

# Çalışma Programı 2019



**2019 YILI ÇALIŞMA PROGRAMI**  
**(1 OCAK – 31 ARALIK 2019)**

**(ARALIK 2018)**

**TR33 Bölgesi (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak)**





## İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ.....	6
GRAFİK LİSTESİ .....	6
KISALTMALAR.....	7
YÖNETİCİ ÖZETİ / SUNUŞ.....	9
1. GİRİŞ .....	11
2. STRATEJİK TERCİHLER.....	13
3. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR.....	16
3.1. Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (SATUR SOP).....	16
3.1.1. Amaç .....	16
3.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi.....	16
3.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	19
3.1.4. Proje ve Faaliyetler .....	20
3.1.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	24
3.1.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri.....	25
3.1.7. İzleme ve Değerlendirme .....	25
3.2. Gençlerin İstihdam Edilebilirliğinin Arttırılması Sonuç Odaklı Programı (GENÇ SOP) ..	26
3.2.1. Amaç .....	26
3.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi.....	26
3.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	30
3.2.4. Proje ve Faaliyetler .....	31
3.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	35
3.2.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri.....	36
3.2.7. İzleme ve Değerlendirme .....	36
3.3. Savunma Teknolojileri Geliştirme Kümesi Sonuç Odaklı Programı (SATEK SOP) .....	37
3.3.1. Amaç .....	37
3.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi.....	37
3.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri.....	40
3.3.4. Proje ve Faaliyetler .....	41
3.3.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	45
3.3.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri.....	46



3.3.7.	İzleme ve Değerlendirme .....	46
3.4.	Deri ve Tekstil Sektörlerinde Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı (DERTEK SOP) .....	47
3.4.1.	Amaç .....	47
3.4.2.	Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	47
3.4.3.	Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	50
3.4.4.	Proje ve Faaliyetler .....	51
3.4.5.	Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	55
3.4.6.	Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	56
3.4.7.	İzleme ve Değerlendirme .....	56
3.5.	Yaratıcı ve Kültürel Endüstriler Sonuç Odaklı Programı (KEN SOP) .....	57
3.5.1.	Amaç .....	57
3.5.2.	Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	57
3.5.3.	Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	60
3.5.4.	Proje ve Faaliyetler .....	62
3.5.5.	Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	67
3.5.6.	Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	68
3.5.7.	İzleme ve Değerlendirme .....	68
4.	Kurumsal Dönüşüm SOP (KURUM SOP) .....	69
4.1.	Amaç .....	69
4.2.	Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi .....	69
4.3.	Sonuç ve Çıktı Hedefleri .....	70
4.4.	Proje ve Faaliyetler .....	71
4.4.1.	Araştırma, Analiz ve Programlama .....	71
4.4.2.	İş Birliği ve Koordinasyon .....	71
4.4.3.	Kapasite Geliştirme .....	72
4.4.4.	Tanıtım ve Yatırım Destek .....	73
4.4.5.	Diğer Proje ve Faaliyetler .....	74
4.5.	Program Süresi ve Zaman Planlaması .....	75
4.6.	Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri .....	76
4.7.	İzleme ve Değerlendirme .....	76
5.	Yerel Kalkınma Fırsatları .....	77
5.1.	Araştırma ve Analiz Çalışmaları .....	77



5.1.1.	Kütahya Serbest Bölgesinin Kurulmasına Yönelik Fizibilite Çalışması .....	77
5.1.2.	Arama Konferansları.....	77
5.1.3.	Jeotermal Sera İhtisas OSB Fizibilite Çalışması.....	78
5.1.4.	TR33 Bölgesi Yeşil Üretim Kapasitesinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı Araştırma Raporu .....	79
5.1.5.	Kütahya Zafer OSB Altyapısı (Elektrik-Doğal Gaz) Oluşturulması .....	81
5.1.6.	Acil Müdahale Gerektiren Konulara Yönelik Araştırmalar.....	82
5.2.	Tanıtım Faaliyetleri .....	84
5.2.1.	Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri.....	84
5.2.2.	Turizme Yönelik Tanıtım Gezisi (FAM TRIP) Faaliyetleri .....	85
5.2.3.	İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Belgeleri .....	87
5.2.4.	İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporları .....	88
5.3.	Fizibilite Desteği .....	89
5.3.1.	2018 Yılı Fizibilite Desteği Programı .....	89
5.3.2.	2019 Yılı Fizibilite Desteği Programı .....	89
5.4.	Teknik Destek.....	90
5.4.1.	2018 Yılı Teknik Destek Programı .....	90
5.4.2.	2019 Yılı Teknik Destek Programı .....	90
5.5.	Uluslararası Fonlar ve Ağlar .....	91
5.5.1.	Horizon 2020 Projeleri.....	91
5.6.	Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri.....	92
5.6.1.	2018 Yılı Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri .....	92
5.6.2.	2019 Yılı Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri .....	92
5.7.	Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları.....	94
5.7.1.	Mali Destek Programları .....	94
5.8.	YKF Çıktı Hedefleri.....	97
6.	Sonuç ve Değerlendirme .....	98
7.	Ekler .....	98



## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1</b> – Turizm Belgeli ve Belediye Belgeli Tesislerde Ortalama Geceleme Süresi .....	17
<b>Tablo 2</b> – Turizm Belgeli ve Belediye Belgeli Tesislerde Konaklayan Turist Sayısı.....	17
<b>Tablo 3</b> – SATUR SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri .....	19
<b>Tablo 4</b> – SATUR SOP Sonuç Göstergeleri .....	20
<b>Tablo 5</b> – SATUR SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması .....	24
<b>Tablo 6</b> – Gençlerde İstihdam ve İşsizlik Oranları.....	26
<b>Tablo 7</b> – İş Gücüne Katılma Oranları (%) .....	28
<b>Tablo 8</b> – GENÇ SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri .....	30
<b>Tablo 9</b> – GENÇ SOP Sonuç Göstergeleri.....	31
<b>Tablo 10</b> – GENÇ SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması.....	35
<b>Tablo 11</b> – İmalat Sektörü İhracatının Teknoloji Düzeylerine Göre Dağılımı (%) .....	37
<b>Tablo 12</b> – SATEK SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri .....	40
<b>Tablo 13</b> – SATEK SOP Sonuç Göstergeleri.....	41
<b>Tablo 14</b> – SATEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması.....	45
<b>Tablo 15</b> – DERTEK SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri.....	50
<b>Tablo 16</b> – DERTEK SOP Sonuç Göstergeleri.....	51
<b>Tablo 17</b> – DERTEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması.....	55
<b>Tablo 18</b> – KEN SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri .....	60
<b>Tablo 19</b> – KEN SOP Sonuç Göstergeleri .....	61
<b>Tablo 20</b> – KEN SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması .....	67
<b>Tablo 21</b> – KURUM SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri .....	70
<b>Tablo 22</b> – Eğitim Faaliyetleri.....	73
<b>Tablo 23</b> – KURUM SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması.....	75
<b>Tablo 24</b> – Yerel Kalkınma Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri .....	97

## GRAFİK LİSTESİ

<b>Grafik 1</b> – TR33 Bölgesi’nden Göç Edenlerin Bitirdiği Eğitim Düzeyi ve TR33 Bölgesi’nin 15 Yaş Üzeri Eğitim Durumu.....	27
<b>Grafik 2</b> – TR33 Bölgesi ve Türkiye Nüfus Piramitleri .....	27



## KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
AYDO	: Afyonkarahisar Yatırım Destek Ofisi
B2B	: Firmalar Arası İkili İş Görüşmeleri (Business to Business)
BİGEM	: Bölgesel İnsan Kaynakları Geliştirme Merkezi
BM	: Birleşmiş Milletler
COSME	: İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği Programı
ÇEDEP	: Çevre ve Enerji Altyapı Mali Destek Programı
DERTEK SOP	: Deri ve Tekstil Sektörlerinde Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı
EHTTA	: Avrupa Tarihi Termal Kentler Birliği
EMITT	: Doğu Akdeniz Uluslararası Turizm ve Seyahat Fuarı
EURADA	: Avrupa Kalkınma Ajansları Birliği (The European Association of Development Agencies)
EUROSTAT	: Avrupa İstatistik Ofisi
FAM TRIP	: Tanıtım Gezisi
FD	: Fizibilite Desteği Programı
G2FAB	: Bölgesel Genç Girişimci Fabrikası
GEKOP	: Gelişen KOBİ Mali Destek Programı
GENÇ SOP	: Gençlerin İstihdam Edilebilirliğinin Arttırılması Sonuç Odaklı Programı
HESTOUREX	: Dünya Sağlık, Spor Turizmi Kongresi ve Fuarı
IDEF	: Uluslararası Savunma Sanayii Fuarı
IPA	: AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
İDB	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
İMİB	: İdari ve Mali İşler Birimi
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
İYDTS	: İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejileri
KAYS	: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
KEN SOP	: Yaratıcı ve Kültürel Endüstriler Sonuç Odaklı Programı
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KÜSİ	: Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği
KYDO	: Kütahya Yatırım Destek Ofisi
MASTEK	: Manisa Savunma Sanayi Teknoloji Geliştirme Kümesi GÜdümlü Projesi
MCBÜ	: Manisa Celal Bayar Üniversitesi
MCBÜ-AKÜM	: Akıllı Ürün ve Üretim Sistemleri Araştırma ve Eğitim Merkezi GÜdümlü Projesi
MYDO	: Manisa Yatırım Destek Ofisi
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
PBKB	: Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi
PGUB	: Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi
PTÇ	: Proje Teklif Çağırısı
PYB	: Program Yönetimi Birimi



RKMDP	: Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı
RYSOP	: Rekabetçilik ve Yenilik Sektör Operasyonel Programı
SAREP	: Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Ofisi
SASAD	: Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçıları Derneği
SATEK SOP	: Savunma Teknolojileri Geliştirme Kümesi Sonuç Odaklı Programı
SATUR SOP	: Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SOBEP	: Sosyal Kalkınma ve Beşeri Gelişme Altyapı Mali Destek Programı
SOP	: Sonuç Odaklı Program
SPSS	: Sosyal Bilimler için İstatistik Programı
SSB	: Savunma Sanayii Başkanlığı
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
SÜÇEP	: Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı
TBD	: Türkiye Bilişim Derneği
TD	: Teknik Destek Programı
TEÇDP	: Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı
THY	: Türk Hava Yolları
TİM	: Türkiye İhracatçıları Birliği
TSO	: Ticaret ve Sanayi Odası
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜBİTAK MAM	: TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRSAB	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
UCCN	: UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı
UGE	: Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri
UKOSB	: Uşak Deri (Karma) Organize Sanayi Bölgesi
UNCTAD	: Birleşmiş Milletler Ticaret ve Gelişme Konferansı
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
UTSO	: Uşak Ticaret ve Sanayi Odası
UYDO	: Uşak Yatırım Destek Ofisi
YDO	: Yatırım Destek Ofisi
YKMDP	: Yenilikçi KOBİ Mali Destek Programı
ZEKA	: 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 süreçleri 2018 yılında başlatılmıştır. Bu dönüşüm sürecinde, ilk adım olarak ajanslar bölge planları ve sektörel stratejiler ile uyumlu stratejik tercihlerini belirlemiş ve bu stratejileri destekleyecek Sonuç Odaklı Programları (SOP'ları) oluşturmuştur.

Buna istinaden Ajansın geçmiş dönemlerde yapmış olduğu planlama, analiz ve fizibilite çalışmaları, yapılan görüşme ve çalıştaylar dikkate alınarak 6 farklı stratejik tercih belirlenmiştir:

- 1) Bölgedeki yüksek katma değerli alternatif turizm sektörlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması
- 2) Bölgede eğitilmiş genç nüfusun istihdamının sağlanması
- 3) İleri teknoloji sektörlerinde üretim kapasitesi oluşturulması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıların tesis edilmesi
- 4) Bölgede orta-düşük teknoloji sektörlerinde markalaşma, pazarlama ve ürün çeşitlendirmenin sağlanması
- 5) Bölgede yaratıcı ve kültürel endüstrilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması
- 6) Bölgedeki kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi

Belirlenen stratejik alanlarda ilerleme sağlamak amacıyla SOP'lar kurgulanmış olup 2018 yılından başlayarak aşağıdaki programların uygulanmasına başlanacaktır:

- 1) Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
- 2) Gençlerin İstihdam Edilebilirliğinin Arttırılması Sonuç Odaklı Programı
- 3) Savunma Teknolojileri Geliştirme Kümesi Sonuç Odaklı Programı
- 4) Deri ve Tekstil Sektörlerinde Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı
- 5) Yaratıcı ve Kültürel Endüstriler Sonuç Odaklı Programı
- 6) Kurumsal Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı

Birinci SOP kapsamında Afyonkarahisar ili odağında bölgede sağlık turizminin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amaçlanırken ikinci SOP kapsamında bölgede eğitilmiş genç nüfusun istihdam edilmesi hedeflenmiştir. Diğer SOP'lar kapsamında ise Manisa merkezli olarak savunma sanayi sektöründe kapasite oluşturulması ve sektörün gelişimine yönelik kurumsal yapıların tesis edilmesi, Uşak ilinde tekstil ve deri sektörlerinin rekabetçi yapıya kavuşturulması ve sürdürülebilir kılınması, Kütahya ilinde yaratıcı ve kültürel endüstrilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sonuçlarına ulaşılması planlanmaktadır.

Ayrıca, bu dönüşüm ve SOP sürecini en iyi şekilde yönetmek adına, personelin sektörel ve tematik konularda uzmanlaşmasına önem verilecek ve kurum faaliyetleri bu yönde şekillendirilecektir. Diğer taraftan, belirlenen stratejik tercihlerde bölgesel ölçekte ilerleme sağlanması, ancak bu alanlarda faaliyet gösteren kamu kurumları ve çatı kuruluşların sektöre yönelik müdahaleleriyle mümkün



olacaktır. Bu doğrultuda, bölgede kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların da hizmet kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

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

2018 yılı içerisinde SOP'lar kapsamında bazı çalışmalar yapılmış olup 2019 yılında bu çalışmalar daha da derinleştirilecek ve artarak devam edecektir. Ayrıca yapılacak araştırma ve analiz çalışmalarıyla birlikte yeni SOP'lar geliştirilecektir.



## 1. GİRİŞ

T.C. Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA), 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.

ZEKA'nın 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 ve Yönetim Kurulu Başkanı, 14 Temmuz 2018 tarihinden itibaren 1 (bir) yıl süreyle Manisa Valisi Sayın Ahmet DENİZ'dir.

Kalkınma Kurulu, Ajansın danışma organı olup TR33 Bölgesi illerinde faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşlarının, özel sektörün ve STK'lerin üst düzey temsilcilerinden oluşan 100 kişilik kuruldur.



5449 sayılı Kanun'un 3 ve 8. maddelerine göre 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, 2018 yılı Şubat ayından itibaren Veli OĞUZ tarafından vekâleten yürütülmektedir. Ajans bünyesinde 30 Eylül 2018 tarihi itibarıyla 1 genel sekreter, 33 uzman personel ve 6 destek personeli olmak üzere toplam 40 personel istihdam edilmektedir. 33 uzman personelin 12'si YDO'larda, 21'i 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 2019 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 2019 yılında araştırma, analiz çalışmalarının yanı sıra kapasite geliştirme, tanıtım ve iş birliği faaliyetleri ile mali ve teknik destek programları uygulanacaktır. SOP'lar çerçevesinde diğer kurumlarla istişareler de 2019 yılı içerisinde gerçekleştirilecek, gerek görüldüğünde belirlenen SOP konularında veya SOP'ların içeriğinde düzenlenemeler yapılabilecektir. Ayrıca SOP'lar kapsamında değerlendirilmeyen ancak bölgenin kalkınması için gerekli çalışmalar Yerel Kalkınma Fırsatları olarak değerlendirilmiş ve 2019 yılı çalışmaları detaylandırılmıştır.



## 2. STRATEJİK TERCİHLER

SOP'ların kurgulanması sürecinde esas teşkil edecek stratejik tercihler belirlenirken 3 temel değerlendirme kriteri belirlenmiştir:

- Belirlenen stratejik tercihin bölge açısından önem ve potansiyel arz etmesi, bölgesel ve ulusal stratejilerde önceliklendirilmiş olması
- Orta vadeli program süresi içerisinde etki edilebilecek ve değişim oluşturulabilecek nitelikte olması
- Ajansın etkin rol oynayabileceği ve stratejik öncelik için kritik önemi haiz paydaşlarla iş birliği yapabileceği müdahale alanları olması

Bu yaklaşım doğrultusunda bölgenin stratejik tercihleri belirlenirken bölge açısından önem ve potansiyel arz eden, bölgesel ve ulusal strateji dokümanlarında önceliklendirilen ve Ajansın koordine edebileceği alanlara odaklanılmıştır. Bu odaklanmanın sonucu olarak SOP'lar aracılığıyla Ajansın orta vadede bölgede belirlenen stratejik tercihlere ilişkin ölçülebilir ve somut hedefler belirlemesi ve belirlediği hedeflere ulaşmak için bölgedeki ilgili aktörlerle iş birliği yaparak koordinasyonu sağlaması mümkün olacaktır. Yerel Kalkınma Fırsatları aracılığıyla, stratejik tercihler kapsamında belirlenen alanlarda SOP'lar dışında kalan kritik önemi haiz projeler, bölgenin öncelikleriyle eşgüdüm içerisinde hayata geçirilecektir. Ayrıca, Ajansın kurumsal yapısının iyileştirilerek söz konusu stratejik tercihler doğrultusunda etkin faaliyet gösterecek niteliğe kavuşturulması sağlanacaktır.

Belirlenen yaklaşım ve değerlendirme kriterleri doğrultusunda ortaya çıkan stratejik tercihler şu şekildedir:

### **Bölgedeki yüksek katma değerli alternatif turizm sektörlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması**

Sağlık turizmi sektörü, ulusal ve bölgesel politika dokümanlarında önemli yer tutan, ülkemiz açısından kritik önemi haiz bir sektördür. Türkiye, söz konusu sektörde Avrupa, Orta Doğu ve Asya pazarları açısından önemli bir tercih olarak öne çıkmaktadır. Sağlık turizmi kendi içerisinde alt dallara ayrılmakta olup fizik tedavi ve rehabilitasyon alanında TR33 Bölgesi önemli bir potansiyele sahiptir ve yerli turistlere bu alanda hizmet vermektedir. Bölgedeki tüm illerde zengin termal kaynaklar mevcut olup Afyonkarahisar ve Kütahya illerinde ise fizik tedavi ve rehabilitasyon alanında fiziki ve teknik altyapılar bulunmaktadır. Bölge genelinde söz konusu hizmet büyük oranda kamu tesisleri tarafından sağlanmakta olup bölge kalkınmasına katkısı oldukça sınırlıdır. Özel sektör tarafından verilen hizmetler ise hizmet çeşitliliği ve kalitesi bakımından oldukça zayıftır ve bu alandaki potansiyel kullanılmamaktadır. Benzer şekilde, bölgede kış, doğa ve inanç turizmi gibi alternatif turizm alanlarında gelişme potansiyeli bulunmaktadır. Bu doğrultuda, bölgedeki yüksek katma değerli alternatif turizm sektörlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması tercihi önceliklendirilmiştir.

### **Bölgede eğitimli genç nüfusun istihdamının sağlanması**

Bölgede kalkınmanın içsel dinamikler ile gerçekleşmesi, iş gücünün niteliğiyle doğrudan ilişkili bir olgudur. Bölgedeki iş gücü yapısına bakıldığında lise ve üstü eğitime sahip kişilerin iş gücü piyasasında yaklaşık %36 oranıyla toplam iş gücünün üçte birini oluşturduğu görülmektedir. Bölgeden göç eden nüfusun eğitim durumuna bakıldığında ise üniversite mezunu olanların oranı %32,4 iken ilköğretim mezunlarının oranının %16,2 olduğu görülmektedir. Bunun sonucunda da



bölge illerinde nitelikli iş gücü piyasasında sıkıntılar yaşanmaktadır. Yapılan analiz ve araştırma çalışmaları da bunu doğrular niteliktedir. Bölgenin 2016-2017 öğretim yılı itibarıyla toplam 183.727 yükseköğrenim gören gence ev sahipliği yapması ve bu öğrencilerin mezun olduktan sonra sanayi ve hizmet sektöründe doğrudan iş bularak veya girişimci olarak bölgede kalması, hem bahse konu sektörlerde nitelikli iş gücünü artıracak hem de bölgenin katma değeri yüksek hizmet sektöründe de atılım yapmasına olanak sağlayacaktır. Bu sebeple bölge illerinden mezun nitelikli genç nüfusun bölge sanayisinde istihdam edilmesi veya girişimci olmaya yönlendirilmesiyle gençlerin bölgede tutulmasına katkı sağlanacaktır.

Bu kapsamda, bölgede istihdam ile imalat sanayinde katma değeri artırmak, ihracatın orta-yüksek ve yüksek teknoloji düzeylerine yoğunlaşmasını sağlamak ve girişimcilik ile bilgi yoğun hizmet sektörünün bölgede istenilen seviyeye gelmesini sağlamak gibi konuların stratejik önemi haiz olduğu değerlendirilmiştir.

### **İleri teknolojik sektörlerde üretim kapasitesi oluşturulması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıların tesis edilmesi**

Manisa ili, %37,97'lik orta-yüksek ve yüksek teknolojik ürünlerin toplam ihracatı ile bu alanda ülke ortalamasının üzerindedir. Bölgedeki diğer illerde ise düşük, orta-düşük teknolojik bir üretim yapısı mevcuttur. Ajans tarafından hazırlanan TR33 Bölgesi Yenilik Stratejisi ile TR33 Bölgesi'nin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespiti ve Analizi çalışmalarında, ildeki ileri teknolojik sektörlerin gelişimine yönelik potansiyel ve hedef sektörler (mevcut sektörlerdeki sıçrama kabiliyetleri ve iş gücü niteliği esas alınarak) ortaya konmuştur. Bölgede ileri teknolojik imalat sanayi sektörlerinin gelişimi, Türkiye'nin ulusal hedefleri ile bölgede büyük oranda ara mal ithalatına bağımlı imalat sanayi yapısının yerli teknoloji odaklı olacak şekilde dönüştürülmesine büyük katkı sağlayacaktır. Elektrik ve elektronik sektörü dışında kalan ileri teknolojik sektörlerin bölgede henüz yerelleşmemiş olması, paydaşlarla yapılan görüşmeler ve ulusal konjonktür göz önünde bulundurulduğunda bölgede ileri teknolojik sektörlerde kapasite oluşturulması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıların tesis edilmesi hedefi stratejik öncelik olarak belirlenmiştir.

### **Bölgede orta-düşük teknolojik sektörlerde markalaşma, pazarlama ve ürün çeşitlendirmenin sağlanması**

Bölgede düşük, orta-düşük teknolojik imalat sanayisinin yoğun olduğu Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illerinde bu sektörlerin ilin ihracat tutarları içindeki payı %95'ten fazladır. Orta-düşük teknolojik sektörler, emek yoğun ve sınırlı bilgi gerektiren bir yapıya sahip olduklarından, ülkedeki refah seviyesinin ve gelir düzeyinin artmasıyla birlikte, bölge hızla bu sektörlerde uluslararası rekabet gücünü kaybetmekte, üretim daha düşük iş gücü ve çevresel koruma maliyetlerine sahip Asya ve Uzak Doğu ülkelerine kaymaktadır. Mermer gibi doğal kaynaklara dayalı sektörlerde ise bölgedeki üretim düşük katma değerli faaliyetlerle sınırlı kalmakta; tasarım, işleme, markalaşma gibi değer zincirinin katma değeri yüksek süreçleri ise mermerlerin blok halinde ihraç edildiği ülkeler tarafından gerçekleştirilmektedir. Söz konusu sektörlerin tamamında, yapısal yenilik ve iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda, bölgede orta-düşük teknolojik sektörlerde markalaşma, pazarlama ve ürün çeşitlendirmenin sağlanması stratejik önceliği tanımlanmıştır.



### **Bölgede yaratıcı ve kültürel endüstrilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması**

Kütahya ili, ülkemizde UNESCO tarafından yaratıcı şehir olarak ilan edilmiş 4 şehirden biri olup “zanaat ve halk sanatları” alanında tescillenmiş tek şehirdir. İilde 4.000’in üzerinde sanatçı ve zanaatkâr olduğu öngörülmekte olup bu niteliğiyle yaratıcı ve kültürel endüstriler alanında önemli potansiyel arz etmektedir. Kütahya haricindeki diğer bölge illerinde de zanaat ve halk sanatları alanında farklı dallarda faaliyet gösteren sanatçılar ve zanaatkârlar mevcuttur. Ayrıca bir yaratıcı sektör olarak kabul edilen gastronomi alanında da bölge önemli potansiyel barındırmaktadır. Gerek Birleşmiş Milletler gerekse Avrupa Birliği tarafından yapılan çalışmalar, yaratıcı ve kültürel endüstrilerin şehirlerin sürdürülebilir kalkınmasındaki önemini ortaya koymakta ve bu endüstrileri stratejik bir kalkınma unsuru olarak tanımlamaktadır. Bölgede bu alanda var olan potansiyelin hayata geçirilerek söz konusu endüstriler tarafından ve aracılığıyla oluşturan katma değer artırılabilmesi için sektörün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması gerekmektedir.

### **Bölgedeki kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi**

Belirlenen stratejik tercihlerde bölgesel ölçekte ilerleme sağlanması, ancak bu alanlarda faaliyet gösteren kamu kurumları ve çatı kuruluşların sektöre yönelik müdahaleleriyle mümkün olacaktır. Söz konusu müdahaleler; koordinasyon düzenlemeleri, mali destek, teknik destek veya düzenleyici önlemler şeklinde gerçekleşebilmektedir. Söz konusu müdahalelerin etkin şekilde yapılabilmesi, kurumların hizmet nitelik ve kapasitelerinde artış sağlanması ile mümkündür. Bu doğrultuda, bölgede kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların hizmet kapasitesinin geliştirilmesi önceliği belirlenmiştir.



### 3. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR

#### 3.1. Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (SATUR SOP)

##### 3.1.1. Amaç

**Genel Amaç:** Afyonkarahisar merkezli olarak TR33 Bölgesi'nde fizik tedavi ve rehabilitasyon odaklı sağlık turizmini geliştirmek ve sağlık turizmi uygulamalarını yaygınlaştırmak

**Özel Amaç 1:** Sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren ilgili paydaşlar arasında etkin bir koordinasyon ve iş birliği mekanizması oluşturmak

**Özel Amaç 2:** Hastane ve konaklama tesislerinde sağlık turizmi sektöründe ihtiyaç duyulan fiziki, teknik ve beşeri altyapıyı geliştirmek ve akreditasyonu sağlamak

**Özel Amaç 3:** Bölgenin fizik tedavi ve rehabilitasyon odağında tanınırlığını arttırmak

##### 3.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

SATUR SOP, “Bölgedeki 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 döngüsellikten kurtarılarak faaliyetlerinin yıl içerisinde yayılması ve düzenli istihdam sağlanan ve düzenli gelir elde edilebilen bir sektör haline getirilmesi, bu ihtiyacın karşılanabilmesi adına oldukça önemlidir. Ekoturizm, kültür turizmi, doğa turizmi, agro turizm, konferans turizmi, sağlık (spa) turizmi, dini turizm, macera ve spor turizmi gibi yeni turizm türleri son yılların yükselen eğilimleri haline gelmiştir. (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)

Bu alternatif turizm türlerinin en önemlilerinden 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 dolar olmuştur. Bu büyük pazardan Türkiye'nin de gereken payı alması için harekete geçilmesi gerekmektedir. 1 Kasım 2017 tarihinde Ankara'da düzenlenen 3. Turizm Şurası'nın Bakanlar Oturumu'nda da bu konuda çalışmalar yapılması gerekliliği Bakanlarımız tarafından dile getirilmiştir.

Termal suyun iyileştirici etkisi düşünüldüğünde sağlık turizminin önemli bir ayağını ise şifalı termal sular oluşturmaktadır. TR33 Bölgesi ise özellikle farklı rahatsızlıklara iyi gelen şifalı termal sular barındıran pek çok farklı merkeze sahip olması nedeniyle sağlık turizmi alanında ülkede bir adım öne çıkmaktadır.



Sağlık turizmi, gerek Afyonkarahisar özelinde gerekse 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 ülkelerden turist çekilebileceğini göstermektedir. Afyonkarahisar ilinin yanı sıra Kütahya ve Uşak'ın sahip olduğu termal kaynaklar ile bir sağlık turizmi sektörü kümesi oluşturabilecek potansiyele sahip olduğu görülmektedir.

Bölge illerinden özellikle Afyonkarahisar'da yeterli düzeyde ve kalitede turizm konaklama tesisi bulunmasına (10 adet 5 yıldızlı otel aktif olarak hizmet vermekte, bir tanesinin ise yapımı devam etmektedir) rağmen Kütahya ve Uşak'ta benzer bir durumdan söz etmek mümkün değildir. Örneğin Kütahya il sınırları içerisinde 9 adet termal kaynak ile 8 adet termal turizm merkezi bulunmasına rağmen 5 yıldızlı otel ve kongre merkezi bulunmamaktadır. Yine de bu kadar güçlü altyapısı olan Afyonkarahisar'da dahi yerli ve yabancı turistlerin ortalama geceleme süreleri ülke geneline kıyasla düşüktür. Ayrıca ile gelen turistlerin büyük bir kısmı yerli turistlerden oluşmaktadır.

**Tablo 1 – Turizm Belgeli ve Belediye Belgeli Tesislerde Ortalama Geceleme Süresi**

	Yerli	Yabancı	Ortalama
Afyonkarahisar	2,27	1,98	1,99
Türkiye	4,29	1,86	2,60

\* *Kültür ve Turizm Bakanlığı (2016)*

**Tablo 2 – Turizm Belgeli ve Belediye Belgeli Tesislerde Konaklayan Turist Sayısı**

	Yerli	Yabancı	Toplam
Afyonkarahisar	1.032.936	16.425	1.049.361
Türkiye	41.335.993	18.047.874	59.383.867

\* *Kültür ve Turizm Bakanlığı (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.

Ülkemizi ziyaret eden yabancıların ortalama geceleme süreleri 4-5 gün, ortalama ziyaretçi geliri 650 - 700 dolar iken SPA için ülkemize gelen yabancıların ortalama geceleme süresinin 10 gün, ortalama harcamalarının ise 1.400 - 1.500 dolar olduğu düşünüldüğünde bölgede fizik tedavi ve rehabilitasyona yönelik bir sağlık turizmi arzı, gerek ülke gerekse bölge ekonomisine önemli katkılar sağlayacaktır.

Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planlarına göre termal turizmin geliştirilmesi için fizibilite çalışmaları yapılacağı yer almaktadır. Bu kapsamda Kültür ve Turizm Bakanlığı 3 ili pilot olarak belirlemiştir. Bunlar Afyonkarahisar, Yalova ve Eskişehir'dir. Afyonkarahisar'da kür merkezi destinasyonuna yönelik olarak fizibilite çalışmaları yapılacaktır. Yerelde bu çalışmalar Afyonkarahisar Valiliği, Afyonkarahisar Belediye Başkanlığı, Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi ile İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü eş güdümünde devam etmektedir. Yapılan toplantı neticesinde termal turizm bölgesi ilan edilen alanda imar değişikliğine gidilecek olup fizibilitenin tamamlanmasının akabinde ilk olarak kür merkezinin yatırım programına alınması planlanmaktadır.



Sağlık Bakanlığı tarafından rehabilitasyon amaçlı klinikler üzerine 2015 yılından bu yana çalışmalar devam etmekte olup yakın bir gelecekte bu konuda yasal düzenleme yapılması beklenmektedir. Bu düzenlemeyle birlikte Afyonkarahisar ilinde birçok termal tesis, tamamlayıcı olarak fizik tedavi hizmeti verme potansiyeline sahip olacaktır. Ancak bu tesislerin eksikliklerinin tespit edilip çözüm için bir yol haritasının çizilmesi önemlidir. Sağlık Bakanlığı tarafından yayımlanan sağlık turizminde fizik tedavi ve rehabilitasyon uygulamalarının bazı tamamlayıcı bileşenleri şunlardır:

- Egzersiz tedavisi
- Masaj
- Hidroterapi
- Balneoterapi
- Termal kür

İldeki sağlık kuruluşlarının tamamının Joint Commission International (JCI)<sup>1</sup> gibi önemli akredite kuruluşlardan alınmış belgelere sahip olmaması da ilin termal turizm pastasından yeterli payı alamamasına neden olmaktadır.

### Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

Sağlık turizmi ile ilgili olarak Onuncu Kalkınma Planı döneminde sağlıklı yaşama yönelik kaplıca, SPA ve benzeri imkânlar ile sağlık altyapısının değerlendirilerek sağlık turizminin geliştirilmesine vurgu yapılmıştır (Madde 869). Ayrıca Madde 872’de turizm ile ilgili altyapı eksikliklerinin tamamlanarak pazarın çeşitlendirilmesi ve alternatif turizm türlerinin geliştirilmesi amaçlanmış olup bu maddede sağlık turizmi önceliklendirilmiştir. Bunun yanında “Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Öncelikli Dönüşüm Programı” hazırlanarak “Türkiye’nin dünyada yükselen pazar konumunda olduğu medikal turizm, termal turizm, ileri yaş ve engelli turizmi alanlarındaki hizmet kalitesinin yükseltilerek rekabet gücünün artırılması” amaçlanmıştır. TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı’nda Öncelik 3.2 başlığı altında “3.2.A Sağlık turizmi ve termal turizmin geliştirilmesi” hedeflenmiştir.

### Ön Risk Değerlendirmesi

Yapılacak çalışmalarda yerli veya yabancı turistlerin geceleme sayılarının artırılmasında en önemli iki bileşen, ilde oluşturulması hedeflenen tam donanımlı bir fizik tedavi ve rehabilitasyon hastanesi ile tamamlayıcı sağlık hizmetlerinin sunulacağı termal otellerdir. SOP kapsamında hazırlanacak olan raporlar, analizler ve fizibilite çalışmaları ile fizik tedavi ve rehabilitasyon hastanesi kamu yatırımı olarak sunulacaktır. Bu kamu yatırımının bütçeden pay alması adına Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile görüşmelerde bulunulacak ve lobi faaliyetleri gerçekleştirilecektir. Bu sayede bahsi geçen hastanenin yatırım tekliflerinde yer almasında yaşanabilecek sıkıntıların önüne geçilmesine çalışılacaktır.

İkinci önemli bileşen ise tamamlayıcı sağlık hizmetlerinin verileceği otellerin bu hususta istekli olmaları konusudur. Bu durumu sağlayabilmek adına yapılacak toplantıların tümüne termal otelciler ve bağlı buldukları STK’ler (Termal Otelciler Derneği gibi) davet edilecek ve konuyla ilgili ortak kararların alınması sağlanacaktır. Ayrıca 2019 yılı içerisinde proje teklif çağrısı ilan edilerek otellerin tamamlayıcı termal sağlık konusunda desteklenmesi sağlanacaktır. Bu destekler hem makine, ekipman hem de insan kaynakları üzerine kurgulanacaktır.

