

T.C. Zafer Kalkınma Ajansı'nın 3 aylık yayın organıdır.

Yıl:1 Sayı:1

# MARTI

TR33; Afyonkarahisar - Kütahya - Manisa - Uşak

ISSN: 1303-0272



Türkiye'nin ilk  
Bölgesel Havaalanı

# Zafer Havaalanı Hayata Geçiyor!



24'te

**Makale: Mezo-İktisadi Politikanın Yükselişi: Neden Bölgesel Kalkınma**

*Kamil TAŞÇI,  
Kalkınma Bakanlığı, İzleme,  
Değerlendirme ve Analiz  
Dairesi Bşk.*



37'de

**Kalite Yolunda Yeniliklerle Gelen Başarı: PAGMAT A.Ş.**



46'da

**Afyon Dinar'ın Frig Mirası ve Marsyas Müzik Festivali**

### Değerli Okurlarımız,

Kalkınma kavramının dünya genelinde ve ülkemizde değişmeye başlayan algısı ile birlikte, yerel dinamiklerin etkin kullanımının ulusal kalkınmaya sağladığı etkiler göz önünde bulundurularak 2009 yılında ülkemiz genelinde 26 Kalkınma Ajansı'nın kurulması tamamlanmıştır.

TR33 Bölgesinde (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak) kalkınma ivmesini arttırmak amacıyla aktif olarak çalışan Ajansımız bu süreci Bölgedeki paydaşlarımızla iç içe yürütmek amacındadır.

Yerel kalkınmada katılımcılıktan yola çıkarak Ajans olarak ortaya koyduğumuz tüm destek ve etkinlikleri, Bölgemizden önemli haberleri, bölgesel kalkınmadaki sorunları ve Bölge akademisyenleri ile Ajans uzmanlarımızın akademik makalelerini paylaşacağımız bir periyodik yayın oluşturduk. Kendine özgü içeriği ile üç ayda bir yayınlanacak olan dergimiz MARTI'nın ilk sayısını siz değerli okuyucularımızla paylaşmaktan kıvanç duyuyoruz.

İlk sayımızda Ajansımızın Yönetim Kurulu dönem başkanı Uşak Valisi Sayın Özdemir ÇAKACAK ve Kalkınma Kurulu üyemiz Manisa İl Kültür ve Turizm Müdürü Erdiç KARAKÖSE'nin röportajları yer alıyor. Bölgemizdeki güncel gelişmeleri ve Ajansımızın 2011 yılı içindeki tüm destek ve faaliyetlerine ilişkin haberleri bulacaksınız.

Bu sayıda Kalkınma Bakanlığı İzleme Değerlendirme ve Analiz Dairesi Başkanı Sayın Kamil TAŞÇI bizim için ulusal ölçekte kalkınma politikalarından bölgesel politikalara doğru geçişte ön plana çıkan hususları irdelerken, Uşak

Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölüm Başkanı Prof. Dr. Hakan ALTINTAŞ yeni planlama anlayışı ile birlikte kalkınmanın önündeki sorunlardan bahsediyor ve bölgemizle ilgili öneriler sunuyor. "Türkiye'de Yeni Yapılanma Sürecindeki Kalkınma Ajanslarına Ve Öğrenen Bölgelere Dair...-1" başlıklı yazımda sizlere bölgesel kalkınma politikalarına verilen önemle birlikte günümüzde giderek yaygınlaşan "öğrenen bölgelerden" bahsetmekteyim.

Bölgemizden iyi örneklerin tanımlandığı haber ve röportajları da sizlere her sayımızda sunacağız. İlk sayımızda örnek STK'lardan Türkiye Sakatlar Derneği Kütahya Şubesi Başkanı Hatice YAKAR ile yapılan röportaj yer alıyor. Ajansımızın ilk mali destek programından yararlanan, bölgemizdeki başarılı firma örneklerinden PAGMAT ile ilgili bir tanıtımı da sizlere sunuyoruz.

Her sayıda ilçelerimiz, belde ve köylerimize giderek kırsaldaki sosyo-ekonomik yaşantıdan manzaraları gözler önüne sermek istiyoruz. Bu ziyaretlerden ilkinin Uşak ilimizin Ulubey ilçesine ve İnay köyüne gerçekleştirdik.

Bölgemiz malum olduğu üzere pek çok soyut ve somut kültürel öğelere sahip. Dinar'ın bilinmeyen mirasları ve TR33 Bölgesine ait bazı istatistiksel verileri de bulabileceğiniz dergimizin ilk sayısının siz değerli paydaşlarımıza sunmaktan dolayı memnuniyetimi belirtiyor, MARTI'ya katkısı geçen tüm paydaşlarımıza ve personelimize teşekkür ediyorum.

Gelecek sayılarda sizlerden gelen farklı önerilere de açık olduğumuzu belirterek keyifli zaman geçirmeniz dileği ile sizleri dergimizle baş başa bırakıyorum.

Zafer Kalkınma Ajansı  
Genel Sekreteri

"Üç ayda bir yayınlanacak olan dergimiz MARTI'nın ilk sayısını siz değerli okuyucularımızla paylaşmaktan kıvanç duyuyoruz."

İmtiyaz Sahibi:

Zafer Kalkınma Ajansı  
Yönetim Kurulu Adına

Genel Sekreter

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü:

**N. Bahadır ŞANVER**

Tanıtım ve Koordinasyon Birimi Başkanı

Editör:

**Seray KAÇMAZ**

Uzman  
Tanıtım ve Koordinasyon Birimi

Adres:

**T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI**

Cumhuriyet Mah. Hayme Ana Cad.

METEM Tesisleri Kat:4, 43020,

Kütahya-TÜRKİYE

Tel: 0 274 271 77 61

Fax: 0274 271 77 63

[www.zafer.org.tr](http://www.zafer.org.tr)

**MARTI** Dergisi'nin tüm yayın hakları Zafer Kalkınma Ajansı'na aittir. Dergideki yazı ve fotoğraflar, Ajansın izni alınmadan eğitim ve tanıtım amaçlı kısmi alıntılar hariç olmak üzere hiçbir şekilde kopya edilemez, çoğaltılmaz ve yayınlanamaz. Yazıların dergide yayınlanmış olması, yazarlara ait kişisel görüşlerin ajans tarafından paylaşılması anlamına gelmez. Dergi içeriğinden ancak kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

Görüş ve önerileriniz için:

[marti@zafer.org.tr](mailto:marti@zafer.org.tr)

Grafik Tasarım Baskı:

**Ütopya Grafik**

Çetin Emec Bulvarı Tanyeli Apt.

Kat: 2/3 No: 21-25

Çankaya/Ankara,

Telefon : 0(312) 481 51 53

[www.utopyagrafik.com](http://www.utopyagrafik.com)

## İçindekiler

### Giriş

Zafer Kalkınma Ajansı  
Genel Sekreteri

### Yönetim Kurulu Röportajı

**Özdemir ÇAKACAK**

UŞAK Valisi



### Kalkınma Kurulu Röportajı

**Erdinç KARAKÖSE**

Manisa İl Kültür ve Turizm Müdürü



### Bizden Haberler

Ajansımızın  
Stratejik Plan Çalışmaları  
Tamamlandı



Ajansımızın ve  
Bölgemizin Tanıtım Filmi  
Tamamlandı



TR33 Bölgesi OSB'leri  
Zirvesi Manisa'da  
Gerçekleştirildi



Ajansımız ve Bölge  
Üniversiteleri Arasında  
İşbirliği Protokolü  
İmzalandı



Bölgesel Kalkınma Çalışma  
Grubu Toplandı



Yeni Kalkınma Kurulu  
Başkanımız;  
**Mehmet MÜHSÜRLER**



"Bölgesel Potansiyelin  
Harekete Geçirilmesi Mali  
Destek Programı"  
Uygulamalarına Başlandı



Ajansımız Bölge  
Paydaşlarına  
Araştırma ve Fizibilite  
Desteği Vermeye  
Devam Ediyor



Ajansımızın Yatırım  
Portali "InWest"  
Hayata Geçiriliyor



Belçika-Fransa  
Çalışma Ziyareti  
Tamamlandı



2011 Yılı Teknik  
Destek Başvuruları  
Sona Erdi



Bölgemiz Yeni Mali  
Destek Programları  
ile Kalkınma  
Hızını Arttırıyor



### Bölgeden Haberler

Türkiye'nin En Sıcak  
Jeotermal Kaynağı  
Manisa Alaşehir'de



Zafer Havaalanı Hayata  
Geçiyor



### Makaleler

Mezo-iktisadi Politikanın  
Yükselişi: Neden Bölgesel  
Kalkınma ?

**Kamil TAŞCI**

Kalkınma Bakanlığı İzleme, Değerlendirme ve  
Analiz Dairesi Başkanı

Türkiye'de  
Yeni Yapılanma  
Sürecindeki Kalkınma  
Ajanslarına ve Öğrenen  
Bölgelere Dair...-1

Zafer Kalkınma Ajansı  
Genel Sekreteri

Bölge Planlama ve Bölgesel  
Kalkınmada Yeni Coğrafya:  
Zafer Kalkınma Ajansının  
Şorun Alanlarına Yönelik  
Öneriler

**Prof. Dr. Hakan ALTINTAŞ**

Uşak Üniversitesi  
Kamu Yönetimi Bölümü Başkanı

### Gösterge Tabloları

Seçilmiş Bölgesel  
Göstergeler

### Sivil Toplum Kuruluşları

AB Projesi ile Güçlenen  
Dernek: Sakatlar Derneği  
Kütahya



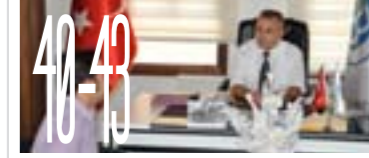
### Başarılı Kobiler

Kalite Yolunda  
Yeniliklerle Gelen Başarı:  
Pagmat A.Ş.



### İlçelerimiz, Beldelerimiz

Bölgesel Gelişmişlik  
Farkları: Ulubey ve İnay  
Ziyareti



### Bölgemizin Turizm Değerleri

Marsyas Müzik Festivali



## Özdemir ÇAKACAK

### UŞAK Valisi

Yönetim Kurulu Başkanı



Öncelikle, kalkınma konusuna kavramsal olarak yaklaştığımızda bize kendi bakış açınızla "kalkınmayı" tanımlar mısınız?

Kalkınma sonu olan bir süreç değildir. Kalkınma süregelen ve sürekli devam etmesi gereken bir olgudur. Teknoloji ilerledikçe, yenilikler arttıkça gelişmenin de hız kazanarak devam etmesi gerekir. Cumhuriyet kurulduğunda ülke olarak "muassır medeniyetler seviyesine" çıkmayı ilke edindik. Bu ilerleme eğitimden, sanata veya spora; her alanda olmalıdır. Tabi en başta ekonomik alanda olmalıdır. Önemli olan toplumun tüm kesimlerinin faydalandığı, dengeli ve istikrarlı bir kalkınma ivmesi yakalamaktır.

**Bir Yerel Mülki İdare Amiri gözüyle ülkemizdeki Bölgesel Kalkınma Ajansları'nı nasıl değerlendiriyorsunuz?**

1985 yılında atıldığım meslek hayatımda Anadolu'nun farklı il ve ilçelerinde görev yaptım. Her ilin ve bölgenin kendine has özellikleri, ekonomik ve sosyal yaşamı, farklı gelişmişlik düzeyleri olduğunu gördüm. Sorumluluğum gereği bulunduğum yerlerdeki koşulların, yaşam şartlarının daha iyi noktalara taşınması için elimden geldiğince uğraş verdim. Ülkemiz benim göreve başladığım yıllardan beri büyük ilerleme kaydetti. Hızla geçen zamanla birlikte

ülkemiz de her alanda hızla kalkıyor, geliyor.

Kalkınma Ajansları ülkemiz için yeni bir oluşum, yeni bir kavram. Kalkınma Ajanslarını farklı kılan; ilk kez birkaç ilin bir arada, bir bölge kavramı altında işbirliği halinde ortak hareket etmesi. Zafer Kalkınma Ajansı ile dört ilin potansiyelleri bir arada değerlendiriliyor. İhtiyaçlar birbirlerini tamamlar nitelikte ele alınıyor. Bu da daha güçlü bir kalkınma perspektifi ortaya çıkmasını sağlıyor.

**Ajansımız 1.5 sene önce faaliyetlerine başladı. Ajans Yönetim Kurulu Başkanı olarak Zafer Kalkınma Ajansı'nın kuruluşundan bugüne kadar geçen zamanı değerlendirir misiniz?**

Zafer Kalkınma Ajansı 2010 yılı başlarında faaliyetlerine başladı. Bir yılı aşkın bir süredir çalışmalarına devam ediyor. Başlangıçta bazı kuruluş sancıları yaşansa da son dönemlerde Ajans, destekleriyle ve faaliyetleriyle bölgede etkisini hissettirmeye başladı. Ajansımız her geçen gün daha çok tanınıyor ve bölge halkına daha fazla hitap ediyor. Yeni ve farklı konseptte bir kurum kurmak kolay bir iş değil. Tam anlamıyla bölgede kendini hissettirmesi için biraz daha zaman gerekli. Ancak bugüne kadar kat edilen mesafenin oldukça memnuniyet ve ümit verici olduğunu söyleyebilirim.

**Ağustos ayı başında Ajans Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı Manisa Valimizden devraldınız. Sizin başkanlığınızda Ajansımızın önceliklerinin ne olacağını düşünüyorsunuz?**

Ajansımızın kuruluşunda eski Kütahya Valimiz Sayın Şükrü KOCATEPE daha sonra da eski Manisa Valimiz Sayın Celalettin GÜVENÇ Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürüttü. Kanunda belirtilen dönüşüm gereği Ağustos ayı itibarıyla başkanlık bir yıl süreliğine Uşak Valiliğine geçti.

Yönetim Kurulu Ajansımızın karar organıdır ve her ay toplanıyor. Önümüzdeki dönemde Zafer Kalkınma Ajansı'nın yeni destek programları açıklanacak. Bu destek programlarından bölgedeki tüm vatandaşların azami düzeyde haberdar olmasını ve mümkünse proje yazmalarını amaçlayacağız. Özellikle proje hazırlama konusunda Ajansımızın verdiği teknik desteği devam ettirerek proje yazma kapasitesinin artırılmasının iyi sonuç vereceğini düşünüyoruz. Bu sayede destek programlarının tabana yayılmasını ve en iyi sonuçları vermesini hedefleyeceğiz.

Ayrıca, Ajansın farklı alanlarda bölgedeki aktörlere ve işletmelerimize yol gösterici çalışmalar yapması, bölgeye yenilikçi fikirler ve uygulamalar getirmesi noktasında gayretlerimiz olacak.



**Sizce Uşak halkının Zafer Kalkınma Ajansı'na dair algıları ve beklentileri nelerdir?**

Uşak halkının Zafer Kalkınma Ajansı'na kuruluşundan bugüne oldukça olumlu bir gözle baktığını ve Ajanstan çok şey beklemediklerini düşünüyorum. Uşaklılar yenilikçi kimlikleri ile bilinirler. Kalkınma Ajansı gibi yenilikçi bir kurum da Uşak'ta giderek daha fazla benimseniyor. Beklentiler devam ediyor.

Zafer Kalkınma Ajansı'nın ilk mali destek programına Uşak'tan diğer illere kıyasla daha az başvuru olsa da başvuruların büyük bölümü destek almaya hak kazandı ve Uşak en yüksek başarı oranına ulaşan il oldu.

"Bölgemizde kritik ve büyük projelerin sayısı arttıkça, bu projelerin sonuçları görüldükçe, bölgede Ajans sayesinde büyük yatırımlar gerçekleştiğinde Ajansın rolü daha iyi algılanacak."

Ben bu vesileyle tüm Uşaklılara Zafer Kalkınma Ajansı'mızın faaliyetlerini yakından takip etmelerini, faaliyetlere ve çalışmalara iştirak etmelerini ve katkı sağlamalarını tavsiye ediyorum.

**Kalkınma Ajansları'nın geleceğini nasıl konumlandırıyorsunuz?**

Kalkınma Ajanslarının kendilerine biçilen misyonu yerine getirdikleri ölçüde önemi artacak kurumlar olduğunu düşünüyorum. Kalkınma Ajansının bölgeye yatırım çekmek, bölgesel kapasiteleri artırmak gibi önemli misyonları var. Bölgemizde kritik ve büyük projelerin sayısı arttıkça, bu projelerin sonuçları görüldükçe, bölgede Ajans sayesinde büyük yatırımlar gerçekleştiğinde Ajansın rolü daha iyi algılanacak.

Son yıllarda ülkemiz ekonomisi başarılı bir tablo çiziyor. Bu tablonun Kalkınma Ajansları sayesinde daha da iyi olacağını düşünüyorum. Ülke gelişiminin Anadolu'nun geneline, daha az gelişmiş illerimize yayılmasında Kalkınma Ajansları aracı rolü üstleneceklerdir.

**Erdoğan KARAKÖSE****Manisa İl Kültür ve Turizm Müdürü**

Kalkınma Kurulu Üyesi



Manisa gibi pek çok tarihi ve kültürel zenginlikler barındıran bir ilimizde oldukça önemli bir görevi yürütmektesiniz. Zafer Kalkınma Ajansı'nın Müdürlüğünüzün çalışmalarını ne ölçüde ilişki olabileceğini düşünüyorsunuz?

Zafer Kalkınma Ajansı'nın varlığı bana göre illerde çok önemli bir şans. Bizim kültür ve turizm alanında pek çok eksiklerimiz ve ihtiyacımız var; bunları yerine getirmeye çalışırken bilinçli bir geleceğin planlanması ve programlanmasının öngörülmesi açısından Kalkınma Ajansı gibi kuruluşlar keşke on yıllar öncesinde ülkemizde kurulmuş olsaydı. Kalkınma Ajansının varlığını, bu tür düzenlemelere planlamacı bir bakış açısı ve çözüme yönelik öngörülerıyla hem bir beşeri destek olarak hem de kaynakların yönlendirilmesinde aracılık edecek büyük bir şans kapısı olarak görüyorum.

