



T.C.

**İSTANBUL KALKINMA AJANSI**



**2012 YILI**

**ARA FAALİYET RAPORU**

**(1 Ocak – 30 Haziran 2012)**



## İÇİNDEKİLER

YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU .....	4
I- GENEL BİLGİLER .....	5
A) MİSYON VE VİZYON .....	5
B) YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR .....	5
C) AJANSA İLİŞKİN BİLGİLER .....	6
1. Fiziksel Yapı .....	6
2. Teşkilat Yapısı .....	6
2.1. Kalkınma Kurulu .....	7
2.2. Yönetim Kurulu .....	7
2.3. Genel Sekreterlik .....	9
3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar .....	10
3.1. Web Sayfası .....	10
3.2. Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) .....	10
3.3. Diğer Donanımlar .....	11
3.4. Bağlantılar .....	11
4. İnsan Kaynakları .....	11
4.1. Ajans Personeline İlişkin İstatistik Veriler .....	11
6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi .....	16
6.1. Yönetim .....	17
6.2. Mali Saydamlık .....	17
6.3. İç Kontrol Sistemi .....	18
6.3.1. İç Kontrol .....	18
II- AMAÇ VE HEDEFLER .....	21
A) AJANSIN AMAÇ VE HEDEFLERİ .....	21
B) TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER .....	21
C) TEMEL DEĞERLER VE ÇALIŞMA İLKELERİ .....	21
III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER .....	22
A) MALİ BİLGİLER .....	22
1. Bütçe Uygulama Sonuçları .....	22
2. Mali Denetim Sonuçları .....	24

2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri ve Mali Tabloların Denetimi .....	24
2.2. Mevzuata Uygunluk Denetimi .....	24
2.3. İç Kontrol Sistemi Denetim Sonuçları .....	25
2.3.1. Organizasyonel Yapılanma ve İnsan Kaynakları.....	25
2.3.2. Süreç ve Yöntemler .....	25
2.3.3. Risk Yönetimi .....	26
2.3.4. Muhasebe ve Kayıt Sistemi ile Bilgi Sistemleri .....	26
2.4. Performans Denetimi Bulguları .....	26
2.4.1. Ekonomiklik .....	26
2.4.2. Verimlilik.....	27
2.4.3. Etkililik .....	27
B) PERFORMANS BİLGİLERİ.....	27
1. Proje ve Faaliyet Bilgileri .....	27
1.1. Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi Faaliyetleri .....	27
1.1.1. İstanbul Bölgesi ve Bölge Planının Tanıtım Faaliyetleri .....	27
1.1.2. Bölgesel Analiz, Araştırma ve Raporlar.....	32
1.1.3. İşbirliği ve Koordinasyon.....	34
1.2. Program Yönetimi Birimi Faaliyetleri.....	41
1.2.1. 2012 Yılı Mali Destek Programları .....	41
1.2.2 2012 Yılı Doğrudan Faaliyet Desteği.....	46
1.2.3 Diğer Faaliyetler.....	47
1.3. İzleme ve Değerlendirme Birimi Faaliyetleri .....	49
1.3.1. Ön izleme Ziyaretleri .....	49
1.3.2. Risk Analizleri.....	52
1.3.3. Yararlanıcılar.....	52
1.3.4. İlk İzleme Ziyaretleri .....	53
1.3.5. Ön Ödemelerin Yapılması.....	55
1.3.6. Ara/Nihai Rapor Eğitimleri.....	55
1.3.7. Diğer İzleme Faaliyetleri .....	55
1.4. Yatırım Destek Ofisi Faaliyetleri.....	56
1.4.1 Yatırım Destek Ofisi'ne Gerçekleştirilen Ziyaretler .....	56
1.4.2. Diğer Faaliyetler.....	58

IV- KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	58
A) Üstünlükler.....	59
B) Zayıflıklar .....	59
C) Değerlendirme .....	59

## YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU

Ekonomik ve sosyal kalkınmayı sürdürülebilirlik temelinde uzun vadeli bir bakış açısıyla ele alan İstanbul Kalkınma Ajansı; 2010-2013 İstanbul Bölge Planında paydaşlar tarafından belirlenen “Kültürel, tarihi ve doğal mirasını koruyan; yüksek katma değer üreten ekonomik faaliyetleri tercih eden; yaşanabilir ve yaşam kalitesini sürekli yükselten kent: İstanbul” vizyonuna ulaşmak üzere, kalkınma hedefleri doğrultusunda çalışmalarını sürdürmektedir.

2012 yılının ilk yarısında, Doğrudan Faaliyet Desteği, Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma, Küresel Turizm Merkezi İstanbul ile Çocukların ve Gençlerin Girişimcilik, Beceri ve Geleceklerinin Desteklenmesi temalı 4 programda proje teklif çağrısına çıkılmış, önemli miktarda mali kaynak İstanbul Bölge Planının uygulanmasına yönelik bu gayretleri desteklemek amacıyla yerel kurum ve kuruluşların kullanımına sunulmuştur.

Ajans, İstanbul’un sorunlarının ve potansiyelinin tespit edilmesine yönelik analiz, araştırma ve raporların hazırlanması ve yayınlanarak kamuoyunun yararına sunulmasına yönelik çalışmalarını bu dönem de sürdürmüştür. Bununla birlikte, diğer bölge ve ülkelerden İstanbul Bölgesi için katma değer yaratacak kaynakların İstanbul’a çekilmesi için yerli ve yabancı heyetlerin misafir edilmesine, bilgilendirilmesine ve yönlendirilmesine devam edilmektedir.

Türkiye’nin ve İstanbul Bölgesi’nin kalkınma hedeflerinin ortaya konduğu önemli bir dönem içerisindeyiz. İstanbul Kalkınma Ajansı da bu dönemde 10. Kalkınma Planı çalışmalarına katkı sağlamakta, bir taraftan da 2014-2018 İstanbul Bölge Planı hazırlık sürecini koordine etmektedir. Bölge planları, bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliğini, bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasını ve kaynakların yerinde ve etkin kullanımını hedefleyen; bölgesel program ve projelerin temelini oluşturacak strateji, koordinasyon ve yönlendirme belgeleridir. Katılımcı bir süreçle hazırlanan ve uygulanması hedeflenen Bölge Planında öncelik alanları ve stratejiler bir önceki planda da olduğu gibi paydaşlarımızın sürece etkin katılımı ve kurumların işbirliği ile belirlenecektir.

Tüm bu çalışmalarda emeği geçen başta Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu üyelerine, Genel Sekretere ve Ajans personeline teşekkürlerimi sunuyorum ve önümüzdeki dönemde de başarılarının devamını diliyorum.

Hüseyin Avni MUTLU  
Vali  
Yönetim Kurulu Başkanı

## I- GENEL BİLGİLER

### A) MİSYON VE VİZYON

Ajans, İstanbul'da ekonomik ve sosyal kalkınma üzerinde etkili olan aktörleri bir araya getirmeyi, bölgenin kalkınma potansiyelini ulusal ve küresel düzeyde stratejik bir perspektifle ele almayı ve sahip olunan yerel kaynakların harekete geçirilmesini temel alan bir yaklaşım benimsemiş olup, faaliyetlerinde sürdürülebilir kalkınmada öncü olma ve İstanbul'u bir marka şehre dönüştürme hedefi ile hareket etmektedir. Bu doğrultuda hazırlanan Ajans misyon ve vizyonu aşağıdaki gibidir:

#### Vizyon:

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

#### Misyon:

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

### B) YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanununun 5. maddesinde Kalkınma Ajanslarının görevleri 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 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 veya kullandırmak.
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.
- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla 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.
- Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

### **C) AJANSA İLİŞKİN BİLGİLER**

#### **1. Fiziksel Yapı**

Ajans Havalimanı Kavşağı EGS Business Park B2 Blok Kat:16 Yeşilköy Bakırköy adresinde faaliyet göstermektedir. Ajans 4 toplantı salonu, 1 kütüphane ve 40 kişilik birim odalarından oluşan 1.000 m<sup>2</sup>'lik alana sahiptir

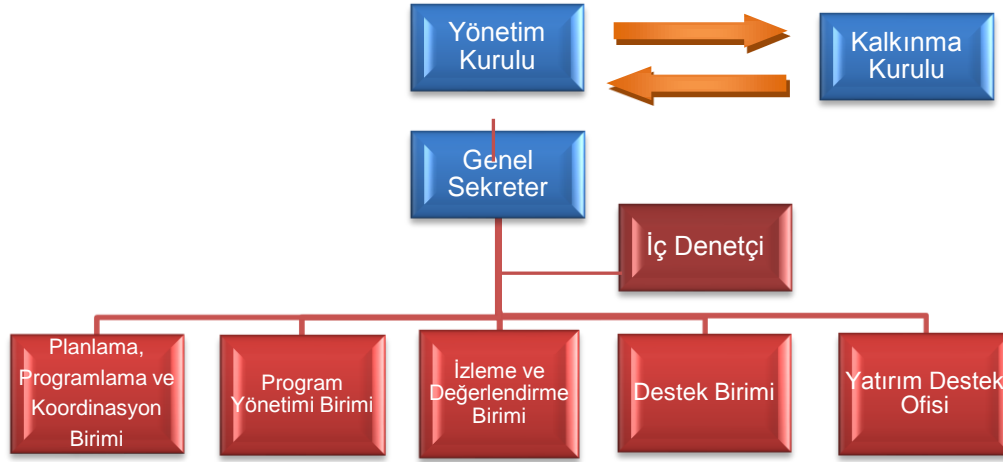
#### **2. Teşkilat Yapısı**

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

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

#### **Şekil 1: İstanbul Kalkınma Ajansı Organizasyon Şeması**





## 2.1. 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.

### Görev ve Yetkileri:

- 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.

İstanbul Kalkınma Ajansı 8. Kalkınma Kurulu toplantısı 2012 yılında 14.06.2012 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Kalkınma Kurulu toplantısında üyeler, Ajans'ın toplantı tarihine kadar gerçekleştirdiği faaliyetler hakkında bilgilendirilmiştir.

## 2.2. Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu, Ajansın karar organıdır. Ajans Yönetim Kurulu, Vali, Büyükşehir Belediye Başkanı, İl Genel Meclisi Başkanı, Ticaret ve Sanayi Odası Başkanlarından ve Kalkınma Kurulu üyelerinin arasından seçilen 3 üyeden oluşmaktadır. 17.12.2010 tarihinde yapılmış olan 5. Kalkınma Kurulu Türkiye İhracatçılar Meclisi, Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği ile Türkiye Sanayiciler ve İşadamları Konfederasyonu temsilcileri 2 yıl için Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmiştir.

Buna göre Ajans Yönetim Kurulu aşağıdaki şekilde oluşmuştur:

**Tablo 2: İstanbul Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu**

ÜN VAN	GÖREVİ	İSİM
Başkan	İstanbul Valisi	Hüseyin Avni MUTLU
Başkan Yrd.	İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı	Kadir TOPBAŞ
Üye	İl Genel Meclisi Başkanı	Hasan Hüsamettin KOÇAK
Üye	İstanbul Ticaret Odası Başkanı	Murat YALÇINTAŞ
Üye	İstanbul Sanayi Odası Başkanı	C. Tanıl KÜÇÜK
Üye	Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı	Mehmet BÜYÜKEKŞİ
Üye	TUSKON Yönetim Kurulu Başkanı	Rızanur MERAL
Üye	MÜSİAD Dördüncü Dönem Genel Başkanı	Ömer Cihad VARDAN

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanununun onbirinci maddesinde Yönetim Kurulu'na ait görev ve yetkiler aşağıdaki gibidir:

- Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığının onayına sunmak.
- Yıl içinde ihtiyaçlara göre bütçeyi revize etmek.
- Yıllık malî raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak.
- Taşınır ve taşınmaz mal alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımına karar vermek.
- Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına göndermek.
- Ajans bütçesini onaylamak ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına 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 Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığının onayına sunmak.
- Taahhüt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.

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

2012 Yılı Ocak-Haziran ayları içerisinde Ajans Yönetim Kurulu 11.01.2012, 15.02.2012, 14.03.2012, 18.04.2012, 22.05.2012, 20.06.2012, 26.07.2012 tarihlerinde toplanmıştır. Toplantı sonuç özetleri Kalkınma Kurulu üyeleri ile paylaşılmaktadır.

### **2.3. Genel Sekreterlik**

Genel Sekreterlik Ajansın icra organıdır. Genel Sekreterliğin ve Yatırım Destek Ofisinin en üst amiri Genel Sekreterdir. Genel Sekreter Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. Ajans Genel Sekreteri Doç. Dr. Abdülmecit Karataş 13.08.2009 tarihinde göreve başlamıştır.

30.06.2012 itibarıyla Genel Sekreterliğe bağlı mevcut birimler şunlardır:

- a) Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi
- b) Program Yönetimi Birimi
- c) İzleme ve Değerlendirme Birimi
- d) Yatırım Destek Ofisi
- e) Destek Birimi

5449 Sayılı Kanun uyarınca Genel Sekreterin görev ve yetkileri aşağıda yer almaktadır:

- Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak.
- Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve yönetim kuruluna sunmak.
- Ajans gelirlerini toplamak, 4 üncü maddeye göre belirlenecek usul 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 değerlendirerek malî 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.
- Ajansın sekretarya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek.
- Yönetim Kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak.

### **3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar**

#### **3.1. Web Sayfası**

Ajansın mevzuatı, faaliyetleri, mali yapısı, yapılan araştırma ve etkinlik raporları ile sunumların ve Ajans ile ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlandığı, kamuoyunu zamanında ve doğru olarak bilgilendiren web sayfasına <http://www.istka.org.tr> adresinden erişilebilmektedir.

Aralık 2009 tarihinden itibaren hizmet vermekte olan web sayfasının, Tasarım ve İçerik Yönetimi açılarından ihtiyacı karşılayamadığı için yeniden üretilmesi kararlaştırılmış; bu konuda hizmet alımı için ülkemizin ödüllü interaktif ajanslarından teklifler alınmış ve en uygun teklif sahibi ajansla 25 Haziran 2012 tarihinde hizmet sözleşmesi imzalanarak çalışmalar başlatılmıştır.

Paydaşların doğru bilgiye güncel bir şekilde ulaşabilmelerini teminen Ajansın sosyal medya ağlarındaki (twitter, facebook, linkedin) hesapları da aktif bir biçimde kullanılmaktadır.

#### **3.2. Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)**

Ajansımızda 01/01/2010 tarihinden itibaren gelen ve giden tüm evraklar taranarak elektronik ortamda kayıt altına alınmaktadır. Kalkınma Bakanlığının 2012 yılı içerisinde ücretsiz olarak Ajansların kullanımına

sunmuş olduğu Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) herhangi bir lisans bedeli ödenmeksizin sadece kurulum, eğitim ve 12 ay süreli destek sözleşme bedeli karşılığında Mayıs ayı içerisinde tesis edilmiş, TÜBİTAK'tan tüm personel için e-imza temin edilerek eğitimler tamamlanmış, eski taranmış evraklar yeni sisteme aktarılarak süreklilik sağlanmış ve 10 Mayıs 2012 tarihinden itibaren tüm Ajans gelen ve giden evrak yazışmalarında EBYS kullanılmaya başlanmıştır.

### **3.3. Diğer Donanımlar**

Ajans bünyesinde 50 aboneli bir adet sayısal telefon santrali, 15 adet güvenlik kamerası ve 2 adet sayısal kayıt cihazı, 2 ana kapı, arşiv ve sistem odası kapılarında giriş ve çıkışın kontrollü olmasını sağlayan geçiş kontrol sistemi, 2 adet 10Kva kesintisiz güç kaynağı, 5 adet projeksiyon cihazı ve motorlu perdeleri, 4 adet ağ yazıcısı/fotokopi, 3 adet lazer yazıcı, 1 adet nokta vuruşlu yazıcı, 2 adet sunucu bilgisayar, 52 adet masaüstü bilgisayar, 14 adet dizüstü bilgisayar, 1 adet ağa bağlı veri depolama, 6 adet harici sabit disk, 3 adet ağ anahtarı, 1 adet ağ güvenlik cihazı, 3 adet kablosuz erişim noktası, 6 fotoğraf makinesi, 1 ses kayıt cihazı, güç kaynakları ve sistem odası iklimlendirmesi için 2 adet klima, evrak imha ve ciltleme cihazları, 4 adet LCD TV ve uydu alıcı cihazları bulunmaktadır.

### **3.4. Bağlantılar**

Ajansın bilgi akışının yerel ağda ve internette en hızlı düzeyde olmasını sağlayacak uygun kablolama altyapısı ve kablosuz bağlantı altyapısı oluşturulmuş olup, internete VDSL2 16/1 Mbps ve fiber metro ethernet 10/10 Mbps bağlantıları ile yeterli hız, süreklilik, yedeklilik sağlanarak ve güvenlik sağlanmıştır.

Ajans telefon sistemi PRI hat ile PSTN şebekeye bağlı olup 0 212 468 34 00-49 arası 50lik numara bloğu Ajans kullanımındadır. Ajans telefon santrali ajans dahili abonelerinin yanı sıra EGS Business Park Blokları dahili şebekesi (güvenlik, bina yönetim, çarşı vb.) ile de ücretsiz görüşme sağlamaktadır.