<sup>1</sup> Joint Commission International; 1999 yılında kurulmuş, kâr amacı gütmeyen, sağlık kuruluşlarındaki güvenlik ve bakım standartlarını eğitim ve denetimlerle arttırmayı amaçlayan uluslararası bir kuruluştur.



### 3.1.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2019 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 3 – SATUR SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Termal Sağlık Turizmi Strateji Belgesi (2018)	Adet	1	Strateji Belgesi Çıktısı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Sektörel Değerlendirme Çalışmaları	Adet	2	İmza Listeleri
Araştırma, Analiz ve Programlama	Hastanelerin Akreditasyonlarına Yönelik Strateji Hazırlanması	Adet	1	Strateji Belgesi Çıktısı
İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Bölgesel Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Ulusal Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
İş Birliği ve Koordinasyon	İmzalanan İyi Niyet Protokolü Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Katılım Sağlanan Sektörel Konferans ve Seminer Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Sağlık Turizmine Yönelik Kongre Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Gerçekleştirilen Tanıtım Turu Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Tanıtım Turu Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Adet	30	İmza Listeleri
Tanıtım ve Yatırım Destek	Uluslararası Ağlarla İlgili Katılım Sağlanan Toplantı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Gerçekleştirilen Fuar Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	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
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	2	Rapor



Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 4 – SATUR SOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
2	Uluslararası Akreditasyona Sahip Hastane Sayısı	Adet	4	Akreditasyon Onayı
2	Faaliyete Giren Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Tesisi Sayısı	Adet	1	Tesis Kayıtları
1, 3	Sağlık Tesislerinden Yararlanmak Üzere Gelen Yerli ve Yabancı Turist Sayısında Artış Oranı	%	5	Tesis Kayıtları
3	Fizik Tedavi Hizmetleri Kapsamında Gelen Turist Başına Yapılan Harcamalardaki Artış Oranı	%	10	Tesis ve Otel Müşteri Kayıtları
3	Turist Geceleme Sayısında Artış Oranı (Yerli ve Yabancı)	%	5	Kültür ve Turizm Bakanlığı İstatistikleri
1	Kamu ve Özel Sektör Arasında Başlatılan İş Birliği Sayısı	Adet	2	Resmi Protokoller

### 3.1.4. Proje ve Faaliyetler

#### 3.1.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

##### Termal Sağlık Turizmi Strateji Belgesi Hazırlanması

Bu çalışmada sağlık turizminde bölgenin mevcut durumunun tespit edilmesi, uygun hedef pazar seçimi ve bu pazarlara yönelik pazarlama faaliyetlerinin kurgulanması ile yabancı turist çekilmesine yönelik bir strateji belgesi hazırlanacaktır. Hizmet alım süreci 2018 yılı içerisinde tamamlanan ve hazırlanması için firmaya 120 gün süre verilen stratejinin 2019 yılının ilk çeyreğinde kesin kabulü yapılacaktır.

##### Sektörel Değerlendirme Çalışmaları

SATUR SOP kapsamında iki adet sektörel değerlendirme çalışmayı yapılacaktır. Bu çalışmalara bölgede faaliyet gösteren otellerin üst düzey yöneticileri davet edilerek sorunlar gündeme getirilecek ve ortak çözüm önerileri aranacaktır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar, bir araya getirilerek üst makamlara sunulacaktır.

İkinci olarak bölgede faaliyet gösteren turizm acentelerine yönelik çalıştay düzenlenecektir. Bu kapsamda bölgedeki başta termal turizm sektörü olmak üzere turistik değerlerle ilgili olarak destinasyon paketleri oluşturulması amaçlanmaktadır.

##### 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. Bu bağlamda bölgede hizmet veren tüm kamu ve özel hastanelerin önemli akreditasyon kuruluşları tarafından uygunluk alması için gereklilikler ve varsa eksiklikler ortaya konulacaktır. Hazırlanan Termal Sağlık Turizmi Strateji Belgesi çıktıları bu çalışmada önemli bir girdi sağlayacaktır.



Hazırlanacak olan strateji belgeleri, sahada yapılacak sektörel değerlendirme çalışmaları ile birlikte değerlendirecek ve 2019 yılında ilan edilmesi planlanan proje teklif çağrısının ana kurgusunun belirlenmesinde rol oynayacaktır.

### **3.1.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon**

#### **Bölgesel Ölçekte Koordinasyon Sağlanması**

Sağlık Bakanlığı ile 2019 yılının ilk yarısında gerçekleştirilen görüşmelerin ardından bölgede termal sağlık üzerine çalışmaları bulunan Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi ve Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi ile iş birliğinde, ildeki sağlık kurum ve kuruluşları temsilcilerinin katılacağı bölgesel koordinasyon toplantısı düzenlenecektir. Söz konusu çalışmaya termal turizm otelleri ve bunların bağlı bulunduğu TSO'lar ile üye olduğu derneklerin de katılımı öngörülmektedir. Bu toplantılarda hazırlanan belgeler ile ilgili bilgi verilecektir.

SATUR SOP'ta ayrıca termal sağlık turizmine yönelik bölgede yer alan iki sağlık bilimleri üniversitesi ile iş birliği hâlinde bir kongre düzenlenecektir. Bu çalışmanın 2019 yılı son çeyreğinde yapılması öngörülmektedir. Kongrenin düzenleneceği il yukarıda belirtilen koordinasyon toplantıları sonrasında belirlenecektir. Kongrede akademisyenler ve özel sektör temsilcileri tarafından termal sağlık sektöründe son gelişmeler ile ilgili sunumlar yapılacak ve termal sağlık turizmine yönelik hizmet veren firmalar tarafından sergi alanında ürünlerin tanıtımı yapılacaktır.

SATUR SOP uygulama sürecinde koordinasyonun sağlanması için bölgedeki üniversiteler, il sağlık müdürlükleri, TSO'lar, otel çatı kuruluşları ve ilgili dernekler, THY / Zafer Havalimanı İşletme Müdürlüğü ile iyi niyet protokolleri imzalanacaktır. Bu çalışmaların tamamının koordinasyonu Ajans tarafından yapılacaktır. Toplantıya katılan kurumlarla SATUR SOP kapsamında ortak çalışmalar yapabilmek ve projeler üretmek adına protokoller imzalanacaktır.

#### **Ulusal Ölçekte Koordinasyon Sağlanması**

SATUR SOP kapsamında gerçekleştirilecek bileşenlerin yürütülmesinde ulusal düzeyde koordinasyonun sağlanması amacıyla Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı başta olmak üzere ilgili ulusal kuruluşlar ile toplantılar gerçekleştirilecektir. Ayrıca Ajans personeli ve iş birliği yapılan kurumlardan katılımcılarla birlikte termal sağlık ve turizm konulu konferans ve seminerlere katılım sağlanarak sektördeki güncel gelişmeler takip edilecektir.

Sağlık turizmi ile ilgili konaklama tesisi yapımı ve döviz kazandırıcı hizmet ticaretinin desteklenmesi gibi konularda yatırımcılara ve bölgedeki paydaşlara yönelik Bakanlıklar ve diğer kurumların vermiş olduğu destekler hakkında bilgilendirme yapılacaktır.

### **3.1.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek**

#### **Bölge Turizmine Yönelik Tanıtım Gezisi (FAM TRIP) Faaliyetleri**

2019 yılında yurt dışından bölgemize yönelik olarak özellikle termal sağlık turizmi kapsamında 10-15 kişilik gruplar hâlinde seyahat acenteleri ve tur operatörlerinin katılacağı tanıtım turları gerçekleştirilecektir. Bu kapsamda gerçekleştirilecek turlar, 2-3 günlük programlar olup tur kapsamında bölgemizde faaliyet gösteren 5 yıldızlı oteller ile faaliyette bulunan fizik tedavi ve rehabilitasyon merkezleri ziyaret edilecektir. Bu tanıtım faaliyetinin bölgenin sahip olduğu sağlık turizmi potansiyelinin tanıtılmasına ve yabancı turist sayısında artışa katkı sunması beklenmektedir.

Bölgemizde yapılacak tanıtımlar dışında yurtdışında da etkin tanıtımının yapılması amaçlanmaktadır. 2018 yılı içerisinde ilimizde gerçekleştirdiğimiz Güney Kore heyeti ziyaretinin devamı olarak



Seul’de Bölgemizin otel temsilcileri ile birlikte 2 (iki) Ajans personelinin katılımıyla tanıtım etkinliği düzenlenmesi planlanmaktadır. Bu tanıtım faaliyeti ile hedef pazar olabilecek ülkelerde bölgemizin sağlık turizmi potansiyelinin daha çok tanınması hedeflenmektedir.

#### Fuar ve Organizasyonlara Katılım

Afyonkarahisar başta olmak üzere TR33 Bölgesi illeri açısından özellikle önemli bir potansiyel arz eden termal sağlık turizmi sektörü kapsamında 2019 yılı içerisinde HESTOUREX Dünya Sağlık, Spor Turizmi Kongresi ve Fuarı’na (Antalya) 3 Ajans personeliyle stantla katılım sağlanması planlanmaktadır. Fuara başta bölgemizde yeni kurulan iki sağlık bilimleri üniversitesi olmak üzere sağlık turizmine yönelik hizmet veren bölgedeki tüm aktörlerle ortak katılım öngörülmektedir.

Yukarıda bahsedilen fuar dışında çalışmalarını devam eden ve 2019 yılının ilk çeyreğinde tamamlanması beklenen “Termal Sağlık Turizmi Strateji Belgesi” kapsamında belirlenen iki hedef ülkede düzenlenecek fuarlara da stantlı katılım sağlanması hedeflenmektedir. İkişer Ajans uzmanının katılacağı fuarlarda bölgenin sahip olduğu farklı turizm potansiyelini de yerli ve yabancı firma ve katılımcılara tanıtmaya imkân olacaktır.

Bunun yanı sıra termal sağlık turizmi konusunda bölge içi veya bölge dışı bir konferans veya seminere katılım sağlanması da planlanmaktadır. Böylece termal sağlık turizmine yönelik son gelişmelerin Ajans personeli tarafından takip edilmesine olanak sağlanacaktır.

#### **3.1.4.4. Ajans Destekleri**

##### Proje Teklif Çağrısı

SATUR SOP kapsamında 2019 yılı içerisinde turizm altyapısının geliştirilmesine yönelik bir adet proje teklif çağrısı ilan edilmesi planlanmaktadır. Bu mali destek programı yukarıda TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı ile ilişkisi kurulmuş olan ana önceliklerle birlikte aşağıda yer alan öncelik ve tedbire de katkı sağlayacaktır.

- Öncelik 3.2 Turizm faaliyetleri çeşitlendirilecek ve arttırılacaktır.
- Tedbir 3.2.A Sağlık turizmi ve termal turizmin geliştirilmesi
- Öncelik 7.2 Temel ve sosyokültürel hizmetler geliştirilecektir.
- Tedbir 7.2.A Temel eğitim ve sağlık altyapısının iyileştirilmesi

##### Fizibilite Desteği Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede sağlık turizminin geliştirilmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilitelerin hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin SATUR SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (SATUR SOP)  
kapsamında belirtilen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak  
fizibilitelerin hazırlanması”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2018 FD) yürütülmesine 2019 yılında da devam edilecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.



### Teknik Destek Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede SATUR SOP ile ilişkili paydaşların, belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Teknik desteğin SATUR SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı’nın (SATUR SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen teknik destek programının yürütülmesine 2019 yılında da devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

### **3.1.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler**

#### Avrupa Birliği Çerçeve Programları

Avrupa Birliği çerçeve programları takip edilerek (Horizon 2020, Erasmus+, COSME), SATUR 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 bölgedeki başka bir paydaş tarafından yapılması durumunda, Ajans ilgili paydaşa hem süreçte teknik destek sağlayacak hem de paydaşın kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapacaktır.

#### Avrupa Tarihi Termal Kentler Birliği (EHTTA)

Afyonkarahisar şehrinin sahip olduğu termal ve tarihi değerlerin uluslararası alanda tanınırlığını artırmak amacıyla prestijli bir uluslararası ağa dâhil olmak büyük önem arz etmektedir. Bu kapsamda farklı ülkelerden farklı şehirlerin tecrübe paylaşımını teşvik ederek kentler ve termaller arasında güçlü bir ortaklık ağı oluşturmayı amaçlayan EHTTA’ya 2018 yılı içerisinde Afyonkarahisar Valiliğince üyelik başvurusu yapılmıştır. 2019 Ocak ayı içerisinde toplanacak olan EHTTA Yönetim Kurulu’nun üyelik başvurusuna onay vermesi durumunda Ajansımızı temsilen 2 personelin Mart ayı içerisinde Yunanistan ve Ekim ayı içerisinde Belçika’da düzenlenecek olan EHTTA Genel Kurul Toplantılarına katılması planlanmaktadır.



### 3.1.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

**Tablo 5 – SATUR SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

Proje / Faaliyet	2019		2020		2021	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Termal Sağlık Turizmi Strateji Belgesi Hazırlanması	X					
Hastanelerin Akreditasyonlarına Yönelik Strateji Hazırlanması	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
Termal Sağlık Turizmi Kongresi	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
EHTTA'ya Ziyaret	X	X				
Proje Teklif Çağrısı		X	X	X	X	
Fizibilite Desteği Programı	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	X	X	X
Faiz Desteği Hazırlıkları	X	X				
Özel Sektöre Yönelik Faiz Desteği			X	X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X

2019 yılında termal sağlık turizmine yönelik olarak bölge içi ve bölge dışı özel sektör temsilcileri ile yapılacak toplantılara ağırlık verilecektir. 2019 yılı ilk çeyreğinde tamamlanacak sektör analizi bu çalışmalara ışık tutacaktır. 2019 yılında hastanelerin uluslararası akreditasyon çalışmaları kapsamında eksiklikler tespit edilip hastanelere yönelik bu eksikliklerin giderilmesi amacıyla altyapı mali destek programları ilan edilecektir. Böylece uluslararası akreditasyona sahip hastane sayısının artışına katkı sağlanacaktır. Ayrıca termal turizm otelleri ve turizm acenteleri ile sektörel değerlendirme çalışmaları yapılacaktır.

2020 yılında ise Ajans tarafından Afyonkarahisar merkezli yapılan bu çalışmaların tanıtımına hem YDO'ların hem de iş birliği yapılan kurum ve kuruluşların katılımıyla fuar ve benzeri organizasyonlar aracılığıyla ağırlık verilecektir. Tanıtımın daha etkili ve verimli yapılabilmesi ve bölge illerinin tur destinasyonlarına dâhil edilebilmesi amacıyla faaliyet gösteren turizm acentelerine yönelik faiz desteği ilan edilecektir. Ajans tarafından verilecek bu destek türü ilk defa kurgulanacağı için 2019 yılı içerisinde faiz desteği programına çıkmış diğer kalkınma ajansları ile görüşmeler yapılarak Ajansın teknik kapasitesi geliştirilecektir. 2019 ve 2020 yıllarında fizibilite desteği programı ve teknik destek programı sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır. (Teknik destek programının 2021 yılında da devam etmesi planlanmaktadır.) 2019 ve 2020 yıllarında SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanabilecek sorunların çözümleri araştırılacaktır.



2021 yılında ise SOP kapsamında desteklenen projelerin uygulamasına, bölgesel ve ulusal ölçekteki koordinasyon çalışmaları ile tanıtım çalışmalarına devam edilecek ayrıca SOP değerlendirmesi çalışmalarına başlanacaktır.

### **3.1.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri**

SATUR SOP'un uygulama sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi (PBKB) sorumludur. PBKB, SOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir. Ajans Genel Sekreteri, PBKB Birim Başkanı ve Afyonkarahisar Yatırım Destek Ofisi (AYDO) Koordinatörü, kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. SOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum ve kuruluşlarla koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır.

### **3.1.7. İzleme ve Değerlendirme**

Afyonkarahisar ilinde Ajanstan sorumlu Vali Yardımcısı'nın başkanlığında, Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi ve Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi tarafından belirlenen birer üye, İl Sağlık Müdürü, Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası Genel Sekreteri ve Ajans Genel Sekreteri'nden oluşan altı kişilik SOP Yönlendirme Komitesi oluşturulacaktır. Kurulduktan sonra altışar aylık dönemlerde SOP Yönlendirme Komitesi toplantısı yapılarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri ortaya konacaktır. İl içinden talep edilmesi ve SOP Yönlendirme Komitesinin onaylaması durumunda SOP Yönlendirme Komitesine yeni üyeler alınabilecektir. SOP Yönlendirme Komitesinin isteği doğrultusunda SOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da SOP Yönlendirme Komitesi toplantısına katılabilecek ve fikirlerini beyan edebilecektir.

Aynı zamanda PBKB, gerekli görüldüğü durumlarda ilgili birimlerin ve YDO'ların katılımıyla Ajans içi koordinasyon toplantıları gerçekleştirecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından Program Yönetimi Birimi (PYB), izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), Avrupa Birliği ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ve SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazılmasından ve yürütülmesinden Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi (PGUB) sorumludur. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek faaliyetlerin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi PBKB ve AYDO tarafından gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında diğer kurumlar tarafından gerçekleştirilecek faaliyetlerin izlenmesi ise gerektiğinde AYDO'dan destek alınarak PBKB tarafından gerçekleştirilecektir.

SOP dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından PBKB sorumludur.



## 3.2. Gençlerin İstihdam Edilebilirliğinin Arttırılması Sonuç Odaklı Programı (GENÇ SOP)

### 3.2.1. Amaç

**Genel Amaç:** Gençlerin TR33 Bölgesi'nde istihdam edilebilirliklerini arttırmak ve istihdam oranlarını yükseltmek

**Özel Amaç 1:** Bölgede kurum ve kuruluşlarla iş birliği içerisinde TR33 Bölgesi'nde etkin ve sürdürülebilir bir girişimcilik ekosistemi oluşturmak

**Özel Amaç 2:** Bölgede öne çıkan ve potansiyel arz eden sektörlerle yönelik olarak gençlerin istihdam edilebilirliklerini geliştirerek genç istihdamını arttırmak

**Özel Amaç 3:** Okul çağındaki gençlerin robotik ve kodlama konusunda niteliklerini geliştirerek Bölgede katma değeri yüksek imalat sanayi sektörlerine yönelik nitelikli iş gücü altyapısını oluşturmak

### 3.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

GENÇ SOP, “Bölgede eğitimli genç nüfusun istihdamının sağlanması” stratejik tercihini hayata geçirmek amacıyla kurgulanan SOP'tur.

TÜİK 2016 yılı verilerine göre ülkedeki toplam istihdamın %19,5'i tarım, %26,8'i sanayi ve %53,7'si ise hizmetler sektöründe gerçekleşmektedir. Ancak TR33 Bölgesi özelinde tarımın istihdamda %34,6'lık bir yer kapladığı, sanayi sektörünün %25,7'lerde kaldığı ve hizmetlerin ise %39,7 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. Bu bağlamda, TR33 Bölgesi'nin ekonomik potansiyelini tam olarak yansıtabilmesi adına önümüzdeki dönemde istihdamın sanayi ve hizmetler sektörüne doğru kayması önemlidir. Bölgedeki bu dönüşümün öncüsünün de gençler olacağı öngörülmektedir.

**Tablo 6 – Gençlerde İstihdam ve İşsizlik Oranları**

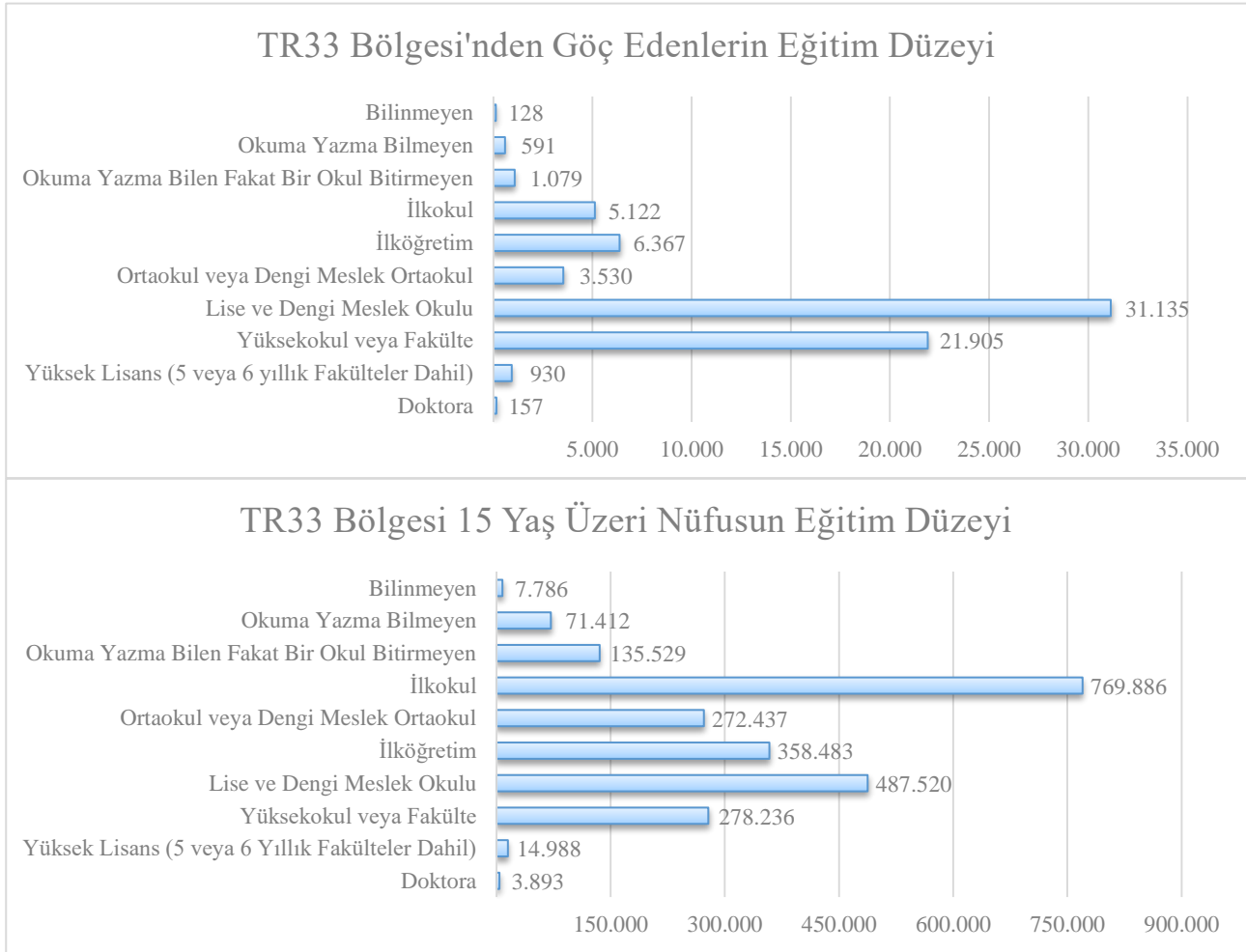
	Yıl	Genç İstihdam Oranı (%) (15-29 Yaş)	Genç İşsizlik Oranı (%) (15-29 Yaş)
TR33 Bölgesi	2011	45,9	9,9
	2016	47,2	9,7
Türkiye	2011	40,8	14,2
	2016	42,5	17,2

\* EUROSTAT (2016)

TÜİK 2016 verilerine göre 15 yaş üzeri bölge nüfusunun yaklaşık %32'si lise veya üzeri eğitim sahibidir. Bununla birlikte göç edenlerin eğitim düzeylerine bakıldığında büyük bir çoğunluğunun (%76'dan fazlası) lise ve üstü mezunu olduğu görülmektedir. Ayrıca 15-29 yaş arası kesim, bölgeden göç edenlerin %60'ından fazlasına tekabül etmektedir. 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 yansıtabilmektedir.

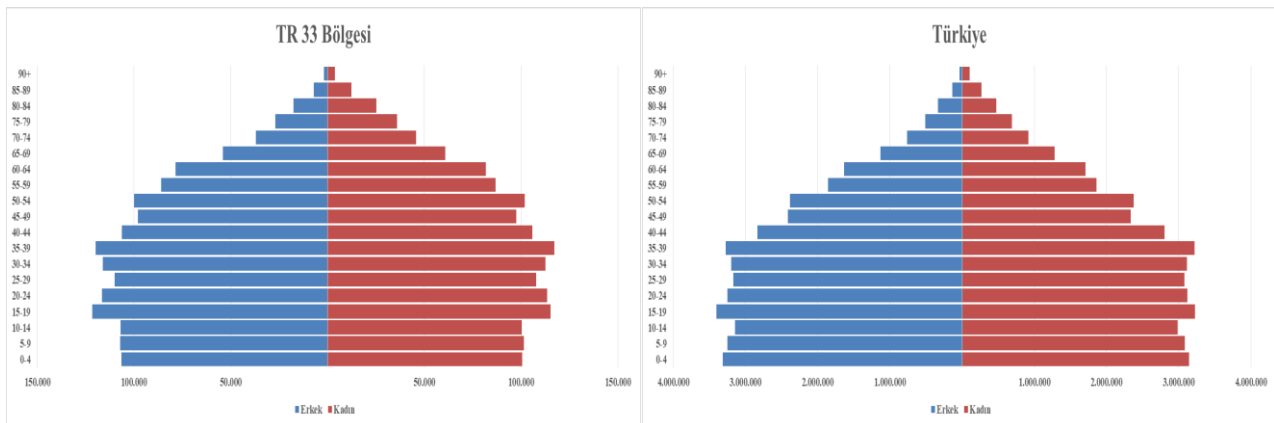


**Grafik 1 – TR33 Bölgesi’nden Göç Edenlerin Bitirdiği Eğitim Düzeyi ve TR33 Bölgesi’nin 15 Yaş Üzeri Eğitim Durumu**



\* TÜİK (2016)

**Grafik 2 – TR33 Bölgesi ve Türkiye Nüfus Piramitleri**



\* TÜİK (2016)

Göç edenlerin eğitim düzeyine bakıldığında (Grafik 1) lise ve dengi okullar ile üniversite mezunlarının göç edenler içerisindeki payının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Lise mezunlarının göç etmesindeki en büyük sebeplerden birisi de bu bireylerin üniversite eğitimlerine bölge dışında devam etmek istemesidir. (2012 Yılı Sosyal Analiz Raporları - Paydaş Görüşmeleri) Ajans tarafından hazırlanan Yerel Ekonomik Gelişme Programları kapsamında yapılan saha çalışmalarında da paydaşlarımızdan benzer yorumlar alınmıştır.

TR33 Bölgesi illeri üniversiteleri ile ticaret ve sanayi odalarının 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 yaptığımız 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.

Bölgesel istihdamı ve katma değeri artırmanın bir yolu da şüphesiz girişimciliği teşvik etmektir. Hem işsizlikle mücadelede hem de ulusal kalkınmanın sağlanmasında bireylerin mevcut potansiyelini bir girişimle hayata geçirmesi önemli bir adımdır. Bu bağlamda, özellikle hayal gücü yüksek, genç ve parlak beyinlerin gerekli destek sağlanarak kendi işinin sahibi olması gerek işsizlikle mücadelede gerekse bölgesel katma değer artırılmasında önemli bir basamak olacaktır.

Gençlerin yetenekleriyle uyuşan ve potansiyellerini yansıtabilecekleri bir iş yapabilmeleri adına en uygun yol ise girişimci olmalarından geçmektedir. Global Entrepreneurship Monitor verilerine göre 2016 yılında Türkiye, girişimciliği iyi bir kariyer seçeneği olarak değerlendirme sıralamasında 61 ülke arasında 5. sıradadır. Yine aynı verilere göre Türkiye, girişimcilikte başarısızlık korkusu sıralamasında ise 65 ülke arasında 46. sıradadır. Bu ise girişimci adaylarının yüksek bir başarısızlık korkusu yaşamadığı şeklinde yorumlanabilir. Bu verilerin ışığında ülkemizde kişilerin girişimciliğe yatkın olduğu anlaşılmakta, gençlerin, uygun yönlendirmeler ve destek mekanizmaları sağlandığında kendi işlerini kurmalarının mümkün olduğu değerlendirilmektedir. Özellikle sektörde belirli bir süre faaliyet göstermiş sanayicilerin, girişimcilik eğitimi alan gençlere koçluk veya mentorluk hizmeti vermesi, girişimciliği bir kariyer hedefi olan gençlerin önünü daha sağlıklı görmesi ve atacakları adımları daha sağlam atması anlamında önemli bir destek sağlayacaktır. Ayrıca yine aynı istatistiklerde girişimcilikte kadın erkek eşitliğinde Türkiye'nin 65 ülke arasında 61. sırada olduğu görülmektedir. Bu olumsuz durumu tersine çevirmek adına destek mekanizmalarında kadınlara pozitif ayrımcılık yapılması gerektiği de bir gerçektir.

Bölgedeki kadınların iş gücüne katılımı düşük seviyededir. 2016 yılında erkeklerin iş gücüne katılım oranının %71,0 olduğu düşünüldüğünde bölgedeki kadınların iş gücüne katılım oranının %34,3 gibi oldukça düşük bir oranda seyrettiği ve 2011-2016 yılları arasındaki beş yıllık dönemi incelediğimizde de bölge genelinde kadınların iş gücüne katılım oranının ülke genelindeki artış oranının altında kaldığı görülmektedir.

**Tablo 7 – İş Gücüne Katılma Oranları (%)**

	Yıl	Erkek	Kadın
TR33 Bölgesi	2011	72,6	33,4
	2016	71,0	34,3
Türkiye	2011	71,7	28,8
	2016	72,0	32,5

\* TÜİK (2016)



Gençlerin istihdam ve girişimcilik sorunlarının çözümünün uzun zaman alacağı aşikâr olduğundan böyle bir çalışmanın en az 5 yıllık bir dönem içerisinde yapılacak şekilde kurgulanmasının uygun olduğu değerlendirilmektedir. Diğer taraftan henüz genç tanımına girmeyen bugünün çocuklarının bir kısmı da programın uygulanması aşamasında hedef grup olacaktır. Bu seçimin sebebi ise bugünün çocuklarının yarının gençleri olmasıdır.

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. Avrupa Birliği tarafından yapılan araştırmalar da bu durumu destekler niteliktedir. Günümüzde profesyonel mesleklerin %90'ından fazlası programlama da dâhil olmak üzere dijital yeterlilik gerektirmektedir. Ayrıca Avrupa genelinde 2020 yılına kadar bilişim ve iletişim teknolojileri alanında 825.000 kişilik yeni personel ihtiyacı oluşacağı da öngörülmektedir. Dijital oyun sektöründen siber güvenliğe, robot teknolojisinden bulut bilişim teknolojisine kadar pek çok alanda iş imkânı sunan dijital dünya TBD Bilişim 2016 Değerlendirme Raporu'na göre 2020 yılına kadar 600 milyar avrodan daha büyük bir pazar vaat etmektedir.

Hızla büyüyen bu dijital pazardan daha fazla pay alan ülkeler önümüzdeki dönemlerde de şüphesiz bir adım öne çıkacaktır. Bu bağlamda, 2016-2019 yıllarını kapsayacak şekilde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanmış olan Ulusal Yazılım Sektörü Stratejisi ve Eylem Planı'nın beş ana başlığından bir tanesi “insan kaynaklarını geliştirmek” olarak belirlenmiştir.

Dijital dünyada yerini alacak, üretebilen bireyler yetiştirebilmek adına temel algoritma ve kodlama mantığının genç yaşlarda yerleştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Bu sebeple genellikle “maker çocuk” olarak adlandırılan ve 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.

Yukarıda verilen bilgiler ışığında genç istihdamının ve girişimciliğinin, kadınlara iş dünyasında daha fazla yer verilmesini sağlayacak belirli tedbirler alınarak teşvik edilmesi ve bu çalışmaları yaparken de program kapsamında henüz genç tanımına erişmemiş gruba gelecekte kamu sektörü ve özel sektörün ihtiyaçlarına yönelik bazı eğitimlerin sağlanması için hazırlıkların şimdiden yapılması oldukça önemlidir.

### Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

Onuncu Kalkınma Planı'nda kadın ve gençlere yönelik olarak toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması (Madde 249), nitelikli istihdam imkânlarının geliştirilmesi (Madde 314), kadınların iş hayatına katılımını kolaylaştıracak uygulamaların yürürlüğe konması (Madde 351) ve kadın-genç girişimciliğinin desteklenmesi (Madde 693) konuları öne çıkarılmıştır. Ayrıca hedef kitlesi işsizler, iş gücü piyasası dışındaki kadınlar, kayıt dışı çalışanlar ve işverenler olan İş Gücü Piyasasının Etkinleştirilmesi Öncelikli Dönüşüm Programı'yla iş gücü piyasası daha etkin hale getirilerek rekabetçi bir ekonominin gerektirdiği nitelikli ve insana yaraşır istihdamın artırılması, işsizliğin azaltılması, iş gücü verimliliğinin yükseltilmesi amaçlanmıştır. Ajans tarafından hazırlanan TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nın “İnsan ve Toplum” ekseninde “8.1. Aktif iş gücü piyasası politikaları uygulanacaktır.” ifadesi yer almaktadır. Ayrıca “8.4. Sosyal hizmetler yaygın ve etkin kılınacaktır.” başlığı altında 8.4.B'de çocuklar ve gençlere yönelik, 8.4.C'de ise kadınlara yönelik eğitim ve sosyal gelişim fırsatlarının desteklenmesi hedeflenmiştir.



### Ön Risk Değerlendirmesi

Bu program göz önüne alındığında özel sektörün çok etkili olmayacağı bir sosyal konu olması nedeniyle Ajans içi yapılan çalışmalarda en büyük riskin sürdürülebilirliğin sağlanması olduğu değerlendirilmiştir. Hem maker çocuk hem girişimcilik eğitimlerinde öncelikli altyapılar Ajans destekleri ile sunulacak, ancak devamında sürekli eğitimler sağlanarak bu altyapılarda görev alacak personelin eğitilmesi gerekecektir.

Bu sistemin sürdürülebilirliğinde Ajans teknik destek programlarının bütçesinin bir bölümünün ilerleyen dönemlerde GENÇ SOP'a aktarılabilmesi ve bu çalışmaların Bölgesel İnsan Kaynakları Geliştirme Merkezi (BİGEM) üzerinden yürütülebileceği planlanarak risklerin azaltılabileceği düşünülmektedir. Böylece hem maker çocuk hem girişimcilik kapsamında SOP süresince eğitim aldırılan kamu personelinin bir bölümünün tayin veya başka sebeplerden dolayı bölgeden ayrılmış olması durumunda bile yeni gelen paydaşlara eğitimler verilerek gerekli kapasitenin yaratılabileceği değerlendirilmektedir.

