

STRATEJİK PLAN

2016
2020



STRATEJİK PLAN

2016 | 2020



YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU

Vasip ŞAHİN
İstanbul Valisi
Yönetim Kurulu Başkanı



İstanbul Kalkınma Ajansı, “Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olmak” vizyonu doğrultusundaki çalışmaları ile kısa sürede İstanbul’un yerel kalkınmasına yön veren bir kurum haline gelmiştir. Bu konumdaki etkinliğini artırabilmesi ve bölgesel kalkınmaya daha iyi hizmet edebilmesi için, Ajansımızın kurumsallaşma ve çalışma alanlarını çeşitlendirmeye yönelik atmakta olduğu adımların bilimsel, katılımcı ve uzun soluklu bir süreçle planlanmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Önümüzdeki beş yıl içerisinde Ajansımız için bir yol haritası vazifesi görecektir olan 2016-2020 Stratejik Planı, mevcut durumun analizi ışığında paydaşların ve çalışanların görüşlerinin sistemli bir şekilde derlenmesi ile ortaya çıkmıştır. Planın hazırlanması sırasında, Ajansın stratejik hedeflerinin belirlenmesi ve mevcut kaynaklarını buna yönelik olarak en etkin şekilde kullanması için, paydaşlardan alınan görüşler doğrultusunda Ajans çalışanları, kurumlarını çevre ve kendi iç dinamikleriyle birlikte gözden geçirmiştir.

İstanbul, Türkiye ile dünya arasında ekonomik entegrasyonu sağlamanın ötesinde, küresel üretim ve yatırım kararlarını şekillendirecek bir merkeze dönüşme potansiyeli taşımaktadır. Önümüzdeki beş yılda Ajansın yatırım destek faaliyetleri bu potansiyeli gerçekleştirmeye yönelik olarak odaklı ve sistematik şekilde yürütülecektir. Ajans, ayrıca bölgedeki paydaşların faydalanabileceği bilgiyi üretmek, kalkınma alanında işbirliği ve koordinasyonu güçlendirmek konusunda aktif rol oynamayı ve bu süreçte kurumsal yapısını ve bölgesel kalkınmaya yönelik kullandığı araçların etkinliğini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Ajans çalışanları önümüzdeki yıllar için önüne koyduğu bu hedeflerin hayata geçirilmesi için çabalarını yoğunlaştıracaktır.

2016-2020 Stratejik Planı’nın, İstanbul Kalkınma Ajansı’nın kanunda belirtilen görevlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmesine ve bölgesel kalkınmada rol aldığı tüm süreçleri açık, kapsayıcı ve katılımcı bir anlayışla sürdürmesine katkı sağlayacağına inanıyorum. Bu Planın hazırlanmasına emeği geçen başta Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu üyelerine, Genel Sekretere ve Ajans personeline teşekkürlerimi sunuyorum ve Planın İstanbul’un kalkınmasına katkı sunmasını diliyorum.

GENEL SEKRETER SUNUŞU

Doç. Dr. Abdülmecit KARATAŞ
Genel Sekreter



Ekonomik yapısı, sosyal ve kültürel hayatıyla Türkiye'deki hızlı dönüşümün ve kalkınmanın itici gücü olan İstanbul'da kamu kesimi, özel sektör, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler gibi birçok kesimden kurumlar kendi alanlarında çalışmalarını sürdürürken bölgenin kalkınması için önemli katkılar sunmaktadır. Ajansımızın bu süreçteki sorumluluğu, ortak bir vizyon ve kalkınma hedefleri belirleyerek bu çalışmaları stratejik olarak yönlendirmek, koordine etmek, bölgesel hedefler ile ulusal politikalar arasında uyumu gözetmek, bu çalışmalar için ihtiyaç duyulan mali ve teknik destekleri programlamak ve hayata geçirmektir. Faaliyete başladığı 2009 yılından bugüne İstanbul Kalkınma Ajansı bir yandan bölgenin kalkınmasında rol üstlenirken diğer yandan da kurumsallaşma yönünde önemli adımlar atmıştır.

Ajansımızın tüm paydaşlarının katkılarıyla hazırladığı 2014-2023 İstanbul Bölge Planı, 2014 yılında Bölgesel Gelişme Yüksek Kurulu tarafından onaylanarak yürürlüğe girmiştir. Sadece Ajansımız için değil İstanbul için çalışan tüm kurumlara yön verecek stratejik bir belge olan Bölge Planı ile ortaya konan vizyon ve hedefler, bölgeye dair yeni verilerin üretilmesi, detaylı sektörel ve tematik stratejilerin hazırlanması ve Ajansın kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi ihtiyaçlarını da doğurmuştur. 2016-2020 Stratejik Planı, bu ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olarak, Ajansın misyon, vizyon ve değerleri doğrultusunda önümüzdeki beş yılda hayata geçirmek üzere öncelik vereceği stratejik hedefleri ortaya koyan bir belgedir.

Ajansımız İstanbul Bölge Planı hazırlık sürecinde olduğu gibi, Stratejik Plan hazırlık sürecini de stratejik ve katılımcı planlama ilkesiyle yürütmüştür. Hazırlık süreci Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu temel alınarak planlanmış, Ajans içerisinde tüm birimlerin katılımını esas alan bir Ajans Stratejik Plan Ekibi oluşturulmuş, paydaş anketleri ve kilit paydaşlarla yüz yüze görüşmeler yapılarak görüş ve katkıları alınmıştır. Yapılan analizlerin sonuçlarının Yönetim Kurulumuz ile paylaşılmasının ardından, Ajans çalışanları ile düzenlenen çalıştaylar ile hedef, faaliyet ve göstergeler nihai hale getirilmiştir. Stratejik hedefler belirlenirken hem ulusal ve bölgesel plan ve programlarla ve yerel ihtiyaçlarla uyumluluğu, hem de Ajansın kaynakları ve farklı alanlardaki yetkinliği göz önünde bulundurulmuştur.

İstanbul Kalkınma Ajansı'nı önümüzdeki beş yıl içerisinde İstanbul'da iş ve yatırım ortamının gelişmesine daha güçlü bir şekilde katkı sunan, bilgiye dayalı bölgesel kalkınma araçlarını geliştiren, kurumsal yapısını güçlendiren ve daha etkin destekler sunan bir kuruma dönüştürmek için bize yol gösterecek bu çalışmanın, İstanbul'da bölgesel kalkınmanın yerel dinamiklerini harekete geçirme kabiliyetimizi artıracığına inanıyorum.

Planın hazırlanmasında emeği geçen Ajans çalışanlarına ve değerli katkıları için kamu, özel sektör ve sivil toplum alanındaki tüm paydaşlarımıza teşekkür eder, çalışmalarında başarılar dilerim.

İÇİNDEKİLER

YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU

GENEL SEKRETER SUNUŞU

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	1
2. DURUM ANALİZİ.....	2
2.1. BÖLGESEL KALKINMA VE KALKINMA AJANSLARI.....	2
2.2. AJANSIN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	3
2.3. AJANS İLE İLGİLİ MEVZUAT.....	4
2.4. AJANSIN TEŞKİLAT YAPISI VE FAALİYETLERİ.....	5
2.5. FİZİKSEL YAPI VE TEKNOLOJİK KAYNAKLAR.....	7
2.6. İNSAN KAYNAKLARI.....	8
2.7. GZFT ANALİZİ.....	10
3. GELECEĞE BAKIŞ.....	13
3.1. VİZYON, MİSYON VE TEMEL DEĞERLER.....	13
3.2. 2016-2020 STRATEJİK PLAN - STRATEJİLER VE HEDEFLER ÖZET TABLOSU.....	14
3.3. STRATEJİLER, HEDEFLER, FAALİYETLER VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	15
4. 2016-2020 STRATEJİK PLAN UYGULAMA SÜRECİ.....	28

TABLolar

Tablo 1. Güçlü Yönler.....	10
Tablo 2. Zayıf Yönler.....	11
Tablo 3. Fırsatlar.....	12
Tablo 4. Tehditler.....	12
Tablo 5. H1.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	16
Tablo 6. H1.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	17
Tablo 7. H2.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	18
Tablo 8. H3.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	19
Tablo 9. H3.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	20
Tablo 10. H4.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	21
Tablo 11. H4.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	22
Tablo 12. H4.3. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	23
Tablo 13. H5.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	24
Tablo 14. H5.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	25
Tablo 15. H5.3. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	26
Tablo 16. H5.4. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler.....	27

ŞEKİLLER

Şekil 1. İSTKA Organizasyon Yapısı.....	5
Şekil 2. Personel Sayısı ve Dağılımı.....	8
Şekil 3. Personelin Unvana Göre Birimlere Dağılımı.....	8
Şekil 4. Personelin Cinsiyete Göre Birimlere Dağılımı.....	9
Şekil 5. Personelin Yaş Dağılımı.....	9
Şekil 6. Personelin Eğitim Seviyesi.....	9
Şekil 7. Personelin Lisans Alanları.....	9
Şekil 8. Personelin Yabancı Dil Bilgisi.....	9

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA), başta İstanbul Bölge Planı hazırlık sürecinde olmak üzere hayata geçirdiği tüm faaliyetlerde stratejik ve katılımcı planlama ilkesiyle hareket etmektedir. Ajansımız kuruluşundan bugüne faaliyetlerini çeşitlendirme, kurumsallaşma, tanınırlık, gibi birçok konu da mesafe kaydetmiş olmakla birlikte uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısıyla kuruma rehberlik edecek bir yol haritasına ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda, 2016-2020 Stratejik Plan ile Ajansımız, 5 yıl içerisinde odaklanmayı planladığı faaliyetleri belirlemeyi, kaynakların etkin ve yerinde kullanılmasını sağlamayı, kurumsal kimliğin geliştirilmesi ve güçlendirilmesine destek olmayı hedeflemektedir.

Stratejik Plan hazırlığı kapsamında Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu¹ temel alınarak hazırlık sürecinin aşamaları, faaliyetler, sorumlu ekipler, hazırlık süresi, kullanılacak yöntemler vs. tasarlanmıştır. Sonrasında Plan hazırlık sürecinde birimler arası koordinasyondan sorumlu olan ve Ajans içerisinde tüm birimlerin katılımını esas alan bir Ajans Stratejik Plan Ekibi (ASPE) oluşturulmuştur. Söz konusu ekip stratejik plan dönemi içerisinde Ajans'ın içinde faaliyet gösterdiği mevcut dış çevrenin belirlenmesi ve bu dış çevredeki gelişmelerin Ajans faaliyetleri üzerindeki muhtemel etkilerinin değerlendirilmesi amaçlarıyla Çevre Analizi çalışmalarına başlamıştır. Bu kapsamda öncelikle çevrenin ve paydaşların tanımlanması amacıyla masa başı çalışmalar yürütülmüş, daha sonra ise Ajans çalışanlarının katıldığı bir atölye çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu atölye çalışmasında 5 yıl içerisinde Ajans'ı etkileyebilecek ve Ajans için fırsat ve tehdit olarak algılanabilecek dış faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlerin potansiyel etkilerinin ve olma olasılıklarının ortaya konması amacıyla PESTLE (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental) Analizi kullanılmıştır. Bu analiz ile Ajansı etkileyebilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel faktörler alt çalışma grupları ile belirlenmiş, sonrasında

da ise ASPE'nin gerçekleştirdiği toplantılar ve masa başı çalışmalar ile Çevre Analizi nihai hale getirilmiştir.