## **4. İnsan Kaynakları**

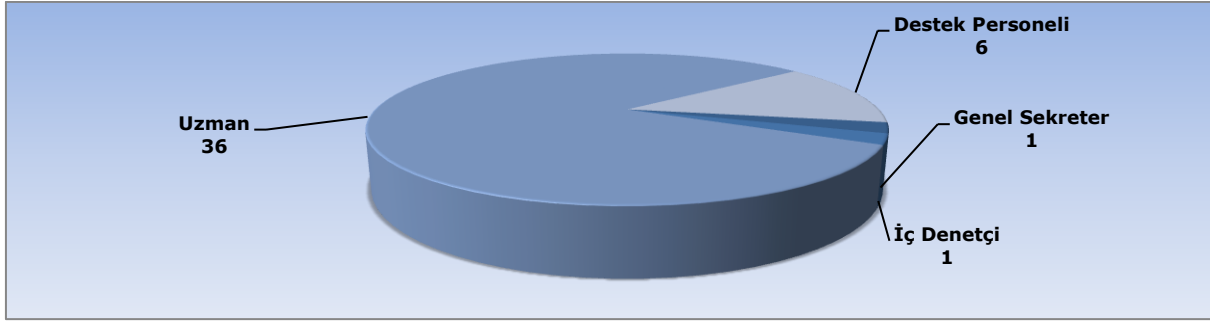
Ajansın insan kaynakları politikasının amacı, Ajansın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdamını ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesini ve Ajansın faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamaktır.

### **4.1. Ajans Personeline İlişkin İstatistik Veriler**

#### **Şekil 2: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı**

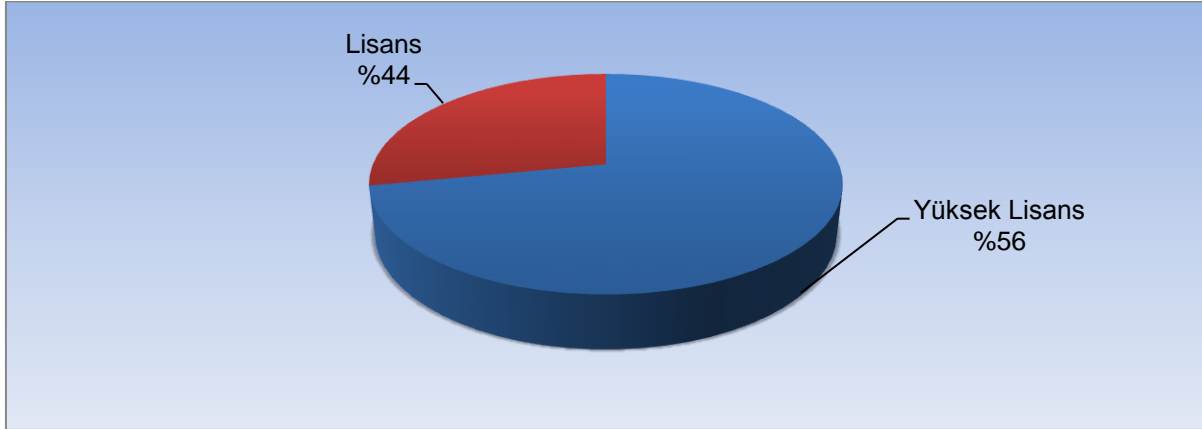
Ajans personelinin %70'i (31 kişi) bay iken %30'u (13 kişi) bayandır.

#### **Şekil 3: Personelin Unvana Göre Dağılımı**



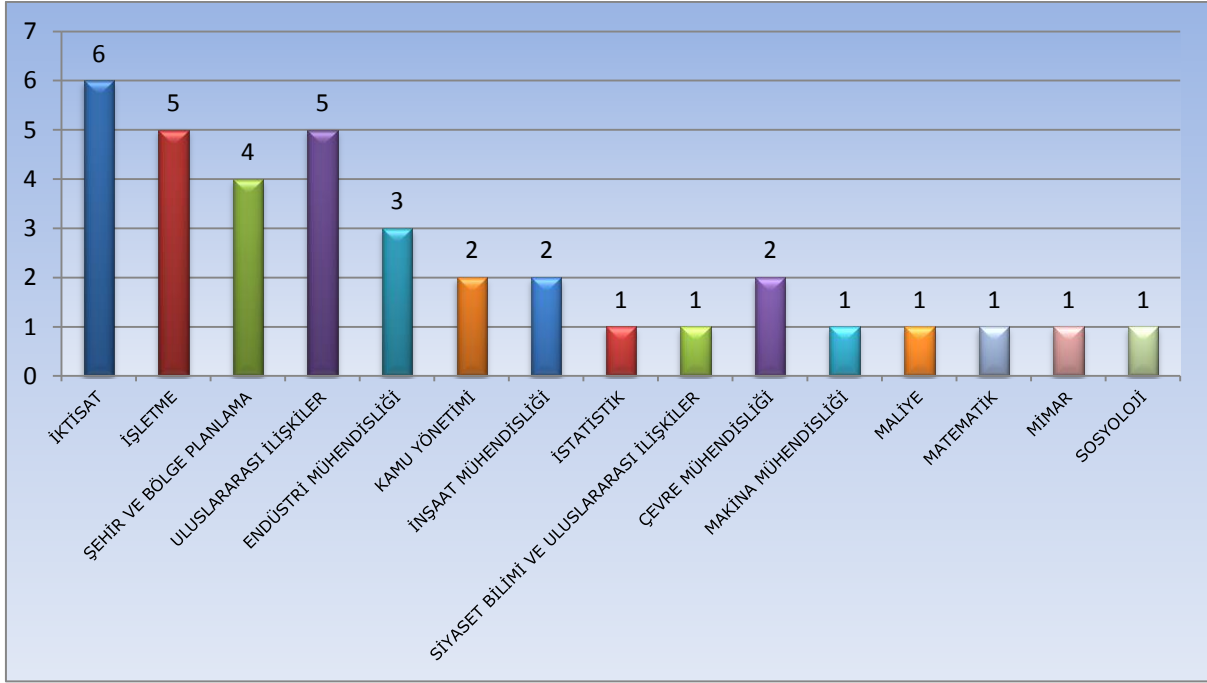
Ajans 1 genel sekreter, 1 iç denetçi, 36 uzman personel, 6 destek personel olmak üzere toplam 44 personelden oluşmaktadır. Personelin %82'si uzman, %14'ü destek personelidir.

**Şekil 4: Ajans Uzman Personelinin Eğitim Durumu**



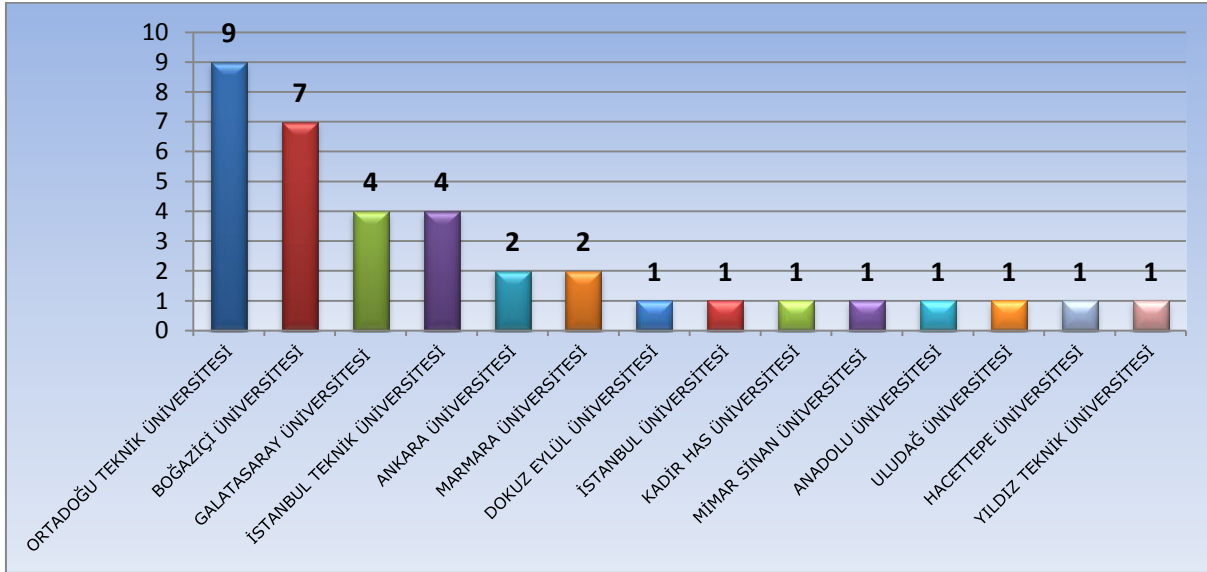
Ajans uzman personelinin 16'sı lisans, 20'si yüksek lisans derecesine sahiptir.

**Şekil 5: Ajans Uzman Personelinin Lisans Alanlarına Göre Dağılımı**



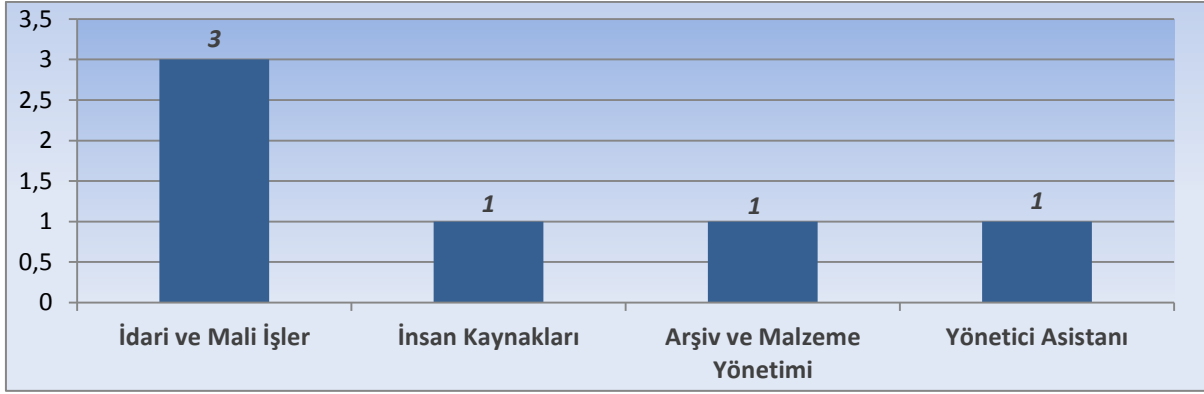
Ajans uzman personelinin mezun olduğu lisans alanları geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır.

**Şekil 6: Ajans Uzman Personelinin Mezuniyetine Göre Üniversiteler**



Ajans Türkiye'nin önde gelen 14 farklı üniversitesinden mezun uzman personele sahiptir.

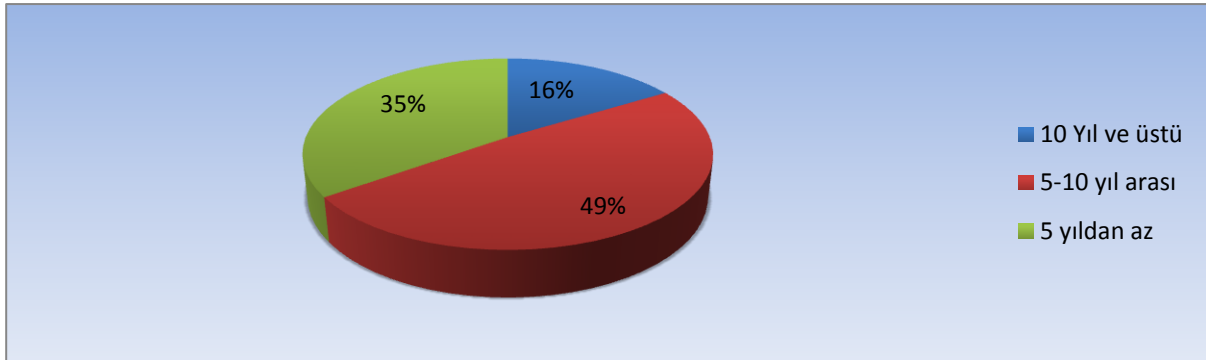
**Şekil 7: Destek Personelinin Çalıştığı Alana Göre Dağılımı**



Ajansta 6 destek personelinin tamamı lisans mezunu olup personelin üçü bay üçü bayandır. Destek personelinden;

- 3 personel İdari ve Mali İşler,
- 1 personel İnsan Kaynakları,
- 1 personel Arşiv ve Malzeme Yönetimi
- 1 personel Yönetici Asistanı olarak çalışmaktadır.

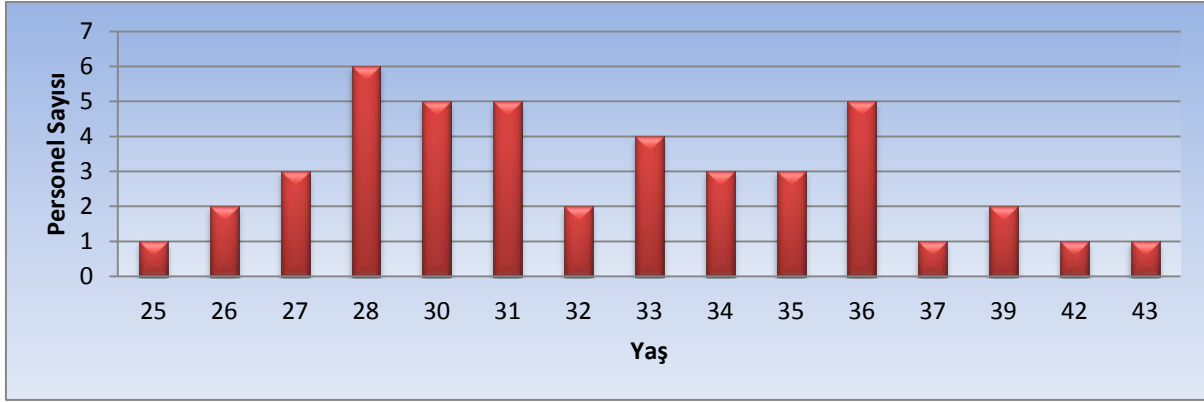
**Şekil 8: Personelin İş Tecrübesi**



Ajans personelinin % 16'sı 10 yıl ve üstü, %49'ü 5-10 yıl arası tecrübeye sahip olup %35'i ise 5 yıldan daha az tecrübelidir.

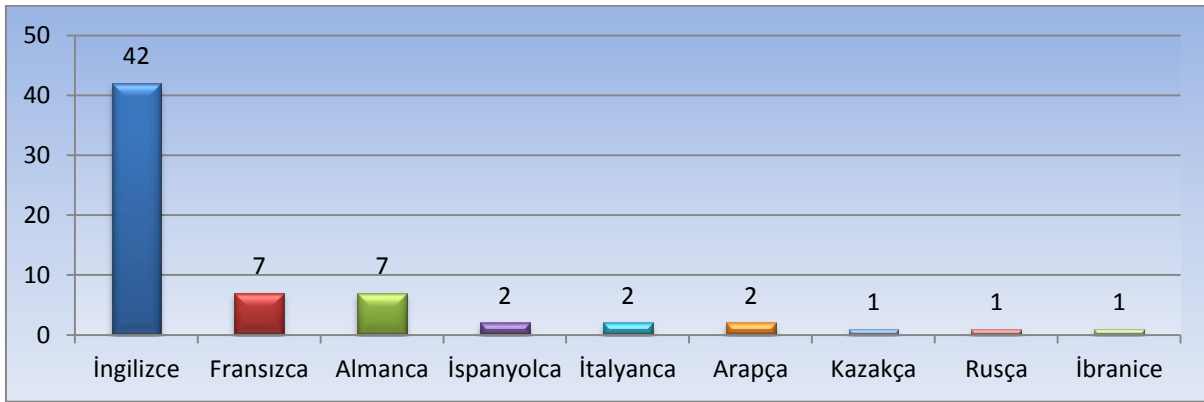
**Şekil 9: Personelin Yaş Ortalaması**





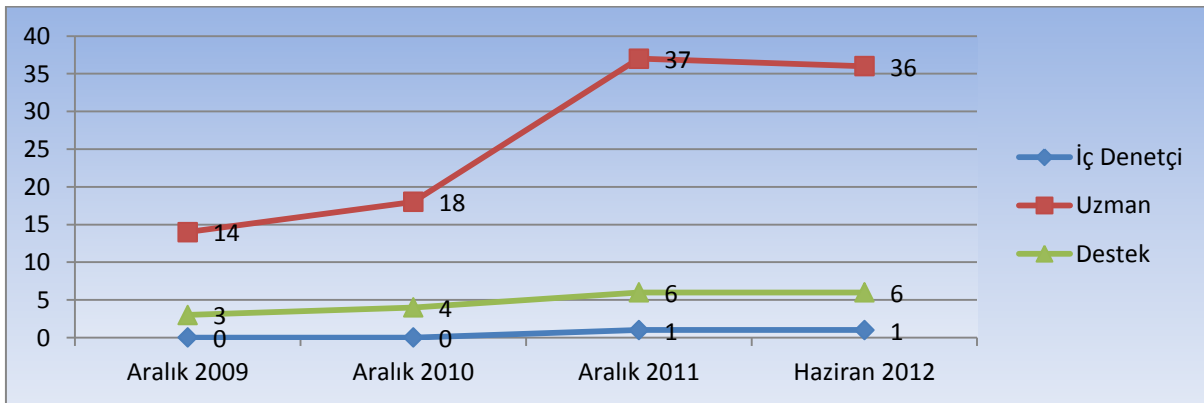
Personelin yaş ortalaması 33'tür.