### **3.2.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Söz konusu SOP kapsamında 2019 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 8 – GENÇ SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	TR33 Bölgesi İlleri Genç Girişimciliğinin Arttırılması Stratejisi ve Eylem Planı Hazırlanması (2018)	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Bölgesel ve Ulusal Koordinasyon Toplantıları	Adet	4	Toplantı Tutanakları
İş Birliği ve Koordinasyon	İmzalanan İyi Niyet Protokolü	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Katılım Sağlanan Etkinlikler	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Kariyer Günleri Etkinlik Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Staj Olanakları Çalıştay Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Üniversite Öğrencilerine Yönelik Düzenlenen UGE Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Fizibilite Raporu
Ajans Destekleri	Geliştirilen Gündümlü Proje 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



Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
AB Projeleri 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	2	Toplantı Tutanaqları
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	2	Rapor

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 9 – GENÇ SOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
3	Faaliyete Geçen Eğitim Atölyesi Sayısı	Adet	40	Proje Kapanış Raporu
3	Atölyeler Aracılığıyla Becerisi Artan Alan Genç ve Çocuk Sayısı	Kişi	4.000	Kayıt Listeleri
1	Merkez (G2FAB) Koordinasyonunda Faaliyete Geçirilen Yeni Girişim Sayısı	Adet	100	Oda ve Borsa Kayıtları
1	Girişimcilik Eğitimlerini Tamamlayan Öğrenci Sayısı	Kişi	1.000	Kayıt Listeleri
2	BİGEM Aracılığıyla 1 Yııldan Uzun Süreli Yaratılan Yeni Genç İstihdam Sayısı	Kişi	100	SGK Kayıtları
1	Eğitilen Girişimciler Tarafından Başarılı Bir Şekilde Ticarileşen Ürün Sayısı	Adet	10	Kapasite Raporları

### 3.2.4. Proje ve Faaliyetler

#### 3.2.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

##### TR33 Bölgesi İleri Genç Girişimciliğinin Arttırılması Stratejisi ve Eylem Planı Hazırlanması

2018 yılı Ağustos ayında hizmet alımı yöntemiyle başlatılan eylem planı çalışmasının süresi, işin kapsamından ötürü 6 ay olarak belirlenmiştir. 2019 yılı ilk çeyreğinde yüklenici firma tarafından tamamlanması planlanmaktadır. Bu çalışma özellikle genç girişimcilere yönelik olarak yapılması planlanan güdümlü projeye önemli katkılar sunacaktır.

#### 3.2.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

##### Bölgesel ve Ulusal Ölçekte Koordinasyon Sağlanması

GENÇ SOP, bölgedeki dört ile de doğrudan etki etmektedir. Program kapsamında doğrudan hedef grup olan üniversiteden kısa süre içerisinde mezun olabilecek öğrencilerin bölgede iş bulması, staj yapması ve girişimci olarak hayatına devam etmesine yönelik çalışmaların sorunsuz bir şekilde yapılabilmesi gerekmektedir. Bu sebeple öğrenci ayağını oluşturacak bölgedeki tüm üniversiteler, staj veya iş arz edecek olan özel sektörün üst çatı kuruluşları olan TSO'lar başta olmak üzere girişimcilik, iş bulma ve çalışma konularında devletin ilgili kurumları olan KOSGEB, İŞKUR ve



SGK il müdürlükleri ile dönemsel koordinasyon toplantıları düzenlenecektir. Program kapsamında bazı faaliyetlerin odak noktası olan ve üniversite öncesi eğitimlerine devam eden okul çağındaki gençlere yönelik yazılım eğitimleri verilecektir. Dolayısıyla söz konusu çalışmaların gerçekleştirilmesi için en başta il milli eğitim müdürlükleri ile iş birliği yapılması gerekmektedir. Bununla birlikte çalışmaların sürdürülebilirliğinin sağlanması amacıyla mahalli idarelerle de sosyal kalkınma çalışmalarında iş birlikleri yapılacak, bu doğrultuda öncelikli olanlarla iyi niyet protokolleri imzalanacaktır.

### Ulusal ve Uluslararası Etkinliklere Katılım

Uygulanan SOP kapsamında bölgede girişimciliği teşvik edici faaliyetlerin yaygınlaştırılması, bölgede uygulanabilir farklı ve yaratıcı organizasyonlar gerçekleştirilmesi adına yeni girişim fikrinin seçilmesi, girişimin kurulması ve desteklenmesi ile ilgili iyi uygulama örnekleri, girişimcilik ile ilgili yeni yaklaşımlar, girişimcilik destek mekanizmalarının nasıl işletilebileceği ve sürdürülebilir girişimlerin nasıl yaygınlaştırılabileceği konuları öncelikli olacak şekilde ilgili seminer, kongre, panel vb. etkinliklere katılım sağlanacaktır.

2016 yılı Haziran ayında Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan Avrupa İçin Yeni Bir Beceri Gündemi'nde (A New Skills Agenda For Europe) de bahsedilen "Dijital Becerilere Yoğunlaşma" başlığı ile de ilgili olarak Avrupa Komisyonu tarafından 2016 yılının Aralık ayında kurulan Dijital Beceriler ve Meslekler Koalisyonu (DSJC) sivil toplum örgütlerini, sosyal ortakları, sektörleri ve üye ülkeleri bir araya getiren çok paydaşlı yapısıyla, günümüzün dijital toplumlarında ve ekonomilerinde eksikliği hissedilen dijital yetenek taleplerinin karşılanmasına destek olmayı hedeflemektedir. Komisyonun bir diğer amacıysa yaklaşık 1 milyon civarındaki genç nüfusun staj, çıraklık ve kısa vadeli eğitim programlarıyla iş gücüne katılmalarını sağlayarak genç nüfus işsizlik oranının düşmesini sağlamaktır. Şimdiye kadar koalisyonla kabul edilen kurumlar arasında Google, Microsoft, Cisco, Autodesk, Oracle, ESRI ve European Digital SME Alliance gibi dünya devleri bulunmaktadır. Ajansımız da 11 Nisan 2018 tarihi itibarıyla koalisyonla üye olmuştur.

Dijital Meclis (Digital Assembly), AB dijital politikasını ve son teknolojik gelişmelerin sonuçlarını tartışmak için 1000'den fazla paydaş ve üst düzey politika yapıcıyı bir araya getiren önemli bir yıllık forumdur. 2011 yılından beri düzenlenen bu forumun 2019 yılında Bükreş'te gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Bu forumda eğitimde, endüstrilerde dijitalleşme, inovasyon, nesnelerin interneti, siber-güvenlik vb. konularda paneller, atölye çalışmaları düzenlenmekte ve farklı kişiler tecrübelerini paylaşmaktadır. Düzenlenecek toplantıya PBKB biriminden bir uzmanın katılımı planlanmaktadır.

### Staj Olanakları Çalıştayları

Bölgede eğitim gören öğrencilerin hem zorunlu hem de gönüllü stajlarını bölge içinde gerçekleştirmesine olanak sağlamak amacıyla bölgedeki TSO, OSB ve üniversitelerin bir araya geldiği çalıştaylar düzenlenecektir. Bu toplantılara ayrıca gönüllü stajlarda yaşanan sigorta sorunu ile ilgili olarak illerdeki SGK müdürlükleri de davet edilecektir.

### Kariyer Günleri

GENÇ SOP faaliyetleri içerisinde yer alan kariyer günleri üç ana başlık altında yapılacaktır. İlk olarak bölge üniversitelerinde özellikle son sınıf, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin özel sektörle buluşmalarına olanak sağlayacak toplantılar düzenlenecektir. Toplantılarda masalar kurulacak, özel sektör temsilcilerinin kendine uygun profildeki öğrencilerle bir araya gelmesi sağlanacaktır.



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.

Son olarak ülkemizde girişimcilik konusunda başarılı olduğu değerlendirilen kişiler üniversitelere davet edilerek girişimci olmayı hedefleyen öğrencilere bir mentor olarak tecrübe aktarımı gerçekleştirilecektir. Akademik programlar ve katılımcıların programı göz önüne alınacak ve uygun olması durumunda yukarıda bahsi geçen üç toplantı etkinliğinin aynı gün içinde yapılması planlanmaktadır. Bu toplantılara hem görünürlüğü hem de katılımı artırmak amacıyla ilin ileri gelen protokol üyeleri de davet edilecektir.

### Üniversitelerde Girişimcilik Eğitimleri

Ajansın hâlihazırda KOSGEB ile girişimcilik eğitimleri ile ilgili imzalanmış olan protokolü bulunmaktadır. Bu kapsamda üniversitelerle görüşmeler yapılarak girişimcilik eğitimlerinin üniversite öğrencilerine (özellikle son sınıf, yüksek lisans ve doktora öğrencilerine) verilmesine yönelik çalışmalar düzenlenecektir. Bu faaliyetin maliyeti Yerel Kalkınma Fırsatları altında yer alan 2019 UGE programı bütçesine dâhil edilmiştir.

### **3.2.4.3. Ajans Destekleri**

#### Proje Teklif Çağrısı

GENÇ SOP kapsamında il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin uygun başvuru sahibi olacağı 10.000.000 TL bütçeli yeni nesil eğitim mali destek programı yürütülecektir. Mali destek programı ile bölgede tasarım robotik kodlama atölyeleri kurulması, mevcut atölyelerin iyileştirilmesi ve bu atölyelerde eğitim verebilecek nitelikli bir öğretmen kadrosunun oluşturulması amaçlanmaktadır. İlgili program kapsamında bölge genelinde bilgilendirme ve eğitim toplantıları gerçekleştirilecektir. Ayrıca Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofislerinde teknik yardım masaları açılması planlanmaktadır.

2019 yılının ilk yarısı içerisinde bilgilendirme ve eğitim toplantılarının tamamlanması, proje tekliflerinin toplanması, değerlendirilmesi, sonuçların ilan edilmesi planlanmaktadır. Sonuçların ilan edilmesini müteakip projesi desteklenmeye hak kazanan başvuru sahipleri ile sözleşme imzalanacaktır. Sözleşmelerin imzalanması ile ilk izleme ziyaretleri yapılarak projelerin uygulanma aşamasına geçilecektir.

#### Fizibilite Desteği Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede gençlerin istihdam edilebilirliğinin geliştirilmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilitelerin hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin GENÇ SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Gençlerin İstihdam Edilebilirliğinin Arttırılması Sonuç Odaklı Programı (GENÇ SOP) kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilitelerin hazırlanması”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2018 FD) yürütülmesine 2019 yılında da devam edilecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.



### Güdümlü Proje Desteği

Ajans, 2019 yılı içerisinde yüksek teknoloji ve yenilikçi sektörlerde genç girişimciliğinin artırılması amacıyla bölgedeki üniversitelerin iş birliğinde yürütülecek bir güdümlü projenin geliştirilmesine yönelik çalışma yürütecektir. Söz konusu çalışmalar kapsamında proje bilgi formu hazırlanacak ve proje başvurusu alınacaktır. Başvurunun uygun bulunması durumunda fizibilite hazırlık sürecine geçilecek ve çalışma programı revizyonu gerçekleştirilecektir.

### Teknik Destek Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede GENÇ SOP ile ilişkili paydaşların belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Teknik desteğin GENÇ SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Gençlerin İstihdam Edilebilirliğinin Arttırılması Sonuç Odaklı Programı ’nın (GENÇ SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen teknik destek programının yürütülmesine 2019 yılında da devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

### **3.2.4.4. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler**

#### Avrupa Birliği Çerçeve Programları

Avrupa Birliği çerçeve programları takip edilerek (Horizon 2020, Erasmus+, COSME) GENÇ 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 bölgedeki başka bir paydaş tarafından yapılması durumunda, ilgili paydaşa hem süreçte teknik destek sağlanacak hem de kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapılacaktır.

#### IPA Programına Yönelik Başvurular

2017 yılında IPA’nın İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi bileşeni (IKGOP) kapsamında uygulanmak üzere genç istihdam oranlarının ve istihdam edilebilirliklerinin artırılması amacıyla bir operasyon hazırlanmış, söz konusu operasyon Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına<sup>1</sup> sunulmuştur. Bakanlıkla müzakereler başlamakla birlikte, müzakere yönteminin kaldırılması sebebiyle görüşmeler durmuştur. 2019 yılında bir çağrı açılması durumunda, söz konusu operasyon ile ilgili çağrıya başvuru gerçekleştirilecektir.

Ayrıca Ajans, 2013 yılında Bakanlık tarafından gerçekleştirilen İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı operasyon teklif çağrısında kısa listeye kalan, ancak Komisyon onayı alamayan Uşak Üniversitesinin Genç İstihdamının Arttırılması projesine de destek sağlayarak projenin onay sürecinin tekrar başlatılması için çalışmalar yürütecektir.

<sup>1</sup>Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı

**3.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması****Tablo 10 – GENÇ SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

Proje / Faaliyet	2019		2020		2021	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
TR33 Bölgesi İlleri Genç Girişimciliğinin Artırılması Stratejisi ve Eylem Planı Hazırlanması	X					
Bölgesel ve Ulusal Ölçekte Koordinasyon Sağlanması	X	X	X	X	X	X
Ulusal ve Uluslararası Etkinliklere Katılım	X	X	X	X	X	X
Staj Olanakları Çalıştayları	X	X				
Kariyer Günleri	X	X	X	X		
Girişimcilik Eğitimlerinin Verilmesi		X	X	X	X	X
KOSGEB Girişimcilik Sermayesi Protokolü		X				
İl Geneli Girişimcilik Yarışması			X			
Bölge Geneli Girişimcilik Yarışması				X		
Proje Teklif Çağrısı	X	X	X	X		
Fizibilite Desteği	X	X	X	X		
Güdümlü Proje 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
Faiz Desteği Hazırlıkları	X	X				
Özel Sektöre Yönelik Faiz Desteği			X	X	X	X
SOP Yönlendirme Komitesi Toplantıları	X	X	X	X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X

2019 yılında Ajans personeli tarafından bir süredir çalışılan güdümlü proje hayata geçirilerek gençlere yönelik girişimcilik eğitimlerinin klasik girişimcilik eğitimlerinden ziyade mentorluk ve koçluk hizmetlerinin de verildiği entegre bir yapıyla desteklenmesi sağlanacaktır. Bu yapının oluşturulmasında en önemli yol gösterici belge Ajans tarafından hizmet alımı yöntemiyle 2019 yılı ilk çeyreğinde bitirilecek olan TR33 Bölgesi Genç Girişimciliğinin Artırılması Stratejisi ve Eylem Planı olacaktır. Bölgeye ilgili dış kaynaklı fonların çekilmesi amacıyla Sivil Toplum Diyalogu, Erasmus+ ve Horizon 2020 kapsamında projeler hazırlanacaktır. Ajans, bölge kurumları ile geliştirilecek bu projelerde koordinasyon görevini üstlenecektir. Yine KOSGEB tarafından verilen desteklerin GENÇ SOP kapsamında yapılacak çalışmalarla ortak yürütülebilmesi üzerinde çalışılacaktır. Bu çalışmalar neticesinde Ajans destekleri ve faaliyetleri ile yeni girişimci sayısında artış beklenmektedir.

Ayrıca 2019 yılında tüm bölge üniversitelerinde kariyer günleri düzenlenerek öğrencilerin bölgedeki özel sektör firmalarında istihdam olanakları arttırılmaya çalışılacaktır. Böylece nitelikli istihdamın bölgede iş bulma şansı arttırılacaktır. Ayrıca kariyer günlerinde girişimciliğin arttırılmasına yönelik faaliyetler de (başarı öyküleri, mentorluk) yer bulacaktır. Bu çalışmalar, Ajans bünyesinde yer alan BİGEM üzerinden koordine edilecektir.



2020 yılında faiz desteğinin girişimcilik desteği olarak sunulması planlanmaktadır. Bu desteklerde mümkün olduğu ölçüde GENÇ SOP kapsamında eğitimlerini almış, girişimciliği desteklemek amacıyla organize edilecek olan girişimcilik yarışmasında dereceye girmiş gençler önceliklendirilecektir. 2019 ve 2020 yıllarında fizibilite desteği ve teknik destek programları sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır. (Teknik destek programının 2021 yılında da devam etmesi planlanmaktadır.) 2019 ve 2020 yıllarında SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanan olası sorunların çözümleri araştırılacaktır.

2021 yılında ise SOP kapsamında desteklenen projelerin uygulaması, bölgesel ölçekteki koordinasyon çalışmaları ve girişimcilik eğitimlerine devam edilecek ve SOP değerlendirmesi çalışmalarına başlanacaktır.

### **3.2.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri**

GENÇ SOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından PBKB sorumludur. PBKB, SOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir. Ajans Genel Sekreteri, PBKB Birim Başkanı ve Yatırım Destek Ofisi Koordinatörleri kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. SOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum veya kuruluşlar ile koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır. SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, SOP Yönlendirme Komitesi toplantıları akabindeki ilk Yönetim Kurulu toplantısında Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

### **3.2.7. İzleme ve Değerlendirme**

Ajans Genel Sekreteri başkanlığında, bölgedeki tüm illerin KÜSİ başkanları ve il TSO genel sekreterlerinden oluşan 9 kişilik SOP Yönlendirme Komitesi oluşturulacaktır. Kurulduktan sonra altışar aylık dönemlerde bu SOP Yönlendirme Komitesi toplantısı yapılarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri ortaya konacaktır. Talep edilmesi ve SOP Yönlendirme Komitesinin onaylaması durumunda SOP Yönlendirme Komitesine yeni üyeler alınacaktır. SOP Yönlendirme Komitesinin isteği doğrultusunda SOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da SOP Yönlendirme Komitesi toplantısına katılabilecek ve fikir beyan edebilecektir.

Aynı zamanda PBKB, gerekli görüldüğü durumlarda ilgili birimlerin katılımıyla Ajans içi koordinasyon toplantıları gerçekleştirecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından PYB, izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İDB, Avrupa Birliği ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ile SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yürütülmesinden PGUB sorumludur. PGUB, ilde diğer kurumlar tarafından alınan dış kaynakla fonlanmış projelerin faaliyetlerinin de izlenmesini gerçekleştirecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek faaliyetlerin çıktılarının değerlendirilmesi PBKB tarafından gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında diğer kurumlar tarafından gerçekleştirilecek faaliyetlerin izlenmesi ise gerektiğinde YDO'lardan destek alınarak PBKB tarafından gerçekleştirilecektir.

SOP dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından PBKB sorumludur.



### 3.3. Savunma Teknolojileri Geliştirme Kümesi Sonuç Odaklı Programı (SATEK SOP)

#### 3.3.1. Amaç

**Genel Amaç:** Savunma sanayisine yönelik teknoloji ve ürün geliştirme kapasite ve kabiliyeti oluşturarak TR33 Bölgesi'nde Manisa merkezli sürdürülebilir ve etkin bir savunma sanayi kümesi tesis etmek

**Özel Amaç 1:** Akıllı üretim sistemlerine yönelik beşeri ve teknik altyapıları geliştirmek

**Özel Amaç 2:** Savunma sanayisine yönelik ortak üretim altyapısı tesis etmek suretiyle savunma teknolojileri geliştirme kümesi oluşturmak

**Özel Amaç 3:** Bölgede özel sektörün savunma sanayisine üretim yapabilecek beşeri ve fiziki yapıya kavuşturmak

#### 3.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

SATEK SOP, “İleri teknoloji sektörlerde üretim kapasitesi oluşturulması 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 sanayinde yüksek teknoloji ürünlerine yönelmesi kritik önemi haizdir. Bilindiği gibi üretilen bir ürünün teknoloji düzeyi, o üründen elde edilen katma değer ile doğru orantılıdır. Bu anlamda, illerde üretimin orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürünlerine kaydırılması, bahsi geçen hedeflere ulaşılması adına oldukça önemlidir.

TR33 Bölgesi'nde yüksek teknoloji ürün ihracatının Türkiye geneline kıyasla düşük kalması, 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.

**Tablo 11 – İmalat Sektörü İhracatının Teknoloji Düzeylerine Göre Dağılımı (%)**

	Yüksek Teknoloji	Orta – Yüksek Teknoloji	Orta – Düşük Teknoloji	Düşük Teknoloji
Manisa	0,61	37,36	33,99	28,04
Afyonkarahisar	0,03	4,80	78,58	16,59
Kütahya	0,04	1,44	94,85	3,67
Uşak	0,25	2,05	9,39	88,31
TÜRKİYE	3,50	33,10	28,34	35,06

\* TÜİK (2016)

Bunda en önemli etken, uzun yıllar boyunca beyaz eşya sektöründe ülkenin önde gelen firmalarını barındıran ilde bu sektörlerle yönelik yan sanayi firmalarının da belli düzeyde gelişmiş olmasıdır. Manisa bu anlamda katma değeri ve teknoloji düzeyi yüksek ürün üretilmesi noktasında gerek ülkede gerekse bölgede oldukça önemli bir konumda bulunmaktadır. TR33 Bölgesi Yenilik Stratejisi ile TR33 Bölgesinin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespiti ve Analizi çalışmalarında, sahip olduğu orta-yüksek teknolojideki gücün etkisiyle ülkede alternatif sektörlerle sıçrama potansiyeli bulunan ilk



10 ilden birisi olduğu tespit edilmiştir. Bu alternatif sektörlerden birisi de “savunma sanayi” olarak ortaya çıkmıştır.

Dünyada savunma sanayi harcamaları, yıllardır bir artış eğiliminde olup dünyadaki gelişmeler dikkate alındığında bu trendin uzun yıllar daha artış eğiliminde olacağı tahmin edilmektedir. Uluslararası alanda ülkelerin ekonomik ve siyasi alandaki gücünü belirleyen unsurlardan birisi olan savunma sanayinde, dünyada yaşanan teknolojik gelişmelere paralel olarak değişime, yeniliğe ve modernizasyona sürekli olarak ihtiyaç duyulduğu düşünülürse ülkemizin savunma sanayi harcamaları da dünyadakilere benzer şekilde gün geçtikçe artmaktadır. SIPRI Arms Transfers Database (Erişim Ekim 2017) rakamlarına göre ülkemiz savunma sanayi ürünleri ithalatına 2013-2016 yılları arasında en fazla bütçe ayıran ülkeler arasında sırasıyla; 18, 15, 14 ve 13. sırada yer almaktadır. Pazarın önümüzdeki dönemlerde daha da büyüyeceği düşünüldüğünde potansiyel taleplere cevap verebilmek adına adımlar atılması oldukça yerinde olacaktır.

Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçıları Derneği (SASAD) tarafından yayımlanan raporlarda, savunma sanayi ürünlerinin özellikleri nedeniyle tasarım, geliştirme, test ve değerlendirme aşamalarında çok değişik disiplinlerde, çok sayıda yetişmiş insan gücü (özellikle AR-GE personeli) istihdam edilmesi ve yüksek maliyetli cihaz yatırımı yapılması gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Bu sebeple yapılan çalışmaların başlangıcında ihtiyaç duyulan bu kalifiye insan gücünün üniversite ve sanayi iş birliği çerçevesinde üniversiteden sağlanması ve Manisa için yeni bir sektör olan savunma sanayi sektörünün olgunlaşması veya bir kümelenme oluşması adına devlet desteğinin sağlanması önemlidir. Bu amaçla yakın geçmişte ASELSAN yetkileri ile Ajans personeli ve MCBÜ öğretim üyelerinin de katılım gösterdiği toplantılar gerçekleştirilmiş ve güdümlü proje desteğiyle savunma sanayine yönelik ürün üretiminde yer almak isteyen firmaların da faydalanabileceği bir merkez kurulması hususu görüşülmüştür.

Bu bağlamda Manisa’da ve İzmir gibi yakın çevredeki büyükşehirlerde bulunan nitelikli iş gücünden yararlanılması, ilin hâlihazırda elektrikli teçhizat üretiminde, makine sanayinde ve kalıpcılıkta belli birikimlere sahip KOBİ’leri barındırması, bölgedeki diğer illerin seramik ve tekstil konusundaki birikimlerini verilecek desteklerle teknik seramik ürünleri (parçalanmaya, mühimmatın delici etkisini ortadan kaldırmaya yönelik) ve teknik tekstil ürünleri (radyasyon önleyici kıyafetler, tank çadırı vb.) gibi konulara yönlentmesi, bölgede Manisa merkezli bir savunma sanayi kümesi oluşturulabilecek ve bu kümeyi genişletebilecek potansiyelinin de bulunduğunu göstermektedir.

Manisa ilinde kurulması planlanan savunma sanayi kümesi, kümelenme projelerinde rekabet analizi yöntemlerinden birisi olan Porter Elmas Modeli açısından incelendiğinde de bu değerlendirmenin doğruluğu desteklenmektedir. Porter Modeli’nin savunma, havacılık ve uzay sanayii için değerlendirilen genel bulgularına bakıldığında;

- a) Faktör (Girdi) Koşulları: Manisa iline 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 MCBÜ Teknokent’in içerisinde uygun yatırım alanlarının bulunması ve Manisa’nın toplam 8 üniversiteye 1 saat mesafede oluşu girdi koşullarının pozitif etkilerini taşıyacaktır.
- b) Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet: 2015 yılı SGK İstatistik Yıllıklarına göre Manisa’da 26.408 adet KOBİ bulunmaktadır. Manisa ilinin özellikle beyaz eşya sanayisinden kazandığı AR-GE ve yenilikçilik kültürü, yeni kurulacak savunma sanayi kümesine ciddi katkılar



sağlayacaktır. (İl 2016 yılı patent başvuruları nüfusa oranlığında ülke çapında 10. durumdadır.)

- c) Talep Koşulları: Coğrafi konum açısından potansiyel yerli müşterilere olan yakınlığı ve dış pazar açısından uygun konumu Manisa ilini ön plana çıkarmaktadır.
- d) İlgili Destekleyici Kuruluşlar: Manisa ilinde bulunan nitelikli iş gücünün, orta ve yüksek teknoloji kullanımında Türkiye ortalamasının üzerinde olması, Ajans ve yardımcı sanayi paydaşlarının bulunması Manisa açısından yine olumlu etki yaratmaktadır.

Savunma sanayi, 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 olarak yapılan çalışmalar savunma teknolojilerinin geliştirilmesi hedefine önemli katkı sağlayacaktır.

### Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

Savunma sanayinin kritik önemi ve sağlayacağı katma değer, bu sektördeki kümelenme çalışmaları için Onuncu Kalkınma Planı'nın 681. maddesinde "Savunma sanayii rekabetçi bir yapıya kavuşturulacaktır. Savunma sistem ve lojistik ihtiyaçlarının özgün tasarıma dayalı olarak ülke sanayisiyle bütünleşik ve sürdürülebilir bir şekilde karşılanması, uygun teknolojilerin sivil amaçlı kullanımı ile yerlilik oranının ve AR-GE'ye ayrılan payın artırılması sağlanacaktır. Belirli savunma sanayii alanlarında ağ ve kümelenme yapıları desteklenecektir." ifadesine yer verilmiştir. Ayrıca öncelikli dönüşüm programları kapsamında Öncelikli Teknoloji Alanlarında Ticarileştirme Programı hazırlanmış ve bu programla ülke açısından önem taşıyan sektörlerde, uluslararası rekabetçi teknolojik ürün ve markaların ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, öncelikli sektörler enerji, sağlık, havacılık ve uzay, otomotiv ve raylı sistemler ve savunma olup program çerçevesinde bu sektörlerde son ürün ve faydanın ortaya çıkmasını sağlayacak alt programlar oluşturulması hedeflenmiştir. Savunma Sanayii Başkanlığı Stratejik Plan'ında (2017-2021) tehditler bölümünde "Yurt içi firmalar arasında rekabetin gelişmemiş olması ve tek kaynak tedarikler nedeniyle tekellerin oluşması"ndan bahsedilmiş ve alternatif savunma sanayi firmalarına olan ihtiyaca vurgu yapılmıştır. Yine aynı plan içerisinde Kurumsal Stratejik Öneme Sahip Konular başlıklı bölümde "Önem 4: Savunma sanayii firmalarının, sektörün ihtiyaçlarını karşılayabilir ve rekabet edebilir konuma gelmesi amacıyla, teknoloji ve yetenek kazanımının sağlanması" konusu belirlenmiştir. Plan'da ayrıca Kurumsal Stratejiler bölümünde de "Savunma sektöründe daha dinamik ve etkin bir yapı oluşturmak amacıyla teknolojik derinlik oluşturulması, rekabetin sağlanması, yerli oluşumlara fırsat verilmesi", "Savunma sanayii faaliyetlerine yerli katılımın artırılması ve sanayiinin sürdürülebilirliğinin desteklenmesi için offset ve yerli katkı uygulamalarının yaygınlaştırılması ve uygulama etkinliği izlenmesi" ve "Savunma sektörüne özgü ileri teknolojilerin diğer sektörlerle (sağlık, enerji, ulaşım, bilişim, tarım) aktarılmasının ve kullanımının yaygınlaştırılmasının teşvik edilmesi" gibi hususlara vurgu yapılmış olup tasarlanan bu SOP ile hedeflenen kriterlere ulaşılmasına katkı sağlanacaktır.

Türkiye Sanayi Strateji Belgesi'nde (2015-2018) ise "Politika 8: Bölgesel gelişmeye katkı sağlamak üzere sanayi politikaları geliştirilecektir." politikası altında kümelenme konusunda önemli vurgular bulunmaktadır. Yine aynı belgenin eylemlerinin 69. sırasında kalkınma ajanslarına kümelenme çalışmaları ile ilgili görevler verilmiştir. Diğer önemli bir strateji belgesi olan Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi'nde ise "Savunma, havacılık ve uzay sanayii alanlarında, küresel düzeyde ülke çıkarlarının korunmasını gözeterek ve ulusal güvenlik



gereksinimlerini karşılayan sistem ve teknolojileri özgün olarak araştırıp geliştirerek ve üreterek bu sistem ve teknoloji alanlarında dünya ölçeğinde rekabet, iş birliği veya karşılıklı bağımlılık gücü yaratmak, ülkenin bilim ve teknoloji düzeyinin gelişmesinde öncü rol oynayan, toplumsal refaha katkısı tartışılmaz bir ulusal savunma, havacılık ve uzay sanayiine sahip olmak” hedefi konulmuştur. Uygulayacağımız SOP ile bu hedef için önemli bir adım atılmış olacaktır.

TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı’nda “sanayi” eksenini altındaki önceliklerin hepsi hazırlanan bu SOP ile ilgilidir.

### Ön Risk Değerlendirmesi

Kümelenme birçok kurum ve akademisyen tarafından yeteri düzeyde çalışılmış ve yine yeterli düzeyde kaynak bulunan konulardan biridir. Bu çalışmalarda farklı görüşler bulunmakla birlikte başarılı bir küme için tüm araştırmacıların ortak görüşü, mutlaka özel sektör tarafından destek görmesi gerektirir. Bu bağlamda Ajans tarafından sadece MCBÜ üzerinden yürütülecek yüksek bütçeli iki güdümlü proje küme oluşumu için ana temeller atılmış olsa dahi özel sektörün bu konuya eğilmesi elzemdir. Aksi durumda programın başarılı olması ile ilgili ciddi riskler taşıyacaktır.

Bu riskleri önlemek amacıyla başta Manisa ili olmak üzere tüm bölge illerinde savunma sanayi kümesi ile ilgili farkındalık artırma çalışmaları yapılacaktır. Bunun devamında ise Ajans tarafından çalışılacak olan diğer dört SOP’a nazaran daha yüksek bütçeli (hem toplam bütçesi hem proje başına destek bütçesi) mali destek programları tasarlanarak özel sektörün savunma sanayiine yönelik yatırım yapması cezbedici hale getirilecektir.

### **3.3.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Söz konusu SOP kapsamında 2019 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 12 – SATEK SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Savunma Sanayi Firmaları Envanteri	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Ziyaret Edilen Savunma Sanayi Kurum Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
İş Birliği ve Koordinasyon	Savunma Yan Sanayi Çalıştayı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yatırım Tanıtım Ziyaretleri	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Sağlanan Fuar ve Organizasyon	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Fizibilite Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Güdümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu



Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
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
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	2	Rapor

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 13 – SATEK SOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1, 2, 3	Sektörde Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları İçin Yapılan Başvuru ve Tescil Sayısı	Adet	10	Türk Patent İstatistikleri
1, 2, 3	Sektörde Kurulan Küme Sayısı	Adet	1	Küme Strateji Belgesi
1, 2	Hizmete Geçen Ortak Kullanım Tesisi Sayısı	Adet	2	Program Kapanış Raporu
1, 2, 3	Ortak Kullanım Tesisleriyle İş Birliğinde Üretim Yapan Firma Sayısı	Adet	20	Protokoller
2, 3	Savunma Sanayine Yönelik Ürün Üreten Firma Sayısı	Adet	20	Kapasite Raporları
3	Destek Alan Firmalarda 1 Yııldan Uzun Süreli İstihdam Edilen Kişi Sayısı (Lisans ve Üzeri)	Kişi	40	SGK Verileri

### 3.3.4. Proje ve Faaliyetler

#### 3.3.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

##### Savunma Sanayi Firmaları Envanteri

Hâlihazırda devam eden Manisa Savunma Sanayii Teknoloji Geliştirme Kümesi (MASTEK) Gündümlü Projesi kapsamında alınan cihazlara uygun olarak ürün üretebilme kapasitesine sahip TR33 Bölgesi firmalarıyla görüşmeler yapılarak fiziki ve beşeri eksiklikleri tespit edilecektir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar 2019 yılında çıkılması planlanan proje teklif çağrısı kapsamında destek koşullarının belirlenmesine girdi sağlayacaktır.



### **3.3.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon**

#### **Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon Toplantıları**

SATEK SOP kapsamında yapılacak toplantılara ve çalıştaylara başta Manisa ilindeki ticaret ve sanayi odaları olmak üzere bölgedeki diğer ticaret sanayi odaları ve iş dernekleri davet edilecektir. İzmir’de bulunan Havacılık ve Uzay Kümesi ile İzmir Kalkınma Ajansı görüşmeler yapılarak olası iş birlikleri üzerinde çalışılacaktır.

#### **Savunma Sanayi Kurum Ziyaretleri**

Önde gelen savunma sanayi kurumları (ASELSAN, ROKETSAN, SSB vb.) ve SASAD başta olmak üzere savunma sanayi konusunda faaliyet gösteren büyük firmalar ve bunların üst çatı dernekleri ile görüş alışverişlerinde bulunulacak, ziyaretler düzenlenecektir.

#### **Savunma Yan Sanayi Çalıştayları**

Ülkemizde önemli savunma sanayi kurumlarının yöneticilerinin katılacağı bir panel ve savunma sanayisinde bölgede potansiyel arz eden firmaların katılım sağlayacağı bir toplantı olmak üzere iki adet etkinlik düzenlenecektir.

Önde gelen savunma sanayi kurumlarından temsilcilerin panelist olacağı, savunma ana sanayi, savunma yan sanayi, tedarik zinciri, tedarik zincirine giriş, savunma yan sanayi standartları, sertifikasyon gibi konularda bilgilerin paylaşılacağı; savunma yan sanayi sektörüne dâhil olmak isteyen potansiyel firmaların katılımcı olacakları bir panel düzenlenecektir.

Bu panelin ardından potansiyel firmaların katılımıyla, sektörlerin (örneğin tekstil, makine, kalıpcılık) eğilimlerine binaen yapılabilecek çalışmaların tartışılacağı ve yapılması gerekenlerin önceliklendirilerek bir yol haritası çıkarılması planlanan bir çalıştay düzenlenecektir.

Hazırlanacak olan analiz çalışmaları ile savunma yan sanayine yönelik değerlendirme çalışmaları birlikte değerlendirilip 2019 yılında ilan edilmesi planlanan proje teklif çağrısının destek koşullarının belirlenmesine önemli katkılar sunacaktır.

