

Öz

Türkiye’de tasarım politikalarının sektöre etkileri incelendiğinde, 2016’da yayımlanan Ar-Ge Reform Paketi sonrasında Tasarım Merkezleri (TM) için sağlanan teşviklerin öne çıktığı görülmektedir. Teşvikler, katma değerli üretim, markalaşma ve uluslararası pazarlara açılma hedefleriyle, Ar-Ge merkezlerine benzer bir yapısal destek mekanizmasıyla şekillenmiştir. ‘Özel sektör TM’leri’ tanımlamasıyla çerçevelendirilmiş mevzuatlar doğrultusunda; tasarım, teknoloji ve insan kaynaklarına yapılan yatırımların, teknolojik yenilik, rekabet gücünün artışı ve yaşam kalitesinin yükselmesi olarak geri dönüş sağlayacağı öngörülmüştür. İlgili kanun maddeleri yürürlüğe girdiği tarihten bu yana Bakanlık yetkilileri tarafından medya kanalları aracılığıyla, TM belgesi alan kurumlarla ilgili sayısal vurgular öne çıkarılmıştır. 2024 yıl sonu itibarıyla faaliyette olan TM-sayısı 332’ye ulaşmıştır.

Bu makalede, Türkiye’de tasarım politikalarının bir yansıması olarak öne çıkan TM teşviklerinin kapsayıcılığı sorgulanmakta, yenilikçi ve yaratıcı ekosistemi destekleme potansiyeli tartışılmaktadır. Nitel araştırma temelinde çoklu vaka çalışmaları için TM yetkilileri ile mülakatlar gerçekleştirilmiş, tematik veri analizi yapılmıştır. Literatür ve alan çalışması verilerinin birbirini desteklediği şekilde, TM ekosisteminde Ulusal İnovasyon Sisteminin gelişimini destekleyen birbirinden farklı yapıda çeşitli merkezlerin yer aldığı ortaya çıkmıştır. Kamu kaynakları ile desteklenen TM’lerin yanı sıra, farklı altyapı, destekleyici, organizasyon yapısı ile farklı faydalanıcılara yönelik yenilikçi ürün ve hizmetler sunan veya bu hizmetlerin sunulmasına dolaylı olarak etki eden merkezlerin ekosistemi zenginleştiren oyuncular olarak yer aldıkları tespit edilmiştir. Sonuç olarak varılan etkileşim modeli ile, tanımlanmış dört temel TM kategorisinin, açık inovasyon paradigması doğrultusunda iş birlikleri ve etkileşim mekanizmalarıyla yaratıcı ekonomi ve yenilik ekosistemi tetikleyen ve sürdürülebilir kılan bir dinamizm sağladığı belirlenmiş, Türkiye’de TM’lerin yenilik ekosistemi içinde daha etkili kullanılabilmesi için sistem hatalarına neden olan belirlenmiş gereksinimler doğrultusunda stratejik öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Ulusal inovasyon sistemi, Tasarım merkezleri, Tasarım politikaları, Tasarım teşvikleri, Açık inovasyon

Türkiye’de Tasarım Merkezlerine Eleştirel Bakış: Ekosistem Temelli Etkileşim Modeli

A Critical Perspective On Design Centers In Türkiye: An Ecosystem-Based Interaction Model

^{ID} Hazan Kara Tiryakioğlu

Kadir Has Üniversitesi/ Sanat ve Tasarım Fakültesi, Endüstriyel Tasarım, İstanbul, Türkiye

^{ID} Hızır Tengüz Ünsal²

Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi /Mimarlık Fakültesi, Endüstriyel Tasarım, İstanbul, Türkiye.

Başvuru tarihi/Received: 05.06.2024, Revize tarihi/ Revised: 17.12.2024, Kabul tarihi/Final Acceptance: 07.01.2025

Extended Abstract

The framework of Design Centers (DCs) remains an area of ongoing inquiry. Questions persist about whether their primary role is to cater to specific design sectors or to serve a wider purpose, such as acting as facilitators or connectors within the design ecosystem. While the literature often associates DCs with innovation centers and uses terms like ‘studio’ or ‘workshop’ to describe their practical roles, the generic label of ‘center’ can be ambiguous. Words like ‘center’ and ‘hub’ not only suggest an origin or focal point but also evoke the idea of a nucleus where activities converge. DCs are envisioned to move beyond their traditional role as in-house innovation sites, becoming dynamic hubs that connect and energize the broader design network.

There has been a significant emphasis on supporting DCs in recent years, assessing the influence of design policies on Türkiye’s National Innovation System (NIS). The first of the thirty issues set out in the 2016 Research and Development (R&D) Reform Package aimed to implement DCs as part of a strategy to enhance national development and gain momentum in international competition. Following the inclusion of relevant objectives into the related law, supporting R&D and design activities, institutions that received the DC certificate have been prominently highlighted through numerical emphasis by ministry-level officials and through media channels at relevant promotional or award ceremonies. As of the end of 2024, the number of DCs in operation is 332.

This article questions the definition and scope of DCs, underscoring that centers with varied characteristics—such as distinct functions, infrastructures, supporters, organizational framework, and beneficiaries—enrich the ecosystem. It critically examines DC incentives as reflections of Türkiye’s design policies, assessing their inclusiveness and evaluating whether they truly support this diverse ecosystem.

The study utilized data from a thesis that employed a qualitative research approach, incorporating situational analysis of literature review and multiple case studies to examine various aspects of DCs. The research examines the diverse roles of DCs within Türkiye’s NIS and questions the effectiveness of DC incentive programs as a key aspect of Turkish design policy. Focusing on how varied DCs contribute to the NIS and the supportive (or hindering) role of legal frameworks, the research emphasizes the need for well-designed legislation promoting diversity, inclusion, and collaboration within the NIS. Through a comprehensive literature review, the research investigates the diverse functionalities of various DC types. Additionally, it delves into the impact of current trends, exploring how traditional organizations within the creative landscape are transforming into new-generation entities under these evolving influences. By establishing connections between these two areas of inquiry, the research aims to provide a nuanced understanding of DCs in the context of a rapidly changing creative ecosystem.

The focus is on highlighting how organizational structures have evolved, particularly with the rise of open innovation practices. Key attributes such as laboratory-like setups, experiential approaches, active involvement of diverse stakeholders, human-centered design, and an emphasis on social benefit take center stage. These characteristics stand in contrast to the closed and insular nature of traditional DCs, illustrating the rise of hybrid models aligned with open innovation principles. Transparency, collaboration, and integration are defining traits of this new generation of DCs. The presented data and examples suggest that these redefined DCs have the potential to serve as pivotal hubs for generating, sharing, and disseminating knowledge and innovation within the creative ecosystem.

The research results indicate that there are various components within the DC ecosystem other than the private sector. In addition to manufacturer and corporate structures, a classification has been made as design research and application centers in universities, regional or thematic DCs working for the industry, and centers that highlight collaboration and promotional activities. Beyond producing innovative outputs, various DC types possess structures that prioritize research, collaboration, and interaction. These features position them as key players within the creative ecosystem, acting as bridges that connect and facilitate activity. On the other side, the focus of DC policies in Türkiye on corporate manufacturing companies, combined with the broad definition of ‘designer’ in legal documents that includes engineers, creates inequities for DCs of different scales while leading to a deviation from policy goals in the allocation of national resources and rendering the system vulnerable to exploitation.

In summary this study underscores the strategic significance of DCs with their diverse functionalities within the NIS and emphasizes their holistic contribution to innovation development and diffusion. Finally the proposed interaction network model among different centers, functioning as both innovation producers and disseminators, is prepared within a circular or recurring dynamic cause-effect framework that fuels the creative economy and innovation ecosystem. The research seeks to illuminate the future trajectory of design centers (DCs) by examining the impact of design incentives and exploring potential transformations within the DC ecosystem to support a sustainable NIS over the long term.

Keywords: National innovation system, Design centers, Design policies, Design incentives, Open innovation



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Cite this article as: Kara Tiryakioğlu H, Ünsal HT. Türkiye’de Tasarım Merkezlerine Eleştirel Bakış: Ekosistem Temelli Etkileşim Modeli. Tasarım Kuram 2025;21(44):21–38.

GİRİŞ

Ulusların inovasyon kapasitesini belirleyici faktörler arasında yer alan yenilik üretimi, uygulaması ve yayılımı, iş-ağları arasındaki etkileşimleri güçlendiren bağlayıcı mekanizmaların varlığı ile ilişkilendirilmektedir. Ekosistem bileşenlerinin tanımlanması ve çeşitli paydaşlar arasındaki ilişkilerin ortaya konulması, tasarımın sunduğu katma değeri görünür ve ekili kılmamanın yanı sıra, politika yapıcılar için etkili yatırım ve müdahale hedeflerinin belirlemek için katkı sağlamaktadır (Love, 2007). Tasarım Merkezleri (TM), Ulusal İnovasyon Sisteminin (UIS) önemli bileşenleri olarak dikkat çekmektedir. İktisadi gelişimin motor gücü kabul edilen inovasyon kapasitesinin gelişiminde TM'lerin toplumsal ve ekonomik gelişmeye nasıl katkı sağlayabileceği ve bu katkıların sürdürülebilirliğini artıracak politika önerilerini hayata geçirmek, Türkiye'de tasarım sektörünün gelişimi açısından ileriye yönelik önemli bir tartışma alanı olarak görülmektedir. Son yıllarda Türkiye'de öne çıkan TM teşvikleri, UIS içinde bu merkezlerin yeni oyuncular olarak kabul edilmeleri bu araştırmanın önemini artırmaktadır. Makale, Türkiye'deki tasarım politikaları çerçevesinde şekillenen TM teşviklerinin, yaratıcı ekosistemin farklı bileşenlerini destekleyici ve kapsayıcı bir yapıya sahip olup olmadığını sorgularken, mevcut politikaların tasarım teşviklerini Ar-Ge ve teknoloji eksenine indirgediğini ve bu yaklaşımın UIS'in gelişimine dolaylı katkı sağlayabilecek bazı TM bileşenlerini göz ardı ettiğini eleştirel bir perspektifle değerlendirmektedir.

Politika belgelerinde ve literatürde TM'ler sıklıkla inovasyon merkezleri ile birlikte anılmakta; uygulama örneklerinde -laboratuvar (lab), -hub, -stüdyo, -atölye, gibi ifade biçimleri ön plana çıkmaktadır. Yurtiçindeki ve yurtdışındaki tasarım merkezlerine ilişkin tanım ve benimsenen hizmet ifadelerinde bir dizi benzerlik ve farklılıklar yer almaktadır. Merkez sözcüğünün genelleyici bir ifade olması

nedeniyle farklı odaklar tarafından farklı yorumlanmaktadır. Merkez ve 'hub' kelimeleri sözlük anlamıyla orijinal ve pivot nokta olmak gibi anlamları barındırmasının yanı sıra, ortak işlev gösteren bileşenler ile ilgili konuda en fazla aktivitenin yoğunlaştığı kesişim noktası olması, belirli bir yerin veya etkinliğin en önemli kısmına işaret etmesi ile öne çıkmaktadır (Url-1; Url-2; Url-3; Url-4). Dolayısıyla TM ifadesinde sadece tasarım faaliyetleri gerçekleştirmenin ötesinde, tasarım ekosistemi içerisinde pivot nokta olarak yenilikçi bilgi ağlarını birleştirici ve bütünleştirici özelliği dikkate değerdir.

Makalede yer verilen TM terimi, tasarım ofisleri ve imalat sanayinin tasarım bölümlerinin yanı sıra, tasarım sektörüne dolaylı etki eden promosyonel veya araştırma odaklı faaliyetlerde bulunan, bağlayıcı ve bütünleştirici rol üstlenen çeşitli merkezleri de kapsayan geniş bir kümeyi ifade etmektedir. Türkiye'de TM'lerinin etkileşim alanları, faydalanıcı kitleleri ve hizmet alanlarının çeşitliliği ve bu çeşitliliğin ekosistem üzerindeki etkilerinin kapsamlı bir şekilde ele almak için 2023 yılında araştırmacı tarafından tamamlanmış doktora tez çalışmasında elde edilmiş bulgulardan yararlanılmış (Kara Tiryakioğlu, 2023); TM hizmetlerinde çeşitlenmeyi belirlemek amacıyla gerçekleştirilen literatür ve alan çalışması bulguları makale için destekleyici ve yol gösterici olmuştur.

