



T.C.

GÜNEY MARMARA KALKINMA AJANSI  
2025 YILI AJANS FAALİYET RAPORU

## İÇİNDEKİLER

<b>I- GENEL BİLGİLER</b> .....	3
<b>A) Misyon ve Vizyon</b> .....	3
<b>B) Yetki, Görev ve Sorumluluklar</b> .....	3
<b>C) Ajansa İlişkin Bilgiler</b> .....	4
1) Fiziksel Yapı.....	4
2) Teşkilat Yapısı.....	4
3) Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar.....	4
4) İnsan Kaynakları.....	5
5) Sunulan Hizmetler.....	5
6) Yönetim ve İç Kontrol Sistemi.....	5
<b>D) Diğer Hususlar</b> .....	5
<b>II- AMAÇ VE HEDEFLER</b> .....	6
<b>A) Ajansın Amaç ve Hedefleri</b> .....	6
<b>B) Temel Politikalar ve Öncelikler</b> .....	6
<b>C) Diğer Hususlar</b> .....	6
1) Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı.....	6
2) Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim Sonuç Odaklı Programı.....	6
3) Turizm ve Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programı.....	7
4) Kurumsal Gelişim.....	7
5) Yerel Kalkınma Fırsatları.....	7
<b>III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER</b> .....	7
<b>A) Malî Bilgiler</b> .....	7
1) Bütçe Uygulama Sonuçları.....	7
2) Temel Malî Tablolara İlişkin Açıklamalar.....	8
3) Malî Denetim Sonuçları.....	8
<b>B) Performans Bilgileri</b> .....	9
1) SOP 1 - Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı.....	9
2) SOP 2 - Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim Sonuç Odaklı Program.....	15
3) SOP 3 - Turizm ve Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programı.....	23
4) Yerel Kalkınma Fırsatları.....	30
5) Kurumsal Gelişim.....	34
<b>IV- IV- KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ</b> .....	37
<b>A) Üstünlükler</b> .....	37
<b>B) Zayıflıklar</b> .....	37
<b>C) Değerlendirme</b> .....	37
<b>V- ÖNERİ VE TEDBİRLER</b> .....	38

## **I- GENEL BİLGİLER**

Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA), 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunu doğrultusunda Kalkınma Bakanlığı'nın koordinasyonunda, 25.07.2009 tarih ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

Güney Marmara Kalkınma Ajansı, faaliyetlerini katılımcılık, şeffaflık, tarafsızlık, güvenilirlik, verimlilik, etkinlik, çevreye ve kültürel değerlere duyarlılık, sürdürülebilirlik ve toplumsal sorumluluk gibi temel ilke ve değerler doğrultusunda gerçekleştirmektedir.

### **A) Misyon ve Vizyon**

Ajansımızın misyonu, Yüksek bilgi ve beceri düzeyine sahip insan kaynağıyla paydaşlar arasında işbirliği geliştirerek kaynakların etkin ve verimli kullanıldığı planlı, sürdürülebilir ve kapsayıcı bölgesel kalkınmayı sağlamaktır.

Ajansımızın vizyonu ise Yerel dinamikleri küresel gelişmeler ışığında harekete geçirerek ulusal hedeflere yön verecek yenilikçi dönüşümlere imza atmaktır.

### **B) Yetki, Görev ve Sorumluluklar**

4 nolu "Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum Ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi" ile tanımlanan kalkınma ajanslarının yetki, görev ve sorumlulukları şunlardır:

- a. Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- b. Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak ve bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek,
- c. Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak,
- d. Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri takip etmek,
- e. Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek,
- f. Bölgesel gelişmeye yönelik Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak,
- g. Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek,
- h. Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,
- i. Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek,
- j. Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,
- k. Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak,

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

## C) Ajansa İlişkin Bilgiler

### 1) Fiziksel Yapı

Ajansımız, biri Balıkesir ili Karesi ilçesinde, diğeri de Çanakkale ili Merkez ilçesinde olmak üzere iki noktada hizmet vermektedir.

Ajansımızın Balıkesir ili Karesi ilçesinde yer alan ana binasında Genel Sekreterlik ve çalışma birimlerinin ofisleri, 135 kişilik konferans salonu, 40 kişilik toplantı salonu, Yönetim Kurulu toplantı salonu, arşiv, kafeterya ve depo bulunmaktadır. Çanakkale ili Merkez ilçesinde yer alan yatırım destek ofisimizde de çalışma ofisleri, Yönetim Kurulu toplantı salonu, arşiv ve depo bulunmaktadır.

