

# 2010

## FAALİYET RAPORU



**Zafer**  
Kalkınma Ajansı  
Development Agency



## İÇİNDEKİLER

<b>İÇİNDEKİLER</b>	<b>1</b>
<b>SUNUŞ</b>	<b>5</b>
<b>A. GENEL BİLGİLER</b>	<b>7</b>
<b>A.1. Misyon ve Vizyon</b>	<b>7</b>
<b>A.2. Yetki, Görev ve Sorumluluklar</b>	<b>7</b>
<b>A.3. Ajansa İlişkin Bilgiler</b>	<b>8</b>
A.3.1. Fiziksel Yapı	8
A.3.2. Teşkilat Yapısı	9
A.3.3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	22
A.3.4. İnsan Kaynakları	24
A.3.5. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi	28
<b>B. AMAÇ VE HEDEFLER</b>	<b>29</b>
<b>B.1. Ajansın Amaç ve Hedefleri</b>	<b>29</b>
<b>B.2. Temel Politikalar ve Öncelikler</b>	<b>30</b>
<b>C. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER</b>	<b>30</b>
<b>C.1. Mali Bilgiler</b>	<b>30</b>
C.1.1. Bütçe Uygulama Sonuçları	30
C.1.2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar	32
C.1.3. Mali Denetim Sonuçları	36
<b>C.2. Performans Bilgileri</b>	<b>37</b>
C.2.1. Proje ve Faaliyet Bilgileri	37
C.2.2. Performans Sonuçları Tablosu	63
C.2.3. Performans Bilgi Sistemi Değerlendirmesi	64
<b>D. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ</b>	<b>64</b>
<b>D.1. Üstünlükler - Zayıflıklar ve Fırsatlar - Tehditler</b>	<b>64</b>
<b>D.3. Değerlendirme</b>	<b>65</b>
<b>E. ÖNERİ VE TEDBİRLER</b>	<b>66</b>



## TABLolar

Tablo 1: Kalkınma Kurulu İhtisas Komisyonları ve Teknik Komisyonlar	11
Tablo 2: Ajans Organizasyon Şeması	15
Tablo 3: Ajans Çalışma Birimlerinin Kısaltmaları	16
Tablo 4: Ajansın Teknik Malzeme Listesi	23
Tablo 5: Ajans Personelinin Birim Bazında Görev Dağılımı	26
Tablo 6: İç Kontrol Sistemi ile Ajans Faaliyetlerinin İlişkisi	29
Tablo 7: 2010 Yılı Ajans Tahmini ve Gerçekleşen Gelirleri	31
Tablo 8: Ajansın 2010 Yılı Gerçekleşen Giderleri	32
Tablo 9: İl Özel İdarelerinin Ödemesi Gereken Katkı Payı (2009-2010)	33
Tablo 10 : Belediyelerin Ödemesi Gereken Katkı Payı (2009-2010)	34
Tablo 11 : Ticaret ve Sanayi Odalarının Ödemesi Gereken Katkı Payı (2009-2010)	34
Tablo 12 : 2009-2010 Yıllarında Ödenmesi Gereken Katılım Paylarının İller ve Kurumlar Bazında Dağılımı	35
Tablo 13 : 2009-2010 Yıllarında Ödenen Katılım Paylarının İller ve Kurumlar Bazında Dağılımı	36
Tablo 14 : Çalıştay Takvimi	39
Tablo 15 : 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem Bilgilendirme Toplantılarına Katılım	47
Tablo 16 : 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem Başvurularının İller Bazında Dağılımı	47
Tablo 17 : 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem Başarılı Projelerin İller Bazında Dağılımı	48
Tablo 18 : 2010 Yılı Teknik Destek Programı II. Dönem Başvurularının İller Bazında Dağılımı	49
Tablo 19 : Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı Bilgilendirme Toplantıları	52
Tablo 20 : Kalkınma Kurulu Üyelerinin İller Bazında Dağılımı ve 2010 Yılı Kalkınma Kurulu Toplantılarına Katılım Bilgileri	54
Tablo 21 : 2010 Yılı Yönetim Kurulu Toplantılarına İlişkin Bilgiler	55



## **GRAFİKLER**

<i>Grafik 1: Ajans Personelinin Eğitim Durumu</i>	27
<i>Grafik 2: Ajans Personelinin Lisans Düzeyinde Mezun olduğu Branşlar</i>	27
<i>Grafik 3 : Ajans Personelinin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Okullar</i>	28
<i>Grafik 4 : İl Özel İdareleri Tarafından Ödenen Katılım Paylarının Dağılımı (%)</i>	33
<i>Grafik 5 : Belediyeler Tarafından Ödenen Katılım Paylarının Dağılımı (%)</i>	34
<i>Grafik 6 : Ticaret ve Sanayi Odaları Tarafından Ödenen Katılım Paylarının Dağılımı (%)</i>	35
<i>Grafik 7 : 2009-2010 Yıllarında Ödenmesi Gereken Katılım Paylarının İller Bazında Gerçekleşme Oranları (%)</i>	36
<i>Grafik 8 : Planlama Süreci</i>	40
<i>Grafik 9 : Bölge Vizyonunun Belirlenmesi Süreci</i>	41
<i>Grafik 10 : Planlama Sürecinde Katılımcılık</i>	42
<i>Grafik 11 : Bölge Planı Eksen ve Stratejilerinin Belirlenmesi Süreci</i>	43



**KISALTMALAR**

**DPT** : *T.C. Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı*

**GZFT** : *Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler*

**PAGB** : *Planlama ve Ar-Ge Birimi*

**PYB** : *Program Yönetimi Birimi*

**İDB** : *İzleme ve Değerlendirme Birimi*

**TKB** : *Tanıtım ve Koordinasyon Birimi*

**İMYB** : *İdari ve Mali Yönetim Birimi*

**İZKA** : *İzmir Kalkınma Ajansı*

**TYDTA** : *T.C. Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı*

**KAYS** : *Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi*

**TSO** : *Ticaret ve Sanayi Odaları*



## SUNUŞ

Zafer Kalkınma Ajansı 14 Temmuz 2009 tarihinde alınan Bakanlar Kurulu Kararı'nın 25 Temmuz 2009 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanmasıyla birlikte kurulmuştur. Ajansımız kuruluş yılında kurumsallaşma faaliyetlerine ağırlık vermiş, 2010 yılının Şubat ayında personel istihdamını da gerçekleştirerek faaliyetlerine hız kazandırmıştır. İstihdam edilen personel, zamanını öncelikle bölge illerini tanımaya ve bölge aktörleriyle tanışmaya ayırmıştır. 2010 yılı Nisan ayından itibaren ise TR33 (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak) Bölgesi "2010-2013 Bölge Planı" hazırlama çalışmaları başlamıştır. Bölge Planı hazırlama çalışmaları kapsamında bölge illerinde Tarım, Turizm, Sosyal Yapı, Sanayi ve Çevre alanlarında çalıştaylar düzenlenerek; bölge aktörlerinin görüşleri bölge planına maksimum düzeyde yansıtılmaya çalışılmıştır. Ajansımız tarafından hazırlanan TR33 Bölgesi 2010-2013 Bölge Planı, DPT tarafından 29 Kasım 2010 tarihinde onaylanmıştır.

Ajans bölge planı hazırlama faaliyetlerinin yanında, mali ve teknik desteklerini Bölgesine ne şekilde aktaracağına, hangi alanlara öncelik verip; ne gibi kıstasları göz önünde bulunduracağına yönelik çalışmalar yapmıştır. Bu çerçevede 04 Ekim – 1 Kasım 2010 tarihleri arasında Teknik Destek I. Dönem başvuruları alınmış, 02 Kasım – 30 Aralık 2010



tarihleri arasında ise Teknik Destek II. Dönem başvuruları alınmıştır. İlk dönemde alınan 44 başvurudan; yapılan değerlendirmeler sonucu 32'si başarılı bulunmuştur. II. Dönem'de gelen 61 adet başvurunun değerlendirmesi ise 2011 yılında gerçekleştirilecektir.

Ajansımız 11 Aralık 2010 tarihi itibarıyla "Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı" adı altında 20.000.000 TL bütçeli proje teklif çağrısına çıkmıştır. Mali Destek Programının tanıtılmasına yönelik olarak 4 tanesi il merkezi, 21 tanesi ise ilçelerde olmak üzere toplam 25 bilgilendirme toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Sonuç olarak Ajansımız 2010 yılında kendinden bekleneni gerçekleştirme adına gereken azim ve iradeyi göstermiş; bölgesel kalkınmanın geleceği adına ümit vaat etmiştir. İşbu raporda, Ajansımızın 2010 yılında gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlere ilişkin mali ve teknik detaylar ile Ajansımızın hazırlamış olduğu 2010 yılı Çalışma Programını ne oranda gerçekleştirdiği ortaya konulmaktadır.

Zor bir yılı başarılı bir şekilde tamamlamış olmanın verdiği motivasyon ile, gelecek yıllarda Zafer Kalkınma Ajansı'nın bölgede kendisine daha güçlü bir yer edineceğine canı gönülden inanıyor, Genel Sekreter ve ekibine bu yolda başarılar diliyorum.

**Celalettin GÜVENÇ**  
**Manisa Valisi**  
**Yönetim Kurulu Başkanı**



## A. GENEL BİLGİLER

Zafer Kalkınma Ajansı, 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun 3. maddesine dayanılarak Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı (DPT)'nin koordinasyonunda, 14 Temmuz 2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

Zafer Kalkınma Ajansı'nın temel amacı, 5449 sayılı Kanunun 1. maddesinde bütün kalkınma ajansları için ortak bir biçimde ifade edildiği üzere; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak, bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır.

### A.1. Misyon ve Vizyon

Misyonumuz;

*“TR33 Bölgesinin yaşam kalitesini arttırmak amacıyla; Bölge dinamiklerini harekete geçirmek ve paydaşlar arası koordinasyonu sağlamak, Bölgedeki kaynakların yerinde ve etkin kullanımını gerçekleştirmek, girişimcilik ve inovasyonu özendirerek bölgeyi cazibe merkezi haline getirmek ve sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak”tır.*

Vizyonumuz;

*“Bölgenin kalkınması için dinamik bir takım ruhuna sahip, kaliteli hizmet sunan, öğrenen ve öğreten, başlattığı her girişimi ZAFER`le taçlandıran bir ajans olmak”tır.*

### A.2. Yetki, Görev ve Sorumluluklar

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun 5. maddesine göre Ajansımızın yetki, görev ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir:

- a) Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- b) Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak. Bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını DPT'ye bildirmek.
- c) Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.





- d) Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek.
- e) Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.
- f) 4. maddenin ikinci fıkrasının (c) bendi çerçevesinde ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.
- g) Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.
- h) Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.
- i) Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.
- j) Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.
- k) Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.
- l) Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

### **A.3. Ajansa İlişkin Bilgiler**

#### **A.3.1. Fiziksel Yapı**

2010 yılı Şubat ayında göreve başlayan Ajans personeli 2010 yılı Nisan ayına kadar Kütahya Valiliği'nde tahsis edilen 2 odayı geçici hizmet ofisi olarak kullanmıştır.

07.08.2009 tarih ve 2009-1 sayılı Yönetim Kurulu Toplantısında alınan karar gereği Ajansımıza tahsis edilen Kütahya METEM Tesisleri'nin 4. katındaki 6 odalı bir alanın 2010 yılı Şubat ve Mart aylarında gerekli tadilatları yapılmış ve Ajansımız 2010 yılı Nisan ayı başında yeni hizmet ofisine taşınmıştır. Mevcut durumda Ajansımız, Cumhuriyet Mahallesi



Hayme Ana Caddesi METEM Tesisleri Kat:4 P.K. 43020 Merkez / KÜTAHYA adresinde hizmet vermektedir.

Yönetim Kurulu tarafından Genel Sekreter'e Ajans ana hizmet ofisinin tefrişatına ilişkin yetki verilmiş ve bu yetki doğrultusunda ihtiyaç duyulan mobilyaların temini gerçekleştirilmiştir. Mevcut durumda Ajans merkezinde 1 oda Genel Sekreter ofisi olarak düzenlenmiş, 3 oda ise uzman personelin kullanımına ayrılmıştır. Diğer 2 oda ise muhasebe ve sekreteryadan sorumlu destek personeli tarafından kullanılmaktadır.

Yatırım Destek Ofisleri (YDO) 2010 yılı Aralık ayında açılmış olup birer uzman personel göreve başlamıştır. Afyonkarahisar YDO, Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası'nın Dumlupınar Mahallesi 2. Cadde No:10 P.K. 03200 Merkez / AFYONKARAHİSAR adresindeki hizmet binasının 4. katındaki 1 odada hizmet vermektedir.

Manisa YDO, İl Genel Meclisi'nin Nişancıpaşa Mahallesi Atatürk Bulvarı No:13 Merkez / MANİSA adresindeki hizmet binasının 1. katındaki 2 odadan oluşan ofiste hizmet vermektedir.

Uşak YDO, Durak Mahallesi Fatih Caddesi No: 2/404 Merkez / UŞAK adresindeki Özmerkez İş Merkezi'nin 4. katındaki 2 oda 1 mutfaktan oluşan bölümde hizmet vermektedir.

Kütahya YDO ise Ajans hizmet ofisinde yer almaktadır.

Ajans, 2009 yılı içerisinde 3 yıl süreli hizmet alım sözleşmesiyle kiraladığı 1 adet şoförlü Volkswagen Passat binek otomobiline ek olarak, 2010 yılı Aralık ayında 4 adet şoförsüz Renault Symbol binek aracı 73 günlüğüne kiraladığıdır. İhtiyaçlar doğrultusunda ilerleyen zamanda araç gereksiniminin kiralama yöntemi ile giderilmesi düşünülmektedir.

### **A.3.2. Teşkilat Yapısı**

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, 25.01.2006 tarihinde kabul edilmiş ve 26074 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Ajansımız, 14.07.2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu kararınınin 25.07.2009 tarih ve 27299 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmasını müteakiben, Kütahya merkezli olmak üzere TR33 Düzey 2 bölgesinde Ege Kalkınma Ajansı (EKA) ismiyle kurulmuştur.

Ancak Ajansımızın ismi, DPT'nin ajans isim ve amblemine ilişkin 05.10.2009 tarih ve 3476 sayılı yazısına istinaden, 27.10.2009 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda Kuzey Ege Kalkınma Ajansı (KEKA) olarak değiştirilmiştir.



Ajansımızın ismi, 21.10.2010 tarihinde düzenlenen 2010-9 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında ise Zafer Kalkınma Ajansı olarak değiştirilmiştir. Yeni isim, DPT'nin 03.11.2010 tarih ve 4105 sayılı yazısı ile resmîyet kazanmıştır.

Ajansımızın kısaltması, 27.11.2010 tarihinde yapılan 2010-10 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında "ZEKA" olarak belirlenmiş ve 30.11.2010 tarih ve 2010/830 sayılı yazı ile DPT'nin onayına sunulmuştur.

Ajansımızın isminin Zafer Kalkınma Ajansı olarak değiştirildiği 21.10.2010 tarihinde düzenlenen 2010-9 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında logosu da değiştirilerek yeşil, kırmızı ve mavi renklere sahip asimetrik 6 adet yaydan oluşan logo Ajansımızın yeni logosu olarak belirlenmiştir. Yeni logo, DPT'nin 03.11.2010 tarih ve 4105 sayılı yazısı ile resmîyet kazanmıştır.



Ajans ; Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu ve Genel Sekreterlik organlarından oluşmaktadır.

#### **Kalkınma Kurulu:**

Ajans'ın **danışma organı**dır. Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajans'ı yönlendirmek üzere kurulur. Kalkınma Kurulu, illerin dengeli şekilde temsilini sağlayacak yapıda, en fazla 100 üyeden oluşur. Kalkınma Kuruluna temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının gönderecekleri temsilcilerin sayısı, görev süresi ve diğer hususlar kuruluş kararname si ile belirlenir.

Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; Bölge'deki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajans'ı yönlendirmek üzere oluşturulan kalkınma kurulunun görev ve yetkileri şunlardır:

- a) Tek ilden oluşan bölgelerde Yönetim Kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek,
- b) Ajans'ın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve Yönetim Kuruluna önerilerde bulunmak,



c) Bölge'nin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmak,

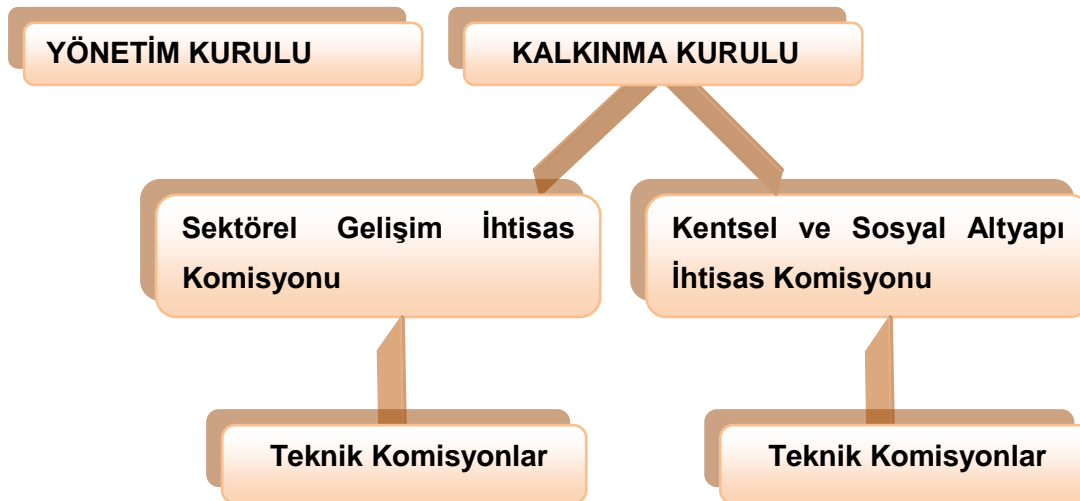
d) Toplantı sonuçlarını DPT'ye raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamak.

Bazı Düzey 2 bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasını öngören Bakanlar Kurulu'nun 2009/15236 sayılı kararnamesi ile kurulan Zafer Kalkınma Ajansı'nın bünyesinde oluşturulan Kalkınma Kurulu, Afyonkarahisar'dan 24, Kütahya'dan 23, Manisa'dan 33 ve Uşak'tan 20 üye olmak üzere toplam 100 üyeden oluşmaktadır.

Kalkınma Kurulu 2010 yılındaki ilk toplantısını 10 Mayıs 2010 tarihinde Manisa'da 52 üyenin katılımı ile gerçekleştirmiştir. Bu toplantıda Bölge Planı'na girdi sağlamak amacıyla GZFT analizi ve vizyon çalışması yapılmıştır. Ajans faaliyetleri hakkında detaylı bilgilendirmenin yapıldığı toplantıda Kalkınma Kurulu'nun daha etkin bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmesi adına neler yapılabileceği görüşülmüştür.

Kalkınma Kurulu 2010 yılındaki ikinci toplantısını ise 23 Eylül 2010 tarihinde Uşak'ta 62 üyenin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Bu toplantıda öncelikle Ajansımızın yeni Genel Sekreteri Sayın kendini ve Ajansın geleceğine yönelik proje ve düşüncelerini katılımcılara takdim etmiştir. Ayrıca Kalkınma Kurulunun daha üretken ve dinamik bir yapıya kavuşturulabilmesi için "ihtisas komisyonları" ve "teknik komisyonlar" adı altında farklı çalışma gruplarının oluşturulmasına karar verilmiştir. İhtisas komisyonları ve teknik komisyonlar **Tablo 1**'de gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Kalkınma Kurulu İhtisas Komisyonları ve Teknik Komisyonlar





**Yönetim Kurulu:**

Yönetim Kurulu, Ajans'ın **karar organıdır**. Yönetim Kurulu birden fazla ilden oluşan bölgelerde il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşur.

Ajansı, Yönetim Kurulu Başkanı temsil eder. Yönetim Kurulu ilk toplantısında üyeleri arasından bir başkan vekili seçer.

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanununun 11. maddesinde Yönetim Kurulu'nun görev ve yetkileri aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- a) Yıllık çalışma programını kabul etmek ve DPT'nin onayına sunmak,
- b) Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek,
- c) Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak,
- d) Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek,
- e) Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu DPT'ye göndermek,
- f) Ajans bütçesini onaylamak ve DPT'ye göndermek,
- g) Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak,
- h) Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek,
- i) Personelin işe alınması ve işine son verilmesi konularında karar vermek,
- i) Genel sekreterce belirlenen çalışma birimlerini, bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak,
- j) Genel sekreteri belirlemek ve DPT'nin onayına sunmak,
- k) Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında Genel Sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek,
- l) Özel kesimdeki yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta belirtilen süre içerisinde, ilgili mevzuatta bir süre belirtilmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek ve bunun için ajansın kurulu olduğu bölge illerinde yatırım destek ofisleri teşkil etmek.



## T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI



**Haluk İMGA**  
Afyonkarahisar Valisi  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Şükrü KOCATEPE**  
Kütahya Valisi  
Yönetim Kurulu Başkan V.



**Celalettin GÜVENÇ**  
Manisa Valisi  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Özdemiş ÇAKACAK**  
Uşak Valisi  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Burhanettin ÇOBAN**  
Afyonkarahisar Belediye Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Mustafa İÇA**  
Kütahya Belediye Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Cengiz ERGÜN**  
Manisa Belediye Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Ali ERDOĞAN**  
Uşak Belediye Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Salih SEL**  
Afyonkarahisar İl Gen. Mec. Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**M. Şükrü NAZLI**  
Kütahya İl Gen. Mec. Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Dursun Ali YILDIZ**  
Manisa İl Gen. Mec. Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Ali İhsan UZUN**  
Uşak İl Gen. Mec. Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Hüsnü SERTESER**  
Afyonkarahisar San.ve  
Tic. Odası Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Nafi GÜRAL**  
Kütahya San.ve  
Tic. Odası Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Bülent KOŞMAZ**  
Manisa San.ve  
Tic. Odası Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**İsmail KARAMAN**  
Uşak San.ve  
Tic. Odası Bşk.  
Yönetim Kurulu Üyesi

Ajansımızın Yönetim Kurulu 16 üyeden oluşmaktadır. Ajansımızın Yönetim Kurulu Başkanlığını 2010 yılı Temmuz ayına kadar Kütahya Valisi Sayın Şükrü KOCATEPE, Yönetim Kurulu Başkan Vekilliğini ise Manisa Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı Sayın Bülent KOŞMAZ yürütmüş olup Yönetim Kurulu Başkanlığı 25.07.2010 tarihinden itibaren Manisa Valisi Sayın Celalettin GÜVENÇ'e geçmiş ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilliğine ise Kütahya Valisi Sayın Şükrü KOCATEPE seçilmiştir.