Yaratıcı insan kaynağının, yaratıcı projelerin, yaratıcılığı destekleyici çevrenin bulunduğu ve bunların arasında işlevsel etkileşimlerin var olduğu ortamda yaratıcı aktivitelerin ortaya çıktığı bütüncül sistemi ifade eden 'Yaratıcı Ekosistem'in gelişimine katkı sağlanması, UIS'in farklı paydaşları arasındaki iş ağlarının kuvveti ve bu etkileşimleri güçlendiren mekanizmaların varlığı ile ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Zamana, 2021). Araştırmada, Türkiye'de farklı özellikleri ile öne çıkan TM'lerin UIS'e sağladığı katkıya, politika belgelerinin ve teşvik mevzuatlarının etkilerine, UIS içinde çeşitlilik, kapsayıcılık ve

iş birliğini teşvik eden ekosistemi oluşturan mekanizmalar arasındaki bağa odaklanılmıştır .

Nitel araştırma bakış açısıyla gerçekleştirilen bu çalışmada çoklu vaka çalışmaları yürütülerek, TM’lerinin hizmet türlerindeki çeşitlenmeye, kuruluş amaçlarına, hizmet verdikleri ekosistem içindeki etkileşimlerine, yaptıkları katkılara ve bu merkezlerin icraatlarına odaklanılmıştır. Alan çalışması kapsamında Türkiye’de 17 TM ile yarı yapılandırılmış görüşmeler sonucu derin mülakat desifreleri tematik analiz araçları ile sınıflandırılmış; veriler kodlanarak içerik analizleri yapılmış, vaka çalışmalarından elde edilmiş bulgulardan yola çıkarak TM’lerin etkinliğine ve sürdürülebilirliklerine katkı sağlamak için öneriler geliştirilmiştir. Takip eden bölümde saha araştırma öncesi bu çalışmaya rehberlik edecek araştırmancının kuramsal çerçevesini ortaya koymak amacıyla (i) Ulusal inovasyon ve tasarım sistemi kavramlarına, (ii) güncel dinamikler doğrultusunda şekillenen tasarım merkezleri niteliklerine, (iii) Türkiye’de tasarımla ilgili strateji, politikalar, kamu destek ve teşvik sistemleri ile ilgili gelişmelere yer verilmektedir. Literatür ve alan çalışması bulguları neticesinde, farklı türde merkezlerin yer aldığı TM ekosistemi için gereksinimler ve etkileşim modeli sunulmuş, sonuç ve tartışma bölümünde güncel gelişmelerin ışığında kritik noktalara değinilmiştir.

ULUSAL İNOVASYON VE TASARIM SİSTEMİ

Ulusal İnovasyon Sistemi (UIS) ve Ulusal Tasarım Sistemi (UTS), yenilik odaklı ekosistemi yaratmayı hedefleyen iki önemli stratejik araç olması sebebiyle araştırmada bu iki kavram öncelikli olarak ele alınmaktadır. Ana akım UIS yazını, farklı coğrafyalardaki benzer ve farklı yapıların ulusal ekonomik performansa etkilerini incelemekte; bir ülke içinde birbiri ile etkileşimde olan firmaların yenilikçilik performansını belirleyen kurumsal yapılanmalarla ilişkilendirilmektedir

(Nelson, 1993). 1980’lerde tanımlanan UIS kavramı, esasında 1960’larda gelişen sistemci yaklaşıma dayanmakta ve Rogers’ın (1962) yeniliklerin yayılımını odağa aldığı *İnovasyon Difüzyonu Teorisi* gibi kuramlardan da beslenmektedir (Godin, 2009). UIS ile ilgili kavramsal tanımlar genelde, çoklu paydaşların etkileşimini vurgulamaktadır. OECD’nin¹ (1997) inovasyon kapasitesini artırma odaklı çalışmaları da bu konuda öne çıkmaktadır. Ayrıca, tematik alanlara uyarlanmış UIS’in çeşitli alt sistemleri ve kavramsal modelleri zaman içinde gelişmiş, Üçlü Sarmal Model gibi etkileşimi ve iş birliğini vurgulayan yeni modeller ortaya çıkmıştır (Leydesdorff ve Etzkowitz, 1998; Souzanchi Kashani ve Roshani, 2019).

UTS, UIS kavramına dayanmaktadır ve bir ülkedeki tasarım faaliyetlerine katılan aktörler ağını ve ilişkilerini açığa çıkararak tasarım odaklı politikaların ve programların geliştirilmesine yardımcı olan, sistem hatalarını ve başarısızlıklarını tanımlayarak analiz etmeyi sağlayan bir araçtır (Raulik-Murphy, 2010; Raulik-Murphy ve Cawood, 2009). UTS kapsamındaki sistem hataları, Raulik-Murphy ve Cawood (2009) tarafından belirtildiği gibi, aktörler arasındaki yetersiz etkileşim, özel ve kamu tarafından finanse edilen programlar arasındaki dengesizlik, tasarım desteği ve tanıtım programları arasındaki uyumsuzluk ve endüstrinin tasarım kullanımıyla ilgili sorunları gibi çeşitli eksikliklere işaret etmektedir.

Bu makalede TM ekosisteminin temel bileşenleri olarak farklı türde TM yapılanmalarına işaret edilmekte, tasarım politikaları ve destek mekanizmaları perspektifinde konu ele alınmaktadır. Bahsi geçen ilişkili kuramsal altyapılar doğrultusunda, araştırmada odaklanılan TM ekosistemi ile ilgili sistemci yaklaşıma işaret edilmekte; ulusal politikaların ve destek sistemlerinin etkisine, UIS bileşeni olarak farklı özellikleri ile öne çıkan TM’lerin önemine ve bunlar arasındaki etkileşim ağının gelişiminin ulusal sürdürülebilir kalkınma ile ilişkisine işaret edilmektedir.

1. OECD’nin açılımı: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü).

GÜNCEL DİNAMİKLER ETKİSİNDE TASARIM MERKEZLERİNİN ÖNE ÇIKAN ÖZELLİKLERİ

TM ile ilgili literatür araştırmaları, çoğu zaman merkezlerin yapısal özellikleri, sundukları hizmetler ve katkılarına odaklanmakta ancak net tanımlama ve sınıflandırmaya çoğu zaman vurgu yapılmadığı görülmektedir. Bu doğrultuda öne çıkan tanımlamasıyla Love'a (2006) göre TM ifadesi, farklı fonksiyonlarla diğer tasarım yapılanmalarına erişim sağlayan ve bağlayıcı rol üstlenen çok yönlü hizmet birimlerine işaret etmektedir ve 'promosyonel, danışmanlık, hizmet ve araştırma' odaklarında TM çeşitleri bulunmaktadır. 'Design Hub' olarak adlandırılabilen merkezler, fiziksel mekanın birleştirici rolüne vurgu yaparken, tasarımcılar için bir ortak çalışma ve kaynak merkezi olarak işlev görebilmektedirler. Etkinlikler ve eğitimlerle tasarımı daha erişilebilir hale getirmeyi, ilgi uyandırmayı, öğrenimi desteklemeyi ve her seviyeden tasarımcıya kaynak sunmayı hedefleyen, topluluk odaklı bir mekan olarak öne çıkabilmektedirler (Williams, 2020).

Literatür araştırmalarına ve uluslararası uygulamalara yönelik değerlendirmeler, TM'lerin bilgi ve inovasyon kapasitesinin artırılması süreçlerinde kilit roller üstlendiklerini göstermektedir. Bu merkezlerde, bilgi paylaşımı, yayılımı ve transferi gibi faaliyetler teşvik edilmekte (Hepburn ve Wolfe, 2014; Schuurman ve Tönurist, 2017; Tucker, 2017; Westley vd., 2017), laboratuvar tabanlı yapılar ve deneysel metodlar benimsenmektedir (Binder, 2007; Torjman, 2012; Binder ve Brandt, 2008). Süreçlere çeşitli paydaş gruplarının dahil edilmesi aktif olarak desteklenmekte (Bergvall-Kåreborn ve Ståhlbröst, 2009), insana ve toplumsal faydaya odaklanılmakta ve açık inovasyon ilkeleri benimsenerek dışa açık, şeffaf, iş birliği ve bütünleştirici roller üstlenilmektedir (Carstensen ve Bason, 2012). Bu özellikler, yeni nesil TM'lerin, ilk nesil kapalı ve ayırıştırıcı yapılardan farklı ve güncel temel özellikleri olarak tanımlanmaktadır. Tablo 1'de Torjman'ın (2012) geleneksel organizasyon ve

laboratuvar yapıları arasındaki farklara işaret ettiği detaylar ile Chesbrough'un (2003) kapalı inovasyon ve açık inovasyon yapıları arasındaki farklara işaret ettiği detaylar bir arada sentezlenmiştir. Böylelikle, açık yaklaşımların öne çıktığı güncel dinamiklerin, organizasyonel yapılara nasıl aynı paralelde etki ettiği net bir şekilde gösterilmek istenmiştir.

Geleneksel kapalı yapıda organizasyonlar	Yeni nesil açık yapıda laboratuvarlar
Hiyerarşik ve statik yapı	Kolektif ve dinamik, esnek yapı
Riskten kaçınan, sabit ve doğrusal yapı	Hatalara açık, deneysel ve tekrarlayıcı yapı
İçe dönük operasyonel odaklı yapı, niş bir alanda uzmanlaşma	Dış etkileşimli sistem yaklaşımı yapı, disiplinler arası farklı çalışmalar
Alanında yetenekli uzmanların iç kaynak olarak kullanılması	Alanında yetenekli uzmanlardan dış kaynak olarak faydalanılması
Yenilikleri ilk keşfeden olma hedefi	İlk olmasına gerek duyulmaksızın, yeniliklerin doğru kullanımı hedefi
Keşif, geliştirme ve aktarmanın içe dönük ele alınması	Ortaya çıkaran taraf olmaksızın, iç ve dış kaynaklardan faydalanma
Pazar çekimli yapı, üretim çıktılarının ön planda olması	İnsan merkezli yapı, sosyal değişim çıktılarının ön planda olması
'En iyi ve en çok' hedefi	'Doğru iş modeli' hedefi

Bu karşılaştırma tablosuna bakıldığında, 'Lab' yapılanmalarının, açık sistemli ve esnek organizasyon yapıları yeni nesil problem çözme ortamları olduğu anlaşılmaktadır. 'Tasarım-Lab' prosesleri, farklı paydaşları bir araya getirerek ortak bir problem alanının etrafında yenilikçi çözümler geliştirirler. Grup dinamiği, tasarım odaklı düşünme (design thinking), bilgisayar teknolojilerinin kullanımı ve görsel dil kullanımı gibi yaklaşımları uygulamaktadırlar (Westley vd., 2017). 'Tasarım odaklı düşünme' giderek daha yaygın hale gelirken, tasarım merkezlerinde de benimsenmiş metodolojik bir araç ve yöntemdir. Tasarım araştırma yöntemlerinin kullanımının arttığı gözlemlenirken, bu yaklaşımların sadece tasarım alanına özgü olmadığı ve çeşitli merkezlerde de uygulandığı belirtilmektedir (Mulgan, 2014). Örneğin, kamu sektörü inovasyon laboratuvarlarının diğer inovasyon aktörlerinden temel farklılığı, endüstriyel tasarım disiplini ile ilgili yöntemleri benimsemiş olmaları olarak

Tablo 1. Geleneksel organizasyonlar ile yeni nesil laboratuvarların, kapalı ve açık yapılarına yönelik detaylar (Chesbrough, 2003 ve Torjman, 2012'den uyarılama)

vurgulanmıştır (Mcgann vd., 2018). Tasarım laboratuvarları, geleneksel tasarım organizasyonlarından farklı olarak, tasarım çalışmalarına katılanların sadece tasarımcılar olmadığı ve sonuçların müzakereci yaklaşımla üretildiği ortamlardır (Binder, 2007). Bu merkezler, endüstriyel paydaşları ve potansiyel kullanıcıları sürece dahil eden etkileşimli bir tasarım yaklaşımını benimsemektedir (Brandt vd., 2005).