Çevre Analizinin sonuçlandırılması ile Kurum Analizi çalışmalarına başlanmıştır. Ajans'ın mevcut durumunun dokümente edilmesine yönelik masabaşı çalışmalarını takiben Stratejik Plan ve Kurumsal İletişim Stratejisi çalışmalarına altlık oluşturması ve paydaşların Ajans'a dair görüş ve beklentilerinin plan çalışmalarına yansıtılabilmesi amacıyla bir paydaş anketi çalışması gerçekleştirilmiştir. Profil sorularını takip eden 13 sorudan oluşan anket formu kamu kurumu, özel sektör, sivil toplum kuruluşu, üniversite ve diğer statüdeki 1.205 paydaşa gönderilmiş ve 245 kurum tarafından dönüş gerçekleştirilmiştir. Ayrıca söz konusu anket Kalkınma Kurulu üyelerine 2 Aralık 2014 tarihli 12. Kalkınma Kurulu toplantısında uygulanmış ve üyelerin katkıları alınmıştır. Sonrasında anket sonuçları analiz edilmiş ve başta Organize Sanayi Bölgeleri olmak üzere 23 kilit paydaşla yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Anket sonuçları ve yüz yüze görüşmelerden elde edilen paydaş görüş ve katkıları Ajans'ın güçlü ve zayıf yönlerinin belirleneceği Ajans içi atölye çalışması sırasında Ajans çalışanları ile paylaşılmıştır. Atölye çalışması ile elde edilen bilgiler ve paydaş görüşleri önem derecelerine ve üst başlıklara göre sınıflandırılarak ve PESTLE Analizi sonuçları da dâhil edilerek GZFT Analizi nihai hale getirilmiştir.

GZFT Analizi sonuçları Yönetim Kurulu üyeleri ile paylaşarak üyelerin Ajans'ın stratejik amaçları, kurumsal hedefleri, odaklanılacak alanlar ve hizmetler konularındaki görüş ve yönlendirmelerine başvurulmuş, Yönetim Kurulu üyelerinin sağladığı katkılar ASPE tarafından GZFT Analizinin sonuçları ile birlikte değerlendirilerek Ajans'ın gelecekteki çalışmalarına yön verecek stratejik amaçlar belirlenmiştir. Sonrasında, taslak stratejilerin değerlendirilmesi ve bu stratejilerin hayata geçirilmesine yönelik faaliyet önerilerinin tartışılması amacıyla Ajans çalışanları ile bir çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştay ile ortaya çıkan değerlendirmeler ve geçmiş çalışmaların tamamı ışığında birim bazlı hedef, faaliyet ve göstergeler birimler tarafından gerçekleştirilen toplantılar ile nihai hale getirilmiştir.

¹ Devlet Planlama Teşkilatı, Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu (2. Sürüm), 2006.

2. DURUM ANALİZİ

2.1 BÖLGESEL KALKINMA VE KALKINMA AJANSLARI

Küreselleşme koşulları altında ülkeler, farklı bölgelerindeki kaynakları etkin şekilde kullanmak ve potansiyellerini harekete geçirmek, böylece yerel koşulları doğru analiz etmek ve rekabet üstünlüklerini ortaya koymak yoluyla bölgesel kalkınma yaklaşımını benimsemektedir. Yeni bölgesel politikalar merkezi planlamadan ziyade bölgelerin daha çok kendi kaynaklarına dönmesine ve içsel gelişmeye odaklanmaktadır. Yaşam kalitesi, iş gücü gibi standartların yükselmesi ile bölgelerin iş yapmak için uygun bir ortam sağlaması ve rekabetçi avantajlarının artırılması üzerinde durulmaktadır. Bu değişime paralel olarak geleneksel bölgesel politikaların uygulayıcı birimleri olan merkezi hükümet ve onun taşra teşkilatı, fonksiyonlarını yeni bölgesel politikaların uygulayıcı birimleri ile paylaşmakta ve bu birimlere devretmektedir. Bu birimler genellikle işletme yönetimi esaslarına göre çalışan yarı özerk birimler olmaktadır.

Bölgesel kalkınma politikalarını uygulamaya yönelik olarak kurumsal alanda ortaya çıkan en önemli araç kalkınma ajanslarıdır. Son dönemde önem kazanan ve dünyada sayıları on binlerle ifade edilen kalkınma ajansları çok farklı şekillerde örgütlenmekte, kapsadığı alan, kuruluş şekli, kurucuları, organları, finansman şekli, fonksiyonları gibi pek çok yönü ile farklı şekiller göstermektedir. Bu nedenle de kalkınma ajanslarının ne olduğuna dair üzerinde anlaşılmış net bir tanım bulunmamaktadır. Avrupa Kalkınma Ajansları Birliği (European Association of Development Agencies-EURADA) bölgesel kalkınma ajansını, “sektörel ya da genel olarak kalkınma problemlerini tanımlayan, bu problemlerin çözümleri için bir dizi fırsat ya da yöntem seçen ve problem çözümlerinin en iyi biçimde olması için projeleri destekleyen bir operasyonel yapı” olarak tanımlamaktadır.²

Kalkınma ajansları, sektörel veya genel çaplı kalkınma problemlerini tanımlayan, bu problemlerin çözü-

² EURADA, *Creation, Development and Management of RDAs: Does It Have to Be so Difficult?*, 1999, s.16.

müne yönelik stratejiler geliştiren ve pratik sonuçlara ulaşma amacıyla çözüm üretebilecek plan ve projeleri destekleyen koordinatör, katalizör yapılar olarak görülmektedir. Söz konusu ajanslar kuruluş şekli, işlevleri ve yapıları itibarıyla farklar göstermesine rağmen ortak paydaları; kalkınma odaklı olmaları, belirli bir coğrafi bölgenin gelişmesini gözetmeleri ve bu bölgenin içsel potansiyelini harekete geçirmeyi amaçlamalarıdır.³

OECD tarafından 2010 yılında yayımlanan Yerel Ekonomik Kalkınmanın Organizasyonu-Kalkınma Ajanslarının ve Şirketlerinin Rolü (Organising Local Economic Development The Role Of Development Agencies and Companies) raporunda kalkınma ajanslarının fonksiyonları aşağıdaki başlıklarla sıralanmıştır.⁴

- **Stratejik Kalkınma Fonksiyonu:**

- Büyüme çabaları için işbirliklerinin desteklenmesi,
- Yerel aktörlerin koordinasyonu veya bunlara liderlik yapmak,
- Bölgeye yatırım veya yardımda bulunacak bölgesel, ulusal ve uluslararası aktörleri koordine etmek veya bunlara liderlik yapmak,
- Bölge ekonomisinin izlenmesi,
- Mekânsal ve ekonomik stratejik planlama yapmak,
- Altyapı ve diğer yatırımlar için bölgenin savunuculuğunu yapmak

- **Yatırım ve Kalkınma Fonksiyonu:**

- Arazi ve mülkiyet geliştirilmesi ve yönetimi faaliyetlerinde bulunmak,
- Yatırım projeleri ve firmalar için doğrudan borç verme veya bu firma veya projelere katılma şeklindeki fon yönetiminde bulunmak,
- Gelir/kaynak oluşturmaya yönelik olarak diğer finansal aracılık formlarını geliştirmek,
- İşletmeler ve diğer organizasyonlar için büyük mali destekleri yönetmek.

³ Devlet Planlama Teşkilatı, *Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, 2008, s.18.

⁴ OECD, *Organising for Local Economic Development: The Role Of Development Agencies and Companies- Summary Report*, 2009, s.11.

- **Yenilikçilik, Girişimcilik, Beceri ve İstihdam Geliştirme Fonksiyonu:**

- Yenilikçilik, yaratıcılık ve teknolojiyi desteklemek,
- İşgücünün ve becerilerini geliştirmek,
- İstihdam oluşturulmasını, iş bulmayı kolaylaştırmak,
- Girişimcilik ile küçük ve orta ölçekli işletmeleri desteklemek.

- **Destekleme Fonksiyonu:**

- Bölgesel pazarlama ve yatırımların artırılmasına yönelik destek unsurlarının etkinleştirilmesi,
- Proje yönetimi ve büyük projelerin şekillendirilmesi.

- **Kapasite Oluşturma Fonksiyonu:**

- Sektör veya kümelenmelerin geliştirilmesi programları,
- Diğer yerel aktörler ve örgütler için kapasite geliştirme ve teknik destek sağlanması (iyi uygulama örneklerinin ve öğrenme modellerinin belirlenmesi, sınır ötesi, bölgeler arası veya uluslararası işbirliklerinin geliştirilmesi gibi alanlarda).

Bir kalkınma ajansının hangi rolleri üstleneceği o kalkınma ajansının nasıl bir strateji oluşturup izleyeceği ile yakından ilgilidir. Kalkınma ajansının amaç ve fonksiyonlarının sayısından ziyade bu amaç ve fonksiyonları başarılı şekilde yerine getirmesini sağlayacak stratejinin oluşturulması ve sağlıklı bir şekilde uygulanması en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.2 AJANSIN TARİHSEL GELİŞİMİ

Geçmişte Türkiye’de kalkınma planlarının oluşturulması ve uygulanmasında merkezden yerele (yukarıdan aşağıya) bir yaklaşım izlendiği görülmektedir. Kalkınmaya merkezi bir bakış açısı ile yaklaşıldığında etkili sonuçların alınamadığı; planlama ve strateji oluşturma sürecinde yerelden merkeze (aşağıdan yukarı) doğru olan bir yaklaşıma ihtiyaç duyulduğu gözlemlenmiştir.

Avrupa Birliği’nin 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesi’nde bölgesel gelişme alanında bölgesel farklılıkların azaltılması ve bölgesel kalkınma planlarının uygulanması doğrultusunda talep ettiği kamu yönetimi reformu çerçevesinde, NUTS 2 düzeyinde böl-

ge sınıflandırması yapılması ve Türkiye’de kalkınma ajanslarının kurulması gündeme gelmiştir. Bölgesel kalkınmaya yönelik politikaların başarıya ulaşması ve bölgesel gelişmişlik farklarının azaltılması için bölgesel düzeyde karar alınması, bu kararların uygulanmasına katkı sunulması ve koordine edilmesi için duyulan ihtiyaç 08.02.2006 tarih ve 26074 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun ile karşılanmıştır.

5449 sayılı Kanun’un genel gerekçesinde, kalkınma ajanslarından beklenen faydalar şu şekilde özetlenmiştir:

- Yerel-bölgesel potansiyeli, dinamikleri ve özgünlükleri ortaya çıkararak bunları en iyi şekilde değerlendirip, planlamak.
- Potansiyeli ve dinamikleri rekabetçi, katılımcı, esnek, aksiyona dayalı bir yaklaşımla harekete geçirme ve ulusal, uluslararası pazarlarda ekonomik, sosyal, kültürel birer değer haline dönüştürmek.
- Bütün kurum, kuruluş ve şahıslara sağladığı idari, mali, teknik desteklerle başta girişimciler olmak üzere bütün kesimlerde bir kalkınma bilinci ve ivmesi oluşturmak.
- Yenilikçi, rekabete dayalı kaynak tahsisi mekanizması, etkin izleme ve değerlendirme işlevleri ile kalkınma planları, bölgesel gelişme planları ve programların uygulama kapasitesini geliştirmek.
- Hem ulusal, hem de bölgesel yerel düzeyde, başta istihdam ve gelir olmak üzere ekonomik ve sosyal göstergelerin iyileştirilmesine, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarının azaltılmasına ve dolayısıyla ülkenin genel refah ve istikrarına olumlu katkılar sağlamak.

İSTKA 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun’a dayanarak Bakanlar Kurulu’nun 10.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı kararı ile kurulmuştur. Ağustos 2009’da Genel Sekreteri atanan İSTKA, Aralık 2009’da uzman ve destek personeli istihdamı ile birlikte aktif olarak faaliyete geçmiştir.

2.3 AJANS İLE İLGİLİ MEVZUAT

Kalkınma Ajanslarının temel mevzuatı 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun olup bu kanun temelinde ajans işleyişinin tanımlandığı diğer yasal düzenlemeler aşağıda listelenmektedir;

- Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği
- Kalkınma Ajansları Yatırım Destek Ofisleri Yönetmeliği

5449 sayılı Kanunun görev ve yetkileri başlıklı ikinci bölümünün 5. maddesinde Kalkınma Ajanslarının görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki şekilde sıralanmıştır:

- 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 Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına (2011/641 sayılı KHK ile Kalkınma Bakanlığı olarak değiştirilmiştir) 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 işbirliğini geliştirmek.
- Ajansa tahsis edilen kaynakları bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veyalandırmak.