16 Aralık 2010 tarih ve 27787 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Valiler kararnamesi ile Kahramanmaraş Valiliği görevine atanan Kütahya Valisi ve Ajansımız Yönetim Kurulu Başkan Vekili Şükrü KOCATEPE ve Afyonkarahisar Valisi Haluk İMGA Ajansımız Yönetim Kurulu üyeliğinden ayrılmış, yerlerine Kütahya Valisi olarak atanan Kenan ÇİFTÇİ ve Afyonkarahisar Valisi olarak atanan İrfan BALKANLIOĞLU gelmiştir.

### **Genel Sekreterlik:**

Genel Sekreterlik Ajans'ın **icra organı**dır. Genel Sekreterliğin, çalışma birimlerinin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiri Genel Sekreter'dir. Genel Sekreter, Yönetim Kurulu'na karşı sorumludur. Genel sekreterlik, Genel Sekreter, birim başkanları, YDO koordinatörleri, uzman ve destek personelinin oluşmaktadır.

Genel sekreterin görev ve yetkileri aşağıdadır:

- Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak,
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kurulu'na sunmak,



- c) Ajans gelirlerini toplamak, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanununun 4. maddesine göre belirlenen usul ve esaslar ile ilgili diğer mevzuata ve bütçe ile Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak,
- d) Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek,
- e) Bölge'deki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak,
- g) Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek, malî destek sağlamak üzere Yönetim Kuruluna öneri götürmek,
- h) Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak,
- ı) Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki Ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek,
- i) Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- j) Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek,
- k) Personelin işe alınması ve işine son verilmesini Yönetim Kuruluna teklif etmek,
- l) Ajans Genel Sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak,
- m) Ajans'ın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,
- n) Yönetim Kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak,
- o) Yönetim Kurulu toplantılarına katılmak,
- ö) Program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesi ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımlara ilişkin olarak Yönetim Kurulu'na teklif sunmak,
- p) Bütçe sonuçlarını bütçe döneminin bitiminden sonraki Mart ayı içinde Yönetim Kurulu'na sunmak,
- r) Ajans'ın faaliyetlerini, hesaplarını, işlemlerini ve performansını denetlemek ve iç denetim raporunu Kalkınma Kurulu ile Yönetim Kurulu'na sunmak.

Yönetim Kurulu'nun 30 Eylül 2009 tarihli ikinci olağan toplantısında Doç. Dr. Sayın Hüsamettin İNAÇ Ajans Genel Sekreteri olarak atanmıştır.





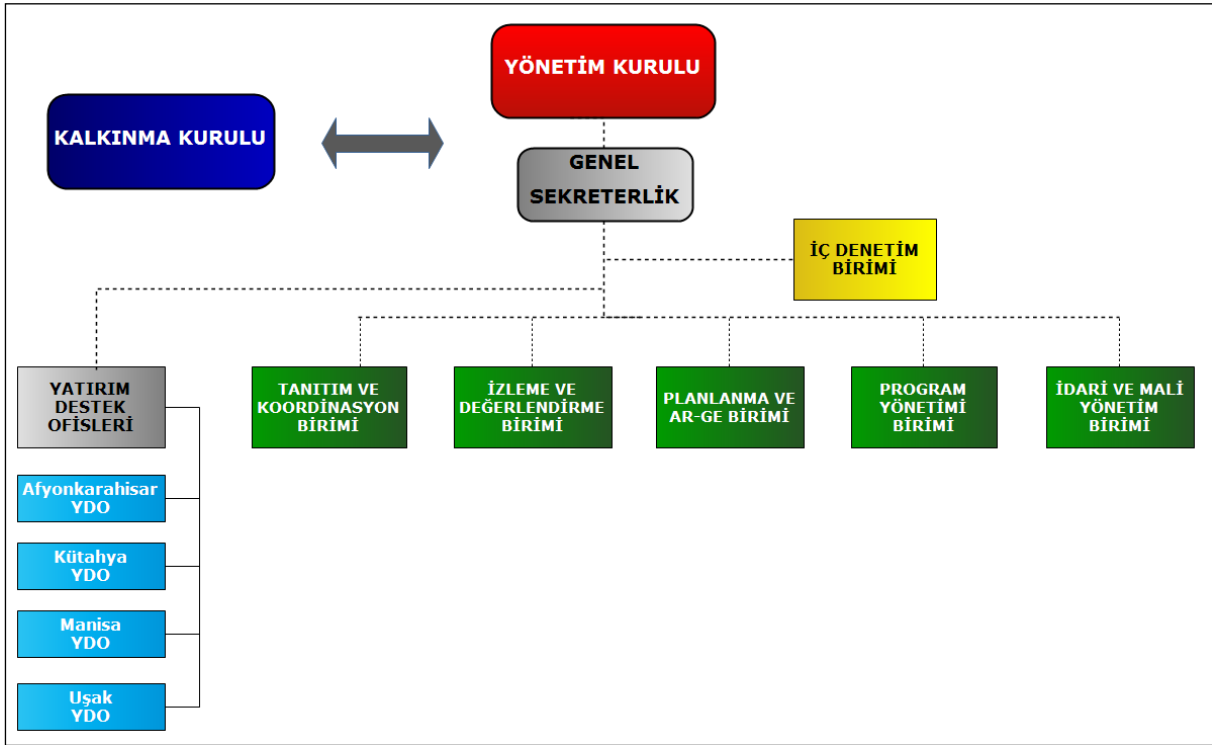
## T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI

15.06.2010 tarihli olağanüstü Yönetim Kurulu Toplantısı'nda ise Doç. Dr. Hüsamettin İNAÇ'ın Genel Sekreterlik görevine son verilmiş ve yerine yeni Genel Sekreter atanıncaya kadar Kütahya Vali Yardımcısı Sayın Metin SELÇUK'un vekaleten görevlendirilmesine karar verilmiştir.

13.08.2010 tarihinde yapılan 2010-7 nolu Yönetim Kurulu Toplantısı'nda ise Ajans Genel Sekreterliğine Sayın getirilmesine karar verilmiş ve ilgili karar DPT'nin 26.08.2010 tarih ve 3239 sayılı yazısı ile onaylanmıştır. 6 Eylül 2009 tarihi itibarıyla görevine başlamıştır.

Genel Sekreter Sayın 'in teklifi üzerine, 21.10.2010 tarih ve 2010 -9 nolu Yönetim Kurulu Toplantısı'nda Genel Sekreterlik bünyesindeki çalışma birimlerinin **Tablo 2**'deki gibi oluşturulmasına karar verilmiştir.

**Tablo 2:** Ajans Organizasyon Şeması



Genel Sekreterlik bünyesinde oluşturulan birimlerin kısaltmaları ise **Tablo 3**'teki gibi belirlenmiştir.





**Tablo 3:** Ajans Çalışma Birimlerinin Kısaltmaları

Birim	Kısaltması
Planlama ve Ar-Ge Birimi	PAGB
Program Yönetimi Birimi	PYB
İzleme ve Değerlendirme Birimi	İDB
Tanıtım ve Koordinasyon Birimi	TKB
İdari ve Mali Yönetim Birimi	İMYB

Genel Sekreterlik bünyesinde yer alan birimlerin görev ve yetkileri aşağıda açıklanmaktadır.

### **Planlama ve Ar-Ge Birimi**

PAGB genel olarak Bölge Planı ve bölgesel stratejilerin oluşturulma sürecini planlayan, sektörel araştırmalar yaparak bölgenin gelişimini yönlendiren ve alt ölçekli planların hazırlanması sürecinde destek ve koordinasyon görevini üstlenen birimdir. Temelde gelişme planları ve araştırma-geliştirme fonksiyonlarına sahiptir. PAGB'nin görev ve yetkileri şunlardır:

- ◆ Bölge'de ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak veya yaptırmak,
- ◆ Kalkınma planı kapsamında belirlenen sektörlere ilişkin verileri toplamak, gerekirse güncellemek,
- ◆ Söz konusu verileri kullanarak yerel aktörlerin katılımı ile bölgede öncelikli sektörleri belirlemeye yönelik sektörel analizler yapmak veya yaptırmak,
- ◆ Yapılan analizler ve araştırmalar sonucu ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda bölgesel aktörlerin katılımıyla bölge vizyonunu belirlemek ve bölge planını hazırlamak,
- ◆ Bölge vizyonunun, kalkınma stratejisinin paydaşlar tarafından benimsenmesi için gerekli çalışmaları yapmak,
- ◆ Bölgede kamu kesimi, özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin Bölge Planında yer verilen stratejilerin hayata geçirilmesine yönelik çalışmalarına bilgi desteği sağlamak,
- ◆ PYB ile eşgüdümlü olarak Ajans tarafından sağlanacak mali desteklerin sektörel dağılımını belirlemek,
- ◆ Alt ölçek planlarının bölgesel stratejilerle uyumunu sağlamak ve yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına destek sağlamak,



- ◆ İMYB ile eşgüdümlü biçimde, çalışma programı ve bütçesinin oluşturulması için gereken bilgilerin diğer birimlerden toplanarak düzenlenmesini sağlamak.

### **Program Yönetimi Birimi**

PYB'nin temel fonksiyonları Ajansın sunduğu destekler ile proje teknik yönetimi şeklinde sıralanabilir. PYB, genel olarak mali ve teknik destek programlarının yönetiminden sorumlu birimdir. PYB, tüm destekler kapsamında, başvuruların alınmasından destek almaya hak kazanan projelerin/faaliyetlerin belirlenmesi ve başvuru sahipleri ile sözleşmelerin imzalanmasına kadar olan sürecin uygulanmasından sorumludur. PYB'nin görev ve yetkileri şunlardır:

- Sağlanacak desteklerin uygulama mekanizmasının genel çerçevesini oluşturmak ve güncellemek,
- Destek programları kapsamında kılavuzda belirlenen çerçeve içerisinde başvuru koşullarını ve değerlendirme kriterlerini belirlemek,
- Potansiyel hibe yararlanıcılarına yönelik başvuru rehberlerini hazırlamak ve dağıtmak, doğrudan faaliyet desteği uygulamalarına yönelik başvuru rehberini Ajans internet sitesinde devamlı surette bulundurmak,
- Proje teklif çağrısı bilgilendirme toplantılarını yapmak,
- Potansiyel başvuru sahiplerine yönelik proje hazırlama eğitimleri gerçekleştirmek,
- Potansiyel başvuru sahipleri tarafından yöneltilen soruları cevaplarıyla birlikte; Ajans internet sayfasında "Sıkça Sorulan Sorular (SSS)" bölümünde yayınlamak herkesin aynı anda ve eşit düzeyde bilgi edinebilmesini sağlamak,
- Proje başvurularını kabul etmek ve kayıtlarını yapmak,
- Gerekli durumlarda, teklif çağrısına ilişkin düzeltmeler yapmak,
- Başvuruların değerlendirilmesinde görevlendirilecek bağımsız değerlendiricilerin seçim kriterlerini belirlemek; seçim sürecinde etkin rol oynamak,
- Bağımsız değerlendiricilerin performanslarını değerlendirmek,
- Proje değerlendirme süreçlerini planlamak ve yönetmek,
- Değerlendirme komitesince yapılan nihai değerlendirmeler sonucu belirlenen ve Yönetim Kurulunca onaylanan "hibe almaya hak kazananlar ve kazanamayanlar listesini" kamuoyuna ilan etmek,



- Proje teklifinde bulunan başvuru sahiplerine, yapılan değerlendirme sonucunda verilen kararları gerekçeleriyle birlikte bildirmek,
- Hibe almaya hak kazanan projelerin bütçelerini değerlendirmeler ışığında revize etmek; proje sahiplerini sözleşme sürecinden önce konu ile ilgili olarak bilgilendirmek,
- Hibe almaya hak kazanan projelerin sahiplerini sözleşme imzalamaya davet etmek,
- Hibe almaya hak kazanan projelerin belgelerini İDB'ye devretmek,
- Teknik Destek Kapsamında ve eğitim faaliyetlerinde hizmet alımı yapılması durumunda hizmet alınacak kişi/kurumları seçmek; iş tanımlarını yapmak ve sözleşmeleri hazırlamak.

### **İzleme ve Değerlendirme Birimi**

İDB proje izleme ve değerlendirme ile iç kontrol sistemi olmak üzere temelde iki fonksiyona sahiptir. İDB, bölge plan ve programları çerçevesinde Ajans tarafından desteklenen proje ve faaliyetler ile yürütülen hibe programlarının izleme ve değerlendirmesinden sorumludur. Bu kapsamda İDB'nin görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir:

- ❖ Diğer birimlerle işbirliği içinde, bölge planı ve programları ile destek programlarının değerlendirilmesine yönelik program düzeyinde performans göstergelerini belirlemek,
- ❖ Proje düzeyinde yararlanıcılar tarafından kullanılacak, sektörel bazda hazırlanmış geniş göstergeler setini belirlemek,
- ❖ Genel Sekreterin talep ettiği projelere, sözleşme öncesi ön izleme ziyaretlerini ve bu ziyaretlerde yapılacak projenin risk ve ihtiyaç analizlerini yapmak,
- ❖ PYB ile birlikte destek almaya hak kazanan projelerin sahipleri ile imzalanacak sözleşmeleri hazırlamak ve sözleşme imzalamaya davet etmek,
- ❖ Sözleşmelerin imzalanmasını müteakip, sözleşme bilgilerinin doğruluğunu teyit etmek, yararlanıcının uygulama kapasitesini değerlendirmek ve yararlanıcı ile birlikte proje uygulamasına ilişkin bir yol haritası hazırlamak ve bunların sonuçlarını ön ödemenin yapılabilmesi için İMYB'ye bildirmek,
- ❖ Projelerin uygulama ve izleme sürecine ilişkin olarak yararlanıcılara eğitimler vermek,
- ❖ İç kontrol ve bilgi sisteminin genel koordinasyonunu sağlamak,
- ❖ Yararlanıcıları projenin uygulanması ve bilgi sisteminin etkin kullanımına yönelik bilgilendirmek,



- ❖ Proje uygulama ve izleme faaliyetleri kapsamında elde edilen verilerin bilgi sistemine aktarılmasını sağlamak,
- ❖ Yararlanıcıların projelerin uygulama aşamasındaki sorularını yanıtlamak, sıkça sorulan sorulardan oluşan bir listeyi cevapları ile birlikte Ajansın internet sitesinde yayınlamak,
- ❖ Sözleşme yükümlülüklerinin yerine getirilmesini sağlamak ve projelerin sözleşmelerde belirtilen kural ve usullere göre uygulanmasını temin etmek,
- ❖ Sözleşme değişikliği, feshi, erken uyarı raporları ile düzeltici tedbirler ve usulsüzlük hakkında işlemleri gerçekleştirmek ve geri ödemelerin temini için gerekli durumlarda İMYB'yi bilgilendirmek,
- ❖ Yararlanıcıların ödeme taleplerini teknik ve/veya mali açıdan değerlendirmek ve uygun bulunması durumunda ödemelerin zamanında yapılabilmesi için İMYB'ye görüşünü iletmek,
- ❖ Projelere izleme ziyaretleri gerçekleştirmek,
- ❖ Yararlanıcılara, uygulamada karşılaştıkları problemlerin çözümüne yönelik destek vermek,
- ❖ Program ve projelere ilişkin düzenli risk analizleri yapmak ve riskleri önceden tespit ederek, düzeltici ve önleyici tedbirleri almak,
- ❖ PAGB/PYB ile birlikte, destek programları ile ilgili değerlendirme raporları (altı aylık ve yıllık) hazırlamak,
- ❖ Proje ve faaliyet uygulamalarının yoğun olduğu dönemlerde ve Ajans uzmanlarının yeterli olmadığı durumlarda, Yönetim Kurulu Başkanının talebi ve ilgili kurumların uygun görmesiyle, yararlanıcı konumunda olmayan kamu kurum ve kuruluşlarından izleme faaliyetlerinde görev yapmak üzere ilave personel görevlendirilmesini temin etmek,
- ❖ Tamamlanan projelerin sonuçlarını ve etkilerini değerlendirmek,
- ❖ Destek programlarının ve projelerin değerlendirilmesine yönelik performans/başarı göstergelerinin belirlenmesine katkı sağlamak ile program ve projelerin performansını ölçmek,
- ❖ Önceki destek programları uygulamalarından elde edilen deneyimler ışığında Başvuru Rehberlerinin hazırlığına destek vermek,



- ❖ Çeşitli kaynaklardan elde edilecek verileri ve değerlendirme anketleri sonuçlarını kullanarak, programların ara dönem, nihai ve etki değerlendirmelerini yapmak, bu değerlendirme sonuçlarını Yönetim Kuruluna ve DPT'ye sunulmak üzere Genel Sekretere raporlamak.

### **İdari ve Mali Yönetim Birimi**

İdari ve Mali Yönetim Birimi; İnsan Kaynakları ve Kurumsallaşma, Bütçe ve Muhasebe, Yazı İşleri, Bilgi İşlem ve Hukuk İşleri bölümlerinden oluşmaktadır. İMYB'nin görev ve yetkileri şunlardır:

- ✓ Ajansın her türlü ödeme evrakını hazırlamak, kontrol etmek, arşivlemek, ödemeleri gerçekleştirmek, bütçe çalışmalarına katılmak,
- ✓ Ajansın tespit ettiği araç ve gereç ihtiyaçlarının teminini sağlamak,
- ✓ Ajansın resmi ve özel kurumlara giden ve gelen yazışmalarının tasnifini ve havalesini yapmak, arşivini oluşturmak,
- ✓ Ajansın insan kaynakları politikasını belirlemek, uygulamak, izlemek ve geliştirilmesini sağlamak,
- ✓ Hizmet içi eğitim programlarını belirlemek ve uygulamak,
- ✓ Ajansın personel alımı ile ilgili işlerini yürütmek,
- ✓ Ajansın bilgi işlem ihtiyaçlarını tespit etmek ve tedarik etmek,
- ✓ Ajansın web sayfasını oluşturmak ve güncelliğini sağlamak,
- ✓ Ajansın tüm bilgisayar, yazıcı ve diğer donanım birimlerinin sorunsuz çalışmasını sağlamak, güncelliğini sağlamak ve bakımlarını yapmak.

### **Tanıtım ve Koordinasyon Birimi**

TKB'nin fonksiyonları dış ilişkiler, organizasyon, basın ve halkla ilişkiler olarak sıralanabilir. Bu kapsamda TKB Ajansın paydaşlarıyla olan ilişkilerinin koordinasyonundan, tanıtım faaliyetlerinden ve organizasyonlardan sorumludur. TKB'nin görev ve yetkileri şunlardır:

- PAGB'nin araştırmaları ve çalışmalarının uygulamaya konulmasına yönelik, bu birimle koordineli olarak, çalıştay, konferans, sempozyum gibi etkinlikleri planlamak ve hayata geçirmek, uygulamaların etkilerine ilişkin PAGB'ye geri bildirimde bulunmak,
- Bölgesel kalkınmayı hızlandırıcı stratejik işbirliği ağlarının (sanayi-üniversite, kamu-özel sektör, kamu-sivil toplum vs.) oluşturulmasını planlamak ve hayata geçirmek,



- Paydaş veri tabanını kontrol etmek ve güncellemek,
- Ajansın bölge aktörleri (kamu, üniversite, STK, özel sektör, toplum) ile kurumsal iletişimini etkin kılmak, söz konusu iletişimden hareketle kalkınmaya yönelik stratejik işbirliği önerileri getirmek,
- Ajansın bölgesel kalkınma ile ilgili tüm fonksiyonlarını yerine getirebilmesi adına birim faaliyetleri arasında uyum ve eşgüdüm sağlamak,
- Ajansın kurumsal tanıtımını etkin şekilde yapmak, basınla ilişkileri yürütmek, kurumsal kimliğini bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde temsil etmek,
- Genel Sekreterin randevu ve ziyaret programını düzenlemek, gerekli iş takibini yapmak,
- Genel Sekreterin gezi ve toplantı organizasyonlarını düzenlemek.

### **Yatırım Destek Ofisleri**

Yatırım destek ofisleri görevleri ile ilgili olarak Genel Sekreterliğe karşı sorumlu tutulmuş olup, ilgili mevzuata göre görev ve yetkileri şunlardır:

- Bölge illerinde, özel kesimdeki yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta belirtilen süre içerisinde, ilgili mevzuatta bir süre belirtilmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere Yönetim Kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek, yatırımları izlemek,
- İlgili mevzuattaki başvuru koşulları ve istenen belgeler doğrultusunda yatırımcıya bilgi vermek ve yol göstermek,
- Başvurular hakkında ön inceleme yapmak,
- 4. madde uyarınca çıkarılacak olan düzenlemelerde belirtilen işlemleri yapmak,
- İş ve işlemler konusunda Valiliğe ve Genel Sekreterliğe bilgi vermek.

### **İç Denetim Birimi**

5449 sayılı Kanun'a göre ajanslarda iç denetim yapılır. İç denetimde; ajansın faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansı Yönetim Kurulu veya Genel Sekreter ile bir iç denetçi tarafından denetlenir. İç denetim raporları Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kuruluna sunulur.

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla Ajansımızda iç denetçi istihdam edilmemiştir.



