

Çalışma Programı 2021



2021 YILI ÇALIŞMA PROGRAMI
(1 OCAK – 31 ARALIK 2021)

(ARALIK 2020)

TR33 Bölgesi (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak)



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TABLolar LİSTESİ.....	3
GRAFİK LİSTESİ	3
KISALTMALAR.....	4
YÖNETİCİ ÖZETİ / SUNUŞ	6
1. GİRİŞ	7
2. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR.....	9
2.1. İmalat Sanayisinde Teknolojik Dönüşümün Sağlanması Sonuç Odaklı Programı (TEKNO SOP) 9	
2.1.1. Amaç	9
2.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi.....	9
2.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	15
2.1.4. Proje ve Faaliyetler	16
2.1.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması	22
2.1.6. İzleme ve Değerlendirme	23
2.2. Alternatif Turizmin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (TURİZM SOP).....	25
2.2.1. Amaç	25
2.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi.....	25
2.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	29
2.2.4. Proje ve Faaliyetler	30
2.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması	36
2.2.6. İzleme ve Değerlendirme	37
2.3. Mesleki Eğitim Sonuç Odaklı Programı (MESLEK SOP)	38
2.3.1. Amaç	38
2.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi.....	38
2.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	42
2.3.4. Proje ve Faaliyetler	43
2.3.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması	47
2.3.6. İzleme ve Değerlendirme	47
3. Kurumsal Gelişim	49
3.1.1. Araştırma, Analiz ve Programlama.....	49
3.1.2. İş Birliği ve Koordinasyon.....	49



3.1.3.	Kapasite Geliştirme.....	49
3.1.4.	Tanıtım Faaliyetleri.....	51
3.1.5.	Diğer Proje ve Faaliyetler	52
4.	Yerel Kalkınma Fırsatları.....	53
4.1.	Araştırma ve Analiz Çalışmaları	53
4.1.1.	Kaynak Verimliliği	53
4.1.2.	Döngüsel Ekonomiye Yönelik Çalışmalar.....	54
4.1.3.	OSB Plan ve Projelerinin Hazırlanması.....	55
4.1.4.	Acil Müdahale Gerektiren Konulara Yönelik Araştırmalar.....	55
4.2.	Tanıtım Faaliyetleri	57
4.2.1.	Yurt İçi ve Yurt Dışı Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri	57
4.2.2.	Yatırımcılara Yol Gösterme.....	58
4.2.3.	Ulusal Yatırım Ortamı İnternet Sitesi Yapımı	58
4.2.4.	Mermer Sanal Fuarı	59
4.3.	Ajans Destekleri	61
4.3.1.	Güdümlü Proje Destekleri.....	61
4.3.2.	Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı.....	62
4.3.3.	Proje Teklif Çağruları	62
4.3.4.	Fizibilite Desteği	64
4.3.5.	Teknik Destek	65
4.4.	AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler.....	67
4.4.1.	AB Çerçeve Programları ve Katılım Öncesi Mali Yardım Fonları (IPA)	67
4.5.	YKF Çıktı Hedefleri	68
5.	Sonuç ve Değerlendirme.....	69



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 – TR33 Bölgesi İllerinin İhracatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%).....	10
Tablo 2 – TR33 Bölgesi İllerinin İthalatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%).....	10
Tablo 3 – TR33 Bölgesi İlleri Bitkisel ve Hayvansal Ürün Üretimi İstatistikleri.....	13
Tablo 4 – TEKNO SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri.....	15
Tablo 5 – TEKNO SOP Sonuç Göstergeleri.....	16
Tablo 6 – TEKNO SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması.....	22
Tablo 7 – TR33 Bölgesi İlleri 2018 Yılı Turizm İstatistikleri	26
Tablo 8 – TURİZM SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri.....	29
Tablo 9 – TURİZM SOP Sonuç Göstergeleri	30
Tablo 10 – TURİZM SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması	36
Tablo 11 – Gençlerde İş Gücüne Katılma Oranları (%).....	39
Tablo 12 – Gençlerde İşsizlik Oranları (%)	40
Tablo 13 – Bölgede BİGEM Kapsamında Desteklenecek Sektörler	42
Tablo 14 – MESLEK SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri	42
Tablo 15 – MESLEK SOP Sonuç Göstergeleri.....	43
Tablo 16 – MESLEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması	47
Tablo 17 – Eğitim Faaliyetleri.....	50
Tablo 18 – Yerel Kalkınma Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri	68

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1 – TR33 Bölgesi İthalatının ve İhracatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı	9
Grafik 2 - TR33 Bölgesi İmalat Sanayiinde Faaliyet Gösteren Firmaların Sektörel Dağılımı.....	13
Grafik 3 – TR33 Bölgesi ve Türkiye Nüfus Piramitleri	38
Grafik 4 – TR33 Bölgesi’nden Göç Edenlerin Eğitim Düzeyi (2018)	41



KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme
ASELSAN	: Askeri Elektronik Sanayii
AYDO	: Afyonkarahisar Yatırım Destek Ofisi
B2B	: Firmalar Arası İkili İş Görüşmeleri (Business to Business)
BİGEM	: Bölgesel İnsan Kaynakları Geliştirme Merkezi
BTK	: Bölge Temsil Kurulu
CBS	: Coğrafi Bilgi Sistemi
COSME	: İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği Programı
ÇEDEP	: Çevre ve Enerji Altyapı Mali Destek Programı
EHTTA	: Avrupa Tarihi Termal Kentler Birliği
FAM TRIP	: Tanıtım Gezisi
FD	: Fizibilite Desteği Programı
GDP	: Güdümlü Proje Desteği
HESTOUREX	: Dünya Sağlık, Spor Turizmi Kongresi ve Fuarı
IPA	: AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
İDB	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
İMİB	: İdari ve Mali İşler Birimi
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KÜSİ	: Kamu Üniversite Sanayi İş Birliği
KYDO	: Kütahya Yatırım Destek Ofisi
MASTEK	: Manisa Savunma Sanayii Teknoloji Geliştirme Kümesi
MCBÜ	: Manisa Celal Bayar Üniversitesi
MCBÜ-AKÜM	: Akıllı Ürün ve Üretim Sistemleri Araştırma ve Eğitim Merkezi
MEGDEP	: Mesleki Eğitimin Geliştirilmesi Mali Destek Programı
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
MESLEK SOP	: Mesleki Eğitim Sonuç Odaklı Programı
MYDO	: Manisa Yatırım Destek Ofisi
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
PBKB	: Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi
PGUB	: Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi
PTÇ	: Proje Teklif Çağrısı
PYB	: Program Yönetimi Birimi
SASAD	: Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçıları Derneği
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SOGEP	: Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı
SOP	: Sonuç Odaklı Program
SPSS	: Sosyal Bilimler için İstatistik Programı
SSB	: Savunma Sanayii Başkanlığı
STK	: Sivil Toplum Kuruluğu



TAGDEP	: Turizm Altyapısının Geliştirilmesi Mali Destek Programı
TAİDEP	: Turizm Altyapısının İyileştirilmesi Mali Destek Programı
TD	: Teknik Destek Programı
TEKNO SOP	: İmalat Sanayisinde Teknolojik Dönüşümün Sağlanması Sonuç Odaklı Programı
TMM	: Türkiye Materials Marketplace
TSO	: Ticaret ve Sanayi Odası
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
TURİZM SOP	: Alternatif Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRSAB	: Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği
UNCTAD	: Birleşmiş Milletler Ticaret ve Gelişme Konferansı
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
UR-GE	: Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi
UYDO	: Uşak Yatırım Destek Ofisi
YDO	: Yatırım Destek Ofisi
YENEP	: Yeni Nesil Eğitim Mali Destek Programı
ZAFER	: Zafer Kalkınma Ajansı



YÖNETİCİ ÖZETİ / SUNUŞ

Ajansların mevzuatında belirtilen görevlerini daha etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için, geçmiş uygulama tecrübeleri de dikkate alınarak yeni bir vizyonla gerek işlevsel gerekse kurumsal dönüşüm süreçlerinde ilk adım olarak ajanslar bölge planları, sektörel stratejiler ve saha çalışmaları ile uyumlu aşağıda verilen stratejik tercihlerini belirlemiş ve bu stratejileri destekleyecek Sonuç Odaklı Programları (SOP'ları) oluşturmuştur.

- 1) Bölge için önemli sektörlerde üretim kapasitesi oluşturulması, katma değer artırılması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıların tesis edilmesi
- 2) Bölgede yüksek katma değerli alternatif turizm sektörlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması
- 3) Bölgede eğitimli genç nüfusun istihdamının sağlanması ve bölgenin ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücü havuzunun oluşturulması
- 4) Bölgedeki kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi

Belirlenen stratejik alanlarda ilerleme sağlamak amacıyla aşağıda sayılan SOP'lar kurgulanmış olup programlar 2021 yılından başlayarak 3 (üç) yıl boyunca uygulanacak ve geliştirilmesi sürdürülecektir. (Pandemi nedeniyle 2020 yılında başlaması hedeflenen SOP'lar görülen ihtiyaç üzerine 2021 yılından itibaren uygulanacaktır.)

- 1) İmalat Sanayisinde Teknolojik Dönüşümün Sağlanması Sonuç Odaklı Programı (TEKNO SOP)
- 2) Alternatif Turizmin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (TURİZM SOP)
- 3) Mesleki Eğitim Sonuç Odaklı Programı (MESLEK SOP)

Ajans, geçmiş dönemlerde bölge sanayisi için katma değer artışı sağlanabilecek sektörleri belirlemek adına çalışmalar yürütmüştür. TEKNO SOP kapsamında, belirlenen sektörlerde sektörel bazlı katma değer artırılması adına müdahalelerde bulunulması, doyumluğa ulaşmış sektörlerde ise sektörün sıçrama potansiyeli bulunduğu daha yüksek katma değerli sektöre geçiş sağlanması için kapasite oluşturulması adına çalışmalar yürütülecektir. TURİZM SOP kapsamında ise termal sağlık turizmi ve kırsal turizm ile uluslararası ağlara üye olunmasıyla bölgede son yıllarda önemli bir potansiyel hâline gelen yaratıcı ve kültürel endüstrilere yönelik turizmin geliştirilmesi hedeflenmiştir. MESLEK SOP kapsamında gençlerin istihdam edilebilirliğine ve bölgedeki önemli sektörlerin insan kaynakları ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik çalışmalar önceliklendirilecektir.

SOP sürecini değerlendirmek adına, personelin sektörel ve tematik konularda uzmanlaşmasına önem verilecek ve kurum faaliyetleri bu yönde şekillendirilecektir. Diğer taraftan, belirlenen stratejik tercihlerde bölgesel ölçekte ilerleme sağlanması, bu alanlarda faaliyet gösteren kamu kurumları ve çatı kuruluşların sektöre yönelik müdahaleleriyle mümkün olacaktır. Bölgede kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların da hizmet kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

SOP'lar kapsamında değerlendirilmeyen ancak bölgenin kalkınması için yapılması gereken önemli çalışmalara Yerel Kalkınma Fırsatları başlığı altında yer verilmiştir. Hem SOP'lar hem de Yerel Kalkınma Fırsatları kapsamında yapılacak çalışmaların / faaliyetlerin ve uygulanacak projelerin bölgenin kalkınmasına ivme katacağı ve önümüzdeki dönemlerde bölgeyi daha gelişmiş bir konuma taşıyacağı öngörülmektedir.



1. GİRİŞ

T.C. Zafer Kalkınma Ajansı (ZAFER), Kütahya merkezli olmak üzere Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan ve “TR33” olarak sınıflandırılan bölgede hizmet vermek üzere 14.07.2009 tarihli ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

ZAFER’in temel amacı, 4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 184’üncü maddesinde bütün kalkınma ajansları için ortak bir şekilde ifade edildiği üzere; *“kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, Cumhurbaşkanınca belirlenen politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, gelişmenin sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak”*tır.

TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı’nda yer alan *“ekolojik dengeyi gözeten, bilgi temelli ekonomisi ile katma değer yaratan, rekabet gücü ve yaşam kalitesi artan, dengeli büyüyen, gelişen ve öğrenen bir bölge olmak”* vizyonuna ulaşmak için Plan’da yer alan hedef ve stratejiler doğrultusunda, hayata geçirilecek tüm tedbir ve müdahalelerde dikkate alınacak ilkeler, **“yenilikçilik”** ve **“sürdürülebilirlik”** olarak tasarlanmıştır. Bölge Planı’nda 4 adet ana amaç belirlenmiştir:

- A. Daha Rekabetçi Bir Ekonomik Yapı Yaratmak
- B. Yaşam Kalitesini Arttırmak
- C. Bölge İçi Gelişmişlik Farklarını Azaltmak
- D. Dengeli Mekânsal Organizasyon Oluşturmak

Ajansın **vizyonu** *“Bölgenin kalkınması için, dinamik bir takım ruhuna sahip, kaliteli hizmet sunan, öğrenen ve öğreten, başlattığı her girişimi ZAFER’le taçlandırılan bir Ajans olmak”* ve **misyonu** ise *“TR33 Bölgesi’nin yaşam kalitesini arttırmak amacıyla bölge dinamiklerini harekete geçirmek ve paydaşlar arası koordinasyonu sağlamak, bölgedeki kaynakların yerinde ve etkin kullanımını gerçekleştirmek, girişimcilik, Ar-Ge ve inovasyonu özendirerek bölgeyi cazibe merkezi haline getirmek ve sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak”*tır.

Ajansın mevzuatında belirtilen temel amacı yerine getirebilmesi, vizyon ve misyonunu gerçekleştirebilmesi, ayrıca TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı vizyonuna katkı sağlayabilmesi için; kurumsal gelişimini tamamlaması, bölgesel planlama, programlama, koordinasyon, proje ve faaliyet destekleme, izleme ve değerlendirme, yatırım destek ve tanıtım çalışmalarını sistematik, kurumsal ve sürdürülebilir bir şekilde yürütmesi büyük önem arz etmektedir.

Ajans; Yönetim Kurulu, Kalkınma Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmakta olup Genel Sekreterlik bünyesinde 5 Çalışma Birimi, 4 Yatırım Destek Ofisi ve Hukuk Müşavirliği bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu, Ajansın karar organı olup TR33 Bölgesi illerinin valileri, il belediye başkanları, il genel meclis başkanları ve il ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşmaktadır. Yönetim Kurulu üye sayısı 15 kişi olup Yönetim Kurulu Başkanı, 14.07.2020 tarihinden itibaren 1 (bir) yıl süreyle Afyonkarahisar Valisi Sayın Gökmen ÇİÇEK’dir.

Kalkınma Kurulu, Ajansın danışma organı olup TR33 Bölgesi illerinde faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının üst düzey temsilcilerinden oluşan 100 kişilik kuruldur. 4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 191. maddesine istinaden oluşturulan Kalkınma



Kurulu üyelikleri 15 Ağustos 2016 tarihli ve 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kaldırılmıştır.

Genel Sekreterlik, Ajansın icra organı olup bu görev Veli OĞUZ tarafından yürütülmektedir. Ajans bünyesinde 01.11.2020 tarihi itibarıyla 1 genel sekreter, 31 uzman personel, 6 destek personeli ve 12 sürekli işçi olmak üzere toplam 50 personel istihdam edilmektedir. 31 uzman personelin 12'si YDO'larda, 19'u ise Merkez çalışma birimlerinde görev yapmaktadır.

Bu bağlamda, Ajans tecrübe ve bilgi birikimi ile kurumsal yapısını da dikkate alarak mevzuatında kendisine tevdi edilen görevleri yerine getirmek üzere, 4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 187'nci, 194'üncü ve 196'ncı maddeleri ile Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 21'inci madde hükümleri doğrultusunda 2021 Yılı Çalışma Programı'nı hazırlamış olup söz konusu çalışma programı, Ajansın dönem içerisindeki planlanan faaliyetlerini ve bu faaliyetlere yönelik tahmini mali kaynaklarını içermektedir.

SOP'lar kapsamında belirlenen özel amaçlara ulaşmak ve genel amaçlara katkı sağlamak için 2021 yılında yapılacak araştırma, analiz çalışmalarının yanı sıra kapasite geliştirme, tanıtım ve iş birliği faaliyetleri yürütülecek, mali ve teknik destek programları uygulanacaktır. SOP'lar kapsamında değerlendirilmeyen ancak bölgenin kalkınması için önemli görülen çalışmalar ise Yerel Kalkınma Fırsatları başlığı altında yer almıştır.



2. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR

2.1. İmalat Sanayisinde Teknolojik Dönüşümün Sağlanması Sonuç Odaklı Programı (TEKNO SOP)

2.1.1. Amaç

Genel Amaç: Savunma, otomotiv, gıda ve tekstil sektörleri öncelikli olmak üzere bölgenin imalat sanayisinde rekabet gücünü artırmak

Özel Amaç 1: Öncelikli sektörlerde ortak üretim altyapıları oluşturmak

Özel Amaç 2: İleri teknoloji ürün geliştirme ve ticarileştirme sürecini desteklemek

Özel Amaç 3: Özel sektör ve özel sektörle ilgili kurumların yönetim kapasitelerini ve kurumsallaşma düzeylerini artırmak

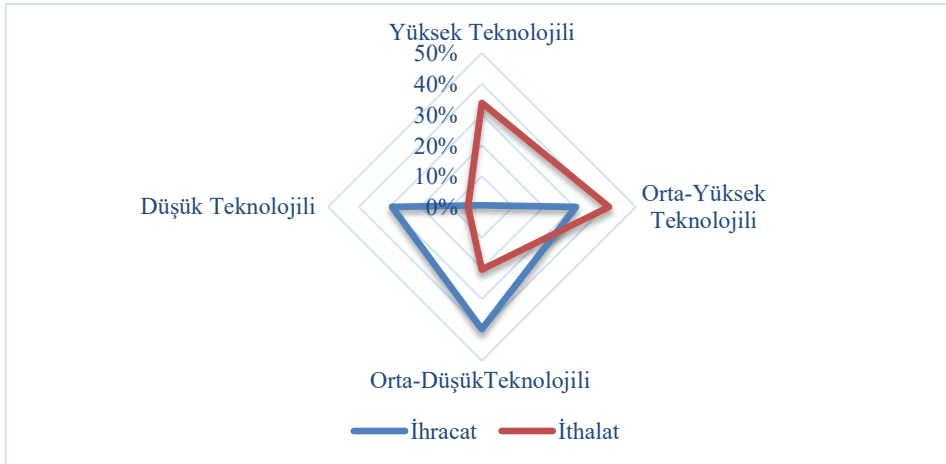
2.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

TEKNO SOP, “Bölge için önemli sektörlerde üretim kapasitesi oluşturulması, katma değer artırılması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıların tesis edilmesi” stratejik tercihini hayata geçirmek amacıyla kurgulanan SOP’tur.

Türkiye’nin 2023’te dünyanın en büyük 10 ekonomisi arasına girme yolunda imalat sanayiini yüksek teknoloji ürünlere yönelmesi veya üretimde yeni teknolojiler kullanarak ürün bazlı katma değeri artırması hedeflenmektedir. Bilindiği gibi üretilen bir ürünün teknoloji düzeyi, o üründen elde edilen katma değer ile doğru orantılıdır. Bu anlamda üretimin orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürünlere kaydırılması, bahsi geçen hedeflere ulaşılması adına oldukça önemlidir.

Grafik 1’de verilen TR33 Bölgesi’nin ithalat ve ihracatının teknoloji düzeyine göre dağılımına bakıldığında, ithalatın orta-yüksek ve yüksek teknoloji sektörlerde ağırlıklı olduğu, ihracatın ise orta-düşük teknoloji sektörlerde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bağlamda illerdeki sanayinin sıçrama potansiyeli bulunan yüksek katma değerli sektörler yönlendirilmesi veya bölge ekonomisinde kilit rol oynayan sektörlerdeki ürün bazlı katma değer artırılması ile gerek ihracatın ithalatı karşılama oranı artırılmış yani dış ticaret açığı azaltılmış olacak gerekse kaynakların daha verimli kullanımı sağlanarak katma değer kaybının önüne geçilmiş olacaktır.

Grafik 1 – TR33 Bölgesi İthalatının ve İhracatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı



Kaynak: 2018 TÜİK (Erişim:2019); Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları



TR33 Bölgesi imalat sanayii anlamında heterojen bir yapıya sahiptir. Bu, bölgede benzer sektörlere odaklanılmasını zorlaştırdığı gibi yıl boyu farklı sektörlerden gelebilecek potansiyel yatırımların da önünü açmaktadır. Bu anlamda “TR33 Bölgesi Üretim Yapısının Tespiti ve Analizi” çalışmasında bölgede sıçrama potansiyeli bulunan yüksek katma değerli üretim yapabilecek sektörler savunma sanayii, otomotiv, teknik tekstil ve gıda ürünleri imalatı olarak belirlenmiş ve TEKNO SOP kapsamında önceliklendirilmiştir.

Tablo 1’den görülebileceği üzere TR33 Bölgesi’nde yüksek teknoloji ürün ihracatı ülke geneline kıyasla düşüktür. Bu durum, bölgede yüksek teknoloji ürün üretilmesi anlamında ülke geneline oranla sorun yaşanmakta olduğunu göstermektedir. Bölgedeki tüm iller yüksek teknoloji ürün ihracatı bakımından ülke ortalamasının altında kalırken orta-yüksek teknolojide ise ülke ortalamasının üzerinde olan tek il Manisa olarak ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda Manisa katma değeri ve teknoloji düzeyi yüksek ürün üretilmesi noktasında gerek ülkede gerekse bölgede oldukça önemli bir konumda bulunmaktadır. “TR33 Bölgesi Yenilik Stratejisi” ile “TR33 Bölgesi’nin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespiti ve Analizi” çalışmalarında, Manisa’nın sahip olduğu orta-yüksek teknolojideki gücün etkisiyle ülkede kilit sektörler sıçrama potansiyeli bulunan 10 ilden birisi olduğu tespit edilmiştir. Bu kilit sektörlerden birisi de “savunma sanayii” olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 1 – TR33 Bölgesi İllerinin İhracatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%)

	Yüksek Teknoloji	Orta – Yüksek Teknoloji	Orta – Düşük Teknoloji	Düşük Teknoloji
Afyonkarahisar	0,32	7,17	78,74	13,77
Kütahya	0,08	2,48	89,29	8,16
Manisa	0,59	38,58	34,26	26,56
Uşak	0,41	2,19	12,90	84,50
TÜRKİYE	3,50	36,37	27,56	32,57

Kaynak: 2018 TÜİK (Erişim:2019); Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları

Tablo 2 – TR33 Bölgesi İllerinin İthalatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%)

	Yüksek Teknoloji	Orta – Yüksek Teknoloji	Orta – Düşük Teknoloji	Düşük Teknoloji
Afyonkarahisar	1,66	55,16	36,74	6,44
Kütahya	11,09	53,12	31,24	4,55
Manisa	37,10	38,30	20,89	3,70
Uşak	0,41	79,10	3,26	17,23
TÜRKİYE	13,45	41,97	33,21	11,37

Kaynak: 2018 TÜİK (Erişim:2019); Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları

Dünyada savunma sanayii harcamaları yıllardır artış eğiliminde olup gelişmeler dikkate alındığında bu trendin uzun yıllar daha devam edeceği tahmin edilmektedir. Uluslararası alanda ülkelerin ekonomik ve siyasal gücünü belirleyen unsurlardan birisi olan savunma sanayiinde, dünyada yaşanan teknolojik gelişmelere paralel olarak değişime, yeniliğe ve modernizasyona sürekli ihtiyaç duyulduğu düşünüldüğünde ülkemizin savunma sanayii harcamaları da dünyadakilere benzer şekilde gün geçtikçe artmaktadır. SIPRI Arms Transfers Database (Erişim: Eylül 2019) savunma sanayii ürünleri ithalat rakamlarına bakıldığında ülkemiz son yıllarda savunma sanayii ürünleri ithalatına en fazla bütçe ayıran ülkeler sıralamasında ilk 20 içerisinde yer almaktadır.



Porter Elmas Modeli açısından incelendiğinde de bölgede çalışmalarına başlanan savunma sanayii kümesinin doğru bir adım olduğu görülmektedir. Elmas Modeli açısından savunma, havacılık ve uzay sanayii için genel bulgulara bakıldığında;

- a) Faktör (Girdi) Koşulları: Bölgeye yapılacak yeni otoyol (Ankara-İzmir, İzmir-İstanbul) ve hızlı tren (Ankara-İzmir) yatırımları ile ilin ana yüklenici ve son kullanıcıya olan yakınlığı (zaman anlamında) büyük avantajlar taşımaktadır. Aynı zamanda bölge üniversitelerinin teknokentleri içerisinde uygun yatırım alanlarının bulunması girdi koşulları bakımından pozitif etkiler taşımaktadır.
- b) Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet: 2017 yılı SGK İstatistik Yıllıklarına göre TR33 Bölgesi'nde 62.227 adet KOBİ bulunmaktadır. 2018 yılı patent başvuru sayıları incelendiğinde TR33 Bölgesi'nin 26 bölge arasında 5. sırada yer aldığı görülmektedir.
- c) Talep Koşulları: Coğrafi konum açısından potansiyel yerli müşterilere olan yakınlığı ve dış pazar açısından uygun konumu bölgeyi ön plana çıkarmaktadır.

Savunma sanayii, birçok sektöre kıyasla çok daha yüksek teknoloji gerektiren ve hata paylarının minimum düzeyde olması gereken sektörlerden biridir. Bu amaçla akıllı üretim ve dijital dönüşüm sistemlerine yönelik yapılan çalışmalar, savunma teknolojilerinin geliştirilmesi hedefine önemli katkı sağlayacaktır. Bu çalışmalar, Manisa Celal Bayar Üniversitesi (MCBÜ) tarafından özellikle güdümlü proje faaliyetleri ile bölgede uygulanmaya başlamıştır.

TEKNO SOP kapsamında önceliklendirilen bir diğer sektör otomotiv yan sanayiidir. Türkiye'de otomotiv yan sanayii piramidal yapısının tabanına dağılan imalatçıları ile birlikte yaklaşık 5.000 adet firmayı içermekte ve toplam sektör büyüklüğü 16-17 milyar dolar olarak tahmin edilmektedir. TR33 Bölgesi illerinden özellikle Manisa ve Kütahya ise coğrafi konumlarının vermiş olduğu avantaj ile gündün güne büyüyen bir otomotiv sektörü hacmine sahiptir. Otomotiv sanayii gelişmiş çevre illerine göre teşvikte avantajlı bir konuma sahip olan TR33 Bölgesi illerinde, otomotivi içine alan motorlu kara taşıtı ve römorklar sektörü, son 5 yılda yaklaşık 1,6 milyar dolarlık bir ihracat potansiyeli oluşturmuştur. Ürünlerin ekseriyetle gümrük çıkışlarının İstanbul, İzmir gibi daha büyük yerleşim yerlerinden yapıldığı düşünüldüğünde bu rakamın istatistiklerde verilen rakamların çok ötesinde olduğunu değerlendirmek yanlış olmayacaktır.

Bölgeye coğrafi olarak yakın konumda bulunan Sakarya, Gebze, Bursa, İzmit gibi önemli araç üretim üsleri, bölgesel teşvik sisteminin de etkileriyle yan sanayiini Kütahya'da oluşturmaya başlamıştır. Otomotiv ana sanayiine yakın olmak isteyen yan sanayi yatırımları için yüksek oran ve uzun süreli teşvik imkânları sunan Kütahya, son on yılda 8 firma, 13 fabrikada yaklaşık 5.000 kişilik istihdamla otomotiv yan sanayinde önemli bir atılım gerçekleştirmiştir.

