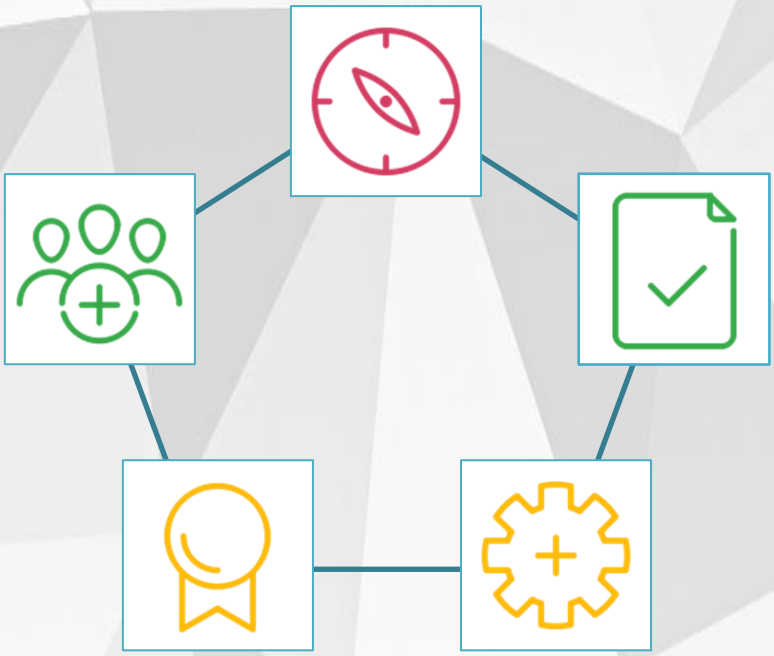
Güney Marmara Kalkınma Ajansı

Stratejik Plan

2017-2021



GMKA
GÜNEY MARMARA KALKINMA AJANSI
SOUTH MARMARA DEVELOPMENT AGENCY
Bölgenin destek noktası

İçindekiler

Tablo Listesi iii

Şekil Listesi iii

Tanımlar ve Kısaltmalar iv

ÖNSÖZ 1

SUNUŞ 2

YÖNETİCİ ÖZETİ 3

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA YÖNTEMİ 11

2. MİSYON, VİZYON, TEMEL DEĞERLER 12

3. MEVCUT DURUM ANALİZİ 13

3.1. Kurum ile İlgili Temel Bilgiler 13

3.1.1. Kalkınma Ajansının Görevleri 13

3.2. Kurumsal Yapı 14

3.2.1. Organizasyon Yapısı 14

3.2.2. İnsan Kaynakları 15

3.2.3. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları 16

3.2.4. Yönetim Sistemi ve İç Kontrol 16

3.2.5. Mali Yapı 17

3.3. Fonksiyonel Yapı 19

3.3.1. Planlama 19

3.3.2. Yatırım Destekleme 19

3.3.3. Teknik ve Mali Destekleme 20

3.3.4. Dış İlişkiler ve Tanıtım 21

3.3.5. Proje Kültürünün Geliştirilmesi ve Dış Kaynaklı Projeler 21

3.4. GZFT 22

4. STRATEJİK AMAÇ, HEDEF ve FAALİYETLER 24

Stratejik Amaç 1: Etkin Planlama ve Uygulama 25

Hedef 1: Bölgenin sosyo-ekonomik gelişmesinin hızlandırılması ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik araştırmaların yapılması 26

Hedef 2: Yerel planlama çalışmalarının Bölge Planı ile uyumunun takip edilmesi ve uygulama etkinliğinin artırılması 26

Hedef 3: Planlama ve uygulama süreçlerinde paydaşların etkin katılımının sağlanması 27
Stratejik Amaç 2: Proje Üretilmesinde Öncülük 28
Hedef 1: Bölgenin proje üretme ve uygulama kapasitesinin geliştirilmesi 29
Hedef 2: Ajansa tahsis edilen kaynakların etkin ve verimli olarak kullandırılması 29
Hedef 3: Bölgedeki kurum ve kuruluşların çeşitli fon kaynaklarını kullanımının teşvik edilmesi 30
Stratejik Amaç 3: Girişimcilik ve Yatırımda Katalizörlük 31
Hedef 1: Bölgenin yatırım imkânlarının tanıtılması 32
Hedef 2: Yatırım destek hizmetlerinin iyileştirilmesi 32
Hedef 3: Yatırım ortamına ilişkin sorunların tespiti ve çözümüne katkı sağlanması 33
Hedef 4: Bölgenin iş ve yatırım ortamının geliştirilmesi 34
Stratejik Amaç 4: Koordinasyon ve İşbirliğinde Aracılık 35
Hedef 1: Bölgedeki paydaşlar arasındaki işbirliği ve koordinasyonun geliştirilmesi 36
Hedef 2: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliğinin güçlendirilmesi 36
Stratejik Amaç 5: Güçlü Kurumsal Yapı 37
Hedef 1: Ajansın bilgiyi etkin kullanan bir yapıya kavuşturulması 38
Hedef 2: Kurumsal kapasitenin geliştirilmesinin planlı ve sürekli hale getirilmesi 38
Hedef 3: Ajans faaliyetlerinde verimlilik ve üretkenliğin artırılması amacıyla fiziki, teknik ve yapısal iyileştirmeler yapılması 39
Hedef 4: Ajansın insan kaynakları altyapısının güçlendirilmesi 40
5. STRATEJİK PLANIN ÜST ÖLÇEKLİ PLANLARLA İLİŞKİSİ 41
6. STRATEJİK PLANIN UYGULAMA, İZLEME VE DEĞERLENDİRME SÜRECİ 44

Tablo Listesi

Tablo 1 - Stratejik Plan Özeti 5
Tablo 1 - Eğitim Seviyesine Göre Personel Dağılımı 15
Tablo 2 - Yaş Gruplarına Göre Personel Dağılımı 16
Tablo 3 - Gelirler Tablosu 18
Tablo 4 - Giderler Tablosu 18
Tablo 5 - GZFT (Güçlü Yönler ve Zayıf Yönler) 22
Tablo 6 - GZFT (Fırsatlar ve Tehditler) 23
Tablo 8: Stratejik Amaç 1 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri 26
Tablo 9: Stratejik Amaç 1 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri 27
Tablo 10: Stratejik Amaç 1 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri 27
Tablo 11: Stratejik Amaç 2 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri 29
Tablo 12: Stratejik Amaç 2 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri 29
Tablo 13: Stratejik Amaç 2 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri 30
Tablo 14: Stratejik Amaç 3 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri 32
Tablo 15: Stratejik Amaç 3 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri 33
Tablo 16: Stratejik Amaç 3 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri 33
Tablo 17: Stratejik Amaç 3 - Hedef 4'e Ait Performans Göstergeleri 34
Tablo 18: Stratejik Amaç 4 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri 36
Tablo 19: Stratejik Amaç 4 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri 36
Tablo 20: Stratejik Amaç 5 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri 38
Tablo 21: Stratejik Amaç 5 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri 39
Tablo 22: Stratejik Amaç 5 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri 39
Tablo 23: Stratejik Amaç 5 - Hedef 4'e Ait Performans Göstergeleri 40

Şekil Listesi

Şekil 1 - GMKA Organizasyon Yapısı 15

Tanımlar ve Kısaltmalar

AB	Avrupa Birliği
Bölge	TR22 Düzey 2 Bölgesi (Balıkesir, Çanakkale illeri)
DFD	Doğrudan Faaliyet Desteği
DHB	Destek Hizmetleri Birimi
DİTB	Dış İlişkiler ve Tanıtım Birimi
HM	Hukuk Müşaviri
IPA	Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument for Pre-Accession Assistance)
İDRB	İzleme Değerlendirme ve Raporlama Birimi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme
MDP	Mali Destek Programı
OKP	Onuncu Kalkınma Planı
OVP	Orta Vadeli Plan
PPKB	Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi
PTÇ	Proje Teklif Çağrısı
PYB	Program Yönetim Birimi
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
TD	Teknik Destek
YDO	Yatırım Destek Ofisi

ÖNSÖZ

Güney Marmara Kalkınma Ajansı, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun'da belirlenmiş görev ve sorumluluklarını kurulduğu tarihten itibaren yerine getirmektedir.

Güney Marmara Kalkınma Ajansı'nın kurumsal kapasitesinin daha da güçlendirilerek 5449 sayılı kanunda belirtilen görevlerini etkin, verimli ve süratli bir şekilde yerine getirmesi; açık, katılımcı, kapsayıcı ve etkin bir uygulama yapması önem arz ettiğinden Ajansımızca "stratejik planlama" yaklaşımı benimsenmiş ve 2017-2021 yıllarını kapsayan bu stratejik plan hazırlanmıştır.

Ajansımızın 2017-2021 yılları arasındaki 5 yıllık dönemine ilişkin olarak hazırlanan bu kurumsal stratejik planda yer alan amaç, hedef ve stratejilerin ulusal ve bölgesel plan ve programlarla, yerel ihtiyaçlarla uyumlu olmasına azami özen gösterilmiştir.

Stratejik Planın hazırlanmasında emeği geçen tüm Ajans çalışanlarına teşekkür eder; Planın; Balıkesir ve Çanakkale İllerimizin sosyo-ekonomik kalkınma hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmasını temenni ederim.

Orhan TAVLI

Çanakkale Valisi

GMKA Yönetim Kurulu Başkanı

SUNUŞ

Faaliyete geçtiğinden bu yana kurumsallaşma sürecinde önemli adımlar atmış olan Güney Marmara Kalkınma Ajansı; Balıkesir ve Çanakkale illerinde ekonomik ve sosyal kalkınmaya yönelik başarılı faaliyetler gerçekleştirmiştir. Ajansımız tarafından sağlanan mali ve teknik destekler, Bölgenin tanıtımının yapılması, yatırım ortamının geliştirilerek Bölgeye yatırımcı çekilmesi ve planlama faaliyetleri bölgeye ekonomik, sosyal, kültürel ve kurumsal alanda önemli katma değer sağlamıştır.

Somut hedeflere ulaşmak amacıyla bugünden planlamalar yapılması, stratejik kurumsal yaklaşımlar geliştirilmesi günümüz yönetim anlayışında kabul gören bir gerçektir. Yerel potansiyelin harekete geçirildiği, bölgedeki bütün paydaşların aktif olarak süreçte yer aldığı, katılımcı, planlı, uzun vadeli, sürdürülebilir bir bölgesel kalkınma için stratejik planlamanın önemi büyüktür.

Bu düşünceden hareketle, önümüzdeki beş yıllık dönemde Güney Marmara Kalkınma Ajansı'nın kurumsallaşma sürecine ve bölgesel kalkınma çabalarına rehberlik etmek üzere Güney Marmara Kalkınma Ajansı 2017-2021 Stratejik Planı'nı hazırlamış bulunmaktayız.

Bu Plan sayesinde ilerleyen dönemlerde ilgili kanunda belirtilen görevlerin daha etkin ve sonuç odaklı yürütülmesi ve bölgesel kaynakların daha verimli kullanılması sağlanacaktır. Ajansımızın Kurumsal Stratejik Planı'nda emeği geçen herkese teşekkürlerimi sunar, çalışmanın başarılı sonuçlara vesile olmasını temenni ederim.

Dr. Kasım ÖZEK

GMKA Genel Sekreter V.

YÖNETİCİ ÖZETİ

Güney Marmara Kalkınma Ajansı, bölgesel kalkınma çalışmalarını daha planlı bir şekilde yürütmek amacıyla, kurumsallaşma çalışmalarını ve bu kapsamdaki yol haritasını belirlemek için 2017-2021 Stratejik Planını hazırlamıştır. Ajans, 5018 sayılı Kanun kapsamında sayılmayan bir kurumdur. Mevzuat gereği herhangi bir yaptırım olmamasına rağmen söz konusu Stratejik Planı hazırlayarak kaynakların etkili ve verimli kullanılması yönündeki çalışmalarını sürdürmek konusunda kararlılığını göstermektedir.

Bölgede proje kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması üzerine odaklanan Ajans; fikirlerin projelendirilerek mevcut desteklerin katma değere dönüştürülmesini hedeflemektedir. Bu nedenle; destek veren diğer kurum ve kuruluşlara yönelik projelerin üretilmesini teşvik edici faaliyetlere ayrı bir önem vermektedir. Söz konusu faaliyetleri; projeyi doğrudan sahiplenerek tek başına uygulayıcı olmaktan ziyade ilgili kurum/kuruluşun projeyi sahiplenmesi kapsamında koordine edici gücü ve yetisini ortaya koyarak gerçekleştirmeyi esas almaktadır. Bu husus, Stratejik Planda yer alan amaç ve hedeflere göre faaliyetler hazırlanırken göz önünde bulundurulan temel ilkelerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ajansın stratejik planı hazırlanırken rehber alınan önemli strateji dokümanları arasında TR22 Düzey2 Bölge Planı gelmektedir. Bölge Planı'nda yer alan gelişme eksenleri, öncelik ve tedbirler başta Ajansı olmak üzere Bölgede yer alan bütün kurum ve kuruluşlar için yönlendirici olduğundan söz konusu Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında da referans alınmıştır. Her iki dokümanda da yer alan stratejiler, faaliyetler, öncelik ve tedbirler birbiriyle örtüşmekte olup bütünlük arz etmektedir. Ayrıca, etkin katılımcılığın ön planda tutulduğu Stratejik Plan hazırlama süreçlerinde ilgili paydaşların görüş ve önerileri göz önünde bulundurulmuş; koordinasyonu ve hemen her düzeyde katılımcılığı sağlamak üzere ekip toplantıları ile anket çalışmalarına yer verilmiştir.

"Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu" rehber alınarak hazırlanan bu çalışma, temel olarak birbirini tamamlayan ana bölümlerden oluşmaktadır. İlk bölümde, "Sürdürülebilir kalkınmasını sağlamış Güney Marmara'nın bilgi, düşünce, koordinasyon ve destek noktası olmak" vizyonuyla hareket eden Güney Marmara Kalkınma Ajansının kuruluş amacı ve bu amaca ulaşmak için taşıdığı değerleri "vizyon, misyon, temel değerler" olarak belirlenmiştir.

Ajansın vizyonu ve bu şekilde varmak istediği temel hedefin net olarak belirlenmesinin ardından ikinci bölümde Ajansın mevcut durumu analiz edilmiştir. Bu kapsamda; Ajansın mevzuattan gelen görevleri, faaliyet gösterdiği alanlar, organizasyon yapısı ve fonksiyonel açıdan görevlerin yapılandırılma şekli anlatılmıştır. Bu bölüm Ajansın güçlü ve zayıf yönleri ve sahip olduğu fırsatlar ve karşı karşıya olduğu tehditlerin irdelendiği ve geçmiş tecrübelerden ve paydaşlardan gelen geri dönüşler göz önünde bulundurularak hazırlanan bir GZFT analizi ile tamamlanmıştır. Tüm bu geri dönüşler belirlenen stratejilerin hem öncelikli konularda olmasını hem de ayakları

yere basan stratejiler olmasını sağlamıştır. Buna göre, bu özetin devamındaki stratejik plan özeti tablosunda da yer verildiği üzere;

Stratejik Amaç 1: Etkin Planlama ve Uygulama

Stratejik Amaç 2: Proje Üretilmesinde Öncülük

Stratejik Amaç 3: Girişimcilik ve Yatırımda Katalizörlük

Stratejik Amaç 4: Koordinasyon ve İşbirliğinde Aracılık

Stratejik Amaç 5: Güçlü Kurumsal Yapı

2017-2021 yılları GMKA Stratejik Planı kapsamında temel stratejiler olarak ön plana çıkmıştır. Belirlenen 5 stratejik amaç için 16 hedef ve çok sayıda faaliyet belirlenmiştir. Belirlenen bu stratejilere ulaşıldığının ölçülebilmesi için ise sorumlu uygulama birimleri ve gerçekleştirecekleri performans göstergeleri belirtilmiştir.