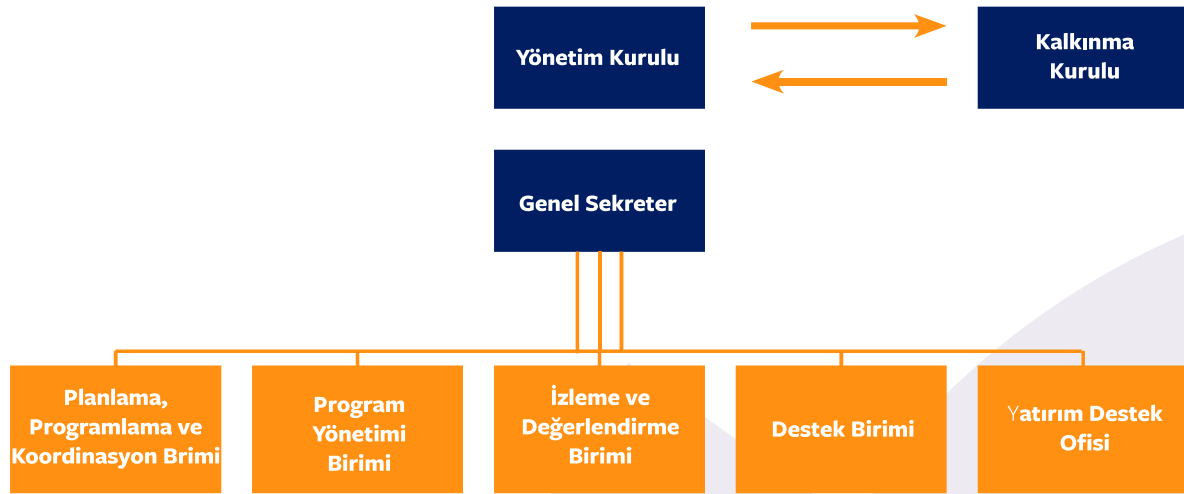
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde 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 idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.
- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği 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.
- Ajans'ın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayımlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

2.4 AJANSIN TEŞKİLAT YAPISI VE FAALİYETLERİ

Ajans Teşkilat Yapısı, 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un 7. maddesine göre aşağıdaki organlardan oluşmaktadır:

a) Kalkınma Kurulu, b) Yönetim Kurulu, c) Genel Sekreterlik, d) Yatırım Destek Ofisi

Şekil 1. İSTKA Organizasyon Yapısı



Kalkınma Kurulu

Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve Ajansı yönlendirmek üzere Kalkınma Kurulu oluşturulmuştur. Kalkınma Kuruluna temsilci gönderecek kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının gönderecekleri temsilcilerin sayısı, görev süresi ve diğer hususlar Kuruluş Kararnamesi ile belirlenmiştir. Kalkınma Kurulu'nun görev ve yetkileri şunlardır:

- Bölgenin sorunlarına, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmak,
- Yönetim Kurulunda yer alacak özel sektör ve/veya sivil toplum kuruluşu temsilcilerini seçmek,
- Yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve Yönetim Kuruluna önerilerde bulunmak.

Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu, Ajans'ın karar organıdır. Ajans Yönetim Kurulu, Vali, Büyükşehir Belediye Başkanı, Ticaret ve Sanayi Odası Başkanlarından ve Kalkınma Kurulu üyelerinin arasından seçilen üç üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nun ait görev ve yetkiler aşağıdaki gibidir:

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak.
- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek.
- Yıllık mali rapor ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralınması ile hizmet alımına karar vermek.
- Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Kalkınma Bakanlığı'na göndermek.
- Ajans bütçesini onaylamak ve Kalkınma Bakanlığı'na göndermek.
- Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile

- kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak.
- Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.
- Genel Sekreterce belirlenen çalışma birimlerini ve bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak.
- Genel Sekreteri belirlemek ve Kalkınma Bakanlığının onayına sunmak.
- Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında Genel Sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.

Yönetim Kurulu gerekli gördüğü hallerde yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla Genel Sekretere devredebilir.

Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik Ajans'ın icra organıdır. Genel Sekreterliğin ve Yatırım Destek Ofisinin en üst amiri Genel Sekreterdir. Genel Sekreter Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. Genel Sekreterin görev ve yetkileri 5449 Sayılı Kanun ile belirlenmiştir:

- Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak.
- Yıllık alışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kuruluna sunmak.
- Ajans gelirlerini toplamak, 4. maddeye göre belirlenecek usûl ve esaslar ile bütçe ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak.
- Yönetim Kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek.
- Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak.
- Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirek malı destek sağlamak üzere Yönetim Kuruluna öneri götürmek.
- Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak.
- Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek.

- Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek.
- Personelin işe alınması ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek.
- Ajans Genel Sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak.
- Ajans'ın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek.
- Yönetim Kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak.

Yatırım Destek Ofisi

Yatırım Destek Ofisi (YDO) İstanbul'daki iş ve yatırım ortamının yerli ve yabancı yatırımcılara tanıtımı ve teşvikleri ile ilgili faaliyetleri yürütmekte, yerel ve uluslararası yatırımcıları İstanbul Bölgesi'ne çekmek amacıyla çeşitli işbirliği ve kapasite geliştirme çalışmaları yapmaktadır. 2012/3305 sayılı "Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar" doğrultusunda yatırım teşvik belgeleri ile ilgili işlemler hususunda yerel birim olarak tanımlanmıştır. Bu bağlamda mevzuatın gerektirdiği biçimde müracaatları kabul etmek, bölgedeki projelerin izlemelerini raporlamak ve yatırım teşvik belgelerinin tamamlama vizesi işlemlerini ifa etmek gibi görev ve yetkileri bulunmaktadır.

Merkezi Birimler

Ajans'ın faaliyetleri, birimlerin birbirleri ve YDO ile eşgüdümlü işleyişi sayesinde hayata geçirilmektedir.

Planlama, Programlama ve Koordinasyon

Birimi: Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi (PPKB), İstanbul Bölge Planını hazırlamak, Planın vizyon ve önceliklerinin paydaşlar tarafından benimsenmesi ve uygulanması için gerekli çalışmaları yapmaktan sorumlu birimdir. Bu kapsamda ihtiyaç duyulan analiz ve araştırmaların yapılmasını sağlar, Bölge Planının öncelikli alanlarında strateji, politika belgeleri ve eylem planları hazırlar. İstanbul Bölge Planını hayata geçirmek üzere hazırlanan destek programlarının çerçevesini oluşturur. Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik

olarak bölgedeki paydaşlarla işbirliğini geliştirir, yerel, ulusal ve uluslararası işbirliklerini yürütür ve bu amaçla koordinasyonu sağlar. Ayrıca Ajans'ın yıllık çalışma programını ve faaliyet raporlarını hazırlar ve sunar.

Program Yönetimi Birimi: Program Yönetim Birimi (PYB), bölge plan ve programlarını hayata geçirmek amacıyla yürütülen destek programlarının yönetiminden sorumlu birimdir. Bu kapsamda PYB, destek uygulama mekanizmasının genel çerçevesinin oluşturulmasından başlayarak, başvuru koşulları ve değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi, başvuru rehberlerinin hazırlanması, proje teklif çağrılarının ilanı ve duyurulması, bilgilendirme ve eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi, proje başvurularının alınması, değerlendirilmesi, destek almaya hak kazanan projelerin belirlenmesi ve başvuru sahipleri ile sözleşmelerin imzalanmasına kadar olan süreci yürütür.

İzleme ve Değerlendirme Birimi: İzleme ve Değerlendirme Birimi (İDB), mali destek programları kapsamında yürütülen proje faaliyetlerinin izlenmesinden sorumlu birimdir. Bu kapsamda destek yararlanıcılarını sözleşme koşulları ve ilgili mevzuat hakkında bilgilendirmekte, yararlanıcıların sözleşmede belirlenen yükümlülüklerini yerine getirmelerini kontrol etmekte, ödeme taleplerini teknik yönden inceleyerek sonuçlandırmakta ve programların uygulama sırasında ve sonrasında değerlendirilmesine yönelik bilgi toplayarak analizini gerçekleştirmektedir.

Destek Birimi: Destek Birimi (DB), Ajansın mali işlerini ve insan kaynakları politikasını yasal mevzuat çerçevesinde yürütmekten sorumlu birimdir. Mali destek programları kapsamında yararlanıcılar tarafından projelere dair sunulan mali kayıtları kontrol etmekte, ödeme taleplerini mali yönden inceleyerek sonuçlandırmaktadır. Ajans'ın sabit kıymetlerinin kaydı, bakım ve onarımı, hizmet ofisinin tüm ihtiyaçlarının giderilmesi, yazışma ve belgelerin kaydı ve tasnifi, Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu toplantılarının organizasyonu, kurumsal iletişim ve medya takibi hizmetleri, bilgi işlem sisteminin yönetilmesi ve geliştirilmesi hizmetlerini sağlamaktadır.

Avrupa Birliği'ne uyum kapsamında yürürlüğe giren İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırmasına (İBBS)

göre İstanbul, TR1 İstanbul, TR10 İstanbul ve TR100 İstanbul olmak üzere her üç düzeyde de bölge olarak tanımlanmıştır. İSTKA'nın görev alanı olan İstanbul Bölgesi, İstanbul il sınırlarını kapsamaktadır.

Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olma vizyonuna sahip olan İSTKA; katılımcılığı benimseyerek ortak aklı temsil etmek; işbirliği ağlarının merkezinde yer alarak kaynakları İstanbul için ortak değere dönüştürmek misyonu ile hareket etmektedir. Bu çerçevede, Ajans 2009 yılının ikinci yarısından bu yana yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak ve kalkınmada sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla aktif olarak çalışmalarını sürdürmektedir.

2.5 FİZİKSEL YAPI VE TEKNOLOJİK KAYNAKLAR

Ajans, Havalimanı Kavşağı EGS Business Park B2 Blok Kat:16 Yeşilköy Bakırköy adresinde faaliyet göstermektedir. Ajans 4 toplantı salonu, 1 kütüphane ve 60 kişilik birim odalarından oluşan 1000 m²'lik alana ve ayrıca binanın zemin katında 96m²'lik bir arşiv alanına sahiptir.

Ajans'ın mevzuatı, faaliyetleri, mali yapısı, yapılan araştırma ve etkinlik raporları, sunumlar ve Ajans ile ilgili diğer hususlar <http://www.istka.org.tr> adresli web sitesinde yayımlanmaktadır. Paydaşların doğru bilgiye güncel bir şekilde ulaşabilmeleri amacıyla Ajans'ın sosyal medya ağlarındaki hesapları kullanılmaktadır. Ajans mali destek programları ve Ajans'ın isminin yer aldığı haberler internet ve basılı medya ortamında taranarak haftalık medya takip raporu oluşturularak arşivlenmektedir.

Gelen ve giden tüm evraklar taranarak elektronik ortamda kayıt altına alınmakta, tüm resmi yazışmalar e-imzalı ve zaman damgalı olarak Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ile yapılmaktadır. Kablolama altyapısı ve kablosuz bağlantı altyapısı önceki yıllarda oluşturulmuş olup, internete VDSL2 16/1 Mbps ve fiber metro ethernet 10/10 Mbps bağlantıları ile bağlanabilmektedir. Ayrıca Ajansın faaliyetini etkin ve kesintisiz sürdürebilmesi için gerekli donanım ve yazılımlar mevcut olup sürekli bakım ve yenilenmeleri sağlanmaktadır.

