

Çalışma Programı 2026



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



2026 YILI ÇALIŞMA PROGRAMI
(1 OCAK – 31 ARALIK 2026)

(OCAK 2026)

TR33 Bölgesi (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak)



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TABLolar LİSTESİ.....	3
GRAFİK LİSTESİ	3
KISALTMALAR.....	4
YÖNETİCİ ÖZETİ / SUNUŞ	6
1. GİRİŞ	8
2. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR	10
2.1. Kırsal Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Sonuç Odaklı Programı (KIR-TUR SOP)	10
2.1.1. Amaç	10
2.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi	10
2.1.3. Sonuç Hedefleri	14
2.1.4. Proje ve Faaliyetler.....	14
2.1.5. İzleme ve Değerlendirme	18
2.2. Dezavantajlı Grupların Niteliklerinin Güçlendirilmesi ve İş Gücüne Katılımının Sağlanması Sonuç Odaklı Programı (İŞTEGÜÇ SOP).....	19
2.2.1. Amaç	19
2.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi	19
2.2.3. Sonuç Hedefleri	22
2.2.4. Proje ve Faaliyetler.....	23
2.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması.....	24
2.2.6. İzleme ve Değerlendirme	25
2.3. İmalat Sanayisinde Yeşil Dönüşümün Sağlanması ve Teknoloji Düzeyinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı (YE-TEK SOP).....	26
2.3.1. Amaç	26
2.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi	26
2.3.3. Sonuç Hedefleri	30
2.3.4. Proje ve Faaliyetler.....	30
2.3.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması.....	35
2.3.6. İzleme ve Değerlendirme	35
2.4. Geçmiş Dönem Sonuç Odaklı Programlar.....	37
2.4.1. TURİZM SOP	37



3.	Kurumsal Gelişim	38
3.1.	Araştırma, Analiz ve Programlama.....	38
3.2.	İş Birliği ve Koordinasyon	38
3.3.	Kapasite Geliştirme.....	38
3.4.	Tanıtım Faaliyetleri	39
3.5.	Diğer Proje ve Faaliyetler	40
4.	Yerel Kalkınma Fırsatları.....	41
4.1.	Amaç.....	41
4.2.	Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi	41
4.3.	Sonuç ve Çıktılar	41
4.4.	Proje ve Faaliyetler	41
4.4.1.	Araştırma, Analiz ve Programlama	41
4.4.2.	İş Birliği ve Koordinasyon	42
4.4.3.	Tanıtım ve Yatırım Destek	43
4.4.4.	AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler.....	44
5.	Sonuç ve Değerlendirme	46
6.	Ekler	47

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 – Kırsal Turizm Bileşenleri.....	10
Tablo 2 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli Ortalama Kalış Süreleri	12
Tablo 3 – KIR-TUR SOP Sonuç Göstergeleri	14
Tablo 4 – KIR-TUR SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması	17
Tablo 5 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli İş Gücü İstatistikleri	19
Tablo 6 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli Üniversite Öğrenci Sayıları	20
Tablo 7 – İŞTEGÜÇ SOP Sonuç Göstergeleri.....	22
Tablo 8 – İŞTEGÜÇ SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması.....	24
Tablo 9 – YE-TEK SOP Sonuç Göstergeleri	30
Tablo 10 – YE-TEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması	35
Tablo 11 – Geçmiş Dönem Sonuç Odaklı Program Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri ve Bütçeleri.....	37

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli Kır-Kent Nüfusu Dağılımı (%)	10
Grafik 2 – Girişim Yoğunluğu Oranı (1.000 Kişi Başına).....	20
Grafik 3 – Düzey 2 Bölgeleri Kişi Başına Düşen Ar-Ge Harcaması ve 1.000 Kişi Başına Düşen Ar-Ge Personeli	26
Grafik 4 – TR33 Bölgesi İlleri, Üç Büyük İl / Çevre İller ve Ülke İmalat Sanayisi İstihdamının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%).....	27
Grafik 5 – TR33 Bölgesi İlleri, Üç Büyük İl / Çevre İller ve Ülke İhracatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%).....	27
Grafik 6 – TR33 Bölgesi AB Ülkelerine Yapılan İhracat Oranı (%)	28

**KISALTMALAR**

AB	: Avrupa Birliği
AFSÜ	: Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme
AYDO	: Afyonkarahisar Yatırım Destek Ofisi
BEC	: Geniş Ekonomik Gruplar Sınıflaması
CEDIS3	: Türkiye'de Akıllı Uzmanlaşma Stratejilerinin Geliştirilmesi ve Uygulanması için Kapasite Artırımı Teknik Yardımı Projesi
ÇÜGEP	: Çalışan ve Üreten Gençler Programı
EHHTA	: Avrupa Tarihi Termal Kentler Birliği
ETB	: Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı
FAMTRIP	: Tanıtım Gezisi
IPA	: AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
IPARD	: Kırsal Kalkınma için Katılım Öncesi Yardım Aracı
İDB	: İzleme ve Değerlendirme Birimi
İMİB	: İdari ve Mali İşler Birimi
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
İŞTEGÜÇ SOP	: Dezavantajlı Grupların Niteliklerinin Güçlendirilmesi ve İş Gücüne Katılımının Sağlanması Sonuç Odaklı Programı
KAGM	: Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü
KIR-TUR SOP	: Kırsal Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Sonuç Odaklı Programı
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOBİSTFİN	: KOBİ'lerde İstihdamın ve Üretimin Artırılması Finansman Desteği Programı
KTB	: Kültür ve Turizm Bakanlığı
KYDO	: Kütahya Yatırım Destek Ofisi
LEADER	: Kırsal Ekonominin Kalkındırılması İçin Faaliyetler Arasındaki Bağlantılar (Liason Entre Actions pour le Developpement de l'Economie Rurale)
MESLEK SOP	: Mesleki Eğitim Sonuç Odaklı Programı
MYDO	: Manisa Yatırım Destek Ofisi
NEET	: Ne Eğitimde Ne İstihdamda
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
PBKB	: Planlama ve Bölgesel Koordinasyon Birimi
PGUB	: Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi
PYB	: Program Yönetimi Birimi
SEGE	: Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SOGEP	: Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı
SoGreen	: Türkiye Sosyal Kapsayıcı Yeşil Geçiş Projesi
SOP	: Sonuç Odaklı Program
STB	: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TAİDEP	: Turizm Altyapısının İyileştirilmesi Mali Destek Programı
TEKNO SOP	: İmalat Sanayisinde Teknolojik Dönüşümün Sağlanması Sonuç Odaklı Programı



TGA	: Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı
TİM	: Türkiye İhracatçılar Meclisi
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TSO	: Ticaret ve Sanayi Odası
TURİZM SOP	: Alternatif Turizminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
TUTAP	: Turizm ve Tarımsal Altyapı Mali Destek Programı
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRSAB	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
UYDO	: Uşak Yatırım Destek Ofisi
ÜŞEP	: Üreten Şehirler Programı
YDO	: Yatırım Destek Ofisi
YKF	: Yerel Kalkınma Fırsatı
YKH	: Yerel Kalkınma Hamlesi
ZAFER	: Zafer Kalkınma Ajansı
YE-TEK SOP	: İmalat Sanayisinde Yeşil Dönüşümün Sağlanması ve Teknoloji Düzeyinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı



YÖNETİCİ ÖZETİ / SUNUŞ

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

- 1) Bölge için önemli sektörlerde çevreye duyarlı üretim kapasitesi oluşturulması, katma değer artırılması ve sektörlerin gelişimine yönelik kurumsal yapıların tesis edilmesi
- 2) Bölgede yüksek katma değerli alternatif turizm sektörlerinin geliştirilmesi ve kırsalda gelir getirici faaliyetlerin artırılması
- 3) Bölgede dezavantajlı (özel politika gerektiren) nüfusun (gençler ve kadınlar) istihdamının sağlanması ve bölgede girişimcilik kültürünün geliştirilmesi
- 4) Bölgedeki kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi

2024-2028 Yılı TR33 Bölgesi Bölge Planı kapsamında belirlenen stratejik alanlarda ilerleme sağlamak amacıyla aşağıda sayılan SOP'lar kurgulanmıştır. Programlar 3 (üç) yıl boyunca uygulanacak ve geliştirilmesi sürdürülecektir.

- 1) Kırsal potansiyelin harekete geçirilmesi sonuç odaklı programı (KIR-TUR SOP)
- 2) Dezavantajlı grupların niteliklerinin güçlendirilmesi ve iş gücüne katılımının sağlanması sonuç odaklı programı (İŞTEGÜÇ SOP)
- 3) İmalat sanayisinde yeşil dönüşümün sağlanması ve teknoloji düzeyinin artırılması sonuç odaklı programı (YE-TEK SOP)

KIR-TUR SOP kapsamında bölge kırsalında önem arz eden turizm değerlerinden ve tarımsal ürünlerden elde edilen gelirlerin artırılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir. Ayrıca geçmiş yıllarda Ajans önderliğinde UNESCO, EHTTA gibi uluslararası ağlara üye olunması ile oluşan potansiyelden daha fazla gelir elde edilmesine yönelik önlemler alınacaktır. Ayrıca Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından 2026 yılı teması “Anadoludakiler / Yerel Ürünleri Ticarileştirme” olarak belirlenmiştir. Tema kapsamında yapılacak çalışmalar da bu SOP altında hayata geçirilecektir. İŞTEGÜÇ SOP kapsamında dezavantajlı grupların (başta kadınlar ve gençler) iş gücüne katılımına ve kendi işlerini kurmalarına yönelik çalışmalar önceliklendirilecektir. Bu SOP'ta hem bölgedeki firmaların ihtiyaç duyduğu insan kaynaklarının karşılanmasına yönelik hem de dezavantajlı grupların kendi işlerini kurmalarını destekleyecek faaliyetler kurgulanacaktır. YE-TEK SOP kapsamında ise bölge genelinde görece düşük olan yüksek ve orta-yüksek teknoloji ürün üretimini artırmaya yönelik çalışmalar çevreye duyarlı olacak şekilde kurgulanacaktır. Ayrıca sanayi firmalarının daha teknolojik ürün üretmelerine yönelik Ar-Ge çalışmaları desteklenirken bölgede ilgili tüm kurum ve kuruluşların yeşil üretime yönelik farkındalıklarının artırılması doğrultusunda faaliyetler yürütülecektir.

İŞTEGÜÇ SOP'ta kadınların kooperatifler üzerinden üretecekleri ürünlerin KIR-TUR SOP ile ulaşılmak istenilen gelirlerin artırılmasına fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir. Yine İŞTEGÜÇ SOP ile elde edilmek istenilen hedeflerden biri olan gençlerin teknolojik girişimlerini artırma hedefinin YE-TEK SOP kapsamında üretilecek ürünlere katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.



Belirlenen stratejik tercihlerde bölgesel ölçekte ilerleme sağlanması için ilgili alanlarda faaliyet gösteren kamu kurumları ve çatı kuruluşların sektöre yönelik müdahaleleri de önem taşımaktadır. Bu nedenle kamu kurumlarının ve çatı kuruluşların da teknik bilgi ve hizmet kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Ajans tarafından geçmiş dönemlerde yürütülen sonuç odaklı programlara yönelik izleme faaliyetleri yıl içinde tamamlanarak SOP kapanış raporu tamamlanacaktır.

SOP'lar kapsamında değerlendirilmeyen ancak bölgenin kalkınması için yapılması gereken önemli çalışmalara Yerel Kalkınma Fırsatları başlığı altında yer verilmiştir. Hem SOP'lar hem de Yerel Kalkınma Fırsatları kapsamında yapılacak çalışmaların / faaliyetlerin ve uygulanacak projelerin bölgenin kalkınmasına ivme katacağı ve önümüzdeki dönemlerde bölgeyi daha gelişmiş bir konuma taşıyacağı öngörülmektedir. Ayrıca Yerel Kalkınma Hamlesi programı kapsamında yıl boyunca yatırımcılara yönelik bilgilendirme faaliyetleri (zirve, toplantı vb.) yürütülecektir.



1. GİRİŞ

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

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

TR33 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı’nda yer alan “*ekolojik dengeyi gözeterek katma değer yaratan, rekabet gücü yüksek, ekonomik ve sosyal olarak dengeli büyüyen, gelişen bölge*” vizyonuna ulaşmak için Plan’da 3 adet ana amaç belirlenmiştir:

- A. Dengeli mekânsal gelişimini sağlamak
- B. Yaşam kalitesini artırmak
- C. Rekabet gücünü sürdürülebilir kılmak

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 artırmak amacıyla bölgeyi cazibe merkezi haline getirmek ve sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak*”tır.

Ajansın mevzuatında belirtilen temel amacı yerine getirebilmesi, vizyon ve misyonunu gerçekleştirebilmesi, ayrıca TR33 Bölgesi 2024-2028 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, il ticaret ve sanayi odası başkanları ve Ajans Genel Sekreterinden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu üye sayısı 16 kişi olup Yönetim Kurulu Başkanı, 14.07.2025 tarihinden itibaren 1 (bir) yıl süreyle Kütahya Valisi Sayın Musa İŞİN’dir.

Kalkınma Kurulu, Ajansın danışma organı olup TR33 Bölgesi illerinde faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının üst düzey temsilcilerinden oluşan kuruldur.

Genel Sekreterlik, Ajansın icra organıdır. Genel Sekreterlik görevi, Kutlu ESER tarafından 01.08.2024 tarihi itibarıyla asaleten yürütülmektedir. Ajans Genel Sekreterliği bünyesinde 31.12.2025 tarihi itibarıyla 1 genel sekreter, 1 hukuk müşaviri, 21 uzman personel, 5 destek personeli ve 12 sürekli işçi olmak üzere toplam 40 personel istihdam edilmektedir. Ayrıca 6 uzman personel alım süreci devam etmektedir.



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 2026 Yılı Çalışma Programı'nı hazırlamış olup söz konusu program, Ajansın dönem içerisindeki planlanan faaliyetlerini ve bu faaliyetlere yönelik tahmini mali kaynaklarını içermektedir.

Hazırlık aşamasında Ajans Genel Sekreteri tarafından çalışma programı kapsamında yapılacak tüm çalışmalarda (analiz, araştırma, iş birlikleri, saha ziyaretleri, tanıtım); katma değerli yatırım konularına / alanlarına, illere özgü niş projeler çıkarmaya, ulusal ve uluslararası fonlara (SOGEP, Anadoludakiler, INTERREG, SoGreen vb.) yönelik projeler geliştirmeye odaklanılması özellikle vurgulanmıştır. Ayrıca 2025 yılı içerisinde hayata geçirilen Yerel Kalkınma Hamlesi'ne yönelik faaliyetlere de çalışma programında yer ayrılmıştır. Çalışma programının hazırlanması aşamasında ilk olarak tüm birimlerden öneriler toplanmış ve konsolide edilmiştir. Yine bu önerilerin üzerinden tüm Ajans personelinin katılımıyla Ajans Genel Sekreteri'nin başkanlığında 20 Ağustos 2025 ve 5 Eylül 2025 tarihlerinde çevrim içi toplantılar yapılarak geçilmiş; özellikle bölgeye sağlayacağı katma değer ve uygulanabilirlik açısından faaliyetler detaylı bir şekilde irdelenmiştir. Bazı önerilerin bölge genelinde bazılarının ise il bazlı yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmiştir. Geçmiş dönemde bölge illerinde uygulanmış ve özellikle faydalı olduğu değerlendirilen faaliyetlerin bölge geneline yayılmasına yönelik etkinlikler çalışma programına eklenmiştir. Ayrıca çalışma programına eklenen faaliyetlerde TR33 Bölgesi Vizyon2040 çalıştaylarının sonuçları da göz önünde tutulmuştur.

2026 yılında SOP'lar kapsamında belirlenen özel amaçlara ulaşmak ve genel amaçlara katkı sağlamak için araştırma, analiz çalışmalarının yanı sıra kapasite geliştirme, tanıtım ve iş birliği faaliyetleri yürütülecek, destek programları uygulanacaktır. Ajansın 2026 yılında yapacağı çalışmalar ve çıktıları (haberler, duyurular, raporlar vb.) ilgisine göre Bakanlık tarafından koordine edilen Kalkınma Kütüphanesi (<https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr>), www.ka.gov.tr, yatirimadestek.gov.tr platformlarında ve Ajansın kurumsal sosyal medya hesaplarında paydaşların bilgisine sunulacaktır.

Geçmiş dönem SOP'larına yönelik faaliyetler SOP başlığı altında verilirken SOP'lar kapsamında değerlendirilmeyen ancak bölgenin kalkınması için önemli görülen çalışmalar ise Yerel Kalkınma Fırsatları başlığı altında yer almıştır.

SOP ve Yerel Kalkınma Fırsatlarının dışında 2025 yılı içerisinde hayata geçirilen Yerel Kalkınma Hamlesi'ne yönelik çalışmalar ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği halinde uygulanacaktır.



2. SONUÇ ODAKLI PROGRAMLAR

2.1. Kırsal Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Sonuç Odaklı Programı (KIR-TUR SOP)

2.1.1. Amaç

Genel Amaç: Kırsal alanda coğrafi işaretli ürün ve turizm odaklı girişimcilik kapasitesinin geliştirilerek kırsal kesimin gelir düzeyinin artırılması ve kırsal alanlarda nüfus yoğunluğunun korunması sağlanacaktır.

Özel Amaç 1: Kırsal alanlarda üretilen coğrafi işaretli ürünlerin satış kanalları çeşitlendirilecek, markalaşmaları sağlanacak ve dezavantajlı gruplara iş ve gelir imkanı sağlayacak şekilde coğrafi işaretli ürün üretim altyapısı geliştirilecektir.

Özel Amaç 2: Kırsal alanda coğrafi işaretli ürün geliştirme ve turizm faaliyetleri yürütme odağında girişimcilik kültürü desteklenecek, sosyal girişimler de dahil olmak üzere girişimci sayısı artırılabilecektir.

Özel Amaç 3: Bölgede turizm potansiyeli açısından cazibe merkezi konumunda olan ve turizm rotaları üzerinde bulunan kırsaldaki turizm alanlarının altyapı eksiklikleri giderilecek ve planlı stratejiler dahilinde tanınırlıkları artırılabilecektir.