Son olarak, Güney Marmara Kalkınma Ajansının bugüne kadar edindiği tecrübenin, geleceğe yansıması olacak bu planın, hazırlanma aşamasında diğer üst ölçekli planlardaki öngörülen hedeflere ve önceliklere ne şekilde hizmet edeceği ve bu anlamdaki bağlantılar etraflıca anlatılmış ve oluşturulan stratejilerin makro planlarda nerede olduğu gösterilmeye çalışılmıştır.

Stratejik plan hazırlığı kadar plan ile ortaya koyulan stratejilerin uygulanmasının takibi de önem arz etmektedir. Aksi takdirde bu gibi hazırlanan dokümanlar sadece raflarda kalabilmektedir. Ajansın Stratejik Planında öngörülen amaç, hedef ve faaliyetlerin, bu bakış açısıyla yıllık olarak hazırlanan Çalışma Planlarına yansıtılması ve belirli aralıklarla gerçekleşmelerinin de takibi yapılması öngörülmüştür.

Tüm çalışma incelendiğinde, hazırlanmış çalışmanın Güney Marmara Kalkınma Ajansının 2017-2021 yılları arasında kurumsallaşma çalışmalarına ve bu kapsamdaki hedef ve faaliyetlerine yön veren bir yol haritası olduğu görülecektir.

GMKA Balıkesir Hizmet Binası

GMKA Çanakkale Yatırım Destek Ofisi

Tablo 1 - Stratejik Plan Özeti

STRATEJİK AMAÇLAR	HEDEFLER	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ
Stratejik Amaç 1: **Etkin Planlama ve Uygulama**	Hedef 1: Bölgenin sosyo-ekonomik gelişmesinin hızlandırılması ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik araştırmaların yapılması	Faaliyet 1: Ulusal, bölgesel ve yerel düzeydeki öncelikler arasında uyum gözetilerek Bölge ile ilgili planlar, raporlar, eylem planları ve strateji belgeleri hazırlanacaktır.	Hazırlanan plan ve/veya rapor sayısı, Hazırlanan veya güncellenen eylem planı ve/veya strateji belgesi sayısı, Hazırlanan veya güncellenen sektörel, tematik ve mekânsal araştırma ve/veya rehber sayısı,
		Faaliyet 2: Yerel-bölgesel potansiyeli ve dinamikleri ortaya çıkaracak sektörel, tematik ve mekânsal araştırmalar yapılacaktır.	
		Faaliyet 3: Bölgesel kalkınmaya yön verecek araştırma çalışmaları, ulusal ve uluslararası gelişmeler ile eğilimler dikkate alınarak gerçekleştirilecektir.	
	Hedef 2: Yerel planlama çalışmalarının Bölge Planı ile uyumunun takip edilmesi ve uygulama etkinliğinin artırılması	Faaliyet 1: Bölge Planı hakkında paydaşlara bilgi verilmesi ve kurum ve kuruluşların hazırladığı planların Bölge Planı ile uyumlu olması sağlanacaktır.	Bölge planının tanıtılması ve benimsenmesine yönelik yapılan etkinlik veya çalışma sayısı, Alt düzeydeki program ve planlara yapılan katkı sayısı, Bölge planı hedeflerine ulaşmaya yönelik geliştirilen destek programları ve/veya projeler gibi araçların sayısı, Uygulanan araçların etkisinin ölçülmesine yönelik yapılan etki analizi sayısı,
		Faaliyet 2: Bölge Planı hedefleri doğrultusunda uygulanacak programların tedbir ve öncelik alanlarının belirlenmesi için katılımcı yöntemler uygulanacaktır.	
		Faaliyet 3: Bölge Planı hedeflerine ulaşmaya yönelik çeşitli araçlar geliştirilecek ve uygulanacaktır.	
		Faaliyet 4: Bölge Planı hedeflerine ulaşmak amacıyla geliştirilip uygulanan araçların etki analizleri yapılacak ve etkinliği artırılacaktır.	
		Faaliyet 5: Yerel planlama çalışmalarında sanayinin uygun alanlarda planlı bir şekilde yapılandırılmasında etkinlik artırılacaktır.	
	Hedef 3: Planlama ve uygulama süreçlerinde paydaşların etkin katılımının sağlanması	Faaliyet 1: Bölgesel kalkınmanın tabana yayılması açısından paydaşlardan gelen fikirleri alabilmek için kolaylaştırıcı rol üstlenilecektir.	Yapılan saha araştırması sayısı, Gerçekleştirilen mülakat sayısı, Gerçekleştirilen anket çalışması sayısı, Paydaş veri tabanının aktif kullanılmasını sağlayacak çalışma sayısı,
		Faaliyet 2: Sektörel, tematik, mekânsal vb. araştırma ve çalışmalarda paydaşların görüş, öneri ve geri bildirimleri dikkate alınacaktır.	
		Faaliyet 3: Ajans tarafından üretilen tüm araştırma dokümanlarında saha çalışmalarına ağırlık verilecektir.	

STRATEJİK AMAÇLAR	HEDEFLER	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ
		Faaliyet 4: Ajans faaliyetlerinin etki analizi kapsamında ilgili paydaşların geri bildirimleri düzenli aralıklarla alınacaktır.	
Stratejik Amaç 2: **Proje Üretilmesinde Öncülük**	Hedef 1: Bölgenin proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirilmesi	Faaliyet 1: Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların ulusal ve uluslararası fonlara yönelik farkındalıklarını artırıcı çalışmalar yapılacaktır.	Ulusal ve uluslararası fonlara yönelik farkındalığı artırıcı çalışma sayısı, Sağlanan teknik destek ve eğitim sayısı, Proje yazma ve yürütme üzerine gerçekleştirilen eğitim sayısı,
		Faaliyet 2: Paydaşların proje geliştirme süreçlerinde teknik destek sağlanacaktır.	
		Faaliyet 3: Proje yazma ve yürütme kapasitesini artırmaya yönelik eğitimler gerçekleştirilecektir.	
		Faaliyet 4: Bölgede yer alan kurum, kuruluş ve işletmelere yönelik kurumsal altyapının iyileştirilmesi kapsamında teknik destekler ve eğitimler gerçekleştirilecektir.	
	Hedef 2: Ajansa tahsis edilen kaynakların etkin ve verimli olarak kullandırılması	Faaliyet 1: Bölgenin sürdürülebilir kalkınmasına hizmet edecek öncelikli alanlarda güdümlü projeler hayata geçirilecektir.	Bölge öncelikleri açısından stratejik alanlarda çıkılan destek programı sayısı, Uygulanan destek programlarının etkisinin ölçülmesine yönelik yapılan etki analizi sayısı, Alternatif destek mekanizmaları üzerine düzenlenen ve/veya katkı sağlanan çalışma sayısı,
		Faaliyet 2: Mali ve teknik desteklerin bölge kalkınması açısından stratejik sektörlerin ve alanların rekabet gücünü artıracak şekilde yönlendirilmesi sağlanacaktır.	
		Faaliyet 3: Destek süreç ve sonuçları etkin olarak izlenerek, kaynakların elde edilen bulgular doğrultusunda kullanılması sağlanacaktır.	
		Faaliyet 4: Alternatif destek mekanizmaları konusunda çalışmalar yapılacaktır.	
	Hedef 3: Bölgedeki kurum ve kuruluşların çeşitli fon kaynaklarını kullanımının teşvik edilmesi	Faaliyet 1: Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programların Bölgede tanıtımı yapılacaktır.	Uluslararası programların tanıtımına yönelik gerçekleştirilen bilgilendirme faaliyeti sayısı, Bölgedeki kurum ve kuruluşların dış fonlara yönelik geliştirdiği projeler için sağlanan teknik destek sayısı, Ajans kurumsal internet sitesi ile duyurusu yapılan ulusal ve uluslararası destek
		Faaliyet 2: Bölgedeki kurum ve kuruluşların dış fonlara yönelik proje geliştirme çalışmalarına teknik destek sağlanacaktır.	
		Faaliyet 3: Ajans internet sitesinde ulusal ve uluslararası destek programları yayımlanacaktır.	

STRATEJİK AMAÇLAR	HEDEFLER	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ
			programları sayısı,
Stratejik Amaç 3: **Girişimcilik ve Yatırımda Katalizörlük**	Hedef 1: Bölgenin yatırım imkânlarının tanıtılması	Faaliyet 1: Alt sektörler bazında yatırımcı rehberleri ve fizibilite raporları hazırlanacak ve yatırımcılara ulaştırılacaktır.	Yatırım ortamını tanıtan internet siteleri aracılığıyla ulaşılan kişi sayısı, Yatırım olanaklarını tanıtıcı hazırlanan dokümanı sayısı, Katılım sağlanan fuar sayısı, Ziyaret edilen kurum ve/veya firma sayısı, Katılım sağlanan/düzenlenen yatırım tanıtım organizasyonu sayısı, Yatırım ortamı hakkında bilgi verilen yatırımcı sayısı, Bölgeye yatırım yapmasında rol oynanan yatırımcı sayısı,
		Faaliyet 2: Bölge illerinin yatırım, teşvik, hibe ve kredi olanaklarını anlatan internet sitesi geliştirilecek ve basılı yayınlar hazırlanarak yatırımcılara ulaştırılacaktır.	
		Faaliyet 3: Bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyon ve fuarlara katılım sağlanarak bölgenin iş ve yatırım olanaklarının tanıtımı yapılacaktır.	
		Faaliyet 4: Ulusal boyutta hizmet veren yatırım danışmanlık firmaları, ticaret ve sanayi odaları, sektörel birlikler ve işadamı dernekleri vb. ziyaret edilerek bölgenin yatırım fırsatları tanıtılacaktır.	
	Hedef 2: Yatırım destek hizmetlerinin iyileştirilmesi	Faaliyet 1: Yatırımcıların izin ve ruhsat işlemleri ilgili mevzuat çerçevesinde tek elden takip ve koordine edilecek, danışmanlık talebinde bulunan yatırımcılara danışmanlık hizmeti verilecektir.	Yatırım süreçleri hakkında bilgi verilen firma sayısı, İl yatırım ortamı ve yatırım süreçleri hakkında hazırlanan rapor/bilgi notu sayısı, İzin ve ruhsat veren kurum ve kuruluşlarla yapılan toplantı sayısı, Takip edilen izin ve ruhsat işlemi sayısı, Danışmanlık hizmeti verilen girişimci ve firma sayısı, Yatırıma uygun arazi bulunması konusunda destek sağlanan yatırımcı sayısı, Değerlendirilmesi yapılan OSB başvuru dosyası sayısı,
		Faaliyet 2: İzin ve ruhsat süreçlerinin yatırımcı lehine kısaltılması için çalışmalar yapılacak; izin ve ruhsat veren kurumlar arasında koordinasyonu sağlayacak çalışmalar gerçekleştirilecektir.	
		Faaliyet 3: İzin ve ruhsat süreçleri ile yatırım süreçlerine ilişkin bilgilendirici dokümanlar hazırlanacaktır.	
		Faaliyet 4: Yatırımcılar merkezi veya yerel düzeyde uygulanan mali ve teknik desteklere ilişkin öncelikler, kapsam, yararlanma koşulları, başvuru için gerekli belgeler gibi hususlarda yönlendirilecektir.	
		Faaliyet 5: Yatırıma uygun arazi bulunması konusunda yatırımcılara destek sağlanacaktır.	

STRATEJİK AMAÇLAR	HEDEFLER	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ
	Hedef 3: Yatırım ortamına ilişkin sorunların tespiti ve çözümüne katkı sağlanması	Faaliyet 1: Yatırım sorunlarının tespit edilmesi için yatırımcılarla düzenli görüşülecek, sorunların çözümü konusunda ilgili kuruluşlarla bağlantı kurularak gerekli girişimlerde bulunulacaktır.	Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik yapılan çalışma sayısı, Yatırım ortamı sorunları ile ilgili hazırlanan rapor sayısı, Hazırlanan yatırım ortamı değerlendirme raporu sayısı, Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik kurumlara verilen görüş sayısı,
		Faaliyet 2: Yıllık bazda il yatırım ortamı değerlendirme raporu ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak hazırlanacaktır.	
		Faaliyet 3: Kanun ve yönetmeliklerin yatırımları kolaylaştırıcı yönde düzenlenmesi için ilgili kurumlara görüş verilecektir.	
	Hedef 4: Bölgenin iş ve yatırım ortamının geliştirilmesi	Faaliyet 1: Bölgede faaliyet gösteren işletmeler arası koordinasyon ve işbirliğini geliştirici platformlar oluşturulacak ve toplantılar gerçekleştirilecektir.	Firmalar arası koordinasyonu geliştirme amaçlı düzenlenen organizasyonu sayısı, Firmaların kurumsal kapasitesini geliştirme amaçlı düzenlenen eğitim sayısı, Ticari heyetlere yönelik düzenlenen/katılım sağlanan organizasyon sayısı, Dış ticaretin artırılması amacıyla verilen eğitim sayısı,
		Faaliyet 2: İşletmelerin ihtiyaç duyduğu konularda teknik kapasiteyi artırıcı eğitimler düzenlenecektir.	
		Faaliyet 3: Ticari heyetlere yönelik organizasyonlar düzenlenecek veya benzeri organizasyonlara katılım sağlanacaktır.	
		Faaliyet 4: Bölgede yer alan atıl alan ve yapıların kazanılması amacıyla çalışmalar yapılacaktır.	
		Faaliyet 5: Dış ticaret geliştirilmesi amacıyla işletmeler ve ilgili kurumlara yönelik eğitimler verilecektir.	
Stratejik Amaç 4: **Koordinasyon ve İşbirliğinde Aracılık**	Hedef 1: Bölgedeki paydaşlar arasındaki işbirliği ve koordinasyonun geliştirilmesi	Faaliyet 1: Farklı kesimlerden paydaşları bir araya getiren çeşitli organizasyonlar düzenlenecektir.	İşbirliği ve koordinasyona yönelik düzenlenen organizasyon sayısı, Katkı sağlanan işbirliği çalışmaları sayısı, Teşvik edilen ve/veya geliştirilmesine katkı sağlanan ortak proje sayısı,
		Faaliyet 2: Kamu-üniversite-sanayi iş birliklerinin güçlendirilmesi için gerekli destek sağlanacaktır.	
		Faaliyet 3: Paydaşların ortak proje geliştirmeleri teşvik edilecektir.	