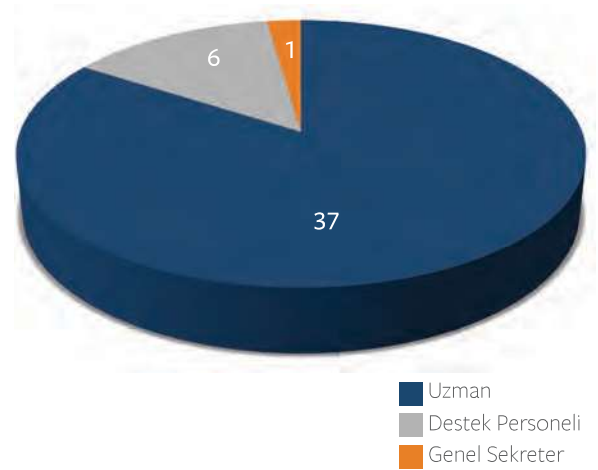
2.6 İNSAN KAYNAKLARI

Ajansın İnsan Kaynakları Politikası, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun kapsamındaki görev ve yükümlüklerin yanı sıra “Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olmak” vizyonu doğrultusunda belirlenmiştir. İnsan kaynakları politikasının amacı, Ajans’ın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdamını ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesini ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır.

Ajans personeli 5449 sayılı Kanun kapsamında İş Kanunu ve çıkarılan Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği, Disiplin ve Disiplin Soruşturması Yönergesine tabidir. 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun personel rejimini oluşturan ajans personelinin nitelik, statü ve haklarını düzenlemektedir.

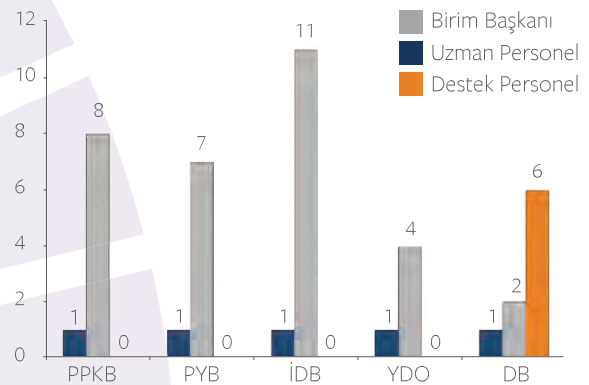
2015 yılı faaliyet raporunda yer alan personele ilişkin veriler ışığında Ajansın personel yapısı takip eden şekillerde özetlenmiştir.

Şekil 2. Personel Sayısı ve Dağılımı



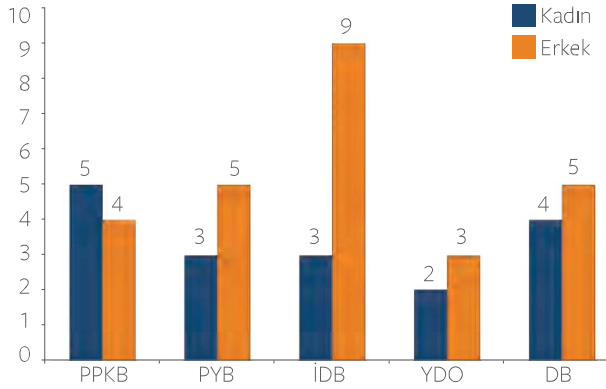
Ajansta 1 Genel Sekreter, 37 Uzman ve 6 Destek Personel görev yapmaktadır. Personelin birimlere dağılımı aşağıdaki grafikte görülebilir.

Şekil 3. Personelin Unvana Göre Birimlere Dağılımı



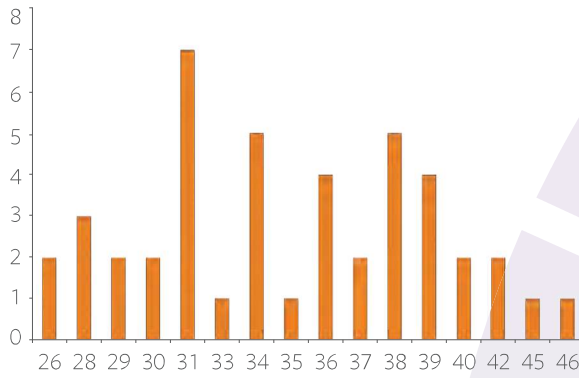
Ajansta 17 kadın ve 27 erkek personel görev yapmaktadır. 37 Uzman personelin 14’ü kadın, 23’ü erkek iken 6 destek personelinin 3’ü kadın, 3’ü erkektir. Personelin cinsiyete göre birimlere dağılımı Şekil 4’te yer almaktadır.

Şekil 4. Personelin Cinsiyete Göre Birimlere Dağılımı

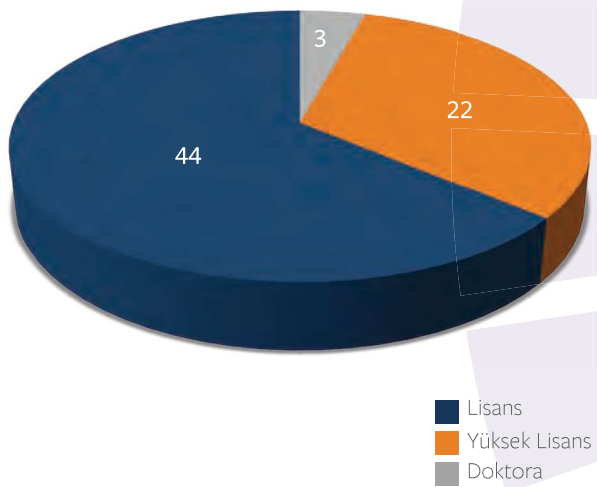


Ajans personeli 26-46 yaş aralığında olup, yaş ortalaması 36'dır.

Şekil 5. Personelin Yaş Dağılımı

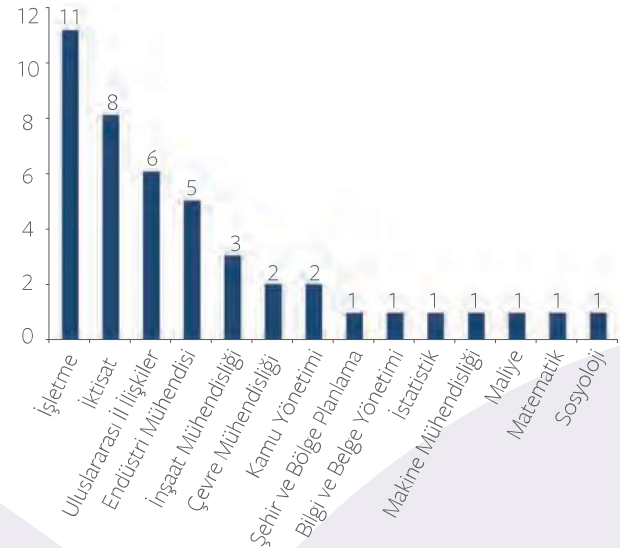


Şekil 6. Personelin Eğitim Seviyesi



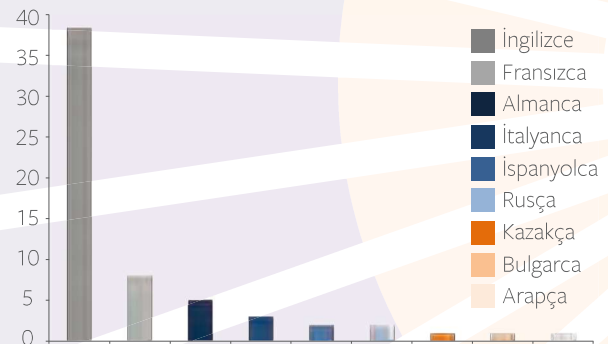
Personelin tamamı lisans mezuniyet belgesine sahiptir. Bir personelin çift lisans diploması mevcuttur. Bunun yanı sıra Ajans çalışanları içerisinde 22 yüksek lisans ve 3 doktora diplomasına sahip personel bulunmaktadır.

Şekil 7. Personelin Lisans Alanları



11 personel işletme, 8 personel iktisat, 6 personel uluslararası ilişkiler, 5 personel endüstri mühendisliği, 3 personel inşaat mühendisliği, 2 personel çevre mühendisliği, 2 personel kamu yönetimi, lisans bölümlerinden mezundur. Ayrıca şehir ve bölge planlama, bilgi ve belge yönetimi, istatistik, makina mühendisliği, maliye, matematik, sosyoloji diplomasına sahip birer personel bulunmaktadır.

Şekil 8. Personelin Yabancı Dil Bilgisi



Ajans 44 personelinden 38'i İngilizce, 8'i Fransızca, 5'i Almanca, 3'ü İtalyanca, 2'si Rusça ve İspanyolca dilini kullanım becerisine sahiptirler. Arapça, Kazakça ve Bulgarca dilleri de birer personel tarafından bilinmektedir.

2.7 GZFT ANALİZİ

GZFT analizi, çevresel faktörlerin incelenmesi, kurumun geleceği açısından önemli olan fırsatların saptanması, kuruma tehdit unsuru oluşturabilecek faaliyetlerin önceden fark edilip önlem alınması, kurumun güçlü yönlerinin ortaya çıkması ve bunların hangi durumlarda, koşullarda ve ortamlarda kullanılması gerekebileceğinin saptanması, kurumun zayıf yönlerinin belirlenerek önlem alınması, zayıf yönlerin olası tehditler karşısında işletmeyi düşürebileceği zor durumların analiz edilmesi vb. stratejik ve planlamacı yaklaşımları kapsamaktadır.

Ajansı etkileyen dışsal faktörlerin ve etkilerinin belirlenmesi amacıyla Ajans içi atölye çalışması ile gerçekleştirilen Çevre Analizi (PESTLE Analizi yöntemiyle) sonucunda fırsat ve tehditler ortaya konmuştur. Diğer taraftan Ajansın güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyabilmek amacıyla Ajans paydaşlarına bir anket uygulanmış ve anket sonuçları Ajans çalışanları ile birlikte bir atölye çalışmasında değerlendirilerek Kurum Analizi nihai hale getirilmiştir. Kurum Analizi ve Çevre Analizinin sonuçları derlenerek GZFT Analizi oluşturulmuştur.

Tablo 1. Güçlü Yönler

Güçlü Yönler	İlişkilendirilen Stratejiler
İstanbul Bölge Planı'nın referans doküman olarak paydaşlar tarafından kullanılması	S1, S2, S3, S4, S5
Ajans çalışmalarında katılımcılık vurgusunun uluslararası alana paralel olarak artması ve katılımcı yöntemlerin benimsenmesi	S1, S2, S3, S4, S5
Bölge plan ve programlarının uygulanmasına yönelik olarak İstanbul'un ihtiyaçlarına cevap verebilen nitelikte mali desteklerin sunulması	S5
Mali Destek Programlarının kalkınmanın farklı alanları arasında dengeyi sağlayacak biçimde tasarlanması ve konularının çeşitli olması	S5
Bölge planında öngörülen öncelikler doğrultusunda, konusu ve koşulları ajans öncülüğünde ve yönlendirmesinde belirlenen özel nitelikli model projelerin hayata geçirilmesi	S5
Proje takibinin disiplinli bir biçimde gerçekleştirilmesi, yararlanıcılara teknik destek ve kolaylık sağlanması	S5
Bölgesel kalkınmaya yönelik politika ve strateji geliştirme çalışmalarının yürütülmesi	S2
Bölgenin kalkınma hızını artırmaya yönelik araştırmaların yapılması ve desteklenmesi	S2
Bölgeye yapılan yatırımların takibi, yeni yatırımların teşvik edilmesi, iş ve yatırım imkânlarının tanıtımının yapılması	S1
Nitelikli, çözüm odaklı, farklı disiplinlerden gelen, sistematik çalışan ve iletişim kabiliyeti yüksek insan kaynağına sahip olunması	S4
Ajans çalışanları arasında aynı amaçlara yönelik birlikte çalışma kültürünün gelişmiş olması	S4