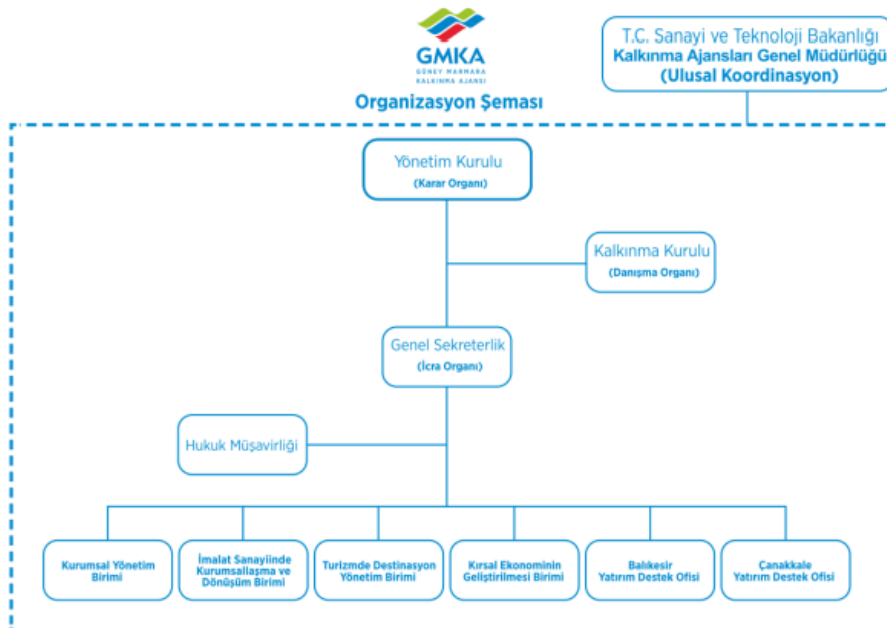
### 2) Teşkilat Yapısı

Ajansımızın teşkilat yapısı Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve çalışma birimlerinden oluşur.

Yönetim Kurulu, Ajansın karar organıdır. Ajansın faaliyet gösterdiği illerin valileri, büyükşehir belediye başkanları ya da büyükşehir belediyesi yoksa merkez ilçe belediye başkanları, büyükşehir belediyesinin olmadığı illerde il genel meclis başkanları, sanayi, ticaret ve sanayi ve ticaret odası başkanları ve kalkınma ajansı genel sekreterinden oluşur.

Genel sekreterlik ajansın icra organıdır. Çalışma birimlerinin ve yatırım destek ofislerinin üst amiri genel sekreterdir. Genel sekreter yönetim kuruluna karşı sorumludur.

Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek üzere kalkınma kurulu oluşturulur.



Tablo 1. Ajans Organizasyon Şeması

### 3) Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Güney Marmara Kalkınma Ajansı, sürekli gelişen bilişim teknolojilerinden aktif şekilde yararlanarak, iş süreçlerini hızlandırmak ve güncel kalmak için gerekli altyapıyı sağlamıştır. Ajans, mevcut alt yapısını sürekli güncelleyerek ve geliştirerek yeni gelişmelere uyum sağlamaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımını artırmak için çalışmalar yapılmakta ve işlemler elektronik ortamda hızlı ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından bilişim kaynaklarının daha etkin kullanılması ve verimliliğin artırılması amacıyla hayata geçirilen merkezi bilgi sistemleri projesi kapsamında, ajanslar ve bölge kalkınma idareleri mevcut sistemlerini merkezi yapıya aktararak kullanmaya başlamışlardır. Oluşturulan merkezi yapı, esnek ve kapasitesi artırılabilir bir yapıda tasarlanmış olup mümkün olduğunca yerli ürünler kullanılmıştır. Domain yönetim sistemi, güvenlik duvarı, siber güvenlik uygulamaları, elektronik belge yönetim sistemi yazılımı, e-posta sunucu servisleri ve bulut dosya sunucu servisleri gibi bileşenler merkezi yapıya dahil edilmiştir. Ajans, bulut bilişim sistemlerini aktif şekilde kullanarak bilgiye her yerden ulaşılabilen bir yapı oluşturmuştur. Üretilen veriler bulut bilişim sistemiyle senkronize edilmektedir. Ayrıca, tüm sistemler için düzenli yedekler alınmakta ve olası bir erişim sorununda ikinci bir lokasyonda tüm sunucular anlık olarak senkronize edilerek tutulmaktadır.

Teknolojik gelişmeleri yakından takip eden Ajans, kaliteli süreçler geliştirme prensibini ön planda tutarak faaliyetlerini Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS), Ajans Personeli Portal Sistemi ve Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) gibi uygulamalarla elektronik ortamda gerçekleştirmektedir.

#### **4) İnsan Kaynakları**

Ajansımızda 1 Genel Sekreter, 27 uzman personel, 8 destek personeli ve 16 sürekli işçi olmak üzere toplam 52 personel istihdam edilmiştir. Sürekli işçiler hariç olmak üzere uzman personel ve destek personelinin 19'u lisans, 11'i yüksek lisans ve 5'i doktora derecesine sahip olup, tüm uzman personel İngilizce bilmektedir. Söz konusu personelin lisans mezuniyetlerine göre dağılımı ise gıda mühendisliği, uluslararası ilişkiler, kamu yönetimi, işletme, maliye, halkla ilişkiler ve tanıtım, iktisat, inşaat mühendisliği, istatistik, makine mühendisliği, şehir ve bölge planlama, endüstri mühendisliği, kimya mühendisliği, bilgisayar mühendisliği, hukuk, matematik, sosyoloji ve ziraat mühendisliği şeklindedir. Uzman personel ve destek personeli arasındaki cinsiyet dağılımı ise 20 erkek, 15 kadın olarak ortaya çıkmıştır.

#### **5) Sunulan Hizmetler**

Ajansımız tarafından sunulan hizmetler Genel Sekreterliğe bağlı çalışma birimleri eliyle yerine getirilmektedir. Bu kapsamda Ajans mevzuatta belirtilen görevleri gerçekleştirmek bölge içi ve dışı koordinasyon ve işbirlikleri geliştirme; planlama, programlama, araştırma ve strateji geliştirme; mali de teknik destek programları yürütme; Bölgede proje kültürünü geliştirme ve proje üretme; yatırım desteği ve tanıtım gibi başlıklarda hizmetler sunulmaktadır.