STRATEJİK AMAÇLAR	HEDEFLER	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ
		Faaliyet 4: Bölgenin öncelikli alanlarında birbiriyle ilişkili faaliyet konularına sahip olan kurum, kuruluş ve STK'lardan oluşan platform ve çalışma komisyonları oluşturulacaktır.	
	Hedef 2: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliğinin güçlendirilmesi	Faaliyet 1: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile iletişim ve işbirliklerinin artırılması için bilgi ve tecrübe paylaşımına yönelik organizasyon, protokol vb. çalışmalar gerçekleştirilecektir.	Düzenlenen ulusal ve uluslararası boyutta organizasyon/protokol sayısı, Ulusal ve uluslararası iyi uygulama örnekleri üzerine hazırlanan faaliyet raporu sayısı,
		Faaliyet 2: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşların ulusal ve bölgesel kalkınma ile ilgili iyi uygulama örnekleri takip edilecektir.	
Stratejik Amaç 5: **Güçlü Kurumsal Yapı**	Hedef 1: Ajansın bilgiyi etkin kullanan bir yapıya kavuşturulması	Faaliyet 1: Elektronik bilgi teknolojileri altyapısı geliştirilerek Ajansın tüm işlemlerinde kullanılması sağlanacaktır.	Ajans iş ve işlemlerinde elektronik bilgi teknolojileri altyapısının kullanım oranı, Evrak ve arşiv sisteminde yapılan güncelleme sayısı, Tüm bilgi sistemlerinin birbiriyle entegrasyon oranı, Bilgi teknolojileri altyapısında yerli kaynakların kullanım oranı,
		Faaliyet 2: Ajansın mevcut evrak ve arşiv sistemi geliştirilecektir.	
		Faaliyet 3: Kurumsal hafızanın oluşturulduğu bulut teknolojisine sahip ortak dosyalama sistemi geliştirilecektir.	
		Faaliyet 4: Tüm bilgi sistemlerinin birbiriyle entegre çalışmasına yönelik adımlar atılacaktır.	
		Faaliyet 5: Bilgi teknolojileri altyapısında yerli kaynakların kullanımına öncelik verilecektir.	
	Hedef 2: Kurumsal kapasitenin geliştirilmesinin planlı ve sürekli hale getirilmesi	Faaliyet 1: İhtiyaç duyulan alanlarda yeni personel istihdamı gerçekleştirilecektir.	İhtiyaç duyulan alanlarda istihdam edilen personel sayısı, Personele yönelik yapılan etkinlik sayısı, Personel başına katılım sağlanan Ajans dışı toplantı, seminer vb. faaliyet sayısı, Ajans personeli tarafından önerilen ve/veya geliştirilen proje sayısı,
		Faaliyet 2: Ajans çalışanlarının kurumsal aidiyetlerinin devamlılığını sağlayacak motivasyon faaliyetleri yapılacaktır.	
		Faaliyet 3: Personelin yerel, ulusal ve/veya uluslararası toplantı, seminer, konferans, panel vb. faaliyetlere katılımı desteklenecektir.	
		Faaliyet 4: Yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasını teşvik etmek ve ilgili kurumlara gerekli bildirimlerin yapılması amacıyla fikir havuzu sistemi aktif olarak	

STRATEJİK AMAÇLAR	HEDEFLER	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGELERİ
		kullanılacaktır.	İç kontrol ve risk sistemlerinde yapılan güncelleme sayısı,
		Faaliyet 5: İç kontrol ve risk sistemleri düzenli olarak güncellenecektir.	
	Hedef 3: Ajans faaliyetlerinde verimlilik ve üretkenliğin artırılması amacıyla fiziki, teknik ve yapısal iyileştirmeler yapılması	Faaliyet 1: Ajansın önümüzdeki dönemlerde ortaya çıkacak kurumsal ihtiyaçlarını karşılayacak fiziki iyileştirmeler yapılacaktır.	Fiziki ve teknik iyileştirmeler için ayrılan yıllık asgari bütçe oranı, Hizmet sunum kalitesinde etkinlik ve verimliliğin artırılmasına yönelik yapılan düzenleme sayısı, Kaynakların kullanımı ve kırtasiyenin azaltılmasına yönelik yapılan çalışma sayısı,
		Faaliyet 2: Ajansın faaliyetlerini daha verimli ve kaliteli yapabilmesini sağlayacak teknik altyapı iyileştirmeleri yapılacaktır.	
		Faaliyet 3: Ajansın sağladığı hizmetlerin ve yaptığı iş ve işlemlerin etkin, hızlı ve daha kolay hale getirilmesine yönelik yapısal iyileştirmeler gerçekleştirilecektir.	
		Faaliyet 4: Ajansın faaliyetlerini yürütürken kaynaklarını en efektif şekilde kullanması ve kırtasiyenin azaltılmasına yönelik iyileştirme çalışmaları yapılacaktır.	
	Hedef 4: Ajansın insan kaynakları altyapısının güçlendirilmesi	Faaliyet 1: İhtiyaç duyulan alanlarda yeni personel istihdamı gerçekleştirilecektir.	İhtiyaç duyulan alanlarda istihdam edilen personel sayısı, Personel başına katılım sağlanan kurum içi/dışı eğitim faaliyeti sayısı, Uzmanlaşma sağlanan sektör/alan sayısı, Kurum içi gerçekleştirilen seminer ve tecrübe paylaşım faaliyeti sayısı, Personel verimliliğini artırmaya yönelik gerçekleştirilen uygulama sayısı,
		Faaliyet 2: Kurumsal öğrenme ve ilerlemeyi planlı ve sürekli hale getirmek için belirli aralıklarla eğitim ihtiyacı analizleri yapılacak ve kurum içi/dışı eğitimler düzenlenecektir.	
		Faaliyet 3: Ajansın çalışma alanları ile ilgili personel düzeyinde uzmanlaşma sağlanacaktır.	
		Faaliyet 4: Personelin edindiği tecrübeleri diğer personele aktarmasına yönelik bilgi ve deneyim paylaşımlarının yapılması sağlanacaktır.	
		Faaliyet 5: Personelin kapasitesinin gelişmesi amacıyla Ajans içinde farklı görevler üstlenmesine yönelik dönemsel düzenlemeler yapılacaktır.	
		Faaliyet 6: Performans değerlendirme sistemi, personelin verimliliğini artıran mekanizmaları içerecek şekilde işletilecektir.	

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA YÖNTEMİ

5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme bölümünde yer alan stratejik planlama çalışmaları, mevcut kaynakların stratejik önceliklere göre kullanılmasını ve kamunun faaliyetlerini bu doğrultuda gerçekleştirmesini esas almaktadır. Buna göre; stratejik planların kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonların oluşturulması, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedeflerin saptanması, performansların önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçülmesi ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesinin yapılması amacıyla katılımcı yöntemlerle hazırlanması gerekmektedir. Güney Marmara Kalkınma Ajansı, 5018 sayılı Kanun kapsamında yer almayan bir kurum olmasına rağmen söz konusu Stratejik Planı hazırlayarak kaynakların etkili ve verimli kullanılması yönünde çalışmaları sürdürmeyi hedeflemektedir.

Bu bilgiler ışığında, Güney Marmara Kalkınma Ajansı 2017-2021 Stratejik Planının hazırlık çalışmaları yürütülürken, beklentilerin en üst düzeyde karşılanması ve tüm görüşlerin çalışmalara yansıtılması esas alınmıştır. Planın başarısını artırabilmek için paydaşların katkısının hem hazırlık hem de uygulama süreçlerinde sağlanacağı hususu dikkate alınmıştır.

Stratejik plan çalışmalarının etkin bir şekilde yürütülmesi amacıyla Stratejik Plan Çalışma Grubu kurulmuştur. Çalışma Grubu tarafından Stratejik Plan çalışmalarına ilişkin planlanan süreç uygulamaya koyulmuş ve tüm çalışanlar bilgilendirilmiştir. Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında ilgili mevzuat, literatür ve mevcut stratejik planlar incelenmiştir. İlgili her kesimin görüşlerine başvurulmuş; koordinasyonu ve üst düzeyde katılımcılığı sağlamak üzere ekip toplantıları ile paydaş anketi çalışmaları yapılmıştır.

Paydaşların stratejik plan hazırlama sürecinde katılımcı bir şekilde yer alması için iç paydaş olan kurum personeli ile Ajansın hizmetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen ve yararlanan kamu kurum/kuruluşlarından, yerel yönetimlerden, sivil toplum ile özel sektör kuruluşlarından oluşan toplam 94 dış paydaşa anket uygulanmıştır. Paydaşların konuyla ilgili düşünce ve önerilerini hazırlamalarını teminen anket çalışması, makul bir süre öncesinde Ajans internet sitesi aracılığıyla uygulanmıştır. Anket çalışmasının görünürlüğünü artırmak için ana sayfada ayrıca haber metnine yer verilmiştir. Anket sonuçları, konularına göre sınıflandırılmış ve stratejik planlama döneminde dikkate alınması gereken öncelikler belirlenmiştir.

Mevcut Durum Analizi kapsamında kurumsal yapı ile fonksiyonel yapı göz önünde bulundurularak Ajansın sahip olduğu insan kaynakları, teknolojik imkânlar, kalite kontrol mekanizmaları ile kurum tarafından yürütülen faaliyet ve projeler ele alınmıştır.

Ajansın misyon, vizyon ve temel değerleri ışığında geniş bir katılımla stratejik amaçlar, hedefler, faaliyetler, performans göstergeleri ve maliyetler belirlenmiştir. Üst yönetimin görüşleriyle 2017-2021 Yılı Stratejik Planına son hali verilmiştir.

2. MİSYON, VİZYON, TEMEL DEĞERLER

Misyon

Bölgemizin sürdürülebilir kalkınması ve rekabet gücünün artırılması için nitelikli insan gücünü kullanarak ulusal ve uluslararası kaynakların etkili ve verimli bir şekilde değerlendirilmesi yoluyla bölgenin potansiyelini ortaya çıkarmak ve paydaşların kalkınma girişimlerini örgütlemek ve desteklemektir.

Vizyon

Sürdürülebilir kalkınmasını sağlamış Güney Marmara'nın bilgi, düşünce, koordinasyon ve destek noktası olmak.

Temel Değerler

- Katılımcılık
- Şeffaflık
- Yönetişim
- Sürdürülebilirlik
- Yenilikçilik
- Bilimsellik
- Dayanışma
- Verimlilik

3. MEVCUT DURUM ANALİZİ

3.1. Kurum ile İlgili Temel Bilgiler

Kalkınmanın bölgeler arası ve bölge içinde dengeli dağılımının sağlanması adına Avrupa Birliği'ne uyum sürecinde yeni bir örgütlenme modeli olarak "bölgesel kalkınma ajansları" öngörülmüştür. 2006 yılında Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun kapsamında Düzey 2 İstatistiki Bölgelerinde Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda her biri ayrı tüzel kişiliğe sahip kalkınma ajansları kurulmuştur. Kanunda; kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini 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, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere oluşturulacak kalkınma ajanslarının kuruluş, görev ve yetkileri ile koordinasyonuna ilişkin esas ve usulleri düzenlenmiştir.

3.1.1. Kalkınma Ajansının Görevleri

İlgili kanun ve gerekçesi göz önünde bulundurulduğunda kalkınma ajanslarının görevleri aşağıda yer alan maddeler ile tanımlanabilir:

- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na bildirmek,
- Bölge plan ve programlarına uygun olarak Bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak,
- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek,
- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek,
- Ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak,
- 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,
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla iş birliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,
- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek,
- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve iş gücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla iş birliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,
- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin Bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak,

- Ajansın faaliyetleri, mali yapısı ve Ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmaktır.

Bölgeler arası gelişmişlik farklarının dengeli bir yapıya kavuşturulması, bölgesel ve yerel kalkınmanın hızlandırılması ve sürdürülebilir dengeli bir gelişmenin sağlanması için 2006 yılında 2 adet pilot kalkınma ajansının kurulmasıyla başlayan süreç sonunda günümüzde 26 adet kalkınma ajansı faaliyet göstermektedir. Kalkınma ajansları ile yerelleşme ön plana alınmış olup yerel ve merkezi kurumlarla işbirliği içinde alt bölge düzeyinde planlama, koordinasyon, uygulama, izleme ve değerlendirme çalışmaları yapılabilmektedir. Nitelikli personeli, esnek kaynak ve istihdam yapısı ile geleneksel bürokratik kurumlardan farklı şekilde örgütlenen kalkınma ajansları yönetişim ve yerel kalkınma adına önemli aktörlerdendir.

Güney Marmara Kalkınma Ajansı, 5449 sayılı kanunun 3. maddesine dayanılarak 14 Temmuz 2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Balıkesir ve Çanakkale illerini kapsayan TR22 Düzey 2 Bölgesinde kurulan Güney Marmara Kalkınma Ajansının merkezi Balıkesir ili olup kurum Çanakkale'deki faaliyetlerini Genel Sekreterliğe bağlı Çanakkale Yatırım Destek Ofisi üzerinden yürütmektedir.

3.2. Kurumsal Yapı

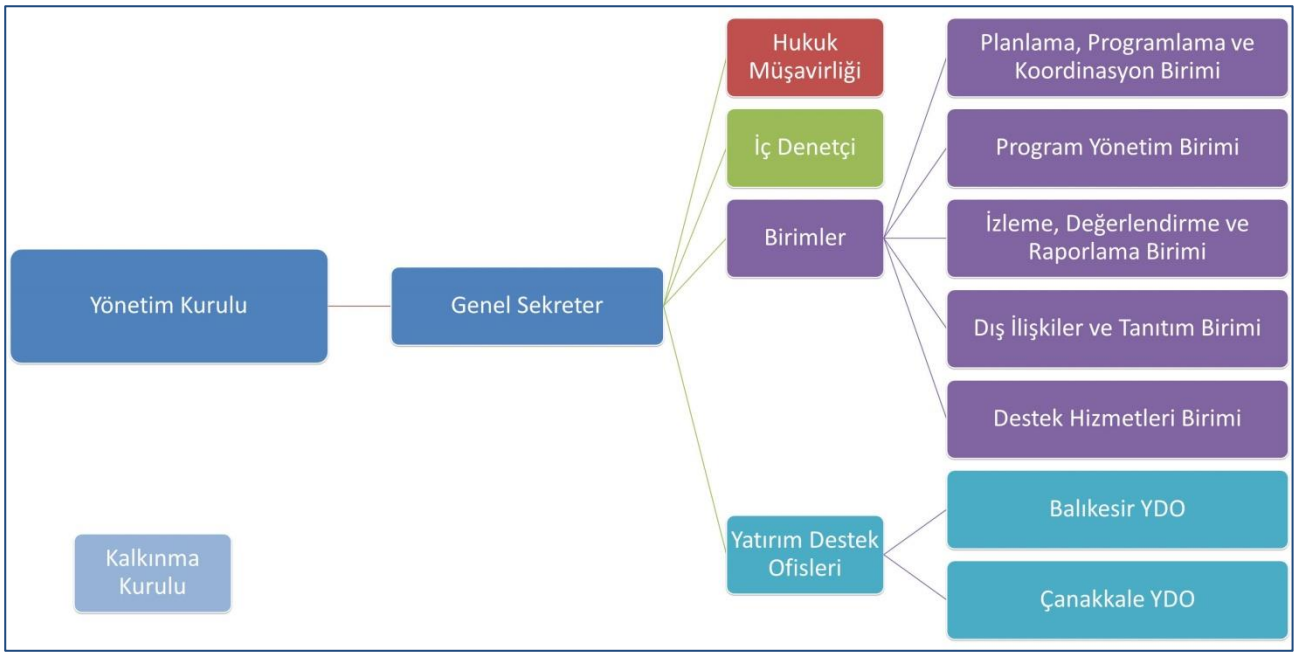
3.2.1. Organizasyon Yapısı

Katılımcılık ve hesap verebilirlik ilkelerinin esas alındığı Stratejik Plan hazırlık ve uygulama aşamalarında; belirlenen stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde sorumlu birimin ve uygulama araçlarının saptanması açısından organizasyon yapısının ortaya koyulması önem arz etmektedir.