İnovasyon laboratuvarlarının dış paydaşlar ve faydalanıcılarla etkileşimi göz önünde bulundurulduğunda, değişen önceliklere uyum sağlayabilmek için merkezlerin zamanla yapılarında değişikliklere gitmesi gerektiği belirtilmektedir (Carstensen ve Bason, 2012). Görünen o ki, sıklıkla laboratuvar yapıda tanımlanan inovasyon ve tasarım merkezleri, son derece esnek ve geçirgen yapıda olup, iş birlikleri ve etkileşimleri önceliklendirerek, dış paydaşlarla birlikte güncel dinamiklere paralel şekilde yenilik üretimi, kullanımı ve yayılımı konusunda işlev göstermektedirler. TM’lerin temel faaliyet ve katkı alanları farklılık göstermektedir. Ancak, güncel gelişmelere bakıldığında, merkezler yenilik geliştirme ve yayma süreçlerinde kapalı ve içe dönük bir yenilik üretimi yerine, ÜİS’in farklı aktörlerini bir araya getiren bir köprü görevi üstlenmeleri ve açık inovasyon yaklaşımlarını benimsemeleri ile öne çıkmaktadırlar. Açık inovasyon kavramının teori ve uygulamaya aktif olarak yayılmasının temel nedeni, belirsizlik, karmaşıklık, değişkenlik ve muğlaklık (VUCA) ile tanımlanan modern dünyadaki hızlı ve karmaşık süreçlere uyum sağlama gerekliliklerini doğrudan karşılayabilmesidir. (Kisileva vd., 2022).

TÜRKİYE’DE TASARIMLA İLGİLİ TEMEL STRATEJİ ve POLİTİKALAR

Türkiye’deki TM’lerin işlevlerini, arka planlarındaki itici güçleri anlamak, ulusal politikaları sosyo-ekonomik dinamikler çerçevesinde değerlendirmeyi gerektirir. Türkiye’de tasarım politikalarının yerini ve etkisini açığa çıkarmak için ise, ülkenin ekonomik yapısı ve endüstriyel

ilişkilerin arka planında yer alan diğer ulusal politikalar da ele alınmalıdır. Bu bağlamda, bilgi teknolojileri, Ar-Ge ve inovasyon politikaları gibi temel iktisadi ve stratejik unsurların incelenmesi gerekmektedir (Kazgan, 2013; Heskett, 2013). Ulusal inovasyon sisteminin gelişimi, sosyal, politik, kültürel ve teknolojik dinamiklerin etkileşimiyle şekillenmektedir. ÜİS içindeki aktörlerin etkinlikleri ve paydaşlar arası ilişkiler, bu dinamiklerin hem tetikleyicisi hem de sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

Türkiye’de tasarım ekosisteminin evrimi, çeşitli ulusal politika ve stratejilerle şekillenmiştir. 1960’lardan itibaren başlayan bu süreç, ilk olarak Bilim ve Teknoloji alanında politika formülasyonları ve TÜBİTAK’ın kurulması ile belirginleşmiştir (Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1962). İnovasyon ve tasarım politikalarının entegrasyonu, özellikle 1980’lerde Türk Bilim Politikası ve ardından gelen Beş Yıllık Kalkınma Planları ile daha da derinleşmiş olup, Ar-Ge kapasitesinin artırılması, teknolojik inovasyonun desteklenmesi ve ÜİS’in kurulması öncelikli hedefler arasında yer almaya başlamıştır (TÜBİTAK, 1993).

1990’lar ve 2000’ler boyunca, tasarımın ulusal ekonomik stratejilerdeki rolü önem kazanmıştır. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000) ve sonraki strateji belgelerinde tasarım, teknoloji ve inovasyonun entegrasyonu, yeni ürün geliştirme ve pazar rekabetçiliğini artırma açısından merkezi bir konumda ele alınmıştır. Ayrıca, teknoloji geliştirme bölgeleri ve ‘Turquality’ (Url-5) gibi programlarla tasarımın desteklenmesi, Türkiye’nin küresel tasarım ve üretim merkezi olma yolundaki niyetini pekiştirmiştir (TÜBİTAK, 2004).

Tasarım stratejisi belge ve eylem planları ile tasarım, sadece ekonomik değil, aynı zamanda sosyal ve kültürel boyutları kapsayacak şekilde ele alınmaya başlanmıştır. 2018-2020 Tasarım Stratejisi ve Eylem Planı’nda (TTDK, 2017), tasarım sektörünün nitelik ve nicelik olarak büyümesine yönelik detaylı hedefler

ortaya konulmuştur. Ar-Ge Reform Paketi ve ilgili kanun değişiklikleriyle tasarım merkezlerine ve tasarım odaklı inovasyonlara yönelik destekler artırılmıştır (5746 Sayılı Ar-Ge ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun, 2016).

Bu politikaların yanı sıra, tasarımın ulusal ve uluslararası alanda tanınırlığını ve etkileşimini artırmak amacıyla düzenlenen çeşitli promosyonel etkinliklerde yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde bazı destekler dikkat çekmektedir. Bu etkinlikler, Türkiye'nin tasarım kapasitesini uluslararası alanda sergilemek ve yerel tasarımcıların küresel ağlara entegrasyonunu sağlamak için önemli platformlar oluşturmuştur. Örneğin, 'Design Week Türkiye' düzenlendiği günden beri tüm yaratıcı endüstrileri, yurt içinden ve yurt dışından 200.000'den fazla ziyaretçiyi bir araya getirmiştir (Url-6). Tasarımın teşvik edilmesi amacıyla düzenlenen birçok ulusal yarışma, yıllardır yenilikçiliği ve yaratıcılığı ödüllendirmektedir. İstanbul Tasarım Bienali (Url-7) ve 'Design Turkey' Endüstriyel Tasarım Ödülleri (Url-8) gibi organizasyonlar, Türkiye'nin tasarım ve inovasyon alanındaki yaratıcı potansiyelini vurgulayan önemli etkinlikler arasında yer almış olup, bazı promosyonel faaliyetler sonlanmış, bazıları süregelmektedir. Son yıllarda yavaşlayan ivmeye karşılık 2024'ün son çeyreğinde dikkat çeken Mobilya Dernekleri Federasyonu (MOSFED) desteği ile gerçekleşmiş, 'Tasarım Yeniden İstanbul'da!' sloganı ile öne çıkmış 'FDI-Furnishings & Design İstanbul' (Url-9) fuarının tasarım çevresinin bir araya geldiği bir dizi etkinlik sunmuş olmasının yanı sıra, sürdürülebilirlik gibi güncel gelişmelere dair vurguları da Türkiye'nin tasarım potansiyeline ışık tutan olumlu gelişme olarak dikkat çekmiştir.³

Sonuç olarak, Türkiye'de tasarım ekosisteminin gelişimi, çok katmanlı stratejiler ve kapsamlı politikalarla etkileşim içinde olmaktadır. Bugüne kadar atılan adımlar ve geliştirilen politikalar, tasarımın ulusal kalkınma içinde stratejik

bir unsur olarak kabul edilmesini desteklemiştir ve tasarım merkezleri, teknoparklar ve Ar-Ge destekleri ile tasarım disiplininin devlet nezdinde meşruluğu somutlaştırılmıştır.

Devlet Teşvik ve Destekleri

Türkiye'de tasarım sektörünün güçlenmesi ve uluslararası rekabette rolünün pekişmesi hedefiyle, farklı kurumsal yapılar aracılığıyla devletin doğrudan ve dolaylı destekleri söz konusu olmuştur. Özellikle, tasarımların korunmasına yönelik yasal düzenlemeler, tasarım konseyinin oluşturulması, ilköğretim düzeyinde tasarım ve teknoloji dersleri ile erken yaşta tasarımla ilgili farkındalık yaratılması, tasarım teşvikleri ve ödülleri, bu çabalardan bazıları olarak öne çıkmaktadır ve bu süreçlerde Türkiye'de endüstriyel tasarımcıları temsil eden mesleki örgüt rolleri de dikkat çekmektedir (Hasdoğan, 2009). T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı başta olmak üzere, KOSGEB ve T.C. Ticaret Bakanlığı gibi kurumlar tarafından sunulan çeşitli destekler, tasarım faaliyetlerini doğrudan desteklemekte; TÜBİTAK, İŞKUR, Kalkınma Ajansları gibi kurumlar ise dolaylı destekler sağlamaktadır (Ceylan, 2019; Ünsal, 2016). Tasarım ve inovasyon kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla tasarım şirketleri ve iş birliği kuruluşlarına yönelik tanıtım, reklam, pazarlama ve yurtdışı birim giderleri gibi destekler, Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu'ndan karşılanmaktadır (Tasarım Desteği Hakkında Tebliğ (Tebliğ No: 2008/2'de Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ, 2014).

2016 yılında yapılan yasal düzenlemelerle, tasarım merkezleri; tasarım projelerini yürüten, yeterli tasarım birikimi ve yeteneğine sahip, en az on tam zamanlı tasarım personeli çalıştıran kurumlar olarak tanımlanmış⁴, bu tanım çerçevesinde belirlenen kriterlere uyan kurumlara vergi indirimleri gibi çeşitli teşvikler sunulmaya başlanmıştır (5746 Sayılı Ar-Ge ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesine İlişkin Uygulama ve Denetim Yönetmeliği, 2016). Bu kapsamdaki tanımlar ve kriterler çerçevesinde TM belgesini almaya hak kazanan kurumsal yapılar,

3. Tasarım promosyonu ile ilgili iumeyi hızlandırmak adına önemli gelişme olsa da bu etkinliğin önemli medya kanallarında Türkiye'nin ilk tasarım fuarı olarak etiketlenmiş olması manidardır (Url 10, Url 11). Zira, haberlerde mobilya sektörü özelinde vurgu yapılmak istenmiştir ancak, bu tür yanlış ifadelerin yol açtığı yanlış bilgilendirme, disiplinin gelişimine farkındalık düzeyinde toplumsal algının etkisi açısından negatif olarak değerlendirilmektedir.
4. (Ek: 16/2/2016-6676/27 md.) Tasarım merkezi: Tasarım projelerini veya sözleşme çerçevesinde siparişe dayalı olarak yürütülen tasarım faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kurulan ve dar mükellef kurumların Türkiye'deki iş yerleri dâhil, kanuni veya iş merkezi Türkiye'de bulunan sermaye şirketlerinin; organizasyon yapısı içinde ayrı bir birim şeklinde örgütlenmiş, münhasıran yurtiçinde tasarım faaliyetlerinde bulunan ve en az on tam zaman eşdeğer tasarım personeli istihdam eden, yeterli tasarım birikimi ve yeteneği olan birimleri, ifade eder (5746 Sayılı Ar-Ge ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesine İlişkin Uygulama ve Denetim Yönetmeliği, 2016).

vergi indirimi, sigorta prim desteği, gelir vergisi stopaj desteği, damga gelir istisnası, gümrük vergisi istisnası elde etmeye başlamışlardır (*T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı- Bilim ve Teknoloji Genel Müdürlüğü, 2016*). 2016’dan bu yana, bu desteklerden faydalanan çok sayıda kurum olmuştur. 30.11.2024 itibarıyla paylaşılmış istatistiğe göre 332 adet TM, faaliyetini sürdürmektedir (*AR-GE Teşvikleri Genel Müdürlüğü, 2024*).