2.1.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Kırsal turizm farklı kaynaklarda genel olarak kırsal alanlardaki tüm turizm faaliyetlerini kapsayan bir turizm çeşidi olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca kırsal turizm, kırsal alanlarda yaşayan insanlarla iç içe gerçekleştirilen ve kırsal çekiciliğin turistik ürün oluşturduğu bir alternatif turizm türüdür. Kırsal turizmin bileşenleri ise aşağıdaki tabloda verilmektedir.¹

Tablo 1 – Kırsal Turizm Bileşenleri

Kırsal Alanlar	Kırsal Miras
Dağlar Nehirler Göller Ormanlar Doğa Manzaraları	Endüstriyel (Çağdaş) Mimari Tarih Öncesi Miras Kaleler, Kiliseler, Köyler vb.
Kırsal Yaşam	Kırsal Etkinlikler
El Sanatları Yerel Etkinlikler Yerel Yiyecekler Agroturizm Geleneksel Müzik	Ata ve Bisiklete Binme Balık Tutma Yürüyüş Su Sporları Avcılık

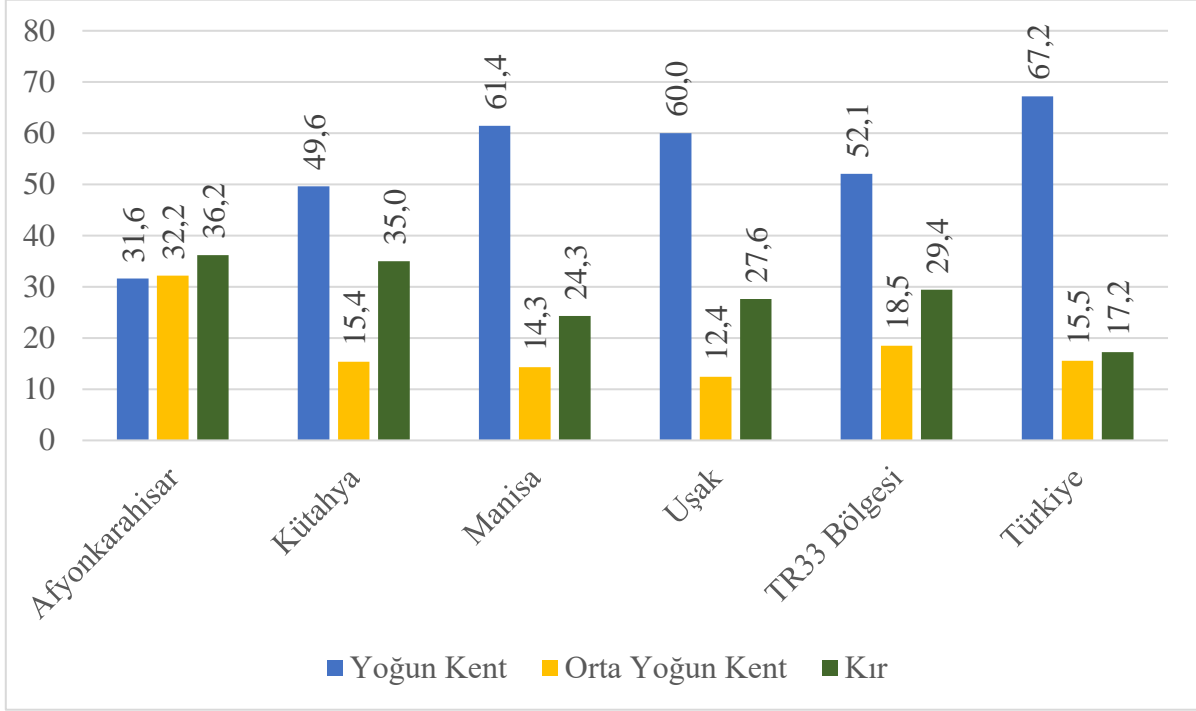
Yukarıdaki bileşenler incelendiğinde TR33 Bölgesi'nin kırsal turizm açısından büyük bir potansiyel barındırdığı düşünülmektedir. 2024 yılı itibarıyla bölgede toplam nüfus 3,2 milyona yaklaşmışken TÜİK tarafından yayınlanan "Kent-Kır Nüfus İstatistikleri" verilerine göre bölge nüfusunun yaklaşık 933 bin kişilik bölümü kırsal bölgede, 586 bin kişilik bölümü de ne kent ne de kır olarak tanımlanabilecek "orta yoğun kent" alanında yaşamaktadır. Ülke geneli nüfusun ise yaklaşık 15

¹ "Bir Alternatif Turizm Türü Olarak Kırsal Turizmin Gelişimini Etkileyen Faktörler ve Kırsal Turizmin Etkileri" Makalesi



milyonu kırdan yaşarken yaklaşık 13 milyon kişi orta yoğun kent alanında yaşamaktadır. Ülke nüfusunun 57 milyonluk kesimi ise kent bölgesinde yaşamlarını sürdürmektedir. Aşağıdaki grafikte görüldüğü üzere TR33 Bölgesi illerinde kırsal alanda yaşayan nüfus oranı (%29,4) ülke genelindeki orandan (%17,2) çok daha yüksektir.

Grafik 1 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli Kır-Kent Nüfusu Dağılımı (%)



Kaynak: TÜİK, ZAFER Hesaplamaları (2024)

Bölgede kırsal alanda yaşayan nüfus fazla olmakla birlikte gelir kaynaklarının çeşitliliği konusunda sıkıntı yaşanmaktadır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen Türkiye’de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri (YER-SİS) araştırmasına göre bölgede kırsalda gelir kaynaklarının başında tarım gelmekle birlikte bunun yanında kırsalda yaşlı nüfusun fazlalığı ile ilgili olarak emekli maaşlarının da dahil olduğu transfer harcamaları da ayrıca öne çıkmaktadır. Yine aynı araştırmaya göre bölgede tarım başat sektör olsa da satış kanallarının daha çok yerel pazarlarla sınırlı kalması, kırsalda gelirin istenen düzeye yükselememesine sebep olmaktadır.

Kırsalda gelirin artırılması konusunda coğrafi işaretli ürünler önemli bir potansiyel barındırmaktadır. 15.12.2025 tarihi itibarıyla TR33 Bölgesi’nde toplam 120 tescilli ürün bulunmakta olup bu rakam ülke genelindeki toplam tescilli ürünün (1.798) yaklaşık %7’sini oluşturmaktadır. Ayrıca bölgede 2019 yılından bu tarihe kadar coğrafi işaretli ürün sayısı 31 adetten 120 adede çıkarak yaklaşık 4 kat artış göstermiştir. Ancak bölgede Avrupa pazarında potansiyel müşterilere ulaşmak adına önem taşıyan AB tesciline sahip yalnızca 4 coğrafi işaretli ürün bulunmaktadır.

Coğrafi işaretli ürünlere yönelik olarak Ajans tarafından 2021 yılında yapılan “TR33 Bölgesi Coğrafi İşaretli Ürünler Ticarileşme Yol Haritası” çalışmasında ise saha araştırmaları sonucu tespit edilen bazı hususlar ise aşağıda verilmektedir:

- Ürünlerin ticari getirisinin ne düzeyde olduğunun tescil sahibi kurumlar ya da firmalar tarafından bilinmediği,
- Tüketicilerde coğrafi işaretli ürünlere yönelik farkındalığın düşük olduğu,



- Tescil sahibi kurumların denetlemeye yönelik eğitim ve danışmanlık ihtiyaçları bulunduğu hususları tespit edilmiştir.

Bölge kırsal turizmde farklı imkanları da bir arada sunmaktadır. Amorium (Afyonkarahisar), Aizanoi (Kütahya), Sardes (Manisa) ve Blaundus (Uşak) başta olmak üzere birçok antik kent bölgedeki kırsal alanlarda yer almaktadır. Bunun yanında birçok medeniyete ev sahipliği yapmış olan Frig Vadisi'nin büyük bölümü de Afyonkarahisar ve Kütahya il sınırları içerisinde yer almaktadır.

Türkiye'nin ilk ve tek UNESCO tescilli jeoparkı da Manisa ili Kula ve Salihli ilçe sınırlarında bulunmaktadır. Ayrıca Uşak Ulubey Kanyonu da turistik bir değer olarak öne çıkmakta ve dünyada en büyük kanyonlar arasında yer almaktadır.

UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağında da Afyonkarahisar gastronomi alanında, Kütahya ise zanaat ve halk sanatları alanında tescil edilmiş şehirlerdir. Bunun yanında bölgede birçok tabiat parkı / doğal güzellik / termal su kaynağı bulunmaktadır. Ayrıca bölgede tarımsal üretimde kiraz, vişne, üzüm ile zeytin gibi ürünler öne çıkmakta ve kırsalda agro turizme yönelik fırsatlar sunmaktadır.

Yukarıda bahsedildiği üzere bölge, farklı birçok turizm potansiyelini barındırıyor olsa da Tablo 2'de görüldüğü üzere bölgedeki turizm tesislerinde ortalama kalış süresi 2014 yılına kıyasla geriye gitmiş olup ayrıca bölge genelindeki ortalama kalış süresi de ülke geneline kıyasla hem 2014 hem 2024 yılında daha düşüktür. Kırsal turizm imkanlarının geliştirilerek bölgede ortalama kalış sürelerinin artırılması önem taşımaktadır.

Tablo 2 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli Ortalama Kalış Süreleri

Yıllar	İller	Ortalama Kalış Süresi Yabancı	Ortalama Kalış Süresi Yerli	Ortalama Kalış Süresi Toplam
2014	Afyonkarahisar	2,10	2,09	2,09
	Kütahya	2,87	2,25	2,27
	Manisa	2,52	1,66	1,72
	Uşak	1,97	1,41	1,44
	TR33 Bölgesi	2,37	1,99	2,00
	Türkiye	3,92	1,75	2,75
2024	Afyonkarahisar	1,66	2,06	2,04
	Kütahya	2,66	2,07	2,10
	Manisa	1,69	1,75	1,75
	Uşak	2,04	1,60	1,61
	TR33 Bölgesi	1,86	1,95	1,94
	Türkiye	3,17	1,95	2,60

Kaynak: KTB, ZAFER Hesaplamaları (2024)

Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

On İkinci Kalkınma Planı'nda "Afetlere Dirençli Yaşam Alanları, Sürdürülebilir Çevre" hedefi altında yer verilen "Kırsal Kalkınma" başlığında amaç "Kırsal kesimde üretken iş gücü oluşturularak ekonominin canlandırılması, sürdürülebilir doğal kaynak yönetiminin sağlanması ve yaşam kalitesinin artırılması suretiyle nüfusun kırsalda tutundurulması" olarak belirtilmiştir.



Ayrıca yine aynı planda öncelikli gelişme alanları arasında belirtilen turizm sektörü için de amaç; “Değişen tüketici eğilimleri doğrultusunda turizmin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi, sezon süresinin uzatılması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve daha fazla harcama eğilimi olan ziyaretçinin ülkemize çekilmesiyle ziyaretçi başına turizm gelirin artırılması, varış noktası yönetimi yaklaşımıyla sektörde yeşil ve dijital dönüşümün gerçekleştirilerek rekabetçiliğin geliştirilmesi ve koruma / kullanma dengesi gözetilerek ekonomik ve sosyal kalkınmaya katkı sağlanması” olarak belirlenmiştir. Bu amaçlar, KIR-TUR SOP’un hedef ve tedbirleri ile uyumludur.

Ayrıca kurgulanan SOP, TR33 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı’nın “Kırsalda gelir getirici faaliyetlerin artırılması” stratejik önceliği ve ilgili önceliğin hedefleri olan “Coğrafi işaretli ürünlerden elde edilen gelirlerin artırılması” ve “Kırsalda turizmden elde edilen gelirlerin artırılması” ile de ilişkilidir.

Ön Risk Değerlendirmesi

Bölge genellikle yerli turistleri ağırlamaktadır. Turistler bölgeyi İstanbul-Antalya ve Ankara-İzmir arasındaki bir geçiş güzergâhı olarak görmektedir. Bu amaçla öncelikli olarak termal turizm ile yaratıcı ve kültürel endüstriler için gelen turistlere yönelik farklı destinasyonlar belirlenerek bölgede geçirdikleri süreler artırılabacaktır.

Kırsal bölgelerin turizm konusunda tanıtımının yeterli olmaması ve bölge halkının turizm konusunda yeterli bilince sahip olmaması bir risk oluşturmaktadır. Bölgenin bir destinasyon planının olmaması, tanıtımların mikro ölçekte yapılıyor olması, kırsal alanda girişimciliğin düşük olması, turizm değeri taşıyan birçok alanın temel altyapı imkanlarına sahip olmaması da risk olarak ön görülmektedir. Bölgede bir birliktelik oluşturmak adına özellikle konuyla ilgili turizm master planları hazırlanarak bölgenin turizmde makro hedeflere odaklanması sağlanacaktır. Tanıtım faaliyetleriyle bölgeye TÜRSAB yetkilileri ve “influencer”lar farklı zamanlarda davet edilerek bölgenin tanıtımı sürekli kılınacaktır. Ayrıca kırsalda girişimciliğin ve kırsal alanda elde edilen gelirlerin artması adına coğrafi işaretli ürünlerin pazarlanmasına yönelik çalışmalar da yapılacaktır. Kırsal alanda yaşayanlara turizm konusunda farkındalık yaratmak adına toplantılar ve eğitimler düzenlenecektir.

Bir diğer risk oluşturan husus olan turizmde temel ve tamamlayıcı altyapıların yetersizliğine yönelik olarak da gerekli olan turizm altyapılarının Ajans destekleri ile hayata geçirilmesi sağlanacaktır.

Ayrıca bu SOP kapsamında kırsaldan elde edilecek gelirleri artırmaya yönelik ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından kamu yatırım programına gelen teklifler öncelikli olarak takip edilecektir. Bu konularda gelen yatırım teklifleri, ilgili bakanlıklarla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının bilgisi dâhilinde görüşülerek hayata geçirilecektir.



2.1.3. Sonuç Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 3 – KIR-TUR SOP Sonuç Göstergeleri

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
2, 3	Toplam Geceleme Sayısı	Bin Gün	5.000	KTB Verileri
2, 3	Ortalama Kalış Süresi	Gün	2	KTB Verileri
1, 2	Coğrafi İşaret Tescilini Kullanan Firma Sayısı	Adet	300	TURKPATENT
1	AB İşaretli Ürün Sayısı	Adet	4	Gİview
2, 3	Toplam Ziyaretçi Sayısı	Bin Kişi	2.500	KTB Verileri
3	Bölge Geneline Pazarlanan Kırsal Turizm Rotası	Adet	4	TURSAB
3	Altyapısı İyileştirilen Turizm Alanı Sayısı	Adet	10	Ajans Faaliyet Raporu
2	Kırsalda Girişimcilik Eğitimi Sayısı	Adet	50	Ajans Faaliyet Raporu

2.1.4. Proje ve Faaliyetler

2.1.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

SOP Yönetim Planı Revizyonu

2026 Yılı Çalışma Programının Bakanlık tarafından onaylanmasını müteakip sonuç odaklı programa ait yönetim planı revize edilerek Bakanlığa gönderilecektir.

Manisa Turizm Master Planı Çalışmaları

Manisa ili için hazırlıkları sürdürülen turizm master planı çalışmalarına 2026 yılı içerisinde devam edilecek olup bu kapsamda planın yazım süreci ve hayata geçirilmesine yönelik faaliyetler (izleme, proje geliştirme vb.) gerçekleştirilecektir.

Uşak Turizm Master Planı Çalışmaları

Uşak ili sahip olduğu turistik zenginliklere rağmen (Ulubey Kanyonları, Blaundus Antik Kenti vb.) beklenen düzeyde ziyaretçi çekememekte ve bu durum turizmin kent ekonomisine katkısının sınırlı kalmasına neden olmaktadır. Bu sorunun çözümü için, il genelini kapsayan kapsamlı bir turizm master planının hazırlanması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda turizm master planı çalışmaları yürütülecektir.

Jeotermal Kaynakların Kullanımıyla Akuaponik Sistemle Su Ürünleri Yetiştiriciliği Proje Raporları

Afyonkarahisar'da jeotermal kaynaklar enerji üretimi, konut, sera ısıtması ve termal turizmde kullanılmaktadır. Jeotermal kaynaklarla üretim çeşitliliğinin artırılması adına linal diyagramında düşük dereceli sıcaklıklarda karides, tatlı su balığı ve mikroalg gibi su ürünleri yetiştiriciliğinin jeotermalden elde edilen katma değeri artıracığı düşünülmektedir.

2025 yılında konuyla ilgili yürütülen pilot çalışmalar sonrası bu yatırım konusunun daha geniş şekilde hayata geçirilmesi için yeşil ve sosyal yönleri önceliklendirilerek SoGreen programına başvurusu



yapılmış olup proje Dünya Bankası ile Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü'nün incelemesi ile ilk aşamada Türkiye'de 10 proje arasına girmeyi başarmıştır. Halihazırda Dünya Bankası ve KAGM tarafında müzakere süreci devam etmektedir. Konu ile ilgili olarak 2026 yılı içerisinde fizibilite, sürdürülebilirlik ve çevre değerlendirme raporları hazırlanacaktır.

2.1.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

TGA Toplantıları

İllerde yılda iki defa Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı (TGA) tarafından turizm başlığında toplantılar düzenlenmektedir. Bu toplantılara katılım sağlanarak KIR-TUR SOP başta olmak üzere Ajans tarafından yapılan çalışmalarla ilgili bilgiler verilmekte ve katılımcı diğer kurumlarla koordinasyon sağlanmaktadır.

UNESCO Toplantıları

Ajans tarafından geçmiş dönemde yürütülen çalışmalar kapsamında Afyonkarahisar (Gastronomi) ve Kütahya (Zanaat ve Halk Sanatları) UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağına dahil olmuştur. Bu kapsamda illerde koordinasyon, yürütme kurulu toplantıları periyodik olarak yapılmaktadır. Adı geçen toplantılara katılım sağlanarak turizmden elde edilen gelirlerin artırılmasına yönelik çalışmalara katkı sağlanmaktadır.