Bu doğrultuda; 5449 sayılı Kanun'un 7. Maddesi'nde belirtildiği üzere Ajansın organizasyon yapısı içinde yer alan yapılar Kalkınma Kurulu[1], Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisleridir. Ajansın danışma organı, Kalkınma Kurulu; karar organı, Yönetim Kurulu; icra organı ise Genel Sekreterlik olarak ifade edilmektedir. Yatırım Destek Ofislerinin en üst amiri Genel Sekreterdir.

GMKA Genel Sekreterliği Hukuk Müşavirliği (HM), İç Denetçi, Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi (PPKB), Program Yönetimi Birimi (PYB), İzleme Değerlendirme ve Raporlama Birimi (İDRB), Dış İlişkiler ve Tanıtım Birimi (DİTB) ile Destek Hizmetleri Birimi (DHB) bulunmaktadır.

[1] 2016/9112 tarih ve sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Ajansların Kalkınma Kurullarına temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarını gösteren Kalkınma Kurulu üye Listelerine ilişkin tablo yürürlükten kaldırılmıştır.



Şekil 1 - GMKA Organizasyon Yapısı

3.2.2. İnsan Kaynakları

Hizmetlerin etkin, etkili ve verimli bir şekilde verilmesi için söz konusu hizmetin gerektirdiği niteliklere sahip personelin mevcudiyetinin sağlanması, kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşması açısından dönem arz etmektedir. Bu kapsamda; Ajansın görev ve faaliyet alanındaki değişimler ile eşgüdümlü olarak personel niteliklerinin geliştirilmesi, çalışma birimlerinin ihtiyacına göre personel eğitimlerinin sağlanması, uzmanlık alanına göre personelin kendi gelişim alanlarının desteklenmesi göz önünde bulundurulmaktadır. Bu doğrultuda hizmet içi personel eğitimlerinin yanı sıra haftalık kurum içi gelişim seminerleri gibi faaliyetler düzenlenmektedir.

Söz konusu ilkeler ışığında, Ajans faaliyetleri Genel Sekreterliğe bağlı 25 uzman personel ve 6 destek personeli ile yürütülmektedir. Hukuk müşavirliğine dair iş ve işlemler 1 uzman personel eliyle yürütülmektedir. Hâlihazırda iç denetçi bulunmamaktadır.

Tablo 2 - Eğitim Seviyesine Göre Personel Dağılımı

Öğrenim Durumu	Sayı	Oran
Lisans	17	%55
Yüksek Lisans	13	%42
Doktora	1	%3
Toplam	31	%100

Tablo 3 - Yaş Gruplarına Göre Personel Dağılımı

Yaş Aralığı	Sayı	Oran
25-29	9	%29
30-34	10	%32
35-39	9	%29
40-üstü	3	%10
Toplam	31	%100

Yukarıdaki veriler göz önünde bulundurulduğunda Ajans personelinin; 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Genel Gerekçesi'nde hedeflendiği gibi dinamik, eğitim seviyesi yüksek ve hızlı harekete geçebilen bir potansiyele sahip olduğu görülmektedir. Bu sayede, Ajansın yerel düzeyde planlama, programlama, proje üretme ve uygulama kapasitesinin artırılması ile yerel aktörlerin teknik kapasitelerinin geliştirilmesine de destek olacağı öngörülmüştür.

3.2.3. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları

Ajans hızlı ve kaliteli hizmet sağlamak için bilişim teknolojileri alanındaki teknik altyapısına önem vermektedir. Ajans hizmet binasında kurulu bir sistem odasına ve yüksek hızlı internet bağlantısına sahip olup tüm hizmetlerini kendi iç kaynakları ile sağlamaktadır. Ajans; teknolojik gelişmeler doğrultusunda bilgi sistemleri altyapısını, sunucularını ve güvenlik sistemlerini düzenli olarak güncellemektedir. Teknik donanım ve yazılım altyapısının geliştirilmesi, hizmetlerin hızlı ve etkin bir şekilde yürütülmesine ve Ajans Merkezi ile Çanakkale Yatırım Destek Ofisi arasındaki iletişimin kurulmasına yüksek katkı sağlamaktadır.

Paydaşların Ajans hizmetlerini takip edebilmesi ve ilgili bilgilere daha kolay erişebilmeleri için Ajans uzmanları tarafından kullanıcı dostu olarak geliştirilen Ajans internet sitesi **(www.gmka.gov.tr)** hizmet vermektedir. Düzenli olarak bakım, geliştirme ve güncelleme çalışmaları yapılarak paydaşlarla olan iletişimin sürekli aktif ve güncel kalması sağlanmaktadır. Yatırımcılara yönelik Türkçe ve İngilizce dillerinde, **www.investinbalikesir.com** ve **www.investincanakkale.com** internet siteleri de aktiftir.

Ajans bünyesinde resmi yazışmaların elektronik ortama aktarılarak kayıtların takibini ve sınıflandırılmasını kolaylaştıran **Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)** kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra Ajans dosya ve dokümanlarının dijital ortama geçirilmesiyle kurumsal hafızanın oluşturulduğu bulut teknolojisine sahip ortak dosyalama sistemine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca, kurum içi çalışmaların etkinliğini ve takip edilebilirliğini artırabilmek için internet tabanlı portal kullanılmaktadır. Bununla birlikte; çalışma programı, destek programlarının başvuru, değerlendirme ve sözleşme imzalama süreçleri ile bütçeleme, muhasebe kayıtları, yolluk bildirimleri **Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS)** üzerinden yürütülmektedir. Hizmetin hızlı ve kaliteli sunulmasında aktif olarak kullanılan bilgi sistemleri ile kurumsallaşma süreçlerine önemli katkı sağlanmaktadır.

3.2.4. Yönetim Sistemi ve İç Kontrol

İç kontrol sistemi; Ajansın amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesi; varlık ve kaynaklarının korunması; muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulması; mali bilgi ve yönetim bilgisinin

zamanında ve makul düzeyde güvenilir olarak üretilmesi amaçları doğrultusunda çalışmaktadır. İç kontrol, sadece kontrol faaliyetlerini değil, Ajansın organizasyon yapısını, işleyişini, görev, yetki ve sorumluluklarını, karar alma süreçlerini kapsayan ve Ajans çalışanlarının tamamının rol aldığı dinamik bir süreçtir. Söz konusu iki sistem de yürütülen işlem ve faaliyetlerin etkinliğini esas almakta olup sonuç odaklı, hesap verebilir, katılımcı ve performansa dayalı yönetimi amaçlamaktadır.

Etkin, şeffaf ve hesap verebilir yönetimin araçlarından biri olan iç kontrol sisteminin stratejik yönetimin etkinliğini artıracak şekilde geliştirilmesi kurumsal yönetimin güçlendirilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, Ajans bünyesinde iç kontrol sisteminin daha etkin işletilmesini sağlayacak şekilde önceliklendirme çalışması yapılmıştır. Hazırlanan **İç Kontrol Eylem Planı** periyodik olarak değerlendirilmekte ve üst yöneticiye düzenli olarak raporlanmaktadır. İç kontrol sisteminin bir parçası olan **Risk Çalışmaları** kapsamında birimlerin mevcut iş akış süreçleri göz önünde bulundurularak riskli durumlar tespit edilmekte ve kontrol noktaları oluşturulmaktadır.

3.2.5. Mali Yapı

5449 sayılı kanunun 22.maddesinde belirtildiği gibi Ajans bütçesi "Ulusal ve bölgesel düzeyde plân ve programlara, Yüksek Planlama Kurulunca belirlenen ödenek tavanına ve yıllık çalışma programına göre" hazırlanır. Hazırlanan bütçe önce Ajans Yönetim Kurulu'na sunulur, kabul edilmesinin ardından da Kalkınma Bakanlığı'na sunulur. Bütçe sonuçları takip eden yılın mart ayı itibariyle açıklanır.

Ajans bütçesi yine 5449 sayılı kanunun 19 ve 20. maddelerinde belirtilen gelir ve gider kalemlerini içerecek şekilde hazırlanır. 5449 sayılı kanunda belirtildiği gibi, bütçedeki gelir kalemleri Merkezi Yönetim Bütçesinden aktarılan paylar, İl Özel İdarelerinden aktarılan paylar, Belediyelerden aktarılan paylar, Ticaret ve Sanayi Odaları'ndan aktarılan paylar, faaliyet gelirleri, bir önceki yıldan devreden alacaklar, Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklar şeklinde belirlenmiştir. Bütçedeki gider kalemleri ise plân, program ve proje giderleri, proje ve faaliyet destekleme giderleri, araştırma ve geliştirme giderleri, tanıtım ve eğitim giderleri, taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet alım giderleri, yönetim ve personel giderleri, görevlerle ilgili diğer giderler şeklinde belirlenmiştir. 2014, 2015 ve 2016 yılları itibariyle Ajans gelirlerinin en önemlisi Merkezi Yönetim Bütçesinden aktarılan pay, Ajans giderlerinin en önemlisi ise proje destekleme faaliyetlerinde kullanılan kaynak olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılı itibariyle Ajans ilk defa Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan sağlanan kaynaklardan kullanmıştır.

Tablo 4 - Gelirler Tablosu

	2014	2015	2016
Merkezi Yönetim Bütçesinden Aktarılan Paylar	16.316.525,00	11.759.737,43	14.663.367,00
İl Özel İdarelerinden Aktarılan Paylar	361.447,30	409.934,11	593.049,01
Belediyelerden Aktarılan Paylar	2.733.058,13	1.800.867,31	2.602.964,48
TSO'lardan Aktarılan Paylar	108.209,50	125.793,24	127.554,50
Faaliyet Gelirleri	404.966,03	621.619,24	629.463,21
Bir Önceki yıldan Devreden Alacaklar	2.509.743,54	711.231,40	1.010.244,90
Avrupa Birliği ve Diğer Uluslararası Fonlardan Sağlanan Kaynaklar	-	-	1.209.016,19

Tablo 5 - Giderler Tablosu

	2014	2015	2016
Genel Yönetim Hizmetleri	6.349.639,03	6.087.367,50	5.966.953,50
İzleme Değerlendirme ve Koordinasyon Hizmetleri	28.456,32	30.534,53	17.926,16
Plan, Program ve Proje Hizmetleri	338.874,05	235.605,07	31.528,43
Ar-Ge Hizmetleri	24.728,36	97.842,65	1.314.039,82
Tanıtım ve Eğitim Hizmetleri	947.564,35	1.116.141,71	702.895,06
Proje Destekleme Hizmetleri	10.535.046,85	8.920.248,06	6.279.770,20
Faaliyet Destekleme Hizmetleri	344.518,46	445.433,03	72.576,85
Teknik Destek Hizmetleri	280.461,59	193.291,90	28.765,99

3.3. Fonksiyonel Yapı

3.3.1. Planlama

Planlama faaliyetleri Genel Sekreterliğe bağlı Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi (PPKB) tarafından yürütülmektedir. PPKB, Kalkınma Bakanlığı'nın faaliyet alanında olan ve yetki devri ile Ajanslar tarafından hazırlanan **Bölge Planı**nın koordinasyonundan sorumludur. Plan hiyerarşisine göre Ulusal Kalkınma Planının altında yer alan Bölge Planları; belirli bir bölgenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkı sağlamak amacıyla, bölgenin ulusal ve uluslararası konumu göz önüne alınarak bölgesel kaynak ve potansiyellerin, ilgili tüm kesimlerin işbirliği ile yerinde kullanılmasını, bölgesel gelişmede sürdürülebilirliğin sağlanmasını hedefleyen ve bu hedeflere yönelik amaç ve öncelikler belirleyen stratejik belgelerdir. 2014-2023 yıllarını kapsayan Güney Marmara Bölge Planı yürürlükte olup Ajansın yıllık çalışma programları Bölge Planıyla uyumlu olacak şekilde PPKB tarafından hazırlanmaktadır.

Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik gerektiğinde yerel aktörlerin katılımı ile bölgesel ve sektörel analizleri yapma/yaptırma, veri toplama, araştırma raporları hazırlama görevleri de PPKB tarafından yürütülen diğer planlama faaliyetleridir.

Ajans kurulduğu günden bu yana Bölgenin öncelikli alanlarında çok çeşitli raporlar, sektör analizleri, araştırma raporları ve eylem planları hazırlamıştır. Hazırlanan rapor ve dokümanlardan bazıları TR22 Güney Marmara Bölge Planı (2010-2013), TR22 Güney Marmara Bölge Planı (2014-2023), TR22 Güney Marmara Tarım Araştırma Raporu, TR22 Güney Marmara Dış Ticaret Stratejisi ve Eylem Planı, TR22 Güney Marmara İmalat Sanayi Stratejisi ve Eylem Planı, Balıkesir Sanayi Yatırım Rehberi, Balıkesir Maden Yatırım Rehberi, Balıkesir Tarım ve Hayvancılık Yatırım Rehberi, Balıkesir Lojistik Atlası, Balıkesir Turizm Yatırım Rehberi, Balıkesir Enerji Yatırım Rehberi, Balıkesir Yatırım Yapmak İçin 101 Neden, Güney Marmara Jeotermal Yatırımcı Rehberi, TR22 Güney Marmara Bölgesi Yenilenebilir Enerji Araştırması Sonuç Raporu dokümanlarıdır.

3.3.2. Yatırım Destekleme

Yatırım destekleme faaliyetleri biri **Balıkesir** diğeri

de **Çanakkale**'de yer alan Yatırım Destek Ofisleri (YDO) eliyle yürütülmektedir. Yatırım destek ofisleri 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 eden **tek durak ofisler** olarak faaliyet göstermektedir.

Yatırım destekleme faaliyetleri kapsamında yatırımcılara bilgi sağlama ve onları yönlendirme, ilin iş ve yatırım ortamına ilişkin analiz, rapor, strateji ve envanter çalışmaları hazırlama faaliyetleri yürütülmektedir. Yatırım destek ofisi mevzuattan gelen görevleri çerçevesinde; ilin iş ve yatırım ortamına ilişkin analiz, rapor ve strateji çalışmalarının yapılması, ilin iş ve yatırım ortamına ilişkin envanter çalışmalarının yürütülmesi, yatırımcılara bilginin sağlanması, ilin iş ve yatırım ortamının tanıtılması ve ile yatırımcının çekilmesi, yatırımcıların izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerinin tek elden koordine edilmesi ile de yükümlüdür.