Ar-Ge ve tasarım faaliyetlerinin doğrudan yasal teşviklerle desteklenmesinin yanı sıra, yaratıcı endüstrilerin gelişimini hızlandırarak Türkiye’nin küresel tasarım arenasında daha güçlü bir konuma gelmesine katkı sağlaması hedefi ile dolaylı destek mekanizmaları da yer almaktadır. Tasarım arzını ve talebini bir araya getirmeyi hedefleyen, 2021 itibarıyla hayata geçirilen mimari tasarım, kamusal sanat, endüstriyel tasarım ve moda tasarımı gibi yaratıcı sektörlerdeki firmaların ilgili hizmetlerden faydalanmalarını sağlayan Tasarım Kümelenme Merkezi gibi devlet destekli yapılar, Türk tasarımının küresel marka olma yolunda ilerlemesi vizyonunu geleceğe taşıma iddiasını ileri sürmektedirler (*Url-12*). T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nın Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında desteklenen Avrupa Birliği ile desteklenen yaklaşık 80 milyon TL bütçeli IDEA4ISTANBUL projesi çerçevesinde “İstanbul Sanayi Odası Endüstriyel Tasarım ve Prototipleme Merkezi” adı altında sanayi firmalarına, girişimcilere, endüstriyel tasarımcılara, akademisyenlere ve iş çevrelerine hizmet sunma amaçlı merkez yapısı hayata geçirilmiştir (*Url-13*). Bu merkez, ileri teknoloji ekipmanları ve laboratuvarlarıyla sunduğu bütünleşmiş hizmet açısından Türkiye’de öne çıkan yerlerden biri olarak kabul edilmektedir.

Son yıllarda, strateji ve vizyon belgelerinde disiplinler arası çalışma, esnek ve paylaşımcı açık sistemler, etkileşim ağlarına yapılan vurgular artmıştır. Örneğin T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Stratejik Planı

2024-2028’de, merkezi ve yerel düzeydeki kurumlar, üniversiteler, sanayi, kalkınma ajansları ve uluslararası kuruluşlar arasında etkin iletişim, koordinasyon ve iş birliğini geliştirmeye yönelik üst düzey yönetim yapıları ve destek programlarının hayata geçirilmesi hedefi sıklıkla vurgulanmaktadır (*STB, 2023*). On İkinci Kalkınma Planı, kamu, özel sektör, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve uluslararası kuruluşlar arasındaki iş birliklerini artırmayı, bilgi ve teknoloji transferini hızlandırmayı, ortak projeleri desteklemeyi ve kümelenme faaliyetlerini teşvik etmeyi hedeflemektedir (*SBB, 2023*). Kalkınma Planlarındaki entegre sistemlere, iş birliklerine ve ağ yapılarına yapılan vurgular, yeni nesil inovasyon modellerinin ileri sürdüğü bilgi alışverişi, ortak girişimler gibi yatayda gerçekleşmesi öngörülen iş birliklerine işaret etmekte; ancak, tasarım destek programlarının ise çoğunlukla doğrusal yapıda ve içe dönük teknoloji itilişi ilk inovasyon modellerinin izinden gittiği görülmektedir (*Ünsal, 2016*). Hobday’ın (2005) belirtmiş olduğu gibi, iş birliğini, bütünleşik ve stratejik entegrasyonu, ağ yapılarını içeren yeni nesil inovasyon modelleri, hibrit yapılanmaların ve yaratıcı bilgi odakları arası etkileşimin önemini vurgulamaktadır. İnovasyon ve tasarım politikalarının yeni nesil inovasyon sistemlerine yaklaşması açısından, bu doğrultuda gelişmeler söz konusudur. Ancak desteklerin geneli göz önünde bulundurulduğunda, UİS’in farklı bileşenlerinin politika düzeyinde dikkate alınıp farklı iş birliği ağılara işaret edilerek, doğrudan veya dolaylı desteklerde çeşitlenmenin hala sınırlı kaldığı görülmektedir.

ALAN ÇALIŞMASI METODOLOJİSİ

Türkiye’de tespit edilen TM’lerden toplanacak verilerle ilgili hangi kavramların dikkate alınacağı, öncelikle literatür araştırması doğrultusunda belirlenen kavramsal çerçeve ile şekillendirilmiştir. ‘Ulusal tasarım politikaları ve sistem bileşenleri kapsamında TM’ler’, ‘TM’lerin genel

özellikleri ve bunlara etki eden güncel dinamikler' konuları ile ilgili literatürden elde edilen anahtar veriler, tematik analiz için kodlama sisteminin oluşturulmasında yol gösterici olmuştur. Bu kapsamda Creswell'in (2018) araştırma alanı ile ilgili mevcut literatürde farklı araştırmacıların tespit ve analizleri, ilişki kurma biçimleri, temel odak alanlarının özet bir şekilde sunulduğu 'Kavram haritası'ndan yola çıkılarak, 'Literatür Kavram Şeması' oluşturulmuştur. Burada elde edilen kavramlardan yola çıkılarak tematik analiz için değerlendirme prensiplerinin tanımlanması ve Yıldırım ve Şimşek'in (2016) bu süreçteki esnekliğe de işaret ettiği 'genel bir çerçeve içinde kodlama' yöntemi ile verilerin hedefe yönelik ayıklanması ve organizasyonu gerçekleştirilmiştir.

Alan çalışması gerçekleştirilen merkezlerin seçimi aşamasında, UİS'de yer alan farklı türde TM bileşenlerini açığa çıkarma hedefi doğrultusunda, kurumsal yapılanma altında merkezlerin yanı sıra, kavramsal çerçevede tanımlanan TM özelliklerini sergileyen çeşitli merkezler de kapsama alınmıştır. Türkiye'de öne çıkan TM'lerin resmi internet sayfaları ve yönetmelikleri incelenerek, kendi hizmetlerini ve

misyonlarını ifade etme biçimleri değerlendirilmiştir ve aşağıdaki kriterler aranarak Kıncal'ın (2013) belirttiği 'kontrollü eleman örnekleme' tekniği uygulanmıştır:

- Kurumsal yapı altında TM'lerin resmi TM belgesi almış olmaları.
- Tasarım faaliyet ve hizmetleriyle yenilik odaklı kalkınmaya doğrudan veya dolaylı katkı sağlamaları.
- Tasarım faaliyetlerinin yanı sıra yarışma, sergi, panel, workshop gibi etkileşim ve iş birliğine yönelik etkinlikler düzenlemeleri.

Planlanan yarı yapılandırılmış mülakatlar, bu kriterler doğrultusunda ilgili bileşenleri en çok barındıran ve farklı özellikleriyle dikkat çeken tasarım merkezlerine odaklanacak şekilde kurgulanmıştır. Merkezlerin ana işlevleri, faaliyet alanları, faydalanıcı grupları ve etki alanları farklılık göstermekte; bazı durumlarda ayrışırken, bazı durumlarda ise örtüşmektedir. Keskin sınırlar olmamasına karşın, baskın ve ayırt edici yönlerinin ne doğrultuda olduğuna göre aşağıda Tablo 2'de yer alan temel sınıflar ortaya çıkmıştır.

Tablo 2. Araştırma Evreni ve Vaka Çalışması için TM Sayı ve Türleri
Tablo 3. Tematik analiz için belirlenmiş temel kodlar ve nitel veri analiz programında kullanılan renk göstergeleri (Kara Tiryakioğlu, 2023).

İmalatçı Kurumsal Yapılanma Altında Tasarım Merkezleri (İK-TM)	4 merkez ile mülakat
Üniversite Bünyesinde Tasarım Araştırma Merkezleri (Ü-TM)	5 merkez ile mülakat
İş birliği ve Promosyonel Düzeyi Ön Planda Olan Merkezler (İP-TM)	4 merkez ile mülakat
Sanayi Odaklı Bölgesel-Tematik Merkezler (BT-TM)	4 merkez ile mülakat

Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği açısından, mülakat soruları ve araştırma hedefleri arasındaki bağlantıya işaret eden geçerlik matrisi hazırlanmıştır, soruların hizmet ettiği alt hedefler ilişkilendirilmiştir.⁵ Araştırmacının yanlılık potansiyeli ve katılımcı tepkiselliği gibi geçerlik ve güvenilirlik tehditlerini azaltmak amacıyla, derin mülakat sorularına yer verilmiş, gerektiğinde ek-çapraz sorular yöneltilerek alınan cevapların detaylandırılması ile geçerliliği sağlanmış ve yanıtlardaki çelişkiler kontrol edilmiştir. Tablo 3'te yer

verilen temel kod eşleşmeleri aşamasında nitel analiz programı kullanılarak bilgiler dikkatle ayıklanmış ve değerlendirme dışı bırakılması gereken unsurlar dikkate alınmıştır.

5. İlgili tez çalışmasında detaylı tablolar sunulmuştur (Kara Tiryakioğlu, 2023).

Renk	Ana kod
●	A) Merkez arka planı ve temel yapısı
●	B) TM ile yaratılan katma değer
●	C) Faydalanıcı ve etki alanı
●	D) Yaratıcı ekosistem içerisinde konum
●	E) Promosyonel etkinlikler
●	F) Tasarım araç ve yöntemleri kullanımı
●	G) Açık inovasyon modeli uygulamaları
●	H) İş birlikleri ve disiplinler arası-hibrit yapı
●	İ) Etkileşim ve diyalog geliştirme- ağ oluşturma
●	J) Kamu kanalları, resmi makamlarla iletişim
●	K) Sürdürülebilirlik modelleri
●	L) Temel zorluk ve problemler
●	M) Hedefler ve çıktılar arasında tutarlılık ve farklılıklar
●	N) Strateji ve politikalar düzeyinde görüşler

ARAŞTIRMA BULGULARI

Türkiye’de farklı yapısal özelliklere sahip merkezlerin mevcut durumları, alan çalışması kapsamında gerçekleştirilen mülakat deşifrelerinin TM içerik analizi için belirlenmiş kodlar doğrultusunda değerlendirilmesiyle ortaya konulmuş; bu bulgular, literatür verileriyle sentezlenerek TM ekosistemine ilişkin tespit ve önerilerin geliştirilmesini sağlamıştır. Sonuç tespitleri ile araştırma hedefi arasındaki ilişki açıklanırken, literatürde sunulan TM'lere ilişkin genel perspektif ile alan çalışmasında odaklanılan Türkiye perspektifi birlikte ele alınmıştır. Bu ilişkiyi pekiştirmek amacıyla, bulguların açıklanmasında zaman zaman referanslara atıfta bulunulması uygun görülmüştür.

Literatürde TM'lerin çeşitlilik açısından ele alınışı ve yabancı merkezlerin kurumsal incelemelerinde ortaya çıkan ayırt edici TM özellikleri, bu yapıların

yalnızca ticari faaliyetleriyle öne çıkan veya yenilikçi ürün, hizmet tasarlayıp satan üretici kurumlarla sınırlı olmadığını göstermektedir. Aslında, bu tür yapılar daha çok geleneksel organizasyonlar olarak değerlendirilmektedir. TM'ler ise 'merkez' kavramının çok yönlü işlevlerini ve kapsamını somutlaştırarak, yeniliklerin odak noktası olmanın yanı sıra, liderlik, öncülük, aracılık, bütünleştiricilik rollerini de üstlenen yapılar olabilmektedir. Bu merkezler genellikle '-hub' uzantısıyla ifade edilmekte ve laboratuvar yaklaşımlarıyla öne çıkarak, farklı paydaşları bir araya getiren hibrit yapılar şeklinde örgütlenmektedir. Dışa açık bir perspektif benimseyerek iş birliği ağlarının oluşturulması ve etkileşim işlevlerinin ön plana çıkarılması bu merkezlerin temel özellikleri arasındadır. Yeni nesil inovasyon yaklaşımları da bu tür açıklığı gerekli kılmakta; farklı bileşenlerin birlikte çalışmasıyla yenilikçi üretimler mümkün olmaktadır (*Verganti, 2008*). UİS paydaşlar arası iş birliği ve etkileşim ortamının gelişmesiyle daha ileri düzeylere taşınmaktadır.