Tablo 2. Zayıf Yönler

Zayıf Yönler	İlişkilendirilen Stratejiler
Ajansın kalkınma alanında ulusal ve uluslararası işbirlikleri konusunda aktif rol almamış olması	S3
Türkiye’de faaliyet gösteren diğer kalkınma ajansları ile işbirliklerinin yeterli olmaması	S3
Kalkınma Kurulu’nun etkin bir şekilde kullanılamaması	S1, S2, S3, S4, S5
Ajansın kamu, özel sektör, STK işbirliğinin geliştirilmesine yönelik yeterli katkı sunamaması	S3, S5
Ajansın bilinirlik, görünürlük ve tanınırlığının düşük olması	S4
Ajans insan kaynakları politikasının iki farklı kanunla belirlenmesi sebebiyle eşitsizliklerin derinleşmesi	S4
Kişisel ve mesleki gelişime yönelik personel eğitimlerinin sistematik bir biçimde planlanmaması	S4
Ajans çalışanlarının tümünün bölgesel kalkınmaya yönelik uluslararası düzeyde geçerli temel ilkeler üzerinde yeterli bilgiye ve ortak yaklaşıma sahip olmaması	S1, S2, S3, S4, S5
Birimler arasında iletişim eksikliğinin bulunması	S4
Ajans tarafından sunulan kapasite geliştirmeye yönelik eğitim, danışmanlık vb. hizmetlerin geliştirilme ihtiyacının bulunması	S1, S2, S5
Ajansın mali destek programları tasarım sürecinde programların çok yönlü etkilerini ölçebilecek nitelikte analiz ve araştırmalar yürütememesi	S5
Ajansın programların sosyal etkilerini ortaya koyacak bir ölçme ve değerlendirme sisteminin bulunmaması	S5

Tablo 3. Fırsatlar

Fırsatlar	İlişkilendirilen Stratejiler
İstanbul'un değişen ekonomik yapısının ortaya çıkardığı işgücü ihtiyacının karşılanmasına yönelik faaliyetlerde Ajansın rolünün aktifleşmesi	S1, S2, S3, S5
Bilgiye dayalı çalışma ve analiz ve çalışma yaklaşımlarının tüm sektörlerde ve kurumlarda yaygınlaşması ile Ajansın veri üretimi, kullanımı ve analizi konularına yönelmesi	S2
Ajansın uluslararası ortaklık yapılan kurarak, proje başvurusunda bulunarak, uluslararası programların tanıtımına ilişkin faaliyetler gerçekleştirerek, diğer kurum ve kuruluşların yapacağı proje başvurularını destekleyerek 2014-2023 İstanbul Bölge Planı ile belirlenmiş hedef ve önceliklere doğrudan katkı sunması	S3
Ajansın paydaşlarla işbirliklerinin gelişmiş olması sebebiyle gelecekte daha nitelikli proje ve faaliyetlerin hayata geçirilmesi	S1, S2, S3, S4, S5
İstanbul'un hızlı gelişimi sonucu ortaya çıkan sosyal ve mekânsal ihtiyaçların giderilmesi konusunda 2014-2023 İstanbul Bölge Planı hedef ve stratejileri dikkate alınarak Ajansın aktif rol üstlenmesi	S1, S2, S3, S5
Uluslararası alanda insani kalkınma yaklaşımının gittikçe daha fazla kabul görmesi sebebiyle Ajansın bu yaklaşımı tüm politikalarına entegre etmeye yönelmesi	S1, S2, S3, S4, S5
Bölgedeki teknolojik altyapının güçlü olması ve mobil cihaz/sosyal medya kullanımının yaygın olması gibi avantajların Ajansın çalışmalarında katılımcılığı artırmak, tanıtım, iletişim vb. amaçlarla kullanılması	S1, S2, S3, S4, S5
İstanbul'un yükseköğretim kurumlarının kalitesi, araştırma merkezlerinin sayısı ve niteliği vb. olanaklar göz önünde bulundurulduğunda Ajansın nitelikli paydaşlar ile çalışmasının kolaylaşması	S1, S2, S3, S4, S5
İstanbul'da STK'ların güçlenmesi sonucu Ajans çalışmalarına STK'ların katkı ve katılımının artması ve böylece Ajansın daha hesap verebilir olması	S1, S2, S3, S4, S5

Tablo 4. Tehditler

Tehditler	İlişkilendirilen Stratejiler
İstanbul'un afet riskinin yüksek olması	S1, S2, S3, S4, S5
Merkezi düzeyde verilen kararların ve yapısal düzenlemelerin bölgesel kalkınma dinamiklerini belirleyerek, Ajansın yerelde müdahale olanaklarını sınırlaması	S1, S2, S3, S4, S5
Küresel ekonomi politikalarını öncelikleri sebebiyle Ajans politikaları ve stratejilerinde ekonomik kalkınmanın ağırlığının artması ve ortaya çıkan olumsuz sosyal ve mekânsal etkilerin geri planda kalması	S1, S2, S3, S4, S5

3. GELECEĞE BAKIŞ

3.1 VİZYON, MİSYON VE TEMEL DEĞERLER

AJANS VİZYONU

Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olmak.

AJANS MİSYONU

Katılımcılığı benimseyerek ortak akıllı temsil etmek; işbirliği ağlarının merkezinde yer alarak kaynakları İstanbul için ortak değere dönüştürmek.

TEMEL DEĞERLER

Katılımcılık	Bilimsellik
Yenilikçilik ve Yaratıcılık	Çevreye ve kültürel değerlere duyarlılık
Tarafsızlık	İnsan odaklılık
Şeffaflık	Hesap verebilirlik
Güvenilirlik	Bütüncül kalkınma yaklaşımı
Çözüm Odaklılık	Yönlendirici ve öncü olmak
Verimlilik	Sürdürülebilirlik

3.2 2016-2020 STRATEJİK PLAN - STRATEJİLER VE HEDEFLER ÖZET TABLOSU

S1. Ajansın Yatırım Destek Ofisi Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak	S2. Bilgiye Dayalı Bölgesel Kalkınma Araçlarını Geliştirmek	S3. Ajansın İşbirliği ve Koordinasyon İşlevini Güçlendirmek	S4. Güçlü Bir Kurumsal Yapıya Sahip Olmak	S5. Destek Programlarının Etkinliğini Artırmak
H1.1. Bölgenin yatırım potansiyelini harekete geçirecek yatırım tanıtım ve koordinasyon faaliyetleri gerçekleştirilecektir.	H2.1. Bölgesel kalkınma hızını artırma/yönelik strateji geliştirme, araştırma ve analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.	H3.1. Ajansın bölgedeki koordinasyon görevi güçlendirilecek, paydaşlarla işbirlikleri artırılarak ortaklıklar geliştirilecektir.	H4.1. Ajans çalışanlarının nitelik ve uzmanlık düzeyi geliştirilecek, motivasyonlarının artırılması sağlanacaktır.	H5.1. MDP tasarım sürecinde kurum içi ve kurumlar arası işbirlikleri artırılabilecek; araştırma, analiz ve veriyile ilişkinliğin daha güçlü bir şekilde kurulması sağlanacaktır.
H1.2. Yerli ve yabancı yatırımcıların bölgedeki yatırım faaliyetlerinde, yatırım destek hizmetlerine doğru ve kolay ulaşımı sağlanacaktır.		H3.2. Ajansın uluslararası ölçekte işbirlikleri artırılabilecektir.	H4.2. Kurum içi işbirliği ve koordinasyon güçlendirilecektir.	H5.2. MDP başvuru süreçlerinin etkinliği artırılabilecektir.
			H4.3. Ajansın bilinirliğinin artırılması ve imajının geliştirilmesine yönelik çalışmalar stratejik ve bütüncül bir şekilde ele alınarak niceliği ve niteliği artırılabilecektir.	H5.3. MDP izleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği artırılabilecektir.
				H5.4. Alternatif destek araçları kullanılacaktır.

3.3. STRATEJİLER, HEDEFLER, FAALİYETLER VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

İSTKA'nın misyon, vizyon ve temel değerleri ile uyumlu olarak hazırlanan 2016-2020 Stratejik Plan çerçevesinde Ajansımızın önümüzdeki 5 yıl içerisinde 5 temel stratejiyi hayata geçirmesinin öncelikli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu stratejiler belirlenirken mevcut durumun ortaya konması amacıyla kurum ve çevre analizleri gerçekleştirilmiş, katılımcılık temel değerimiz temelinde paydaş görüşleri, Ajans çalışanları ve yönetiminin katkıları bu analizlere dâhil edilmiştir. Ayrıca, Ajansın kaynakları ve farklı alanlardaki yetkinliği göz önünde bulundurulmuş olup hedefler, faaliyetler ve performans göstergeleri de belirli kısıtlılıklar dâhilinde belirlenmiştir. Belirlenmiş olan strateji, hedef ve faaliyetler doğrudan Ajansın önümüzdeki beş yıl içerisinde odaklanacağı hizmetlerle ilişkili olup, yürütülecek faaliyetlerde Yenilik, Girişimcilik, Eğitim, İstihdam ve Çevre alanlarına ağırlık verilmesi hedeflenmektedir. Bölgenin ihtiyaçlarına dair yeni gündemler ve öncelikler ortaya çıktığı takdirde bu alanlar revize edilecektir.

S1. Ajansın Yatırım Destek Ofisi Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak

İstanbul, küresel üretim ve yatırım kararlarını şekillendirme potansiyeline sahip Türkiye ile dünya arasında ekonomik entegrasyonu sağlamanın ötesinde bir küresel merkeze dönüşme hedefine yönelmiş bir kenttir. Türkiye ekonomisinin lokomotifi İstanbul'da yabancı sermaye akışında önemli artışlar yaşanmakta, Bölge'ye yüksek teknoloji transferi artmakta ve yüzyıllar boyunca ticaret yollarının kesişiminde bulunan Bölge uluslararası ticaret hacmini genişleterek Türkiye dış ticaretinin kilit noktası olmayı sürdürmektedir. Ajansımız ise yerel potansiyeli harekete geçirmek, bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak gibi amaçları ile paralel bir biçimde iş ve yatırım ortamının geliştirilmesi faaliyetlerine öncelik vermiştir. Söz konusu faaliyetler ağırlıklı olarak Ajansın Yatırım Destek Ofisi (YDO) tarafından hayata geçirilmektedir. Bu faaliyetlerin odaklı ve sistematik ilerlemesi ve etkinliğinin artırılması ise yatırım tanıtım ve koordinasyon faaliyetlerinin yatırım potansiyelini harekete geçirecek bir çerçevede gerçekleştirilmesi ve yerli ve yabancı yatırımcıların yatırım destek hizmetlerine erişimlerinin artırılması ile doğrudan ilişkilidir.

H1.1. Bölgenin yatırım potansiyelini harekete geçirecek yatırım tanıtım ve koordinasyon faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

Başbakanlık Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı ve ilgili diğer kuruluşlarla işbirliği halinde İstanbul'un yatırım destek ve tanıtım stratejisini belirlemek ve uygulamak YDO'nun mevzuat ile belirlenmiş görevleri arasında yer almakta olup Stratejik Plan dönemi

içerisinde İl Yatırım Destek ve Tanıtım Strateji Belgesi'nin nihai hale getirilmesi hedeflenmektedir. Buna ek olarak, Ajansımız yatırım ortamının tanıtımı ve koordinasyon faaliyetlerini etkinleştirmek amacıyla ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde İstanbul'un iş ve yatırım imkânlarının ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmayı ve bu amaçla basılı ve elektronik yayınlar hazırlamayı öncelikli faaliyetler arasında görmektedir.