Yatırımcının izin ruhsat süreçlerinde zorlanmaması amacıyla yatırımcı adına yatırım takibi yapabilen YDO'lar, yatırımcıya bürokraside ışık tutmanın haricinde, bölge potansiyeli konusunda bilgi aktarmak, süreçler hakkında bilgilendirmek, yatırıma uygun arazi bulmak ve yatırımın faydalanabileceği yerel-ulusal-uluslararası kaynaklar konusunda bilgilendirmek gibi çok sayıda görev ifa etmekte ve bölgeye yatırımcı çekilmesinde etkin rol oynamaktadırlar.

YDO'lar tarafından bölgenin iş ve yatırım olanaklarının geliştirilmesine yönelik çeşitli organizasyonlar düzenlenmekte ve sektörel fuar organizasyonlarına katılım sağlanmaktadır. Fuar organizasyonlarında bölgede yer alan diğer kurum ve kuruluşlar ile işbirliği içinde tanıtım faaliyetleri yürütülmektedir.

3.3.3. Teknik ve Mali Destekleme

Ajans, yerel kalkınma kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla bölge planında belirlenen amaç ve hedeflere uygun olarak yerel kurum ve kuruluşların projelerine mali ve teknik destekler sağlamaktadır. Destek süreçleri Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi (PPKB), Program Yönetim Birimi (PYB) ve İzleme, Değerlendirme ve Raporlama Birimi (İDRB) koordinasyonunda geliştirilmekte ve yürütülmektedir.

PPKB, sağlanacak desteklerin Bölge Planı ile uyumlu olacak şekilde genel çerçevesini oluşturmaktadır. PYB başvuru koşullarını ve değerlendirme kriterlerini belirleme, başvuru rehberlerini hazırlama, projeleri teslim alma, projelerin değerlendirme, başarılı projelerle sözleşme imzalama süreçlerini yürütmektedir. İDRB ise sözleşme yükümlülüklerinin yerine getirilmesini ve projelerin sözleşmelerde belirtilen kural ve usullere göre uygulanmasını sağlamaktadır.

Mali destekler **proje teklif çağrısı** ve güdümlü proje desteği olarak ikiye ayrılmaktadır. Proje teklif çağrıları ile kar amacı güden ve gütmeyen kurum/kuruluşların projelerine hibe desteği sağlanmaktadır. Her bir teklif çağrısı özelinde belirlenen önceliklere ve kurallara uygun olarak yerel projeler desteklenmekte ve hayata geçirilmektedir. Bölgesel gelişmenin hızlandırılması, bölgenin rekabet edebilirliğinin güçlendirilmesi ve bölgedeki iş ortamının iyileştirilmesi açısından önem taşıyan projelerin desteklenmesinde uygulanan **güdümlü proje desteği**nde ise teklif çağrısı yöntemi uygulanmadan Ajans öncülüğünde projeler başlatılıp geliştirilmektedir. Bu kapsamda Ajans ilk fikri oluşturma aşamasından itibaren genel çerçevesini ortaya koymuş olduğu projeyi uygulayacak muhtemel aktörleri de kendisi belirlemektedir. **Teknik destek** programları ile bölgedeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına destek sağlanmaktadır. **Faizsiz kredi** ve **faiz desteği** ile ilgili Bakanlık nezdindeki mevzuat çalışması tamamlanması halinde uygulanması planlanmaktadır.

2016 sonu itibariyle Ajans toplamda 34 adet mali ve teknik destek programına çıkmıştır. Bunların 1'i güdümlü, 11'i proje teklif çağrısı, 5'i doğrudan faaliyet desteği ve 6'sı da teknik destek programıdır. Çıkılan bu çağrılarda toplamda 1923 proje başvurusu alınmış ve bu başvuruların 515 adedi ile destek sözleşmesi imzalanmıştır.

3.3.4. Dış İlişkiler ve Tanıtım

Ajansın dış ilişkiler ve tanıtım faaliyetleri Dış İlişkiler ve Tanıtım Birimi (DİTB) tarafından yürütülmektedir. DİTB, Ajansın kurumsal yapısı, destek mekanizmaları ve faaliyetleri ile ilgili tanıtımını yapmak ve kurumsal iletişim faaliyetlerini yürütmek ile yükümlüdür. Görsel ve yazılı basın ile sosyal medya etkin şekilde kullanılarak Ajansın ve bölgenin tanıtımı yapılmaktadır.

Başta basın ve halkla ilişkiler olmak üzere tüm kurumsal iletişim çalışmaları koordine edilmektedir. Ajansın ve yürüttüğü faaliyetlerin doğru bir şekilde tanıtılması amacıyla kurumsal internet sitesinin yanında, yazılı, görsel ve çevrimiçi medya platformları kullanılmaktadır. Ayrıca kurum imaj yönetimi yapılmaktadır.

3.3.5. Proje Kültürünün Geliştirilmesi ve Dış Kaynaklı Projeler

Ajansın önemli ve temel hedeflerinden biri Bölgede proje kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıdır. Bu amaçla; Ajans, icracı bir kurum olmaktan çok planlayıcı ve koordine edici yapısı gereği öncelikli olarak Bölgedeki tüm kurum ve kuruluşlara bilgi sağlama, tecrübe paylaşımı, çeşitli destek mekanizmaları ve eğitimler yoluyla teknik anlamda katkı sunmaktadır.

Rekabetçi projelerin tespit edilmesi ve desteklenmesi bakımından yerelde etkin mekanizmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle; planlama ve koordine edicilik görevinin projecilik açısından somuta dökülmüş bir hali olarak Ajans, Bölgeye dair bir proje havuzu oluşturmuştur. Proje havuzunun yerel aktörlerin planlama ve uygulama safhalarında aktif olması, sahiplenme göstermesi, proje üretme kapasitesi geliştirmesi ve bunu kurumsallaştırmasına hizmet etmesi hedeflenmektedir. Proje havuzunda yer alan projelerle, Ajansın sadece finansman kaynağı sağlamasından ziyade Bölge potansiyelini ortaya çıkarabilecek girişimlere zemin hazırlanması öngörülmektedir.

Ajans dış kaynak sağlayan işbirliği programları kapsamında hayata geçirilen projelerin hazırlanması ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi gibi konularda destek olmakta, doğrudan uygulayıcı statüsünde olmayıp tarafları bir araya getirerek projenin gelişmesine teknik destek sağlayıcı, aracı ve yönlendirici olabilmektedir. Bununla birlikte Ajans, görev alanına giren, bölgenin kalkınmasına doğrudan hizmet eden ve Ajansın yararlanıcı olmasını zaruri kılan durumlarda bölgeye uluslararası fonlardan kaynak çekebilmektedir. Bu kapsamda Ajansın tamamlanan 2 adet, süreçleri devam eden 1 adet dış kaynaklı projesi bulunmaktadır.

3.4. GZFT

Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) analizi, stratejik plan hazırlama sürecinde yapılan iç paydaş ve dış paydaş anketleri ile edinilen bilgiler ışığında hazırlanmıştır. Bu yöntemle paydaşların katılımının en üst seviyede sağlandığı bir yaklaşımla stratejik plan hazırlanması hedeflenmiştir. Bununla birlikte; GZFT analizi hazırlanırken, paydaş analizleri ile elde edilen bulguların yanında kurum geçmişi, Ajansın görevleri, idari ve fonsiyonel yapısı ve Bölge dinamiklerinden de faydalanılmıştır.

Tablo 6 - GZFT (Güçlü Yönler ve Zayıf Yönler)

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
• Ajansın kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplumu bir araya getirmesi; kurumlar arası iş birliği ağını güçlendirmesi • Ajansın koordinasyon ve işbirliğini öngören bir kurum olması • Ajans tarafından hazırlanan Bölge Planının bölgedeki kurum ve kuruluşlar için yönlendirici nitelikte olması • Ajansın farklı uzmanlık alanlarında, nitelikli insan kaynağına sahip olması • Ajansın fiziksel donanım ve elektronik altyapısının güçlü olması • Ajansın Bölge ekonomisine doğrudan kaynak sağlaması • Teknik ve mali destek mekanizmalarında sistematik bir yapının oluşturulmuş olması • Ajansın bölgesel potansiyele, dinamiklere ve özgünlüklere ilişkin zengin bir arşivi olması • İş geliştirme süreçlerinin yenilikçi ve etkili şekilde yürütülmesi • Ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği yapılması • Projecilik kapasitesinin yüksek olması • Ajansın yerel ve bölgesel düzeyde hızlı karar alma ve uygulama kapasite ve esnekliğine sahip olması	• Bölgenin büyüklüğü ve ihtiyaçları göz önüne alındığında dağıtılan mali kaynağın yeteriz kalması • Bölge planlarının yaptırım gücünün olmaması • Tematik ve sektörel çalışmalar için yeterli kaynak kullanılamaması • Mevzuatının iyileştirilmeye ihtiyaç duyulan kısımlarının olması • Ajansların genç kurumlar olması nedeniyle kurum kültürünün yeni oluşması ve bazı eksiklikler yaşanması • Kurumun iç denetçisi olmaması

Tablo 7 - GZFT (Fırsatlar ve Tehditler)

FIRSATLAR	TEHDİTLER
• Paydaşlar nezdinde kalkınma ajansları ile ilgili farkındalık oluşması • Bölgesel kalkınma yaklaşımına verilen önemin artması • Bölgesel yatırım ortamının cazip ve yüksek gelişme potansiyeline sahip olması • Bölgesel kalkınmaya yönelik uluslararası finansman kaynaklarının olması	• Geniş görev tanımına karşılık kaynak ve yetkilerin sınırlı olması • Kalkınma ajanslarının faaliyetleri ile Bölgede ortaya çıkardığı faydaların ölçülmesinin zorluğu • Veri analizi için sağlıklı veri kaynaklarının azlığı • Ajansın paydaşlar tarafından sadece ekonomik kaynak yaratan kurum olarak algılanması • Bölgede işbirliği kültürünün yeterince yerleşmemiş olması • Bölge olma kültürünün paydaşlar tarafından yeterince benimsenememesi

4. STRATEJİK AMAÇ, HEDEF ve FAALİYETLER

Ajansın 2017-2021 yılları arasını kapsayan Stratejik Planı temelde Ulusal ve Bölgesel öncelikler ve Ajansın kuruluş amaçları doğrultusunda şekillendirilmiştir. Birinci derecede ulusal kalkınmada önem arz eden öncelikler, ikinci derecede bölgesel düzeyde öne çıkan ihtiyaçlar göz önünde bulundurulmuştur. Netice itibariyle gerek mevzuat, gerek diğer yönlerden Ajansın kuruluşunda tanımlanan görevleri temel alınmıştır.

Güney Marmara Kalkınma Ajansı'nın 2017-2021 yılları arası stratejileri belirlenirken Türkiye'de faaliyet gösteren diğer kalkınma ajanslarının bugüne kadar edindiği yönetsel ve fonksiyonel tecrübeler, Kalkınma Bakanlığı'ndan gelen geri bildirimler ve Ajansın kurulduğu günden bu yana Bölgesinde yürüttüğü faaliyetlerden kazandığı tecrübe birikimi yol gösterici olmuştur.

Buna göre; Ajansın 2017-2021 yılları arasında yürüteceği çalışmalarda **5 temel stratejik amaç** belirlenmiştir. Her stratejik amacın altında, o amaca erişmek için **hedefler**; hedeflerin altında da **faaliyetler** ve izleme sürecinde göz önünde bulundurmak amacıyla da **performans göstergeleri** tanımlanmıştır.

Stratejik Amaç 1:

Etkin Planlama ve Uygulama

Bölgesel kalkınmanın etkinliğinin sağlanması açısından buna yönelik stratejilerin planlanması, bunların dönemsel plan ve programlara yansıtılması ile bir önceliklendirme dâhilinde hayata geçirilmesi önemlidir. Bu durum, başta belirli dönemleri içine alan bölge planlarının hazırlanması ile sektörel, tematik ya da mekânsal olarak bölgeye odaklanan araştırma raporlarının, analizlerin yapılması ve yenilikçi fikirlerin geliştirilmesi süreçlerinde karşımıza çıkmaktadır. Diğer yandan, ilgili plan, program ve stratejilerin hazırlanmasında ulusal ve yerel planlar arasında uyumun gözetilmesinin yanı sıra ulusal-uluslararası gelişmelerin göz önünde bulundurulması; kalkınmanın planlı, dengeli ve etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi için önem arz etmektedir.

Kalkınmayı planlı bir şekilde uygulayabilmek için plan hiyerarşisine, stratejik yaklaşıma, yerel ve küresel eğilimlere sadece Ajans tarafından yürütülen çalışmalarda dikkat edilmesi yeterli değildir. Bölgedeki diğer kurum ve kuruluşlar tarafından yürütülecek çalışmalar ile hazırlanan strateji dokümanlarında Bölge Planı ile eşgüdümün sağlanması önem arz etmektedir. Stratejik kalkınma yaklaşımında başarı, stratejilerin ortak akıl ve çabayla yürütülmesi ile de ilişkilidir. Bu doğrultuda; sahiplenmeyi ve Planın etkinliğini artırmak amacıyla Bölge Planı'nda yer alan gelişme eksenleri doğrultusundaki hedeflere ulaşmak için geliştirilecek mekanizmalarda ilgili paydaşların aktif katılımcılığının sağlanmasına özen gösterilecektir. Başta kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör olmak üzere bölge kalkınmasında doğrudan veya dolaylı yer alabilecek paydaşların katılımı; stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması süreçlerinde kapsama alınacaktır. Paydaşların görüş ve önerileri, sadece yararlandıkları destekler ile uygulama hakkındaki geri bildirimleri ile sınırlandırılmayıp stratejik kalkınma yaklaşımı dâhilinde belirlenecek ortak hedeflere hizmet edecek diğer alanlarda da ön planda tutulacaktır. Bunun için Ajans tarafından kolaylaştırıcı bir rol üstlenilecektir.

Diğer yandan, plan ve programların etkisini ölçebilmek, katma değerini gözlemleyebilmek ve mevcut uygulamaların faydasını maksimize edebilmek amacıyla etki analizi çalışmalarına öncelik verilecektir. Ajans tarafından yürütülen çeşitli araştırma faaliyetlerinin yanı sıra etki analizi çalışmaları kapsamında da sahaya inilip strateji geliştirme faaliyetlerine girdi oluşturabilecek yenilikçi fikir ve görüşlerin değerlendirilmesine dikkat edilecektir. Böylece yürütülen faaliyetlerin yereldeki etkisi göz önünde bulundurulacaktır. Bununla birlikte, ulusal ve küresel ölçekte verilerin derlenerek çalışmalara işlenmesi ile kalkınma alanındaki değişimlere açık, yenilikçi ve işbirliğine yatkın bir yaklaşım hedeflenmektedir.