Zafer Kalkınma Ajansı'nı kültür ve turizm alanındaki eksikliklerimiz ve yetersizliklerimizin kısa zaman içerisinde giderilip kültür ve turizm açısından zenginleşmiş kaliteli bir yaşam düzeyine ulaşmamıza aracılık edecek çok önemli bir kurum olarak görüyorum. Ben bu yönüyle, özellikle Manisa gibi bir şehirde, Kalkınma Ajansı'nı önemsiyorum. Çünkü Manisa Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından marka kent olarak ilan edilen 15 kentten bir tanesi. Kültür marka kenti olarak ilan edilmesi geçmişten gelen kültürel mirasın zenginliğinden kaynak-

lanan bir kanaat. Ancak kültür marka kentinin gerekliliklerinin yerine getirilerek istenilen kaliteli mekân düzenlemelerinin ve yaşam ortamlarının ilimizde hazırlanması gerekiyor. Bu alanda da Kalkınma Ajansı gibi kurumun varlığı bizim için çok önemli.

Manisa, Uşak, Afyon ve Kütahya alanının jeotermal enerjisinden tutun da doğal alanlarına kadar özellikle geleceğin yaşam şekline hitap edecek miraslar var. Küçük fakat yönlendirici ve akılcı planlamalarıyla yatırımların yapılması gelecekte bölgeyi cazibe merkezi haline getirecektir diye düşünüyorum.

**Ajansımızın danışma organı olan Kalkınma Kurulu'nun üyesisiniz. Katılımcılığı teşvik etmek üzere dört ilden 100 temsilci ile kurulmuş bu kurulun sizce bölgemiz kalkınmasındaki işlevi ve sorumluluğu nedir?**

Kalkınma kurulunun daha işlevsel olması gerektiğini düşünüyorum. Her kurul üyesinin kendi alanına dair görüşlerini bilinçli bir yaklaşımla kurula taşıması gerektiğine inanıyorum. O yüzden Kurulun çalışma temposu içerisinde Kurul üyelerinin daha aktif olmaları, daha fazla sorumluluk almaları gerektiğini düşünüyorum.

Kalkınma Ajansları bu süreç içerisinde bilimsel bir planlama anlayışı ile bu çalışmalarını yürüttüğü için bu durum bütün kurum ve kuruluşlar için bir şans...

**“Kültür marka kentnin gerekliliklerinin yerine getirilerek istenilen kaliteli mekân düzenlemelerinin ve yaşam ortamlarının ilimizde hazırlanması gerekiyor. Bu alanda Kalkınma Ajansı gibi bir kurumun varlığı bizim için çok önemli”**

**Kalkınma Kurulunda dört ilden farklı kesimlerden önemli temsilcilerle birliktesiniz. Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak'tan farklı temsilcilerle birlikte olmanın getirileri nelerdir?**

Kesinlikle, karşılıklı bir sinerji ortamı sağlanıyor. Fikirlerin birbirlerinden etkilenecek ortak kazanımla her ilin avantaj elde etmelerini sağlayacak birçok ilişkiyi beraberinde getiriyor. Böyle bir süreç kesinlikle Ajansın sorumlu olduğu 4 il için de büyük bir kazanım. Bu birlikteliği karşılıklı katkı sağlayabilecek bir ilişki boyutunda görmek, böyle bir yaklaşımla birbirimizi anlamaya çalışmak, bu şekilde algılamak önemli. Algı ve farkındalık oluştuktan sonra eyleme geçmek da-

ha kolay oluyor. Kurul üyelerimizde bu şekilde bir bakış açısı oluştuğu takdirde kesinlikle her üyenin kurula ve diğer üyelere katkısı olacaktır.

**Ajansımızın Bölgemizin kültür ve turizm potansiyelini geliştirmede yapabilecekleri nelerdir?**

İlin her türlü kültürel altyapısının korunması, gelecek kuşaklara aktarımı, ilin gelecekteki yaşam kalitesinin artırılmasına yönelik bir düzenlemeye kavuşturulmasındaki her türlü yatırım faaliyetinde ve tanıtım faaliyetlerinde Kalkınma Ajansının desteğinin çok büyük katkısı olacağını düşünüyorum.

Jeotermal enerjiyle beraber termal kaynakların Manisa'nın sağlık turizmi açısından çok önemli bir geleceğine potansiyel oluşturduğunu düşünüyoruz. Bu alanlar Manisa'nın turizm açısından önemli beklentilerinin olduğu alanlar, bu alanları iyi değerlendirmemiz durumunda ilimizin bir yandan sosyal yaşam kalitesini artırırken bir yandan da ilin turizm altyapısını zenginleştirmiş olacağız. Manisa Kültür Marka Kenti kültürel zenginliklerin bol olduğu ama insanların bunları yaşam alanlarına taşıyamadıkları bir boşlukmuşluğu yaşıyor. Bu tür altyapıların iyileştirilmesinde hem kaynak hem planlama açısından Kalkınma Ajansı bizim için çok önemli bir kurum.

**Manisa ilimizin turizmdeki yeri ile ilgili neler söylemek istersiniz?**

Manisa geleceğin “turizm kenti” olmak zorundadır. Biz bu yönde erken davranır, eksikliklerini giderir ve geleceğinin önünü açan çalışmaları yürütürsek hem Manisa'nın turizm marka kenti olması yönündeki süreci kısaltırız hem daha geniş imkanlarla kaliteli bir yapının organizasyonunu hazırlamış oluruz.

Manisa'nın sahip olduğu zengin tarih ve kültür mirası, örneğin Şehzadeler Kenti olması, Hristiyanlığın 7 kutsal kilisesinden üçünü sınırları içinde bulundurması kültürel ziyaret merkezi olması için potansiyelinin var olduğunu gösteriyor. Yani gerekli altyapı hazırlanarak Manisa Kültür ve İnanç Turizmi açısından bir çekim alanı haline getirilebilir. Manisa'nın potansiyelle sahip

turizm alanları Sağlık Turizmi, Kırsal Yaşam Turizmi, Kültür Turizmi olarak ortaya çıkıyor. Ayrıca, Manisa'nın vazgeçilmezlerinden Spil Dağı yamaç paraşütü, dağ yürüyüşü gibi doğa sporları ön plana çıkarılarak doğa turizmine kazandırılmalı. Mesir Macunu da doğal sağlık organizasyonlarında rol alarak sağlık turizmi açısından değerlendirilmeli; 500 yıllık geleneksel Mesir Macunu'nun Manisa ekonomisine katkı sağlaması desteklenmeli.

**Zafer Kalkınma Ajansına sunduğunuz proje mali destek almaya hak kazandı. Projenizle ilgili bilgi verebilir misiniz?**

Kalkınma Ajansı'na sunduğumuz projemiz başarılı kabul edildi. İlk etapta Manisa'da hediyelik eşya alanında hazırlanmış bir proje bu. Projemizin adı 'Hediyelik Eşyada Manisa Markası'. Amacımız Manisa'daki kültürel mirasımızdan gelen el sanatlarını Manisa'yı tanıtan hediyelik eşyalara dönüştürecek alt yapıyı oluşturmak; bunları marka haline getirmek. Hem el sanatları alanındaki ekonomik darboğazın açılmasına katkı sağlayacak diye düşünüyoruz hem de Manisa'yı hatırlatan ve sembolize eden tasarımlarla Manisa'ya özgü ürünler ortaya çıkarmayı hedefliyoruz. Dumlupınar Üniversitesi Moda Tasarım Bölümü ve Celal Bayar Üniversitesi El Sanatları Meslek Yüksek Okulu ile işbirliği ortağız. Onların da bilimsel desteklerini ürün tasarımlarına yansıtmayı hedefliyoruz. Projenin sonuna kadar



Manisa'yı tanıtan Manisa'nın kültürel zenginliğini ortaya koyan 500 çeşit ürün ortaya çıkartmayı hedefliyoruz. Örneğin tarihte ilk basılan parayı Manisa hatıra parası olarak bronz, gümüş ve altın hallerde pazarlamayı düşünüyoruz. Yine Manisa'yı tanıtan halı ve kilimi hediyelik eşya şeklinde üreterek Manisa hatıraları arasına katmayı düşünüyoruz. Böylelikle

yeni tasarımlarla beraber halıcılığın yaşamasına da katkısı olacak. Halıların üzerine Manisa değerlerini sembolize eden motifler işlenecek. Ağlayan Kaya'nın veya Manisa Tazani'nin bibloları, maketleri, cam işleme tabakları hediyelik eşya olarak değerlendirilebilecek. Bir de Müdürlüğümüzün alt katında özel tanıtım merkezi hazırlıyoruz. Bu kent müzesi Türkiye'de bir ilk olacak ve bilgi sağlama hizmeti verecek. Tamamen dijital bir konseptle, içerisinde 15-16 adet kiosk ile 2 tane dev ekranın bulunduğu, ayrıca teşhir olarak maketlerin de yer aldığı bir



merkez. Manisa'yı tanımak isteyenlere geldiklerinde yarım saatlik bir Manisa turu yaptırabileceğimiz bir ortam hazırlıyoruz. Tematik odalarımız var; Tarihiyle Manisa, Kültürüyle Manisa, Turizmle Manisa, Ekonomisiyle Manisa, Sosyal Yaşamıyla Manisa. Bu tematik alanlarda Manisa'nın geçmişten günümüze kadarki sürecini hem duvardaki yansıtımlarla hem de bilgisayarlı anlatım süreciyle buradaki ziyaretçilere aktarmayı hedefliyoruz.

**Müdürlüğümüzün alt katında özel tanıtım merkezi hazırlıyoruz. Bu kent müzesi Türkiye'de bir ilk olacak ve bilgi sağlama hizmeti verecek.**

## Ajansımızın Stratejik Plan Çalışmaları Tamamlandı

Yeni kurumlar olan Kalkınma Ajansları bölgelerinde kalkınmayı hızlandırma gibi önemli bir rolü üstlenirken bir taraftan da kurumsallaşmalarını gerçekleştirmekteler. Bu doğrultuda, 2010 yılı Şubat ayında faaliyetlerine başlayan Ajansımızın kurumsallaşması sürecinde atılan adımlardan birisi Ajansımızın Stratejik Plan (2011-2013) çalışmasıdır.

Farklı dallardan gelen ve farklı mesleki deneyim düzeylerini haiz uzman ve destek personelin performanslarını üst düzeyde tutmak için kaliteli bir insan kaynakları yönetimi uygulanmalıdır. Ajansımız bu bilinçle, "süreçlerle yönetilen" bir kurum olmak adına herhangi bir kanuni zorunluluk olmaksızın kurumsal Stratejik Plan çalışmasını tamamlamıştır. Plan kapsamında Ajans birimlerinin görev tanımları yapılmış, 2013 yılını

da kapsayacak şekilde amaç, hedef ve faaliyetler kurgulanmış, bunlara ilişkin performans göstergeleri belirlenmiştir. Ajans Yönetim Kuruluna arz edilen ve burada onaylanan Stratejik Plana göre Ajansımız halihazırda kurumsal iş süreçlerini

tanımlamakta ve pozisyon bazında iş analizlerini oluşturmaktadır. Söz konusu çalışmalar ışığında kurulacak Performans Yönetim Sistemi ile personel, birim ve kurum bazında performans değerlendirmeleri gerçekleştirilecektir.

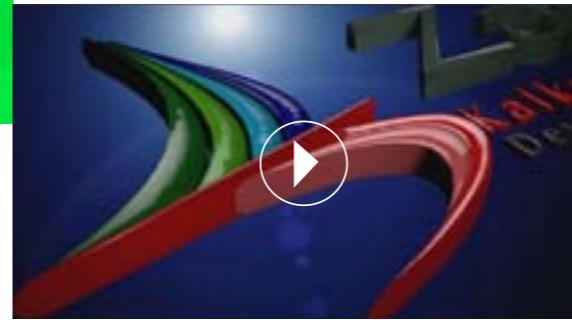


"Ajansımızın kurumsallaşması sürecinde atılan adımlardan birisi Stratejik Plan (2011-2013) çalışmasıdır."

"Zafer Kalkınma Ajansı olarak farklı dillerde tanıtım filmleri oluşturmaya devam edeceğiz."



## Ajansımızın ve Bölgemizin Tanıtım Filmi Tamamlandı



Profesyonel bir yapımcı firma tarafından dört ilimizin merkez ve ilçelerinde 19 gün boyunca yapılan yer ve hava çekimleri sonucunda oluşturulan T.C. Zafer Kalkınma Ajansı ve TR33 Bölgesi tanıtım filmi Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerimizin iktisadi ve sosyal potansiyelleri ile Ajansımızın işlevleri tanıtılıyor. Türkçe ve İngilizce sürümleri bulunan ilk tanıtım filmimiz Ajansımızı ve Bölgemizi kapsamlı şekilde tanıtmak amacıyla oluşturuldu. Bölgemizi etkin şekilde tanıtmaya

sorumluluğunu taşıyan Zafer Kalkınma Ajansı olarak iletişim teknolojilerini ileri düzeyde kullanma amacı çerçevesinde farklı dillerde tanıtım filmleri oluşturmaya devam edeceğiz. Bu amacı gerçekleştirmek üzere, yabancı ve yerli yatırımcılara yönelik hazırlanacak kısa tanıtım filmlerinin yanı sıra, sektörel veya tematik tabanda pek çok tanıtım filmi oluşturulmasını da planlamaktayız. Tanıtım filmine [www.zafer.org.tr](http://www.zafer.org.tr) internet adresimizden veya "youtube" sayfamızdan (zaferkatr33) erişilebilir.

## TR33 Bölgesi OSB'leri Zirvesi Manisa'da Gerçekleştirildi



Zirvede, OSB'lerin mevcut işleyiş koşulları ve karşılaşılan sorunlar tartışıldı. Zirvede ayrıca katılımcılar tarafından Zafer Kalkınma Ajansı'nın OSB'lerle ilgili konularda mali ve teknik anlamda nasıl katkı sağlayabileceği konuşuldu. İleriki dönemde oluşturulacak teknik komitelerin sonuç odaklı olmasının ve Ajansın bu çalışmalarını mali ve diğer destekleri ile güçlendirmesi gerektiğinin altı çizildi.

Bu Zirve kapsamında başlatılan çalışmalar Ajansımızın "Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Eylem Planı" çalışmalarına önemli girdiler sağlamakta.

TR33 Bölgesi Organize Sanayi Bölgeleri Zirvesi 12 Temmuz 2011 tarihinde Ajansımızın organizatörlüğünde ve Manisa Organize Sanayi Bölgesi'nin ev sahipliğinde, Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illeri merkez ve ilçelerinde kurulu 18 OSB'den Bölge Müdürleri ve diğer temsilcilerinin iştirakleri ile yaklaşık 50 kişilik bir katılımı gerçekleştirildi.

Zirve Türkiye'nin en büyük ve en fazla yabancı yatırım çeken OSB'lerinden olan, bu alanda uluslararası ödüllere sahip Manisa Organize Sanayi Bölgesi içerisinde gerçekleştirilen inceleme gezisiyle tamamlandı. İnceleme gezisinde Manisa OSB'ye ait enerji tesisi ve Lojistik Merkezi gezildi. Ayrıca "Vestel City" tesislerinde LCD TV üretim alanları ziyaret edildi ve üretimle ilgili bilgi alındı.

"Zirve Türkiye'nin en büyük ve en fazla yabancı yatırım çeken OSB'lerinden olan, bu alanda uluslararası ödüllere sahip Manisa Organize Sanayi Bölgesi içerisinde gerçekleştirilen inceleme gezisiyle tamamlandı."



## Ajansımız ve Bölge Üniversiteleri Arasında İşbirliği Protokolü İmzalandı



versite-kent işbirliğini geliştirmek ve bu anlamda Ajansımızla Bölge Üniversiteleri arasındaki ilişkiye ivme kazandırmak amacıyla imzalanan Protokol ile;

- Bölgesel Kalkınma alanında ortak araştırma ve analizler,
- AR-GE, inovasyon faaliyetleri ile kümelenme ve kuluçka oluşumlarının planlanmasında işbirlikleri,
- İnsan kaynakları geliştirme politikalarında verimin artırılması; "birlikte öğretim", "staj" gibi mekanizmaların geliştirilmesi ve uygulanması,
- Özel ve kamu sektörlerinde kurumsallaşma ve kalite standartlarının desteklenmesi, hizmet sektörünün gelişmesi ve girişimcilik bilgi ve becerilerinin artırılması,
- Proje yazma kültürü ve yetkinliğinin geliştirilmesi hedefleniyor.

Ajansımız ve TR33 Bölgesi'nde yer alan Afyon Kocatepe Üniversitesi, Celal Bayar Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi ve Uşak Üniversitesi arasında 17 Haziran 2011 tarihinde bir İşbirliği Protokolü imzalandı. Ajansımızın Haziran ayı Yönetim Kurulu Toplantısı esnasında gerçekleştirilen imza törenine Genel Sekreterimiz

Vekilleri katıldı. Üniversite-sanayi ve üni-

"Yönetim Kurulu Toplantısı esnasında gerçekleştirilen imza törenine Genel Sekreterimiz

üniversitelerinin rektör vekilleri katıldı."

İşbirliği protokolü uyanca bir Bölgesel Kalkınma Çalışma Grubu kuruldu. Grup ilk toplantısını 24 Eylül Cumartesi günü Kütahya'da gerçekleştirdi.