### A.3.3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

07 Ağustos 2009 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda, Ajans internet sitesinin kurulması amacıyla araştırma yapılmasına ilişkin karar alınmıştır. Bu karar doğrultusunda, [www.keka.org.tr](http://www.keka.org.tr) alan adına sahip Ajans internet sitesi, Kütahya Valiliği'ne bağlı sunucu üzerinden hizmete açılmıştır. 2010 yılı Haziran ayı içerisinde Genel Sekreterin talimatıyla uzmanlar arasından internet sitesini yenilemek ve güncellemek amacıyla görevlendirme yapılmıştır. Ayrıca, Ajans'ın uluslararası tanınırlık ve olası işbirliği faaliyetleri için gerekli olan [www.northaegeanda.org](http://www.northaegeanda.org) alan adı alınmıştır.

Ancak Ajans isminin 21 Ekim 2010 tarih ve 2010-9 nolu Yönetim Kurulu Toplantısı'nda Zafer Kalkınma Ajansı olarak değiştirilmesi nedeniyle Ajansımızın internet sitesi [www.zafer.org.tr](http://www.zafer.org.tr) olarak değiştirilmiştir. Ayrıca [www.zka.org.tr](http://www.zka.org.tr), [www.zaferkalkinmaajansi.org.tr](http://www.zaferkalkinmaajansi.org.tr), [www.zaferka.org.tr](http://www.zaferka.org.tr) ve [www.zaferda.org](http://www.zaferda.org) alan adları Ajansımız adına tescil edilmiştir.

İnternet sitesini yenileme ve kurumsal kimlik oluşturma çalışmaları çerçevesinde, Ajans adına yapılan yazışmalarda kullanılmak üzere [@zafer.org.tr](mailto:@zafer.org.tr) uzantılı kurumsal elektronik posta adresleri alınmıştır.

Ajansımızın teknik altyapısını oluşturan malzemeler **Tablo 4**'te gösterilmektedir.



Tablo 4: Ajansın Teknik Malzeme Listesi

MALZEMENİN TÜRÜ	MALZEMENİN ADI	MİKTAR
Beslenme, gıda ve mutfak demirbaşları grubu	Kahve makinesi, buzdolabı, mikrodalga fırın, su sebili	1'er Adet
Büro Makinaları Grubu	3G VINN	5
	4450 300 mbps 4-portlu kablo	1
	8gb bellek usb 2.0 açık mavi	20
	Bekletme müziği	1
	Cep telefonu	22
	Çağrı tanıyıcı	1
	Dizüstü bilgisayar	23
	Evrak imha makinesi	1
	Facsimile receiver	1
	Fotoğraf makinesi	1
	Fotokopi makinesi	1
	GSM terminal	1
	Handycam kamera	1
	İnternet security	22
	Kabin	1
	Kapı zili	1
Büro Makinaları grubu	Kesintisiz güç kaynağı	1
	Laserjet renkli yazıcı	1
	My passport essential siyah 1 TB	1
	Operatör konsolu	1
	Optik mouse kablosuz usb siyah	5
	Patch kablo	1
	Port patch panel	1
	Projeksiyon cihazı	5
	Ses kayıt cihazı	1
	Sesli mesaj sistemi	1
	S-link utp cable im. cat6 sl-cat601	1
	Tarayıcı a4	4
	Tuşlu telefon makinesi	21
	Yazıcı	5
Yazılım Grubu	Adobe acrobat reader	6
	Autocad	1
	Corel draw	1
	Microsoft office small business	22
	Netcad	1
	Netcm ms48s	1





### A.3.4. İnsan Kaynakları

İnsan kaynakları politikasının amacı, Ajansın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdamını ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesini ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Bu bağlamda, Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliğinde de belirtilen insan kaynakları politikasının temel ilkeleri aşağıda belirtilmiştir:

- İşin gerektirdiği niteliklere sahip kişilerin seçimini, işe alınmasını ve görevlendirilmesini gerçekleştirmek ve personeli işin gereğine göre eğitmek ve yetiştirmek,
- Personelin yaratıcılığını, girişimciliğini, başarı ve çabasını maddi ve manevi olarak desteklemek, buna ilişkin sistemler geliştirmek, personelin Ajansın amaçları doğrultusunda etkin ve verimli çalışmasını sağlayacak, Ajansın hizmet kalitesini yükseltecek ve yapılan işin niteliğine uygun rahat ve güvenli bir iş ortamı ve çalışma şartları sağlamak,
- Personeli, etkinlik ve verimlilik ilkelerine bağlı olarak, maliyet ve tasarruf bilinci içinde çalıştırmak, kendilerini ilgilendiren konularda zamanında bilgilendirmek,
- Personelin Ajansa sadakat ve bağlılığını artırmak, aynı Ajansta çalışma bilincinin oluşturulması ve güçlendirilmesi için Ajans çalışanları arasında işbirliği ve dayanışmayı geliştirici ve motivasyonu sağlayıcı tedbirler almak, Ajansta çalışmayı özendirici hale getirmek,
- Personelin kişiliğine saygılı olmak, personele, mesleki ve kişisel yönden yetiştirme ve gelişme bakımından eşit ve uygun imkânlar sağlamak,
- İstihdam edilecek personelin seçiminde, Ajansın çalışma esas ve usullerine ilişkin ilkeler ve görevin gerektirdiği uzmanlık bilgisine öncelik vermek, personelin bilgi ve yeteneklerine uygun görevlerde çalışmasını sağlamak,
- İnsan kaynakları politikasının oluşturulması sürecine personelin katılımını sağlamak, personelin düşünce, görüş ve önerilerini Ajans yönetimine kolaylıkla aktarabilmesini sağlamak, bu çerçevede haberleşme usul ve imkânlarını geliştirmek ve diğer tedbirleri almak.

Ajans, 4 Aralık 2009 tarihinde 19 uzman ve 3 destek personeli alım ilanına çıkmış ve 14-25 Aralık 2009 tarihleri arasında başvuruları kabul etmiştir. Uzman personel için 155 adet ve destek personeli için 73 adet başvuru gelmiştir. Bu başvurular arasında ilanda istenen özelliklere haiz 76 aday uzman personel alımı ve 10 aday ise destek personel alımı için sözlü



sınava davet edilmiştir. Sözlü sınav, DPT'den 2 uzman, Dumlupınar Üniversitesi'nden 2 öğretim üyesi ve Genel Sekreter'in katılımıyla 4–8 Ocak 2010 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Mülakat sonucunda 19 uzman ve 2 destek personeli istihdam edilmesine karar verilmiş ve mülakatta başarılı olan personel listesi 13 Ocak 2010 tarihinde ilan edilmiştir.

17 uzman ve 2 destek personeli ile 2010 yılı Şubat ayı ortasında belirsiz süreli iş sözleşmesi imzalanmış olup ilgili personel görevine başlamıştır.

14 Temmuz 2010 tarih ve 2010-6 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında 2010 yılı Şubat ayında göreve başlayan destek personelinin Yönetici Asistanı Sayın Pelin ARIK'ın iş akdine son verilmiştir.

6 Ekim 2010 tarihinde 1 adet bütçe-finans-muhasebe personeli ve 1 adet bilgi işlem personeli istihdam etmek üzere 2 adet destek personeli alım ilanına çıkmıştır. 5 Kasım 2010 tarihinde yapılan mülakat sonucu başarılı olan personel listesi 8 Kasım 2010 tarihinde ilan edilmiştir. Başarılı olan personeller sözleşme imzalamak üzere Ajansımıza davet edilmiş ve 30 Kasım 2010 tarihinde 2 adet destek personeli ile belirsiz süreli iş sözleşmesi imzalanmıştır.

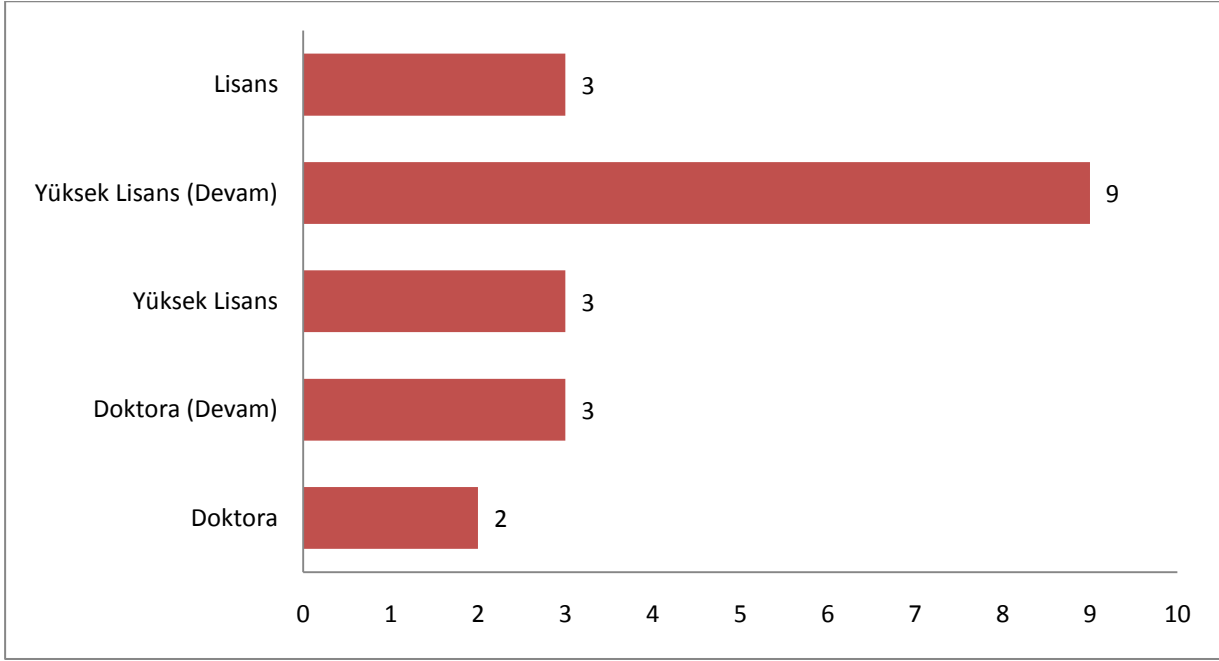
2010 yılı sonu itibarıyla Ajansımızda 1 Genel Sekreter, 17 Uzman, 3 Destek Personeli görev yapmaktadır. Ayrıca Ajansımızda hizmet alım yöntemi ile istihdam edilen 1 adet sekreter ile 2 adet hizmetli ve 1 adet şoför görev yapmaktadır. Ajans personelinin birim bazında dağılımı **Tablo 5**'te yer almaktadır.



Tablo 5: Ajans Personelinin Birim Bazında Görev Dağılımı

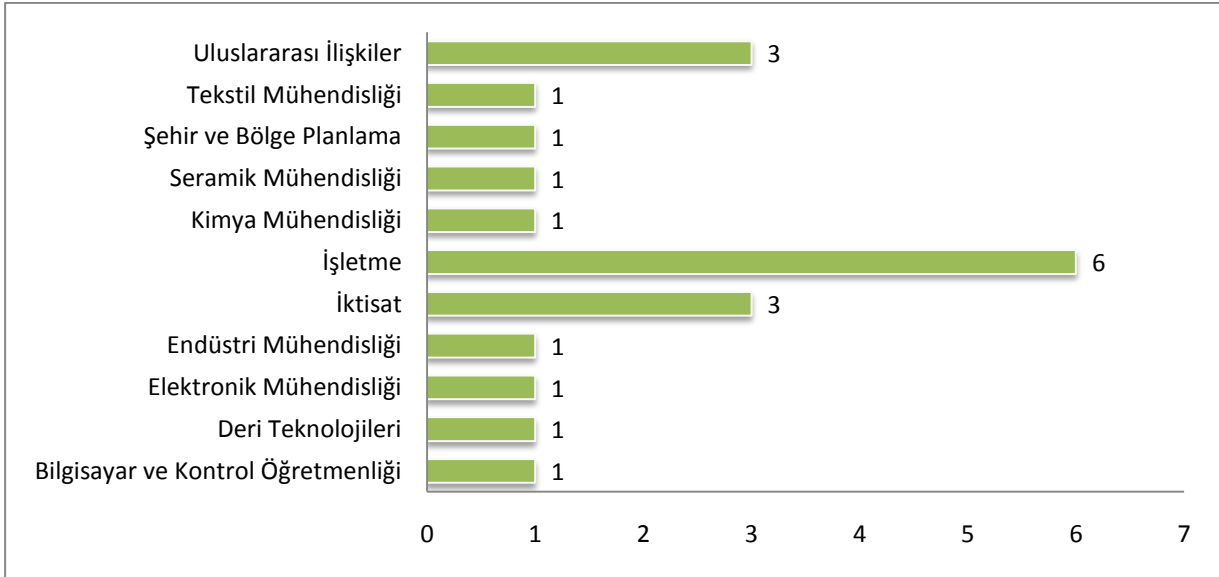
Sıra	İsim	Birim	Unvan
1		Genel Sekreterlik	Genel Sekreter
2	İskender Cem LEBLEBİCİ	PAGB	Birim Başkanı
3	Armağan KIRANKABEŞ	PAGB	Uzman
4	Meltem DİL ŞAHİN	PAGB	Uzman
5	Erce ŞENGÜL	PYB	Birim Başkanı
6	Gökçe ÖZAYDIN	PYB	Uzman
7	Veli OĞUZ	İDB	Birim Başkanı
8	Arda KIRANKABEŞ	İDB	Uzman
9	Yahya KİŞİOĞLU	İDB	Uzman
10	Naci Bahadır ŞANVER	TKB	Birim Başkanı
11	Dilek UNCUOĞLU CAN	TKB	Uzman
12	Sefa SEÇEN	İMYB	Birim Başkanı
13	Mediha Mine ÇELİKKOL	İMYB	Muhasebe Yetkilisi
14	Ergün GÜL	İMYB	Muhasebe Yetkilisi
15	Mehmet Emin UĞUR	İMYB	Bilgi İşlem Görevlisi
16		Afyonkarahisar YDO	Koordinatör Vekili
17	Kutlu ESER	Kütahya YDO	Koordinatör Vekili
18	Buket TURAMANLAR	Manisa YDO	Koordinatör Vekili
19		Manisa YDO	Uzman
20	Dursun Kürşad MURAT	Uşak YDO	Koordinatör Vekili
21	Ramazan TUNÇ	Uşak YDO	Uzman

Ajans uzman ve destek personelinin 2 tanesi doktorasını tamamlamış, 3 kişi doktora devam etmekte, 3 tanesi yüksek lisansını tamamlamış, 9 tanesi yüksek lisansına devam etmekte ve 3 tanesi de lisansını tamamlamıştır. Ajans personelinin eğitim durumu **Grafik 1**'de verilmektedir.



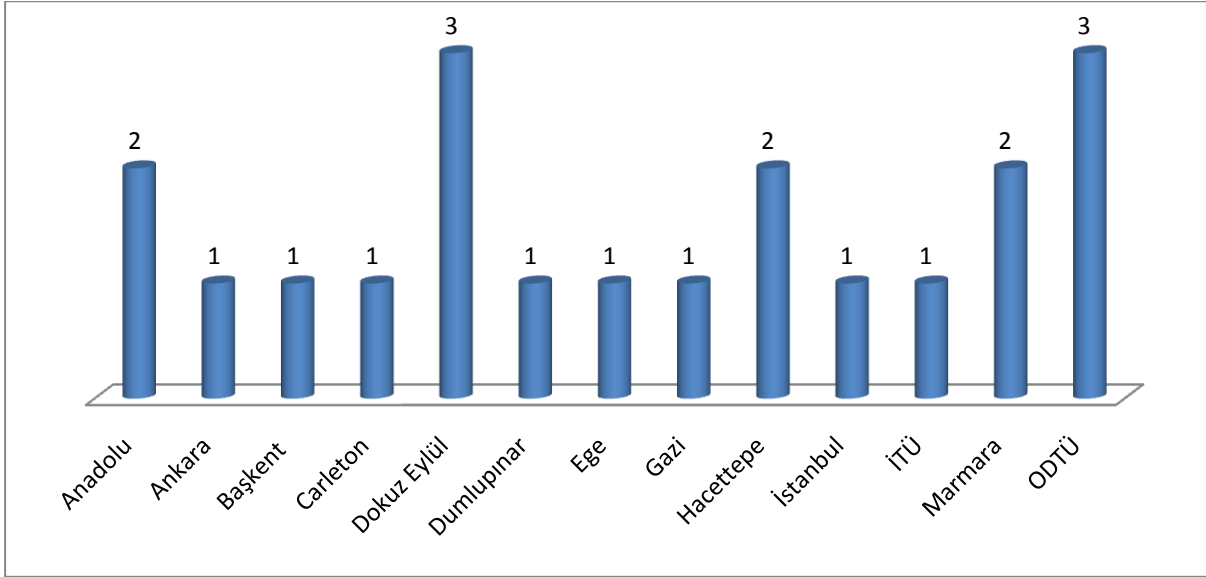
**Grafik 1:** Ajans Personelinin Eğitim Durumu

Ajans uzman ve destek personeli lisans düzeyinde 11 farklı dalda eğitim almış olup Ajansımızda en fazla işletme mezunu personel yer almaktadır. Ajans personelinin lisans eğitimlerine göre branş durumu **Grafik 2**'de yer almaktadır.



**Grafik 2:** Ajans Personelinin Lisans Düzeyinde Mezun olduğu Branşlar

Ajans uzman ve destek personelinin lisans eğitimlerini 13 farklı üniversitede tamamladıkları görülmektedir. Ajans personelinin mezun olduğu üniversiteler **Grafik 3**'te yer almaktadır.

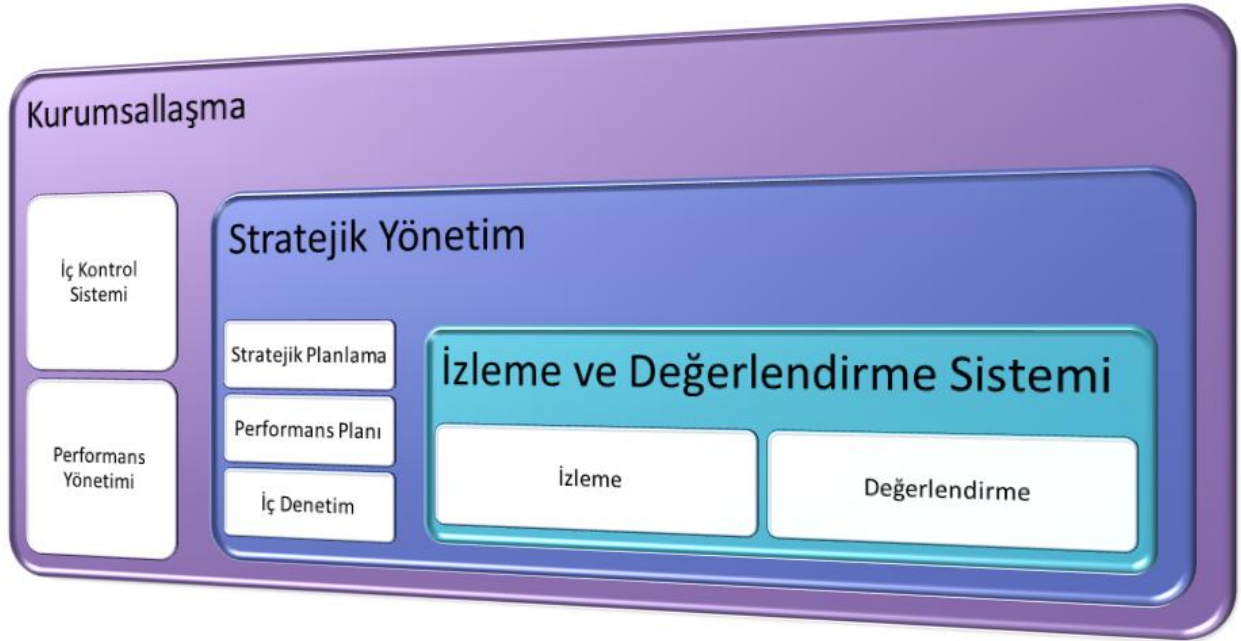


**Grafik 3 :** Ajans Personelinin Lisans Düzeyinde Mezun Olduğu Okullar

Ajans'ta 15 erkek ve 5 bayan personel istihdam edilmektedir. Personelin yaş ortalaması 30'dur. Ajans personeline farklı düzeylerde olmak üzere İngilizce, Almanca, Fransızca, İtalyanca, Rusça, Osmanlıca, Lehçe ve Arapça dilleri bilinmektedir. Ajans personeli kamu ve özel sektör tecrübesine sahip olup, ilerleyen süreçte yeni personel alımları ile birlikte Ajans bölgedeki faaliyetlerinde daha etkin ve verimli çalışmayı hedeflemektedir.

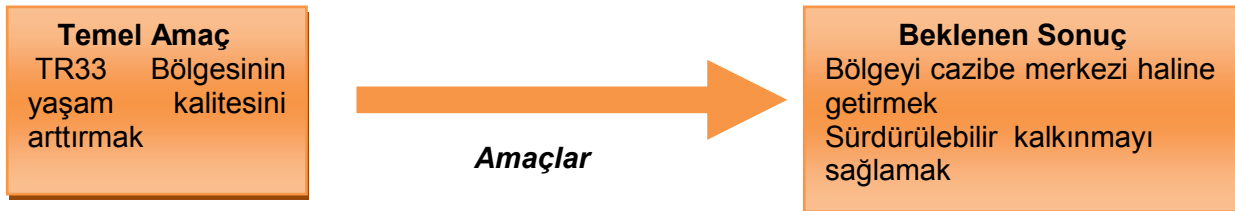
### **A.3.5. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi**

2010 yılı içerisinde yönetim ve iç kontrol sistemi kurulmamıştır. İç Kontrol Sisteminin kurulması ve yönetimi, İDB'nin görev ve sorumlulukları altında yer almaktadır. Genel Sekreter Dr. Yılmaz ÖZMEN'in göreve başlamasının ardından kurumsallaşma çalışmaları hız kazanmış ve bu kapsamda Kurumsal Stratejik Plan çalışmalarına başlanmıştır. Bu amaçla öncelikle Muhasebat Baş Kontrolörü Sayın Erkan KARAASLAN'dan 2 günlük bir eğitim alınarak Stratejik Planlama, İç Kontrol Sistemi ve Performans Yönetim Sistemi hakkında bilgi edinilmiştir. Ayrıca Kütahya Belediyesi'nde İç Denetçi olarak görev yapmakta olan Sayın Hüseyin KIR'da iç kontrol sistemi hakkında Ajans Personeline bir sunum yapmıştır. Bu çerçevede Ajansın işleyişine daha uzun vadeli bir yaklaşım ortaya konularak kurumsallaşma yönünde sağlam adımlar atılmaya devam edilmektedir. **Tablo 6**'da bu yapının diğer faaliyetlerle ilişkisi gösterilmektedir.

