



---

# İSTANBUL KALKINMA AJANSI

## 2024 YILI

### FAALİYET RAPORU

---

---

<b>I. GENEL BİLGİLER.....</b>	<b>4</b>
A. Misyon, Vizyon ve Değerler .....	4
B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar.....	4
C. Ajansa İlişkin Bilgiler .....	5
1. Fiziksel Yapı.....	5
2. Teşkilat Yapısı.....	5
Girişimcilik ve Yatırım Destek Ofisi Birimi.....	9
3. Bilgi Yönetimi ve Teknolojik Kaynaklar .....	10
4. İnsan Kaynakları.....	12
5. Sunulan Hizmetler ve Temel Faaliyet Raporları.....	20
6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi .....	20
<b>II. AMAÇ VE HEDEFLER.....</b>	<b>24</b>
A. Ajansın Amaç ve Hedefleri.....	24
B. Temel Politikalar ve Öncelikler.....	24
C. Temel Değerler ve Çalışma İlkeleri.....	25
<b>III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER.....</b>	<b>25</b>
A. Mali Bilgiler .....	25
1. Bütçe Uygulama Sonuçları .....	25
2. Mali Denetim Sonuçları.....	26
B. Performans Bilgileri .....	27
1. Girişimci İstanbul Sonuç Odaklı Programı .....	27
2. Yenilikçi İstanbul Sonuç Odaklı Programı.....	40
3. Yaratıcı Endüstriler Sonuç Odaklı Programı .....	51
4. Yerel Kalkınma Fırsatları.....	58
<b>IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....</b>	<b>83</b>
A. Üstünlükler .....	83
B. Zayıflıklar .....	84
C. Değerlendirme .....	84
<b>V. ÖNERİ VE TEDBİRLER.....</b>	<b>85</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: İstanbul Kalkınma Ajansı Organizasyon Şeması .....	6
Şekil 2: İstanbul Kalkınma Ajansı İnternet Sitesi.....	11
Şekil 3: İyi Yönetişim Göstergesi.....	20

## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: İstanbul Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu .....	7
Tablo 2: 2024 Yılı İçerisinde Personelin Almış Olduğu Çevrimiçi ve Yüz Yüze Eğitimler .....	18
Tablo 3: Pozisyonlara Göre Değerlendiriciler ve Ağırlıkları .....	20
Tablo 4: 2024 Yılı Ocak – Aralık Dönemi Bütçe Gelirleri .....	25
Tablo 5: 2024 Yılı Ocak - Aralık Dönemi Bütçe Giderleri .....	26

## GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1: İstanbul Kalkınma Ajansı Personel Sayısı ve Dağılımı.....	13
Grafik 2: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Unvana Göre Birimlere Dağılımı .....	14
Grafik 3: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Cinsiyete Göre Birimlere Dağılımı.....	14
Grafik 4: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Yaş Dağılımı.....	15
Grafik 5: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin İş Tecrübesi .....	15
Grafik 6: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Eğitim Durumu .....	16
Grafik 7: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Lisans Alanları .....	16
Grafik 8: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Yabancı Dil Bilgisi .....	17
Grafik 9: İstanbul Kalkınma Ajansı Personel Sayısındaki Değişim .....	17

## I. GENEL BİLGİLER

---

### A. Misyon, Vizyon ve Değerler

---

İstanbul Kalkınma Ajansı, 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 akıllı temsil etmek; iş birliği ağlarının merkezinde yer alarak kaynakları İstanbul için ortak değere dönüştürmek.

**Değerler:** Ajansın faaliyetlerinde ve projelerinde temel aldığı değer ve çalışma ilkeleri: katılımcılık, yenilikçilik, tarafsızlık, şeffaflık, güvenilirlik, çözüm odaklılık, verimlilik, sürdürülebilirlik, bilimsellik, çevreye ve kültürel değerlere duyarlılık, toplumsal sorumluluk, etkinlik, erişilebilirlik, hesap verebilirlik, bütüncül yaklaşım.

### B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar

---

4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 188. Maddesine göre;

- ✓ 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 Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirmek.
- ✓ Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.
- ✓ Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek.
- ✓ Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek.
- ✓ Bölgesel gelişmeye yönelik olarak Ajansa tahsis edilen iç ve dış kaynaklı fonları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.
- ✓ Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.
- ✓ Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla iş birliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.

- ✓ Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer 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 iş birliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.
- ✓ Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.
- ✓ Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve Ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

### ***C. Ajansa İlişkin Bilgiler***

---

#### ***1. Fiziksel Yapı***

---

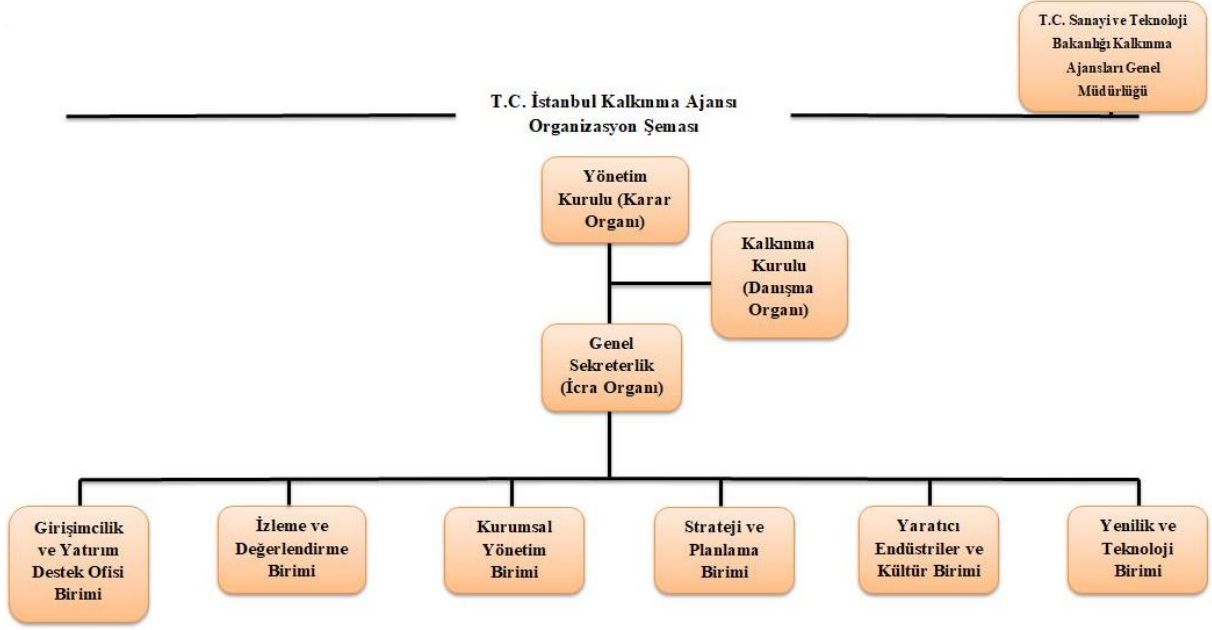
Ajans, Asmalı Mescit Mahallesi, İstiklal Caddesi, No: 142 Odakule Kat: 6-7-8 Beyoğlu / İstanbul adresinde faaliyet göstermektedir. Ajans 5 toplantı salonu ve toplamda 60 kişilik birim odalarından oluşan 1.317 m<sup>2</sup>'lik alana sahiptir. Buna ek olarak Yeşilköy Atatürk Caddesi Dünya Ticaret Merkezi Çarşı Zemin Kat 30 numaralı toplam 81 m<sup>2</sup>'lik dükkân arşiv olarak kullanılmaktadır.

#### ***2. Teşkilat Yapısı***

---

Ajans teşkilat yapısı, 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 190. Maddesine göre aşağıdaki organlardan oluşmaktadır;

- a) Kalkınma Kurulu
- b) Yönetim Kurulu
- c) Genel Sekreterlik:
  - ❖ Girişimcilik ve Yatırım Destek Ofisi Birimi,
  - ❖ İzleme ve Değerlendirme Birimi,
  - ❖ Kurumsal Yönetim Birimi,
  - ❖ Strateji ve Planlama Birimi,
  - ❖ Yaratıcı Endüstriler ve Kültür Birimi,
  - ❖ Yenilik ve Teknoloji Birimi.



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

### **Kalkınma Kurulu**

Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında iş birliğini geliştirmek ve Ajansı yönlendirmek üzere Kalkınma Kurulu oluşturulmuştur. 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 192'inci maddesine göre Kalkınma Kurulunun görev ve yetkileri şunlardır;

- ✓ Tek ilden oluşan bölgelerde Yönetim Kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek
- ✓ Ajansın çalışma programı taslağı, yıllık faaliyet raporları ile Sayıştay ve mali yönetim yeterliği denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak
- ✓ Bölgenin sorunlarına, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmak
- ✓ Toplantı sonuçlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisini yayımlamak

Ajans Kalkınma Kurulu, 50 asıl ve 25 yedek üyeden oluşan, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 191'inci maddesi gereğince bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında iş birliğini geliştirmek ve Ajansı yönlendirmek üzere 5308 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile oluşturulmuş ve 18 Mart 2022 tarihli ve 31782 sayılı Resmi Gazetede yayınlanmıştır.

İstanbul Kalkınma Ajansı 23. Kalkınma Kurulu Toplantısı 23 Mayıs 2024 Perşembe günü Asmalı Mescit Mahallesi İstiklal Caddesi No: 142 Odakule Binası 1. Kat Fazıl Zübü Meclis Salonunda gerçekleşmiştir. Toplantıya, İstanbul Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu Başkanı ve İstanbul Valisi Sn.

Davut GÜL, İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı ve Yönetim Kurulu Başkan Vekili Sn. Ekrem İMAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyeleri İstanbul Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri Sn. Dr. Ziya TAŞKENT, İstanbul Sanayi Odası Başkanı Sn. Erdal BAHÇIVAN, Türkiye Gönüllü Teşekküller Vakfı Başkanı Sn. Hamza AKBULUT katılmıştır.

### **Yönetim Kurulu**

Yönetim Kurulu, Ajansın karar organıdır. Ajans Yönetim Kurulu, Vali, Büyükşehir Belediye Başkanı, Ajans Genel Sekreteri, Ticaret ve Sanayi Odası Başkanları ve Kalkınma Kurulu üyelerinin arasından seçilen üç üyeden oluşmaktadır.

UNVAN	GÖREVİ	İSİM
Başkan	İstanbul Valisi	Davut GÜL
Başkan Vekili	İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı	Ekrem İMAMOĞLU
Üye	İstanbul Ticaret Odası Başkanı	Şekib AVDAGİÇ
Üye	İstanbul Sanayi Odası Başkanı	Erdal BAHÇIVAN
Üye	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu Başkanı	Nail OLPAK
Üye	İlim Yayma Cemiyeti Genel Başkanı	Yusuf TÜLÜN
Üye	Türkiye Gönüllü Teşekküller Vakfı Mütevelli Heyet Üyesi	Hamza AKBULUT
Üye	İstanbul Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri	Dr. Ziya TAŞKENT

**Tablo 1: İstanbul Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu**

4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 194'üncü maddesinde Yönetim Kuruluna ait görev ve yetkiler aşağıdaki gibidir:

- ✓ Yıllık çalışma programını kabul etmek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 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.
- ✓ Ajans bütçesini onaylamak ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına göndermek.
- ✓ Genel Sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifleri onaylamak.
- ✓ Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek.
- ✓ Personelin işe alınması ve işine son verilmesine karar vermek.

- ✓ Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralınması ile hizmet alımı konularında Genel Sekreterin yetkili olacağı sınırları tespit etmek.

Yönetim Kurulu gerekli gördüğü hallerde yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açıkça belirlemek şartıyla Genel Sekretere devredebilir. 2024 yılı içerisinde Ajans Yönetim Kurulu 4 Ocak, 25 Nisan, 12 Haziran, 08 Ağustos, 10 Ekim ve 12 Aralık tarihlerinde toplanmıştır.

## **Genel Sekreterlik**

Genel Sekreterlik Ajansın icra organıdır. Genel Sekreterliğin ve Yatırım Destek Ofislerinin en üst amiri Genel Sekreterdir. Genel Sekreter Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. Ajans Genel Sekreterlik görevi Dr. Ziya TAŞKENT tarafından yürütülmektedir.

Genel Sekreterin görev ve yetkileri 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 196'ncı maddesine göre şunlardır;

- ✓ Yönetim kurulu kararlarını uygulamak
- ✓ Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve Yönetim Kuruluna sunmak
- ✓ Ajans gelirlerini toplamak, 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, kiralınmasına 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 yurt dışındaki ajans ve kuruluşlarla iş birliği 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



## ***Girişimcilik ve Yatırım Destek Ofisi Birimi***

---

Girişimcilik ve Yatırım Destek Ofisi Birimi; İstanbul'un yatırım ve girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi, ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtılması, yerli ve yabancı yatırımcı ve girişimcilerin İstanbul'a çekilmesi ve desteklenmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. Yatırımcı ve girişimcileri kamu destek ve teşvikleri hakkında bilgilendirmek ve yönlendirmek; karşılaştıkları engel ve sorunları tespit ederek çözümünü konusunda ilgili merciler nezdinde girişimde bulunmak; analiz ve araştırmalar yapmak, strateji, programlar ile destek mekanizması ve projeler geliştirmek ve uygulamak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirmek bu çalışmalar arasında yer almaktadır.

## ***İzleme ve Değerlendirme Birimi***

---

İzleme ve Değerlendirme Birimi; destek programları dahilinde, destek almaya hak kazanan proje sahipleri ile sözleşmelerin imzalanmasını takiben projelerin sözleşmelerde belirtilen kural ve usullere göre uygulanmasını temin etmek, proje izleme ziyaretleri gerçekleştirmek, yararlanıcıların raporlarını değerlendirmek ve program sonrası değerlendirme ve etki analizi çalışmalarının koordinasyonunu sağlamak birimin temel vazifeleri arasında yer almaktadır.

## ***Kurumsal Yönetim Birimi***

---

Kurumsal Yönetim Birimi; Ajansın mali işlerinin yürütülmesinden, muhasebe kayıtlarının tam, doğru ve usulüne uygun olarak tutulmasından ve raporlanmasından, bu bilgilerin saydam ve erişilebilir olmasının sağlanmasından sorumludur. Ajansın gelirlerinin ve alacaklarının takibi ve tahsili, giderlerin ödenmesi gibi görevleri yürüten Kurumsal Yönetim Birimi; tüm taşınır ve taşınmaz malların alımı, satım, yapımı ve kiralanması ile hizmet alımı faaliyetlerini koordine etmektedir. Ajansın insan kaynakları politikasını yürüttüğü gibi; Ajans sabit kıymetlerinin envanter kaydı, zimmet, bakım ve onarım gibi işlemlerini gerçekleştirmektedir. Ajansın gelen ve giden evrakına ilişkin her türlü yazışma ve dokümanların kayıtlarını tutmakta ve arşivlemesini yapmaktadır. Teknik açıdan uygun bulunan proje ödeme taleplerini değerlendirerek, uygun görülen ödemeleri zamanında gerçekleştirmektedir. Ajansın bütçe sonuçlarını üçer aylık dönemler halinde kamuoyuyla paylaşmakta ve harcama programlarını hazırlamaktadır. Ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak üzere, birimlerin planlanan faaliyetlerini içeren Ajansın Yıllık Çalışma Programını ve Yıllık Bütçesini hazırlamaktadır. Yönetim Kurulu ve Kalkınma Kurulu toplantılarını organize etmekte, toplantı ve üyelikler ile ilgili işlemleri gerçekleştirmektedir.