#### **6) Yönetim ve İç Kontrol Sistemi**

İç Kontrol ve Risk Sistemine ilişkin 2025 yılı içerisinde daha önceki dönemlerde gerçekleştirilen uygulamalara devam edilmiştir.

#### **D) Diğer Hususlar**

Ajansımızın iletişim çalışmalarının merkezinde basın, internet ve sosyal medya çalışmaları yer almaktadır. Bu iletişim çalışmaları ile Ajans faaliyetlerinin ve Bölgede öne çıkan

gelişmelerin, yerel ve ulusal ölçekte yazılı, işitsel ve görsel şekilde kamuoyuna duyurulması sağlanmaktadır. Aynı zamanda sosyal medya kanalları vasıtasıyla Ajans görsel arşivinden Bölgenin ve bölge iş ve yatırım ortamının tanıtımına yönelik paylaşımlar yapılmaktadır. 2025 yılında Ajansımız gerçekleştirdiği çalışmalara ilişkin 422 adet sosyal medya paylaşımı, 24 adet duyuru, 34 adet basın bülteni - duyuru vb yayın, 5 adet video prodüksiyonu ve faaliyetlere yönelik 2 adet özel basın yayın çalışması gerçekleştirmiştir.

## **II- AMAÇ VE HEDEFLER**

### **A) Ajansın Amaç ve Hedefleri**

Ajansın amacı kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır.

### **B) Temel Politikalar ve Öncelikler**

Ajans tarafından Bölge Planı, stratejik plan, bölgesel programlar ve bunlara uyumlu olarak geliştirilen destek mekanizmaları yoluyla Bölge potansiyelinin harekete geçirilmesi, yatırımların artırılması ve Bölgesel işbirliği ve koordinasyonun geliştirilmesi hedeflenmektedir. Buna yönelik olarak 2014-2023 Bölge Planı'nda; kaliteli sosyal yaşam ve nitelikli insan, yaşanabilir çevre ve mekân ve güçlü ekonomi ve rekabetçi sektörler şeklinde 3 temel gelişme eksenini belirlenmiştir. Her bir gelişme ekseninde yer alan öncelikler kapsamında Ajans bu önceliklere yönelik tedbirlerin hayata geçirilmesini temel politika olarak benimsemiştir.

### **C) Diğer Hususlar**

#### **1) Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı**

Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi SOP'unun genel amacı TR22 Bölgesi'nin yenilenebilir enerji alanındaki avantajından kaynaklanan büyüme potansiyelinin yeşil ve yenilikçi yöntemlerle etkin şekilde değerlendirilmesi ve sürdürülebilir bir ekosistem oluşturulmasıdır. Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi SOP'un özel amaçları ise şu şekilde belirlenmiştir:

Özel amaç 1 : Yenilenebilir enerji üretim potansiyelinin geliştirilmesi

Özel amaç 2 : Enerji verimliliği uygulamalarının ve temiz teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması

Özel amaç 3 :Yenilenebilir enerji alanında ekipman üretiminin ve eğitim kapasitesinin güçlendirilmesi

#### **2) Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim Sonuç Odaklı Programı**

Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim SOP'un genel amacı; 2024-2028 Bölgesel Gelişim Ulusal Stratejisi ile uyumlu olarak TR22 Bölgesi'nin imalat sanayi sektöründeki yenilik altyapısının güçlendirilmesi, üretimde katma değer artırılması ve lojistik bağlantılarının

geliştirilmesidir. Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim SOP'un özel amaçları ise şu şekilde belirlenmiştir:

- Özel amaç 1 : İmalat sanayiinde yatırım ortamının geliştirilmesi
- Özel amaç 2 : İmalat sanayiinde katma değerin ve verimliliğin artırılması
- Özel amaç 3 : İhracat kapasitesinin artırılması

### **3) Turizm ve Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programı**

Turizm ve Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programının genel amacı, TR22 Bölgesi'nde kır-kent dengesi dâhilinde potansiyel arz eden alternatif turizm çeşitlerinin yaygınlaştırılması, kırsaldaki değerlerin turizme dâhil edilmesiyle Bölgenin turizm unsurlarının zenginleştirilmesi, turizmi 12 aya yayarak Bölge turizm gelirlerinin artırılması, hedef pazar odaklı stratejilerle tanınırlığının ve turizmin katma değerinin artırılmasıdır. Turizm ve Kırsal Kalkınma SOP'un özel amaçları ise şu şekilde belirlenmiştir:

- Özel amaç 1 : Bölgenin potansiyeli ve kırsal değerleri odağında sürdürülebilir turizm olanaklarının planlanması ve yaygınlaştırılması
- Özel amaç 2 : Hedef pazar odaklı tanıtım stratejilerinin belirlenerek hayata geçirilmesi ve uluslararası işbirliklerinin geliştirilmesi
- Özel amaç 3 : Kırsalda sosyal ve beşeri sermayenin geliştirilmesi ile işbirliğinin güçlendirilmesi

### **4) Kurumsal Gelişim**

Güney Marmara Kalkınma Ajansı, geçmiş yıllarda edindiği tecrübeler ve vizyonu doğrultusunda çalışmalarına devam etmiştir. Kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek amacıyla kurumlar arası koordinasyon kurulmasında katkılar sunmuştur.