**Tablo 6:** İç Kontrol Sistemi İle Ajans Faaliyetlerinin İlişkisi

## B. AMAÇ VE HEDEFLER

### B.1. Ajansın Amaç ve Hedefleri



- 1- Kalkınma Ajansının Bölgede tanınırlığını arttırmak suretiyle bölge kurumları arasında katalizör görevinin yerine getirilmesi, işbirliği ve katılımçılık mekanizmalarının oluşturulması
- 2- Bölgenin ulusal ve uluslararası tanınırlığının sağlanması ile doğrudan yabancı ve yerli yatırımın bölgeye yönlendirilmesi
- 3- Bölgenin ihtiyacı olan gerekli kapasitelerin tesis edilmesi ve mevcut olanların geliştirilmesi
- 4- Bölgeye ait yerel planların kalkınma amacına yönlendirilmesi
- 5- Ajansın kurumsallaşma sürecinin tamamlanması



## B.2. Temel Politikalar ve Öncelikler

Ajansımız yukarıda sayılan amaç ve hedefleri yerine getirirken şu politika ve önceliklere ağırlık verecektir.

1. Anayasaya, kanunlara, genel hukuk kurallarına uygun olarak, ulusal plan ve programlar çerçevesinde bölge plan ve programlarının etkili bir şekilde uygulanmasını sağlayıcı proje ve faaliyetleri desteklemek,
2. TR33 Düzey 2 Bölgesindeki aktörlerin kurumsal ve beşeri kapasitelerinin geliştirilmesi suretiyle ekonomik ve sosyal kalkınmaya katkıda bulunmak,
3. Katılımcı, yenilikçi, çevreye duyarlı, toplumsal sorumluluğa sahip ve çözüm odaklı bir anlayış çerçevesinde; yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesi ve bütün aktörler arasında hızlı, etkin ve sürekli bir iletişim sürecinin oluşturulmasına katkı sağlamak,
4. Doğal ve kültürel varlıkların korunmasına, bölgenin beşeri sermayesi ve maddi kaynaklarının sürdürülebilir bir çerçevede, etkili ve verimli şekilde kullanılmasına, yatırım ortamının iyileştirilmesine ve istihdam ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik faaliyetlere destek vermek,
5. Yürütülecek faaliyetlerin tamamında açıklık, adalet, tarafsızlık, toplumsal mutabakat ve katılımcılık, eşit muamele, güvenilirlik, verimlilik, sürdürülebilirlik, bilimsellik, etkinlik, erişilebilirlik, öngörülebilirlik ve hesap verilebilirliğin sağlanması için gerekli tedbirleri almak,
6. Belirtilen tüm bu amaçları gerçekleştirebilecek, planlama ve programlama faaliyetlerini destekleyebilecek gerekli koordinasyon kabiliyetini haiz, teknik kapasitesi yüksek, bölgesel gelişme politikalarının uygulanmasını desteklemek üzere yereldeki bütün aktörlerle birlikte etkin ve verimli bir kurumsal yapı oluşturmak amacıyla teşkilatlanmak.

## C. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

### C.1. Mali Bilgiler

Ajansımızın 2010 yılı gelir-giderlerine ilişkin bilgiler bu bölümde yer almaktadır.

#### C.1.1. Bütçe Uygulama Sonuçları

2010 Yılı Çalışma Programı ve Bütçesine göre Ajansımızın 2010 yılı içerisindeki gelirleri **28.375.005 TL** olarak tahmin edilmiştir. Ancak Ajansımızın 2010 yılı geliri **24.116.478 TL** olarak gerçekleşmiş ve gerçekleşme oranı **%85** olmuştur.



## T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI

Merkezi Yönetim Bütçesinden **16.192.943 TL** 22 Aralık 2010 tarihinde T. C. Ziraat Bankası Kütahya Şubesi nezdindeki hesabımıza aktarılmıştır. Faaliyet Gelirleri kaleminde yer alan **348.602 TL** tutarındaki gelir, faiz gelirlerinden oluşmaktadır. 2010 yılı tahmini gelir ve gerçekleşen gelir tutarları **Tablo 7**'de gösterilmektedir.

**Tablo 7:** 2010 Yılı Ajans Tahmini ve Gerçekleşen Gelirleri

Gelir Kalemi	Tahmini Gelir (TL)	Gerçekleşen Gelir (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.192.943	16.192.943	%100
İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	1.157.333	1.026.032	%89
Belediyelerden Aktarılan Paylar	5.043.641	1.750.354	%35
Sanayi ve Ticaret Odalarından Aktarılan Paylar	185.559	108.204	%58
Faaliyet Gelirleri	260.000	348.602	%134
Bir Önceki Yılda Devreden Gelirler	5.535.528	4.690.343*	%85
<b>Toplam</b>	<b>28.375.005</b>	<b>24.116.478*</b>	<b>%85</b>

\* Katılım Payı hesaplamaları bütçe verisini gönderen kuruluşlar baz alınarak yapılmaktadır. Bu nedenle bütçe verisini göndermeyen kuruluşların katılım payı tahmini ve gerçekleşmesi bu tablolarda gösterilememektedir.

\*Bu gelir devri üzerinden ajansın ödenecek vergi ve fonlar hesabı **4.219TL** tutarında alacaklandırılmıştır.

\* 2010 yılından 2011 yılına devreden ödenecek vergi hesabı **27.420 TL** tutarında alacaklandırılmıştır.

Ajansın 2010 yılı giderleri **1.944.377 TL** olarak gerçekleşmiştir. Bu giderlerin %68.95'ini personel gideri, %2.51'ini bakım-onarım gideri, %12.61'ini sabit kıymet alımı, %8.69'unu hizmet alımı, %2.68'sini Temsil ve Tanıtma gideri, %3.60'ını tüketime yönelik mal ve malzeme alımı ve %0.86'sini yolluk gideri, %0.1'ini teknik destek gideri oluşturmuştur.

2010 Yılı Çalışma Programı ve Bütçesinde Proje Teklif Çağruları için 22.600.000 TL, Teknik Destek Faaliyetleri için 567.500 TL olmak üzere toplam 23.167.500 TL Proje ve Faaliyet Destekleme Hizmetlerine bütçe ayrılmasına rağmen, bu kalemlerle ilgili ödemeler 2011 yılına sarkmıştır. 2010 yılı Teknik Destek Uygulamaları Ekim 2010 ve Kasım-Aralık 2010 dönemlerinde olmak üzere 2 kez uygulanmış, ancak program kapsamında yapılan hizmet alımlarının ödemesi 2011 yılına kalmıştır. Proje Teklif Çağrısı ile ilgili olarak ise 11 Aralık 2010 tarihinde 20.000.000 TL bütçeli Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı adı altında ilana çıkmıştır. Program bütçesinin 2011 yılında kullanılması planlanmaktadır.





2010 yılı gerçekleşen giderleri ve gider kalemlerinin toplam içindeki oranları **Tablo 8**'de verilmiştir.

**Tablo 8:** Ajansın 2010 Yılı Gerçekleşen Giderleri

Gider Kalemi	Gerçekleşen Gider (TL)	Toplam Giderler İçindeki Payı (%)
<b>Personel Giderleri</b>	<b>1.340.634</b>	<b>%68.95</b>
<b>Mal ve Hizmet Alım Giderleri</b>	<b>601.743</b>	<b>%30.95</b>
<i>Bakım-Onarım Gideri</i>	<i>48.858</i>	<i>%2.51</i>
<i>Sabit Kıymet Alımı</i>	<i>245.096</i>	<i>%12.61</i>
<i>Hizmet Alımı</i>	<i>168.907</i>	<i>%8.69</i>
<i>Temsil ve Tanıtma Giderleri</i>	<i>52.134</i>	<i>%2.68</i>
<i>Tük. Yönelik Mal ve Mlz Alımları</i>	<i>70.044</i>	<i>%3.60</i>
<i>Yolluklar</i>	<i>16.704</i>	<i>%0.86</i>
<b>Teknik Destek Giderleri</b>	<b>2.000</b>	<b>%0.10</b>
<b>Toplam</b>	<b>1.944.377</b>	<b>%100</b>

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla Ajansın nakit mevcudu **22.199.521 TL** olup tamamı banka hesaplarında vadeli ve vadesiz mevduat olarak değerlendirilmektedir.

### C.1.2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

#### Katılım Payları

5449 sayılı Kanununun 19. maddesine göre Ajansımıza katkı payı ödemesi gereken İl Özel İdareleri, Belediyeler ile Ticaret ve Sanayi Odalarının yapmış oldukları ödemelerde gerçekleşmeler istenen düzeyde değildir. Söz konusu paylarla ilgili Yönetim Kurulu Toplantılarında alınan kararlar aşağıdadır:

30 Eylül 2009 tarihli 2009-2 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında "Ajans katılım paylarının 2009 yılı için 1/5 oranında tahsil edilmesi" yönünde karar alınmıştır.

14 Temmuz 2010 tarihli 2010-6 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında "Belediyeler, İl Özel İdareleri ile Ticaret ve Sanayi Odalarından alınacak katkı paylarının Mart, Temmuz, Ekim ve Aralık aylarının 20'sinde, 4 taksit halinde tahsil edilmesi" yönünde karar alınmıştır.

13 Ağustos 2010 tarihli 2010-7 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında "Ajans katılım paylarının; 2009 yılı katılım paylarını tam yatıranların fazla ödedikleri kısmın 2010 yılı katılım paylarından mahsup edilmesi, 2010 yılı içinse katılım paylarının tamamının kanunda öngörülen süre içerisinde ivedilikle tahsil edilmesi ve sonraki yılların katılım paylarının Nisan, Mayıs ve Haziran aylarının 30'una kadar 3 taksit halinde tahsil edilmesi" yönünde karar alınmıştır.

## İl Özel İdareleri Katılım Payları

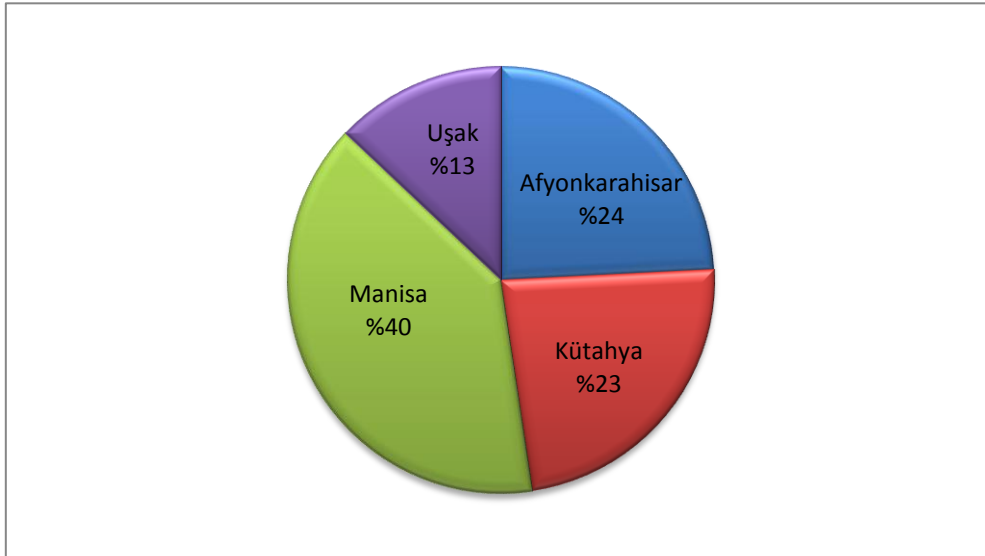
İl Özel İdarelerinin 2010 yılı sonu itibarıyla Ajansımıza ödemesi gereken katkı payı toplamı 1.180.156 TL olup 2009-2010 yıllarında ödenmesi gereken ve ödenen rakamların detayları **Tablo 9**'da yer almaktadır. 2010 yılı sonu itibarıyla Kütahya ve Uşak İl Özel İdareleri katılım paylarının tamamını ödemiş, Afyonkarahisar ve Manisa İl Özel İdareleri katılım paylarını eksik ödemişlerdir.

**Tablo 9:** İl Özel İdarelerinin Ödemesi Gereken Katkı Payı (2009-2010)

İl Özel İdaresi	Ödemesi Gereken Tutar (2009-2010)	Ödenen Tutar (2009-2010)	Bakiye	Gerçekleşme Oranı (%)
Afyonkarahisar	281.929	239.785	42.144	%85
Kütahya	231.905	329.633	- 97.728	%142
Manisa	538.122	390.817	147.305	%73
Uşak	128.200	201.000	-72.800	%157
<b>Toplam</b>	<b>1.180.156</b>	<b>1.161.235</b>	<b>189.449</b>	<b>%84</b>

*\*(-) ile ifade edilen bakiye miktarları fazla yatırılan tutarı göstermektedir. Fazla yatırılan katılım payları bakiye toplamı ve ortalama yüzde hesaplanırken dikkate alınmamıştır.*

İl Özel İdareleri tarafından 2009-2010 yıllarında ödenen **1.161.235 TL** tutarın **170.528 TL** lik kısmı fazla yatırılmıştır. Kalan **990.707 TL** tutarındaki katılım payının iller bazındaki oransal dağılımı ise **Grafik 4**'te verilmektedir.



**Grafik 4 :** İl Özel İdareleri Tarafından Ödenen Katılım Paylarının Dağılımı (%)

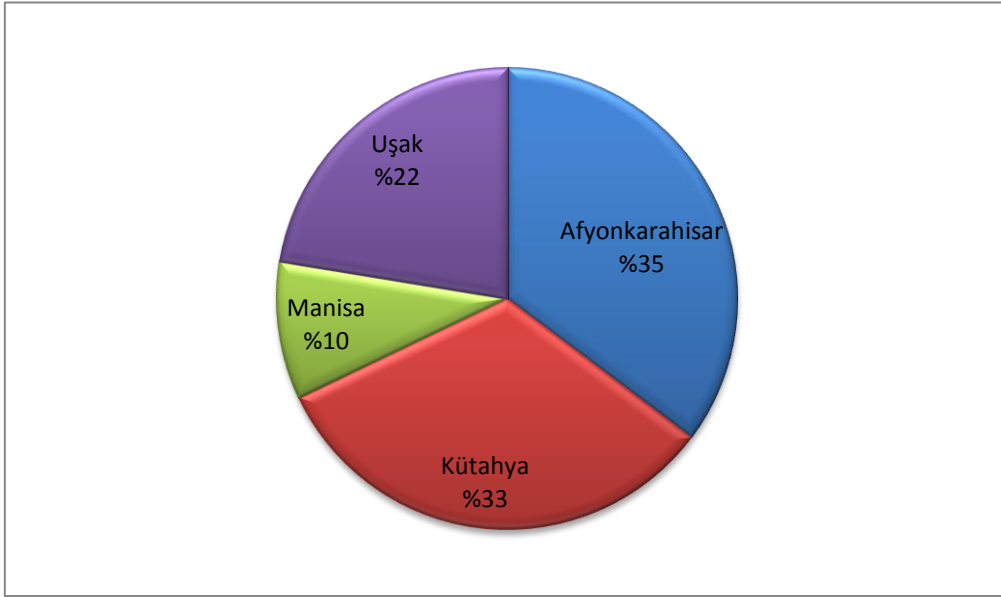
## Belediyeler Katılım Payları

Bölge illerimizde bulunan belediyelerin 2010 yılı sonu itibarıyla Ajansımıza ödemesi gereken katkı payı toplamı 5.060.711 TL olup 2009-2010 yıllarında ödenmesi gereken ve ödenen tutarların iller bazında dağılımları ise **Tablo 10**'da yer almaktadır.

**Tablo 10** : Belediyelerin Ödemesi Gereken Katkı Payı (2009-2010)

İl	Ödemesi Gereken Tutar (2009-2010)	Ödenen Tutar (2009-2010)	Bakiye	Gerçekleşme Oranı (%)
Afyonkarahisar	1.325.182	656.873	668.309	%50
Kütahya	1.371.069	609.756	761.313	%44
Manisa	1.563.689	179.308	1.384.381	%11
Uşak	800.771	417.857	382.914	%52
<b>Toplam</b>	<b>5.060.711</b>	<b>1.863.794</b>	<b>3.196.917</b>	<b>%37</b>

Bölge illerimizde bulunan belediyeler tarafından 2009-2010 yıllarında ödenen **1.863.794 TL** tutarındaki katılım payının iller bazındaki oransal dağılımı ise **Grafik 5**'te verilmektedir.



**Grafik 5** : Belediyeler Tarafından Ödenen Katılım Paylarının Dağılımı (%)

### **Ticaret ve Sanayi Odaları Katılım Payları**

Bölge illerimizde bulunan Ticaret ve Sanayi Odalarının 2010 yılı sonu itibarıyla Ajansımıza ödemesi gereken katkı payı toplamı 118.669 TL olup 2009-2010 yıllarında ödenmesi gereken ve ödenen tutarların iller bazında dağılımları ise **Tablo 11**'de yer almaktadır.

**Tablo 11** : Ticaret ve Sanayi Odalarının Ödemesi Gereken Katkı Payı (2009-2010)

İl	Ödemesi Gereken Tutar (2009-2010)	Ödenen Tutar (2009-2010)	Bakiye	Gerçekleşme Oranı (%)
Afyonkarahisar	33.484	32.418	1.066	%97
Kütahya	22.988	22.988	0	%100
Manisa	40.970	56.919	-15.949	%139
Uşak	21.227	21.227	0	%100
<b>Toplam</b>	<b>118.669</b>	<b>133.552</b>	<b>1.066</b>	<b>%99</b>

*\*(-) ile ifade edilen bakiye miktarları fazla yatırılan tutarı göstermektedir. Fazla yatırılan katılım payları bakiye toplamı ve ortalama yüzde hesaplanırken dikkate alınmamıştır.*

Bölge illerimizde bulunan Ticaret ve Sanayi Odaları tarafından 2009-2010 yıllarında ödenen **15.949 TL**'lik fazla düşüldükten sonra kalan **117.603 TL** tutarındaki katılım payının iller bazındaki oransal dağılımı ise **Grafik 6**'da verilmektedir.



**Grafik 6** : Ticaret ve Sanayi Odaları Tarafından Ödenen Katılım Paylarının Dağılımı (%)

İl Özel İdareleri, Belediyeler ile Ticaret ve Sanayi Odaları tarafından 2009-2010 yıllarında Ajansımıza ödenmesi gereken ve ödenen katılım paylarını özetlemek gerekirse; 2009 ve 2010 yıllarında bu kurumlar tarafından ödenmesi gereken toplam katılım payı **6.359.534.86TL** iken, ilgili yıllarda ödenen tutar sadece **2,988,052.80 TL**'dir. Gerçekleşme oranı ise **%46.99**'dur.

İlgili kurumlar tarafından 2009-2010 yıllarında ödenmesi gereken katılım paylarının yer aldığı icmal **Tablo 12**'de yer almaktadır

**Tablo 12** : 2009-2010 Yıllarında Ödenmesi Gereken Katılım Paylarının İller ve Kurumlar Bazında Dağılımı

İl	İl özel idareleri	Belediyeler	Sanayi ve Ticaret Odaları	Toplam	İl Payı (%)
Afyonkarahisar	281.929	1.325.182	33.484	1.640.595	%26
Kütahya	231.905	1.371.069	22.988	1.625.961	%25
Manisa	538.122	1.563.689	40.970	2.142.781	%34
Uşak	128.200	800.771	21.227	950.198	%15
Toplam	1.180.156	5.060.710	118.669	6.359.535	<b>%100</b>
<b>Kurum Payı (%)</b>	<b>%18</b>	<b>%80</b>	<b>%2</b>	<b>%100</b>	

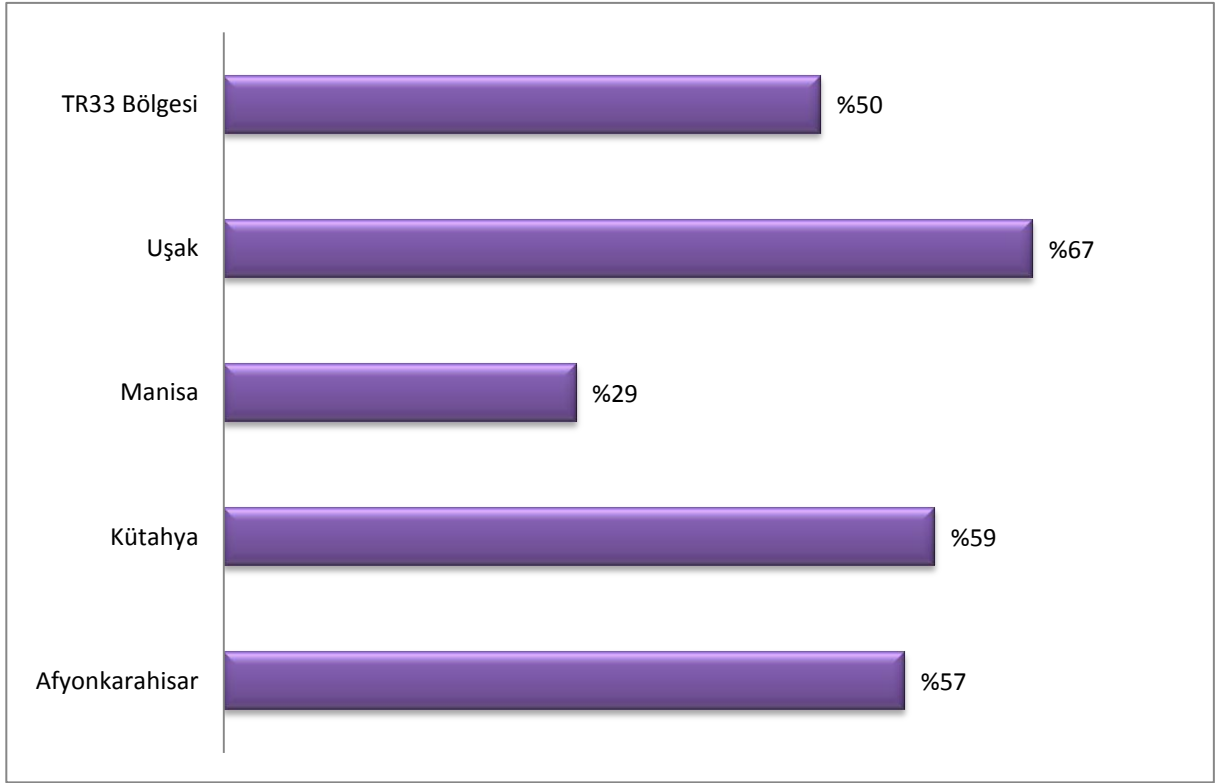
İlgili kurumlar tarafından 2009-2010 yıllarında ödenen katılım paylarının yer aldığı icmal **Tablo 13**'te yer almaktadır.