## ***Strateji ve Planlama Birimi***

---

Strateji ve Planlama Biriminin temel görevi; İstanbul Bölge Planını hazırlamak ve planın vizyon ve önceliklerinin tüm paydaşlar tarafından benimsenmesi ve uygulanması için çalışmalar yapmaktır. İstanbul'da sosyoekonomik gelişmeyi hızlandırmak amacıyla ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel mevcut durumu tespit etmeye yönelik analiz ve araştırmalar yapan birim; yürüttüğü çalışmalar

neticesinde bölgede potansiyel taşıyan temaları tespit ederek bu temalara yönelik operasyonel, sonuç odaklı, orta vadeli vb. program ve proje geliştirmekle yükümlüdür. Birim yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla iş birliği ve kapasite geliştirmeye yönelik çalışmalar yaptığı gibi, yeni uygulama ve destek araçlarının genel çerçevesini oluşturmak, kurumsal stratejik plan ve diğer politika belgelerini etkileşimli ve katılımcı yöntemlerle hazırlamaktan da sorumludur. Birimin bir diğer sorumluluğu da Ajansın ara ve yıllık faaliyet raporlarının hazırlanmasıdır.

### ***Yaratıcı Endüstriler ve Kültür Birimi***

---

Yaratıcı Endüstriler ve Kültür Birimi; İstanbul'da kültürel ve yaratıcı endüstriler ekosisteminin güçlendirilmesiyle şehrin küresel bir yaratıcı ekonomi ve kültür merkezine dönüştürülmesi ve İstanbul'da sosyal kalkınmanın sağlanması amaçlarına yönelik nitelikli projelerin geliştirilmesi odağında çalışmalar yürütmektedir. Bu çalışmalar arasında ilgili alanlarda araştırmalar yaparak raporlar üretmek, ekosistem paydaşları arasında koordinasyon ve iş birliğini tesis etmek, destek programları tasarlamak, nitelikli ulusal ve uluslararası projeler geliştirmek ve uygulamak yer almaktadır.

### ***Yenilik ve Teknoloji Birimi***

---

Yenilik ve Teknoloji Birimi; İstanbul ekonomisinin yenilik temelli yapısal dönüşümüne katkıda bulunmak ve ekonomik aktörlerin rekabet gücünü artırmak amacıyla dijital ve yeşil dönüşüm odaklı farkındalık ve kapasite geliştirmeye yönelik kapsamlı çalışmalar yürütmektedir. Bu çalışmalar arasında dijital ve yeşil dönüşüm teknolojilerine yönelik araştırmalar yapılması, ekosistem paydaşları arasında koordinasyon ve iş birliğinin tesis edilmesi, İstanbul'un yenilik kapasitesini artıracak proje ve programların geliştirilmesi ile uluslararası fon kaynaklarının bölgemize çekilmesi gibi faaliyetler yer almaktadır.

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

---

### ***İnternet Sitesi***

---

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 internet sitesine <http://www.istka.org.tr> adresinden erişilebilmektedir. Kurumsal İletişim Stratejisi doğrultusunda yönetilen internet sitemizde, Ajansın desteği ile hayata geçen projelerden güncel haberler, Ajansa ilişkin duyurular ve etkinlikler yayınlanmaktadır.



Şekil 2: İstanbul Kalkınma Ajansı İnternet Sitesi

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

01.12.2022 tarihi itibarıyla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü'nce 25 Kalkınma Ajansı için imzalanan protokol gereğince yapılan sözleşme kapsamında EBYS konusunda ortak hizmet sağlayıcıya geçiş sağlanmıştır. 01.01.2024-31.12.2024 tarihleri arasında 1.083 adet gelen ve 918 adet giden evrak sisteme kayıt edilmiştir. EBYS ile tüm resmi yazışmalar e-imzalı ve zaman damgalı olarak sistem üzerinde oluşturulmaktadır. Evrakın ekleri de dâhil olmak üzere kişiler yetkileri dâhilinde arşivlerine kolaylıkla erişebilmektedirler.

### ***Diğer Donanımlar ve Yazılımlar***

Ajans bünyesinde 50 adet dizüstü bilgisayara ek olarak 9 adet masaüstü bilgisayar, 66 adet IP masa telefonu, 16 adet güvenlik kamerası, 2 adet sayısal kamera kayıt cihazı, 1 Adet 10Kva, 1 Adet 30Kva olmak üzere 2 adet kesintisiz güç kaynağı, 5 adet projeksiyon cihazı ve motorlu perdeleri, 5 adet lazer ağ yazıcısı, 1 adet tarayıcı, 1 adet metal kabin içerisinde mevcut 4 adet sunucu bilgisayar, 3 adet masaüstü lazer yazıcı, 3 adet ağa bağlı veri depolama, 6 adet harici sabit disk, 6 adet ağ anahtarı, 2 adet ağ güvenlik cihazı, 12 adet kablosuz erişim noktası, 1 ses kayıt cihazı, evrak imha ve ciltleme cihazları, 6 adet LCD Televizyon bulunmaktadır.

### ***Bağlantılar***

Ajansın bilgi akışının yerel ağda ve internette en hızlı düzeyde olmasını sağlayacak uygun Fiber ve Cat6 kablolama altyapısı ve kablosuz bağlantı ağı oluşturulmuş olup, internet erişimi için 1 VDSL2 32Mbps hattı ve 150Mbps Metro fiber bağlantısı ile yeterli hız mevcuttur.

Ajans telefon sistemi 0212 468 34 00 - 99 arası 100'lük numara bloğu ile sanal santral hizmeti olarak kullanımdadır. Ajans Sanal Santral telefonları Ajans dâhili abonelerinin yanı sıra bina dâhili şebekesi (güvenlik, bina yönetim) ile de ücretsiz görüşme sağlamaktadır.

## 4. İnsan Kaynakları

---

Ajansın insan kaynakları politikası, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin ilgili hükümlerinin yanı sıra Ajansın "Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olmak" vizyonu doğrultusunda belirlenmiştir. İnsan kaynakları politikasının amacı, Ajansın görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için, alanında uzmanlaşmış, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan niteliklere sahip personelin istihdamını ve bu personelin niteliklerinin geliştirilmesini ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır.

### Mevzuat

---

Ajans personeli, 4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin Kalkınma Ajansları ile ilgili hükümleri kapsamında olup 4857 sayılı İş Kanunu ile Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliği, Ajansımızın Disiplin ve Disiplin Soruşturması Yönergesi ile Ajansımızın taraf olduğu 01.01.2023 – 31.12.2024 tarihlerinde arasındaki yürürlükte olan 5. Dönem Toplu İş Sözleşmesi hükümlerine tabidir.

Kalkınma Ajansları kuruluş Kanununun genel gerekçesinde "İstihdam usulleri hem seçim ve işe alma hem de ücret ödemede uzmanlığa, performansa dayalı ve başarıya odaklı tasarlanmaktadır. Çalışanların tamamında istihdam garantisi ancak performansa, takım çalışmasının devamına, hizmet verme heyecanına, kurum içi ve dışında sağlıklı iş ilişkilerine bağlı olacaktır. Ajansın statüsü gereği, çalışanların iş akdiyle istihdam edilmeleri öngörülmekte ve kamu görevlisi istihdamının oluşturduğu verimlilik sorununun bu şekilde aşılması arzu edilmektedir. Çalışanların kendi alanlarında uzman kişilerden objektif, şeffaf yöntemlerle yarışma esasına göre seçilmesi temin edilecek ve ajansın asli fonksiyonlarının bu uzman nitelikli personel eliyle yürütülmesi sağlanacaktır." ifadeleri yer almıştır.

Ücret-performans ilişkisi üzerine kurgulanan bu yapı zaman içerisinde personelin mali ve sosyal haklarına ilişkin olarak bazıları uygulamada 4857 sayılı İş Kanunu ile de ayrı düşen, mülga Kalkınma Bakanlığı ve Hazine ve Maliye Bakanlığının görüşleri ile öngörülenden daha farklı şekillenmiştir. 666 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve 6495 sayılı Kanun ile son nokta konularak personel mali ve sosyal hakları farklı istihdam dönemlerinde istihdam edilen personel için farklı uygulamalar olarak hayata geçirilmiştir.

4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde Genel Sekreterliğin ve Yatırım Destek Ofisinin en üst amiri Genel Sekreterdir. "Genel Sekreter Bakanlık tarafından görevlendirilir ve gerekli görüldüğünde Bakanlık tarafından resen görevden alınır".

### Mevzuatta Personel Sayısına Bağlı Yükümlülükler

#### Engelli ve Eski Hükümlü İstihdamı

---

2024 yılı içinde personel sayısı 50 ve üzerini aşmadığı için engelli ve eski hükümlü istihdamı yükümlülüğü bulunmamaktadır.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

2024 yılı içerisinde 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanunu kapsamında, iş sağlığı güvenliği uzmanı ve iş yeri hekimi tarafından çalışma ortamının gözetimi, risk değerlendirme raporu ve işyerinde iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı gereği yapılması gereken periyodik bakım, kontrol ve ölçümler gerçekleştirilmiş olup personele temel iş sağlığı ve güvenliği kapsamında iş sağlığı güvenliği uzmanı tarafından gerekli görülen bilgilendirmeler yapılmıştır.

## Sendikal Faaliyetler

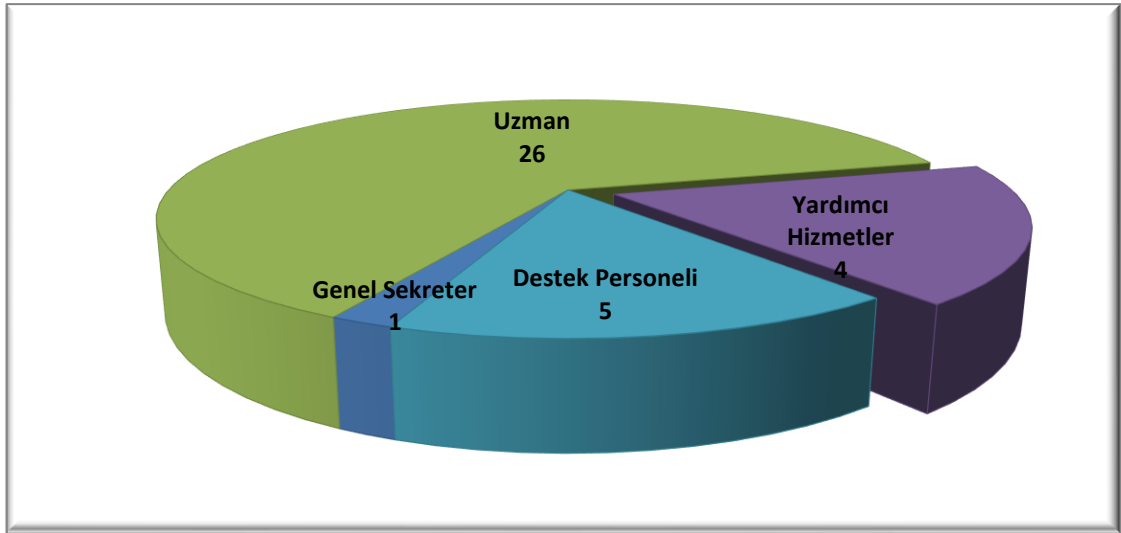
2024 yılı içerisinde yetkili işveren sendikası Yerel Yönetimler Kamu İşverenleri Sendikası (YERELSEN) ile yetkili işçi sendikası Türkiye Ticaret, Kooperatif, Eğitim Büro ve Güzel Sanatlar İşçileri Sendikası (TEZ-KOOP-İŞ) tarafından imzalanan 5. Dönem Toplu İş Sözleşmesi devam etmektedir.

## Personele İlişkin Bilgiler

31 Aralık 2024 tarihi itibari ile personele ilişkin veriler aşağıda yer almaktadır.

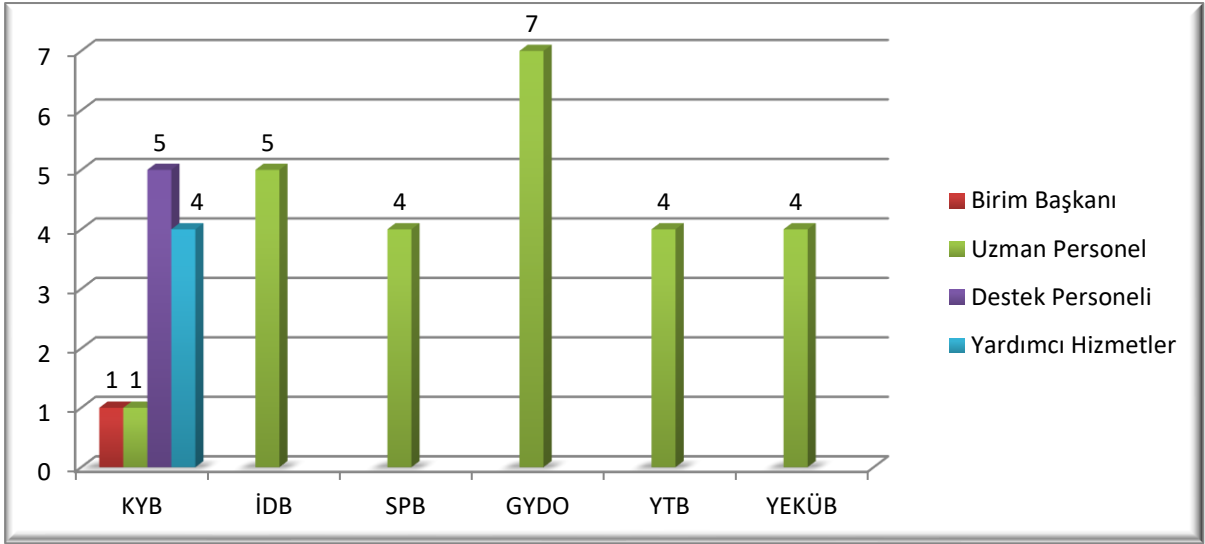
## Personel Sayısı

İstanbul Kalkınma Ajansında, 1 Genel Sekreter, 1 Birim Başkanı, 25 Uzman, 5 Destek Personeli ve 4 Yardımcı Hizmetler Personeli olmak üzere 36 personel görev yapmaktadır.