Hedef 1: Bölgenin sosyo-ekonomik gelişmesinin hızlandırılması ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik araştırmaların yapılması

Faaliyet 1: Ulusal, bölgesel ve yerel düzeydeki öncelikler arasında uyum gözetilerek Bölge ile ilgili planlar, raporlar, eylem planları ve strateji belgeleri hazırlanacaktır.

Faaliyet 2: Yerel-bölgesel potansiyeli ve dinamikleri ortaya çıkaracak sektörel, tematik ve mekânsal araştırmalar yapılacaktır.

Faaliyet 3: Bölgesel kalkınmaya yön verecek araştırma çalışmaları, ulusal ve uluslararası gelişmeler ile eğilimler dikkate alınarak gerçekleştirilecektir.

Tablo 8: Stratejik Amaç 1 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Hazırlanan plan ve/veya rapor sayısı	5	PPKB
Hazırlanan veya güncellenen eylem planı ve/veya strateji belgesi sayısı	5	PPKB, YDO
Hazırlanan veya güncellenen sektörel, tematik ve mekânsal araştırma ve/veya rehber sayısı	5	PPKB, YDO

Hedef 2: Yerel planlama çalışmalarının Bölge Planı ile uyumunun takip edilmesi ve uygulama etkinliğinin artırılması

Faaliyet 1: Bölge Planı hakkında paydaşlara bilgi verilmesi ve kurum ve kuruluşların hazırladığı planların Bölge Planı ile uyumlu olması sağlanacaktır.

Faaliyet 2: Bölge Planı hedefleri doğrultusunda uygulanacak programların tedbir ve öncelik alanlarının belirlenmesi için katılımcı yöntemler uygulanacaktır.

Faaliyet 3: Bölge Planı hedeflerine ulaşmaya yönelik çeşitli araçlar geliştirilecek ve uygulanacaktır.

Faaliyet 4: Bölge Planı hedeflerine ulaşmak amacıyla geliştirilip uygulanan araçların etki analizleri yapılacak ve etkinliği artırılacaktır.

Faaliyet 5: Yerel planlama çalışmalarında sanayinin uygun alanlarda planlı bir şekilde yapılandırılmasında etkinlik artırılacaktır.

Tablo 9: Stratejik Amaç 1 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Bölge planının tanıtılması ve benimsenmesine yönelik yapılan etkinlik veya çalışma sayısı	15	PPKB
Alt düzeydeki program ve planlara yapılan katkı sayısı	6	PPKB, YDO
Bölge planı hedeflerine ulaşmaya yönelik geliştirilen destek programları ve/veya projeler gibi araçların sayısı	9	Tüm Birimler
Uygulanan araçların etkisinin ölçülmesine yönelik yapılan etki analizi sayısı	7	İDRB

Hedef 3: Planlama ve uygulama süreçlerinde paydaşların etkin katılımının sağlanması

Faaliyet 1: Bölgesel kalkınmanın tabana yayılması açısından paydaşlardan gelen fikirleri alabilmek için kolaylaştırıcı rol üstlenilecektir.

Faaliyet 2: Sektörel, tematik, mekânsal vb. araştırma ve çalışmalarda paydaşların görüş, öneri ve geri bildirimleri dikkate alınacaktır.

Faaliyet 3: Ajans tarafından üretilen tüm araştırma dokümanlarında saha çalışmalarına ağırlık verilecektir.

Faaliyet 4: Ajans faaliyetlerinin etki analizi kapsamında ilgili paydaşların geri bildirimleri düzenli aralıklarla alınacaktır.

Tablo 10: Stratejik Amaç 1 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Yapılan saha araştırması sayısı	8	PPKB, YDO, PYB, İDRB
Gerçekleştirilen mülakat sayısı	100	PPKB, YDO
Gerçekleştirilen anket çalışması sayısı	3000	PPKB, YDO, PYB, İDRB
Paydaş veritabanının aktif kullanılmasını sağlayacak çalışma sayısı	5	Tüm Birimler

Stratejik Amaç 2:

Proje Üretilmesinde Öncülük

Mali ve teknik destekler, yerel potansiyelin harekete geçirilerek kalkınma sürecinin hızlandırılmasına katkı sağlaması için öngörülen bir mekanizmadır. Ajans tarafından sağlanan destekler de bölge için kritik öneme sahip hususların öncelikli hale getirilerek uygulamaya aktarılmasını hedeflemektedir. Bu kapsamda, kalkınmanın aktörleri arasında etkileşim ve işbirliğini sağlamak, yenilikçi ürün ve teknoloji transferini sağlamak ile istihdamın artırılmasına yardımcı olmak vasıtasıyla kalkınmanın hızlandırılması esas alınmaktadır.

Destek kullanımındaki en önemli hususlardan bir tanesi de projecilik kültürüne hâkim olmaktır. Bölgenin proje üretme ve uygulama kapasitesinin geliştirilmesi ile fikirlerin projelendirilerek mevcut desteklerden faydalanıp katma değere dönüştürülmesi hedeflenmektedir. Bu nedenle, Ajans dışında destek veren ulusal ve uluslararası diğer kurum/kuruluşlar da dikkate alındığında proje hazırlama yönteminin içselleştirilmesi ile desteklerin Bölgemize çekilebilmesi önem arz etmektedir.

Diğer yandan, mevcut duruma bakıldığında paydaşların mevcut desteklerden, hangi konulara destek verildiğinden ve destek vermekle sorumlu kurum/kuruluşlardan zamanında haberdar olmadığı görülmektedir. Söz konusu Stratejik Plan döneminde Bölgenin kalkınmasına hizmet edecek yatırımların yapılması amacıyla güdümlü projeler hayata geçirilecektir. Ayrıca sosyal projelerin hayata geçirilebilmesi amacıyla ulusal ve uluslararası fonlara yönelik farkındalık artırıcı çalışmalar yapılacaktır. Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programların Bölgede tanıtımı yapılacaktır. Söz konusu tanıtımların yapılması açısından Ajansın internet sitesi aktif olarak kullanılacaktır. Fonların bilinirliğinin sağlanması ile birlikte dış fonlara yönelik proje geliştirme çalışmaları başta olmak üzere proje üretmek isteyen kurum/kuruluşlara teknik olarak destek verilmesi de bölgesel başarıyı artırabilmek amacıyla faaliyetlerimiz arasında yer alacaktır. Ayrıca, Ajans kurulduğundan beri verilen proje hazırlama eğitimleri de aynı şekilde devam edecektir.

Destek mekanizmasının sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması ve bölge içi gelişmişlik farklarının azaltılmasını gerçekleştirmeye yönelik kullanılması önemlidir. Bu bağlamda, verilen desteklerin sınırlı olduğu da düşünüldüğünde elde edilen kaynakların bölgesel açıdan stratejik alanlara yönlendirilmesine azami özen gösterilecektir. Proje döngüsü mantığının bir bütün olduğu dikkate alınarak desteklerin etkileri analiz edilerek kaynakların söz konusu veriler doğrultusunda değerlendirilmesi göz önünde bulundurulacaktır.

Bununla birlikte, Bölgeye sağlanan katma değerin çeşitlendirilebilmesi açısından alternatif destek mekanizmaları üzerine çalışılacaktır. Mevzuatta tanımlı ancak şimdiye kadar yürütülememiş destek türlerinin kesinleşmesi halinde öncelikli olarak uygulamaya alınacaktır. Ajans tarafından verilen desteklerin içeriği sadece mali boyut ile sınırlandırılmayacak olup yeni girişimciler için proje pazarı oluşumu gibi organizasyonel mekanizmaların geliştirilmesi konusunda da çalışmalar yürütülecektir.

Hedef 1: Bölgenin proje üretme ve uygulama kapasitesinin geliştirilmesi

Faaliyet 1: Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların ulusal ve uluslararası fonlara yönelik farkındalıklarını artırıcı çalışmalar yapılacaktır.

Faaliyet 2: Paydaşların proje geliştirme süreçlerinde teknik destek sağlanacaktır.

Faaliyet 3: Proje yazma ve yürütme kapasitesini artırmaya yönelik eğitimler gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 4: Bölgede yer alan kurum, kuruluş ve işletmelere yönelik kurumsal altyapının iyileştirilmesi kapsamında teknik destekler ve eğitimler gerçekleştirilecektir.

Tablo 11: Stratejik Amaç 2 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Ulusal ve uluslararası fonlara yönelik farkındalığı artırıcı çalışma sayısı	4	YDO, PYB
Sağlanan teknik destek ve eğitim sayısı	200	PYB
Proje yazma ve yürütme üzerine gerçekleştirilen eğitim sayısı	15	PYB

Hedef 2: Ajansa tahsis edilen kaynakların etkin ve verimli olarak kullandırılması

Faaliyet 1: Bölgenin sürdürülebilir kalkınmasına hizmet edecek öncelikli alanlarda güdümlü projeler hayata geçirilecektir.

Faaliyet 2: Mali ve teknik desteklerin bölge kalkınması açısından stratejik sektörlerin ve alanların rekabet gücünü artıracak şekilde yönlendirilmesi sağlanacaktır.

Faaliyet 3: Destek süreç ve sonuçları etkin olarak izlenerek, kaynakların elde edilen bulgular doğrultusunda kullanılması sağlanacaktır.

Faaliyet 4: Alternatif destek mekanizmaları konusunda çalışmalar yapılacaktır.

Tablo 12: Stratejik Amaç 2 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Bölge öncelikleri açısından stratejik alanlarda çıkılan destek programı sayısı	9	PYB
Uygulanan destek programlarının etkisinin ölçülmesine yönelik yapılan etki analizi sayısı	7	İDRB
Alternatif destek mekanizmaları üzerine düzenlenen ve/veya katkı sağlanan çalışma sayısı	2	PPKB, PYB

Hedef 3: Bölgedeki kurum ve kuruluşların çeşitli fon kaynaklarını kullanımının teşvik edilmesi

Faaliyet 1: Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programların Bölgede tanıtımı yapılacaktır.

Faaliyet 2: Bölgedeki kurum ve kuruluşların dış fonlara yönelik proje geliştirme çalışmalarına teknik destek sağlanacaktır.

Faaliyet 3: Ajans internet sitesinde ulusal ve uluslararası destek programları yayımlanacaktır.

Tablo 13: Stratejik Amaç 2 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Uluslararası programların tanıtımına yönelik gerçekleştirilen bilgilendirme faaliyeti sayısı	10	PYB, YDO
Bölgedeki kurum ve kuruluşların dış fonlara yönelik geliştirdiği projeler için sağlanan teknik destek sayısı	5	PYB
Ajans kurumsal internet sitesi ile duyurusu yapılan ulusal ve uluslararası destek programları sayısı	50	PYB

Stratejik Amaç 3:

Girişimcilik ve Yatırımda Katalizörlük

Ajansın en önemli görevlerinden biri Bölgenin sürdürülebilir kalkınmasına hizmet edecek şekilde girişimciliği teşvik etmek ve Bölgeye gelecek her türlü yatırımda kolaylaştırıcı bir rol üstlenmektedir. Doğrudan icracı bir kurum olmamakla birlikte Ajans bu noktada kendini bir katalizör olarak konumlandırmaktadır.

Girişimciler ve yatırımcılar için en önemli unsur faaliyetlerini yürütebilmeleri için en elverişli ortama ulaşabilmektir. Ağır bürokrasi, işlemlerin uzunluğu, maliyetlerin yüksekliği gibi unsurlar ise girişimcileri ve yatırımcıları kaçıran faktörlerdir. Öte yandan hem uluslararası ölçekte hem de ulusal ve yerel ölçeklerde ciddi bir rekabet ortamı mevcuttur. Ülkeler ve bölgeler girişimcileri veya yatırımcıları kendilerine çekebilmek ve bölgelerini daha cazip kılabilmek için sürekli yeni yöntemler geliştirmektedirler.

Özellikle son dönemde öne çıkan girişimcilik kültürünün Bölgemizde ve özellikle genç ve orta yaş aralığında yerleşmesi ve girişimcilerin ve girişim fikirlerinin sağlıklı bir zeminde geliştirilmesi için Ajans çeşitli çalışmalar yürütecektir.

Kalkınma Ajansı Güney Marmara Bölgesi'ni yatırımcılar nezdinde cazip kılmak, Bölgenin güçlü olduğu noktalarda gerekli tanıtımı yapmak ve Bölgeye gelen yatırımcıların her türlü iş ve işlemlerinde yönlendirici ve yol açıcı olmak amacıyla hem Balıkesir hem de Çanakkale illerinde Yatırım Destek Ofisleri eliyle çalışmalar yürütecektir. Bu noktada üstlenilecek proaktif bir yaklaşımla yatırımcının gelmesini beklemeden Bölgenin yatırıma elverişli alanları ve konularında gerekli bilgi, belge, çevrimiçi içerik ve fizibilite raporları hazırlanacak ve doğrudan yatırımcıya sunulacaktır. Birebir görüşmelerin yanında yatırımcı ile buluşma platformları olan fuarlar, kongreler ve benzeri organizasyonlara katılım sağlanılacak ve bizzat Bölgede bu gibi organizasyonlar düzenlenecektir. Bölgenin yatırım ortamı bu şekilde tüm imkânların seferber edilmesi ile tanıtılacaktır.

Ajans, yatırım kararı almanın ciddi bir fizibilite ve ön çalışma gerektirdiğinin bilincinde olduğu gibi alınan bir yatırım kararının uygulamasının zorluklarının da bilincindedir. Kalkınma Ajansı Güney Marmara Bölge'sinde yatırım kararı almış yatırımcıların yatırımlarının sağlıklı bir şekilde yürütülmesi ve en hızlı bir şekilde başarıyla hayata geçirilmesi için bir danışman görevi yürütmektedir. Diğer bir ifadeyle; kamu, özel sektör, STK'lar, üniversiteler gibi bölgedeki tüm paydaşlarla birebir çalışan bir kurum olarak Ajans yatırımcı ve Bölge arasında köprü görevi görmektedir. Bu bilinçle ve dinamizm ile çalışmalara devam edilecektir. Yatırımcıların izin ve ruhsat süreçlerinde yardımcı olunacaktır.

Sürekli gelişen ve değişen şartlar, Bölgenin ihtiyaçları ve dış dünyayla olan rekabet iş ve yatırım ortamını da dinamik kılmaktadır. Bununla birlikte yatırım ortamına yönelik ortaya çıkan sorunlarda hızlı aksiyon alınmasının gerekliliği malumdur. Ajans yatırım ortamına yönelik ortaya çıkacak her türlü sorunun tespiti ve çözümünde kaynaklarının elverdiği ölçüde her türlü katkıyı sağlayacaktır.

Hedef 1: Bölgenin yatırım imkânlarının tanıtılması

Faaliyet 1: Alt sektörler bazında yatırımcı rehberleri ve fizibilite raporları hazırlanacak ve yatırımcılara ulaştırılacaktır.

Faaliyet 2: Bölge illerinin yatırım, teşvik, hibe ve kredi olanaklarını anlatan internet sitesi geliştirilecek ve basılı yayınlar hazırlanarak yatırımcılara ulaştırılacaktır.

Faaliyet 3: Bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyon ve fuarlara katılım sağlanarak bölgenin iş ve yatırım olanaklarının tanıtımı yapılacaktır.