Tasarım Merkezi Ekosisteminde Yer Alan Farklı Türde Merkezler

Literatür ve alan çalışması verilerinin birbirini desteklediği şekilde, tasarım merkezi ekosisteminde birbirinden farklı yapıda çeşitli merkezler yer almaktadır ve bu merkezler UİS'in gelişimi açısından dolaylı olarak ortak amaca hizmet ederler. Finansal yapıları, bağlı oldukları kurumlar ve destekleyiciler, kuruluşlarına yön veren ana itici güçler, amaçları ve iş kolları açısından çeşitlilik göstermektedirler. Literatürde belirtildiği üzere, inovasyon ve tasarım merkezlerinin tarihsel kökeninde üniversiteler temel aktör olarak öne çıkmış; bu merkezlerin teknoloji odaklı yenilik faaliyetleri başlıca özellik olarak görülmüştür. Zamanla, teknoloji odağından daha geniş bir yelpazeye yayılan yenilikçi ürün ve sistemler vurgulanmaya başlanmıştır (*Leigh ve North, 1986*). Bu merkezler, ürün, sistem ve hizmet tasarımı faaliyetlerine ek olarak, UİS'in önemli aktörleri arasında bağlayıcı

roller üstlenmiş; sistem hatalarına karşı iş birliğini merkeze alan misyonları genişlemiştir (Carstensen ve Bason, 2012). TM'lerin genel özelliklerine bakıldığında, yenilikçi ürün ve hizmet tasarımları ile bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkı sağladıkları; aynı zamanda yeni nesil inovasyon modellerinin getirdiği iş birliği ve ağ yapıları, açık inovasyon paradigması, hibrit yapılanma ve disiplinler arası yaklaşımların etkisi altında faaliyetlerini sürdürdükleri gözlemlenmektedir.

Türkiye'de TM'ler ile ilgili bu çeşitliliğin sınıflandırılarak tanımlanması sürecinde, en belirgin ve öne çıkan özellikleri dikkate alınarak, ayırt edici özellikler dahilinde, alan çalışması metodolojisinde belirtildiği gibi dört ana başlıkta sınıflandırma yapılmıştır.

İmalatçı-kurumsal yapılanma altında tasarım merkezleri belirlenmiş sektör odağında kurumsal organizasyon altında tasarım departmanlarının ayrı bir tasarım birimi olarak yapılanmasıyla, yeni ürün geliştirme sürecindeki ilgili ekibin bir arada çalıştığı yerleri işaret etmektedir. Bu merkezler, ilgili mevzuat kapsamında kriterlerin karşılanması koşuluyla Bakanlık destekleri ile TM belgesi alan merkezlerin çoğunlukla yer aldığı kategoridir.

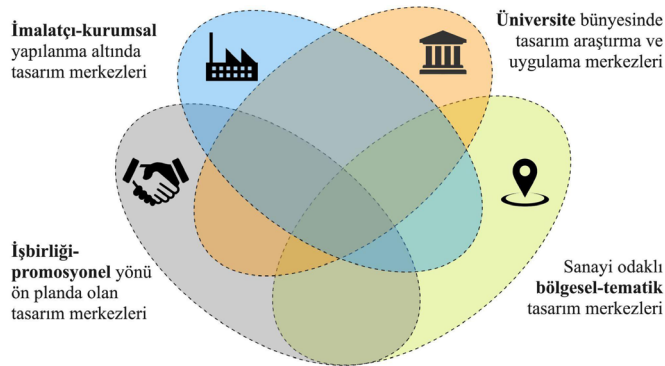
Üniversite bünyesinde tasarım araştırma ve uygulama merkezleri genellikle üniversitelerin Rektörlüklerine bağlı yapıda, ilgili tasarım bölümlerindeki akademisyenlerin katılımıyla veya proje personelleri ile disiplinle ilgili eğitim, araştırma, yayın ve uygulama çalışmaları yapan, üniversite-sanayi iş birliği kapsamında tasarımıla ilgili nitelikli araştırmalar, uygulamalar ve etkinlikler gerçekleştiren merkezlerdir.

İş birliği-promosyonel yönü ön planda olan tasarım merkezleri tasarımıla ilgili organizasyonel, kurumsal, bölgesel ve ulusal farkındalığı artırmak amacıyla ulusal inovasyon kapasitesinin artırılmasına dolaylı olarak katkı sağlayan, ÜİS bileşenleri arasında köprü işlevi üstlenerek tarafları bir araya getiren,

çoklu paydaşlarla çalışarak etkileşim mekanizmalarını aktif olarak kullanan ve teşvik eden merkezlerdir.

Sanayi odaklı bölgesel-tematik tasarım merkezleri bölgesel veya tematik ölçekte tasarım hizmeti veya danışmanlığı veren, bölgesel farkındalığı destekleme amaçlı yer yer promosyonel faaliyetler yürütebilen, yerel kapasitenin, insan kaynağının, teknoloji yatırımının artırılmasını ve etkin kullanılmasını teşvik eden, hizmetleri ile bölgesel inovasyon kapasitesini artırarak bölgesel kalkınmayı tetikleyen merkezlerdir.

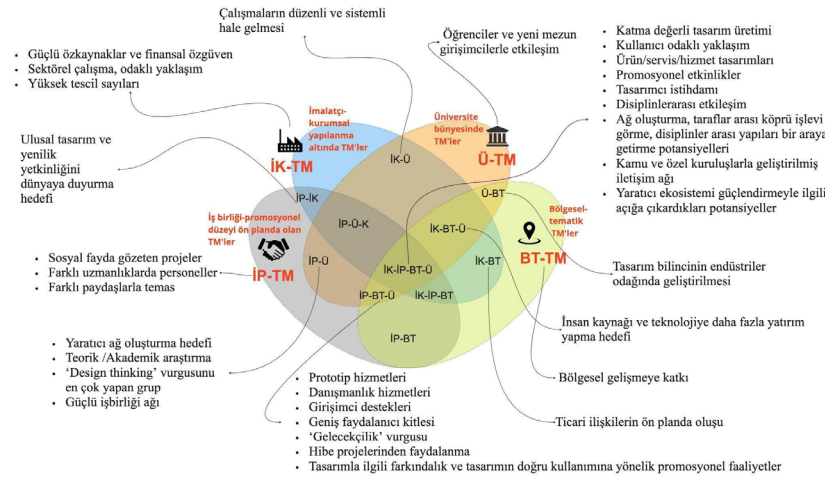
Bu merkezlerin faaliyetlerine, amaçlarına ve iletişim ağlarına daha yakından bakıldığında çok sayıda ortak nokta ve kesişim alanının olduğu görülmektedir. Şekil 1, tanımlanmış dört farklı sınıf altında TM'lerin ortak ve farklı özelliklerine dikkat çeken bir küme diyagramını içermektedir. Kesik çizgilerle ifade edilen sınırlar, geçişkenliği işaret etmekte olup, faaliyetleri ve etki alanları ile ilgili keskin sınırlar olmadığını ve birbirleri arasında alışverişe imkan tanıyan açıklığı temsil etmektedir.



Alan çalışması kapsamında incelenen farklı TM sınıflarına ilişkin bulgulara ortaya çıkan bir takım ortak noktalar, Şekil 2'de farklı kategorilerin kesişim kümeleri vurgulanarak sunulmaktadır. Buna ek olarak, her bir TM sınıfında öne çıkan belirgin özellikler de ayrıca belirtilmiştir. Alan çalışmasından elde edilen bulgulara göre, imalatçı-kurumsal TM kategorisi, sektörde öne çıkma ile ilişkili rekabet ortamını vurgulamaktadır. Diğer kategorilerde ise faaliyetlerin

Şekil 1. Dört kategoride sınıflandırılmış TM'ler için ortaklık ve farklılıklara işaret eden küme diyagramı (Kara Tiryakioğlu, 2023).

çeşitliliği dikkat çekmekte; tasarımıyla ilgili bilinç düzeyini artıran ve dolaylı katkılar sunan çeşitli promosyonel etkinlikler ön plana çıkmaktadır. Üniversite, bölgesel-tematik ve iş birliği-promosyonel kategoriler, imalatçı-kurumsal kategoriden temel olarak, dışa açık yapıları, faaliyet çeşitliliği ve faydalanıcı/etki alanlarının genişliği ile ayrılmaktadır.



Dört kategoride sınıflandırılmış olan farklı yapıdaki merkezlerin, kapalı ve açık yaklaşım açısından durumları Şekil 3'te yer almaktadır. İmalatçı-kurumsal yapıdaki merkezler daha çok kapalı yaklaşım içerisinde olup, İş birliği-promosyonel düzeyi ön planda olan merkezler daha çok açık yaklaşım sergilemektedir. Üniversite bünyesindeki ve bölgesel-tematik merkezlerin durumu ise proje bazlı değişkenlik gösterebilmektedir. Tablo-1'de sunulan 'geleneksel organizasyon' ile 'laboratuvar' yapılarının açık ve kapalı yaklaşım perspektifinde karşılaştırılmasına ilişkin içerikte değinildiği gibi, Şekil-3'teki açık ve kapalı yapı bileşenleri paralellik

Şekil 2. Farklı sınıflarda TM'lerin ortaklık ve farklılıklarına işaret eden kümeler (Kara Tiryakioğlu, 2023).

Şekil 3. Farklı yapıda tasarım merkezlerinin açık ve kapalı yaklaşımlar açısından durumları (Kara Tiryakioğlu, 2023).



göstermektedir. Mevcut dinamiklerin, laboratuvar yapılarına geçiş yönelim sağladığı ve açık inovasyon paradigmasıyla uyum içinde olduğu belirlenmiştir. Bilimsel laboratuvarların temel özellikleriyle benzerlik gösteren tasarım laboratuvarlarında kontrollü bir çevre, deneysel metodların uygulanması, sonuçların ölçülebilirliği ve değerlendirilmesi, süreçlerin standardizasyonu ve arşivleme gibi özellikler dikkat çekmektedir (Binder ve Brandt, 2008). Bu çerçevede, tasarım odaklı iç görüşler elde etmek amacıyla senaryolar oluşturulması, prototiplerin yapılması ve model önerilerinin sunulması gibi faaliyetler gerçekleştirilmektedir (Zimmerman, 2013); bilgisayar modellemesi ve görsel dil kullanımı, grup dinamikleri ve karmaşık sorunların 'tasarım odaklı düşünme' metodu ile ele alınması, bu yaklaşımların temel nitelikleri arasında yer almaktadır (Westley ve diğ., 2017). 'Laboratuvar' yaklaşımının yanı sıra, 'saha' ve 'galeri' yaklaşımları da deneysel psikoloji ve kavramsal sanat gibi disiplinlerden ödünç alınan kavramlar, metodlar ve protokollerle güçlü alternatifler olarak kabul edilmektedir (Koskinen ve diğ., 2008).

Farklı sınıflardaki TM'lerin çeşitli ayırt edici altyapılara sahip olabildiğinin yanı sıra, birçok ortak hedef ve çıktıları bulunmaktadır; bu da her bir kategorinin tasarım disiplinine önemli katkılarda bulunduğunu ve sonuçta ortak bir hedefe hizmet ettiklerini göstermektedir. Bu durum, farklı özellikleri ile öne çıkan TM'lerin, bütüncül bir ekosistemin bileşenleri olarak ulusal strateji, politika ve teşvikler açısından görünür olması ve dikkate alınması gerektiğinin önemini vurgulamaktadır. Tüm TM'lerin nihai hedefi ve etki alanı, yenilik üretimi, paylaşımı ve yayılımı ile, toplumsal düzeyde tasarımıyla ilgili bilincin artırılması ile yenilik arzı ve talebinin dengelenmesine katkı sağlamak; sektörel gelişme, bölgesel gelişme, ulusal gelişmeye ve uluslararası rekabet edebilme kabiliyetine katkı sağlamaktır.