### **3.3.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek**

#### **Yerli Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri**

Bölgenin yatırım potansiyelinin tanıtılması, organizasyonlarla desteklenerek yurt içinden yatırımcıların ilimize yatırım yapmaları için çalışmalar yürütülecektir. Özellikle Manisa’da bulunan ve kurulmakta olan OSB’lere savunma ve savunma yan sanayii alanında üretim yapılmasına yönelik yatırımların çekilmesi için çalışmalar yapılacaktır. Çalışma kapsamında ilin yatırım fırsatlarını tanıtan rehber kullanılarak sanayisi gelişmiş illerde bulunan ticaret odaları, OSB’ler ve ilgili kurum ve kuruluşlar ziyaret edilecek ve ilin yatırım potansiyeli anlatılacaktır. Bu doğrultuda savunma sanayisine yönelik özellikle AR-GE ve tasarım konularında verilen hibe programları araştırılarak sektörde faaliyet gösteren firmalar konu hakkında bilgilendirilecektir.

#### **Fuar ve Organizasyonlara Katılım**

2019 yılında düzenlenecek Uluslararası Savunma Sanayi Fuarı (IDEF’19) 2 (iki) Ajans personeli tarafından ziyaret edilecektir. Fuarda ziyaret edilen stantlarda firmalara ilin yatırım ortamı, hibe ve destekler anlatılacaktır. Fuar sonrası iş birliği olanaklarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.



### 3.3.4.4. Ajans Destekleri

#### Proje Teklif Çağrısı

Bu SOP kapsamında 2019 yılı içerisinde bir adet proje teklif çağrısı ilan edilmesi planlanmaktadır. TR33 Bölgesi'nde savunma sanayine yönelik olarak ürün üreten veya ürün üretmeyi hedefleyen firmaların fiziki ve beşeri altyapısı desteklenecektir. Bu program kapsamında hâlihazırda başlamış olan MASTEK GÜDÜMLÜ PROJESİ kapsamında alınacak makinalara gereksinim duyarak ürün üretmeyi planlayan firmalara yönelik projeler önceliklendirilecektir.

- Öncelik 1.2 Sanayi ürünlerinin değeri arttırılacaktır.
- Tedbir 1.2.A İşletmelerin AR-GE faaliyetlerinin arttırılması
- Tedbir 1.2.D Sektör ve ürün çeşitliliğinin arttırılması

#### Fizibilite Desteği Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede savunma sanayisinin geliştirilmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilite hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin, SATEK SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Savunma Teknolojileri Geliştirme Kümesi Sonuç Odaklı Programı (SATEK SOP) kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilite hazırlanması”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2018 FD) yürütülmesine 2019 yılında da devam edecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

#### Güdümlü Proje Desteği

- Manisa Savunma Sanayisi Teknoloji Geliştirme Kümesi (MASTEK)

30.07.2018 tarihinde imzalanan Manisa Savunma Sanayisi 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 Manisa Celal Bayar Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (MCBÜ TTO) liderliğinde “Manisa Savunma Sanayi Teknoloji Geliştirme Kümesi” (MASTEK) kurulacak olup Manisa ili başta olmak üzere Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illerini de içeren TR33 Bölgesi'nde savunma sanayisine 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 2019 yılında devam edecektir.

- 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 Manisa Celal Bayar Üniversitesi 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 sanayisi 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 üretilmesi 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 uygulamasına 2019 yılında devam edilecektir.

Ayrıca Manisa Savunma Sanayi Teknoloji Geliştirme Kümesi güdümlü projesinin 3. fazının kurgulanmasına yönelik çalışmalar başlanacak olup söz konusu güdümlü projenin 2020 yılında uygulanması öngörülmektedir. 3. faz için çalışılması öngörülen ve potansiyel vadeden konular şu şekildedir:

- İleri Teknolojili Teknik Seramik Uygulamaları
- İleri Teknoloji Teknik Tekstil Uygulamaları
- Savunma Sanayine Yönelik Elektronik Sistemlerin Geliştirilmesi

#### Teknik Destek Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede SATEK SOP ile ilişkili paydaşların, belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Teknik desteğin SATEK SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Savunma Teknolojileri Geliştirme Kümesi Sonuç Odaklı Programı'nın (SATEK SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen teknik destek programının yürütülmesine 2019 yılında devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

#### **3.3.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler**

##### Avrupa Birliği Çerçeve Programları

Avrupa Birliği çerçeve programları takip edilerek (Horizon 2020, Erasmus+, COSME), SATEK 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. Ajans, proje başvurusunun bölgedeki başka bir paydaş tarafından yapılması durumunda, ilgili paydaşa hem süreçte teknik destek sağlayacak hem de kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapacaktır.



### 3.3.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

**Tablo 14 – SATEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

Proje / Faaliyet	2019		2020		2021	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Savunma Sanayi Firmaları Envanteri	X					
Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon Toplantıları	X	X	X	X	X	X
Savunma Sanayi Kurum Ziyaretleri	X	X	X	X	X	X
Savunma Yan Sanayi Çalıştayları	X	X				
Yerli Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Fuar ve Organizasyonlara Katılım	X	X	X	X	X	X
Proje Teklif Çağrısı		X	X	X		
Fizibilite Desteği	X	X	X	X		
Güdümlü Proje Desteği	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
Faiz Desteği Hazırlıkları	X	X				
Özel Sektöre Yönelik Faiz Desteği			X	X	X	X
SOP Yönlendirme Komitesi Toplantıları	X	X	X	X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X

2019 yılında SATEK SOP kapsamındaki çalışmalarda kümenin asıl aktörleri olacak özel sektöre yönelik çalışmalara yoğunlaşılacaktır. Yapılacak çalışmalardan elde edilen bilgiler ışığında özel sektöre yönelik 2019 yılı mali destek programı ilan edilecektir. Bu programda mevzuatın izin verdiği ölçüde yüksek bütçeli destekler verilecektir. Ayrıca savunma sanayinin ülkemizdeki yapıtaşları kabul edilen kurumlara ve savunma sanayine yönelik ürün üreten firmalara ziyaretlerde bulunularak yatırımcı olarak bölgeye gelmelerini sağlamak amacıyla çalışmalar düzenlenecektir. Mali, teknik destekler ile tanıtım faaliyetleriyle bölgedeki savunma sanayine yönelik faaliyet gösteren firma sayılarının artırılmasına katkı sağlanacaktır. Bu katkı, savunma sanayi gibi teknoloji yoğun bir sektörde istihdam olanaklarını artıracak ve nitelikli personel istihdamını sağlayacaktır. 2019 yılında ayrıca dış kaynaklı fonların bölgeye çekilmesi sağlanacaktır.

2019 ve 2020 yıllarında biri bölge üniversitelerinin biri de ülkemizdeki üniversitelerin katılım sağlayacağı savunma sanayine yönelik çalıştaylar düzenlenerek Manisa ili merkezli bir savunma sanayi çalışması hakkında ülke genelinde farkındalık oluşturulacaktır. 2019 ve 2020 yıllarında fizibilite desteği ve teknik destek programları sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır. (Teknik destek programının 2021 yılında da devam etmesi planlanmaktadır.) 2019 ve 2020 yıllarında SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanan olası sorunların çözümleri araştırılacaktır. 2020 yılında faiz desteği programı ilan edilerek bölge genelindeki firmaların savunma sanayine yönelik ürün üretebilmeleri teşvik edilecektir.

2021 yılında ise SOP kapsamında desteklenen projelerin uygulaması, bölgesel ve ulusal ölçekteki koordinasyon çalışmaları savunma sanayi kümesinin oluşumunun tamamlanması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından devam edecek ve SOP değerlendirmesi çalışmalarına başlanacaktır.



### 3.3.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri

SATEK SOP'un uygulama sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından PBKB sorumludur. PBKB, SOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir. Ajans Genel Sekreteri, İDB, PYB, PBKB Birim Başkanları, MYDO Koordinatörü kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. SOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum ve kuruluşlar ile koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır. SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, SOP Yönlendirme Komitesi toplantıları akabindeki ilk Yönetim Kurulu toplantısında Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

### 3.3.7. İzleme ve Değerlendirme

Manisa ilinde Ajanstan sorumlu Vali Yardımcısının başkanlığında, Manisa Celal Bayar Üniversitesi tarafından belirlenen bir üye, Manisa Ticaret ve Sanayi Odası Genel Sekreteri ve Ajans Genel Sekreteri'nden oluşan dört kişilik SOP Yönlendirme Komitesi oluşturulacaktır. Kurulduktan sonra altışar aylık dönemlerde bu SOP Yönlendirme Komitesi toplantısı yapılarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri ortaya konacaktır. İl içinden talep edilmesi ve SOP Yönlendirme Komitesinin onaylaması durumunda SOP Yönlendirme Komitesine yeni üyeler alınacaktır. SOP Yönlendirme Komitesinin isteği doğrultusunda SOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da SOP Yönlendirme Komitesi toplantısına katılacak ve fikir bildirebilecektir.

Aynı zamanda PBKB, PYB ve İDB ile birlikte gerekli görüldüğü durumlarda Ajans içi koordinasyon toplantıları gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından PYB, izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İDB, Avrupa Birliği ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ile SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazımından ve yürütülmesinden PGUB sorumludur. PGUB, ilde diğer kurumlar tarafından alınan dış kaynakla fonlanmış projelerin faaliyetlerinin de izlenmesini gerçekleştirecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek faaliyetlerin çıktılarının değerlendirilmesi PBKB ve İDB tarafından gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında diğer kurumlar tarafından gerçekleştirilecek faaliyetlerin izlenmesi ise gerektiğinde MYDO'dan destek alınarak PBKB tarafından gerçekleştirilecektir.

SOP dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından PBKB sorumludur.



### 3.4. Deri ve Tekstil Sektörlerinde Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı (DERTEK SOP)

#### 3.4.1. Amaç

**Genel Amaç:** Uşak merkezli olarak TR33 Bölgesi'nin deri ve tekstil sektöründe rekabetçilik düzeyini artıracak sektörel dönüşümü sağlamak amacıyla tasarım, ürün geliştirme ve markalaşma odağında ilin kapasite ve kabiliyetini geliştirmek

**Özel Amaç 1:** Deri sektöründe yüksek katma değerli ürünlere geçişi sağlayarak ürün gamını çeşitlendirmek

**Özel Amaç 2:** Geri dönüşüm iplik üretiminde standartlaşmayı sağlayarak çevre dostu tekstil ürünleri üretmek

**Özel Amaç 3:** İldeki deri ve tekstil ürünlerinde tasarım becerilerini ve markalaşma düzeyini geliştirmek suretiyle pazarlama imkânlarını arttırmak

#### 3.4.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

DERTEK SOP, “*Bölgede orta-düşük teknolojili sektörlerde markalaşma, pazarlama ve ürün çeşitlendirmenin sağlanması*” stratejik tercihini hayata geçirmek amacıyla kurgulanan SOP'tur.

TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'na göre bölgenin 2023 yılına kadar ekonomik anlamda lokomotifinin imalat sanayi olması beklenmektedir. Uşak ili için ise imalat sanayinde itici güç, deri ve tekstil ürünleri sektörleri olarak görünmektedir. Bahsi geçen sektörler, 2016 yılında ildeki istihdamın %62,6'sını oluşturmuştur.

Uşak ili ve çevresi için önemli sektörlerden birisi dericiliktir. Deri ürünleri imalatı, temelde etinden yararlanılması için kesilen küçükbaş ve büyükbaş hayvanlardan elde edilen ham derilerin valiz, çanta, sandık, eldiven, mont, koşum takımları vb. ürünlere dönüştürüldüğü hayvancılıktan, tabaklamaya; deri işlemeden, tasarıma kadar pek çok sektörü içinde barındıran çok fonksiyonlu bir sanayi dalıdır. Küçükbaş hayvan derisi işleme alanında uzmanlığını kanıtlamış olan Uşak ili, yıllardır sektörün en zahmetli ve zor sürecini üstlendiği halde, işlenmiş deriden giysi üretmediği için deri sektörünün Uşak ekonomisine katkısı sınırlı kalmakta olup İstanbul, İzmir ve Antalya gibi illerde deri giysi, çanta vb. deri ürünleri üreten firmalar, Uşak'ta deri işleyen firmalardan çok daha fazla kazanç elde etmektedir.

Uşak Deri (Karma) Organize Sanayi Bölgesi (UKOSB) tarafından yapılan bağımsız anket verilerine göre (2015) Uşak ilinde mevcut fiziki ve doğal kümelenmenin yeterli olmaması, pazarlama ve satışta deri ve ürünleri sanayisinde büyük pazarlara açılmaması ve az sayıda pazara bağımlı kalması, ürün ve kalitede sınırlı araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunması, sınırlı markalaşma, finansman ve mali yapıda deri ve deri ürünleri sanayinde düşük kârlılık, sınırlı finansal kaynaklar ve yüksek finansman maliyetleri, piyasa ve sektör koşullarında ise sınırlı kurumsallaşma, kayıt dışı üretim, haksız rekabet, düşük ihracat ve iç piyasa yönetimiyle ayakta kalma sanayinde yetersiz ürün standartları, kaçak ithal ürünler, sektörün oyuncularını için ticaret ve üretim açmazı ve sanayinin tamamı için değişen iklim koşulları sektörün karşısındaki tehditler olarak değerlendirilmektedir.

İlde yeterli düzeyde büyükbaş dericilik olmaması, üretilecek ürünlerin çeşitliliğini -ayakkabı başta olmak üzere- oldukça kısıtlamaktadır. Küçükbaş derinin işleme ve ürüne dönüştürme imkânının büyükbaş deriye kıyasla az olması ve üretilen son ürünlerin daha düşük katma değerli olması, bu



durumun altında yatan en büyük sebeplerdir. Bu durum da doğal olarak ilde sadece tabaklama işlemlerinin yapılmasına ve katma değeri düşük sanayi ara ürünü üretilmesine neden olmaktadır. Büyükbaş deri tabaklamaya yönelik üretim farklı ürünlerin üretilmesini sağlayarak hem küçükbaşın sadece sanayi ara ürünü olarak satılmasını önleyecek hem de ilin deri sektöründeki rekabet gücünü arttıracaktır.

Deri üretimi için küçükbaş ve büyükbaş hayvancılığın gelişmiş olması ham madde açısından oldukça önemlidir. TR33 Bölgesi'nde öne çıkan hayvancılık kolları, deri sektörünün güçlendirilmesi açısından programa bir destek unsuru olarak katkı sağlayacaktır. Bölge illerinden Afyonkarahisar ve Manisa'nın yerli koyun, merinos koyun, sığır ve manda yetiştiriciliği sayılarında ön sıralarda olması, yakın illerden de Balıkesir ve Konya'nın bu alandaki başarısı dericilik sektörü açısından önemli bir şanstır.

Tekstil sektörü ise Türkiye'nin 11 milyar dolarlık ihracatı ile dünya tekstil ihracatının %3,8'ini gerçekleştirdiği ve bu alanda 6. sırada yer aldığı önemli bir sektördür. Tekstilde ise özellikle pamuk önemli bir girdi olarak görülmektedir. Türkiye'nin pamuk üretimi ise sektörün ihtiyaçlarını karşılayacak boyutlarda değildir. Bu anlamda özellikle son yıllarda tekstil atıklarının geri dönüştürülerek kullanılması, bu açığı kapatmak adına önemli rol oynamaktadır. "Tarlasız Pamuk Üretiyoruz" sloganıyla geri dönüşümün üssü haline gelen Uşak ili, tekstil atıklarının geri dönüşümünde önemli bir yere sahiptir. Uşak, Türkiye'de mevcut bulunan geri dönüşüm tesislerinde üretilen geri kazanılmış liflerin %80'ini tek başına üretmektedir. Üretilen liflerin %65'i il içerisinde tüketilmekte, %10'u Türkiye'deki diğer illere satılmakta ve %25'i de ihraç edilmektedir (Ticaret Bakanlığı Uşak İl Raporu, 2017). Türkiye Tekstil, Hazır Giyim ve Deri Ürünleri Sektörleri Strateji Belgesi ve Eylem Planı'nda da belirtildiği üzere tekstilde geri dönüşüm merkezi Uşak'tır. Uşak'taki geri dönüşüm sektörü, yurt içi ve yurt dışından tekstil atıklarını toplayarak ürettiği geri dönüşümlü tekstil ürünlerini ihraç ederek 2015 yılında 58.644.677 dolar, 2016 yılında ise 55.090.288 dolar gelir elde etmiştir. İldeki sanayi kuruluşlarının özellikleri hakkında bilgi veren sanayi kapasite raporlarında da Uşak ilinde en çok kodlanan faaliyetlerin tekstil elyafının hazırlanması ve bükülmesi, tekstil ürünlerinin bitirilmesi, derinin tabaklanması ve işlenmesi, kürkün işlenmesi ve boyanması olması, bu durumu destekler niteliktedir.

Sektörlerin ildeki yoğunluğunu ya da ilin sektördeki rekabet gücünü ölçmek için kullanılan ve SGK İstatistik Yıllıkları 2016 kullanılarak hesaplanan "Yerellik Katsayısı" değişkenine göre hâlihazırda Uşak ili tekstil ürünleri imalatında 7,48'lik, deri ve ilgili ürünler imalatında 4,65'lik değerleri ile rekabetçi bir konumda bulunmaktadır (değişken 1'den büyükse il o sektörde rekabetçi bir konumda kabul edilir). TR33 Bölgesi'nin Üretim Yapısının ve Düzeyinin Tespiti ve Analizi ile TR33 Bölgesi Yenilik Stratejisi çalışmalarına göre de Uşak ilinin tekstil ve deri endüstrilerinde bu rekabetçi konumunu da kullanarak mevcut ekosistemini elverişli hale getirmesi durumunda bir sıçrama yapabileceği sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca ilgili çalışmalarda tekstil, deri ve ilgili ürünlerin imalatı sektörlerinin ilin temel sektörleri arasında yer almakta olduğu ve Uşak'ın sektörel dağılımı incelendiğinde alternatif sektörlerle yönelmesinin zor olması nedeniyle bahsi geçen sektörler başta olmak üzere mevcut sektörlerin rekabet gücünü arttırmaya dönük devlet desteklerine odaklanması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

İldeki iş gücünün önemli bir kısmının istihdam edildiği deri ve tekstil ürünleri sektöründe üretim, ağırlıklı olarak emek yoğun ve düşük teknoloji yapıldığı için üretim süreci sonunda üründe yaratılabilecek katma değer de düşük kalmaktadır.



Uşak ilindeki istihdamın sektörel dağılımına baktığımızda 2016 yılı istihdam verilerine göre ildeki iş gücünün %82,57'sinin düşük teknolojili sektörlerde istihdam ediliyor olmasının nedeni de büyük oranda bu sektörlerde istihdamın gerçekleşiyor olmasıdır. Emek yoğun faaliyetlerin yüksek düzeyde olduğu bu sektörlerde faaliyet gösteren firmalar, özellikle düşük fiyatlı ve düşük kaliteli ürünlerin pazar payının artması sonucunda sürekli bir rekabet baskısı ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu nedenle bu sektörlerde rekabet gücünün artırılması ve sürdürülebilirliğin sağlanması büyük önem taşımaktadır. Küresel düzeyde bir dönüşümün gerçekleştiği rekabet ortamında sektörlerin gücünü devam ettirebilmesi ve sürdürülebilir bir rekabet sağlayabilmesi ancak yenilik içeren katma değeri yüksek ürünlerle mümkün olacaktır. Deri ve tekstil sektörlerinde katma değer artırılması adına ilde markalaşmanın sağlanması ve tasarım ürünlerinin öne çıkarılması büyük önem arz etmektedir. İlin deri ve tekstildeki bu rekabetçi konumuna rağmen 0,31'lik değeri ile giyim eşyaları imalatında rekabetçi olarak görünmemesi de ilde bu anlamda bir eksikliğin olduğunu göstermektedir.

Küresel konjonktürdeki gelişmeler değerlendirildiğinde deri ve tekstil konusunda rekabetçiliğini ve ürünlerindeki katma değeri artırmak için markalaşma önemlidir. Katma değeri oluşturan önemli bileşenler imalat sanayi özelinde inovasyon, AR-GE, tasarım ve marka olarak sıralanmaktadır. Ancak bu bileşenlerin tek başına katma değer oluşturmaları mümkün değildir. Marka stratejisi doğrultusunda üretilen ürünler AR-GE, inovasyon ve tasarım ile desteklendiğinde katma değer oluşturabilirler. Uşak ilinde bu yöndeki çalışmalarını firmalar için ayrı ayrı yapmak yerine kurulacak Deri ve Tekstil Tasarım ve Eğitim Merkezi üzerinden yapılması daha hızlı sonuç elde etmek adına önemlidir. Bu merkez, fikri mülkiyetin korunması için gerekli yapıların oluşturulması, buluş veya tasarım sayısının artırılması ve ortaya çıkartılan çalışmaların ticarileşmesi için uygun ortamın oluşturulmasında etkin rol alarak Uşak ilinde üretilen katma değer artırılmasına önemli katkı sağlayacaktır.

Bilindiği üzere Uşak Üniversitesi, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından koordine edilen ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile eş güdüm halinde yürütülen "Üniversitelerimizin Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması" temalı proje çalışması kapsamında tekstil, dericilik ve seramik alanında pilot yükseköğretim kurumu olarak belirlenmiştir. Üniversitenin bu sektörlerde öncü ve lider bir üniversite olabilmesi, Uşak ve bölge sanayisinin bu sektörlerde gelişime katkı sunabilmesi, üniversite ve sanayi iş birliğini güçlendirebilmesi için fiziksel altyapısını tamamlaması ve beşeri sermayesini güçlendirmesi gerekmektedir. Bu kapsamda da üniversite bünyesinde etkin bir Deri ve Tekstil Tasarım ve Eğitim Merkezi'nin oluşturulması elzemdir.

#### Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

Deri ve tekstil ile ilgili olarak Onuncu Kalkınma Planı'nın 670. maddesinde tekstil, hazır giyim ve deri sektörlerinin müşteri odaklı, hız ve esnekliği ile üretici özelliklerini geliştiren, tasarım, koleksiyon ve marka yaratabilen, yenilikçi, çevreye duyarlı, pazarlama ve üretim kanallarında etkin olan bir yapıya dönüşümü desteklenmesi gereğine vurgu yapılmıştır. TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nda ise "1.2. Sanayi ürünlerinin değeri artırılabilecektir." önceliği altında araştırma, tasarım merkezleri ve markalaşmaya vurgu yapılmıştır.

#### Ön Risk Değerlendirmesi

SOP kapsamında yapılacak çalışmalar içinde en büyük bütçe UKOSB tarafından başvurusu yapılan ve başarılı bulunan Rekabetçilik ve Yenilik Sektör Operasyonel Programı (RYSOP) projesidir. Bu proje kapsamında Uşak ilinde deri üreticilerin önce büyükbaş deri işleme olanakları sağlanacak ve devamında bu büyükbaş deri ile birlikte hâlihazırda birçok işletmenin ürettiği küçükbaş deri kullanılarak ürün üretme ve markalaşma çalışmaları yapılacaktır. Bu program kapsamında en önemli



riskin henüz bu kadar büyük ölçekli bir dış kaynak projesi yürütmemiş olan UKOSB tarafından projenin başarılı ile tamamlanamaması olduğu düşünülmektedir.

Ajans olarak geçmiş dönemlerde 4 milyon avronun üzerinde bir bütçesi olan IKGOP projesi yürütülmüş ve başarı ile tamamlanmıştır. Bu süreç içerisinde Ajans olarak önemli tecrübeler elde edilmiştir. Bu sebeple Ajans içinde yapılan görüşmelerle UKOSB tarafından yürütülecek projeye ortak olarak girilmesinin projenin ve doğal olarak SOP'un başarılı olma olasılığını artıracığını, başka deyişle projenin risklerini azaltacağı değerlendirilmiştir.

### 3.4.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2019 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 15 – DERTEK SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Tekstil Sektöründe Geri Dönüşüm Raporu Hazırlanması (2018)	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Araştırma, Analiz ve Programlama	Gerçekleştirilecek Temiz Üretim Farkındalık Toplantısı	Adet	1	Toplantı Tutanaqları
Araştırma, Analiz ve Programlama	Sektör Çalıştayları	Adet	2	İmza Listeleri
İş Birliği ve Koordinasyon	İş Birliği ve Koordinasyon Toplantıları	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
İş Birliği ve Koordinasyon	Kurulan İş Birliği Amaçlı Platform Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Kongre Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Tanıtım Ziyaretleri	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Sağlanan Fuar ve Organizasyon	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Fizibilite Raporu
Ajans Destekleri	Başlatılan Gündümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet 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	Uygulanan Dış Kaynaklı Operasyon Sayısı	Adet	1	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	2	Toplantı Tutanaqları

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 16 – DERTEK SOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
3	Sektörde Fikri Sınai Mülkiyet Hakları için Yapılan Başvuru ve Tescil Sayısı	Adet	10	Türk Patent Verileri
1, 2, 3	Sektörde Başarılı Bir Şekilde Ticarileşen Ürün Sayısı	Adet	5	Türk Patent Verileri
3	Sektörde İhracat Yapan KOBİ Sayısındaki Artış Oranı	%	10	TSO Verileri
1, 2	Sektörde Hizmete Geçen Ortak Kullanım Tesisi Sayısı	Adet	3	TSO Verileri
1, 2, 3	Ortak Kullanım Tesisleriyle Entegre Üretim Yapan Firma Sayısı	Adet	50	Protokoller
1, 3	Büyükbaş Hayvan Derisinden Ürün Üreten KOBİ Sayısındaki Artış Oranı	%	20	TSO Verileri
2, 3	Geri Dönüşüm Faaliyetinde Bulunan KOBİ Sayısındaki Artış Oranı	%	10	TSO Verileri

### 3.4.4. Proje ve Faaliyetler

#### 3.4.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

##### Tekstil Sektöründe Geri Dönüşüm Raporu Hazırlanması

2018 yılında satın alması tamamlanan tekstil geri dönüşüm konusunda Uşak ilinin önümüzdeki dönemde izleyeceği yol haritasını ortaya koyacak olan rapor, 2019 yılının Ocak ayı içerisinde tamamlanacaktır.

##### Temiz Üretim Farkındalık Çalışmaları

Başta Avrupa Birliği içerisinde faaliyet gösteren tekstil firmaları olmak üzere iyi/önemli markaların geri dönüşüm malzemelerinden üretilen iplik ve kumaşların kullanım miktarlarının artırılması hedeflenmektedir. 2018 yılı içerisinde DERTEK SOP kapsamında farklı kurumlarla yapılan bazı görüşmelerde bu duruma vurgu yapılmıştır. Bu kapsamda Uşak ilinde geri dönüşümlü tekstil konusunda faaliyet gösteren firmaların katılımıyla bir çalıştay düzenlenecektir. Çalışmaya konu hakkında çalışmaları olan sivil toplum kuruluşları, akademisyenler davet edilerek geri dönüşüm tekstil üretimleri konusunda dikkat edilmesi gereken hususlar hakkında firma sahipleri ile görüş alışverişinde bulunmaları sağlanacaktır.

Ayrıca, ilde özellikle deri sektöründe ciddi çevre sorunları yaşanmaktadır. Bu sebeple temiz üretim ve temiz tüketim alanında faaliyet göstermenin avantajlarına ve sunduğu fırsatlara yönelik farkındalık toplantıları gerçekleştirilerek işverenlerin bilgileri arttırılacaktır.



### Sektörlerde Temel Eksikliklerin Tespit Edilmesi Çalıştayları

Uşak ilinde sektörün ileri gelen aktörleri (üniversite, TSO, OSB'ler ve STK'ler) ile konuyla ilgili uzmanların katılım sağlayacağı iki çalıştay ile deri ve tekstil geri dönüşüm sektöründeki temel eksiklikler tespit edilmeye çalışılacaktır. Bu eksikliklerin tespiti öncelikle Ajans tarafından DERTEK SOP kapsamında ilan edilecek proje teklif çağrılarında girdi oluşturacaktır. Ayrıca bu çalıştay sonucunda elde edilen eksiklikler çalıştay raporu olarak derlenip konuyla ilgili tüm kurumlara resmi yazıyla iletilecektir.

Hazırlanacak olan analizler ile sektörel çalıştaylar birlikte değerlendirilip 2019 yılında özel sektöre yönelik DERTEK SOP kapsamında ilan edilmesi planlanan proje teklif çağrısının destek koşullarının belirlenmesine önemli katkılar sağlayacaktır.

#### **3.4.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon**

##### İş Birliği ve Koordinasyon Çalışmaları

İlde yapılan tüm çalışmalar, Ajansın koordinasyonunda yürütülecektir. Bu SOP çerçevesinde tekstil, dericilik ve seramik konusunda Bölgesel Kalkınma Üniversitesi olarak belirlenen ve bu alanlarda Türkiye'de ihtisaslaşarak nitelikli iş gücü arzını sağlayacak olan Uşak Üniversitesi ile ilin ekonomisinde büyük paya sahip deri ve tekstil sektörü firmalarının üye olduğu, öncü karar alma mekanizması Uşak Ticaret ve Sanayi Odası (UTSO) ile tüm çalışmalarda iş birliği yapılacaktır.

Geri dönüşüm tekstil sektöründe başkent olarak nitelendirilen Uşak ilinde DERTEK SOP kapsamında bir adet tekstilde geri dönüşüm konulu bir kongre düzenlenecektir. Bu etkinlikte başta Uşak Üniversitesi olmak üzere UTSO ve ildeki OSB'lerle ortak hareket edilerek konuyla ilgili ülkemizin önde gelen aktörleri davet edilecektir.

Deri ile ilgili çalışmalarda bünyesinde birçok deri işleme tesisini barındıran UKOSB ile tekstil konusunda yapılan çalışmalarda ise neredeyse tümüyle tekstil firmalarına ev sahipliği yapan Uşak OSB ve Karahallı OSB ile de iş birliği yapılacaktır. Bu kurumlarla dönemsel toplantılar gerçekleştirilerek koordinasyonun etkin kılınması hedeflenmektedir.

##### Uşak Üniversitesi ile İş Birliği Platformunun Kurulması

Uşak Üniversitesinin ihtisas üniversitesi olduğu deri ve tekstil sektörlerini kapsayan bir bölgesel iş birliği platformu kurularak, üniversite–sanayi iş birliğinin geliştirilmesi sağlanacak, ayrıca üniversite, STK ve firmaların ortak projeler geliştirilmesi için araçlar geliştirilecektir.

Çalışma Ajans koordinasyonunda Uşak Üniversitesi, UTSO ile Uşak ilinde yer alan OSB'lerin ve konuyla ilgili STK'lerin katılımıyla yapılacak bir toplantı ile başlayacak ve özel sektörün de talepleri doğrultusunda bir platform oluşturulacaktır. Bu platformda üniversite bünyesinde görevli deri ve tekstil sektörü üzerine çalışmalar yapan akademisyenlerin yaptığı çalışmalar hakkında bilgiler yer alacaktır. İlerleyen süreçte platformda ayrıca TR33 Bölgesi'nde yer alan diğer üniversitelerde benzer çalışmalar yürüten akademisyenlerin de çalışmalarını sunma olanağı sağlanacaktır. Yine benzer şekilde TR33 Bölgesi'nde deri ve tekstil sektöründe faaliyet gösteren firmaları da bu çalışmadan faydalanacaktır.



### 3.4.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek

#### Yerli Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri

Uşak ilinin yatırım potansiyelinin tanıtılması, organizasyonlarla desteklenerek yurt içinden yatırımcıların Uşak iline yatırım yapmaları için çalışmalar yapılacaktır. Uşak'ta bulunan OSB'lerin genişleme çalışmaları da göz önünde bulundurularak ilde özellikle tekstil ve deri sektöründe nihai ürün üretimine yönelik yatırımların çekilmesi için çalışmalar yapılacaktır. Çalışma kapsamında ilin yatırım fırsatlarını tanıtan dokümanlarla birlikte sanayisi gelişmiş illerde bulunan ticaret ve sanayi odaları, OSB'ler, ilgili kurum ve kuruluşlar ziyaret edilecek ilin yatırım potansiyeli tanıtılacaktır. Ayrıca, deri ve tekstil sektörlerinde özellikle AR-GE ve tasarım konularında verilen hibe programları araştırılarak sektörde faaliyet gösteren firmalar konu hakkında bilgilendirilecektir.

#### Fuar ve Organizasyonlara Katılım

2019 yılında düzenlenecek 16. Uluslararası İstanbul İplik Fuarı ile Leather & More İzmir 2. Deri ve Deri Konfeksiyon Fuarı birer Ajans uzmanı tarafından ziyaret edilerek stantlarda firmalara ilin yatırım ortamı, hibe ve destekler anlatılacaktır. Fuar ziyareti neticesinde deri ve tekstil sektöründeki yeni gelişmeler hakkında bilgi sahibi olunacak ve bilgi notu hazırlanarak Uşak ilindeki sektörde faaliyet gösteren firmalar ziyaret edilecek ve fuar hakkında bilgi verilecektir.

### 3.4.4.4. Ajans Destekleri

#### Proje Teklif Çağrısı

Bu SOP kapsamında 2019 yılı içerisinde bir adet proje teklif çağrısı ilan edilmesi planlanmaktadır. Deri ve tekstil sektöründe faaliyet gösteren firmalarının destekleneceği mali destek programı kapsamında deri sektöründeki firmaların son ürün (ayakkabı, giyim eşyası, çanta vb.) üretimlerinin, geri dönüşüm tekstil sektöründeki firmaların ise ürün standartlarının sağlanmasına yönelik çalışmalarının desteklenmesi hedeflenmektedir. Bu mali destek programı yukarıda TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı ile ilişkisi kurulmuş olan ana önceliklerle birlikte aşağıda yer alan öncelik ve tedbire de katkı sağlayacaktır.

- Öncelik 1.2 Sanayi ürünlerinin değeri arttırılacaktır.
- Tedbir 1.2.A İşletmelerin AR-GE faaliyetlerinin arttırılması
- Tedbir 1.2.C Markalaşmanın ve kalite standardizasyonunun sağlanması
- Tedbir 1.2.D Sektör ve ürün çeşitliliğinin arttırılması

#### Fizibilite Desteği Programı

2019 yılı içerisinde, Uşak ilinde deri ve tekstil sektörlerinin geliştirilmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilitelerin hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin, DERTEK SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Deri ve Tekstil Sektörlerinde Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı (DERTEK SOP) kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilitelerin hazırlanması”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2018 FD) yürütülmesine 2019 yılında da devam edecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.