**Grafik 1: İstanbul Kalkınma Ajansı Personel Sayısı ve Dağılımı**

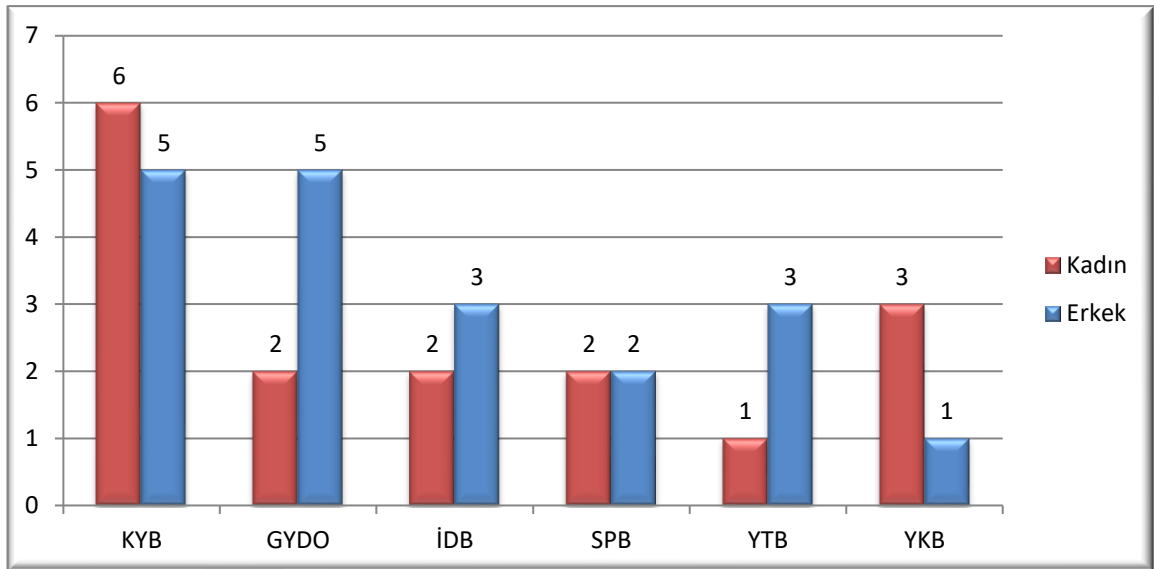
Ajansımızda görevli 35 personelin birimler bazında dağılımı aşağıdaki grafikte verilmiştir. (Tablo birimler bazında olduğu için Genel Sekreter dâhil edilmemiştir).



**Grafik 2: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Unvana Göre Birimlere Dağılımı**

### *Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı*

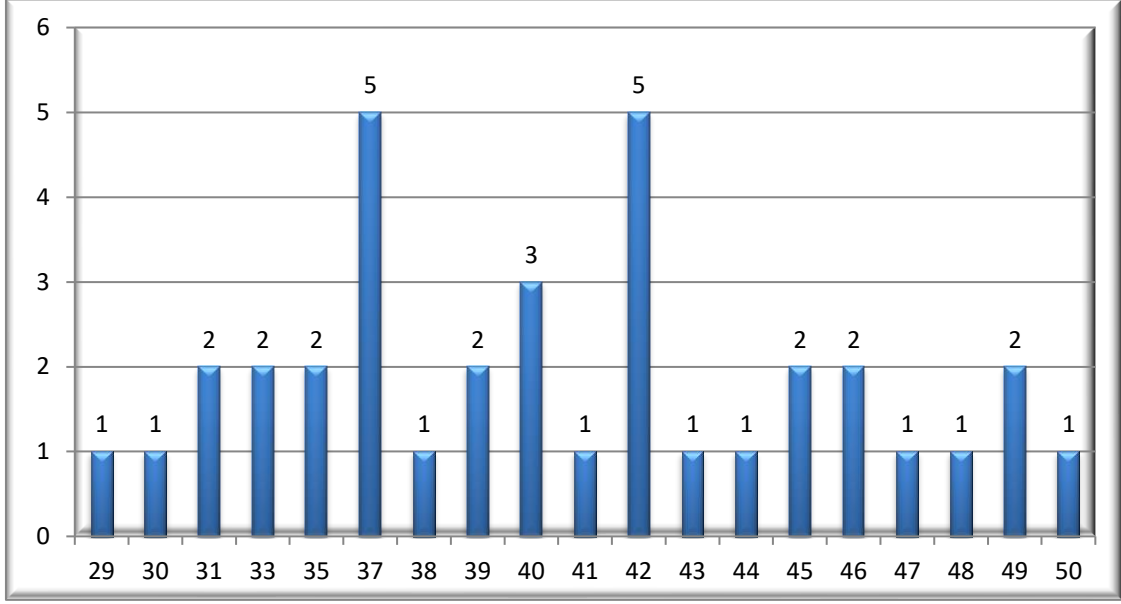
Ajansımızda 16 kadın ve 19 erkek personel görev yapmaktadır. 1 kadın birim başkanı, 11'i kadın, 14'ü erkek, 25 uzman personel, 2'si kadın, 3'ü erkek olmak üzere 5 destek personeli ve 2'si kadın, 2'si erkek olmak üzere 4 yardımcı hizmetler personeli yer almaktadır. Personelin cinsiyete göre çalışma birimlerine dağılımı aşağıdaki gibidir. (Tablo birimler bazında olduğu için Genel Sekreter dâhil edilmemiştir.)



**Grafik 3: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Cinsiyete Göre Birimlere Dağılımı**

## Personelin Yaş Ortalaması

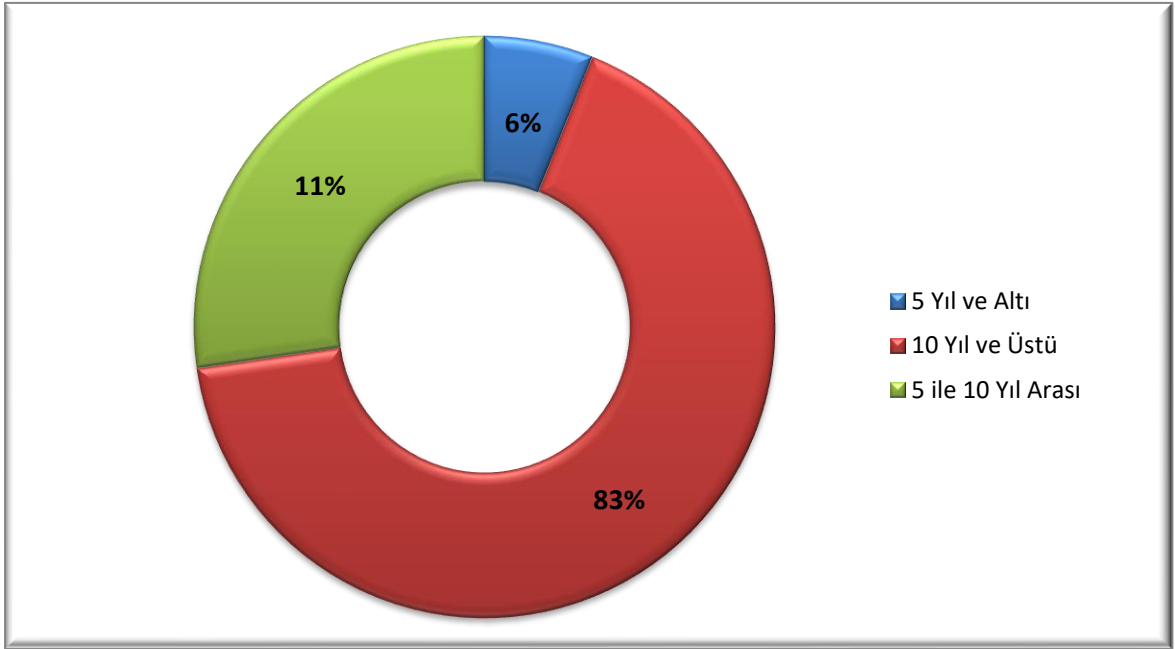
Ajans personeli 29-50 yaş aralığında olup, personelin yaş ortalaması 40'dır.



Grafik 4: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Yaş Dağılımı

## Personelin İş Tecrübesi

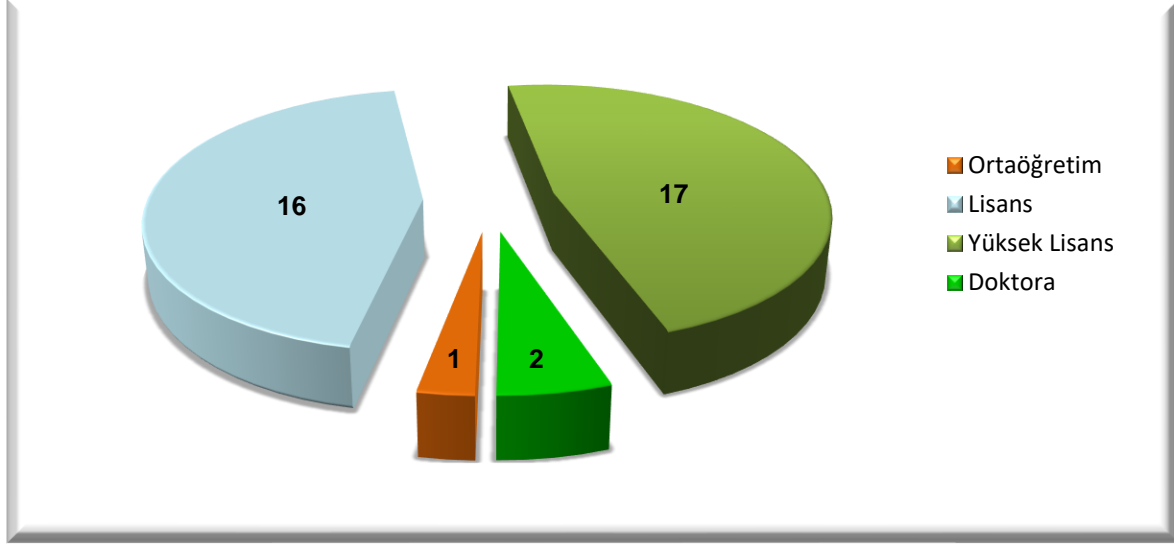
Ajansımızın 36 personelinden 2'si beş yıl ve altı, 4'ü beş ila on yıl arası ve 30'u on yıl ve üzeri iş tecrübesine sahiptir.



Grafik 5: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin İş Tecrübesi

## Personelin Eğitim Durumu

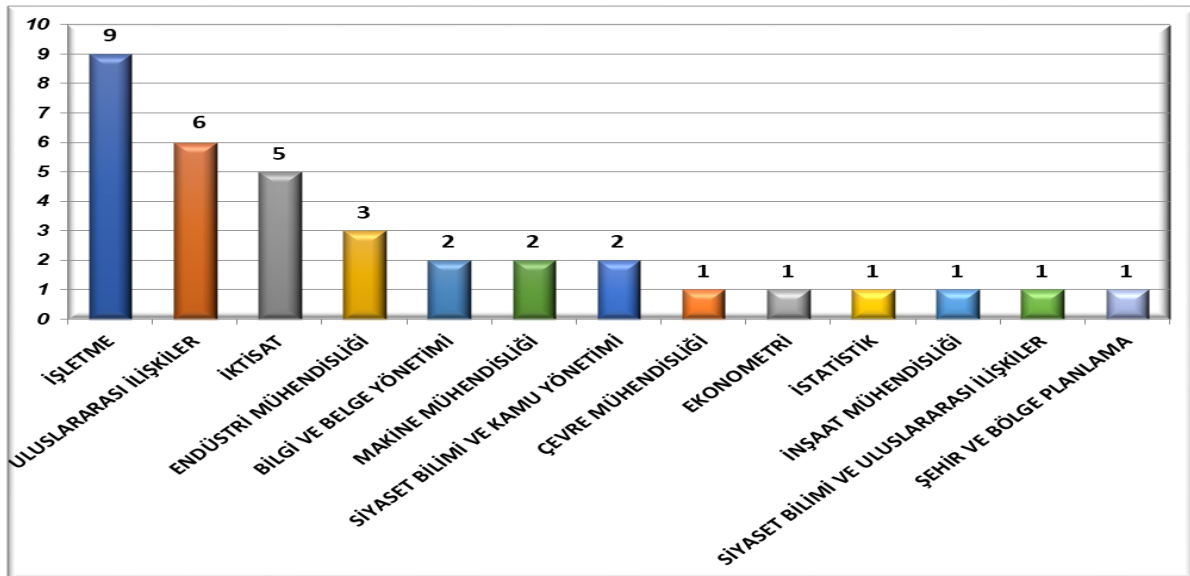
Ajansımızda 2 doktora, 17 yüksek lisans, 16 lisans ve 1 ortaöğretim seviyesinde eğitim durumuna sahip personel bulunmaktadır.



Grafik 6: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Eğitim Durumu

## Personelin Lisans Alanları

Ajansımızda 9 İşletme, 6 Uluslararası İlişkiler, 5 İktisat, 3 Endüstri Mühendisliği, 2 Bilgi Ve Belge Yönetimi, 2 Makine Mühendisliği, 2 Siyaset Bilimi Ve Kamu Yönetimi, 1 Çevre Mühendisliği, 1 Ekonometri, 1 İstatistik, 1 İnşaat Mühendisliği, 1 Siyaset Bilimi Ve Uluslararası İlişkiler, 1 Şehir Ve Bölge Planlama alanlarında lisans, diplomasına sahip personel bulunmaktadır (lisans mezunu olmayan personel dahil edilmemiştir).