**Tablo 13** : 2009-2010 Yıllarında Ödenen Katılım Paylarının İller ve Kurumlar Bazında Dağılımı

İl	İl özel idareleri	Belediyeler	TSO'lar	Toplam	İl Payı (%)
Afyonkarahisar	239.785	656.873	32.418	930.336	%29
Kütahya	329.633	609.756	22.988	962.377	%30
Manisa	390.817	179.308	56.919	628.793	%20
Uşak	201.000	417.857	21.227	640.084	%21
<b>Toplam</b>	<b>1.161.234</b>	<b>1.863.794</b>	<b>133.552</b>	<b>3.161.590</b>	<b>%100</b>
<b>Kurum Payı (%)</b>	<b>37%</b>	<b>59%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>	

Son olarak, 2009-2010 yıllarında ödenmesi gereken katılım paylarının iller bazında gerçekleşme oranları **Grafik 7**'de yer almaktadır.



**Grafik 7** : 2009-2010 Yıllarında Ödenmesi Gereken Katılım Paylarının İller Bazında Gerçekleşme Oranları (%)

### C.1.3. Mali Denetim Sonuçları

Ajansımızın kuruluş aşamasında muhasebe ve denetim işlemlerini yürütecek personele sahip olmaması nedeniyle, bu faaliyetler Yönetim Kurulu'nun geçici bir süreliğine Kütahya Valiliği'nden görevlendirdiği personeller aracılığıyla yürütülmüştür. 2010 yılının Şubat ayında personelin göreve başlamasıyla beraber destek personeli görevi devralmış ve geçici görevli



personelin görevine son verilmiştir. Her iki dönemde de Ajans harcamaları 5449 sayılı Kanunun 4. maddesine dayanılarak hazırlanmış olan Kalkınma Ajansları Mal, Hizmet ve Yapım İşi Satınalma ve İhale Usul ve Esaslarına uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bu işlemler Yönetim Kurulu'nun ilgili kararları çerçevesinde, Ajansın harcama yetkilisi konumundaki Genel Sekreterin yönetimi ile sürdürülmektedir.

Ajansımızın 2010 yılı dış denetiminin gerçekleştirilmesi için dış denetim sözleşmesi 29 Kasım 2010 tarihinde imzalanmış olup ilgili denetim 2011 yılı Mart ayında gerçekleştirilecektir.

## **C.2. Performans Bilgileri**

### **C.2.1. Proje ve Faaliyet Bilgileri**

#### **Bölge Planı Çalışmaları**

Ajans personeli görevine başladıktan sonra almış olduğu oryantasyon eğitimlerini müteakip, Bölge Planı hazırlık çalışmalarına başlamıştır.

TR33 Bölgesi Bölge Planı hazırlanırken izlenen süreç, 5 farklı aşamadan oluşmaktadır. Söz konusu "Mevcut Mevzuat, Strateji ve Plan İncelemeleri", "Mevcut Durumun Tespiti", "Vizyonun Belirlenmesi", "Plan Sistematiğinin Oluşturulması" ve "Plan Kararlarının Alınması" aşamalarının tümünde, katılımcılığın mümkün olan en üst düzeyde sağlanması ilkesi benimsenmiştir.

"Mevcut Mevzuat, Strateji ve Plan İncelemeleri" aşamasında, gerek planın amacı ve kapsamını, gerekse plan niteliğini belirlemek üzere ilgili mevzuatla birlikte, ulusal ölçekteki politika ve strateji belgeleri ile Bölge illerinin mevcut alt ölçekli planları incelenmiştir. Bu kapsamda, öncelikle Bölge Planı'nın hukuki kapsamının, gerekçesinin ve plan hiyerarşisindeki yerinin tespiti için geniş çaplı bir araştırma yapılmıştır. Ulusal politika ve stratejilere ilişkin olarak ise, aşağıdaki dokümanlar değerlendirmeye alınmıştır:

- ◆ Ulusal Kalkınma Planı (DPT)
- ◆ Özel İhtisas Komisyon Raporları (DPT)
- ◆ AB Stratejik Dokümanları
- ◆ Bin Yıl Kalkınma Hedefleri (BM)
- ◆ Bakanlıklara Ait Stratejik Plan ve Programlar

Ayrıca, DPT tarafından hazırlanan taslak haldeki "Bölge Planı Hazırlama Kılavuzu" ve kılavuzda yer verilen yurtiçi ve yurtdışında hazırlanmış plan örnekleri incelenmiştir. Son



olarak, Bölge illerinin hâlihazırda mevcut olan Çevre Düzeni Planları ve natamam İl Gelişme Planı çalışmaları gözden geçirilmiştir.

“Mevcut Durumun Tespiti” sürecinde, ilk olarak Bölge illerindeki kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum örgütleri, organize sanayi bölge müdürlükleri ve yerel yönetimler tarafından mevcut durumun ve sorunların ortaya konulması amacıyla Ajans’a yönelik bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir. İkinci aşamada, Bölge’ye yönelik olarak hazırlanmış mevcut çalışmalar tespit edilerek incelenmiştir. Ayrıca, Bölge’nin paydaş envanteri çıkartılarak, tüm illerde veri toplanmasına yönelik birebir görüşmeler gerçekleştirilmiş ve resmi yollarla ilgili kurumlardan Bölge’ye ilişkin tüm güncel veriler talep edilmiştir. Mevcut çalışmalar, görüşmelerden elde edilen sonuçlar ve alınan veriler sentezlenerek sonraki aşamalara girdi sağlamak ve Bölge’deki mevcut durumu ortaya koymak amacıyla Taslak TR33 Bölgesi Mevcut Durum Raporu dokümanı hazırlanmıştır. Hazırlanan taslak, ilgili tüm paydaşlarla hem e-posta, hem de düzenlenen ziyaretler aracılığıyla paylaşılmış, taslak üzerinde gerekli görülen revizyonlar yapılmış ve rapora son şekli verilmiştir.

Mevcut durumun ortaya konulmasıyla birlikte, “Vizyonun Belirlenmesi” çalışmaları kapsamında, Ajansın 2010 yılındaki ilk Kalkınma Kurulu Toplantısı’nda Kalkınma Kurulu üyelerine planlama çalışmaları hakkında bilgi verilmiş, toplantı öncesinde ise üyelere gönderilen anketlerle Bölge vizyonuna ilişkin görüşleri alınmıştır. Vizyonu oluşturma noktasında, toplantı sırasında TR33 Bölgesi’ni ortak paydada birleştiren anahtar kelimeler konusunda üyelerin görüş ve önerileri alınmıştır. Bölge vizyonu, toplantı öncesinde düzenlenen vizyon anketi ve toplantıda Kalkınma Kurulu üyelerince belirlenen kavram ve amaçlar doğrultusunda oluşturulmuştur. Oluşturulan vizyon önce resmi yazıyla Bölge paydaşlarının görüşlerine sunulmuş, gerekli revizyonların yapılmasının ardından 4. Kalkınma Kurulu toplantısında tartışılarak kabul edilmiş ve Yönetim Kurulu’nca onaylanmıştır.

“Plan Sistematığının Oluşturulması” süreci kapsamında DPT tarafından Bölge Planı Hazırlama Kılavuzu’nda yer verilen örnek planlar değerlendirilmiş, Ulusal Kalkınma Planı’nın sistematik yapısı değerlendirilmiş ve Kalkınma Kurulu’nun görüşleri doğrultusunda Bölge Planı ilke ve nitelikleri belirlenmiştir.

Son aşama olan plan kararlarının alınmasında ise stratejik planlamanın temel unsurlarından biri olan katılımcılığın sağlanması için paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin plana dâhil edilmesi hususu üzerinde hassasiyetle durulmuş ve yerel aktörlerin planı sahiplenmeleri amaçlanmıştır.

Plan’ın bölge ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilmesi için öncelikle yararlanıcıların talepleri tespit edilmiştir. Ajans tarafından, sorumluluk alanı kapsamındaki dört ilde Tarım, Turizm, Çevre, Sanayi ve Sosyal Yapı başlıkları için ayrı ayrı olmak üzere toplam 21 adet çalıştay düzenlenmiştir. Söz konusu çalıştaylarda çeşitli sektörlerden katılım gösteren ve



farklı uzmanlıklara sahip olan 471 yerel paydaş, Bölgeyle ilgili tespitlerini ve önerilerini dile getirmiş ve gündeme getirilen tüm hususlar Çalıştay Raporları'na dahil edilmiştir. Düzenlenen çalıştaylara ilişkin takvim **Tablo 14**'te yer almaktadır.

**Tablo 14** : Çalıştay Takvimi

Tarih	Kütahya	Afyonkarahisar	Manisa	Uşak
20.07.2010	Sosyal Yapı			Tarım
	Sosyal Yapı			Tarım
21.07.2010		Çevre		
	Sanayi	Turizm		
22.07.2010			Tarım	
			Tarım	
23.07.2010	Çevre		Tarım	Sosyal Yapı
	Turizm	Sanayi	Tarım	Sosyal Yapı
27.07.2010	Tarım		Sosyal Yapı	
	Tarım		Sosyal Yapı	
28.07.2010			Çevre	Sanayi
		Tarım		Turizm
29.07.2010		Tarım		Çevre
		Tarım		
30.07.2010		Sosyal Yapı	Sanayi	
		Sosyal Yapı		
03.08.2010			Turizm	
			Turizm	

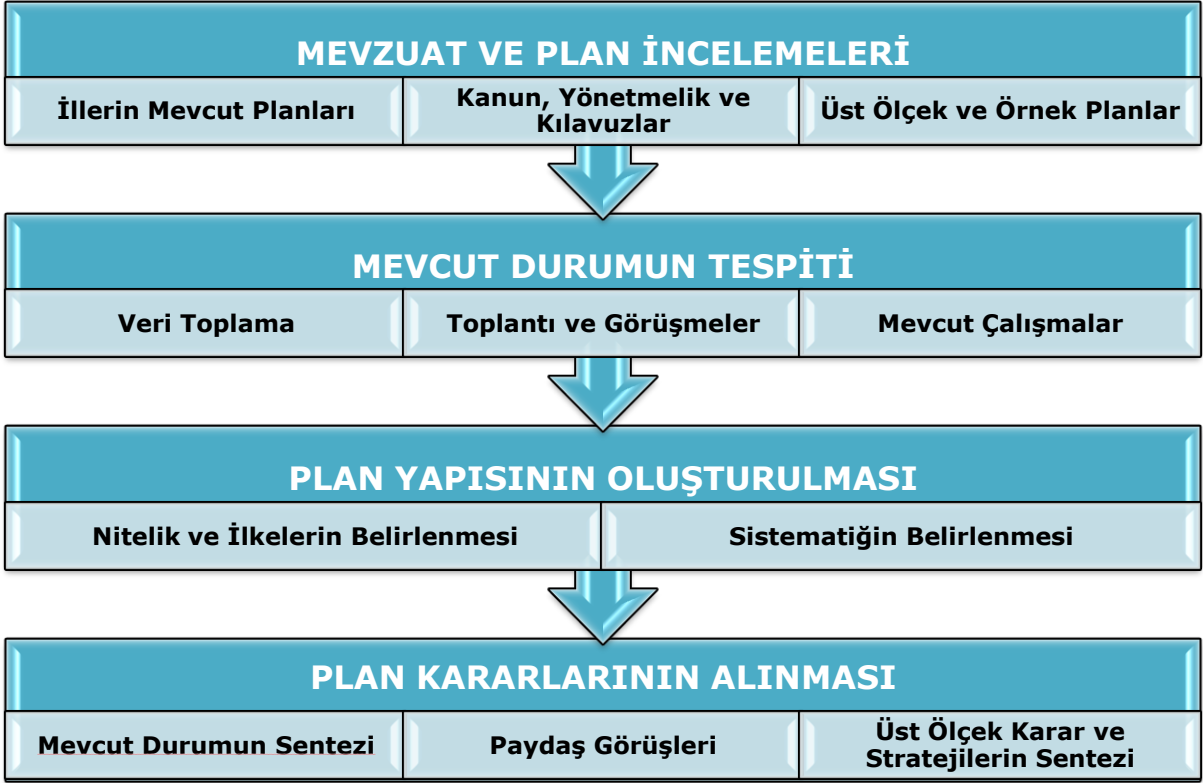
Çalıştaylarda gerçekleştirilen GZFT çalışmalarına ek olarak, Kalkınma Kurulu üyelerine yönelik GZFT anketi gerçekleştirilmiştir. Kalkınma Kurulu toplantısına ve düzenlenen sektörel çalıştaylara ek olarak, toplam 289 kamu kurumu, sivil toplum kuruluşu ve şahısla birebir görüşme ve mail yoluyla anketler yapılarak, görüş ve önerileri kayıt altına alınmıştır. Ayrıca Plan, görüş alınmak üzere Kalkınma Kurulu üyelerine 1, resmi görüş alınmak üzere Valilikler aracılığıyla Bölge'deki tüm kamu kurum ve kuruluşları ile Sanayi ve Ticaret Odalarına ise 2 kez gönderilmiştir.

Bölge Planı eksen, stratejik amaç ve stratejik öncelikleri, alınan paydaş görüşlerinin Bölgenin mevcut durumu ve üst ölçekli planlarla sentezlenerek, planın sistematik formatına entegre edilmiştir.

DPT tarafından Bölge Planının oluşturulması hususunda yetkilendirilen Ajans tematik eksenler üzerine kurgulanmış, yönlendirme gücü yüksek, bölgesel sorunlara çözüm üretebilen, sosyal ve ekonomik gelişme tasavvuruna sahip bir planlama yaklaşımı benimsemiştir.



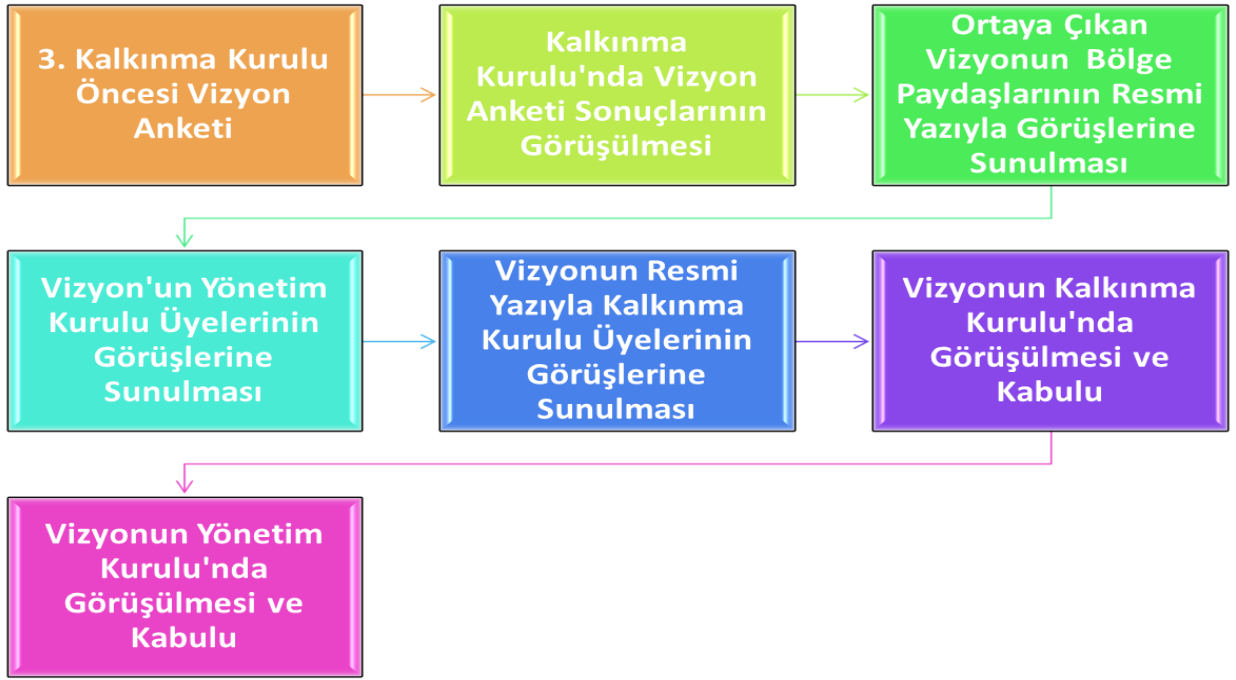
Planlama sürecinde izlenen süreç **Grafik 8**'de özetlenmiştir.



**Grafik 8** : Planlama Süreci

Bölge Planı çalışmaları çerçevesinde Bölgenin vizyonu "***Kalkınmada ekolojik dengeyi gözeterek rekabet gücünü arttıran, katma değer üreten, bilgi temelli ekonomisi ile kalkınma sürecini hızlandıran, özgüveni ve yaşam kalitesi yüksek, gelişen ve öğrenen bir bölge olmak***" şeklinde belirlenmiştir.

Bölgemizin vizyonu belirlenirken katılımcılığın en üst düzeyde sağlanması ilkesine göre hareket edilmiştir. Bölge vizyonunun oluşturulmasında izlenen yöntem ise **Grafik 9**'da şematize edilmiştir.



**Grafik 9 : Bölge Vizyonunun Belirlenmesi Süreci**

TR33 Bölgesi için hazırlanan Bölge Planı'nın temel amacı ekonomik ve sosyal kalkınmayı yönetecek strateji ve politikaların belirlenmesidir. Plan, içsel dinamikleri harekete geçirerek birey ve toplumun belirlenen vizyon kapsamında yüksek yaşam standartlarına ulaşmasını sağlayacak bir strateji belgesi niteliği taşımaktadır. 2010-2013 dönemini kapsayan Bölge Planı, bölgesel düzeyde kalkınma odaklı yapılan diğer tüm çalışmaları yönlendirici ve koordine edici niteliğe haizdir.

Bölge Planı, ekonomik ve sosyal eksenlerde uzun vadeli gelecek tasavvurunun gerçekleştirilmesi için kısa vadede kalkınmayı yönlendirecek politikalara temel oluşturacaktır. 2010-2013 dönemi, uzun vadeli kalkınma dinamiklerinin harekete geçirilmesi için hazırlanacak ve uygulanacak plan ve programlar için bir başlangıç aşamasıdır.

Katılımcılık ve Bölge'nin sahiplenmesi hususları esas alınarak hazırlanan Plan'da, ekonomik ve sosyal faaliyetlerin mekânsal boyutlarına referans verilmesi amaçlanmış, ayrıca kısıtlı kaynakların en etkin şekilde kullanımının hangi eksen ve amaçlar doğrultusunda gerçekleştirileceği belirlenmeye çalışılmıştır.