Yatırımcıların izin ve ruhsat işlemlerinin yanı sıra Ajans idari işlerinin gerçekleştirilmesi ve kurumsal iletişim faaliyetleri ile Bölgenin geleceğini inşa etmeye, kaynakların sürdürülebilir kullanımı ile sürekli gelişimin sağlanmasına kurumsal olarak katkıda bulunmuştur.

### **5) Yerel Kalkınma Fırsatları**

Sonuç odaklı programları kapsamında olmayan fakat bölgesel kalkınma açısından önem arz eden proje ve faaliyetlere Yerel Kalkınma Fırsatları olarak çalışılmıştır.

Girişimcilik çalışmaları, iş ve yatırım ortamının tanıtılmasına yönelik faaliyetler, belirli yatırım konularında KOBİ çalışmaları ve ön fizibilite çalışmaları ve bu çalışmaların kamuoyu ile paylaşılması sayesinde Bölgeye yeni yatırımcıların çekilmesine katkıda bulunulacaktır.

Ajansa çeşitli iletişim kanallarıyla ulaşan, yatırımları konusunda bilgi isteyen kişi ve kurumlara yatırım süreçleri, teşvikler ve devlet destekleri hakkında bilgi verilecektir. Ayrıca izin ve ruhsatlar konusunda destek almak isteyen yatırımcılara gerekli bilgilendirme ve yönlendirme hizmetleri sağlanacaktır.

## **III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER**

### **A) Malî Bilgiler**

#### **1) Bütçe Uygulama Sonuçları**

Güney Marmara Kalkınma Ajansı'nın 2025 yılına ait bütçe uygulama sonuçlarına (gider ve gelir gerçekleştirmeleri) bu raporun ekinde (EK-1) yer verilmiştir. Bütçe uygulama sonuçlarına şeffaflık, saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkeleri gereğince Ajans internet sayfasında da yer verilmektedir.

## 2) Temel Malî Tablolara İlişkin Açıklamalar

Güney Marmara Kalkınma Ajansı 2025 yılı öngörülen bütçesi 194.506.149,06 TL (+107.733.218,56 TL önceki yıldan devreden nakit ve MDP bütçe dışı avanslar finansman cetvelinde görülebilir); 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla gerçekleşen gelirler (AB fon dahil) 161.730.207,60 TL'dir. Faiz ve diğer faaliyet gelirleri 955.000,00 TL olarak öngörülmüş ve 4.257.580,63 TL tahsilat yapılmıştır. Öngörülen bütçe aktarımlarının gerçekleşme oranları yıllık olarak, merkezi yönetim bütçesinden % 61,21 (82.616.990,00 TL), il özel idarelerinden % 100 (3.737.135,28 TL), sanayi ve ticaret odalarından % 98,42 (588.354,69 TL), belediyelerden % 91,83 (32.469.581,10 TL), devreden alacaklarından %30,29 (6.330.469,90 TL.), sosyal gelişmeyi destekleme ve üreten şehirler programından 31.730.096 TL.' dir.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla proje ve faaliyet destekleme hizmetleri için (AB proje dahil) 80.776.193,94 TL, personel giderleri için 87.227.503,08 TL, mal ve hizmet alımı giderleri için 11.555.486,64 TL kullanılmıştır. Ayrıca, Bütçe Uygulama Sonuçları şeffaflık, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri gereğince Ajansın internet sitesinde yayımlanmaktadır.

## 3) Malî Denetim Sonuçları

2025 yılı içerisinde denetleyici kurumlar tarafından kurumumuz herhangi bir denetime tabi tutulmamıştır.

## B) Performans Bilgileri

### 1) SOP 1 - Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı

#### 1.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı
SOP Referans No	TR22/24/SOP/EKO
Rapor Dönemi	01.01.2025-31.12.2025
SOP Bütçesi	2.771.251.078,25 TL
SOP Süresi	60 Ay
SOP Özeti	Enerji Ekosisteminin Geliştirilmesi SOP'unun genel amacı TR22 Bölgesi'nin yenilenebilir enerji alanındaki avantajından kaynaklanan büyüme potansiyelinin yeşil ve yenilikçi yöntemlerle etkin şekilde değerlendirilmesi ve sürdürülebilir bir ekosistem oluşturulmasıdır.

#### 1.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Güney Marmara Yeşil Fırsatlar ve Zorluklar Analizi Raporu							
Yeşil Deniz Endüstrisi Ar- Ge, Test ve							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Eğitim Merkezi Fizibilite Çalışması							
Biyokütle Enerjisi Üretiminde Atık Potansiyelinin Tespiti							
Güney Marmara Hidrojen Yol Haritası							
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
Yenilenebilir Enerji Sektörünün Geliştirilmesi							
Güney Marmara Hidrojen Kümelenmesinin Oluşturulması	X						

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Sürdürülebilir Enerji Stratejisi Atölyeleri							
Eko-Üretim Dönüşüm Programı							
Offshore Wind Türkiye 2025 Konferansı:							
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
AB Stratejik Planlarına Uyum ve Yeşil Dönüşüm Kapasite Geliştirme Çalışmaları							
<b>Tanıtım Ve Yatırım Destek</b>							
Enerji Sektöründe Ulusal ve Uluslararası Etkinliklere Aktif Katılım ve Organizasyon Çalışmaları							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Enerji Alanında Farkındalık Çalışmaları							
<b>Ajans Destekleri</b>							
Güney Marmara Hidrojen Kıyısı Platformu Güdümlü Projesi							
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler</b>							
HYSouth Marmara							
Sosyal Kapsayıcı Yeşil Geçiş Projesi (SoGREEN)							