## Bölgesel Kalkınma Çalışma Grubu Toplandı



Ajansımızın bölge üniversiteleri ile 17 Haziran tarihinde imzaladığı İşbirliği Protokolünün 4. maddesinde öngörüldüğü üzere, üniversitemizden öğretim üyeleri ve Ajans uzmanlarının yer aldığı bir Bölgesel Kalkınma Çalışma Grubu oluşturuldu. İlk toplantı 24 Eylül tarihinde Kütahya'da gerçekleştirildi. Üniversitemizden özellikle "bölgesel kalkınma" alanında uzmanlığı ve ya ilgisi olan hocalarımız bu gruba dahil oldu. Çalışma Grubunun temel amacı orta ve uzun vadede il ve bölge bazında iktisadi ve beşeri

gelişimle ilgili ekonometrik analizlerin gerçekleştirilmesinde Ajans ve Üniversite işbirliklerini tesis etmek.. Bunun yanında, üniversitemizde il ve bölge bazında kalkınma araştırma çalışmalarının yaygınlığını artırmak.. Toplantı dört üniversitemizden ve Ajansımızdan 20 temsilcinin katılımıyla gerçekleştirildi. Üniversitelerin bölgesel kalkınma alanında mevcut çalışmalarının değerlendirildiği toplantıda Ajansın üniversitelerde daha etkin bilgilendirme ve tanıtım yapma gereği de dile getirildi.



"Çalışma grubunun temel amacı orta ve uzun vadede il ve bölge bazında iktisadi ve beşeri gelişimle ilgili ekonometrik analizlerin gerçekleştirilmesinde Ajans ve Üniversite işbirliklerini tesis etmek."



"İnşa çalışmaları devam eden Zafer Havaalanının etkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlama çalışmaları tartışıldı."

## VI. Kalkınma Kurulu Toplantısı Çavdarhisar'da Gerçekleştirildi

Ajansımızın VI. Kalkınma Kurulu Toplantısı 27 Ekim 2011 Perşembe günü Kütahya'nın Çavdarhisar ilçesindeki Anemon Otel'de Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak'tan 72 üyenin katılımıyla gerçekleştirildi.



Kurul üyelerinin birlikte katıldığı öğle yemeğinin ardından öncelikle Kalkınma Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Teknik Komisyonların raporları mevcut iki ana İhtisas Komisyonu olan "Sektörel Gelişim İhtisas Komisyonu" ve "Kentsel ve Sosyal Altyapı İhtisas Komisyonu"nda eş zamanlı yapılan iki toplantıda değerlendirildi. Kalkınma Kurulu'nun ilk

konularında yapılan 40 toplantıda görüşülen konuları aktardılar. Yapılan konuşmaların ardından Ajansımızın

Ajans tanıtım ve destek faaliyetlerine ilişkin bir bilgilendirme sunumu gerçekleştirdi. 2011 yılı içinde



gündem maddesi çerçevesinde komisyon raporları Kurula aktarıldı. Sektörel Gelişim İhtisas Komisyonu adına Komisyon Başkanı Kütahya Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürü Erdal YILDIRIM, Sektörel Gelişim İhtisas Komisyonu adına ise Komisyon Başkanı Kütahya İl Özel İdaresi Genel Sekreteri Dr. Salih AKKAYA söz alarak bugüne kadar tarım, turizm, sanayi, kentsel altyapı ve sosyal altyapı

verilen proje desteklerinin yanında Ajansımızın Yönetim Kurulu ile birlikte gerçekleştirdiği yurtdışı çalışma ziyareti de değerlendirildi.

Son olarak inşası devam eden Zafer Havalimanının etkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlama çalışmaları tartışıldı. Son gündem maddesi olarak Başkanlık Divanı seçimleri gerçekleştirildi.

## Yeni Kalkınma Kurulu Başkanımız; Mehmet MÜHSÜRLER



27 Ekim 2011 Perşembe günü Kütahya'nın Çavdarhisar ilçesinde gerçekleştirilen 2011 yılının ikinci Kalkınma Kurulu Toplantısı'nda yapılan Başkanlık Divanı seçimlerinde Afyonkarahisar Ticaret Borsası Başkanı Mehmet MÜHSÜRLER 2011-2013 dönemi için Kalkınma Kurulu Başkanı seçildi. Uşak SMMMO Yönetim Kurulu Başkanı İsmail Azmi YILANCIOĞLU ve AFSİAD Genel Sekreteri Muam-

mer TÜRKER Başkanlık Divanı üyeleri seçildiler.

Kalkınma Kurulu'nun 2009-2011 yılları arasında ilk dönem başkanlığını yürüten Uşak Ticaret Borsası Başkanı Sayın Yıldırım AYDOĞAN'a hizmetlerinden ötürü şükranlarımızı arz eder; Sayın MÜHSÜRLER'e görevinde başarılar diler, bölgemiz için hayırlı olmasını temenni ederiz.



## "Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı" Uygulamalarına Başlandı

Geçtiğimiz yıl Aralık ayında Ajansımızın ilan ettiği ve Şubat ayında başvuruları alınmaya başlanan Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı nihai değerlendirme sonuçları Ağustos ayı içinde açıklandı. 20 milyon TL'lik program kapsamında Bölgemizden geç teslimlerle birlikte Ajansımıza toplam 366 proje başvurusu yapıldı. Bu projelerden 99 tanesi ön inceleme aşamasında elendi; geriye kalan 260 tanesi ise Bağımsız Değerlendiriciler ve Değerlendirme Komitesi tarafından teknik ve mali açıdan değerlendirildi. Değerlendirilen 260 projeden 77'si başarılı olurken bunlardan 67'si asil listede, 10'u yedek listede yer aldı. Söz konusu firma/kurumların projelerine 500 bin TL'ye varan hibe desteği sağlanacak"



amacıyla 4 ilde Proje Uygulama Başlangıç Toplantıları yapıldı. Toplantıda sözleşme hükümleri, proje faaliyetlerinin raporlanması, projelerin izleme ve değerlendirme süreci gibi konular hakkında yararlanıcılara bilgilendirme yapıldı. Program kapsamında söz konusu firma/kurumların projelerine 500.000 TL'ye varan miktarlarda hibe desteği sağlanacak.



Temmuz ayı Yönetim Kurulu Toplantısı kararıyla başvuruda bulunan 16 proje Doğrudan Faaliyet Desteği (DFD) kapsamında destek almaya hak kazandı.

## Ajansımız Bölge Paydaşlarına Araştırma ve Fizibilite Desteği Vermeye Devam Ediyor



Bölgemizde sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamak, büyük yatırım kararlarına öncül olmak üzere yapılacak araştırma, stratejik planlama ve fizibilite çalışmalarını desteklemek amacıyla Mayıs ayında kamuoyuna duyurulan ve Haziran ayı itibarıyla de başvuruları alınan Doğrudan Faaliyet Destek (DFD) Programı Temmuz ayında sonuçlandı. Toplamda 950.000 TL'lik hibe dağıtılması planlanan Program'a başvurular bütçenin bitmesi sebebiyle 22.07.2011 tarihi itibarıyla kapatıldı. Temmuz ayı Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan kararla başvuruda bulunan 16 proje DFD kapsamında destek alma-

ya hak kazandı. Azami uygulama süresi 3 ay olan projeler ile TR33 Bölgesi'nde faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarımızın;

- Bölgemizin ulusal ve uluslararası alanda rekabet gücünün ve tanınırlığının artması,
  - Bölgemizin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesi,
  - Bölge'de etkin işbirliği ağlarının oluşturulması ve Bölgenin bilgi iletişim altyapısının geliştirilmesi,
  - Bölgemizin yaşam kalitesinin artırılması
- yönündeki araştırma çalışmaları desteklendi.



Bölgedeki sektörlerin ve avantajların anlatılması amacıyla yatırım portalımız "inWest" önümüzdeki günlerde hayata geçirilecek.



## Ajansımızın Yatırım Portalı "InWest" Hayata Geçiriliyor

Yeni yatırımlar açısından bölge tanıtımının yapılması; mevcut ve potansiyel yerli/yabancı yatırımcılara Bölgedeki sektörlerin ve avantajların anlatılması amacıyla oluşturulan yatırım portalımız "www.inwest.org.tr" önümüzdeki günlerde kullanıma açılacak. İlk etapta, Bölgenin yatırımcılara sunduğu fırsatlar ve yatırım potansiyellerinin tanıtılacağı sitede sonraki aşamalarda, yatırımcıların ihtiyaçları doğrultusunda, eşleştirme gibi faaliyetler

geliştirilerek sitenin işlevlerinin çeşitlendirilmesi planlanıyor.

Yatırımcıların Bölge hakkındaki genel bilgiler, sektörel fırsatlar, Bölgenin ulaşım ve lojistik bilgileri, Bölgedeki yatırım teşvikleri ve destekleri ile Ajansımızın yatırımcılara sunduğu teknik ve mali destekler hakkında bilgileri bulacakları siteye [www.inwest.org.tr](http://www.inwest.org.tr) adresinden ulaşılabilir.

# Belçika-Fransa Çalışma Ziyareti Tamamlandı

8-16 Ekim tarihlerinde Ajans Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Sekreterlik personelinin oluşturduğu 17 kişilik bir heyetle Belçika ve Fransa'ya bir çalışma ziyareti gerçekleştirildi. Bu ülkelerdeki bazı teknoloji gelişim bölgeleri, sanayi ve inovasyon parkları, teknokent vb. yapılanmaları incelemek amacıyla düzenlenen çalışma ziyareti kapsamında Belçika'nın Charleroi kentindeki "Aeropole" Havaalanı Gelişim Bölgesi ve IGRETEC Kalkınma Ajansı, Fransa'nın Strazburg kentindeki Strazburg (Ilkirch) İnovasyon Parkı ve Alsace International Kalkınma Ajansı, son olarak da Nice kentindeki Sophia Antipolis Teknokenti ve Vakfı ziyaret edildi.

Söz konusu özel gelişim bölgeleri yerinde incelenerek, kuruluşları, finans kaynakları, inovasyon süreçleri, yerel yönetimlerin rolleri ve mesleki eğitim kurumlarının işleyişleri ile ilgili bilgi alındı. Ayrıca bu bölgelerle ilgili çalışan Kalkınma Ajanslarının rolleri incelendi.

Ziyaret bölgemizde kurulabilecek teknokent veya benzeri oluşumların planlanması için önemli bir girdi sağladı.

Heyetimiz ayrıca Brüksel ve Strazburg'da yoğun bir Avrupa Birliği programı gerçekleştirdi.

AB programında AB'nin bölgesel kalkınma ile ilgili kurumları ve çalışmalarına odaklanıldı. AB'nin bölgesel destekleri ve inovasyona ilişkin destekleri hakkında bilgi alındı. Görüşülen kurumlar arasında AB Bölgeler Komitesi, Genişleme Genel Müdürlüğü, Araştırma ve



Belçika'nın Charleroi kentindeki "Aeropole" Havaalanı Gelişim Bölgesi ve IGRETEC Kalkınma Ajansı, Fransa'nın Strazburg kentindeki Strazburg (Ilkirch) İnovasyon Parkı ve Alsace International Kalkınma Ajansı, son olarak da Nice kentindeki Sophia Antipolis Teknokenti ve Vakfı ziyaret edildi.



Aeropole Havaalanı Gelişim Bölgesi, Charleroi, Belçika

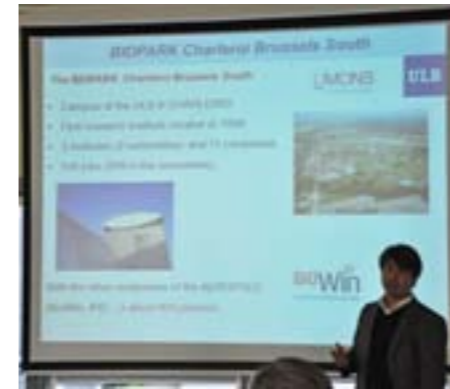
Yenilik Genel Müdürlüğü ve TURBO Ofisi yer aldı. Ayrıca Avrupa Parlamentosu, Avrupa Konseyi ve Avrupa Komisyonu merkezleri ziyaret edilerek çalışmalar hakkında bilgi alındı.

Belçika ve Fransa programı kapsamında ziyaret edilen illerdeki Türk işadamları dernekleri ile bölgemizin ticaret ve yatırım düzeyinin ilerletilmesi için görüşmeler de kaydedildi. Görüşülen kurumlar arasında TÜMSİAD Belçika ve FEDACTIO yer alırken Strazburg'da MEDEST işadamları derneğinin ev sahipliğinde bir toplantıya katılım sağlandı. Ayrıca T.C. Brüksel Büyükelçiliğimizin ev sahipliği ve organizatörlüğünde Brüksel'de faaliyet gösteren derneklerin katılımlarıyla bir toplantı gerçekleştirildi.

Heyetimizin gerçekleştirdiği diğer temaslar arasında Valilerimizin Strazburg ve Aşağı Ren Bölgesi Valisi ile görüşmesi, Yönetim Kurulu Üyelerimizin aynı bölgenin Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı ile görüşmesi, AB nezdindeki daimi temsilcimiz, Brüksel maslahatgüzarımız ve Strazburg başkonsolosumuza ziyaretler ve Brüksel Yunus Emre Kültür Merkezine ziyaret yer aldı.



Strazburg (Ilkirch) İnovasyon Parkı, Fransa





## Bölgemiz Yeni Mali Destek Programları ile Kalkınma Hızını Arttırıyor

## 2011 Yılı Teknik Destek Başvuruları Sona Erdi

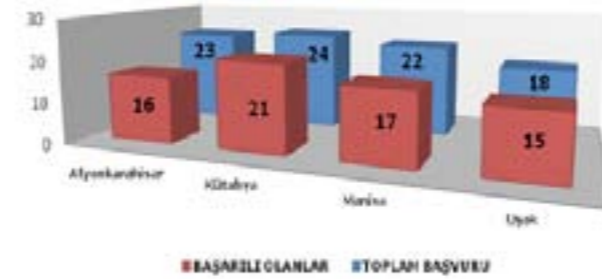


11 Kasım 2011 tarihinde başvuruları sona eren 2011 yılı teknik destek programı kapsamında 83 başvurudan 69 tanesi ajansımızdan destek almaya hak kazandı.

Teknik Destek Programı ile kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşların yatırım bileşeni olmayan eğitim, danışmanlık vb. ihtiyaçlarının desteklenmesi amaçlanmaktadır. 2011 yılı Teknik Destek Programının öncelikleri arasında; yerel yönetimlerin planlama ve süreç yönetimi faaliyetlerinin desteklenmesi ve kurum ve kuruluşların kurumsal yapılarının geliştirilmesi yer aldı.

Ajansımız destek almaya hak kazanan kurumlara eğitim ve danışmanlık desteği sağlayacak.

2010 yılı Teknik Destek Programı kapsamında dört ildeki 87 kurumdan



yaklaşık 1500 kişiye proje yazma konusunda eğitim desteği sağlanmıştır.

Ajansımız 2012 yılında başlatacağı yeni teknik destek programı ile de kurum ve kuruluşlarımıza farklı konularda eğitim ve danışmanlık desteği sağlamaya devam edecek.

Ajansımız 2012 yılında başlatacağı yeni teknik destek programı ile kurum ve kuruluşlarımıza farklı konularda eğitim ve danışmanlık desteği sağlamaya devam edecek.

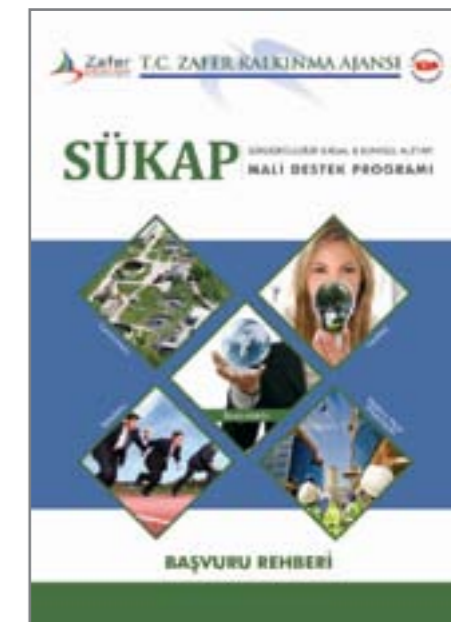
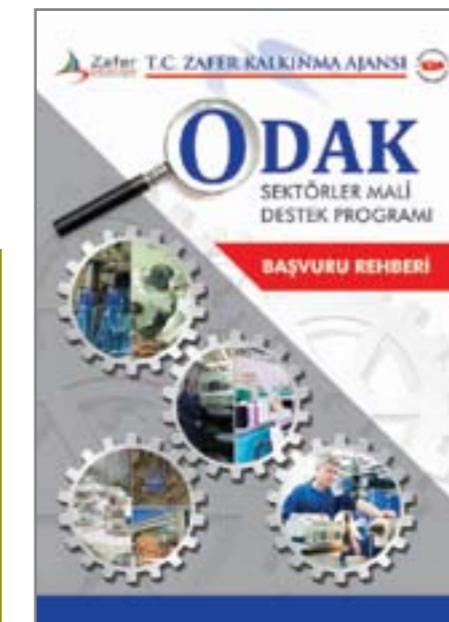
Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı'nın ardından Ajansımız önümüzdeki günlerde iki yeni mali destek programını ilan etmeye hazırlanıyor.

Ajansımız önümüzdeki günlerde iki yeni mali destek programını ilan etmeye hazırlanıyor. Kalkınma Bakanlığı nezdindeki onaylardan sonra kamuoyuna açıklanacak mali destek programlarının ilkinin "Odak Sektörler Mali Destek Programı" adı ile özel sektöre yönelik olarak başlatılması beklenmektedir. Bunun yanında yerel yönetimlere ve kar amacı gütmeyen kurumların çalışmalarına yönelik "Sürdürülebilir Kırsal ve Kentsel Altyapı Mali Destek

Programı" başlıklı ikinci bir programın yürütülmesi amaçlanmaktadır.

İlanların ardından il merkezleri ve ilçelerde bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilecektir.

Yeni mali destek programlarımızın içeriği ve bilgilendirme toplantıları takvimi [www.zafer.org.tr](http://www.zafer.org.tr) internet sitesi ve yerel basın yayın organları üzerinden geniş kapsamlı duyurulacaktır.



## Türkiye'nin En Sıcak Jeotermal Kaynağı Manisa Alaşehir'de



Türkiye'de 1. ve dünyada 4. en yüksek sıcaklığa sahip olan kaynak suyu elektrik üretiminde ve konut ısınmasında kullanılacak.