TR33 Bölgesi illerinden Manisa ise limana yakınlığı, orta-yüksek teknoloji sektörlerde önemli bir uzmanlığa ve kalifiye iş gücüne sahip olması nedeniyle otomotiv sektörü yatırımcıları için cazip bir merkez hâline gelmiştir. Ülkemizde yerli araç üretimi çalışmalarına 2017 yılında imzalamış olduğu protokol ile dâhil olan bölge firmaları da otomotiv sanayiinde Manisa'nın ön plana çıkmasına katkı sağlamıştır. Bu kapsamda Manisa'da otomotiv yan sanayi kümelenmesi çalışmaları Manisa OSB koordinasyonunda yürütülen 21 firmanın katılımcısı olduğu Ur-Ge projesi ile devam etmektedir. MCBÜ, Manisa OSB, Manisa TSO ve Ajansımız ortaklığında Manisa Otomotiv İnovasyon Merkezi kurulmasına yönelik Rekabetçi Sektörler Programı'na da bir proje hazırlanmıştır.



Manisa'nın otomotiv ana sanayiinde başat aktörler tarafından cazip bir yatırım merkezi olarak değerlendirilmesi, bölgedeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin de bu ekosistemdeki yerini almalarıyla birlikte TR33 Bölgesi otomotiv sektöründe yakın gelecek için önemli bir potansiyel ihtiva edecektir.

TEKNO SOP kapsamında önceliklendirilen bir başka sektör ise tekstil olup özellikle teknik tekstil ürünlerinin geliştirilmesi noktasında çalışmalar yapılması gerektiği değerlendirilmektedir. Bölgede özellikle Uşak ili tekstilde ülke geneline göre oldukça önemli bir konumda bulunmasına rağmen ilde üretilen üründen elde edilen katma değer oldukça düşüktür.

İktisadi faaliyet kollarının coğrafi bölgeler veya iller bazında taşıdığı özelliklerin basit ve anlaşılabilir sayısal göstergelerle özetlenmesi önem taşımaktadır. Bu çerçevede *büyüklik*, *başatlık* ve *uzmanlaşma* olarak adlandırılan üç temel oran uygulamada sık başvurulan ölçütler arasında yer almaktadır. Büyüklik, bir sektörün ne kadarının (%) seçilen bir il/bölgede olduğunu, başatlık ise bir il / bölgedeki değer ne kadarının (%) seçilen bir sektörde olduğunu gösteren temel iki orandır. İlk oran bir sektörün bölgelere göre dağılımını göstermesi, ikinci oran ise bir il/bölgedeki faaliyetin faaliyet kollarına dağılımını göstermesi açısından anlamlıdır. Bir sektörün bir il/bölgenin değerinden aldığı pay kadar bu payın ülke genelindeki görüntüden farklılaşma oranı da önemli bir bilgi sağlamaktadır. Sektörün bir ildeki payının, aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı bir uzmanlaşma göstergesi olarak kullanılmaktadır. Yani uzmanlaşma ilgili sektörde ilin ülke geneline oranla önemini göstermektedir. Bu değerlerin 1'in üzerinde olması anlamlı kabul edilmektedir.

Uşak ilinde tekstil ürünleri imalatı sektörü tüm ekonomik faaliyetler içerisinde çalışan sayısı açısından 22,79'luk başatlık değeri ile ilk sırada yer almaktadır. İlde tekstil ürünleri imalatı sektörü 7,82'lik uzmanlık değeri ile sektörün ülke genelinde ifade ettiğinden daha fazla anlam ifade etmektedir. Ayrıca 3,51'lik büyüklik değeri ile Uşak ili tekstil ürünleri imalatı sektöründe ülke geneli içinde de önemli bir konuma sahiptir. Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler (Reviewed Comparative Advantage-RCA) ise hesaplaması yapılan sektör için ihracatta karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olup olmadığını gösterir. $RCA > 1$ ise o ürün grubunun ihracatta karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğu değerlendirilir. Bu bağlamda Uşak ilinde tekstil ürünleri imalatı sektörünün 6,68'lik bir değere sahip olduğu görülmektedir.

Tekstil ürünleri imalatı sektörü gerek Uşak ili için gerekse TR33 Bölgesi için önemli bir konuma sahip olsa bile sektör temsilcileri ile yapılan görüşmeler, sektörün git gide bir darboğaza girdiğini göstermektedir. Bu bağlamda sektördeki bilgi birikimi düşünüldüğünde teknik tekstil ürünleri imalatının yaygınlaştırılmasının bu dar boğazdan çıkma noktasında oldukça önemli olduğu değerlendirilmektedir. Özel endüstriyel ipliklerden, tıbbi amaçlı tekstil ürünlerine; koruyucu giysilerden, dokusuz kumaşlara kadar geniş bir ürün gamına sahip teknik tekstilin otomotivden, inşaata kadar Türkiye için önem ihtiva eden pek çok sektörde de kullanım alanı bulunmaktadır. Amerikan menşeli International Trade Administration tarafından 2016 yılında yayımlanan Top Markets Report (Technical Textiles)¹ raporuna göre 2016-2017 yılında sektörde öncü ülkelerin Meksika, Kanada ve Çin olduğu görülmektedir. Yine aynı rapora göre 2017 yılında 9,3 milyar dolarlık bir ihracat hacmine ulaşan sektör her geçen gün daha da büyümektedir. Allied Market Research tarafından hazırlanan rapora² göre Avrupa'da teknik tekstil pazarı 2018-2025 yılları arasında yıllık %4,8'lik bir büyüme hacmine sahiptir. Bu bağlamda bölgede tekstil ürünleri imalatı sektöründe gerçekleştirilecek dönüşüm ile bu büyüyen pazardan daha fazla pay alınması amaçlanmaktadır.

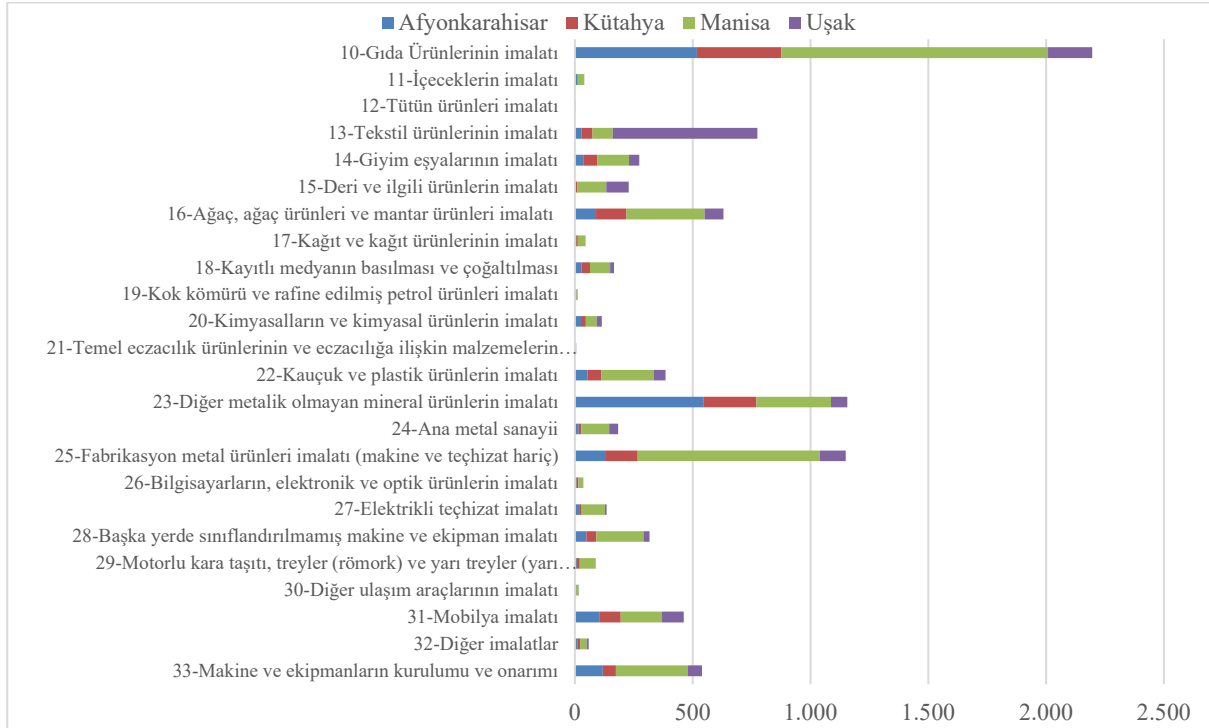
¹ https://www.trade.gov/topmarkets/pdf/Textiles_Top_Markets_Report.pdf

² <https://www.alliedmarketresearch.com/technical-textile-market>



TEKNO SOP kapsamında önceliklendirilen son sektör ise gıda ürünleri imalatı sektörüdür. Grafik 2’de verilen SGK İstatistik Yıllıkları 2017 yılı verileri incelendiğinde imalat sanayiinde firma sayısı bakımından özellikle gıda ürünleri imalatı sektörünün TR33 Bölgesi’nde öne çıktığı görülmektedir. Sektör bölgede kayıtlı yaklaşık 2.200 firma ile yaklaşık 26.000 kişilik bir istihdam yaratmaktadır. Ayrıca bölge ihracatının yaklaşık %18,5’i de yine bu sektörden gerçekleştirilmektedir.

Grafik 2 - TR33 Bölgesi İmalat Sanayiinde Faaliyet Gösteren Firmaların Sektörel Dağılımı



Kaynak: 2017 Yılı SGK İstatistik Yıllıkları (Erişim:2019); Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları

Bölgede gıda sanayii bitkisel ve hayvansal üretimin gelişmiş olması ile ilgilidir. Nitekim TR33 Bölgesi gerek tarımsal gerekse hayvansal ürün üretimi konusunda ülke geneline göre önemli bir konumda bulunmaktadır. Tablo 3’ten görülebileceği üzere hayvansal ürün üretiminde Afyonkarahisar yaklaşık 753 milyon TL’lik değeri ile ülke genelinde 11. sırada bulunurken, bitkisel üretim değerinde ise Manisa yaklaşık 4 milyar 780 milyon TL’lik değeri ile 8. sırada yer almaktadır.

Tablo 3 – TR33 Bölgesi İlleri Bitkisel ve Hayvansal Ürün Üretimi İstatistikleri

İller	Bitkisel Üretim Değeri (1.000 TL)	Ülke Geneli Sırası	Hayvansal Üretim Değeri (1.000 TL)	Ülke Geneli Sırası
Afyonkarahisar	2.332.441	23	753.436	11
Kütahya	1.103.088	44	400.720	39
Manisa	4.780.228	8	477.863	32
Uşak	1.084.441	45	309.039	53

Kaynak: 2018 TÜİK (Erişim:2019)

Ancak üretilen ürünlerin fazla işleme tabi tutulmadığı bu yüzden gerek ürün arzının mevsimsel kaldığı gerekse ürün bazlı katma değer kaybı yaşandığı bilinmektedir. Tarımsal ürünlerin mevsimsel üretim hacmine sahip olduğu düşünüldüğünde ürünlerin yıl boyu piyasaya arz edilebileceği yeni teknolojiler ile işlenmesi oldukça önemli hale gelmektedir. Bitkisel veya hayvansal bazlı gıda ürünlerinin işlenerek ya da yeni teknolojiler kullanılarak dış pazarlara sunulması ile ürün bazlı katma



değerin artırılması ve ürünlerin mevsimsel fiyat değişikliklerinden etkilenmelerinin önüne geçilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca bu sayede tarım ve hayvancılıkla uğraşan kişilere birlikte hareket etme kültürü aşılanarak kooperatifçilik yaygınlaştırılacak ve kırsal kalkınmanın sağlanması adına önemli bir adım atılmış olacaktır.

Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

On Birinci Kalkınma Planı öncelikli gelişme alanları içerisinde yer alan “Savunma Sanayii” için amaç *“Silahlı Kuvvetlerimizin ve güvenlik güçlerimizin ihtiyaçlarını, sürekli gelişim anlayışı ile azami ölçüde milli teknolojiler ve yerli imkânlarla karşılamak ve savunma ihracatını artırmak üzere savunma sanayii ekosistemini güçlendirmek ve savunma sanayiinde edinilen becerilerin sivil sektöre yayılımını sağlamak”* olarak;

“Rekabetçi Üretim ve Verimlilik” politikasında bahsi geçen öncelikli sektörlerden bir tanesi olan “Otomotiv” sektörü için ana amaç *“Yüksek teknolojiye dayalı yerli marka araç üretimi ile rekabet gücü yüksek tedarik sanayiinin geliştirilerek uluslararası pazar payının artırılması”* olarak belirlenmiştir.

“Diğer imalat sanayii sektörleri” içinde “tekstil-giyim-deri sanayii”nde yer alan madde 392’de *“Sektörde yüksek katma değerli yapıya dönüşümde önemli alanlardan biri olan teknik tekstillerle ilgili olarak firmaların optimum teknoloji seçimine, çevreyi korumaya yönelik mevzuata uyumuna, enerji verimliliğine ve atıkların yeniden kullanımına yönelik faaliyetleri ile değer zincirindeki diğer paydaşlarla (özellikle makine, lif ve teknik son kullanım üreticileri) iş birliği yapmaları desteklenecektir”* ifadesi;

“Tarım” içerisinde yer alan madde 414’te *“Yerel ve bölgesel düzeyde üretimi yapılan tarımsal ürünleri hak ettiği katma değere eriştirecek mekanizmalar oluşturulacaktır.”* ifadesi yer almaktadır. Bu bağlamda kurgulanan SOP’un 11. Kalkınma Planı ile doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir.

Kurgulanan SOP, TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı’nın, “Sanayi” ekseninin “Sanayi ürünlerinin değeri arttırılacaktır” önceliğinin “İşletmelerin Araştırma Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerinin artırılması” ve “Sektör ve ürün çeşitliliğinin artırılması” tedbirleriyle, “İşletmelerde üretim süreçleri iyileştirilecek ve üretim kapasitesi arttırılacaktır” önceliğinin “Toplam faktör verimliliğinin artırılması” tedbiriyle “Tarım” ekseninin ise “Tarımsal üretimde verimlilik, katma değer ve kalite arttırılacaktır” önceliğinin “Modern üretim tekniklerinin yaygınlaştırılması” tedbiriyle doğrudan ilişkilidir.

Ön Risk Değerlendirmesi

Kümelenme çalışmaları kapsamında bölgede faaliyet gösteren özel sektör firmalarının ortak çalışma kültürüne sahip olmaması ve bölge illerinin sosyokültürel yapısının bir sonucu olarak yakın illerden bölgeye yatırımcı çekilememesi en büyük risk olarak ortaya çıkmaktadır.

Savunma sanayii özelinde kümelenme çalışmalarının başlaması adına öncelikli olarak MCBÜ ile yüksek bütçeli güdümlü projeler hayata geçirilmeye başlanmıştır. Böylece kamunun bu kümelenme faaliyetinde ne kadar kararlı olduğu özel sektör ve özel sektörün çatı kuruluşlarına gösterilmiştir.

Bu durum doğal olarak özel sektörün savunma sanayiine yönelik ilgisini arttırmıştır. Ayrıca ASELSAN vb. büyük savunma sanayii kurumlarıyla yapılan çalışmalar kümelenmeye olan ilgiyi arttırmıştır. Benzer uygulamalar gıda sektörüne yönelik yürütülecek çalışmalarda da kullanılacaktır.



Otomotiv sektöründe Manisa ilinin üretim yapısı, bölgedeki illerin otomotiv yan sanayiinde önemli firmalara sahip Bursa, Kocaeli, Sakarya gibi yerlere yakınlığı otomotiv sektörüne yönelik yatırımların çekilmesine vesile olmuştur. Bu akımı devam ettirmek adına, öncelikli olarak adı geçen illerde ve ülkemizin üç büyük ilinde yatırımcı çekme faaliyetleri yürütülecektir. Bölgede halihazırda faaliyet gösteren firmalara yakın yan sanayi firmaları seçilerek birebir görüşmeler yapılacaktır.

Teknik tekstil konusunda bölgede çalışmak isteyen firmalar belirlenerek çok daha küçük bir grupla çalışmalar yönetilecektir. Yukarıda bahsi geçen çalışmalar ile ilgili mali destek programları tasarlanarak özel sektörün bu konularda yatırım yapması cazip hale getirilecektir. Ayrıca özel sektör çatı kuruluşları tarafından teknik destek eğitimlerinin bu dört sektöre yoğunlaşması ve bölgenin cazibesinin artırılması sağlanacaktır.

Gıda sektöründe de benzer bir yol izlenecek ve tarımsal gıda sektöründen elde edilen katma değerın bölgede daha teknolojik yöntemler kullanılarak artırılmasına yönelik bir güdümlü proje üzerine çalışmalara hız verilecektir.

2.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2021 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 4 – TEKNO SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Yapılan Analiz Çalışması Sayısı	Adet	3	Analiz Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Savunma Sanayinde Ziyaret Edilecek Kurum Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon Toplantı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
İş Birliği ve Koordinasyon	Sektörlere Yönelik İş Birliği Etkinlik Sayısı	Adet	7	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Girişimciliğe Yönelik Proje Pazarı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yatırımcı Çekmeye Yönelik Faaliyet Sayısı	Adet	9	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Sağlanan Fuar ve Organizasyon Sayısı	Adet	6	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Güdümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	3	Fizibilite Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	100	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	10	Ajans Faaliyet Raporu
AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Geliştirilen Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu



Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanaqları
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	1	Rapor

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 5 – TEKNO SOP Sonuç Göstergeleri

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1	2025 Yılı Sonunda Sektörlerde (savunma, otomotiv, teknik tekstil, gıda) Kurulan Küme Sayısı	Adet	2	Küme Strateji Belgesi
1, 2	TEKNO SOP'un Tamamlanmasıyla Hizmete Geçen Ortak Kullanım Tesisi Sayısı	Adet	2	Program Kapanış Raporu
1, 2	SOP Dönemi Sonunda Gıda Sanayinde Teknolojik Ürün Üreten Firma Sayısındaki Artış	Adet	2	TSO Kayıtları, Yatırım Teşvik Belgesi Kayıtları
1, 2, 3	SOP Döneminde Kurulan Ortak Kullanım Tesisleriyle İş Birliğinde Üretim Yapan Firma Sayısı	Adet	20	Protokoller
2	SOP Dönemi Sonunda Teknik Tekstil Konusunda Üretime Geçen Firma Sayısı	Adet	1	TSO Kayıtları, Yatırım Teşvik Belgesi Kayıtları
2, 3	SOP Dönemi Sonunda Savunma Sanayiine Yönelik Ürün Üreten Firma Sayısı	Adet	21	Kapasite Raporları
2	2025 Yılı İtibarıyla Otomotiv Yan Sanayiinde Faaliyet Gösteren Firma Sayısındaki Artış	Adet	15	Yatırım Teşvik Belgesi Kayıtları
2, 3	SOP Faaliyetleri İle Kurumsal Kapasitesini Geliştiren Kurum (Özel / Kamu) Sayısı	Adet	15	Firma Raporları

2.1.4. Proje ve Faaliyetler

2.1.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

Ajansımız tarafından geçmiş dönemlerde yapılan analizler dikkate alınarak teknolojik dönüşüme olanak sağlayacak, bölge için önem arz eden ve öncelikli sektörlerle yönelik çalışmalar devam edecektir. Yıl içerisinde yapılacak analizler sonucunda TEKNO SOP'a yeni sektörler eklenebilecektir.

Teknik Tekstil Üretim Yol Haritası

Bölgenin tekstil üretimindeki yeri ve teknik tekstil üretimi için fiziki ve beşeri gerekliliklerin tespit edileceği çalışma kapsamında Bursa Teknoloji Koordinasyon ve Ar-Ge Merkezi (BUTEKOM), Denizli TSO ve bazı firmalar ziyaret edilmiştir. Bu ziyaretlerin de katkılarıyla teknik şartname hazırlanarak hizmet alımı başlatılmıştır. 90 gün sürecek olan çalışmanın 2021 yılı ilk çeyreğinde tamamlanması planlanmaktadır. Buradan elde dilecek bilgilerle başta Uşak ili olmak üzere bölgede teknik tekstil üretiminin gerçekleşmesi üzerine adımlar atılacaktır.



Gıda Sektörü Değer Zinciri Analizi

TEKNO SOP kapsamında “gıda” öncelikli sektörlerden biri olarak belirlenmiştir. Bu sektörde ileri teknoloji ürün geliştirme ve ticarileştirme sürecini desteklemek için “TR33 Bölgesi Gıda Sektörü Değer Zinciri Analizi” çalışması yapılacaktır. Hedef ürüne/sektöre ilgili paydaşlarla yapılacak istişareler sonucu karar verilecektir. Çalışma kapsamında Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan “Mekansal Değer Zinciri Analizi İçin Araç Kiti ve Uygulama Kılavuzu”ndan azami ölçüde faydalanılacaktır. Konuyla ilgili özel uzmanlık gerektiren bir husus olması durumunda parçacıl hizmet alımına gidilecektir. Çalışma sonucunda yeni ürün geliştirme (Ar-Ge ve inovasyon), üründe katma değer artırılması, ithal ikame ve ihracat odaklı ürünlere yönelme konularında özel sektöre ve ilgili paydaşlara yol gösterilmesi amaçlanmaktadır.

Ar-Ge Merkezleri Danışmanlık Çalışmaları

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğünden elde edilen bilgilere göre Ajansımızın hizmet verdiği bölgede 44 adet Ar-Ge merkezi bulunmaktadır (Erişim: Ağustos 2020). Bu Ar-Ge merkezlerinin önemli bir kısmı SOP kapsamında ele alınacak sektörlerle yakın konularda faaliyet gösteren firmalardır. Bu firmaların beşeri kapasitesinin artırılması adına YDO’lar tarafından yapılan firma ziyaretlerinde (Yapılan ziyaretlerde hâlihazırda devlet destekleri - Ajans, TÜBİTAK vb. - hakkında bilgilendirmeler yapılmaktadır.) beşeri kaynaklara yönelik talepleri belirlenerek (firma büyüklüğü, sektörü, talep ettiği eğitim vb. parametreler dikkate alınarak) gruplandırma yapılacaktır. Sonrasında firmalara inovasyon ve tasarım, buluşlara ilişkin fikri ve sınai haklar yönetimi gibi konularda 2021 TD kapsamında destek sağlanarak firmaların araştırma ve kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi sağlanacaktır.

Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Programı – Kırılgan Sektörler Analizi

UNDP ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının yürüttüğü “Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Programı Bileşen 2: Entegre Kriz Yönetimi ve Yanıt” kapsamında yapılacak olan “Kırılgan Sektörler Analizi” çalışması için 6 kırılgan sektör (otomotiv, gıda, turizm, lojistik, makine, tekstil) belirlenmiştir. Her bölge için bölgenin yapısına göre farklı sektörler tespit edilmiş olup bu sektörler için bölge bazlı analiz raporları hazırlanacaktır. TR33 Bölgesi için otomotiv ve gıda sektörleri kırılgan sektörler olarak tespit edilmiştir. Yapılacak çalışmada sektörlerin genel analizi ve Covid-19’un sektörlerle etkisi araştırılacak, sektör ve bölge bazında çözüm önerileri ve yol haritaları önerilecektir.

2.1.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon Toplantıları

Hâlihazırda devam eden Manisa Savunma Sanayii Teknoloji Geliştirme Kümesi (MASTEK) güdümlü projesi kapsamında (gelen siparişlerdeki ürünler) ürün üretimleri başlamıştır. Projede siparişlerin MCBÜ TEKNOKENT veya MASTEK kapsamında kurulacak firma üzerinden alınması ve birleştirme sonrasında işlenmesi için alt yüklenici firmalara gönderilmesi hedeflenmiştir. Bölgede bu birleştirilmiş ürünleri işleme kapasitesine sahip firmaların tespit edilmesi projenin genel amacı olan kümenin kurulması için elzemdir. Bunu sağlamak adına alt yüklenici olabilme kapasitesine sahip TR33 Bölgesi firmalarıyla MCBÜ ve Ajans uzmanları görüşmeler gerçekleştireceklerdir. Bu görüşmelerde firmaların fiziki ve beşeri eksiklikleri tespit edilecek, SOP dönemi içerisinde savunma sanayi firmalarına yönelik çıkılması planlanan mali desteklerin temeli oluşturulacaktır.

Savunma Sanayii Kurum Ziyaretleri



Önde gelen savunma sanayii kurumları ve üst çatı kuruluşlarına (ASELSAN, ROKETSAN, SSB, İzmir Havacılık Derneği, SASAD vb.) ziyaretler düzenlenecektir. Bu görüşmelerde ortak çalışma alanlarının neler olabileceği ile ilgili istişarelerde bulunulacaktır.

Otomotiv Sanayii Bölgesel İş Birliği ve Yol Haritası Belirleme Çalıştayı

Otomotiv sektöründeki firmalar ile bölgedeki TSO'lar, OSB'ler ve MCBÜ'nün ilgili birimlerinin katılacağı toplantıda sektör için yol haritasının belirlenmesi ve eylem planlarının oluşturulması hedeflenmektedir.

Gıda Sektöründe Ar-Ge Çalışmaları ile Katma Değerin Artırılması Paneli

Bölgede ileri teknoloji uygulamaları ile gıda üretiminde katma değer artırılmasına yönelik farkındalık çalışması yapılacaktır. İhracattaki payın artırılmasına yönelik somut örnekler paylaşılarak gıda sektöründe Ar-Ge faaliyetlerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışma ile bölgemizde gıda sektöründe hâlihazırda faaliyet gösteren firmaların ilave ve yüksek teknolojili yatırım yapmaları teşvik edileceğinden, bu panel yatırım danışmanlığı faaliyetleri ile ilişkilendirilmektedir. Etkinliğe, gıda teknolojileri üzerine çalışma yapan akademisyenler, sektör temsilcileri ve STK yetkilileri panelist olarak davet edilecektir.

Uşak Üniversitesi Deri Tekstil Seramik Proje Pazarı

Uşak Üniversitesi Deri Tekstil Seramik Proje Pazarının amacı Ar-Ge ve tasarım alanlarında proje fikirlerine sahip akademisyen, sanayici ve öğrencileri farklı alanlardan uzmanlarla bir araya getirmek, öğrencileri kendi projelerine teknolojik ve finansal katkıda bulunabilecek temsilcilerle buluşturarak ikili iş birliklerinin sağlanabileceği bir proje platformu sunmaktır. Deri, tekstil, seramik alanlarını kapsayan Ar-Ge ve Tasarım Proje Pazarı; Uşak Üniversitesi, Ajansımız ve Uşak TSO iş birliği ile Uşak Üniversitesinde düzenlenecektir. İlk gün akademiden ve sanayiden davetli konuşmacılar sunumlarını gerçekleştirecektir. İkinci gün ise Uşak TTO ekibinin sunumları olacaktır. Ayrıca gün boyu poster sunumları yapılacak ve geliştirilen prototipler sergilenecektir. Projelerin değerlendirilmesi bilimsel kurul tarafından yapılacak, akabinde dereceye giren projeler ilan edilecektir.

Girişimcilik Ekosistemi Proje Pazarı

Bölgede bulunan üniversitelerin teknoparkları ile görüşülmüş, proje pazarının MCBÜ ev sahipliğinde yapılmasının uygun olacağı Ajans tarafından değerlendirilmiştir. Ayrıca iyi uygulama örneği olarak ORAN Kalkınma Ajansı ile de görüşmeler yapılmıştır. Bu kapsamda bölgedeki tüm üniversitelere açık olacak şekilde proje fikirleri toplanacak, sonrasında Ajans tarafından bölgedeki teknopark ile istişare edilerek kurulacak bir komisyon marifetiyle kısa liste oluşturulacaktır. Bu kısa listeye önerdikleri projenin ilk çalışmalarını yapmaları (örneğin prototiplerini hazırlaması) amacıyla destek sağlanacaktır. Eylül 2021'de kısa listedeki projelerin sunumlarının tamamlanması ve dereceye girenlerin açıklanması planlanmaktadır. Eylül 2021'deki organizasyon Bakanlık ve bölge üst düzey protokolünün katılımıyla yapılacaktır. Final organizasyonuna Bakanlıkla istişarelerde bulunularak melek yatırımcıların da katılım sağlaması hedeflenmektedir.