### Güdümlü Proje Desteği

Bu SOP kapsamında 2019 yılı içerisinde 2 adet güdümlü proje üzerinde çalışılacaktır. Bu projelerden ilki, çalışmalarına 2017 yılında başlanan, ancak DERTEK SOP kapsamında kapsamı ve çıktıları revize edilerek tekrar kurgulanan Deri & Tekstil Ürünleri Geliştirme ve Eğitim Merkezi güdümlü projesidir. Bu proje ile Uşak Üniversitesinin deri ve tekstil sektörlerinde analiz, araştırma, ürün geliştirme, teknoloji transferi, eğitim ve tasarım alanlarında kapasitesinin artırılması ve sektörlerde paydaşlar arası iş birliğinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Diğer güdümlü proje ise geri dönüşüm sektöründe üretilen katma değer artırılması amacıyla geliştirilmekte olup UTISO tarafından yürütülmesi hedeflenmektedir. Proje ile geri dönüştürülen tekstil ürünlerinde standardizasyonun sağlanması, sertifikalı üretime geçilmesi, uluslararası ağlara entegre olunması ve teknoloji transferi amaçlanmaktadır.

2019 yılı içerisinde her 2 projenin de geliştirme süreçlerinin tamamlanması öngörülmektedir. Yıl içerisinde proje bilgi formları hazırlanacak ve proje başvuruları alınacaktır. Başvuruların uygun bulunması durumunda fizibilite hazırlık sürecine geçilecek ve çalışma programı revizyonu gerçekleştirilecektir.

### Teknik Destek Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede DERTEK SOP ile ilişkili paydaşların, belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Teknik desteğin DERTEK SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Deri ve Tekstil Sektörlerinde Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı'nın (DERTEK SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen teknik destek programının yürütülmesine 2019 yılında devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

### **3.4.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler**

#### Avrupa Birliği Çerçeve Programları

Avrupa Birliği çerçeve programları takip edilerek (Horizon 2020, Erasmus+, COSME), DERTEK 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. Ajans, proje başvurusunun bölgedeki başka bir paydaş tarafından yapılması durumunda, ilgili paydaşa hem süreçte teknik destek sağlayacak hem de kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapacaktır.

#### IPA Fonlarına Yönelik Projeler

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda IPA fonları kapsamında yürütülen RYSOP'a UKOSB tarafından gerçekleştirilen “Büyükbaş Deri İşleme için Ortak Kullanım Tesisi Kurulması” projesi başvurusu kabul edilerek kısa listeye kalmıştır. 2018 yılında yürütülen müzakere sürecinde Ajans da projeye ortak olarak dâhil olmuştur. 2018 yılında Komisyon tarafından onaylanan projenin ihalesine 2019 yılında çıkılması ve uygulama sürecinin başlaması öngörülmektedir. Ajans, süreçte



UKOSB'ye destek verecek ve proje faaliyetlerine ildeki diğer kritik paydaşların da dâhil edilmesine yönelik çalışmalar yürütecektir.

### 3.4.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

**Tablo 17 – DERTEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

Proje / Faaliyet	2019		2020		2021	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Tekstil Sektöründe Geri Dönüşüm Raporu Hazırlanması	X					
Temiz Üretim Farkındalık Çalıştayları	X	X				
Sektör Çalıştayları	X	X				
İş Birliği ve Koordinasyon Çalışmaları	X	X	X	X	X	X
Uşak Üniversitesi ile İş Birliği Platformunun Kurulması ve Desteklenmesi	X	X	X	X		
Tekstilde Geri Dönüşüm Kongresi	X	X				
Yerli Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Fuar ve Organizasyonlara Katılım	X	X	X	X	X	X
Proje Teklif Çağrısı		X	X	X		
Fizibilite Desteği	X	X	X	X		
Güdümlü Proje Destekleri	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
Faiz Desteği Hazırlıkları	X	X				
Özel Sektöre Yönelik Faiz Desteği			X	X	X	X
SOP Yönlendirme Komitesi Toplantıları	X	X	X	X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X

2019 yılının ilk yarısında paydaşlarla toplantı ve çalıştaylar düzenlenmeye devam edilecek, bu çalışmalar fizibilite desteği programı, hizmet alımları ve Ajans personeli tarafından yapılacak araştırma ve analizler ile desteklenecektir. RYSOP kapsamında desteklenen “Büyükbaş Deri İşleme için Ortak Kullanım Tesisi Kurulması” isimli projenin sorunsuz bir şekilde yürütülmesi için çalışmalar önceliklendirilecektir. Bu projenin hayata geçirilmesiyle ilde büyükbaş hayvan derisi üretimi ve bunun devamında farklı deri ürünlerinin (ayakkabı, çanta vb.) üretilmesi sağlanacaktır.

Deri ve tekstil sektörlerinde katma değer yaratılması amacına ulaşmak için Uşak ilinde faaliyet gösteren firmalara yönelik mali destek programı yine 2019 yılında ilan edilecektir. Güdümlü proje ve özel sektöre yönelik programlar ile ürünlerin ticarileşmesi, ihracat yapan KOBİ sayısının artması ve geri dönüşüm faaliyetinde bulunan KOBİ sayısında artış beklenmektedir.

2020 yılında ise deri ve tekstil firmalarının markalaşma çalışmalarına yönelik faiz desteği programı ilan edilecektir. Uşak Yatırım Destek Ofisi (UYDO) tarafından fuar ve organizasyonlara katılım sürdürülerek ilin deri ve tekstil konusunda sahip olduğu altyapı özellikleri anlatılacak ve ile yatırımcı çekilmesine yönelik çalışmalar devam edecektir.



SOP kapsamında Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Programı'nda dericilik, tekstil ve seramik konularında pilot üniversite olarak belirlenen Uşak Üniversitesi ile kurulacak iş birlikleri tüm çalışmalarda devam edecektir.

2019 ve 2020 yıllarında fizibilite desteği ve teknik destek programları sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır. (Teknik destek programının 2021 yılında da devam etmesi planlanmaktadır.) Önümüzdeki iki yıl (2019-2020) SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanan olası sorunların çözümleri araştırılacaktır.

Uşak ilinin genel olarak sanayisi deri ve geri dönüşüm sektörü ağırlıklı olduğundan 2021 yılında da yerli ve yabancı yatırımcılara yönelik tanıtım faaliyetleri devam edecektir. SOP kapsamında desteklenen projelerin uygulaması da 2021 yılında devam edecek, ayrıca SOP değerlendirmesi çalışmalarına başlanacaktır.

#### **3.4.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri**

DERTEK SOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından PBKB sorumludur. PBKB, SOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekreteryasını yürütecektir. Ajans Genel Sekreteri, PBKB Birim Başkanı, UYDO Koordinatörü, kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. SOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum ve kuruluşlarla koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır. SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, SOP Yönlendirme Komitesi toplantıları akabindeki ilk Yönetim Kurulu toplantısında Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

#### **3.4.7. İzleme ve Değerlendirme**

Uşak ilinde Ajanstan sorumlu Vali Yardımcısının başkanlığında, Uşak Üniversitesi tarafından belirlenen bir üye, UTSO Genel Sekreteri ve Ajans Genel Sekreteri'nden oluşan 4 kişilik SOP Yönlendirme Komitesi oluşturulacaktır. Kurulduktan sonra altışar aylık dönemlerde bu SOP Yönlendirme Komitesi toplantısı yapılarak programın ilerlemesi, varsa yaşanan sıkıntılar ve bunlara dair çözüm önerileri ortaya konacaktır. İl içinden talep edilmesi ve SOP Yönlendirme Komitesinin onaylaması durumunda SOP Yönlendirme Komitesine yeni üyeler alınacaktır. SOP Yönlendirme Komitesinin isteği doğrultusunda SOP kapsamında iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar da SOP Yönlendirme Komitesi toplantısına katılacak ve fikir bildirebilecektir.

Aynı zamanda PBKB, gerekli görüldüğü durumlarda ilgili birimlerin ve YDO'ların katılımıyla Ajans içi koordinasyon toplantıları gerçekleştirecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından PYB, izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İDB, Avrupa Birliği ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ile SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yürütülmesinden PGUB sorumludur. PGUB, ilde diğer kurumlar tarafından alınan dış kaynakla fonlanmış projelerin faaliyetlerinin de izlenmesini gerçekleştirecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek faaliyetlerin çıktılarının değerlendirilmesi PBKB ve UYDO tarafından gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında diğer kurumlar tarafından gerçekleştirilecek faaliyetlerin izlenmesi ise gerektiğinde UYDO'dan destek alınarak PBKB tarafından gerçekleştirilecektir.

SOP dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından PBKB sorumludur.



### 3.5. Yarararıcı ve Kùltùrel Endùstriler Sonuç Odaklı Programı (KEN SOP)

#### 3.5.1. Amaç

**Genel Amaç:** Kùtahya merkezli olarak TR33 Bölgesi'nin sürdürülebilir sosyal ve ekonomik kalkınmasında yarararıcı ve kùltùrel endùstrileri stratejik faktör haline getirerek sektörün rekabet gücünü arttırmak ve şehri zanaat ve el sanatları alanında marka şehir yapmak

**Özel Amaç 1:** Kùtahya ilinin yarararıcı ve kùltùrel endùstriler alandaki uluslararası ağlara dâhil olmasını, ulusal ve uluslararası iş birliklerinde etkin yer almasını sağlayarak tanınırlığını arttırmak

**Özel Amaç 2:** Zanaat ve el sanatları alanında standartlar belirlemek ve uygulanmasını yaygınlaştırmak suretiyle markalaşmayı sağlayarak pazarlama olanaklarını ve elde edilen katma değeri arttırmak

**Özel Amaç 3:** TR33 Bölgesindeki yarararıcı ve kùltùrel endùstri alanındaki fiziki, sosyal ve kùltùrel yenilikçi altyapıları güçlendirerek kentsel sürdürülebilirliği sağlamak

#### 3.5.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

KEN SOP, “*Bölgede yarararıcı ve kùltùrel endùstrilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması*” stratejik tercihini hayata geçirmek amacıyla kurgulanan SOP'tur.

Kùtahya, 14. yüzyıldan itibaren, çini başta olmak üzere farklı zanaat ve el sanatlarının merkezi olmuştur. Kùtahya'nın yarararıcı endùstriler alanındaki etkinliği, 14. yüzyılda Orta Doğu ve Avrupa'da cami, kilise ve sinagoglarda ortaya çıkan iç ve dış cephelerdeki dekorasyon ihtiyacına binaen ile çok sayıda çini atölyesi kurulmasıyla başlamıştır. 18. yüzyılla birlikte çini üretiminin yoğunlaştığı diğer Anadolu şehirlerinin pek çoğunun bu alanda ciddi bir gerileme yaşamasına rağmen, Kùtahya bir zanaat ve el sanatı merkezi olma özelliğini korumuştur.

Günümüzde de Kùtahya'da yaklaşık 435 zanaat ve halk sanatı atölyesi bulunmaktadır. Çini Sanatının UNESCO Somut Olmayan Kùltür Mirası listesine dâhil edilmesi çalışmalarını kapsamında yapılan araştırmalara göre, Kùtahya'da en az 4.000 faal zanaatkâr ve sanatçı bulunmaktadır. İl genelinde nakış, dantel süsleme ve iğne oyası alanında faal 17 atölye bulunmaktadır ve yaklaşık 1000 kadının bu alanda faaliyet gösterdiği tahmin edilmektedir. İlde değerli taş işleme, kilim dokuma ve oymacılık alanında da atölyeler ve zanaatkârlar mevcuttur. Sanatçı ve zanaatkârlara ek olarak, üretim ve satışta (tedarikçiler, satıcılar, finansçılar, evlerde çalışan kadınlar da dâhil olmak üzere) istihdam edilen kişiler de dikkate alındığında ildeki her 5 istihdamdan birinin zanaat ve el sanatları ve ilgili sektörlerde olduğu tahmin edilmektedir.

İldeki mevcut ekonomik yapı incelendiğinde başat imalat sanayi sektörlerinin ilin tarihinde önemli yer tutan zanaat ve el sanatlarından türediği görülmektedir. 2015 yılı verilerine göre Kùtahya'da metal olmayan mineral ürünleri ihracatı, toplam il ihracatının %77'sine tekabül etmektedir. SGK 2012 yılı verilerine göre Kùtahya'da en çok kişinin istihdam edildiği sektör 8.081 kişiyle, diğer metalik olmayan mineral ürünleri imalatıdır. Söz konusu sektörde istihdam edilenlerin birçoğunu sanatçılar ve zanaatkârlar oluşturmaktadır.

TÜİK 2010 Yıllık İş İstatistikleri ve SGK 2013 verilerine göre Kùtahya'daki katma değer üretiminin %44'ü diğer metalik olmayan mineral ürünleri sektöründedir. Bölgedeki seramik ve çini sektörünün bunda büyük rolü bulunmaktadır. Diğer metalik olmayan mineral ürünleri imalatı, katma değerdeki payı, üretim değerindeki payından yüksek olan bir sektör olarak öne çıkmaktadır. Bu durum sektörün



potansiyel olarak gelişime açık ve Kütahya'nın sosyoekonomik gelişimine katkı sağlaması beklenen bir sektör olduğunu göstermektedir.

Zanaat ve halk sanatları, Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO) ve Birleşmiş Milletler Ticaret ve Gelişme Konferansı (UNCTAD) tarafından yaratıcı ve kültürel endüstri olarak kabul edilmektedir. 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.

Avrupa Birliği'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.

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 çıktıları 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.

Bu niteliklerden ve ilin sosyoekonomik yapısından hareketle, Kütahya'nın ülkemizdeki önemli yaratıcı ve kültürel endüstri şehirlerinden biri olduğu çıkarımı yapılmaktadır. İlin yaratıcı endüstriler alanında markalaşmaya yönelik çalışmaları Ajans koordinasyonunda 2016 yılında başlatılmış, yaklaşık 1,5 yıl süren süreç sonunda Kütahya, 31 Ekim 2017 tarihinde UNESCO tarafından "Zanaat ve Halk Sanatları Alanında Yaratıcı Şehir" olarak ilan edilerek ülkemizden bu listeye dâhil olan 4 şehirden biri olmuştur. Bu prestijli ağa üyelik, önümüzdeki dönemde yaratıcı ve kültürel endüstriler alanında ilde gerçekleştirilecek çalışmalara da önemli bir girdi sağlayacaktır.

Yaratıcı endüstrilerin şehirlerin sosyoekonomik kalkınmasındaki önemi göz önüne alındığında hâlihazırda Kütahya şehir ekonomisine önemli katkısı olan zanaat ve halk sanatları endüstrisinde



meydana gelen katma değer artışı, Kütahya'nın sosyoekonomik kalkınmasına büyük katkıda bulunacaktır.

Önemli tarihi ve kültürel köklerine karşın ildeki yaratıcı ve kültürel endüstriler, ulusal ve uluslararası ölçekte rekabet gücünü kaybetmeye başlamıştır. İl genelinde bu alandaki yenilikçi sosyal, kültürel ve fiziki altyapıların zayıflığı, markalaşma eksikliği, sektörde ciddi yer tutan kayıt dışı ekonomi, sektöre ilişkin uluslararası ve ulusal farkındalığın eksikliği, standardizasyonun olmaması sonucu oluşan kalite düşüklüğü ve yanlış pazarlama politikaları sonucu ortaya çıkan düşük fiyatlar sektörün rekabet gücünü olumsuz etkilemektedir. Sektörün il ekonomisindeki önemi göz önüne alındığında bu durum ildeki sürdürülebilir sosyal ve ekonomik yapıya da ciddi bir tehdit oluşturmaktadır.

Kütahya'nın, UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı üyeliği kapsamında verdiği taahhütlerden biri de yaratıcı ve kültürel endüstrilerin ilin sürdürülebilir sosyal ve ekonomik kalkınmasındaki stratejik rolünü pekiştirmektir. Sektörün stratejik bir kalkınma unsuru olarak tanımlanarak farklı alanlarda desteklenmesiyle, rekabet gücünü önemli oranda arttırması sağlanacak, mevcut sorunlar bertaraf edilecek ve Kütahya'nın zanaat ve el sanatları alanındaki uluslararası marka şehir rolü temin edilecektir.

İl genelinde, yaratıcı ve kültürel endüstriler alanında gerçekleştirilen ve gerçekleştirilecek eylemlere ilişkin ciddi bir farkındalık ve sahiplenme mevcuttur. UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı adaylık sürecinde üst düzeye çıkan ve kamu kesimi, özel sektör, STK'ler, sanatçılar, iş adamları, akademisyenler olmak üzere farklı kesimleri bir araya getiren bu kenetlenme, KEN SOP'un uygulama sürecine de önemli pozitif katkı sağlayacaktır. Bu noktada, Kütahya'nın şehir vizyonunu Yaratıcı ve Kültürel Endüstri şehri olarak belirlemiş olması da KEN SOP'un hayata geçirilmesi açısından önemli bir etkidir.

İlde fizik tedavi ve rehabilitasyon hastanelerinde hastaların iyileşme süreçlerinde zanaat ve el sanatlarının kullanılması, Suriyeli sığınmacılara el sanatları alanında meslek edindirme kurslarının verilmesi, mahkûmların çini atölyelerinde eğitim görmeleri gibi sosyal amaçlı projeler de hâlihazırda uygulanmaktadır. Bu tür yenilikçi projeler, farklı kesimlerin de KEN SOP'un hayata geçirilmesinde paydaş olarak yer alabileceğini ve SOP'un etkilerinin sadece hedef gruplarla sınırlı kalmayacağını ortaya koymaktadır.

KEN SOP'un kurgulanma sürecinde, Kütahya ilinin UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı üyeliği kapsamında kabul ettiği ilkeler ve verdiği taahhütler de değerlendirmeye alınmış; bu sayede, KEN SOP'un farklı kurumların bu doğrultuda hayata geçirecekleri faaliyetleri koordine edecek bir üst program olarak kurgulanması sağlanmıştır. KEN SOP'un uygulanmasında koordinasyonu üstlenecek Ajansın, aynı zamanda UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı Kütahya temas noktası ve yürütme organı olması, Ajansa önemli bir etkinlik kazandıracaktır.

Ajansın Kütahya'nın UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı üyeliği sürecinde edindiği tecrübelerin ve deneyimlerin bölgede yaratıcı ve kültürel endüstriler anlamında potansiyel vadeden diğer değerlere aktarılması önem bir husus arz etmektedir. Bu kapsamda, Afyonkarahisar'ın termal ve sağlık turizmi sektörünü canlandırmak ve Afyonkarahisar'ın rekreasyonel ekonomisini çeşitlendirmek amacıyla UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı üyesi unvanını kazanması yararlı olacaktır. Özellikle tarihsel ve kültürel Gastronomi alanında Türkiye'nin önde gelen şehirlerinden biri olmasının Afyonkarahisar'ın üyelik sürecini kolaylaştıracağı öngörülmektedir. Başta lokumu, sucuğu ve patatesi olmak üzere Afyonkarahisar, gıda ürünleri çeşitliliği ve mutfağı anlamında son derece önemli bir potansiyel taşımaktadır. Coğrafi olarak önemli cazibe merkezlerinin kesişme noktasında olması açısından da



Gastronomi turizmi için uygun bir lokasyona sahiptir. Afyonkarahisar'ın mevcut Gastronomi kültürünün UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı unvanıyla pekiştirilmesi yeni bir kültür turizmi alanı yaratacaktır. Bu durum aynı zamanda şehrin diğer doğal-kültürel değerlerinin ve termal kaynaklarının tanınırlığını artırması da öngörülmektedir. Afyonkarahisar ilinin UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağına üyeliği için Ajansımız tarafından Afyonkarahisar Belediyesi ile ortak çalışmalar yapılması şehrin başvuru sürecinin başarılı olması açısından büyük önem taşımaktadır.

### Ön Risk Değerlendirmesi

KEN SOP kapsamında yapılacak üç önemli çalışmanın; güdümlü proje ile gerçekleştirilecek olan standart oluşturma, çini üreticileri arasında bu standartlara uygun ürün üretimini yaygınlaştırma ve tanıtım faaliyetleri olduğu değerlendirilmektedir. Hâlihazırda UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı'na dâhil olma aşamasında yapılan çalışmalar ve elde edilen tecrübeler ışığında tanıtım faaliyetlerinde aksama yaşanması beklenmemektedir.

Çini üzerine güdümlü proje çalışması birkaç yıldır Ajans gündeminde olmasına rağmen ilgili paydaşların konuya yeterli düzeyde eğilmemesi sebebiyle hayata geçirilememiştir. KEN SOP kapsamında özellikle Kütahya ilinin UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı'na dâhil olmasının da katkısıyla güçlü ve çok ortaklı bir grubun oluşturularak projenin başlaması beklenmektedir. Çini üretimi için standart oluşturma faaliyetlerinde yaşanabilecek en büyük sorun, birçok çini firmasının ve atölyesinin çok çeşitli ürünler kullanmasıdır. Bu sebeple güdümlü proje kapsamında çini firmalarının veya atölyelerinin de katılımıyla çok ortaklı bir yapı oluşturulması, bu oluşumun standart belirlenmesinde söz sahibi olması ve belirlenen standartlara uygun çini üretimini destekleyici faaliyetlerde bulunması, yaşanabilecek sorunları da asgari düzeye indirecektir.

Ayrıca çini üreticilerine yönelik olarak ilan edilecek proje teklif çağrılarının, üreticilerin belirlenen standartlara uygun üretim yapmasına yönelik destekleyici bir bileşen olacağı; mümkün olduğu takdirde bu desteklerin çini üretiminde bulunan tüm firmaları ve atölyeleri kapsayıcı bir şekilde kurgulanmasının riskleri minimize edeceği değerlendirilmiştir.

### **3.5.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Söz konusu SOP kapsamında 2019 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 18 – KEN SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Marka Şehir Eylem Planı Hazırlanması	Adet	1	Eylem Planı
İş Birliği ve Koordinasyon	Yürütme Kurulu Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
İş Birliği ve Koordinasyon	Koordinasyon Kurulu Toplantısı	Adet	4	Toplantı Tutanaqları
İş Birliği ve Koordinasyon	Ulusal Koordinasyon Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
İş Birliği ve Koordinasyon	Ulusal İş Birliği Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
İş Birliği ve Koordinasyon	Katılım Sağlanan UCCN Kurulu Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları



Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
İş Birliği ve Koordinasyon	UNESCO İş Birliği Toplantısı	Adet	1	Toplantı Tutanaqları
İş Birliği ve Koordinasyon	İş Birliği Protokolü İmzalanan Şehir Sayısı	Adet	1	İş Birliği Protokolleri
Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Sağlanan Fuar ve Festival	Adet	1	Ziyaret Raporları
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yönetilen Sosyal Ağ	Adet	3	Faaliyet Raporları
Tanıtım ve Yatırım Destek	İnternet Sitesi Yıllık Ziyaretçi Sayısı	Kişi	1.000	Site Yazılımı
Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Destekleri	Başlatılan Gündümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet 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	Geliştirilen AB Projesi Sayısı	Adet	1	Proje Çıktıları

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 19 – KEN SOP Sonuç Göstergeleri**

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
2	Çini İhraç Eden Firma Sayısındaki Artış Oranı	%	30	Anket
2	İlden Çini İhracatındaki Artış Oranı	%	100	Anket
2	Çini Ürünlerinin Ortalama Satış Değerindeki Artış Oranı	%	50	Anket
1	Ortak Proje Yürütülen UCCN Şehri Sayısı	Adet	5	Protokoller
1	Kardeş Şehir Yapılan UCCN Şehri Sayısı	Adet	5	Protokoller
1	BM ile Ortak Yürütülen Proje ve Çalışma Sayısı	Adet	2	Protokoller
1	UCCN Kütahya Marka Şehir Tanınırlık Düzeyindeki Artış Oranı	%	50	Anket
3	İldeki Ortak Kullanılan Atölye ve Satış Alanı Sayısı	Adet	2	Saha Çalışması
3	Kültürel Faaliyetler Kapsamında İle Gelen Turist Sayısındaki Artış Oranı	%	100	Anket ve Resmi Veri



### **3.5.4. Proje ve Faaliyetler**

#### **3.5.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama**

##### Marka Şehir Eylem Planı Hazırlanması

Kütahya, UCCN üyeliği ile birlikte uluslararası ölçekte marka şehir olmak için ilk adımı atmıştır. 2019 yılı içerisinde, Zanaat ve El Sanatları Marka Şehri niteliğinin pekiştirilmesine yönelik Marka Şehir Eylem Planı hazırlanacak, bu sayede ildeki tüm faaliyetlerin koordinasyon içerisinde eşgüdümlü olarak yürütülmesi ve planlanması sağlanacaktır.

Eylem planı hazırlıkları Ajans koordinasyonunda gerçekleştirilecektir, ilgili taraflarla proje ve eylem bazlı odak grup toplantıları yapılacaktır. Eylem planı, UCCN Yürütme Kurulu tarafından onaylanarak yürürlüğe girecektir. Altışar aylık dönemlerde gerçekleştirilecek Yürütme Kurulu toplantılarında, eylem planı uygulamalarındaki ilerlemeler değerlendirilecektir. Eylem planı, KEN SOP'la uyumlu ve bütünlük teşkil edecek nitelikte hazırlanacak, KEN SOP'ta yer verilen bileşenlere ilişkin uygulama detaylarını da kapsayacaktır.

#### **3.5.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon**

##### **3.5.4.2.1. Kütahya (Zanaat ve Halk Sanatları)**

##### İl Düzeyinde Koordinasyon Çalışmaları

KEN SOP'un uygulama sürecinde koordinasyonun sağlanması, gelişmelerin değerlendirilmesi ve yönlendirilmesi amacıyla Yürütme Kurulu ve Koordinasyon Kurulu oluşturulacak ve dönemsel olarak toplanacaktır. UCCN başvurusu kapsamında oluşturulan Adaylık Komitesi çalışmalarına 6 ayda bir toplanarak Yürütme Kurulu olarak devam edecek, ayrıca ilin üst düzey yöneticilerinden müteşekkil bir Koordinasyon Kurulu oluşturulacak ve üçer aylık dönemlerde toplanacaktır.

##### Ulusal Düzeyde Koordinasyon ve İş Birliği Çalışmaları

Zanaat ve El Sanatları Marka Şehri olma hedefi doğrultusunda çalışmalar Ajans önderliğinde yürütülmekte olup bu doğrultuda ulusal iş birlikleri geliştirilmesi ve ilgili kurumlarla koordinasyonun sağlanması gerekmektedir. Bu hedef doğrultusunda Kültür ve Turizm Bakanlığı, UNESCO Milli Komisyonu ve Dışişleri Bakanlığı ile yıllık bazda koordinasyon toplantıları gerçekleştirilecektir.

Ayrıca, ülkemizi temsilen UCCN'de bulunan diğer şehirler olan İstanbul, Gaziantep ve Hatay ile yıllık koordinasyon ve iş birliği toplantıları gerçekleştirilecektir. Özellikle UCCN'nin farklı alanları arasında iş birliği sağlanması ve ortak projeler yürütülmesi, üyeliğe ilişkin verilen taahhütlerin yerine getirilmesi bakımından büyük önem arz etmektedir.

##### UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı Toplantıları

Kütahya, 31 Ekim 2017 tarihi itibarıyla UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı'na Zanaat ve El Sanatları alanında dâhil olmuştur. UNESCO tarafından kabul edilen başvuru dosyasında, ZEKA yürütme ve iletişim organı olarak tanımlanmış, Kütahya'da UCCN'ye ilişkin çalışmaların koordinasyonunu sağlayacak ve UNESCO ile iletişimi yürütecek irtibat kişileri de Ajans içerisinden belirlenmiştir.

Üye şehirlerin katılımıyla her yıl UCCN Genel Kurul Toplantısı ve Alan Koordinasyon gerçekleştirilmektedir. 2019 yılı UCCN Genel Kurul Toplantısı Haziran ayında İtalya'nın Fabriano şehrinde gerçekleştirilecektir. Yıllık Alan Toplantısı ise 2019 yılının Ekim ayı içerisinde Japonya'nın Kanazawa şehrinde gerçekleştirilecektir. Söz konusu toplantılara ilgili yerel yönetim ve yürütme organından katılım sağlanması gereklidir. Bu çerçevede, Ajanstan irtibat kişisi olarak belirlenen 2



(iki) personel, UCCN Genel Kurul Toplantısı'na ve gerçekleştirilmesi durumunda diğer dönemsel toplantılara katılım sağlayacaklardır.

#### UNESCO Genel Sekreterliği İş Birlikleri

UCCN üyeliği kapsamında UNESCO'ya verilen taahhütlere ilişkin bilgilendirme yapılması ve koordinasyonun sağlanması, yürütülen çalışmalara ilişkin farkındalık oluşturulması, ortak geliştirilecek ve yürütülecek projelere ilişkin istişarelerin yürütülmesi gerekmektedir. Belirtilen amaçlar doğrultusunda, 2019 yılı içerisinde Paris / Fransa'da bulunan UNESCO Genel Merkezine ziyaret gerçekleştirilecektir. Ziyaretin amacı UCCN portalı ve başlatılan projelere yönelik istişarelerde bulunulmasıdır. Ziyarete asgari biri irtibat kişisi olmak üzere Ajanstan 3 (üç) personelin katılımı öngörülmektedir. Söz konusu ziyaret kapsamında, AB hibe çağrılarına yönelik geliştirilecek projelerde UNESCO ile ortak olunmasına yönelik lobi faaliyetleri de yürütülecektir.

#### Ağa Üye Şehirlerle İş Birlikleri

UCCN üyeliği kapsamında, her yıl 1 üye şehirle görüşülerek iş birliği protokolü hazırlanması ve ortak çalışma yürütülmesi hedeflenmektedir. Bu çerçevede, 2019 yılı içerisinde ABD'nin Paducah veya Santa-Fe, Suudi Arabistan'ın Al-Ahsa, Portekiz'in Barcelos veya Fransa'nın Limoges şehirlerinden biriyle protokol imzalanması öngörülmektedir. Bu doğrultuda, bahsedilen şehirlerle ilgili kapsamlı bir analiz çalışması gerçekleştirildikten sonra, yaratıcı ve kültürel endüstriler alanında bölgede yürütülen faaliyetleri tanıtmak ve yaygınlaştırmak için en doğru şehir tespit edilecektir. İlgili şehir 2 (iki) Ajans personeli tarafından ziyaret edilerek yaratıcı endüstri ürünlerinin karşılıklı tanıtılması, yeni pazarlara dâhil olunması ve pazarlama olanakları geliştirilmesine yönelik ortak çalışmalar için zemin oluşturulacak ve iş birliği protokolü imzalanacaktır. Protokolün ön taslağı, ziyaret öncesinde doğrudan ve UCCN Sekreterliği üzerinden kurulacak iletişim ile ziyaret öncesinde geliştirilecektir.

Kütahya'nın ağda daha aktif olmasıyla birlikte, önümüzdeki yıllarda üye şehirlerin Kütahya'ya ziyaretlerinin ön plana çıkartılması hedeflenmektedir.

#### **3.5.4.2.2. Afyonkarahisar (Gastronomi)**

##### İl Düzeyinde Koordinasyon Çalışmaları

Afyonkarahisar'ın UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı adaylık sürecinde yürütülecek çalışmalar 2 ana başlık altında incelenebilir. Bunlar UNESCO Genel Merkezine sunulacak başvuru dokümanının hazırlanması ve ulusal ve uluslararası alanda Afyonkarahisar'ın adaylığının tanıtılmasıdır. Başvuru dokümanının en iyi ve detaylı şekilde hazırlanması için il genelinde ilgili tüm aktörler ile sinerjinin yaratılması ve katılımcı bir süreç ile Ajans koordinasyonunda başvuru dosyasının hazırlanması gerekmektedir. Bu sebeple, sürecin en etkin şekilde yürütülmesi için ilde konu ile ilgili tüm kurum ve kuruluşların üst düzey yöneticilerinden oluşan Adaylık Komitesi ve başvuru dosyasının hazırlanması noktasında teknik destek veren bir Odak Çalışma Grubu kurulacaktır. İl genelinde 2019 yılı içerisindeki adaylık sürecinde en 2 adet Odak Çalışma Grubu toplantısı ve en az 1 kez Adaylık Komitesi toplantısı düzenlenecektir.

##### Ulusal Düzeyde Koordinasyon ve İşbirliği Çalışmaları

Afyonkarahisar'ın adaylık sürecinde özellikle ulusal tanıtımın ve desteğin önemli bir rolü vardır. Bu kapsamda başvuru dosyası UNESCO Genel Merkezine iletilmeden önce UNESCO Türkiye Mili Komisyonu'nun (UTMK) onayına sunulacaktır. Bu doğrultuda UTMK uzmanlarına ve yönetimine Afyonkarahisar'ın gastronomi değerlerinin aktarılması ve başvuru dosyası hazırlığı sürecinde UTMK'nın değerlendirmelerin istifade edilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu sebeple 2019 yılı



içerisinde toplamda 2 kez UTMK ziyareti gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca Dışişleri Bakanlığının Afyonkarahisar'ın adaylığı noktasında bilgilendirilmesi ve Bakanlıktan gerekli desteğin alınması başvuru süreci açısından yararlı olacaktır. Bu sebeple Dışişleri Bakanlığında 1 adet ziyaret gerçekleştirilmesi öngörülmektedir. Son olarak Türkiye'den gastronomi dalında Ağ'da yer alan Gaziantep ve Hatay şehirlerine gerçekleştirilecek ziyaret tecrübe paylaşımı açısından büyük önem taşımaktadır.

#### UNESCO Genel Sekreterliği İşbirliği Çalışmaları:

UNESCO Genel Merkezi nezdinde Afyonkarahisar'ın tanıtılmasının ilin adaylık sürecinde önemli bir katkısı olacaktır. Bu sebeple Türkiye'nin UNESCO Nezdinde Daimi Temsilciliği ziyaret edilerek UNESCO Genel Merkezi'nde Afyonkarahisar ili ile ilgili bir tanıtım organizasyonunun düzenlenmesi gerekmektedir. Kütahya ilinin UNESCO Genel Merkezi ziyareti ile entegre bir ziyaret gerçekleştirilerek her iki şehirde etkin şekilde temsil edilmesi sağlanacaktır.

#### Ağa Üye Şehirlerle İşbirlikleri:

Ağ içerisinde özellikle başvurunun gerçekleştirileceği alanda yer alan ve ağda etkinliği bulunan şehirlerle gerçekleştirilecek iş birliği ve iyi niyet toplantıları üyelik sürecinin değerlendirilmesi aşamasında büyük önem taşımaktadır. Özellikle başvuru dosyasında özellikle geliştirilen uluslararası iş birliği çalışmalarına ilişkin sorular yer almaktadır. Gastronomi Alanının önde gelen İsveç'in Östersund ve İtalya'nın Parma şehirlerine Ajanstan iki personelin katılımı ile ziyaretler gerçekleştirilecektir.

### **3.5.4.3. Kapasite Geliştirme**

#### Kütahya Belediyesine Teknik Destek Sağlanması

UCCN çalışmaları kapsamında Kütahya Belediyesi tarafından yerine getirilmesi gerekli bir dizi faaliyet bulunmaktadır. Ajans da Kütahya UCCN Yürütme Organı olarak bu faaliyetlerin yerine getirilmesinden müteselsilen sorumludur. Bu doğrultuda, bir dizi faaliyetin gerçekleştirilmesi sürecinde Kütahya Belediyesine teknik destek sağlanacak ve Belediyede kapasite geliştirilmesi amaçlanacaktır. Verilecek teknik destek ile KEN SOP'un uygulama süresinin bitiminde Kütahya Belediyesinin çalışmaları tek başına sürdürebilecek kapasiteye kavuşması öngörülmektedir.