Kütahya Turizm Master Planı Çalışmaları

2025 yılı içerisinde Kütahya için hazırlanan turizm master planı kapsamında kamu kurumları ve özel kuruluşlara çeşitli görevler verilmiştir. Planın uygulanabilirliğini sağlamak amacıyla belirli aralıklarla toplantılar yapılarak görevlerin ilerleme durumu izlenecek, geri bildirimler toplanacak ve ihtiyaç duyulan kaynaklar ile karşılaşılan zorluklar değerlendirilecektir.

2026 Yılı Teması (Anadoludakiler / Yerel Ürünleri Ticarileştirme) Faaliyetleri

Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından 2026 yılı için “Anadoludakiler / Yerel Ürünleri Ticarileştirme” başlığı tema olarak belirlenmiştir. Bu tema kapsamında yerel ürünlerin tanıtımlarına ve bilinirliğinin artırılmasına yönelik etkinlikler gerçekleştirilecektir. Ayrıca ilgili ürünlerin ticarileşmesi ve yerelde bu ürünlerden elde edilen katma değer artırılmasına yönelik üreticilerin kapasitelerinin geliştirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.

- Anadoludakiler Ürün Pazarı

2026 yılında Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonunda “Anadoludakiler Ürün Pazarı” gerçekleştirilecektir. Bölge genelinde tescilli 120 coğrafi işaretli ürün ve AB tesciline sahip 4 ürün bulunmakta olup bu değerler etkinlik kapsamında öne çıkarılacaktır. TR33 Bölgesi aynı zamanda tarım ve hayvancılıkta güçlü bir konuma sahip olup Afyonkarahisar hayvansal ürünlerde, Manisa ise tarımsal üretimde öne çıkmaktadır. Bu nedenle pazarda sergilenecek yerel ürünler, yalnızca kültürel özgünlükleriyle değil, aynı zamanda bölgenin ekonomik dinamizmini temsil eden değerler olarak sunulacaktır. Ayrıca UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı üyesi olan Afyonkarahisar (gastronomi) ve Kütahya (zanaat ve halk sanatları) illerinin potansiyeli ile Uşak ilinin halı ve kilimdeki tarihsel geçmişi etkinlik için önem taşımaktadır.

Program kapsamında, bölgeye özgü tarımsal ürünler, el sanatları ve mutfak kültürünün örnekleri ziyaretçilerle buluşturulacak; üreticiler, kooperatifler ve girişimciler için yeni iş birliği imkânları



yaratılacaktır. Böylece etkinlik turizm potansiyeli, yerel değerler ve ekonomik kalkınma hedefleriyle bütünleşik biçimde bölgenin tanıtılmasına katkı sağlayacaktır.

- Ark Of Taste Başvurusu

Slow Food Biyoçeşitlilik Vakfı tarafından yayımlanan uluslararası bir katalog olan Ark Of Taste'de, tadı benzersiz ve üretildiği bölgeye has olan risk altındaki gıdalara yer verilmektedir. Katalogda yer almak, uluslararası arenada gastronomi alanında tanınırlık ve farkındalık yaratmaya katkı sağlamaktadır. Uşak ilinde coğrafi işaret alan bir ürünün Ark Of Taste kataloğuna başvurusu yapılacaktır.

- 8. Uluslararası Gastro Afyon Turizm ve Lezzet Festivali Tanıtım Etkinliği

UNESCO üyeliği kapsamında yapılacak etkinliklerden biri Uluslararası Gastro Afyon Lezzet Festivali'dir. Bu kapsamda Afyonkarahisar ilinde UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı üyeliği ve “Anadoludakiler / Yerel Ürünleri Ticarileştirme” teması ile ilişkili olarak gastronomi konusunda ilgili paydaşlarla ilin tanıtımına yönelik etkinlik düzenlenecektir. Festival kapsamında faaliyetler Afyonkarahisar Valiliği ve Afyonkarahisar Belediyesi ile birlikte yürütülecektir.

Manisa İli IPARD / LEADER Yerel Kalkınma Stratejileri Uygulaması

2025 yılı içerisinde Kırsal Kalkınma için Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPARD) çağrısı LEADER yaklaşımı kapsamında Manisa ilinden başvuruya uygun 4 ilçe (Ahmetli, Gölarmara, Köprübaşı ve Selendi) için Yerel Kalkınma Stratejisi hazırlanmış ve programa başvuruları yapılmıştır. Program kapsamında başarılı bulunan ve toplamda 7 yıl (5 yıl uygulama + 2 yıl izleme) sürecek stratejiler (ve strateji kapsamındaki projelerin) hayata geçirilecektir. Görece küçük ve proje tecrübesine sahip olmayan ilçelerin stratejilerini gerçekleştirme ve yurt dışı fonun ilçelerde kullandırma süreçlerinde destek olunması hedeflenmektedir.

2.1.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek

Afyonkarahisar İli Şehir Tanıtımı ve Markalaşma Faaliyetleri

Afyonkarahisar'da turizm altyapısının geliştirilmesine yönelik mali destekler sistematik şekilde sağlanmıştır. Bu sürecin tamamlayıcısı olarak tanıtım ve markalaşma faaliyetleri önem kazanmıştır. 2025 yılında Valilik öncülüğünde başlatılan çalışmaların devamı niteliğinde yeni adımlar planlanmaktadır. Çalışmada şehrin tanıtımına yönelik kurumsal kimlik çalışması yapılarak ortak bir tanıtım dili oluşturulacaktır. Özellikle kırsal turizm noktasında öne çıkan en az 20 yerin fotoğrafıyla beraber hikâyesi oluşturulacaktır. Hikâyesi oluşturulan alanların paydaş kurumlar ve influencerlar vasıtasıyla sosyal medyada paylaşılması hedeflenmektedir. Paylaşımlarda en az 2 milyon etkileşim alınması hedeflenmektedir. Ayrıca gelen ziyaretçilerin memnuniyet düzeyleri ölçülerek çıkan sonuçların Afyonkarahisar İl Tanıtım ve Geliştirme Kurulunda paylaşılarak hızlı aksiyon alınması sağlanacaktır. Uygun yöntemlerle uluslararası tanıtım faaliyetleri yürütülecektir.

Uşak Ulubey Paramotor Festivali

Havacılık sporlarına olan ilgiyi artırmak, Ulubey Kanyonları'nın doğal güzelliklerini tanıtmak ve Uşak ilinin turizm potansiyeline katkı sağlamak amacıyla “Paramotor Festivali” Uşak ili Ulubey ilçesinde gerçekleştirilecektir. Türkiye'nin farklı bölgelerinden katılacak sporcularla havada renkli görüntülere sahne olacak festival sayesinde hem bölgenin tanıtımı yapılacak hem de alternatif turizm faaliyetlerine zemin hazırlanacaktır. Organizasyonun başarılı geçmesi halinde Ulubey'in,



önümüzdeki yıllarda ulusal ve uluslararası ölçekte benzer etkinliklere ev sahipliği yapması hedeflenmektedir.

2.1.4.4. Ajans Destekleri

Afet ve Toplum Güvenliği Kapasite Geliştirme Teknik Destek Programı

Manisa ilinde doğal afetler ve toplumsal sorunlarla mücadele kapasitesini artırmak amacıyla, kamu kurum ve kuruluşlarına yönelik eğitim, eğitici eğitimi ve danışmanlık faaliyetlerini kapsayan bir teknik destek programı ilan edilecektir. Programın öncelikli konuları; deprem risk yönetimi ve afet öncesi hazırlık, uyuşturucu ve bağımlılıkla mücadele, kuraklıkla mücadele ve su kaynaklarının sürdürülebilir yönetimi ile orman yangınlarıyla mücadele ve afet sonrası koordinasyonu içermektedir. Bu program ile kamu kurumlarının afetlere hazırlık, müdahale ve iyileştirme süreçlerindeki kurumsal kapasitelerinin artırılması ve toplumsal sorunlara yönelik farkındalığın güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, bağımlılıkla mücadelede önleyici eğitimlerin artırılması, yerel kurumlar arası koordinasyonun güçlendirilmesi ve toplumsal dayanıklılık ile sağlıklı yaşamı destekleyen yaklaşımların yaygınlaştırılması da programın temel amaçları arasındadır.

2.1.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

Uluslararası hibe kaynakları takip edilecek ve uygun başvuru sahibi olan kurum / kuruluşlara duyurulması sağlanacaktır. Yaygınlaştırma Ajansın sosyal medya hesapları üzerinden veya doğrudan hibe programının eşleştiği kurum ile irtibata geçme şeklinde yapılacaktır.

Program Süresi ve Zaman Planlaması

Tablo 4 – KIR-TUR SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması

Proje / Faaliyet	2024		2025		2026	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Sektörel Raporların Hazırlanması	X	X	X	X	X	X
Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon	X	X	X	X	X	X
Tanıtım Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Organizasyonlara Katılım	X	X	X	X	X	X
Güdümlü Proje Desteği	X	X	X	X	X	X
Teknik Destek Programı					X	X
Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Başvuruları	X	X	X	X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları	X	X	X	X	X	X

2026 yılı teması olan “Anadoludakiler/Yerel Ürünleri Ticarileştirme”ye yönelik faaliyetler bu SOP altında çalışılacaktır. 2026 yılında KIR-TUR SOP kapsamında bölgenin ihtiyaçlarının mikro ölçekte tespit edilmesine yönelik araştırma ve analiz çalışmalarına devam edilecektir. Bu çalışmaların mümkün olduğu ölçüde Ajans eliyle yapılmasına çalışılacaktır. Bölgenin öne çıkan değerlerinin tamamlanacak master planlar esas alınarak tanıtımına yönelik faaliyetler 2026 yılı içerisinde yoğun olarak gerçekleştirilecektir. Geçmiş dönemlerde Ajansın kurguladığı ve olumlu dönüşler aldığı etkinliklerin de yaygınlaştırılması sağlanacaktır. Tanıtım faaliyetlerinde bölgedeki / ildeki ilgili tüm kurum ve kuruluşlarla ortak hareket edilecektir. Coğrafi işaretli ürünlerden elde edilen gelirlerin artırılmasına yönelik çalışmalar da yine yıl içerisinde gerçekleştirilecektir.

2026 yılında 2024-2025 yıllarında elde edilen tecrübelerle birlikte ilçe bazlı proje çalışmalarından elde edilen verilerle bölgeye özgü öne çıkan konulara yönelik güdümlü projeler geliştirilecektir. Coğrafi işaretli ürünlerin ticarileşmesine yönelik çeşitli destekler yine SOP'un ilerleyen yıllarında kurgulanacaktır.

Bölgenin öne çıkan cazibe noktalarına yönelik tanıtım faaliyetleri tüm SOP süresince devam edecektir. Yatımların hayata geçirilmesi için ihtiyaç duyulacak diğer faaliyetler çalışılacaktır.

2.1.5. İzleme ve Değerlendirme

SOP'ların izleme ve değerlendirme çalışmaları kapsamında Ajans Genel Sekreteri başkanlığında Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantıları gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından Program Yönetimi Birimi (PYB), izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), AB ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ve SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazılmasından ve yürütülmesinden Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi (PGUB), tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden ise Yatırım Destek Ofisleri (YDO'lar) sorumludur. PBKB ise Ajans ve bölgedeki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlenmesi, SOP yönetim planı / dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından sorumludur.

SOP'un genel ilerlemesi 6 aylık Ajans faaliyet raporları üzerinden Ajans Yönetim Kurulu tarafından kontrol edilecek, Yönetim Kurulunun önerileri doğrultusunda çalışmalar, iş birlikleri geliştirilecektir. 2026 yılında yapılması planlanan KIR-TUR SOP faaliyetleri çıktı göstergeleri ve bütçeleri Tablo 5'te sunulmaktadır.



2.2. Dezavantajlı Grupların Niteliklerinin Güçlendirilmesi ve İş Gücüne Katılımının Sağlanması Sonuç Odaklı Programı (İŞTEGÜÇ SOP)

2.2.1. Amaç

Genel Amaç: Dezavantajlı grupların istihdam edilebilirliklerine, bireysel ya da ortak olarak iş kurabilmelerine yönelik kapasite ve kabiliyetleri geliştirilecek; bu kapsamda gerekli altyapı yatırımları hayata geçirilecektir.

Özel Amaç 1: Dezavantajlı grupların beceri düzeyi imalat sanayisinin talep ve ihtiyaçlarına göre geliştirilecek, imalat sanayisindeki işletmelerin ve kuruluşların istihdam garantili projeleri desteklenecektir.

Özel Amaç 2: Bölgedeki sektörler açısından gelecekte öne çıkması muhtemel ve halihazırda ulusal politikalar açısından stratejik önemi haiz olan mesleklere yönelik gençlerin farkındalık düzeyi artırılacak ve becerileri geliştirilecektir.

Özel Amaç 3: Gençlerin teknolojik girişimlerinin desteklenmesine ve bu girişimlerin hayatta kalma oranlarının artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.

Özel Amaç 4: Kadın kooperatifleri güçlendirilerek merkezi koordinasyon birimleri kurulacaktır.

2.2.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Dezavantajlı gruplar, bölgesel kalkınmada müdahale gerektiren önemli bir kesimdir. UNESCO'ya göre dezavantajlılık; ekonomik durum, cinsiyet, etnik veya dilsel köken, din veya siyasi statü nedeniyle sosyal ve ekonomik olarak bütünleşme şansının az olmasıdır. Kadın ve gençler bu tanım çerçevesinde Ajans tarafından özel politika uygulanması gereken gruplar olarak önceliklendirilmiştir.

TR33 Bölgesi, istihdam piyasası verilerinde ülke geneline kıyasla olumlu bir tablo çizmektedir. 2024 yılı iş gücü istatistiklerine bakıldığında (Tablo 6) bölgedeki iş gücüne katılma oranı ve istihdam oranının ülke geneline kıyasla daha yüksek olduğu, olumsuz bir gösterge olan işsizlik oranının ise ülke geneline kıyasla daha düşük olduğu görülmektedir. Bölge iş gücü piyasası verileri açısından genel durumda pozitif bir görünüme sahip olsa da cinsiyete göre bakıldığında kadınlar özelinde olumsuz bir görünüm çizmektedir. Bölgede erkeklerde iş gücüne katılma oranı %73,4 iken bu oran kadınlarda %38,1 gibi düşük bir orandadır. İstihdam oranında da benzer bir görüntü varken işsizlik oranında kadınların erkeklere nazaran daha fazla işsizlik sorunu ile karşılaştığı görülmektedir. Verilerden anlaşıldığı üzere oransal olarak daha az kadın iş gücü iş piyasasına girmekte ve buna rağmen erkeklere kıyasla daha yüksek işsizlik sorunuyla karşı karşıya kalmaktadır. Yine aynı tabloda Ne Eğitimde Ne İstihdamda (NEET) olan 15-29 yaş arası genç oranında kadınların erkeklere kıyasla üç kattan daha fazla olduğu görülmektedir. Bu veriler ışığında kadınların istihdam piyasasına girişlerini kolaylaştırıcı tedbirlerin alınmasının gerektiği açıktır.

Tablo 5 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli İş Gücü İstatistikleri

	İş Gücüne Katılma Oranı		İstihdam Oranı		İşsizlik Oranı		15-29 Yaş Arası NEET	
	TR33 Bölgesi	Türkiye	TR33 Bölgesi	Türkiye	TR33 Bölgesi	Türkiye	TR33 Bölgesi	Türkiye
Kadın	38,1	36,8	35,1	32,5	8,0	11,8	38,0	36,5
Erkek	73,4	72,0	69,3	66,9	5,6	7,1	12,5	15,7
Genel	55,4	54,2	51,8	49,5	6,4	8,7	24,9	25,9

Kaynak: TÜİK (2024)



Kadın Kooperatifleri Birliği tarafından kadın kooperatifleri şöyle tanımlanmaktadır: “İhtiyaçları ve öncelikleri temelinde hizmet geliştirmek üzere yerel kadın grupları tarafından oluşturulan yapılardır.” Bu kooperatifler, kadınların sosyal ve ekonomik hayata katılımında önemli rol oynamakta olup kadınların iş gücüne katılımı sorunu konusunda bir çözüm sunmaktadır. Kadın kooperatifleri, kadınların gelir düzeylerini yukarıya taşımakta, becerilerini ve ekonomik / sosyal bağımsızlıklarını daha güçlü konuma getirebilmektedir. Ancak kadın kooperatifleri kuruluşlarından itibaren zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bu zorluklar; mali güçlükler (kira, işletme, vergi giderleri vb.), kooperatif yapısının yeterince bilinmemesi (kadınların katılımında şüpheyle yaklaşması, eşlerin katılımı desteklememesi, ortaklıktan korkma), örgütlenme – işletme ve operasyonel kapasite becerilerindeki eksiklikler (makine-ekipman vb.) olarak özetlenebilir.²

Bölgede kadın kooperatifleri özelinde iyi uygulama örnekleri mevcut olmakla birlikte (Afyonkarahisar ili Valilik koordinasyonunda devam eden ve hem şehir merkezi hem de ilçelerde faaliyet gösteren kooperatifler) bu kooperatiflerin yaygınlaştırılması ve kurumsal yapılarının güçlendirilmesi hususunda Ajans tarafından çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Özel politika gerektiren gruplardan bir diğeri ise gençlerdir. Bölge genelinde toplam nüfus yaklaşık 3,2 milyon iken 15-24 yaş arası nüfus toplam nüfusun yaklaşık %13,8’ini oluşturmaktadır. Bu tanımın 15-29 yaş aralığı olarak genişletilmesi halinde ise toplam nüfusa oran %20,8’e çıkacaktır. Bunun yanında TR33 Bölgesi üniversitelerinde 165 binden fazla öğrenci eğitim görmektedir. Öğrenci sayılarına ait tablo (Tablo 7) aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 6 – TR33 Bölgesi ve Ülke Geneli Üniversite Öğrenci Sayıları

İl / Bölge / Ülke	Üniversite İsmi	Öğrenci Sayıları
Afyonkarahisar	Afyon Kocatepe Üniversitesi	32.653
	Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi	7.748
	İl Toplamı	40.401
Kütahya	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	45.747
	Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi	5.775
	İl Toplamı	51.522
Manisa	Manisa Celal Bayar Üniversitesi	47.503
Uşak	Uşak Üniversitesi	26.501
TR33 Bölgesi	-	165.927
Türkiye	-	7.081.289

Kaynak: Yükseköğretim Kurulu (2024)

TR33 Bölgesi OSB’lerinde yapılan anketlerde nitelikli genç eleman eksikliği bulunduğu tespit edilmiştir. Gençlerin niteliklerinin yeterli düzeyde olmaması veya sanayi sektöründe çalışmak istememeleri bu eksikliğin önemli sebeplerindendir. Ayrıca gençler, 21. yüzyıl sonrası klasik çalışma hayatının dışında yeni nesil çalışma modellerine (serbest çalışma, uzaktan çalışma, çağrı üzerine çalışma vb.) ilgi duymaktadır.