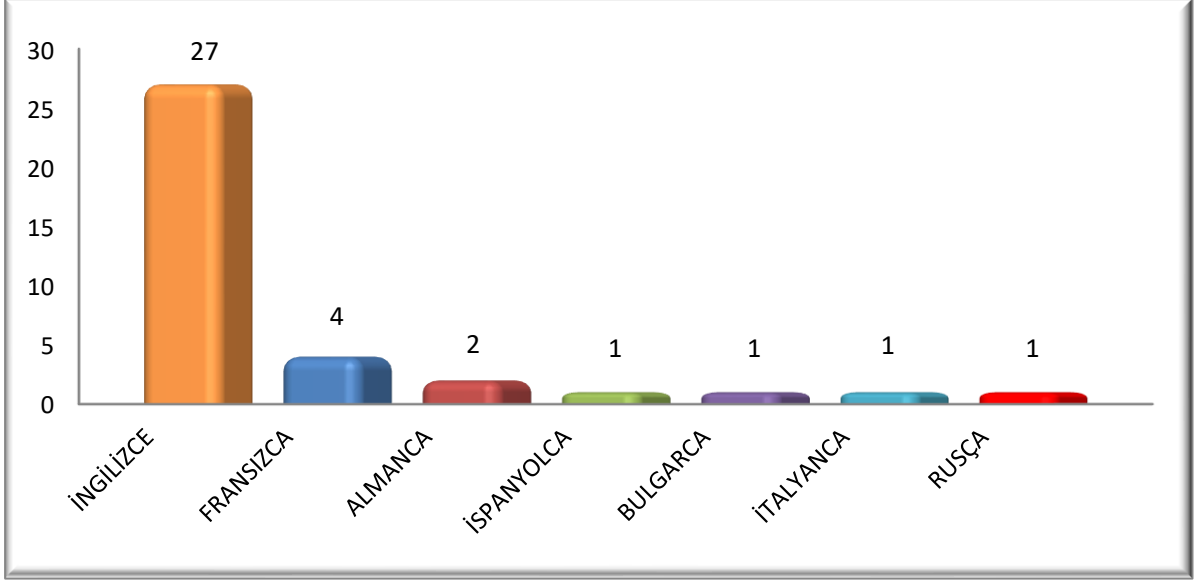


Grafik 7: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Lisans Alanları



## Personelin Yabancı Dil Bilgisi

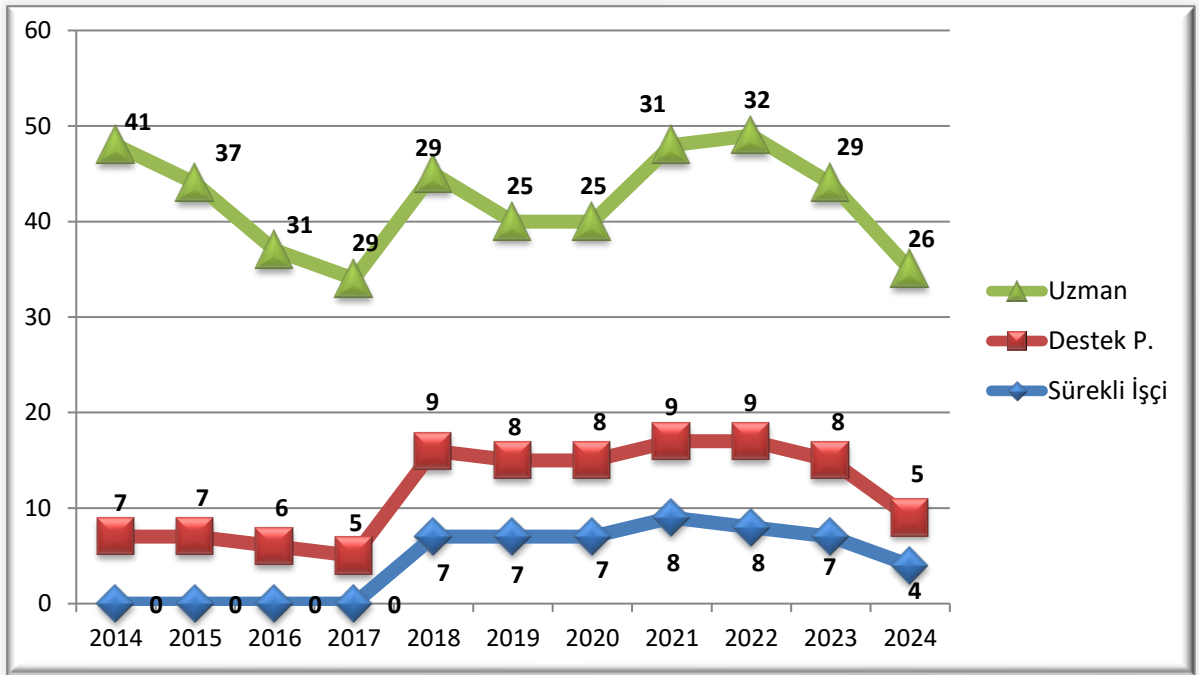
Ajansımızda 27 personel İngilizce, 4 personel Fransızca, 2 personel Almanca ve birer personel ise İspanyolca, İtalyanca, Rusça ve Bulgarca dillerini kullanım becerisine sahiptir.



Grafik 8: İstanbul Kalkınma Ajansı Personelinin Yabancı Dil Bilgisi

## Personel Hareketlerine İlişkin Bilgiler

2014 Aralık ayında 48, 2015 Aralık ayında 44, 2016 Aralık ayında 37, 2017 Aralık ayında 34, 2018 Aralık ayında 45, 2019 Aralık ayında 40, 2020 Aralık ayında 40, 2021 Aralık ayında 48, Aralık 2022 ayında 49 kişi, Aralık 2023 döneminde 44, Aralık 2024 döneminde 35, kişi olarak gerçekleşmiştir. (Tabloya genel sekreter dahil edilmemiştir.)



Grafik 9: İstanbul Kalkınma Ajansı Personel Sayısındaki Değişim

2024 yılı içerisinde Ajansın iş yükündeki artış ve/veya personel sayısında azalma olması gibi hallerde doğabilecek ihtiyaçlar doğrultusunda personel alımlarına dair talep Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bildirilmektedir.

## Eğitimler

27.10.2020 tarihli 31287 sayılı (mükerrer) Resmi Gazete’de Cumhurbaşkanlığı Kararı olarak yayımlanarak yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı yıllık programında, Kamuda İnsan Kaynakları başlığı altında yer alan 806.3 sayılı tedbirde “Kamu personelinin niteliğini arttırmak üzere ihtiyacı Kurumlar tarafından tespit edilecek ve hazırlanacak mesleki, teknik ve kişisel gelişim eğitimler kamu personeline “Uzaktan Eğitim Kapısı üzerinden verilecektir.” hükmü yer almaktadır.

Kamuda bürokrasinin azaltılması, insan kaynağının etkin kullanımı, kamu personelinin eğitim ve gelişim faaliyetlerinin kalitesinin artırılması, kamu kaynaklarının verimli kullanılması ve Dijital Türkiye çalışmaları kapsamında “Uzaktan Eğitim Kapısı” platformu Kamu çalışanları hizmetine ücretsiz olarak sunulmuştur. 2024 yılı içerisinde personelin almış olduğu çevrimiçi ve yüz yüze eğitimler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

EĞİTİMİN KONUSU	DÜZENLEYEN KURUM	KATILIM SAYISI	SÜRE (Saat)	EĞİTİM TÜRÜ	YERİ
Devlet Malını Koruma	Uzaktan Eğitim Kapısı	39	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Günlük Hayatta ve Kamu Binalarında Enerji Verimliliği	Uzaktan Eğitim Kapısı	37	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Günlük Hayatta Su Verimliliği	Uzaktan Eğitim Kapısı	36	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Çevre ve Sıfır Atık	Uzaktan Eğitim Kapısı	35	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Güvenilir Yapay Zekâ: Riskler, Etik Değerler ve İlkeler	Uzaktan Eğitim Kapısı	2	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Enerjide Yapay Zekâ	Uzaktan Eğitim Kapısı	1	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Çalışma Hayatında Yapay Zekâ	Uzaktan Eğitim Kapısı	2	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Finansta Yapay Zekâ	Uzaktan Eğitim Kapısı	1	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Etkili Konuşma ve Beden Dili	Uzaktan Eğitim Kapısı	1	0,5	Çevrimiçi	İstanbul
Girişimcilik	Uzaktan Eğitim Kapısı	1	1	Çevrimiçi	İstanbul
Temel İsg Eğitimi	Derin Osgb	1	224	Yüzyüze	İstanbul

Tablo 2: 2024 Yılı İçerisinde Personelin Almış Olduğu Çevrimiçi ve Yüz Yüze Eğitimler

## Performans Değerlendirme

Performans Değerlendirme Sistemi, İstanbul Kalkınma Ajansında çalışan personelin iş Performanslarının, Ajans hedefleri doğrultusunda sürekli geliştirilmesini sağlayan bir yönetim sürecidir. Performans değerlendirme yoluyla, bir yönetici önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçüm yapma yoluyla, çalışanların iş performanslarını değerlendirmektedir. Performans değerlendirme, bireylerin çalışmalarının, etkinliklerinin, eksikliklerinin, yeterliliklerinin bir bütün olarak tüm yönleriyle gözden geçirilmesidir. Performans değerlendirme, geçmişte gösterilen performansın seviyesini belirlemenin yanında, çalışanların geleceğe yönelik performanslarını yükseltilmesini sağlamayı da hedeflemektedir.

2022 yılı içerisinde Kalkınma Ajansları Personelinin Performansının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 187'inci maddesinin ikinci fıkrasının (g) bendi ile Kalkınma Ajansları Personel Yönetmeliğinin 6'ncı ve 31'inci maddelerine istinaden hazırlanmıştır.

Personel Performansı Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar 2022 yılı içerisinde düzenlenen yönetim kurulu toplantısında kabul edilmiş olup mevcut performans yönergesi yürürlükten kaldırılmıştır.

Yetkinlikler, ajans personelinin bilgi ve becerisi ile geliştirebildiği, çalışma barışına katkı sağlayan ve ajansın kurumsal performansını yükselten, eğitim yoluyla da ilerletilebilen özelliklerdir. Temel yetkinlikler ve seçimlerlik yetkinlikler olarak ikiye ayrılır. İlgili yetkinlik havuzundan her personel için en az 5'er adet yetkinlik belirlenmesi gerekmektedir.

Hedefler, ajans personelinden değerlendirme sürecinde görev tanımı ile ilişkili ve bağlantılı olarak gerçekleştirilmesi beklenen; ulaşılabilir, makul, belirli, ölçülebilir, gerçekçi ve sonuç odaklı göstergelerdir. Hedeflerin ajans bazında objektif ve somut olarak belirlenebilir olmasının yanında, ilgili personel özelinde birim ve ajans hedeflerine katkı sağlayacak bireysel hedefleri içermesi beklenir.

Hedef ve yetkinlik belirleme işlemi, uzman, destek personeli ve sürekli işçi için ilgili birim başkanı/YDO koordinatörü ile genel sekreter, hukuk müşaviri, YDO koordinatörü ve birim başkanı için yalnızca genel sekreter, genel sekreter için ise Genel Müdürlük ve yönetim kurulu başkanı tarafından yapılır.

### Pozisyonlara Göre Değerlendiriciler ve Ağırlıkları

Pozisyon	1. Değerlendirici	2. Değerlendirici	3. Değerlendirici
Genel sekreter	Yönetim kurulu başkanı* (%40)	Bakanlık** (%60)	
Birim başkanı ve yatırım destek ofisi koordinatörü	Genel sekreter (%50)	Yönetim kurulu başkanı* (%25)	Çalışma birimi/YDO personeli (%25)

<b>Hukuk müşaviri</b>	Genel sekreter (%60)	Yönetim kurulu başkanı* (%40)	
<b>Uzman, destek personeli ve sürekli işçi</b>	Birim başkanı/YDO Koordinatörü (%60)	Genel sekreter (%40)	

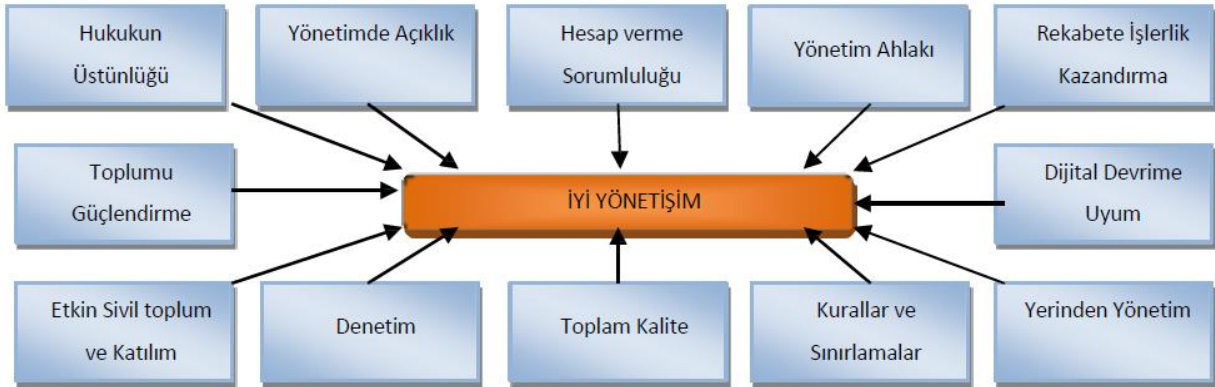
**Tablo 3: Pozisyonlara Göre Değerlendiriciler ve Ağırlıkları**

## 5. Sunulan Hizmetler ve Temel Faaliyet Raporları

Ajans tarafından sunulan hizmetler Girişimcilik ve Yatırım Destek Ofisi Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Kurumsal Yönetim Birimi, Strateji ve Planlama Birimi, Yaratıcı Endüstriler ve Kültür Birimi, Yenilik ve Teknoloji Birimi tarafından yerine getirilmektedir. Ajans, çalışma birimleri aracılığıyla ilgili mevzuatta belirtilen görevleri gerçekleştirmek için aşağıdaki hizmetleri sunmaktadır:

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

## 6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi



**Şekil 3: İyi Yönetişim Göstergesi**

Ajans yönetim anlayışında iyi yönetişimi temel alan bir yaklaşım sergilemektedir. Ajans iyi yönetişim kavramı içerisinde; temsilin, 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 yaratmayı 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 halka daha 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.

## ***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 bilgilendirilmesi gerekmektedir.

Mali yönetimin 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 sürekli olarak geliştirilip güncellenmesi yönündeki çalışmalar öncelikli hedeflerdendir.

## ***İç Kontrol Sistemi***

---

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

İç kontrol sistemiyle birlikte getirilen düzenlemelerle kurumların işleyişlerinde;

- ✓ Operasyonların etkinliği ve verimliliği
- ✓ Finansal ve operasyonel bilgilerin güvenilirliği ve bütünlüğü
- ✓ 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 sağlanmaktadır. 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 geçilmesi de amaçlanmaktadır.

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'inci maddesinde 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 şikâyetler çerçevesinde yılda en az bir defa Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilir ve Bakanlığa rapor hâlinde sunulur.

17.09.2022 tarih ve 31956 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliğinin "Mali Yönetim Yeterliği" başlıklı 5'inci maddesi 3'üncü fıkrası altında, Bakanlık, mali yönetim yeterlik denetiminde kullanılmak üzere bir kıstas seti oluşturur. Gerekli gördüğü hallerde mali yönetim yeterlik denetim kriterlerini günceller ve oluşturduğu kıstas setini ajanslara bildirir. Mali yönetim yeterlik denetimlerinde, yeterlik komisyonu, aşağıda sayılan konulara ilişkin olarak Bakanlık tarafından belirlenen mali yönetim yeterlik denetimi kriterlerini esas alır:

- a) Kurumsal kapasite ve organizasyonel yapı.
- b) Veri akış ve raporlama sistemi.
- c) İç kontrol ve risk değerlendirmesi yapabilme kapasitesi.
- ç) Sözleşme yapabilme ve ödeme süreçleri.
- d) Bilgi teknolojileri kullanımı.
- e) Muhasebe sisteminin etkin kullanımı.

Bu kıstas set ile "iç kontrol ve risk değerlendirme kapasitesi" yeterlilik komisyonunca test edilmiş olmaktadır.

Bununla birlikte 10 Aralık 2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun Beşinci Kısmında "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;

"İdarenin 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;

- ✓ 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 bilgilendirilmiş 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 Ajansının 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'inci 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 dâhilinde çalışmalara başlanmasına karar verilmiştir.