Tablo 5. H1.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F1.1.1. İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi hazırlanacaktır.	İl Yatırım Destek ve Tanıtım Strateji Belgesi	YDO	1	-	-	-	-
F1.1.2. Tanıtımı yapılacak sektörlerle ilgili analiz ve raporlar oluşturulacak ve bu belgelerin yabancı dillere çevirisi yapılacaktır.	Analiz ve rapor sayısı		2	2	2	2	2
	Analiz ve rapor çeviri sayısı		1	1	1	1	1
	Basılan ve dağıtılan analiz ve rapor sayısı		500	500	500	500	500
F1.1.3. İl Yatırım Destek ve Tanıtım Strateji Belgesi çerçevesinde tanıtım materyalleri hazırlanacaktır.	Tanıtım materyali (Film, Broşür, Katalog, Stant vb.)		2	2	2	2	2
	Basılan ve dağıtılan materyal sayısı		1000	1000	1000	1000	1000
F1.1.4. İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu hazırlanacaktır.	İl Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu		1	1	1	1	1
F1.1.5. İl yatırım ortamının tanıtımı ile ilgili "investin" internet sitesi kurulacaktır.	İnternet sitesi kurulumu ve güncellemesi		1	1	1	1	1
F1.1.6. İl yatırım ortamının tanıtımı ile ilgili ulusal ve uluslararası fuarlara katılım sağlanacaktır.	Katılım sağlanan fuar sayısı		5	5	5	5	5
F1.1.7. İl yatırım ortamının tanıtımı ile ilgili kurumlararası ikili görüşmeler ve heyet karşılama faaliyetleri gerçekleştirilecektir.	Karşılanan heyet sayısı		4	4	4	4	4
	Heyetlerle görüşülen kişi sayısı		50	50	50	50	50
	İkili görüşme yapılan kurum sayısı		4	4	4	4	4
	İkili görüşmelere katılan kişi sayısı		40	40	40	40	40
F1.1.8. YDO ve il yatırım ortamı tanıtım toplantıları yapılacaktır.	Toplantı sayısı		8	8	8	8	8
	Toplantılara katılan kişi sayısı		50	60	70	80	80
F1.1.9. İl yatırım ortamının iyileşmesine ve gelişmesine yönelik yerel, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirlikleri gerçekleştirilecektir.	İlgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği içerisinde gerçekleştirilen faaliyet sayısı		4	4	4	4	4

H1.2. Yerli ve yabancı yatırımcıların bölgedeki yatırım faaliyetlerinde, yatırım destek hizmetlerine doğru ve kolay ulaşımı sağlanacaktır.

YDO görev ve sorumlulukları arasında İstanbul'daki iş ve yatırım ortamı hakkında yerli ve yabancı yatırımcılara bilgi vermek, yol göstermek ve ilgili mevzu-

atta belirlenen işlemleri gerçekleştirmek yer almaktadır. Bu görevini yerine getirebilmek amacıyla YDO, Stratejik Plan döneminde yatırım teşvik işlemleri, izin ve ruhsat işlemleri ve devlet destekleri konularındaki hizmetlerini etkin bir biçimde hayata geçirmeyi hedeflemektedir.

Tablo 6. H1.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F1.2.1. Yatırım teşvik işlemleri gerçekleştirilecektir (teşvik belgesi başvurusu ve takibi, yatırım teşvik belgesi izleme faaliyeti, teşvik belgesi tamamlama vizesi ve ekspertizi işlemleri).	Teşvik başvuru ve düzenlenen teşvik belgesi sayısı	YDO	2	2	2	2	2
	Ekonomi Bakanlığı teşvik sistemine girilen yatırım takip izleme sayısı		50	60	70	80	80
	Teşvik Belgesi tamamlama vizesi ve ekspertiz sayısı		2	2	2	2	2
F1.2.2. İzin ve ruhsat işlemlerinde kolaylaştırıcılık ve kurumsal kapasitenin artırılması sağlanacaktır (yatırım süreçleri danışmanlık ve rehberlik faaliyetleri, yatırımcıların ihtiyaçlarına yönelik envanter çalışmalarının gerçekleştirilmesi).	Takibi yapılan izin ruhsat sayısı		3	3	3	3	3
	İzin ve ruhsat işlemleri ile ilgili telefon/yüz yüze görüşme/eposta yolu ile bilgi verilen kişi sayısı		45	50	55	45	50
	Üretilen envanter sayısı		2	2	2	2	2
F1.2.3. Devlet desteklerine ilişkin danışmanlık, rehberlik ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirilecektir.	Danışmanlık ve rehberlik hizmeti verilen kişi sayısı		300	300	300	300	300
	Düzenlenen eğitim sayısı		5	5	5	5	5
	Eğitilere katılan kişi sayısı		100	100	100	100	100

S2. Bilgiye Dayalı Bölgesel Kalkınma Araçlarını Geliştirmek

Küreselleşme eğiliminin hızla artması, rekabete dayalı kalkınma stratejilerinin öne çıkması, bölgelerin de kendi kalkınmalarını sağlayacak stratejilerinin geliştirilmesine, merkezi hükümetlerin bir takım yetkilerini yerel yönetimlere aktarmasına, işbirliğini geliştirme, bilgi ve teknolojiye yararlanma çabalarına hız kazandırmıştır. Bu bağlamda, Türkiye'de faaliyette bulunan 26 Kalkınma Ajansı bölgesel dinamikleri harekete geçirmek amacıyla bölgesel

kalkınma araçlarını aktif bir şekilde kullanmakta, kalkınma alanında öncü ve yönlendirici olmayı hedeflemektedir. İstanbul özelinde bakıldığında ise bölgedeki paydaşların faydalanabileceği, bilgiye dayalı, yol gösterici çalışmalara duyulan ihtiyaç ve Ajansın bu alanda rol üstlenmesi gerekliliği Stratejik Plan hazırlık sürecinde yürütülen çalışmalarda sıklıkla vurgulanmıştır. Bu kapsamda, Ajansımız önümüzdeki 5 yıl içerisinde analiz, araştırma ve strateji geliştirme çalışmalarına ağırlık vererek bölgenin ihtiyaç duyduğu bilgiyi üretme konusunda aktif rol üstlenmeyi hedeflemektedir.

H2.1. Bölgesel kalkınma hızını artırmaya yönelik strateji geliştirme, araştırma ve analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.

Ajansımız kalkınmayı salt ekonomik büyüme bağlamında değerlendirmemekte ve insani kalkınmayı hedefleyen bütüncül bir yaklaşımı benimsemektedir. Bu perspektif ile başta 2014-2023 İstanbul Bölge Planı ile belirlenmiş olan öncelikli alanlarda insan odaklı bilgi

üretimi süreci etkin hale getirilecektir. Belirlenmiş olan alanların dışında, Stratejik Plan dönemi içerisinde değişen ekonomik, sosyal ve mekânsal koşullar sonucunda ortaya çıkacak yeni öncelik alanlarında da araştırmalar gerçekleştirilmesi Ajans gündeminde yer alacaktır. Ayrıca Ajansımız stratejik planlama alanında edindiği birikimi paydaşların strateji geliştirme faaliyetlerine de aktif destek olarak yaygınlaştırmayı hedeflemektedir.

Tablo 7. H2.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F2.1.1. Küresel, ulusal ve bölgesel gelişmeler sonucunda ortaya çıkan ihtiyaç alanlarında katılımcılığı esas alan veri toplama, araştırma, ekonomik ve sosyal analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.	Analiz ve araştırma sayısı	PPKB	3	3	4	4	4
F2.1.2. 2014-2023 İstanbul Bölge Planı'nda yer alan mevcut durum analizleri geliştirilerek tematik ve sektörel raporlar hazırlanacaktır.	Tematik ve sektörel rapor sayısı	PPKB	2	2	3	3	3
F2.1.3. Bölgesel Yenilik Stratejisi tamamlanacaktır.	Bölgesel Yenilik Strateji Belgesi	PPKB	1	-	-	-	-
F2.1.4. İhtiyaç tespit edilen alanlarda bölgesel stratejiler geliştirilecek ve eylem planları hazırlanacaktır.	Strateji belgesi ve eylem planı	PPKB	-	-	1	-	1
F2.1.5. Bölgedeki paydaşlar tarafından yürütülecek strateji geliştirme faaliyetlerine destek olunacaktır.	Verilen destekler kapsamında hazırlanan strateji belgesi sayısı	PPKB ve YDO	1	1	1	1	1

S3. Ajansın İşbirliği ve Koordinasyon İşlevini Güçlendirmek

Sürdürülebilir kalkınma için kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirlikleri büyük önem taşımaktadır. 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'un amaç ve kapsam bölümünde, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek ajansların

başlıca kuruluş amacı içerisinde gösterilmektedir. Bölgesel gelişme hedeflerini ve sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirmeye yönelik olarak bölgedeki paydaşlarla işbirliğini geliştirmek, yerel, ulusal ve uluslararası işbirliklerini yürütmek ve bu amaçla koordinasyonu sağlamak görevi Ajans içerisinde öncelikle Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi'ne aittir. Bununla birlikte, Ajansın teşkilat yapısındaki tüm birimlerin kalkınmaya ortak bir anlayışla ve planlı bir şekilde yaklaşarak kuracağı etkin bir koordinasyon çerçevesinde yürütülmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

H3.1. Ajansın bölgedeki koordinasyon görevi güçlendirilecek, paydaşlarla işbirlikleri artırılarak ortaklıklar geliştirilecektir.

İstanbul Bölge Planı'nın vizyon ve önceliklerinin paydaşlar tarafından benimsenmesi ve uygulanması için yapılan tüm çalışmalar, paydaşlarla yoğun bir işbirliğini ve koordinasyonu gerektirmektedir. Bugüne kadar İstanbul Bölge Planı'nın referans doküman olarak paydaşlar tarafından kullanılmakta olduğu gözlemlenmekte, ancak Ajansın işbirliği ve koordinasyon alanında daha aktif rol alması gerektiği anlaşılmaktadır. İstanbul Bölge Planı'nın hazırlanması sürecinde kalkınma alanında ortak bir vizyonun birlikte belirlenmesi amacıyla kullanılan katılımcı yöntemler, Plan'ın uygulanmasında gerekli işbirliklerinin oluşturulmasına önemli bir zemin sağlamıştır. Bundan sonraki süreçte, kalkınma alanındaki paydaşların aynı hedefe yönelik işbirliklerini kurmak için ihtiyaç duyduğu iletişim sürecinin yürütülmesi gerekmektedir.

nasyon alanında daha aktif rol alması gerektiği anlaşılmaktadır. İstanbul Bölge Planı'nın hazırlanması sürecinde kalkınma alanında ortak bir vizyonun birlikte belirlenmesi amacıyla kullanılan katılımcı yöntemler, Plan'ın uygulanmasında gerekli işbirliklerinin oluşturulmasına önemli bir zemin sağlamıştır. Bundan sonraki süreçte, kalkınma alanındaki paydaşların aynı hedefe yönelik işbirliklerini kurmak için ihtiyaç duyduğu iletişim sürecinin yürütülmesi gerekmektedir.

Tablo 8. H3.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F3.1.1. Bölgede sosyal sorunların yoğunlaştığı ilçe ve mahalleler düzeyinde paydaşların çözüm odaklı olarak bir araya geldiği, somut projeler geliştirmeye yönelik toplantılar/çalıştaylar düzenlenecektir.	Toplantı/çalıştay sayısı	PPKB	1	2	2	3	3
	Toplantı/çalıştaylara katılan paydaş sayısı	PPKB	5	10	10	15	15
F3.1.2. Öncelikli sektörlerin ihtiyaçları doğrultusunda paydaşlar arası işbirliklerini güçlendirecek, ortak çalışmalar yapmalarını sağlayacak toplantılar/çalıştaylar düzenlenecektir.	Toplantı/çalıştay sayısı	PPKB ve YDO	1	1	1	1	1
	Toplantı/çalıştaylara katılan paydaş sayısı	PPKB ve YDO	10	10	15	15	20
F3.1.3. Yerel kalkınma gündem başlıklarına ilişkin ilgili tüm kurum ve kuruluşlar arasındaki işbirlikleri ve benzeri faaliyetleri artırmayı amaçlayan çalışmalar yürütülecektir.	Toplantı/çalıştay sayısı	PPKB	1	2	2	3	3
	Toplantı/çalıştaylara katılan paydaş sayısı	PPKB	10	20	30	45	60
F3.1.4. Kalkınma Kurulu üyelerinin Ajans çalışmalarına daha aktif katkı sunmasına yönelik olarak toplantılar düzenlenecek ve ortak çalışmalar yapılacaktır.	Toplantı/çalıştay sayısı	Tüm Birimler	3	3	3	3	3
	Toplantı/çalıştaylara katılan üye sayısı	Tüm Birimler	15	15	15	15	15
F3.1.5. Başta Marmara Bölgesi'ndekiler olmak üzere kalkınma ajansları ile bölge planlarının ilişkisi ve uygulamalarda eşgüdüm gibi ortak konularda toplantılar düzenlenecek, kurumsal kapasite geliştirme amaçlı ortak çalışmalar yapılacaktır.	Katılım sağlanan/ düzenlenen toplantı ve etkinlik sayısı	Tüm Birimler	1	1	1	1	1

H3.2. Ajansın uluslararası ölçekte işbirlikleri artırılacaktır.