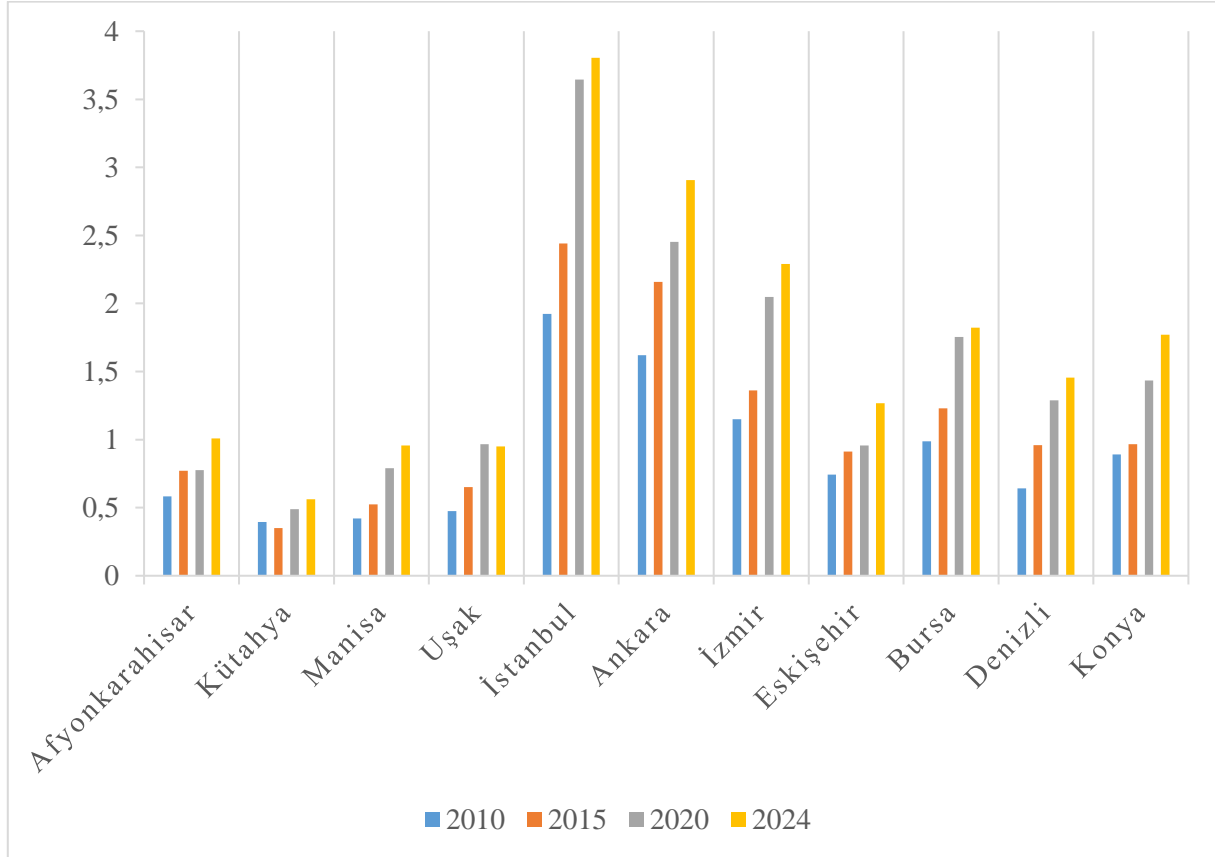
Ayrıca mevcut iş imkanlarının yetersiz olduğu yerlerde de girişimcilik kültürünün geliştirilmesi faydalı olacaktır. TÜİK tarafından ülke bazında yayımlanan 2023 yılı Girişimcilik ve İş Demografisi verilerinde bölgedeki girişimlerin sağ kalma oranlarına yönelik sorunlar tespit edilmiştir. Bölge genelinde girişimcilik kültürü çevre ve büyük illere kıyasen görece zayıf olup TÜİK verilerine göre

² Türkiye’de Kadın Kooperatiflerinin Mevcut Durumu (Aralık 2015 – Dünya Bankası)



girişimlerin doğum oranları son on yıldır yüzde 3-4 arasında seyretmektedir. Bunun yanında belirli periyotlardaki kurulan şirket sayılarının (kooperatif ve gerçek kişi hariç) çalışma çağındaki (15-64 yaş) toplam nüfusa oranı, ilgili il veyahut bölgenin girişimcilik kültürü hakkında fikir vermektedir. Ajans tarafından konu ile ilgili yapılan hesaplamalarda bölge illerinin komşu iller ve üç büyük ile kıyasla girişimcilik konusunda geride olduğu görülmektedir (Grafik 2). Girişimlerin sağ kalma oranını artırmak adına mentörlük, teknik ve mali desteklerin (finansman desteği, yenilikçi uygulamalar, erken aşama desteği vb.) sunulması; finansal okuryazarlık, hukuk gibi alanlarda kapasitelerinin geliştirilmesi oldukça önemlidir.

Grafik 2 – Girişim Yoğunluğu Oranı (1.000 Kişi Başına)



Kaynak: TOBB, ZAFER Hesaplamaları (2024)

Bu kapsamda gelecekte öne çıkacak meslekler doğrultusunda bölgede yaşayan gençlerin kişisel ve mesleki becerilerinin artırılacağı eğitim ve organizasyonların düzenlenmesi faydalı olacaktır. Ayrıca girişimcilik konusunda kadın ve gençlerin yönlendirilmesi ve desteklerin sağlanması da fayda sağlayacaktır.

Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

On İkinci Kalkınma Planı'nda "Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum" hedefi altında yer verilen "Kadın" başlığında amaç "Ailede merkezi role sahip kadınların hak ettiği üstün kıymeti görmesi ve kalkınmamıza ivme kazandırılması için kadınların başta eğitim ve istihdam olmak üzere hayatın tüm alanlarındaki fırsat ve imkânlardan eşit biçimde yararlanmalarının ve her tür şiddet ve ayrımcılıktan uzak şekilde yaşamalarının sağlanması, her alanda ve düzeyde temsil ve katılımın artırılması" olarak belirtilmiştir.

Ayrıca yine aynı plan ve hedef altında yer verilen “Gençlik” başlığında ise amaç “Gençlerin güçlü yaşam becerilerine, eğitim ve istihdam imkânlarına, insani ve milli değerlere sahip olarak yetişmelerinin, iktisadi ve sosyal hayat ile karar alma mekanizmalarına aktif katılımlarının sağlanması” olarak belirlenmiştir. Bu amaçlar, İŞTEGÜÇ SOP’un hedef ve tedbirleri ile uyumludur.

Ayrıca kurgulanan SOP, TR33 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı’nın “Dezavantajlı Grupların İş Gücüne Katılımının Sağlanması” stratejik önceliği ve ilgili önceliğin hedefleri olan “Dezavantajlı grupların istihdam edilebilirliklerinin artırılması” ve “Dezavantajlı grupların kendi işlerini kurmalarının sağlanması” ile de ilişkilidir.

Ön Risk Değerlendirmesi

SOP kapsamında önceliklendirilen dezavantajlı gruplardan gençlerin büyükşehirlere göç etme eğiliminde olması, bölge genelinde girişimcilik kültürünün zayıf olması önemli riskler olarak öne çıkmaktadır. Bu doğrultuda gençler için daha cazip gözükten dijital alanlar doğrultusunda girişimciliği geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılacaktır. Bölge genelinde hizmet sektöründeki istihdamın (özellikle bilgi yoğunluğu yüksek sektörlerde) ülkeye kıyasen düşük olması bölgede yenilikçi teknolojiler üzerine iş imkanlarının ve girişimlerin az olduğunu göstermektedir. Bu alanlarda gençlerin bölge genelinde yetiştirilmesi ve girişimlerinin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Kadınların bölge genelinde istihdamının erkeklere göre düşük olması kadınların daha esnek işlerde çalışmak istemesi ile de ilgilidir. Buna istinaden kadınların kooperatifler üzerinden üretime katılmasına yönelik çalışmaların yapılması, özel sektörde çalışmalarını teşvik edecek altyapıların sunulması SOP kapsamında önceliklendirilecektir.

2.2.3. Sonuç Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılmaları hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 7 – İŞTEGÜÇ SOP Sonuç Göstergeleri

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1, 2	Genç İstihdam Oranı (15-24 yaş)	Yüzde	43,0	TÜİK
1, 4	Kadın İstihdam Oranı	Yüzde	35,0	TÜİK
1, 2, 3, 4	NEET Oranı	Yüzde	24,0	TÜİK
4	Kurulan Kadın Kooperatifi Sayısı	Adet	45	Ticaret Bakanlığı
3	Plan Süresince Kendi İşini Kuran (Teknogirişim) Genç Sayısı	Adet	35	TR33 Bölgesi Ticaret ve Sanayi Odaları
3	Ajans Desteği İle Hizmet Vermeye Başlayan Girişimcilik Merkezi Sayısı	Adet	4	Ajans Faaliyet Raporu
4	Kurulan Kooperatif Çatı Kuruluşu Sayısı	Adet	3	Ajans Faaliyet Raporu



2.2.4. Proje ve Faaliyetler

2.2.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

SOP Yönetim Planı Revizyonu

2026 Yılı Çalışma Programının Bakanlık tarafından onaylanmasını müteakip sonuç odaklı programa ait yönetim planı revize edilerek Bakanlığa gönderilecektir.

TR33 Bölgesi İstihdam Analizi (3 Yıldız Analizi)

TR33 Bölgesi İstihdam Analizi bölgedeki sektörlerin başatlık, büyüklük ve olgunluk kriterleri üzerinden analiz edilmesini amaçlamaktadır. Bölgede istihdamın hangi sektörlerde yoğunlaştığı il bazlı incelenecek, istihdamın niteliği ve bölge için fırsatlar ortaya konacaktır. Rapor, yerel kalkınma aktörlerine, istihdam politikalarının yönlendirilmesi, mesleki eğitim planlaması ve yatırım önceliklerinin belirlenmesi konularında güçlü bir karar destek aracı sunacaktır.

2.2.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

İl İstihdam ve Mesleki Eğitim Kurulu Toplantıları

İllerde üç ayda bir düzenlenen istihdam ve mesleki eğitim kurullarına katılım sağlanarak ihtiyaç duyulan meslekler tespit edilmektedir. Bu toplantılar sonrasında özel sektör tarafından talep edilen personelin yetiştirilmesi adına dönem dönem eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir.

2.2.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek

Start-Up Genç Girişim Etkinliği

Afyon Kocatepe Üniversitesi Girişimcilik ve Kariyer Merkezi ile iş birliği halinde bölgedeki girişimcilerin niteliğinin ve niceliğinin artırılması hedefiyle bir zirve programı yapılması planlanmaktadır. Çalışma ile genç girişimci adayların süreç ile ilgili bilgilendirilmelerine, üniversite öğrencileri özelinde girişimci sayısının artmasına katkı sunulacaktır. İlde düzenlenen Siber Vatan eğitimlerine katılan / katılacak gençler etkinlikte öncelikli hedef kitle olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda potansiyel melek yatırımcılar ve firma yetkilileri girişimci öğrenciler ile bir araya getirilerek potansiyel projelerin hayata geçirilmesine yönelik yatırım ortamının oluşturulması hedeflenmektedir.

2.2.4.4. Ajans Destekleri

Nitelikli Eğitim Aksiyonu

Ajans geçmiş dönemlerde Kalkınma Ajansları Siber Vatan Programı kapsamında çeşitli nitelikli eğitimleri üniversite ve lise öğrencilerine sağlamış ve bu eğitimler sonucunda oldukça olumlu geri dönüşler almıştır. Bu eğitimler süresince farklı kurumlarla (Türkiye Siber Güvenlik Kümesi, üniversiteler vb.) yapılan görüşmelerde özellikle yazılım ve network üzerine eğitimlerin de sunulmasının faydalı olacağı belirtilmiştir. Ajans tarafından başta siber vatan programı olmak üzere çeşitli eğitimler düzenlenecektir. Bu faaliyetler TR33 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı'nda yer alan "Dezavantajlı Grupların İş Gücüne Katılımının Sağlanması" stratejik önceliği ve ilgili önceliğin hedefleri olan "Dezavantajlı grupların istihdam edilebilirliklerinin artırılması" ve "Dezavantajlı grupların kendi işlerini kurmalarının sağlanması" hedefleriyle doğrudan ilgilidir.



Güdümlü Proje Çalışmaları

İlgili sonuç odaklı program kapsamında TR33 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planında yer alan hedef ve tedbirlere hizmet eden güdümlü proje çalışmaları için araştırma ve analizler, paydaş görüşmeleri ile saha ziyaretleri vb. faaliyetler hayata geçirilecektir.

2.2.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

Uluslararası hibe kaynakları takip edilecek ve uygun başvuru sahibi olan kurum / kuruluşlara duyurulması sağlanacaktır. Yaygınlaştırma Ajansın sosyal medya hesapları üzerinden veya doğrudan hibe programının eşleştiği kurum ile irtibata geçme şeklinde yapılacaktır.

Türkiye'de Sivil Toplumun Sosyal Girişimcilik Yoluyla Desteklenmesi Projesi

1_Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument for Pre-accession, IPA) kapsamındaki “Türkiye'de Sivil Toplumun Sosyal Girişimcilik Yoluyla Desteklenmesi Projesi”nin kaynağı, bölgede Ajans eliyle mali destek olarak 2026 yılı ilk çeyreğinde ilan edilecektir. Mali destek programının bilgilendirme, değerlendirme ve izleme çalışmaları yapılacaktır.

2.2.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

Tablo 8 – İŞTEGÜÇ SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması

Proje / Faaliyet	2024		2025		2026	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Sektörel Raporların Hazırlanması	X	X	X	X	X	X
Bölgesel İş Birliği ve Koordinasyon	X	X	X	X	X	X
Organizasyonlara Katılım	X	X	X	X	X	X
Güdümlü Proje Desteği			X	X	X	X
Proje Teklif Çağrısı				X	X	X
Teknik Destek Programı						X
Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Başvuruları	X	X	X	X	X	X
Finansman Desteği						X
SOP Değerlendirme Çalışmaları	X	X	X	X	X	X

2025 yılı teması olan “Kadın Girişimciliği / Kadın İstihdamı”na yönelik faaliyetler bu SOP altında çalışılacaktır. İŞTEGÜÇ SOP kapsamında 2026 yılı içerisinde araştırma ve analizlere ağırlık vermeye devam edilecek olmakla birlikte geçmiş dönem MESLEK SOP ve kalkınma ajansları “Genç İstihdamı” ve “Kadın Girişimciliği / Kadın İstihdamı” temalarından elde edilen tecrübelerle istinaden kadınların istihdam edilmesi / girişimcilik faaliyetlerine çalışılacaktır. Uzun zamandır beşeri kaynakların gelişmesine yönelik eğitim faaliyetlerinin 2026 yılında da devam etmesi planlanmaktadır. Kadın kooperatiflerinin beşeri sermayesini artırmaya yönelik çalışmalar da yine 2026 yılında SOP’un odağında yer alacaktır.

2026 yılında gençlerin girişimlerine yönelik altyapılar, kadınların istihdam edilmeleri için gerekli yardımcı yatırımlar (kreş vb.) ihtiyaçlarına yönelik çalışmalar yürütülecektir. Bunların sağlanması adına altyapı mali destek programları ve güdümlü projeler kurgulanacaktır. Genç girişimcilerin desteklenmesine yönelik olarak geçmiş dönem çalışmalarda bulunmuş kalkınma ajansları ile tecrübe



paylaşımları SOP kapsamında sürekli yapılacaktır. Kalkınma ajanslarının tecrübeleri dikkate alınarak gençlerin ihtiyaçları doğrultusunda girişimciliklerini artıracak çeşitli destekler hayata geçirilecektir.

2.2.6. İzleme ve Değerlendirme

SOP'ların izleme ve değerlendirme çalışmaları kapsamında Ajans Genel Sekreteri başkanlığında Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantıları gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından Program Yönetimi Birimi (PYB), izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), AB ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ve SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazılmasından ve yürütülmesinden Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi (PGUB), tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden ise Yatırım Destek Ofisleri (YDO'lar) sorumludur. PBKB ise Ajans ve bölgedeki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlenmesi, SOP yönetim planı / dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından sorumludur.

SOP'un genel ilerlemesi 6 aylık Ajans faaliyet raporları üzerinden Ajans Yönetim Kurulu tarafından kontrol edilecek, Yönetim Kurulunun önerileri doğrultusunda çalışmalar, iş birlikleri geliştirilecektir. 2026 yılında yapılması planlanan İŞTEGÜÇ SOP faaliyetleri çıktı göstergeleri ve bütçeleri Tablo 10'da sunulmaktadır.



2.3. İmalat Sanayisinde Yeşil Dönüşümün Sağlanması ve Teknoloji Düzeyinin Artırılması Sonuç Odaklı Programı (YE-TEK SOP)

2.3.1. Amaç

Genel Amaç: Bölgede katma değeri yüksek imalat sanayisi sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin ve bu işletmelerin çatı kuruluşlarının yeşil dönüşüme ve teknoloji düzeyinin geliştirilmesine yönelik faaliyetleri desteklenecektir.

Özel Amaç 1: Bölge firmalarının orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürün üretmeleri ve ihracatları desteklenecektir.

Özel Amaç 2: Bölgede özel sektörün yeşil üretime yönelik çalışmaları desteklenecek ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı teşvik edilecektir.