Faaliyet 4: Ulusal boyutta hizmet veren yatırım danışmanlık firmaları, ticaret ve sanayi odaları, sektörel birlikler ve işadamı dernekleri vb. ziyaret edilerek bölgenin yatırım fırsatları tanıtılacaktır.

Tablo 14: Stratejik Amaç 3 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Yatırım ortamını tanıtan internet siteleri aracılığıyla ulaşılan kişi sayısı	50.000	YDO
Yatırım olanaklarını tanıtıcı hazırlanan dokümanı sayısı	5	YDO
Katılım sağlanan fuar sayısı	15	YDO
Ziyaret edilen kurum ve/veya firma sayısı	60	YDO
Katılım sağlanan/düzenlenen yatırım tanıtım organizasyonu sayısı	20	YDO
Yatırım ortamı hakkında bilgi verilen yatırımcı sayısı	750	YDO
Bölgeye yatırım yapmasında rol oynanan yatırımcı sayısı	15	YDO

Hedef 2: Yatırım destek hizmetlerinin iyileştirilmesi

Faaliyet 1: Yatırımcıların izin ve ruhsat işlemleri ilgili mevzuat çerçevesinde tek elden takip ve koordine edilecek, danışmanlık talebinde bulunan yatırımcılara danışmanlık hizmeti verilecektir.

Faaliyet 2: İzin ve ruhsat süreçlerinin yatırımcı lehine kısaltılması için çalışmalar yapılacak; izin ve ruhsat veren kurumlar arasında koordinasyonu sağlayacak çalışmalar gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 3: İzin ve ruhsat süreçleri ile yatırım süreçlerine ilişkin bilgilendirici dokümanlar hazırlanacaktır.

Faaliyet 4: Yatırımcılar merkezi veya yerel düzeyde uygulanan mali ve teknik desteklere ilişkin öncelikler, kapsam, yararlanma koşulları, başvuru için gerekli belgeler gibi hususlarda yönlendirilecektir.

Faaliyet 5: Yatırıma uygun arazi bulunması konusunda yatırımcılara destek sağlanacaktır.

Tablo 15: Stratejik Amaç 3 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Yatırım süreçleri hakkında bilgi verilen firma sayısı	100	YDO
İl yatırım ortamı ve yatırım süreçleri hakkında hazırlanan rapor/bilgi notu sayısı	10	YDO
İzin ve ruhsat veren kurum ve kuruluşlarla yapılan toplantı sayısı	30	YDO
Takip edilen izin ve ruhsat işlemi sayısı	50	YDO
Danışmanlık hizmeti verilen girişimci ve firma sayısı	100	YDO
Yatırıma uygun arazi bulunması konusunda destek sağlanan yatırımcı sayısı	50	YDO
Değerlendirilmesi yapılan OSB başvuru dosyası sayısı	3	YDO

Hedef 3: Yatırım ortamına ilişkin sorunların tespiti ve çözümüne katkı sağlanması

Faaliyet 1: Yatırım sorunlarının tespit edilmesi için yatırımcılarla düzenli görüşülecek, sorunların çözümü konusunda ilgili kuruluşlarla bağlantı kurularak gerekli girişimlerde bulunulacaktır.

Faaliyet 2: Yıllık bazda il yatırım ortamı değerlendirme raporu ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak hazırlanacaktır.

Faaliyet 3: Kanun ve yönetmeliklerin yatırımları kolaylaştırıcı yönde düzenlenmesi için ilgili kurumlara görüş verilecektir.

Tablo 16: Stratejik Amaç 3 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik yapılan çalışma sayısı	20	YDO
Yatırım ortamı sorunları ile ilgili hazırlanan rapor sayısı	8	YDO
Hazırlanan yatırım ortamı değerlendirme raporu sayısı	6	YDO
Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik kurumlara verilen görüş sayısı	8	YDO

Hedef 4: Bölgenin iş ve yatırım ortamının geliştirilmesi

Faaliyet 1: Bölgede faaliyet gösteren işletmeler arası koordinasyon ve işbirliğini geliştirici platformlar oluşturulacak ve toplantılar gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 2: İşletmelerin ihtiyaç duyduğu konularda teknik kapasiteyi artırıcı eğitimler düzenlenecektir.

Faaliyet 3: Ticari heyetlere yönelik organizasyonlar düzenlenecek veya benzeri organizasyonlara katılım sağlanacaktır.

Faaliyet 4: Bölgede yer alan atıl alan ve yapıların kazanılması amacıyla çalışmalar yapılacaktır.

Faaliyet 5: Dış ticaret geliştirilmesi amacıyla işletmeler ve ilgili kurumlara yönelik eğitimler verilecektir.

Tablo 17: Stratejik Amaç 3 - Hedef 4'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Firmalar arası koordinasyonu geliştirme amaçlı düzenlenen organizasyonu sayısı	12	YDO
Firmaların kurumsal kapasitesini geliştirme amaçlı düzenlenen eğitim sayısı	10	YDO
Ticari heyetlere yönelik düzenlenen/katılım sağlanan organizasyon sayısı	8	YDO
Dış ticaretin artırılması amacıyla verilen eğitim sayısı	8	YDO

Bandırma Limanı

Stratejik Amaç 4:

Koordinasyon ve İşbirliğinde Aracılık

Sürdürülebilir ve istikrarlı bir kalkınma için bir bölgedeki tüm paydaşların birbiri ile uyum içinde olması ve birbirinin faaliyetlerini destekleyecek şekilde pozisyon alabilmeleri elzemdir. Ajansın mevzuat gereği yüklendiği görevlerden biri de bu kapsamda kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmektir.

İşbirliğinin geliştirilmesi açısından son dönemde özellikle önem kazanan ve üzerinde durulan işbirliği modelleri vardır. Sanayinin ve mesleki eğitimin eşgüdümlü olarak gelişmesinin gerekliliği ile ortaya çıkan kamu, üniversite ve sanayi arasında işbirliğini geliştiren model bunlardan biridir. Ajans da çok önem atfettiği bu işbirliğine katkı sağlayacak şekilde çalışmalar yürütecektir.

Kaynakların etkin ve yerinde kullanılabilmesi için Bölgede proje üretmek ve üretilmesine katkı sağlamak Ajans'ın üzerinde durduğu diğer bir hususdur. Etkin ve verimli bir proje ise çoğu durumda birden fazla saç ayağını içinde bulunduran; dolayısıyla kurumu ve kuruluşu bir araya getirebilen projeler olmaktadır. Ajans hem çıktığı mali destek programlarında hem de diğer çalışmalarında Bölgedeki paydaşların ortak proje geliştirmesi ve uygulamasını teşvik edecektir.

Bölgenin kendi dinamiklerini harekete geçirilirken, gerekli olduğunda Bölge dışındaki aktörlerle de işbirlikleri gözetilmeli ve bu şekilde hem tecrübe aktarımı sağlanmalı hem de iyi uygulama örneklerinden faydalanılmalıdır. Ajans sürdürülebilir bir kalkınma için Bölge içi ve Bölge dışı her türlü platformda işbirlikleri ve koordinasyonu sağlamaya yönelik çalışmalar ve organizasyonlar yapacaktır.

Hedef 1: Bölgedeki paydaşlar arasındaki işbirliği ve koordinasyonun geliştirilmesi

Faaliyet 1: Farklı kesimlerden paydaşları bir araya getiren çeşitli organizasyonlar düzenlenecektir.

Faaliyet 2: Kamu-üniversite-sanayi iş birliklerinin güçlendirilmesi için gerekli destek sağlanacaktır.

Faaliyet 3: Paydaşların ortak proje geliştirmeleri teşvik edilecektir.

Faaliyet 4: Bölgenin öncelikli alanlarında birbiriyle ilişkili faaliyet konularına sahip olan kurum, kuruluş ve STK'lardan oluşan platform ve çalışma komisyonları oluşturulacaktır.

Tablo 18: Stratejik Amaç 4 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
İşbirliği ve koordinasyona yönelik düzenlenen organizasyon sayısı	10	PPKB, YDO, DİTB
Katkı sağlanan işbirliği çalışmaları sayısı	5	PPKB, YDO, DİTB
Teşvik edilen ve/veya geliştirilmesine katkı sağlanan ortak proje sayısı	5	Tüm Birimler

Hedef 2: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliğinin güçlendirilmesi

Faaliyet 1: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile iletişim ve işbirliklerinin artırılması için bilgi ve tecrübe paylaşımına yönelik organizasyon, protokol vb. çalışmalar gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 2: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşların ulusal ve bölgesel kalkınma ile ilgili iyi uygulama örnekleri takip edilecektir.

Tablo 19: Stratejik Amaç 4 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Düzenlenen ulusal ve uluslararası boyutta organizasyon/protokol sayısı	2	PPKB, YDO, DİTB
Ulusal ve uluslararası iyi uygulama örnekleri üzerine hazırlanan faaliyet raporu sayısı	4	Tüm Birimler

Stratejik Amaç 5:

Güçlü Kurumsal Yapı

Ajansın yüklendiği görev ve sorumluluklarını iyi bir şekilde yerine getirebilmesi ve bunu sürdürülebilir kılması, kurumsal yapısının güçlü olması ile mümkün olacaktır. Bu da tüm değişiklilerden ve kişilerden bağımsız olarak, Ajansın her daim güçlü bir altyapısının bulunmasını gerektirmektedir. Sürekli gelişen teknoloji çağında, Ajansın da yaşanan gelişmeleri yakından takip etmesi oldukça önemli ve gereklidir. Ajans bu gelişmeleri takip etmekle kalmayıp, kendini bu gelişmelere göre güncelleyecek ve teknolojiyi etkin bir biçimde kullanacaktır. Gerçekleştirilen işlemlerin daha hızlı ve kolay bir hale getirilmesi ve sağlıklı bir şekilde kayıt altına alınması kurumsal bir yapıya sahip olmanın şartlarındandır. Geçmişte yapılan çalışmalara erişimin kolaylaştırılması da yapılacak çalışmaların daha pratik, gerçekçi ve hızlı bir şekilde tamamlanmasına olanak sağlayacaktır. Tüm bu kolaylaştırıcı unsurlarda, Ajansın güçlü teknolojik ve fiziksel altyapısı kullanılacak ve Ajans tüm çalışmalarını etkin bir şekilde yürütecektir.

Ajansın hedeflerine ulaşabilmesindeki diğer önemli unsurlar ise kişisel ve kurumsal gelişimdir. Ajansın tüm çalışanlarının dinamik kaldığı ve personelin kendi kişisel gelişimini sağlama imkânının bulunduğu bir yapı Ajansın temel stratejilerinden biri olmuştur ve de öyle kalacaktır. Kurumda bilgi ve tecrübenin paylaşımı bununla birlikte personelin belli alanlarda kendini geliştirmesi sağlanacaktır. Ayrıca, personelin kendini geliştirmesinin sağlanması kadar, bunun takibi ve ölçümü de önemlidir. Yapılan ölçümler, personelin ihtiyacı olan alanlarda kendisini geliştireceği faaliyetler ve eğitimlerle desteklenmesine katkı sağlayacaktır. Kurumsal gelişim için önemli bir olgu da yenilikçiliktir. Bu kapsamda, yenilikçi fikirlerin paylaşıldığı bir ortam hazırlanarak, Ajansın hazırda bilgi ve fikir birikimi yapması sağlanacak ve böylece personelin de kendini yenilemesi ve geliştirmesi sağlanmış olacaktır.

Hedef 1: Ajansın bilgiyi etkin kullanan bir yapıya kavuşturulması

Faaliyet 1: Elektronik bilgi teknolojileri altyapısı geliştirilerek Ajansın tüm işlemlerinde kullanılması sağlanacaktır.

Faaliyet 2: Ajansın mevcut evrak ve arşiv sistemi geliştirilecektir.

Faaliyet 3: Kurumsal hafızanın oluşturulduğu bulut teknolojisine sahip ortak dosyalama sistemi geliştirilecektir.

Faaliyet 4: Tüm bilgi sistemlerinin birbiriyle entegre çalışmasına yönelik adımlar atılacaktır.

Faaliyet 5: Bilgi teknolojileri altyapısında yerli kaynakların kullanımına öncelik verilecektir.

Tablo 20: Stratejik Amaç 5 - Hedef 1'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Ajans iş ve işlemlerinde elektronik bilgi teknolojileri altyapısının kullanım oranı	%90	Tüm Birimler
Evrak ve arşiv sisteminde yapılan güncelleme sayısı	3	DHB
Tüm bilgi sistemlerinin birbiriyle entegrasyon oranı	%90	DHB
Bilgi teknolojileri altyapısında yerli kaynakların kullanım oranı	%25	Tüm Birimler

Hedef 2: Kurumsal kapasitenin geliştirilmesinin planlı ve sürekli hale getirilmesi

Faaliyet 1: İhtiyaç duyulan alanlarda yeni personel istihdamı gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 2: Ajans çalışanlarının kurumsal aidiyetlerinin devamlılığını sağlayacak motivasyon faaliyetleri yapılacaktır.

Faaliyet 3: Personelin yerel, ulusal ve/veya uluslararası toplantı, seminer, konferans, panel vb. faaliyetlere katılımı desteklenecektir.

Faaliyet 4: Yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasını teşvik etmek ve ilgili kurumlara gerekli bildirimlerin yapılması amacıyla fikir havuzu sistemi aktif olarak kullanılacaktır.

Faaliyet 5: İç kontrol ve risk sistemleri düzenli olarak güncellenecektir.

Tablo 21: Stratejik Amaç 5 - Hedef 2'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
İhtiyaç duyulan alanlarda istihdam edilen personel sayısı	2	DHB
Personele yönelik yapılan etkinlik sayısı	10	DHB
Personel başına katılım sağlanan Ajans dışı toplantı, seminer vb. faaliyet sayısı	5	Tüm Birimler
Ajans personeli tarafından önerilen ve/veya geliştirilen proje sayısı	50	Tüm Birimler
İç kontrol ve risk sistemlerinde yapılan güncelleme sayısı	5	Tüm Birimler

Hedef 3: Ajans faaliyetlerinde verimlilik ve üretkenliğin artırılması amacıyla fiziki, teknik ve yapısal iyileştirmeler yapılması

Faaliyet 1: Ajansın önümüzdeki dönemlerde ortaya çıkacak kurumsal ihtiyaçlarını karşılayacak fiziki iyileştirmeler yapılacaktır.

Faaliyet 2: Ajansın faaliyetlerini daha verimli ve kaliteli yapabilmesini sağlayacak teknik altyapı iyileştirmeleri yapılacaktır.

Faaliyet 3: Ajansın sağladığı hizmetlerin ve yaptığı iş ve işlemlerin etkin, hızlı ve daha kolay hale getirilmesine yönelik yapısal iyileştirmeler gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 4: Ajansın faaliyetlerini yürütürken kaynaklarını en efektif şekilde kullanması ve kırtasiyenin azaltılmasına yönelik iyileştirme çalışmaları yapılacaktır.