2024 yılı içerisinde iç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik faaliyetlere devam edilmiştir. 15 Ocak, 16 Nisan ve 30 Ekim tarihlerinde, Ajans Genel Sekreteri başkanlığında, 2024 yılı İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubu olağan toplantıları gerçekleştirilmiştir. Söz konusu toplantılarda, her birim özelinde öngörülen riskler tek tek incelenerek mevcut durumun değerlendirilmesi ve risk kütüğünün güncellenmesine devam edilmiştir. Girişimcilik ve Yatırım Destek Ofisi Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Kurumsal Yönetim Birimi, Yaratıcı Endüstriler ve Kültür Birimi, Yenilik ve Teknoloji Birimleri risk kütüğü açısından mevcut durum analizi ilgili birim temsilcilerince gerçekleştirilmiş ve risk kütüğü güncellenmiştir. Görüş ve öneriler kapsamında takip eden dönemler için İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubunun çalışmaları planlanmıştır.

## II. AMAÇ VE HEDEFLER

---

### A. Ajansın Amaç ve Hedefleri

---

- ✓ İstanbul'un bölgesel kalkınmasını ekonomik, sosyal ve mekânsal boyutları ile bütünsellik içerisinde ele alan stratejilerin geliştirilmesi ve koordineli olarak yönetilmesi
- ✓ Küresel ekonomide söz sahibi olan, yüksek katma değer üreten yenilikçi ve yaratıcı bir bölgesel ekonomik yapının geliştirilmesi
- ✓ Adil paylaşılan, kapsayıcı ve öğrenen bir toplum için eğitim ve sağlık hizmetlerinin, sosyal bütünleşmenin, kurumsal kapasitenin, güven ve aidiyetin geliştirilmesi
- ✓ Keyifle yaşanan, sürdürülebilir ve özgün mekânlar sağlamaya yönelik bir mekânsal gelişimin hayata geçirilmesi
- ✓ Bölgenin beşeri sermayesi ve maddi kaynaklarının sürdürülebilir, etkili ve verimli şekilde kullanılarak yaşam kalitesinin artırılması
- ✓ Kültürel mirasın ve belleğin geliştirilmesi, kaliteli ve sürdürülebilir bir çevre için doğal ve kültürel varlıkların korunması
- ✓ Uluslararası düzeyde kentsel-bölgesel rekabet gücü için kalkınma alanındaki temel aktörlerin ortaklığının ve iş birliğinin sağlanması
- ✓ Büyük ölçekli doğrudan yabancı yatırımların bölgeye çekilmesi ve takip edilmesi

### B. Temel Politikalar ve Öncelikler

---

- ✓ Tüm paydaşlarla beraber ortaya konulan İstanbul Bölge Planının 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 Çalışma İlkeleri

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

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

## III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

### A. Mali Bilgiler

2024 yılına ilişkin (1 Ocak 2024 – 31 Aralık 2024 arası) uygulama sonuçları ve temel mali tablolarla ilişkin açıklamalar aşağıdaki başlıklarda sunulmaktadır. Ajansımız 7.10.2020 tarihi itibarıyla Tek Hazine Kurumlar Hesabı sistemine dâhil edilmiştir.

#### 1. Bütçe Uygulama Sonuçları

Ajansın 2024 yılı bütçesine 2023 yılından 386.524.653,88 TL nakit devri gerçekleşmiştir. 2024 yılı Ocak-Aralık döneminde Merkezi Yönetim Bütçesi'nden 46.330.930,00 TL, büyükşehir ve ilçe belediyelerinden 401.936.342,02 TL, sanayi ve ticaret odalarından 12.299.887,23 TL pay aktarılmıştır. Tahakkuk eden faiz ve diğer faaliyet gelirlerinden 61.465.358,58 TL, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında 9.698.246,38 TL, geçmiş dönem alacaklarından 36.033.058,22 TL, ve faizsiz kredi desteği geri ödemelerinden 31.342.531,60 TL tahsilat ile birlikte 2024 yılı Ocak-Aralık döneminde gerçekleşen gelirler toplamı 599.106.354,03 TL olmuştur.

GERÇEKLEŞEN GELİRLER	01.01.2024 - 31.12.2024
MERKEZİ YÖNETİM BÜTÇESİNDEN AKTARILAN PAY	46.330.930,00 TL
BELEDİYELERDEN AKTARILAN PAY	401.936.342,02 TL
SANAYİ VE TİCARET ODALARINDAN AKTARILAN PAYLAR	12.299.887,23 TL
FAALİYET GELİRLERİ	61.465.358,58 TL
BAĞIŞ VE YARDIMLAR (SOGEP)	9.698.246,38 TL
GEÇMİŞ DÖNEM TAHSİLATLARI	36.033.058,22 TL
DESTEK ÖDEMELERİNDEN İADELER (FAİZSİZ KREDİ DESTEĞİ)	31.342.531,60 TL
<b>TOPLAM</b>	<b>599.106.354,03 TL</b>

Tablo 4: 2024 Yılı Ocak – Aralık Dönemi Bütçe Gelirleri

2024 yılı Ocak-Aralık dönemi toplam bütçe gideri 233.433.467,62 TL'dir. Bu tutarın

117.714.555,93 TL'lik kısmı genel hizmetler, (88.404.038,05 TL personel giderleri, 16.359.963,08 TL mal ve hizmet alım giderleri) 447.982,35 TL izleme değerlendirme ve koordinasyon hizmetleri, 191.182,53 TL plan, program ve proje hizmetleri, 1.255.016,58 TL araştırma ve geliştirme hizmetleri, 11.056.373,34 TL tanıtım ve eğitim hizmetleri ile 115.718.911,69 TL'lik kısmı proje destekleme ve faaliyet destekleme hizmetleri, (115.269.629,65 TL proje destekleme hizmetleri, 449.282,04 TL faaliyet destekleme hizmetleri) için harcanmıştır. 2024 yılı Ocak-Aralık dönemine ait giderlere ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır.

<b>GERÇEKLEŞEN GİDERLER</b>				<b>01.01.2024-31.12.2024</b>
HARCAMA KALEMLERİ				
01		GENEL HİZMETLER		<b>117.714.555,93 TL</b>
	01	GENEL YÖNETİM HİZMETLERİ		104.764.001,13 TL
	01	PERSONEL GİDERLERİ		88.404.038,05 TL
	02	MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ		16.359.963,08 TL
	02	İZLEME DEĞERLENDİRME ve KOORDİNASYON HİZMETLERİ		447.982,35 TL
	03	PLAN, PROGRAM ve PROJE HİZMETLERİ		191.182,53 TL
	04	ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME HİZMETLERİ		1.255.016,58 TL
	05	TANITIM VE EĞİTİM HİZMETLERİ		11.056.373,34 TL
02		PROJE VE FAALİYET DESTEKLEME HİZMETLERİ		<b>115.718.911,69 TL</b>
	01	PROJE DESTEKLEME HİZMETLERİ		115.269.629,65 TL
	02	FAALİYET DESTEKLEME HİZMETLERİ		449.282,04 TL
<b>TOPLAM</b>				<b>233.433.467,62 TL</b>

**Tablo 5: 2024 Yılı Ocak - Aralık Dönemi Bütçe Giderler**

## **2. Mali Denetim Sonuçları**

14.07.2021 tarihli ve 31541 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanan 80 nolu Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin Denetim başlıklı 207'inci maddesi değiştirilerek iç denetim ve dış denetim kaldırılmış olup aşağıdaki maddeler eklenmiştir:

(1) Ajansların kaynaklarını kullanabilme ve hesap verebilme yeterliğini tespit edebilmek amacıyla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda ilgili kurumların temsilcilerinin katılımıyla mali yönetim yeterliği denetimi yapılır.

(2) Ajanslarda, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı tarafından inceleme, teftiş, denetim ve soruşturma yapılabilir.

Ayrıca 17.09.2022 tarihli ve 31956 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanan kalkınma ajansı denetim yönetmeliğinde kalkınma ajanslarının mali yönetim yeterlik denetimi ve diğer denetim türlerine ilişkin standartlar ile usul ve esaslar belirlenmiştir.

Bu Yönetmelik, 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 187'nci maddesinin 2. fıkrasının (g) bendi ile 207'nci maddesine dayanılarak hazırlanmıştır.

Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliğinin “Mali Yönetim Yeterliği” başlıklı 5’inci maddesi 2’inci fıkrası altında “Mali yönetim yeterliğinin yenilenmesi amacıyla yapılan mali yönetim yeterlik denetimleri gerekli görülen durumlarda Bakanlık tarafından resen yapılır.” ibaresine istinaden 18 -20 Ağustos tarihleri arasında ilgili makamlarca mali yeterlilik denetimi gerçekleştirilmiştir.

## B. Performans Bilgileri

### 1. Girişimci İstanbul Sonuç Odaklı Programı

#### 1.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	Girişimci İstanbul
SOP Referans No	TR10/24/SOP/GİRİŞİM
Rapor Dönemi	1 Ocak 2024 – 31 Aralık 2024
SOP Bütçesi	510.091.450 TL
SOP Süresi	2024/1-2026/4
SOP Özeti	<b>Genel Amaç:</b> İstanbul’un, teknoloji, yenilik ve yaratıcılık odaklı girişimciler için uluslararası bir merkez olarak küresel ekonomide söz sahibi olabilmesi için girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi <b>Özel Amaç:</b> İstanbul’un, bölgesinde lider, dünya çapında ise ilk otuz girişimcilik merkezinden biri olması

#### 1.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zama nında Tama mlandı	Gecikme ile Tama mlandı	Deva m Ediyo r	Başl ama dı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Girişimcilik Araştırmaları ve Raporları	Zama nında Tama mlandı					Türkiye’de startupları ilgilendiren regülasyonlarla dünyada startup ekosistemi gelişmiş olan ülke örneklerini karşılaştırmak suretiyle, ülkemizdeki regülasyonların startuplara olumlu veya olumsuz etkilerine dair	Raporun tasarım çalışmaları tamamlanarak yayınlanacaktır.  Raporda yer alan bulgular doğrultusunda düzenleyici deney alanı ve test ortamı (regulatory sandbox) uygulamaların

					analiz ve değerlendirmele ri ortaya koymayı amaçlayan “Türkiye’de Regülasyonların Startuplar Üzerindeki Etkisi” konulu bir rapor hazırlanmıştır.	a ilişkin İstanbul’da uygulanabilecek model önerileri konulu ayrı bir rapor çalışması başlatılacaktır.
Küresel Girişimcilik Endekslerine ve Veri-Analiz Platformlarının a Üyelik ve Veri Temini			Devam ediyor		Üye olunan Startup Genome ve veri ortalığı yapılan Startup Blink platformların raporlarında İstanbul’un yer alması için gerekli görüşmeler yapılmış ve veri temini sağlanmıştır. Startup Genome ve Startup Blink dönem raporları ve raporlarda İstanbul’un yükselen konumu internet ve sosyal medyada duyurulmuş ve lansman etkinliklerine katılım sağlanarak İstanbul’a dair sunumlar yapılmış ve network çalışmaları yürütülmüştür. Ayrıca Startups Watch ve Startup Centrum platformlarına üye olarak bahse konu platformlarla veri ve analiz temelli çeşitli iş birlikleri	Var olan platformlara veri temini, platform raporlarının takip edilmesi, Ajans yayınlarında ve tanıtımında kullanılması ve platform etkinliklerine katılım sağlanarak İstanbul’un tanıtılması ve network ağlarına dâhil olması faaliyetleri ile yeni platformlara üyelik çalışmaları devam edecektir.

						gerçekleştirilmiştir.	
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
Ekosistem Paydaşları ile İş Birliği ve Koordinasyon Faaliyetleri			Devam ediyor			<p>Toplantılar, ikili görüşmeler vasıtasıyla bölgesel ve merkezi düzeyde iş birlikleri yürütülmüş; üye olunan uluslararası platformların toplantı, görüşme, sunum, tanıtım gibi etkinliklerine katılım sağlanarak uluslararası iş birlikleri güçlendirilmiştir. Startup ekosistemi paydaşları ile birlikte Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Hazine ve Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı, ile Çalışma Genel Müdürlüğü gibi pek çok kurum ve kuruluşun yetkililerin katılımıyla "Türkiye'de Regülasyonların Startup Ekosistemi Üzerindeki Etkileri Çalıştayı" düzenlenmiştir.</p>	Ekosistem aktörleri ile farklı konu ve mecralarda iş birliği ve etkileşim çalışmaları devam edecektir.
Kuluçka			Devam ediyor			Konsept	Konferans

Merkezleri ve Hızlandırma Programları Konferansı			m ediyo r			üzerinde hazırlıklar başlatılmıştır. Paydaş görüşmeleri yapılmakta olup, konferans içeriğine dair geri bildirimler alınmaktadır.	içeriği, mekân, tarih, konuşmacılar ve diğer detaylar belirlenerek konferansın hayata geçirilmesi planlanmaktadır.
Girişim Değişim Programlarının Uygulanması				Başlam adı	Kurumsal yeniden yapılanma sonrası süreç tasarımı ele alınmaktadır.	Katılım sağlanan CES, Web Summit Slush, Tech.Eu Summit London, London Tech Week gibi uluslararası girişimcilik etkinlikleri sırasında ve sonrasında diğer girişimcilik ekosistemi ile gerçekleştirilen temaslarda İstanbul Girişimcilik Ekosistemi tanıtılmış ve olası iş birlikleri alınmıştır.	Ülke/şehir ekosistemleri belirlenerek ikili iş birlikleri ile Girişim Değişim Programlarının Uygulanması planlanmaktadır.
Uluslararası Şirketlerle İş birlikleri			Deva m ediyo r			"Çok Uluslu Şirketler Perspektifinden İstanbul'da Yatırım Tercihleri" konulu rapor hazırlanmış; Ajans internet sitesi ve <a href="https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/">https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/</a> üzerinde yayınlanmıştır.	Uluslararası şirketler/yatırımcılar ile yerli startuplar arasında teknoloji transfer ofisi, teknopark ve kuluçka merkezleri gibi aracı kurumlar üzerinden iş birliğini geliştirmeyi amaçlayan projelerin hayata geçirerek İstanbul'da teknoloji ekosistemini güçlendirmeye yönelik

							projelere destek verilecektir.
Kapasite Geliştirme							
Terminal İstanbul Teknoloji ve Girişim Üssü			Devam ediyor			Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı öncülüğünde hayata geçirilecek olan Terminal İstanbul Teknoloji ve Girişimcilik Merkezi'nin tanıtım töreni Bakanlığımızca gerçekleştirilmiştir. Terminal İstanbul iş modeli ve organizasyon yapısına ilişkin hazırlık çalıştaylarına katılım sağlanmıştır. Ayrıca "Terminal İstanbul teknoloji ve girişim üssü" markası Ajansımız adına tescil edilmiş olup, "terminal İstanbul" markasına ilişkin başvuru süreçleri takip edilmeye devam etmektedir.	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda Ajansımıza verilecek rol ve sorumlulukların yerine getirilmesi planlanmaktadır. Marka tescil süreçleri tamamlanacaktır.
Yeşil Girişimcilik			Devam ediyor			Program konseptine ilişkin birlikte çalışılacak girişimcilik merkezleri ile görüşmeler yapılmıştır. Ayrıca yeşil girişimcilik yol haritası hazırlığı	Yeşil girişimcilik hızlandırma programı uygulaması hayata geçirilecektir. Paydaşlarla ile yakın iş birliği içinde Yeşil

						başlatılmış olup, danışman firmalarla görüşmeler sürdürülmektedir. Bahsi geçen faaliyetlere ilişkin şartname hazırlığı başlatılmıştır.	Girişimcilik Hızlandırma Programı yürütülmesi planlanmaktadır.
Girişimcilik Merkezleri Yönetim Danışmanlığı ve Kapasite Geliştirme Programı			Devam ediyor			Girişimcilik arayüzlerinin sorunları ve ihtiyaçlarını analiz etmek üzere ikili görüşmeler ve anket çalışması gerçekleştirilmiştir.  İhtiyaçlar arasında öne çıkan uluslararasılaşma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik olarak Seçili girişimcilik merkezlerinin yöneticileri uluslararası girişimcilik etkinliklerine paydaş olarak davet edilerek uluslararası paydaşlarla ilişki kurmalarına ve iş birliği geliştirmelerine aracılık yapılmıştır.	Girişimcilik merkezlerine yönelik ikili görüşme ve anket sonuçlarının yer aldığı raporun tamamlanarak yayınlanması planlanmaktadır.  Rapordaki sonuçlar doğrultusunda girişimcilik merkezlerinin kapasitesine artırmaya yönelik programlar yürütülecektir.
<b>Tanıtım ve Yatırım Destek</b>							
Girişimcilere Invest in İstanbul Desteği ve Yol Göstericilik Hizmeti Verilmesi			Devam ediyor			Invest in İstanbul girişimcilere teknik destek ve danışmanlık hizmeti sunmaya devam etmektedir.	Invest in İstanbul'un hizmetleri devam edecektir.
"Uluslararası Girişimcilik Merkezi			Devam ediyor			CES, Web Summit Qatar, Tech.Eu Summit	"Uluslararası Girişimcilik Merkezi