İstanbul'da faaliyet gösteren ekonomik ve sosyal tüm sektörlerdeki aktörler, uluslararası işbirlikleri sayesinde gelişmeleri yakından takip etmekte, çalışmalarını bu gelişmeler ışığında yönlendirerek güçlenmektedir. Uluslararası sermayenin ve işgücünün Türkiye'ye giriş kapısı olan İstanbul, ülkenin dünya ile ekonomik entegrasyonunu sağlamanın ötesin-

de bir küresel merkeze dönüşmekte, küresel üretim ve yatırım kararlarını şekillendirmeye başlamaktadır. Ajansın, 2014-2023 İstanbul Bölge Planı'nda belirlenen "İstanbul'un Ekonomik Anlamda Küresel Çekim Merkezi Olması" stratejisinin hayata geçirilmesine yönelik olarak kalkınma alanına liderlik eden uluslararası platformlara katılması ve kurulan stratejik ortaklıklarda aktif rol alması gerekmektedir.

Tablo 9. H3.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F3.2.1. Ajans, kalkınma alanında uluslararası stratejik aktörlerle işbirliği yapmasına olanak sağlayan platformlara aktif bir şekilde üye olacaktır.	Üye olunan platform sayısı	Tüm Birimler	1	1	1	1	1
F3.2.2. Ajans uluslararası ortaklık yapılanı içerisinde yer alacak ve paydaşlarla birlikte projeler geliştirecektir.	Geliştirilen proje sayısı	Tüm Birimler	-	1	-	1	-

S4. Güçlü Bir Kurumsal Yapıya Sahip Olmak

Ajans kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılması, sağlamış olduğu hizmet kalitesinin yükseltilmesi, alınan kararların ve yürütülen faaliyetlerin Stratejik Plan ile belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik sonuçlar sağlayabilmesi için Ajansın daha güçlü bir kurumsal kapasiteye sahip olması stratejik önem taşımaktadır. Ajansın kurumsallaşma düzeyi arttıkça bölgesel kalkınmanın yerel dinamiklerini ha-

rekete geçirme kabiliyeti gelişecektir. Bu süreçte, sahip olduğu nitelikli işgücünü ortak değerler etrafında motive edebilen ve farklı uzmanlıkların sinerjisini sağlayabilen; bütüncül bakış açısına sahip, esnek örgütlenen ve hızlı karar alabilen; bölgedeki tüm paydaşlarıyla katılımcı karar almayı gözetken bir kurum olmak yönünde somut adımlar atılması gerekecektir. Bunun yanı sıra, Ajansın bölgesel kalkınma alanındaki rolünü daha bilinir kılmak için ihtiyaç duyulan kurumsal iletişim sürecinin yürütülmesi gerekmektedir.

H4.1. Ajans çalışanlarının nitelik ve uzmanlık düzeyi geliştirilecek, motivasyonlarının artırılması sağlanacaktır.

İnsan kaynaklarının niteliği, Ajansın önemli derecede güçlü bir yönünü teşkil etmektedir. Farklı uzmanlıklara sahip Ajans çalışanları, bu uzmanlıklarını en etkin şekilde değerlendirmek için bölgesel kalkınma alanında ortak bir ilkesel yaklaşıma ve çalışma yöntemine ihtiyaç duymaktadır. Tüm çalışanların kalkınma

alanında uluslararası kabul gören ilkeler, hedefler ve güncel yöntemler konusunda yeterli bilgi ve yaklaşıma sahip olması için eğitimler ve ortak çalışmalar gerekmektedir. Ayrıca, kurum içerisinde farklı roller üstlenen çalışanların birbirlerini tanımalarını ve ortak amaçlar etrafında birlikte çalışmalarını sağlayan, dolayısıyla birimler arasında işbirliğini ve koordinasyonu güçlendirici, motivasyon artırıcı eğitim ve etkinlikler düzenlenecektir.

Tablo 10. H4.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F4.1.1. Ajans çalışmalarının daha etkin ve etkili olarak yürütülebilmesi için ihtiyaç duyulan eğitimlerin alınması sağlanacaktır.	Alınan eğitim süresi (Gün/Kişi)	DB	10	10	10	10	10
F4.1.2. Bölgesel kalkınmaya yönelik, uluslararası düzeyde geçerli temel ilkeler üzerinde yeterli bilgi ve ortak yaklaşıma sahip olunması için eğitimler gerçekleştirilecek ve ilgili çalışanların bu eğitimlere katılımı sağlanacaktır.	Alınan eğitim süresi (Gün/Kişi)	DB	1	1	1	1	1
F4.1.3. Ajans personelinin kişisel ve mesleki gelişimleri için eğitim ihtiyaçları ortaya konarak her bir personel için sistematik bir eğitim planı hazırlanacaktır.	Yıllık Eğitim Planı (Adet/Kişi)	DB	1	1	1	1	1
	Yetkinlik Bazlı Personel Performans Değerlendirmesi (Adet/Kişi)		1	1	1	1	1
F4.1.4. Ajans dışında, çalışanların birlikte vakit geçirmesine yönelik etkinlikler düzenlenecektir.	Etkinlik sayısı	DB	2	2	2	2	2

H4.2. Kurum içi işbirliği ve koordinasyon güçlendirilecektir.

Ajansın daha güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması ve belirlenen ortak hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürebilmesi için çalışanlar, birimler ve yönetim arasındaki işbirliği ve koordinasyon önemli bir rol oynamaktadır. Ajans içi koordinasyon görevi PPKB'nin

görev tanımı içerisinde olmakla birlikte tüm birimlerin bu süreçte aktif olarak katılmaları, Ajans faaliyetlerinde ortak bir anlayış ve bakış açısı geliştirilmesinde önem taşımaktadır. Bu işbirliği ve koordinasyonun tesis edilmesi ise taraflar arasında çok yönlü ve sağlıklı bir iletişim sisteminin oluşturulması ile mümkün olacaktır.

Tablo 11. H4.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F4.2.1. Birimler arasında yapılan çalışmalar konusunda bilgilendirme amacıyla toplantılar gerçekleştirilecektir.	Toplantı sayısı	Tüm Birimler	10	10	10	10	10
F4.2.2. Yönetim Kurulu toplantıları sonrasında toplantı gündemi ve alınan kararlar konusunda Ajans çalışanları bilgilendirilecektir.	Süreç geliştirme raporu	DB	12	12	12	12	12
F4.2.3. Genel Sekreter ve Ajans çalışanları arasında Ajansın işleyişi ile ilgili toplantılar gerçekleştirilecektir.	Toplantı sayısı	Tüm Birimler	2	2	2	2	2
F4.2.4. Genel Sekreter ve Ajans birimleri arasında birimlerin işleyişi ile ilgili toplantılar gerçekleştirilecektir.	Toplantı sayısı	Tüm Birimler	10	10	10	10	10

H4.3. Ajansın bilinirliğinin artırılması ve imajının geliştirilmesine yönelik çalışmalar stratejik ve bütüncül bir şekilde ele alınarak niceliği ve niteliği artırılabacaktır.

Ajansın faaliyet gösterdiği İstanbul bölgesi, kalkınma alanında dış çevre koşullarının ve aktörler arası ilişkilerin dinamik ve karmaşık olduğu bir bağlam teşkil etmektedir. Bu bağ-

lamda, Ajansın varlığını ve kimliğini ortaya koyması önem taşımaktadır. Kurumların bilinirliğini artırması ve imajını geliştirilmesi uzun ve zor bir süreçtir. Ajansın yerel, ulusal ve uluslararası paydaşlara yönelik kurumsal iletişiminin stratejik ve bütüncül olarak ele alınması ve iyileştirilmesi, hem Ajans çalışanlarının moral, motivasyon ve verimliliğini, hem de dış paydaşların ortak kalkınma hedeflerine yönelik işbirliği niyetini artırarak Ajansın başarısını artıracaktır.

Tablo 12. H4.3. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F4.3.1. Kurumsal İletişim Stratejisi ve Eylem Planı tamamlanacaktır.	Kurumsal İletişim Stratejisi ve Eylem Planı	PPKB	1	-	-	-	-
F4.3.2. Ajansın temel faaliyetlerinin etkinliğini artıracak şekilde bu faaliyetlerin iletişim boyutlarının iyileştirilmesine yönelik süreçler (lansman, teklif çağrısı tanıtımının iyileştirilmesi, program tasarımı paydaş katılımı süreçlerinin geliştirilmesi vb.) geliştirilecektir.	Süreç geliştirme raporu	DB	1	2	2	2	2
F4.3.3. Ajansın tanıtımında medyanın etkin kullanımına ilişkin yaklaşım ortaya konacak, buna dair süreçler geliştirilecektir.	Süreç geliştirme raporu	DB	1	2	2	2	2
F4.3.4. Kurum içi iletişimin güçlendirilmesine yönelik süreçler geliştirilecektir.	Süreç geliştirme raporu	DB	1	2	2	2	2
F4.3.5. Ajansın tanıtımına ilişkin materyaller çeşitlendirilerek yeni tanıtım materyalleri hazırlanacaktır.	Yeni tanıtım materyali (Film, katalog, bülten vb.)	DB	2	2	3	3	4
F4.3.6. İnternet, sosyal medya ve güncel iletişim teknolojilerinin Ajansın tanıtımında daha etkin kullanılmasına yönelik kurumsal kapasite artırılabacaktır.	Alınan eğitim sayısı	DB	1	1	1	1	1

S5. Destek Programlarının Etkinliğini Artırmak

Ajansımız bölgenin kalkınma sürecinin hızlandırılması ve bölge için kritik öneme sahip faaliyetlerin hayata geçirilmesi amacıyla önceden belirlenmiş uygunluk kriterleri doğrultusunda; bölge planı ve programları ile yıllık çalışma programı ve ilgili başvuru rehberlerinde belirlenen alanlarda bölge aktörlerine mali ve teknik destek sağlamaktadır. Bu destekler arasında uygunlukla kullanılan araç ise proje

teklif çağrılarıdır. Ajansımız kuruluşundan günümüze kadar Mali Destek Programları (MDP) bağlamında önemli bir tecrübe biriktirmiş, işleyiş açısından tespit edilen sorunlar çözümlenmeye çalışılmıştır. Önümüzdeki 5 yıllık dönem içerisinde MDP süreçlerinin paydaşlardan alınan geri bildirimlerin de ışığında daha etkin bir yapıya kavuşturulması hedeflenmektedir. MDP'ler dışında Ajansımız tarafından son dönemde kullanılmaya başlanmış olan alternatif destek mekanizmalarının daha aktif hale getirilmesi Stratejik Plan dönemi hedeflerinden bir diğeridir.

H5.1. MDP tasarım sürecinde kurum içi ve kurumlar arası işbirlikleri artırılacak; araştırma, analiz ve veriyle ilişkiseliliğin daha güçlü bir şekilde kurulması sağlanacaktır.

Ajansımız bölgenin ihtiyaçlarını ortaya koyma, müdahale alanlarını belirleme ve kaynakların kullanımında bilimsellik ve tarafsızlık ilkeleri doğrultusunda hareket etmektedir. Bu bağlamda, veriye, araştırma ve analize

dayalı MDP tasarımı Ajans için büyük önem taşımaktadır. Plan döneminde gerçekleştirilecek yeni MDP tasarımlarında veriyle ilişkisi sağlam temellere dayandırılmış, paydaş beklentileri ve Ajans birimlerinin sahip olduğu tecrübelerin de yansıtıldığı tasarım süreçlerinin daha etkin bir biçimde hayata geçirilmesi planlanmaktadır. Bu bağlamda da ön araştırma raporları, bilgi notları, bölge paydaşları ile görüşmeler/toplantılar vb. faaliyetler sistematik bir biçimde gerçekleştirilecektir.