Teşvik ve Destek Sistemlerinin Tasarım Merkezlerine Etkileri

Türkiye’de tasarımın teşvik edilmesi ve desteklenmesine ilişkin genel çerçeve, özellikle ihracat potansiyeli olan işletmelerin ticari tasarım faaliyetlerini teşvik etmeye odaklanmıştır. Sunulan teşvikler daha çok maliyet düşürme fırsatı olarak değerlendirilmektedir. Desteklerin özünde temel hedefler arasında ulusal inovasyon üretme kapasitesini artırmak olsa da ilgili mevzuat ve başvuru kriterleri (5746 Sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesine İlişkin Uygulama ve Denetim Yönetmeliği, 2016) firmalarda bu kapasitenin zaten mevcut olmasını gerektirmektedir. Bu durum sisteme yeni aktörlerin girişini teşvik etmektense, mevcut aktörlerin maliyetlerini düşürme avantajı elde etmelerini desteklemektedir. Diğer yandan, devlet teşviklerinden yararlanma amaçlı TM prosedürlerine dair danışmanlık hizmetleri sağlayan bağımsız özel firmaların varlığı, bürokratik ve idari süreçler konusunda destek sağlasa da bu uygulamalar TM’lerin niteliksel yerine niceliksel temellere odaklanmasına yol açma riski taşımaktadır. Ar-Ge/Tasarım merkezi başvuru süreçleri ile ilgili temel motivasyonların araştırıldığı bir çalışmada kamu teşviklerinden faydalanma ve imaj geliştirme hedeflerinin ön planda olduğu, buna karşın Ar-Ge/Tasarım kültürünü yaygınlaştırma ve rekabet gücü kazanma gibi motivasyonların geri planda kaldığı sonucunun ortaya çıkmış olması dikkat çekicidir (Karakuş, 2021). TM yapılanmasında teşvik ve desteklerin ana itici güç olduğu durumlarda, proje hedefleri ve çıktılarının bu teşviklerin kapsamına göre şekillendiği görülmektedir. Projelerin temel hedefleri ve merkez yapıları, bu desteklerin belirlediği stratejiler çerçevesinde oluşturulduğunda, ortaya çıkan sonuçlar hedeflerle uyumlu olsa da genellikle gerçek kullanıcı veya faydalanıcı ihtiyaçlarından ziyade, politika çerçevelerine dayalı olmaktadır. Ancak, TM yapılanmalarında politika yapıcılarının yönlendirmesi yerine gerçek kullanıcı ihtiyaçları ve yenilikçi hedeflere odaklanıldığında, projelerin daha anlamlı ve kullanıcı merkezli sonuçlar üretme

potansiyeli artmaktadır.

2016’da desteklerin tanıtımlarının yapıldığı dönemlerde, ilgili yetkililerin toplam TM sayısının artışı gibi sayısal ifadelerle hedefleri tanımlaması, niteliksel faktörlerin göz ardı edilmesi riskini doğurmuştur. 2018’e kadar T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’ndan TM yetki belgesi alan kurum sayısı 295’e çıkmış (Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü, 2018), 2019’da 358’e ulaşmış (Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü, 2019), Kasım-2022 itibarıyla 317’ye düşmüş (Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü, 2022), Kasım-2024’te 332 olmuştur (Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü, 2024). Bir dönem gerçekleşen düşüşler, bazı merkezlerin gereklilikleri karşılayamaması veya sürdürülebilirlik sorunları yaşaması gibi ihtimalleri açığa çıkarmaktadır. Bu durumun denetim yaklaşımlarında değişikliklerle de ilişkili olma ihtimali vardır. Ayrıca, Covid-19 pandemisi gibi küresel dinamiklerdeki değişiklikler ve ulusal ekonomideki hareketlilik gibi faktörler, TM’lerin etkinliklerinde önemli değişimlere neden olabilecek gelişmeler arasında yer almaktadır. Sayılardaki dalgalanmaların arka planındaki ilişkileri daha net açığa çıkarmak için kuşkusuz, performans ve etki analizlerini içeren daha derin araştırmalar gerekmektedir.

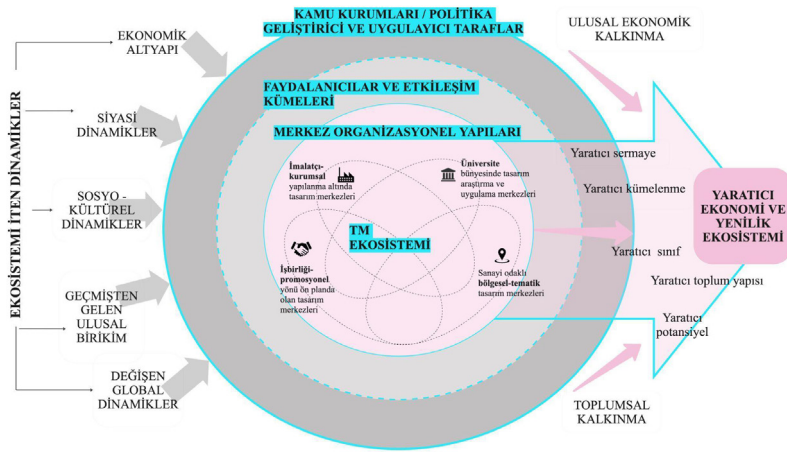
TM destekleri ile ilgili özellikle ilk dönemlerde yüksek bir ivme ile gerçekleşmiş olan sayısal artış, tasarım faaliyetlerinin desteklenmesi hakkında kanunda ‘tasarımcı’ tanımının geniş bir kümeyi kapsayacak bir şekilde tanımlanması ile ilişkili görülmektedir. ‘Tasarımcı’ tanımının mühendisleri de kapsayacak şekilde ifade edilmiş olması⁶, ağırlıklı olarak mühendislik özellikleri ön planda olan birçok merkezin, tasarım desteği amacıyla sunulmuş kaynaklardan ekonomik yarar sağlamalarına olanak tanımaktadır. Bu durum, ulusal kaynakların politika amaçlarına uygun kullanımı açısından sistemi suistimale açık hale getirmektedir. Zira, politika yapıcılarının, sınırlı mali kaynaklarını firmaların inovasyon performansını

6. (Ek: 16/2/2016-6676/27 md.) Tasarımcı: Tasarım faaliyetleri kapsamındaki projelerin gerçekleştirilmesi ve ilgili projelerin yönetilmesi süreçlerinde yer alan, üniversitelerin; mühendislik, mimarlık veya tasarım ile ilgili bölümlerinden mezun en az lisans derecesine sahip kişiler ile tasarım alanlarından herhangi birinde en az lisansüstü eğitim derecesine sahip diğer kişileri ifade eder (5746 Sayılı Ar-Ge ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun).

artıracak şekilde doğru bir şekilde tahsis etmenin yollarının belirlenmesi gerekmektedir (Bigliardi vd., 2021).

TM istatistiklerinde paylaşılan TM belgesi almış firma listesinde yer alan firmaların web sayfaları incelendiğinde, mühendislik hizmetleri temelli birçok firmanın listede olduğu görülmektedir (Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü, 2024). 'Tasarım' ifadesi kavramsal açıdan, mühendislik ürün ve hizmetlerini de içerecek şekilde çatı bir tanım olarak düşünülebilir. Ancak, disiplin ve unvan olarak ele alındığında, bu kadar geniş bir kapsam söz konusu değildir. Farklı tasarım disiplinleri olarak, moda tasarımı, ürün tasarımı, grafik tasarımı, dijital oyun tasarımı gibi çeşitlenmeler mevcuttur ve bu alt dallar, yenilikçi ekosistem ve yaratıcı ekonomiyi besleyen unsurlardır. Diğer yandan makine mühendisliği, inşaat mühendisliği, maden mühendisliği gibi alanlar ayrı disiplinler olarak kabul edilir. Her alan, profesyonel iş dünyasında farklı katkılar sunar ve disiplinler arası iş birliği ile bu katkılar bütünsel bir anlam kazanır. Bu bağlamda, mühendislik hizmetlerinin ön planda olduğu sektörlerde faaliyet gösteren bazı merkezlerin TM belgesi almış olması, soru işareti oluşturmaktadır.

Şekil 4. TM ekosisteminin temel dinamikleri (Kara Tiryakioğlu, 2023'dan)



TM teşvik sistemleri ile şüphesiz tasarımın rekabet faktörü olarak kullanılması ve ulusal ekonomik büyümeye pozitif etki göstermesi söz konusudur. Örneğin 2024 WIPO raporuna göre Türkiye, endüstriyel tasarım

başvurularında ekonomik büyüklüğüne oranla güçlü bir performans sergileyerek, kişi başına düşen endüstriyel tasarım başvuru sayısında dünyanın üçüncü sırasında yer almakta ve bu durum, endüstriyel tasarımı ekonomik büyümeyi destekleme amacıyla etkin bir şekilde kullandığını göstermektedir. Ancak TM'lerin yenilik üretme kapasitesini tanımlayan kriterlerin, daha çok ticari perspektifte ele alınması ve nicel temellere dayanması, üretilen işin kalitesinin ve toplumsal etkisinin göz ardı edilmesi riskini taşımaktadır. TM başvurusu, izleme ve değerlendirme süreçlerinde kullanılan personel sayısı, tescil sayısı gibi nicel veriler, yenilik kapasitesi ve çıktıları hakkında bilgi verse de bu veriler üretilen yeniliğin katma değeri ve dolaylı faydaları açısından yetersiz bir gösterge olabilir. OECD yayınlarına göre, UİS'in kavramsal çerçevesinin tanımında, inovasyon ve ulusal kalkınma ilişkisi büyüme teorisinin çerçevesinde ele alınmış ve sistemin elemanlarının aktifliği ile inovasyon ve performans çıktılarının değerlendirilmesi önemli görülmüştür (Godin, 2009). Ancak yine aynı kaynakta belirtildiği üzere, dinamik bir UİS etkinliği için, Ar-Ge harcamaları, patentler, yayınlar, atıflar ve lisans mezu sayıları gibi bilim ve teknoloji faaliyetleriyle ilişkili göstergelerin yetersiz kaldığı belirtilmiş; inovasyonun üretimi, dağıtımı, kullanımı ve ölçümüne yönelik yeni nesil göstergelere olan ihtiyacın altı çizilmiştir. Güncel araştırmalar, yenilik kapasitesinin ölçümünde ürün yenilik oranı, müşteri memnuniyeti, yenilikçi iş birliklerinin sayısı ve süreç iyileştirme etkileri gibi niteliksel göstergelerin daha fazla ön plana çıktığını ve bu göstergelerin inovasyon süreçlerini daha kapsamlı bir şekilde anlamaya olanak sağladığını ortaya koymaktadır (Rocha vd., 2022; Dziallas ve Blind, 2019).

TM EKOSİSTEMİ İÇİN GEREKSİNİMLER ve ETKİLEŞİM MODELİ

İnovasyon ekosistemi, yenilikçi faaliyetler yoluyla değer yaratma ve bu değeri

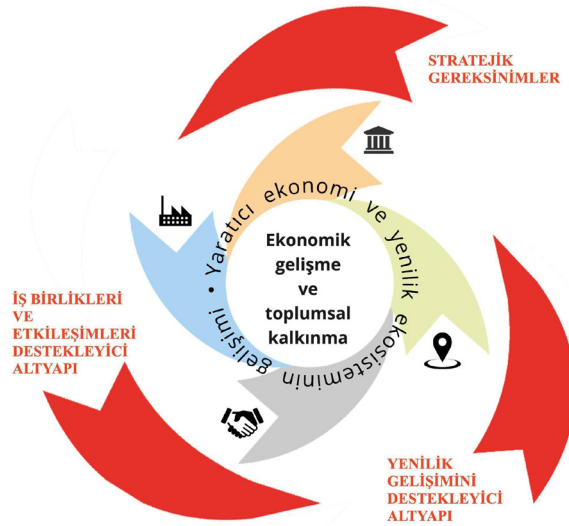
paylaşma amacı güden organizasyonlar grubu olarak tanımlanmaktadır (Yaghmaie ve Vanhaverbeke, 2020). Bu iş ağları, farklı aktörlerle katmanlar halinde kurulan bağlantılar ve iş birlikleriyle şekillenirken, platformlar arası iş birliği yaratıcı ekosistemin büyümesi ve sürdürülebilirliği için kritik öneme sahiptir; özellikle makro düzeyde, bu yapının etkin işleyişi hükümet politikaları, düzenlemeler ve kurumsal destek mekanizmalarını gerektirmektedir (Sant' Ana vd., 2020).

TM ekosisteminde ilgili paydaşlar ve etki dinamiklerinin yanı sıra, yaratıcı ekonomi ve yenilik ekosistemine doğru ilerlerken, çeşitli TM yapılanmalarının farklı özelliklerinin sonucu olarak çıktılarının bütününün toplumsal ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlayan yenilikçi üretim ve faaliyetlerin gerçekleşmesine sebep oluşu Şekil 4'te gösterilmiştir. Ekonomik altyapı, siyasi dinamikler, sosyo-kültürel yapılar, ulusal birikim ve değişen küresel koşullar gibi faktörler, ekosistemi yönlendiren makro düzeyde unsurlar olarak vurgulanmıştır.

TM ekosisteminde etkili ve sürdürülebilir faaliyetlerin oluşumunu tetikleyici uygun şartlar; stratejik gereksinimler, yenilik gelişimini destekleyici altyapı, iş birlikleri ve etkileşimleri destekleyici altyapı şeklinde özetlenmiştir.