İstanbul” Tanıtımı					<p>London, London Tech Week gibi katılım sağlanan uluslararası girişimcilik etkinliklerinde İstanbul girişimcilik ekosistemi tanıtılmıştır.</p> <p>Ayrıca, İstanbul girişimcilik ekosistemini uluslararası paydaşlara tanıtmak üzere web sitesi hazırlıkları başlatılmıştır. Potansiyel yüklenicilerle görüşmeler yapılmıştır. Web sitesine ilişkin şartname hazırlığı başlatılmıştır.</p> <p>ABD, Kanada, Arnavutluk, Irak, Tayvan ve Çin’den gelen uluslararası heyetlere İstanbul’un Startup ekosistemi tanıtılmıştır.</p> <p>Bu faaliyetler sonucu Startup Blink tarafından organize edilen 2024 Girişim Ekosistem Ödülleri kapsamında, İstanbul, "Küresel Olarak İlk 60'ta En Hızlı Büyüyen Startup Ekosistemi" ödülüne layık görülmüştür.</p>	İstanbul” tanıtımının daha sistematik ve profesyonel bir yöntemle yapılması amacıyla hizmet alımı yapılması planlanmaktadır.
-----------------------	--	--	--	--	---	--

<p>Yurt Dışı Girişimcilik Etkinliklerine "İSTANBUL" Tabelası Altında Toplu Katılım Sağlanması</p>			<p>Devam ediyor</p>			<p>ABD'nin Las Vegas kentinde düzenlenen dünyanın en büyük teknoloji etkinliklerinden birisi olan Tüketici Elektronikleri Fuarı CES2024'te Türkiye Pavilyonu kurularak 50 Türk teknoloji girişiminin katılımı desteklenmiştir. Ayrıca Web Summit Qatar, Techeu Summit London, London Tech Week gibi uluslararası girişimcilik etkinliklerine katılım sağlanarak İstanbul girişimcilik ekosistemi tanıtılmış, girişimcilerimizin ve paydaş kurum temsilcilerinin katılım sağlanmasına yönelik destek verilmiştir.</p>	<p>CES, Tech.Eu Summit London gibi uluslararası girişimcilik etkinliklerine katılım için çalışmalar devam ettirilecektir.</p>
<p>İstanbul Girişimcilik Etkinliklerine Katılım Sağlanması</p>			<p>Devam ediyor</p>			<p>Revo Building Bridges, Euritech Arge, İnovasyon ve Teknoloji Zirvesi, BTM-Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi Sahne XL, World Ecom Expo, Worldef Ecommerce Forum İstanbul, SAHA Expo 2024, Regtech Wave gibi İstanbul ve diğer</p>	<p>İstanbul girişimcilik ekosistemini, paydaşlar arası iş birliği ve diyalog ile güçlendirmeyi hedefleyen etkinliklere ve farklı ekosistem paydaşları tarafından düzenlenen ulusal ve uluslararası</p>

						<p>şehirlerdeki girişimcilik ve teknoloji etkinliklerine katılım sağlanarak Ajans çalışmaları tanıtılmış ve iş birlikleri için temalar kurulmuştur.</p> <p>Türkiye Oyun Geliştiricileri Derneği (TOGED) ve Bilkent Cyberpark iş birliğiyle oyun sektörü paydaşları ve girişimlerinin katılımıyla Gemescom 2024 yurtdışı fuar katılımı bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir.</p>	<p>organizasyonlara katılım sağlanmaya devam edilecektir.</p>
<b>Ajans Destekleri</b>							
2021 ve 2025 Yılı Girişimcilik Mali Destek Programı			Devam ediyor			<p>2021 Girişimcilik MDP kapsamında başarılı bulunan ve sözleşme imzalanan tüm projeler tamamlanmıştır. 2025 yılı Girişimcilik (Kurum-Startup İş birliği) Mali Destek Programı için hazırlanan başvuru rehberleri Yönetim Kurulu tarafından kabul edilmiş ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na onaylanmıştır.</p>	<p>2021 Girişimcilik MDP projelerinden nihai raporları kontrol edilerek, nihai ödemeleri yapılacaktır.</p> <p>2025 yılı Girişimcilik Mali Destek Programı ilana çıkılarak program uygulaması başlatılacaktır.</p>

2026 Yılı Girişimcilik Mali Destek Programı				Başla madı	2025 Yılı Girişimcilik Mali Destek Programı uygulama sürecinin hazırlık işlemlerinin başlatılması nedeniyle sonraki dönemler için öngörülen Girişimcilik Mali Destek Programı başlatılmamıştır.		
Güdümlü Projeler-İnovasyonda Kadın Programı (INVK) Güdümlü Projesi			Devam ediyor			Kadın ve Demokrasi Vakfı tarafından yürütülecek projenin sözleşmesi imzalanarak uygulama süreci başlatılmıştır.	Projenin 24 ayda tamamlanması öngörülmektedir.
Bölgesel Girişim Sermayesi Destek Programı			Devam ediyor			Yatırım süreçleri sonucunda 9 girişim sermayesi fonu ile sözleşme imzalanmıştır. Fonların yatırım süreçleri takip edilmektedir.	Fonlara yapılan yatırımların takibi devam ettirilecektir.
Kitle Fonlama Desteği			Devam ediyor			Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından başlatılan "Kalkınma Ajansları ile Kitle Fonlama Platformları Arasında İş Birliği Çağrısı" hazırlık çalışmalarına katkı verilmiş ve değerlendirme çalışmalarına katılım sağlanmıştır.	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından programın başlatılması halinde, program gerekleri doğrultusunda çalışmalara devam edilecektir.
INTERSMART S AB Projesi			Devam ediyor			Interreg NEXT Karadeniz Havzasında Sınır Ötesi İş Birliği Programı'nın	Küçük ölçekli proje kapsamında değerlendirilen projenin

						2023 yılı çağrısı kapsamında Interdisciplinary Solutions for Smart Sustainable Tourism and Services in the Black Sea Basin (INTERSMARTS) başlıklı AB projesi başvurusunda ortak olarak yer almış, proje başarılı bulunmuş ve uygulama süreci başlatılmıştır. Projenin ana hedefi, Karadeniz Havzası'ndaki turizm ve hizmet sektörlerinin yenilikçilik adaptasyonu ve sürdürülebilirlik performansını, disiplinler arası araştırma, ağ kurma ve ortak yatırım yoluyla geliştirmektir.	uygulama süresi 18 ay olarak belirlenmiş olup 2025 yılı sonunda tamamlanması öngörülmektedir.
--	--	--	--	--	--	--	---

### 1.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

#### 1.3.1. Sonuç Göstergeleri

	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar)	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	İstanbul'un küresel girişimcilik sıralamasındaki konumu	Sıra	53	30	13 (Start up 2023 Genome Yükselen Ekosistemler Endeksi) 51 (2024 Start up	1	2026

					Blink Endeksi)		
2	Yurtdışından İstanbul'a gelerek girişim kuran yeni firma sayısı	Adet	0	10	0	1	2026
3	İş birliği yapılan kitle fonlama platformu sayısı	Adet	0	3	0	1	2025

### 1.3.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Girişimcilik konulu araştırma veya rapor	2.1	Adet	5	1	2026
Girişimcilik ekosistemi aktörleri arasında gerçekleştirilen iş birliği ve koordinasyon toplantısı sayısı	2.3, 2.6	Adet	30	14	2026
Yeni kurulan kuluçka merkezi sayısı	2.14, 2.15, 2.16	Adet	5	-	2026
Kapasitesi artırılan kuluçka merkezi sayısı	2.14, 2.15, 2.16	Adet	8	-	2026
Tematik kuluçka merkezi sayısı	2.14, 2.15, 2.16	Adet	3	-	2026
Uygulanan hızlandırma programı sayısı	2.8, 2.14, 2.15, 2.16	Adet	5	-	2026
PTÇ ile desteklenen proje sayısı	2.14, 2.15	Adet	20		2026
Program kapsamında GPD ile desteklenen proje sayısı	2.16	Adet	3	1	2026
Kitle Fonlama yatırımı yapılan girişim sayısı	2.18	Adet	10	-	2026

### 1.4. Kilometre Taşları

	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	2024 Yılı Girişimcilik Mali Destek Programı	2.14	2024/2	2024/2 Program başvuru rehberi Bakanlık onayına gitmiş olup yılın dördüncü çeyreğinde teklif çağrısı onaylanmıştır.
2	Küresel girişimcilik etkinliklerine katılım çağrısı	2.12	2024/2	2024/2 Teknolojik ürünlerini tüm dünyaya tanıtmayı ve global pazarlara açılmayı hedefleyen Türk teknoloji girişimcilerinin dünyanın önde gelen yurtdışındaki girişimcilik etkinliklerine katılımı için başvurular alınmaya başlanmıştır.
3	Bölgesel Girişim	2.17	2024/2	2024/2 Bölgesel Girişim Sermayesi Programı

	Sermayesi Destek Programı			uygulaması başlatılmış ve 9 Girişim Sermayesi Fonu ile sözleşme imzalanmıştır. Fonlara yönelik yatırımların takibi yapılmaktadır.
--	---------------------------	--	--	---

## 1.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
<b>Sonuç Göstergeleri</b>	İstanbul'un küresel girişimcilik endekslerinde yer alması için gerekli ve güncel veriler ilgili platformlara sağlanmış olmakla beraber; bölge ekosistemi küresel alanda görünürlüğünün düşük olması, uluslararası tanıtım ve markalaşma stratejisindeki eksiklikler ve endeks sıralamalarında daha üst sıralara ilerleyebilmesi için gerekli olan veri temini, analiz ve raporlama kapasitesinin henüz beklenen düzeyde olmaması gibi nedenler ile sıralamalarda hak ettiği seviyeye ulaşabilmiş değildir.
<b>Çıktı Göstergeleri</b>	İş birliği ve koordinasyon faaliyetlerinde yapılması öngörülen toplantılar ile özellikle küresel girişimcilik etkinliklerine katılım organizasyonu kapsamında bilgilendirme ve eğitim etkinlikleri, paydaşlarla görüşme ve toplantı faaliyetleri artarak devam etmiştir. Bazı çıktıkların gerçekleşmesi için mali destek programı ilanına çıkılması gerekmektedir. 2024 yılı içinde program başvuru rehberleri onaylanmıştır. Takip eden dönemde proje destekleri sağlanacaktır.
<b>İş Takvimi</b>	Mali destek programı ilanı gibi ekosisteme daha yaygın katkı sağlayacak işlemlerin gerçekleştirilmesi için gereken ön hazırlıklar başlatılmış olmakla birlikte, program ilanına ilişkin süreçler 2024 yılı sonuna kadar başlatılamamıştır.
<b>Eşik Noktaları</b>	Belirlenen temel eşik noktaları çalışmalar devam ettirilmektedir. 2025 Yılı Girişimcilik Mali Destek Programı başvuru rehberi hazırlanmış ve Ajans Yönetim Kurulu tarafından kabul edilmiştir. Rehberin Bakanlık tarafından onaylanması 2024 yılı içinde tamamlanmıştır. Sonraki yıl proje teklif çağrısı ilanı yayınlanacaktır. Ayrıca, küresel girişimcilik etkinliklerine katılım çağrısı yayınlanmış olup, başvuru yapan startupların değerlendirme ve seçim işlemleri yılın 4. Çeyreğinde tamamlanmıştır.
<b>Harcama Takvimi</b>	-

## 1.6. İyileştirme Önerileri

	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
<b>1</b>	Girişimcilik ekosistemi paydaşları arasında (bazı durumlarda) yaşanan iletişim ve koordinasyon eksikliği bazı faaliyetlerin yürütülme süreçlerini kısmen geciktirmektedir.	Paydaşların katılımcı bir anlayış çerçevesinde faaliyetlerde etkin bir rol oynamalarının sağlanması, faaliyet kapsamında paydaşlar arasında dengeli rol ve görev dağılımı yapılması ve yürütülen faaliyetler ile ilgili paydaşlara düzenli bilgilendirme ve veri akışının sağlanması yoluyla SOP'un ve bileşenlerinin üst düzey bir sahiplenme ile hayata geçirilmesi	İletişim
<b>2</b>	-	-	Kapsam

3	MDP süreçlerinin gecikmesi sonuç ve çıktı göstergelerinin gerçekleşmesini olumsuz etkilemektedir.	Daha etkin bir merkez-yerel koordinasyonunun sağlanması	Performans
4	Bazı bileşenlerin başlaması diğer bileşenlerin bitmesine bağlı olduğu için belirleyici olan ana bileşenin zaman planlamasındaki kaymalar diğer bileşenlere de olumsuz yansımaktadır.	Takip eden faaliyetlerin başlamasını sağlayacak olan ana faaliyetin planlanan tamamlanma dönemini aşmaması ya da iş takviminin bu minvalde dönemsel revizyonlara tabi tutulması	Takvim
5	-	-	Mali
6	Girişimcilik paydaşlar arası etkileşimin zayıf kaldığı noktalarda, ekosistemi büyütecek ve etkinleştirecek somut iş birliklerinin hayata geçirilmesi zorlaşmaktadır.	Ortaklıkları zorunlu kılan veya iş birliği yüksek projelere daha yüksek puanlama yaparak teşvik eden destek programlarının tasarımı yapılması	İş birliği
7	Yeterli personel sayısına ulaşmadan bazı bileşenlerin başlatılmaması gereklidir.	Personel alım süreçlerinin hızlandırılması	Risk