Bu doğrultuda aşağıdaki konularda Kütahya Belediyesine teknik destek sağlanacaktır:

- UCCN üyesi şehirle temasa geçilerek üye şehirlerin karşılıklı kardeş şehir olarak belirlenmesi ve ortak çalışmalar yürütülmesi,
- Kütahya Belediyesi tarafından yıllık bazda organize edilecek Uluslararası El Sanatları Festival ve Konferanslarının etkin şekilde kurgulanması ve yürütülmesi,
- UCCN ve marka şehir çalışmaları kapsamında görünürlük ve tanıtım çalışmaları yürütülmesi,
- Ülkeler ve şehirler arası sanatçı değişim programı uygulamasının başlatılmasına yönelik görüşmelerin yapılması ve protokollerin imzalanması,
- Yeni binalarda çini kullanımının yaygınlaştırılması ve konakların sanat amaçlı tahsis projelerinin kurgulanması ve yürütülmesi,
- İlin açık hava müzesine dönüştürülmesi projesi kapsamında ilde 400 farklı eserin sergileneceği alanların belirlenmesi ve sanatçıların eserlerinin bu alanlarda sergilenmesi.



### 3.5.4.4. Tanıtım ve Yatırım Destek

#### Fuar, Festival ve Tanıtım Günlerine Katılım

UCCN üyesi şehirler, ağıdaki şehirlerde üretilen ürün ve eserlerin tanıtılması, iller arasında iş birliği uygulamalarının başlatılması, farklı yaratıcı endüstri türleri arasındaki etkileşimin artırılması amacıyla fuar, festival ve tanıtım günleri düzenlemektedirler. Söz konusu organizasyonlara Kütahya'nın katılım sağlayarak aktif bir tanıtım yürütmesi, UCCN şehri olarak sanatını ve sanatçılarını tanıtması, ağıda etkin hâle gelmesi, şehrin tanınırlığının artması ve ilde üretilen ürünlerin markalaşması açısından büyük önem arz etmektedir. KEN SOP kapsamında zanaat ve el sanatları ürünleri açısından hedef pazarlar Uzak Doğu, Avrupa ve ABD pazarları olarak belirlenmiştir. Her yıl bu pazarlarda yer alan UCCN üyesi şehirlerden birinde gerçekleştirilen organizasyonlara katılım sağlanması ve uluslararası iş birliği ve tanınırlık hedefleri doğrultusunda faaliyet yürütülmesi planlanmaktadır.

2019 yılı içerisinde, iş birliği geliştirilecek şehirlerarasında da yer alan ABD'nin Santa-Fe ve Paducah şehirlerinde ve Meksika'nın San Cristobal de las Casas şehrinde bu doğrultuda organizasyonlar gerçekleştirilecektir. Söz konusu şehirlerle irtibata geçilecek olup organizasyonlardan birine katılım sağlanacak ve etkin bir tanıtım yürütülecektir. Belirlenen organizasyonlara Ajanstan asgari biri irtibat kişisi olacak şekilde ikişer personelle katılım sağlanması planlanmaktadır.

### 3.5.4.5. Ajans Destekleri

#### Proje Teklif Çağrısı

2019 yılında TR33 Bölgesinde kültürel ve yaratıcı endüstrileri geliştirecek fiziki, sosyal ve kültürel altyapı mali destek programı ilan edilmesi planlanmaktadır. Kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşların uygun başvuru sahibi olacağı bu programda, yerel düzeyde sahip olunan kültürel değerlerin ekonomiye kazandırılması ve bu alanda yeni iş ve istihdam alanları ortaya çıkartılması yönünde hazırlanacak altyapı projelerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

Bu mali destek programları TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nda yer alan öncelik ve tedbirlere de katkı sağlayacaktır.

- Öncelik. 1.2 Sanayi ürünlerinin değeri arttırılacaktır
- Tedbir 1.2.C Markalaşmanın ve kalite standardizasyonunun sağlanması
- Tedbir 1.2.D Sektör ve ürün çeşitliliğinin arttırılması
- Öncelik 7.2 Temel ve sosyokültürel hizmetler geliştirilecektir.
- Tedbir 7.2.B Sosyokültürel hizmetlerin çeşitlendirilmesi
- Öncelik. 3.2 Turizm faaliyetleri çeşitlendirilecek ve arttırılacaktır.
- Tedbir 3.2.B Tarih, kültür ve inanç turizminin geliştirilmesi

#### Fizibilite Desteği Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede yaratıcı ve kültürel endüstrilerin geliştirilmesine katkı sağlayacak yatırımlara yönelik fizibilitelerin hazırlanması amacıyla fizibilite desteği programı uygulanacaktır. Fizibilite desteğinin, KEN SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:



*“Yaratıcı ve Kültürel Endüstriler Sonuç Odaklı Programı (KEN SOP) kapsamında belirlenen özel amaçlar ile sonuç ve çıktı hedeflerine katkı sağlayacak fizibilitelerin hazırlanması”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen fizibilite desteği programının (2018 FD) yürütülmesine 2019 yılında da devam edecektir. Bu program kapsamında yerinde izleme ziyaretleri, proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

### Güdümlü Proje Desteği

Bu SOP kapsamında 2019 yılı içerisinde 1 adet güdümlü proje desteği verilmesi planlanmakta olup 2018 yılında geliştirilmesine başlanan Kütahya İlinde Yaratıcı ve Kültürel Endüstrilerin Geliştirilmesi güdümlü projesinde, Kütahya'nın UCCN üyeliği sebebiyle revizyon ihtiyacı hasıl olmuştur. 2018 yılına kadar revizyon çalışmaları tamamlanarak projenin başvurusunun 2019 yılı ilk çeyreğinde alınması planlanmaktadır. Başvurunun uygun bulunması durumunda fizibilite hazırlık sürecine geçilecek ve çalışma programı revizyonu gerçekleştirilecektir. Kütahya Belediyesinin başvuru sahibi olacağı güdümlü projenin genel amacı, Kütahya'da yaratıcı endüstriler alanında faaliyet gösteren firmaları geliştirilecek ortak bir sertifika kapsamında bir araya getirmek, sektörde standardizasyonu sağlayarak AR-GE kapasitesini, ürün kalitesini, markalaşma düzeyini ve pazarlama becerilerini geliştirmektir.

### Teknik Destek Programı

2019 yılı içerisinde, bölgede KEN SOP ile ilişkili paydaşların, belirlenen genel ve özel amaçlar doğrultusunda teknik beceri ve kapasitelerinin artırılması amacıyla teknik destek programı uygulanacaktır. Teknik desteğin KEN SOP kapsamındaki önceliği şu şekildedir:

*“Yaratıcı ve Kültürel Endüstriler Sonuç Odaklı Programı'nın (KEN SOP) özel amaçlarına doğrudan katkı sağlayacak yönde kurumsal kapasiteyi geliştirecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin desteklenmesi”*

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen teknik destek programının yürütülmesine 2019 yılında devam edilecektir. Program kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan faaliyetler için yüklenici belirlenmesi, yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemesi gibi uygulama faaliyetleri yapılacaktır.

### **3.5.4.6. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler**

#### Avrupa Birliği Çerçeve Programları

Avrupa Birliği çerçeve programları takip edilerek (Horizon 2020, Erasmus+, COSME), KEN 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. Ajans, proje başvurusunun Bölgedeki başka bir paydaş tarafından yapılması durumunda, ilgili paydaşa hem süreçte teknik destek sağlayacak hem de kapasitesini geliştirmeye yönelik çalışma yapacaktır.



### 3.5.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

**Tablo 20 – KEN SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

Proje / Faaliyet	2019		2020		2021	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
İl Marka Şehir Eylem Planı Hazırlanması	X	X				
Farkındalık ve İstişare Toplantılarının Gerçekleştirilmesi	X	X	X	X	X	X
Ulusal Düzeyde Koordinasyon ve İş Birliği Çalışmaları	X	X	X	X	X	X
Uluslararası Organizasyonlar Düzenlenmesi	X	X	X	X	X	
Yurt Dışı Ziyaretlerinin Gerçekleştirilmesi	X	X	X	X	X	X
Kardeş Şehir Girişimlerinin Başlatılması	X	X	X	X	X	
UCCN Projelerinin Uygulanması	X	X	X	X	X	X
Proje Teklif Çağrısı	X	X	X	X	X	X
Fizibilite Desteği Programı	X	X	X	X		
Güdümlü Proje Desteği	X	X	X	X	X	
Teknik Destek Programı	X	X	X	X	X	X
Dış Fon Kaynaklarına Yönelik Proje Geliştirme Çalışmaları	X	X	X	X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları					X	X

2018 yılında çalışmalarına başlanmış olan güdümlü proje desteği ile ortaya konulacak garanti ve sertifikaların çini sektöründe faaliyet gösteren firmalar tarafından kullanımının yaygınlaştırılması amacıyla 2019 yılında çıkılacak mali destek programı ile firmalar desteklenecektir. Firmalara verilecek bu destekler ve güdümlü proje ile çini ihraç eden firma sayısında, çini ihracatında ve çini ürünlerinin ortalama değerlerinde artış hedeflenmektedir. Kamu kurumlarına ise Kütahya ilindeki yaratıcı ve kültürel endüstri alanındaki fiziki, sosyal ve kültürel yenilikçi altyapılar konusunda destek verilerek ilde ortak kullanılan atölye ve satış alanı artırılacaktır.

2019 yılında; UCCN projelerinin uygulanması, farkındalık ve istişare toplantılarının yapılması, yurt dışı ziyaretleri, koordinasyon ve iş birliği çalışmaları devam edecektir. 2020 yılında da bu çalışmalarla birlikte uluslararası organizasyonlar düzenlenecektir. Bu faaliyetlerle SOP kapsamında belirlenen Kütahya ilinin tanınırlık oranı, kardeş şehir sayısı ve ortak proje yürütülen şehir sayısındaki artış hedeflerine ulaşılabilecektir.

2019 ve 2020 yıllarında fizibilite desteği ve teknik destek programları sürdürülerek SOP kapsamında gerekli olacak fizibilite çalışmaları yapılacak ve insan kaynaklarının güçlendirilmesi sağlanacaktır. (Teknik destek programının 2021 yılında da devam etmesi planlanmaktadır.) SOP izleme ve değerlendirme çalışmaları devam edecek ve yaşanan olası sorunların çözümleri araştırılacaktır.

2021 yılı içerisinde daha önce başlatılmış olan proje teklif çağrıları kapsamında destek almaya hak kazanan projelerin uygulanmasına devam edilecektir. Kütahya Belediyesinin UNESCO Yaratıcı Şehirler Üyeliği kapsamında taahhüt ettiği projelerin uygulanmasına yönelik olarak Ajans (irtibat noktası olduğundan) tarafından teknik destek vermeye devam edilecektir. Ayrıca bu kapsamda iş birliğinin geliştirilmesi amacıyla bölgesel ve ulusal ölçekte ilgili aktörlerle koordinasyon çalışmaları yürütülecektir.



### **3.5.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri**

KEN SOP'un uygulanma sürecindeki kurumlar arası ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından PGUB sorumludur. PGUB, SOP kapsamında kurulacak ve düzenli olarak toplanacak tüm kurul ve komitelerin sekretaryasını yürütecektir. Ajans Genel Sekreteri ve PGUB Birim Başkanı, kurulacak tüm kurul ve komitelerin doğal üyesidir. SOP kapsamında sorumlu ve ilgili kurum ve kuruluşlarla koordinasyon, kurulacak kurul ve komiteler aracılığıyla sağlanacaktır.

SOP kapsamında yer alan bileşenlere ilişkin ilerlemeler, Ajans intranet portalına düzenli olarak girilerek birimler arası koordinasyon sağlanacaktır. Ayrıca SOP'taki ilerlemeler Yönetim Kurulu toplantısında Yönetim Kurulu üyeleriyle paylaşılacaktır.

### **3.5.7. İzleme ve Değerlendirme**

Aynı zamanda PGUB, üçer aylık dönemlerde ilgili birimlerin ve YDO'ların katılımıyla Ajans içi koordinasyon toplantıları gerçekleştirecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından PYB, izlenmesinden ve değerlendirilmesinden ise İDB sorumludur. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek faaliyetlerin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi PGUB tarafından gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında diğer kurumlar tarafından gerçekleştirilecek faaliyetlerin izlenmesi ise gerektiğinde İDB'den destek alınarak PGUB tarafından gerçekleştirilecektir.

SOP dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından PGUB sorumludur.



## 4. Kurumsal Dönüşüm SOP (KURUM SOP)

### 4.1. Amaç

**Genel Amaç:** Ajansın SOP yürütme ve değerlendirme alanında kapasitesini geliştirmek suretiyle daha verimli çalışmasını sağlamak

**Özel Amaç 1:** Ajans personelinin SOP hazırlama, yürütme ve değerlendirme metodolojilerine hâkim hale gelmesi için gerekli kapasiteyi oluşturmak

**Özel Amaç 2:** Ajans fiziki ve teknik altyapısını çalışma verimini arttıracak doğrultuda geliştirmek

**Özel Amaç 3:** BİGEM’i işlevsel bir yapıya kavuşturmak

**Özel Amaç 4:** Faaliyetlerin etkin yürütülmesine yönelik bölgedeki diğer kurumlarla iş birlikleri geliştirmek

### 4.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

KURUM SOP, “*Bölgedeki kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi*” stratejik tercihini hayata geçirmek amacıyla kurgulanan SOP’tur.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 2018 yılı itibarıyla kalkınma ajanslarının SOP sistemine geçmesini planlamış olup çeşitli eğitim ve tanıtım faaliyetleri aracılığıyla ajansların personeline yönelik SOP sürecine geçiş ve bu süreçte gerek personelin gerekse temel paydaşların bilgilendirilmesi konusundaki ihtiyaçları ortaya koymuştur.

Ajansın SOP sürecinde yapacağı çalışmalar göz önüne alındığında oluşturduğu programları başarılı bir şekilde yürütebilmesi için mevcut insan kaynağının da bu dönüşüme başarılı bir şekilde adapte olması gerekmektedir. Personelin henüz deneyimi olmadığı yeni uygulamalarla ilgili uzmanlaşması açısından yeterli düzeyde eğitim düzenlenmesi planlanmaktadır.

Oluşturduğumuz programların uygulanması aşamasında, hareket alanımızı genişletmek ve daha profesyonel bir şekilde kullanmak için program yürütme kapasitemizin gelişmesi gerekmektedir. Programların tamamlanmasının ardından yapılacak etki değerlendirmesinin düzgün tasarlanması, değerlendirilecek programın ne derecede etkili olduğu, hangi öğelerinin çalıştığı ve hangi öğelerle ilgili sorun yaşandığına dair bilgi verme sorumluluğumuz da bulunmaktadır. Programların sürdürülebilir kılınması ve yaygınlaştırılması ile ilgili kararların alınmasında da rol oynayacak olan değerlendirme işlemi için Ajansta yürütme alanının yanında değerlendirme alanında da ciddi bir kapasite gelişimine ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca Ajans ve Bakanlık tarafından gelecek yıllarda tasarlanacak yeni programlar için politika belirlenirken yapacağımız etki değerlendirmesi, içereceği bilgiler yönünden (doğru ya da yanlış sonuçlanan uygulamalar, programın aksayan yönleri vb.) önemli bir kaynak olma niteliği taşıyacaktır. Tasarlanan program değerlendirmeleri çini, deri ve tekstil, sağlık turizmi, savunma sanayi sektörlerindeki politika yapıcılara rehberlik etmesi açısından da güçlü bir veri tabanı oluşturacaktır. SOP yürütme ve değerlendirme kapasitemizin artmasıyla Ajansın hesap verebilirlik işlevine de katkı sağlanmış olacaktır.

Görev ve faaliyetleri dikkate alındığında Ajansın SOP dönüşüm sürecinin içinde aktif olarak görev alması öngörülmektedir. Oluşturduğumuz bu programlar çerçevesinde Ajansın bölgedeki paydaşlara iyi ve kaliteli bir hizmet sunması, özellikle bilgi ve teknoloji kaynaklarını etkin biçimde kullanmasıyla mümkün olacaktır. Ajans personeli gerek mevcut kapasitesi dâhilinde gerekse



düzenlenecek kurum içi eğitimlerden faydalanarak bilgi ve teknolojik kaynaklarını etkin şekilde kullanabilir hale gelecektir. Böylece hem kurum personelinin hem de paydaşların bilgi sisteminden yeterli düzeyde faydalanması sağlanacaktır.

Ayrıca Ajansın faydalanıcısı olduğu Zafer-İN Operasyonu kapsamında TR33 Bölgesi'ndeki insan kaynaklarının geliştirilmesi konusunda kurumlar arası iş birliğini sağlamak amacıyla BİGEM kurulmuş olup bu yapının daha aktif bir şekilde çalıştırılması ve bu dönüşüm sürecinin bir parçası olarak faaliyetlerini devam ettirmesi planlanmaktadır. Zafer-İN Operasyonu 2017 yılı Ekim ayının başında tamamlanmış olup sürdürülebilirlik ilkesi gereği, Ajans bünyesinde faaliyetlerine devam edecek olan BİGEM, yerel ekonomiyi desteklemeyi sürdürecektir, bölgedeki KOBİ'lerin rekabet gücünü artıracak ve dönüşen ekonomiye uyum yeteneklerini geliştirmesi için katkı sağlayacaktır.

### 4.3. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında 2019 yılında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 21 – KURUM SOP Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma, Analiz ve Programlama	Hazırlanan SOP Çerçeve Dokümanı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
Araştırma, Analiz ve Programlama	Takip Edilen Öncelikli Dönüşüm Programı Eylem Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	İmzalanan TÜİK İş Birliği Protokolü	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Organize Edilen Kalkınma Kurulu Toplantısı Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
İş Birliği ve Koordinasyon	Kalkınma Kuruluna Katılım Sağlayan Kurul Üyesi Sayısı	Kişi	110	Ajans Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Uzmanlaşmaya Başlanan Alan Sayısı	Adet	35	Ajans Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Personele Verilen Eğitim Sayısı	Adet	15	Ajans Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Eğitim Alan Ajans Personeli Sayısı	Kişi	40	Ajans Faaliyet Raporu
Kapasite Geliştirme	Yeni İstihdam Edilen Personel Sayısı	Kişi	9	Ajans Faaliyet Raporu
Tanıtım ve Yatırım Destek	Yayımlanan E-Martı Dergisi Sayısı	Sayı	4	Ajans Faaliyet Raporu



## 4.4. Proje ve Faaliyetler

### 4.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

#### SOP'ların Geliştirilmesi

Ajans tarafından 2018 yılı içerisinde çalışmalarına başlanmış ve 2019 yılı içerisinde devam edecek olan SOP'lar aşağıda verilmektedir:

- Sağlık Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı (SATUR SOP)
- Gençlerin İstihdam Edilebilirliğinin Arttırılması Sonuç Odaklı Programı (GENÇ SOP)
- Deri ve Tekstil Sektörlerinde Dönüşüm SOP (DERTEK SOP)
- Yaratıcı ve Kültürel Endüstriler Sonuç Odaklı Programı (KEN SOP)
- Savunma Teknolojileri Geliştirme Kümesi SOP (SATEK SOP)

SOP'lar kapsamında il ve bölgesel ölçekli toplantılar yapılarak SOP'lar için üst çerçeve dokümanlarının (yönetim planlarının) hazırlanması hedeflenmektedir.

#### Kamu Yatırım Tekliflerinin Değerlendirilmesi

28/10/2017 tarihli ve 30224 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 11/10/2017 tarihli ve 2017/10924 sayılı "2018 Yılı Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Bakanlar Kurulu Kararı"nın "Yerel Koordinasyon" başlıklı 20. maddesinde,

*"... Yatırımların bölge planlarına uyumu ve bölgesel bütünlüğünün sağlanması için kalkınma ajansları tarafından gerekli teknik destek sağlanır ve bir değerlendirme raporu hazırlanır. Bu doğrultuda, illerin yatırım teklifleri hazırlanan değerlendirme raporu da dikkate alınarak kalkınma ajanslarının yönetim kurullarında görüşüldükten sonra merkeze gönderilir."*

ifadesi yer almaktadır.

Bu bağlamda, 2019 yılı içerisinde bölge illerindeki planlama ve koordinasyon müdürlükleri ile görüşülerek kurumlardan gelen yatırım teklifleri konsolide edilecek, yatırım tekliflerinin TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı ile uyumluluğunun değerlendirilmesi için 2019 yılı Temmuz ayı içerisinde Ajans Yönetim Kuruluna sunulacaktır.

#### Faiz ve Faizsiz Kredi Desteği Hazırlıkları

Ajans tarafından çalışılan tüm SOP'lar kapsamında 2020 yılı içerisinde faiz veya faizsiz kredi desteği ilan edilmesi planlanmaktadır. Bu sebeple 2019 yılı içerisinde faiz desteği ve faizsiz kredi desteği verilmesine ilişkin olarak ön hazırlık çalışmalarına başlanacaktır. Bu kapsamda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına, daha önce faiz desteği ve faizsiz kredi desteği üzerine çalışma yürütmüş olan ajanslara ve ilgili kurum ve kuruluşlara istişare ziyaretleri gerçekleştirilecektir.

### 4.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

#### Avrupa Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA) İş Birlikleri

Avrupa Kalkınma Ajansları Birliğine (The European Association of Development Agencies – EURADA) üyelik, 2017 yılı içerisinde gerçekleştirilmiş olup 2019 yılında da üyelik sürdürülecektir. Bu kapsamda EURADA tarafından düzenlenecek olan dönemsel toplantılara ikişer Ajans personeli ile katılım sağlanacaktır. Ayrıca, EURADA üyesi yurt dışından bir kalkınma ajansı ile iş birliği protokolü imzalanması amacıyla EURADA temsilcileriyle yapılacak görüşmelerden sonra Ajansın



faaliyetleri ve bölge özellikleriyle uyumlu bir Ajans belirlenecek, söz konusu Ajanslar ile iş birliği protokolü imzalanmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. İş birliği protokolü imzalanması ile bölgenin uluslararası projelerdeki iş birliği potansiyeli ve ilgili fonlardan aldığı payın artırılması planlanmaktadır.

#### TÜİK ile İş Birliği Geliştirilmesi

Tüm SOP'lar kapsamında elde edilmesi hedeflenen çıktı ve sonuçların net bir şekilde ölçülmesi önemli bir gerekliliktir. Bu bağlamda TÜİK ile ortak çalışmalar yapılması tüm SOP'lar kapsamında önemlidir. 2018 yılı içerisinde görüşmelere başlanan TÜİK Manisa Bölge Müdürlüğü ile ölçümlerle ilgili protokol metni hazırlanarak imzalanacaktır.

#### Kalkınma Kurulu Organizasyonları

5449 sayılı Kanun'un 3 ve 8. maddelerine göre oluşturulan Kalkınma Kurulu üyelikleri 15 Ağustos 2016 tarihli ve 2016/9112 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'yla kaldırılmıştır. Kalkınma Kurulu üyeliklerinin yeniden belirlenmesi durumunda 2019 yılı içerisinde biri konaklamalı olmak üzere iki defa Kalkınma Kurulu toplantısı düzenlenmesi öngörülmektedir.

#### **4.4.3. Kapasite Geliştirme**

##### BİGEM'in Faaliyete Geçmesi

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 kapsamında görevlendirilen Ajans personeli tarafından bölgede verilmesi gerekli olduğu yapılan toplantılar sonucu değerlendirilen eğitimler teknik destek programı kapsamında sağlanacaktır.

Ayrıca Zafer-İN Operasyonu kapsamında geliştirilen BİGEM Portalı sürekli güncellenerek KOBİ'lerin ve bölgedeki diğer kurum ve kuruluşların ülkemizdeki uzaktan eğitim programları, ulusal ve uluslararası mali destekler ve ortaklık fırsatlarından faydalanmaları sağlanacaktır. BİGEM ayrıca hazırlanacak strateji belgeleri ve sektörel raporların içeriklerinin belirlenmesi ile bu belgelerin güncellenmesi hususunda görev yapacaktır.

##### Ajans Personelinin Uzmanlaşmasına Yönelik Faaliyetler

Ajans personelinin orta vadeli programlama yaklaşımına uyumu ve Ajansın uzun vadeli sektörel gelişme stratejilerinin uygulanmasında etkin rol alabilmesi için, personelin sektöre ve tematik alanlarda uzmanlaşması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, bölgede önce çıkan sektörlerde ve önem arz eden AR-GE ve inovasyon, girişimcilik, yeşil üretim, istihdam, çevre ve enerji gibi tematik konularda uzmanlaşma sağlanacaktır.

Bu kapsamda Ajans personelinin bir konuda (tematik veya sektörel) literatür çalışmaları yapmasına, yurt içi fuar ve kongrelere katılarak kendisini yetiştirmesine olanak sağlanacaktır. Personelin çalışmak istediği konular, almış oldukları eğitimler de dikkate alınarak 2018 yılı içerisinde belirlenen yol haritalarının uygulanmasına 2019 yılında devam edilecektir.

2019 yılının ikinci yarısından itibaren Ajans personeli çalıştıkları konularda kurum içi sunumlar düzenleyerek tüm Ajans çalışanlarının da farkındalığını artıracaktır. Ajans personeli çalışmalarını



belli bir noktaya ulaştığında konularıyla ilgili rapor hazırlayacak ve bu raporlar Ajans internet sitesinde ve Ajansın kurumsal yayını olan e-Martı dergisinde yayımlanacaktır.

### Ajans Eğitimleri

Ajans tarafından Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği'nin 5, 6 ve 19. maddeleri çerçevesinde, 2019 yılı içerisinde insan kaynaklarının bilgi ve becerilerini arttırmak ve bölgeye 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. Eğitim alınacak konular, katılım sağlayacak personel sayısı ve eğitimin öngörülen süresi, Ajansın SOP'ları hazırlama, yürütme ve izleme kapasitelerini geliştirme hedefi doğrultusunda belirlenmiştir.

**Tablo 22 – Eğitim Faaliyetleri**

Eğitim Konusu	Katılım Sağlayacak Personel Sayısı	Eğitimin Süresi
Project Management Professional (PMP)	10	5 Gün
SPSS Eğitimi	10	5 Gün
Temel Grafik Tasarım Eğitimi	10	5 Gün
Fizibilite Hazırlama Eğitimi	10	5 Gün
Hedef Pazar Araştırma / İstihbarat Eğitimi	10	5 Gün
Coğrafi Bilgi Sistemleri Eğitimi	5	5 Gün
Veri Madenciliği Eğitimi	5	3 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 2018 yılı Kasım ayı sonu itibarıyla 41'dir. 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. 2019 yılı içerisinde Yönetim Kurulunun uygun görmesi ve gerekli izinlerin alınması akabinde 1 iç denetçi, 8 uzman ve 2 destek personel istihdam edilmesi öngörülmektedir.

#### **4.4.4. Tanıtım ve Yatırım Destek**

##### 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 faaliyetlerin başını basın ve halkla ilişkiler faaliyetleri çekmektedir. Bu kapsamda, 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 2019 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. 2019 yılı içerisinde de bu tür kurumsal nitelikli temel kırtasiye ve promosyon malzemeleri alımı yapılacaktır.

Ajans üç aylık periyodik yayını olan Martı dergisinin yayınlarına devam edilecektir. E-Martı dergisi, muhteviyatındaki Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu üyeleriyle 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.

#### 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 2019 yılında yatırım teşvik belgelerinin izleme işlemleri gerçekleştirilecektir. İzlemeleri yapılan ve yatırım takip formları teslim alınan firmalar e-teşvik sistemine girilecek ve tüm izlemeler tamamlandıktan sonra bir raporla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına gönderilecektir. Bunun yanında Ajans tarafından önceki dönemde düzenlenen teşvik belgeleri kapsamında kapama ve ekspertiz işlemleri Ajans tarafından yapılacaktır. Ayrıca tamamlanan diğer teşvik belgeleri için de Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı kapama ve ekspertiz işlemleri için YDO'ları görevlendirebilmektedir.

#### **4.4.5. Diğer Proje ve Faaliyetler**

##### Tedarik Faaliyetleri

Ajans 2019 yılı içerisinde gerçekleştireceği 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 2019 yılı içerisinde ortaya çıkacak ihtiyaca binaen gerekli alımlar yapılacaktır. Ayrıca Ajansta bulunan demirbaşların bakım onarımları ve süreli lisansa sahip hakların yenilenmesi bu kapsamda gerçekleştirilecektir.

2019 yılı içerisinde herhangi bir yeni taşınmaz mal temini planlanmamaktadır. Bununla birlikte mevcut taşınmazlar üzerinde tadilatlar yapılacak ve mutata bakım onarımları sağlanacaktır.

Bunun haricinde Ajans 2019 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 temizlik ve güvenlik hizmeti ile haberleşme, ulaşım, ofis kullanım, toplantı organizasyon, temsil ağırlama ve benzeri faaliyetlerdir.

#### 4.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

**Tablo 23 – KURUM SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması**

Proje / Faaliyet	2019				2020				2021			
	I. 3 Ay	II. 3 Ay	III. 3 Ay	IV. 3 Ay	I. 3 Ay	II. 3 Ay	III. 3 Ay	IV. 3 Ay	I. 3 Ay	II. 3 Ay	III. 3 Ay	IV. 3 Ay
Sonuç Odaklı Programların Geliştirilmesi							X	X	X	X	X	X
Kamu Yatırım Tekliflerinin Değerlendirilmesi	X	X			X	X			X	X		
Öncelikli Dönüşüm Programları Eylem Planları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Faiz ve Faizsiz Kredi Desteği Hazırlıkları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TÜİK İle İş Birliği Geliştirilmesi	X	X	X		X							
Kalkınma Kurulu Organizasyonları	X			X	X	X			X	X		X
Ajans Personelinin Uzmanlaşmasının Sağlanması	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ajans Eğitimleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Teşvik Belgeleri İzleme ve Ekspertiz İşlemleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tedarik Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



#### **4.6. Yönetim ve Koordinasyon Düzenlemeleri**

KURUM SOP'un uygulanma sürecinde faaliyetlerin hayata geçirilmesi ve Ajans içi koordinasyonun sağlanmasından İMİB sorumludur.

#### **4.7. İzleme ve Değerlendirme**

KURUM SOP kapsamında yapılacak faaliyetlerin izleme ve değerlendirmesi Birim Başkanları ve Koordinatörlerin katılımıyla ikişer haftalık dönemlerde ve tüm Ajans personelinin katılımıyla altışar aylık dönemlerde yapılacak olup bu sürecin koordinasyonu da İMİB tarafından sağlanacaktır.



## 5. Yerel Kalkınma Fırsatları

### 5.1. Araştırma ve Analiz Çalışmaları

#### 5.1.1. Kütahya Serbest Bölgesinin Kurulmasına Yönelik Fizibilite Çalışması

2018 yılının son çeyreğinde satın alması tamamlanan çalışmanın 2019 yılında tamamlanması planlanmaktadır.

#### 5.1.2. Arama Konferansları

##### a. Amaç

Ajans tarafından önümüzdeki dönemlerde çalışılacak yeni sonuç odaklı programlar ve güdümlü projelerin tespit edilmesine yönelik ilçelerde arama konferansları düzenlenecektir.

##### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Ajans tarafından hâlihazırda çalışılan beş adet sonuç odaklı programın tahmini faaliyet süreleri 3+2 yıl olarak belirlenmiştir. Bu SOP'ların tamamlanması, kapatılması ile birlikte yeni sonuç odaklı programların tasarlanması önemlidir. Bu kapsamda 2020 yılı sonrasında çalışılacak olan SOP konularının tüm ilgili yerel paydaşlarla birlikte ortak akıl ile belirlenmesi ileride başarılı çalışmalar yapmak adına elzemdir.

Ajansların Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bağlanması ile birlikte yeni tasarlanacak SOP konularının sanayi ve teknolojiye yönelik konulardan öncelikli olarak seçilmesi düşünülmektedir. Bu kapsamsa TR33 Bölgesi'nde yer alan ilçelerden özellikle OSB veya TSO bulunan ilçelerde (görece diğer ilçelere göre sanayi anlamında gelişmiş) arama konferansları başlığı altında toplantılar düzenlenecektir. Bu toplantılar Ajans PBKB koordinasyonunda ilde görev yapan YDO uzmanları ve PGUB uzmanlarının katılımıyla gerçekleştirilecektir.

Toplantılara ilçe idari amirleri, OSB ve TSO temsilcileri ile iş dernekleri davet edilecektir. Toplantılarda ilçelerin güçlü yanları ve fırsatları ortaya konularak ileri dönemlerde yapılabilecek büyük ölçekli çalışmalar değerlendirilecektir. Bu çalışmaların özellikle Yeni Ekonomi Programı'nda (2019-2021) cari açığın düşürülmesi amacıyla önceliklendirilen ilaç, kimya, petrokimya, enerji, makine/teçhizat ve yazılım sektörlerine yoğunlaşması hedeflenmektedir.

##### c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Bu çalışma ile Ajansın önümüzdeki dönemlerde bölgede çalışabileceği SOP ve güdümlü proje konuları hakkında doğrudan saha çalışmaları yapılacaktır. Bu çalışmalar raporlanarak ilgili kurumlara sunulacaktır.

##### 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 PBKB tarafından raporlanarak Ajans Genel Sekreterliğine sunulacaktır. Bu çalışmalar Ajans içi koordinasyon toplantılarında sunularak tüm Ajans personeli ile paylaşılacak ve yapılacak çalışmalar değerlendirilecektir.

**5.1.3. Jeotermal Sera İhtisas OSB Fizibilite Çalışması**

**a. Amaç**

TR33 Bölgesi ilçelerinde (Alaşehir, Banaz, Sandıklı, Simav) jeotermal seracılığın geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacıyla Jeotermal Sera İhtisas Organize Sanayi Bölgesi kurulması planlanmaktadır.

**b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi**

Seracılık yüksek verim alınmasını, küçük alanların verimli şekilde değerlendirilmesini ve düzenli istihdam sağlaması nedeniyle de önemli tarımsal faaliyetlerdendir. İklim şartlarını kontrol ederek tarımsal üretimi yıl içine yayması ile sürdürülebilir ve çeşitlilik sağlaması da seracılığın en önemli avantajlarından biridir.

Seracılık faaliyetlerinde ortaya konulmuş olan sorunların en başında ısıtma için gerekli olan enerjinin sağlanamaması gelmektedir. Modern sera kurulmasında en önemli gereklilik ise birçok kaynakta sera içindeki ısının istenilen değerlerde tutulması olarak belirtilmektedir. Ajans tarafından farklı dönemlerde bölge içinde jeotermal kaynak bulunan ilçelere yapılan ziyaretlerde özellikle konut ısıtma amaçlı kullanılan jeotermal suyun belli derecelere soğutulması gerekliliği ile ilgili bilgi edinilmiştir.

Hem sürdürülebilir tarımsal ürün üretilmesine olanak sağlaması hem de istihdamı artırması açısından yukarıda bahsedildiği şekilde boşa kaybedilen jeotermal enerjinin seralarda kullanılmasının oldukça önemli olduğu değerlendirilmektedir.