Stratejik gereksinimler, vizyoner yönetim, strateji ve politikaların varlığını gerektirir. Ayrıca istikrarlı siyasi-ekonomik iklim, azaltılmış bürokrasi ve yerinde strateji ve politika geliştirmeye destek olacak altyapı önemlidir. Tasarımın sunduğu katma değerle ilgili farkındalık, ekonomik kalkınmanın yanı sıra toplumsal faydanın önemsenmesini gerektirir. Bölgesel/ulusal ve toplumsal koşulların dikkate alınmasıyla gerçekçi ve uygulanabilir strateji ve politikaların geliştirilmesi, etkili izleme ve denetim mekanizmalarının sağlanması önemlidir. Tasarım politikalarının sadece kısa ve orta değil, uzun vadeli potansiyel etkileri de göz önünde bulundurulmalıdır.

Yenilik gelişimini destekleyici altyapı, teşvik ve desteklerin yanı sıra finansal



kaynak, nitelikli insan kaynağı, tasarım ve üretim yapım teknolojileri gibi gerekli faktörleri içerir. Ayrıca gerekli fiziksel alan, güçlü iş birliği ağları ve açık inovasyon modelinin teşvik edilmesi önemlidir. Yenilik süreçlerini destekleyici ve kolaylaştırıcı prosedürler de bu altyapının bir parçasıdır.

İş birliklerini ve etkileşimleri destekleyen altyapı; teşvikler, destekler, güçlü bilgi ve iletişim teknolojileri ile sanal iş birliklerinin geliştirilmesini kapsar. Arz-talep dengesini destekleyen toplumsal ve ekonomik iklim, kazan-kazan stratejilerinin benimsenmesini ve karşılıklı faydaların elde edilmesini gerektirir. Erişilebilir, şeffaf ve paylaşımaya açık yaklaşımlar, karmaşık problemlerin çözümüne çok yönlü bir bakış açısı kazandırırken disiplinler arası hibrit yapıların desteklenmesini sağlar.

Şekil 5, farklı türde tasarım merkezlerinin sahip oldukları girdilerle ortaya koydukları yenilikçi çıktılar aracılığıyla yaratıcı ekonomi ve yenilik ekosisteminin gelişimine, dolayısıyla ekonomik büyüme ve toplumsal kalkınmaya katkı sağladıklarını şematik olarak göstermektedir. Girdap modeli olarak tanımlanan bu ilişkide, temel gereksinimlerin tetikleyici rolü ile ekosistemin bileşenlerinin varlıklarını ve etkileşimlerini sürdürmeleri, sistemin

Şekil 5. TM ekosistemine yönelik girdap modeli (Kara Tiryakioğlu, 2023'dan uyarlama)

sürdürülebilirliğini mümkün kılmaktadır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmanın ayırt edici özelliği, Ulusal İnovasyon Sistemi (UIS) bağlamında makro ölçekte yaratıcı ekosistem olarak ele alınan çoklu paydaşların bulunduğu bir ortamda TM’leri ve devlet teşviklerini odağa almasıdır. Ayrıca, bu araştırma, tasarım merkezlerini (TM) yalnızca Türkiye’de ilgili Bakanlık tarafından tanımlanan çerçeveye sınırlandırmak yerine, yenilik üretiminde doğrudan sonuçlar elde etmenin yanı sıra, promosyonel etkinlikler düzenleyerek veya farklı paydaşlar arasında bağlantı kurarak dolaylı katkılar sunan aktörler olarak değerlendirmesiyle dikkat çekmektedir. Araştırma bulgularına göre, çok yönlü bir TM yapısının varlığına rağmen, teşvik ve destek politikalarının bu çeşitliliği göz ardı etmesi, araştırmanın temel eleştirel yaklaşımını oluşturmaktadır. Çalışma, Türkiye’deki tasarım merkezlerinin UIS içindeki rolünü ele alarak, açık inovasyon prensipleri çerçevesinde iş birliklerini ve etkileşimleri teşvik eden bir ekosistem geliştirilmesinin önemini vurgulamaktadır.

Araştırma bulguları sonucunda ortaya koyulan etkileşim modeli, farklı yönleri ile öne çıkan TM’lerin ortaklık ve farklılıklarına işaret ederek, onların açık inovasyon prensipleri doğrultusunda etkileşim ve iş birliği içerisinde hareket etmesini destekleyici mekanizmalara işaret etmektedir. Dahlander vd.’nin (2021) vurguladığı üzere, açık ya da kapalı olmak gibi keskin karşıtlıklardan ziyade, bu iki yaklaşım arasında zamana, ihtiyaca ve duruma göre değişebilen farklı seviyelerin varlığından söz edilebilir. Bu bağlamda, açık inovasyon prensiplerinin uygulanıp uygulanmaması yerine, hangi koşullarda ve ne zaman uygulanması gerektiği üzerine odaklanılması gerekmektedir. Nasıl uygulanacağı ve kolaylaştırılacağına yönelik, bu araştırmada devlet teşviklerinin önemi ve tetikleyici rolü üzerinde durulmuştur. Bunun yanı sıra farklı yaklaşımlar da mevcuttur. Örneğin Kiseleva vd. (2022),

kümelenme ve ekosistem yaklaşımlarını sentezleyerek iş birliğini artıran ve inovasyon yayılımını hızlandıran sinerjik bir kavramsal model önermiş; akademi, iş dünyası ve devlet kanalları arasında bağlayıcı bir rol üstlenen yeni tür yönetsel örgütlenmelerin bu işlevi üstlenebileceğine dikkat çekmiştir. Yaghmaie ve Vanhaverbeke (2020), farklı paydaşlar arasındaki orkestrasyon rolünde lider aktörün önemine vurgu yapmış olup; lider aktör, ekosistemi yönlendirme, iş birliğini düzenleme ve başarıyı sağlama konusunda kritik bir rol üstlenmektedir. Bu rol, ekosistemin amacına ve yapısına bağlı olarak sanayi firmaları, üniversiteler, araştırma merkezleri veya devlet kurumları arasında değişebilmekte; sanayi firmaları ürün geliştirme ve ticarileştirme, üniversiteler bilgi üretimi ve teknoloji transferi, devlet kurumları ise toplumsal dönüşümler için politika ve düzenleme yönetimiyle öne çıkmaktadır.

Ekosistemdeki aktörlerin çeşitliliği konusunda tamamlayıcı rollerin yanı sıra rekabetçi rollerin de katkısı dikkat çekicidir. Granstrand ve Holgersson (2020), ‘inovasyon ekosistemi’ literatüründeki mevcut tanımları incelediklerinde, tamamlayıcı/iş birlikçi aktörlere sıkça vurgu yapıldığını tespit etmiş ve daha az vurgulanan rekabetçi/ikame aktörler, teknolojiler ve yenilikçi çıktılar gibi unsurların inovasyon performansı üzerindeki etkisini ilişkilere ve birlikte gelişime odaklanarak ele alan bir tanım geliştirmişlerdir. Radikal teknolojik değişim süreçlerinin beraberinde getirdiği dinamikler ikame/rakip birimleri birbiri ile etkileşime ve iş birliğine zorlamaktadır. Örneğin Pushpanathan ve Elmquist’nun (2022) araştırması, Volvo’nun modüler platform geliştirme sürecinde, beklenmedik şekilde ittifak ortaklarıyla hem iş birliği yapıp hem de rekabet ederek, inovasyon ekosistemine özgü bu dinamikleri dengelemeyi başarmasına işaret etmektedir. TM ekosisteminde de Şekil.2’de sınıflandırıldığı gibi birbiri ile ikame olarak ele alınabilecek aynı kategoride yer alan merkezler ve tamamlayıcı olarak ele alınabilecek,

ayrı kategoride yer alan merkezler açık inovasyonu destekleyen geçirgen sınırları ile gerçekleşecek etkileşimlerle, temelde ortak bir hedefe ve bütüncül bir gelişime hizmet etmektedirler.

Küreselleşme, iş gücü mobilitesi ve dijital devrim gibi güncel trendler, Açık İnovasyon paradigmasını yeniden şekillendirerek, küresel ağlar, stratejik insan kaynakları yönetimi ve dijital teknolojilerin etkisiyle daha geniş akademik ve politik tartışmalarla bütünleşmektedir (Bigliardi vd., 2021). İnovasyon ekosisteminde farklı aktörlerin rolleri ve etkileşimleri, sanal iş ağları perspektifinde güncel araştırmacıların dikkatini çekmektedir. Örneğin, Brea (2023) çalışmasında, aktör rollerinin işlevsel ve yapısal özellikleri üzerinden nasıl haritalanabileceğini ve bu rollerin dijital bağlantı teknolojilerinin sunduğu olanaklar ışığında ekosistemlerin ortak değer önerisi üzerindeki yenilik potansiyelini nasıl şekillendirdiğini açıklayan bir çerçeve sunmaktadır. Bu tür güncel gelişmelerin takibi, TM ekosistemindeki aktörlerin etkileşim mekanizmalarını dönüştürmek, yenilik üretimi ve transferine yönelik araç ve yöntemleri geliştirmek için kritik bir öneme sahiptir.

Tasarım disiplinlerindeki teorik ve uygulamalı güncel gelişmelere bakıldığında, teknik problemlerin ötesine geçilerek insan odaklı tasarım, deneyim tasarımı, sürdürülebilirlik ve sosyal inovasyon gibi konulara önem verildiği gözlenmektedir. Politika düzeyinde, ilgili destek ve teşvik sistemlerinde de insan odaklı yaklaşımın etki etmesi, ekonomik büyümenin yanı sıra toplumsal faydanın da gözetilerek gerekli düzenlemelerin yapılması beklenmektedir. Ulusal inovasyon ve tasarım kapasitesinin artırılması ve tasarımla yaratılan katma değerın ekonomik büyümenin yanı sıra toplumsal kalkınmaya etki etmesi için, bireyler, organizasyonlar, kurumlar gibi farklı ölçekte yapılanmaların, UİS'in farklı bileşenlerinin bağımsız şekilde değil, bütünleşik olarak gelişmesi

önemlidir. Bu doğrultuda, bilginin ve yeniliğin paylaşımı ve yayılımı için iş birliği ve etkileşim mekanizmalarını destekleyici yapıların gelişimi ve bu tür yapılanmaların performans ölçümlerine yansması önemli olmaktadır. Teşvik ve destek sistemlerinin bu doğrultuda çok yönlü olarak geliştirilmesi, UİS'in farklı bileşenlerinin gelişimini ve dolayısıyla tasarımın yarattığı ekonomik ve toplumsal katkının uzun vadede pozitif bir dönüşümünü tetikleyecektir.

BİLGİLENDİRME

Bu makale Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstriyel Tasarım Anabilim dalında 2023 yılında yayınlanmış, Doç. Dr. Hızır Tengüz Ünsal danışmanlığında yürütülmüş 'Türkiye'de Tasarım Merkezi Ekosisteminde Strateji ve Politikaların Etkilerine Yönelik Durum Analizi' başlıklı doktora tezinden türetilmiştir. Araştırma kapsamında yürütülmüş saha çalışması için MSGSU-Fen Bilimleri Enstitüsü 2022-30-17 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile etik incelemesi uygun görülmüştür.