Afyonkarahisar ve Uşak'taki termal turizm merkezlerine ekonomik hareket kazandırması ve Frig Vadisi'nin turizme açılmasına katkı sağlaması bekleniyor.

## Zafer Havaalanı Hayata Geçiyor

Türkiye'nin bölgesel nitelikteki ilk havaalanı olacak Zafer Bölgesel Havaalanı'nın temeli 22 Nisan 2011 tarihinde Ulaştırma Bakanı Sayın Binali YILDIRIM ve Çevre ve Su İşleri Bakanı Veysel EROĞLU'nun katıldıkları törenle atıldı.

Kütahya'nın Altıntaş ilçesi mevkiinde inşa edilen hava alanının Afyonkarahisar, Kütahya ve Uşak illerimize hitap etmesi amaçlanıyor. Coğrafi olarak Afyonkarahisar ve Kütahya illerimizin ortasında kurulan ve bu illere yaklaşık 50km mesafede bulunan Zafer Bölgesel Havaalanında

öncelikle yurt dışına tarifersiz uçuşlar yapılması, daha sonra tarifeli uçuşların başlatılması hedefleniyor. İç ve dış hatlar olmak üzere yılda 2 milyon kişinin geçiş yapması düşünülen havaalanının, Kütahya, Afyonkarahisar ve Uşak'taki termal turizm merkezlerine ekonomik hareket kazandırması ve Frig Vadisi'nin turizme açılmasına katkı sağlaması bekleniyor.

IC İçtaş Firması tarafından yapı-şirket-devret modeliyle yapılan havaalanının 30 Ağustos 2013 tarihinde, Zafer Bayramı'nda açılması planlanmaktadır.



Geçtiğimiz yıl Ağustos ayında Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından Manisa ve civarında başlatılan sondaj çalışmaları sonucunda Manisa'nın Alaşehir ilçesinde 287 santigrat derecelik jeotermal kaynağı bulundu. 2011 Temmuz ayında Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Taner YILDIZ 'ın katıldığı törenle Manisa Kavaklıdere Örnekköy Jeotermal Tesisi açıldı. Türkiye'de 1. ve dünyada 4. en yüksek sıcaklığa sahip olan kaynak suyu elektrik üretiminde ve konut ısınmasında kullanılacak. Manisa'da bulunan bu jeotermal kaynağın 40 milyon dolarlık doğalgaz ithalatının önüne geçmesi bekleniyor.

Kütahya  
Uşak  
ALTINTAŞ  
Afyon



## Mezo-iktisadi Politikanın Yükselişi:

## Neden Bölgesel Kalkınma ?



Kamil TAŞCI

*İzleme, Değerlendirme ve Analiz Dairesi Başkanı  
Kalkınma Bakanlığı*

Ülkemizde planlı dönem boyunca çok çeşitli bölgesel gelişme politikaları uygulanmıştır. Bölgesel gelişme projeleri, il ve bölge planı deneyimleri, kalkınmada öncelikli yöreler politikası ve bölgesel teşvikler gibi değişik politika araçları ile istenen düzeyde sonuçlar elde edilemediği görülmektedir. Bunun nedenlerinden birisi, bölgesel az gelişmişliğin nedenleri üzerinde değil sonuçları üzerinde odaklanılmasıdır. Yoksulluk ve gelir dağılımındaki dengesizlikler, işgücü niteliğinin düşük olması, yerelde kurumsal kapasitenin gelişmemesi, köyden kente göç ve iller arasındaki nüfus hareketleri, çarpık kentleşme gibi konular aslında Türkiye'nin iktisadi yapısındaki temel sorunların sosyal alana yansımaları ile oluşmaktadır. Bölgesel kalkınmanın iktisadi bir bakışla ele alınması gerektiği, sosyal olumsuz olguların ise iktisadi bakış eksikliğinin bir sonucu olduğu gerçeği kabul edilme-

lidir. Bununla ilintili olarak, bölgesel gelişme politikalarında istenilen başarının yakalanamamasının bir diğer nedeni ise bölgesel gelişmenin tarımsal kalkınma, sanayinin yer seçimi kararları ve ulaştırma, sermaye hareketleri, para politikası ve finans sistemi, dış ticaret ve uluslararası ilişkiler gibi farklı alanlardan yeterince beslenememesidir.

İktisat politikalarının belirlenmesinde, bölgesel kalkınmaya verilen önemin artmasıyla birlikte etkisini halen sürdüren belki de en önemli sorun ise bu politikaların sektör veya kurum odaklı olarak tekdüze bir bakış açısıyla ele alınmasıdır. Oysaki ülkemiz, bölgeleri itibarıyla kalkınmanın farklı evrelerinde bulunmaktadır. Ülkeler arasında olduğu gibi bir ülkenin iç bölgeleri arasında da eşitsizlikler, iktisadi ve doğal kaynakların dağılımında farklılıklar bulunmaktadır. Türkiye'yi tek bir homojen bölge olarak ele alan veya bölgesel karakteristikleri göz ardı ederek uygulamaya geçirilen politikaların beklenen sonuçları doğurmayacağı açıktır.

Krugman'ın İktisadi Coğrafya teorisi kalkınma planlamasında homojenliği red etmekte, ülke içi coğrafi farklılıkların iktisadi yönden ele alınmasını zorunlu görmektedir. Bir ülkenin küresel düzeyde rekabetçiliğini tahlil etmenin en doğru yolu, ülke-içi bölgelerin sektörel olarak küresel rekabetçiliğini uluslararası iktisattan faydalanarak incelemek ve ülke içinde ne olup bittiğinin farkına varmaktır. Bunun da en basit ve açıklayıcı göstergeleri, bölgelerin Gay-

risafi Bölgesel Hasıla (GSBH) büyüme hızları ile sektörel, firma seviyesinde ve işgücü niteliği bakımından yerel uzmanlaşma düzeyleridir. Oysa ki, uluslararası ticaret analizlerinin iktisadi coğrafya veya konum teorisinden faydalandığını söylemek güçtür. Bu tür analizlerde ülkeler boyutsuz olarak düşünülür ve coğrafi konumları ve özellikleri neredeyse hiç dikkate alınmaz. Ancak, ülke içinde bir bölgeye eşit mesafede komşu diğer iki bölge için bile ulaştırma maliyetleri farklılık gösterebilir. Mesela bu komşu bölgelerden birisi ile merkez bölge arasındaki ulaştırma altyapısı daha iyi olabilir, buna bağlı olarak bu bölgeler arasındaki mesafe zaman cinsinden daha kısa olabilir. Pazara hızlı ulaşım nedeniyle ulaştırma ve lojistik maliyetleri düşer, bu da ticareti yapılan malın maliyetine yansır ve bu malı satan işletme rekabet avantajı elde eder.

Rostow'un tanımladığı "Kalkış Aşaması (take-off)" olarak adlandırılan dönemde bulunan Bursa, Kocaeli, Sakarya, Eskişehir, Gaziantep, Denizli ve Kayseri gibi şehirler ise erken sanayileşme dönemini yaşamaktadır. Bu illerin gelecek yıllarda dış ticaret hadlerinde önemli oranda artış görülmesi ve hizmet sektörlerinin ağırlık kazanması beklenebilir. Küresel piyasalarda rekabet edebilme potansiyeli yüksek olan bu iller için ise bilgi ekonomilerinin gelişebileceği arz yanlı politikaların uygulanması önemli olabilir. Türkiye ekonomisi homojen bir yapı sergilememektedir. Ulusal düzeyde bölge dikkate alınmaksızın hazırlanan ve uygulanan "ulusal" nitelikli strateji, plan ve

programların etkisi bu nedenle çok büyük ölçüde merkezlerde (siyasal merkez Ankara, ekonomik Merkez İstanbul, yarımerkez veya bölgesel merkezler İzmir, Gaziantep, Bursa, Denizli, Adana) hissedilmekte, geriye kalan 75 çevre ilde kalkınma düzeylerine göre sifıra yakınsayan bir oranda hissedilmektedir.

Bölgesel kalkınma programları ülke içi bölgeler arasında ekonomik entegrasyonu da hedeflemektedir. Merkezden, uzaktan ve tek homojen bölge (Türkiye) odaklı olarak hazırlanan, organize edilen ve uygulanan kalkınma programları sonucu idari olarak Ankara'ya fakat ekonomik olarak İstanbul'a bağlı birbirlerinden kopuk bölgesel desene sahip bir ülke görünümü ortaya çıkmıştır. Daha açık bir ifadeyle, birbirine komşu iki il olan Diyarbakır ve Şanlıurfa arasındaki iktisadi ilişki, bu iki ilin İstanbul ile olan ilişkisinden daha azdır.

Bir diğer manada, çevre merkezli iktisadi gündeminden büyük ölçüde kopuktur ve merkezden alınan kararlar ile ulusal düzeyde uygulanan politikalar doğrudan sadece merkezi etkilemektedir. Çevre merkezin uyarma etkisi sonucu sadece dolaylı olarak bu politikalarından faydalanmaktadır. Arada yaşanan gecikme çevreden merkeze doğru göç gibi şekillerde kendisini gösterebilmektedir. Göç ise sadece ekonomik bir kopuş değil, telafi edilmediğinde veya önlemler alınmadığında birikimli sosyal yıkımlara neden olabilecek tehlikeli bir süreçtir.

Örneğin, ulusal stratejilerde istisnasız her dönem kendine yer bulan "girişimciliğin geliştirilmesi, gelir dağılımındaki dengesizliklerin düzeltilmesi" gibi genel niyetleri gerçekçi bir zemine oturtacak ve her bölgenin kendi dinamiklerini göz önüne alacak şekilde bölgesel somut politika adımlarının tanımlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu politika adımlarının ne olacağı bölgesel teknokratların hassas ve bilimsel namusu gözeterek ciddi analiz ve sentez çalışmaları sonucu ortaya çıkacaktır. İçinde sorun tespitine yönelik ön analiz (teşhis), bunu bertaraf edecek yöntemler

(sentez), bunların çeşitli senaryolar çerçevesinde duyarlılığının gösterilmesini etki analizleri ile politika önerileri iktisatçı titizliği ve teknokrat pratikliği ile test edilmelisinine ihtiyaç duyulmaktadır.

Diğer yandan, bölgesel teşvikler belirlenirken desteklenecek sektörlerin iktisadi niteliği iyi analiz edilmelidir. Tarımsal üretimin hâkim olduğu bölgelerde salt üretime odaklı bir teşvik tedbirinin başarı sağlamadığı ve sağlayamayacağı açıktır. Düşük kalitede insan gücü ve teknoloji



kullanılarak üretilen tarımsal ürünlerde asıl sorun pazara erişimin kısıtlı olması ve bu ürünlerde talep esnekliğinin yüksek oluşudur. Talep kanallarının açılmasına yönelik tedbirler üretim teşvikinden daha faydalı sonuçlar sağlayacaktır. Ayrıca, ileri teknoloji ve kalifiye işgücü gerektiren ürünlerin üretildiği bölgelerde ise arz yanlı bir teşvik sistemi başarılı olacaktır. Yenilikçi ürünler kendi talebini yaratabilecektir, zira bu ürünlerin talep esnekliği düşüktür ve kısa dönemli tekeli elde edilmesi mümkündür.

Yukarıda belirtilen iki husus göstermektedir ki ne genel ne de bölgesel düzlemde iktisadi politikalar bölgeler

arası gelişmişlik farklılıklarının azaltılması hususunda başarılı sonuçlar vermektedir. Çünkü; Türkiye ekonomisi homojen bir yapı arz etmemektedir. Bu nedenle Türkiye'yi tek bir homojen bölge gibi kabul ederek buna göre ulusal politika belirleme anlayışı ülkenin gerçekleriyle uyumsuzdur. Gelişmiş ülkelerin kalkınma süreçleri dikkatle incelendiğinde makro ekonomik politikaların uygulanmasında bölgesel yaklaşımın ağırlıklı olduğu görülmektedir.

Bu çerçevede, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılmasının artık ülkemizin bölgesel gelişme politikalarının temel hedefi olmaktan çıkarılması gerekmektedir. Bunun yerine, her bir bölgede asgari düzeyde insani yaşam standartlarının yakalanması ve bölgelerin kendi gelişme evresine uygun farklılaştırılmış politika açılımlarının yapılması uygun olacaktır.

Bölgesel politikaların geliştirilmesinde veya bölgeyi dikkate alan ulusal politikaların belirlenmesi sürecinde en önemli hususlardan birisi "bölgeyi anlama" kanallarında yaşanan sorunlardır. Burada bölgeyi anlamaktan kastedilen husus, bir bölgenin iktisadi, sosyal ve kültürel dinamiklerini anlamaya imkan verecek göstergeler setinden müteşekkil bir izleme, değerlendirme ve analiz çerçevesidir. Çünkü, bir ülkede iktisadi gelişme aynı zaman dilimi içinde ülkenin tüm bölgelerinde aynı düzeyde gerçekleşmemektedir. Bunun neden ve sonuçları üzerinde araştırmalar yapılması politika geliştirme ve karar sürecinin niteliğini artırıcı yönde olumlu katkı sağlayacaktır.

Felsefi manada bilgi toplumunu sanayi toplumundan ayıran en temel yaklaşım tez-antitez, siyah-beyaz gibi keskin ayrımlar yerine ara değerler, yorumlar ve yaklaşımların mümkün olduğunu kabul eden, homojenliği red eden kuantum düşüncesidir. Bölgesel kalkınma için ise bölgesel yaklaşımın doğası gereği tek ve mükemmel bir kalkınma reçetesi yoktur. Bu bağlamda, ülkenin alt bölgelerinin tümünü homojen olarak görmeyen yaklaşım, bir bakıma bilgi toplumunun, kalkınma yaklaşımı olarak da ifade edilebilir.

"Bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılmasının artık ülkemizin bölgesel gelişme politikalarının temel hedefi olmaktan çıkarılması gerekmektedir. Bunun yerine, her bir bölgede asgari düzeyde insani yaşam standartlarının yakalanması ve bölgelerin kendi gelişme evresine uygun farklılaştırılmış politika açılımlarının yapılması uygun olacaktır."

# Türkiye’de Yeni Yapılanma Sürecindeki Kalkınma Ajanslarına ve Öğrenen Bölgelere Dair...-1

Genel Sekreter  
Zafer Kalkınma Ajansı

Bunlar:

- Üretim sistemleri için bilgi bankaları/veri tabanının oluşturulması ve bunlarla ilgili profesyonellerin kullanabileceği analitik araçlar geliştirilmesi;

- Bölgesel büyümenin ve istihdamın anahtar problemlerinin tanımlanması ve
- Çok sayıda aktörün desteğiyle ortak bir mekânsal gelişme stratejisinin uygulanması önündeki kurumsal problemleri çözmektir.

Bunları gerçekleştirebilmek için disiplinler arası bir uzmanlık ve araştırma yapısına duyulan ihtiyaç Türkiye için hala temel sorun olarak karşımızda durmaktadır. Her türlü sosyo-ekonomik kalkınma ve analizler için anılan konularla ilgili son derece titiz çalışmaların üstün nitelikli uzmanlar eliyle yapılması gerekmektedir ki; bu olgu ajansların var oluşu ve kurgusunun temel dayanağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda ihtiyaç duyulan araştırma ve planlamaların en önemli gereksiniminin ise sağlıklı ve güncel veriler olduğu ise herkesin malumudur.

Bölgesel kalkınma konusunda yönetsel anlamda ve işin tabiatı gereği pek çok sorunların olacağı, bu sorunların aşılması noktasında rol model olarak almak üzere hangi ülke örneğini inceleyelim çoklu değişkenlerin etkisinde mutlaka bir şeyler öğrenileceği muhakkak. Ancak bunlardan kendimize çıkaracak dersler alınabilmesi ilk etapta çok zor görülüyor. (

Yeni gelişen batı tarzı bölgesel

gelişme kavramına bizce bazı özgün yaklaşım ve çözüm önerileri üretmek en doğru çıkar yol olacaktır. Bu meyanda, bölge vizyonumuzda da vurgulandığı üzere, gittikçe önem kazanan Öğrenen Bölge kavramını benimsemenin yararlı olacağına inanıyoruz.

İnovasyonun sistematik bir yaklaşımı olarak öğrenen bölge kavramı, iş geliştirme ajansları, eğitim kurumları ve yerel yönetimlerin arasındaki bağlantıyla ilişkili bir yapı olarak tanımlanabilir. Diğer bir ifade ile öğrenen bölge tanımı, kümelemeden daha fazla bir şekilde farklı aktörleri hareketlendirerek bölgesel gelişmeyi sağlayan güçlü bir kavram olarak da bilinmektedir (Lagendijk ve Cornford, 2009:209-218). Yani bir bölge kendi kalkınması ile ilgili oluşturacağı ve geliştireceği kapasiteleri bir araya getirerek; dünyadaki küresel gelişmeleri, sermaye ve işgücü akımlarını, teknoloji trendlerini vs. takip etmek ve uygun pozisyonları almak şeklinde sonuç verecek bir dizi faaliyetlerin bütünü olarak da adlandırılabilir olan öğrenen bölge niteliğini kazanmak en geçerli yol olsa gerek. Çünkü değişen çevre şartları içerisinde sürdürülebilir bir kalkınmanın en temel ögesi, değişimi iyi okuyabilmek ve kendini geliştirmektir. Bu niteliğe erişebilmenin anahtarı ise stratejik düşünme kabiliyetinin bölgesel aktörlerce benimsenmesi ve uygulanması olacaktır.

Yukarda bahsettiğimiz genel sorunları aşmada ve bölgemizin gelişmesine giden bize özgü metot ve çözüm yollarını bulmada öğrenen bölge

konsepti üzerinde durulmaya değer bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede öğrenen bölgelerde strateji geliştirme konusunun ele alınmasında yarar olduğu düşüncesindeyiz. Bu amaçla Martı dergisinde bir seri yazı ile konunun devamını getirmeyi murat etmekteyiz.