**MEVCUT DURUMUN TESPİTİ**

- PAYDAŞLARLA YÜZYÜZE GÖRÜŞMELER
- PAYDAŞ KURUMLARDAN VERİ TEMİNİ
- PAYDAŞ ENVANTERİNİN ÇIKARTILMASI
- KURUM VE KURULUŞLAR TARAFINDAN GERÇEKLEŞTİRİLEN BİLGİLENDİRME TOPLANTILARI
- MEVCUT DURUM RAPORU DÖKÜMANININ OLUŞTURULMASI
- MEVCUT DURUM RAPORUNUN PAYDAŞ GÖRÜŞLERİ DOĞRULTUSUNDA REVİZYONU

**VİZYONUN OLUŞTURULMASI**

- KALKINMA KURULU ÖNCESİ VİZYON ANKETİ
- KALKINMA KURULUNDA VİZYON KAVRAMLARININ GÖRÜŞÜLMESİ
- VİZYONUN RESMİ YAZIYLA KURUMLARIN GÖRÜŞLERİNE SUNULMASI
- VİZYONUN YÖNETİM KURULUNDA GÖRÜŞÜLMESİ
- VİZYONUN KALKINMA KURULU VE YÖNETİM KURULUNDA GÖRÜŞÜLEREK KABULÜ

**AMAÇ VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ**

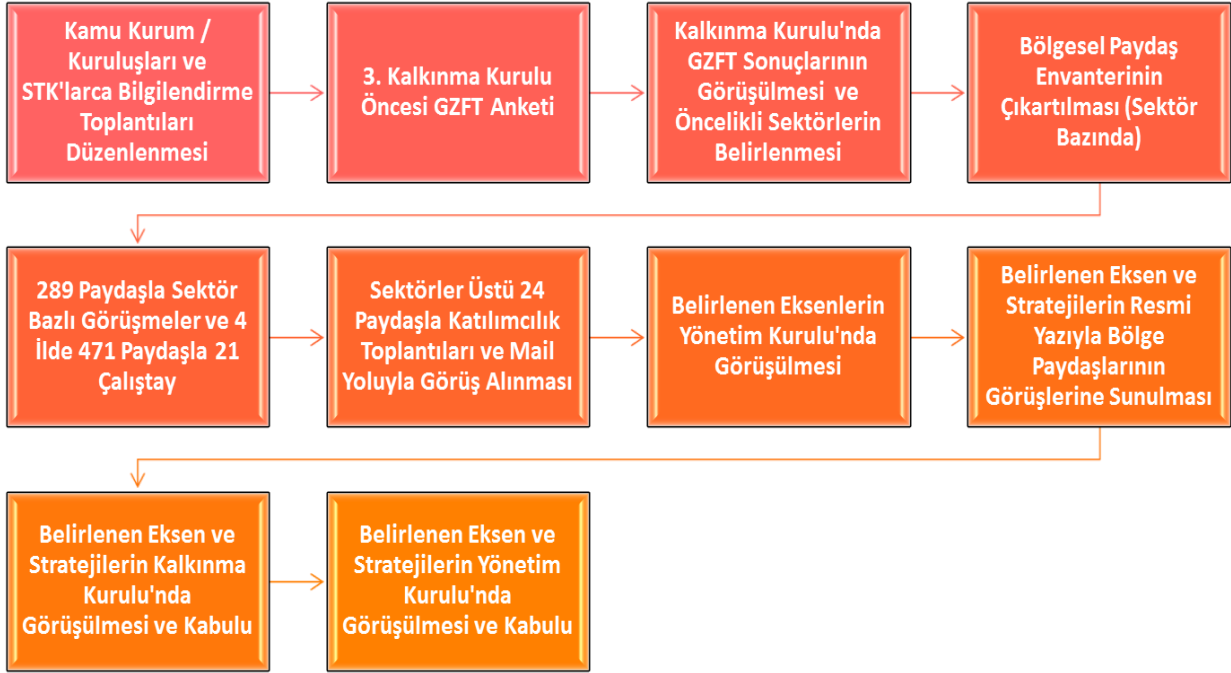
- KALKINMA KURULU ÖNCESİ GZFT ANKETİ
- KURULDA ÖNCELİKLİ SEKTÖRLERİN BELİRLENMESİ
- SEKTÖR BAZLI GÖRÜŞME VE ÇALIŞTAYLAR DÜZENLENMESİ
- SEKTÖR ÜSTÜ TOPLANTILAR DÜZENLENMESİ
- KARARLARIN RESMİ YAZIYLA KURUMLARIN GÖRÜŞLERİNE SUNULMASI
- KARARLARIN KALKINMA VE YÖNETİM KURULUNDA GÖRÜŞÜLMESİ VE KABULÜ

**Grafik 10 : Planlama Sürecinde Katılımcılık**

Bölgesel kalkınmaya yön verilmesi ve “kısıtlı kaynakların” etkin kanallara yönlendirilmesinin sağlanması hedefiyle belirlenen eksenlerin temel amacı, Bölge vizyonu çerçevesinde ekonomik ve sosyal gelişmeyi sağlamaktır.

Plan, ortak amaçları “**Rekabet Gücünün Arttırılması**” olan sektörel eksenler ile “**Beşeri Gelişmenin Sağlanması**”, “**Kırsal Kalkınmanın Sağlanması**” ve “**Altyapının Geliştirilmesi**” tematik eksenleri üzerinde yapılandırılmıştır.

Bölge Planı'nda yer alan eksen ve stratejilerin belirlenmesinde izlenen yöntem **Grafik 11**'de yer almaktadır.



**Grafik 11 : Bölge Planı Eksen ve Stratejilerinin Belirlenmesi Süreci**

Rekabet gücünün artırılması ana eksen kapsamında yer verilen sektörel alt eksenlerin amacı, sektörel çeşitliliğin sağlanması suretiyle çok merkezli ve çok sektörlü dinamik bir mekanizma oluşturmaktır. Oluşturulan mekanizmanın yenilikçilik temelinde, yüksek katma değer yaratması, istihdama katkı sağlaması, sektörel ihtisaslaşmaya yön vermesi hedeflenmektedir. Bölge'de rekabet gücünün artırılması 3 farklı sektörel eksen çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu eksenler, tarım, sanayi ve turizm olarak belirlenmiştir.

TR33 Bölgesi iklim ve toprak çeşitliliğinin sağladığı önemli bir avantaja sahiptir. Bölgesel tarım arazisi planlamasının yapılması ve tarım arazilerinin verim düzeyleri doğrultusunda yüksek katma değerli ürünlere yönlendirilmesi, toplam üretimin sağlayacağı katma değeri arttıracaktır. Aynı amaçla, yeni ve yüksek verimli üretim tekniklerinin kullanımlarının yaygınlaştırılması ürün kalitesi ve katma değere katkı sağlayacaktır.

Ayrıca Bölge'de yer alan tarım işletmelerinin kurumsal ve teknik altyapılarının geliştirilmesi ve tarım işletmeciliğinin yaygınlaştırılması önem arz etmektedir. Yine bu doğrultuda, işletmelerin ortak hareket etmesi ve işletme / arazi ölçeklerinin büyütülmesi amaçlanmaktadır.

Gıda güvenliği ve gıda güvencesinin sağlanması, gıda arzının garantiye alınması, üretim projeksiyonları sayesinde Bölge'nin ve ülkenin ihtiyaç duyduğu ve duyabileceği, gelecekte arz sıkıntısının yaşanması ihtimali olan ürünlerin tespit edilerek üretim kapasitesinin



belirlenmesi, stratejik önerilerin geliştirilmesi, söz konusu ürünlerle ilgili yetiştiriciliğin desteklenmesi gibi konularda ön hazırlık yapılması ve önlem alınması gerekmektedir. Son olarak, bölgede öne çıkan yöresel ürünlerin ulusal ve uluslararası tanınırlıklarının artırılması amaçlanmaktadır.

TR33 Bölgesi'nde mevcut durumda sanayi yapılanması illere göre önemli farklılıklar göstermektedir. Bölge'de gelişme potansiyeline sahip sanayi kollarının bulunması, bölgenin önemli sanayi merkezlerine yakınlığı ile birlikte değerlendirildiğinde, sanayide rekabet gücünün artırılması, yüksek derecede önem arz eden bir gelişme eksenini ortaya çıkarmaktadır.

Bu kapsamdaki ilk amaç olan ürünlerin katma değerinin artırılması, işletmelerin kurumsal ve teknik altyapılarının geliştirilmesi ve inovasyon kapasitelerinin artırılması ile mümkün olacaktır. İhtiyaç duyulacak nitelikli işgücünün karşılanabilmesi, üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde üniversite ve diğer mesleki eğitim kurumlarındaki eğitim içeriğinin sanayi kollarının ihtiyaçları ile uyumlu hale getirilmesi ile mümkün olacaktır.

Bölge'de OSB altyapılarının geliştirilmesi, sanayi odaklarının oluşturulması ve kümelenmelerin sağlanması, OSB'lerin etkinliğini ve sanayi kollarının rekabet edebilirliğini arttıracaktır.

Bölge'deki stratejik ve ekonomik öneme sahip yer altı kaynaklarının daha verimli işlenmesini sağlayacak şekilde mevcut altyapının etkinliğinin artırılması ve ihtiyaç duyulması halinde ilave yatırımların yapılması Bölge'nin rekabet gücü açısından büyük öneme sahiptir. Avrupa Komisyonu tarafından kritik madenlerin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmada ekonomik açıdan önemli olan ve gelecekte arz sıkıntısı yaşanabilecek madenler kategorisinde yer alan ve TR33 Bölgesi'nde üretilen demir, altın, manganez, manyezit, magnezyum, antimon, titanyum ve gümüş gibi madenlerin Bölge'de işlenip ekonomik değere dönüştürülmesi Bölge'nin kalkınmasında büyük rol oynayacaktır.

Son olarak, enerji üretiminde Bölge'de hâlihazırda var olan termik santrallerin katkısının sürdürülebilirlik ilkesi çerçevesinde artırılması, var olan rüzgâr ve jeotermal enerji potansiyellerinden azami düzeyde yararlanılması önem arz etmektedir.

Bölgenin turizm değerlerinden elde ettiği katma değer artması, turizmde bölgesel rekabet gücünün artırılmasında kayda değer bir etki yaratacaktır. Turizm değerlerinin etkin tanıtımı ve pazarlanması sonucu talep yaratılacak, cazip hale gelecek olan bölgelere ziyaretçi sayısı artacaktır.

TR33 Bölgesi'nde zengin doğal ve kültürel değerlerin yanı sıra önemli termal kaynakları bulunmaktadır. Turizm çeşitliliği kapsamında sağlık turizmi, termal turizm, inanç turizmi ve kültür turizmi potansiyellerinin öneri paketleri şeklinde sunulması hedeflenmektedir.



Ayrıca Bölge'de yer alan kanyon, gölet, baraj vb. değerlerin eko-turizm kapsamında değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bölge'nin yurtiçi ve yurtdışı kaynaklı turizm talebinin artırılması, Bölge'de turizm çeşitliliğinin geliştirilmesi, turizmde sürdürülebilirliğin sağlanması, turizm potansiyeli olan alanların turizme kazandırılması Bölge ekonomisi açısından büyük öneme sahiptir.

Türkiye'de kırsal kalkınmanın sağlanmasında ve kırsal yaşam kalitesinin artırılmasında temel hedefler kırdan kente göçün önüne geçmek, kırsal ekonomiyi çeşitlendirerek ekonomik risk unsurlarından korunmak ve ekonomik büyümeyi sağlayarak refah düzeyini yükseltmektir.

Kırsaldan kente göçü engellemek ve kırsalda yaşam kalitesini arttırmak ancak aktif bir işgücü ve ekonomi politikasının hayata geçirilmesi ile mümkündür. Kırsal ekonominin çeşitlendirilmesi, kırsal yaşam kalitesinin artırılması, kalkınmada ekolojik dengenin gözetilmesi amaçları doğrultusunda AB ile paralel politikaların uygulamaya geçirilmesi kırsal kalkınma sorunsalına yönelik üretilecek çözümlerin temeli olmalıdır. Bu kapsamda kırsal kesimde bilgiye ve hizmetlere erişimin geliştirilmesi, eğitim olanaklarının artırılması hayati öneme sahiptir.

Doğal kaynak yönetiminin sürdürülebilir kılınması, mevcut üretici örgütlerinin etkinliğinin artırılması, ekonomik çeşitliliğin ve kırsal yaşam kalitesinde yüksek standartların sağlanması ana amaçları etrafında eylemsel politikalar belirlenerek kırsal kalkınma ayağı sağlanacaktır. Ayrıca kırsal kalkınmanın sağlanması, kentlere olan plansız göçün önlenmesinde etkili olacak, demografik hareketler sonucunda gerçekleşen çarpık kentleşme sorunlarının çözümüne de katkıda bulunacaktır.

Kalkınma Planı'nda beşeri gelişmenin sağlanması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi kapsamında belirlenen temel amaç toplumun tüm kesimlerinin temel kamu hizmetlerinden ve çok boyutlu bir sosyal koruma ağından yeterince faydalanmasını sağlayarak, yaşam kalitesini ve refah düzeyini yükseltmektir.

Beşeri sermayenin güçlendirilmesi için yaşam boyu öğrenme olanaklarının sağlanması ve buna ilişkin farkındalığın yaratılması, iş dünyasının talep edeceği niteliklere haiz iş gücünün oluşturulması, eğitim ve kültür düzeyi yüksek bireyler yetiştirilmesi yönünde amaçlar belirlenmiştir. Ayrıca rekabet gücünün artırılmasına yönelik olarak beşeri kaynak gelişimin sağlanması amacıyla Bölge'de girişimcilik kapasitesinin artırılması amaçlanmaktadır. Dezavantajlı grupların sosyal ve ekonomik hayata entegrasyonu ile toplumun farklı kesimleri arasındaki yaşam kalitesi farklılıkları azaltılacak, ayrıca kent merkezlerinde sosyal yaşam olanakları artırılarak gerek kaliteli işgücünün Bölge dışına göçü engellenecek, gerekse kentlerde yaşam kalitesi arttırılacaktır.





Yaşanabilir kentlerin oluşturulması, yaşanabilir kent konsepti içerisinde gelişmenin sağlanması ve bu gelişme sağlanırken çevrenin korunması sürdürülebilirlik açısından olmazsa olmaz bir unsurdur ve ancak yeterli bir altyapı ile mümkün olabilecektir.

Rekabet gücünün artırılması başta olmak üzere, diğer tüm gelişme eksenlerinden sürdürülebilir ve hızlı gelişmenin sağlanabilmesi, ayrıca Bölge illeri arasındaki ilişkilerin güçlendirilerek belirlenen politikaların hayata geçirilebilmesi açısından Bölge’de yeterli bir ulaştırma ve lojistik sistemi elzemdir. Bu kapsamda Bölge’deki mevcut ulaşım altyapısının güçlendirilmesi ve lojistik merkezleri oluşturularak lojistik ağlarının planlanması önceliklidir.

Ayrıca büyük oranda altyapı eksiliğinden kaynaklanan hava ve su kirliliklerinin etkilerinin azaltılarak yaşam kalitesinin artırılması amaçlanmaktadır. Katı atık bertaraf tesisleri ve geri dönüşüm tesislerinde sayı ve kalitenin artırılması ile sürdürülebilirlik ilkesi kapsamında rekabet gücünün artırılmasına da katkı sağlayacak altyapının oluşturulması planlanmaktadır.

Sonuç olarak; Bölge Planı, başta Zafer Kalkınma Ajansı tarafından destek sağlanacak program ve projeler olmak üzere TR33 (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak) Bölgesi’nde, 2010-2013 yıllarında uygulanacak tüm bölgesel programlara referans teşkil edecek şekilde hazırlanmıştır.

TR33 Bölgesi Bölge Planı (2010-2013) DPT’nin **29.11.2010 tarih ve 4327 sayılı** yazısıyla onaylanmıştır.

Bölge Planı Ajansımız internet sitesine konulmuş olup Bölge Planı’nın tanınırlığının artırılması amacıyla tüm iletişim araçları kullanılmıştır. Ayrıca Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı’nın bilgilendirme toplantıları kapsamında Bölge Planı hakkında bilgilendirmeler yapılmıştır. Yine 2011 yılı Ocak ayı içerisinde gerçekleştirilecek olan eğitim toplantılarında da Bölge Planı ile ilgili bilgilendirmeler yapılacaktır.

### **Teknik Destek Faaliyetleri**

#### **2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem**

Ajansımız 2010 yılında Ekim Dönemi ve Kasım-Aralık dönemi olmak üzere 2 kez teknik destek programı uygulamıştır. 2010 Yılı Teknik Destek Programlarının özel amacı; **“Bölge aktörlerinin proje yazma ve yürütme kapasitelerini arttırmak”** şeklinde belirlenmiştir.

Bölgemizin faaliyetlerden haberdar olabilmesi için Teknik Destek Programı Ajansımız internet sitesinde, DPT’nin internet sitesinde, yerel basında ilan edilmiştir. Ayrıca Bölgemizdeki kamu kurum/kuruluşları aracılığıyla tüm paydaşlarımıza ulaşılmaya çalışılmıştır. Yine bu kapsamda 14-19 Ekim 2010 tarihleri arasında dört il merkezimizde 326 kişinin katılımıyla bilgilendirme



toplantıları yapılmıştır. Bilgilendirme toplantıları ile ilgili istatistikler **Tablo 15**'te yer almaktadır.

**Tablo 15** : 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem Bilgilendirme Toplantılarına Katılım

İl	Sayı	Oran (%)
Afyonkarahisar	66	20%
Kütahya	127	39%
Manisa	75	23%
Uşak	58	18%
<b>Toplam</b>	<b>326</b>	<b>100%</b>

I. Dönem başvuruları 4 Ekim – 1 Kasım 2010 tarihleri arasında kabul edilmiş olup toplam 44 başvuru alınmıştır. İlgili dönemde en çok başvuru Kütahya ilimizden, en az başvuru ise Manisa ilimizden olmuştur. Başvuruların iller bazında dağılımı **Tablo 16**'daki gibidir.

**Tablo 16** : 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem Başvurularının İller Bazında Dağılımı

İl	Sayı	Oran (%)
Afyonkarahisar	10	23%
Kütahya	16	36%
Manisa	6	14%
Uşak	12	27%
<b>Toplam</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Başvuruların değerlendirilmesi Genel Sekreter tarafından görevlendirilen Değerlendirme Komisyonu tarafından Ön İnceleme ve Nihai Değerlendirme şeklinde 2 aşamada 3-9 Kasım 2010 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Başvuru Rehberi'nde belirtildiği üzere Ön İnceleme aşamasında başvurular, şekil şartları açısından incelenmiş ve Başvuru Formunda yer alan Kontrol Listesi baz alınarak değerlendirilmiştir. Ön İnceleme sonucunda 2 adet başvuru reddedilmiş, 6 adet başvuru ise belli bir süre içerisinde Ajansın talep ettiği düzeltmeleri yaparak Nihai Değerlendirme aşamasına dahil olmuştur.

Nihai Değerlendirme aşaması Başvuru Rehberi'nde yer alan Değerlendirme Tablosu dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Nihai Değerlendirmeden 70 veya altında puan alan başvurular reddedilmiştir. Nihai Değerlendirme sonucuna göre 32 adet proje başarılı bulunarak desteklenmeye karar verilmiştir. Başarılı projelerin iller bazında dağılımı **Tablo 17**'de yer almaktadır.





**Tablo 17** : 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem Başarılı Projelerin İller Bazında Dağılımı

İl	Sayı	Oran (%)
Afyonkarahisar	9	28%
Kütahya	14	44%
Manisa	3	9%
Uşak	6	19%
<b>Toplam</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

Başarılı olan proje sahipleri ile sözleşmelerin imzalanması Ajansımız merkezinde düzenlenen bir törenle 30 Kasım 2010 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

Yine Ajansımız 2010 Yılı Teknik Destek Programı kapsamında verilecek olan eğitim hizmetini alanında uzman kurum/kişilerden sağlamak amacıyla Eğitimci/Danışman havuzu oluşturmuştur. Söz konusu faaliyeti yerine getirmek amacıyla 6 Ekim 2010 tarihinde Ajansımız internet sitesinde gerekli duyurular yapılmıştır.

Öncelikle Ajansımıza gelen eğitimci başvuruları arasından gerekli incelemeler ve değerlendirmeler yapılmıştır. Akabinde eğitim vermesi uygun görülen uzman kurum/kişilerden teklifler alınmıştır. Nihai olarak anlaşmalar yapılmak suretiyle 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Döneminde başarılı olan 32 kurum/kuruluşa 13 uzman kurum/kişi aracılığıyla “proje yazma ve yürütme eğitimi” hizmeti verilmiştir.

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla Ajansımızın eğitimci/danışman havuzuna kayıtlı 74 kişi ve 27 kurum yer almaktadır.

2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem eğitim faaliyetleri Aralık ayı içerisinde tamamlanmıştır. Teknik Destek Programımızdan 32 başvuru sahibine ek olarak 30 kurum/kuruluş da proje ortağı olmak suretiyle yararlanmıştır. Programın doğrudan yararlanıcısı yaklaşık 700 kişi olmuştur.

2010 Yılı Teknik Destek Programı için Bütçede 567.500 TL ödenek ayrılmıştır. 2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönemi için alınan hizmetin maliyeti 180.133 TL olmuş bu tutarın sadece 2.500 TL’si 2010 yılı Aralık ayında ödenmiştir. Kalan ödemeler ise faaliyet sonrası hem yararlanıcı hem de yüklenici tarafından Ajansımıza sunulması gereken evrakların incelenmesini müteakip 2011 yılı Ocak ayında yapılacaktır.

2010 Yılı Teknik Destek Programı I. Dönem faaliyetleri Ajansımız uzmanları tarafından anlık ve sürekli izleme yöntemi ile izlenmiştir. Bu kapsamda 5 sürekli ve 27 anlık izleme ziyareti yapılmıştır. Ziyaretler sonrasında, izleme sırasında yapılan gözlemler izleme uzmanı tarafından Eğitim Değerlendirme Formuna aktarılmıştır. Ayrıca faaliyetin tamamlanmasını müteakip İzleme Değerlendirme Birimi tarafından yararlanıcı, yüklenici ve izleme uzmanının



raporları ile faaliyete ilişkin diğer belgeler incelenmek suretiyle bir rapor oluşturulmuştur. Nihai olarak, faaliyetin başarılı bir şekilde gerçekleştirildiğine kanaat getirildikten sonra ödemenin yapılması için İdari ve Mali Yönetim Birimine bildirim yapılmıştır.

2010 Yılı Teknik Destek Faaliyetlerinde Ajansın ve DPT'nin görünürlüğünün en üst düzeyde sağlanmasına çalışılmış, yerel ve ulusal basına gerekli bilgilendirmeler yapılmıştır.

### **2010 Yılı Teknik Destek Programı II. Dönem**

II. Dönem başvuruları 2 Kasım – 30 Aralık 2010 tarihleri arasında kabul edilmiş olup toplam 61 başvuru alınmıştır. İlgili dönemde en çok başvuru 26 başvuru ile Afyonkarahisar ilimizden, en az başvuru ise 9 başvuru ile Uşak ilimizden olmuştur. Başvuruların iller bazında dağılımı **Tablo 18**'deki gibidir.

**Tablo 18** : 2010 Yılı Teknik Destek Programı II. Dönem Başvurularının İller Bazında Dağılımı

İl	Sayı	Oran (%)
Afyonkarahisar	26	43%
Kütahya	16	26%
Manisa	10	16%
Uşak	9	15%
<b>Toplam</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Başvuruların değerlendirilmesi ve faaliyetlerin uygulanması 2011 yılı Ocak ve Şubat ayları içerisinde gerçekleştirilecektir.

2010 Yılı Teknik Destek Programı II. Dönem kapsamında bilgilendirme toplantıları düzenlenmemiştir. Ancak faaliyetin gerek basın yoluyla gerekse yapılan tüm toplantılarda duyurulması için maksimum çaba sarf edilmiştir.