**Şekil 10: Personelin Yabancı Dil Bilgisi**



Ajans personelinin tamamına yakını İngilizce bilgisine sahip olup, bunun yanı sıra Ajansta başka sekiz dili farklı seviyelerde bilen uzman bulunmaktadır.

**Şekil 11: Yıllara Göre Toplam Personel Sayısı**



Ajans 2009 yılı Aralık ayında 14 uzman ve 3 destek personel ile faaliyetlerine başlamıştır.

2010 yılı Ağustos ayında gerçekleştirilen personel istihdamı ile 4 uzman ve 1 destek personeli de ajans bünyesinde çalışmaya başlamıştır. Böylece Ajans, 2010 yılı Aralık ayında 18 uzman ve 4 destek personeli ile çalışmalarına devam etmiştir.

2011 yılında ise Mart ve Temmuz ayları içerisinde personel alımına çıkmıştır.

Ajans 21.03.2011 tarihinde Ajansa 1 iç denetçi, 10 uzman ve 3 destek personel alımı için ilana çıkmıştır. 28-30 Nisan 2011 tarihlerinde yapılan sözlü yarışma sınavına çağrılan adaylardan komisyonca yapılan değerlendirme neticesinde başarılı bulunan 4 uzman personel ve 3 destek personeli başarılı bulunarak ilan edilmiştir. Başarılı bulunan adaylardan 2 uzman ve 3 destek personeli Ajans bünyesinde çalışmaya başlamıştır.

Ajans 30 Temmuz 2011 tarihinde ise 1 iç denetçi, 20 uzman ve 2 destek personeli için alıma çıkmıştır. 12-16 Eylül 2011 tarihleri arasında yapılan sözlü yarışma sınavında yapılan değerlendirmeler sonucunda 1 iç denetçi, 20 uzman personel ve 2 destek personeli başarılı bulunarak ilan edilmiştir. Başarılı bulunan adayların tümü ajans bünyesinde çalışmaya başlamıştır.

2011 yılı içerisinde 1 destek ve 1 uzman personel ve 2012 Ocak-Haziran döneminde 1 uzman personel Ajans'tan ayrılmışlardır.

2011 yılı gerçekleştirilen personel istihdamı ile Ajans, 1 Genel Sekreter, 1 İç Denetçi, 36 Uzman ve 6 Destek personel toplam 44 kişilik bir ekiple faaliyetlerini sürdürmektedir.

## **5. Sunulan Hizmetler ve Temel Faaliyet Raporları**

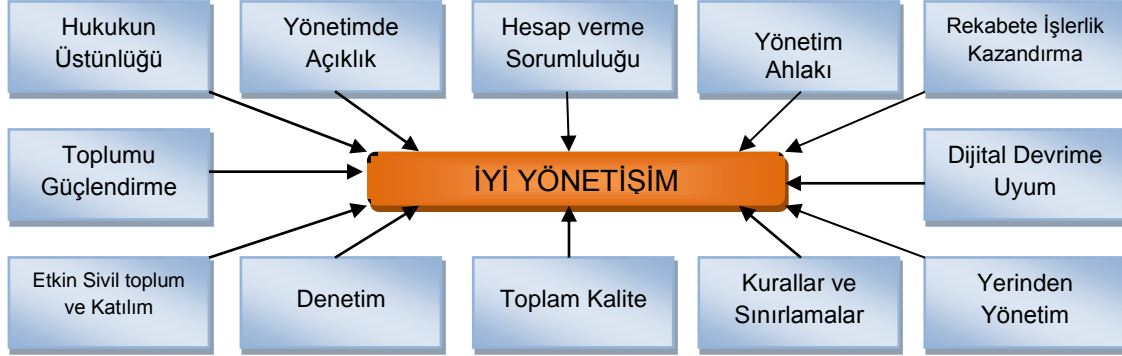
Ajans tarafından sunulan hizmetler Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi, Program Yönetimi Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Yatırım Destek Ofisi ve Destek Birimleri tarafından yerine getirilmektedir. Ajans, çalışma birimleri aracılığıyla Kanunda belirtilen görevleri gerçekleştirmek için aşağıdaki hizmetler sunulmaktadır:

- Kurumsal Koordinasyon ve İşbirliği
- Planlama ve Programlama
- Araştırma ve Strateji Geliştirme
- Program Yönetimi
- Tanıtım
- İzleme ve Değerlendirme
- Yatırım Destek

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

## 6.1. Yönetim

Şekil 12: İyi Yönetişim



Ajans yönetim anlayışında iyi yönetişimi temel alan bir yaklaşım sergilemektedir. Ajans iyi yönetişim kavramı içerisinde; temsil, katılım ve denetimin, etkin bir sivil toplumun, hukukun üstünlüğünün, yerinden yönetimin, yönetimde açıklık ve hesap verme sorumluluğunun, kalite ve ahlakın, kurallar ve sınırlamaların, rekabet ve piyasa ekonomisi ile uyumlu alternatif hizmet sunum yöntemlerinin ve yeni temel teknolojilerdeki gelişmelere uyumun mevcut olduğu bir çalışma ortamı yaratılmasını ve faaliyetlerini bu şekilde organize etmeyi amaç edinmiştir.

Ajans, özet olarak katılımcılık, açıklık, şeffaflık, katılım, etkileşim ve hesap verme kültürünün hâkim olduğu yönetim anlayışı ışığında faaliyetlerini sürdürmektedir. Buradan yola çıkarak, Ajans;

- *Açıklık kavramı* ile daha halka açık bir şekilde çalışmayı, tüm faaliyetleri hakkında aktif bir şekilde bilgilendirme yapmayı ve halkın anlayabileceği yalın bir dil kullanmayı,
- *Katılım kavramı* ile karar verme süreçlerine tüm paydaşların aktif katılımını sağlamayı,
- *Hesap verebilirlik kavramı* ile işleyiş ve karar alma süreçlerindeki rollerin ve sorumlulukların açıkça tanımlı olmasını ve her birimin faaliyetleri konusunda sorumluluk üstlenmesini sağlamayı,
- *Etkinlik kavramı* ile kararların etkin ve zamanında, hedeflere dayalı olarak, geçmiş tecrübeler göz önünde bulundurularak ve gelecekteki etkileri hesaba katılarak alınmasını,
- *Tutarlılık kavramı* ile alınan kararlar ve yapılan hareketlerin birbirleriyle tutarlı ve kolay anlaşılır olmasını hedeflemektedir.

## 6.2. Mali Saydamlık

Mali saydamlık, Ajansın yapısının ve fonksiyonlarının, mali politika planlarının, hesaplarının ve mali hedeflerinin kamuoyuna açık olmasıdır. Toplumdan alınan kaynakların nasıl ve nereye kullanıldığının hesabının verilebilmesi, bütçenin devlet ile toplum arasında bir sosyal sözleşme olma niteliğinin en önemli unsurudur. Bu nedenle öncelikle toplumun bu konuda doğru bilgilendirilmesini gerekmektedir.

Mali yönetiminin yapısı, fonksiyonları, plan ve hedefleri hakkında tam bir bilgi setinin kamuya sunulması ve sonuçta bu bilginin sistemli bir şekilde değerlendirilmesi ve denetlenmesiyle Ajansta etkinliğin artırılması mali saydamlığın temel ilkesi olmaktadır.

Mali disiplinin sağlanması, kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılması ve etkin kullanılması gibi temel bütçesel sonuçların sağlanmasında mali saydamlık önemli bir araçtır. Bu doğrultuda, Ajansta yetki ve sorumlulukların iyi bir şekilde ayrıştırılması, muhasebe, raporlama ve kodlama yapısının yeterli düzeye getirilmesi ve standartların geliştirilmesi ile mali yönetim sisteminin etkin ve sorumlu bir şekilde çalışması planlanmaktadır. Bu anlamda, iç kontrol sisteminin en kısa süre içerisinde kurulması yönündeki çalışmalar öncelikli hedeflerdendir.

Mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri kapsamında Ajans 2011 yılında yaptığı çalışmalara ilişkin faaliyet raporunu gelir-gider durumunu da gösterecek şekilde hazırlayarak Kalkınma Bakanlığına ve İçişleri Bakanlığına göndermiştir. Ayrıca, faaliyet raporu Ajansın internet sitesi aracılığıyla kamuoyunun bilgisine de sunulmuştur.

### **6.3. İç Kontrol Sistemi**

#### **6.3.1. İç Kontrol**

İç kontrol, çok genel bir ifadeyle kurumların ya da şirketlerin iç işleyişlerindeki aksaklıkların ve olası problemlerin önüne geçmek ve ileride oluşabilecek risklerin önüne geçmek amaçlı belirli bir sistem içerisinde tanımlanmış kurallar ve düzenlemeler bütünüdür.

İç kontrol sistemiyle birlikte getirilen düzenlemelerle birlikte kurumların işleyişlerinde;

- Operasyonların etkinliği ve verimliliği
- Finansal ve operasyonel bilgilerin güvenilirliğini ve bütünlüğünü
- Faaliyetlerin yasa, düzenleme ve sözleşmelere uygunluğu
- Varlıkların korunması,

amaçlanmaktadır. Böylece doğru işleyen bir iç kontrol sistemiyle birlikte kurum içerisinde işlerin yürütülmesi sırasında verimlilik ilkesinin esas alınması sağlanır. Bununla birlikte sistemin yeterliliği, faaliyetlerin kurumun plan, ilke ve prensipleriyle paralel yürütülmesi, çalışanların kuruma bağlılıklarının artırılması sağlanmaktadır. Bu yapıyla kurumların mevcut işlerinin verimli bir şekilde yapılmasının sağlanacağı gibi ileride oluşacak risklerin önüne geçmeyi de amaçlamaktadır.

Kalkınma Ajanslarında "İç Kontrol Sistemi"nin geliştirilmesine ilişkin olarak 28.09.2006 tarih ve 26303 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği'nin 11. Maddesi'nde aşağıdaki ifadeler yer almaktadır.

(1) İç kontrol sistemi, Ajans gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesi, Ajansın mevzuata uygun olarak faaliyet göstermesi, her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesi, karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir bilgi edinilmesi amaçlarını gerçekleştirmek üzere, iç denetçinin görüşü alınmak suretiyle, Genel Sekreterin teklifi ve Yönetim Kurulunun kararı ile belirlenir.

(2) İç kontrol sistemi, iç ve dış denetim raporları, öneriler, ihtiyaçlar ve şikayetler çerçevesinde yılda en az bir defa Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilir ve Müsteşarlığa rapor hâlinde sunulur.

Aynı zamanda 03.08.2009 tarih ve 27308 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği’nin “Mali Yönetim Yeterliği” başlıklı 4’üncü maddesi 5’inci fıkrası altında, Ajansların Mali Destek Programları yönetebilmeleri için gerekli bir önkoşul olan Mali Yönetim Yeterliliğinin kazanılması kriterleri arasında ajansın “iç kontrol ve risk değerlendirmesi yapabilme kapasitesi” esas alınacaktır, denmektedir.

Bununla birlikte 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun Beşinci Kısımında "iç kontrol sistemi" düzenlenmiştir. Bu kanunla birlikte kamu kurumlarında düzenlenmesi gereken iç kontrol sistemine ilişkin usul ve esaslarla birlikte bu kontrolün standartlarına ilişkin genel çerçeve de çizilmiştir.

5018 sayılı Kanunun 55 inci maddesinde iç kontrol;

*"idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü"*

olarak tanımlanmıştır.

Kanunun 56’ncı maddesinde iç kontrolün amaçları ise şu şekilde belirlenmiştir;

- Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,
- Her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,
- Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
- Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını, sağlamak olarak belirlenmiştir.

Kanunun 57’nci maddesinde ise kamu idarelerinin malî yönetim ve kontrol sistemlerinin harcama birimleri, muhasebe ve malî hizmetler ile ön malî kontrol ve iç denetimden oluştuğu belirtilmiş, yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için;

- Mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunması,
- Malî yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesi,
- Belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanması,
- Mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesi,
- Kapsamlı bir yönetim anlayışı ile uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanması,

bakımından ilgili idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından görev, yetki ve sorumluluklar göz önünde bulundurulmak suretiyle gerekli önlemlerin alınması öngörülmüştür.

Kanunun 11 inci maddesinde, üst yöneticilerin, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve Kanunda belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden sorumlu oldukları ve bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirecekleri hükme bağlanmıştır.

Buna göre üst yöneticilere, iç kontrol sisteminin kurulması ve gözetilmesi, iç kontrol sisteminin bir gereği olarak yazılı prosedür ve talimatların oluşturulması gibi her türlü düzenlemelerin yapılması, harcama yetkililerine ise görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve malî karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişini sağlama sorumluluğu verilmiş bulunmaktadır.

İstanbul Kalkınma Ajansı'nın amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesi; varlık ve kaynaklarının korunması; çalışma birimlerine ilişkin kayıt ve işlemlerin doğru ve tam olarak yapılması amacıyla Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğinin 11. maddesi hükümlerine istinaden Ajans bünyesinde İç Kontrol Grubunun oluşturulmasına ilişkin Ajans İç Denetçisinin danışmanlığında tanzim etmiş olduğu "İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubu Çalışma Yönergesi" Ajans Yönetim Kurulunca 11 Kasım 2011 günü yapılan 22 sayılı toplantıda uygun bulunarak Ajans dahilinde çalışmalara başlanmasına karar verilmiştir.

Bu kapsamdaki gerekli çalışmaları yerine getirmek üzere oluşturulan İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubuna 18/11/2011 tarihli Genel Sekreterlik olurlarıyla bir koordinatör ile bir Raportör görevlendirilmiş, böylelikle anılan Yönergenin 10'uncu maddesi hükümleri çerçevesinde İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubu Başkanı (Genel Sekreter) tarafından görevlendirilen Grup Koordinatörü başkanlığında raportör, Ajans birim başkanları ve her birimden (birim başkanlarının belirleyeceği) birer uzmanın katılımıyla oluşturulan İç Kontrol ve Risk Yönetimi Gurubu çalışmalarına başlamıştır. Çalışma grubu, yılın Ocak, Nisan, Temmuz ve Ekim aylarında yapması gereken olağan toplantılar planlamıştır. Takvime uygun olarak 27 Ocak, 30 Nisan ve 27 Temmuz 2012 tarihlerinde bu toplantılar gerçekleştirilmek suretiyle Ajans ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda her yönüyle etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır.

Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği'nin Mali Yönetim Yeterliliği başlıklı ikinci bölüm gereği Ajans 21-26 Kasım 2011 tarihleri arasında Kalkınma Bakanlığı'ndan bir daire başkanı ve bir uzman ile İçişleri Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve Hazine Müsteşarlığı'ndan konuyla ilgili en az beş yıldır çalışan uzmanlar ve

denetim elemanlarından kurumlarınca görevlendirilen beş üyeden oluşan Yeterlilik Komisyonu'nca Yönetmeliğin 4üncü maddesinin beşinci fıkrasında sayılan kriterlere göre Ajans yapısını incelemiş, mali yönetim hakkında oluşturdukları görüşü Kalkınma Bakanlığı'na sunmuşlardır. Ajansımızın mali yönetim yeterliliği 27 Haziran 2012 tarihi itibarıyla Kalkınma Bakanlığınca uygun bulunmuştur.

## **II- AMAÇ VE HEDEFLER**

### **A) AJANSIN AMAÇ VE HEDEFLERİ**

- Bölgesel, tematik, sektörel strateji geliştirme ve bunun koordineli olarak yönetilmesi,
- Doğal ve kültürel varlıkların korunmasına, bölgenin beşeri sermayesi ve maddi kaynaklarının sürdürülebilir bir çerçevede, etkili ve verimli şekilde kullanılmasına, yatırım ortamının iyileştirilmesine ve istihdam ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik faaliyetlere destek verilmesi,
- Uluslararası düzeyde kentsel-bölgesel rekabet gücü için temel aktörlerin ortaklığının ve işbirliğinin sağlanması,
- İş ortamını, yaşam kalitesini ve rekabet gücünü olumsuz etkileyen sosyal uyum sorunlarının çözülmesi,
- Büyük ölçekli doğrudan yabancı yatırımların bölgeye çekilmesi ve takip edilmesi,
- İstanbul'un tarihi, kültürel, ekonomik ve jeostratejik özelliklerini ön plana çıkartarak istihdam ve yaşam kalitesinin artırılmasına ve sürdürülebilir ekonomik ve sosyal kalkınmaya katkıda bulunulması,

### **B) TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER**

- Tüm paydaşlarla beraber ortaya konulan 2010 – 2013 İstanbul Bölge Planı'nın uygulanmasına yönelik politika ve stratejilerin desteklenmesi önceliklidir.
- Ajansın çalışmalarında toplumsal mutabakat sağlamaya yönelik olarak katılımçılık, paylaşım, hesap verebilirlik, şeffaflık ve en yüksek kamu faydası sağlamaya yönelik uygulamalar esastır.
- Kalkınma ile ilgili konularda bütüncül ve sürdürülebilir bir yaklaşım esastır.
- Doğal ve kültürel varlıkların korunması ve sürdürülebilirliği esastır.