Zafer Otomotiv Yan Sanayi Yerli Tedarikçi Buluşması

Özellikle Kütahya ve Manisa ili başta olmak üzere bölgemizde otomotiv yan sanayi sektöründe faaliyet gösteren tier 1 ve tier 2 firmalar ile bunlara tedarikçi olabilecek, ilk defa sektöre girmek isteyen firmalar davet edilerek eşleştirme ve iş birliği fırsatları sağlanacaktır. Etkinliğe yerli otomobil projesinde çalışan firmalar ve ilgili grupların da katılması beklenmektedir. Etkinlik bölge



TSO'ları ve ulusal sektör kuruluşları ile iş birliği içerisinde Manisa ilinde yılın 4. çeyreğinde düzenlenecektir.

Kümelenme Konusunda Farkındalık Etkinliklerinin Düzenlenmesi

2021 yılı son çeyreğinde kümelenme konusunda Manisa ilinde faaliyet göstermekte olan gıda ve tarım makineleri firmalarının davet edileceği 3 adet farkındalık toplantısı düzenlenecektir. Etkinlikte firmaların bir araya gelmesiyle elde edecekleri kümelenme avantajları hakkında bilgilendirme yapılacaktır. Toplantılarda Manisa TSO ile işbirliği yapılacaktır. Düzenlenecek etkinlikte gıda ve tarım makineleri firmalarına yönelik olarak sunum yapılacaktır. Sunumda Ticaret Bakanlığı'nın Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi (URGE) destek programı hakkında bilgilendirme yapılacaktır. Etkinliğe konuşmacı olarak daha önce Manisa ilinde URGE programına dahil olmuş tecrübeli firma yetkilileri de davet edilmesi ve program kapsamında uygulama süreçleri hakkında sunum yapılması ve etkinliğin seminer şeklinde gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

2.1.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek

Zafer OSB Tanıtım Faaliyetleri

Kütahya ilinde yeni kurulan Kütahya Altıntaş Zafer OSB'nin aktif bir OSB olabilmesi adına yatırım çekilmesi büyük bir önem arz etmektedir. Özellikle, hâlihazırda il istihdamında önemli bir yer tutan ve ilin sınai kalkınması için önemli bir yatırım alanı olarak değerlendirilen otomotiv yan sanayi sektörü özelinde Zafer OSB'nin sunduğu avantajların ilgili kurum ve kuruluşlara tanıtılması yeni yatırımların çekilmesi için oldukça önemlidir. Bu kapsamda, Bursa, Kocaeli ve İstanbul, illerindeki otomotiv yan sanayi sektörlerinin önemli çatı kuruluşlarına OSB'yi tanıtmak ve yatırım çekmek üzere toplamda 3 adet ziyaret gerçekleştirilecektir.

Bölge Dışı İllerdeki İş Derneklerine Yönelik Ziyaretler

2021 yılı ikinci yarısında İzmir ve Bursa'da faaliyet gösteren iş derneklerine yönelik bölge illerinin yatırım ortamının (özellikle gıda, otomotiv ve savunma sanayi) tanıtımını yapmak üzere iki adet ziyaret düzenlenecektir. Tüm dernek üyelerinin de toplantılarda yer alması beklenmektedir. Ziyaret edilen derneklerde illerin tanıtımı ve yatırım ortamı hakkında bir sunum yapılacaktır. Ajans tarafından hazırlanan ön fizibilite çalışmaları bu ziyaretlerde potansiyel yatırımcılara sunulacaktır.

Odak Kurum Ziyaretleri

Ticaret ve Ekonomi Ataşelerine yönelik olarak iki adet ziyaret düzenlenecektir. Düzenlenecek ziyaretlerde Manisa ilinin ve başta gıda, savunma sanayi ve otomotiv olmak üzere yatırım ortamının tanıtılması planlanmaktadır. Ticaret ve Ekonomi Ataşelerine yönelik gerçekleştirilen sunumlar vasıtasıyla iletilen bilgilerin ilgili ülkenin sanayicileri ile de paylaşmaları hedeflenmektedir. Ajans tarafından hazırlanan ön fizibilite çalışmaları bu ziyaretlerde potansiyel yatırımcılara sunulacaktır.

Yabancı Yatırım Ajanslarına Yönelik Ziyaretler

Yabancı ülkelerin ülkemizdeki Yatırım Ajanslarına iki adet ziyaret gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Ziyaretlerde Manisa ilinin yatırım ortamı hakkında sunum yapılarak ilde faaliyet gösteren firmaların ticari kapasitelerini geliştirmek için ilgili ülkede ve sektörde ürün alım talebi olan yabancı firmalar ile bölgemizdeki firmaların eşleştirilmesi hedeflenmektedir. Faaliyetin sonraki aşamaları kurumlarla yapılacak istişarelerle şekillenecektir. İhtiyaç halinde zaman içerisinde, B2B görüşmeler ya da heyet ağırlama gibi faaliyetler de planlanabilecektir. Ajans tarafından hazırlanan ön fizibilite çalışmaları bu ziyaretlerde potansiyel yatırımcılara sunulacaktır.



Fuar ve Organizasyonlara Katılım

10 - 13.03.2021 tarihlerinde İstanbul'da düzenlenecek Win Eurasia fuarına savunma sanayiindeki ve otomotiv yan sanayiindeki teknolojik gelişmeleri takip etmek ve bölgenin yatırım ortamını tanıtmak üzere bölge firmaları ile birlikte katılım sağlanacaktır. Faaliyet, yatırımcılara yol gösterme noktasında proaktif rol alınması ile ilişkilidir. Fuara katılım noktasında ildeki TSO ve OSB'ler ile ortak hareket edilecektir. Katılım stantlı olacaktır.

01 - 04.04.2021 tarihleri arasında düzenlenecek Yapı Fuarı İstanbul'a stantsız katılım sağlanacaktır. Teknik tekstil ürünlerinin çeşitli alanlarda (beton güçlendiricisi, ısı, su, ses ve yangın yalıtımları, vb.) yoğun olarak kullanıldığı sektörde gelişmeler hakkında bilgi sahibi olunarak istişarelerde bulunulacak ve konuyla ilgili trendler yakından takip edilecektir. Uşak sanayisinin bilgi, birikim ve tecrübesinin teknik tekstile uyarlanması hakkında fikir sahibi olunacaktır.

08 - 11.04.2021 tarihlerinde İstanbul'da düzenlenecek olan Automechanika fuarına stantlı katılım sağlanacaktır. Otomotiv sektöründe önemli bir yere sahip olan fuar kapsamında hem yeni teknolojiler takip edilecek hem de bölgenin yatırım olanakları hakkında fuara katılan firmalara bilgilendirme ve tanıtım yapılacaktır. Katılım stantlı olacaktır.

10 - 12.06.2021 tarihinde İstanbul'da gıda işleme teknolojileri ve ekipmanları üzerine 15. kez düzenlenecek olan FOTEG'e (Uluslararası Gıda İşleme Teknolojileri Fuarı) stantsız katılım sağlanacaktır.

İstanbul'da 22 - 26.06.2021 tarihleri arasında düzenlenecek HIGHTEX Uluslararası Teknik Tekstiller ve Nonwoven Fuarı'na katılım sağlanacaktır. Teknik tekstil üzerine uzmanlaşmış fuara stantsız katılım sağlanarak konuyla ilgili trendler yakından takip edilmeye çalışılacaktır.

İstanbul'da yapılacak olan 2021 TEKNOFEST'e stantlı katılım sağlanacaktır. Etkinliğin 2022 yılı içerisinde Zafer Bölgesel Havalimanı'nda yapılması adına başta Afyonkarahisar ve Kütahya illeri olmak üzere bölge genelindeki üst düzey devlet adamları, TSO'lar, vb. katkılarıyla lobi çalışmaları yapılacaktır.

2.1.4.4. Ajans Destekleri

Güdümlü Proje Desteği

- Manisa Savunma Sanayii Teknoloji Geliştirme Kümesi (MASTEK)

30.07.2018 tarihinde imzalanan Manisa Savunma Sanayii Teknoloji Geliştirme Kümesi güdümlü projesi kapsamında bölgemize 14.850.000 TL'lik kısmı Ajans katkısı olmak üzere 16.500.000 TL tutarında yatırım yapılması beklenmektedir.

Proje kapsamında MCBÜ TTO liderliğinde "Manisa Savunma Sanayii Teknoloji Geliştirme Kümesi" (MASTEK) kurulacak olup Manisa ili başta olmak üzere Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illerini de içeren TR33 Bölgesi'nde savunma sanayiine yönelik ürün geliştirme konusunda kapasite oluşturulacak ve gerekli kabiliyetin kazanılması sağlanacaktır. Özel sektör, kamu, üniversite ve STK iş birliğini sağlayacak proje ile ilk etapta savunma sanayimizin başat aktörleri olan ASELSAN, TAI, ROKETSAN gibi firmalar için özellikle kilit teknoloji içeren ürünlerin geliştirilmesi sağlanacak ve bunlara alt yüklenicilik hizmeti verilecektir. Proje uygulamasının 2021 yılının ilk yarısında tamamlanması planlanmaktadır.



- Akıllı Ürün ve Üretim Sistemleri Araştırma ve Eğitim Merkezi (MCBÜ-AKÜM)

25.06.2018 tarihinde imzalanan Akıllı Ürün ve Üretim Sistemleri Araştırma ve Eğitim Merkezi güdümlü projesi kapsamında bölgemize 4.875.000 TL'lik kısmı Ajans katkısı olmak üzere 6.500.000 TL tutarında yatırım kazandırılması beklenmektedir.

Proje kapsamında MCBÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesi yerleşkesinde Akıllı Ürün ve Üretim Sistemleri Araştırma ve Eğitim Merkezi (AKÜM) kurulması planlanmaktadır. Bu merkez sayesinde öncelikli Manisa ili olmak üzere TR33 Bölgesi'nde faaliyet gösteren imalat sanayii firmalarının tasarım ve yenilikçi ürün geliştirme kabiliyetinin artırılması, bu firmaların akıllı üretim ve dijital dönüşüm sistemlerine uyum ve geçiş sürelerinin hızlandırılması; tasarım ve ürün geliştirme konularında nitelikli iş gücünün oluşturulması ve ülkemizin dışa bağımlı olduğu katma değeri yüksek ürünlerin üretilebilmesi sağlanacaktır. Kurulacak olan merkez; Tasarım, Analiz ve Tarama Bileşeni (TAT), Prototipleme ve Sanal Gerçeklik Bileşeni (PSG) ve Akıllı Sanayi Uygulamaları Bileşeni (ASU) olarak üç farklı bileşenden oluşacaktır. Proje 2020 yılı sonunda tamamlanacaktır ancak nihai ödemenin 2021 yılının ilk çeyreğinde yapılması planlanmaktadır.

Ayrıca Manisa Savunma Sanayii Teknoloji Geliştirme Kümesi güdümlü projesinin 3. fazının kurgulanmasına yönelik çalışmalara başlanacaktır. 3. faz için çalışılması öngörülen ve potansiyel vadeden konular şu şekildedir:

- İleri Teknolojili Teknik Seramik Uygulamaları
- İleri Teknoloji Teknik Tekstil Uygulamaları
- Savunma Sanayiine Yönelik Elektronik Kart Sistemlerinin Geliştirilmesi

Finansman Maliyeti Desteği

Bölgede Savunma sanayii ve otomotiv yan sanayisinde faaliyet gösteren veya göstermek isteyen firmaların yeni ürün üretme, ürünlerde çeşitlilik sağlama, ürün ve üretimlerinde kalite standardizasyonun sağlanmasına yönelik 2 milyon TL bütçeli mali destek programı ilan edilecektir.

Fizibilite Desteği Programı

2021 yılı içerisinde, bölge imalat sanayiinin önceliklendirilmiş sektörler başta olmak üzere teknolojik gelişmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilitelerin hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin TEKNO SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

“İmalat Sanayisinde Teknolojik Dönüşümün Sağlanması Sonuç Odaklı Programı (TEKNO SOP) kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilitelerin hazırlanması”

27.02.2020 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2020 FD) yürütülmesine 2021 yılında da devam edilecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

Teknik Destek Programı

2021 yılı içerisinde, bölgede TEKNO SOP ile ilişkili paydaşların, belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Teknik desteğin TEKNO SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:



“İmalat Sanayisinde Teknolojik Dönüşümün Sağlanması Sonuç Odaklı Programı'nın (TEKNO SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”

Bölgemizde yönetim danışmanlığı uygulamaları ile ilgili 2020 yılında yapılan anketlerde özellikle pazarlama ve üretim hususunda özel sektörün danışmanlıklara ihtiyacı olduğu da tespit edilmiştir. Bu çalışma da dikkate alınarak TEKNO SOP'ta önceliklendirilmiş sektörler için yönetim danışmanlığına (kurumsallaşma, aile anayasası, stratejik planlama, insan kaynakları yönetimi, performans yönetimi), finansal yönetime (mali kaynakların yönetimi, yeni fon kaynakları), üretime (yalın üretim, kalite kontrol, verimlilik artırma, dijitalleşme), pazarlamaya (dış ticaret, e-ticaret, vb.) yönelik eğitimler de bu program altında desteklenecektir. 2021 TD kapsamında KOBİ Seviye – 6 danışmanları ile yönetim danışmanlığı hususunda bir nevi ön tespit yapılacaktır. Devamında ise Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından oluşturulan, Doğu Marmara, Zafer, Ahiler, Batı Karadeniz, Bursa-Eskişehir-Bilecik ve İpekyolu Kalkınma Ajanslarının yer aldığı “Yönetim Danışmanlığı Çalışma Grubu” tarafından önerilecek yöntem(ler) üzerinden özel sektöre yönetim danışmanlığı desteği sağlanacaktır.

27.02.2020 tarihinde ilan edilen teknik destek programının (2020 TD) yürütülmesine 2021 yılında da devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

2.1.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

AB Çerçeve Programları ve Katılım Öncesi Yardım Fonları (IPA)

AB çerçeve programları takip edilerek (Ufuk Avrupa, Erasmus+, COSME ve EaSI), TEKNO SOP'un amaçlarıyla uyumlu bir program açıklanması durumunda başvuru seçenekleri değerlendirilecektir. Açıklanan programın önceliklerine bağlı olarak yapılacak değerlendirme sonucunda, programa Ajansın veya bölgedeki ilgili bir kurumun başvuru sahibi veya ortak sıfatıyla başvuru yapmasına yönelik çalışma yürütülecektir. Proje başvurusunun Ajans tarafından yapılması durumunda, uygun ortaklık yapıları kurularak başvuru çalışmaları yürütülecektir. Proje başvurusunun bölgedeki başka paydaşlar tarafından yapılması durumunda, Ajans ilgili paydaşlara hem süreçte teknik destek sağlayacak hem de paydaşların kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapacaktır.

2.1.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

Tablo 6 – TEKNO SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması

Proje / Faaliyet	2021		2022		2023	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Sektörel Raporların Hazırlanması	X	X	X		X	
Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon Toplantıları		X	X	X		X
Savunma Sanayii Kurum Ziyaretleri	X	X	X	X	X	X
Sektörel Çalıştaylar	X	X				
Yerli Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Fuar ve Organizasyonlara Katılım	X	X	X	X	X	X
Güdümlü Proje Desteği	X	X	X	X	X	X
Proje Teklif Çağrısı			X	X	X	X



Proje / Faaliyet	2021		2022		2023	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Fizibilite Desteği	X	X	X	X	X	X
Teknik Destek Programı	X	X	X	X	X	X
Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Başvuruları	X	X	X	X	X	X
Finansman Desteği Hazırlıkları	X					
Özel Sektöre Yönelik Finansman Desteği		X	X	X	X	X
SOP Yönlendirme Komitesi Toplantıları		X		X		X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X

2021 yılında TEKNO SOP kapsamında savunma sanayii kümesinin asıl aktörleri olacak özel sektöre yönelik çalışmalara yoğunlaşılacaktır. MCBÜ ve Ajans tarafından kümeye yönelik desteklenen altyapılar üzerinden gelen projelerin; bölgedeki hangi firmalar tarafından yapılabileceği üzerine bir firma stoğu oluşturulacaktır. Bu firmaların eksiklikleri belirlenerek sektöre yönelik 2021 yılı içerisinde mali destek programı ilan edilecektir. Ayrıca savunma sanayiinin ülkemizdeki yapıtaşları kabul edilen kurumlara fikir alışverişinde bulunmak ve savunma sanayiine yönelik ürün üreten firmaları bölgeye yatırımcı olarak çekebilmek adına ziyaretler düzenlenecektir. Gıda teknolojilerine (freeze dry) yönelik güdümlü proje hayata geçirilmeye çalışılacaktır. Bunun yanında özellikle otomotiv yan sanayi firmalarının bölgeye yatırım yapmasına yönelik tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilecektir. Teknik tekstil konusunda ise araştırma faaliyetlerine başlanacaktır. Bölgedeki firmaların hedef / öncelikli sektörler için kaynak verimliliği ve yönetim danışmanlığı hizmetlerine yönelik ihtiyaçlarını gidermek amacıyla teknik destek programına yönlendirilecektir.

Sonraki yıllarda oluşturulan savunma sanayii kümesi hakkında ülke genelinde farkındalık oluşturulmasına yönelik tanıtım faaliyetleri devam edecektir. Gıda teknolojilerine yönelik olarak güdümlü proje kapsamında çalışmalar yürütülecektir. Teknik tekstile yönelik olarak ise firmaların ürün üretebilmesine yönelik mali destekler kurgulanacak, otomotiv yan sanayiine yönelik kurum ziyaretleri, yatırımcı çekme çalışmaları da yapılacaktır.

2022 ve 2023 yıllarında fizibilite desteği ve teknik destek programları sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır.

2021-2023 yılları arasında SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanan olası sorunların çözümleri araştırılacaktır. Mevzuat altyapısının hazırlanması durumunda finansman desteği programı ilan edilerek bölge genelindeki firmaların öncelikli belirlenmiş sektörlerle yönelik ürün üretebilmeleri teşvik edilecektir. 2023 yılında SOP değerlendirme çalışmalarına başlanacaktır.

2.1.6. İzleme ve Değerlendirme

Ajans Yönetim Kurulunun onayıyla Ajansın hizmet verdiği dört ili ve konuyla ilgili tüm kurumları kapsayacak şekilde SOP Yönlendirme Komitesi oluşturulacaktır. SOP Yönlendirme Komitesi yılda bir defa toplanarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri hakkında istişarelerde bulunacaktır. SOP Yönlendirme Komitesinin onaylaması durumunda komiteye yeni üyeler alınabilecektir. SOP Yönlendirme Komitesinin isteği doğrultusunda SOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da komite toplantısına katılabilecek ve fikirlerini beyan edebilecektir.



Aynı zamanda Ajans Genel Sekreteri başkanlığında yılda bir defa Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantısı gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından Program Yönetimi Birimi (PYB), izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), AB ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ve SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazılmasından ve yürütülmesinden Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi (PGUB), tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden ise Yatırım Destek Ofisleri (YDO'lar) sorumludur. SOP kapsamında Ajans ve bölgedeki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi (PBKB) tarafından gerçekleştirilecektir.

SOP yönetim planının, dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından da PBKB sorumludur.



2.2. Alternatif Turizmin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (TURİZM SOP)

2.2.1. Amaç

Genel Amaç: Alternatif turizm imkânlarını geliştirerek popüler turizm destinasyonları oluşturmak

Özel Amaç 1: Termal sağlık turizmi uygulamalarını geliştirmek, yaygınlaştırmak ve termal turizm bölgelerinin cazibesini artırmak

Özel Amaç 2: Yaratıcı ve kültürel endüstrilerin turizme entegrasyonunu sağlamak

Özel Amaç 3: Kırsal turizmde katma değeri artırmak

Özel Amaç 4: Turizmde hizmet kapasitesini ve kalitesini geliştirmek

Özel Amaç 5: Seçkin destinasyon ağlarına ve ulusal tur operatörlerine yönelik olarak turizm rotaları oluşturmak

2.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

TURİZM SOP, “*Bölgede yüksek katma değerli alternatif turizm sektörlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması*” stratejik tercihini hayata geçirmek amacıyla kurgulanan SOP’tur.

Turizm, çok yönlü aktivitelerden oluşan karma hizmet ve ürün gruplarını içeren bir kavramdır. Günümüzün en önemli sektörlerinden biri haline gelen turizm sektörünün en önemli sorunu, deniz ve güneş eksenli yaz turizmi ile kayak sporunun ön planda olduğu kış turizmi arasında sıkışmış olması ve alternatif turizm odaklarının oluşturulmasına duyulan ihtiyaçtır. Turizm sektörünün dönemsellikten kurtarılarak faaliyetlerinin yıl içerisinde yayılması ile düzenli istihdam sağlayan ve düzenli gelir getiren bir sektör haline getirilmesi bu ihtiyacın karşılanabilmesi adına oldukça önemlidir.

2023 Türkiye Turizm Stratejisi’nin vizyonu “*Sürdürülebilir turizm yaklaşımı benimsenerek istihdamın artırılmasında ve bölgesel gelişmede turizmin öncü bir sektör konumuna ulaştırılması ve Türkiye’nin 2023 yılına kadar, uluslararası pazarda turist sayısı ve turizm geliri bakımından ilk beş ülke arasında önemli bir varış noktası ve uluslararası bir marka haline getirilmesinin sağlanması*” olarak belirlenmiştir. Bu vizyon ile turizm, bölgesel gelişmede öncü bir sektör olarak belirlenmiş ve 2023 yılına kadar uluslararası pazarda Türkiye’nin turist sayısı ve turizm geliri bakımından ilk beş ülke arasında yer alması hedeflenmiştir. Şüphesiz bu vizyona ulaşabilmek yalnızca sezonluk turizm türleri ile mümkün olmayacaktır. Bu bağlamda eko turizm, kültür turizmi, doğa turizmi, agro turizm, kongre turizmi, sağlık turizmi, dini turizm, macera ve spor turizmi gibi yeni turizm türleri son yılların yükselen eğilimleri haline gelmiştir.³

Hâlihazırda ülkemiz, dünya genelinde turizm geliri bakımından 14. sırada, turist sayısı bakımından ise 8. sırada yer almaktadır. Pek çok doğal güzelliği, jeotermal kaynağı, tarihi ve kültürel değeri barındırıyor olmasına rağmen TR33 Bölgesi turizmden hak ettiği payı alamamaktadır. Tablo 8’den görüleceği üzere bölgede bulunan tesislerin doluluk oranları Afyonkarahisar hariç %40’ların altında kalırken Afyonkarahisar’da ise %50’nin biraz üzerinde bir doluluk söz konusudur. Gelen turistlerin geceleme süreleri ortalama 1,5-2 gün civarında iken ülke genelinde 3 gün civarındadır. Bölgede kurgulanacak alternatif turizm yaklaşımları hem ortalama konaklama sürelerini arttıracak hem de mevcut tesislerdeki doluluk oranlarını yükseltecektir. SOP kapsamında bölgede desteklenmesi düşünülen alternatif turizm yaklaşımları kırsal turizm, termal sağlık turizmi ve geleneksel ve yaratıcı endüstrilere dayalı turizm olarak belirlenmiştir.

³ Türkiye’de Sağlık Turizmi Raporu, Sağlık Bakanlığı; Küresel Dünyada Sağlık Turizminin Önemi ve Türkiye’nin Durumu, Yüksek Lisans Tezi; Doğa ve Macera Turizm Raporu, TÜRSAB.

**Tablo 7 – TR33 Bölgesi İlleri 2018 Yılı Turizm İstatistikleri**

	Ortalama Kalış Süresi			Doluluk Oranı (%)		
	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam
Afyonkarahisar	2,13	2,29	2,29	1,61	49,57	51,18
Kütahya	1,80	1,64	1,65	2,27	34,78	37,04
Manisa	2,95	1,47	1,56	4,56	34,47	39,03
Uşak	2,24	1,67	1,69	1,40	27,27	28,67

Kaynak: *Kültür ve Turizm Bakanlığı Turizm İstatistikleri (Erişim: 2019)*

“Kırsal Turizm ve Alternatif Kırsal Turizm Hizmetleri” adlı bildiriye her yıl Avrupa tatilcilerinin %23’ünün kırsal alanları destinasyon olarak seçtiği, Amerika’nın Wyoming, Montana ve Idaho eyaletlerinde kırsal turizmle uğraşan işletme sayısının 1985 yılında 5 iken 1992 yılında 90’a ulaştığı, günümüzde Amerikan nüfusunun %70’inin kırsal turizme katıldığı, kırsal turizmin geliştiği ülkelerde genellikle insanların en az 1/3’ünün tatillerini geçirmek amacıyla kırsal alanlara gittiği, Hollanda’da tatile çıkanların %39’unun öncelikli tatil yeri olarak kırsal alanları seçtiği, İngiltere’de ise nüfusun 3/4’ünün yılda en az bir kez kırsal alanları ziyaret ettiği belirtilmiştir⁴.

Kırsal turizmi sadece çiftlik turizmi veya tarım turizmi olarak değerlendirmek yanlış olacaktır. Kırsal turizm doğa yürüyüşleri, olta balıkçılığı, kuş gözlemciliği, yayla turizmi, ipek böcekçiliği gibi pek çok farklı etkinliği de içine alan çok boyutlu bir kavramdır. Kırsal turizm şehir hayatından ve deniz-güneş-kum üçlüsünden sıkılmış, yeni arayışlar içerisinde bulunan turistler için cazip bir seçenek oluşturmaktadır. Özellikle kırsal turizmin tarımsal ekonomiye dayalı geleneksel yaşam tarzına sahip bölgelerde uygulanıyor olması, gerek turizm hareketlerinin iç kesimlere doğru yayılmasını sağlamakta gerekse kırsalda yeni bir gelir kaynağı oluşturarak kırsal kalkınma adına önemli bir faktör oluşturmaktadır. Diğer taraftan kırsalda turizm vasıtasıyla yaratılan ekonomik canlılık, kente göçü azaltmakta hatta tersine göçe bile vesile olabilmektedir. Bu bağlamda büyükşehir olmasından dolayı Manisa dışarıda bırakıldığında TR33 Bölgesi’nde nüfusun yaklaşık %34’ünün hala kırsalda yaşadığı, ancak Ajansın geçmiş çalışmalarında da görüldüğü üzere bu nüfusun her geçen gün merkezlere veya büyükşehirlere göç etmesi nedeniyle azaldığı görülmektedir. Kırsal turizm gerek bölgedeki ekonomik hareketliliği artırabilmek gerekse merkezlere olan göçü azaltabilmek adına önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Ajansımız tarafından bölge genelinde yapılan göç nedenleri araştırmasında da kırsaldan kente göç nedenlerinin en önemlisi istihdam olanaklarının azlığı olarak ortaya çıkmıştır.

SOP kapsamında ele alınan alternatif turizm türlerinin önemli bir tanesi ise sağlık turizmidir. Sağlık turizmi birçok gelişmekte olan ülkenin ekonomisinde fayda sağlayıcı aktör olarak son yıllarda yer almaya başlamıştır. Sağlık turizmi, belirli bölgeler ve milletler üzerinde pozitif denebilecek önemli ekonomik etkiler oluşturmaktadır. Sağlıklı ve zinde olmaya çalışmak, güzel veya iyi görünmek, hastalıklardan korunmak 4,3 trilyon dolarlık küresel sağlık pazarı oluşmasına yol açmıştır. Özellikle sağlık turizmi çeşitlerinden termal turizm alanında küresel termal ve mineralli sular sektörü, 2014 yılında 50 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaşmıştır. 2007-2013 yılları arasında bu pazar %47’lik oranda büyüme sağlamıştır. Uluslararası termal turizm pazarında 2014 yılı kişi başı gezi maliyetleri 1.639 dolara yükselmiştir. Bu büyük pazardan Türkiye’nin de gereken payı alması için harekete geçilmesi gerekmektedir. 01.11.2017 tarihinde Ankara’da düzenlenen 3. Turizm Şurası’nın Bakanlar Oturumu’nda da bu konuda çalışmalar yapılması gerekliliği Bakanlarımız tarafından dile getirilmiştir.