Teknik Destek Programlarının tanıtılması ve uygulanması aşamalarında paydaşlardan gelen sorular Ajansımız tarafından cevaplanarak tüm paydaşlarımızın görebilmesi için internet sayfasında Sıkça Sorulan Sorular (S.S.S.) kısmında yayımlanmıştır.

### **Mali Destek Faaliyetleri**

Bölge Planı'nda yer alan ***“Kalkınmada ekolojik dengeyi gözeterek rekabet gücünü arttıran, katma değer üreten, bilgi temelli ekonomisi ile kalkınma sürecini hızlandıran, özgüveni ve yaşam kalitesi yüksek, gelişen ve öğrenen bir bölge olmak”*** vizyonuna ulaşmak için belirlenen tematik gelişme eksenleri aşağıda yer almaktadır:

1. Rekabet Gücünün Arttırılması
2. Kırsal Kalkınmanın Sağlanması



3. Beşeri Gelişmenin Sağlanması

4. Altyapının Geliştirilmesi

Ajansımızın çıkacağı ilk mali destek programı olması nedeniyle Bölgedeki tüm paydaşlarımızın Ajansımız faaliyetlerinden yararlanabilmesi ve uygulanacak mali destek programının Bölgemizin kalkınmasında en hızlı etkiyi yaratabilecek şekilde oluşturulması için Ajansımız yoğun bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bölge Planı'nın onaylanmasını müteakip DPT'nin de onayı alınarak proje teklif çağırısına çıkmıştır. Bu süre içerisinde başvuru rehberleri, broşürler bastırılarak açılış töreni ve bilgilendirme toplantılarında katılımcılara dağıtılmıştır.

Ajansımız "Rekabet Gücünün Arttırılması" tematik ekseninde paydaşların projelerinin hayata geçirilmesi ve Bölge Planı'nda yer alan stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için "**Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı**" adı altında Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Sayın Bülent ARINÇ'ın da katılımıyla 11 Aralık 2010 tarihinde Manisa'da düzenlenen açılış töreni ile ilk mali destek programına çıkmıştır.

Ajansımızın Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı kapsamında karşılıksız mali destek olarak dağıtacağı toplam tutar **20.000.000 TL (yirmi milyon Türk Lirası)** olarak belirlenmiştir.

Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı ile TR33 Bölgesi'nde faaliyet göstermekte olan kâr amacı güden tüzel kişilerin ve kâr amacı gütmeyen kurum/kuruluşların turizm, tarıma dayalı sanayi ve imalat sanayi alanlarındaki faaliyetlerinin desteklenmesi hedeflenmiştir. Bu Program'ın bir amacı da söz konusu sektörlerde yenilikçi ve faydalı işbirliği ağlarının kurulması olarak belirlenmiştir.

Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı'nın **genel amacı, "Turizm, Tarıma Dayalı Sanayi ve İmalat Sanayi alanlarında bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünün arttırılması, Bölgenin Ar-Ge ve inovasyon kapasitesinin güçlendirilmesi ve işbirliği ağlarının geliştirilmesi"** olarak belirlenmiştir.

Program kapsamında belirlenen **öncelikler** ise aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir:

1-) Kurum/kuruluş/işletmelerin kurumsal yapılarının ve hizmet/üretim/yönetim süreçlerinin ulusal ve uluslararası düzeyde geçerliliğe sahip kalite yönetim sistemlerine uygun hale getirilmesi, girişimcilik ve rekabet edebilirlik kapasitelerinin arttırılması ve markalaşmalarının sağlanması



2-) Kurum/kuruluş/işletmelerin üretim teknik altyapısının ve kapasitesinin iyileştirilmesi/geliştirilmesi; katma değeri yüksek ürünlerin payının artırılması ve ürün/hizmet çeşitliliğinin sağlanması

3-) Enerji verimliliğinin sağlanması, yerli enerji kaynaklarının çevreye duyarlı şekilde kullanımının artırılması ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının yaygınlaştırılması

4-) Kurum/kuruluş/işletmeler arası işbirliği ağlarının oluşturulması ve geliştirilmesi; Ar-Ge ve inovasyon odaklı faaliyetlerin desteklenmesi

Programın uygun başvuru sahipleri kar amacı güden tüzel kişiler ile kar amacı gütmeyen kurum/kuruluşlar olarak belirlenmiştir.

Program çerçevesinde verilecek desteklerin asgari ve azami tutarlarının aşağıdaki gibi olmasına karar verilmiştir:

- Asgari tutar: 50.000 TL (elli bin Türk Lirası)
- Azami tutar: 500.000 TL (beş yüz bin Türk Lirası)

Ayrıca, Program kapsamında sağlanacak desteklerin oransal kısıtlamalarının da projenin toplam uygun maliyetinin;

- ◆ Kâr amacı güden tüzel kişiler için %10 (yüzde on)'undan az; %50 (yüzde elli)'sinden fazla,
- ◆ Kâr amacı gütmeyen kurum/kuruluşlar için %25 (yüzde yirmi beş)'inden az; %90 (yüzde doksan)'ından fazla

olmaması uygun görülmüştür.

Programa başvuru için 90 günlük bir süre uygun görülmüş ve son başvuru tarihi **18 Mart 2011** olarak belirlenmiştir.

Programın 11 Aralık 2010 tarihindeki açılış törenine yaklaşık 500 kişi katılmıştır.

Programın tanıtılmasına yönelik olarak 17-27 Aralık 2010 tarihleri arasında 4 il merkezi ve 21 ilçede toplam 25 adet toplantı gerçekleştirilmiştir. Bilgilendirme Toplantılarına 2.552 kişi katılmıştır. Bilgilendirme Toplantılarına en fazla katılım 855 kişi ile Manisa ilimizden olmuş ve onu sırasıyla 618 kişi ile Uşak, 557 kişi Afyonkarahisar ve 522 kişi ile Kütahya illerimiz izlemiştir.

Bilgilendirme toplantıları ile ilgili bilgiler **Tablo 19**'da yer almaktadır.



## T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI

**Tablo 19 : Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı Bilgilendirme Toplantıları**

Tarih	İl	İlçe	Katılan İlçeler	Katılımcı Sayısı
21.12.2010	Afyonkarahisar	Sandıklı	Sandıklı, Hocalar, Kızılören	20
22.12.2010	Afyonkarahisar	Dinar	Dinar, Başmakçı, Dazkırı, Evciler	92
23.12.2010	Afyonkarahisar	Merkez	İhsaniye, İscehisar, Şuhut	115
23.12.2010	Afyonkarahisar	Sinanpaşa	Sinanpaşa	113
24.12.2010	Afyonkarahisar	Emirdağ	Emirdağ, Bayat	61
27.12.2010	Afyonkarahisar	Bolvadin	Bolvadin, Çobanlar	56
27.12.2010	Afyonkarahisar	Çay	Çay, Sultandağı	100
<b>Afyonkarahisar Toplamı</b>				<b>557</b>
17.12.2010	Kütahya	Merkez	Merkez, Aslanapa	163
22.12.2010	Kütahya	Gediz	Gediz, Çavdarhisar	75
23.12.2010	Kütahya	Altıntaş	Altıntaş, Dumlupınar	29
24.12.2010	Kütahya	Tavşanlı	Tavşanlı, Domaniç	121
27.12.2010	Kütahya	Simav	Simav, Şaphane, Pazarlar	77
27.12.2010	Kütahya	Emet	Emet, Hisarcık	57
<b>Kütahya Toplamı</b>				<b>522</b>
20.12.2010	Manisa	Merkez	Merkez, Saruhanlı	256
20.12.2010	Manisa	Akhisar	Akhisar, Gölçayırı	91
21.12.2010	Manisa	Turgutlu	Turgutlu, Ahmetli	137
21.12.2010	Manisa	Salihli	Salihli	108
22.12.2010	Manisa	Soma	Soma, Kırkağaç	57
23.12.2010	Manisa	Gördes	Gördes, Köprübaşı, Demirci	100
27.12.2010	Manisa	Alaşehir	Alaşehir, Sarıgöl	47
27.12.2010	Manisa	Kula	Kula, Selendi	59
<b>Manisa Toplamı</b>				<b>855</b>
22.12.2010	Uşak	Merkez	Merkez, Ulubey	339
22.12.2010	Uşak	Banaz	Banaz	106
23.12.2010	Uşak	Sivaslı	Sivaslı, Karahallı	94
23.12.2010	Uşak	Eşme	Eşme	79
<b>Uşak Toplamı</b>				<b>618</b>
<b>Genel Toplam</b>				<b>2.552</b>

Sonuç olarak, Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı toplantılar yoluyla yaklaşık **3.000** kişiye doğrudan duyurulmuştur. Ayrıca Programın tüm Bölge'de en etkin şekilde duyurulması için yazılı ve görsel basınla iletişim kurulmuş tüm faaliyetlerin basında yer alması sağlanmıştır. Yine 21 Aralık 2010 tarihinde yerel bir televizyon kanalında yaklaşık 1 saat süren canlı yayında Ajansımız ve Mali Destek Programı hakkında bilgilendirme yapılmıştır.



Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı kapsamında düzenlenen bilgilendirme toplantılarında sözel olarak sorulan ve ayrıca e-posta ya da faks ile Ajansımıza gelen sorular cevaplandırılarak Ajansımız internet sitesinde SSS bölümünde yayımlanmıştır. Daha işlevsel olması amacıyla SSS bölümü Genel, Başvuru Aşaması, Değerlendirme Aşaması, Sözleşme Aşaması ve Sizden Genel Sorular olmak üzere 5 bölüme ayrılmıştır.

Mali Destek Programının tanıtımı kapsamında düzenlenecek eğitim toplantıları ile ilgili Ajansımız internet sitesinde Eğitim Katılım Formu düzenlenerek 20 Aralık 2010 tarihinde eğitim başvuruları alınmaya başlanmıştır. Eğitim toplantıları için son başvuru tarihi 3 Ocak 2011 olarak belirlenmiştir. 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla eğitim için başvuru sayısı **750**'dir. Eğitim Toplantılarının 2011 yılı Ocak ayında gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Mali Destek Programları kapsamında Ajansımıza sunulacak başvuruların mali ve teknik değerlendirilmesinde görev alacak olan bağımsız değerlendiricilere ilişkin havuz oluşturmak üzere Ajansımız internet sitesinde 6 Ekim 2010 tarihinde ilan edilmiştir. 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla Ajansımızın bağımsız değerlendirici havuzunda **302** adet başvuru vardır.

### **Kurul Toplantıları**

#### **Kalkınma Kurulu Toplantıları**

Kalkınma Kurulu'nun 3. Toplantısı, 10 Mayıs 2010 tarihinde Manisa ilimizde 52 kurul üyesinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Toplantıda Bölgemizin GZFT Analizi ve Bölge vizyonunun tespit edilmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır.

4. Kalkınma Kurulu Toplantısı ise 23 Eylül 2010 tarihinde Uşak ilimizde 61 kurul üyesinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Toplantıda Ajansımız tarafından hazırlanan 2010-2013 TR33 Bölgesi Bölge Planı kurulun görüşlerine sunulmuştur. Yine Kalkınma Kurulu dahilinde "Alt Komisyonlar" kurulması ve bu komisyonlar sayesinde Kalkınma Kurulunun Bölgemizin kalkınmasında daha fazla yönlendirici rol oynayabilmesi konusu öncelikli olarak görüşülmüştür.

19.08.2009-19.08.2011 dönemi için Kalkınma Kurulu Başkanı Uşak Ticaret Borsası Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Yıldırım AYDOĞAN, Kalkınma Kurulu Başkan Vekili Afyonkarahisar Mega Birlik Radyo Reklam Prodüksiyon Yayıncılık Tic. ve San. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Ahmed Salim PANCAR'dır. Kalkınma Kurulu Kâtip Üyeleri ise Gediz Belediye Başkanı Dr. Mehmet Ali SARAOĞLU ve Turgutlu Sanayi Odası Başkanı Sayın Mesut ALTAN'dır.

Kalkınma Kurulumuzun 100 üyesinin iller bazında dağılımı ile 3. ve 4. Kalkınma Kurulu Toplantılarına Katılım Bilgileri **Tablo 20**'de yer almaktadır.



**Tablo 20** : Kalkınma Kurulu Üyelerinin İller Bazında Dağılımı ve 2010 Yılı Kalkınma Kurulu Toplantılarına Katılım Bilgileri

İl	Toplam Üye Sayısı	3. Kalkınma Kurulu Toplantısı Katılan Sayısı	4. Kalkınma Kurulu Toplantısı Katılan Sayısı	Ortalama Katılım Oranı (%)
Afyonkarahisar	24	5	17	%45
Kütahya	23	11	15	%56
Manisa	33	26	12	%58
Uşak	20	10	17	%68
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>52</b>	<b>61</b>	<b>%57</b>

Kalkınma Kurulu Üyelerimiz kurul toplantılarının yanında Ajansımız tarafından düzenlenen sektörel çalıştaylara, bilgilendirme, tanıtım ve eğitim toplantılarına da iştirak etmişlerdir.

#### **Yönetim Kurulu Toplantıları**

4 ilimizin Valisi, Belediye Başkanları, İl Genel Meclisi Başkanları, Sanayi ve Ticaret Odası Başkanlarından müteşekkil 16 kişilik bir kurul olan Yönetim Kurulumuz 2010 yılı içerisinde 11 adet toplantı gerçekleştirmiştir. 2010 yılı Yönetim Kurulu Toplantılarına ilişkin detaylı bilgiler **Tablo 21**'de yer almaktadır.



## T.C. ZAFER KALKINMA AJANSI

**Tablo 21 : 2010 Yılı Yönetim Kurulu Toplantılarına İlişkin Bilgiler**

Toplantı No'su	Toplantı Tarihi	Toplantı Yeri	Toplantı Başkanı	Katılımcı Sayısı / Katılım Oranı (%)
2010-1	26.01.2010	Kütahya	Şükrü KOCATEPE Kütahya Valisi	14 / %88
2010-2	16.02.2010	Afyonkarahisar	Şükrü KOCATEPE Kütahya Valisi	14 / %88
2010-3	16.03.2010	Manisa	Şükrü KOCATEPE Kütahya Valisi	13 / %81
2010-4	03.06.2010	Uşak	Şükrü KOCATEPE Kütahya Valisi	14 / %88
2010-5	15.06.2010	Manisa	Şükrü KOCATEPE Kütahya Valisi	15 / %94
2010-6	14.07.2010	Afyonkarahisar	Şükrü KOCATEPE Kütahya Valisi	12 / %75
2010-7	13.08.2010	Uşak	Celalettin GÜVENÇ Manisa Valisi	14 / %88
2010-8	30.09.2010	Kütahya	Celalettin GÜVENÇ Manisa Valisi	10 / %63
2010-9	21.10.2010	Manisa	Celalettin GÜVENÇ Manisa Valisi	13 / %81
2010-10	27.11.2010	Afyonkarahisar	Celalettin GÜVENÇ Manisa Valisi	11 / %69
2010-11	11.12.2010	Manisa	Celalettin GÜVENÇ Manisa Valisi	10 / %63
<b>Ortalama Katılım Sayısı ve Katılım Oranı (%)</b>				<b>13 / %81</b>

### **Kurumsallaşma Faaliyetleri**

Ajans işleyişinde gerekli yapılanmayı sağlamak üzere değişik amaçlı planlama ve strateji belgeleri üretme çalışmalarına ağırlık verilmiştir. Bu yaklaşım ajansın işleyişine bir sitem ve kalıcılık getirmesi açısından önemli görülmektedir. Performans esaslı bir yönetim yaklaşımının gereği olarak planlama çalışmaları artarak devam edecek ve Ajansın orta ve uzun vadeli faaliyetlerini sürdürülebilir ve geliştirilebilir kılacaktır.





## **İletişim ve Tanıtım Strateji Belgesi**

Ajansımızın kamuoyuna tanıtımının gerçekleştirilmesi, işlevleri hakkında farkındalık yaratılması, yerel aktörlerde kalkınma bilincinin oluşturulması, basın ve halkla ilişkilerin düzenlenmesi, işbirliği ve koordinasyon çalışmalarının sistemli şekilde yapılandırılması hususlarında yol gösterici niteliğe sahip olması amacıyla “İletişim ve Tanıtım Strateji Belgesi” hazırlanmıştır.

İlgili belgede 5 adet stratejik amaç ve bu amaçlara bağlı 20 adet strateji belirlenmiştir. Bu stratejilerin başarıyla uygulanıp uygulanmadığını ölçmek üzere 44 adet performans göstergesi de belirlenmiştir. Bu belgenin uygulanmasıyla birlikte Ajansın hangi hedef kitleye hangi iletişim kanallarını kullanarak ulaştığı tespit edilecek, hangi yöntemlerin hedef kitle üzerinde daha etkili olduğu ortaya çıkacaktır. Bir sonraki strateji belgesi hazırlanırken en geniş hedef kitleye hitap ettiği tespit edilen yöntemlere öncelik verilerek Ajans kaynaklarının etkin kullanımı sağlanacaktır.

İletişim ve Tanıtım Strateji Belgesinde yer alan stratejik amaçlar ve stratejiler aşağıdaki gibidir:

- ❖ *Zafer Kalkınma Ajansı'nın TR33 Bölgesi içinde, ulusal düzeyde ve uluslararası platformda etkin tanıtımını gerçekleştirmek ve bilinirliğini sağlamak*
  - Ajansın tanıtımında kullanılacak ve Ajansın görünürlüğüne katkı sağlayacak olan promosyon malzemelerinin temin edilmesi
  - Ajans tanıtım ve bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi
  - Kamuoyunun dikkatini çekecek nitelikte bir kurumsal tanıtım filmi hazırlanması
  - Zafer Kalkınma Ajansı'nın bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyonlarda temsil edilmesi
  - Sponsorluk faaliyetlerinin yürütülmesi
- ❖ *Zafer Kalkınma Ajansı olarak TR33 Bölgesi'nde kalkınma bilincini yerleştirmek ve katılımı teşvik etmek*
  - Sektörel çalıştayların düzenlenmesi
  - Ajansın web sitesi aracılığıyla katılımı teşvik edilmesi
  - Güdümlü Proje Fikir Yarışması düzenlenmesi
- ❖ *Ajansla paydaş kurumlar arasında oluşturulacak ve paydaşların kendi aralarında oluşturacakları işbirliklerini organize etmek*



- Üniversite–sanayi işbirliğinin güçlendirilmesi
- Bölge aktörlerini işbirliğine teşvik edecek uygulamaların gerçekleştirilmesi
- “Sektörel İşbirliği Ağları” oluşturulması
- Diğer bölgesel kalkınma ajanslarıyla işbirliği yapılması
- ❖ *Kurumsal mesajları doğru zamanda, doğru kanallarla anlaşılabilir ve etkili biçimde kamuoyuna iletmek*
  - Medya kuruluşlarıyla etkin ilişkiler kurulması
  - Bölgedeki bilgi akışının takip edilmesi
  - Ajans web sitesi aracılığıyla aylık e-bülten yayınlanması
  - Ajans tarafından üretilen yayınlarla kamuoyunun bilgilendirilmesi
- ❖ *Zafer Kalkınma Ajansı ile paydaşları arasındaki etkileşimin sürekliliğini sağlamak*
  - Paydaş veri tabanının oluşturulması
  - Kurumsal iletişimde sosyal medya araçlarının kullanılması
  - ZEKA telefonla destek hattının faaliyete geçmesi
  - Diğer kalkınma ajansları ile ilişkilerin geliştirilmesi

Söz konusu belge, 21 Ekim 2010 tarih ve 2010-9 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında kabul edilmiş ve Belgede yer alan stratejilerin hayata geçirilmesi için Genel Sekretere yetki verilmiştir.

İletişim ve Tanıtım Strateji Belgesi'nin hayata geçirilmesine yönelik olarak 12 Kasım 2010 tarihinde belli istekliler arasında ihale yöntemi ile hizmet alımı için ilana çıkmıştır. 29 Kasım 2010 tarihi itibarıyla başvuru süreci sona ermiş, 8 firma teklif vermiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda mevcut başvuruların yetersiz olduğu görülerek ihale iptal edilmiştir.

Önümüzdeki dönemde söz konusu belgenin hayata geçirilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.

### **Yatırım Destek ve Yatırım Tanıtımı Strateji Belgesi**

Ajansımızın hizmet bölgesine giren illerde Yatırım Destek Ofisleri 13 Aralık 2010 tarihi itibarıyla faaliyete başlamıştır. YDO'lar tarafından yürütülecek yatırım tanıtımı, yatırım desteği



ile izleme-değerlendirme faaliyetlerinin etkin ve sistematik bir şekilde yürütülebilmesi için Ajansımız Yatırım Destek ve Yatırım Tanıtımı Strateji Belgesini hazırlamıştır.

İlgili belgede 5 adet stratejik amaç ve bu amaçlara bağlı 24 adet strateji belirlenmiştir. Bu stratejilerin başarıyla uygulanıp uygulanmadığını ölçmek üzere 31 adet performans göstergesi de belirlenmiştir.