Tablo 22: Stratejik Amaç 5 - Hedef 3'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
Fiziki ve teknik iyileştirmeler için ayrılan yıllık asgari bütçe oranı	%1	DHB
Hizmet sunum kalitesinde etkinlik ve verimliliğin artırılmasına yönelik yapılan düzenleme sayısı	7	Tüm Birimler
Kaynakların kullanımı ve kırtasiyenin azaltılmasına yönelik yapılan çalışma sayısı	5	Tüm Birimler

Hedef 4: Ajansın insan kaynakları altyapısının güçlendirilmesi

Faaliyet 1: İhtiyaç duyulan alanlarda yeni personel istihdamı gerçekleştirilecektir.

Faaliyet 2: Kurumsal öğrenme ve ilerlemeyi planlı ve sürekli hale getirmek için belirli aralıklarla eğitim ihtiyacı analizleri yapılacak ve kurum içi/dışı eğitimler düzenlenecektir.

Faaliyet 3: Ajansın çalışma alanları ile ilgili personel düzeyinde uzmanlaşma sağlanacaktır.

Faaliyet 4: Personelin edindiği tecrübeleri diğer personele aktarmasına yönelik bilgi ve deneyim paylaşımlarının yapılması sağlanacaktır.

Faaliyet 5: Personelin kapasitesinin gelişmesi amacıyla Ajans içinde farklı görevler üstlenmesine yönelik dönemsel düzenlemeler yapılacaktır.

Faaliyet 6: Performans değerlendirme sistemi, personelin verimliliğini artıran mekanizmaları içerecek şekilde işletilecektir.

Tablo 23: Stratejik Amaç 5 - Hedef 4'e Ait Performans Göstergeleri

Performans Göstergeleri	Uygulama Dönemi Hedefi (2017 -2021)	Uygulama Birimi
İhtiyaç duyulan alanlarda istihdam edilen personel sayısı	2	DHB
Personel başına katılım sağlanan kurum içi/dışı eğitim faaliyeti sayısı	30	DHB
Kurum içi gerçekleştirilen seminer ve tecrübe paylaşım faaliyeti sayısı	25	Tüm Birimler
Personel verimliliğini artırmaya yönelik gerçekleştirilen uygulama sayısı	5	DHB

5. STRATEJİK PLANIN ÜST ÖLÇEKLİ PLANLARLA İLİŞKİSİ

Güney Marmara Kalkınma Ajansı 2017-2021 Yılı Stratejik Planı kapsamında 5 adet stratejik amaca odaklanılmış olup Planın diğer üst ölçek kararlar ile eşgüdümü göz önünde bulundurulmuştur. Bu doğrultuda, Stratejik Planın; stratejik amaç ve hedefleri ile üst ölçekli plan, strateji ve kararlar arasında ilişkisi kurulmuştur. Onuncu Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program (2017-2019) ve TR22 Güney Marmara Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı kapsamında amaç, strateji ve öncelikler incelenerek stratejik plan amaç ve hedefleri arasındaki uyuma dikkat edilmiştir.

2017-2021 Stratejik Planı'nda Etkin Planlama ve Uygulama kapsamında Bölgenin sürekli mercek altında tutularak sosyo-ekonomik gelişmesinin hızlandırılması ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik araştırmaların yapılması, yerelde yapılan diğer planlama çalışmaları ile Bölge Planı'nın eşgüdümünün takip edilmesi ile söz konusu süreçlerde yönetişimin sağlanması hedefleri üzerinde durulmuştur. Onuncu Kalkınma Planı'nda yer alan stratejik amaçlar kapsamında her konu özelinde detaylı araştırma yapılması ihtiyacı vurgulanmış olup hedef ve politikaları arasında daha sistematik ve güvenilir veri ile istatistik ve bilgi üretiminin sağlanacağı ifadesine yer verilmiştir. Ayrıca, tematik ve sektörel alanlarda yürütülecek çalışmaların bölgesel politikalarla tamamlayıcı olarak yürütülmesi ve bölgesel potansiyelin harekete geçirilmesinin önemi üzerinde durulmuştur. Bununla birlikte, Orta Vadeli Program ve TR22 Güney Marmara Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı'nda da planlama faaliyetleri ile ilgili hususlara yer verilmiştir. OVP'da kurum ve kuruluşlar tarafından yürütülecek faaliyetlerin belirli bir planlama dâhilinde yürütülmesi gerektiğine dikkat çekilmiştir. Bölge Planı'nda ise planlama hususu sıkça dile getirilmiştir. Sürdürülebilir kalkınma ve değişimin hızına ayak uyduran katılımcı bir planlama yaklaşımını esas alan Bölge Planı'nda paydaşların bilgi ve deneyimlerinin de plana yansıtılması için çaba sarf edilmiştir.

Onuncu Kalkınma Planı'nda iş ve yatırım ortamıyla ilgili yönetişimin bölgesel düzeyde geliştirilmesi konusuna ayrıca vurgu yapılmıştır. Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerin bölgesel düzeyde yaygınlaştırılması ve yatırımcının yerel düzeyde desteklenmesi hedeflerine yer verilmiştir. 2017-2021 Stratejik Planı da benzer stratejik amaç ve hedefleri içermektedir. Girişimcilik ve yatırımda katalizörlük kapsamında Bölgenin yatırım imkânlarının tanıtılması, yatırım destek hizmetlerinin iyileştirilmesi, yerel iş ve yatırım ortamının geliştirilmesi ve buna yönelik sorunların çözümlenmeye çalışılması ön planda tutulmuştur. Nitekim Stratejik Plan'da da iş ve yatırım ortamına ilişkin sorunların daha etkin bir koordinasyonla çözülmesinin, yatırıma ilişkin belirsizlikleri azaltarak gerek yerli gerek doğrudan yabancı yatırımları kolaylaştıracağının altı çizilmiştir.

OVP'de yatırımların önemine oldukça yer verilmiş olup yeni yatırımların yapılması, teşvik edilmesi konularında çeşitli politikalar gündeme getirilmiştir. Yatırımların bölgelerin gelişme potansiyellerini harekete geçirmeye, istihdamı ve ülke refahını artırmaya azami katkı sağlayacak alanlara yönlendirilmesi gerektiğinden bahsedilmiştir. İş ve yatırım ortamının iyileştirilmesi, yüksek ve istikrarlı büyüme için yatırım ve iş ortamının daha da geliştirilmesine yönelik tedbirlerle özel kesimin desteklenmesi, uygun nitelikte yatırım yeri tahsisi yapabilmesi yer verilen diğer konu başlıkları arasındadır. Bununla birlikte, OVP'de doğrudan Yatırım Destek Ofislerinin kurumsal ve beşeri kapasitelerinin güçlendirilerek yeni yatırımların artırılmasının hedeflenmesi konuya verilen önemi

göstermektedir. Bölge Planı'nda öncelikler arasında yer alan girişimciliğin geliştirilmesi başlığı verilen önemi bir kez daha göstermektedir. Bu doğrultuda, Bölge Planı'nda da girişimciliğin geliştirilmesi, yaygınlaştırılması ve yatırım imkânlarının tanıtılması için Stratejik Plan ile örtüşen çeşitli tedbirlere detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Aynı şekilde, koordinasyon ve işbirliğinde aracılık stratejik amacı doğrultusunda Stratejik Plan'da bir takım hedefler yer almaktadır. OKP'de de işbirliği konusu temel hedef ve politikalar arasında ayrı bir başlık altında ele alınmıştır. Uluslararası işbirliğinin kalkınma sürecinde daha etkin kullanılabilmesi için ulusal, bölgesel ve küresel düzeyde birbiriyle tutarlı, tamamlayıcı ve kararlı politikalara ihtiyaç duyulduğuna dikkat çekilmiştir. Ayrıca, kalkınma işbirliği faaliyetlerinde kamu-özel sektör-sivil toplum işbirliğinin artırılması ifade edilmiştir. STK'ların yerel ve bölgesel kalkınmaya katkılarını artırmak üzere karar alma süreçlerine katılımlarının artırılması gerektiğine dikkat çeken OKP ile Stratejik Plan'ın benzer bakış açısına sahip olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte, OVP'de de işbirliğine yönelik benzer bir bakış açısı bulunmaktadır. OVP'de yer verilen bölgesel işbirlikleri ile ticari ve ekonomik ilişkileri geliştirecek hukuki altyapının güçlendirilmesi, bütüncül bir anlayışla kamu, özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının arasında koordinasyonun sağlanması hedefleri buna işaret etmektedir. İşbirliği ve koordinasyon konuları Bölge Planı'nda da sıkça ifade edilen konular arasındadır. Ayrı bir gelişme ekseni olarak yer verilmemesine rağmen gelişme eksenlerine ilişkin geliştirilen tedbirlerin önemli bir kısmında buna yönelik stratejilerden bahsedilmiştir. Sektörler arası işbirliğinin geliştirilmesi, üniversite-sanayi-kamu ve sivil toplum işbirliği ile topyekûn bir gelişimin sağlanması, kurumların ortak iş yapabilme kültürünün geliştirilmesi, uluslararası işbirliği, tanıtım ve pazarlama imkânlarının güçlendirilmesi, işletmelerin uluslararası fuarlar ve işbirliği ağlarına katılmalarının desteklenmesi bunlardan bazılarıdır.

Önceliklerin isabetli belirlenmesi, uygulamada kalitenin ve kaynak kullanımında verimliliğin artırılması ve kalkınma çabalarının güçlendirilmesi için yerel düzeyde kurumsal kapasitenin geliştirilmesi OKP'de temel politika alanları arasında yer almaktadır. Kamu sektöründe hizmet kalitesi ve personel verimliliğini yükseltecek bir insan kaynağı yönetim modeli oluşturulmasına da OKP'de ayrıca yer verilmiştir. Kurumsal ve beşeri altyapının güçlendirilmesi, bölgelerin rekabet edebilirlikleri ile ilişkilendirilmiş olup belirtilen hususlar Stratejik Plan da yer alan Güçlü Kurumsal Yapının önemini de ortaya koymaktadır. OVP'nin büyüme stratejisinin oturtulduğu beş temel eksen arasında beşeri sermayenin geliştirilmesi ve kurumsal kalitenin iyileştirilmesinin yer alması söz konusu politika belgelerinde benzer bir yaklaşımın sergilendiğini göstermektedir. Bölge Planı da benzer şekilde Bölgedeki kurumsal kapasitenin gelişmesi yönünde birtakım tedbirleri içermektedir.

Proje üretilmesinde öncülük Stratejik Plan'da yer alan stratejik amaçlardan bir diğeridir. Aynı doğrultuda, OKP'de yer alan politika alanlarından bir tanesi de fon kaynaklarının kullanımıdır. İlgili konu kapsamında kalkınma ajanslarına da ayrı bir yer verilmiş olması Stratejik Plan ile OKP'nin tamamlayıcılığına işaret etmektedir. AB'den ülkemize sağlanan mali yardımların ulusal önceliklerimizi de dikkate alarak daha verimli ve etkili bir biçimde kullanılması, IPA kapsamındaki ekonomik ve sosyal uyuma yönelik fonların kullanımında, bölgesel ihtiyaç ve önceliklere dikkat edilmesi, Bölgesel düzeyde yenilikçi finansal destek mekanizmaları oluşturulması OKP'de yer verilen

temel hedefler arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda ele alındığında da Stratejik Plan ile OKP arasında önemli ölçüde benzerlik görülmektedir. Kalkınma ajanslarının, AB fonları başta olmak üzere, kaynak yönetimindeki rolü ve etkinliğinin artırılacağına da OKP'de ayrıca vurgu yapılmıştır. Aynı doğrultuda, OVP'de de özel sektörün yatırım amaçlı kullanabileceği uzun vadeli fonlara erişiminin kolaylaştırılması ve bu fonların miktarının artırılması yönünde mekanizmaların geliştirilmesine vurgu yapılmıştır. Ayrıca, KOBİ'lere kredi sağlanması konusundaki finansal araçların daha etkin kullanılabilmesini sağlayacak tedbirlerin alınması gerektiğine de yer verilmiştir.

Bölge Planı'nda ise ayrıca bir öncelik olarak yer almamasına rağmen farklı önceliklerin altında söz konusu konuya ilişkin fon kaynaklarının araştırılıp kullanılmasına yönelik çeşitli tedbirler bulunmaktadır. Kurumların başvurabilecekleri destek/hibe programları hakkında bilgilendirilmesi ve proje yazımı konusunda gerekli teknik desteğin sağlanması proje yönetimi konulu eğitimlerin STK'larla işbirliği içinde sağlanması, farklı sektörlere yönelik projelendirme çalışmalarının yürütüleceği Bölge Planı'nda tedbirler arasında sıklıkla ele alınmaktadır. Bu durum, Bölge Planı'ndaki proje üretilmesi hakkındaki tutumun Stratejik Plan'da da benzer şekilde desteklendiğini göstermektedir.

6. STRATEJİK PLANIN UYGULAMA, İZLEME VE DEĞERLENDİRME SÜRECİ

2017-2021 yıllarını kapsayan Stratejik Plan belirlenen performans göstergelerinin ilgili birimler tarafından gerçekleştirilmesiyle hayata geçirilecektir. Stratejik Planın başarılı bir şekilde ilerleyip ilerlemediğinin tespiti ve buna göre alınacak aksiyonların belirlenmesi için düzenli bir izleme mekanizması gereklidir. Oluşturulan bu planın izlemesi, sonuçların ölçülmesi ve değerlendirilmesi Ajansın Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi tarafından yürütülecektir.

İzleme süreçlerinin sistematik olması, oluşturulan planın başarılı bir şekilde uygulanması için son derece önemli ve gereklidir. Stratejik Planın değerlendirmesi bir ara bir de nihai olmak üzere iki dönem halinde yapılacaktır. Yapılacak değerlendirmeler raporlanırken, oluşturulan stratejik amaçlarla ilgili faaliyetler ve performans göstergelerinin mevcut durumları belirtilecek, gerçekleşmeyen faaliyet ve performans göstergeleri için ise neden gerçekleşmediğine dair açıklamalar yapılacaktır.

Uygulama aşamasında ara değerlendirme amacıyla, 2019 yılı sonuna kadar olan süreyi kapsayacak şekilde, ara değerlendirme raporu hazırlanacak ve bu rapor ile mevcut ilerlemelerin yeterli olup olmadığı tartışılarak Stratejik Plan üzerinde faaliyet ve performans göstergeleri bazında güncellemeler yapılabilecektir. Stratejik Planın nihai değerlendirmesi ise sonuç raporu olarak hazırlanacak ve bir sonraki Ajans Stratejik Planı için yararlanılacak önemli bir kaynak olacaktır. Hazırlanacak ara ve nihai değerlendirme raporlarında, uygulanmış stratejik amaçların üst ölçekli planlarla ne kadar uyumlu bir şekilde gerçekleştirildiği de ayrı bir başlık halinde değerlendirilecektir.

GMKA
GÜNEY MARMARA
KALKINMA AJANSI
SOUTH MARMARA
DEVELOPMENT AGENCY

Bölgenin destek noktası

Güney Marmara Kalkınma Ajansı

BALIKESİR

+90 266 246 1000

+90 266 246 1700

info@gmka.gov.tr

www.gmka.gov.tr

GMKAjansi

GMKAjansi

GMKATV

ÇANAKKALE

+90 286 211 0081

+90 286 211 0082

info@gmka.gov.tr