⁴ Kırsal Turizm ve Alternatif Kırsal Turizm Hizmetleri, 2016



Avrupa’da termal otellerde ortalama geceleme süreleri incelendiğinde Norveç 13,5 gün, İrlanda 4,0 gün, İngiltere 3,4 gün, Almanya 3,1 gün, Hollanda 3,1 gün olarak öne çıkmaktadır. Termal otellerde geceleme rakamları bazında Avrupa ülkelerinin bu yüksek ortalamalarına rağmen Afyonkarahisar gibi termal turizme yönelik yüksek kalitede pek çok 5 yıldızlı otel barındıran bir ilde ortalama geceleme rakamlarının 2’nin altında kalması ve ile gelen turistlerin %98’inden fazlasını yerli turistlerin oluşturması, bu potansiyelin yeterli düzeyde kullanılmadığını göstermektedir (Bölgede 2020 Ağustos itibarıyla 11 adet beş yıldızlı otel bulunmaktadır).

Ülkemizi ziyaret eden yabancıların ortalama gecelemleri yaklaşık 4 gün, ortalama ziyaretçi geliri 650 - 700 dolar iken termal turizm için ülkemize gelen yabancıların ortalama geceleminin 10 gün, ortalama harcamalarının ise 1.400 - 1.500 dolar olduğu düşünüldüğünde bölgede yaratılacak bir sağlık turizmi arzı, gerek ülke gerekse bölge ekonomisine önemli katkılar sağlayacaktır.

Nitekim son yıllarda termal sağlık turizmi TR33 Bölgesi genelinde tüm turizm sınıfları arasında yükselen değer konumundadır. Ülkenin yakın çevresinde Macaristan dışında sağlık turizminin geliştiği bir ülkenin bulunmaması, bu alandaki bir uzmanlaşma ile yakın çevredeki ülkelere turist çekilebileceğini göstermektedir. Bu süreçte Afyonkarahisar’ın 08.02.2019 tarihinde Ajans koordinasyonunda EHTTA’ya üye olması da önemli bir adımdır.

SOP kapsamında ele alınması planlanan son turizm odağı ise yaratıcı ve kültürel endüstrilere dayalı olarak kurgulanmıştır. UNESCO’ya göre; kültürel ve yaratıcı endüstriler, zanaat ve el sanatları, tasarım, mimarlık, film, gastronomi, edebiyat, medya sanatları, yazılım ve müzik sektörlerini kapsamaktadır.

UNCTAD’ın Haziran 2004 yılındaki “Yaratıcı Endüstriler ve Gelişme Konferansı”nda yaratıcı endüstriler ve kültürel ürünlerin temel özellikleri aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

“İnsan kaynakları, yaratıcı endüstrilerin temel girdisidir. Yaratıcı endüstrilerin faaliyetleri temelde bilgi odaklıdır. Bu faaliyetler sadece sanat ile sınırlı olmayıp ticaret ve telif hakları gibi gelir getiren her türlü faaliyeti içermektedir. Yaratıcı endüstrilerin somut veya soyut nitelikli mal ve hizmet çıktıları ekonomik değer ihtiva eder. Yaratıcı endüstriler, hizmet sektörü ve endüstriyel sektörlerin kesişim noktasında olduğu için dünya ticaretine yeni bir hareketlilik kazandırmaktadır. Yaratıcı endüstrinin çıktuları tecrübeye bağlı olduğu için mübadele değerleri uzun vadede aşırı değişkendir. Bu nedenle, pazarlamanın ve algı yönetiminin, fiyatların belirlenmesinde etkinliği çok fazladır. Yaratıcı endüstri sonucu ortaya çıkan ürünlerin serbest piyasa ekonomisindeki negatif ekonomik dışsallıklar nedeniyle fiyatı ve miktarı optimal düzeyde değildir. Bu nedenle devlet müdahalesi gereklidir.”

Birleşmiş Milletler tarafından 2015 yılında hazırlanan “Creative Economy Outlook and Country Profiles” raporuna göre yaratıcı endüstriler küresel ekonominin canlı sektörleridir. Demografik özellikler, bilgi iletişim teknolojilerine daha iyi erişim ve yaratıcı ürünler ve hizmetlerle ilişkili yeni yaşam tarzlarına dinamik kaymalar, bu sektörlerin stratejik önemini arttırmaktadır. Bu endüstrilerden birisi olan çini için Ajans tarafından yürütülen çalışmalar neticesinde Kütahya yaklaşık 435 zanaat ve halk sanatı atölyesi ve en az 4.000 faal zanaatkâr ve sanatçısı ile “zanaat ve halk sanatları” alanında UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağına dâhil edilmiştir. Bunun yanı sıra Afyonkarahisar ilimiz de “gastronomi” alanında yapılan ilk başvuru sonucunda, 31.10.2019 tarihinde söz konusu Ağa kabul edilmeyi başarmış ve Kütahya ilimiz gibi “yaratıcı şehir” unvanını almaya hak kazanmıştır.

Öte yandan önemli tarihi ve kültürel köklerine karşın bölgedeki yaratıcı ve kültürel endüstriler, ulusal ve uluslararası ölçekte rekabet edebilecek nitelikte değildir. Bölge genelinde bu alandaki yenilikçi



sosyal, kültürel ve fiziki altyapıların zayıflığı, markalaşma eksikliği, sektörde ciddi yer tutan kayıt dışı ekonomi, sektöre ilişkin ulusal ve uluslararası farkındalığın eksikliği, kalite düşüklüğü ve yanlış pazarlama politikaları sonucu ortaya çıkan düşük fiyatlar sektörün rekabet gücünü olumsuz etkilemektedir.

AB'nin Kültür için Avrupa Ajandasının Stratejik Çerçevesi'ne göre yaratıcı ve kültürel endüstriler, Avrupa'da büyümeye katkı sağlayan bir istihdam yaratma kaynağıdır. Aynı zamanda sosyal içermeyi teşvik etmek ve kültürel çeşitliliği desteklemek için etkin bir kanal olarak tanımlanmaktadır. Pek çok farklı turizm türü ile kolaylıkla entegre edilebilecek yaratıcı ve kültürel endüstrilerin bölgede geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması ile birlikte bölgenin sosyoekonomik gelişimine önemli bir katkı sağlanacağı aşikardır.

Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

On Birinci Kalkınma Planı “Rekabetçi Üretim ve Verimlilik” politikası “Turizm” başlığının ana amacı *“3.Değişen tüketici eğilimleri ile teknolojik gelişmeler doğrultusunda turizmin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi, sezon süresinin uzatılması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve daha fazla harcama eğilimi olan ziyaretçinin ülkemize çekilmesi ile konaklama süresi ve konaklama dışı harcamaların artırılması, her bir destinasyon özelinde ve odaklı anlayış çerçevesinde sektörde dönüşümün gerçekleştirilmesi ve koruma-kullanma dengesi gözetilerek ekonomik ve sosyal kalkınmaya katkı sağlanması”* olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda kurgulanan SOP'un bu başlık altında pek çok tedbir ile doğrudan ilişkili olarak 11. Kalkınma Planı'nın hedeflerine katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca kurgulanan SOP, TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nın “turizm” ekseninin “turizm faaliyetleri çeşitlendirilecek ve arttırılacaktır” önceliğinin “sağlık turizmi ve termal turizmin geliştirilmesi”, “doğa turizminin geliştirilmesi”, “turizm güzergâhlarının oluşturulması ve geliştirilmesi”, “yöresel turizm odaklarının geliştirilmesi” tedbirleri ile doğrudan uyumludur.

Ön Risk Değerlendirmesi

Turistlerin gözünden bölge bir turizm merkezi olarak görülmemektedir. Turistler bölgeyi İstanbul-Antalya ve Ankara-İzmir arasındaki bir geçiş güzergâhı olarak görmektedir. Bu amaçla öncelikli olarak kırsal turizm, termal sağlık turizmi ile yaratıcı ve kültürel endüstriler için gelen turistlere farklı destinasyonlar belirlenerek bölgede geçirdikleri süreler arttırılacaktır.

Kırsal bölgelerin turizm konusunda tanıtımının yeterli olmaması ve bölge halkının turizm konusunda yeterli bilince sahip olmaması bir risk oluşturmaktadır. Ayrıca bölgede turizm değeri taşıyan birçok alan temel altyapı imkanlarına sahip değildir. Bölgede bir birliktelik oluşturmak adına özellikle konuyla ilgili fuarlara ortak katılım sağlanarak bölgenin tüm turizm çeşitliliği toplu bir şekilde tanıtılacaktır. FAM TRIP faaliyetleriyle bölgeye TÜRSAB yetkilileri ve “influencer”lar farklı zamanlarda davet edilerek bölgenin tanıtımı sürekli kılınacaktır. Ayrıca kırsal alanda elde edilen gelirlerin artması adına coğrafi işaret vb. çalışmalar da yapılacaktır (2020 Ağustos itibarıyla bölgede 33 adet coğrafi işaretli ürün bulunmaktadır). Kırsal alanda yaşayanlara turizm konusunda farkındalık yaratmak adına toplantılar düzenlenecektir.

Bir diğer risk oluşturan husus ise turizmde temel ve tamamlayıcı altyapıların yetersizliğidir. Bu bağlamda gerekli olan turizm altyapılarının Ajans destekleri ile hayata geçirilmesi sağlanacaktır.

Ayrıca bu SOP kapsamında bölgemizde geliştirilmesi planlanan bir diğer alan ise yaratıcı ve kültürel endüstrilerdir. Yaratıcı ve kültürel endüstrilerde faaliyet gösteren zanaatkarların en büyük sorunlarından biri ise ortak çalışma / hareket etme kültürü eksikliğidir. Bölge içerisinde hizmet veren fizik tedavi rehabilitasyon üniteleri olan hastanelerin genişlemesi veya yenilenmesi amacıyla kamu yatırım programına gelen teklifler öncelikli olarak takip edilecektir. Bu konularda gelen yatırım



teklifleri, ilgili bakanlıklarla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının bilgisi dâhilinde görüşülerek hayata geçirilecektir.

2.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2021 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 8 – TURİZM SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Hazırlanan Rapor / Strateji Belgesi / Plan Sayısı	Adet	5	Strateji Belgesi Çıktısı
İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Bölgesel Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	1	Toplantı Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen / Katılım Sağlanan Ulusal Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	4	Toplantı Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Gerçekleştirilen Etkinlik Sayısı	Adet	4	Etkinlik Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Gerçekleştirilen Tanıtım Turu Sayısı	Adet	7	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Tanıtım Turu Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Kişi	70	Etkinlik İmza Listeleri
Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Gerçekleştirilen Fuar Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	3	Fizibilite Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	100	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	10	Ajans Faaliyet Raporu
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Geliştirilen Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Uluslararası Ağlarla İlgili Katılım Sağlanan Toplantı Sayısı	Adet	6	Ajans Faaliyet Raporu
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Uluslararası Ağlarla İlgili düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Yürütülen / Ortak Olunan Dış Kaynaklı Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	1	Rapor



Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 9 – TURİZM SOP Sonuç Göstergeleri

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1	Uluslararası Akreditasyona Sahip Hastane Sayısı	Adet	4	Akreditasyon Onayı
1	SOP Dönemi Sonunda Faaliyete Giren Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Tesisi Sayısı	Adet	1	Tesis Kayıtları
1, 2, 3	Tesise Gelen Yıllık Ortalama Turist Sayısı (2023-2025 Yılları) (Yerli ve Yabancı Toplamı)	(1.000 Kişi)	1.100	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri
3	Coğrafi İşaret Alan Ürün Sayısı	Adet	36	TÜRKPATENT Kayıtları
1, 2, 3	SOP Dönemi Sonunda Faaliyete Geçen Turizm Alanı Sayısı	Adet	5	İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Kayıtları
4	5 Yıldızlı Otel Yatırımı Sayısı	Adet	14	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri
4	SOP Dönemi Sonunda Hizmet Kalitesini Artıran Kurum Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
5	SOP Dönemi Sonunda Ulusal Firmalar Tarafından Satışına Başlanan Bölge İllerini Kapsayan Paket Tur Sayısı	Adet	1	Firma Kayıtları
1, 2, 3	Ortalama Kalış Süresi (2023-2025 Yılları)	Adam/Gün	2,50 ¹ 1,75 ² 1,70 ³ 1,80 ⁴	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri

¹: Afyonkarahisar, ²: Kütahya, ³: Manisa, ⁴: Uşak

2.2.4. Proje ve Faaliyetler

2.2.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

TR33 Bölgesi Öne Çıkan Turizm Değerleri Çalışması

Bugüne kadar ilgili kurumlar tarafından TR33 Bölgesi illerinin ve ilçelerinin her biri için ayrı ayrı birçok tanıtım dokümanı hazırlanmış olmasına rağmen Ajansımızın hizmet verdiği illeri kapsayan ve bütüncül bir bakış açısıyla hazırlanmış bir belge bulunmamaktadır.

Bu eksikliği gidererek tanıtımlarda kullanılacak ve yerli-yabancı turistler için öncelikli turizm değerlerini barındıran bir doküman hazırlığına başlanmıştır. Bu hazırlık kapsamında Ajans tarafından yapılan çalışmalar ve bölgedeki kaymakamlıklar ve belediyelerden gelen önerilerle bölgenin turizm değerleri listesi hazırlanmıştır. Bu liste il bazlı olarak kültür ve turizm müdürlükleri ile istişare edilerek kısaltılmıştır. 2021 yılında bölgenin turizm varlıkları hakkında bölge üniversitelerinin konuyla ilgili bölümleri ile kültür ve turizm il müdürlükleri iş birliğinde TR33 Bölgesi Öne Çıkan Turizm Değerleri Çalışması hazırlanacaktır. Çalışma mümkün olduğu ölçüde görsellerle desteklenecek ve ilerleyen zamanlarda farklı tanıtım materyallerinin Ajans eliyle hazırlanmasına fayda sağlayacaktır. Buradan elde edilen çıktı bölge içi ve dışı TÜRSAB Bölge Temsil Kurulları (BTK) ile paylaşılacak ve bölge illerinin bir destinasyon olarak tur paketlerinde yer alması sağlanacaktır.



TR33 Bölgesi Coğrafi İşaretli Ürünler Ticarileşme Çalışmaları

Ülkemizde coğrafi işaret tescili sahibi ürün üreticileri, tescil sonrası ticarileşme sürecinde istenen başarıyı yakalayamamakta ve ürettikleri ürünleri coğrafi işaretin sağlayabileceği katma değeri elde edemediği için satmaktadırlar. TR33 Bölgesinde coğrafi işaret almış 33 üründe de benzer durum geçerlidir. Bu nedenle bölgedeki coğrafi işaretli ürünlerin ticarileşmesine yönelik örnek bir çalışmaya ihtiyaç duyulmuştur.

Bu kapsamda TR33 Bölgesi illerinde coğrafi işaret tesciline sahip ürünlerden her ilden en az bir adet olmak kaydıyla ve en fazla sekiz adet olacak şekilde coğrafi işaretli ürün seçilerek ticarileşmeye yönelik danışmanlık verilecektir. Hazırlanacak çalışmada üretici firmalar/kooperatifler çalışmaya dahil edilecektir. Burada elde edilen deneyimle bölgedeki diğer coğrafi işaretli ürünlerinde ticarileşmesi Ajans eliyle ilerleyen yıllarda yapılacaktır. Ölçülebilir çıktı ve sonuç göstergeleri ile gerçekleştirilebilir bir eylem planı çalışma kapsamında hazırlanacaktır. Bu çalışmadan elde edilen bulgular üzerinden aynı zamanda 2022 yılında coğrafi işaretli ürün üretici firmalara finansman desteği sağlanacaktır.

Frig Vadisi'nin Turizm Odağına Dönüştürülmesine Yönelik Yol Haritasının Hazırlanması

Afyonkarahisar, Kütahya ve Eskişehir il sınırlarına yayılan Frig bölgesinin turizmde yüksek potansiyele sahip olması nedeniyle, Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Afyonkarahisar, Kütahya ve Eskişehir Valiliği koordinasyonunda Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı iş birliğinde turizmi geliştirme çalışmalarına yönelik faaliyetler planlanmaktadır. Bu kapsamda Frig Vadisini mevcut durumda ziyaret edecekler için ihtiyaçların belirlenmesi ve gerekli stratejik dokümanların (ziyaretçilerin ön bilgilendirilmesi, rehberlik sağlanması, yönlendirici ve detaylı bilgi sağlayıcı tabelaların oluşturulması, su, tuvalet vb. temel ihtiyaçların karşılanması, yürüyüş yollarının düzenlenmesi, haberleşme ve diğer altyapı imkânlarının sağlanması gibi ihtiyaçları da ortaya koyabilecek) hazırlanması planlanmaktadır. Bu çalışma sonucunda Frig Vadisinin bütüncül bir yaklaşımla hem bilinirliğinin hem de Afyonkarahisar ve Kütahya illerinin turizmden elde ettiği gelirin artırılması hedeflenmektedir.

Hastanelerin Akreditasyonlarına Yönelik Strateji Hazırlanması

Yurt dışından sağlık turizmine yönelik olarak turist çekilmesi kapsamında en önemli etkenlerden biri hastanelerin tüm dünyada kabul göreceği şekilde akredite edilmesidir. Başta Afyonkarahisar ve Kütahya olmak üzere bölgedeki il sağlık müdürlükleri ile toplantılar yapılmıştır. Ancak sağlık müdürlükleri konunun COVID-19 sonrasına bırakılmasının daha faydalı sonuçlar doğuracağını belirtmişlerdir. O nedenle çalışmaya 2021 yılında devam edilecektir.

Bu toplantılarda öne çıkan strateji belgelerini (Joint Commission International (JCI) vb.) alabilmek için gereklilikler bölgedeki hastanelerde kontrol edilecek ve eksikler belirlenecektir. Burada elde edilen veriler ışığında hastanelerin akreditasyon süreçlerini tamamlamaları adına gerekli olan destek (teknik veya mali) sağlanacaktır.

Şuhut Kilimatan (Kumalar) Kış Turizm Merkezi Planlarının Hazırlanması

Afyonkarahisar ilinde termal turizmi tamamlayıcı özelliklere sahip Kumalar Dağı Bölgesi alternatif turizmin (tarih, kış, doğa turizminin) geliştirilmesine yönelik olarak "Turizm Master Planı" hazırlanmıştır. Master plan kapsamında ele alınan alanın içine çeşitli zorluk derecelerinde kayak



pistleri de dâhil edilmektedir. Bu kapsamda hâlihazırda harita, imar planına esas jeolojik etüt ve 1/25.000, 1/5.000 ve 1/1.000 ölçekli imar planı hazırlanacaktır. Hizmet alımı yönetimiyle yapılacak çalışmanın 2021 yılı ilk çeyreğinde tamamlanması hedeflenmektedir. Bu çalışma ile bölgenin turizme kazandırılması adına yapılacak altyapıların (otel, sosyal tesisler, kayak pisti, vb) hazırlıkları tamamlanacaktır.

2.2.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

Bölgesel Ölçekte Koordinasyon Sağlanması

Termal sağlık turizmi çalışmalarında Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi ve Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, kültür turizmi ve kırsal turizm konularında ise belediyeler ile il kültür ve turizm müdürlükleri sürekli paydaş olarak yer alacaktır. Çalışmalarda bu kurumlarla ortak hareket edilecek, yapılacak faaliyetlerde ve hazırlanacak strateji belgelerinde adı geçen kurumların görüşü alınacaktır.

Kalkınma Ajansları Eşleştirme Programları

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 9 Ağustos 2019 tarihli yazısıyla Ajansımız Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı, Güney Marmara Kalkınma Ajansı ve Güney Ege Kalkınma Ajansı ile birlikte “*termal sağlık turizmi*” konusunda eşleştirme programına dâhil olmuştur. Bu kapsamda bölgede yapılan çalışmalarla ilgili olarak adı geçen kalkınma ajansları ile ortak faaliyetler yürütülecek ve tecrübe paylaşımında bulunulacaktır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 24.05.2019 tarihli yazısıyla Ajansımız; Ahiler Kalkınma Ajansı, İstanbul Kalkınma Ajansı ve Orta Anadolu Kalkınma Ajansı ile birlikte “*yaratıcı endüstriler*” konusunda eşleştirme programına dâhil olmuştur. Bu kapsamda bölgede yapılan çalışmalarla ilgili olarak adı geçen kalkınma ajansları ile ortak faaliyetler yürütülecek ve tecrübe paylaşımında bulunulacaktır.

2.2.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek

Uşak Coğrafi İşaret ve Yöresel Ürünler Etkinliği

Uşak ilinde özellikle önemli potansiyel barındıran coğrafi işaretli ve yöresel ürünlerin katma değerini artırmak amacıyla Haziran 2021’de Coğrafi İşaretler Çalıştayı düzenlenecektir. Bu kapsamda Uşak’ın coğrafi işaretli ürünlerinin ülke genelinde tanınırlığının artırılması hedeflenmektedir. Etkinlik Uşak Valiliği, Uşak Üniversitesi, Uşak İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, UTSO ve TÜRK PATENT ile birlikte organize edilecektir.

Afyon Motokros Etkinliği

Afyonkarahisar ilinde her yıl Eylül ayında, Afyon Motor Sporları Merkezi’nde Dünya Motokros Şampiyonası’nın Türkiye ayağı düzenlenmektedir. Tüm dünyadan ve ülkemizden oldukça fazla sayıda sporcu ve turist çeken etkinlik kapsamında ilin ve bölgenin turizm değerlerini tanıtmak amacıyla stantlı katılım sağlanacaktır.

Uşak-Ulubey Ekstrem Fest Etkinliği

Ulubey Kanyonları dünyanın en büyük kanyonlarından biri olup özellikle Ajans desteği ile yapılan fizibilite ve mali destek programları sonrasında önemli bir turizm noktası olmuştur. Etkinlik geçtiğimiz dönemlerde de yapılmış ve ilin tanıtımına büyük katkı sağlamıştır. Ulubey kanyonlarına olan ilginin sürdürülebilir kılınması amacıyla 2021 yılı içerisinde çeşitli etkinlikler yapılacaktır.



Zafer Haftası Etkinlikleri

Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak illerinden oluşan Zafer Bölgesi, Kurtuluş Savaşı'nın kazanılmasında büyük öneme sahiptir. Zafer Haftası (26-30 Ağustos) etkinlikleri kapsamında Afyonkarahisar ili Şuhut ilçesinden başlayan bazı etkinlikler düzenlenmektedir. Bu kapsamda Afyonkarahisar Zafer Meydanı'nda ve Kütahya ili Çavdarhisar ilçesinde yer alan Aizanoi Antik Kenti içerisinde klasik müzik konserleri verilecektir. Zafer Haftası içerisinde düzenlenecek etkinlik Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda Kültür ve Turizm Bakanlığı ile birlikte düzenlenecektir. Konser kapsamında Afyon Kocatepe Üniversitesi Devlet Konservatuvarı ile ortak çalışmalar yürütülecektir.

Bölge Turizmine Yönelik Tanıtım Gezisi (FAM TRIP) Faaliyetleri

Termal Sağlık Turizmi Olanaklarının Acentelere Tanıtımı

Bölgedeki termal turizm olanakları oldukça yeterli düzeydedir. Bu olanakların yurt dışından turist/sağlık turisti gönderme kapasitesi olan ülkelere (Örn: Rusya) tanıtılması önemlidir. Turizm noktasındaki ilişkiler acenteler üzerinden sağlanacağı için bu tanıtım etkinliğinin bölgemizdeki kurumların ilişki ağlarının genişlemesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu faaliyetin bölgedeki sağlık bilimleri üniversiteleri, THY, STK'lar ve Zafer Havalimanı ile ortaklaşa yapılması planlanmaktadır.

Turizm Olanaklarının Acentelere Tanıtımı

Ajansımız tarafından 2020 yılı içerisinde bölge illerinin dahil olduğu TURSAB BTK başkanlıkları ile farklı zamanlarda görüşmeler yapılmıştır. Bu toplantılarda bölgenin olanaklarının bölge dışı BTK'lara tanıtılmasının önemli olacağı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda 2021 yılında farklı BTK üyelerinin bölgeye davet edilerek tanıtım yapılması planlanmaktadır.

Aizanoi FAM TRIP Faaliyeti

Kütahya ili Çavdarhisar ilçesinde bulunan Aizanoi Antik Kenti, Roma Dönemi'nden kalma tarihi bir değerdir. Bu tarihi değerın önemli bir turizm destinasyonu olabilmesi adına Çavdarhisar Belediyesi, Kütahya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Kütahya İl Özel İdaresi, THY ve diğer ilgili kurumların katılımıyla bir tanıtım faaliyeti düzenlenecektir. Etkinlik turizm heyetlerinin, sosyal medyada tanınmış kişilerin, "influencer"ların ve acentelerin katılımı ile gerçekleştirilecektir.

Frig Vadisi FAM TRIP Faaliyeti

Afyonkarahisar ve Kütahya illerinin sınırları içerisinde yer alan Frig Vadisi, eşsiz tarihi ve turistik yapısı ile ön plana çıkmaktadır. Ancak yapılan çalışmalarda bölgenin yeterince bilinmemesi ve tanıtımının yapılamaması gibi nedenlerle Frig Bölgesi'ne gelen yerli ve yabancı turist sayısı potansiyelinin çok altında kalmaktadır. TR33 Bölgesi'nin tarihi, turistik ve kültürel değerlerinin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımına katkı sağlamak amacıyla bir organizasyon yapılması planlanmaktadır.

Manisa İli FAM TRIP Faaliyeti

Manisa ilinde birçok alan (Salihli Sard Antik Kenti, Aigai Antik Kenti, Kula Peri Bacaları ve Kula Jeoparkı) ve Uluslararası Manisa Mesir Macunu Festivali tarihi, turistik ve kültürel bir değer olarak ön plana çıkmaktadır. Etkinlik için Manisa Büyükşehir, Salihli, Kula, Akhisar ve Soma Belediyesi yanı sıra TURSAB ile ortaklaşa bir tanıtım faaliyeti gerçekleştirilecektir. Faaliyet için İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden de destek alınacaktır. Düzenlenecek etkinliğe turizm acenteleri ve



“influencer”ların gelmesi sağlanacaktır. Tanıtım turu etkinliği içinde, Uluslararası Manisa Mesir Macunu Festivali’ne de katılım sağlanarak festivalin ileride acenteler tarafından yerli ve yabancı turistlere tanıtımının yapılması ve ilçe ziyaretlerinde de Bölgedeki kadın kooperatiflerinden çıkan el ürünlerinin de sergilenmesi sağlanacaktır.

Akhisar’da Kırsal Turizme Yönelik Tanıtım Gezisi

Organizasyon Akhisar Ticaret Borsası, Akhisar Ticaret Odası, Akhisar Belediyesi ve Ajans iş birliği ile organize edilecektir. Tanıtım turu kapsamında her yıl Kasım ayında gerçekleştirilen ve iki gün süren Akhisar Zeytin Hasat Şenliği’ne ziyaret planlanırken Ajans destekleriyle hayata geçirilmiş projelere yönelik ziyaretler de etkinlik kapsamına dahil edilecektir. Düzenlenecek etkinliğe “influencer”lar ve basından insanların gelmesi sağlanacaktır.

Uşak Kırsal Turizm Info Turu

Uşak ilinin kırsal alanlardaki turizm değerlerinin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımına katkı sağlamak amacıyla seyahat acenteleri, tur operatörleri ve sosyal medya fenomenlerini kapsayan bir heyet davet edilecektir. Program ile Ulubey Kanyonları, Blaundus Antik Kenti ve Clandıras Köprüsü gibi Uşak ilinin kırsal alandaki tarihi ve turistik yerlerinin tanıtımı yapılacaktır. Bu faaliyet ile yerli ve yabancı turist sayısında artışa katkı sunulması hedeflenmektedir.

Fuar ve Organizasyonlara Katılım

2021 yılı Nisan ayı başında sağlık turizm, spor turizm ve alternatif turizm alanlarında düzenlenen HESTOUREX Fuarı’na katılım sağlanacaktır. Ajans öncülüğünde gerçekleştirilecek olan stantlı fuar katılımı için özellikle termal sağlık turizmi ve kırsal turizm ile yaratıcı ve kültürel endüstriler özelinde alternatif turizm potansiyeli bulunan kurum ve özel sektör firmaları ile iş birliği hâlinde bölge tanıtımı en üst düzeyde gerçekleştirilecektir.