## 2. Yenilikçi İstanbul Sonuç Odaklı Programı

### 2.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	Yenilikçi İstanbul
SOP Referans No	TR10/24/SOP/YENİST
Rapor Dönemi	1 Ocak 2024 – 31 Aralık 2024
SOP Bütçesi	2.245.836.113,01 TL
SOP Süresi	2024/1- 2028/4
SOP Özeti	<p><b>Genel Amaç:</b> İstanbul ekonomisinin yenilik temelli yapısal dönüşümünün sağlanması</p> <p><b>Özel Amaç 1:</b> İmalat sanayiinin dijital dönüşüm ve ilgili teknolojilere yönelik farkındalık ve kapasitesinin artırılması</p> <p><b>Özel Amaç 2:</b> İmalat sanayiinin yeşil dönüşüm farkındalığı ve kapasitesinin geliştirilmesi</p>

### 2.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşme	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlanmadı			



		andı		di	eme Nede ni		
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>							
İstanbul'da Yapay Zekâ Teknolojileri Mevcut Durum ve İhtiyaçlar Raporu	Zamanında Tamamlandı					İstanbul'da Yapay Zekâ Teknolojileri Mevcut Durum ve İhtiyaçlar Raporu Ajans internet sitesinde yayınlanmıştır.	Raporda elde edilen bulgular çerçevesinde gerekli çalışmalar yapılacaktır.
İstanbul'da Yenilenebilir Enerji Teknolojileri Mevcut Durum ve İhtiyaçlar Raporu	Zamanında Tamamlandı					İstanbul'da Yenilenebilir Enerji Teknolojileri Mevcut Durum ve İhtiyaçlar Raporu Ajans internet sitesinde yayınlanmıştır.	Raporda elde edilen bulgular çerçevesinde gerekli çalışmalar yapılacaktır.
İstanbul'da Siber Güvenlik Teknolojileri Mevcut Durum ve İhtiyaçlar Raporu				Devam ediyor		İstanbul'da Siber Güvenlik Teknolojileri Mevcut Durum ve İhtiyaçlar Raporu için gerekli çalışmalar başlatılmıştır.	Rapor çalışmalarına devam edilecektir.
Yenilik Altyapıları İhtiyaç Analizi				Devam ediyor		Yenilik arayüz yapılarının belirlenmesine yönelik çalışmalar Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü bünyesinde yürütülmektedir.	Rapor çalışmalarına devam edilecektir.
İstanbul'da İmalat Sanayisinin Dijital Dönüşüm Olgunluk Düzeyinin Belirlenmesi				Devam ediyor		İstanbul'da imalat sanayisinin dijital ve yeşil dönüşüm hususunda mevcut durumlarının belirleneceği araştırma raporu	Rapor çalışmalarına devam edilecektir.

						çalışmaları başlatılmıştır.	
<b>İş birliği ve Koordinasyon</b>							
İmalat Sanayisine Yönelik Kurulan Dijital Dönüşüm Ofislerinin/Merkezlerinin Kapasitesinin Artırılmasına Yönelik Koordinasyon Çalışmaları			Devam ediyor			Dijital dönüşüm merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik mali destek programı tasarlanmıştır.	Mali destek programı çalışmaları tamamlanarak program ilan edilecektir. Destek programı ile ilgili alandaki merkezlerin kapasitelerinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
Dijital Dönüşüm Teknolojilerine Yönelik Mevcut Araştırma Altyapılarının Dönüştürülmesi veya Yenilerinin Kurulmasına Yönelik Koordinasyon Çalışmaları			Devam ediyor			2021 yılı Yenilikçi İstanbul MDP ile eklemeli imalat, yapay zekâ, mikro-nano teknoloji, otomasyon, AR/VR gibi dijital dönüşüm teknolojilerine yönelik 9 projenin faaliyetleri tamamlanmıştır. Bölgedeki paydaşlar ile güdümlü proje geliştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir.	2025 yılı içerisinde uygulanacak destek programları ile ilgili alandaki altyapıların kurulmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. Bölgesel ihtiyaçlar doğrultusunda güdümlü proje geliştirme çalışmaları devam edecektir.
Beceri Açığının Azaltılması Hızlandırma Programı	Zamanında Tamamlandı					Mevcut işgücünün dijital dönüşüm teknolojileri ile değişen koşullara uyum sağlayabilmesi amacıyla Dünya Ekonomik Forumu ile yürütülen Beceri Açığının Azaltılması Hızlandırma Programı tamamlanmıştır.	Yetenek İstanbul Mali Destek Programı kapsamında destek almaya hak kazanan projelerin faaliyetleri devam ettirecektir. Genç İstihdamı Sosyal Etki Tahvili Uygulaması: İstanbul Kodluyor Projesi çalışmaları takip

							edilecektir.
İmalat Sanayisinin Yeşil Dönüşüm İçin Eğitim ve Danışmanlık Merkezlerinin Kurulması			Devam ediyor			İmalat sanayisinin yeşil dönüşüm için eğitim ve danışmanlık merkezlerinin kurulmasına yönelik mali destek programı tasarlanmıştır.	Mali destek programı çalışmaları tamamlanarak program ilan edilecektir. Destek programı ile ilgili alanda altyapıların kurulmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
İmalat Sanayii Alt Sektörleri İçin (Örn: Çelik, Alüminyum, Kimya, Kauçuk, Plastik, Aydınlatma, vb.) Sektörel Yenilik Merkezlerinin Kurulmasına Yönelik İş Birliği ve Koordinasyon Çalışmaları			Devam ediyor			Sektörel yenilik merkezlerinin kurulmasına yönelik paydaş görüşmeleri yapılmış ve mali destek programı tasarlanmıştır.	Mali destek programı çalışmaları tamamlanarak program ilan edilecektir. Destek programı ile ilgili alanda altyapıların kurulmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
Alüminyum Sanayisinin Dijital Dönüşümüne Yönelik Araştırma Merkezi Projesi (ALUTEAM: A Joint Research Center for Digital Transformation of the Aluminum Industry)	Zamanında Tamamlandı					Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında FSMVÜ ALUTEAM'ın yürütücü, İstanbul Kalkınma Ajansının ortak olduğu proje tamamlanmıştır.	Merkez faaliyetlerine devam edecektir.
Doğrudan Dijital Üretim Platformu Projesi (DIMAP: Direct Manufacturing Platform)			Devam ediyor			Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında Sabancı Üniversitesi'nin proje yürütücüsü, İstanbul Kalkınma Ajansının ortak	Merkez faaliyetlerine devam edecektir.

						olduğu projede makine ekipman ve teknik yardım ihaleleri tamamlanmıştır. Proje kapsamında planlanan eğitim, danışmanlık ve kapasite artırma faaliyetleri devam etmektedir.	
MIND4MACHINES	Zamanında Tamamlandı					İstanbul Sanayi Odası tarafından yürütülen ve Ajansımızın ortak olarak yer aldığı proje Avrupa Birliği Ufuk 2020 Programı kapsamında desteklenmiş olup tamamlanmıştır.	Proje sonuçlarının yaygınlaştırma faaliyetleri sürdürülecektir.
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Dijital Dönüşüm Merkezleri İş Birliği ile İmalat Sanayisine Yönelik Dijital Dönüşüm Danışmanlık Programı			Devam ediyor			Bölgemizde yer alan dijital dönüşüm merkezleri iş birliği ile danışmanlık programı hazırlanmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir.	Program kapsamında işletmelerin dijital olgunluklarının belirlenmesi ve dijital dönüşüm yol haritalarının hazırlanması sağlanacaktır.
OSB'lerin Yeşil OSB Sertifikası Almasına Yönelik Program Geliştirilmesi			Devam ediyor			OSB'lerin TSE tarafından belirlenen Yeşil OSB standartlarına uygun bir şekilde dönüşmesine yönelik mali destek programı tasarlanmıştır.	Mali destek programı çalışmaları tamamlanarak program ilan edilecektir. Destek programı kapsamında OSB yönetimleri ile Yeşil OSB Sertifikasyonu için çalışmalar yürütülecektir.

Organize Sanayi Bölgeleri Temiz Üretim (Su Verimliliği) Pilot Danışmanlık Programı			Devam ediyor			Bölgemizde yer alan organize sanayi bölgelerinden birinde, OSB'de yer alan firmaların su verimliliği hususunda verimlilik ve potansiyel tasarruf fırsatlarının belirlenmesini hedefleyen mali destek programı tasarlanmıştır.	Mali destek programı çalışmaları tamamlanarak program ilan edilecektir. Destek programı ile ilgili alanda çalışmalar yürütülecektir.
İmalat Sanayisindeki İşletmelerin Dijital ve Yeşil Dönüşüm İçin Ulusal ve Uluslararası Fonlara Erişiminin Artırılması			Devam ediyor			Ufuk 2020, Faz 1-2-3, Erasmus+ vb. programlara başvuru ve proje döngüsü yönetimi vb. ulusal ve uluslararası fonlara erişimin yaygınlaştırılması amacıyla proje geliştirme çalışmaları başlatılmıştır. Bu doğrultuda İSO, TÜBİTAK ve Sabancı Üniversitesi ile paydaş görüşmeleri gerçekleştirilmiştir.	İşletmelerin ulusal ve uluslararası fonlara erişimini kolaylaştırmak amacıyla çeşitli iş birliği görüşmeleri sürdürülecektir. Yöntem belirlenecek ve uygulama modeli tasarlanacaktır.
<b>Ajans Destekleri</b>							
Güdümlü Projeler			Devam ediyor			Güdümlü projeler geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmüştür.	Güdümlü Proje Desteğine yönelik çalışmalar devam edecektir.
Uluslararası Yüzeysel Araştırmaları ve İnovasyon	Zamanında Tamamlandı					Merkezin kurulumu ve projenin faaliyetleri	Merkez faaliyetlerini sürdürecektir. Bu bağlamda yüzeysel

Merkezi Projesi						tamamlanmıştır. Akademi ve sanayi ile işbirlikleri kurulmuş ve ortak çalışmalar yapılmıştır.	konusunda sanayinin ihtiyacı olan Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarına destek verilmeye devam edilecektir. Gerek sanayi ve gerekse akademi ile iş birlikleri sürdürülecektir.
MESS Dijital Dönüşüm ve Yetkinlik Gelişim Merkezi Projesi			Devam ediyor			Dijital dönüşüm olgunluk analizi ve yol haritası hazırlanması hizmeti verilecek firmalar belirlenmiş olup bu firmalara saha ziyaretleri gerçekleştirilmiştir. Dijital dönüşüm olgunluk analizi ve yol haritası hazırlanma çalışmaları ve bunun yanı sıra eğitimler ile diğer proje faaliyetleri de devam etmektedir.	Belirlenen firmalara dijital dönüşüm olgunluk analizi ve yol haritası hazırlanmaya devam edilecektir. Eğitimler ve diğer proje faaliyetleri de gerçekleştirilerek proje tamamlanacaktır.
Aydınlatma Merkezi Kurulumu (AGİMER) Projesi			Devam ediyor			Güdümlü proje geliştirme çalışmalarına devam edilmiştir.	Güdümlü proje süreçleri devam ettirilecektir.
İleri Akıllı Ulaşım Teknolojileri ile Adaptif Trafik Yönetimi Uygulama ve Araştırma Projesi			Devam ediyor			Gerekli kavşak kontrol cihazlarının kurumu yapılarak belirlenen güzergahlardaki kavşaklarda sinyalizasyon sisteminin optimizasyonu sağlanmıştır.	Kurulan cihazlardan veriler alınıp gerekli analizler yapılarak proje faaliyetleri tamamlanacaktır.
2022 Yılı Dijital Dönüşüm Faizsiz Kredi Desteği			Devam ediyor			Program kapsamında desteklenen 18 projenin proje	Program kapsamında işletmelere sağlanan faizsiz

Programı						faaliyetleri tamamlanmıştır.	kredilerin geri ödeme süreçleri devam edecektir. Programın etki analizi ve değerlendirme çalışmaları yapılacaktır.
2021 Yılı Yenilikçi İstanbul Mali Destek Programı			Devam ediyor			Program kapsamında desteklenen 36 projenin faaliyetleri tamamlanmıştır. 34 projenin nihai ödemesi yapılmış olup kalan 2 projenin nihai ödeme çalışmaları devam etmektedir.	Nihai ödemeleri yapılmayan iki projenin de ödemeleri yapılarak program tamamlanacaktır.
2024 Yılı Yenilikçi İstanbul (İkiz Dönüşüm) Mali Destek Programı			Devam ediyor			Bölgemizde yer alan ekonomik aktörlerin rekabet gücünün artırılması amacıyla ihtiyaç duyulan alanlarda projelerin destekleneceği program geliştirme çalışmaları tamamlanmıştır.	Söz konusu mali destek programı 2025 yılı içerisinde ilan edilecek ve desteklenen projelerin faaliyetleri yürütülecektir.
2025 yılı Yapay Zekâ Teknolojileri Mali Destek Programı			Devam ediyor			Yapay zekâ teknolojileri konusunda bölgemizdeki kapasiteyi artırmak hedefiyle "Yapay Zekâ Teknolojileri Mali Destek Programı" tasarlanmıştır.	Söz konusu mali destek programı 2025 yılı içerisinde ilan edilecek ve desteklenen projelerin faaliyetleri yürütülecektir.
CASCADE Fon Tasarımı ve Uygulanması			Devam ediyor			CASCADE Fon tasarımı ve uygulanması amacıyla iyi uygulama örnekleri	CASCADE Fon tasarımı üzerinde çalışmalara devam edilecektir.

						incelenmiştir.	
						Tıbbi ve aromatik bitkilerin verim ve kalite kriterlerinin belirlenerek endüstriyel hammadde haline dönüştürülmesi için gerekli AR-GE, kalite kontrol, analiz ve test işlemlerinin yapılabileceği, bu alanda üretici ve sanayicilere rehber olabilecek bir merkezin kurulması hedeflenmektedir. Proje sözleşme imzalaması aşamasındadır.	Proje sözleşmesi imzalanacak, proje faaliyetleri yürütülecektir.
	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Araştırma ve Referans Merkezi Kurulması Projesi						