### 1.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

#### 1.3.1. Sonuç Göstergeleri

#	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar) #	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Enerji verimliliği tekniklerini uygulayan firma sayısı	Adet					

2	Güney Marmara Hidrojen Kıyısı Platformuna Üye Olan Kurum/Kuruluş Sayısı	Adet					
3	Yenilenebilir enerji sektörüne yönelik destek programlarından faydalanan firma sayısı	Adet					
4	Yenilenebilir enerji sektörüne yönelik ekipman üretimi yapmaya başlayan firma sayısı	Adet					

### 1.3.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
SOP kapsamında hazırlanan araştırma, analiz sayısı	1	Adet			
Gerçekleştirilen kapasite geliştirme faaliyeti sayısı	3.2, 3.3, 5.1	Adet			
Enerji sektöründe beceri geliştirme, eğitim vb. kurslarına katılan kursiyer sayısı	3.2, 3.3	Adet			
Yenilenebilir enerji sektörüne yönelik hazırlanan tanıtım materyali sayısı	4.2	Adet			
Yürütülen destek programı sayısı		Adet			
Yürütülen AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Proje Sayısı	6.1, 6.2, 6.3	Adet			

Yenilenebilir enerji sektörüne yönelik katılım sağlanan toplantı/duar vb. organizasyon sayısı	4.1	Adet			
Bölgede Yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği alanında düzenlenen toplantı/çalıştay sayısı	2.2, 3.2, 3.3, 4.1	Adet			

#### 1.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörölüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1				
2				
3				

#### 1.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	
Çıktı Göstergeleri	
İř Takvimi	
Eşik Noktaları	
Harcama Takvimi	

#### 1.6. İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1			

2) SOP 2 - Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim Sonuç Odaklı Program

## 2.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim Sonuç Odaklı Program
SOP Referans No	TR22/24/SOP/TEK
Rapor Dönemi	01.01.2025-31.12.2025
SOP Bütçesi	136.003.137,20 TL
SOP Süresi	60 Ay
SOP Özeti	Endüstriyel ve Teknolojik Gelişim SOP'un genel amacı; 2024-2028 Bölgesel Gelişim Ulusal Stratejisi ile uyumlu olarak TR22 Bölgesi'nin imalat sanayi sektöründeki yenilik altyapısının güçlendirilmesi, üretimde katma değer artırılması ve lojistik bağlantılarının geliştirilmesidir.

## 2.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Türkiye'de Akıllı Uzmanlaşma Stratejilerinin Geliştirilmesi ve Uygulanması için Kapasite Artırımı Teknik Destek Projesi (CEDIS3)							
Güney Marmara Bölgesi Organize							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Sanayi Bölgeleri İhtiyaç Analizi							
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
Güney Marmara Bölgesi Katma Değerli Üretim Faaliyetleri							
Yerli Üretimin ve Savunma Sanayii Tedarikçiliğinin Geliştirilmesi							
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Dijital Dönüşüm Farkındalık Artırma, Bilgilendirme Faaliyetleri							
Güney Marmara Yapay Zekâ Uzmanı Yetiştirme Programı (Yazan Zekâ)							
Kadın Girişimciliği ve İstihdamı							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Kapsamında E-İhracat Uygulamalarının Yaygınlaştırılması E-İhracat Uygulamalarının Yaygınlaştırılması							
Güney Marmara'nın İhracat Elçileri Programı							
<b>Tanıtım Ve Yatırım Destek</b>							
Planlı Üretim Alanlarının Oluşturulması ve İyileştirilmesi							
TR22 Güney Marmara Bölgesi Lojistik Kümelenmesi							
<b>Ajans Destekleri</b>							
Güney Marmara Afet Analizi ve Risk Önleme							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Merkezi Güdümlü Projesi							
Dijital Gelecek Programı (DİGEP)							
Üreten Şehirler Programı							
Yatırım Ortamının Geliştirilmesi Teknik Destek Programı							
Yönetim Danışmanlığı Teknik Destek Programı							
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler</b>							
The West Marmara Digital Transformation Initiative (EDIH West Marmara)							

### 2.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

#### 2.3.1. Sonuç Göstergeleri

#	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar) #	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Üretimde yerleşme sağlayan firma sayısı	Adet					
2	SOP kapsamında ulusal ve uluslararası fonlardan faydalandırılan firma sayısı						
3	E-ticaret yapmaya başlayan firma sayısı	Adet					
4	Yazan zekâ programında yetiştirilen yazılımcı sayısı	Adet					
5	SOP kapsamında kurulan merkez sayısı	Adet					
6	Yeni Kurulan Planlı Üretim Alanı (OSB, EB, Serbest Bölge vb.)	Adet					
7	Yatırım Ortamının Geliştirilmesi Teknik Destek Programından Faydalanan Kurum Kuruluş Sayısı	Adet					
8	Desteklenen GÜdümlü Proje Sayısı	Adet					