20-24.10.2021 tarihlerinde Antalya’da yapılacak olan YÖREX’e (Yöresel Ürünler Fuarı) stantlı katılım sağlanacaktır. Fuara katılım aşamasında Ajansın hizmet verdiği bölgedeki tüm oda ve borsalar ile azami düzeyde ortak hareket edilecektir.

2.2.4.4. Ajans Destekleri

Turizm Altyapısının Geliştirilmesi Mali Destek Programı (TAGDEP)

2020 yılı içerisinde ilan edilen ve sözleşmeleri imzalanan 18.960.000 TL bütçeli TAGDEP’in yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

Turizm Altyapısının İyileştirilmesi Mali Destek Programı (TAİDEP)

TURİZM SOP’un genel ve özel amaçlarına uygun olacak turizm altyapısının geliştirilmesine, bölgenin destinasyon olarak sunulabilmesine yönelik kar amacı gütmeyen kurum/kuruluşların uygun başvuru sahibi olabileceği 20 milyon TL bütçeli proje teklif çağrısı ilan edilecektir. Proje yazma ve yürütme eğitimi faaliyetleri 2021 yılı ilk çeyreğinde tamamlanacaktır. Eğitim faaliyetlerinden sonra her ilde en az bir defa teknik yardım masası kurulacaktır. 2021 yılı içerisinde değerlendirme sürecinin tamamlanması ve program sonuçlarının ilan edilmesi planlanmaktadır. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.



Fizibilite Desteği Programı

2021 yılı içerisinde, bölgede alternatif turizmin geliştirilmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilite hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin TURİZM SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

“Alternatif Turizmin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (TURİZM SOP) kapsamında belirtilen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilite hazırlanması”

27.02.2020 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2020 FD) yürütülmesine 2021 yılında da devam edilecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

Teknik Destek Programı

2021 yılı içerisinde, bölgede TURİZM SOP ile ilişkili paydaşların, belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Yönetim danışmanlığı kapsamında kurumların/firmaların hizmet kalitelerinin artırılmasına yönelik danışmanlık ve eğitim hizmetleri de bu program altında desteklenecektir. Teknik desteğin TURİZM SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

“Alternatif Turizmin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı'nın (TURİZM SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”

TURİZM SOP'ta önceliklendirilmiş konulardaki kaynak verimliliğine yönelik eğitimler de bu program altında değerlendirmeye alınacaktır. 27.02.2020 tarihinde ilan edilen teknik destek programının (2020 TD) yürütülmesine 2021 yılında da devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

2.2.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

AB Çerçeve Programları ve Katılım Öncesi Yardım Fonları (IPA)

AB çerçeve programları takip edilerek (Ufuk Avrupa, Erasmus +, COSME ve EaSI), TURİZM SOP'un amaçlarıyla uyumlu bir program açıklanması durumunda başvuru seçenekleri değerlendirilecektir. Açıklanan programın önceliklerine bağlı olarak yapılacak değerlendirme sonucunda, programa Ajansın veya bölgedeki ilgili bir kurumun başvuru sahibi veya ortak sıfatıyla başvuru yapmasına yönelik çalışma yürütülecektir. Proje başvurusunun Ajans tarafından yapılması durumunda, uygun ortaklık yapıları kurularak başvuru çalışmaları yürütülecektir. Proje başvurusunun bölgedeki başka bir paydaş tarafından yapılması durumunda, Ajans ilgili paydaşa hem süreçte teknik destek sağlayacak hem de paydaşın kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapacaktır.

IPA fonları kapsamında sözleşme makamı olan Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca yürütülen Rekabetçi Sektörler Programı'nın “Yaratıcı Endüstriler” alanında *Kütahya'da Dijitalleşme ve Yaratıcılık Ekosisteminin Geliştirilmesi* projesi destek almaya hak kazanmıştır. Kütahya Belediyesinin başvuru sahibi; Ajansımız, Kütahya Çiniciler, Fotoğrafçılar ve El Sanatları Esnaf Odası, Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası ve Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin ortak olduğu projenin çalışmaları yürütülecektir.



UNESCO ve EHTTA Koordinasyon Faaliyetleri

Ajansımızca 2020 yılında Afyonkarahisar'ın UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı ve EHTTA üyelik süreçlerinin yürütülmesi ve yönetilmesine ilişkin görevlerin Afyonkarahisar Belediyesi ve Afyonkarahisar Valiliğine (Afyonkarahisar Tanıtım Ofisi) devri yapılmıştır. İlerleyen süreçte bu kurumların katılımında bulunacağı veya düzenleyeceği toplantı ve diğer çalışmalara paydaş olarak katılım sağlanması ve ihtiyaç duyacakları konularda gerekli desteğin verilmesi planlanmaktadır.

Kütahya'nın UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı üyelik süreçlerinin yürütülmesi ve yönetilmesine ilişkin görevlerin 2021 yılı içerisinde Kütahya Belediyesi'ne devredilmesi planlanmaktadır. Bu çerçevede ilgili kurumlarla bir dizi koordinasyon toplantısı gerçekleştirilerek tecrübe paylaşımı yapılacaktır.

Her iki şehir için de görev devir sürecinin sorunsuz olarak tamamlanabilmesi için kendine ait sorumlulukları yerine getirmek amacıyla Ajans tarafından yurt dışında ikişer defa Afyonkarahisar ve Kütahya UNESCO toplantılarına, iki defa da Afyonkarahisar EHTTA toplantılarına katılım sağlanarak kurumların temsili konusunda destek verilecektir. Ayrıca Afyonkarahisar ilinde UNESCO'ya verilen taahhütler kapsamında Ajans koordinasyonunda bir gastronomi kongresi gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

2.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

Tablo 10 – TURİZM SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması

Proje / Faaliyet	2021		2022		2023	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Strateji Belgelerinin Hazırlanması	X	X	X	X		
Sektörel Değerlendirme Çalıştaylarının Düzenlenmesi	X	X				
Bölgesel Ölçekte Koordinasyon Sağlanması	X	X	X	X	X	X
Ulusal Ölçekte Koordinasyon Sağlanması	X	X	X	X	X	X
Bölge Turizmine Yönelik Tanıtım Gezisi (FAM TRIP) Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Fuar ve Organizasyonlara Katılım	X	X	X	X	X	X
Proje Teklif Çağrısı	X	X	X	X	X	X
Fizibilite Desteği Programı	X	X	X	X	X	X
Teknik Destek Programı	X	X	X	X	X	X
Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Çalışmaları	X	X	X	X	X	X
SOP Yönlendirme Komitesi Toplantıları		X		X		X
Finansman Desteği Hazırlıkları	X	X				
Finansman Desteği			X	X	X	
Özel Sektöre Yönelik Finansman Desteği				X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X



2021 yılında yapılacak olan hastanelerin uluslararası akreditasyon çalışmaları kapsamında eksiklikler tespit edilecektir. Bunların giderilmesi amacıyla ilgili kurumlarla ortak çalışmalar yürütülecektir. Böylece SOP dönemi içerisinde uluslararası akreditasyona sahip hastane sayısının artışına katkı sağlanmasına yönelik faaliyetler başlayacaktır. Kütahya ve Afyonkarahisar illerinin dâhil olduğu uluslararası ağlara yönelik çalışmalara devam edilecektir. 2021 yılında bölgenin öne çıkan turizm değerlerin tanıtımına hız verilecektir. Farklı fuar katılımları ve FAM TRIP etkinlikleri bu tanıtımlarda en önemli faaliyetler olacaktır. Bölgenin turizm altyapısının güçlendirilmesi, bir turizm destinasyonu olabilmesi adına 2021 yılında altyapı mali destek programı ilan edilecektir.

2022-2023 yıllarında da bölgenin tanıtımına yönelik faaliyetler devam edecektir. Bölge illerinin tur destinasyonlarına dâhil edilebilmesi amacıyla faaliyet gösteren turizm acentelerine yönelik çalışmalar da artırılacaktır. 2022 ve 2023 yıllarında fizibilite desteği programı ve teknik destek programı sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır. 2023 yılına kadar SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanabilecek sorunların çözümleri araştırılacaktır.

2023 yılında ise SOP kapsamında desteklenen projelerin uygulamasına, bölgesel ve ulusal ölçekteki koordinasyon çalışmaları ile tanıtım çalışmalarına devam edilecek, ayrıca SOP değerlendirme çalışmalarına başlanacaktır.

2.2.6. İzleme ve Değerlendirme

Ajans Yönetim Kurulunun onayıyla Ajansın hizmet verdiği dört ili ve konuyla ilgili tüm kurumları kapsayacak şekilde SOP Yönlendirme Komitesi oluşturulacaktır. SOP Yönlendirme Komitesi yılda bir defa toplanarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri hakkında istişarelerde bulunacaktır. SOP Yönlendirme Komitesinin onaylaması durumunda komiteye yeni üyeler alınabilecektir. SOP Yönlendirme Komitesinin isteği doğrultusunda SOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da komite toplantısına katılabilecektir.

Aynı zamanda Ajans Genel Sekreteri başkanlığında yılda bir defa Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantısı gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından PYB, izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İDB, AB ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ve SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazılmasından ve yürütülmesinden PGUB, tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden ise YDO'lar sorumludur. SOP kapsamında Ajans ve bölgedeki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi PBKB tarafından gerçekleştirilecektir. SOP yönetim planının, dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından da PBKB sorumludur.



2.3. Mesleki Eğitim Sonuç Odaklı Programı (MESLEK SOP)

2.3.1. Amaç

Genel Amaç: Dijital dönüşüm sürecine ve geleceğin mesleklerine uygun olarak sanayi ve turizm sektörleri öncelikli olmak üzere nitelikli iş gücü altyapısı oluşturmak

Özel Amaç 1: Öğrencilerin tasarım, üretkenlik, yenilikçilik kapasitelerini geliştirmek ve sosyal becerilerini artırmak

Özel Amaç 2: Mesleki eğitimde altyapıyı güçlendirmek ve çok taraflı sürdürülebilir iş birliği modellerini hayata geçirmek

Özel Amaç 3: Kamu ve özel sektörde sürekli öğrenmeyi destekleyerek çalışan personelin niteliklerini geliştirmek

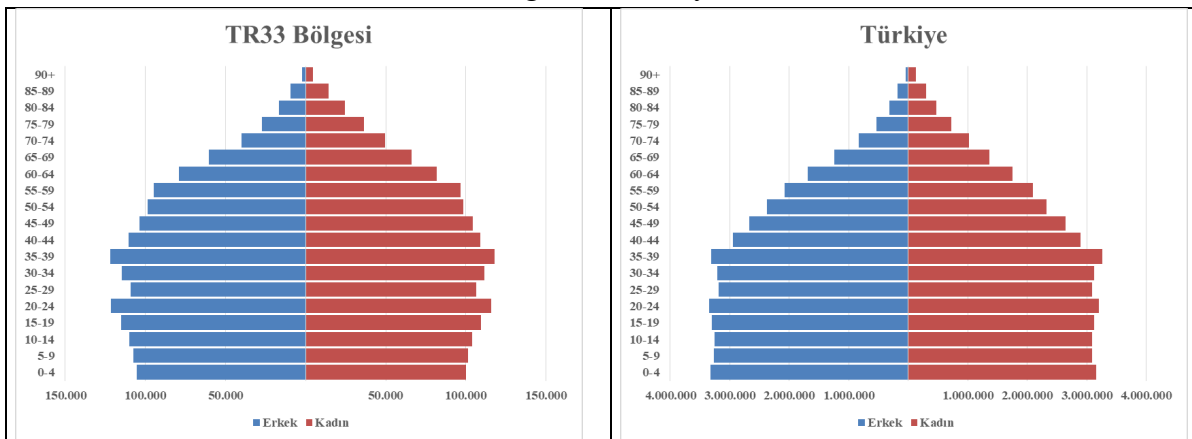
2.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

MESLEK SOP, “Bölgede eğitilmiş genç nüfusun istihdamının sağlanması ve bölgenin ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücü havuzunun oluşturulması” stratejik tercihini hayata geçirmek amacıyla kurgulanan SOP’tur.

Ajansımızın faydalanıcısı olduğu, 2016-2017 yıllarında yürütülen Zafer-İN Operasyonu kapsamında bölgenin uzun vadede katma değerli üretim yapılabilecek ve gelişme potansiyeli yüksek sektörleri belirlenmiş ve bu sektörlerin ihtiyaç duyduğu nitelikli çalışan havuzunun oluşturulması adına çalışmalara başlanmıştır. Bu bağlamda kurgulanan MESLEK SOP ile bölge ekonomisine yön verecek üreten bireyler yetiştirilebilmesi için genç yaşlardan itibaren eğitimi destekleyici, iş gücü arz ve talebini uyumlandırmayı sağlayan yeni modeller oluşturulması; bu sayede de bölge ekonomisi için kritik öneme haiz sektörlerde uzun vadeli nitelikli personel istihdamının sağlanması amaçlanmaktadır.

TR33 Bölgesi pek çok farklı alanda istihdam yaratabilecek bir potansiyel barındırmasına rağmen bölgede çalışma çağına gelen gençlerin özellikle ekonomik nedenler yüzünden yakın büyük şehirlere göç ettikleri tespit edilmiştir. Ajansın yaptığı çalışmalara göre bu ekonomik nedenlerin başında da istihdam edilebilme beklentisinin geldiği belirlenmiştir. Bu durum Grafik 3’te de görülebileceği üzere özellikle üniversiteden mezun olan gençlerde (25-29 yaş grubu) çok daha belirgin bir hale gelmektedir.

Grafik 3 – TR33 Bölgesi ve Türkiye Nüfus Piramitleri



Kaynak: 2018 TÜİK (Erişim:2019); Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları



TÜİK 2018 yılı verilerine göre ülkedeki toplam istihdamın %18,4'ü tarım, %26,7'si sanayi, %54,9'u ise hizmetler sektöründe gerçekleşmektedir. Ancak TR33 Bölgesi özelinde tarımın istihdamda %30,7'lik bir yer kapladığı, sanayi sektörünün %27,7'lerde, hizmetlerin ise %41,6 oranında bir istihdama sahip olduğu görülmektedir. Hizmetler sektörünün daha yüksek oranda katma değer sağladığı ve bu yüzden gelişmiş ülkelerde istihdamın ağırlıklı olarak bu alanda gerçekleştiği bilinmektedir. Zafer-İN Operasyonu kapsamında yapılan çalışmalar bölgede de önümüzdeki dönemde istihdamın sanayi ve hizmetler sektörüne doğru bir kayma yaşayacağını göstermektedir.

Tablo 13'te verilen gençlerin iş gücüne katılma oranlarına bakıldığında TR33 Bölgesi'nde 15-19 yaş grubunda hem Ege Bölgesi hem de ülke ortalamasının altında bir iş gücü katılımı göze çarpmaktadır. Bu durumda bahsedilen yaş grubundaki gençlerin iş aramalarının veya üniversiteye girerek eğitim hayatlarına devam ediyorum olmalarının etkisi büyüktür. Mesleki ve teknik eğitim veren liselerden mezun ve eğitim hayatına devam etmeyi düşünmeyen gençlerin ise bölgede sanayinin ihtiyaç duyduğu nitelikli ara eleman olarak iş gücüne dâhil olması oldukça önemlidir. 20-24 yaş grubundaki tersine eğilimde ise özellikle bu yaş grubundaki gençlerin pek çoğunun bölgeden göç ediyor olmasının etkisi büyüktür.

Tablo 11 – Gençlerde İş Gücüne Katılma Oranları (%)

	TR33 Bölgesi		Ege Bölgesi		Türkiye	
	15-19 Yaş Grubu	20-24 Yaş Grubu	15-19 Yaş Grubu	20-24 Yaş Grubu	15-19 Yaş Grubu	20-24 Yaş Grubu
2014	23,9	61,9	30,4	59,0	27,8	55,9
2015	23,4	62,9	29,7	57,9	28,2	57,9
2016	25,4	63,7	30,4	61,1	28,2	58,6
2017	26,9	63,6	30,4	62,4	28,5	60,0
2018	25,3	66,8	31,0	61,1	29,1	60,4

Kaynak: TÜİK İş Gücü İstatistikleri (Erişim:2019)

Tablo 14'te verilen gençlerde işsizlik oranlarına bakıldığında ise hem 15-19 yaş grubundaki hem de 20-24 yaş grubundaki gençlerde işsizlik oranlarının gerek Ege Bölgesi gerekse ülke geneline nazaran oldukça düşük olmasına rağmen her geçen yıl arttığı görülmektedir. Ajans tarafından geçmiş dönemlerde yapılan araştırmalar bu durumda özellikle iş arama çağına gelen nüfusun bölge dışına göç etmesinin etkili olduğunu göstermektedir.

Nitekim TR33 Bölgesi illeri üniversiteleri ile TSO'larının ortaklığında Ajans tarafından yürütülen Erasmus+ Programı "Gençler Kariyer Yolunda, Karar Alıcılar Hep Yanında" gençlik projesinin ana faaliyetleri başlamadan önce hedef grup olan üniversite öğrencileriyle bire bir yapılan görüşmeler sonucunda, hâlihazırda bölgede yükseköğrenim görmekte olan öğrencilerin %50'sinden fazlasının bölgede istihdam edilmeyi istediği ancak %90'ının mezun olduktan sonra bölgede istihdam edilebileceğini düşünmediği ortaya çıkmıştır.

**Tablo 12 – Gençlerde İşsizlik Oranları (%)**

	TR33 Bölgesi		Ege Bölgesi		Türkiye	
	15-19 Yaş Grubu	20-24 Yaş Grubu	15-19 Yaş Grubu	20-24 Yaş Grubu	15-19 Yaş Grubu	20-24 Yaş Grubu
2014	8,0	11,5	15,6	17,8	16,1	18,9
2015	8,2	11,7	15,8	19,4	16,5	19,7
2016	9,0	12,4	15,9	20,2	16,2	21,5
2017	10,4	16,0	17,1	21,8	17,0	22,8
2018	11,2	18,4	14,0	21,1	17,1	22,0

Kaynak: TÜİK İş Gücü İstatistikleri (Erişim:2019)

Bölgenin mevcut sanayi yapısını güçlendirmek ve bölge sanayiinde katma değer artırılmasını sağlamak adına bölge sanayiinin uzun vadeli yapısal dönüşümüne liderlik edecek birtakım faaliyetlerin yürütülmesi önemlidir. Nitekim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile TÜBİTAK başta olmak üzere birçok kurum tarafından akıllı üretim ve dijital dönüşüm sistemlerine yönelik çalışmalar yapılmakta ve bu çalışmalarda yazılım bilen personele olan talebin yıldan yıla artacağı öngörülmektedir. AB tarafından yapılan araştırmalar da bu durumu destekler niteliktedir. Günümüzde profesyonel mesleklerin %90'ından fazlası programlama da dâhil olmak üzere dijital yeterlilik gerektirmektedir. Ayrıca Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı verilerine göre dünya genelinde 2017 yılında 46.600 GB'lık bir internet trafiği mevcut iken bu rakamın 2022 yılında 150.700 GB'a yükselmesi beklenmektedir. Bu da dijital ortamda veri işlemenin öneminin gittikçe arttığını ortaya koymaktadır.

Hızla büyüyen bu dijital pazardan daha fazla pay alan ülkeler önümüzdeki dönemlerde de şüphesiz bir adım öne çıkacaktır. Bu bağlamda, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanmış olan 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi'nde beş ana başlıktan bir tanesi "dijital dönüşüm ve sanayi" hamlesi olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda dijital dönüşüm için gereken yazılım geliştirme yetenek kapasitesinin Türkiye'de 2023 yılına kadar 500 bin kişiyi geçmesi hedeflenmektedir.

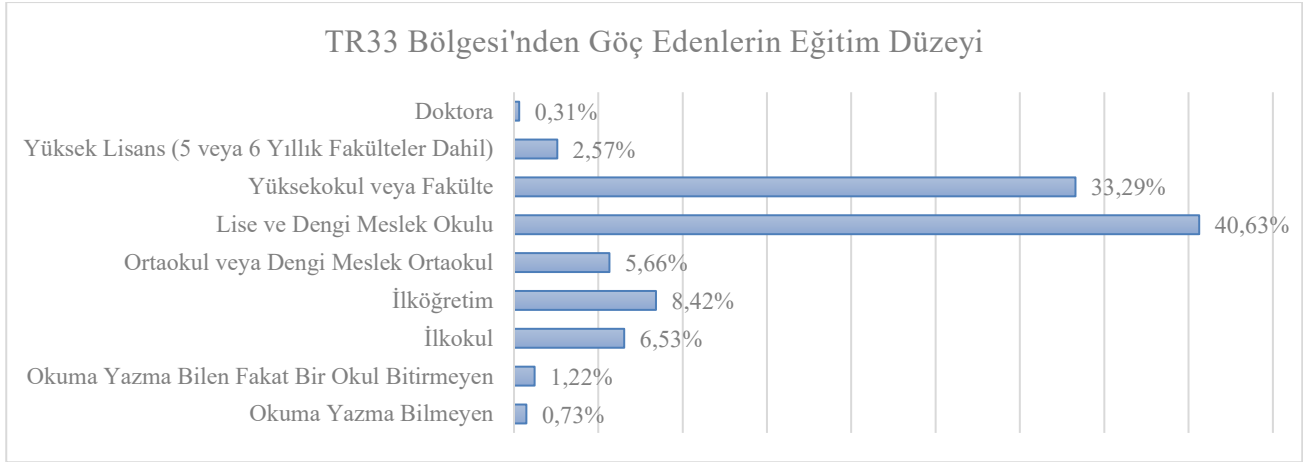
Dijital dünyada yerini alacak, üretebilen bireyler yetiştirebilmek adına temel algoritma ve kodlama mantığının genç yaşlarda yerleştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Çocuklara küçük yaşta düşünsel belli temel becerilerin kazandırılmasını amaçlayan bazı temel eğitim programları için hazırlık çalışmalarının şimdiden yapılması, çocuk veya genç olarak tarif edilebilecek yaş grubundaki bireylerin ileride daha kalifiye bir şekilde sürece dâhil olmasını sağlayacaktır. Bu nedenle MESLEK SOP kapsamında henüz aktif iş gücü piyasasına dâhil olabilecek yaşta olamayan çocukların yarının üreten bireyelerine dönüştürülmesinin amaçlandığı bir takım destekleyici eğitim modellerinin kurgulanması planlanmaktadır.

Nitelikli personel istihdamı sağlanabilmesi adına şüphesiz mesleki ve teknik eğitimler oldukça önemlidir. Bu bağlamda Ajansımız tarafından 2019 yılında bölgede sanayii ile mesleki ve teknik eğitim altyapısının incelenmesi amaçlanarak mesleki ve teknik eğitim veren liseler ile sektör temsilcilerine yönelik iki adet anket düzenlenmiştir. Düzenlenen anketler neticesinde tespit edilen önemli bulgulardan bir tanesi bölgenin sektörel yapısı ve sektörün beklentileri ile potansiyel iş gücü arzının birbirinden kopuk bir seyir izlediği olmuştur. Diğer taraftan sektör temsilcilerine yönelik düzenlenen ankette, sektör temsilcilerinin yarısından fazlası personel istihdamında birtakım sıkıntılarla karşılaştıklarını belirtmiştir. Başka bir deyişle bölgenin mevcut sektörel yapısından ve genel ekonomik konjonktürden kaynaklı birtakım sıkıntıların yanında, bölgede iş gücü arzı ile talebini

eşleştirme noktasında birtakım eksikliklerin olduğu aşikârdır. Bu ise gençlerin bölge dışında istihdam edilebilme olasılıklarını daha yüksek olarak değerlendirmelerine yol açmaktadır.

Nitekim Grafik 4’te verilen TÜİK 2018 verilerine göre bölgeden göç eden nüfusun eğitim düzeylerine bakıldığında büyük bir çoğunluğunun (%77’ye yakını) lise ve üstü okul mezunu olduğu görülmektedir. Bu durum bölgeden göç eden nüfusun ağırlıklı olarak istihdam edilebilirliği yüksek, kalifiye olarak adlandırılabilir gençlerden oluştuğunu göstermektedir. Kısacası bölgede eğitim alan genç nüfus, iş gücü piyasasına bölge dışında dahil olmaktadır. Bu bölgenin mesleki ve teknik eğitim veren kurumlarının bölge sanayisinin ihtiyaçlarını tam olarak karşılamadığı ya da bölge sanayisi ile tam uyumlu olmadığı şeklinde yorumlanmaktadır. Nitekim anket sonuçları da bu durumu destekler niteliktedir.

Grafik 4 – TR33 Bölgesi’nden Göç Edenlerin Eğitim Düzeyi (2018)



Kaynak: TÜİK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt sistemi Sonuçları (Erişim: 2019)

Yapılan çalışmalara göre iş gücü arzı ve talebinin uyuşmaması, bölgede mesleki ve teknik eğitim konusundaki birtakım eksikliklerin nedeni olarak değerlendirilmektedir. Yapılan anketlere göre bu eksiklikler arasından en öne çıkan ise mesleki beceri eksikliğidir. Bu durum, ildeki iş olanakları ile bireylerin beklentilerinin veya mesleki eğitimin yeterlilikleri ile işverenlerin isteklerinin örtüşmediğini, diğer bir anlamda iş gücü arzı ile talebinin büyük oranda uyuşmadığını yansıtmaktadır.

Bölgede istihdamı artırıcı bir takım tedbirlerin uygulanması ile birlikte gerek üniversitelerden, gerekse mesleki ve teknik eğitim veren liselerden mezun gençlerin iş gücü piyasasına dâhil edilmesini kolaylaştırıcı ya da hâlihazırda aktif iş gücü içerisinde yer alan ancak mesleki beceri eksikliği bulunan çalışanların iş başı performanslarını artırıcı bir takım mekanizmaların oluşturulması, bu sayede hem bölgesel anlamda iş gücü piyasasının canlı tutulması hem de mesleki ve teknik eksikliklerin giderilmesi ile çalışan başına alınan verimin artırılması amaçlanmaktadır.

Nitelikli iş gücü havuzu oluşturabilmek adına sektörel önceliklendirme yapmak oldukça önemlidir. Bu bağlamda bölgede gelişme potansiyeli yüksek, katma değer yaratacak sektörler Zafer-İN kapsamında 9 adet olarak tespit edilmiştir. Kurulan Bölgesel İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Merkezi (BİGEM) eliyle desteklenmesi planlanan bu sektörler Tablo 15’te sunulmaktadır. Belirlenen bu ana 9 sektörde MESLEK SOP kapsamında nitelikli bir iş gücü havuzu oluşturulması planlanmaktadır. Ayrıca Ajansın geçmiş dönemlerde yürüttüğü çalışmaların ortaya çıkardığı ve TEKNO SOP kapsamında önceliklendirilen sektörlerde de yine kapasite oluşturulabilmesi adına MESLEK SOP kapsamında destekler sağlanacaktır. Bu alanlarda yürütülecek faaliyetler ile hem bölgenin ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücünün oluşturulması adına önemli bir adım atılmış olacak hem de bölge sanayisinin uzun vadede daha rekabetçi bir hale dönüştürülmesi sağlanacaktır.

**Tablo 13 – Bölgede BİGEM Kapsamında Desteklenecek Sektörler**

Gıda Ürünlerinin İmalatı	Kauçuk ve Plastik Ürünlerin İmalatı	Elektrikli Teçhizat İmalatı
Tekstil Ürünlerinin İmalatı	Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı	Mobilya İmalatı
Deri ve İlgili Ürünlerin İmalatı	Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı (Makine ve Teçhizat Hariç)	Turizm

Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

On Birinci Kalkınma Planı “Nitelikli İnsan Güçlü Toplum” politikası “Eğitim” başlığının ana amacı “Tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişimi sağlanarak düşünme, algılama ve problem çözme yeteneği gelişmiş, özgüven ve sorumluluk duygusu ile girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerine sahip, demokratik değerleri ve milli kültürü özümsemiş, paylaşma ve iletişime açık, sanat ve estetik duyguları güçlü, teknoloji kullanımına yatkın, üretken ve mutlu birey yetiştirmek” olarak belirlenmiştir.