Konuyu anlama ve farklı veçhelerine geçiş yapmaya zemin oluşturmaya açısından “bölgesel kalkınma politikalarının küresel tehditlere nasıl direnç kazanabileceği, bilgi ve network ekonomilerine nasıl karşılık geleceğini (evrilebileceğini) ve kalkınma sürecinin stratejik yönetimle nasıl yönetilebileceği” sorularını sormak yerinde olacaktır. Bu tarz sorulara ilerleyen bölümlerde “efradını camii, ağıyarını mâni” bir tarzda direk veya dolaylı cevaplar vermeye çalışacağız.

Stratejik planlamanın kendi içindeki handikaplarını hatırla tutarak bu konuya biraz daha yakından bakmakta yarar olacaktır. (Sotara, 2004:8) Genel bir kavram olarak stratejik düşünme bir yetenek olup soyut düzeyde analitik düşünme ile sezgiyi bir araya getirmektir. Bu yüzden stratejistler bilinmeyen, irrasyonel ve tahmin edilemez faktörleri dikkate aldıkları kadar görünen şeyleri, parayı, teknolojiyi, üretimi vb. şeyleri de dikkate almak zorundadır. Stratejik düşünme; ferdi bir kabiliyet ve tutum olup, bireyin bilişsel mekanizması tarafından ve a) dünyayı nasıl gördüğü veya dünya konsepti, b) dünya ile ilgili olay ve bilgileri öğrenme kanalları, c) değerleri ve ideal dünya algısı aracılığıyla oluşturulur.

Bu nedenle stratejik düşünme akıl, duygu ve sezgileri birleştirme sanatıdır. Stratejik planlama ise bunların kolektif ve organize bir modu diğer bir ifade ile izleme ve değerlendirmeye fırsat oluşturabilecek tarzda stratejik düşüncenin yazılı halidir. Stratejik yönetim ise tasarlanmış stratejileri hayata geçirmek için organizasyon yapısı ve kültürü ile birlikte ortaya konulan dinamik çabaların bütünüdür. Stratejik planlama kavramı daha çok askeri ve istihbari bir nitelik taşımakla birlikte, kar maksimizasyonu amaçlı bir rasyonel planlan-

lamada ekonomik bir argüman haline gelmekte ve kendine önemli bir alan açmaktadır.

Bölgesel kalkınma manifestosu son derece geniş bir kavram olup; gerçekleştirilebilmesi çok değişken, kurumsal yapılanması oldukça karmaşık, çoklu aktörleri ve değerleri ile bakıldığında klasik stratejik yönetim kapsamının içine sokulması oldukça zor bir kavramdır. Bu tarz bir bölgesel kalkınma politika oyunu, çoğulculuğun ve çoklu dinamik ağların mantığını çok iyi anlamayı ve modern yönetişimin gereklilikle-



tarafından üretilen ve plan hiyerarşisinde ulusal kalkınma planlarından sonra gelen Bölge Planıdır. Bu planda yer alan bölgesel stratejilerin bölge kurumlarının faaliyetlerine rehberlik etmesi beklenir. Ancak pratikte bu beklenti yerini bulmamakta, kurumlar kendi ihtiyaçları doğrultusunda ve kendi hâkimiyet alanlarını genişletme yaklaşımı ile faaliyetlerini yerine getirmektedir. Bu ise bölgesel planlamanın en bariz zaafı olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu açıdan bölgesel ortaklıkların kurulmasının mümkün olabileceğini fakat uygulamanın ise zor olacağını söylemek durumundayız. Bu durumda bireylerin ve kurumların bençilce ve sadece kendi açılarından olayları değerlendirmelerinin önüne geçmek için gerçek ortaklığın stratejilerde gerçekleşmesi ile birlikte kurulabileceğini söyleyebiliriz. Bölgesel sosyo-ekonomik kalkınmada tek bir stratejiden yola çıkmak yerine bölgenin tüm kaynaklarını, ulusal ve uluslararası kaynakları bir network yönetimi yaklaşımı ile ele alarak ve bölgenin tüm aktörlerini kalkınma hedefinde seferber edecek bir yönetim sergilemek yerinde olacaktır.

Kısacası, bölgesel kalkınma stratejilerine bakıldığında denilebilir ki strateji geliştirilmenin zorlukları malumdur ve bu süreçte ortaya konan stratejiler her zaman doğru veya her zaman yanlış olacak diye bir şey yoktur. Bu durumda esnek bir strateji geliştirme ve her değişim öncesi bir öğrenme ameliyesini yerine getirmek doğru bir yaklaşım olacaktır. Bu yaklaşım, yukarıda da ele aldığımız gibi, öğrenen bölge yaklaşımının bir zorunluluğudur. Başlangıçta geliştirilen stratejilerin, uygulamaya konulduğunda, uygun olmaması veya yetersiz olması halinde sürekli dinamik olarak değişebilir bir yapıda olabilmeleri bu esneklik açısından elzemdir.

jileri – Kalkınma Ajansları İlişkisi Ve Tr32 Bölgesi Uygulama Arayışı”, KEAS’09, Denizli

2. LAGENDIJK, Arnoud ve CORNFORD James; (2000), “RegionalInstitutionsand Knowledge &Tracking New Forms of Regional Development Policy”, Geoforum 31

3. SOTARAUTA,Markku; (2004), “Strategy Development in Learning Cities, University of Tampere”, Networking paper, 8

4. HAUGHTON,Grahamve COUNSELL Dave, (2004), “RegionsAndSustainable Development: Regional Planning Matters”, TheGeographicalJournal, , vol, 170, , no. 2

“AB ülkelerindeki bölgelerde ve şehirlerde AB bölgesel politikalarına uyumlu bölgesel kalkınma amaçlı stratejik planların yapılması gittikçe önem kazanmaya başlamıştır.”



## Bölge Planlama ve Bölgesel Kalkınmada Yeni Coğrafya:

# Zafer Kalkınma Ajansının Sorun Alanlarına Yönelik Öneriler

Prof. Dr. Hakan ALTINTAŞ

Uşak Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü Başkanı

gereksinimler yaratmaktadır. Bunlar arasında, konut, eğitim, sağlık, ulaşım ve refah sayılabilir. Bu gereksinimlerin karşılanamaması durumunda ise sürdürülmesi güçlenen kentsel gelişme ya da gelişememe durumu ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, sürdürülebilir bölgesel kalkınma çerçevesindeki tartışmalar kentler ve kentleşme üzerinde yoğunlaşmakta, özellikle gelişmekte olan ülke kentlerinin karşı karşıya olduğu sorunlar, tartışmalar içinde büyük bir yer tutmaktadır. Gelişmekte olan ülke kentleri, kentsel yoksulluk, temiz su eksikliği, yetersiz atık yönetimi ve kirlilik kontrolü, tıkanıklık ve kalabalığa bağlı kazalar, uygun olmayan arazi kullanımı, tarihi ve doğal mirasın kaybı, hassas toprakların işgali ve bozulması ile bu faktörler arasındaki ilişkiye bağlı problemlerle karşı karşıyadır. Gelişmekte olan ülke kentlerinin çoğunda, temel çevresel altyapı ve hizmetin mega kentlerde veya ikincil kentsel merkezlerde sağlanması, artan ölçüde olanaksız hale gelmektedir. Çevresel sorunlar, insan sağlığı, yaşam kalitesi, kentin verimliliği ve çevreleyen ekosistem üzerinde doğrudan negatif etkilere dönüşmektedir. Dünyanın pek çok mega kentleri bölgesel boyutlara ulaşmıştır. Bu kontrolsüz mekansal yayılma, çevrenin bozulması yanında pek çok kentte kesin bir şekilde artan ulaşım, iletişim ve altyapı maliyetlerine yol açmaktadır. Kontrolsüz gelişmeden dolayı konut, su, kanalizasyon ve kamu hizmetleri aşırı pahalı hale gelmektedir. Öte yandan, hızlı demografik ve ekonomik büyüme tarafından yaratılan baskı, kentlerin etkin yönetim politikaları ile yeterli altyapı ve hizmet verme yeteneklerini tehdit etmektedir. Bunun yanında, kentler genellikle en verimli tarım toprakları üzerinde kurulmuş olup, büyümeyle birlikte bu toprakların

gereksiz kaybına neden olunmaktadır. Gelişmiş ülke kentlerinde ise, yüksek düzeydeki evsizlik, işsizlik, suç ve şiddet ile kalifiye olmayan ya da işsiz olan nüfusun eskiden kent merkezlerinde yoğunlaşması temel problemleri oluşturmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerde kent yoksulluğunun giderilmesinde mevcut araştırma ve genel bilgi düzeyinin sorunsal çözme kapasitesi, sorunsalın nedeni ve çözüm için benimsenen politik yaklaşımların yeni bölgesel kalkınma stratejilerinin gözden geçirilmesi bir zorunluluk haline gelmektedir.

Literatüre bakıldığında; Castells'e göre bilgi yoğun üretim tarzının gelişmesi, bilgi teknolojisinin hızla ilerlemesi ve kapitalizmin yeniden yapılanması arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu dönüşüm, günümüzde endüstrinin yerleşimi, çalışma ilişkisi ve şekillerini etkilediği gibi, hızla kentlerimizin hem formları hem de uzamsal örgütlenmeleri bakımından yeniden yapılanmalarını derinden etkilemektedir. Mikro elektronik/komünikasyon teknolojileri ile genetik mühendisliğine dayanan yeni teknolojik paradigma ve yeni bir ekonomik yapı üzerine yükselen toplumu, Castells network toplumu olarak tanımlamaktadır. Bu toplumdaki ekonomi, üç temel özelliğe sahip olmaktadır:

1) Bilgiyi üretme, işleme ve yönetim kapasitesi bir kentin, firmanın ya da bölgenin üretkenliğini belirleyen en önemli faktörlerden biri olarak ortaya çıkmaktadır.

2) Yeni ekonomi küresel bir özelliğe sahiptir. Merkez ve stratejik ekonomik aktiviteler bir ünite olarak küresel düzeyde gerçek ya da seçilen zaman diliminde gerçekleştirilmek zorundadır.

3) Yeni ekonomi, bir ilişkiler ağına bağlı olarak sürmektedir. Bu esnek dünya ekonomisi ağının ve bilginin üretimi sürecinde, ağısal girişimler, yeni ekonomik örgütlenme formları olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bilgi ve telekomünikasyon teknolojileri bütün ekonomik faaliyetleri ve bu arada firmaların üretim süreçlerinin örgütlenmesi üzerinde dramatik izler bırakmaktadır.

Günümüzdeki temel ekonomik değişimlerin temeli, XVIII. ve XIX. yüzyıldaki tarımsal ekonomiden endüstriyel ekonomiye geçiş döneminde bulunabilir. Castells'in analizinde ilginç olan nokta; bu gelişme trendinin yeni bir olgu olarak ortaya çıkmadığıdır. Ekonomilerin bölgesel yayılım sürecine girdiği bundan 62 yıl önce Clark tarafından iddia edilmiştir. 1980'lerde gelişmiş ülkelerdeki toplam iş gücünün %30-40 oranı bilgi endüstrilerince istihdam edilmiştir.

Bazı yazarlara göre, bu aktiviteler hala eski üretim tarzına dayalı olarak sürdürülüyor. Gerçekte olan ise, küreselleşmeye paralel olarak bilginin ekonominin yeni kompozisyonundaki ana rolünün giderek ön plana çıkmasıdır. İleri derecede teknoloji kullanarak üretim yapan işletmeler ve hizmet birimlerinin, giderek artan bir trendle üretim sürecinden ayrıştığı söylenebilir. Günümüzde stratejik önemi gün geçtikçe artan bilgi artık önemli bir üretim faktörü olduğu için, hangi mekanda olursa olsun zenginliğin ve refahın ana kaynağıdır. Post endüstriyel ekonomi, temelde ağlar içinde sürekli devinim içindeki bilginin akışına bağlı hale gelirken geçmişin tirajik ilişkilerinden bağımsız bir konuma ulaşmıştır.

Diğer taraftan, bu süreç aynı zamanda küreselleşen bir dünya ekonomisinde gerçekleştirilmekte olan geniş bir alandaki faaliyetlerin koordinasyon ve kontrolünü çok önemli bir hale getirmektedir. Bu da uzmanlaşmış yönetimsel aktivitelerin belli stratejik mekamlarda toplanmasını gerektirmektedir.

Küresel kentlerin ekonomik ve yönetsel fonksiyonlarıyla birlikte ortaya çıkmalarında da, yine ulaşım, bilgi ve telekomünikasyon teknolojilerindeki ilerlemelerin rolü ön plana çıkmaktadır. Saskia Sassen'in belirttiği gibi üretimin uzamsal yayılımı ve uluslararasılaşmayı da içeren gelişme trendi, merkezi

hizmetlerin bilgi ekonomisi içerisinde yeniden tanımlanması, yapılandırılması ve düzenlenmesi için stratejik yönetsel kararlar alınmasının önemini arttırmaktadır. Bundan 25 sene önce üretim merkezleri olan Detroit (A.B.D.) ve Manchester (İngiltere), şimdilerde finansal ve yüksek oranda uzmanlaşmış hizmet merkezlerine dönüşme süreci içine girmiştir.

Zafer Kalkınma Ajansı'nın Faaliyet Alanları Üzerine Genel Değerlendirmeler ve Öneriler

Dünya siyasal ve ekonomik haritasının değişimi ülkemizi özelde de Ege bölgemizin etki alanı sınırlarını değiştirmiş, yeni olanakları ortaya

cazibesine bağlıdır. Gelişmekte olan bir ülkenin kentleri olarak bu üç kentimiz, ülkemizdeki diğer kentlerden çok daha farklı sorunlarla karşı karşıyadır. Bu sorunların başında ise, fiziksel ve sosyal alt yapı yetersizliği gelmektedir. Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerinin bölgesel merkez olma avantajını değerlendiremediği görülmektedir. Bugüne kadar bu avantajın değerlendirilmesine yönelik merkezi yönetim ve diğer kamu otoritelerinden kapsamlı ve birbiri ile ilişkili stratejiler ve projeler geliştirilememiş ve hayata geçirilememiştir.

Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı'nın, TUIK'in, Devlet Planlama Teşkilatı'nın ve Uluslararası Para Fonu



çıkarmıştır. Bir yandan Avrasya doğuya yeni açılımları sağlarken öte yandan AB adaylığı bu sınırları büyütmektedir. Ege bölgesinin bu stratejik konumu Avrupa'nın Akdeniz kanadında önemli bir ekonomik ve mekansal açılım fırsatlarına olanak sağlamaktadır. Ege bölgesi bu açıdan küresel ekonomik ve malî sistem içinde liberalleşme ve bütünleşme eğilimi devam ettiği süreçte gelişmiş ülkeler ve bölge ülkeleri için bölgesel merkez olarak alternatif olmanın stratejik avantajına sahip bulunmaktadır.

Zafer Kalkınma Ajansı'nın faaliyet alanındaki Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimizin Ege bölgesini de aşarak sadece Türkiye piyasasını değil, aynı zamanda bölgesel piyasaları da aşan bölgesel ve küresel bir kontrol merkezi olması, Türk ekonomisinin üretim ve hizmet yatırımları bakımından genel

(IMF)'nin verilerinden yola çıkarak hazırladıkları 81 ilimizin değerlendirildiği çalışmaya göre göre: Uşak : Kişibaşı Gelir 6 bin 477 TL ile 71. sıra, Kütahya : Kişibaşı Gelir : 11 bin 613 TL ile 43. sıra ve Manisa : Kişibaşı Gelir : 15 bin 158 TL ile 18. sırayı paylaşmaktadır. Farklılığın geniş bir zemine yayılması bölge planlama faaliyetlerinin rasyonel esaslara göre yürütülmesini önemi ortaya çıkmaktadır.

**Nedenlerin analizi yapıldığında karşılaşılan sorunlar şunlardır:**

Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa illerinin faaliyetlerini destekleyecek nitelikte proje üretilememesinden kaynaklanan sorunlar ve kurumsal arası ve yerel ile merkez arasında karar alma süreçlerindeki koordinasyonsuzluktan kaynaklanan sorunlar, Stratejik planların hazırlanmasında ve projelerin hazırlanmasında veri toplamanın ve niteliksel

“Yerel yönetimlerin kullanacağı coğrafi bilgi sistemleri ile üretilecek ve değişimi takip edilebilecek kentsel veri tabanları hazırlanmalıdır. Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimizde güçlü iletişim ve ulaşım alt yapısı kurularak dünyaya açılım merkezleri oluşturulmalıdır”

Dünyamız yeni binyıla hızlanan küreselleşme olgusu ile birlikte adım atmıştır. Küreselleşme sürecinin oluşturduğu yeni coğrafya: Dünyada birçok ekonomik finansal, politik, ulusal güvenlik, çevresel, sosyal, kültürel akımlar, üniter, federal veya monarşik yönetimlerce yönetilen ülkeleri etki alanı içerisine almaktadır. Teknolojik bağlantılar, piyasalar ve bireyler yoluyla kıtalararası mesafeleri birbirine bağlayan bir ağısal yapı ortaya çıkmaktadır. Bu yapı bir dizi ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel yenilikler getirerek mevcut kurum ve kuralları değişime zorlayacak bir gelişme göstermektedir. Açıkça, yeni coğrafik yapı: ulusal devlet politikalarıyla ilişkili, dünya insanların günlük yaşamlarında daha fazla etkisi hissedilen, insanların, sermayenin ve uluslararası serbest mal hareketliliğinin oluşturduğu ve küresel piyasa güçlerinin yer aldığı bir dünya tasviridir.