### **C) TEMEL DEĞERLER VE ÇALIŞMA İLKELERİ**

Ajansın faaliyetlerinde ve projelerinde temel aldığı değer ve çalışma ilkeleri aşağıda sıralanmıştır:

- Katılımcılık
- Yenilikçilik
- Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Güvenilirlik
- Çözüm odaklılık
- Verimlilik
- Sürdürülebilirlik
- Bilimsellik
- Çevreye ve kültürel değerlere duyarlılık
- Toplumsal sorumluluk
- Etkinlik, erişilebilirlik
- Hesap verebilirlik
- Bütüncül yaklaşım

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

#### **A) MALİ BİLGİLER**

2012 yılı (01.01.2012 – 30.06.2012 arası döneme ilişkin) Ajans Bütçesinin uygulama sonuçları ve temel mali tablolara ilişkin açıklamalar aşağıdaki başlıklarda sunulmaktadır.

#### **1. Bütçe Uygulama Sonuçları**

Ajansın 2012 Yılı Bütçesi'ne 2011 Yılından 135.063.778 TL nakit devri gerçekleşmiştir.

Ajansa İlçe Belediyeleri'nden 3.909.336 TL ve İl Özel İdaresi'nden 2.758.337 TL, Sanayi ve Ticaret Odaları'ndan 110.003 TL pay aktarılmıştır. 6111 sayılı kanunla gelen yapılandırmaya ilişkin tahsilat tutarı 18.747.930 TL olmak üzere yerel yönetimlerden toplam 22.657.266 TL tahsil edilmiştir. Aynı şekilde yapılandırma tahsilatı 780.135 TL olmak üzere Sanayi ve Ticaret Odaları'ndan 890.138 TL toplam tahsilat



yapılmıştır. Bunlara ilave olarak 6.559.058 TL tahakkuk eden faiz ve 2.716 TL diğer faaliyet gelirleriyle birlikte 2012 yılının ilk altı ayı itibarıyla gerçekleşen gelirler toplamı 32.867.515 TL'dir. Merkezi Yönetim bütçesi ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nden pay aktarımı olmamıştır.

**Tablo 3: 2012 Yılı Ocak-Haziran Dönemi Bütçe Gelirleri**

<b>GERÇEKLEŞEN GELİRLER</b>	<b>01.01.2012 - 30.06.2012</b>
MERKEZİ YÖNETİM BÜTÇESİNDEN AKTARILAN PAY	0 TL
İL ÖZEL İDARESİNDEN AKTARILAN PAY	2.758.337 TL
BELEDİYELERDEN AKTARILAN PAY	22.657.266 TL
SANAYİ VE TİCARET ODALARINDAN AKTARILAN PAYLAR	890.138 TL
FAALİYET GELİRLERİ	6.561.774 TL
<b>TOPLAM</b>	<b>32.867.515 TL</b>

2012 Yılı Ocak-Haziran Dönemi toplam bütçe gideri 5.975.923 TL'dir. Bu tutardan 1.901.368 TL personel giderleri, 560.814 TL mal ve hizmet alımları, 31.936 TL izleme ve değerlendirme, 166.876 TL plan, program ve proje hizmetleri ve 3.314.929 TL tanıtım ve eğitim faaliyetleri için harcanmıştır. 2012 Yılı Ocak-Haziran Dönemine ait giderlere ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 4: 2012 Yılı Ocak-Haziran Dönemi Bütçe Giderleri**

<b>GERÇEKLEŞEN GİDERLER</b>				<b>01.01.2012 - 30.06.2012</b>
HARCAMA KALEMLERİ				
<b>01</b>		<b>GENEL HİZMETLER</b>		<b>5.975.923 TL</b>
	01	GENEL YÖNETİM HİZMETLERİ		2.462.182 TL
		01 PERSONEL GİDERLERİ		1.901.368 TL
		02 MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ		560.814 TL
	02	İZLEME DEĞERLENDİRME ve KOORDİNASYON HİZMETLERİ		31.936 TL
	03	PLAN, PROGRAM ve PROJE HİZMETLERİ		166.876 TL
	04	ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME HİZMETLERİ		0 TL

05	TANITIM VE EĞİTİM HİZMETLERİ	3.314.929TL
		<b>5.975.923 TL</b>

## 2. Mali Denetim Sonuçları

5449 Sayılı Kanun'un 25inci maddesi'nde Ajanslarda iç ve dış denetim yapılması gerektiği belirtilmiştir. Devamında ise "iç denetimde; ajansın faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansı yönetim kurulu başkanı veya genel sekreter ile bir iç denetçi tarafından denetlenir. İç denetim raporları yönetim kuruluna ve kalkınma kuruluna sunulur" denmektedir.

Mevzuat uyarınca dış denetimde; İçişleri Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığınca müştereken belirlenecek esas ve usullere göre ajansın her türlü hesap ve işlemleri, yönetim kurulu tarafından her yıl en geç mart ayında ve gerekli görülen hallerde her zaman Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatına göre kurulmuş bağımsız denetim kuruluşlarına inceletilir. Bağımsız dış denetim kuruluşları, hazırladıkları raporu eş zamanlı olarak İçişleri Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığına sunar.

2011 yılı dış denetimine ilişkin bilgiler ise aşağıda yer almaktadır.

İstanbul Kalkınma Ajansı, 03.08.2009 tarihli 27308 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği" uyarınca, 27-28-29 Şubat 2012 ve 01-02 Mart 2012 tarihlerinde, 01.01.2011-31.12.2011 hesap dönemine ilişkin bağımsız dış denetimden geçmiştir. Bağımsız dış denetim MOORE STEPHENS TÜRKİYE MBK Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. tarafından gerçekleştirilmiştir.

Ajansın 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla hazırlanan bilançosu ile aynı tarihte sona eren yıla ait gelir tablosu ve önemli muhasebe politikalarının özeti ile dipnotları içeren bağımsız dış denetim raporu Ajansın internet sayfasında da yayımlanmıştır. Dış denetim raporunun belli başlıklar altında sıralanan bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

### 2.1. Bütçe Gerçekleşmeleri ve Mali Tabloların Denetimi

Bütçe gerçekleşmeleri ve mali tablolar denetlenerek "Olumlu Görüş" verilmiştir. Denetçi görüşüne göre; mali tablolar, Ajansın 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla mali durumunu ve bu tarihte sona eren hesap dönemine ait mali performansını, mevzuata ve genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olarak doğru bir biçimde yansıtmaktadır.

### 2.2. Mevzuata Uygunluk Denetimi

Mevzuata uygunluk denetimi neticesinde "Olumlu Görüş" belirtilmiştir. Denetçi görüşüne göre; 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla ve bu tarihte sona eren hesap döneminde, Ajansın gelirleri, giderleri ve malları ile

hesap ve işlemleri, bütün önemli taraflarıyla, kalkınma ajansları mevzuatı ve ilgili diğer mevzuat hükümlerine uyum göstermiştir.

### **2.3. İç Kontrol Sistemi Denetim Sonuçları**

#### **2.3.1. Organizasyonel Yapılanma ve İnsan Kaynakları**

Organizasyonel yapılanma ve insan kaynaklarına ilişkin olarak “Şartlı Görüş” verilmiştir. Ajansın 31.12.2011 tarihi itibarıyla iç kontrol sistemine ilişkin organizasyonel yapısı ve insan kaynakları politikası etkin ve yeterlidir denilmiştir.

Denetçi görüşüne göre; 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun’un 25’nci maddesi ve Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği uyarınca, Ajansların iç denetim faaliyetlerini gerçekleştirmek için denetçi istihdam etmesi zorunludur. Ajansın 27.10.2011 tarihi itibarıyla mevzuatta belirtilen şartlara haiz iç denetçi istihdam edilerek, bu tarihten sonra iç kontrol sistemine ilişkin organizasyon hazırlıklarına ivme kazandırılmıştır.

Ajansın amaçlarına, belirlenmiş politikalarına ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesi ve varlık ve kaynakların korunması, muhasebe kayıtlarının tam ve doğru olarak tutulması amacıyla ve iç kontrolün oluşmasına katkı sunmak amacıyla, iç denetimin de görüşü alınarak, 2011 yılı iç denetim programı hazırlanmaksızın İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubu Çalışma Yönergesi hazırlanmış, yönerge 11.11.2011 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve yürürlüğe konulmuştur.

İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubu Çalışma Yönergesi hükümleri çerçevesinde Ajans Genel Sekreterliğinin 18.11.2011 tarihli oluruyla iç kontrol ve Risk Yönetim Grubu oluşturulmuş, olağan toplantılardan ilki 27.01.2012 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

2011 yılında iç denetime ilişkin Ajans İç Denetim Yönergesi, iç kontrol sistemi ve Ajansın faaliyet ve işlemlerine yönelik olarak Disiplin Yönergesi ve Arşiv Yönergesi hazırlanmıştır. İç denetim yönergeleri hazırlanana kadar ki dönemde Ajansın 2011 yılında organizasyonel yapılanma ve insan kaynaklarına ilişkin işlemleri Yönetim Kurulu Kararlarına göre mevzuata uygun şekilde gerçekleştirilmiştir.

Ajansın 2011 yılında Personel Değerlendirme Performans Usul ve Esaslar yönergesi hazırlanmamış olup, bu kapsamda personel performans ölçümü yapılmamıştır. Ajansın İnsan Kaynakları Raporu 2011 yılında Yönetim Kurulu onayına sunulmuştur. Personel Değerlendirme Performans Usul ve Esaslara ilişkin yönerge hazırlıklarına 2012 yılında başlanmış olup, çalışmalar bağımsız denetim rapor tarihimiz itibarıyla devam etmektedir.

2011 yılında Ajansın hukuk müşavirliği iş ve işlemleri İzleme ve Değerlendirme Birimine uzman statüsüyle istihdam edilmiş avukatlık belgesine sahip personel tarafından yerine getirilmiştir. 2012 yılında ilgili personelin istifası sonrasında hukuk müşavirliği iş ve işlemleri hizmet alımı yolu sağlanmıştır.

#### **2.3.2. Süreç ve Yöntemler**

Süreç ve yöntemlere ilişkin “Şartlı Görüş” verilmiştir. Denetçi görüşüne göre; Ajansın 2011 yılında süreç ve yöntemlere ilişkin işlemleri Yönetim Kurulu Kararlarına göre, mevzuata uygun şekilde gerçekleştirilmiştir.

2011 yılında Ajansta Birimler ve YDO bazında iş yükü analizleri oluşturulmadığı, dolayısıyla iş yükü analizlerinin işlerliğinin etki analizi de yapılamadığı belirtilmiştir.

Ajansın İzleme ve Değerlendirme Birimi 2011 yılı Ocak ayı içerisinde Yönetim Kurulu Kararı ile kurulmuştur. 2011 yılında desteklenen projelerle ilgili olarak sadece izleme yapılmıştır. 31.12.2011 tarihi itibarıyla biten proje mevcut olmayıp, projeler değerlendirme aşamasına gelmediği belirtilmiştir.

### **2.3.3. Risk Yönetimi**

Risk yönetimine ilişkin “Görüş Bildirmeme” kararı bildirmiştir. Rapora göre; Ajansın tabi olduğu mevzuatta risk yönetim planlaması ve mekanizmalarının tesis edilmesi üst yönetimin sorumluluğunda olup, bunun da orta düzey yöneticiler ve diğer tüm personel ile oluşturulacağı açıktır. 03 Ağustos 2009 tarih 27308 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği uyarınca, risk yönetiminin etkinliğinin değerlendirilip geliştirilmesinin iç denetçinin sorumluluğu olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda, Ajansta 27.10.2011 tarihi itibarıyla mevzuatta belirtilen şartlara haiz iç denetçi istihdam edilmiştir. Bunun yanı sıra, risk yönetimi konusunda, birim başkanlarının farkındalıklarının artırılması ve birim işlerine uyarlaması konusunda bilgi düzeylerini güncellemesi ve uygulamaya geçmeleri gerektiği kanaatine varıldığı ifade edilmiştir.

### **2.3.4. Muhasebe ve Kayıt Sistemi ile Bilgi Sistemleri**

Muhasebe ve kayıt sistemi ile bilgi sistemlerine ilişkin olarak “Olumlu Görüş” verilmiştir. Denetçi görüşüne göre; Ajansın 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla muhasebe ve kayıt sistemi ile bilgi sistemleri alt yapısı etkindir.

## **2.4. Performans Denetimi Bulguları**

Ajans tarafından Ajansın faaliyetlerine ilişkin ölçülebilir bir performans bilgisi oluşturulmadığı belirtilerek. Ajansların performansını ölçmeye yönelik söz konusu çalışma, hali hazırda Kalkınma Bakanlığı tarafından yürütülmektedir. Bu nedenle, performans denetimi kapsamında çalışmamız aşağıda yer alan hususlarda mesleki kanaatimize dayanarak değerlendirilmesi ile sınırlı kalmıştır.

Ajans tarafından Ajans’ın faaliyetlerine ilişkin ölçülebilir bir performans bilgisi oluşturulamadığı vurgulanmıştır. Ajansların performansını ölçmeye yönelik söz konusu çalışma, hali hazırda Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yürütüldüğü ifade edilmiştir. Bu nedenle, performans denetimi kapsamında çalışmalara aşağıda yer alan hususlarda mesleki

kanaate dayanarak değerlendirilmesi ile sınırlı kalındığı ifade edilmiştir.

### **2.4.1. Ekonomiklik**

- Performans denetimi sonucunda, harcamalar içerisinde önemli yer tutan

- Öngörülen çıktı ve sonuçları doğrudan desteklemeyen giderlere ilişkin
- Öngörülen çıktı ve sonuçları destekleyen ancak gereksiz yere veya fazladan yapılan ödemeye ilişkin
- Gereksiz yere yüksek kalitede girdi kullanımına ilişkin herhangi bir bulguya rastlanmadığı belirtilmiştir.

#### **2.4.2. Verimlilik**

Ajans'ın faaliyetlerine ilişkin ölçülebilir bir performans bilgisi bulunmaması nedeniyle çalışma programında belirtilen performans göstergeleri ile kullanılan kaynaklar ve elde edilen çıktıların karşılaştırılmasına yönelik herhangi bir denetim çalışması gerçekleştirilemediği belirtilmiştir.

#### **2.4.3. Etkililik**

Ajans'ın faaliyetlerine ilişkin ölçülebilir bir performans bilgisi bulunmaması nedeniyle Ajans'ın çalışma programında belirtilen faaliyetler ve bunların sonuçlarına ve yıllık faaliyet raporunda belirtilen performans göstergelerine ilişkin sonuçların doğruluğuna ve gerçeği yansıttığına ilişkin denetim çalışması gerçekleştirilemediği belirtilmiştir.

### **B) PERFORMANS BİLGİLERİ**

#### **1. Proje ve Faaliyet Bilgileri**

##### **1.1. Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi Faaliyetleri**

###### **1.1.1. İstanbul Bölgesi ve Bölge Planının Tanıtım Faaliyetleri**

###### **1.1.1.1. Tanıtıma Yönelik Etkinlikler**

Önceki yıllarda olduğu gibi 2012 yılının ilk 6 ayı içerisinde de Ajansımızı heyet bazında çeşitli ülkelerden gruplar ziyaret etmiş; bu kurum ve kuruluşlara İstanbul Bölge Planı, İstanbul Bölgesi İstatistikleri ve yatırım imkanları gibi konularda sunumlar gerçekleştirilmiştir. Bu tanıtım faaliyetlerinden Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi'nce gerçekleştirilenlere aşağıda yer verilmiştir.

###### **1.1.1.1.1 KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR HUMAN SETTLEMENTS'IN ÇALIŞMA ZİYARETİ**

Bölgesel kalkınma, ekonomik büyüme ve yaşam kalitesinin yükseltilmesine katkı sağlamak amacıyla Güney Kore'nin mekânsal politikaları hakkında kapsamlı araştırmalar yürüten "Kore İnsan Yerleşimleri Araştırma Enstitüsü" tarafından 13 Ocak 2012 tarihinde Ajansa çalışma ziyareti düzenlenmiştir. Heyette bulunan Küresel Kalkınma Ortaklık Merkezi Direktörü Hosang Sakong, Direktör Yardımcısı Jincheol Jo, Araştırma Görevlileri Ueijin Lee ve Jeong Ho Moon; kurumlarını tanıtıcı çeşitli sunumlar yapmışlardır. Bu çerçevede, kısa adı KRIHS olan Kore İnsan Yerleşimleri Araştırma Enstitüsü'nün ulusal ve bölgesel politikalar geliştirilmesi hususunda yaptığı çalışmalar ve edinilen tecrübeler Ajans personeli ile paylaşılmıştır. Ajans uzmanlarınca; İstanbul'un sosyal, kültürel, tarihi ve ekonomik göstergeleri ile İstanbul Kalkınma Ajansı'nın yapısı, görev ve yetkilerini içeren bir sunum gerçekleştirilmiştir.