### 2.3.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
SOP kapsamında hazırlanan araştırma, analiz sayısı	1,2,3	Adet			
Kadın girişimciliği ve istihdamı kapsamında e-ihracat uygulamalarının yaygınlaştırılması için düzenlenen seminer sayısı					
Güney Marmara'nın İhracat Elçileri Programı kapsamına eğitim alacak yabancı uyruklu öğrenci sayısı					
Teknik Destek Programlarından Faydalanan Kurum/Kuruluş ve İşletme Sayısı	1	Adet			
Dijital dönüşüm kapsamında gerçekleştirilen kapasite geliştirme faaliyeti sayısı	3.1	Adet			
Dijital dönüşüm alanında ziyaret edilen iyi uygulama örneği sayısı	5.3	Adet			
Dijital dönüşüm / dış ticaretin geliştirilmesine yönelik katılım sağlanan fuar/organizasyon sayısı	2.1, 3.3	Adet			
Dijital dönüşüm / dış ticaretin geliştirilmesine yönelik bağlantı kurulan firma sayısı					
İşbirliği yapılan OSB sayısı					

#### 2.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	Planlı üretim alanlarının oluşturulması ve iyileştirilmesi			
2	Üreten Şehirler Programı			

#### 2.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	
Çıktı Göstergeleri	
İş Takvimi	
Eşik Noktaları	
Harcama Takvimi	

## 2.6. İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1			

2			
---	--	--	--

3) SOP 3 - Turizm ve Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programı

3.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	Turizm ve Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programı
---------	-------------------------------------------------

SOP Referans No	TR22/24/SOP/TURKA
Rapor Dönemi	01.01.2025-31.12.2025
SOP Bütçesi	503.419.164,87 TL
SOP Süresi	60 Ay/2024 - 2028
SOP Özeti	Turizm ve Kırsal Kalkınma Sonuç Odaklı Programının genel amacı, TR22 Bölgesi'nde kır-kent dengesi dâhilinde potansiyel arz eden alternatif turizm çeşitlerinin yaygınlaştırılması, kırsaldaki değerlerin turizme dâhil edilmesiyle Bölgenin turizm unsurlarının zenginleştirilmesi, turizmi 12 aya yayarak Bölge turizm gelirlerinin artırılması, hedef pazar odaklı stratejilerle tanınırlığının ve turizmin katma değerinin artırılmasıdır.

### 3.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>							
Tema Bazlı Kültür Rotalarının Geliştirilmesi							
Planlanmış Alanların Turizm Odaklı Geliştirilmesi							
"Derinlikleri Keşfet- Türkiye" Envanter Hazırlama ve Rotalama Çalışmalarının Gerçekleştirilmesi							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Turizm Konsept Tasarım Planlarının Hazırlanması							
Coğrafi İşaretli Ürünler İçin Ticarileştirme Yol Haritalarının Hazırlanması ve Hayata Geçirilmesi							
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
Bölge Kırsalına Uluslararası Kaynak Kazandırma Faaliyetleri							
Sınır Ötesi İşbirliklerinin Geliştirilmesi							
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Kadın Kooperatiflerinin Tek Bir Çatı Altında Kurumsallaştırılması							
<b>Tanıtım Ve Yatırım Destek</b>							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Tanıtım Stratejilerinin Hayata Geçirilmesi							
Ulusal Dalış Rotalarının Tanıtılması “Derinlikleri Keşfet- Türkiye”							
<b>Ajans Destekleri</b>							
Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)							
Gelibolu Tarihi Alan Karanlık Gökyüzü Parkı Gündümlü Projesi							
Anadoludakiler Balıkesir - Gelenekten Geleceğe Gündümlü Projesi							
Mali Destek Programları							
Teknik Destek Programı							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			

### 3.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

#### 3.3.1. Sonuç Göstergeleri

#	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar) #	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Turizme kazandırılması planlanan turizm alanı sayısı	Adet					
2	Uluslararası ağa dahil edilen destinasyon sayısı	Adet					
3	Satış kanalları çeşitlendirilen coğrafi işaretli ürün sayısı	Adet					
4	Bölge kırsalında gerçekleştirilen uluslararası proje sayısı	Adet					

#### 3.3.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Hazırlanan araştırma, analiz sayısı	2	Adet			
Oluşturulan turizm rotası sayısı	1	Adet			

Düzenlenen kapasite geliştirme faaliyeti sayısı	1,2,3,4	Adet			
Düzenlenen işbirliği sayısı	1,2,3,4	Adet			
Turizm potansiyelinin tanıtımına yönelik düzenlenen organizasyon sayısı	1,2	Adet			
Coğrafi İşaret Sahibi Kurumlara Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Faaliyet sayısı	1,2	Adet			
SOP özelinde kurgulanan SOGEP kapsamında desteklenen proje sayısı	5	Adet			
SOP özelinde ilan edilen Teknik Destek Programı sayısı	5	Adet			
SOP faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine yönelik paydaşlarla yapılan toplantı ve işbirliği sayısı	1,2,3	Adet			

#### 3.4. Kilometre Taşları (Rapor Döneminde öngörülüyorsa)

#	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1				
2				
3				

### 3.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
Sonuç Göstergeleri	
Çıktı Göstergeleri	
İş Takvimi	
Eşik Noktaları	
Harcama Takvimi	