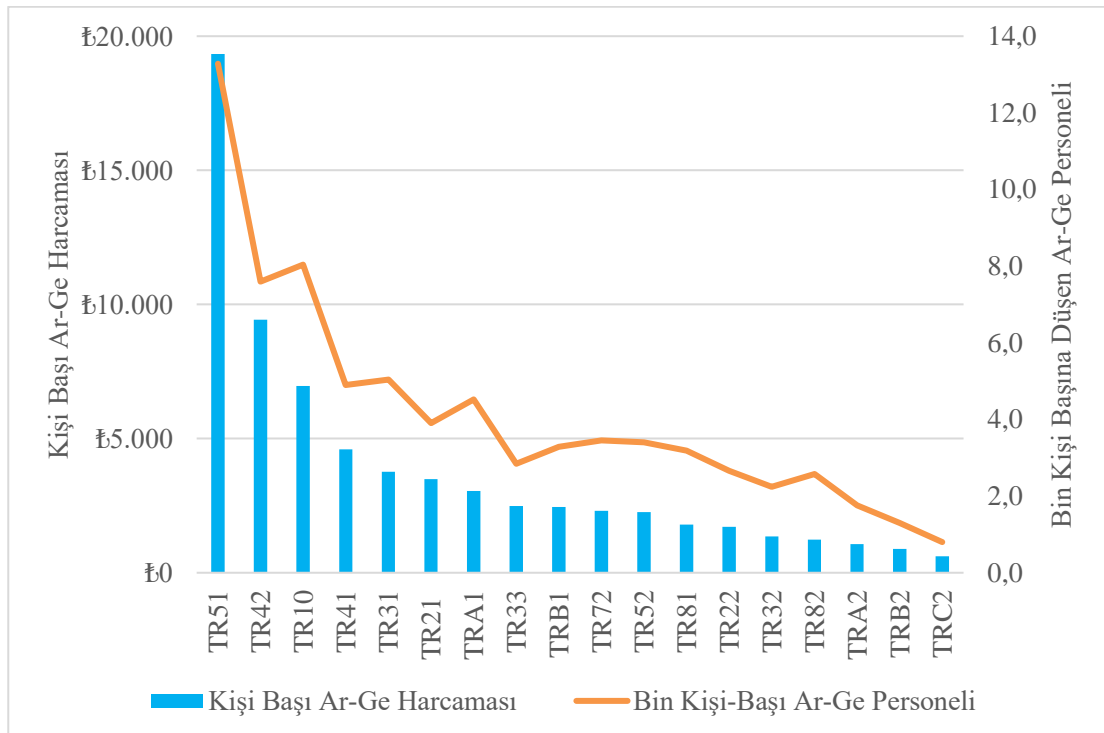
Özel Amaç 3: Sanayi altyapısının çevreye duyarlı dönüşümüne yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Özel Amaç 4: Yeşil üretime geçiş, dijital dönüşümün sağlanması ve sürdürülebilirliğe yönelik imalat sanayisi firmalarının farkındalığı artırılacaktır.

2.3.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

Bölgedeki işletme yapısı Manisa ili dışında genel olarak düşük ve orta-düşük teknolojiye yoğunlaşan firmalardan oluşmaktadır. Ar-Ge / yenilik kültürü de aşağıdaki grafikte (Grafik 3) görüldüğü üzere istenen düzeye erişememektedir. Mermer, seramik, tekstil geri dönüşüm ve deri gibi ürünlerde iller ülkede öne çıkarken bu ürünler ham madde – ara ürün olarak satılmakta ve nihai ürüne çevrilerek elde edilebilecek katma değerden bölge olarak mahrum kalınmaktadır.

Grafik 3 – Düzey 2 Bölgeleri Kişi Başına Düşen Ar-Ge Harcaması ve 1.000 Kişi Başına Düşen Ar-Ge Personeli



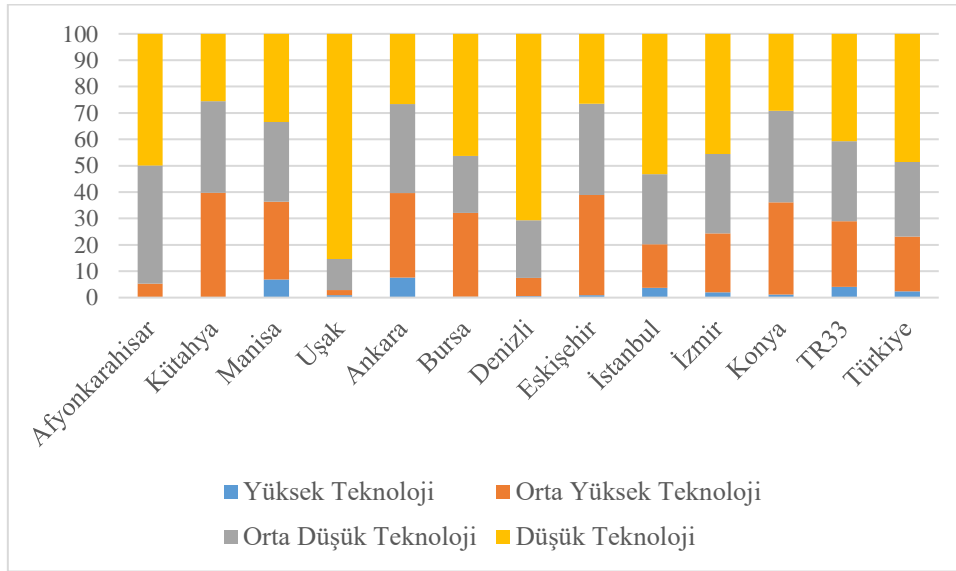


Kaynak: TÜİK (2023)

Tüm bölge illerinde yüksek teknolojlili ürün ihracatı düşük seviyelerde seyretmektedir. Bulunduğu coğrafi konum sebebiyle görece ülkenin doğu illerine göre nitelikli iş gücüne ulaşma konusunda daha avantajlı olan bölgenin yüksek teknolojlili ürün üretiminde potansiyelini kullanamadığı görülmektedir. İhracattan elde edilen gelirin artırılması ve sağlanan katma değer yükseltilmesi için illerde ihracatın teknoloji düzeyinin yükseltilmesi gerekmektedir. Bu durum özellikle Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illerinde sanayi sektörünün çeşitlenmesine de fayda sağlayacaktır.

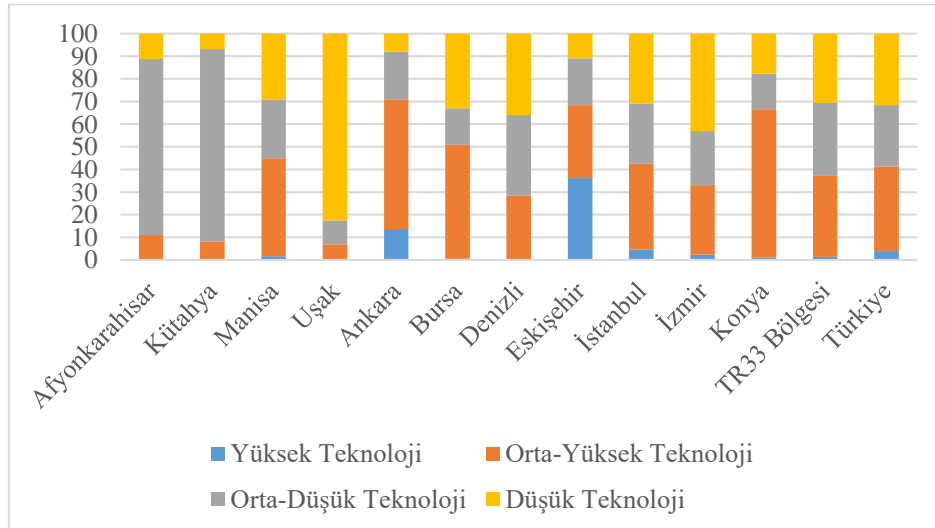
Aşağıdaki grafiklerde (Grafik 4 ve 5) bölge illeri teknoloji düzeyi, istihdamda ve ihracatta komşu, büyük iller ve ülke ortalaması ile karşılaştırılmaktadır. Grafiklerden görüldüğü üzere Manisa dışındaki bölge illerinin yüksek ve orta yüksek teknolojide ülke ortalamasının gerisinde kaldığı görülmektedir.

Grafik 4 – TR33 Bölgesi İlleri, Üç Büyük İl / Çevre İller ve Ülke İmalat Sanayisi İstihdamının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%)



Kaynak: SGK, ZAFER Hesaplamaları (2024)

Grafik 5 – TR33 Bölgesi İlleri, Üç Büyük İl / Çevre İller ve Ülke İhracatının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı (%)





Kaynak: TÜİK, ZAFER Hesaplamaları (2024)

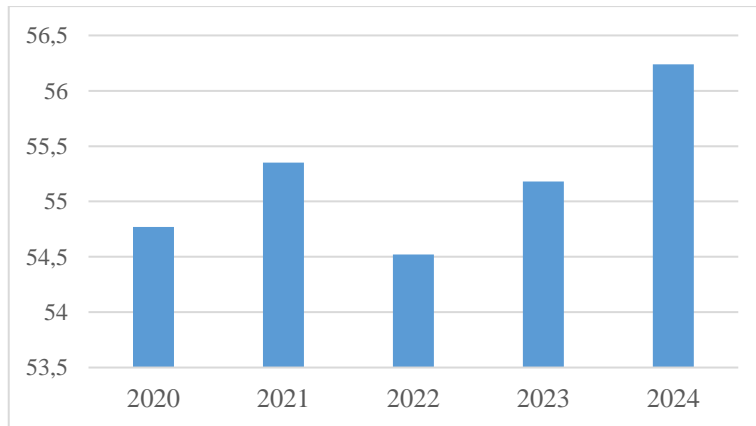
Bölgede istihdamda ve ihracatta teknoloji düzeyinin artırılması, katma değeri dolayısıyla birim üründen elde edilen ihracat değerini de artıracaktır. Bu artış istihdamda ve ihracatta yükselişle beraber kârlılığın ve çalışanların dolayısıyla da bölgenin refah düzeyinin artışına da katkı sağlayacaktır.

Paris İklim Antlaşması ile başlayan süreçte Avrupa Yeşil Mutabakatı ile Avrupa'nın 2050 yılında karbon nötr kıta olma amacı bulunmaktadır. Ulusal politika belgelerinde de Türkiye'nin 2053 yılında karbon nötr hedefi açıklanmıştır. İklim değişikliğinin getirdiği sorunlarla mücadele, sürdürülebilirlik ve yeşil büyüme politikaları kaçınılmaz olarak tüm dünya ülkelerinin orta ve uzun vadede stratejilerine etki edecektir. Bu kapsamda ulusal bazda yapılacak çalışmalar en başta tüm kesimlerin farkındalıkları olmak üzere önem arz etmektedir.

Yeşil dönüşüm, öncelikli olarak alüminyum, çimento, demir-çelik ile gübre ve enerji sektörlerinde faaliyet gösteren firmaları, ilerleyen süreçte ise kalan tüm sektörleri etkileyecektir. Özellikle AB ülkelerine yapılan ihracatta güçlü olmaya devam etmek isteyen ülkelerin / firmaların bu konuda çalışmalara ivedilikle başlaması, gerekli önlemleri yakın zamanda alması oldukça önemlidir. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı, sürdürülebilir büyüme ve doğal kaynakların etkin kullanımı açısından büyük önem taşımaktadır. Ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda artan enerji ihtiyacının kapsayıcı biçimde karşılanabilmesi için enerji verimliliğinin artırılması gerekmektedir. Bu kapsamda özellikle yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artırılması ve kaynak verimliliği tedbirlerinin alınması beklenmektedir. Bölgenin sahip olduğu yenilenebilir enerji kaynağı potansiyelinden (güneş, rüzgâr, jeotermal) azami ölçüde faydalanılması yabancı yatırımların çekilmesine katkı sağlayacaktır.

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) verilerine göre bölgenin ihracatının büyük kısmı (yaklaşık yüzde 55) AB'ye üye ülkelere yapılmaktadır (Grafik 6). TR33 Bölgesi, ihracatından kaynaklı olarak AB tarafından uygulanan temiz sanayi / enerji politikalarından çok yüksek düzeyde etkilenme riski taşımaktadır. Yeşil dönüşüm ile ilgili yapılan araştırmalarda ülke sanayicilerinin yeterli düzeyde bilgi sahibi olmadığı ortaya konulmuştur (TEPAV, 2022; Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, 2022). Yeşil dönüşüm kapsamında farkındalık çalışmalarıyla beraber başta sanayi olmak üzere bölgenin ihtiyaç duyduğu çevreci altyapılar da desteklenmelidir. Özellikle OSB'lerin "Yeşil OSB"lere dönüşümü ya da yeni açılacak OSB'lerin "Yeşil OSB" olarak kurgulanması gerekmektedir. Bölgenin rekabetçi yapısını devam ettirmek adına illerde yeşil OSB sertifikasına sahip sanayi alanları oluşturulmalıdır. OSB'lerin yeşil dönüşüm planlarının hazırlanması, master planlarının oluşturulması, gerekli çevreci ve sosyal altyapıların sağlanması gibi çalışmaların yapılması gereklidir.

Grafik 6 – TR33 Bölgesi AB Ülkelerine Yapılan İhracat Oranı (%)





Kaynak: TİM, ZAFER Hesaplamaları (2024)

Ayrıca sınırda karbon düzenlemesinden etkilenecek ana ve yan sektörlerdeki ihracatçı firmalar ve bunların bölgedeki tedarikçileri özelinde analiz çalışmaları gerçekleştirilmesi ve yatırımlarının mali açıdan desteklenmesi önemlidir. Ayrıca firmaların yeşil büyüme konusunda ihtiyaç duyacakları sürdürülebilirlik uzmanlarının da bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda yetiştirilmesi faydalı olacaktır. AB'ye ihracat yapan firmaların tedarikçilerinin de üretimlerini (yeşil üretim, karbon ayak izi ölçümü vb.) kontrol etmesi gerekmektedir. Yine yeşil üretim kapsamında imalat sanayisine tedarikçi konumunda bulunan tüm sektörler de karbon ayak izi ölçümü, kaynak verimliliği gibi konularda danışmanlık ve eğitim hizmetlerinin verilmesinin bölgenin yeşil üretime geçişinde fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Karbon salınımına en fazla etki eden faaliyetlerin başında fosil yakıtlardan enerji üretimi (bölge özelinde linyitten enerji üretimi) gelmektedir. TR33 Bölgesi'nde elektriğin yaklaşık yüzde 57'si kömürden üretilmektedir (ETB 2021). Bölge genelinde iklim değişikliği ile mücadele açısından daha temiz / çevreci enerji üretimine geçilmesi oldukça önemlidir. Ancak düşük karbonlu bir ekonomiye geçişte olumsuz etkilenecek kesimler de bulunmaktadır. SGK verilerine göre bölgede kömür ve kömürden enerji üretiminde (ağırlıklı olarak Kütahya ve Manisa illeri) 15 binden fazla çalışan bulunmaktadır. Buna yan sanayi de eklendiğinde düşük karbonlu enerji üretiminden olumsuz etkilenecek kişi sayısı daha da artmaktadır. Bu kişilerin dönüşümde adil geçişi sağlamak adına yeşil üretimle beraber bölgede yeni doğacak işlerde veya hâlihazırda yaptıkları işlere benzer özellikteki işlerde çalışabilmelerine yönelik beceri kazandırma programları üniversiteler, milli eğitim müdürlükleri ve İŞKUR gibi ilgili kurumlarla koordine bir şekilde düzenlenmelidir.

Ulusal ve Bölgesel Bazdaki Planlarla İlişkisi

On İkinci Kalkınma Planı'nda "Yeşil ve Dijital Dönüşümle Rekabetçi Üretim" hedefi altında teknolojik ve ihracat odaklı dönüşümün sağlanmasının gerekliliğinden bahsedilmektedir. Planda "İmalat Sanayi" başlığı altında ise amaç "İmalat sanayiinde başta öncelikli sektörler olmak üzere tüm sektörlerde yeşil ve dijital dönüşüm ekseninde rekabet gücünün ve verimliliğin artırılması suretiyle yüksek katma değerli üretim yapısına geçişi sağlamak" olarak belirtilmiştir. Bu amaçlar, YE-TEK SOP'un hedef ve tedbirleri ile uyumludur.

Ticaret Bakanlığı koordinasyonunda iklim değişikliği ile mücadele politikalarına adaptasyonu hedefleyen Yeşil Mutabakat Eylem Planı'nda yenilenebilir enerji kullanımı, sanayinin yeşil dönüşümü, yeşil OSB, sanayinin yeşil ve döngüsel ekonomiye geçişi, yeşil dönüşüm için teknolojik altyapının güçlendirilmesi gibi hususlar öne çıkartılmıştır. SOP kapsamında adı geçen birçok konuyla ilgili faaliyetler belirlenmiştir.

Bunların yanında YE-TEK SOP, TR33 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planı'nın "Sanayinin teknolojik dönüşümünün çevreye duyarlı olarak sağlanması" stratejik önceliği ve "İmalat sanayisinin teknoloji düzeyi artırılması" ile "İmalat sanayisinde yeşil dönüşümün sağlanması" hedefleriyle de ilişkilidir.

Ön Risk Değerlendirmesi

Bölge genelinde başta özel sektörün rekabetçiliği ve teknolojik ürün üretimi konuları öncelikli olarak desteklenecektir. Bölge Planı hazırlıkları kapsamında bölge sanayisinin paydaşları ve üst çatı kuruluşlarla yapılan görüşmelerde teknolojik ürün üretimi, yenilenebilir enerji kaynaklarından azami ölçüde faydalanma ve yeşil dönüşüm konuları öne çıktığından bu konuyla ilgili önemli bir risk bulunmamaktadır. Bölge genelinde 4 adet OSB'nin yeşil OSB olarak kurgulanarak yatırımcıların



bölgeyi tercih etmemesi riskinin önüne geçilecektir. Yeşil OSB çalışmaları bölge genelinde Ajans tarafından koordine edilecek ve gerekli teknik destek kurumlara sağlanacaktır. SOP süresince yeşil üretime geçiş ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik olarak destekler ilgili kurum ve kuruluşlara sağlanacaktır. Bölge genelinde kömürden enerji üreten santrallerde çalışanların yeşil dönüşümden negatif etkileneceği beklenmektedir. Bu gruba yönelik olarak çeşitli eğitimler sağlanarak mümkün olduğu ölçüde yeşil üretimle birlikte ortaya çıkan sektörlerde istihdam edilmeleri sağlanacaktır.