Kentsel alanların özellikleri ve bu alanlara doğru gerçekleşen akım, toplumsal yeniden üretim için kitlesel

analizlerin karar verici kamu otoritelerince yeterince önemsenmemesinden ve nitelikli üst düzey kamu yöneticilerinin karar alma süreçlerini iyi yönetmemesinden kaynaklanan sorunlar, kamu ve özel sektör kadrolarının hem de diğer yerel aktörlerin deneyimsizliklerinden kaynaklanan sorunlar, Yerel sosyal yapılardan ve siyasal ilişkilerden kaynaklanan sorunlar, Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa illerine yönelik Bölge Planlama stratejilerinin hem yerel ve merkezi kamu yöneticileri hem de kamunun teknik personeli tarafından bilinmemesi ve/veya desteklenmemesinden kaynaklanan sorunlar'dır.

Türkiye'nin bölgesel merkez avantajının kullanılmasında geliştirilmesi hedeflenen strateji önerisi geliştirilerek bu üç kentimizin "Bölgesel Bir Tarım-Hayvancılık ve Hizmet Merkezi" olarak bölgede birincil konuma yükseltilmesi gerekmektedir. Dünya ekonomisinde gelişmiş ülkeler finans ağırlıklı hizmetler sektöründe yoğunlaşmakta, sanayi ve tarımsal üretimini geliştirmekte olan ülkelere bırakmaktadır. Teknoloji, katma değer ve gelir yaratmada hizmet sektörü artık sanayi ve tarımsal üretimini geride bırakmıştır. Sanayi yatırımlarını içeren doğrudan sermaye yatırımları özellikle geliştirmekte olan ülkelere yönelik olarak bu nedenle artmaktadır. "Bölgesel kalkınma hiyerarşisi içinde Kütahya, Afyon ve Manisa hangi konumda yer almalıdır?" Hangi değişim, dönüşüm ve potansiyelleri ön plana çıkararak sisteme entegre olmalıdır? sorularının açılımları bu üç kentimizin gelecekteki konumunu belirleyecektir. Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimizin Ege Bölgesi'nde ve dünya çapındaki etkinliği diğer kentlerimiz ile kıyaslandığında tarımsal ve sanayi sektöründe hizmet sektörüne göre daha yüksek rekabet avantajına sahip bulunmaktadır. Bu nedenle bu üç kentimizin bölgesel merkez avantajını "Tarımsal ve Sanayi Sektörü & Bilgi Ekonomisi" ağırlıklı bir strateji ile kullanmalıdır. Türkiye'nin bölge ülkelerine karşı avantaja sahip olması, dünya ekonomisinde itici sektörler haline gelmeleri, bölge ülkelerinin ihtiyaç duyduğu tarım ve sanayi sektörleri olmaları, itibarıyla stratejinin temelini oluşturan sektörler olarak seçilmelidir.

Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimiz bölgesel kalkınmada hedefini elde etmek için gerekli rekabet gücüne ve dinamiklere önemli derecede sahip

kentlerdir. Çok uluslu yatırımcıların ilgisini çekmek için hayati önem taşıyan dinamikleri geliştirecek gerekli tüm yardımların sağlanması zorunludur. Gerekli know-how'un ortaya çıkması ve istenen etkinlik seviyesine getirilmesi açısından yabancı girişimcilerin de katılımının sağlanması gerekmektedir.

Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimiz diğer bölge illeri, ülkemiz ve dünya ile bütünleşme süreci içinde tanımlanan ekonomik hedeflerin yanı sıra, farklı bir fiziksel plânlama çerçevesine de ihtiyacı vardır. Fiziksel üretimi arttırmak, istihdamı genişletmek, gelir seviyesini yükseltmek kadar önemli bir diğer hedef de uygun arazi kullanımı alternatifleri üretmektedir. Bu anlamda teknoloji yatırımları önem kazanmaktadır. Yerel yönetimlerin kullanacağı coğrafi bilgi



sistemleri ile üretilecek ve değişimi takip edilebilecek kentsel veri tabanları hazırlanmalıdır. Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimizde güçlü iletişim ve ulaşım alt yapısı kurularak dünyaya açılım merkezleri oluşturulmalıdır.

Bu kapsamda, Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimiz sahip olduğu potansiyel ve konum itibarıyla temelde bir "bilgi kenti" olarak işlev üstlenmelidir. Siyasal otoritenin öngörüsü doğrultusunda temel gelişme stratejisi üstlenilerek "bilgi kenti" rolüne paralel olarak, bu işlevin gerektirdiği bilgi alt yapısının oluşturulması yönünde gerek-

li yatırımların yapılması ve bilgi teknolojilerinin geliştirilebileceği uluslararası merkezlerin oluşturulması olmalıdır. Bölge ülkelerinin küresel piyasalar ile entegrasyonunda ve uluslararası sermaye, yatırımcı ve ticarî kurumların bölge pazarlarına girişte bilgi temini, Ege bölgesi merkezli olmalıdır. Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimiz güncel olarak en önemli ve stratejik kaynak olarak görülen bilgiyi, gerek sahip olduğu birikim, gerekse yerel ve bölgesel düzeydeki konumu itibarıyla, gerekli alt yapı oluşturulduğunda, en iyi düzeyde işleyebilecek ve küresel bilgi ile bütünleşebilecek potansiyele sahip kılınmasında üst düzey kamu ve özel kurum ve kuruluşların üst yöneticilerine ve bölge milletvekillerine önemli bir rol düşmektedir.

Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimiz ancak bilgi temelli bir gelişme stratejisi ile kendi gelişimini şekillendirme ve kendi kaderi üzerinde kontrol sahibi olma olanağını sağlayabilir. Bu üç kentimizin sürdürülebilir gelişimi ve yaşanabilirliği de bu temel stratejiye bağlıdır. Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerinin bilgi tabanlı yeni ekonomik sistem içindeki temel rolünü bir bilgi kenti olmaktan yana kullandığında, yerel düzeyde de bir Bölgesel Bilgi Sistemi'nin oluşturulması ve değişimin sürekli izlenmesi büyük öncelik taşımaktadır. Plânlamada bu izlemeyi kolaylaştıracak çağdaş teknolojiler (coğrafi bilgi sistemleri, uzaktan algılama vb.) kullanılmalıdır. Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimiz bilgi kenti rolünü güçlendirecek uzmanlaşmış üniversite kampüsleri, araştırma, geliştirme merkezleri, teknopollerin gelişmesine yönelik alt yapı sağlanmalıdır. Uşak, Kütahya, Afyon ve Manisa kentlerimiz için temel hedef, tarihî, kültürel, doğal öz değerlerine sahip çıkarak birincil bir bölgesel kent statüsü kazandırılması, ülke ve bölge kalkınması ile uyumlu büyümesi ve gelişmesinin sağlanması, dünyadaki metropoller kademelenmesi içinde yerini alması, dünya ve bölge ülkelerinin (Ege, Akdeniz, Ortadoğu, Balkanlar ve Avrupa) ekonomik yapıları içinde bölgesel fırsatları iyi kullanarak bu yapılanmada öncü rol üstlenmesi, tarih, kültür, bilim, sanat, siyaset, ticaret, hizmet, ağırlıklı bir bölgesel kent olarak koruma ve gelişme dengesinin kurulması olmalıdır.



# Seçilmiş Bölgesel Göstergeler

## NÜFUS (DÜZEY-2 BÖLGELERİ BAZINDA, 2010)

BÖLGE KODU	BÖLGE ADI	Toplam	
1	TR10	İstanbul	13.255.685
2	TR51	Ankara	4.771.716
3	TR31	İzmir	3.948.848
4	TR62	Adana, Mersin	3.733.124
5	TR41	Bursa, Eskişehir, Bilecik	3.595.460
6	TR42	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova	3.246.147
7	TRC2	Şanlıurfa, Diyarbakır	3.192.329
8	TR33	Manisa, Afyon, Kütahya, Uşak	3.005.558
9	TR63	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	3.004.608
10	TR83	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya	2.740.686
11	TR32	Aydın, Denizli, Muğla	2.739.188
12	TR61	Antalya, Isparta, Burdur	2.685.499
13	TR90	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane	2.516.167
14	TRC1	Gaziantep, Adıyaman, Kilis	2.414.833
15	TR72	Kayseri, Sivas, Yozgat	2.352.971
16	TR52	Konya, Karaman	2.246.478
17	TRB2	Van, Muş, Bitlis, Hakkari	2.022.373
18	TRC3	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt	1.985.610
19	TR22	Balıkesir, Çanakkale	1.642.720
20	TRB1	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli	1.625.158
21	TR21	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	1.521.328
22	TR71	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir	1.496.296
23	TRA2	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan	1.133.660
24	TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt	1.068.446
25	TR81	Zonguldak, Karabük, Bartın	1.035.071
26	TR82	Kastamonu, Çankırı, Sinop	743.029

TUIK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi, 2010

## YÜZÖLÇÜMÜ (DÜZEY-2 BÖLGELERİ BAZINDA)

Sıra	Bölge Kodu	Bölge İlleri	Yüzölçümü (km²)
1	TR72	Kayseri, Sivas, Yozgat	59750,76
2	TR52	Konya, Karaman	49682,42
3	TR33	Manisa, Afyon, Kütahya, Uşak	45323,79
4	TRB2	Van, Muş, Bitlis, Hakkari	41754,68
5	TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt	40797,53
6	TR83	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya	37936,71
7	TRB1	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli	37323,32
8	TR61	Antalya, Isparta, Burdur	36796,59
9	TR90	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane	35174,2
10	TRC2	Şanlıurfa, Diyarbakır	34540,21
11	TR32	Aydın, Denizli, Muğla	32657,83
12	TR71	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir	31822,52
13	TRA2	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan	30193,2
14	TR62	Adana, Mersin	29557,81
15	TR41	Bursa, Eskişehir, Bilecik	29095,18
16	TR82	Kastamonu, Çankırı, Sinop	26466,42
17	TRC3	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt	26090,11
18	TR51	Ankara	25401,94
19	TR22	Balıkesir, Çanakkale	24423,16
20	TR63	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	23484,09
21	TR42	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova	20272,28
22	TR21	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	18739,99
23	TRC1	Gaziantep, Adıyaman, Kilis	15878,76
24	TR31	İzmir	12015,61
25	TR81	Zonguldak, Karabük, Bartın	9499,02
26	TR10	İstanbul	5315,33

TUIK

## KİŞİ BAŞI GAYRİ SAFİ KATMA DEĞER (DÜZEY-2 BÖLGELERİ BAZINDA 2008)

Sıra	BÖLGE KODU	BÖLGE ADI	Kişi başına GSKD (TL)
1	TR10	İstanbul	18.689
2	TR42	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova	16.990
3	TR41	Bursa, Eskişehir, Bilecik	16.630
4	TR51	Ankara	16.136
5	TR21	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	15.682
6	TR31	İzmir	14.817
7	TR61	Antalya, Isparta, Burdur	13.236
8	TR32	Aydın, Denizli, Muğla	11.626
9	TR22	Balıkesir, Çanakkale	11.528
10	TR81	Zonguldak, Karabük, Bartın	11.187
11	TR33	Manisa, Afyon, Kütahya, Uşak	10.575
12	TR62	Adana, Mersin	9.431
13	TR52	Konya, Karaman	9.239
14	TR90	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane	9.042
15	TR83	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya	8.855
16	TR72	Kayseri, Sivas, Yozgat	8.726
17	TR71	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir	8.696
18	TR82	Kastamonu, Çankırı, Sinop	8.551
19	TR63	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	7.605
20	TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt	7.071
21	TRB1	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli	7.066
22	TRC1	Gaziantep, Adıyaman, Kilis	5.888
23	TRC3	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt	4.882
24	TRC2	Şanlıurfa, Diyarbakır	4.770
25	TRA2	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan	4.613
26	TRB2	Van, Muş, Bitlis, Hakkari	4.379

## NÜFUS – TR33 BÖLGESİ İLÇE BAZINDA, 2010

	Toplam	Merkez	Belde ve köyler	Sıra
Merkez-Manisa	364.547	316.973	47.574	1
Merkez-Kütahya	259.340	235.685	23.655	2
Merkez-Afyon	248.413	173.100	75.313	3
Merkez-Uşak	216.172	180.414	35.758	4
Akhisar	158.614	102.167	56.447	5
Salihli	155.841	97.323	58.518	6
Turgutlu	141.962	117.632	24.330	7
Alaşehir	105.644	54.082	51.562	8
Soma	102.224	75.345	26.879	9
Tavşanlı	100.911	64.691	36.220	10
Simav	69.946	25.439	44.507	11
Kırkağaç	65.542	45.294	20.248	12
Sandıklı	60.126	33.144	26.982	13
Saruhanlı	55.386	15.350	40.036	14
Gediz	51.850	19.824	32.026	15
Demirci	50.454	20.160	30.294	16
Dinar	49.410	25.197	24.213	17
Kula	47.065	24.372	22.693	18
Bolvadin	45.949	31.387	14.562	19
Sinanpaşa	42.294	3.924	38.370	20
Emirdağ	42.111	19.991	22.120	21
Şuhut	39.421	12.625	26.796	22
Banaz	37.488	15.370	22.118	23
Eşme	36.320	13.741	22.579	24
Sarıgöl	36.234	13.542	22.692	25
Çay	34.331	14.638	19.693	26
Göğdes	31.345	10.467	20.878	27
İhsaniye	28.438	2.292	26.146	28
İscehisar	23.844	11.824	12.020	29
Selendi	23.117	6.767	16.350	30
Emet	22.848	10.668	12.180	31
Sivaslı	21.705	6.753	14.952	32
Altıntaş	18.424	5.306	13.118	33
Sultandağı	17.468	5.987	11.481	34
Domanıç	16.913	4.755	12.158	35
Gölmarmara	15.837	9.750	6.087	36
Ahmetli	15.801	9.790	6.011	37
Ulubey	14.584	4.899	9.685	38
Hisarcık	14.298	4.937	9.361	39
Çobanlar	13.364	8.757	4.607	40
Karahallı	11.750	4.393	7.357	41
Dazkırı	11.306	4.781	6.525	42
Hocalar	11.211	2.314	8.897	43
Aslanapa	11.083	1.567	9.516	44
Başmakçı	10.834	5.562	5.272	45
Köprübaşı	9.871	5.253	4.618	46
Çavdarhisar	8.267	2.361	5.906	47
Bayat	8.173	4.225	3.948	48
Evciler	8.104	4.013	4.091	49
Şaphane	7.486	3.467	4.019	50
Pazarlar	5.958	3.506	2.452	51
Dumlupınar	3.172	1.366	1.806	52
Kızılören	2.762	1.660	1.102	53

TUIK, Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi

# AB PROJESİ İLE GÜÇLENEN DERNEK: SAKATLAR DERNEĞİ KÜTAHYA

Röportaj: Seray KAÇMAZ,

Uzman, Tanıtım ve  
Koordinasyon Birimi

“Bütün bunlara bakarak söyleyebilirim ki bu proje bizim her şeyi başarabileceğimize dair bize umut verdi.”



Dernek Başkanı Hatice YAKAR ile röportaj

**Bize derneğinizden bahseder misiniz?**

Türkiye Sakatlar Derneği 1960 yılında kuruldu; şimdi ise 66 ilde faaliyet gösteren büyük bir STK. Biz de Kütahya Şubesi olarak 7 yıldır burada çalışmalarımızı yürütmekteyiz. Derneğimizin amacı engellilerin haklarını aramak ve savunmak, eğitimini sağlamak ve engelli vatandaşlarımızı şubeler aracılığıyla bilinçlendirmek. Bu nedenle yılda 2 kere ülke çapında şubeler ile toplantılar yapılır. Diğer şubelerin hangi faaliyetleri ve nasıl yaptığını tartışılır; tecrübeler paylaşılır. Verimli ve güzel bilgilendirmeler olur.

Şubemiz faaliyete başladığında amacımız ilk olarak ilimizdeki engelli bireyleri topluma kazandırmaktı. Çünkü toplum içine çıkmadan onlara ne iş sağlayabilirsin ne de eğitim verebilirsin. Biz önce onları dışarı çıkartmayı amaçladık: 1200 manuel ve 120 akülü araba dağıttık. Artık engellileri daha fazla dışarıda görebiliyoruz. Yine İŞKUR, Çıraklık Eğitim ve Halk Eğitim ile birlikte 17 tane kurs açtık.

3 ilçemizde – Gediz, Simav, Şaphane-okuma yazma kursu gibi kurslar oluyor. Önümüzdeki günlerde terlik dikim atölyesi kurmak gibi bir projemiz var. Amacımız engelli bireyleri iş sahibi yapmak hatta kendi işlerine sahip olmalarını sağlamak. Derneğimizin konumu ve donanımı da buna uygun. Bilgisayar donanımlı eğitim odalarımız ve atölyelerimiz mevcut.

Basketbol takımı ve atıcılık takımımız mevcut. Geçen sene yürüttüğümüz bir kampanya ile derneğimize bir tane araç aldık. Bizim için en büyük sıkıntı araçtı çünkü maçlara giderken engelli sporcularımızı karga tulumba götürüyorduk ancak bu sorun da çözüldü. Artık engellilerimiz maçlara ve gezilere rahatlıkla gidip geliyor. Bunun için de Kütahya halkına ve destek veren herkese çok teşekkür ediyorum. Örneğin bu sene Giresun'daki basketbol turnuvasında arkadaşlarımız bir plaket aldılar. Kütahya'da da böyle organizasyonlar yapmayı planlıyoruz. Şu anda bununla ilgili tek sıkıntımız sporcu bulmak. 6 tane sporcu ile bu alanda başarı kazanmak zor. Yetiştirmek üzere sporcular arıyoruz şu anda.

**Engelli yaşam ve toplumsal bilinçle ilgili neler söylemek istersiniz?**

Engelli vatandaşlarımız yakın zamana kadar ikinci sınıf görülüyorlardı; çalışamaz, muhtaç, sokakta dilenen kişiler olarak... Ancak son zamanlarda engelliler de toplum da bilinçlendi. Eğitimler, STK'ların çabaları, basın ve toplumun bakış açısı engelli insanları çağdaş, çalışabilir ve her şeyi yapabilir hale getirdi. Bu nedenle bölgemizde Ajansın kurulması da engellilerin ve STK'ların faydalanması açısından bizi çok memnun etti. Kalkınma için yapılanlardan sadece büyük firmalar, fabrikalar değil küçük esnaf, ev hanımları, engelliler de yararlanmalıdır. Ajans kurulduğunda ilk toplantılarda birlikte bunları dile getirdik. Sıkıntılar elbette var ancak toplantılardaki istişareler ve fikirler ile bunları aşacağımızı ümit ediyoruz.