KRIHS; 1978 yılında mekânsal politikalar geliştirmek üzere kurulmuştur. 1999 yılında “Devlet Destekli Araştırma Enstitüleri’nin Kurulması, Yönetimi ve Tanıtımı” kanununun yürürlüğe girmesi ile birlikte KRIHS’in koordinasyonu Başbakanlığa bağlı Kore Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Enstitüleri Konseyi tarafından sağlanmaya başlamıştır. Kısa ve uzun vadeli plan ve politikalar geliştirerek alanların verimli kullanılması ve bölgesel farklılıkların tüm yönleriyle azaltılmasına hizmet eden bir yapıda bulunan KRIHS; altyapı, arazi kullanımı, ulaşım ve coğrafi bilgi sistemleri gibi konularda çeşitli projeler yürütmektedir. Kurumsal yapısı itibarıyla Türkiye’deki Kalkınma Ajansları ile benzerlikler gösteren KRIHS’de 250 araştırmacı ve 50 destek personel bulunmaktadır. 2009 yılı itibarıyla 32 milyon USD bütçeye sahip kurum; çevre, kültür, turizm, şehir planlama ve enerji konularına odaklanmıştır.





#### 1.1.1.1.2 SCIENCES PO PARIS ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK HEYETİNİN ZİYARETİ



Fransa'nın Sciences Po Paris Üniversitesi "Büyük Metropollerin Yönetimi" Yüksek Lisans programından geniş katımlı bir heyet 9-15 Ocak 2012 tarihlerinde İstanbul'a gerçekleştirdikleri çalışma ziyareti kapsamında; İSTKA'nın faaliyetleri, İstanbul'un ekonomik gelişimi ve İstanbul Finans Merkezi gibi konularda bilgi edinmek üzere 13 Ocak 2012 tarihinde Ajansımıza bir ziyaret düzenlemişlerdir.

37 öğrenci ve 4 akademisyenden oluşan heyete Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu ve Rolü, İstanbul Kalkınma Ajansı, 2010-2013 İstanbul Bölge Planı hazırlık sürecinin yanı sıra İstanbul'un sosyal, ekonomik, turistik, demografik, çevresel ve finansal göstergelerini içeren bir sunum düzenlenmiştir. Ziyaret esnasında, heyetteki öğrenciler ve akademisyenler tarafından Ajansımızın genel işleyişi, finansal kaynaklarımız, mali destek programlarımız ve bağımsız değerlendirme süreci ile ilgili sorular yöneltilmiş ve bu konuda kendilerine bilgilendirme yapılmıştır.



#### **1.1.1.2. Tanıtıma Yönelik Yayınlar**

2012 yılının ilk yarısında da İstanbul Bölgesi'nin ve İstanbul Bölge Planı'nın tanıtımı amacıyla çeşitli yayınlar tasarlanıp hazırlanmış ve yayımlanmıştır. Bu yayınlar; 2011 Yılı Faaliyet Raporu, "İstanbul'a Bakış 2012" ve "İstanbul Fact Sheet 2012" kitapçıkları ve İngilizce ve Türkçe olarak hazırlanmış Ajansa ilişkin tanıtım ve kariyer fırsatları broşürleridir.

##### **1.1.1.2.1. İstanbul'a Bakış 2012**

2011'de Ajans tarafından yerli ve yabancı yatırımcılara yönelik olarak "İstanbul'a Bakış 2011" kitapçığı yayınlanmış, 2012 yılının ilk yarısında söz konusu yayın güncellenerek yeniden basılmıştır.

Kitapçıkta İstanbul'a dair ekonomik, sosyal ve kültürel istatistiklerin yanı sıra dünyanın diğer metropollerini ile kıyaslamalar yer almaktadır. İstanbul'daki mevcut demografik veriler, yatırımcıların dikkat ettiği hususlarda ofis maliyetleri, İstanbul Finans Merkezi konusunda kente rakip olabilecek kentlerle karşılaştırmalar ve küresel şehirlere ilişkin çeşitli kriter ve endeksler kitapçıkta bulunmaktadır.

##### **1.1.1.2.2. İstanbul Fact Sheet 2012**

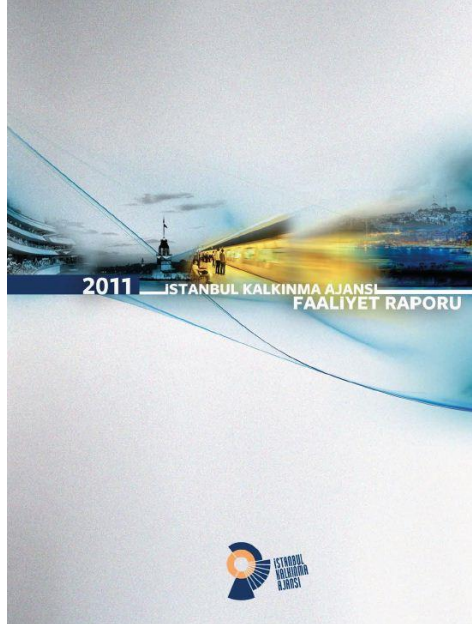
İstanbul'a katma değer sağlayacak yurtdışı ilgiyi canlı tutmak ve arttırmak amacıyla hazırlanan ve bölgemize ilişkin coğrafya, ekonomik yapı, demografi, girişimcilik, finans, ulaşım, turizm, gayrimenkul, yaşam kalitesi gibi eksenlerde güncel bilgiler barındıran bu kitapçık içinde bulunduğumuz dönemde yayınlanmıştır.





### 1.1.1.2.3. 2011 Yılı Faaliyet Raporu

Ajansımızın 2011 yılı itibarıyla genel durumu ile bu sene içerisinde gerçekleştirdiği faaliyetlerin anlatıldığı 2011 yılı Faaliyet Raporu 2012 yılının ilk altı ayı içerisinde hazırlanarak yayınlanmıştır.



#### 1.1.1.2.4. İngilizce ve Türkçe Ajans Tanıtım Broşürleri

İstanbul Kalkınma Ajansı'nı tanıtmak amacıyla İstanbul Kalkınma Ajansı Broşürü hazırlanmış ve yayımlanmıştır. Broşürde Ajans'ın vizyonu, kuruluşu, kurumsal yapısını oluşturan Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu ve Genel Sekreterlik, Ajans faaliyetleri kapsamında ise kurumsal koordinasyon faaliyetleri, 2010-2013 İstanbul Bölge Planı, Mali ve Teknik Destekler ile İstanbul Bölgesi'nden bahsedilmiştir.

Ajans'ın sunduğu iş ve kariyer imkânlarının başta üniversitelerde düzenlenen kariyer günleri olmak üzere diğer etkinliklerde de tanıtılması amacıyla 'İstanbul Kalkınma Ajansı'nda Kariyer' Broşürü hazırlanmış ve yayımlanmıştır. Broşürde, Ajans teşkilat yapısından kısaca bahsedilmiş, Ajanstaki iş ve kariyer imkânları, özlük hakları, staj programı, bağımsız değerlendiriciler ile Ajansın faaliyet alanlarından bahsedilmiştir.



#### 1.1.2. Bölgesel Analiz, Araştırma ve Raporlar

##### 1.1.2.1. Küresel Rekabet Edebilirlikte Beyin Göçü ve Beyin Kazanımı

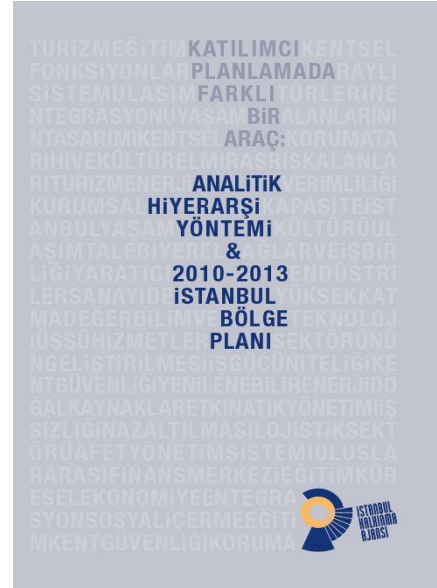
Ajans, beyin göçünün engellenmesi ve tersine beyin göçünün teşviki için gündeme gelecek yaratıcı fikirlerin tartışılması, yeni fikir ve yaklaşımların politika önerileri ile birlikte iyi uygulamalara yön verecek modellere dönüştürülmesi amacıyla 2011 yılı sonunda Boğaziçi Üniversitesi ile birlikte bir konferans düzenlemiştir. "Küresel Rekabet Edilebilirlikte Beyin Göçü ve Beyin Kazanımı Konferansı"nın tutanakları kullanılarak konferansta yapılan sunum ve tartışmalar bir kitap haline getirilmiş ve yayınlanmıştır.



### 1.1.2.2. Analitik Hiyerarşi Yöntemi ve 2010-2013 İstanbul Bölge Planı

İstanbul Bölge Planı'na girdi teşkil edecek stratejik amaçların değerlendirilmesi amacıyla, İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından 21 Eylül 2010 tarihinde İstanbul WOW Kongre Merkezi'nde ilgili paydaşların katılımıyla bir Karar Konferansı gerçekleştirilmiştir.

Ajansın bölgesindeki paydaşlarının görüş ve değerlendirmelerini planlama sürecine etkili bir şekilde yansıtabilmek için farklı ve yenilikçi bir yaklaşım olarak Karar Konferansı ile bu bağlamda Analitik Hiyerarşi Yöntemi'ni nasıl kullanıldığını ortaya koymak ve bu yöntem ile elde edilen sonuçların detaylı bir şekilde kamuoyu ile paylaşılmasını sağlamak amacıyla ayrı bir yayın hazırlanmıştır.



### 1.1.2.3. Yeni Madde: Kentsel Dönüşüm Özel İhtisas Komisyonu

#### Hazırlık Toplantısı ve Saha Ziyaretleri

Konunun İstanbul için stratejik konulardan biri olduğunu vurgulayarak

Toplantı öncesinde de saha ziyaretleri ile temaslar gerçekleştirildi

Toplantı ile ilgili Bilgi eklenecek

Toplantı sonrasında da bakanlıkla birlikte saha ziyaretleri

### 1.1.2.4. İstanbul'da Sanayinin Dönüşümü

İstanbul Bölgesinde sanayi alanlarının dönüşümü ve sanayinin yüksek katma değer üreten bir yapıya kavuşturulması için analitik çalışmalar, diğer ajanslarla ortak toplantılar ve ilgili paydaşlarla görüşmeler devam etmektedir. Bu toplantılarda Marmara ve İstanbul'da sanayinin mevcut durumu, digger bölgelerin sunduğu imkânlar ve ihtiyaçlar, mevcut ve öneri OSB alanları, sanayinin gelişim ve dönüşüm eğilimleri,

büyük ölçekli yatırımların sanayiye etkisi ve yatırım teşviklerinin sunduğu fırsatlar hakkındaki tespit ve öneriler ele alınmış, önümüzdeki dönemde 10. Kalkınma Planı ve Bölge Planı çalışmaları kapsamında sanayi ile ilgili ortak çalışma alanları belirlenmiş ve işbirliği yapılması kararlaştırılmıştır. Çalışmanın kapsamı ve sonraki aşamalarda ne şekilde yürütüleceğine ilgili kurumlar ile birlikte karar verilecektir.

#### **1.1.2.5. İstanbul Bölgesinde Sanayi Sektörleri Rekabet Analizi**

İstanbul bölgesindeki sektörlerin rekabet düzeyinin belirlenmesi önemli ihtiyaçlardan birisidir. Uluslararası pazarlara entegre olmuş, bölgeye katkısı hızla artabilecek rekabetçi sektörlerden büyümeyen pazarlarda ve düşük rekabet koşullarında konumlanarak kaynakların etkin kullanımı ilkesi gereğince farklı politikalar üretilmesi gerekenlere kadar tüm sektörlerin tespit edilmesini amaçlayan çalışma halen sürdürülmektedir.

#### **1.1.3. İşbirliği ve Koordinasyon**

##### **1.1.3.1. Diğer Ajanslarla İşbirliği**

Ajansımız, Bölgesel Kalkınma Ajansları arasında oluşturulan çeşitli Çalışma Gruplarında ve ortak faaliyetlerde çalışmalarına devam etmektedir. Bunların dışında, İstanbul'u doğrudan veya dolaylı olarak etkileyeceği öngörülen ve ilgili Ajanslar arası işbirliği ile yaklaşıldığında bölgesel kalkınma için faydalı sonuçlar alınacağına inanılan durumlarda inisiyatif alınarak ortak toplantılar ve benzeri faaliyetler de yürütülmektedir.

“Afet Yönetimi Çalışmaları” kapsamında herhangi bir doğal afet durumunda bakanlık ve kalkınma ajanslarının üstlenmesi gereken roller ile etkin koordinasyonun sağlanmasına ilişkin hususların belirlenmesi amaçlanmaktadır. “Enerji Verimliliği Çalışmaları” ile enerji kaynaklarının sürdürülebilir bir şekilde kullanılabilmesi ve cari açığı azaltıcı tedbirlerin alınabilmesi amacıyla stratejik yol haritasının çıkartılması amaçlanmaktadır. “Kentsel Markalaşma Stratejisi”ne ilişkin çalışmalar çerçevesinde kentsel markalaşmaya dair çalışmalar için kılavuz hazırlanması amaçlanmaktadır. “Bölgesel Yenilik Konferansı”na ilişkin çalışmalar kapsamında yeniliğin farklı ölçekleri (ülke-bölge-il / pazar-sektör-firma) arasındaki ileri-geri ilişkilerin belirlenmesi, bölgesel yenilik sisteminin tanımının yapılması, uygulama örneklerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. “Bölgesel Yenilik Sistemi Model Çalışması” kapsamında ise bölgesel Yenilik Sistemi yaklaşımının uygulamaya geçirilmesi için bir model çalışması yapılması ve pilot uygulamaların hayata geçirilmesi planlanmaktadır. “Faiz ve Faizsiz Kredi Desteği, Bölgesel Kredi Garanti Sistemi”ne ilişkin çalışmalar kapsamında faiz ve faizsiz kredi desteği uygulamasının işleyişinin simüle edilerek, gerekli mevzuat değişikliği çalışmalarının yapılması ve uygulama prosedürlerine dair kılavuzun hazırlanması, bölgesel kredi garanti sisteminin fizibilite çalışmalarının başlatılması planlanmaktadır.

2012 yılının ilk altı ayı içerisinde öne çıkan Ajanslar arası işbirliği faaliyetlerine aşağıda yer verilmiştir:

#### **1.1.3.1.1. Sosyal Girişimcilik Çalışma Grubu**

16-19 Haziran 2011 tarihleri arasında gerçekleştirilen I. Kalkınma Ajansları Konferansı'nda Ajansların sosyal girişimcilik alanında daha aktif olması ve sosyal girişimciliği etkin bir şekilde desteklemesi için öneriler geliştirecek 'ajanslar arası' bir çalışma grubunun oluşturulması fikri ortaya çıkmıştır.

Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü'nün çalışma grubu oluşturulması amacıyla ajans genel sekreterlerini harekete geçirmesiyle ilk adım atılmıştır. Bu adımı, İstanbul Kalkınma Ajansı İSTKA'nın bütün ajansları temsilen Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) ve British Council tarafından düzenli olarak yapılan "Türkiye'de Sosyal Girişimcilik Projesi" toplantılarının ikincisine katılması takip etmiştir. Bu katılımı, hem alandaki paydaşlara dair fikir edinilmesi hem de ajansların bu alanla ilgilendiğine dair paydaşlara bir ilk mesajın verilmesi mümkün olmuştur.

Grubun amacı, kamu ve özel sektör müdahalesinin görece yetersiz kaldığı stratejik sosyal alanlarda, sorunların çözümünde sosyal girişimciliğin bir araç olarak geliştirilebilmesi için ihtiyaçları tespit etmek ve bu ihtiyaçlara cevap verecek politika önerilerini geliştirmektir.

Çalışma Grubu'nun Üyeleri, Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (Koordinatör Ajans), Dicle Kalkınma Ajansı, Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı, Güney Ege Kalkınma Ajansı, Güney Marmara Kalkınma Ajansı, İstanbul Kalkınma Ajansı, İzmir Kalkınma Ajansı, Karacadağ Kalkınma Ajansı ve Serhat Kalkınma Ajansı'dır.

2012 yılının ilk altı aylık dönemini kapsayan süreçte;

17 Ocak'ta Ankara'da çalışma grubu olarak toplanılmış,

18 Ocak'ta Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) tarafından düzenlenen "Sosyal Girişimcilik Toplantısı"na katılım sağlanmış,

2-3 Mart'ta İzmir'de yeniden bir Çalışma Grubu toplantısı gerçekleştirilmiş,

26-27 Nisan'da Ajansımız bünyesinde Sosyal Girişimcilik Çalıştayı düzenlenmiş,

4 Haziran'da ise Çalışma Grubu Mardin'de toplanmıştır.

#### **1.1.3.1.2. Girişim Sermayesi Çalışma Grubu**

T.C. Kalkınma Bakanlığı, Kalkınma Ajansları ve Türkiye Kalkınma Bankası ile koordinasyon ve işbirliği çerçevesinde bölgesel girişim sermayesi fonları oluşturmayı amaçlamaktadır. Girişim Sermayesi Fonları ile işletmelerin özkaynak sermayesi ihtiyaçlarının karşılanması ve finansmana erişim süreçlerinin kolaylaştırılması hedeflenmektedir.