2.3.3. Sonuç Hedefleri

Söz konusu SOP kapsamında ulaşılması hedeflenen sonuçlar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 9 – YE-TEK SOP Sonuç Göstergeleri

Özel Amaç	Sonuç Göstergeleri	Ölçüm Birimi	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1, 4	Orta-Yüksek Teknoloji Ürünlerin İhracattaki Oranı	Yüzde	40,0	TÜİK (ZAFER Hesaplamaları)
1, 4	Yüksek Teknoloji Ürünlerin İhracattaki Oranı	Yüzde	1,5	TÜİK (ZAFER Hesaplamaları)
1	Orta-Yüksek Teknoloji İstihdam Oranı	Yüzde	24,0	SGK (ZAFER Hesaplamaları)
1	Yüksek Teknoloji İstihdam Oranı	Yüzde	6,0	SGK (ZAFER Hesaplamaları)
3	Bölgedeki Yeşil OSB Sertifika Sayısı	Adet	4	TSE
1, 2, 3	Bölgedeki Sanayi Alanlarının Toplam Alana Oranı	Binde	4	STB (ZAFER Hesaplamaları)
2, 3, 4	Yenilenebilir Enerji Kaynağı Kurulu Kapasitesi	MW	20.000	ETB
1, 3	Kurulan Yeni OSB Sayısı	Adet	2	STB

2.3.4. Proje ve Faaliyetler

2.3.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

SOP Yönetim Planı Revizyonu

2026 Yılı Çalışma Programının Bakanlık tarafından onaylanmasını müteakip sonuç odaklı programa ait yönetim planı revize edilerek Bakanlığa gönderilecektir.

TR33 Bölgesi Emisyon Haritası

TR33 Bölgesi sanayi, maden, enerji ve ulaştırma sektörlerinde gösterdiği gelişmeyle birlikte sera gazı emisyonlarının da artış eğilimi gösterdiği bir bölge haline gelmiştir. Sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda, bölgedeki emisyon kaynaklarının detaylı bir şekilde belirlenmesi ve mekânsal olarak haritalandırılması, çevresel etkilerin yönetilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu rapor, TR33 Bölgesi'nin mevcut emisyon profilini ortaya koyarak, yerel ve bölgesel düzeyde iklim politikalarının geliştirilmesine, karbon azaltım stratejilerinin belirlenmesine ve Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) gibi mekanizmaların etkin uygulanmasına bilimsel bir temel sunmayı amaçlamaktadır.



Perdeler ve İç Storlar Ön Fizibilite Raporu

Uşak ilindeki sanayi yapısında katma değer artırılması amacıyla geçtiğimiz yıl hazırlanan "Uşak Sektörel Eğilimlerin İncelenmesi ve Dönüşüm Alanlarının Belirlenmesi" raporundaki "Kısa Vadeli Sıçrama Alanları" içinde yer alan "Perdeler ve İç Storlar" üretimi üzerine ön fizibilite raporu hazırlanacaktır.

2.3.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

Manisa İli Otomotiv Sektörü Dönüşüm ve Etkileri Raporu Çalışmaları

2025 yılı içerisinde hizmet alımına başlanan "Manisa Elektrikli Otomotiv Sektörü Tedarik Zinciri Analizi ve Yerlileştirme Stratejisi ve Manisa İli Yatırım Ekosistemi Analizi ve Rekabetçi Şehir Stratejisi" çalışmaları takip edilerek yıl içerisinde doküman hazırlıkları tamamlanacaktır. Bu kapsamda çalışmanın tamamlanması sonrası otomotiv sektörünün Manisa ilinde yaratacağı endüstriyel ve sosyal dönüşümün ortaya konması beklenmektedir. İlde öngörülen dönüşüme yönelik uygulanması önerilen stratejilerin paydaşlara aktarılması ve birlikte hareket edilerek uygulamaya alınması elzemdir. Bu bağlamda, Ajans olarak çalışmanın tanıtımı (lansman toplantısı) yapılacak ve stratejilerin uygulanmasına katkı sağlanacaktır. Ayrıca ana sanayi firmaları ile tedarikçi olma potansiyeli olan firmalar bir araya getirilecek ve business to business (B2B) görüşmelerin organize edilmesi sağlanarak firmaların iş bağlantısı yapması için ortam oluşturulacaktır.

SAN-TEK Toplantıları

İllerde sanayinin sorunları, istihdam ihtiyacı gibi özel sektörün çeşitli ihtiyaçlarının valilik makamı başkanlığında değerlendirildiği "İl Sanayi ve Teknoloji İş Birliği Kurulu (SANTEK)" toplantıları yapılmaktadır. Düzenlenen toplantılara Ajans tarafından katılım sağlanarak illerin özellikle teknolojik dönüşümü ile ilgili görüşler sunulmakta diğer kurum ve kuruluşlarla iş birlikleri geliştirilmektedir.

Kütahya İli Dijital Dönüşüm Çalışmaları

Kütahya'da TSO'lar vasıtasıyla tespit edilecek olan firmaların dijital dönüşümü için çalışmalar yürütülecektir. Bu faaliyet eğitim ile başlayıp örnek çalışma (case-study) olarak devam edecektir. Örnek çalışmalar sonucunda belirlenecek firmalar için dijitalleşme sürecinde makine parkuru önerileri, personelin ihtiyaç duyacağı eğitimler ve maliyetlerin düşürülmesi ile tasarruf sağlanmasına yönelik yöntemleri içeren kapsamlı bir rapor hazırlanacaktır. Çalışmalar tamamlandıktan sonra, Ajans veya KOSGEB gibi kurumların açık çağrılarına başvurular yapılabilecektir. Bu proje kapsamında 10 firma ile iş birliği yürütülecektir.

Afyonkarahisar İli Enerji Verimliliği Çalışmaları

Afyonkarahisar'da işletmelerin enerji verimliliğini artırmaya yönelik kapsamlı bir çalışma yürütülecektir. Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası ile ortak yürütülecek çalışmalarla firmalar belirlenecek olup ilk etapta enerji yönetimi ve verimlilik uygulamalarına dair eğitimler düzenlenecek, ardından seçilen işletmeler üzerinde detaylı saha analizleri gerçekleştirilecektir. Bu analizler sonucunda firmalar özelinde raporlamalar yapılacaktır.

Ar-Ge ve Tasarım Merkezi Kurulumu Bilgilendirme Toplantıları

Afyonkarahisar ve Uşak illerinde Ar-Ge ve tasarım merkezi sayısının yetersizliği, bölgede yenilikçi kapasitenin gelişimini sınırlandıran temel unsurlardan biridir. Bu eksikliğin giderilmesine katkı



sağlamak amacıyla ticaret ve sanayi odalarında Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü yetkililerinin katılımıyla bilgilendirme toplantıları düzenlenecek olup ayrıca aynı yetkililerin iştirakiyle firmalara yönelik saha ziyaretleri gerçekleştirilecektir. Bu faaliyetler sayesinde, firmaların Ar-Ge ve tasarım alanındaki potansiyelleri hakkında farkındalık oluşturulması ve mevcut teşviklerden daha etkin yararlanmalarının sağlanması hedeflenmektedir.

2.3.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek

Afyonkarahisar Makine Sektörünün Rekabetçiliğinin ve Kapasitesinin Geliştirilmesine Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Faaliyeti

2025 yılı içerisinde Makine Sektörünün Rekabetçiliğinin ve Kapasitesinin Geliştirilmesi Faaliyeti kapsamında Afyonkarahisar ilinde makine sektörüne yönelik envanter ve yol haritası oluşturulması çalışmasına başlanmıştır. Söz konusu çalışmanın devamı niteliğinde Afyonkarahisar ilinde makine sektörünün kapasitesinin ve yetkinliğinin artırılması amacı ile sektör ve ilgili diğer sektörler (fabrikasyon metal ürünleri imalatı, elektrikli teçhizat imalatı, motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı, vb.) yönelik eğitim ve danışmanlık (dijital dönüşüm ve yapay zeka, kurumsallaşma vb. konularda) hizmet alımı gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Verilen eğitimler ve gerçekleştirilen danışmanlık faaliyetleri sonrası tespitleri ve yol haritasını içeren bir rapor hazırlanacaktır.

Uşak İli İhracat Yönelimli Yeşil Dönüşüm Danışmanlığı

Günümüzde iklim değişikliği ile mücadelede en etkili araçlardan biri olarak kabul edilen karbon ayak izi hesaplaması, çevresel etkilerin azaltılması ve sürdürülebilir üretim süreçlerinin geliştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca sektör temsilcilerince 2026 yılı sonrasında Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'na tekstil sektörünün de dahil edilebileceği öngörülmektedir.

Bu doğrultuda yürütülecek "İhracat Yönelimli Yeşil Dönüşüm Danışmanlığı" çalışması kapsamında, seçilen 10 firmanın karbon ayak izleri hesaplanacaktır. Çalışma, firmaların uluslararası pazarda rekabet gücünü artırmalarının yanı sıra, yeşil dönüşüm sürecine uyumlarını da destekleyecektir. Böylece hem çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlanacak hem de ihracat potansiyeli olan firmalar düşük karbon ekonomisine geçişte avantaj elde edecektir.

Yerel Kalkınma Hamlesine Yönelik Faaliyetler

- Yerel Kalkınma Hamlesi Zirvesi

Konu ile ilgili olarak Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonunda 81 ilden ilgili tüm paydaşların davet edileceği ve yatırım konularının hem il stantlarında hem de panellerde (mermer sektörü, savunma sanayi sektörü gibi benzer başlıklarda olanlar için ayrı paneller) anlatılacağı ulusal bir zirve düzenlenecektir. Düzenlenecek bu etkinliğe ilgili firma yetkilileri, ihracat birlikleri, sektör dernekleri, ticaret ve sanayi odası temsilcileri vb. farklı alanlardan temsilciler davet edilecektir.

- Yerel Kalkınma Hamlesi Sektör Çalışmaları

2026 yılı için yeni yatırım konularının belirlenmesi amacıyla anketler, paydaş görüşmeleri ve toplantılar düzenlenecek olup illerdeki potansiyeli tespit etmek adına bölge içi ve dışı yatırımcı ziyaretleri ile çatı kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşları ile görüşmeler gerçekleştirilecektir.



- Yerel Kalkınma Hamlesi Bilgilendirme Faaliyetleri

2025 yılında Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında başvuruya uygun bulunan ve fizibilitesi hazırlanan yatırımların fizibilite detaylı şekilde incelenerek programdan azami ölçüde yararlanmaları için destek sağlanacaktır.

- Yerel Kalkınma Hamlesi Hedef Ülke Çalışmaları

Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında belirlenecek sektörlerle ilişkili olarak yabancı yatırımcılara ulaşılması adına Avrupa kıtasının en büyük ekonomisine sahip Almanya ve dünyanın en büyük ekonomisine sahip Çin Halk Cumhuriyeti üzerine araştırmalar yapılacaktır. Çalışmalar sonrası belirlenecek potansiyel yatırımcılar ve iş derneklerine ise yerinde ziyaretler gerçekleştirilecektir.

2.3.4.4. Ajans Destekleri

Güdümlü Proje Çalışmaları

İlgili sonuç odaklı program kapsamında TR33 Bölgesi 2024-2028 Bölge Planında yer alan hedef ve tedbirlere hizmet eden güdümlü proje çalışmaları için araştırma ve analizler, paydaş görüşmeleri ile saha ziyaretleri vb. faaliyetler hayata geçirilecektir.

- TR33 Bölgesi Evsel ve Sanayi Tipi Doğalgaz Sayacı Kalibrasyon Merkezi (TR33-ESKAM)

Bu proje kentlerde hızla artan doğalgaz kullanımıyla birlikte, sayaçların güvenilirliği ve ölçüm doğruluğu ihtiyacına yanıt vermek amacıyla planlanmaktadır. Özellikle konutlarda yaygınlaşan doğalgaz tüketimi, sayaçların düzenli test ve kalibrasyonunu kritik hale getirmiştir. Kurulacak merkez, sadece ile hizmet etmekle kalmayacak olup çevre il ve ilçelere de hizmet verecektir.

2.3.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

Uluslararası hibe kaynakları takip edilecek ve uygun başvuru sahibi olan kurum / kuruluşlara duyurulması sağlanacaktır. Yaygınlaştırma Ajansın sosyal medya hesapları üzerinden veya doğrudan hibe programının eşleştiği kurum ile irtibata geçme şeklinde de yapılacaktır.

Üreten Şehirler Mali Destek Programı (ÜŞEP)

Sanayinin ülke genelinde dengeli gelişimi ve uluslararası alanda rekabetçi bir üretim yapısına kavuşması amacıyla, işletmelerin küresel üretim sistemlerine entegrasyonunun güçlendirilmesi, sanayi, teknoloji ve yenilik altyapılarının geliştirilmesi ile bu alanlarda beşerî sermaye ve kurumsal kapasitenin artırılmasını hedefleyen Üreten Şehirler Programı kapsamında uygulama illerinden biri de Manisa'dır. Bu doğrultuda ilde çalışmalar yürütülecektir. Bu doğrultuda proje önerilerinin toplanması, program tanıtımının yapılması ve proje geliştirme faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

- Manisa İmalat Sanayisinde Yeşil Dönüşüm Tematik Teknik Destek Programı

2025 yılında uygulaması tamamlanan Manisa İmalat Sanayisinde Yeşil Dönüşüm Tematik Teknik Destek Programı'nın nihai raporlarının kontrolü, firmalara sunulan proje önerilerinin değerlendirilmesi, uygun fonlara yönlendirme yapılması ve hizmet alımına ilişkin ödemelerin tamamlanması sağlanacaktır.

- Yüksek Teknoloji Yüzey İşlem ve Malzeme Analiz Test Merkezi Projesi

2025 yılı ÜŞEP kapsamında başarılı bulunan "Yüksek Teknoloji Yüzey İşlem ve Malzeme Analiz Test Merkezi" projesine yönelik sözleşme ve uygulama süreci için çalışmalar yürütülecektir.



Kütahya'da Dijitalleşme ve Yaratıcılık Ekosisteminin Geliştirilmesi Projesi

IPA fonları kapsamında sözleşme makamı olan Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca yürütülen Rekabetçi Sektörler Programı'nın "Yaratıcı Endüstriler" alanında *Kütahya'da Dijitalleşme ve Yaratıcılık Ekosisteminin Geliştirilmesi* projesi (3,7 milyon avro bütçeli) destek almaya hak kazanmıştır. Kütahya Belediyesinin başvuru sahibi; Ajans, Kütahya Çiniciler, Fotoğrafçılar ve El Sanatları Esnaf Odası, Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası ve Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin ortak olduğu projenin uygulama faaliyetlerine devam edilecektir. Ajans geçmiş dönemlerde çeşitli şekilde destek olduğu (başvuru sahibi, ortak, iştirakçi, teknik destek vb.) projelerle ilgili gerek olması durumunda raporlama faaliyetlerine devam edecektir.

Türkiye'de Yaratıcı Ekonominin Uygun Şekilde Dönüştürülmesi için Kapasite Geliştirme Projesi (INSPIRE)

Türkiye'de Yaratıcı Ekonominin Uygun Şekilde Dönüştürülmesi için Kapasite Geliştirme Projesi "INSPIRE" projelerinin 2026 yılı içerisinde devam etmesi halinde toplantılara ve etkinliklere katılım sağlanacaktır.

Türkiye Sosyal Kapsayıcı Yeşil Geçiş Projesi (SoGreen)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Kalkınma Ajansları aracılığı ile uygulanan Sosyal Kapsayıcı Yeşil Geçiş Projesi (SoGreen) kapsamında özel sektöre yönelik mali destek programı ilan edilecektir.

- SoGreen GÜDÜMLÜ Projeleri

SoGreen projesi kapsamında desteklenmeye hak kazanan güdümlü projeler bu başlık altında takip edilecektir. Halihazırda ön kabul alan "Jeotermal Kaynakların Kullanımıyla Akuaponik Sistemle Su Ürünleri Yetiştiriciliği Projesi" için rapor hazırlıkları KIR-TUR SOP'ta takip edilecek olup uygulama aşamasında takibi burada yapılacaktır.

- SoGreen Finansman Destekleri

SoGreen projesi kapsamında 2026 yılında özel sektöre yönelik olarak bir mali destek programı ilan edilecektir.

Mekan Temelli Dönüşümler için Yenilikçilik Hazırlık Eylemi

Avrupa Komisyonu Ortak Araştırma Merkezi (JRC) tarafından yürütülen ve Avrupa Birliği'ne üye ve aday ülkelerdeki bölgelerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun politika denemeleri yapmasını teşvik eden Mekan Temelli Dönüşümler için Yenilikçilik Hazırlık Eylemi-(Preparatory Action - Innovation For Place-Based Transformations) (IPBT) kapsamında TR33 Bölgesi'nde (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak), "Fosil Yakıtlara Bağımlılığın Azaltılması" temasıyla uygun politika denemeleri çalışılacaktır. Yaklaşık 12 ay sürecek proje kapsamında, TR33 Bölgesi'nde yerel düzeyde enerji, çevre ve sanayi politikalarına ilişkin sorunlar analiz edilerek çözüm önerileri geliştirilecektir. JRC uzmanlarının teknik desteğiyle yenilikçi politika testleri uygulanacak ve Avrupa'daki diğer bölgelerle deneyim paylaşımı yapılacaktır. Ayrıca yine aynı proje kapsamında kapasite geliştirme eğitimlerine de katılım sağlanacaktır. Proje sürecinde geliştirilecek politika eylemleri, düzenleyici deneme alanı (regulatory sandbox) yaklaşımıyla test edilerek net-sıfır hedeflerine katkı sunacak yenilikçi çözümler ortaya konacaktır.