“İstihdam ve Çalışma Hayatı” başlığının amacı ise “Toplumun tüm kesimlerine insana yaraşır iş fırsatlarının sunulması ile başta kadın ve gençler olmak üzere özel politika gerektiren grupların istihdamının artırılması” şeklindedir. Bu bağlamda kurgulanan SOP’un bu iki başlık altında pek çok tedbir ile doğrudan ilişkili olarak 11. Kalkınma Planı’nın hedeflerine katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca kurgulanan SOP, TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı’nın “İnsan ve toplum” ekseninin “Aktif iş gücü piyasası politikaları uygulanacaktır.” önceliğinin “talebe duyarlı iş gücü arzının sağlanması”, “İstihdamda sürekliliğin sağlanması”, “Mesleki hareketliliğe yönelik mekanizmaların geliştirilmesi” tedbirleri ile doğrudan uyumludur.

Ön Risk Değerlendirmesi

Yapılan çalışmalar eğitimde uygulanabilecek yeni modeller için en büyük riskin sürdürülebilirliğin sağlanması olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda YENEP kapsamında kurulan Kendin Yap atölyeleri için istihdama yönelik eğitimler ilk etapta Ajans tarafından desteklenecektir. Devamında sürekli eğitimler sağlanarak bu altyapılarda görev alacak personel eğitilecektir.

Zafer-İN Operasyonu kapsamında kurulan BİGEM’de verilen taahhütlerden bir tanesi, Ajansın teknik desteklerinin en azından bir bölümünün bu merkez üzerinden yürütülmesidir. Dolayısıyla MESLEK SOP kapsamında oluşturulması planlanan nitelikli iş gücü havuzu BİGEM eliyle desteklenecektir.

2.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2021 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 14 – MESLEK SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Yapılan Araştırma Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Bölgesel Ölçekli Koordinasyon Toplantı Sayısı	Adet	1	Toplantı Raporları
İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen / Katılım Sağlanan Ulusal Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	2	Toplantı Raporları



Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Etkinlik Sayısı	Adet	11	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	75	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Geliştirilen Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanaqları
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	1	Rapor

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 15 – MESLEK SOP Sonuç Göstergeleri

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1	Ortaöğretim Öncesi Çağdaki Öğrencilere Yönelik Faaliyete Geçen Yenilikçi Eğitim Atölyesi Sayısı	Adet	64	Proje Kapanış Raporu
1	Kurulan Yenilikçi Atölyelerden Yararlanan Öğrenci (6-14 Yaş) Sayısı	Adam x Saat /Yıl	40.000	Atölye Kayıt Listeleri
2	Yenilenen Mesleki Eğitim Laboratuvarı Sayısı	Adet	30	Ajans Faaliyet Raporu
2	Yenilenen Laboratuvarlardan Faydalanan Öğrenci Sayısı	Kişi/Yıl	7.000	Okul Kayıtları
2,3	Döner Sermaye Gelirlerini Artıran Mesleki Eğitim Kurumu Sayısı	Adet	10	Okul Kayıtları
2,3	SOP Dönemi Boyunca Özel Sektörle İş Birliği Kuran Mesleki Eğitim Kurumu Sayısı	Adet	15	Okul Kayıtları
3	BİGEM Kapsamında Mesleki Becerisi Artırılan Kişi Sayısı	Kişi	1.900	BİGEM Kayıtları

2.3.4. Proje ve Faaliyetler

2.3.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

BİGEM Faaliyetleri

BİGEM, bölgedeki 44 paydaşın ortaklığıyla Ajans bünyesinde kurulmuş olan ortak bir çalışma grubudur. Ajansımızın faydalanıcısı olduğu Zafer-İN Operasyonu kapsamında kurulan BİGEM'in ortakları arasında bölgedeki İŞKUR il müdürlükleri, üniversiteler, OSB'ler, TSO'lar ve sendikalar bulunmaktadır.

BİGEM üzerinden KOBİ'lerin ve bölgedeki diğer kurum ve kuruluşların uzaktan eğitim programları, ulusal mali ve teknik destekler ile ortaklık fırsatlarından faydalanması sağlanacaktır.



Öncelikli Sektörlerin ve Eğitimlerin Güncellenmesi Çalışması

Ajansımızın yürütücüsü olduğu Zafer-İN Operasyonu kapsamında TR33 Bölgesi için önem arz eden sektörler belirlenerek bu sektördeki işçi ve işverenlere eğitimler verilmiştir. Ajansımızın proje kapsamında verdiği taahhütler gereğince bu eğitimler devam etmektedir. Ancak geçen 5 yılı aşkın sürede bölgede önemli değişiklikler yaşanmıştır. Bu kapsamda sektörlerin güncellenmesine yönelik bir çalışma başlatılmış olup ilgili kurumlara ve firmalara anketler düzenlenmiştir. Çalışmanın 2021 yılı ilk çeyreğinde tamamlanarak teknik destek programına girdi oluşturması hedeflenmektedir.

Öncelikli Sektörlerde İş Gücü Dönüşümü Araştırması

COVID-19 salgını nedeniyle imalat sanayi işgücü piyasasında farklılıklar oluşmuştur. Gerek çalışma koşullarının değişmesi gerekse tüketici taleplerinin farklılaşması hem işveren hem de işçi açısından imalat sanayinde yeni becerilere ve yeni koşullara yönelik bir dönüşüme ihtiyaç doğurmuştur. Bu bağlamda Bölge üretiminde önem arz eden ve ihracat potansiyeli de bulunan sektörlerden önceliklendirme yapılarak bu sektörlerdeki çalışma koşulları, dünyadaki eğilimler, potansiyel pazarlar ve oluşacak yeni roller özelinde bir araştırma çalışması yürütülecektir. Çalışma Ajans çalışması olarak yürütülecek ve gerektiği hallerde önceliklendirilen sektörler özelinde ilgili uzmanlardan parçalı hizmet alımı yapılacaktır. Bu çalışmayla gerek teknolojik dönüşümler gerekse pandemi dönemleri gibi olağanüstü haller sonrası meydana gelebilecek çalışma koşullarında değişiklikler ele alınacak ve oluşabilecek yeni roller araştırılacaktır. Buradan elde edilen bilgilerle bölgedeki hem hali hazırda çalışan hem de yeni mezunlara verilecek eğitimler şekillendirilerek işgücü ihtiyacının karşılanması hedeflenmektedir.

2.3.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

Kalkınma Ajansları Eşleştirme Toplantısı

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 24.05.2019 tarihli yazısıyla Ajansımız Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı ile birlikte mesleki eğitim konusunda eşleştirme programına dâhil olmuştur. Bu kapsamda bölgede yapılan çalışmalar ile ilgili olarak adı geçen kalkınma ajansı ile ortak faaliyetler yürütülecek, dönem dönem tecrübe paylaşımında bulunulacaktır.

Mesleki Eğitim Paneli

Ajansımız tarafından bölge illerinde ortaokul ve meslek lisesi yönetici ve rehber öğretmenlerine yönelik düzenlenen farkındalık artırıcı toplantıların, öğrenci velilerine yönelik yapılmasının faydalı olacağı görüşünde mutabık kalınmıştır. Buna istinaden 2021 yılında il merkezlerinde ortaokul öğrencileri ve velilerine yönelik farkındalık toplantıları düzenlenerek akademik başarısı yüksek olan öğrencilerin mesleki eğitimi tercih etmesi özendirilecektir.

Kariyer Günleri

SOP kapsamında kariyer günleri etkinlikleri iki amaç gözetilerek yapılacaktır:

İlk olarak bölge üniversitelerinde özellikle son sınıf, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin özel sektörle buluşmalarına olanak sağlanacaktır. Kariyer günlerinde özel sektör firmaları da stant açarak tanıtımlarını yapacaktır. Bu şekilde özel sektör temsilcilerinin kendine uygun profildeki öğrencilerle bir araya gelmesi ve böylece öğrencilerin staj yeri bulma ve istihdam edilebilirliği hususuna katkı sağlanacaktır. Ayrıca bölge illerinde faaliyet gösteren büyük firmaların (Mümkün olması durumunda farklı illerden de firmaların katılımı sağlanacaktır.) insan kaynakları bölümünden yetkililer tarafından öğrencilere başarılı öz geçmiş yazımı hakkında bilgiler de verilecektir.



İkinci olarak kariyer günleri boyunca bölge üniversitelerindeki öğrencileri girişimciliğe yönlendirmek adına başarı öyküleri organizasyonları düzenlenecektir. Bu organizasyonlara mümkün olduğu ölçüde bölge üniversitelerinden mezun olmuş başarılı iş adamları konuşmacı olarak davet edilerek tecrübe paylaşımı gerçekleştirilecektir.

BİGEM Sektörlerine Yönelik (Yönetici) Farkındalık Toplantısı

Yapılan araştırmalar başta KOBİ'ler olmak üzere özel sektörün verimlilik ile ilgili sorunlarının temel sebeplerinin başında "İşletmelerde Verimlilik Bilincinin Zayıflığı"nın geldiğini göstermektedir. Bu duruma istinaden aynı çalışmalarda verimlilik bilinci, kaynakların etkin kullanımı, sürdürülebilirlik ve israftan kaçınma gibi kavramlar üzerine kamunun hedef kitlelerine yönelik bilinçlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmesi önerilmektedir. MESLEK SOP kapsamında teknik verimlilik konusunda özel sektör yöneticilerine yönelik bilinçlendirme eğitimi düzenlenecektir.

BİGEM Sektörlerine Yönelik (Çalışan) Farkındalık Eğitimleri

Özel sektörde kaynakların etkin kullanılmamasının nedenlerinden birinin de insan gücü kapasitesi ve iş gücü niteliğinden kaynaklı olduğu bilinmektedir. KOBİ teknik personelinin işbaşında mesleki teknik eğitime yönelik teşvik ve destek uygulamalarından daha fazla yararlanılmasını sağlayıcı iyileştirmeler ve düzenlemeler yapılmasının bu sorunu çözmeye fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir (Anahtar Dergisi, Kasım 2020). Buna istinaden 2021 Yılı Teknik Destek Programı kapsamında firmaların bu konuda faaliyet başvurusunda bulunması teşvik edilecektir.

Meslek Lisesi Öğrencilerine Yönelik Farkındalık Eğitimi

MESLEK SOP kapsamında özellikle son sınıf öğrencilerine yönelik olarak kaynak verimliliği farkındalık eğitimleri düzenlenecektir. Bu kapsamda online olarak öğrencilere eğitim düzenlenecektir. Eğitim kayıt altına alınarak Ajansın sosyal medya hesaplarından yayınlanacaktır.

Yönetim Danışmanlığı Destekleri

Başta KOBİ'ler olmak üzere BİGEM sektörlerine yönelik yönetim danışmanlığı desteği verilecektir. Destek öncelikli olarak Ajans teknik destek programı üzerinden sağlanacak olup ilerleyen süreçte KAGM tarafından kurulan "Yönetim Danışmanlığı Çalışma Grubu"nun önerileri dikkate alınarak destek mekanizmaları çeşitlendirilecektir.

Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik CV Hazırlama ve Mülakat Teknikleri Eğitimi

Bölge üniversitelerinin meslek yüksekokullarında eğitim gören öğrencilerin iş bulmalarını kolaylaştırmak adına CV hazırlama ve mülakat tekniklerine yönelik bir eğitim düzenlenecektir. Eğitimlerde üniversitelerin kariyer ve mezun merkezileri ile ortak çalışmalar yapılacaktır.

2.3.4.3. Ajans Destekleri

Proje Teklif Çağruları

Yeni Nesil Eğitim Mali Destek Programı (YENEP)

2019 yılı Ocak ayında il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin uygun başvuru sahibi olduğu 10.000.000 TL bütçeli YENEP ilan edilmiş, program kapsamında 34 proje destek almaya hak kazanmıştır. Bu program ile bölgede Kendin Yap atölyeleri kurulması ve bu atölyelerde eğitim verebilecek nitelikli bir eğitmen kadrosunun oluşturulması amaçlanmaktadır. 2021 yılında projelerin tamamlanması beklenmektedir.



Mesleki Eğitimin Geliştirilmesi Mali Destek Programı (MEGDEP)

MESLEK SOP kapsamında bölgenin mesleki eğitim altyapısının geliştirilmesine yönelik ilan edilen 11.040.000 TL bütçeli proje teklif çağrısı kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

Fizibilite Desteği Programı

2021 yılı içerisinde, bölgede beşeri sermayenin geliştirilmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilitelerin hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin MESLEK SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

“Mesleki Eğitim Sonuç Odaklı Programı (MESLEK SOP) kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilitelerin hazırlanması”

27.02.2020 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2020 FD) yürütülmesine 2021 yılında da devam edilecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

Teknik Destek Programı

2021 yılı içerisinde, bölgede MESLEK SOP ile ilişkili paydaşların, belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Teknik desteğin MESLEK SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

“Mesleki Eğitim Sonuç Odaklı Programı'nın (MESLEK SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”

MESLEK SOP'ta önceliklendirilmiş sektörler için kaynak verimliliğine yönelik eğitimler de bu program altında değerlendirmeye alınacaktır. 27.02.2020 tarihinde ilan edilen teknik destek programının (2020 TD) yürütülmesine 2021 yılında da devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

2.3.4.4. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

AB Çerçeve Programları ve Katılım Öncesi Mali Yardım Fonu (IPA)

AB çerçeve programları takip edilerek (Ufuk Avrupa, Erasmus +, COSME ve EaSI), MESLEK SOP'un amaçlarıyla uyumlu bir program açıklanması durumunda başvuru seçenekleri değerlendirilecektir. Açıklanan programın önceliklerine bağlı olarak yapılacak değerlendirme sonucunda, programa Ajansın veya bölgedeki ilgili bir kurumun başvuru sahibi veya ortak sıfatıyla başvuru yapmasına yönelik çalışma yürütülecektir. Proje başvurusunun Ajans tarafından yapılması durumunda, uygun ortaklık yapıları kurularak başvuru çalışmaları yürütülecektir. Proje başvurusunun bölgedeki başka bir paydaş tarafından yapılması durumunda, Ajans ilgili paydaşa hem süreçte teknik destek sağlayacak hem de paydaşın kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapacaktır.

2020 yılında Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nın sözleşme makamı olarak yürüttüğü İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı (İKG OP) çağrılarında Ajansımızın başvuru sahibi ve ortak olarak yer aldığı Project E-Quality ve Manisa Digital Innovation Lab proje



tekliflerinin kabul edilmesi halinde tam başvuru ve diğer gerekli çalışmaların yürütülmesi öngörülmektedir.

2.3.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

Tablo 16 – MESLEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması

Proje / Faaliyet	2021		2022		2023	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Araştırma ve Analiz Faaliyetleri	X	X				
Bölgesel ve Ulusal Ölçekte Koordinasyon Sağlanması	X	X	X	X	X	X
Ulusal Etkinliklere Katılım	X	X	X	X	X	X
Düzenlenen Etkinlik Sayısı	X	X	X	X	X	X
Proje Teklif Çağrısı	X	X	X	X	X	X
Fizibilite Desteği	X	X	X	X	X	X
Teknik Destek Programı	X	X	X	X	X	X
Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Başvuruları	X	X	X	X	X	X
SOP Yönlendirme Komitesi Toplantıları		X		X		X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X

Ajansın MESLEK SOP kapsamında geçmiş yıllarda ilan ettiği mali destek programlarının uygulamalarına devam edilecektir. YENEP programının 2021 yılında, mesleki eğitime yönelik mali destek programının ise 2023 yılında tamamlanması beklenmektedir. Ajansın yürütücüsü olduğu ve Zafer-İN operasyonu kapsamında hayata geçirilen BİGEM, bölgenin ihtiyacı olan nitelikli istihdamı sağlamaya yönelik eğitimleri vermeye devam edecektir. Ajans tarafından bölgenin özellikle öne çıkan sektörleri güncellenmesi çalışması tamamlanacaktır. Ayrıca hem bölgenin gelişmesi hem de pandemi nedeniyle geleceğin öne çıkacak mesleklerine yönelik bir araştırma yapılacaktır.

Lisans ve ön lisans öğrencilerine yönelik olarak kariyer günleri etkinlikleri SOP süresince devam edecektir. Bu etkinliğin gençlerin istihdam edilebilirliklerine fayda sağlaması planlanmaktadır. Bu etkinlikler ile bölge üniversitelerinden mezun olanların bölgede çalışma hayatına katılımının artırılması beklenmektedir. Bu etkinlikler öğrenciler için staj yerlerinin belirlenmesine, olanakların müsait olması durumunda da bu yerlerde staj süresince yarı zamanlı, mezun olduktan sonra ise tam zamanlı çalışmalarına olanak tanıyacaktır.

2022 ve 2023 yıllarında fizibilite desteği programı ve teknik destek programı sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır. 2023 yılına kadar SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanabilecek sorunların çözümleri araştırılacaktır.

2023 yılında ise SOP kapsamında desteklenen projelerin uygulaması, bölgesel ölçekteki koordinasyon çalışmaları ve girişimcilik eğitimlerine devam edecek ve SOP değerlendirme çalışmalarına başlanacaktır.

2.3.6. İzleme ve Değerlendirme

Ajans Yönetim Kurulunun onayıyla Ajansın hizmet verdiği dört ili ve konuyla ilgili tüm kurumları kapsayacak şekilde SOP Yönlendirme Komitesi oluşturulacaktır. SOP Yönlendirme Komitesi yılda



en az bir defa olmak üzere toplanarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri hakkında istişarelerde bulunacaktır. SOP Yönlendirme Komitesinin onaylaması durumunda komiteye yeni üyeler alınabilecektir. SOP Yönlendirme Komitesinin isteği doğrultusunda SOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da komite toplantısına katılabilecek ve fikirlerini beyan edebilecektir.

Aynı zamanda Ajans Genel Sekreteri başkanlığında yılda bir defa Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantısı gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından PYB, izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İDB, AB ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ve SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazılmasından ve yürütülmesinden PGUB, tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden ise YDO sorumludur. SOP kapsamında Ajans ve bölgedeki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi PBKB tarafından gerçekleştirilecektir.

SOP yönetim planının, dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından da PBKB sorumludur.



3. Kurumsal Gelişim

3.1.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

Kurumsal Stratejik Plan (2021-2025) Hazırlanması

Ajansımızın stratejik planının geçerliliği 2021 yılı başında sona erecektir. Bu sebeple hali hazırda çalışmalarına başlanılan 2021-2025 yıllarına ait stratejik plan 2021 yılı içerisinde tamamlanarak Yönetim Kurulu onayına sunulacaktır.

Proje Havuzu Oluşturma Çalışmaları

Ajansımız tarafından geçmiş dönemlerde Bölgemizdeki paydaşlarımızın proje fikirlerini (güdümlü, fizibilite, SOGEP, vb) toplamak amacıyla arama konferansları gerçekleştirilmiştir. Bölgedeki kurum ve kuruluşlarda proje fikri geliştirme farkındalığını artırmaya yönelik bu faaliyetler oldukça faydalı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Özellikle Ajansımız koordinasyonu ile 2019 ve 2020 SOGEP kapsamında Bakanlığa sunulan projelerde önemli başarılar elde edilmiştir.

Bu kapsamda 2021 yılında da benzer şekilde proje (güdümlü, fizibilite, SOGEP) havuzunun geliştirilmesi amacıyla her ilde fiziki veya çevrimiçi arama konferansları gerçekleştirilecektir. İlgili paydaşlar resmi yazı ile toplantılara davet edilecektir. Etkinliklerle;

- Ajansın bölgeye yön verecek yüksek bütçeli güdümlü projeleri belirlemesi,
- Yatırımcılara önerilebilecek fizibilite fikirlerinin artırılması,
- 2021 yılı SOGEP projelerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

3.1.2. İş Birliği ve Koordinasyon

Kalkınma Kurulu Toplantıları

4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 191. maddesine istinaden oluşturulan Kalkınma Kurulu üyelikleri, 15 Ağustos 2016 tarihli ve 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'yla kaldırılmıştır. Kalkınma Kurulu üyeliklerinin yeniden belirlenmesi durumunda 2021 yılı içerisinde iki defa Kalkınma Kurulu toplantısı düzenlenmesi öngörülmektedir.

3.1.3. Kapasite Geliştirme

Ajans Personelinin Uzmanlaşmasına Yönelik Faaliyetler

2018 yılında başlatılan çalışma kapsamında Ajans personelinin orta vadeli programlama yaklaşımına uyumu ve Ajansın uzun vadeli sektörel gelişme stratejilerinin uygulanmasında etkin rol alabilmesi için, personelin sektörel ve tematik alanlarda uzmanlaşması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda, bölgede öne çıkan sektörlerde ve önem arz eden Ar-Ge ve inovasyon, girişimcilik, istihdam, çevre ve enerji gibi tematik konularda uzmanlaşmaya yönelik literatür çalışmaları yapılması, yurt içi fuar ve kongre katılımları, eğitim vb. faaliyetlere 2021 yılında da devam edilecektir. Uzmanlaşma çalışmasından beklenen, personelin kendisi için belirlenen alanda derinlemesine bilgi sahibi olması, Ajans ve bölge paydaşları için yönlendirici rol oynaması ve mümkün olduğu ölçüde o konuda politika önerileri geliştirmesidir.

Ajans personeli çalışmalarını belli bir noktaya ulaştığında konularıyla ilgili kurum içi sunumlar düzenleyerek tüm Ajans çalışanlarının da farkındalığını artıracak, rapor hazırlayacak ve bu raporlar Ajans internet sitesinde ve Ajansın kurumsal yayını olan e-Zafer dergisinde yayımlanacaktır.



Personel Performans Değerlendirme Sistemi

Personel performans değerlendirme sisteminin amacı, personelin performansını uzmanlaşma konularındaki çalışmalarına destek verme suretiyle en üst seviyeye taşımak ve performansını düşük personelin gelişimine daha fazla emek harcayarak Ajansın kurumsal performansını maksimize etmektir.

25.07.2018 tarihli ve 2018-07 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan 1 no.lu karar ile yürürlüğe giren "Personel Performans Değerlendirme Sistemi Yönergesi" kapsamında her bir Ajans personeli için bireysel performans hedefleri belirlenmiştir. 2021 yılı başında bireysel hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı değerlendirilecek ve yönerge uyarınca 2020 yılı performans değerlendirme sonuçlarına göre en yüksek puanı alan üç personele ödül mekanizması işletilecektir.

Ajans Personeline Yönelik Eğitim Faaliyetleri

Ajans tarafından Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği çerçevesinde, 2021 yılı içerisinde insan kaynaklarının bilgi - becerilerini arttırmak, bölgeye ve yatırımcılara daha iyi hizmet vermesini sağlayacak şekilde teknik kapasitelerini geliştirmek amacıyla gerek birim bazında gerek bireysel bazda gerekse tüm Ajans personelinin katılımının sağlanacağı bir dizi eğitim gerçekleştirilecektir. Böylece hem yeni personelin Ajansın vizyon ve misyonuna uygun şekilde bilgi sahibi olması hem de tüm personelin bölgesel ve kurumsal gerekliliklere göre uzmanlaşması sağlanacaktır.

Ajansın yürüttüğü SOP'lar kapsamında bilgi birikimini artırmak, analiz ve strateji yönetimlerini öğrenmek adına uygun eğitimler bulunması durumunda en az 2 (iki) eğitime katılım sağlanması planlanmaktadır. Eğitim alınacak konular, katılım sağlayacak personel sayısı ve eğitimin öngörülen süresi doğrultusunda belirlenmiştir.

Tablo 17 – Eğitim Faaliyetleri

Eğitim Konusu	Katılım Sağlayacak Personel Sayısı	Eğitimin Süresi
Fizibilite Hazırlama Eğitimi	12	5 - 10 Gün
Alternatif Finansman Yöntemleri Eğitimi	12	3 Gün
Hazineye Ait Arazilerin Tahsisi İşlemi Eğitimi	12	3 Gün
İleri Excel Eğitimi	15	5 Gün
Uygulamalı Etkili Sunum Teknikleri Eğitimi	20	5 Gün
MS Project Eğitimi	10	5 Gün
Uygulamalı Adobe Photoshop Eğitimi	10	5 Gün
PMI® Standartlarıyla Proje Yönetimi ve PMP® Hazırlık Eğitimi	10	5 Gün
Bilimsel Araştırma ve Uygulamalı SPSS Temel Eğitimi	10	5 Gün

İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler

2012 yılının ikinci yarısında hizmet alımı yöntemi ile yaptırılan "İş Yüğü Analizi" çalışmasının sonuçlarına göre, Ajans faaliyetlerinin sorunsuz bir şekilde yürütülebilmesi için istihdam edilmesi gereken toplam personel sayısı 54'tür. 20.02.2013 tarihli ve 2013-02 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısı'nda İş Yüğü Analizi sonuçlarına dayanarak ortaya konan bu personel ihtiyacının tedricen giderilmesi kararlaştırılmıştır. Ajansın personel mevcudu 31.08.2020 tarihi itibarıyla 39'dur. Bunun haricinde 375 sayılı KHK'nin geçici 23. maddesi uyarınca Ajansımız bünyesinde hizmet alım personeli olarak çalışan 7 temizlik görevlisi, 1 şoför ile 4 silahsız özel güvenlik görevlisi sürekli işçi



kadrosuna geçirilmiştir. 2020 yılı Mart ayında çıkılan 1 iç denetçi, 4 uzman ve 2 destek personeli istihdam edilmesine yönelik personel alımında; 2 uzman ve 1 destek personeli istihdam edilebilmiş, alınamayan 1 iç denetçi, 2 uzman ve 1 destek personeli için tekrar mülakat yapılmıştır. Ayrıca Ajansın ihtiyacı olan pozisyonlar ile görevinden ayrılan / ayrılacak olan personel sayısı göz önüne alınarak 1 destek personeli ve 9 uzman personel için tekrar talepte bulunulması planlanmaktadır. Bunun haricinde 2020 yılı içerisinde 4 sürekli işçinin istihdam edilmesi için talepte bulunulmuş olup onay gelmesi akabinde işlemlerine başlanacaktır.

3.1.4. Tanıtım Faaliyetleri

Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri

Ajansın tanıtım ve iletişimine yönelik faaliyetlere bu başlık altında yer verilmiş olup destek ve faaliyetlerinin tanınırlığının artırılması için çeşitli çalışmalar gerçekleştirilecektir. Bu kapsamda basın ve halkla ilişkiler faaliyetleri öne çıkmaktadır. Ajans internet sitesine güncel şekilde haber girişleri yapılmakta, bu haberler Ajansın sosyal paylaşım mecraları üzerinden de yayımlanmaktadır. Ayrıca Ajans faaliyet ve duyuruları yerel ve ulusal basına servis edilmektedir. Bu şekilde Ajans faaliyetleri ile ilgili bilinçlendirme ve görünürlük etkin şekilde sağlanmaktadır. Bu faaliyetlere 2021 yılında da devam edilecektir.

Ajans kurumsal kimliğini etkin ve görünür kılmak adına kurumsal nitelikte kırtasiye malzemeleri kullanmaktadır. Ajans birimlerinde ve sahada personelin kullandığı, ayrıca bazı toplantılarda paydaşlara verilmek üzere kalem, defter, notluk gibi ürünlerin standart bir kurumsal kimlik çalışmasına uygun olarak tedarik edilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. 2021 yılı içerisinde ihtiyaç duyulması halinde bu tür kurumsal nitelikli temel kırtasiye ve promosyon malzemeleri alımı yapılacaktır.