**Projecilik konusunda önemli başarı sağladığınızı anlıyoruz. Yürüttüğünüz AB projesi ile ilgili bilgi verebilir misiniz?**

2007 yılında Kütahya Valiliği AB Bürosu ile birlikte bir proje hazırladık. Merkezi Finans ve İhale Birimi'ne yaptığımız başvuru kabul edildi ve projemiz için 67 bin avro destek aldık. İtalya, İspanya ve Çek

Cumhuriyeti'nden derneklerin de üye olduğu proje ile 27 arkadaşımızı bu ülkelere ziyarete götürdük aynı şekilde bu ülkelerden gelenleri de Kütahya'da misafir ettik. Yine proje kapsamında Kütahya'da Valilik, Belediye ve Çıraklık Eğitim Merkezi binalarına kiosklar yerleştirdik. Bu kiosklar aracılığıyla Kütahya'daki engellilerimiz Avrupa'da proje ortağı olduğumuz ülkelerdeki engelli vatandaşların ve engelli derneklerinin etkinliklerini takip edebiliyorlar. Aynı şekilde onlarda bizim faaliyetlerimizi takip ediyorlar.

Yine bu kiosklar ile herhangi bir vatandaşımız gerek duyduğunda ufak bir ücret karşılığında internete girebiliyor ve buradan elde edilen gelir Derneğin bütçesine aktarılıyor. Bu da bizim yaptığımız projenin sürekliliğini gösterir.

Şaphane ve Simav ilçelerinde, İŞKUR ortaklığı ile web tasarımı ve bilgisayarlı ön muhasebe kursları açtık. Bu kurslardan aldıkları sertifikalar sayesinde şu anda yaklaşık 30 vatandaşımız iş sahibi oldular. Bütün bunlara bakarak söyleyebilirim ki bu proje bizim her şeyi başarabileceğimize dair bize umut verdi.

Yalnız iki yıldır proje başvurularımız geri dönüyor; bu nedende çok üzgünüz çünkü vaktimizi değerlendiremiyoruz. Bu konuda eksiklerimiz projeyi yürütecek arkadaşların olmaması. Bunun için de derneğimize gönüllüleri davet ediyoruz. Valiliğimize de AB Bürosu'nun bizim gibi zayıf STK'lara destek olması için ricada bulunduk. Şu anda da hazır iki projemiz var başvuru için bekletilen.



Proje kapsamında ziyaret ettiğimiz ülkelerden ve derneklerden taşıdığımız bir örnek de engelli vatandaşlarımızın iş sahibi olması için açılan kurslar oldu. Avrupa'daki örneklerle bakarak Gediz,



#### Ajansımızdan ve toplumdan beklentileriniz nelerdir?

Engelli vatandaşlarımız toplumda dışlanmış ve muhtaç gibi görülüyorlar. Ramazan ayında dahi engellilerin eline para veriliyor. Biz de bu nedenle ilk kurulduğumuzda bütün engelli olup da dilenenleri topladık ve onlarla konuştuk. Hem derneğimizin hem de devletimizin yardımları onları dilenmekten kurtardı. Engellilerin maaşları arttırıldı; bakanlara ise maaş bağlandı. Beklentimiz vatandaşlarımızın bu gurur kırıcı davranıştan sakınmaları. Yardım yapmak isteyenler ister birebir engelli bireylere ister derneğe yardımda bulunabilirler. İkincisi dışarıdan gelip de engelliler için para toplayan veya satış yapanlara inanmamaları. Bizim böyle bir uygulamamız yok. Bunlar engellileri kullanarak dilenen sağlıklı vatandaşlardır. Kütahya halkı buna dikkat etsin diyorum. Bir de biz engellilere saygı göstermeleri. Kaldırımdan gidemiyoruz; insanlar üzerimize geliyorlar. Asfaltta arabalardan dolayı gi-

demiyoruz. Ayrıca özürtlü rampalarına park ediyorlar. Bu da bizleri zor duruma sokuyor. Halkımız engellilere dilenci gibi değil çalışabilen ve ayakta duran insanlar gibi davranın. İşverenlerden isteğimiz ise engellilere çalışmaları için fırsat tanınmaları. Lütfen engellilere karşı sabırlı davranarak çalışma kolaylığı sağlasınlar.

Ajansımızdan da hem derneğimize hem de temsil ettiğimiz engelli vatandaşlarımıza yardımcı olmak adına bizim projelerimizi desteklemesini bekliyoruz. Proje yazmakta sıkıntı çektiğimizden dolayı bize bu konuda destek vermelerini bekliyoruz.



İşverenlerden isteğimiz ise engellilere çalışmaları için fırsat tanınmaları. Lütfen engellilere karşı sabırlı davranarak çalışma kolaylığı sağlasınlar.

Haber:  
N. Bahadır ŞANVER,  
Tanıtım ve Koordinasyon Birimi Başkanı

Röportaj:  
Buket TURAMANLAR & Dilek UNCUOĞLU CAN  
Manisa Yatırım Destek Ofisi

## KALİTE YOLUNDA YENİLİKLERLE GELEN BAŞARI: PAGMAT A.Ş.

KOBİ'lerimizin başarı hikayelerini paylaştığımız bu bölümde kuru üzüm alanında faaliyet gösteren PAGMAT'ın başarılı performansını aktarıyoruz.



Ortaklıklarına 1971 yılında başlayan ALMIŞ ve ŞENTÜRK aileleri, 1979 yılında bir yabancı ortağı bünyelerine katarak kuru üzüm alanında faaliyet gösteren PAGMAT'ı kurarlar. %100 ihracat odaklı kurulan firmanın yabancı ortağı 1984 yılında ayrılırken, PAGMAT ihracata dayalı operasyonlarına devam eder. Kurulduktan 8 yıl sonra, 1987 yılında, İstanbul Ticaret Odası'nın yayınladığı Türkiye'nin ilk 500 işletmesi listesine girmesi, PAGMAT'ın ne kadar sağlam bir zeminde faaliyetlerine başladığını göstermekte.

**Üreticiden Alıcıya Değer Zinciri**  
PAGMAT, Manisa'mızın meşhur üzüm-



ticiden alarak gıda sanayinde bir aramalı olarak dünyanın önde gelen gıda firmalarının farklı ihtiyaçlarına sunuyor.

En kaliteli kuru üzümü elde etmek PAGMAT'ın olduğu kadar, üzümü kuru halde tedarik eden üzüm yetiştiricilerinin performansına bağlı. PAGMAT'ın başarısının altında yatan temel unsur ise yurtdışındaki alıcıların beklentilerini karşılayabilecek kalitede kuru üzümü temin edebilmek için üretici ve alıcı arasında yenilikçiliğe ve kaliteye dayanan bir köprü kurmasında... PAGMAT Genel Müdürü Sayın Hasan ŞENTÜRK, temel stratejisi kaliteli ürün tedarik etmeye dayanan PAGMAT'ın üretici ve alıcı arasında kurduğu değer zincirinin 20 yıl öncesine kadar dayanan pek çok örneğini sıralıyor: Bunlardan birisi üreticilere dağıtılan sergi bezleri ile kuru üzümün topraktan değil de daha iyi sonuçlar veren bu bezler üzerinde kurutulmasının sağlanması. 1992 yılında ise kutulama/stoklama hususunda farklı bir yenilik getiriliyor: Üreticilere dağıtılan 500.000 adet "mavi kasa" ile kalitede önemli bir sıçrama yakalanıyor. Üreti-



çilerin kuru üzümü eskiden olduğu gibi çuval vb. malzemeye değil de mavi kasalarda PAGMAT'a ulaştırması ürünün daha saf, temiz ve kullanıma daha hazır halde sunulmasının önünü açıyor.

Bu basit yeniliklerin firma için birer dönüm noktası olduğunu kaydeden ŞENTÜRK, bu yeniliklerden sonra Kellogs ve Marks & Spencer gibi dünyaca



ünlü gıda firmaları dahil olmak üzere ürünlerinin uluslararası piyasada kabul görmesinin zor olmadığını ifade ediyor. Burada en dikkat çekici husus, sergi bezleri ve mavi kasaların üreticilere bizzat PAGMAT tarafından tanıtılması ve verilmesi olarak karşımıza çıkıyor. Öncelikle örnek olabilecek yetiştiriciler belirleniyor ve bunlara dağıtım yapılıyor. PAGMAT bu işlemlerle kendisi gerekse sektörün geneli için bir yeniliğe katkı sağlamış bulunuyor.

PAGMAT ayrıca bugün her üreticide bulunan ve kurutma aşamasında ayrıştırıcıda kullanılan savurma makinelerini, ilk çıktıkları dönemde üreticiye ücretsiz olarak vermiş. Teknoloji geliştikçe yenilikleri üretim ve tedarik sürecine aktaran PAGMAT, lazer teknolojisi ile temizlik yapan makineleri de ilk alan firmalardan bir tanesi olmuş. Kendi bünyesinde önemli bir laboratuvar ve AR-GE altyapısı

kurmuş. Yaklaşık 10 sene önce sektörde "okra-toksin" ile ilgili yaşanan sıkıntıda ivedilikle HPLC ölçme cihazı tedarik edilerek kendi bünyelerinde ölçme ve analiz gerçekleştirmeye başlamış. Bugün 12 kişinin çalıştığı laboratuvarlarında mikrobiyoloji analizlerini kendileri yapan ender firmalardan bir tanesi olarak faaliyetlerine devam ediyor. Şentürk, "thompson-raisin" veya "bandırılmamış üzüm" tekniğini uyguladıklarını ve yaygınlaştırdıklarını belirterek potasyum karbonat ve asitli zeytinyağı içeren solüsyon kullanmadan üretilmesini sağladıkları üründe miktar ve kalite artışı yakaladıklarını ifade etti.

#### Sektörün Gelişimi ve Kalitenin Önemi

ŞENTÜRK teknoloji ve geçen zamanla birlikte sektörün gelişme gösterdiğini ve PAGMAT olarak kendilerinin de bu değişime kaliteleri ile ayak uydurdukları hatta değişimde proaktif davranarak öncü roller aldıklarını açıklıyor.

Önceden Türkiye'den yurt dışına sevk edilen mallar "kullanıma hazır" kabul edilmez ve kutusundan çıkartılarak yeniden yıkanırken, bugün sektör kalite standartlarını yükseltmiş; PAGMAT gibi firmalar uzun süredir "kullanıma hazır" ürün ihraç edebilmekte. Genel Müdür ŞENTÜRK Türkiye'de kalite standartlarının ve yatırımların artması ile belli bir oranda yurt içine de mal vermeye başladıklarını ifade ederken, ancak halen yaklaşık üretimin %90'ının ihraç edildiğini söylüyor.

İhracatın büyük bölümü Avrupa ülkelerine gerçekleşirken, İngiltere %60'la bunların başında gelmekte. İngiltere'den sonra Almanya, Hollanda ve Fransa gelirken, Avrupa dışında Avustralya, Yeni Zelanda ve Japonya'ya ihracat gerçekleştirilmekte.

Sektöre girişin oldukça ucuz olduğunu kaydeden ŞENTÜRK, ancak

rağbet göstermeye başladığını ifade eden Şentürk, bunun geçici bir durum olduğunu ve kendi şirket politikalarını fazla etkilemediğini, amaçlarının uzun dönemde de kaliteli ve güvenilir ürün sunmadaki avantajlarını kullanmak olduğunu açıklıyor.

#### Pazarlama

Önceki dönemlerde pazar ülkelerde tek bir distribütör ile çalışıldığını ifade eden Şentürk son dönemlerde kolaylaşan bilgi akışı ile birlikte

"PAGMAT'IN başarısının altında yatan temel unsur ise yurt dışındaki alıcıların beklentilerini karşılayabilecek kalitede kuru üzümü temin edebilmek için üretici ve alıcı arasında yenilikçiliğe ve kaliteye dayanan bir köprü kurması"



PAGMAT'ın temel stratejisinin fiyat değil kaliteye dayandığını; bu anlamda da sektörde kalıcı bir oyuncu olarak boy gösterdiklerini vurguluyor. Kalite belgeleri anlamında 1999 yılında EFSİS ile ilk belgesini tedarik eden PAGMAT bugün HACCP ve ISO22000 dahil olmak üzere tüm ilgili sertifikaları haiz durumda.

Şentürk kalite standartlarını korumak ve geliştirmek adına 30,000 ton kapasitelerinin tamamını kullanmadıklarını, üretimlerinin dönemsel olarak 15,000 ila 22,000 ton arasında gerçekleştiğini belirtiyor. 30,000 tona kadar üretip pazarlayabileceklerini ancak aynı kaliteyi yakalayamama riski olduğundan bunu tercih etmediklerini belirtiyor.

Kuru üzüm alanında dünyada yaklaşık 10'a yakın üretici ülke sıralanabileceken, bunun %50'lik kısmı Türkiye ile birlikte Kaliforniya, ABD'ye ait. ABD'de iç piyasada önemli bir tüketim olduğu için Türkiye'nin ihraç oranının ABD'ye göre daha fazla olduğunu belirten Şentürk bu nedenle Türkiye'nin Uluslararası piyasa ve fiyat belirleyici konumda olduğunu ifade ediyor.

2008 ve 2009 ekonomik buhranlarının uluslararası düzeyde sektörü bir nebze zorladığını, az da olsa yurt dışındaki bazı alıcılarının kaliteden ödün vererek "isimsiz" markalara



müşterilere doğrudan gidebildiklerini belirtiyor. Lojistik firmalarının da son dönemlerde bu noktada getirdikleri bazı kolaylıklar olduğunu söylüyor.

Bu durumun bir uzantısı olarak 2010 yılı Aralık ayında İngiltere'de bir şirket kurarak müşterilere daha yakın olmayı tercih ettiklerini açıklıyor. Bugüne kadar üretimi müşteriden gelen girdilerle şekillendirdiklerini anlatan Şentürk aynı stratejilerine devam ettiklerini bugün de müşteri memnuniyetini yakından takip ettiklerini, tedarik noktasında da kendilerine daha yakın olduklarını vurguluyor.

PAGMAT düzenli olarak en önemli iki gıda fuarı olan Fransa'nın SIAL ve Almanya'nın ANUGA fuarlarına stand açarak iştirak ediyor.

Kuru üzümde yaklaşık 160 kişiye istihdam sağlayan PAGMAT'ın iç piyasa ağırlıklı olmak üzere pamuk ipliği alanında da faaliyetleri mevcut. PAGMAT, Saruhanlı'daki fabrikalarıyla, 1979'dan beri Manisa'mızın değerli üzümlerini dünyanın önemli gıda firmalarına başarı ile ulaştırıyor. Genel Müdür ŞENTÜRK, iki ailenin ortaklığına dayanan şirketin geç-



mişten bugüne tek aile gibi yönetildiğini, ikinci jenerasyonun eğitime önem verildiğini, bugün yönetim ve icra kurulunda aile dışından üyelerin de bulunduğunu belirtirken, şirketin ulaştığı kurumsallığı bizlere tevazu ile anlatıyor.

Son olarak, PAGMAT'ın Ajansımızdan mali destek almaya hak kazanan "AGRO Endüstri Kapsamında Kuru Üzümde Pastörizasyon ve Ar-Ge Çalışmaları" başlıklı gıda güvenliği ile ilgili bir de projelerinin olduğunu belirtiyor ve kendilerine çalışmalarında başarılar diliyor.

## BÖLGESEL GELİŞİMİŞLİK FARKLARI: ULUBEY VE İNAY ZİYARETİ

Haber:  
N. Bahadır ŞANVER,  
Tanıtım ve Koordinasyon Birimi Başkanı  
Arda KIRANKABEŞ  
Uzman, Uşak Yatırım Destek Ofisi

Kalkınmanın temel amaçlarından birisi bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak: Bu kısımda bölgesel fırsatlardan yararlanmaya daha fazla ihtiyaç duyan yerleşim yerlerimizi ziyaret ediyoruz. Bu sayımız için Ulubey İlçemizde ve Ulubey'e bağlı İnay köyündeydik.

Uşak ilimiz nüfus ve yüz ölçümü bakımından TR33'ün en küçük ili. Ulubey ilçemiz de Uşak'ın beş ilçesinden en küçük ikinci ilçesi. Ulubey ilçe merkezinde 4899 vatandaşımız yaşarken, beldeleri ve köyleri ile birlikte toplam nüfus 14.584'ü buluyor.

Ulubey ilçemiz aslında az bilinen büyük bir nimete sahip: ilçe merkezinde başlayan Ulubey Kanyonu, ABD'nin Arizona Eyaleti'ndeki Büyük Kanyon'dan (Grand Canyon) sonra uzunluk ve derinlik ölçüleri dikkate alındığında dünyanın en büyük ikinci kanyonu olma özelliğini taşımakta! Ulubey kanyonuna; bu kanyonun taşıdığı müthiş potansiyelle birlikte sorunlarına birazdan değineceğiz. Önce ilçemizdeki sosyo ekonomik hayatı biraz daha açmak istiyoruz:



Ulubey'in il merkezine 32km'lik bir yakınlıkta olması ilçedeki hayatı pek çok açıdan etkilemekte. Ulubey'de ikamet edenlerin önemli bir kısmının il merkezinde çalıştıkları, tersi bir şekilde Ulubey'de görevli öğretmen, doktor vb. kamu personelinin il merkezinde ikamet edip günlük olarak Ulubey'e seyahat ettikleri görülmekte.