KAYNAKLAR

- Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü. (2018). *Tasarım Merkezleri: istatistik raporu*. <https://agtm.sanayi.gov.tr/Tasarim/TasarimDetay> 04.12.2018 tarihinde erişildi.
- Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü. (2019). *Tasarım Merkezleri: istatistik raporu*. <https://agtm.sanayi.gov.tr/Tasarim/TasarimDetay> 25.12.2019 tarihinde erişildi.
- Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü. (2022). *Tasarım Merkezleri: istatistik raporu*. <https://agtm.sanayi.gov.tr/Tasarim/TasarimDetay> 25.11.2022 tarihinde erişildi.
- Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü. (2024). *Tasarım Merkezleri: istatistik raporu*. <https://agtm.sanayi.gov.tr/Tasarim/TasarimDetay> 09.12.2024 tarihinde erişildi.
- Bergvall-Kåreborn, B. & Ståhlbröst, A. (2009). Living Lab: an open and citizen-centric approach for innovation. *International Journal of Innovation and Regional Development*, 1(4), 356–370.
- Bigliardi, B., Ferraro, G., Filippelli, S., & Galati, F. (2021). The past, present and future of open innovation. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1130–1161.
- Binder, T. (2007). Why Design Labs. *NORDES (Nordic Design Research) Center for Design Research*, 2.
- Binder, T. & Brandt, E. (2008). The Design:Lab as platform in participatory design research. *CoDesign*, 4(2), 115–129. <https://doi.org/10.1080/15710880802117113>

- Brandt, E., Wetterstrand, M., & Messeter, J. (2005). The Design Lab: Re-thinking what to design and how to design. In M. H. Thomas Binder (Ed.), *Design Spaces*, (Edition: 1, pp. 34–43). Edita Publishing Ltd IT Press.
- Brea, E. (2023). A framework for mapping actor roles and their innovation potential in digital ecosystems. *Technovation*, 125, 102783. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102783>
- Carstensen, H. V. & Bason, C. (2012). Powering collaborative policy innovation: Can innovation labs help? *Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 17(1).
- Ceylan, N. (2019). Türkiye'de tasarım faaliyetlerine sağlanan devlet yardımları ve işletmelerin bu yardımlar ile ilgili bilgi düzeylerinin yararlanma durumlarına etkisi. (Yüksek Lisans Tezi) Işık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Chesbrough, H. W. (2003). The Era of Open Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 35–41.
- Creswell, J.W. and Creswell, J.D. (2018) *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage, Los Angeles.
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). *On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)*.
- Dahlander, L., Gann, D. M., & Wallin, M. W. (2021). How open is innovation? A retrospective and ideas forward. *Research Policy*, 50(4), 104218.
- DPT (1962). *Kalkınma Planı (Birinci Beş Yıl) 1963-1967*. T.C. Başbakanlık.
- DPT (1995). *Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1996-2000*. T.C. Başbakanlık.
- Dziallas, M., & Blind, K. (2019). Innovation indicators throughout the innovation process: An extensive literature analysis. *Technovation*, 80-81, 3-29. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.05.005>
- Godin, B. (2009). National Innovation System: The System Approach in Historical Perspective. *Science, Technology, & Human Values*, 34(4), 476–501. <https://doi.org/10.1177/0162243908329187>
- Granstrand, O., & Holgersson, M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation*, 90, 102098.
- Hepburn, N. & Wolfe, D. A. (2014). Technology and Innovation Centres: Lessons from Germany, the UK and the USA. *Innovation Policy Lab, Munk School of Global Affairs, University of Toronto*, 1-34.
- Hasdoğan, G. (2009). Türkiye'de Devletin Endüstriyel Tasarıma Yönelik Girişimleri ve Endüstriyel Tasarımcılar Meslek Kuruluşunun bu Girişimlerdeki Rolü. *Tasarım veya Kriz, 4.Ulusal Tasarım Kongresi Bildiri Kitabı*, 173–190.
- Heskett, J. (2013). *Tasarım (Design)* (Çev. Uzun, E.) Ankara: Dost Kitabevi.
- Hobday, M. (2005). Firm-level innovation models: Perspectives on research in developed and developing countries. *Technology Analysis and Strategic Management* (17,2). <https://doi.org/10.1080/09537320500088666>
- Kara Tiryakioğlu, H. (2023). Türkiye'de tasarım merkezi ekosisteminde strateji ve politikaların etkilerine yönelik durum analizi (Yayımlanmış doktora tezi). MSGSU-Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul. YÖK Ulusal Tez Merkezi. [Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/>]
- Karakuş, G. (2021). Ar-Ge / Tasarım Merkezi nedir? Türkiye'de Ar-Ge ve Tasarım Merkezi kurulum sürecine ilişkin bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(3), 1381-1404. <https://doi.org/10.16953/deusosbil.774880>
- Kazgan, G. (2013). *Tanzimattan 21. Yüzyıla Türkiye Ekonomisi: Birinci Küreselleşmeden İkinci Küreselleşmeye*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları-22.
- Kıncal, R. Y. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kiseleva, O. N., Sysoeva, O. V., Vasina, A. V., & Sysoev, V. V. (2022). Updating the open innovation concept based on ecosystem approach: regional aspects. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(2), 103.
- Koskinen, I., Binder, T., & Redström, J. (2008). Lab, Field, Gallery, and Beyond. *Artifact: Journal of Design Practice*, 2(1), 46-57. <https://doi.org/10.1080/17493460802303333>
- Leigh, R. ve North, D. (1986). Innovation Centres: The Policy Options For Local Authorities. *Local Economy*, 1(2), 45–56.
- Leydesdorff, L., Etkowitz, H. (1998). Triple Helix of Innovation: Introduction. *Science and Public Policy*, 25(6), 358–364.
- Love, T. (2006). Design Centres as Elements of Design Infrastructure. *SEE Design Bulletin*, Issue 2, 3–5. Design Wales, Cardiff.
- Love, T. (2007). National Design infrastructures : The Key to Design-driven Socioeconomic Outcomes and Innovative Knowledge Economies, *International Association of Societies of Design Research Conference* (1-22).
- McGann, M., Blomkamp, E. & Lewis, J. M. (2018). The rise of public sector innovation labs: experiments in design thinking for policy. *Policy Sciences*, 51(2), 249–267. <https://doi.org/10.1007/s11077-018-9315-7>
- Mulgan, G. (2014). The radical's dilemma: an overview of the practice and prospects of Social and Public Labs-Version 1. *Social and Public Labs*, Version 1.
- Nelson, R. (1993). *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- OECD. (1997). *National Innovation Systems*, Paris: OECD Publications.
- Pushpanathan, G., & Elmquist, M. (2022). Joining forces to create value: The emergence of an innovation ecosystem. *Technovation*, 115, 102453.
- Raulik-Murphy, G. (2010). A comparative analysis of strategies for design promotion in different national contexts. (Doctoral dissertation). Cardiff: University of Wales.
- Raulik-Murphy, G., Cawood, G. (2009). 'National Design Systems'-a tool for policy-making. *Research Seminar – Creative Industries and Regional Policies: Making Place and Giving Space*, 1-13.
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovations*. A Division of Macmillan Publishing.
- Rocha, W. L. L., Almeida, M. F., & Calili, R. (2022). Measuring and evaluating organizational innovation capacity and performance from a systemic and sustainability-oriented perspective. *Sustainability*, 15(1), Article 682. <https://doi.org/10.3390/su15010682>
- Sant'Ana, T. D., de Souza Bermejo, P. H., Moreira, M. F., & de Souza, W. V. B. (2020). The structure

- of an innovation ecosystem: Foundations for future research. *Management Decision*, 58(12), 2725–2742. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2019-0383>
- Schuurman, D. & Tönurist, P. (2017). Innovation in the Public Sector: Exploring the Characteristics and Potential of Living Labs and Innovation Labs. *Technology Innovation Management Review*, 7(1): 7-14. <https://doi.org/10.22215/timreview1045>
- Souzanchi Kashani, E., Roshani, S. (2019). Evolution of innovation system literature: Intellectual bases and emerging trends. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 68–80. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.05.010>
- Tasarım desteği hakkında tebliğ. (2008). *Tebliğ no:2*. T.C.Resmi Gazete, 26851, 18 Nisan 2008.
- Tasarım desteği hakkında tebliğ (tebliğ no: 2008/2)'de değişiklik yapılmasına dair tebliğ. (2014). T.C.Resmi gazete, 29212, 21 Aralık 2014.
- Torjman, L. (2012). *Labs: Designing The Future*. Ontario: MaRS Discovery District, 17(1).
- Tucker, R. B. (2017). Starting An Innovation Lab? Avoid These Pitfalls. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/robertbtucker/2017/11/20/starting-an-innovation-lab-avoid-these-pitfalls/#7e444dcf7a2b> 02.11.2018 tarihinde erişildi.
- TÜBİTAK. (1993). *Türk Bilim ve Teknoloji Politikası*.
- TÜBİTAK. (2004). *Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesi*.
- Türk Tasarım Danışma Konseyi (TTDK) (2017). *Tasarım Stratejisi ve Eylem Planı: 2018-2020*.
- T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2016). *Ar-ge reform paketi, Ar-Ge ve Yenilikte Dünya ile Yarışan Bir Türkiye İçin, 2 Mart 2016*.
- T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı- Bilim ve Teknoloji Genel Müdürlüğü. (2016). *ArGe ve Tasarım Merkezleri Tanıtım ve Bilgilendirme Sunumu*.
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2023). *Stratejik Plan 2024-2028*.
- Ünsal, T. (2016). Türkiye'de Tasarım Desteği Programlarının Yenilik Modelleri Perspektifinden Değerlendirilmesi, *Megaron*, 11(1): 150-161
- Verganti, R. (2008). Design, meanings, and radical innovation: A metamodel and a research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 25(5), 436–456. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2008.00313.x>
- Westley, F., Goebey, S. & Robinson, K. (2017). Change Lab/ Design Lab for Social Innovation. *Annual Review of Policy Design*, 5(1) 1–20.
- Williams, E. (2020). Design Hub: Activating Community by Design [Master's thesis, Virginia Commonwealth University]. VCU Scholars Compass. <https://scholarscompass.vcu.edu/etd/6460> 14.12.2024 tarihinde erişildi.
- World Intellectual Property Organization (WIPO). (2024). World Intellectual Property Indicators 2024. Geneva, Switzerland: WIPO. <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4759> 15.12.2024 tarihinde erişildi.
- Yaghmaie, P., & Vanhaverbeke, W. (2020). Identifying and describing constituents of innovation ecosystems: A systematic review of the literature. *EuroMed Journal of Business*, 15(3), 283-314. <https://doi.org/10.1108/EMJB-03-2019-0042>
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Zamana, F. (2021). Creative Ecosystem Framework: A Case Study of World Creativity Day. *Iberoamerican Journal of Creativity and Innovation*, 2(03), 134–150.
- Zimmerman, M. (2013). Kitap Analizi: Design Research Through Practice: From the Lab, Field, and Showroom. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 56(3), 262–263.
- 5746 Sayılı Ar-Ge ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun. (2016). T.C. Resmi Gazete, 26814, 16 Şubat 2016
- 5746 Sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesine İlişkin Uygulama ve Denetim Yönetmeliği. (2016). T.C. Resmi Gazete, 29797,10 Ağustos 2016.
- Url-1: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/center> 17.05.2024 tarihinde erişildi.
- Url-2: <https://sozluk.gov.tr/> 17.05.2024 tarihinde erişildi.
- Url-3: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/hub> 17.05.2024 tarihinde erişildi.
- Url-4: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/hub?q=hub> 17.05.2024 tarihinde erişildi.
- Url-5: <https://turquality.com/hakkimizda/tarihce> 02.12.2018 tarihinde erişildi.
- Url-6: <https://designweekturkiye.com/hakkinda> 18.05.2024 tarihinde erişildi.
- Url-7: <http://aschoolofschoools.iksv.org/tr/about> 02.12.2018 tarihinde erişildi.
- Url-8: <https://www.designturkey.org.tr/hakkimizda/design-turkey-nedir> 27.11.2022 tarihinde erişildi.
- Url-9: <https://fdistanbul.com/fdi-nedir-2/> 13.12.2024 tarihinde erişildi.
- Url-10: <https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/turkiyenin-ilk-tasarim-fuari-furnishings-design-istanbul-kapilarini-acti-42537859> 13.12.2024 tarihinde erişildi.
- Url-11: <https://www.ekonomim.com/sectorler/fuarcilil/turkiyenin-ilk-tasarim-fuari-furnishings-design-istanbul-19-eylulde-basliyor-haberi-767147> 13.12.2024 tarihinde erişildi.
- Url-12: <https://tasarimmerkezi.bilisimvadesi.com.tr/basvuru-ve-imkanlar/> 13.11.2022 tarihinde erişildi.
- Url-13: <https://www.iso.org.tr/haberler/etkinlikler/istanbul-sanayi-odasi-endustriyel-tasarim-ve-prototipleme-merkezi-torenle-acildi/> 22.05.2024 tarihinde erişildi.