### 3.6. İyileştirme Önerileri

#	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1			
2			

#### 4) Yerel Kalkınma Fırsatları

##### 4.1. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>							
Balıkesir ve Çanakkale Adaları Kalkınma Stratejisi							
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
Yatırıma Uygun Alanlar Envanteri							
Âtıl Yapıların Ekonomiye Kazandırılması Çalışmaları							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Lisanslı Depoculuk Faaliyetlerinin Geliştirilmesi							
Güney Marmara Vizyon Projeleri							
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Yatırımcılara Bilgilendirme ve Danışmanlık Yapılması							
Yatırımcıların İzin ve Ruhsat İşlemleri							
<b>Tanıtım Ve Yatırım Destek</b>							
İş ve Yatırım Ortamının Takibi, Geliştirilmesi ve Tanıtılması							
Fizibilite Havuzu Oluşturma ve Ön Fizibilite Çalışmaları							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Anadoludakiler							
<b>Ajans Destekleri</b>							
Teknik Destek							

## 4.2. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

### 4.2.1. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Sosyo Ekonomik Planlama Strateji Dokümanı	4.2.1.1	Adet			
İhtiyaç Analizi Raporu	4.2.1.2	Adet			
Yatırım Uygun Alanlar Envanteri	4.2.2.1	Adet			
Atıl Yapı Envanteri	4.2.2.2	Adet			
Kurulumuna Katkı Sağlanan Lisanslı Depo Sayısı	4.2.2.3	Adet			
Geliştirilen Kentsel Vizyon Proje Sayısı					
Bilgilendirme ve Danışmanlık Sağlanan Yatırımcı	4.2.3.1	Adet			
Takip Edilen Yatırım İzin ve Ruhsat İşlemleri	4.2.3.2	Adet			

Firmalara/Girişimlere Yönelik Yapılan Saha Ziyareti	4.2.4.1	Adet			
İlçelere Yönelik Saha Ziyaretleri	4.2.4.1	Adet			
Yatırım Ortamının Tanıtılmasına Yönelik Katılım Sağlanan Etkinlikler	4.2.4.1	Adet			
Yatırım Ortamının Geliştirilmesine Yönelik Düzenlenen Bilgilendirme, Toplantı ve Organizasyon Sayısı					
Başvuru Sürecine Destek Olunan Uluslararası Ağ Sayısı					
Teknik Destek Programı Kapsamında Desteklenen Proje Sayısı	4.2.5.1	Adet			

## 5) Kurumsal Gelişim

### 5.1. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Bölge Planı Koordinasyon Çalışmaları							
İşbirliği ve Koordinasyon							
Bölge Paydaşları İle Organizasyonlar							
Kapasite Geliştirme							
Kurumsal Faaliyetlerin Sürdürülmesi							

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmem e Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında tamamland ı	Gecikme ile Tamamland ı	Deva m Ediyor	Başlamad ı			
Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri							
Saha Çalışmalarının Gerçekleştirilmesi							
<b>Tanıtım Ve Yatırım Destek</b>							
Kurumsal İletişim, Tanıtım ve Tasarım Faaliyetleri							
Güney Marmara Kalkınma Ajansı Kültür Yayınları							

## 5.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri
Güncellenen plan, rapor ve analiz sayısı	Adet		
Bölge paydaşları ile birlikte gerçekleştirilen organizasyon sayısı	Adet		
Kişi başına düşen eğitim gün sayısı	Gün		
Gerçekleştirilen iç kontrol izleme ve değerlendirme komitesi ve risk komitesi toplantı sayısı	Adet	4	2

Ajans faaliyetlerini kamuoyuyla paylaşılması amacıyla hazırlanan yayın sayısı	Adet		
Ajans faaliyetlerine ilişkin yapılan video prodüksiyon sayısı	Adet		
Ajans faaliyetlerine ilişkin yapılan özel basın yayın çalışması	Adet		
Kurumsal kimlik ve tanıtım materyali basım işi sayısı	Adet		

### 5.3. Değerlendirme

Kurumsal Gelişim faaliyetleri genel olarak idari ve mali çalışmalarını kapsamına karşın, paydaşlarla olan ilişkilerin yönetilmesinden de sorumludur. Bu kapsamda gerek merkezi gerekse yereldeki paydaşlar ile uyumlu bir çalışma yılı geçirilmiştir. Ajans faaliyetleri gerek kurumsal internet sayfamız gerekse sosyal medya hesaplarımız aracılığıyla geniş kitlelere ulaştırılmıştır.

## IV- IV- KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

### A) Üstünlükler

Kurulduğu günden bu yana TR22 Bölgesi'nde gerçekleştirmiş olduğu eğitimler ile bölge paydaşlarının proje yazma kapasitesinin artmasına yüksek katkı sağlayan Güney Marmara Kalkınma Ajansı, aynı zamanda kurumsal olarak program ve proje geliştirebilme kapasitesine sahiptir. Yüksek bütçeli yurtdışı kaynaklı fonların bölgeye kazandırılması ve Bölge'nin ihtiyaçlarına yönelik Enerji Verimliliği Mentorluk Programı gibi hibe programları uygulaması bu kapsamda ön plana çıkarılabilecek çalışmalar arasında gelmektedir.