2.3.5. Program Süresi ve Zaman Planlaması

Tablo 10 – YE-TEK SOP Faaliyetleri Zaman Planlaması

Proje / Faaliyet	2024		2025		2026	
	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay	I. 6 Ay	II. 6 Ay
Araştırma ve Analiz Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Bölgesel ve Ulusal Ölçekte Koordinasyon	X	X	X	X	X	X
İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Tanıtım ve Yatırıma Destek Faaliyetleri	X	X	X	X	X	X
Finansman Desteği					X	X
Teknik Destek Programı			X	X	X	
Güdümlü Proje Desteği	X	X	X	X	X	X
Dış Kaynaklı Fonlara Yönelik Proje Başvuruları	X	X	X	X	X	X
SOP Değerlendirme Çalışmaları	X	X	X	X	X	X

2026 yılı içerisinde YE-TEK SOP kapsamında yeşil üretime yönelik araştırma analiz ve farkındalık çalışmaları yoğun olarak yapılacaktır. Bu kapsamda hem Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı hem de Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) ile ortak çalışmalar yapılması ön görülmektedir. Bölgenin teknoloji düzeyini artırmaya yönelik araştırma ve iş birlikleri de yine yıl içerisinde öne çıkacak faaliyetlerdendir. Firmalara yönelik yönetim danışmanlığı ve yeşil üretim çalışmaları SOP süresince desteklenecektir. Yine firmaların daha teknolojik ürün üretimine, ihracatı geliştirmelerine yönelik çalışmalar SOP süresince devam edecektir. Ayrıca bölgede yatırım avantajları ile ilgili olarak özellikle teknolojik ürün üretimi yapan bölge dışındaki firmalara yönelik tanıtım faaliyetlerine devam edilecektir.

Yerel Kalkınma Hamlesi programına yönelik olarak SOP kapsamında yıl boyunca bilgilendirme etkinlikleri gerçekleştirilecektir. Ayrıca 81 ili kapsayan büyük bir tanıtım ve bilgilendirme etkinliğinin de 2026 yılı içerisinde Ajans tarafından hayata geçirilmesi planlanmaktadır.

SOP kapsamında firmaların hâlihazırda ve gelecekte ihtiyaç duyacağı beşeri sermayeyi sağlamak adına çeşitli faaliyetler yine SOP süresince kurgulanacaktır. 2026 yılında firmaların teknolojik ürünleri üretmelerine, yeşil dönüşümü sağlamaları adına (SoGreen üzerinden) finansman desteği programları ilan edilecektir. Bölgede yeni kurulacak veya kurulma aşamasında olan OSB'lerin yeşil OSB sertifikası almasına yönelik çalışmalar ilgili kurumlarla ortaklaşa devam edecektir. YE-TEK SOP süresince yeşil üretime / dönüşüme yönelik bilgilendirme ve farkındalık toplantıları bölge genelinde tüm kesimlere yönelik olarak sağlanacaktır. Ayrıca dönüşümden olumsuz etkilenecek gruplara yönelik eğitim ve istihdam faaliyetleri de yine SOP süresince planlanacaktır.

2.3.6. İzleme ve Değerlendirme

SOP'ların izleme ve değerlendirme çalışmaları kapsamında Ajans Genel Sekreteri başkanlığında Ajans çalışma birim başkanlarının katılımıyla koordinasyon toplantıları gerçekleştirilecektir. SOP kapsamında Ajans tarafından yürütülecek alt programların ve güdümlü projelerin uygulanmasından Program Yönetimi Birimi (PYB), izlenmesinden ve değerlendirilmesinden İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), AB ve benzeri dış kaynaklı fon bulma ve SOP kapsamında bu fonlara ait projelerin yazılmasından ve yürütülmesinden Proje Geliştirme ve Uygulama Birimi (PGUB), tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden ise Yatırım Destek Ofisleri (YDO'lar) sorumludur. PBKB ise



Ajans ve bölgedeki ilgili paydaşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin koordinasyonu ile çıktılarının izlenmesi, SOP yönetim planı /dönemsel ilerleme raporlarının ve SOP kapanış raporunun hazırlanmasından sorumludur.

SOP'un genel ilerlemesi 6 aylık Ajans faaliyet raporları üzerinden Ajans Yönetim Kurulu tarafından kontrol edilecek, Yönetim Kurulunun önerileri doğrultusunda çalışmalar, iş birlikleri geliştirilecektir.

2026 yılında yapılması planlanan YE-TEK SOP faaliyetleri çıktı göstergeleri ve bütçeleri Tablo 13'te sunulmaktadır.



2.4. Geçmiş Dönem Sonuç Odaklı Programlar

Ajans tarafından 2021 yılında 3 yılı uygulama 2 yılı ise izleme olacak şekilde (3+2 yılı) üç adet SOP kurgulanmıştır:

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

2026 yılı içerisinde bu üç adet SOP ile ilgili devam eden proje ve faaliyetlerin izlemeleri gerçekleştirilecektir. Ayrıca SOP'ların kapanış raporları da hazırlanmaya başlanacaktır.

2.4.1. TURİZM SOP

Proje Teklif Çağruları

- Turizm ve Tarımsal Altyapı Mali Destek Programı (TUTAP)

2022 yılı içerisinde ilan edilen ve sözleşmeleri imzalanan TUTAP projelerinin yerinde izleme ziyaretleri ve proje ödemeleri gibi uygulamaya yönelik faaliyetler yapılacaktır.

Geçmiş SOP'lara ilişkin faaliyetler aşağıda (Tablo 14) özetlenmektedir.

Tablo 11 – Geçmiş Dönem Sonuç Odaklı Program Faaliyetleri Çıktı Göstergeleri ve Bütçeleri

Faaliyet Adı	Sorumlusu	Süresi	Çıktı Göstergesi	Hedef	Doğrulama Kaynağı	Tahmini Maliyet (TL)
Proje Teklif Çağruları (TURİZM SOP)	İDB	01.01.2026 31.12.2026	Uygulanan Proje Sayısı	4 Adet	Ajans Faaliyet Raporu	12.500.000
Geçmiş Dönem SOP Çalışmaları Kapanış Raporları	PBKB	01.01.2026 31.12.2026	Hazırlanan Rapor Sayısı	3 Adet	Değerlendirme Raporu	0
TOPLAM						12.500.000



3. Kurumsal Gelişim

3.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

Proje Havuzu Oluşturma Çalışmaları

Geçmiş dönemlerde bölgedeki paydaşların proje fikirlerini (güdümlü, fizibilite, SOGEP vb.) toplamak amacıyla çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmiştir. Kurum ve kuruluşlarda proje fikri geliştirme farkındalığını artırmaya yönelik bu faaliyetler oldukça faydalı sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Ajans koordinasyonu ile SOGEP'ler kapsamında Bakanlığa sunulan projelerde de bölgemizde önemli başarılar elde edilmiştir.

2026 yılında da benzer şekilde proje havuzunun geliştirilmesi amacıyla her ilde toplantılar gerçekleştirilecektir. Proje geliştirme aşamalarında ilçe/yöre odaklı çalışmalara özellikle önem verilecektir. Geliştirilecek projelerin sahanın ihtiyacını karşılayacak nitelikte olmasına azami derecede dikkat edilecektir. SOGEP ve SOGEP-Anadoludakiler kapsamında ise gençlere/kadınlara yönelik projelerin geliştirilmesi ve 2026 yılı teması kapsamında yerel ürünlerin ticarileştirilmesi için paydaşlar yönlendirilecektir. Etkinliklerle;

- Ajansın bölgeye yön verecek yüksek bütçeli güdümlü projeleri belirlemesi,
- Yatırımcılara önerilebilecek fizibilite fikirlerinin artırılması, ön fizibilitelerin hazırlanması,
- Dış kaynaklı projelerin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Sosyoekonomik Görünüm

Ajans tarafından her yıl bölge illerinin sosyal ve ekonomik verileri farklı kurumların veri tabanlarından toplanarak il bazlı raporlar hazırlanmaktadır. Hazırlanan bu raporlar Ajans internet sitesinde sunulmaktadır. Bu raporlarda nüfus, eğitim, sağlık, dış ticaret, tarım gibi farklı konularla ilgili temel veriler yer almaktadır.

3.2. İş Birliği ve Koordinasyon

Kalkınma Kurulu Toplantıları

Kalkınma Kurulu üyeliklerinin yeniden belirlenmesi durumunda 2026 yılı içerisinde iki defa Kalkınma Kurulu toplantısı düzenlenmesi öngörülmektedir.

3.3. Kapasite Geliştirme

Elektrikli Araçlara Geçiş

2024/7 sayılı Tasarruf Genelgesinin “Resmi taşıtların edinilmesi ve kullanılması” başlığı altında yer alan “Kamu taşıtlarının yerli ve elektrikli taşıtlara dönüştürülmesi amacıyla kullanımdaki taşıtların tasfiye edilmesi kaydıyla kamu alım garantisi kapsamında ilgili mevzuatına göre elektrikli taşıt satın alınabilecektir.” hükmü uyarınca Ajansta halihazırda sıklıkla arızalanan ve riskli olduğu düşünülen hizmet araçlarının elektrikli araçlarla değiştirilmesi planlanmaktadır. Elektrikli araçların alımı sebebiyle Ajans hizmet binası otoparkında elektrikli şarj ünitesi kurulumu da yapılacaktır.



Bilgi İşlem Altyapısının Geliştirilmesi

Bilgi işlem altyapısının güçlendirilmesi amacıyla alınacak her türlü yazılım ve donanım (yeni personelin ihtiyaçları dahil) bu kalemde harcancaktır.

Eğitim Faaliyetleri

Ajans tarafından Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği çerçevesinde, 2026 yılı içerisinde insan kaynaklarının bilgi – becerilerini artırmak, Ajans personelinin bölgeye ve yatırımcılara daha iyi hizmet vermesi için teknik kapasitelerini geliştirmek amacıyla gerek bireysel gerek birim bazında gerekse tüm Ajans personelinin katılımının sağlanacağı bir dizi eğitim gerçekleştirilecektir.

Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı'nda İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığının sorumlu olduğu Kamuda İnsan Kaynakları başlığı altında yer alan 806.3 sayılı tedbirle “*Kamu personelinin niteliğini artırmak üzere ihtiyacı kurumlar tarafından tespit edilecek ve hazırlanacak mesleki, teknik ve kişisel gelişim eğitimleri kamu personeline Uzaktan Eğitim Kapısı üzerinden verilecektir.*” hükmüne istinaden Ajans personelinin bu platform üzerinden eğitim alması sağlanacaktır.

Ajansın çalışmaları kapsamında bilgi birikimini artırmak, analiz ve strateji yönetimlerini öğrenmek adına mevzuatta yer aldığı üzere her personel tarafından en az 30 saat eğitime katılım sağlanması planlanmaktadır.

İnsan Kaynaklarına İlişkin Faaliyetler

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından Ajansımıza tahsis edilen toplam personel kadrosu 57 (1 Genel Sekreter, 1 Hukuk Müşaviri, 38 Uzman, 5 Destek Personeli ve 12 Sürekli İşçi) olup Ajansın personel mevcudu 31.12.2025 tarihi itibarıyla 40'tır. Ayrıca 6 uzman personel alım süreci devam etmektedir. Ajansın ihtiyacına binaen boş olan ve görüşmeleri devam eden yeni tahsis edilecek (destek personeli ve sürekli işçi) kadrolar için Cumhurbaşkanlığı tarafından verilecek izin akabinde alıma çıkılması planlanmaktadır.

3.4. Tanıtım Faaliyetleri

Ajans Tanıtım ve İletişim Faaliyetleri

Ajansın tanıtım ve iletişimine yönelik faaliyetlere bu başlık altında yer verilmiş olup destek ve faaliyetlerin bilinirliğinin artırılması için çeşitli çalışmalar gerçekleştirilecektir. Bu kapsamda basın ve halkla ilişkiler çalışmaları öne çıkmaktadır. Ajans internet sitesine güncel şekilde haber girişleri yapılmakta, bu haberler Ajansın sosyal paylaşım mecraları üzerinden de yayımlanmaktadır. Ayrıca Ajans faaliyet ve duyuruları yerel / ulusal basına servis edilmektedir. Bu şekilde Ajans faaliyetleri ile ilgili bilinçlendirme ve görünürlük etkin şekilde sağlanmaktadır. Ajans faaliyetlerinin 2026 yılında yerel, ulusal ve uluslararası platformlarda daha görünür olmasını sağlamak üzere iletişim ve tanıtım faaliyetleri yürütülmeye devam edilecektir.

Ajansın periyodik yayını olan E-ZAFER dergisinin yayınlarına yılda bir kez olacak şekilde devam edilecektir. Dergi, muhteviyatındaki Yönetim Kurulu ve paydaşlarla röportajlar; Ajanstan, bölgeden ve projelerden haberler, bölgesel kalkınma alanında makaleler, 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 daha önce olduğu gibi Ajans internet sitesi üzerinden yayımlanacaktır.



Ayrıca Ajansın tanıtımında önemli bir rol oynayan, hem personelin kullandığı, hem de toplantı ve benzeri etkinliklerde paydaşlara verilmek üzere hazırlanan kalem, defter gibi ürünler kurumsal kimlik çalışmasına uygun olarak tedarik edilecektir.

3.5. Diğer Proje ve Faaliyetler

Tedarik Faaliyetleri

2026 yılı içerisinde yapılacak her türlü satın alma faaliyeti “Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satınalma ve İhale Usul ve Esasları” çerçevesinde gerçekleştirilecektir. Satın almalar yapılırken fayda-maliyet etkinliğinin 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 2026 yılı içerisinde ortaya çıkacak ihtiyaca binaen gerekli alımlar yapılacaktır. Ayrıca Ajansa bulunan demirbaşların bakım onarımları ve süreli lisansa sahip hakların yenilenmesi bu kapsamda gerçekleştirilecektir.

Afyonkarahisar Yatırım Destek Ofisi için yeni yer arayışına girilmesi kararlaştırılmıştır. İlin kültürünü yansıtan bir konak bulunması halinde izin ve ruhsat işlemleri tamamlanarak restore edilmesi düşünülmektedir. Bu kapsamda taşınma, tadilat ve tefrişat kalemleri için bütçe ayrılmıştır. Ayrıca Ajans merkez hizmet binasının konferans salonunun modern teknolojilere uygun hale getirilmesi için tefrişat işleri yürütülecektir.

2026 yılı içerisinde herhangi bir yeni taşınmaz mal temini planlanmamaktadır. Bununla birlikte mevcut taşınmazlar üzerinde tadilatlar yapılacak ve mutad bakım onarımlar sağlanacaktır. Ayrıca Ajans 2026 yılında rutin faaliyetlerini sürdürmek amacıyla bir dizi hizmet alımı ve tüketim malzemesi temini gerçekleştirecektir. Bu şekilde satın alma işlemi yapılacak belli başlı faaliyetler geçici süreyle yapılacak bilişim hizmeti ile haberleşme, ulaşım, ofis kullanım, toplantı organizasyonu, temsil ağırlama ve benzeri faaliyetlerdir. Kurumsal faaliyetlerle ilgili özet aşağıda (Tablo 15) verilmektedir.



4. Yerel Kalkınma Fırsatları

4.1. Amaç

Ajans tarafından uygulanan sonuç odaklı programlar dışında kalan ancak bölgesel kalkınma anlamında önemli olduğu değerlendirilen konulardan azami fayda sağlanması gerekmektedir. Bu kapsamda gerekli analiz ve araştırmalar, bölgenin potansiyelini gösteren tanıtım faaliyetleri ile ulusal ve uluslararası desteklere yönelik çalışmalar yapılacaktır. Bu çalışmalarda bölge paydaşlarından gelen öneriler de değerlendirilecektir.

4.2. Arka Plan ve Müdahale Gerekçesi

TR33 Bölgesi bulunduğu coğrafya nedeniyle hem sosyal hem de sanayi anlamında gelişmiş birçok ille (İzmir, Bursa, Eskişehir, Konya vb.) komşudur ve oldukça heterojen bir yapıya sahiptir. Komşu illerin gelişmişliği (2024-2028 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi'nde potansiyel küresel il ve üretimde rekabetçi iller olarak sınıflandırılmıştır.) bazı durumlarda nitelikli insan gücünün bu illere göç etmesine sebep olurken bazı durumlarda da bu illerden yatırımcı çekme konusunda fayda sağlamaktadır (Nispeten bölge illerindeki OSB'lerde daha uygun yatırım fırsatları sunulabilmektedir). Yakın illere göre teşvik fırsatları da bölge genelinde daha iyi düzeydedir.

Bölge illeri sosyal gelişmişlik anlamında (*Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması (SEGE) verilerine göre Manisa-20., Kütahya-31., Uşak-34., Afyonkarahisar-42. sıradadır.*) orta seviyelerdedir. SEGE verilerine göre Manisa ili erişilebilirlik, rekabetçi ve yenilikçi kapasite ile istihdamda, Kütahya ili sağlık ve istihdamda, Uşak ili istihdam ile yaşam kalitesi ve mali değerlerde, Afyonkarahisar ise sağlık, yaşam kalitesi ve erişilebilirlikte ortalamanın altında kalmaktadır. Bu veriler bölge genelinde farklı birçok müdahale alanının olduğunu ortaya koymaktadır.

4.3. Sonuç ve Çıktılar

2026 yılında yerel kalkınma fırsatları başlığı altında çalışılması planlanan konularda ulaşılması beklenen sonuç ve çıktılar aşağıda sunulmaktadır (Tablo 16).

4.4. Proje ve Faaliyetler

4.4.1. Araştırma, Analiz ve Programlama

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi İzleme Faaliyetleri

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonunda hazırlanan Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2024-2028) kapsamında yıllık bazda ilerlemelerin takibi yapılacaktır.

Acil Müdahale Gerektiren Konulara Yönelik Araştırmalar

Ajansımız tarafından geçmiş dönemlerde yapılan analizler dikkate alınarak bölge için önem arz eden ve SOP'lar dışında kalan sektörlerle yönelik çalışmalar devam edecektir. Yıl içerisinde ihtiyaç duyulması durumunda yerel kalkınma fırsatları kapsamında araştırma ve analiz çalışmaları yürütülecektir.



Program Sonrası Değerlendirme Raporu

Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nin 47. maddesinde program sonrası değerlendirme ve etki analizi konularına değinilmektedir. Buna istinaden kapanış raporları hazırlanan KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Artırılması Finansman Desteği Programı (KOBİFİN) için program sonrası değerlendirme raporu hazırlanacaktır.

Kalkınma Ajansları Kültür Yayınları

Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonunda, kalkınmanın kültürel boyutları ile bağıntı artırmak ve bölgenin arka planda kalmış ve bugüne kadar öne çıkarılmamış kültür unsurlarının tanınmasını temin etmek amacıyla "Kalkınma Ajansları Kültür Yayınları" çalışması il bazlı olarak yürütülecektir. Bu kapsamda 2025 yılı için belirlenen çalışmaların yayına hazır hale getirilmesi sağlanacak ve 2026 yılında yapılacak yayınlara ilişkin araştırma, hazırlık ve yayına alma işlemleri yürütülecektir.