Ajans bu doğrultuda Türkiye'deki diğer Kalkınma Ajanslarının koordinasyonunun sağlanmasında Kalkınma Bakanlığı ile eşgüdüm içerisinde çalışmaktadır. Bu bağlamda Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda Türkiye genelindeki Ajanslar arasında "Girişim Sermayesi"ne ilişkin bir çalışma grubu 2011 yılı Aralık

ayında kurulmuş ve bu çerçevede yürütülecek çalışmaların İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından koordine edilmesi kararlaştırılmıştır.

Çalışma Grubunda 11 Ajans yer almaktadır. Bu ajanslar, İstanbul Kalkınma Ajansı koordinasyonunda, Trakya Kalkınma Ajansı, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, İzmir Kalkınma Ajansı, Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı, Çukurova Kalkınma Ajansı, Ankara Kalkınma Ajansı, Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı, İpekyolu Kalkınma Ajansı, Orta Anadolu Kalkınma Ajansı, Serhat Kalkınma Ajansı'dır.

Çalışma çerçevesinde yapılan görev dağılımı neticesinde, grup bünyesindeki Ajanslardan bir kısmı geçerli mevzuatı tahayyül edilen fonlamaya ne gibi imkânlar verdiği yönünden incelerken; Ajansımızın koordinatörlüğünde de Piyasa Analizi Grubu oluşturulmuş, girişim sermayesinin ulusal ölçekteki arz/talep dengesi ile çeşitli ülkelerden örnekler irdelenmiştir. Mevcut girişim sermayesi fonlarının ve fonların fonlarının yönetim birimlerinin İstanbul'da bulunmasından hareketle Ajansımız piyasanın arz ayağını çeşitli görüşmeler ve araştırmalar çerçevesinde raporlayarak 12 Mart 2012 tarihinde Kalkınma Bakanlığında bir sunum gerçekleştirmiştir.

#### **1.1.3.1.3. Planlama Birimleri Bölge Planı Tecrübe Paylaşımı ve Hazırlık Toplantısı**

Doğu Marmara Kalkınma ajansı (MARKA)'nın 2 Ocak 2012 tarihli davet yazısına istinaden Ajansımız da dahil olmak üzere Türkiye'deki tüm kalkınma ajanslarının ve Kalkınma Bakanlığının katılımıyla 12-13 Ocak 2012 tarihlerinde İzmit'te gerçekleştirilen toplantıda; yeni nesil Bölge Planlarının hazırlık süreci başlıklar kapsamında tartışılmıştır.

#### **1.1.3.1.4. Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Geliştirmek İçin Yerel Düzeyde Yapılacaklar Konusunda Kalkınma Ajanslarının Rolü**

TBMM'de düzenlenen toplantıda "Türkiye'de Cinsiyet Eşitliğine Yönelik Elverişli Ortamın Teşvik Edilmesi Ortak Programı" çerçevesinde başlatılan "Daha Adil Bir Dünya İçin Yanımda Ol" projesi kapsamında yerel düzeyde yapılması gerekenler tartışılmıştır.

#### **1.1.3.1.5. Kalkınma Ajansları ve Sosyal Politika Buluşması**

Kalkınma Ajansları Sosyal Politika Açılımları Çalışma Grubunun çalışmalarının değerlendirildiği buluşmada, sosyal politika tanımı üzerinde tartışıldı ve bu bağlamda çeşitli uzmanların sunumları dinlenmiştir. Buluşma, Ajansların sosyal politika çalışmalarının gözden geçirilmesi ve yeni çalışma önerilerinin incelenmesiyle sonlanmıştır.

#### **1.1.3.1.6. İstanbul ve Marmara Bölgesinde Sanayi**

İstanbul Kalkınma Ajansı ev sahipliğinde 12 Temmuz 2012 tarihinde "İstanbul ve Marmara Bölgesinde Sanayi" konulu bir toplantı düzenlenmiştir. Toplantıya, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA), Trakya Kalkınma Ajansı (TRAKYAKA), Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA) ve Bursa-Eskişehir-Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) birim başkanı ve uzmanları katılım göstermiştir. Toplantıda katılımcılar, Marmara ve İstanbul özelinde bölgelerindeki sanayinin mevcut durumu, bölgelerin sunduğu imkânlar ve ihtiyaçlar, mevcut ve öneri OSB alanları, sanayinin gelişim ve dönüşüm eğilimleri, büyük ölçekli

yatırımların sanayiye etkisi ve yatırım teşviklerinin sunduğu fırsatlar hakkındaki tespit ve önerilerini sunmuş olup, önümüzdeki dönemde 10. Kalkınma Planı ve Bölge Planı çalışmaları kapsamında sanayi ile ilgili ortak çalışma alanları belirlenmiş ve işbirliği yapılması kararlaştırılmıştır.



#### **1.1.3.1.7. Kentler ve Kentsel Dönüşüm Özel İhtisas Komisyonu Hazırlık Ve İstişare Toplantısı**

İstanbul Kalkınma Ajansı ev sahipliğinde 24 Mayıs 2012 tarihinde İstanbul Kalkınma Ajansı Çalışma Ofisinde düzenlenen toplantıya, Kalkınma Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı Sayın Ahmet Yaman ve Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürü Sayın Nahit Bingöl, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Mekânsal Planlama Genel Müdür Yardımcısı Sayın Fatma Varank ve Alt Yapı Hizmetleri Genel Müdür Yardımcısı Sayın Mehmet Vargün, İstanbul Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri Sayın Doç. Dr. Abdülmecit Karataş başta olmak üzere bu konu altında, alanlarında uzman çeşitli kamu, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları temsilcileri ile akademisyenler katılım göstermiştir. Toplantıda katılımcılar Türkiye ve İstanbul özelinde yeniden kentleşme, yaşanabilirlik ve kentsel dönüşüm konuları hakkındaki tespit ve önerilerini sunmuş, konuyla ilgili politikalar, yasalar, öncelikler tartışılmıştır.



### **1.1.3.2. Ajans İçinde Gerçekleştirilen Etkinlikler**

#### **1.1.3.3.1. İstanbul Kalkınma Ajansı Misyon-Vizyon alışması**

İstanbul Kalkınma Ajansı'nın kurumsal kimliğinin, mevcut ve müstakbel tanımını ve etki alanlarını belirlemek üzere gerçekleştirilen çalışmada misyon/vizyon ifadelerinin tanımı ve işlevleri üzerine gerçekleştirilen sunumun ardından tüm Ajans'ı içeren katılımcı bir yöntemle misyon ve vizyonda yer alması gereken unsurlar belirlenmiştir.

#### **1.1.3.3.2. Girişimcilik, Girişimciliğin Finansmanı ve Sosyal Girişimcilik Eğitimleri**

Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi uzmanlarınca Ajans geneline hizmet içi eğitim verildi. Yapılan sunum ve tartışmalarda girişimciliğin temelleri ve güncel kavramlar, girişimciliğe yönelik yeni finansman modelleri ve sosyal girişimciliğin günümüz Türkiye'sine getirecekleri üzerinde durulmuştur.

#### **1.1.3.3. Katılım Sağlanan Diğer Faaliyetler**

Ajans Bölgedeki alışmaları yakından takip etmekte olup, birçoğuna aktif katılım sağlamayı sürdürmektedir. Bunlardan bazıları aşağıda yer almaktadır.

##### **1.1.3.2.1. Akıllı Ulaşım Sistemleri alıştayı**

Ulaştırma Bakanlığı tarafından düzenlenen konferansta ulaşımın bölgeler arası gelişmişlik farklılıklarının azaltılması ve gelir paylaşımında oynadığı rolden üçüncü bir havaalanının İstanbul'un mevcut yapısıyla ne gibi bir etkileşime gireceğine kadar çeşitli modern ulaşım problemleri tartışılmıştır.

##### **1.1.3.2.2. Yalova Kentsel Gelişim Senaryoları alıştayı**

Yalova ilinin mevcut gelişme dinamikleri ile Yalova'da yapılan ve yapılacak olan büyük ölçekli kamu ve özel sektör yatırımlarının ilin geleceğine etkileri analiz edilmiştir.

##### **1.1.3.3.3. GYODER- Gayrimenkul Zirvesi 12**

10-11 Mayıs'ta GYODER tarafından evre ve Şehircilik Bakanlığı himayelerinde gerçekleştirilen ve Ajansımızın da katılım gösterdiği Gayrimenkul Zirvesi 12'ye gayrimenkul konusuyla ilgilenen çeşitli paydaşlar katılırken, kentsel dönüşüm ve İstanbul Finans Merkezi projeleri odaklanılan konular olmuştur.

##### **1.1.3.3.1. Teknoloji Transferi ve Ticarileştirilmesi Yönetimi**

Ajansımızca desteklenen proje kapsamında verilen ARTEV eğitimlerinin dördüncüsü olan söz konusu çalışmaya katılım sağlandı. Michigan Üniversitesi Teknoloji Transfer Merkezi uzmanlarından Jim O'Connell'in verdiği eğitimde akademi ve sanayi arasında kurulacak ar-ge ve inovasyon işbirliklerinin paydaşlara ve kamuya sağlayacağı faydayı maksimize etmek için atılması gereken adımlardan bahsedildi.



#### **1.1.3.3.2. 18. IBIMA Konferansı**

İnovasyon ve Sürdürülebilir Ekonomik Rekabet Avantajı” ana temalı 18. IBIMA (Uluslararası İşletme Bilgi Yönetimi) Konferansı, 9-10 Mayıs 2012 tarihlerinde İstanbul Taksim’de bulunan Larespark Hotel’de düzenlendi. Akademik makalelerin sunumlarıyla zenginleştirilen etkinlik; Ekonomi, İşletme, Bilgi Yönetimi, Yönetim-Organizasyon, Ticaret, Pazarlama, İnsan Kaynakları ve Muhasebe-Finans ana başlıkları altında onlarca konuyu kapsadı.

#### **1.1.3.3.3. “İstanbul’u Kilit bir Finansal Merkez Olarak İnşa Etmek” Paneli**

Uluslararası Finans Enstitüsü (IIF) ve Akbank tarafından düzenlenen ve Sabancı Center’da gerçekleştirilen etkinlikte çeşitli bakan ve üst düzey bürokratların yanı sıra yerli ve yabancı finans kuruluşlarının üst düzey temsilcileri konuşmacı, moderatör ve dinleyici olarak yer aldı. Avrupa ve dünya ekonomilerine göre Türk ekonomisi ve finansal sektörünün rekabetçi konumu üzerinde durulan etkinlikte İFM vizyonu, merkezi hükümetin güçlü taahhütleri ve İFM için temel öncelikler gibi konular tartışıldı.

#### **1.1.3.3.4. “Avrupa Birliği Dijital Gündemi ve Türkiye” Paneli**

Avrupa Birliği’nin gelecek senaryolarında yer alan dijital atılımların, Türkiye ve Türkiye’nin açacağı kanal üzerinden Avrasya bölgesinde gündeme getirilmesi, en iyi uygulamaların önerilmesi ve diğer ülkelerle politika fikirlerinin paylaşılması gibi konuların tartışıldığı panelde; paydaş katılımı, devam eden reformlar ve düzenleme alanında işbirliğinden oluşan üç temel unsurun sağlanması ile Türkiye’nin vatandaşları için iddialı bir dijital geçiş sürecinin yönetimi masaya yatırıldı.

#### **1.1.3.3.5. EKO Design 2012**

Yapı-Endüstri Merkezi’nin (YEM) mimarlık ve yapı sektöründe ekoloji, sürdürülebilirlik, çevre dostu binalar ve uygulamalar konularında sürdürdüğü EKODesign Konferansı’nın beşincisi, bu defa sadece yapı ölçeğinde değil, tasarımın her alanında sürdürülebilirliği tartışmaya açma amacıyla düzenlenerek, yapısal ve kentsel ölçekteki sürdürülebilir tasarım örneklerini de tartışmaya açmıştır. Konferansta Ajansımızı temsilen bir Ajans uzmanı da yer almıştır.

#### **1.1.3.3.6. Yerel Düzeyde Katılımcı Stratejik Yerel Yönetişimin Geliştirilmesi Projesi Tanıtım Toplantısı**

İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü tarafından koordine edilen "Yerel Düzeyde Katılımcı Stratejik Yönetişimin Geliştirilmesi Projesi" çalışmaları kapsamında Belediye, Kent konseyi, STK, Kalkınma Ajansları, Mahalli İdari Yöneticiler gibi farklı kurum ve kuruluşlardan temsilcilerin katıldığı bir tanıtım toplantısı düzenlenmiş, Ajansımız da toplantıda yer almıştır.

#### **1.1.3.3.7. Portekiz-Türkiye Ticaret ve Yatırım Forumu**

Türkiye İşadamları ve Sanayiciler Konfederasyonu (TUSKON) tarafından 04 Nisan 2012 tarihinde İstanbul Hilton Hotel’de Türkiye ve Portekiz arasındaki ticari ilişkileri geliştirmek amacıyla düzenlenen Türkiye - Portekiz Ticaret ve Yatırım Forumu’nda Ajans da hazır bulunmuştur.

#### **1.1.3.3.8. Girişimcilik Konseyi Lansmanı**

Sekiz adet bakanlık, çeşitli kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarınca, KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı çerçevesinde oluşturulan Girişimcilik Konseyi'nin tanıtımı, Konsey'in ilk çıktısı olan manifestonun üyelerce imzalanması ve ilk toplantının gerçekleştirilmesi maksadıyla düzenlenen etkinliğe Ajansımız da katılım sağlamıştır.

#### **1.1.3.3.9. MIT Global Startup Workshop**

Massachusetts Institute of Technology'nin küresel girişimciliği arttırmak için düzenlediği ve 40'tan fazla ülkeden katılımcı ağırlayan etkinlik, üniversitelerin girişimcilik konusunda hala zayıf bir noktada bulunduğu ülkemiz için önem arz etmiş; araştırma ve teknoloji odaklı bir girişimciliğin motoru olacak dinamikler üzerinde durulmuştur. Girişimcilere, yatırımcılara ve ekosistemin diğer oyuncularına ufuk açacak teknolojik, stratejik ve küresel pazara ilişkin eğilimlerin de konuşulduğu toplantıya Ajans uzmanları da katılım sağlamıştır.

#### **1.1.3.3.10. Küresel İnsani Gelişme Forumu**

Haziran ayında Rio de Janeiro'da düzenlenecek BM Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı için somut ve gerçekleştirilebilir sonuçlar elde etmeyi amaçlayan Forum'da küresel boyutta ilerleme kaydedilemeyen çevre gündemi ile aşırı yoksulluk, açlık ve önlenemez hastalıklar konusunda uzun vadeli uluslararası planların oluşturulmasına yönelik temel hareket noktaları görüşülmüştür.

#### **1.1.3.3.11. Ekonomi Bakanlığı KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi Kapsamında Değer ve Tedarik Zinciri Analiz Semineri ve Ulusal Kıyaslama Semineri**

Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğünün Avrupa Birliği ile ortaklaşa finanse ettiği KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi kapsamında, Ankara da iki gün boyunca seminerler düzenlenmiştir. Düzenlenen seminerlere tüm Kalkınma Ajanslarının katılımı yanı sıra bazı kamu kurumlarının üst düzey yöneticilerinin ilgisi de büyüktü. Ekonomi Bakanlığında gerçekleşen ilk günkü seminerlere başlanmadan önce, projeye yabancı olanlar için bir tanıtım gerçekleştirildi. Türkiye'de ihracatı arttırmak amacıyla Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü KOBİ ve Kümelenme Destekleri Daire Başkanlığının başlattığı projenin amacı, KOBİ İşbirliğini sağlamak ve Kümelenme Politikaları oluşturmak olarak açıklanmıştır.

#### **1.1.3.3.12. İSO- 27. Çevre Danışma Kurulu Toplantısı**

İstanbul Sanayi Odası tarafından 27. Çevre Kurulu Danışma Toplantısında, deprem ve sanayi çerçevesi içerisinde İstanbul'da kentsel dönüşüm konusunu ele alındı. İstanbul'un göç, kaçak yapılaşma ve sanayi eksenlerinde planlanacak bir kentsel dönüşüm yaklaşımının ülke geneli ölçek alınarak düşünülmesi, bilime, teknolojiye dayalı sanayinin teşvik edilmesi ve temiz teknoloji kullanan katma değeri yüksek sanayinin de şehirlerde kalması yönündeki görüş ve öneriler değerlendirilmiştir.

#### **1.1.3.3.13. Uluslararası Yeşil Binalar Zirvesi**

Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK) tarafından Türkiye’de ilk defa Uluslararası Yeşil Binalar Zirvesi gerçekleştirildi. Program açısından oldukça yoğun olan zirvede Yeşil Bina konsepti ve gayrimenkul sektörünün bu konseptte yaklaşımı ele alındı.