Ajansın üç aylık periyodik yayını olan E-Zafer dergisinin yayınlarına devam edilecektir. E-Zafer dergisi, muhteviyatındaki Yönetim Kurulu ve paydaşlarla röportaj; Ajanstan, bölgeden ve projelerden haberler, bölgesel kalkınma alanında yazılan bilimsel yazılar, bölgeden başarılı KOBİ'lerin ve STK'lerin tanıtımları, kırsaldaki sosyoekonomik yaşam koşullarının tasviri ve bölgenin turizm değerlerinin tanıtılması göz önünde bulundurulduğunda özgün ve eğitici bir yayın organı olma özelliğini taşımaktadır. Dergi Mart, Haziran, Eylül ve Aralık aylarında Ajans internet sitesi üzerinden yayımlanacaktır.

Ajansın insan kaynağı ihtiyacını ilerleyen dönemlerde karşılamak ve tanınırlığını gençler arasında artırmak üzere ülkemizde önde gelen üniversitelerin kariyer günleri, kariyer fuarı vb. adlar altında düzenlenen etkinliklerine stantlı katılım sağlanacaktır.

Teşvik Belgeleri İzleme ve Ekspertiz İşlemleri

2012/3305 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kalkınma ajanslarına Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yatırım teşvikleri konusunda görevler verilmiştir. Söz konusu Bakanlar Kurulu Kararı ile Ajanslara verilen görev altışar aylık dönemler itibarıyla yatırım teşvik belgesine bağlı yatırımların izlemelerinin yapılarak bu yatırımlara ilişkin yatırım takip formlarının ilgili kişilerden talep edilmesidir. Bu kapsamda 2020 yılında yatırım teşvik belgelerinin izleme işlemleri gerçekleştirilecektir. İzlemeleri yapılan ve yatırım takip formları teslim alınan firmalar teşvik otomasyon sistemine girilecek ve tüm izlemeler tamamlandıktan sonra bir raporla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına gönderilecektir. Bunun yanında Ajans tarafından önceki dönemde düzenlenen teşvik belgeleri kapsamında yatırım tamamlama ekspertiz ve vize işlemleri Ajans tarafından



yapılacaktır. Ayrıca tamamlanan diğer teşvik belgeleri için de Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ekspertiz ve vize işlemleri için Ajansı görevlendirebilmektedir.

3.1.5. Diğer Proje ve Faaliyetler

Tedarik Faaliyetleri

2021 yılı içerisinde yapılacak her türlü satın alma faaliyeti “Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satınalma ve İhale Usul ve Esasları” çerçevesinde gerçekleştirilecektir. Satın almalar yapılırken ekonomiklik ve paranın en etkin kullanımının sağlanmasına ve ihtiyaç duyulan alımların zamanında gerçekleştirilmesine dikkat edilecektir. Mal ve hizmet temininde kalite ve işlevsellik unsurları daima göz önünde bulundurulacaktır.

Menkul mal ve gayrimaddi hak olarak 2021 yılı içerisinde ortaya çıkacak ihtiyaca binaen gerekli alımlar yapılacaktır. Ayrıca Ajansta bulunan demirbaşların bakım onarımları ve süreli lisansa sahip hakların yenilenmesi bu kapsamda gerçekleştirilecektir.

2021 yılı içerisinde herhangi bir yeni taşınmaz mal temini planlanmamaktadır. Bununla birlikte mevcut taşınmazlar üzerinde tadilatlar yapılacak ve mutad bakım onarımları sağlanacaktır.

Bunun haricinde Ajans 2021 yılında rutin faaliyetlerini sürdürmek amacıyla bir dizi hizmet alımı ve tüketim malzemesi temini gerçekleştirecektir. Bu şekilde satın alma işlemi yapılacak belli başlı faaliyetler geçici süreyle yapılacak bilişim hizmeti ile haberleşme, ulaşım, ofis kullanım, toplantı organizasyonu, temsil ağırlama ve benzeri faaliyetlerdir.



4. Yerel Kalkınma Fırsatları

4.1. Araştırma ve Analiz Çalışmaları

4.1.1. Kaynak Verimliliği

a. Amaç

TR33 Bölgesi'nde kaynak verimliliğini artırmaya yönelik farkındalık sağlama ve bilgilendirme, kapasite geliştirme ve analiz çalışmaları yapmaktır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gereçesi

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 16.09.2019 tarihli ve 14226236-106.03-548564 sayılı yazı ile 2020 yılı teması “kaynak verimliliği” olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda ayrıca resmi yazının ekinde “Kalkınma Ajansları 2020 Yılı Teması Uygulama Çerçevesi” de gönderilmiştir. Çerçeve içerisinde yapılacak çalışmalar, Ajans tarafından SOP kapsamına girenler ve girmeyenler olarak ikiye ayrılmıştır. SOP’lar kapsamına giren kaynak verimliliğine yönelik çalışmalar “2. Sonuç Odaklı Programlar” başlığı altında verilmiştir. Kaynak verimliliğine yönelik genel çalışmalar ile uygulama çerçevesinde bahsedilen konular ise YKF başlığı altında ele alınacaktır. Buna ek olarak Ajansın 2024 ve sonrasında yeni bir SOP olarak değerlendirmeyi düşündüğü Döngüsel Ekonomi 4.1.2 başlığı altında detaylandırılmıştır.

Türkiye’de KOBİ’lerde Enerji Verimli Motorların Teşvik Edilmesi Projesi (TEVMOT) Küresel Çevre Fonu’nun (GEF) finansal desteği ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi ve Verimlilik Genel Müdürlüğü tarafından Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) iş birliğinde yürütülen bir projedir. KOBİ’lerde kullanılan elektrik motorlarında “piyasa dönüşümü” yoluyla sanayide enerji verimliliği alanında ilave yatırımları teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Proje kapsamında bölgemizden Uşak OSB pilot olarak seçilmiştir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Ajans TEVMOT kapsamında izleme ve koordinasyon görevini yürütecektir. 2021 TD kapsamında kaynak verimliliği hususunda gelen faaliyetler desteklenecektir. Kaynak verimliliği kapsamında TEVMOT projesi yakından takip edilerek sahada başarılı olması adına çalışmalar yürütülecektir. Ayrıca buradan elde edilen tecrübelerle bölge genelinde kaynak verimliliğine yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir. Yapılan araştırmalarda kaynak verimliliğine yönelik olarak özel sektörün farkındalığını artırılmasına yönelik faaliyetlerde azami düzeyde gerçekleştirilecektir. Farkındalık toplantılarında sistem tasarımı, teknolojik değişim, yeniden tasarım, sistem tasarımı gibi hususlar hakkında bilgilendirme yapılacaktır.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Yönetim danışmanlığı konusunda yapılacak çalışmaların bir kısmı kaynak verimliliği başlığını da kapsamaktadır. Bu nedenle bu başlık altında elde edilen bilgi ve veriler yönetim danışmanlığı özelinde teknik destek programına da girdi sağlayacaktır.

e. İzleme ve Değerlendirme

Bilinçlendirme faaliyetleri PBKB ve YDO’lar tarafından, TD kapsamında desteklenecek faaliyetler ise İDB tarafından izlenecektir.



4.1.2. Döngüsel Ekonomiye Yönelik Çalışmalar

a. Amaç

TR33 Bölgesi'nde döngüsel ekonomi alanındaki farkındalığı ve bu alanda faaliyet gösteren firmaların etkinliğini artırmaktır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gereçesi

Dünya nüfusunun giderek artması ve kaynakların kısıtlı olması çevreyi doğrudan etkilemektedir. Dünya üzerindeki nüfusa yetecek yeterli miktarda yiyecek, su ve refahı sağlamak için doğrusal ekonomiden döngüsel ekonomiye geçiş yapılması gerekmektedir. Bu doğrultuda, sağlıklı ve güvenli yaşam ile uygun çalışma koşullarını sağlamak çevreye daha az zarar vermektir.

Endüstri Devrimi'nden itibaren faydalanılmakta olan doğrusal ekonomi modeli "al-kullan-at" mantığı doğrultusunda, ham maddenin çıkartılması, çeşitli işlemlerden geçtikten sonra son ürün haline gelmesi, tüketilmesi ve atılması ilişkisine dayanmaktadır. Ekonomi büyüdükçe daha fazla ham maddeye ve ürüne ihtiyaç duyulmuş, doğal kaynaklar giderek tükenmiş ve atık oranları doğal hayatı tehlikeye sokacak boyuta gelmiştir. Döngüsel ekonomi modeli ise israfı ortadan kaldırmayı amaçlayan ekonomik bir sistemdir. Bu ekonomi modeli ürünlerin, malzemelerin ve kaynakların değerinin ekonomide mümkün olduğunca uzun süre tutulduğu, ömrünü tamamlamış ürünlerin geri dönüşüm sürecine tabi tutularak tekrar ham madde olarak kullanılabilir hale getirildiği ve atık üretiminin en aza indirildiği bir ekonomidir.

Ham madde kaynaklarının git gide tükenmesi ile katı ve sıvı atık miktarının giderek artması nedeniyle döngüsel ekonomi modelinin önemi giderek artmaktadır. Hâlihazırda tekstil geri dönüşüm konusunda önemli bir kapasiteye sahip bölgemizde, plastik ve kâğıt geri dönüşüm sektörleri giderek gelişmektedir. Yakın gelecekte daha da önemli hale gelmesi beklenen bu üretim anlayışının bölgemizde gelişmesi büyük bir önem arz etmektedir.

2023 Yılı Sanayi ve Teknoloji Stratejisi'nde "*Döngüsel Ekonomi kapsamında 'Ekonomik Değerli Atık İzleme Sistemi' kurulması için Sanayi Sicil Bilgi Sistemi geliştirilecektir.*" ifadesi yer almaktadır. Bu kapsamda Ajansımızca yapılacak olan çalışmaların bu sisteme de katkı vermesi beklenmektedir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Bu çalışmalar sonucunda 2024 yılına yönelik bir adet SOP kurgusu için altyapı Ajans içerisinde oluşacaktır. Bu doğrultuda;

- Ajans personeline Döngüsel Ekonomi Eğitimine katılım sağlanacaktır.
- Konuyla ilgili uzmanların, paydaşların (TSO, OSB'ler, İş Dernekleri, vb.) katılımıyla döngüsel ekonomiye dikkat çekmek ve farkındalık oluşturmak amacıyla Uşakta Döngüsel Ekonomi Çalışması yapılacaktır.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Ajanslar SOP kapsamında hâlihazırda çalıştığı programlar tamamlandığında veyahut bazı sebeplerden dolayı kapandığında yeni programları çalışacaklardır. Ayrıca kurumların kendi bünyelerinde hazırlayacakları fizibilite raporlarına da konu başlıkları oluşturacaktır. Bu çalışma Ajansın ilerleyen yıllarda çalışacağı SOP ve güdümlü projelere altlık oluşturacaktır.



e. İzleme ve Değerlendirme

Çalışmalardan elde edilen sonuçlar kurulacak bir komisyon (PBKB, UYDO'dan birer üye) tarafından raporlanarak Ajans Genel Sekreterliğine sunulacaktır. Bu çalışmalar Ajans içi koordinasyon toplantılarında sunularak tüm Ajans personeli ile paylaşılacak ve değerlendirilecektir.

4.1.3. OSB Plan ve Projelerinin Hazırlanması

a. Amaç

Bölgedeki OSB'lerin tür değişikliği, genişleme vb. ihtiyaçları için altyapı plan / projelerini hazırlamak ve OSB'lerin yatırımlara uygun hale gelmesini sağlamaktır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Bölge illerinin bazı OSB'lerinin yüksek doluluk oranlarına ulaşmış olması ve OSB'lerde büyük ölçekli yatırımlara sunulacak genişlikte arazi olmaması nedeniyle yeni kurulan ve genişlemeye uygun alanlara sahip OSB'lerde gerekli altyapıların ivedilikle tamamlanması oldukça önem taşımaktadır. OSB'lerin altyapı projelerinin Ajans eli ile hazırlanması OSB'ye çekilecek yatırımlar açısından avantaj sağlayacaktır. Planlamanın uzun vadeli düşünülerek yapılması ve altyapının buna göre hazırlanması önemlidir. Böylece parsellerin hızlı şekilde uygun yatırımcılara sunulması ve bölgeye yatırımcı çekilmesi mümkün olacaktır. Çalışma kapsamında İsehisar Mermer İhtisas OSB, Soma OSB ve Kula OSB'ye yönelik projelerin tamamlanması hedeflenmektedir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Altyapı projesinin hazırlanması ile kurulum çalışmaları devam eden veya genişleme işlemleri tamamlanan bölge OSB'lerinin yatırımcılara alternatif olarak sunulması sağlanacaktır. OSB'lere katma değeri yüksek ürünler üreten büyük yatırımların gelmesi hedeflenmektedir.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Projelerinin hazırlanması akabinde altyapı işlemleri için satın alma işlemleri gerçekleştirilebilecektir. Konuyla ilgili valilikler, kaymakamlıklar, OSB'ler ile koordineli şekilde çalışma yürütülecektir.

e. İzleme ve Değerlendirme

Yapılacak çalışma AYDO ve MYDO tarafından gerçekleştirilecektir.



4.1.4. Acil Müdahale Gerektiren Konulara Yönelik Araştırmalar

a. Amaç

Bölge için önem arz eden ve acil müdahale gerektiren konulara yönelik araştırma ve analizlerin yapılmasını sağlamaktır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

TR33 Bölgesi, devlet teşviklerinde birçok Düzey 2 bölgesine göre daha avantajlı konumda bulunmaktadır.

-  İllerin farklı bölge teşviklerinden faydalanması (Manisa ilinin 2. bölge, Kütahya ve Uşak illerinin 3. bölge, Afyonkarahisar ilinin ise 4. bölge)
-  Bölgenin coğrafi konumu



- Başta İzmir ve Bursa olmak üzere ülkemiz sanayisinin teknolojik gelişmişlikleri üst sıralarda olan illerine yakınlığı
- Bölgenin neredeyse tamamının 1. ve 2. bölge teşviklerinden faydalanan illerle çevrili olması
- Bölgede yeni kurulan veya yatırım alanları hâlâ mevcut olan OSB'lerin bulunması
- Yeni ulaşım yollarıyla (yapımı devam eden İzmir-Ankara otoyolu ve hızlı treni, yapımı planlanan İstanbul-Antalya otoyolu ve hızlı treni) erişilebilirliğinin artacak olması gibi özellikleriyle TR33 Bölgesi'nde yer alan iller yatırımcıların ilgisini çekmektedir.

Yukarıda bahsedilen avantajlar sayesinde özellikle yatırım çekme aşamasında bazen önemli yerel kalkınma fırsatı olabilecek büyük ölçekli yatırımlar ve acil müdahale gerektiren konulara yönelik analiz, strateji ve araştırmaların yapılması gerekmektedir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Acil müdahale gerektiren belirli alanlara yönelik 3 adet rapor hazırlanması öngörülmektedir.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Bu kapsamda hazırlanacak rapor öncelikli olarak YDO'lar tarafından doğrudan büyük ölçekli yatırımcı çekme amacıyla veya bölgede acil müdahale gerektirecek yine yatırımcıya yönelik bir konuda hazırlanacağından dolayı Ajans faaliyetlerine önemli katkılar sağlayacaktır.

e. İzleme ve Değerlendirme

Fizibilite çalışmaları kapsamında ilgili kurumlarla görüşülerek teknik şartname hazırlanacak olup hizmet alım yöntemi ile yaptırılacak çalışmalar neticesinde ortaya çıkacak rapor, PBKB ve diğer ilgili birim ve YDO'lardan kurulacak bir komisyon marifetiyle değerlendirilecektir.



4.2. Tanıtım Faaliyetleri

4.2.1. Yurt İçi ve Yurt Dışı Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri

a. Amaç

SOP'lar kapsamında yer almayan, ancak bölgeye yatırımcı çekmek açısından önem arz eden tanıtım faaliyetlerini gerçekleştirmektir.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Afyonkarahisar ilinin mermer ihracatı 125 milyon doların üzerindedir. Ayrıca 2019 yılında UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı'na Gastronomi alanında dahil olan Afyonkarahisar'da gıda sanayinde faaliyet gösteren firmalar ildeki toplam istihdamın %27'sini sağlamaktadır. Tarımsal üretimde de üst sıralarda olan ilin ayrıca Başmakçı ilçesinde önemli düzeyde yumurta üretimim mevcuttur.

Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi kapsamında uçtan uca yerlileştirme programı için pilot sektörlerden biri olarak makine sektörü seçilmiştir. Özellikle Afyonkarahisar ilçelerinde ve diğer illerde çıkarılan mermerin, farklı biçimlerde işlenmesinde kullanılan makinelerin, yerli imkânlar ile üretilmesine katkı sağlanması önem arz etmektedir. Benzer şekilde tarım makineleri ile ilgili de bu durum geçerlidir. Bu nedenle mermer ile ilgili MARBLE 27. Uluslararası Doğal Taş ve Teknolojileri ile Bursa 7. Uluslararası Blok Mermer Fuarlarına; tarım makineleri ile ilgili olarak ise İzmir'de düzenlenecek olan AGROEXPO2021'e katılım sağlanacaktır. Ayrıca Haziran ayında İstanbul'daki Tavukçuluk ve Teknolojileri Uluslararası İhtisas Fuarı'na katılım sağlanacaktır. Etkinliklerde Afyonkarahisar'ın sektördeki potansiyeli, fuar alanındaki ziyaret edilen firmalar ile paylaşılacaktır. Ayrıca ilin tanıtımı yapılarak yeni ve potansiyel yatırımların Afyonkarahisar'a çekilmesine çalışılacaktır.

2020 yılından itibaren Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda ajanslar tarafından (bölgelerin öne çıkan, diğer bölgelerle farklılık arz eden unsurları dikkate alınarak) yatırımcılara sunulmak üzere ön fizibiliteler hazırlanmaya başlanmıştır. Ajans tarafından hazırlanan bu fizibilite çalışmaları 2021 yılı içerisinde düzenlenecek olan "Yatırım Zirvesi"nde katılımcılara sunulacak bölgeye yatırımcı çekilecektir. Zirveye stantlı katılım sağlanacaktır. Ayrıca Ajans tarafından (hem SOP hem de SOP dışı) yatırımcı çekmek amacıyla yapılan ziyaretlerde, katılım sağlanan fuarlarda bu ön fizibilite raporları azami düzeyde yatırımcılara sunulacaktır.

Bölgenin etkili bir şekilde tanıtımının yapılması, bölgeye yatırımcı çekilmesi noktasında önemli bir araçtır. Proaktif bir yaklaşımla yatırımcının bölgeye gelmesini beklemekten ziyade, bölge içine ve sanayisi güçlü illere ziyaretler düzenlenecektir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Katılım sağlanan fuarlara ilişkin değerlendirme raporu hazırlanacaktır. Ayrıca bölge dışına yapılacak ziyaretler ile yatırımcı çekilmesi hedeflenmektedir.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Fuara katılım noktasında il içerisindeki ilgili kamu ve özel sektör temsilcileriyle birlikte hareket edilerek fuarlardan maksimum düzeyde sonuç elde edilmesi planlanmaktadır.

e. İzleme ve Değerlendirme

Katılım sağlanan fuarla ilgili hazırlanan rapor değerlendirilerek sonraki yıllarda katılım sağlanacak benzer organizasyonların seçimine yön verecektir.



4.2.2. Yatırımcılara Yol Gösterme

a. Amaç

Ajansın bölgenin yatırım ortamının tanıtımını etkili bir şekilde yapabilmesi ve YDO'ların bölge ve bölge dışı yatırımcıların ihtiyaç duyduğu desteği, yönlendirmeyi yapabilmesi hususunda çalışmalar gerçekleştirmektir.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Yatırımcıların bölge illerinin yatırım ortamı hakkında doğru ve hızlı bir şekilde bilgilendirilmesi yatırım danışmanlığı görevinin etkili bir şekilde yürütülmesi için önemli bir adımdır. Bu doğrultuda, yatırımcıların ihtiyaç duyabilecekleri bilgilerin ortaya konulması ve materyallerin güncellenerek çoğaltılması gerekmektedir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

24.10.2018 tarihinde 7147 sayılı Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası Anonim Şirketi Hakkında Kanun'un 5. maddesi ile Türkiye Kalkınma Fonu kurulmuştur. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının yatırımcısı olduğu "Bölgesel Kalkınma Fonu" ise ülkemiz genelinde erken aşama girişim sermayesi yatırımlarının artırılması ve büyüme potansiyeli taşıyan şirketlere yatırım yapılması amacıyla Türkiye Kalkınma Fonu'na bağlı bir alt fon olarak kurulmuştur. Bu fonun TR33 Bölgesinde yatırım yapabileceği firmalarla ilgili araştırma ajans personeli tarafından yapılacaktır.

Ayrıca Kütahya Yatırım Ortamı Kitapçığı hazırlanacaktır. Yatırımcıların ihtiyaç duyabileceği bilgiler eklenerek güncellenecek, özet hâli broşür hâline getirilecek, Türkçe, İngilizce, Almanca ve Rusça dillerinde bastırılarak yatırımcılara dağıtılacaktır. Yatırım ve tanıtım materyallerinde kullanılmak üzere ayrıca, Kütahya ili için fotoğraf ve video çekimi gerçekleştirilecektir. Fotoğraf çekimi tematik ve coğrafi olmak üzere iki ayrı kategoriden oluşacak olup sanayi, turizm, eğitim, tarım, hayvancılık ve maden temalarında Merkez ilçe de dâhil olmak üzere Kütahya ilinin tüm ilçelerinde gerçekleştirilecektir.

Ayrıca, ajansın proaktif bir şekilde yatırımcıların ihtiyaç duyduğu desteği ve yönlendirmeyi yapabilmesi adına TKDK, KOSGEB ve TUBİTAK destekleri hakkında çevrimiçi bilgilendirme eğitimleri yapılacaktır. Yatırımcılara yol gösterme başlığı altında verilmesi planlan eğitimler "3. Kurumsal Gelişim" başlığı altında verilmiştir.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Bölgenin yatırım ortamının en etkin şekilde tanıtılması hedeflenmektedir. Hazırlanacak broşürler sayesinde doğrudan yabancı yatırımcı çekebilmeye adına farklı ülkelere tanıtım yapılabilecektir.

e. İzleme ve Değerlendirme

Yapılacak çalışmaların büyük bir kısmı (basım, tasarım, çeviri vb.) hizmet alma suretiyle gerçekleştirilecektir. İzleme ile ilgili faaliyetler YDO'lar eliyle yürütülecektir.

4.2.3. Ulusal Yatırım Ortamı İnternet Sitesi Yapımı

a. Amaç

İllerin yatırım ortamı tanıtımının etkili bir şekilde yapılabilmesi ve yatırımcılara ihtiyaç duydukları desteğin ve yönlendirmenin sunulabilmesi için ülkemizdeki tüm illerimize ait yatırım ortamı endeksi belirlenecektir. Bu çalışma ile yatırım ortamı endeks sonuçlarının her yıl güncellenerek yayımlanacağı web sitesi yapımına yönelik hizmet alımı yapılacaktır.



b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Yatırımcıların bölge illerinin yatırım ortamı hakkında doğru ve hızlı bir şekilde bilgilendirilmesi ve yatırım danışmanlığı görevinin etkili bir şekilde yürütülmesi için önemli bir adımdır. Bu çalışma kapsamında illerin öne çıkan avantaj ve dezavantajlarını ortaya koyarak yatırımın ihtiyaç duyduğu alanlardaki eksiklikler ortaya konulacaktır.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Her yıl düzenli olarak illerin yatırım ortamı endeksi çalışması yapılacaktır. Endeks çalışması, sanayi, tarım, maden, enerji ve hizmetler ana başlıkları altında erişilebilirlik, fiziki altyapı, üretim ve rekabet gücü, ar-ge ve yenilikçilik kapasitesi, sosyal altyapı, kamusal hizmetler, finansman imkânları ve işgücüne erişim başlıklarından oluşacaktır. 100'den fazla kritere sahip olacak endeks çalışmasında kriter sayısı veri temini ve güvenilirliğine göre değişkenlik gösterebilecektir.

İllerin yatırım ortamı endeks sonuçlarının interaktif grafik yöntemiyle yayımlanacağı yatirimortami.gov.tr adresinde barındırılacak web sitesi yapılacaktır. Bu sitede illerin sektörel ve endeks çalışmasında yer alan başlıklar özelinde (illerin hangi sektörde ve/veya hangi alt başlıklarda öne çıktığını gösteren) raporları yayımlanacaktır. Aynı zamanda sitede *yatırım fırsatları* başlığı altında Ajanslar tarafından yapılan ön fizibilite dokümanlarına erişim imkânı sağlanacaktır.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğümüzün koordinasyonunda yürütülecek çalışmada kullanılacak merkezi verilerin temini Genel Müdürlüğümüz tarafından yürütülürken, il bazlı saha verilerinin temini ise Ajanslar tarafından yürütülecektir. Verilerin derlenmesi yine Genel Müdürlüğümüz tarafından Ajanslardan (Zafer, Güney Ege, Orta Karadeniz, Ahiler, Karacadağ, Çukurova, Fırat) seçilen uzmanlardan oluşan bir çalışma ekibi tarafından yapılacaktır. Web sitesi hizmet alımı işi Ajansımız tarafından yapılacaktır.

e. İzleme ve Değerlendirme

Web sitesi yapım işi hizmet alma suretiyle gerçekleştirilecektir. İzleme ile ilgili faaliyetler Genel Müdürlüğümüz, Ajansımız Kütahya YDO ve çalışma ekibi tarafından yürütülecektir.

4.2.4. Mermer Sanal Fuarı

a. Amaç

Mermer sektöründe faaliyet gösteren firmaların ihracat kapasitelerinin artırılmasına katkı sağlamaktır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Covid-19 salgını sebebiyle üretim-satış-pazarlama konusunda faaliyet gösteren firmalar önemli sıkıntılar yaşamıştır. Ajans tarafından Haziran 2020 tarihinde yapılan çalışmalarda TR33 Bölgesinde de benzer sıkıntıların yaşandığı tespit edilmiştir. Sanayi firmalarının üretimde yaşadığı sıkıntılar nispeten yılın ikinci yarısında belirgin bir ölçüde azalsa da yeni ürünlerin veya yeni tasarımların müşterilere sunulduğu fuarların düzenlenmesinde hala sıkıntılar devam etmektedir. Bu sebeple pandemi dolayısıyla sanal fuar düzenlenerek ürünlerini ulusal ve uluslararası firmalara sunacağı bir platform oluşturulacaktır.



Girişimci Bilgi Sistemi verilerine göre mermer işletmelerini de kapsayan “diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı” başlığı altında Afyonkarahisar ilinde 570 işyerinin bulunduğu ve bu işletmelerin çoğunluğunun da küçük ve orta ölçekli olduğu görülmektedir.

Sanal mermer fuarının Ajans desteği ile organize edilmesi, mevzubahis sektörün ihracat payının sektörel dağılımda yukarıya çıkarılması açısından avantaj sağlayacaktır. Fuar, firmaların bir araya gelerek ticaretlerini arttırmalarına, KOBİ'lerin büyük ölçekli firmalarla iş birliği içerisinde olmaları ve bölgesel tedarik zincirinin hayata geçmesi ile bölge ihracatının artırılmasına katkı sunacaktır.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Türkiye'nin mermer ihracatındaki en büyük yurtdışı rakiplerinin Covid-19 salgınından önemli düzeyde etkilenen Çin, İspanya ve İtalya gibi ülkeler olmasıyla; potansiyel müşterilerin salgın sonrası dönemde ülkemize yönelmesi hedeflenmektedir.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Fuarın düzenlenmesi hususunda ulusal ve uluslararası firmaların fuara daveti, tanıtımı ve fuar altyapısının kurulması ile ilgili satın alma işlemleri gerçekleştirilecektir. Konuyla ilgili Afyon Ticaret ve Sanayi Odası ile koordineli şekilde çalışma yürütülecektir.

e. İzleme ve Değerlendirme

Yapılacak çalışma AYDO tarafından koordine edilecek olup, bölgede benzer faaliyet alanlarda faaliyet gösteren firmalar da davet edilecektir. Etkinlik sonrası fuar raporu düzenlenecektir.