Ulubey'de sanayi olarak addedilebilecek herhangi bir fabrika veya imalathane bulunmamakta. İlçemizin tarihinde 10 sene önce yandığı için kapatılan bir deri fabrikası var. Günümüzde ise tarım ve hayvancılığa dayalı bir ekonomi hakim durumda. Belediye Başkanımız ve makamında tanıştığımız ilçeliler hayvancılığın dönemsel olarak inışli-çıkışlı bir seyir izlediğini belirtiyorlar. Tarımda ise, geçmişte başta ayva olmak üzere meyveciliği de içinde barındıran bir çeşitlilikten geriye gidildiğini ve bugün ağırlıklı olarak buğday ve arpa yetiştirildiğini söylüyorlar.

Uşak Üniversitesi'ne bağlı Ulubey Meslek Yüksekokulu işletme, deri, tekstil ve turizm programları ile öğrenim vermekte. Ancak ilçede yeterince yurt ve konaklama kapasitesi olmadığı için öğrencilerin de önemli bir bölümü günlük olarak il merkezine gidip gelmekte; bu da öğrencilerin ilçe ekonomisine yapabileceği katkısı sınırlamakta. İlçe merkezinde bir Sağlık Meslek Lisesi, bir Lise ve bir de İmam Hatip Lisesi mevcut. 4'ü merkezde olmak üzere 12 ilköğretim okulu var. 30 yerleşim yerinden 9 okula taşınmalı eğitim söz konusu olup bu 9 okulun dördü ilçe merkezinde, dördü beldelerde, 1'i ise İnay köyünde.



En çok göçün hangi merkezlere verildiği sorusuna ise "İzmir" yanıtını alıyoruz. İzmir'in dışında göç çeşitlilik arz etmekte ve geçmişte yurt dışına da önemli göç verilmiş durumda.



Ulubey ilçemiz durağan şirin bir Anadolu ilçesi görünümü veremle birlikte ilçenin kaderini etkileyebilecek Ulubey Kanyonu henüz değerlendirilememiş durumda. Ulubey Kanyonu, dünyanın ikinci büyük kanyonu olması itibarıyla sadece bölge düzeyinde değil ulusal ve uluslararası düzeyde bir marka değeri sunabilecek nitelikte. Bu kanyonun, Valiliğimiz, Kaymakamlığımızın, Belediyemizin ve pek çok Uşaklı'nın tanıtma çabalarına rağmen henüz yeterince turizme kazandırılmamasındaki en büyük etkenin kirlilik olduğunu öğreniyoruz.

Belediye Başkanımız, Uşak merkezdeki sanayi yapılanmaları kaynaklı olduğunu belirttiği sanayi atıklarının Kanyonun tabanından akmasının henüz önüne geçilemediğini, Kanyonun merkezinde, yani tabanında ağır bir koku sorunu yaşandığını, bu atığın aynı

zamanda bitki ve su canlılarının yaşamlarını olumsuz etkilediğini ifade ediyor. Kirliliğe henüz bir çözüm getirilemediği için Kanyona konaklama tesisleri veya gezinti yolları gibi temel yatırımlar yapılamamış. Dağcılık, kampçılık, yürüyüş, bisiklet gibi pek çok doğa sporuna ev sahipliği yapabilecek bu değerini şu an neredeyse atıl durumda kaldığını anlıyoruz.

Ulubey Kanyonlarının potansiyelinin değerlendirilmesine yönelik projelerin geliştirilerek yürütülmesi Zafer Kalkınma Ajansı'nın ve bölge aktörlerinin ortak sorumluluğu olarak ön plana çıkıyor.

Ulubey ziyaretimizi ilçe merkezi ile sınırlamayıp sizleri İnay köyüne götürüyoruz. Habersiz gittiğimiz İnay köyümüzde beklediğimiz gibi samimi ve ilgili hemşehrilerimizle tanışma fırsatı yakalıyoruz. Bizleri güler yüzle karşılayarak köylerini tanıtıyorlar:

Öncelikle İnay köyümüzün oldukça bakımlı ve belli standartları yakalamış görüntüsüyle daha çok bir belde havası verdiğini fark ediyoruz. Tanıştığımız Hasan Bey ve diğer köylü büyüklerimiz de bunu gururla teyit ediyorlar. Köylülerimiz

Ulubey Kanyonlarının potansiyelinin değerlendirilmesine yönelik projelerin geliştirilerek yürütülmesi Zafer Kalkınma Ajansı'nın ve bölge aktörlerinin ortak sorumluluğu olarak ön plana çıkıyor.



devletin sağladığı imkanların yanında köyüne dönen veya dönemeyen gurbetçi vatandaşların köye büyük mali kaynaklar aktardığını heyecanla anlatıyorlar. Okuldan, sağlık ocağının ambulansına, camiden, yollara ve hatta düğün salonuna kadar başta gurbetçiler olmak üzere İnaylıların kendi kaynakları ile yaptıkları yatırımları bize tanıtıyorlar.

İnay köyümüz 350 hanesi ve 730 nüfusu ile Ulubey'in en büyük köyü. Köyde 40.000 da'lık alanın 30.000 da'nın ekili olduğunu, 2500 hayvan ve 150 traktörün mevcut olduğunu öğreniyoruz.



Verilen göçlere ve daha çok yaşlı ve emekli nüfus kalmasına rağmen köyün halen tarımsal canlılığını sergileyebildiğini görüyoruz. Köyü dolaştıktan ve köylü büyüklerimizle sohbet ettikten sonra, köyün başarı hikayesinin en somut örneklerinden birisi olan okulumuzu, okul müdürümüz rehberliğinde dolaşyoruz. Köylülerin yapımında maddi olarak büyük rol oynadığı okulda 105 öğrenci okurken 12 öğretmen görev yapmakta. Anaokulu dahil tüm sınıflarda eğitim veren İnay İlköğretim Okulu Ulubey'de



Verilen göçlere ve daha çok yaşlı ve emekli nüfus kalmasına rağmen köyün halen tarımsal canlılığını sergileyebildiğini görüyoruz.

taşımali eğitime ev sahipliği yapan tek köy okulu olma özelliğini taşımakta.

İnay köyümüzde beklemediğimiz ve en çok dikkatimizi çeken ise İnay Vicdan Hareketi yazan bir tabela oluyor. İnay Vicdan Hareketi'nin İnay'a yakın mesafedeki Kışladağ mevkiinde bulunan ve Kanada'nın Eldorado Gold şirketinin iştiraki olan TÜPRAG tarafından işletilen, Türkiye'nin en büyük altın madeni işletmesinin faaliyetlerine yönelik bir dernek olduğunu anlıyoruz. İnaylılar madenin köylerinin ekolojik dengesine yaratabileceği olası etkilere karşı bu derneği kendi yerel inisiyatifleriyle kurduklarını anlatıyorlar. Bu derneğin, madenin köylerinin ekolojisine olası etkilerine karşı bilinçlenmeye ve gerektiğinde kendilerini korumaya yönelik bir sivil toplum kuruluşu olduğunu ifade ediyorlar.



Önümüzdeki sayılarda siz değerli paydaşlarımız ve okuyucularımıza farklı ilçe, belde ve köylerimizdeki sosyo-ekonomik hayatı ve kalkınma hikayelerini aktararak bölgemizi tanıtacağız.

Karşılaştırmalı veriler ve istatistiklerle bölge içi ve bölgelerarası gelişmişlik farklarını sunmaya, kırsal kalkınmadaki sorunsalları birlikte analiz etmeye çalışacağız.



Haber:  
N. Bahadır Şanver,  
Tanıtım ve Koordinasyon Birimi Başkanı



Louvre Müzesi, Paris,  
Marsyas'a İşkence Heykeli



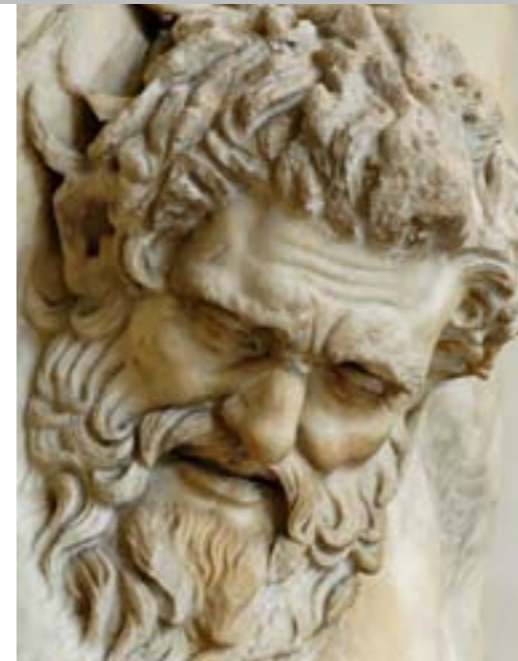
## AFYON DİNAR'IN FRİG MİRASI VE MARSYAS MÜZİK FESTİVALİ

Frig medeniyetinin izlerini Kuzey Ege'nin pek çok yerinde görmek mümkün. Bu izler antik yerleşkeler veya eşyalar gibi somut değerler olabileceği gibi, geçmiş yaşam biçimlerini anlatan mitolojik hikayeler veya efsaneler gibi soyut miraslar da olabilir. "Somut olan veya olmayan" kültürel mirasların korunması, sahiplenilmesi ve yaşatılması; bunların kültürel ve turistik değerlere dönüştürülerek tüm dünya ile paylaşılması bölge aktörlerinin ortak sorumluluğu...

Dinar Belediyesi ve Afyon Kocatepe Üniversitesi'nin Marsyas'ın Yunan mitolojisi ve Batı Klasik Medeniyet Tarihindeki önemli yerinin bilinciyle, Dinarlı Marsyas'ın hikayesine sahip çıkması; bu hikayeyi işleyerek uluslararası bir Kültür, Sanat ve Müzik Festivaline dönüştürmesi bölgemiz için örnek bir başarı hikayesi olarak karşımıza çıkıyor.

Bu yıl ikincisi düzenlenen festival Dinar'daki sosyo-kültürel hayata önemli katkı sağlamakla birlikte önümüzdeki yıllarda dünya genelinde klasik medeniyet tarihi ve mitolojiye ilgi duyanların ziyaret edeceği bir etkinlik olma yolunda. Festival kapsamında sempozyum, panel ve sergiler düzenlenmektedir. Flüt yarışması gibi farklı yarışmalar yapılmaktadır. Etkinliğin Türkçe ve İngilizce bir internet sitesi ([www.marsyasfestivali.com](http://www.marsyasfestivali.com)) ve tanıtım filmi var. Onur Kurulu Başkanlığını Kültür Bakanı Sayın Ertuğrul Günay'ın yaptığı festivalin yerel idareci ve aktörlerden oluşan etkin bir yürütme kurulu mevcut.

Öncelikle bu festivale ilham veren mitolojiye ve Dinarlı Marsyas'ın hikayesine dönelim:



Festival kapsamında sempozyum, panel ve sergiler düzenlenmektedir. Flüt yarışması gibi farklı yarışmalar yapılmaktadır.





Ünlü Frig Kralı Midas'ın ve Müzlerin hakemliğinde yapılan yarışmada Marsyas'ın flüt ezgileri Apollon'un lirinden aşağıda kalmaz.



Yunan mitolojisini süsleyen temel unsurlar arasında müzik, şiir, dans, müzik perileri (Müzler) ile birlikte lir, arp ve flüt (aulos) gibi çalgılar yer almaktadır. Bu tür sanatsal öğeler aslında bir medeniyetin yaşadığı zamana göre canlılığına, refahına ve gelişmişlik düzeyine işaret ederler. Zira tarih boyunca pek çok düşünürün kabul ettiği gibi, bir toplum ancak belli temel ihtiyaçlarını karşıladıktan ve belli bir refah düzeyine ulaştıktan sonra sanata ve felsefeye zaman ayırabilecektir. M.Ö. 8. Yüzyıldan itibaren bugün yaşadığımız topraklarda önemli refah düzeyine ulaşan Frig medeniyeti de Batı Medeniyet Tarihi için önemli görülün pek çok değerini doğuş noktasını teşkil etmiştir.

Dinarlı Marsyas bunun güzel bir örneğidir. Marsyas bir müzik ustasıdır. Kırkların, sürülerin ve çobanların tanrısı Pan'a atfen şarkılar besteler ve ünü tüm Frig ve Lyon kentlerine yayılır. Hatta Pan'ın yedi kamışı yan yana birleştirerek yaptığı ilk flüte alternatif olarak, Büyük Menderes (Maian-daros) Nehrinin sazlıklarından elde ettiği kamışlardan tek bir tanesine açtığı yedi delikle kendi flütünü icat eder. Marsyas'ın efsanevi kimliğini,

flütlü halini resmeden sikkelerden ve kendisi adına Anadolu'da ve Yunanistan'da yapılan pek çok heykelden anlamak mümkün...

Marsyas'ın ünü öyle yayılır ki, ana tanrılardan olan güzel sanatların ve müziğin tanrısı Apollon'a kadar ulaşır. Altın lir çalan ve müzler korosunun başı olan Apollon, Marsyas'ı Büyük Menderes nehrinin kaynaklarından biri olan Dinar'ın Suçukan mevkiinde kendisi ile yarışmaya davet eder. Ünlü Frig Kralı Midas'ın ve Müzlerin hakemliğinde yapılan yarışmada Marsyas'ın flüt ezgileri Apollon'un lirinden aşağıda kalmaz. Müzler korkularından oylarını Apollon'a verirken Kral Midas Marsyas'ı destekler ve beraberlik sağlar. Ancak kızgın tanrı Apollon yetkisini kullanarak bir de tersten çalma müsabakası ortaya atar ve altın lirini tersten aynı güzellikte çalar. Çaresiz Marsyas flütü tersten çalamadığı için yarışmayı kaybetmiş olur.

Apollon ceza olarak Marsyas'ı Suçukan-Dinar'da bir göknar ağacına astırarak derisini yüzdürür. Marsyas'ı destekleyen Kral Midas'ın kulaklarına ise eşek kulaklarına dönüştürür.

Bugün Dinar Belediye'si ve Afyon Kocatepe Üniversitesi'nin "dünyada ilk müzik yarışmasının yapıldığı yer" konseptiyle sahip çıktığı bu mirasın altında böyle bir hikaye yatmaktadır. Yarı gerçek yarı efsanevi bu tür hikayeler, geçmiş zamanlarda bu topraklarda yaşamış insanların hayatlarındaki canlılığı, hayata bakışlarını, yaşam şartlarıyla ve kaderleriyle mücadelelerini bizlere aktarmaktadır.

Ülkemizin, Mezopotamya ve Batı medeniyet tarihinde önemli yer



tutan, bu tarihin gelişmesini ve şekillenmesini sağlayan sayısız eser barındırdığını biliyoruz. Somut veya soyut bu tür mirasların farkında olmak, bunların yaşatılmasına ve tanıtılmasına katkıda bulunmak bölge aktörleri olarak bizlerin sorumluluğunda.

Bu nedenle Dinar Belediye'sinin ve Afyon Kocatepe Üniversitesi'nin bu mirası tanıtmak ve turizme yönelik bir değer haline dönüştürmek yolundaki bilinçli ve planlı gayretlerini bölgemiz ve ülkemiz için örnek bir girişim olarak sunuyoruz.

Lidyalılardan, Friglere, Selçuklulardan, Osmanlı medeniyetlerine ait pek çok hazineleri barındıran bölgemize ait zenginlikleri ve taşıdıkları turizm potansiyellerini önümüzdeki sayılarımızda sizlerle paylaşmaya devam edeceğiz.





## "KALKINMANIN YERELDEKİ ÖNCÜ AKTÖRÜ"

*T.C. Zafer Kalkınma Ajansı, Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerimizin iktisadi ve sosyal gelişimi için;*


- ✓ Sorunları ve potansiyelleri yerinde tespit etmeyi,
- ✓ Bölge aktörlerinin görüşlerini ve tecrübelerini algılamayı,
- ✓ Değişim ve gelişimde katılımcılığı, girişimciliği ve işbirliğini artırmayı,
- ✓ Yerel – Ulusal – Küresel arasındaki etkileşimleri güçlendirmeyi, amaçlamaktadır.

### VİZYONUMUZ:

*TR33 Bölgesi'nin Kalkınması İçin;*

- ✓ Dinamik Bir Takım Ruhuna Sahip
- ✓ Kaliteli Hizmet Sunan,
- ✓ Öğrenen ve Öğreten,
- ✓ Başlattığı Her Girişimi Zafer`Le Taçlandıran Bir Ajans Olmak

[www.zafer.org.tr](http://www.zafer.org.tr)

  
**444 9352**  
ZEKA

# BÖLGEMİZİN GELİŞİMİ İÇİN TEK DURAK YATIRIM DESTEK OFİSLERİMİZLE YABANCI VE YERLİ YATIRIMCININ YANINDAYIZ.

## KÜTAHYA YATIRIM DESTEK OFİSİ



## AFYONKARAHİSAR YATIRIM DESTEK OFİSİ



## UŞAK YATIRIM DESTEK OFİSİ



## MANİSA YATIRIM DESTEK OFİSİ



SHINING CENTER OF  
RISING OPPORTUNITIES

### Afyonkarahisar Y. D. O.

Dumlupınar 2. Cad. No: 10 (Ticaret ve Sanayi Odası Kat: 4) Afyonkarahisar, TURKEY  
T: +90.272.212 20 70  
F: +90.272.212 21 70  
e-mail: afyonkarahisarydo@zafer.org.tr

### Kütahya Y. D. O.

Hayme Ana Cad. METEM Tesisleri Kat: 4 Kütahya, TURKEY  
T: +90.274.271 77 61-136  
F: +90.274.271 77 63  
e-mail: kutahyaydo@zafer.org.tr

### Manisa Y. D. O.

Atatürk Bulvarı No: 34 (İl Genel Meclisi Binası) Manisa, TURKEY  
T: +90.236.237 29 47  
F: +90.236.239 49 51  
e-mail: manisaydo@zafer.org.tr

### Uşak Y. D. O.

Fatih Cad. Öz Merkez İş Merkezi. No: 2/404 Uşak, TURKEY  
T: +90.276.224 43 41  
F: +90.276.224 43 42  
e-mail: usakydo@zafer.org.tr