TR33 Bölgesi Su Kaynakları ve Kuraklık Analizi Çalışması

TR33 Bölgesi'nde artan kuraklık riski ve iklim değişikliğinin etkileri, sanayi, tarım, evsel kullanım ve organize sanayi bölgeleri gibi farklı alanlarda su yönetimi sorunlarını gündeme getirmektedir. Bölgedeki stratejik sektörlerin sürdürülebilirliğini güvence altına almak amacıyla her il için ayrı ayrı su kaynaklarına yönelik analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.

Çalışma, Devlet Su İşleri Bölge Müdürlükleri iş birliğinde yürütülecek olup, güvenilir su verisinin üretilmesi, kuraklık etkilerinin ortaya konulması ve il bazında öncelikli temaların belirlenmesi hedeflenmektedir. Bu sayede TR33 Bölgesi'nin su güvenliğine ilişkin mevcut durum daha net şekilde ortaya konacak, bölgesel ölçekte alınması gereken önlemler için stratejik bir temel sağlanacaktır.

81 İl 81 Ürün Çalışmaları

81 İl, 81 Ürün Programı, Türkiye'nin her iline özgü ürünleri belirleyip, söz konusu ürünleri ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabetçi bir yapıya kavuşturmayı hedeflemektedir. Program, Anadolu'nun yerel değerlerini koruma ve tanıtma amacıyla, her ilde öne çıkan bir yöresel ürünün modern üretim,

tasarım ve pazarlama yöntemleriyle, üretimden pazarlamaya tüm ekosistemi esas alınarak desteklenmesini ve ürün değer zincirinde katma değeri yüksek yenilikçi ürünlere dönüştürmeyi amaçlamaktadır. Yıl içerisinde belirlenen yerel ürünler için iller bazında çalıştaylar düzenlenerek paydaşların görüş ve katkıları alınacaktır. Bu çalıştaylarda ilgili ürünler için sürdürülebilir üretim süreçleri, pazarlama stratejileri gibi çalıştay öncesi çeşitlendirilecek farklı başlıklara odaklanılacaktır. Çalıştay sonrası görüş ve öneriler bir rapor haline getirilecektir. Tüm bu faaliyetler, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından 2026 yılı teması olarak belirlenen "Anadoludakiler / Yerel Ürünleri Ticarileştirme" yaklaşımıyla uyumlu şekilde kurgulanacak; böylece yerel ürünlerin hem kültürel değerlerinin korunması hem de ticari potansiyelinin artırılması sağlanacaktır.

4.4.2. İş Birliği ve Koordinasyon

Koordinasyon Toplantıları

TR33 Bölgesindeki illerde; il koordinasyon kurulu, il afet riski azaltma planı, üniversite proje koordinasyon uygulama ve araştırmaları, ortak tarım politikası ağı izlenmesi, girişimcilik kurulu vb.



toplantıları başlıkları altında illerde çeşitli alanlarda koordinasyon toplantıları düzenlenmektedir. Bu toplantılara Ajans tarafından katılım sağlanarak, devlet yatırımları, afet, tarım gibi başlıklarda görüş verilmektedir.

Bölge İçinde ve Dışında Kurum/Kuruluş Ziyaretlerinin Yapılması

TR33 Bölgesi'nde Ajansın etkinliğini artırmak ve iş birliği olanakları yaratmak amaçlarıyla bölge içi ve dışı kamu kurumları, meslek kuruluşları, STK'lar (iş dernekleri vb.) ziyaret edilecektir. Bu ziyaretlerde bölgenin yatırım olanakları (Yerel Kalkınma Hamlesi öncelikli olmak üzere) tanıtılacaktır. Halihazırda Ajans tarafından hazırlanan (ön) fizibilite raporlarındaki yatırım alanları ile ilgili bilgilendirmeler yapılacaktır.

Uşak İli Su Tüketimi Bilinçlendirme Faaliyetleri

2025 yılında Uşak Merkez'e su sağlayan barajın kuruması nedeniyle şehirde ciddi su kıtlığı yaşanmış ve şehre yalnızca belirli saatlerde su verilebilmiştir. Suyun akışını düzenleyerek tasarruf sağlayan perlatör adlı musluk aparatı, %50'ye varan su tasarrufu sağlaması ve kullanım konforunu artırmasıyla öne çıkmaktadır. Bu kapsamda Uşak Belediyesi ile birlikte mahalle konaklarında düzenlenecek bilinçlendirme ve eğitim programlarının ardından katılımcılara perlatör dağıtılarak halkın katılımı teşvik edilecektir. Dünya Su Günü'nde okullarda benzer faaliyetler yürütülerek öğrencilere perlatör verilmesi ve evlerinde kullanmaları sağlanacaktır. Ayrıca okul, hastane, cami ve kamu kurumlarındaki musluklara da perlatör takılacaktır. Dağıtılan tüm perlatörlerde Ajans ve Bakanlık logolu etiketler bulunacak, böylece görünürlük faaliyetleri de gerçekleştirilecektir.

Bölgesel Proje Konferansları

Bölgedeki kurum ve kuruluşların proje geliştirme kapasitesini artırmak, dış fonlar alanında ortak öğrenme kültürünü güçlendirmek ve kurumlar arası iş birliğini derinleştirmek amacıyla 2026 yılında her ilde birer adet olmak üzere dört il bazlı ve tüm TR33 Bölgesi'ni kapsayacak şekilde bir bölgesel olmak üzere toplam beş Bölgesel Proje Konferansı düzenlenecektir.

Konferanslar, IMS (Bilgi Çoğaltıcıları Sistemi) yaklaşımı doğrultusunda; teorik anlatımlardan ziyade uygulamaya dönük örnekler, iyi uygulamalar ve öğrenilmiş dersler üzerinden kurgulanacak, TÜBİTAK, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, üniversiteler ve ilgili kurumların deneyimli uzmanlarının katkılarıyla yürütülecektir. Bu faaliyetler ile TR33 Bölgesi'nde dış fonlar alanında bilgiyi çoğaltan, paylaşan ve sürdürülebilir kapasite oluşturan bir bölgesel ekosistemin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

4.4.3. Tanıtım ve Yatırım Destek

Firma Ziyaretleri

Bölge genelinde kurulu firmalar ziyaret edilerek Ajans ve destek mekanizmaları ile Yerel Kalkınma Hamlesi ve yatırım teşvik sistemi hakkında bilgi verilecektir. Diğer kurum destekleri, ulusal ve uluslararası fonlar ve ortaklaşa yapılabilecek çalışmalar hakkında istişarelerde bulunulması öngörülmektedir.

Yeni Kurulan Firma Aramaları

Bölge genelinde yeni kurulan firmaların tespit edilmesi, devlet destekleri ve Yerel Kalkınma Hamlesi hakkında bilgilendirme yapılması sağlanacaktır. Görüşmelerde Ajansın ve Bakanlığın çalışmaları hakkında bilgi verilecektir.



4.4.4. Ajans Destekleri

Güdümlü Proje Çalışmaları

Sonuç odaklı programlar kapsamında girmeyen ancak il veya TR33 Bölgesi'ne katkı sağlayacağı düşünülen güdümlü proje çalışmaları için araştırma ve analizler, paydaş görüşmeleri ile saha ziyaretleri vb. faaliyetler hayata geçirilecektir.

4.4.5. AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler

Uluslararası hibe kaynakları takip edilecek ve uygun başvuru sahibi olan kurum/kuruluşlara duyurulması sağlanacaktır. Yaygınlaştırma Ajansın sosyal medya hesapları üzerinden veya doğrudan hibe programının eşleştiği kurum ile irtibata geçme şeklinde de yapılacaktır.

Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen SOGEP kapsamında destek almaya hak kazanan projelerin bazıları Ajansın çalışacağı sonuç odaklı programlarla ilgili olmakla birlikte çalışma programında bütünlük sağlaması açısından YKF başlığı altında verilmektedir:

- 2024 - 2025 SOGEP

2024 ve 2025 yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programları kapsamında bölgeden destek almaya hak kazanan projelerin uygulama faaliyetleri devam edecektir.

- 2026 SOGEP

2026 Yılı Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı kapsamında bölgeden sunulacak projelerin 25 Milyon TL destek alması beklenmektedir. Bölge için önem arz eden ve sosyal sorunlara çözüm üreten sürdürülebilir projeler bu kapsamda çalışılacaktır.

Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) - Anadoludakiler

- 2024 SOGEP – Anadoludakiler

Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı– *Anadoludakiler* kapsamında bölgeden destek almaya hak kazanan projenin uygulama faaliyetlerine devam edilecektir.

- 2026 SOGEP - Anadoludakiler

Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı– *Anadoludakiler* kapsamında bölgeden sunulacak projelerin 20 Milyon TL destek alması beklenmektedir. Başvurularda “*coğrafi özgünlüğü olan, sorumlu üretim ile üretimi yapılan, geleneksel yöntemlerin kullanıldığı, mevcut ya da potansiyel olarak iş yaratma ve bölgesel ekonomiyi destekleme potansiyeli olan ürünler*”e yönelik projeler önceliklendirilecektir.

Çalışan ve Üreten Gençler Programı (ÇÜGEP)

Manisa ili Kula ilçesinde 2022 yılında başlayan projelerin uygulama sürecine devam edilecektir.

Kurumsal Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik Destek Programı

- AFJET SCADA Sistemi Kurulumu

Afyonkarahisar Merkez İlçe'nin ısıtılmasında 3 adet ısı merkezi bulunmakta olup; bunların uzaktan izleme ve yerinde otomasyon sistemi mevcuttur. Halihazırda 2010 yılında kurulmuş olan kontrol sistemi, operatör ve teknik personel tecrübeleri ile değişken koşullara uyum sağlanmaktadır. Gelişen



dünya ve ölçüm-tahmin teknolojileri ile bölgesel ısıtmada kullanılan kaynakların optimum değerlendirilebilmesi için kurulacak yapay zeka temelli SCADA sistemi sayesinde kontrol sisteminin ihtiyacı olan set değerlerinin program algoritması ile hesaplanması hedeflenmektedir. Proje sayesinde şirketin en büyük gideri olan elektrik enerjisinden yaklaşık %20 oranında tasarruf sağlanması hedeflenmekte olup sistemin değişken koşullara önceden tepki verecek olması sebebi ile de ekipmanların ani ve maksimum kapasite çıkışları da engellenecektir.

Türkiye'de Akıllı Uzmanlaşma Stratejilerinin Geliştirilmesi ve Uygulanması için Kapasite Artırımı Teknik Yardım Projesi (CEDIS3)

Proje kapsamında paydaşların etkili akıllı uzmanlaşma stratejileri oluşturma ve uygulama kapasitesinin artırılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda yapılacak çalışmalara katılım sağlanacaktır.

Akdeniz Havzasında Sınır Ötesi İşbirliği Programı (INTERREG-NEXT-MED)

Akdeniz Havzasında Sınır Ötesi İşbirliği Programı (INTERREG-NEXT-MED) Avrupa Birliği tarafından finanse edilen ve ülkemizde Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı'nın Ulusal Otorite görevini yürüttüğü, Akdeniz Havzası'ndaki ülkelerin iş birliğini geliştirmeyi amaçlayan bir destek programıdır. INTERREG-NEXT-MED'e yönelik çalışmalar 2026 yılında yapılacaktır.



5. Sonuç ve Değerlendirme

2026 yılında Ajans tarafından yürütülecek faaliyetler, TR33 Bölgesi 2024–2028 Bölge Planı'nın öncelikleri doğrultusunda kurgulanmıştır. Bu kapsamda, mevcut Sonuç Odaklı Programlar (SOP) çerçevesinde analiz, araştırma ve iş birliği faaliyetleri önceliklendirilecek; konuyla ilgili tüm paydaşların görüş ve katkıları alınarak kapsayıcı bir süreç işletilecektir. Eğitim ve danışmanlık faaliyetleriyle beşeri sermayenin niteliği artırılacak, bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlarda uzmanlık geliştirilmesine yönelik adımlar atılacaktır. Kâr amacı güden kurumların yatırımlarına yol gösterme işlevi 2026 yılında da devam ettirilecek, özellikle ilçe bazlı proje havuzu çalışmaları derinleştirilerek bölgenin özgün potansiyellerini yansıtacak projeler geliştirilmesine önem verilecektir. 2026 yılı için belirlenen “Anadoludakiler / Yerel Ürünleri Ticarileştirme” teması kapsamında da yıl boyunca araştırma-analiz, tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması öngörülmektedir.

Ajans personelinin uzmanlık alanlarının geliştirilmesi, hem bölge planındaki öncelikler hem de yeni SOP'ların ihtiyaçları çerçevesinde sürdürülecektir. Yeşil üretim, dijital dönüşüm, siber güvenlik ve girişimcilik gibi konularda eğitimler ve kapasite artırıcı çalışmalar önceliklendirilecektir. Elde edilen bilgi ve deneyimler, Ajans içinde düzenlenecek koordinasyon toplantılarında tüm personele aktarılacak, böylece öğrenme süreçleri kurumsallaştırılacaktır.

SOP'ların yanı sıra, bölge için kritik öneme sahip, gelecek dönemde değişim yaratabilecek sektör ve konular “Yerel Kalkınma Fırsatları” başlığı altında ele alınmaya devam edilecektir. Bu kapsamda, hem bölgenin güçlü yönlerini öne çıkaran hem de yeni kalkınma imkânları sunan faaliyetler desteklenecektir.

Ayrıca 2026 yılında, Ajansların önümüzdeki dönemdeki yol haritasına katkı sunmak amacıyla gerçekleştirilen Vizyon2040 çalıştaylarının çıktılarına dayalı faaliyetler de kurgulanmıştır. Hem Ajans personeli hem de dış paydaşların katkılarıyla şekillenen bu çalışmalarda, Ajansların gelecekte üstleneceği roller, öncelikli müdahale alanları ve kurumsal kapasite geliştirme ihtiyaçları belirlenmiştir. 2026 Yılı Çalışma Programı kapsamında yürütülecek faaliyetlerde, bu öngörülerden elde edilen sonuçlar da yol gösterici olmuş ve Ajansın stratejik yöneliminin güçlendirilmesine katkı sağlamıştır.

2026 yılında Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında da çalışmalar yürütülecek olup bu kapsamda ulusal ölçekte Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonunda bir zirve düzenlenerek illerin yatırım konularının tanıtılması ve farklı sektörlerde iş birliği imkânlarının geliştirilmesi sağlanacaktır. Bunun yanı sıra bilgilendirme faaliyetleri ve yatırımcı avı çalışmalarıyla mevcut fizibilitesi hazırlanmış yatırımların desteklenmesi ve yeni yatırım konularının belirlenmesi hedeflenmektedir. Böylece Yerel Kalkınma Hamlesi'nin bölgesel düzeyde etkisinin artırılması, yeni istihdam alanlarının açılması ve yerel kalkınmaya ivme kazandırılması öngörülmektedir.

Sonuç olarak, 2026 Yılı Çalışma Programı, SOP'ların uygulanması, Yerel Kalkınma Fırsatlarının hayata geçirilmesi ve Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamındaki projelerin desteklenmesiyle birlikte, bölgenin kalkınmasına ivme kazandıracak şekilde tasarlanmıştır. Ajansın mevcut beşeri, teknik ve mali kapasitesinin bu çalışmaları başarıyla uygulamaya yeterli olduğu değerlendirilmekte, elde edilecek çıktılarla TR33 Bölgesi'nin rekabet gücünün ve yaşam kalitesinin artırılmasına güçlü bir katkı sunulması beklenmektedir.



6. Ekler

EK B) Yurtdışı Fuarlar ve Çalışma Ziyaretleri Tablosu (1 Sayfa)

EK C) Düzenlenecek Etkinlikler Tablosu (5 Sayfa)

EK D) Yapılacak Araştırmalar, Analizler, Stratejiler ve Raporlar Tablosu (3 Sayfa)

EK E) Yapılacak Program Sonrası Değerlendirme ve/veya Etki Analizi Çalışmaları Tablosu
(1 Sayfa)



Genel Sekreter tarafından 4 no.lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 196-(1)/b maddesine uygun olarak hazırlanıp 01.10.2025 tarihli ve 2025-03 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan 1 no.lu karar ile kabul edilen Ajansımızın 2026 Yılı Çalışma Programı, Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 21/1 maddesi gereğince Bakanlık onayına sunulmuştur. Bakanlığın 02.01.2026 tarihli ve E-42359965-106.03-7608596 sayılı yazısı ile 2026 Yılı Çalışma Programı onaylanmıştır. Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 23/2 maddesi uyarınca 2026 Yılı Bütçesi kesinleştirilmiş olup kesin bütçe rakamlarına uygun olarak Çalışma Programı güncellenmiş olup Bakanlığa gönderilmektedir.

15/01/2026

Kutlu ESER

Genel Sekreter

Yönetim Kurulu Üyesi



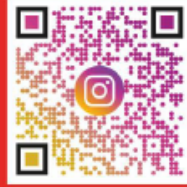
T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI

Kütahya Merkez: Cumhuriyet Mh. Mehmet Dumlu Cd. No: 42
43020 Merkez / Kütahya

Tel: 0 (274) 271 77 61-62

E-posta: info@zafer.gov.tr

Web: <https://www.zafer.gov.tr>



Afyonkarahisar

Adres: Dörtüyl Mh. Turgut Özal Cd. No: 69
ATSO Hizmet Binası Kat: 2 03100
Merkez / Afyonkarahisar
Tel: 0 (272) 212 20 70

Manisa

Adres: Merkez Efendi Mh. Mimar Sinan Bulvarı No: 127
Manisa TSO Bülent Koşmaz Hizmet Binası Kat: 1 45020
Yunusemre / Manisa
Tel: 0 (236) 237 29 47

Uşak

Adres: Sarayaltı Mh. Kılcan Cd. No: 1
Uşak TSO Hizmet Binası Kat: 1 64100
Merkez / Uşak
Tel: 0 (276) 224 43 41

afyoninvest.gov.tr



kuthayainvest.gov.tr



manisainvest.gov.tr



usakinvest.gov.tr