4.3. Ajans Destekleri

4.3.1. Güdümlü Proje Destekleri

a. Amaç

Mali destek programlarının amacı, TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'ndaki stratejiler ve hedefleri hayata geçirmek için özel sektör ve kamu kurum ve kuruluşlarının mali ve teknik kapasitelerini artırmaktır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Doğal kaynaklara dayalı olan mermer sektörü, özellikle inşaat sektöründeki gelişmelere bağlı olarak sürekli ilerleme göstermektedir. Diğer doğal kaynağa bağlı ürünlerde olduğu gibi, mermerde de doğal kaynak ile işlenmiş ürün arasında önemli bir katma değer farkı vardır. Bu durum doğal kaynağın çıkarıldığı ancak işleme kapasitesinin düşük kaldığı ülkelerde üretilen katma değerin sınırlı kalmasına sebep olmaktadır. Ülkemiz de önemli mermer havzalarına sahip olmakla birlikte katma değeri yüksek ürünler üretmede ve tasarıma dayalı pazarlar bulmada yetersiz kalmaktadır.

Mevcut potansiyeli, üretilen katma değer ve yarattığı iş imkânları ile Afyonkarahisar ilindeki en önemli sektörlerden olan mermer sektörü, ürün kalitesi ile tasarım sürecinde yaşanan sorunlar ve katma değeri yüksek pazarlara erişme sürecinde yaşanan sıkıntılar sebebiyle mevcut potansiyelinin altındadır. Bu nedenle sektörde uzmanlaşma ve üretilen u ürünlerde artış sağlanması; araştırma ve geliştirme, tasarım ve markalaşmaya önem verilmesi gerekmektedir. Bu amaçla "Mermerde Yüksek Verim, Yüksek Katma Değer Projesi" geliştirilmiştir.

c. Sonuç ve ıktı Hedefleri

Mermerde Yüksek Verim, Yüksek Katma Değer Güdümlü Projesi (GPDA1)

30.07.2018 tarihinde sözleşmesi imzalanan Mermerde Yüksek Verim, Yüksek Katma Değer güdümlü projesi kapsamında bölgemize 4.950.000 TL'lik kısmı Ajans katkısı olmak üzere toplam 6.600.000 TL tutarında yatırım kazandırılması beklenmektedir. Proje kapsamında İsehisar Mermer İhtisas OSB içerisinde 1.680 m² kullanım alanına sahip Mermer Akademisi hizmet binası kurulacak olup gerekli teknik ve beşeri altyapının da oluşturulması amaçlanmaktadır. Mermer Akademisi sayesinde orta-düşük teknoloji bir sektör olarak sınıflandırılan mermer sektöründe Ar-Ge ve tasarım faaliyetleri ile yeni ürünler geliştirmek, ara ve u ürünler üretmek, sektörün eğitim ihtiyaını karşılamak ve pazarlama olanaklarını geliştirmek suretiyle Afyonkarahisar ili ve evre illerde mermerden elde edilen katma değerin artırılması amaçlanmaktadır.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Proje ve faaliyetlerin sözleşmeye uygun şekilde devam etmesi ve başarılı şekilde tamamlanması için İDB tarafından destek verilmekte ve sonuçları izlenmektedir. Bu proje ve faaliyetlerden elde edilen sonuçlar PBKB ve PYB ile paylaşılmakta ve yeni programların kurgulanmasında kullanılmaktadır.

e. İzleme ve Değerlendirme

2021 yılında tamamlanması beklenen proje kapsamında nihai izleme ve ödeme faaliyetleri yapılacaktır.



4.3.2. Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı

2019 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen 2019 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında bölgemizden 10 proje toplam 12.975.000 TL destek almaya hak kazanmıştır.

2020 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen 2020 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında bölgemizden 13 proje toplam 15.750.000 TL destek almaya hak kazanmıştır.

SOGEP kapsamında destek almaya hak kazanan projelerin bazıları Ajansın 2021-2023 yılları arasında çalışacağı sonuç odaklı programlarla ilgilidir. Bu projeler 2021 Yılı Çalışma Programı'nda ilgili SOP altında belirtilmemiş ancak SOP Yönetim Planlarındaki bütçelere eklenmiştir.

2021 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen 2021 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında bölgemizden 12 projenin sunulacak olup projelerin destek alması durumunda toplam 15.000.000 TL destek alması hedeflenmektedir.

4.3.3. Proje Teklif Çağruları

4.3.3.1. KOBİ'lerde Dijitalleşme Uygulamalarının Yaygınlaştırılması Mali Destek Programı

a. Amaç

KOBİ'lerin süreçlerini dijital dünyanın gerekliliklerine göre şekillendirmesi adına ihtiyaç duyulan kurumsal ve teknik kapasitenin oluşturulmasıdır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Özellikle küresel ölçekte bir salgın haline dönüşen COVID-19 uzun vadede pek çok değişikliği beraberinde getirecektir. Uluslararası hareketliliğin yavaşlaması, yakın çalışma ortamı bulunan sektörlerde vardiya sisteminin zorunlu kılınması, salgının ağır seyrettiği bölgelerde üretimin durma noktasına gelmesi, sokağa çıkma yasakları, ihracat kotaları vb. pek çok önlem bazı sektörlerde geçtiğimiz yılın aynı dönemlerine oranla ciddi bir ekonomik daralmaya sebebiyet vermiştir. Bu süreçte en çok etkilenenler ise şüphesiz KOBİ'ler olmuştur.

Uzaktan çalışma sistemini benimseyen veya süreçlerini dijital platformlara taşıma yeterliliğine sahip işletmeler salgın döneminden asgari oranda zarar görmüştür. Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından desteklenen Hedefler için İş Dünyası Platformu (Business for Goals Platform - B4G) tarafından yürütülen araştırmalar sektörel ve bölgesel farklılıkların özellikle küçük ve orta ölçekli pek çok işletme için dijitalleşmeyi imkansız kıldığını göstermektedir.

Teknik bilgilerinin yetersizliği ve dijitalleşmeye geçişin getirdiği yüksek maliyetler bu süreçte KOBİ'lerin önündeki en önemli iki engel olarak öne çıkmaktadır. KOBİ'lerin küresel pazarda rekabet ettikleri büyük ölçekli firmalara oranla görece düşük kapasiteleri göz önüne alındığında, kamu girişimleri ve teşviklerinin bu sürecin yönetilmesinde son derece kritik öneme sahip olduğu bir gerçektir. Kamu teşviklerinin ise KOBİ'lerin salgın dönemi ve sonrası karşılaştığı kısa vadeli zorlukları atlatabilmeleri için değil; aynı zamanda dijitalleşme, eğitim ve inovasyonla ilgili daha geniş



perspektifli ve daha uzun vadeli politikalarla kurgulanması, sürdürülebilirliğin sağlanması açısından oldukça önemlidir. Bu sorunu gidermek adına Ajansımız tarafından 750 bin TL bütçeli bir adet mali destek programı kurgulanmıştır.

Çıkılacak mali destek programı TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nın "Sanayi" ekseninde yer alan "1.1. Sanayi ürünlerinin değeri arttırılacaktır" önceliğinin "1.2.C. Markalaşmanın ve kalite standardizasyonunun sağlanması" tedbiri, "1.4 Bölge içi ve bölgeler arası ticari ağlar geliştirilecektir" önceliğinin "1.4.A. Firmalar arası bilgi, deneyim ve teknoloji transferinin geliştirilmesi" tedbiri ve "Turizm" ekseninde yer alan "3.1. Mevcut turizm tesislerinde fiziki koşullar ve hizmet kalitesi geliştirilecektir" önceliğinin "3.1.C. Sunulan hizmetlerin çeşit ve kalitesinin arttırılması" tedbiri ile doğrudan uyumludur.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Tasarlanan mali destek programı ile aşağıdaki öncelikler doğrultusunda turizm ve imalat sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin kurumsal kapasitelerinin artırılması amaçlanmaktadır:

- Dijital dönüşüm ve yenilikçilik
- Yeşil dönüşüm
- Geleneksel endüstrilerin ve işgücü piyasasının modernize edilmesi
- Şirketler için yeni büyüme ve istihdam fırsatları sunulması

Program sürecinde cinsiyete duyarlı istihdam politikası uygulanmasına özen gösterilecektir.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Çıkılacak mali destek programı için Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda; Zafer, Ankara, Batı Akdeniz, Doğu Marmara ve Güney Marmara Kalkınma Ajansları çalışmalarını gerçekleştirecektir.

e. İzleme ve Değerlendirme

Bu çalışmanın izleme ve değerlendirme çalışmaları İDB tarafından yapılacaktır.

4.3.3.2. Geçmiş Yıllara Ait Devam Eden Proje Teklif Çağruları

a. Amaç

Mali destek programlarının amacı, TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'ndaki stratejiler ve hedefleri hayata geçirmek için özel sektör ile kamu kurum / kuruluşlarının mali ve teknik kapasitelerini arttırmaktır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

TR33 Bölgesi, yerel yönetimlerin sunduğu şebeke hizmetlerinde Ege Bölgesi ve ülke genelinden daha iyi bir konumda yer alıyor olsa da çevrenin ve insan sağlığının korunması açısından büyük önem taşıyan arıtma hizmetleri sunma açısından hem Ege Bölgesi'nin hem de ülke ortalamasının gerisinde yer almaktadır. Bu kapsamda çevrenin korunması ve toprak, su gibi kaynakların kirlenmeden sürdürülebilir şekilde kullanılması açısından, bölgede çevre teknolojilerinin kullanımına ve çevresel altyapı yatırımlarına verilecek desteğin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle Çevre ve Enerji Altyapı Mali Destek Programı (ÇEDEP) 2017 yılında ilan edilmiştir.



c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Çevre ve Enerji Altyapı Mali Destek Programı (ÇEDEP)

27.12.2017 tarihinde ilan edilen ÇEDEP kapsamında 19 proje sahibi ile sözleşme imzalanmış, uygulama sürecinde 4 proje sahibi sözleşmesini feshetmiş ve 11 proje ise tamamlanmıştır. Bölgemize toplam 24.619.210 TL tutarında yatırım kazandırılması planlanan ÇEDEP kapsamında proje uygulamalarına 2021 yılında devam edilecektir.

Proje Sonrası Denetim Faaliyetleri

Uygulaması 2017 yılında tamamlanan Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı ve uygulaması 2019 yılında tamamlanan Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı kapsamında proje sonrası denetim yapılması planlanmaktadır.

Etki Değerlendirme

Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nin 47. maddesinde program sonrası değerlendirme ve etki değerlendirme konularına değinilmektedir. Buna istinaden kapanış raporları hazırlanan geçmiş proje teklif çağrılarında;

- Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı,
- Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı,
- Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı
- Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı için etki değerlendirme çalışması yapılacaktır.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Proje ve faaliyetlerin sözleşmeye uygun şekilde devam etmesi ve başarılı şekilde tamamlanması için İDB tarafından destek verilmekte ve sonuçları izlenmektedir. Bu proje ve faaliyetlerden elde edilen sonuçlar PBKB ve PYB ile paylaşılmakta ve yeni programların kurgulanmasında kullanılmaktadır.

e. İzleme ve Değerlendirme

2021 yılında gerçekleştirilecek olan izleme ve değerlendirme faaliyetleri kapsamında 2017 yılında ilan edilen ÇEDEP kapsamındaki projelere yerinde izleme ziyaretleri yapılacaktır. Mezkur programlar kapsamında 2 adet yerinde izleme ziyareti gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

4.3.4. Fizibilite Desteği

a. Amaç

Bölgede önem arz eden ve SOP kapsamında dâhil edilmeyen konulara yönelik fizibilite çalışmalarının desteklenmesi ve uygulamaların izlenmesidir.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

SOP kapsamındaki çalışmaları tamamlayıcı nitelikte bölgedeki kurum ve kuruluşlardan gelen araştırma ve analiz talepleri, konuyla ilgili SOP altında yer alan Fizibilite Desteği Programı'ndan karşılanacaktır. Ancak bölgenin büyüklüğü ve avantaj sahibi olduğu farklı tematik ve sektörel konuların fazlalığı dikkate alındığında SOP'ların kapsamı dışında kalan konularda da yerel kalkınma fırsatı olarak değerlendirilebilecek araştırma ve analiz taleplerinin gelmesi beklenmektedir. Bu araştırma ve analiz faaliyetleri sunulacak kamu yatırım tekliflerine ve bölgeye büyük ölçekli



yatırımlar çekilmesine zemin hazırlayacak, gelecek dönemlerde hazırlanacak olan SOP'lara ön fizibilite olarak önemli girdiler oluşturacaktır.

Yukarıda belirtilen konulara ilişkin bölgedeki kurumlardan gelecek olan araştırma ve analizler içinde önemli olduğu değerlendirilen çalışmaların desteklenmesi oldukça önem arz etmektedir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Fizibilite Desteği Programı kapsamında gelen projelerin bütçesine bağlı olarak (tahmini 2 adet) araştırmaların yapılması ve sonuç raporlarının oluşturulması öngörülmektedir.

2019 Yılı Fizibilite Desteği Programı

30 Ocak 2019 tarihinde ilan edilen 2.500.000 TL bütçeye sahip fizibilite desteği programının değerlendirmeleri tamamen bitse dahi, programın uygulaması 2021 yılında da devam edecektir. SOP kapsamı dışında kalan projelerin 2021 yılı harcamaları bu başlık altında toplanmıştır.

2020 Yılı Fizibilite Desteği Programı

27.02.2020 tarihinde ilan edilen 1.500.000 TL bütçeye sahip fizibilite desteği programının ilan edilmesi planlanmaktadır. Programın uygulaması 2021 yılına kadar devam edecektir. SOP kapsamı dışında kalan projelerin 2021 yılı harcamaları bu başlıkta yazılmıştır.

2021 Yılı Fizibilite Desteği Programı

2021 yılının ilk yarısında 1.600.000 TL bütçeye sahip fizibilite desteği programının ilan edilmesi planlanmaktadır. Programın uygulaması 2022 yılına kadar devam edecektir. SOP kapsamı dışında kalan projelerin 2021 yılı harcamaları bu başlıkta yazılmıştır.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Çalışmalar kamu yatırımlarının fizibilitesine, yatırımcı çekmeye ve gelecek dönem çalışılabilecek SOP'lara yönelik olacağından dolayı hazırlanacak kamu yatırım tekliflerinin daha sağlam temeller üzerine oturması, hazırlanacak yeni dönem SOP'ların daha odaklı bir şekilde kurgulanması gibi konularda oldukça faydalı olacaktır. Kurumsal SOP kapsamında sektörel ve tematik uzmanlığa erişecek Ajans uzmanları ile de koordinasyonda bulunularak desteklenecek projelerde yönlendirme yapılacaktır.

e. İzleme ve Değerlendirme

Program kapsamında verilecek fizibilite desteklerinin izlenmesi, Ajans tarafından yapılacak olup rapor çıktıları yine sektörel ve tematik konularda uzmanlaşmış Ajans çalışanları tarafından incelenerek geri dönüşler yapılacaktır.

4.3.5. Teknik Destek

a. Amaç

Bölgede yerel kalkınma fırsatlarını değerlendirme amacıyla beşeri gelişmesinin sağlanmasıdır.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Bölge kalkınmasında sanayi sektörünün gelişimi kadar beşeri sermayenin de güçlendirilmesi oldukça önemlidir. Bölgenin gelişmişlik düzeyi dikkate alındığında teknik destek programları ile verilecek eğitimler; insan kaynaklarının hizmet kalitesinin artmasına, hazırlanan raporların daha kaliteli olmasına, dış kaynakların bölgeye çekilmesine olanak sağlamaktadır.



Bu bağlamda SOP kapsamında çalışılacak sektör ve tematik konular dışında kalkınmaya hizmet edecek diğer alanlarda da eğitim, danışmanlık gibi teknik desteklerin verilmesi önemlidir. Bu tür eğitimlerin TR33 Bölgesi'ndeki paydaşlara sağlanması amacıyla 2021 yılının ilk yarısında Teknik Destek Programı ilan edilmesi planlanmaktadır.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

2019 Yılı Teknik Destek Programı

30.01.2019 tarihinde ilan edilen 1.300.000 TL bütçeye sahip teknik destek programının değerlendirmeleri ve uygulanması 2021 yılında da devam edecektir. SOP kapsamı dışında kalan projelerin 2021 yılı harcamaları bu başlık altında toplanmıştır.

2020 Yılı Teknik Destek Programı

27.02.2020 tarihinde ilan edilen 1.500.000 TL bütçeye sahip teknik destek programının değerlendirmeleri ve uygulanması 2021 yılında da devam edecektir. SOP kapsamı dışında kalan projelerin 2021 yılı harcamaları bu başlık altında toplanmıştır.

2021 Yılı Teknik Destek Programı

2021 yılının ilk yarısında 1.200.000 TL bütçeye sahip teknik destek programının ilan edilmesi planlanmaktadır. Programın uygulaması 2022 yılına kadar devam edecektir. SOP kapsamı dışında kalan projelerin 2021 yılı harcamaları bu başlıkta yazılmıştır.

d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Teknik destek programları, Ajans tarafından her sene bölgedeki beşeri sermayenin güçlendirilmesi amacıyla ilan edilmekte ve oldukça faydalı sonuçlar doğurmaktadır. Geçmişte verilen teknik destek programlarındaki eğitimler dikkate alındığında proje yazma yürütme, stratejik plan hazırlama gibi konularda taleplerin geldiği ve bu taleplerin bir kısmının farklı kurumların ortaklıklar kurmasıyla talep edildiği görülmektedir. Bu faaliyetler sonucunda alınan eğitimlerle kurumların nitelikli insan kaynağı artmakta, hazırlanan raporlar daha etkili olmakta ve ortak çalışma kültürü oluşmaktadır.

e. İzleme ve Değerlendirme

Program kapsamında verilecek eğitimlerin izleme ve değerlendirme işlemleri Ajans uzmanları tarafından yapılacak olup eğitimin verimliliği, eğiticiden memnuniyet gibi konularda her faaliyet ile ilgili raporlar hazırlanacaktır.



4.4. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

4.4.1. AB Çerçeve Programları ve Katılım Öncesi Mali Yardım Fonları (IPA)

a. Amaç

Ajansın doğrudan başvuru sahibi olarak veya Ajansın başvuru sahibi olamadığı durumlarda bölgede başvuru yapılacak konuyla ilgili paydaşlarını yönlendirmek veya ortak olmak suretiyle TR33 Bölgesi'ne mümkün olduğu ölçüde yurt dışı fonlarını (IPA, Ufuk Avrupa vb.) çekmektir.

b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

PGUB'un görevleri arasında, ulusal ve uluslararası dış kaynaklara yönelik araştırmalar gerçekleştirmek, bölgede farkındalık oluşturmak ve bölge için öncelikli alanlarda dış fonları çekmek bulunmaktadır. Bu hedef doğrultusunda Ajans, 2016 yılından itibaren uluslararası fonlara yönelik projeler geliştirme ve bölgede bu alanda farkındalığı arttırmaya yönelik çalışmalar yürütmektedir.

Bu doğrultuda, 2021 yılı içerisinde de bölge için önem arz eden konular olarak değerlendirilen çağrılar (enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji, gıda güvenliği, dijitalleşme, akıllı şehirler, toplumsal sorunlar, endüstriyel liderlik ve kırsal yenilik başlıklarını kapsayacak ancak bunlarla sınırlı olmayacak şekilde) takip edilerek bölgenin ve Ajansın öncelikleriyle örtüşen çağrılara yönelik başvuru gerçekleştirilecektir.

c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

2017 yılında ortak sıfatıyla başvuru yapılan kırsal yenilik alanındaki proje başvurusu kabul edilmiş olan ve 36 ay sürecek LIVERUR projesinin sözleşmesi 2018 yılı Mayıs ayında imzalanmıştır. 2020 yılı içerisinde de söz konusu projenin uygulaması devam edecektir. Proje kapsamında Manisa'nın Akhisar ilçesi çalışma bölgesi olarak belirlenmiştir. Kırsal alanda yeni iş modellerinin geliştirilmesini amaçlayan ve AB'nin Ufuk 2020 fonları kapsamında desteklenen proje ile Akhisar'da 1 adet yaşayan laboratuvar kurularak aktörlerin farklı iş modellerinin nasıl geliştiği incelenecek, ekonomi üzerine etkileri değerlendirilecektir. Proje kapsamında gerçekleştirilecek 6 aylık koordinasyon toplantılarına katılım sağlamak amacıyla 2 adet yurt dışı ziyareti gerçekleştirilecektir. Toplantıların yerleri 2021 yılı başında belirlenecek olup her toplantıya üçer Ajans personelinin katılımı sağlanacak, ziyaretlerin tüm maliyetleri ilgili proje bütçesinden karşılanacaktır. Ayrıca, koordinatör kuruluş tarafından belirlenen ve projenin 2021 yılı eylem planında yer verilen Riga'da (Letonya) gerçekleştirilecek olan 1 adet atölye çalışmasına üç Ajans personeli katılım sağlayacaktır. İlaveten, koordinatör kurum tarafından ortaklara iletilecek 2021 yılı eylem planında Ajansımızca gerçekleştirilmesi gereken diğer faaliyetler de yıl içinde tamamlanacaktır.

Ajansımız, AB IPA fonları kapsamında Rekabetçi Sektörler Programı altında desteklenen Uşak Deri Karma OSB'nin Büyükbaş Deri İşleme için Ortak Kullanım Tesisi Kurulması projesine ortak olarak dâhil olmuştur. 2020 yılının Mart ayında başlayan proje kapsamında gerçekleştirilecek faaliyetlere ilgili Ajans personeli tarafından katılım sağlanacaktır. Ajans ayrıca proje faaliyetlerinin yaygınlaştırılması ve kurumlar arası koordinasyonun sağlanmasına da katkıda bulunacaktır.

Bu çalışmalar sayesinde bölgede dış fonlara ilişkin farkındalık oluşturulması ve dış fonlardan yararlanma oranının artırılması amaçlanmaktadır. Hâlihazırda yürütülen projelere ek olarak 2021 yılında ortak veya başvuru sahibi sıfatıyla en az 1 adet uluslararası fon projesine başvuru yapılması öngörülmektedir.



d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Planlanan çalışmalar; Ajans personelinin bu programlar özelinde uzmanlaşabilmesine, bölgemizdeki ihtiyaçlara göre uygun programların ve proje fikirlerinin bulunabilmesine, bölgemizdeki kurum ve kuruluşların AB fonları üzerine farkındalıklarının artırılmasına ve proje yazma ve yürütme kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunacaktır.

e. İzleme ve Değerlendirme

Söz konusu projelerin ve başarılı olunması durumunda bundan sonra yürütülecek projelerin izleme faaliyetleri ilgili uluslararası kurumlar ve/veya yerel otoriteler tarafından gerçekleştirilmektedir.

4.5. YKF Çıktı Hedefleri

2021 yılında Yerel Kalkınma Faaliyetleri kapsamında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 18 – Yerel Kalkınma Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma ve Analiz Çalışmaları	Hazırlanan Sektör Raporu Sayısı	Adet	4	Sektör Raporları
Araştırma ve Analiz Çalışmaları	Düzenlenen / Katılım Sağlanan Etkinlik Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
Araştırma ve Analiz Çalışmaları	Ajans Personeli Tarafından Alınan Eğitim Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Ziyaretçi Olarak Katılım Sağlanacak Fuar Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Destek Verilen Gündümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	3	Fizibilite Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	500	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	30	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Hazırlanan Etki Analizi Sayısı	Adet	2	Etki Analizi Raporu
AB ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Yararlanılan Proje Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu



5. Sonuç ve Değerlendirme

2021 yılında genel olarak Ajans tarafından çalışılan tüm SOP'larla ilgili olarak analiz, araştırma ve iş birliği çalışmaları konuyla ilgili tüm paydaşların görüşleri de alınarak devam edecektir. Ayrıca teknik destek ve fizibilite desteği programları da tüm SOP'lar kapsamında uygulanacaktır. Geçmiş dönemlerden gelen proje teklif çağruları ve güdümlü proje desteklerinin uygulanmasına devam edilecektir. Özellikle TURİZM SOP kapsamında bölgenin tanıtımının yapılmasına yönelik çalışmalar yoğun olarak gerçekleştirilecektir. Kâr amacı güden ve gütmeyen kurumlara yönelik yönetim danışmanlığı ve yatırımcılara yol gösterme hususundaki faaliyetlere de 2021 yılı kapsamında hız verilecektir. 2019 yılından bu yana devam eden proje havuzu oluşturmaya yönelik çalışmalar (arama konferansları vb.) 2021 yılı içerisinde sürdürülecektir.

Ajansların SOP yöntemine geçişiyle birlikte Ajans personelinin kurumsal değişim kapsamında belirlenmiş olan uzmanlık alanlarına yönelik faaliyetler de devam edecektir. Bu faaliyetlerde Ajans personelinin eğitim alması, fuar ve konferanslara katılması teşvik edilecektir. Ajans uzmanları, çalışacağı konularda elde ettiği bilgi ve deneyimleri Ajans içerisinde yapılacak koordinasyon toplantılarında yapacakları sunumlarla tüm Ajans personeli ile paylaşacaktır.

SOP'lar dışında bölge için önem arz eden, önümüzdeki dönemlerde Ajansın hizmet verdiği illerde değişim sağlayabilecek potansiyeli olduğu değerlendirilen konular ve sektörlerde de yerel kalkınma fırsatları başlığı altında çalışmalar yürütülecektir. Bu çalışmaların önümüzdeki dönemlerde Ajans tarafından çalışılacak SOP konularına da çok önemli girdiler sağlayacağı düşünülmektedir.

Ajans 2020 Yılı Çalışma Programında yer alan faaliyetlerinin bir kısmını salgından dolayı online olarak gerçekleştirmiştir. COVID-19 salgınının devam etmesi durumunda çalışma programında yer alan faaliyetlerin online olarak yürütülmesine yönelik çalışmalar 2021 yılında da değerlendirilecektir.

2021 Yılı Çalışma Programı kapsamında tüm faaliyetler, çalışılan SOP'ların ve yerel kalkınma fırsatlarının başarılı bir şekilde tamamlanabilmesini sağlayacak şekilde kurgulanmış olup Ajansın mevcut beşeri, teknik ve finansal kapasitesiyle bu çalışmaları başarılı bir şekilde uygulayabileceği değerlendirilmektedir.



Genel Sekreter tarafından 4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 196-(1)/b maddesine uygun olarak hazırlanıp 30.09.2020 tarihli 2020-07 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan 2 no.lu karar ile kabul edilen Ajansımızın 2021 Yılı Çalışma Programı, Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 21/1 maddesi gereğince 30.11.2020 tarihli ve E-76435721-602.03-1418 sayılı yazıyla T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunulmuş, Bakanlığın 26.12.2020 tarihli ve E-42359965-106.03-2143239 sayılı yazısıyla onaylanmıştır.

28/12/2020

Veli OĞUZ

Genel Sekreter



T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI

Kütahya Merkez: Cumhuriyet Mahallesi Öncü Sokak No: 39
43020 Kütahya

Tel: (0274) 271 77 61-62

Faks: (0274) 271 77 63

E-posta: info@zafer.gov.tr

<http://www.zafer.gov.tr> | <http://www.zaferinvest.org.tr> | <http://2023.zafer.org.tr> | <http://www.bigem.org.tr>

[f](#) ZAFER.KALKINMA.AJANSI [t](#) ZaferKATR33 [@](#) zaferkatr33 [v](#) ZAFERKATR33 [in](#) zafer-development-agency

Afyonkarahisar

Adres: Dört Yol Mah., Turgut Özal Cad., No: 69,
ATSO Binası, Kat: 2, 03100, Merkez/Afyonkarahisar
Tel: (0272) 212 20 70
Faks: (0272) 212 20 70

Manisa

Adres: Merkez Efendi Mah. Mimar Sinan Blv. No:127, TSO
Bülent Koşmaz Hizmet Binası Kat:1, 45020, Yunusemre/Manisa
Tel: (0236) 237 29 47
Faks: (0236) 237 29 47

Uşak

Adres: Durak Mah., Fatih Cad., No: 2/404, Özmerkez
İş Merkezi, Kat: 4, 64100, Merkez/Uşak
Tel: (0276) 224 43 41
Faks: (0276) 224 43 41