#### **1.1.3.3.14. “Yönetişim ve Bölgesel Dinamikler” Eğitimi**

Kalkınma Bakanlığı tarafından Katılım Öncesi Yardım Aracının (IPA) 3. Ve 4. bileşenlerinin uygulanması sürecinde rol alan kurum ve kuruluşların “AB Bölgesel Politikaları, AB Fonlarının Kullanılması ve Uygulanması” alanlarında kapasitelerinin geliştirilmesi amacı ile yaklaşık 1 seneye yayılan ve 5 modülden oluşan bir eğitim paketi tasarlanmıştır. Her modül 3 kez tekrarlanacaktır. Bu modüllerden ilki olan “Yönetişim ve Bölgesel Dinamikler” başlıklı eğitim 20-24 Şubat 2012 tarihleri arasında Ankara’da gerçekleştirilmiştir. Eğitim AB Cohesion Politikaları Uzmanı Maria Joah Rauch ve Bölgesel Kalkınma Uzmanı Stefania Popa tarafından verilmiştir. Ajansımız personelinden de sözkonusu eğitime katılım sağlanmıştır.

#### **1.1.3.3.15. Konaklama Sektörü 2015 Vizyonu Paneli**

İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Turistik Otelciler, İşletmeciler ve Yatırımcılar Birliği (TUROB) ve Deloitte Türkiye işbirliği ile “2015 Hospitality Vision” konulu panel düzenlendi. Panelde İstanbul’da turizm ve özel olarak konaklama sektörünün bugünü, buna istinaden 2015 yılı konaklama hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için atılabilecek adımlar tartışılmıştır.

#### **1.1.3.3.16. Türkiye Turizm Zirvesi**

Kültür ve Turizm Bakanlığı Tanıtma Genel Müdürlüğü’nün düzenlediği Türkiye Turizm Zirvesine üst düzey katılım gerçekleşti ve basın da ilgisi büyüktü. Alt başlığı “Derinleşen Global Krizde Türk Turizmi için Riskler ve Fırsatlar” olan zirvede, global ekonomide küçülme öngörülen 2012’de Türkiye’nin atabileceği adımlar masaya yatırılmıştır.

## **1.2. Program Yönetimi Birimi Faaliyetleri**

### **1.2.1. 2012 Yılı Mali Destek Programları**

8 Şubat 2012 tarihinde duyurusu yapılan 2012 yılı Mali Destek Programlarının kapsamında 3 adet teklif çağrısı uygulamaya konmuştur. Programlar için tahsis edilen toplam kaynak 95.000.000 TL olup aşağıdaki tablodaki gibi dağılmıştır.

<b>Program adı</b>	<b>Program bütçesi (TL)</b>
BİLGİ ODAKLI EKONOMİK KALKINMA MALİ DESTEK PROGRAMI (AŞAMALI TEKLİF ÇAĞRISI)	50.000.000

KÜRESEL TURİZM MERKEZİ İSTANBUL MALİ DESTEK PROGRAMI	20.000.000
ÇOCUKLARIN VE GENÇLERİN GİRİŞİMCİLİK, BECERİ VE GELECEKLERİNİ DESTEKLEME MALİ DESTEK PROGRAMI	25.000.000



#### 1.2.1.1. Proje Teklif Çağrılarının İlanı ve Duyurulması

Proje teklif çağrılarında mümkün olan en fazla sayıda muhtemel başvuru sahibine ulaşmak amacıyla, Ajans, Kalkınma Bakanlığı ve çeşitli paydaşların internet sayfaları, basın bültenleri, gazete ilanları ile kamuoyuna duyurulmuştur. Duyurularda aşağıda belirtilen araçlar kullanılmıştır.

- 21 Şubat 2012 tarihinde İstanbul WOW Kongre Merkezi'nde İstanbul Valisi Sayın Hüseyin Avni MUTLU'nun katılımlarıyla bir basın toplantısı düzenlenmesi
- Her bir program için ikibiner adet başvuru rehberi ve tanıtım broşürü basılması ve dağıtımı
- 1100 kuruma resmi yazı ekinde Mali Destek Programları basılı rehberlerin gönderilmesi
- Çeşitli yerel ve ulusal gazetelerde Mali Destek Programları ile ilgili ilanların yayınlanması
- Veri tabanımızda bulunan e-posta adreslerine bilgilendirme maillerinin gönderilmesi
- Televizyon-Radyo yayınlarına katılım sağlanması
- Süreli yayınlarda haber ve ilanların yayınlanması
- Birçok internet sitesinde yazılı haber yayınlanması



### 1.2.1.2. Proje Teklif Çağruları ile İlgili Bilgilendirme ve Eğitim Faaliyetleri

Teklif çağrısının ilanından hemen sonra, potansiyel başvuru sahiplerinin teklif çağrısı ile ilgili olarak bilgilendirilmeleri ve istenilen format ve kalitede proje hazırlamalarının sağlanması için İstanbul'un değişik bölgelerinde bilgilendirme ve eğitim toplantıları düzenlenmiştir.

2012 Yılı Mali Destek Programları kapsamında 10 adet bilgilendirme ve eğitim toplantısı gerçekleştirilmiştir. Bu toplantılarda, mali destek programlarının hedef ve öncelikleri aktarılmış, başvuru şartları anlatılmış, değerlendirme süreci ve kriterleri ile ilgili sunumlar yapılmıştır.

Proje hazırlama ile ilgili dikkat edilecek konuların anlatıldığı, başvuru dokümanlarının tanıtıldığı toplantılarda katılımcıların soruları cevaplandırılarak gerekli bilgiler sağlanmıştır.



### 1.2.1.3. Sıkça Sorulan Soruların Yayınlanması

Potansiyel başvuru sahiplerinin programlarla ilgili sorularını Ajansa aktarabilmeleri için her bir programa özel posta adresi oluşturulmuştur. Bilgilendirme ve eğitim toplantıları ile e-posta ya da faks yoluyla proje teklif çağrılarına ilişkin sözlü veya yazılı olarak sorulan sorular kayıt altına alınmış olup, bütün sorular ve bunlara verilen cevaplar tüm başvuru sahiplerine eşit, adil ve tarafsız muamele gereği Ajansın internet

sitesinde Sıkça Sorulan Sorular (SSS) bağlantısı altında tüm potansiyel başvuru sahiplerinin istifade edebileceği şekilde yayımlanmıştır.

#### **1.2.1.4. Teknik Destek Hizmeti**

Küresel Turizm Merkezi İstanbul ve Çocukların ve Gençlerin Girişimcilik, Beceri ve Geleceklerini Destekleme Mali Destek Programları kapsamında sunulan proje başvuruları için Ajans merkezinde teknik yardım masası hizmeti verilmiştir. Başvuru sahiplerinin başvuru rehberinde belirtilen formatta hazırladıkları başvuru paketi, Ajans personeli tarafından şekil şartları yönünden incelenerek kendilerine görüş ve önerilerde bulunulmuştur. Teknik destek kapsamında 43 adet teknik destek hizmeti sağlanmıştır. Teknik destek talebinin 15 tanesi KTM 23 tanesi ise GNC programına yönelik olmuştur.

#### **1.2.1.5. Bağımsız Değerlendiricilerin Görevlendirilmesi**

Proje başvurularının teknik ve mali açıdan değerlendirilmesinde konusunda uzman bağımsız değerlendiriciler görev almaktadır. 2010, 2011 ve 2012 yılı Bağımsız Değerlendirici ilanlarına yapılan başvurularla oluşturulan uzman havuzundan seçilen değerlendiricilere Ajans uzmanları tarafından değerlendirme sürecine ilişkin eğitim verilmiştir.

#### **1.2.1.6. Değerlendirme Komitesinin Oluşturulması**

Bağımsız değerlendiriciler tarafından gerçekleştirilen değerlendirmelerin gerekli kontrollerini yapmak, değerlendirmeler üzerinde görüş oluşturmak, bunları raporlamak ve mali destek için uygun görülen başarılı proje listesini önermek amacıyla 2012 yılı programları için (ikisi aşamalı teklif çağrısı yöntemiyle uygulanan Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programı için olmak üzere) toplam dört adet değerlendirme komitesi oluşturulmuştur.



#### **1.2.1.7. Proje Tekliflerinin Alınması, Değerlendirilmesi ve Seçimi**

2012 yılı Mali Destek Programlarının başvuru süresi 8 Mayıs 2012 günü saat 17.00'de sona ermiştir. Başvuru kabul sürelerinin son günü itibarıyla Ajansa kargo veya elden teslim yoluyla 632 başvuru ulaştırılmıştır. Aşamalı teklif çağrısı yöntemiyle uygulanan Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programının birinci aşama değerlendirmeleri sonuçlanmış ve 173 ön proje başvurusu başarılı olarak kısa

listede yer almıştır. Kısa listede yer alan başvuru sahiplerine nihai proje başvurularını yapmaları için 9 Temmuz 2012 günü saat 17.00'e kadar süre verilmiştir.



Değerlendirme süreci temel olarak Ön İnceleme ile Teknik ve Mali Değerlendirme olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Başvurular ilk olarak Ajans uzmanları tarafından yapılan ön inceleme sürecinde başvuru rehberinde yer alan idari ve uygunluk kontrol listelerindeki kriterlere göre incelenmiştir. Projelerin ön inceleme aşaması tamamlanarak başvuru sahiplerine sundukları destekleyici belgeleri kapsamında tespit edilen eksik evrakları için tebliğatlar yapılmıştır. 2012 yılı programları çerçevesinde 34 proje başvurusu ön inceleme aşamasında uygunluk koşullarını taşımama veya başvuru formu, bütçe, mantıksal çerçeve gibi proje ana dokümanlarının eksik olması vb. nedenlerle elenmiştir.



Ön inceleme aşamasında başarılı olan projeler, teknik ve mali değerlendirme aşamasına alınmaktadır. Teknik ve mali değerlendirme aşamasında projeler, bağımsız değerlendiriciler ve değerlendirme komitesi tarafından başvuru rehberlerinde ilan edilen kriterlere göre teknik ve mali değerlendirmeye tabi

tutulmaktadır. Bu aşamada her bir proje birbirinden habersiz en az iki bağımsız değerlendirici tarafından başvuranın mali kapasitesi ve işletme kapasitesi, proje konusunun programın amaç ve öncelikleri ile ilgiliği, önerilen yöntemin kalitesi ve geçerliliği, projenin destek sonrası sürdürülebilirliği ile projenin bütçe ve maliyet etkinliği göz önüne alınarak değerlendirilir ve bu iki değerlendirici arasında uyumsuzluk olması halinde, proje 3. bir bağımsız değerlendirici tarafından hakem sıfatıyla değerlendirilir.

Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma Mali Destek Programının ikinci aşaması ile Küresel Turizm Merkezi İstanbul ve Çocukların ve Gençlerin Girişimcilik, Beceri ve Geleceklerini Destekleme Mali Destek Programlarının mali ve teknik değerlendirmelerinin yılın üçüncü çeyreğinde tamamlanması beklenmektedir.

### 1.2.2 2012 Yılı Doğrudan Faaliyet Desteği

Bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesinde acil tedbirlerin alınmasına ve kritik öneme sahip araştırma ve planlama çalışmaları, bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesini geliştirmeye yönelik iş geliştirme merkezleri, teknoloji geliştirme merkezleri, teknoparklar gibi kuruluşların ve bunların tesislerinin kurulması amacıyla yapılacak fizibilite benzeri ön çalışmalar gibi bölge için önemli olabilecek stratejik eylemlerin başlatılmasına ve gerçekleştirilmesine ve büyük hacimli yatırım kararlarına kısa vadede etki edilmesi ve yönlendirilmesine katkı sağlamak üzere 8 Şubat 2012 tarihinde 2.500.000 TL bütçeli Doğrudan Faaliyet Desteği programı ilan edilmiştir.



Doğrudan Faaliyet Desteği ile hizmet sektörlerine ilişkin sektörel ve tematik araştırmalar, başta afetler olmak üzere kentsel risklerin azaltılmasına yönelik araştırma ve fizibilite çalışmaları, sosyal risklerin ortaya konmasına ve sosyal dışlanmayla mücadeleye yönelik araştırmalar, bölgede ulaşım ve erişilebilirliğin iyileştirilmesine yönelik fizibilite çalışmaları, bölgenin Ar-Ge ve yenilik potansiyelinin geliştirilmesine yönelik araştırma faaliyetleri, çevresel sürdürülebilirliğin ve enerji verimliliğinin artırılmasına yönelik araştırma ve fizibilite faaliyetleri gibi çalışmaların desteklenmesi hedeflenmiştir. Haziran 2012 sonu itibariyle bir adet faaliyet DFD kapsamında desteklenmeye hak kazanmıştır.



### 1.2.3 Diğer Faaliyetler

Mali ve teknik desteklere yönelik faaliyetlerin dışında çeşitli eğitim, toplantı, seminer, organizasyon ve etkinliklere de katılım sağlanmıştır.

#### 1.2.3.1 Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi

2012 yılında Ocak- Nisan dönemi boyunca 3 günlük çalıştaylar halinde 12 kez düzenlenen programlarda 251 kişiye PCM (Proje Döngüsü Yönetimi) eğitimi verilmiştir. Kalkınma Ajansları başta olmak üzere çeşitli fon sağlayıcı kurumların programları için proje hazırlama süreçlerinin teorik ve uygulamalı olarak öğretildiği programa bölge paydaşlarından yoğun ilgi gösterilmiştir. PCM eğitimlerine 139 Yerel Yönetim, 72 STK, 24 Üniversite, 16 İSTKA personeli katılmıştır.



#### 1.2.3.2 Kalkınma Ajansları Mali Destek Sistemi Tanıtım Faaliyetleri

- 22/02/2012, İstanbul Aydın Üniversitesi, "Gıda Sanayiinde Yeni Teknolojiler ve Yaklaşımlar Proje Pazarı
- 09/03/2012, Beylikdüzü Belediyesi, "AB Sürecinde Proje Fırsatları Konferansı"
- 29/03/2012, İstanbul Sanayi Odası, "GoGreen Projesi ve Temiz Üretim Bilgilendirme Toplantısı"
- 03/04/2012, İstanbul Sanayi Odası, "Yenilikçilik ve Ar-Ge Destekleri Semineri"
- 04/05/2012, Bezmialem Vakıf Üniversitesi
- 25/05/2012, İstanbul Elektrik-Elektronik, Makine ve Bilişim İhracatçılar Birliği, "TET Proje Pazarı"

- 30/05/2012, Yıldız Teknik Üniversitesi, “II. AR-GE Proje Pazarı –Enerji ve Çevre Teknolojileri”



### 1.2.3.3 Katılım Sağlanan Diğer Etkinlikler

- AUTM ve ÜSİMP işbirliğinde 24-26 Mayıs 2012 tarihleri arasında İzmir’de düzenlenen “Teknoloji Transfer Ofisleri Eğitimcilerin Eğitimi” programı
- 13 Haziran 2012’de İSO tarafından düzenlenen AB 7. Çerçeve Programı Kamu-Özel Sektör Ortaklıkları (PPP) Elektrikli Taşıtlar (Green Cars-GC) Bilgi Günü ve Proje Pazarı
- 21-22 Haziran 2012 tarihlerince Sabancı Üniversitesinde düzenlenen Üniversite Sanayi İşbirliği Merkezleri Platformu (ÜSİMP) 5. Ulusal Kongresi
- 21- 22 Haziran 2012 tarihlerinde Serhat Kalkınma ajansı tarafından düzenlenen PYB tecrübe paylaşım toplantısına bir uzman katılım sağlamış ve Aşamalı Teklif Çağrısı tecrübeleri paylaşmıştır



### 1.3. İzleme ve Değerlendirme Birimi Faaliyetleri

21 Ocak 2011 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile kurulan İzleme ve Değerlendirme Birimi 01.02.2011 tarihi itibarıyla başladığı faaliyetlerini 2012 yılında 17 personeliyle devam ettirmektedir.

Birim tarafından 2012 yılının ilk yarısında gerçekleştirilen faaliyetler aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

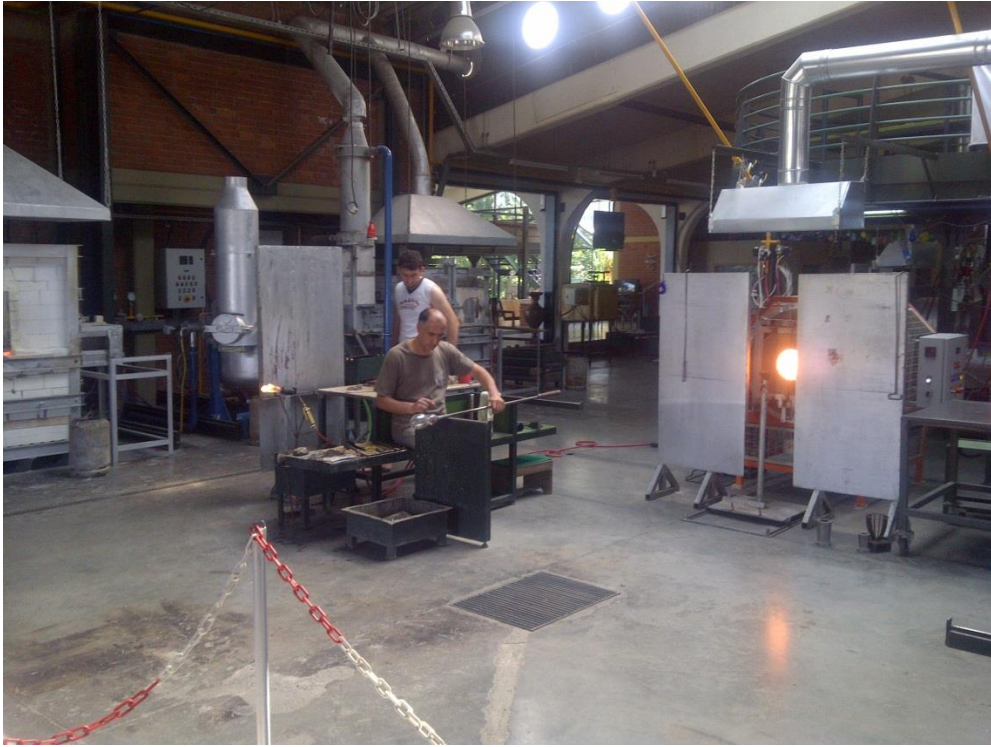
#### 1.3.1. Ön izleme Ziyaretleri

Sözleşmeler imzalanmadan önce potansiyel yararlanıcıların ve projelerin risk ve ihtiyaç analizlerini yapmak amacıyla, ön izleme ziyaretleri gerçekleştirilmiştir.

Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Küresel Turizm Merkezi İstanbul Mali Destek Programı kapsamında 26 adet projenin ön izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.

Ön izlemelerden fotoğraflar;





Çocukların ve Gençlerin Girişimcilik, Beceri ve Geleceklerini Destekleme Mali Destek Programı kapsamında 66 adet projenin ön izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.



### 1.3.2. Risk Analizleri

Sözleşmelerin imzalanmasından sonra gerçekleştirilen ilk izleme ziyaretleri ve ön izleme ziyaretlerinde gerçekleştirilen başlangıç riski değerlendirmeleri yapılarak, yararlanıcının ve projenin risk ve ihtiyaç durumu değerlendirilerek, ön ödeme oranı (yüzde yirmiden aşağı ve yüzde altmıştan yukarı olmamak kaydıyla) belirlenmiştir. Çok yüksek riskli projeler için gerekli tedbirlerin alınması sağlanmıştır.

### 1.3.3. Yararlanıcılar

2011 yılı Mali Destek Programları kapsamında yararlanıcılar olarak;

- 4 yerel yönetim,
- 4 kaymakamlık,
- 1 bölge müdürlüğü,
- 1 il özel idaresi,
- 4 devlet ve 1 vakıf üniversitesi,
- 7 dernek,
- 1 ilçe milli eğitim müdürlüğü,
- 1 il müdürlüğü,
- 2 vakıf,
- 1 su ve kanalizasyon idaresi,
- 13 işletme mevcuttur.



#### 1.3.4. İlk İzleme Ziyaretleri

2011 Yılı Mali Destek Programları kapsamındaki 31 adet projeye ilk izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.

Birim uzmanları tarafından gerçekleştirilen ilk izleme ziyaretlerinde; faaliyetler ve satın alımlar planlanarak projeye ilişkin yol haritası hazırlanmış ve performans göstergeleri gözden geçirilmiştir.

Engelsiz İstanbul Mali Destek Programı kapsamında 9 adet projeye ilk izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.



İşletmelere Yönelik Çevre ve Enerji Dostu İstanbul Mali Destek Programı kapsamında 13 adet projeye ilk izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.



Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Çevre ve Enerji Dostu İstanbul Mali Destek Programı kapsamında 6 adet projeye ilk izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir.





### 1.3.5. Ön Ödemelerin Yapılması

Çizelge 1.3.1’de program bazında toplam destek tutarları verilen yararlanıcılara 2012 yılı içinde yapılan ön ödeme tutarları görülmektedir.

Mali Destek Programının Adı	Desteklenen Proje Sayısı (adet)	Proje Bütçeleri Toplamı (TL)	Mali Destek Toplamı (TL)	Ön Ödeme Toplamı (TL)
İşletmelere Yönelik Çevre ve Enerji Dostu İstanbul	13	8.764.739	4.070.357	1.044.765,72
Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Çevre ve Enerji Dostu İstanbul	6	4.730.799	4.195.790	2.517.474,39
Engelsiz İstanbul	9	5.361.365	4.778.050	2.866.830,10
2011 Yılı Doğrudan Faaliyet Desteği	12	849.597	738.968	369.484,35
<b>TOPLAM</b>	<b>40</b>	<b>19.706.500</b>	<b>13.783.165</b>	<b>6.798.544,56</b>

**Çizelge 1.3.1:** 2012 yılı içinde yapılan ön ödeme tutarları

### 1.3.6. Ara/Nihai Rapor Eğitimleri

21.05.2012 ve 25-26.06.2012 tarihlerinde İşletmelere Yönelik Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma, Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Bilgi Odaklı Ekonomik Kalkınma, İşletmelere Yönelik Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi, Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Yaratıcı Endüstrilerin Geliştirilmesi ve Sosyal İçerme ve Toplumsal Bütünleşme Küçük Ölçekli Altyapı Mali Destek Programları kapsamında desteklenen projelerin, toplam 117 temsilcisine Ara/Nihai Rapor Eğitimleri düzenlenmiştir.

28.06.2012 tarihinde İşletmelere Yönelik Çevre ve Enerji Dostu İstanbul, Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlara Yönelik Çevre ve Enerji Dostu İstanbul ve Engelsiz İstanbul Mali Destek Programları kapsamında desteklenen projelerin, toplam 39 temsilcisine Ara/Nihai Rapor Eğitimleri düzenlenmiştir.

### 1.3.7. Diğer İzleme Faaliyetleri

- **İhalelere katılım** sağlanarak usul takibi yapılmıştır.
- Satın alınan mal, hizmet ve yapım işlerinin kontrolü amacıyla **anlık izleme ziyaretleri ve fiziki kontroller** gerçekleştirilmiştir. Desteklenen proje ve faaliyetlerde Ajansın desteğinin ve Kalkınma Bakanlığı'nın genel koordinasyonunun görünür kılınması ve tanıtılması için gerekli önlemlerin alınıp alınmadığı da bu ziyaretlerde kontrol edilmiştir. Ayrıca, proje faaliyetleri kapsamında düzenlenen organizasyonlara katılım sağlanmıştır.
- Proje hesaplarında kurulan **bloke sistemi** ile proje harcamalarının yakından takibi ve böylece sorunların zamanında çözümü sağlanmıştır.
- **28 adet ara/nihai rapor** kontrolü tamamlanmış, tahakkuk eden ödemeler yapılmıştır.

#### **1.4. Yatırım Destek Ofisi Faaliyetleri**

Ajansın yatırım destek ve tanıtım hizmetleri kapsamında İSTKA, bünyesindeki Yatırım Destek Ofisi aracılığıyla başta Kuzey Amerika ve Batı Avrupa ülkeleri olmak üzere farklı coğrafyalardan İstanbul'a yatırım yapmak isteyen birçok sektör ve kurum temsilcisini Bölge'de ağırlamakta, Bölge'nin yatırım imkanları hakkında bilgilendirme ve yönlendirme hizmetleri sunmaktadır. 22 Mayıs 2012 tarihi itibarıyla aktif hale gelen İSTKA Yatırım Destek Ofisi, 5449 sayılı Kanununun 15, 16 ve 17.maddeleri uyarınca faaliyetlerine devam etmektedir.

##### **1.4.1 Yatırım Destek Ofisi'ne Gerçekleştirilen Ziyaretler**

###### **1.4.1.1. ABD TEKSAS TÜRK-AMERİKAN TİCARET ODASI AJANSIMIZI ZİYARET ETTİ**

ABD'nin Teksas Eyaletine bağlı şehirlerden birisi olan Houston; kara, deniz ve hava bağlantıları ile beraber bölgenin hem ticari hem de lojistik merkezi konumundadır. Ayrıca Houston uzun yıllardır İstanbul'un kardeş şehirlerinden birisi olmakla beraber 2012 yılı Houston yerel yönetimi tarafından Türkiye yılı ilan edilmiştir. Bu çerçevede Belediye Başkanlığı ve "Houston Junior Chamber of Commerce (JCC)" işbirliğinde düzenlenen "Konsolosluk Forumu 2012: Houston'da Türkiye Yılı" etkinlikleri çerçevesinde JCC ve Teksas Türk Amerikan Ticaret Odası (TTACC), İstanbul Kalkınma Ajansı'na 6 Haziran 2012 Çarşamba günü bir çalışma ziyareti gerçekleştirilmiştir.



Heyete eşlik eden Teksas Türk Amerikan Ticaret Odası Başkanı Celil YAKA, son yıllarda yaşanan sosyal, kültürel ve ekonomik yaklaşmanın iki kent için de avantaj olduğunu belirtirken çok yakında Türk Hava Yolları'nın başlatacağı direkt uçuşların yatırım ve ticaret hacmindeki artışa ivme kazandıracacağını sözlerine ekledi. Houston Düşünce Kuruluşu Kurucu Direktörü L. Scott BROGAN ise Türkiye ekonomisinin lokomotifi konumundaki İstanbul'un uluslararası yatırımcıların iştahını kabartan bir yükseliş trendi içerisinde olduğunu dile getirdi.

#### **1.4.1.2. UPS FOUNDATION BAŞKANI EDUARDO MARTINEZ VE ABD TİCARET ODASI İŞ DÜNYASI BİRİM BAŞKANI STEPHEN JORDAN AJANSIMIZI ZİYARET ETTİ**

UPS Foundation Başkanı Eduardo Martinez ve Amerikan Ticaret Odası İş Dünyası Birim Başkanı Stephen Jordan ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği yetkilileri "Afetlerde Özel Sektörün Rolü" üzerine yapacakları pilot proje konusunda bilgilendirme yapmak üzere 7 Haziran 2012 tarihinde Ajansımızı ziyaret etti. Planlanan proje; özellikle KOBİ'lerin deprem gibi süreçlere hazırlığı, kendi deprem ve afet sistemlerini oluşturmaları ve komşu illerde



yaşanabilecek afetlerde koordinasyonun nasıl sağlanabileceği üzerine uygulamalar içermektedir.

UPS Foundation Başkanı Eduardo Martinez; İstanbul, Van ve İzmir'de uygulanması planlanan çalışmanın potansiyel paydaşları ile görüşerek bu konuda yapılanların araştırılması, ortak çalışmaların yürütülmesi ve paydaşların proje hakkında bilgilendirilmesi bağlamında İSTKA'nın önemli rol oynayabileceğini dile getirdi. Amerikan Ticaret Odası İş Dünyası Birim Başkanı Stephen Jordan ise geçtiğimiz yıllarda ABD'nin güney sahillerini vuran Katrina Kasırgası neticesinde yaşanan tecrübeleri Ajans uzmanları ile paylaştı. Jordan, yaptığı konuşmada New Orleans ve çevresinde meydana gelen afet neticesinde sadece bölge sakinleri ve konutların değil orada işletmeleri bulunan girişimcilerin de etkilendiğini vurguladı.

#### **1.4.1.3. GLOBAL CITIES MEDYA PLATFORMU, 2012 LONDRA OLİMPİYATLARI TECRÜBESİNİ AJANSIMIZ İLE PAYLAŞTI**

26 Haziran 2012 tarihinde Global Cities Yönetici Direktörü David Adam başkanlığındaki heyet, Ajansımızı ziyaret etmiştir. 2012 Londra Olimpiyatları'nın çeşitli alanlarda reklam, planlama ve pazarlama görevlerini üstlenen kurum genel olarak kentlerin küreselleşme tabanında analizlerini ve marka konumlandırmalarını yapmaktadır.

David Adam, yaptığı sunumda yöneticisi olduğu kurumun 2012 Londra Olimpiyatları'nın pazarlamasını nasıl yaptıklarını detaylı biçimde anlatırken Londra Belediyesi ile geliştirdikleri ilişkinin düzeyine de değindi. Global Cities'in müşterileri arasında British Council, Visa, Museum of London, Mayor of London ve China National Arts and Crafts Net bulunmaktadır.

#### **1.4.2. Diğer Faaliyetler**

##### **1.4.2.1. Yatırım Destek Ofisleri Mevzuat Çalıştayı**

Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü tarafından kalkınma ajanslarına gönderilmiş olan 04 Kasım 2011 tarihli elektronik postaya istinaden; Kalkınma Ajansları bünyesinde faaliyet gösteren Yatırım Destek Ofisleri'nin görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin olarak Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı tarafından 28 Şubat-1 Mart 2012 tarihleri arasında "Yatırım Destek Ofisleri (YDO'lar) Mevzuat Çalıştayı" düzenlenmiş, Ajansımız bünyesinden de katılım sağlanmıştır.

#### **2. Performans Sonuçları**

Ajans'ın ve gerçekleştirilen faaliyetlerin performans ölçümünü sağlayacak ölçütler Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda sürdürülen "Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS)" süreç analizi ve modelleme çalışması kapsamında devam eden "Performans Yönetim Sistemi" modülü çalışmaları neticesinde belirlenecektir. Bu çalışma sonunda Ajans'ın performans değerlendirmesi yapılabilecektir.

#### **IV- KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ**

### **A) Üstünlükler**

- Ajansın genç, deneyimli, farklı disiplinlerden ve farklı alanlarda (özel sektör, kamu, STK, üniversite vb.) tecrübeleri bulunan dinamik bir personel yapısına sahip olması
- Ajansın başta Kalkınma Kurulu üyeleri olmak üzere İstanbul'daki kurumsal kapasiteleri oldukça gelişmiş birçok kurum ve kuruluş ile işbirliği içerisinde çalışma olanağına sahip olması
- Ajansın bölgesel kalkınma için tahsis edilmiş önemli miktarda mali kaynağına sahip olması

### **B) Zayıflıklar**

- Ajansın yeni kurulmuş olması nedeniyle görev alanları ve faaliyetlerine ilişkin kamuoyunda yeterince tanınmaması
- Ajansın görev alanının mevzuat ile çok geniş tanımlanması

### **C) Değerlendirme**

İstanbul Kalkınma Ajansı, 2012 yılının ilk altı ayında kurumsallaşma ve kurumsal kapasitenin artırılmasına yönelik faaliyetlerini önceki yılların deneyimlerinin üzerine inşa ederek devam ettirmiştir. Bununla beraber, ilgili dönemi kapsayan Bölge Planı'nın hayata geçirilmesine yönelik program tasarımı ve yönetimi; araştırma, analiz ve raporların hazırlanması; tanıtım ve yatırım destek faaliyetleri, işbirliği ve ortaklık faaliyetleri gibi çalışmalar da gerçekleştirmiştir.

Eksik yazılım ve donanım ihtiyaçlarının giderilmesi, ihtiyaç duyulan diğer ekipmanların alımı ile kurumsallaşma ve kurumsal kapasitenin güçlendirilmesine yönelik temel adımlar atılmıştır. 2011 yılının son döneminde istihdam edilen personel, Ajansın mevcut çalışmalarına kısa sürede uyum sağlamış ve ileride üstleneceği muhtemel rol ve sorumlulukları en etkin şekilde yerine getirebilmeleri için çeşitli hizmet içi ve hizmet alımı eğitimlere de tabi tutulmuşlardır. Önceki dış denetim raporları tarafından da vurgulanan önemli bir eksiklik olan Ajans bünyesinde bir iç denetçinin görevlendirilmesi yine 2011 yılı içerisinde gerçekleştirilmesiyle Ajans bünyesinde iç denetim faaliyetleri başlatılarak bir İç Kontrol ve Risk Yönetim Grubu da oluşturulmuş ve Ajans içindeki tüm birimlerden etkin katılım sağlanmıştır. Bu sayede sonraki dönemlerde de yürütülecek etkili bir yönetim ve iç kontrol sisteminin geliştirilmesi çalışmalarına başlanmıştır.

Ajans 2012 yılında da katılımcı yaklaşımını devam ettirerek çalışmalarını paydaşlarının beklentileri doğrultusunda şekillendirmiş ve yürütmüştür. İstanbul'daki kamu kurumları, özel sektör kuruluşları, yerel yönetimler, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları gibi temel paydaşlarının ihtiyaçları ve Bölge Planı öncelikleri doğrultusunda mali ve teknik destek programlarının tasarlanması ve yürütülmesi Ajansın 2012 yılının ilk altı ayındaki faaliyetlerinin yoğunlaştığı bir alan olmuştur. Bu kapsamda oldukça önemli miktarlardaki fonlar bu kurumların kullanımına sunulmuş, bu kurumlarda çalışmaların proje anlayışı çerçevesinde hazırlanması ve uygulanması için de önemli fırsatlar doğmuştur. Hem Bölge Planı hazırlık sürecinde eksikliği tespit edilen, hem de sonraki mali ve teknik destek programlarının tasarımı ve gelecek Bölge Planı'nın hazırlanmasında ihtiyaç duyulan bölgesel analiz, araştırma ve raporların hazırlanması ve

yayınlanmasına yönelik çalışmalar ise geride bıraktığımız altı aylık dönemin bir diğer faaliyet alanını oluşturmaktadır. Ajansın görünürlüğü ve bilinirliğini sağlamak, İstanbul'un tanıtılması ve İstanbul'a yatırım çekilmesine ilişkin de bu dönemde çeşitli faaliyetler yürütülmüştür. Üniversiteler başta olmak üzere Ajansın İstanbul'daki diğer paydaşları ile gerçekleştirdiği ortak etkinlikler ve işbirliği çalışmaları ise Ajansın sonraki çalışmaları için önemli tecrübe kazanımı sağlamıştır.