**c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Jeotermal kaynaklara ve tarım konusunda bölge içinde yüksek üretim değerlerine sahip ilçelerde tarıma dayalı sera ihtisas OSB kurulmasına yönelik fizibilite raporları hizmet alımı yöntemiyle hazırlanacaktır.

**d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmalarda ilçede kaymakamlıklar ile Tarım ve Orman İlçe Müdürlüklerinin de katılacağı toplantılar düzenlenecektir. Çalışmaların koordinasyonu ve hizmet alım süreçleri Ajans tarafından hazırlanacak teknik ve idari şartnameler ise ilçe müdürlükleri ile birlikte Ajans tarafından yapılacaktır.

**e. İzleme ve Değerlendirme**

Hizmet alım yöntemi ile yaptırılacak çalışma, neticesinde ortaya çıkacak raporlar PBKB ve YDO personelinden kurulacak bir komisyon marifetiyle değerlendirilecektir.



#### 5.1.4. TR33 Bölgesi Yeşil Üretim Kapasitesinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı Araştırma Raporu

##### a. Amaç

TR33 Bölgesi Teknoloji Odaklı Üretim ve Yeşil Üretim alt bölgelerinde, sanayide yeşil üretim uygulamalarının yaygınlaştırılarak üretim kaynaklı çevresel etkilerin azaltılırken aynı zamanda Bölgenin sanayisinde rekabetçiliğin ve ekonomik katma değerinin artırılmasını sağlamak; endüstriyel simbiyozun yeşil üretimin önemli bir ayağı olarak benimsenerek uygulanmasını teşvik etmektir.

##### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Yeşil üretim en genel anlamıyla “Çevre Dostu Üretim” olarak ifade edilebilir. Günümüzde bu bağlamda kullanılan pek çok kavram bulunmaktadır. Ülkemizde de temiz üretim, sürdürülebilir üretim, ekoverimlilik gibi kavramlar uzunca bir süredir yaygın olarak kullanılmaktadır.

Literatürde yeşil üretim ile ilgili tanımlamalara bakıldığında, yeşil üretimin sürdürülebilir üretime yönelik stratejilerden biri olduğu, çevre dostu işletme süreçleri ile kârlılığın artırılmasını sağladığı ifadelerine rastlanmaktadır. Üretim süreçlerinin her aşamasında çevreye verilen olumsuz etkilerin azaltılması yaklaşımı üzerinde durulmaktadır. Bu yaklaşım, üretim girdileri, prosesler ve çıktılarının gözden geçirilmesi ve üretilen ürünlerin tüm yaşam döngülerinin (tasarım, üretim, kullanım, vb.) dikkate alınması anlamına gelmektedir. Bu kapsamda yeşil üretim,

- Kaynak tüketiminin azaltılması
- Yenilenebilir ve/veya geri dönüştürülebilir kaynakların kullanılması
- Çevresel etkilerin minimize edilmesi (atıklar, atıksular, emisyonlar)
- Yüksek verimliliğe sahip üretim proseslerinin kullanılması
- Çevre dostu ürün tasarımı (ekotasarım)

gibi yaklaşım ve uygulamaları içermektedir. Yeşil üretim kaynak verimliliği, faktör verimliliği, vb. verimlilik kriterleriyle de doğrudan ilintilidir. Diğer bir ifadeyle yeşil üretim, üretim girdilerine, üretim süreçlerine ve üretim çıktılarına (ürün ve atıklar) odaklanmakta, bu çerçevede geliştirilen yeni iş modellerini (tedarik zinciri yaklaşımı, pazarlama süreçleri, tüketicilere yönelik yönlendirmeler, vb.) de kapsamaktadır.

En önemli husus, yeşil üretimin birkaç uygulama ile sınırlı olmaması, firma tarafından sürdürülebilir bir strateji olarak benimsenmesi, böylece çevresel etkilerin azaltılmasıyla birlikte rekabet avantajı ve ekonomik kazanımların da elde edilmesidir.

TR33 Bölgesi Teknolojik Odaklı Üretim ve Yeşil Üretim alt bölgeleri, sanayi, tarım ve ticaret sektörlerinin etkinliği ve yüksek sanayileşme düzeyi ile dikkati çekmektedir. Bu alt bölgelerde küçük, orta ve büyük ölçekli sanayi tesisleri bulunmaktadır.

TR33 Bölgesi’nde sanayinin önemli bir bölümü OSB’lerde faaliyet göstermektedir. Bu çalışmanın yapılacağı alanda hâlihazırda aktif olan Afyonkarahisar’da 7, Kütahya’da 4 Manisa’da 4 ve Uşak’ta 3 sayıda OSB bulunmaktadır. Ayrıca bölge içerisinde OSB sayısı önümüzdeki dönemlerde artmaya devam edecektir. (Zafer OSB, Akhisar Zeytin ve Zeytinyağı Türevleri İhtisas OSB, Soma Karma OSB kısa süre içerisinde faal olacaktır.)

TR33 Bölgesi’nde Yeşil Üretim ve Teknoloji Odaklı Üretim alt bölgelerindeki, OSB bilgi sisteminden alınan verilere göre, OSB’lerde bulunan firma sayısı 1.271 olup bu sayının da artması



söz konusudur. Bu OSB'lerde 90 binin üzerinde istihdam sağlanmaktadır. Yeşil üretimin OSB'lerde uygulanmasının avantajları ve faydaları dikkate alındığında bu değerlendirme de önemli olmaktadır.

Yeşil Üretim Alt Bölgeleri tarım sektöründe verimli doğal kaynakların bulunduğu ve sanayi sektöründe hızlı bir gelişmenin yaşandığı, dolayısıyla çevrenin korunmasına özellikle dikkat edilmesinin gerekli olduğu bölgelerdir. Bu nedenle bu bölgelerde sanayi gelişiminin, çevre dostu uygulamalar odağında gelişmesi gerekmektedir. Geleneksel Ekonomiye Bağımlı Alt Bölgelerde ise ekonomi büyük oranda tarımsal üretime veya düşük teknoloji sanayi kollarına bağlı olsa da özellikle gıda, tekstil ve deri gibi düşük teknoloji, emek yoğun ve önemli ölçüde doğal kaynaklara dayalı sektörlerde gelişim söz konusudur. Bu nedenle, özellikle üretim kapasitesinin artırılması ve temel altyapıların tesisi önceliklidir. Teknoloji Odaklı Gelişim Alt Bölgeleri, konum ve gelişmişlik düzeyi itibarıyla sanayi sektörünün geliştiği ve potansiyel arz ettiği alt bölgelerdir. Söz konusu alt bölgelerde sanayi üretiminde belirli bir doygunluğa ulaşılmış, yer yer belirli sektörlerde uzmanlaşmaya başlanmıştır. Ancak bu bölgelerde halen istenen düzeyde katma değer üretilmemektedir ve yüksek ve orta yüksek teknoloji sanayi sektörleri odağında bir gelişim önceliklidir.

Türkiye'de Temiz (Sürdürülebilir) Üretim Uygulamalarının Yaygınlaştırılması için Çerçeve Koşulların ve Ar-Ge İhtiyacının Belirlenmesi Projesi kapsamında, temiz üretimin öncelikli olduğu sektörler, kaynak tüketimi, çevresel etkiler ve ihracat payı, istihdam katkısı gibi kriterlerin yanı sıra sektörün temiz üretime uygunluğu da esas alınarak belirlenmiştir. Buna göre, Türkiye genelinde ilk sıraları alan sektörler şunlardır:

- Ana metal sanayi
- Gıda ürünleri ve içecek imalatı
- Kimyasal madde ve ürünleri imalatı
- Metalik olmayan diğer mineral ürünlerin imalatı
- Tekstil ürünleri imalatı

Bu sektörleri takiben, kok kömürü ve rafine edilmiş petrol ürünleri, motorlu kara taşıtı imalatı, makine ve teçhizat imalatı ve metal eşya sanayi gibi sektörler gelmektedir.

Bu noktadan hareketle; bölgede yer alan firmaların katma değer sağlaması, toplu üretkenlik artışı sağlayabilme kabiliyetlerinin artırılması, endüstriyel simbiyoz uygulamalarının bölgede yaygınlaştırılarak kaynak verimliliği ve yeşil üretim uygulamalarının hayata geçirilmesine yönelik araştırmaların yapılması elzemdir.

### **c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Çalışma TR33 Bölgesi'ne yönelik olarak yürütülecek olup, yapılacak araştırma neticesinde endüstriyel simbiyoz uygulamaları, tedarik zinciri yaklaşımı ve diğer iş birliklerine yönelik olarak başta çevre iller olmak üzere diğer bölgelerle de etkileşimler olabilecektir. Ayrıca bölge sanayisinde verimlilik ve üretimde katma değer artması hedeflenmektedir.

### **d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Bu çalışmanın kamu, üniversite ve özel sektörden oluşan paydaşların katılımıyla tamamlanması amaçlanmaktadır. Ayrıca çalışmanın ulusal bazda TÜBİTAK MAM Çevre ve Temiz Üretim Enstitüsü, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi ve Verimlilik Genel Müdürlüğü, benzer programları yürütmüş olan kalkınma ajansları, OSB'ler ile birlikte tamamlanması planlanmaktadır.



### e. İzleme ve Değerlendirme

Araştırma raporu kapsamında ilgili kurumlarla görüşülerek teknik şartname hazırlanacak olup hizmet alım yöntemi ile yaptırılacak çalışma neticesinde ortaya çıkacak rapor, PBKB ve AYDO personelinin kurulacak bir komisyon marifetiyle değerlendirilecektir.

### 5.1.5. Kütahya Zafer OSB Altyapısı (Elektrik-Doğal Gaz) Oluşturulması

#### a. Amaç

Altıntaş ilçesinde yer alan Kütahya Zafer OSB altyapısının tamamlanarak yatırımlara uygun hale getirilmesi amaçlanmaktadır.

#### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Kütahya ili Altıntaş ilçesinde kurulacak olan Kütahya Zafer OSB'nin yer seçimi kesinleşmiştir. Kütahya Altıntaş ilçesinde Zafer Havalimanı'na yakın olması, yapım aşamasında olan Ankara-İzmir otoyolunun üzerinde olması ve planlanan İstanbul-Antalya hızlı tren hattında yer alması sebebiyle önümüzdeki dönemlerde hızlı bir şekilde ulaşılabilirliğini artıracaktır.

Kütahya Zafer OSB'nin kuruluş çalışmaları sürecinde toplanan ön yatırım yeri taleplerinde bulunan firmaların enerji yoğun üretim süreçleri olduğu anlaşılmıştır. OSB'ye en yakın 34,5 MVA'lık trafo merkezi 14 km uzaklıkta yer almaktadır. Zafer Havalimanı ve Altıntaş ilçesinin elektrik ihtiyacı bu merkezden karşılanmaktadır. 34,5 MVA'lık merkezin yaklaşık yarısı kullanımdadır. Hâlihazırdaki trafo merkezinin OSB'ye uzak olması bu uzaklıktan OSB'ye iletim hatlarının çekilmesine yönelik yeni maliyetler oluşturacaktır. İlerleyen zamanlarda bu merkezin yetersiz kalması kaçınılmazdır. Yetersiz kaldığı dönemde yeniden indirici trafo merkezi ihtiyacı hâsıl olacaktır. Bu durumda yeni indirici trafo merkezinin uzun ihale süreçleri dikkate alındığında gelecek yatırımcıların yatırım yapmak konusunda olumsuz karar almasına neden olacaktır. Yatırımcılar kesintisiz kaliteli elektrik enerjisi kullanmak istemekte olup bu nedenle başlangıç aşamasından itibaren OSB içerisinde geçen 2 adet yüksek gerilim iletim hattından (154 ve 380'lik hatlardan) birinden doğrudan indirici trafo merkezi kurulması, yatırımcılara kesintisiz ve kaliteli elektrik tedarik edilmesi yönünden önem arz etmektedir.

OSB, bulunduğu konum itibarıyla doğalgaz dağıtım yapılan bir bölgede yer almamaktadır. OSB'nin yer aldığı ilçe olan Altıntaş, nüfus bakımından doğal gaz dağıtım yapılan bir ilçe değildir. En yakın doğal gaz hattı OSB'ye 9 km uzaklıkta yer alan Kırka hattıdır. Bu hattan OSB sınırına bir hat çekilmesi gerekmektedir. OSB'de kuruluş çalışmaları kapsamında yer tahsisi için ön talep formu gönderen firmaların ihtiyacı olan doğal gaz miktarının yıllık 80 milyon m<sup>3</sup>'ün üzerinde olduğu anlaşılmıştır. OSB'ye doğal gaz getirilmesini müteakip yeni yatırımcıların da gelmesiyle bu ihtiyacın 100 milyon m<sup>3</sup>'ün üzerine çıkması beklenmektedir.

Yer seçimi kesinleşmiş Kütahya Zafer OSB'de 1 Temmuz 2017 tarihli ve 7033 sayılı Kanun kapsamında belirlenecek usul ve esaslara göre OSB dışındaki altyapı hizmetlerinin getirilmesini üstlenecek ilgili kuruluşların bu işlemleri yerine getirmesine yönelik düzenleme de yapılmışken elektrik indirici trafo merkezi altyapısı ile doğal gaz altyapısının henüz başlangıç aşamasında yapılması, OSB'ye çekilecek yatırımlar açısından avantaj sağlayacaktır. Bu planlamanın uzun vadeli düşünülerek yapılması ve altyapının buna göre hazırlanması önemlidir. Öte yandan ildeki diğer OSB'lerin yüksek doluluk oranlarına ulaşmış olması ve OSB'lerde büyük ölçekli yatırımlara sunulacak genişlikte arazi olmaması nedeniyle gerekli altyapıların ivedilikle tamamlanması oldukça önemlidir.



### c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Çalışmalar ile Kütahya Zafer OSB'nin asgari düzeyde tüm altyapı ihtiyaçları karşılanacaktır. Bu kapsamda indirici trafo merkezi, doğal gaz OSB dışı ve OSB içi iletim hattı, basınç düşürme ve ölçüm istasyonları yapımı çalışmaları tamamlanacaktır. Zafer OSB içerisine katma değeri yüksek ürünler üreten büyük yatırımların gelmesi hedeflenmektedir. Kütahya ve Afyonkarahisar ili merkez ilçeleri, Altıntaş (Kütahya) ve İhsaniye (Afyonkarahisar) ilçelerinden yoğun olmak üzere 15.000 kişilik istihdam yaratması hedeflenmektedir.

### d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Kamu yatırımları ile altyapı çalışmalarının tamamlanmasını müteakip Ajans tarafından verilecek fizibilite desteği ile Kütahya Zafer OSB'nin atık su arıtma tesisi, parselasyon gibi OSB içi planlama çalışmalarının yapılması planlanmaktadır.

Kütahya ilinin 4. bölge teşviklerinden faydalanırken 1. bölge teşviklerinden faydalanan iki (Bursa, Eskişehir) ile komşu olması ve ilde OSB'de yer alan firmaların 5. bölge teşviklerinden faydalanması sebebiyle altyapıları tamamlanmış OSB'ler önemli avantajlar oluşturmaktadır. Kütahya Zafer OSB'deki gerekli çalışmalar tamamlandıktan sonra KYDO tarafından Kütahya Zafer OSB'ye yönelik tanıtım ve yatırım çekme çalışmaları başlayacaktır.

## 5.1.6. Acil Müdahale Gerektiren Konulara Yönelik Araştırmalar

### a. Amaç

Bölge içi 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.

- Manisa ve Uşak illerinin 3. bölge; Afyonkarahisar ve Kütahya illerinin 4. bölge teşviklerinden faydalanması
- Bölgenin coğrafi konumu
- Başta İzmir ve Bursa olmak üzere ülkemiz sanayisinin teknolojik gelişmişlikleri üst sıralarda olan illere yakınlığı
- Bölgenin neredeyse tamamının 1. ve 2. bölge teşviklerinden faydalanan illerle çevrili olması
- Bölgede yeni kurulan (Kütahya Zafer OSB, Soma OSB) veya yatırım alanları hâlâ mevcut olan OSB'lerin bulunması
- Kütahya ve Afyonkarahisar illerinin, 4. bölge teşviklerinden faydalanan ülkenin en batısındaki iller olması
- Kütahya ilinin ülkede 1. bölge teşviklerinden faydalanan iki ile (Bursa ve Eskişehir) komşu olduğu halde 4. bölge teşviklerinden faydalanan tek il olması
- 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 farklı özellikleriyle 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 2 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 bünyesindeki tüm YDO'ların 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.



## 5.2. Tanıtım Faaliyetleri

### 5.2.1. Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yatırımcılara Yönelik Tanıtım Faaliyetleri

#### a. Amaç

SOP'lar kapsamında yer almayan, ancak bölgeye yatırımcı çekmek açısından önem arz eden tanıtım faaliyetlerini (yurt içi ve yurt dışı ziyaret, ulusal, uluslararası tanınırlığı olan fuar, sergi ve kongrelere katılım vb.) gerçekleştirmektir.

#### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Bölgeye yatırımcı çekmek amacıyla bölgenin tanıtımının yapılması oldukça elzemdir. Bu, Ajans bünyesinde faaliyet gösteren ve Ajansın hizmet verdiği dört ilde bulunan YDO'ların asli görevlerinden biridir. Bu faaliyetler Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği'nin 6. maddesinin (e) bendinde "İlin iş ve yatırım ortamını tanıtmak ve ile yatırımcı çekmek" olarak da belirtilmiştir.

Bu kapsamda,

- İlin başta yeni kurulan OSB'leri olmak üzere sanayi bölgelerindeki yatırım alanları
- Bölgenin coğrafi, yatırım ve teşvik açısından avantajları
- Öne çıkan ve potansiyel arz eden sektörlerle yönelik insan kaynakları ve altyapıları
- Turizm potansiyeli

hususları başta olmak üzere yatırımcı çekilmesi adına tanıtım yapılması elzemdir. Fuar katılımları ve bölge dışı il ziyaretleri, bu tanıtımların başarılı olarak yapılabilirdiği en önemli faaliyetlerdir.

Geçmiş dönemlerde Ajans tarafından katılım sağlanan organizasyonlardan deneyimler elde edilmiş, ülkemizdeki diğer YDO'larla ilgili konuda istişarelerde bulunulmuştur. Bu doğrultuda bölgede önemli gelişme potansiyeli bulunan sanayi sektörlerine yönelik yurt içi fuarlara stantlı katılımın, ziyaretçi sayısı yüksek olan yurt içi turizm fuarları ile katılımın nispeten düşük ancak B2B görüşmelerine fırsat tanıyan ve genelde bölgedeki tek ile uygun ihtisas konularındaki fuarlara da stantsız katılımın uygun olduğu değerlendirilmiştir.

WIN Eurasia Metal Eşya fuarı Kütahya ili için öncelikli sektör olarak belirlenen Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı sektörü için oldukça önemli bir fuar olup, fuara 3 (üç) kişi ile katılım sağlanacaktır.

Kütahya ili için belirlenen diğer öncelikli sektör olan Otomotiv Yan Sanayi sektörüne yönelik üçer kişi ile stantlı katılım sağlanacak olan Automechanika İstanbul ve WAC Dünya Otomotiv Konferansı, sektörün öncü firmalarına ilimizi tanıtmak için oldukça önemli fuarlar olarak değerlendirilmiştir. Bu fuarlarda açılacak olan stantlarda, ilimizin yatırım ortamı ve potansiyelleri sektörün yerli ve uluslararası temsilcilerine tanıtılacaktır.

Turizm alanında önce gelen fuarlardan olan 23. EMITT (Doğu Akdeniz Uluslararası Turizm ve Seyahat Fuarı) için önceki senelerde stantlı katılım sağlanmış ancak 2019 yılında ziyaretçi olarak katılma kararı alınmıştır. Bu kapsamda 1 (bir) Ajans uzmanı fuarı ziyaret edecektir.

Tarım ve tarım makineleri alanında bölgemizi ilgilendiren önemli fuarlar olan 14. Agroexpo Uluslararası Tarım ve Hayvancılık Fuarı ve 15. Ege Tarım Sera ve Hayvancılık Fuarı'na birer uzman ile ziyarette bulunulacaktır.



Bölgemizdeki mermer başta olmak üzere doğal taş işleme potansiyeline katkıda bulunmak amacıyla doğal taş sektöründe yenilikçi teknolojileri görmek amacıyla MARBLE "25. Uluslararası Doğal Taş ve Teknolojileri Fuarı", 15. Uluslararası Doğal Taş, Mermer Teknolojileri Fuarı ve Bursa 5.Uluslararası Blok Mermer Fuarı'na birer uzman ile ziyaretçi olarak katılım sağlanacaktır.

Ayrıca gastronomi alanında bölgenin artan değerine katkıda bulunmak amacıyla sektörün önde gelen firmalarından Food İstanbul 2019'a 1 (bir) uzman personel tarafından ziyarette bulunulacaktır.

Bölge dışı ziyaretlerde de özellikle yatırım ve teşvik konusunda bölge illerine göre daha az avantajlı konumda bulunan, sanayi bölgeleri önemli doluluk oranlarına sahip olduğundan sanayiciye yeni yatırım alanları sunmada sıkıntı yaşayan sanayisi güçlü illerin seçilmesi gerekliliktir.

### **c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Toplam 3 adet stantlı ve 7 adet stantsız olmak üzere toplam 10 adet fuara katılım sağlanacaktır. Bu etkinliklerin bitiminde ayrı ayrı rapor hazırlanacaktır. Ayrıca bölge dışına yapılacak ziyaretler ile yatırımcı çekilmesi hedeflenmektedir.

### **d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Ajansın öncülüğünde katılım sağlanacak stantlı fuarlardan turizm temalı başlıklı olanlara, bölgedeki kültür ve turizm il müdürlükleri ve TSO'lar ile ortak çalışmalar ve görüş alışverişleri yapılarak hazırlanacaktır. Diğer temalı fuarlara da katılım noktasında bölge içerisindeki ilgili kamu ve özel sektör temsilcileriyle birlikte hareket edilerek fuarlardan maksimum düzeyde sonuç elde edilmesi planlanmaktadır.

Bölge dışı yerinde il ziyaretlerinde, gidilen ildeki TSO ve OSB müdürlükleri ile görüşmeler yapılacaktır.

### **e. İzleme ve Değerlendirme**

Katılım sağlanan fuarlar ve il ziyaretleri sonucunda hazırlanacak raporlar, Ajans içerisinde KYDO koordinasyonunda değerlendirilerek sonraki yıllarda katılım sağlanacak benzer organizasyonların seçimine yön verecektir.

## **5.2.2. Turizme Yönelik Tanıtım Gezisi (FAM TRIP) Faaliyetleri**

### **a. Amaç**

TR33 bölgesinin tarihi, turistik ve kültürel değerlerinin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımına katkı sağlamak amacıyla Afyonkarahisar ve Kütahya illerinin sınırları içerisinde yer alan Frig Vadisi, dünyanın en büyük ikinci kanyonu olan Uşak ilindeki Ulubey kanyonları, Manisa ili sınırları içerisinde yer alan Salihli Sard Antik Kenti, Kula Peri Bacaları ve Jeoparkı gibi merkezlerde tanıtım turları ve spor etkinlikleri gerçekleştirilerek yerli ve yabancı turist sayısında artışa katkı sunulması hedeflenmektedir.

### **b. Arka Plan ve Müdahale Gereçesi**

Frigya Bölgesi eşsiz tarihi ve turistik yapısı ile ön plana çıkmaktadır. Ancak yapılan çalışmalarda bölgenin yeterince bilinmemesi ve tanıtımının yapılamaması sebepleriyle Frigya Bölgesi'ne gelen yerli ve yabancı turist sayısı, olması gereken potansiyelinin çok altında kalmaktadır. Dolayısı ile bölgenin turizm kapasitesinin artırılması amacıyla tanıtım ve farkındalığın artırılmasına yönelik bir tur organizasyonunun yapılmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir. Cumhurbaşkanlığı 1. 100 Günlük Eylem Planı'nda Frigya Vadilerinin "Anadolu Açık Hava Müzesine Dönüştürülmesi" ve



“Çevre ve Medeniyet Projesi”nin başlatılması eylemi bulunmaktadır. Türkiye Turizm Stratejisi Eylem Planı 2023 ile Afyonkarahisar ve Kütahya illeri Frigya içerisinde ele alınmıştır.

Amerika Birleşik Devletleri’ndeki Kanyon’dan sonra dünyanın en büyük ikinci büyük kanyonu olan Ulubey Kanyon’ları Ajansımızın mali desteği ile yapılan cam teras ile turizm potansiyelini harekete geçirse de yeterli etkinlik yapılmadığı için tek başına yerli ve yabancı turistleri cezbedecek bir destinasyon konumunda değildir. Yerel ve ulusal basında yer alacak extreme sporlarla ilgili bir faaliyetin burada yapılması Ulubey Kanyon’larının yerli ve yabancı turistler için çekim merkezi olmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Salihli Sard Antik Kenti, Kula Peri Bacaları ve Kula Jeoparkı’nın tarihi, turistik ve kültürel değerleri ile ön plana çıkmaktadır. Ancak yapılan çalışmalarda bölgenin yeterince bilinmemesi ve tanıtımının yapılamaması sebepleriyle bölgeye gelen yerli ve yabancı turist sayısı, olması gereken potansiyelinin çok altında kalmaktadır. Dolayısı ile bölgenin turizm kapasitesinin artırılması amacıyla tanıtım ve farkındalığın artırılmasına yönelik bir tur organizasyonunun yapılmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Türkiye Turizm Stratejisi Eylem Planı 2023 ile Manisa kültür turizmi ili olarak belirlenmiş, ilde kültür turizmi canlandırılarak marka kültür kentlerinin oluşturulması hedeflenmiştir. Ayrıca strateji ile sürdürülebilir turizm yaklaşımının benimsenerek istihdamın artırılmasında ve bölgesel gelişmede turizmin öncü bir sektör konumuna ulaştırılması ve Türkiye’nin 2023 yılına kadar, uluslararası pazardaki turist sayısı ve turizm geliri bakımından üst sıralarda olması ve uluslararası bir marka haline getirilmesinin sağlanması hedef olarak belirtilmiştir. TR33 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı’nda yer alan “turizm” ekseninde bulunan Öncelik 3.2’de “Turizm faaliyetleri çeşitlendirilecek ve arttırılacaktır.” başlığı altında Tedbir 3.2.B’de “Tarih, kültür ve inanç turizminin geliştirilmesi”, Tedbir 3.2.C’de “Doğa turizminin geliştirilmesi” tedbirleri ile Bölge Planına katkı sağlayacaktır.

Bu kapsamda 2019 yılında kültür, doğa ve inanç turizmi kapsamında yurt içinden ve dışından 10-15 kişilik gruplar hâlinde seyahat acentelerinin, tur operatörlerinin ve internet üzerinde tanıtım konusunda etkili olan kişilerin katılacağı tanıtım turları gerçekleştirilecektir. Anılan tarihi ve turistik mekanlarda 2-3 günlük turlar düzenlenerek gerek sosyal medya üzerinden gerekse diğer tanıtım mecralarından reklamı yapılmış olacaktır.

### **c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Bu tanıtım faaliyetinin Frig Vadisi bölgesi, Ulubey kanyonları, Salihli Sard Antik Kenti, Kula Peri Bacaları ve Kula Jeoparkı’nın sahip olduğu turizm potansiyelinin tanıtılması ile yerli ve yabancı turist sayısında artışa katkı sunması beklenmektedir.

### **d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışma kapsamında bölgedeki Kültür Turizm İl Müdürlükleri, ilgili kaymakamlıklar gibi yerel paydaşlarla birlikte koordinasyon içerisinde çalışılacaktır.

### **e. İzleme ve Değerlendirme**

Yapılacak program ve etkinlikler ildeki Yatırım Destek Ofisleri tarafından gerçekleştirilecektir.



### 5.2.3. İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Belgeleri

#### a. Amaç

Bölgenin orta ve yüksek teknolojilere geçişini sağlayarak, yapısal bir dönüşüm gerçekleştirmek üzere, tüm ilgili paydaşların katılımıyla bölgenin potansiyel ve ihtiyaçlarına uygun şekilde il bazlı belirlenecek öncelikli sektörlerle yönelik raporların ve buna bağlı il yatırım destek ve tanıtım stratejilerinin hazırlanması amaçlanmaktadır.

#### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

2019-2023 dönemine ilişkin (5 yıllık) olarak tüm ilgili paydaşların katılımıyla, bölge illerinde sosyal hayatın iyileştirilmesine ve katma değerli üretime geçilmesine yönelik dönüşüm sağlayacak öncelikli sektörlerin belirlenmesi hedeflenmektedir. İl yatırım destek ve tanıtım stratejisi hazırlıkları çerçevesinde büyükşehir olan illerde en fazla 5 (beş), diğer illerde ise en fazla 3 (üç) adet öncelikli sektör üzerinde yoğunlaşılması öngörülmektedir. Stratejiler belirlenen sektörlerin illerdeki potansiyeline ve ihtiyaçlarına göre illerde yatırım ortamının iyileştirilmesine olanak sağlayacak somut hedefler ve tedbirler ortaya koyacak; yıllık bazda eylem planları içerecek ve öncelikli sektörlerde yatırımcı çekilmesine daha ağırlık verilmesini sağlayacaktır. Bu doğrultuda, belirlenen öncelikli sektörlerde faaliyet gösteren firmaların incelenmesi ve teknik kapasite eksikliklerinin belirlenmesi, sektörlerdeki sıkıntıların tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin sunulması ile önümüzdeki süreçte yapılması gerekenleri ortaya koyan bir yol haritasının belirlenmesi için sektör araştırma raporlarının hazırlanması gerekmektedir. Bu kapsamda Afyonkarahisar, Kütahya ve Manisa illerinin öncelikli sektörleri arasından bir tanesi seçilerek bu üç sektörle ilgili raporlar ortaya konulacaktır. (Uşak ilinde başlatılan çalışmalarda deri sektörü öne çıkan ve ilde dönüşüm sağlama potansiyeli yüksek olan bir sektör olarak değerlendirilmektedir. DERTEK SOP kapsamında yürütülecek olan “Büyükbaş Deri İşleme için Ortak Kullanım Tesisi Kurulması” projesi kapsamında deri sektörü ile ilgili benzer araştırma yapılacağından Uşak ili öncelikli sektör araştırmaları kapsamına alınmamıştır.)

Sektör raporlarının hazırlanması akabinde il yatırım destek ve tanıtım stratejilerinin hazırlanmaya başlanacak olup stratejinin hazırlık ve uygulanma aşamasında ildeki tüm ilgili kurum ve kuruluşlarla yakın iletişim ve iş birliği halinde olunacaktır. Bu kapsamda, YDO’lar koordinasyonunda 2019 yılı içerisinde her ilde iki, toplamda sekiz adet toplantı yapılarak stratejinin uygulama durumunun ildeki tüm ilgili kurum ve kuruluşlar ile birlikte gözden geçirilmesi planlanmaktadır. Ayrıca stratejilerin uygulanma durumuna ilişkin olarak yılda en az iki defa Yönetim Kuruluna bilgi sunulacaktır. Yine müteakip yılın strateji belgeleri ve eylem planları ilgili mevzuatı kapsamında Bakanlık tarafından gönderilecek rehber doğrultusunda güncellenecek ve Yönetim Kurulu onayına sunulacaktır.

Kütahya ili, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının koordinasyonunda yürütülen İYDTS çalışmaları kapsamında pilot il olma yönünde talepte bulunmuş ve bu doğrultuda yürütülen çalışmalarına hız vermiştir. Yılsonunda, İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi Yıllık Değerlendirme Raporu hazırlanacak olup süreç içinde karşılaşılan sorunlar, ortaya çıkan fırsatlar ve tespit edilen olumlu/olumsuz yönler ortaya konulacaktır. Bu değerlendirme raporu, Ajansımızın önümüzdeki dönemde devam edecek çalışmaları için önemli bir temel teşkil edecektir.

Yürütülecek bu faaliyetler, TR33 Bölgesi imalat sanayisinin orta ve yüksek teknolojili ürünlerin üretimine geçişi için hem kapsamlı bir yol haritası sunacak hem de bu sektörlerde faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarla ilişkilerin gelişmesine yardımcı olacaktır.



**c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri**

Belirlenen öncelikli sektörlerin yaygınlaşmasına yönelik her il için birer adet (toplam dört adet) sektör raporu ve buna bağlı olarak strateji belgelerinin 2019 yılı içerisinde hazırlanması ve ilgili kurum ve kuruluşlar ile paylaşılması planlanmaktadır.

**d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Çalışmanın belirlenen öncelikli sektörler içinde faaliyet gösteren tüm ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği içinde tamamlanması beklenmektedir. Çalışma ekibi tüm YDO personelleri ve PBKB katılımıyla kurulacaktır. Bu çalışmalardan elde edilen bilgi ve deneyim ile illerde önceliklendirilen diğer sektörlerle yönelik raporlar Ajans personeli marifetiyle hazırlanacaktır.

**e. İzleme ve Değerlendirme**

Araştırma raporu kapsamında ilgili kurumlarla görüşülerek teknik şartname hazırlanacak olup hizmet alım yöntemi ile yaptırılacak çalışma neticesinde ortaya çıkacak rapor Ajans personelinden kurulacak bir komisyon marifetiyle değerlendirilecektir.

**5.2.4. İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporları**

TR33 Bölgesi illerinde yatırım ortamı ve süreçlerine ilişkin mevcut durumu, yatırımcıların karşılaştıkları sorunları ve bu sorunların çözümüne ilişkin önerileri ortaya koyarak illerde yatırım ortamına ilişkin değerlendirme yapılması ve gerekli tedbirlerin alınmasına öncülük etmesi amacıyla Dünya Bankası öncülüğünde İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporları hazırlık çalışmalarına Ajans olarak desteklerimiz süreç boyunca devam edecektir. Bu raporlar derlenerek Ajans Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu hazırlanacaktır.



### 5.3. Fizibilite Desteği

#### 5.3.1. 2018 Yılı Fizibilite Desteği Programı

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen 1.500.000 TL bütçeye sahip fizibilite desteği programının değerlendirmeleri tamamen bitse dahi, programın uygulaması 2019 yılında da devam edecektir. SOP kapsamında yürütülenler dâhil olmak üzere 2019 yılı harcamaları bu başlık altında toplanmıştır.

#### 5.3.2. 2019 Yılı Fizibilite Desteği Programı

##### a. Amaç

Bölgede önem arz eden ve SOP kapsamında dâhil edilmeyen konulara yönelik fizibilite çalışmalarının desteklenmesidir.

##### 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. Bu çalışmaların, 2019 yılının ikinci yarısında ilan edilmesi planlanan Fizibilite Desteği Programı ile desteklenmesi öngörülmektedir.

##### c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

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

##### 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.



## 5.4. Teknik Destek

### 5.4.1. 2018 Yılı Teknik Destek Programı

3 Eylül 2018 tarihinde ilan edilen 600.000 TL bütçeye sahip teknik destek programının değerlendirmeleri ve uygulanması 2019 yılında da devam edecektir. SOP kapsamında yürütülenler dâhil olmak üzere 2019 yılı harcamaları bu başlık altında toplanmıştır.

