcilerin önlerindeki en önemli engellerden birisi belediyelerdir. Buradaki “engel” deyimiyile yalnız “mani olan” değil, “yardım edebilecekken etmeyen” kavramı da kastedilmektedir.

Şu bir gerçektir ki, belediyelerimizin istihdam yaratmadaki etkileri büyüktür.

Belediyelerin hangi yollarla girişimciliği destekleyebilecekleri şöylece sıralanabilir:

- İstihdam ortamı yaratarak işsizlere iş imkanı sağlamanın, yerel yönetimlerin önemli görevlerinden birisi olduğunu (işsiz insan iyi bir hemşehri olamayacağı için) dikkate alarak,
- Sınırlı kaynaklarını büyük ölçüde “doğrudan istihdam” yoluyla harcamaksızın,
- Halka verecekleri hizmetleri vermenin en verimli yollarından birisi olarak özel girişimcileri özendirme ve destekleme yollarını kullanmak,
- En önemli işlevlerinden birisinin, rekabet ortamını engelleyen unsurlarla (fırıncı tekelleri gibi) mücadele ederek,
- Kendi işini kuran en verimli kesim olan işportacılığa karşı düzenleyici bir rol oynayarak,
- Yörelerinde, Girişim Destekleme Ajansları kurulmasına önderlik yaparak,
- Her belediye görevlisinin koyduğu kuralların, bir kısım insanın girişim imkanlarını öldürdüğünü dikkate alarak,
- Küçük girişimcilerin en önemli ihtiyacı olan “işyeri” ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri imkanları kullanarak.

Bu başlıklar altında toplananlar, hemen hemen tüm engelleri ve destekleri kapsar.

20. Yöre imkanların pazarlanması

Yerel potansiyellerin değerlendirilmesi aşamasının ardından gelmesi gereken adım o imkanların pazarlanmasıdır. Özellikle gelişmemiş yörelerimizde ise bu tür bir pro-aktif yaklaşım yerine birilerinin yöreyi keşfetmeleri yöntemi genel eğilimdir. Aynen bir mal ve hizmetin pazarlanmasında olduğu gibi yöresel imkanlar da pazarlanmalıdır.

Karadeniz Bölgesinin turizm potansiyelinin pazarlanması için ne gibi yaratıcı yöntemler kullanılabilir, Turizm Bakanlığınca araştırılmış ve bu bakanlığın bir yayını şeklinde yayımlanmıştır.