Mevcut insan kaynakları yapısıyla alanında uzmanlaşmış çeşitli meslek gruplarına mensup kalifiye personeli kurumun bölgede birçok çalışmada yer almasını sağlamaktadır. Ajansın bilgi birikimi ve yenilikçi ve vizyoner bakış açısıyla yapmış olduğu nitelikli değerlendirmeler paydaşlar ile birlikte bölgesel politikaların oluşturulmasına önemli katkı sunmaktadır. Ayrıca kurumun dinamik ve esnek çalışma yapısı, paydaşlar ile iyi ve sağlıklı iletişim kurabilme kabiliyeti kurumsal imajın güvenilir olmasına katkıda bulunmaktadır.

### B) Zayıflıklar

Güney Marmara Kalkınma Ajansı geniş bir coğrafyada farklı alanlarda bölgesel kalkınma odağında çalışmalarına devam etmektedir. Fakat faaliyet alanlarının çeşitliliğine bağlı olarak zaman zaman odaklanma eksikliği yaşanmaktadır. Personel sayısının az olması ve çalışma alanlarının farklı ve fazla oluşu bu odaklanma eksikliğine sebebiyet vermektedir.

Kalkınma ajanslarının gelir kalemleri arasında yer alan yerel katkı paylarının tahsilatında yaşanan güçlükler mali durumu olumsuz etkilemektedir. Yerel katkı paylarının tahsilatında yaşanan bu güçlük kurumun finansal yapısını olumsuz etkilemektedir. Yıl içinde gerçekleştirilmesi planlanan çalışmalarda kaynak sıkıntısı yaşanmakta, hatta bazı durumlarda bu çalışmaların ertelenmesine neden olmaktadır.

Planlar hiyerarşisi göz önünde bulundurulduğunda bölgesel kalkınmada ana enstrüman olarak nitelendirilebilecek Bölge Planı'nın paydaşlar nezdinde bağlayıcı olamaması bir diğer olumsuz durum olarak nitelendirilmektedir. Paydaşlar nezdinde bölgesel kalkınmanın merkezi olarak yer almak yerine kalkınma ajansları mali destek sağlayan, hibe veren, finansman merkezi olarak faaliyet gösteren kurumlar olarak algılanmaktadır.

Ajans personelinin kariyer ve yükselme imkânının bulunmaması, mevzuattaki güdümlü proje geliştirme sürecinin uzun olması ve mevzuatta tanımlanan görevler ve sorumluluklar oranında yetkiye sahip olunmaması belirtilmesi gereken diğer hususlardır.

### C) Değerlendirme

Bölgesel gereksinimlerin değerlendirilerek özel nitelikte destek mekanizmalarının hayata geçirilebilmesi ilgili çalışma yılı içerisinde dikkat çeken önemli faaliyetlerden birisidir. Ayrıca Bölge illerinin markalaşmasına yönelik çalışmalar içinde yoğun bir çalışma

gerçekleştirilmiştir. Pandeminin dengeleri değiştirmesinden sonraki bu dönemde, gerçekleştirilen birçok çalışma çevrim içi toplantılar aracılığıyla olmuş olup, bu yöntemin etkin bir şekilde kullanılmasına sebebiyet vermiştir.

Ajans bölgede bilinirliği yüksek bir kurum olduğu için, bölge paydaşları Ajans ile çalışmak istemektedir. Farklı alanlarda gelişme fırsatları barındıran bölgede ajans faaliyetleri bu fırsatların değerlendirilmesi için hem önem arz etmekte hem de maksimum fayda sağlamaktadır.

## **V- ÖNERİ VE TEDBİRLER**

Yıllık çalışma planlarında yer alan faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yönelik yapılan yoğun çalışmalarla birlikte, gerek merkezi idareden gerekse yerel idareler tarafından yapılan görevlendirmeler sonrasında farklı alanlardaki çalışmaların bir arada yürütülmesi odaklanma problemine neden olmaktadır. Merkezi idare ile yerel idarelerin birbirleri ile tam olarak örtüşmeyen beklentilerin karşılanması performans düşüşüne ve motivasyon kaybına sebebiyet vermektedir.

Mevcut çalışan sayısı ile farklı alanlarda çalışmaların bir arada yürütülmesi yapılan işlerin kalitesini etkilemektedir. Mevcut personel sayısının artırılmasına yönelik aksiyon alınması gerekmektedir.

Ajansların çalışmalarında insan kaynağı niteliği ile birlikte mali olarak söz sahibi olması gerekmektedir. Yapılması planlanan birçok çalışmada mali yükü kaldırabilecek paydaş arayışına girilmeksizin aksiyon alınmasına yönelik adımlar atılmalıdır. Bunun için ajansların finansal olarak güçlendirilmesi, daha fazla kaynak aktarılması ve yerel katkı paylarının tahsiline yönelik politikalar geliştirilmesi gerekmektedir.

Ajansların faaliyetlerini beklenen etkide gerçekleştirebilmesi için mali sürdürülebilirliklerinin sağlanması büyük önem taşımaktadır. Mali sürdürülebilirlik, ajansların uzun vadede planlanan projeleri ve programları kesintisiz bir şekilde yürütebilmeleri için gerekli finansal kaynakların sürekli olarak temin edilmesini ile mümkündür. Bu bağlamda, ajansların finansal yapılarının güçlendirilmesi, bütçe planlamalarının etkin bir şekilde yapılması ve harcamaların verimlilik esasına göre yönetilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde, ajansların faaliyetleri ve projelerinde aksaklıklar yaşanabilir ve beklenen etkiyi gerçekleştirme konusunda önemli sorunlara yol açabilir.