### 5.4.2. 2019 Yılı Teknik Destek Programı

#### 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 2019 yılının ikinci yarısında Teknik Destek Programı ilan edilmesi planlanmaktadır.

#### c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

Program kapsamında toplam 20 eğitim verilmesi planlanmakta olup bu eğitimlerden yaklaşık olarak 300 kişinin faydalanması öngörülmektedir.

#### 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.



## 5.5. Uluslararası Fonlar ve Ağlar

### 5.5.1. Horizon 2020 Projeleri

#### a. Amaç

Ajans, bölgede potansiyel gördüğü alanlarda Horizon 2020 çağrılarını takip etmekte, bölgedeki diğer kurumlarla iş birliği halinde önceliklendirdiği çağrılara başvuru sahibi veya ortak sıfatıyla başvuru yapmaktadır. Bu doğrultuda, 2019 yılı içerisinde de, Horizon 2020 kapsamındaki enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji, gıda güvenliği, dijitalleşme, akıllı şehirler, toplumsal sorunlar, endüstriyel liderlik ve kırsal yenilik başlıklarındaki çağrılarını takip edilerek bölgenin ve Ajansın öncelikleriyle örtüşen çağrılara yönelik başvuru gerçekleştirilecektir. Ayrıca, geçtiğimiz yıllarda başvuru ve kabul edilen projelerin uygulaması gerçekleştirilecektir. 2018 yılında kabul edilen ve uygulanmaya başlanan, 36 ay sürecek LIVERUR projesi çerçevesindeki faaliyetlere devam edilecektir. Bu kapsamda, Haziran ayında Portekiz'in Azores ve Ekim ayında İtalya'nın Reggio Emilia şehirlerine üçer personelin katılımıyla çalışma ziyaretleri düzenlenecektir. Ziyaretlerin tüm maliyetleri ilgili proje bütçesinden karşılanacaktır.

#### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

PGUB'un görevleri arasında, ulusal ve uluslararası dış kaynaklara yönelik araştırmalar gerçekleşmek, bölgede farkındalık oluşturmak ve bölge için öncelikli alanlarda dış fonları çekmek bulunmaktadır. Bu hedef doğrultusunda Ajans, 2016 yılından itibaren Horizon 2020 projeleri geliştirme ve bölgede bu alanda farkındalığı arttırmaya yönelik çalışmalarını yürütmektedir.

2018 yılında program kapsamında çıkılacak olan çağrılar incelenmiş, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji, gıda güvenliği ve kırsal yenilik alanlarına yönelik başvuru yapılmasına karar verilmiştir. Ayrıca 2017 yılında ortak sıfatıyla başvuru yapılan kırsal yenilik alanındaki proje başvurusu kabul edilmiş olup 2018 yılı Temmuz ayında 36 ay sürecek LIVERUR projesinin sözleşmesi imzalanmıştır. 2019 yılı içerisinde de söz konusu projenin uygulaması devam edecektir. Bu çalışmalar sayesinde, bölgede dış fonlara ilişkin farkındalık oluşturulacak, aynı zamanda dış fonlardan yararlanma oranı arttırılacaktır.

#### c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

2019 yılında ortak veya başvuru sahibi sıfatıyla en az 2 adet Horizon 2020 projesine başvuru yapılması öngörülmektedir.

#### d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon

Söz konusu faaliyet, KURUM SOP altındaki Ajans personelinin uzmanlaşması faaliyetine doğrudan katkı sağlayacak, personelin gerek sektörel gerek tematik gerekse AB projelerine ilişkin teknik kapasite artışını destekleyecektir.

#### e. İzleme ve Değerlendirme

Söz konusu projelerin başarılı olması durumunda izleme faaliyetleri Avrupa Birliği Komisyonu ve yerel otoriteler tarafından yapılacaktır.



## 5.6. Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri

### 5.6.1. 2018 Yılı Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri

2018 Yılı içerisinde verilen uygulamalı girişimcilik eğitimlerinin bir tanesinin ödemesi 2019 yılı Ocak ayında tamamlanacaktır.

### 5.6.2. 2019 Yılı Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri

#### a. Amaç

Ülkede girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması ve başarılı işletmelerin kurulması genel hedefine uygun olarak girişimcilerin iş kurma ve yürütme konularında bilgi ve becerilerini artırmaktır.

#### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Ülkelerin gelişmişlik ve kalkınma düzeylerinin ölçümlerinde milli gelir ve beşeri sermaye önemli kriterlerdir. Ülkelerin kalkınmalarında sürdürülebilirliği sağlamak için inovatif fikirlerle ekonomik değer yaratacak, değişen koşullara uyum sağlayabilecek girişimcilerin yetiştirilmesi oldukça önemlidir. Beşeri sermayenin en önemli kaynağı alınan eğitimidir. Bu sebeple verilecek girişimcilik eğitimleri hem beşeri sermayenin güçlenmesini hem de girişimcilik yeteneklerinin artmasına olanak sağlayacaktır. Bu girişimcilik eğitimleri ayrıca insanların sermayelerini ve emeklerini boşa harcamalarını engellemektedir.

Gelişen ekonomilerde girişimcilik, milli geliri arttırmanın ve yenilik yaparak daha fazla kar elde etmenin yolu olarak görülmektedir. Girişimcilik hem kaynakların atıl vaziyette bırakmaması hem de yarattığı istihdam dikkate alındığında ülke ve bölge kalkınmasında oldukça önemli bir yere sahiptir.

İstanbul Ticaret Odası ve OECD tarafından yapılan bölgesel kalkınma ve girişimcilik konulu araştırmalar, bir bölgedeki girişimcilik faaliyetlerindeki artışın o bölgedeki büyüme ve istihdam üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu çalışmalarda girişimciliğin bir bölgedeki ekonomik gelişmeyi farklı şekillerde etkilediği belirtilmektedir:

- Öncelikle, yeni firmaların kurulması veya mevcutların büyütülmesi esnasında yapılan yatırımlar yeni işler yaratmaktadır. İstihdamın yarattığı gelir, çarpan etkisiyle başka alanlarda da gelirlerin yükselmesine neden olmaktadır. Özellikle küçük firmaların yerel istihdam üzerindeki etkisinin büyük olduğu görülmüştür.
- Yeni firmaların kuruluşu, hükümetlerin vergi gelirlerini ve buna bağlı olarak devlet hizmetlerini arttırmaktadır.
- Yeni firmaların ortaya çıkışı bölgedeki yerel hizmet arzını, özellikle de perakendecilik faaliyetlerini arttırmakta, bu da o bölgeyi daha cazip hale getirmekte, yeni firmaların piyasaya girişini teşvik etmektedir.
- Yeni firmaların ortaya çıkışı insanların motivasyonunu arttırmaktadır.

#### c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

2019 yılında yaklaşık 26 adet eğitim verilmesi planlanmakta olup bu kapsamda 780 kişinin eğitimlerden faydalanması öngörülmektedir. Ayrıca GENÇ SOP kapsamında yapılacak 4 adet UGE'nin harcaması da bu başlık altında yer almıştır.



**d. Diğer Ajans/Kurum Faaliyetleriyle Koordinasyon**

Girişimcilik eğitimleri Ajansın hizmet verdiği illerdeki YDO'lar tarafından koordine edilecektir. Bu kapsamda yapılan çalışmalarda KOSGEB ile iş birlikleri sürdürülecektir.

**e. İzleme ve Değerlendirme**

UGE kapsamında eğitim alan girişimci adaylarının 1 yıl içerisinde iş kurma ve devam ettirmeleri hususunda veriler toplanacaktır.



## 5.7. Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları

### 5.7.1. Mali Destek Programları

#### 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 artırmaya yönelik programlar uygulamaktır.

#### b. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Bölgede atıkların kontrolsüz bir şekilde depolanması, çoğu ilçenin vahşi depolama tesisi kullanması ve hatta bazı ilçelerde bir tesisin bile bulunmaması, bölgede olumsuz çevresel etkilere sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra, enerjiye olan ihtiyacın giderek artması hem tedarik edilmesi açısından dışa bağımlı olmayı getirmekte hem de geleneksel enerji kaynaklarının yoğun tüketimiyle hava kirliliğini doğurmaktadır. Bu bilgiler ışığında, atıkların depolanmasına yönelik tesislerin inşa edilmesi, var olanların iyileştirilmesi ve düzenli depoların artırılması önemlidir. Benzer şekilde TR33 Bölgesi'nde yenilenebilir enerji kaynaklarının sürdürülebilir kılınması ve enerji verimliliğinin sağlanması gerek maliyetlerin düşürülmesi gerekse çevrenin korunması bakımından önem arz etmektedir. Bu sebeple 2016 yılında Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı (SÜÇEP) ilan edilmiştir.

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 kirletilmeden 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.

KOBİ'lerin müşteriye yönelik esnek üretim yapıları, değişen piyasa koşullarına hızlı uyum yetenekleri, kurulumu aşamasında gereken sermayenin düşük olması, yeni iş imkânları yaratarak işsizlik oranlarının azaltılmasına verdikleri yadsınamayacak katkıları gibi olumlu özellikleri nedeniyle, ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınmasının temel taşlarından birisi olduğu değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, KOBİ'ler yarattıkları değerle bölgeler arasında dengeli büyümeye önemli ölçüde yardımcı olmakta ve Kanun'da kalkınma ajanslarına verilen asli görevlerden birisi olan bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasında da kilit rol oynamaktadır. Bu kapsamda, Gelişen KOBİ Mali Destek Programı (GEKOP) 2017 yılında ilan edilmiştir.

#### c. Sonuç ve Çıktı Hedefleri

#### Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı (SÜÇEP)

30.03.2016 tarihinde ilan edilen Sürdürülebilir Çevre Altyapı Mali Destek Programı (SÜÇEP) kapsamında 26 proje sahibi ile sözleşme imzalanmış, uygulama sürecinde 5 proje sahibi sözleşmesini feshetmiştir. SÜÇEP kapsamında 21 proje karşılığında bölgemize, 10.539.718 TL'lik kısmı Ajans katkısı olmak üzere toplam 25.803.869 TL tutarında yatırım kazandırılması beklenmektedir. Proje uygulamalarının 2019 yılında tamamlanması planlanmaktadır.



### Gelişen KOBİ Mali Destek Programı (GEKOP)

27.12.2017 tarihinde ilan edilen Gelişen KOBİ Mali Destek Programı (GEKOP) kapsamında 29 proje sahibi ile sözleşme imzalanmış, uygulama sürecinde 3 proje sahibi sözleşmesini feshetmiştir. GEKOP kapsamında 26 proje karşılığında bölgemize, 12.216.724 TL'lik kısmı Ajans katkısı olmak üzere toplam 25.752.571 TL tutarında yatırım kazandırılması beklenmektedir. Proje uygulamalarının 2019 yılında tamamlanması planlanmaktadır.

### Çevre ve Enerji Altyapı Mali Destek Programı (ÇEDEP)

27.12.2017 tarihinde ilan edilen Çevre ve Enerji Altyapı Mali Destek Programı (ÇEDEP) kapsamında 19 proje sahibi ile sözleşme imzalanmış, uygulama sürecinde 1 proje sahibi sözleşmesini feshetmiştir. ÇEDEP kapsamında 18 proje karşılığında bölgemize, 13.799.790 TL'lik kısmı Ajans katkısı olmak üzere toplam 36.567.871 TL tutarında yatırım kazandırılması beklenmektedir. Proje uygulamalarına 2019 yılında devam edilecektir.

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

30.07.2018 tarihinde imzalanan Mermerde Yüksek Verim Yüksek Katma Değer Güdümlü Projesi kapsamında bölgemize 4.500.000 TL'lik kısmı Ajans katkısı olmak üzere toplam 6.000.000 TL tutarında yatırım kazandırılması beklenmektedir. Proje uygulamasına 2019 yılında devam edilecektir.

Afyonkarahisar ilinde yapılacak olan izleme ziyaretleri dışında yurt dışında da bazı izlemelerin yerinde yapılması gerekmektedir. Bu kapsamda proje ekibi ile birlikte izleme uzmanı, İtalya'da fuara katılıp proje ile ilgili iyi uygulama örneklerini yerinde görebilecektir. Bu sayede mermer endüstrisinde son teknolojiler ve gelişmeler yakından görülebilecek, proje hedef ve çıktılarının yerinde izlenmesini sağlanacaktır.

### Proje Sonrası Denetim Faaliyetleri

2019 yılında RKMDP ve TEÇDP kapsamında 15 projeye proje sonrası denetim faaliyeti uygulanması planlanmaktadır.

### Etki Değerlendirme

Kalkınma Ajansları Proje Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nin program sonrası değerlendirme ve etki değerlendirme başlığı (Madde 47) altında “(1) Program sonrası değerlendirme çalışmaları, Bakanlıkça belirlenecek usul ve esaslara göre program kapanış raporunun hazırlandığı tarihten itibaren en geç üç yıl içerisinde ajans tarafından yapılır ve sonuçları kamuoyuyla paylaşılır.” ve “(2) Bakanlık veya ajans kendi ihtiyaçları doğrultusunda etki değerlendirme çalışmaları da yürütebilir.” ibaresi yer almaktadır. Buna istinaden kapanış raporları hazırlanan geçmiş proje teklif çağrılarında Rekabetçi KOBİ Mali Destek Programı (RKMDP-Kapanış Raporu Tarihi: 28.04.2016); Turizm, Enerji ve Çevre Altyapı Mali Destek Programı (TEÇDP-Kapanış Raporu Tarihi: 26.4.2018) ve Sanayide Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Mali Destek Programı'na (SAREP-Kapanış Raporu Tarihi: 26.4.2018) 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**

2019 yılında gerçekleştirilecek olan izleme ve değerlendirme faaliyetleri kapsamında 2016 yılında ilan edilen SÜÇEP; 2017 yılında ilan edilen GEKOP ve ÇEDEP ile Afyonkarahisar ilinde uygulamasına başlanan Mermerde Yüksek Verim, Yüksek Katma Değer başlıklı güdümlü proje için yerinde izleme ziyaretleri yapılacaktır. GEKOP için 81 adet, ÇEDEP için 76 adet, SÜÇEP için 4 adet, güdümlü proje için ise 4 adet yerinde izleme ziyareti gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.



## 5.8. YKF Çıktı Hedefleri

2019 yılında Yerel Kalkınma Faaliyetleri kapsamında yapılacak faaliyetlere ilişkin çıktılar aşağıda yer almaktadır:

**Tablo 24 – Yerel Kalkınma Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri**

Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
Araştırma ve Analiz Çalışmaları	Hazırlanan Araştırma / Analiz Raporu Sayısı	Adet	6	Araştırma Raporu
Araştırma ve Analiz Çalışmaları	Hazırlanan Öncelikli Sektör Raporları	Adet	3	Sektör Raporları
Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetleri	Stantlı Katılım Sağlanacak Fuarlar	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetleri	Ziyaretçi Olarak Katılım Sağlanacak Fuarlar	Adet	7	Ajans Faaliyet Raporu
Fizibilite Desteği	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	5	Fizibilite Raporu
Teknik Destek	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	500	Ajans Faaliyet Raporu
Teknik Destek	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	30	Ajans Faaliyet Raporu
Uluslararası Fonlar ve Ağlar	Yararlanılan Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri	UGE Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	500	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Destek Verilen Gündümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Tamamlanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Program Kapanış Raporu
Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Hazırlanan Etki Analizi Sayısı	Adet	3	Etki Analizi Raporu



## 6. Sonuç ve Değerlendirme

2018 yılında uygulanmaya başlanan sonuç odaklı programlara ait faaliyetler 2019 yılında da devam edecektir. 2019 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 uygulanmaya devam edecek aynı zamanda GENÇ SOP dışında kalan (GENÇ SOP kapsamında 2018 yılında proje teklif çağrısı ilan edilmiştir.) diğer tüm SOP'lar da proje teklif çağrısı yöntemiyle bölgedeki kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlar ile özel sektör firmalarının projeleri de desteklenecektir.

Ajansların sonuç odaklı program yöntemine geçişle birlikte Ajans personelinin kurumsal değişim kapsamında belirlenmiş olan uzmanlık alanlarına yönelik faaliyetler de devam edecektir. Bu faaliyetlerde Ajans personelinin imkân verdiği ölçüde eğitimlere katılım sağlaması, 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.

2019 Yılı Çalışma Programı kapsamında tüm faaliyetler çalışılan SOP'ların başarılı bir şekilde tamamlanabilmesini sağlayacak şekilde kurgulanmış olup Ajansın mevcut beşeri, teknik ve finansal kapasitesiyle bu çalışmalarını başarılı bir şekilde uygulanabileceği değerlendirilmektedir.

## 7. Ekler

EK 1) 2019 Yılı Performans Tablosu (6 sayfa)



*Genel Sekreter tarafından Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 196-(1)/b maddesine uygun olarak hazırlanıp 26.09.2018 tarihli ve 2018-09 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan 1 no.lu karar ile kabul edilen 2019 Yılı Çalışma Programı, Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 21 (1) maddesi uyarınca T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayına sunulmaktadır.*

*18/12/2018*

*Veli OĞUZ*

*Genel Sekreter V.*



## T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI

### Ek 1.1) 2019 Yılı Performans Tablosu - SATUR SOP

SOP	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
SATUR SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Termal Sağlık Turizmi Strateji Belgesi (2018)	Adet	1	Strateji Belgesi Çıktısı
SATUR SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Sektörel Değerlendirme Çalışmaları	Adet	2	İmza Listeleri
SATUR SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Hastanelerin Akreditasyonlarına Yönelik Strateji Hazırlanması	Adet	1	Strateji Belgesi Çıktısı
SATUR SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Bölgesel Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
SATUR SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Gerçekleştirilen Ulusal Ölçekli Koordinasyon Toplantısı Sayısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
SATUR SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	İmzalanan İyi Niyet Protokolü Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Katılım Sağlanan Sektörel Konferans ve Seminer Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Sağlık Turizmine Yönelik Kongre Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Gerçekleştirilen Tanıtım Turu Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Tanıtım Turu Kapsamında Bölgeyi Ziyaret Eden Kişi Sayısı	Adet	30	İmza Listeleri
SATUR SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Uluslararası Ağlarla İlgili Katılım Sağlanan Toplantı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Gerçekleştirilen Fuar Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	3	Fizibilite Raporu
SATUR SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	100	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	10	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Geliştirilen Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATUR SOP	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
SATUR SOP	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	2	Rapor

SOP	Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
SATUR SOP	2	Uluslararası Akreditasyona Sahip Hastane Sayısı	Adet	4	Akreditasyon Onayı
SATUR SOP	2	Faaliyete Giren Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Tesisi Sayısı	Adet	1	Tesis Kayıtları
SATUR SOP	1, 3	Sağlık Tesislerinden Yararlanmak Üzere Gelen Yerli ve Yabancı Turist Sayısında Artış Oranı	%	5	Tesis Kayıtları
SATUR SOP	3	Fizik Tedavi Hizmetleri Kapsamında Gelen Turist Başına Yapılan Harcamalardaki Artış Oranı	%	10	Tesis ve Otel Müşteri Kayıtları
SATUR SOP	3	Turist Geceleme Sayısında Artış Oranı (Yerli ve Yabancı)	%	5	Bakanlığı İstatistikleri
SATUR SOP	1	Kamu ve Özel Sektör Arasında Başlatılan İş Birliği Sayısı	Adet	2	Resmi Protokoller



Ek 1.2) 2019 Yılı Performans Tablosu - GENÇ SOP

SOP	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
GENÇ SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	TR33 Bölgesi İlleri Genç Girişimciliğinin Arttırılması Stratejisi ve Eylem Planı Hazırlanması (2018)	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Bölgesel ve Ulusal Koordinasyon Toplantıları	Adet	4	Toplantı Tutanaqları
GENÇ SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	İmzalanın İyi Niyet Protokolü	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Katılım Sağlanan Etkinlikler	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Kariyer Günleri Etkinlik Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Staj Olanakları Çalıştayı Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	Ajans Destekleri	Üniversite Öğrencilerine Yönelik Düzenlenen UGE Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Fizibilite Raporu
GENÇ SOP	Ajans Destekleri	Geliştirilen GÜdümlü Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	75	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Geliştirilen Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
GENÇ SOP	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
GENÇ SOP	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	2	Rapor
SOP	Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
GENÇ SOP	3	Faaliyete Geçen Eğitim Atölyesi Sayısı	Adet	40	Proje Kapanış Raporu
GENÇ SOP	3	Atölyeler Aracılığıyla Becerisi Artan Alan Genç ve Çocuk Sayısı	Kişi	4.000	Kayıt Listeleri
GENÇ SOP	1	Merkez (G2FAB) Koordinasyonunda Faaliyete Geçirilen Yeni Girişim Sayısı	Adet	100	Oda ve Borsa Kayıtları
GENÇ SOP	1	Girişimcilik Eğitimlerini Tamamlayan Öğrenci Sayısı	Kişi	1.000	Kayıt Listeleri
GENÇ SOP	2	BİGEM Aracılığıyla 1 Yıldan Uzun Süreli Yaratılan Yeni Genç İstihdam Sayısı	Kişi	100	SGK Kayıtları
GENÇ SOP	1	Eğitilen Girişimciler Tarafından Başarılı Bir Şekilde Ticarileşen Ürün Sayısı	Adet	10	Kapasite Raporları



Ek 1.3) 2019 Yılı Performans Tablosu - SATEK SOP

SOP	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
SATEK SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Savunma Sanayi Firmaları Envanteri	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Ziyaret Edilen Savunma Sanayi Kurum Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
SATEK SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Savunma Yan Sanayi Çalıştayı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Yatırım Tanıtım Ziyaretleri	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Sağlanan Fuar ve Organizasyon	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Fizibilite Raporu
SATEK SOP	Ajans Destekleri	Uygulanan Gündümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	100	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	10	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Geliştirilen Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
SATEK SOP	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanaqları
SATEK SOP	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Hazırlanan Periyodik Rapor Sayısı	Adet	2	Rapor

SOP	Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
SATEK SOP	1, 2, 3	Sektörde Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları İçin Yapılan Başvuru ve Tescil Sayısı	Adet	10	Türk Patent İstatistikleri
SATEK SOP	1, 2, 3	Sektörde Kurulan Küme Sayısı	Adet	1	Küme Strateji Belgesi
SATEK SOP	1, 2	Hizmete Geçen Ortak Kullanım Tesisi Sayısı	Adet	2	Program Kapanış Raporu
SATEK SOP	1, 2, 3	Ortak Kullanım Tesisleriyle İş Birliğinde Üretim Yapan Firma Sayısı	Adet	20	Protokoller
SATEK SOP	2, 3	Savunma Sanayine Yönelik Ürün Üreten Firma Sayısı	Adet	20	Kapasite Raporları
SATEK SOP	3	Destek Alan Firmalarda 1 Yıldan Uzun Süreli İstihdam Edilen Kişi Sayısı (Lisans ve Üzeri)	Kişi	40	SGK Verileri



Ek 1.4) 2019 Yılı Performans Tablosu - DERTEK SOP

SOP	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
DERTEK SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Tekstil Sektöründe Geri Dönüşüm Raporu Hazırlanması (2018)	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Gerçekleştirilecek Temiz Üretim Farkındalık Toplantısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
DERTEK SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Sektör Çalıştayları	Adet	2	İmza Listeleri
DERTEK SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	İş Birliği ve Koordinasyon Toplantıları	Adet	2	Toplantı Tutanakları
DERTEK SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Kurulan İş Birliği Amaçlı Platform Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Düzenlenen Kongre Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Tanıtım Ziyaretleri	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Sağlanan Fuar ve Organizasyon	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Fizibilite Raporu
DERTEK SOP	Ajans Destekleri	Başlatılan Gündümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	100	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	10	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Uygulanan Dış Kaynaklı Operasyon Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Geliştirilen Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
DERTEK SOP	İzleme ve Değerlendirme	SOP İzleme ve Değerlendirmesi Kapsamında Düzenlenen Toplantı Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları

SOP	Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
DERTEK SOP	3	Sektörde Fikri Sınai Mülkiyet Hakları için Yapılan Başvuru ve Tescil Sayısı	Adet	10	Türk Patent Verileri
DERTEK SOP	1, 2, 3	Sektörde Başarılı Bir Şekilde Ticarileşen Ürün Sayısı	Adet	5	Türk Patent Verileri
DERTEK SOP	3	Sektörde İhracat Yapan KOBİ Sayısındaki Artış Oranı	%	10	TSO Verileri
DERTEK SOP	1, 2	Sektörde Hizmete Geçen Ortak Kullanım Tesisi Sayısı	Adet	3	TSO Verileri
DERTEK SOP	1, 2, 3	Ortak Kullanım Tesisleriyle Entegre Üretim Yapan Firma Sayısı	Adet	50	Protokoller
DERTEK SOP	1, 3	Büyükbaş Hayvan Derisinden Ürün Üreten KOBİ Sayısındaki Artış Oranı	%	20	TSO Verileri
DERTEK SOP	2, 3	Geri Dönüşüm Faaliyetinde Bulunan KOBİ Sayısındaki Artış Oranı	%	10	TSO Verileri



Ek 1.5) 2019 Yılı Performans Tablosu - KEN SOP

SOP	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
KEN SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Marka Şehir Eylem Planı Hazırlanması	Adet	1	Eylem Planı
KEN SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Yürütme Kurulu Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
KEN SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Koordinasyon Kurulu Toplantısı	Adet	4	Toplantı Tutanakları
KEN SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Ulusal Koordinasyon Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
KEN SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Ulusal İş Birliği Toplantısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
KEN SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Katılım Sağlanan UCCN Kurulu Sayısı	Adet	2	Toplantı Tutanakları
KEN SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	UNESCO İş Birliği Toplantısı	Adet	1	Toplantı Tutanakları
KEN SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	İş Birliği Protokolü İmzalanan Şehir Sayısı	Adet	1	İş Birliği Protokolleri
KEN SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Katılım Sağlanan Fuar ve Festival	Adet	1	Ziyaret Raporları
KEN SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Yönetilen Sosyal Ağ	Adet	3	Faaliyet Raporları
KEN SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	İnternet Sitesi Yıllık Ziyaretçi Sayısı	Kişi	1.000	Site Yazılımı
KEN SOP	Ajans Destekleri	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
KEN SOP	Ajans Destekleri	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
KEN SOP	Ajans Destekleri	Başlatılan Güdümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
KEN SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	100	Ajans Faaliyet Raporu
KEN SOP	Ajans Destekleri	Teknik Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kuruluş Sayısı	Adet	10	Ajans Faaliyet Raporu
KEN SOP	AB Projeleri ve Diğer Dış Kaynaklı Projeler	Geliştirilen AB Projesi Sayısı	Adet	1	Proje Çıktıları

SOP	Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
KEN SOP	2	Çini İhraç Eden Firma Sayısındaki Artış Oranı	%	30	Anket
KEN SOP	2	İlden Çini İhracatındaki Artış Oranı	%	100	Anket
KEN SOP	2	Çini Ürünlerinin Ortalama Satış Değerindeki Artış Oranı	%	50	Anket
KEN SOP	1	Ortak Proje Yürütülen UCCN Şehri Sayısı	Adet	5	Protokoller
KEN SOP	1	Kardeş Şehir Yapılan UCCN Şehri Sayısı	Adet	5	Protokoller
KEN SOP	1	BM ile Ortak Yürütülen Proje ve Çalışma Sayısı	Adet	2	Protokoller
KEN SOP	1	UCCN Kütahya Marka Şehir Tanınırlık Düzeyindeki Artış Oranı	%	50	Anket
KEN SOP	3	İldeki Ortak Kullanılan Atölye ve Satış Alanı Sayısı	Adet	2	Saha Çalışması
KEN SOP	3	Kültürel Faaliyetler Kapsamında İle Gelen Turist Sayısındaki Artış Oranı	%	100	Anket ve Resmi Veri

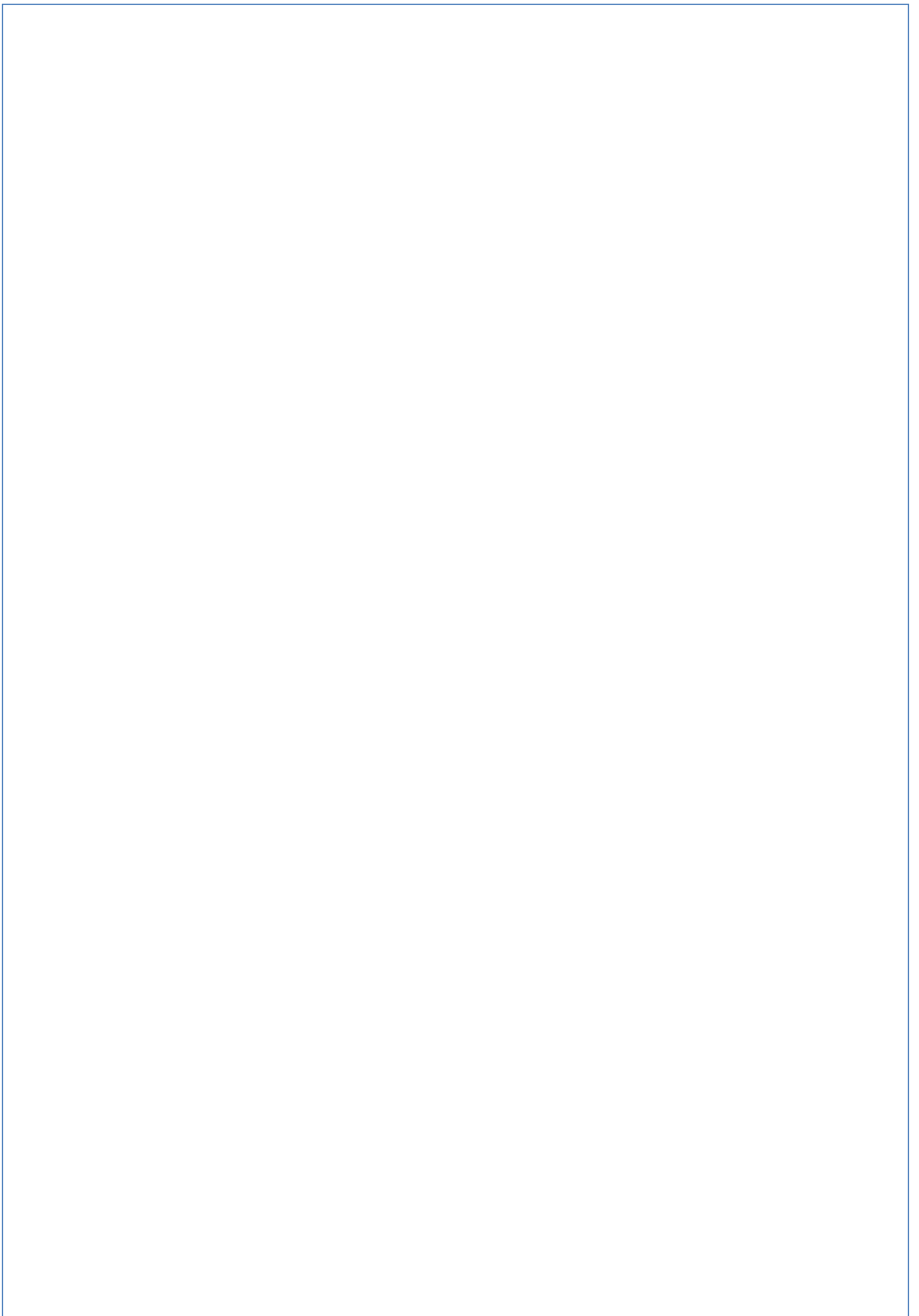


Ek 1.6) 2019 Yılı Performans Tablosu - KURUM SOP

SOP	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
KURUM SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Hazırlanan SOP Çerçeve Dokümanı	Adet	5	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	Araştırma, Analiz ve Programlama	Takip Edilen Öncelikli Dönüşüm Programı Eylem Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	İmzalanan TÜİK İş Birliği Protokolü	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Organize Edilen Kalkınma Kurulu Toplantısı Sayısı	Adet	2	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	İş Birliği ve Koordinasyon	Kalkınma Kuruluna Katılım Sağlayan Kurul Üyesi Sayısı	Kişi	110	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	Kapasite Geliştirme	Uzmanlaşmaya Başlanan Alan Sayısı	Adet	35	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	Kapasite Geliştirme	Personele Verilen Eğitim Sayısı	Adet	15	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	Kapasite Geliştirme	Eğitim Alan Ajans Personeli Sayısı	Kişi	40	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	Kapasite Geliştirme	Yeni İstihdam Edilen Personel Sayısı	Kişi	9	Ajans Faaliyet Raporu
KURUM SOP	Tanıtım ve Yatırım Destek	Yayımlanan E-Martı Dergisi Sayısı	Sayı	4	Ajans Faaliyet Raporu

Ek 1.7) 2019 Yılı Performans Tablosu - YKF

SOP	Tedbir, Proje ve Faaliyetler	Çıktı Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
YKF	Araştırma ve Analiz Çalışmaları	Hazırlanan Araştırma / Analiz Raporu Sayısı	Adet	6	Araştırma Raporu
YKF	Araştırma ve Analiz Çalışmaları	Hazırlanan Öncelikli Sektör Raporları	Adet	3	Sektör Raporları
YKF	Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetleri	Stantlı Katılım Sağlanacak Fuarlar	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Yatırım Destek ve Tanıtım Faaliyetleri	Ziyaretçi Olarak Katılım Sağlanacak Fuarlar	Adet	7	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Fizibilite Desteği	Fizibilite Desteği Kapsamında Hazırlanan Rapor Sayısı	Adet	5	Fizibilite Raporu
YKF	Teknik Destek	Teknik Destek Kapsamında Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	500	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Teknik Destek	Destek Kapsamında Eğitim / Danışmanlık Verilen Kurum / Kurul	Adet	30	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Uluslararası Fonlar ve Ağlar	Yararlanılan Proje Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri	UGE Eğitim Verilen Kişi Sayısı	Kişi	500	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Uygulanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Destek Verilen Güdümlü Proje Desteği Sayısı	Adet	1	Ajans Faaliyet Raporu
YKF	Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Tamamlanan Proje Teklif Çağrısı Sayısı	Adet	1	Program Kapanış Raporu
YKF	Ajans Geçmiş Yıl Mali Destek Uygulamaları	Hazırlanan Etki Analizi Sayısı	Adet	3	Etki Analizi Raporu





## T.C. Zafer Kalkınma Ajansı Genel Sekreterliği

**Adres:** Cumhuriyet Mah. Öncü Sokak No:39, 43020,  
Merkez-Kütahya, TÜRKİYE  
**Tel:** (0274) 271 77 61-62  
**Faks:** (0274) 271 77 63  
**E-posta:** info@zafer.org.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

### YATIRIM DESTEK OFİSLERİ

#### Kütahya YDO

**Adres:** Cumhuriyet Mah., Öncü Sokak No:39,  
43020, Merkez-Kütahya, TÜRKİYE  
**Tel:** (0274) 271 77 61  
**Faks:** (0274) 271 77 63  
**E-posta:** kutahyaydo@zafer.org.tr

#### Afyonkarahisar YDO

**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  
**E-posta:** afyonkarahisarydo@zafer.org.tr

#### Manisa YDO

**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  
**E-posta:** manisaydo@zafer.org.tr

#### Uşak YDO

**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  
**E-posta:** usakydo@zafer.org.tr