Yatırım Destek ve Yatırım Tanıtımı Strateji Belgesinde yer alan stratejik amaçlar ve stratejiler aşağıdaki gibidir:

- ◆ *Bölge'nin yatırım olanaklarına ilişkin bilgilerle sürekli güncellenen bir bilgi bankası oluşturmak*
  - ✓ Yatırım yeri tercihini belirleyen bilgilerin yer aldığı bir veri tabanı oluşturulması
  - ✓ Bölge'de öne çıkan, gelişme ve gerileme seyri gösteren sektörler hakkında yıllık raporlar hazırlanması
  - ✓ Üç aylık periyotlarla Türkiye'nin ve Bölge'nin ekonomik görünümünü yansıtan e-bülten hazırlanması
- ◆ *Bölge'nin yatırım imkânlarının etkin tanıtımını yapmak*
  - ✓ Yerli ve yabancı yatırımcılara yönelik sektörel sunumlar hazırlanması
  - ✓ Yerli ve yabancı yatırımcılara yönelik web sitesi hazırlanması
  - ✓ Yerli ve Yabancı yatırım danışmanlığı firmaları, ticaret ve sanayi odaları, sektörel birlikler ve iş adamı derneklerine broşür, kitapçık ve kurumsal dergi gönderilmesi
  - ✓ Ulusal ve uluslararası sektörel dergiler, gazeteler, web siteleri ve televizyon kanallarına reklam verilmesi
  - ✓ Ulusal ve uluslararası organizasyonlarda Bölge'nin temsil edilmesi
  - ✓ Bölge'nin öne çıkan sektörlerine yönelik sponsorluk faaliyetleri gerçekleştirilmesi
  - ✓ Bölge dışından yerli ve yabancı yatırımcıların Bölge'ye davet edilmesi
- ◆ *Yatırımcı Hedefleme yaklaşımı çerçevesinde Bölge'ye yatırımcı çekmek*
  - ✓ Belirli periyotlarla hedef yatırımcıların belirlenmesi
  - ✓ Hedef yatırımcıların takip edilmesi



- ✓ Fuar ve organizasyonlarda hedef yatırımcılarla irtibata geçilmesi
- ✓ İrtibat kurulan hedef yatırımcılara broşür, kitapçık ve kurumsal dergi gönderilerek irtibatın korunmasının sağlanması
- ✓ Online yatırım takip sisteminin kurulması
- ✓ Firmalar arası ortaklık kurulmasının kolaylaştırılması
- ◆ *Yatırımcılara, yatırım aşamasında ve sonrasında destek sağlamak*
  - ✓ Yatırımcıların işlemlerinin tek elden koordine edilmesi
  - ✓ Yatırımcılara destek ve teşvikler hakkında danışmanlık sağlanması
  - ✓ Belirli periyotlarla firma ve kamu kurumlarının ziyaret edilmesi
  - ✓ Bölge yatırımcılarının bilgi ve tecrübelerini arttırmaya yönelik yerli ve yabancı uzmanların Bölge'ye getirilmesi
  - ✓ Bölge'nin ihracat kapasitesinin arttırılmasına yönelik yeni pazarlar araştırılarak firmalara destek sağlanması
- ◆ *Uygulanan projelerin etkinliğini arttırmak*
  - ✓ Proje uygulamalarının belirtilen faaliyet planı ve bütçeye uygun ilerlemesinin sağlanması hususunda İzleme ve Değerlendirme Birimi'ne destek olunması
  - ✓ Proje uygulamalarına yönelik risklerin tespit edilmesi aşamasında İzleme ve Değerlendirme Birimi'ne destek olunması
  - ✓ Proje sonuçlarına ve yeni programlamalara yönelik önerilerde bulunulması

Söz konusu belge, 27 Kasım 2010 tarih ve 2010-10 nolu Yönetim Kurulu Toplantısında kabul edilerek belgenin hayata geçirilmesi için Genel Sekretere yetki verilmiştir.

### **Dijital İletişim Strateji Belgesi**

Ajansımız, iletişimin internet aracılığıyla yapıldığı ve teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı günümüzde dijital iletişim stratejisi hazırlamak zaruretine istinaden Dijital İletişim Strateji Belgesini hazırlamak için çalışmalarına başlamıştır.

### **Stratejik Plan**

Ajansımız kurumsallaşma faaliyetleri çerçevesinde geleceğe dair bir vizyon oluşturmak, birimlerin ve personelin çalışma alanlarını ve gerçekleştirmesi gereken faaliyetleri tanımlamak, iş planları oluşturmak ve çalışma programlarına zemin hazırlamak amacıyla



2011-2013 yıllarını kapsayacak Stratejik Plan hazırlama çalışmalarına 2010 yılı Aralık ayında başlamıştır.

Stratejik Plan hazırlama sürecinde vizyon ve misyon belirleme, GZFT çalışmaları yapılmış olup Stratejik Planın 2011 yılı Ocak ayında tamamlanması öngörülmektedir.

### **Yatırım Destek Ofisi Faaliyetleri**

Ajansımızın Afyonkarahisar, Manisa ve Uşak illerindeki Yatırım Destek Ofisleri 13 Aralık 2010 tarihinden itibaren faaliyete geçmiştir. Afyonkarahisar YDO, Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası'nın Dumlupınar Mahallesi 2. Cadde No:10 P.K. 03200 Merkez / AFYONKARAHİSAR adresindeki hizmet binasının 4. katındaki 1 odada hizmet vermektedir.

Manisa YDO, İl Genel Meclisi'nin Nişancıpaşa Mahallesi Atatürk Bulvarı No:13 Merkez / MANİSA adresindeki hizmet binasının 1. katındaki 2 odadan oluşan ofiste hizmet vermektedir.

Uşak YDO, Durak Mahallesi Fatih Caddesi No: 2/404 Merkez / UŞAK adresindeki Özmerkez İş Merkezi'nin 4. katındaki 2 oda 1 mutfaktan oluşan bölümde hizmet vermektedir.

Kütahya YDO ise Ajans hizmet ofisinde yer almaktadır.

Kuruluşlarından itibaren Yatırım Destek Ofislerimiz illerimizde Ajansımızın Mali ve Teknik Destek Programlarına ilişkin farkındalığı arttırmaya yönelik çalışmalara hız vermişlerdir. 2011 yılı Ocak ayında Yatırım Destek Ofislerinin kurumsallaşma çalışmaları tamamlanacaktır. YDO'larımız, Yatırım Destek ve Yatırım Tanıtımı Strateji Belgesi ışığında çalışmalarını sürdürecektir.

### **Eğitim Faaliyetleri ve Ziyaretler**

2010 yılı Şubat ayı itibarıyla göreve başlayan personele öncelikle Bölgeyi ve Bölge aktörlerini yakından tanımaları amacıyla yerel kurumlar tarafından bilgilendirmeler yapılmıştır. Sonrasında ise Ajans personeli sürekli olarak eğitimlere katılmış ve ziyaretlerde bulunmuştur. Bu faaliyetler aşağıda özetlenmiştir.

22 Mart 2010 tarihinde Ajans personeli Türkiye'de pilot olarak kurulan iki kalkınma ajansından biri olan İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA)'na teknik gezi gerçekleştirmiştir. Bu ziyarette İZKA'nın faaliyetleri yerinde incelenerek İZKA personelinden İZKA'nın uygulamada karşılaştığı sorunlar ve Ajans birimlerinin faaliyet alanlarına ilişkin bilgiler alınmıştır.

23 Mart 2010 tarihinde Bölge illerinden Manisa'ya bir ziyaret gerçekleştirilerek Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu üyeleri başta olmak üzere yerel aktörlerle görüşülmüş ve ilimiz hakkında bilgi alınmıştır.



24 Mart 2010 tarihinde T.C. Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı (TYDTA)'ndan Kıdemli Proje Direktörü Sayın İsmail BİTİRİM tarafından Ajans uzmanlarına TYDTA'nın faaliyetleri ve Ajanslara yönelik projeksiyonları hakkında bilgi verilmiştir. Toplantıda ayrıca TYDTA ile Zafer Kalkınma Ajansı arasında nasıl bir çalışma yapılabileceği hususunda istişare yapılmıştır.

24 - 27 Mart 2010 tarihleri arasında İzmir'de düzenlenen Marble 2010 - 16. Uluslararası Doğaltaş ve Teknolojileri Fuarı'na Ajans uzmanlarından 1 kişi katılmış ve Bölgemiz açısından önemli bir yere sahip olan mermer sektörü ile ilgili görüşmeler yapmıştır.

25 Mart 2010 tarihinde MPM Ege Bölge Müdürü Sayın Dr. Canan ARIKBAY tarafından MPM'nin görevleri, organları, kurumsal yapısı ve temel çalışma alanları hakkında Ajans uzmanlarına bilgi verilmiştir.

26 Mart 2010 tarihinde Ajans faaliyetlerini yerinde incelemek ve Ajans personeliyle tanışmak amacıyla Kütahya milletvekilleri Ajans'a bir ziyaret gerçekleştirmişlerdir.

29 Mart – 4 Nisan 2010 tarihleri arasında Ajans uzman personeli Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA)'nın ev sahipliğinde Kartepe'de DPT tarafından düzenlenen Modül-1 isimli eğitime katılmıştır. Söz konusu eğitimde Ajansımızla birlikte Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA), Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA), Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA) ve Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) personeli katılmıştır. Söz konusu eğitim programında Kalkınma Ajanslarının genel yapısı, fonksiyonları, tabi oldukları mevzuat, Bölge Planı ve DPT'nin ajansların koordinasyonuna yönelik görevleri hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca, söz konusu eğitim konularına yönelik atölye çalışması yapılmıştır.

8 Nisan 2010 tarihinde de Ajans personeli Uşak ilimize bir ziyaret gerçekleştirerek orada da Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu üyeleriyle görüşmüştür.

14 Nisan 2010 tarihinde Ajans personeli Bölge illerine yönelik son toplu ziyaretini Afyonkarahisar'a gerçekleştirmiştir.

15 - 18 Nisan 2010 tarihleri arasında Kütahya'da düzenlenen KÜTAF 2010 - Kütahya 2. Tarım, Hayvancılık, Seracılık ve Süt Endüstrisi Fuarı'na Ajans uzmanlarından 2 kişi katılmış olup ilimizdeki tarım ve hayvancılıkla ilgili bilgi edinmişler, çalışmalar yapmışlardır.

27 Mayıs 2010 tarihinde Manisa İli Arama Konferansı'na 1 uzman personel katılmıştır. Toplantıda Manisa ilinin potansiyelleri ve mevcut durumu görüşülmüştür.

28 Mayıs 2010 tarihinde ESRI Kullanıcılar Toplantısı Ankara'da düzenlenmiş ve Ajansımızdan uzman personel katılmıştır.



31 Mayıs – 4 Haziran 2010 tarihleri arasında Ajans uzman personeli Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)'nın ev sahipliğinde Erzurum'da DPT tarafından düzenlenen Modül-2 isimli eğitime katılmıştır. Söz konusu eğitimde Ajansımızla birlikte Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA), Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA), Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA) ve Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) personeli katılmıştır. Söz konusu eğitim programında Mali ve Teknik Destek Programlarının Yönetimi konusunda bilgi verilmiştir.

18 Haziran 2010 tarihinde İZKA tarafından düzenlenen YDO Toplantısına da Ajansımızdan katılım sağlanmıştır.

19 Haziran 2010 tarihinde Denizli'de düzenlenen Uşak İli Arama Konferansı'na 3 uzman katılmış ve toplantıda Uşak ilinin potansiyelleri ve mevcut durumu görüşülmüştür.

Bunların dışında katılım sağlanan toplantılar ve gerçekleştirilen diğer eğitimlere ilişkin bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

- ❖ 28 Haziran 2010 Katı Atık Yönetimi Eğitimi / Kütahya
- ❖ 30 Haziran 2010 KOSGEB Destekleri Bilgilendirme Toplantısı / Kütahya
- ❖ 2 Temmuz 2010 GIS Firmasının Coğrafi Bilgi Sistemleri Eğitimi / Ankara
- ❖ 3 Temmuz 2010 Kaygımız Büyük Jeotermaline Sende Sahip Çık / Kütahya
- ❖ 5 Temmuz 2010 20. Yılında KOSGEB Yeni Destek Modelleri / Kütahya
- ❖ 22 Ekim 2010 Kalkınma Ajansları Coğrafi Bilgi Sistemleri Koordinasyon Toplantısı / Ankara
- ❖ 8 - 11 Kasım 2010 Bölgesel Kalkınma Konulu Atölye Çalışması / Ankara
- ❖ 8 - 9 Kasım 2010 Genel Sekreterlere Uygulanan İnsan Kaynakları Yönetimi ve Görev Tanımları Eğitimi / Ankara
- ❖ 11 - 12 Ekim 2010 Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA)'ndan 2 uzman personelin katılımı ile teknik destek ve mali destek tecrübe paylaşım toplantısı / Kütahya
- ❖ 13 Ekim 2010 İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü tarafından düzenlenen "Yerel Yönetim Uygulamasının Devamına Destek Projesi" konulu çalıştay / Ankara
- ❖ 25 - 26 Ekim 2010 Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA) ve EURADA tarafından düzenlenen "Mirroring EU and Turkish RDAs" isimli toplantı / Samsun



- ❖ 10 Kasım 2010 Kütahya Belediyesi'nden İç Denetçi Hüseyin KIR İç Denetim ve İç Kontrol Sistemi ile ilgili bilgilendirme / Kütahya
- ❖ 27 Ekim 2010 OECD LEED Komitesi'nin Manisa ili toplantısı / Manisa
- ❖ 3 - 4 Aralık 2010 Maliye Bakanlığı Baş Kontrolörü Erkan KARAASLAN tarafından Kamu Mali Yönetimi, İç Kontrol Sistemi ve Muhasebe Sistemi konularını kapsayan eğitim programı / Kütahya
- ❖ 6 - 11 Aralık 2010 Training Programme for Development Agencies eğitimi / İzmir
- ❖ 13 Aralık 2010 Gerçekleştirme Görevlisi, Bütçe ve Çalışma Programı Yetkilisi, Muhasebe Yetkilisi ve Harcama Yetkilileri adına düzenlenen Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS) Eğitimi / Ankara
- ❖ 16 Aralık 2010 TYDTA'dan Sayın İsmail BİTİRİM ve YDO'larda görev alacak uzman personelin katıldığı bir istişare toplantısı / Kütahya

Yukarıda detayı verilen toplantı ve ziyaretlerin haricinde Ajans, faaliyet alanına giren ve Bölge'sini ilgilendiren bütün toplantılara iştirak etmeye çalışmış ve her ortamda Ajansın tanınırlığını arttırmaya gayret etmiştir.

### **Diğer Faaliyetler**

Ajansımızın internet sitesi uzman personellerimiz marifetiyle yapılmıştır. İnternet sitesi, Ajans faaliyetlerinin en etkin ve pratik olarak yürütülebilmesi için ihtiyaçlara göre sürekli olarak güncellenmektedir. Ayrıca paydaşlarımızın Ajansımız faaliyetlerinden anında ve güncel olarak haberdar olabilmeleri için her fırsatta internet sitemize üye olmaları yönünde bilgilendirmeler yapılmaktadır. Bu anlamda internet sitemizde bir İletişim Formu ve Paydaş Bilgi Formu oluşturulmuştur. 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla internet sitemize kayıtlı 1.056 üye vardır.

Yine paydaşlarımızın bizi diğer siteler aracılığıyla da takip edebilmeleri için ZekaTube oluşturulmuş, Twitter'de hesap açılmıştır.

Ajans internet sitesi aracılığıyla 2010 yılı Ekim ayı içerisinde yatırımcılara ve paydaşlara online destek hizmeti verilmeye başlanmıştır.

### **C.2.2. Performans Sonuçları Tablosu**

Ajans 2010 yılında performans göstergeleri ile ilgili bir politika oluşturmamıştır.





### C.2.3. Performans Bilgi Sistemi Değerlendirmesi

Ajans 2010 yılında performans bilgi değerlendirmesi ile ilgili bir politika oluşturmamıştır.

## D. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

### D.1. Üstünlükler - Zayıflıklar ve Fırsatlar - Tehditler

Üstünlükler	Zayıflıklar
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Yeni bir ajans olduğundan değişime açık olması</li><li>❖ Paydaşların ajansla ilgili olumlu beklentilerinin bulunması</li><li>❖ Özel sektör, STK ve kamu kurumlarını bir araya getiren bir yapıda bulunması</li><li>❖ Ajansın gereksinimlerine göre örgüt yapısının yeniden oluşturulabilir ve dinamik bir yapıda olması</li><li>❖ Dinamik ve genç uzman personele sahip olması</li><li>❖ Güçlü bir mali yapıya sahip olması</li><li>❖ Ajans personelinin tüm süreçleri kendi deneyimleri doğrultusunda öğrenerek benimsemiş olması</li><li>❖ Ajans uzman personelinin süreçlerin bütününde görev alarak işe alıştırma ve oryantasyonu gerçekleştirilmesi ve tüm birimlerin görev ve sorumlulukları ile ilgili bilgi sahibi olması</li><li>❖ TR33 Bölgesi'nin heterojen ekonomik yapısının farklı sektörel uzmanlaşmaların oluşmasına imkan vermesi</li><li>❖ Bölge'nin, ülke ekonomisi ve uluslararası pazarlarda önemli konuma sahip olan İzmir'e olan yakınlığı</li><li>❖ Endüstri ağları ile değer zinciri</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Kurumsallaşma sürecinin devam etmesi</li><li>❖ Yeni kurulduğu için paydaşların ajansı tam olarak tanıyamamaları, işlevlerini anlayamamaları</li><li>❖ Güçlü mali yapının etkin şekilde kullanımını sınırlandıran bürokratik engeller</li><li>❖ Mevzuatın tanıdığı esnek koşulların uygulamaya aktarılamaması</li><li>❖ İç denetçi, hukuk müşaviri, insan kaynakları, yönetici asistanı gibi temel insan kaynakları gereksiniminin sağlanamamış olması</li><li>❖ Personel sayısı ile iş yükünün dengeli dağılmamış olması</li><li>❖ Personeli motive edecek ödül ve teşvik sistemlerinin kurulmamış olması</li><li>❖ Ajans uzman personelinin ajansı etkin şekilde temsiline olanak sağlayacak olanakların sağlanamaması</li><li>❖ Personel eksikliği nedeniyle ajans personelinin farklı uzmanlıklarından yeterince yararlanılamaması</li><li>❖ Personel eksikliği nedeniyle personelin sürekli rotasyona dayalı iş yaparak asıl görev alanında uzmanlaşamaması</li><li>❖ Teknolojik altyapının (bilişim, yazılım, donanım gibi) ajansın etkin çalışması ve süreçlerin kalitesinin artırılması için yeterli</li></ul>



<p>oluşturabilecek ekonomik çeşitliliğe sahip olması</p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Manisa ile birlikte İzmir'le yakın ilişkiler kurabilme potansiyeline sahip, dünya pazarlarına açılacak bölge olması</li></ul>	<p>olmaması</p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Personel kimliği gibi uzman personelin tanınırlığını ve ajansın temsil edilmesini sağlayacak görünürlüğe sahip olunmaması</li><li>❖ Ajans'ın ana amaç ve faaliyetlerine ilişkin olarak bölgede var olan bilgi kirliliği ve Bölge içerisinde henüz yeterli düzeyde tanınırlık faaliyetinin gerçekleştirilmemiş olması</li><li>❖ Tüm ajansların proje teklif çağrısına odaklı bir organizasyon yapısına sahip olması, sistem tasarım ve analizine yeterli önem verilmemesi sebebiyle Ajansların tek ana faaliyet üzerine odaklanması</li><li>❖ Mevcut idari yapı içerisinde Ajansların hukuki ve idari konumunun net olmaması</li></ul>
--	---

Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Kalkınma ajansları ile ilgili yerel yönetimlerde belli bir ilginin oluşuyor olması</li><li>❖ Ulusal düzeyde de kalkınma ajanslarına olan ilginin artması</li><li>❖ Ülke içindeki kalkınma ajanslarının hepsinin faaliyete geçmiş olması ve böylece etkileşimin artması</li><li>❖ Yatırım ortamının ve genel ekonomik durumun iyileşmesi beklentisi</li><li>❖ Bölge aktörlerinin yatırımlar açısından arzulu olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ AB-Türkiye ilişkilerinin olumsuzlaşması</li><li>❖ Kalkınma ajansları ile ilgili davaların açılması</li><li>❖ Bölgede ajansla ilgili söylentilerin çıkması veya yanlış bir imaj oluşması</li><li>❖ Ajansla ilgili beklentilerin karşılanamayacak düzeye ulaşması</li><li>❖ Ekonomik durumun kötüye gitmesi ve yatırımların olumsuz etkilenmesi</li><li>❖ Bölgenin yeterince tanıtılmaması</li><li>❖ Bölgenin değişime direnç göstermesi</li></ul>



## D.2. Değerlendirme

Kurumsallaşma düzeyi arttıkça profesyonelleşecek olan uzmanların veri madenciliğinden ziyade bilgiyi görselleştiren ve yeni rekabet kutupları belirleyecek düzeyde bir yurt içi ve yurt dışı tanıtım ağı oluşturmasını sağlayacak hızlı bir yapılanma süreci elzemdir. Bölge genelinde ortaya konulacak üretim değerlerini (somut ve soyut ürün) arz yönlü yaklaşımdan ziyade mevcut pazarlara yeni pazarlar ekleyebilecek katma değeri ve rekabet edebilirliği yüksek bir mekanizmaya dönüştürmek adına Ajans bölgeye maksimum düzeyde hakim olmalıdır.

## E. ÖNERİ VE TEDBİRLER

Mevcut durumda Ajans'ın faaliyetlerine daha sağlıklı ve verimli şekilde devam edebilmesi için kurumsallaşma sürecini tamamlaması ve insan kaynakları politikalarını uygulamaya geçirmesi gerekmektedir. Farklı uzmanlık alanlarına sahip nitelikli personelin kaliteli bir yönetişim yaklaşımıyla motivasyonunun en st düzeyde tutulması sağlanmalıdır. ağın gereklerine uygun bir liderlik anlayışıyla kaliteli sistem tasarımı ve analizi yöntemi benimsenerek, hızla küreselleşen, değişen, dönüşüm yaşayan dünyada iletişim ve bilgi teknolojilerinden faydalanılarak ekonomik ve sosyal kalkınmanın bölge düzeyinde sağlanması gerçekleştirilebilir. Bölge'deki aktör ve paydaşları yaratıcı düşünmeye ve yenilik yapmaya teşvik edecek olan bilgi temelli bir yönetişim anlayışı geliştirilmelidir.

Mevcut durumda kısıtlı olan Ajansın personel sayısının arttırılması, Bölgeye daha fazla sirayet edebilmek ve Bölge ihtiyaçlarını daha doğru ve hızlı bir şekilde karşılayabilmek adına elzemdir. Ajansın faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde sürdürebileceği, Ajansın vizyon ve misyonuna uygun bir hizmet binası da mevcut fiziki koşullarda en öncelikli ihtiyaç konumundadır.