Tablo 13. H5.1. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F5.1.1. Ajans birimleri arasında destek alanına ilişkin komisyonlar kurularak toplantılar gerçekleştirilecek, toplantı sonuçları bilgi notu haline getirilerek Ajans çalışanlarıyla paylaşılacaktır.	Komisyon sayısı	Tüm Birimler	6	6	6	6	6
F5.1.2. Komisyon üyeleri Mali Destek Programlarının tasarımından uygulanmasına tüm aşamalarda iletişim halinde kalarak süreçle ilgili bilgi notları hazırlayacak ve Ajans çalışanlarıyla paylaşacaklardır.	Bilgi notu sayısı	Tüm Birimler	18	18	18	18	18
F5.1.3. Sunulacak desteklerde mükerrerliğin önüne geçmek ve tecrübe paylaşımı amacıyla fon sağlayan diğer kuruluşlar ile toplantılar/görüşmeler gerçekleştirilecektir.	Mali destek sağlayan kuruluşlarla görüşme sayısı	PPKB ve YDO	3	3	3	3	3
F5.1.4. Mali destek programlarının içeriğine yönelik alandaki paydaşlarla toplantılar/görüşmeler gerçekleştirilerek paydaş beklentilerinin programa yansıtılması sağlanacaktır.	Görüşülen kurum sayısı	PPKB	42	42	42	42	42
F5.1.5. Mali destek sunulacak alanlara dair ön araştırma raporları hazırlanacaktır.	Ön araştırma rapor sayısı	PPKB	6	6	6	6	6
F5.1.6. Değerlendirme süreci sonrasında bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi üyeleri ile programlar özelinde yüz yüze görüşmeler yapılacak; elde edilen görüş ve katkılar bir sonraki dönem program içeriklerine yansıtılacaktır.	Görüşülen bağımsız değerlendirici sayısı	PPKB ve PYB	12	12	12	12	12
	Görüşülen değerlendirme komitesi üye sayısı	PPKB ve PYB	12	12	12	12	12
F5.1.7. Projelerin izlenmesi ve programların değerlendirilmesi sonucu edinilen bilgiler bir sonraki dönem program içeriklerine yansıtılacaktır.	Program sonrası değerlendirme raporu sayısı	PPKB ve İDB	4	4	4	4	4

H5.2. MDP başvuru süreçlerinin etkinliği artırılacaktır.

Ajansımızda MDP tasarım aşaması sonuçlandırıldıktan sonra MDP'lere ilişkin duyurular yapılmakta, başvuru sahipleri bilgilendirilmekte ve proje başvuruları toplanmaktadır. Proje başvurularının şekil şartları bakımından uygunlukları kontrol edildikten sonra Ajans bünyesinde çalışmayan, projelerin hazırlanma süreçlerine katılmamış ve konusunda uzman olan Bağımsız Değerlendiriciler projeleri değerlendirmektedir. Önümüzdeki 5 yıllık

Stratejik Plan döneminde MDP başvuru süreçlerinin daha etkin bir biçimde yürütülebilmesi için bilgilendirme araçlarının çeşitlendirilmesi, potansiyel başvuru sahiplerine yönelik bilgilendirici dokümanlar hazırlanması, projeleri değerlendiren Bağımsız Değerlendirici havuzunun genişletilmesi gibi faaliyetler hayata geçirilecektir. Bunun dışında bölgedeki paydaşlara yönelik olarak gerçekleştirilen Proje hazırlama eğitimlerinin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 14. H5.2. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F5.2.1. Bölge planı doğrultusunda öncelikli alanlarla ilişkili olarak proje teklif çağrılarının sürekliliği sağlanacaktır.	İlan edilen MDP sayısı	PYB	6	6	6	6	6
F5.2.2. MDP bilgilendirme araçlarının çeşitlendirilmesi sağlanacaktır.	Gazete ilanı sayısı		3	3	3	3	3
	Kurumlara gönderilen tanıtım amaçlı resmi yazı sayısı		600	600	600	600	600
	Kurumlara gönderilen tanıtım amaçlı eposta sayısı		1200	1200	1200	1200	1200
F5.2.3. Bağımsız Değerlendirici (BD) veritabanı genişletilecektir.	BD veritabanına yeni kayıt sayısı		10	10	10	10	10
F5.2.4. Potansiyel başvuru sahiplerine yönelik olacak şekilde MDP ile ilgili tüm süreçleri açıklayan detaylı eğitim ve bilgilendirmeler gerçekleştirilecektir.	Bilgilendirme toplantısı sayısı		10	10	10	10	10
F5.2.5. Proje hazırlama eğitimlerinin içerikleri güncellenerek çeşitlendirilecek ve yaygınlaşması sağlanacaktır.	Proje yazma eğitimi sayısı		5	5	5	5	5

H5.3. MDP izleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği artırılacaktır.

Ajansımız bünyesinde sözleşmeleri imzalanarak uygulama aşamasına geçmiş olan proje ve faaliyetlerin mali ve fiziki gerçekleştirmelerini, performanslarını, risklerini, sorunlarını ve ihtiyaçlarını zamanında tespit etmek ve gerekli tedbirleri almak amacıyla gerçekleştirilen izleme faaliyetlerinin, teknik ve mali açılardan daha sağlıklı şekilde gerçekleştirilmesini

ve değerlendirilmesini sağlayacak önlemler alınması önem taşımaktadır. Bu bağlamda proje yararlanıcılarına ihtiyaç duyulan eğitimlerin verilmesi, ön izleme ve düzenli izleme ziyaretlerinin etkinleştirilmesi ve mali incelemelerin sistematik hale getirilerek inceleme sürelerinin kısaltılması Stratejik Plan dönemi hedefleri arasında yer almaktadır. Ayrıca kapanan programlara ilişkili değerlendirme raporlarının niteliği artırılacak ve sistemli bir şekilde yayımlanacaktır.

Tablo 15. H5.3. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F5.3.1. MDP uygulama süreçlerinin başında yararlanıcılara proje uygulama eğitimleri verilecek, eğitimlerin içerikleri gelen talepler doğrultusunda güncellenecektir.	Proje uygulama eğitimi sayısı	İDB	1	1	1	1	1
F5.3.2. Bağımsız değerlendirme sürecinde, ziyaret edilmesi gerekli görülen projelere ön izleme ziyaretleri gerçekleştirilecektir.	Ön izleme ziyareti sayısı		150	150	150	150	150
F5.3.3. Projelerin uygulanması sürecinde faaliyetlere ve göstergelere dair veri toplayabilmek için düzenli olarak izleme ziyaretleri gerçekleştirilecektir.	Düzenli izleme ziyareti sayısı		1000	1000	1000	1000	1000
F5.3.4. Uygulaması tamamlanan programlar için program sonrası değerlendirme raporları oluşturulup yayınlanacaktır.	Program sonrası değerlendirme raporu sayısı		4	4	4	4	4
F5.3.5. Programların uygulamasının tamamlanmasının ardından programı ve projelerin sonuçlarını daha geniş kitlelere duyurmak amacıyla yıllık tanıtım kitabı yayınlanacaktır.	Tanıtım kitabı sayısı		1	1	1	1	1
F5.3.6. Projelerin izlenmesi sürecinde mevzuatta ve KAYS'ta karşılaşılan eksiklikler belirlenecek, bunların iyileştirilmesine yönelik Kalkınma Bakanlığına önerilerde bulunulacaktır.	KAYS'ta açılan talep kayıt sayısı	DB ve İDB	2	2	2	2	2
F5.3.7. Mali raporların kontrolü ve proje ödemelerin yapılmasına yönelik iş süreçleri belirlenecek, işlemlerin hızlı ve verimli bir şekilde yürütülmesi sağlanacaktır.	Proje başına ortalama mali rapor inceleme süresi (iş günü)	DB	6,7	6,0	5,5	5,0	4,5

H5.4. Alternatif destek araçları kullanılacaktır.

Ajansımız kuruluşundan bugüne kadar Bölge Planlarını hayata geçirmek üzere hazırladığı destek programlarında daha çok proje teklif çağrısı aracını kullanmıştır. Bölgede artan proje hazırlama ve yürütme kapasitesi,

Ajansın tanınırlığının artması ve farklı destek mekanizmalarına olan bölgesel ihtiyacın tespit edilmesiyle birlikte Ajansımız önümüzdeki 5 yıl içerisinde hali hazırda yürüttüğü güdümlü proje ve doğrudan faaliyet desteklerine ağırlık vermeyi hedeflemektedir.

Tablo 16. H5.4. Faaliyetler, Performans Göstergeleri, Yıllık Hedefler

FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	İLGİLİ BİRİM	HEDEF				
			2016	2017	2018	2019	2020
F5.4.1. Öncelikli alanlarda güdümlü projelere destek sağlanmaya devam edilecektir.	İmzalanan sözleşme sayısı	PYB	2	2	2	2	2
F5.4.2. Doğrudan Faaliyet Desteği kapsamında Ajans tarafından belirlenecek stratejik konulardaki araştırma faaliyetleri desteklenecektir.	İmzalanan sözleşme sayısı	PPKB	2	3	4	5	5
F5.4.3. Diğer fon veren kurum ve kuruluşların yapıları ve süreçleri incelenecektir.	İncelenecek kurum ve kuruluş sayısı	PPKB ve YDO	1	1	1	1	1

4. 2016-2020 STRATEJİK PLAN UYGULAMA SÜRECİ

2016-2020 Stratejik Plan'da ortaya konan stratejilere ve bu stratejiler doğrultusunda belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için gerçekleştirilecek faaliyetlerin misyon, vizyon ve temel değerlere uygunluk bakımından izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları plan dönemi boyunca gerçekleştirilecektir.

İzleme faaliyeti kapsamında, planda ortaya konan hedeflerin gerçekleşme durumunun sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanması sağlanacaktır. Değerlendirme faaliyeti kapsamında ise uygulama sonuçlarının stratejilere ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu strateji ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizi gerçekleştirilecektir.

İzleme ve değerlendirme kapsamında yapılacak çalışmaların etkin bir şekilde yürütülmesinden plan hazırlık sürecine de aktif katkı sunan, her birimin 1 asil ve 1 yedek üye ile temsil edildiği ASPE sorumlu olacaktır. ASPE üyelerinin değiştirilmesi ve yeni üye bildirimi Birim Başkanlarının sorumluluğundadır. Bu ekip, belirlenmiş olan performans göstergelerine ilişkin verileri

düzenli olarak toplayacak ve bu verileri senede iki kere olmak üzere ara ve yıllık faaliyet raporu hazırlık dönemlerinde planın genel koordinasyonundan sorumlu olan PPKB altında oluşturulan Stratejik Plan Ekibi (SPE) ile paylaşacaktır. SPE gelen veriler doğrultusunda Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlayarak birimlerle paylaşacak, gerekli görüldüğü durumlarda konu hakkında toplantılar düzenleyecektir. Bununla birlikte, hedeflerin gerçekleşme süresi, yüzdesi ve yeni kaynak ihtiyacının tespiti gibi bilgilerin yer aldığı bu raporlar çerçevesinde planın gözden geçirilmesi ve revize edilmesi mümkün olacaktır. Söz konusu revizyonlar Stratejik Plan yıllık performans değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan veriler ışığında her senenin sonunda gerçekleştirilebilecektir. Ayrıca plan dönemi boyunca hazırlanacak tüm faaliyet raporlarının plan ile uyumlu olması sağlanacak, raporlarda belirtilen faaliyetler plandaki strateji, hedef ve faaliyetlerle ilişkilendirilerek ilgili yıl hedeflerinin gerçekleşme durumları kamuoyu ile paylaşılacaktır.



Havaalanı Kavşağı EGS Business Park Blokları B2 Blok Kat:16
34149 Yeşilköy Bakırköy / İSTANBUL
T +90 212 468 34 00 | F +90 212 468 34 44
www.istka.org.tr | iletisim@istka.org.tr