## 2.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

### 2.3.1. Sonuç Göstergeleri

	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar)	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Dijital Dönüşüm Danışmanlığı Alan İşletme Sayısı	Adet	1000	2000	52	1	2026
2	Dijital Dönüşüm Alanında Yetiştirilen Nitelikli İşgücü Sayısı	Kişi	-	4000	1212	1	2026
3	Yeşil Dönüşüm Danışmanlığı (LCA, Temiz Üretim, vb.) Alan İşletme Sayısı	Adet	-	1000	0	2	2026
4	Yeşil Dönüşüm Alanında Yetiştirilen Nitelikli İşgücü Sayısı	Kişi	-	1000	0	2	2026
5	Yeşil OSB Sertifikası Alan OSB Sayısı	Adet	-	4	0	2	2026
6	Uluslararası Fon Alan Kurum Sayısı	Adet	-	50	0	1,2	2026



### 2.3.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Bölgesel Teknoloji Araştırma Raporları	3.1-3.10	Adet	10	3	2026
İşletmelerde Dijital Dönüşüm Mevcut Durum Analizi	3.11	Adet	1	0	2024
İşletmelerde Yeşil Dönüşüm Mevcut Durum Analizi	3.12	Adet	1	0	2024
Yenilik Ekosistemi Platformunu Oluşturulması	3.13	Adet	1	0	2025
Dijital Dönüşüm Olgunluk Analizi Yaptıran İşletme Sayısı	3.14-3.41,3.43	Adet	6000	42	2026
Dijital Dönüşüm Yol Haritası Hazırlanan İşletme Sayısı	3.14-3.41,3.43	Kişi	3000	42	2026
Dijital Dönüşüm Teknolojileri Alanında Kurulan Merkez Sayısı	3.22-3.41,3.43	Adet	60	9	2026
Yeşil Dönüşüm Merkezi Sayısı	3.22-3.41,3.43	Adet	10	0	2024
Yeşil Dönüşüm Teknolojileri Alanında Kurulan Merkez Sayısı	3.17,3.22-3.41,3.43	Adet	10	0	2026
Yeşil Dönüşüm Olgunluk Analizi Yaptıran İşletme Sayısı	3.12,3.17,3.25,3.31-3.39	Adet	3000	0	2026
OSB ve TGB'lerde Kurulan Yenilikçilik Merkezi Sayısı	3.24-3.41	Adet	10	0	2026
Uygulanan Yönetim Danışmanlığı Programı	3.24-3.41,3.43	Adet	6	0	2026
Dijital Dönüşüm Finansmanına Ulaşan İşletme Sayısı	3.19-3.41,3.43	Adet	100	33	2026
Yeşil Dönüşüm Finansmanına Ulaşan İşletme Sayısı	3.14,3.17,3.22-3.41,3.43	Adet	100	0	2026
Uluslararası Fonlara Başvuru Yapan Kurum Sayısı	3.17-3.23,3.27-3.41,3.43	Adet	200	0	2026

### 2.4. Kilometre Taşları

	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	Dijital Dönüşüm Merkezleri ile İmalat Sanayine Yönelik Dijital Dönüşüm Danışmanlığı Programı	3.24	2026/4	2026/4
2	Organize Sanayi Bölgeleri Temiz Üretim (Su Verimliliği) Pilot Danışmanlık Programı	3.26	2026/4	2026/4
3	2021 Yılı Yenilikçi İstanbul Mali Destek Programı	3.36	2025/2	2025/2
4	2022 Yılı Dijital Dönüşüm İstanbul Faizsiz Kredi Desteği Programı	3.33	2025/2	2025/2
5	2025 Dijital ve Yeşil Dönüşüm Faizsiz Kredi Desteği	3.34	2026/4	2026/4
6	2026 Dijital ve Yeşil Dönüşüm Faizsiz Kredi	3.35	2027/4	2027/4

	Desteği			
7	2025 yılı Yenilikçi İstanbul (İkiz Dönüşüm) Mali Destek Programı	3.37	2026/4	2026/4
8	2025 yılı Yenilikçi İstanbul Mali Destek Programı	3.38	2026/4	2026/4
9	2026 yılı Yenilikçi İstanbul Mali Destek Programı	3.39	2027/4	2027/4
10	Güdümlü Proje Desteği	3.26	2024, 2025, 2026,	2024, 2025, 2026,
11	2025 yılı Yapay Zekâ Teknolojileri Mali Destek Programı	3.40	2028/4	2028/4
12	CASCADE fon tasarımı ve uygulanması	3.41	2028/4	2028/4

## 2.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
<b>Sonuç Göstergeleri</b>	2025 yılı içerisinde ilan edilmesi planlanan mali destek programı aracılığı ile hedeflenen verilere ulaşılması planlanmaktadır. İlave olarak güdümlü proje çalışmaları neticesinde desteklenecek projeler de sonuç göstergelerine ulaşılmasına katkı sağlayacaktır.
<b>Çıktı Göstergeleri</b>	2025 yılı içerisinde ilan edilmesi planlanan mali destek programı aracılığı ile hedeflenen verilere ulaşılması planlanmaktadır. İlave olarak güdümlü proje çalışmaları neticesinde desteklenecek projeler de sonuç göstergelerine ulaşılmasına katkı sağlayacaktır.
<b>İş Takvimi</b>	-
<b>Eşik Noktaları</b>	-
<b>Harcama Takvimi</b>	-

## 2.6. İyileştirme Önerileri

	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
1	Tanıtım Faaliyetlerinin Sıklaştırılması	İletişim Kanalları ile çeşitli mecralarda, fiziki olarak ise OSB, TGB'lerde tanıtım faaliyetlerinin düzenlenerek Ajans faaliyetlerinin bilinirliğinin artırılması	İletişim
2	-	-	Kapsam
3	-	-	Performans
4	-	-	Takvim
5	-	-	Mali
6	İşletmelerin yönetim danışmanlığı programlarına ilgi göstermemesi	Yönetim danışmanlığı hakkında farkındalık oluşturulması Yönetim danışmanlığı programlarının tanıtımının daha proaktif yapılması	İş Birliği

7	Yeterli personel sayısına ulaşmadan bazı bileşenlerin başlatılmaması gereklidir.	Personel alım süreçlerinin hızlandırılması	Risk
---	--	--	------

### 3. Yaratıcı Endüstriler Sonuç Odaklı Programı

#### 3.1. Genel Bilgiler

SOP Adı	Yaratıcı Endüstriler
SOP Referans No	TR10/24/SOP/YAREND
Rapor Dönemi	1 Ocak 2024 – 31 Aralık 2024
SOP Bütçesi	519.329.013 TL
SOP Süresi	2024/1 -2026/1
SOP Özeti	<p><b>Genel Amaç:</b> İstanbul'da yaratıcı endüstriler ekosisteminin güçlendirilmesiyle şehrin küresel bir yaratıcı ekonomi ve kültür merkezine dönüştürülmesi</p> <p><b>Özel Amaç 1:</b> Yaratıcı ekonominin uygun dönüşümü amacıyla analiz, sınıflama ve strateji geliştirerek yaratıcı ekonomi literatürünün geliştirilmesi</p> <p><b>Özel Amaç 2:</b> Yaratıcı platformların, yaratıcı toplulukların ve yaratıcı yeteneklerin güçlendirilmesiyle ekosistemin kurumsal kapasitesinin, yeteneğinin ve iş birliği yapabilme kabiliyetinin artırılması</p>

#### 3.2. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme/ Gerçekleşme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Araştırma, Analiz ve Programlama							
Ekran Endüstrileri Makalesinin Yayınlanması	Zamanında tamamlandı					Ekran endüstrilerinde ihtiyaçlar özelinde saha araştırmalarının devam edilmiş ve çalışma hizmet içi rapor hazırlanarak tamamlanmıştır. Rapor bulguları "Yerel Kalkınma Hamlesi" çalışmasına	Ekran endüstrileri konusunda AB projesi yürüten bölge üniversitemizin proje kapsamında yürütülen çalışmalar sonucu araştırma raporu veya makale yayınlaması ön görülmektedir.

						girdi olarak kullanılmıştır.	
Döngüsel Tasarım İyi Uygulama Örnekleri Raporu			Devam ediyor			Döngüsel tasarım alanına ilgi duyan katılımcılarla birlikte çalıştay gerçekleştirilmiştir.	Çalıştay sonuçlarının da eklenmesiyle raporun yayınlanması ön görülmektedir.
İstanbul Tasarım Raporunun Yayınlanması	Zamanın da tamamlandı					Rapor yayınlanarak ilgililerin dikkatine sunulmuştur.	
Türkiye'de Yaratıcı Ekonomi Meslek Gruplarının Dinamik Haritalama Yöntemiyle Sınıflandırılması			Devam ediyor			Mesleklere yönelik analiz, araştırma ve sınıflandırma çalışmaları gerçekleştirilerek sınıflandırma test edilmiştir.	Kontrol, editörlük ve tasarım sürecine geçilecektir.
Türkiye'de Yeni Medya Değer Zinciri Analizi			Devam ediyor			Odak grup toplantıları ve birebir görüşmeler devam etmektedir.	Görüşme ve veri toplama sürecinin tamamlanması ön görülmektedir.
Türkiye'de Reklamcılık Değer Zinciri Analizi			Devam ediyor			Odak grup toplantıları ve birebir görüşmeler devam etmektedir.	Görüşme ve veri toplama sürecinin tamamlanması ön görülmektedir.
İstanbul Performans Sanatları Değer Zinciri Analizi			Devam ediyor			Odak grup toplantıları ve birebir görüşmeler devam etmektedir.	Görüşme ve veri toplama sürecinin tamamlanması ön görülmektedir.
Periyodik Yaratıcı Ekonomi Raporunun İlk Sayısının Yayınlanması			Devam ediyor			Saha araştırmaları ve çalıştaylar gerçekleştirilmiş olup veri toplama süreci tamamlanmıştır.	Kontrol, editörlük ve tasarım sürecine geçilecektir.

Türkiye Yaratıcı Ekonomi Ulusal Strateji Belgesinin Oluşturulması				Başlamadı			Yaratıcı ekonomi raporu ve değer zinciri analizlerinden de faydalanılarak ulusal strateji hazırlıklarına başlanması beklenmektedir.
Yenilikçi ve Esnek Finansman Modellerinin Geliştirilmesi			Devam ediyor			Odak grup toplantıları gerçekleştirilerek saha çalışmaları tamamlanmıştır.	Kontrol, editörlük ve tasarım sürecine geçilecektir.
<b>İş Birliği ve Koordinasyon</b>							
Yaratıcı Aktörler Danışma ve Yönlendirme Komisyonları				Başlamadı			İlgili alanlarda yapılacak olan araştırma ve raporların doğrulanması ve iyileştirilmesi amacıyla danışma organı olarak komisyonun toplanması hedeflenmektedir.
Uluslararası İş Birlikleri	Zamanında tamamlandı					Tasarım ve yaratıcı endüstriler konularında İngiltere'ye ve Almanya'ya çalışma ziyaretleri gerçekleştirilmiştir.	Yaratıcı ekonomi çalışmaları kapsamında Belçika'ya çalışma ziyaretinin gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.
Yaratıcı Ekonomi Akademik Araştırma Komitesinin Kurulması			Devam ediyor			Yaratıcı ekonomi literatürünün oluşturulmasına yönelik raporlar kapsamında akademik destek alınmıştır.	Literatür hususunda ihtiyaç halinde danışmanlık desteği alınmaya devam edilecektir.

Yaratıcı Ekonomi Aktörleriyle Arama Konferanslarının Gerçekleştirilmesi				Başlamadı			Ulusal stratejinin hazırlanması kapsamında ilgili faaliyetin gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.
Yaratıcı Ekonomi Yönetim Planı ve Yönetişim Modelinin Tasarlanması			Devam ediyor			Öneri mahiyetinde yönetim modelinin oluşturulması konusunda araştırmalara başlanmıştır.	İlgili kurum ve kuruluşlarla görüşmelere devam edilecektir.
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Yaratıcı Hub Envanterinin Oluşturulması ve Haritalandırılması	Zamanında tamamlandı					Yaratıcı Hub olarak nitelendirilen merkezlerin envanteri oluşturulmuştur.	
Yaratıcı Ekosistem Eğitim İhtiyaç Analizi ve Kapasite Geliştirme Eğitimleri			Devam ediyor			Masterclass, Policy Lab etkinlikleri başta olmak üzere ekosistemde kapasite geliştirmeye yönelik eğitim programları hazırlanmıştır.	Eğitimlerin gerçekleştirilerek tamamlanması hedeflenmektedir.
Uluslararası Ağlara Katılım ve Çağrı Programlarından Faydalanma Çalışmaları				Başlamadı			Rehber hazırlık çalışmalarına başlanması ön görülmektedir.
<b>Tanıtım ve Yatırıma Destek</b>							
İstanbul Yaratıcı Endüstriler Topluluğunun Yönetimi			Devam ediyor			İstanbul Yaratıcılık Ağı sosyal medya hesabından ekosistemi bilgilendirme paylaşımları yapılmaktadır.	Çalışmalara devam edilmesi ön görülmektedir.

İstanbul Yaratıcı Endüstriler Ekosistemi Proje Bilgilendirme Toplantıları	Zamanın da tamamlandı					Etkinlik kapsamında panellerle birlikte INSPIRE Proje bilgilendirmesi gerçekleştirilmiştir.	
İstanbul Tasarım Hackathonu	Zamanın da tamamlandı					Gıda sektörüne yönelik olarak inovatif tasarım fikirlerinin yarıştığı hackathon tamamlanmıştır.	
İstanbul Tasarım Zirvesinin Gerçekleştirilmesi	Zamanın da tamamlandı					Endüstri İçin Tasarım Zirvesi etkinliği gerçekleştirilmiştir.	
<b>Ajans Destekleri</b>							
Sanat Şehri İstanbul Güzümlü Projesi			Devam ediyor			Projenin sözleşmesi imzalanarak uygulama süreci başlatılmıştır.	Proje uygulama sürecine devam edilerek tamamlanması ön görülmektedir.
Uluslararası Fonlara Erişim			Devam ediyor			Açık çağrı bulunmadı için faaliyet gerçekleştirilmemiştir.	Yeni çağrılar olması durumunda başvuru yapılacaktır.
<b>Diğer Projeler</b>							
İstanbul Endüstriyel Tasarım Ekosistemi Aksı IPA Rekabetçi Sektörler Projesi – IDEA4İSTANBUL			Devam ediyor			Ankara'daki tasarım kuruluşlarına çalışma ziyareti gerçekleştirilmiştir. Proje ortağı olarak yükümlülüklerimiz tamamlanmıştır.	Projenin kapanışı için proje sahibi kurumun süreci tamamlaması ve kapanışı gerçekleştirmesi beklenmektedir.

Türkiye’de Yaratıcı Ekonominin Uygun Dönüşümü İçin Kapasite Geliştirme Projesi - INSPIRE			Devam ediyor			Proje kapsamında çeşitli araştırma, analiz ve proje tanıtım çalışmaları gerçekleştirilmiştir.	Araştırma, analiz ve tanıtım çalışmalarının yanı sıra kapasite geliştirme faaliyetlerine de devam edilecektir.
--	--	--	--------------	--	--	---	--

### 3.3. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

#### 3.3.1. Sonuç Göstergeleri

	Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç (lar)	Planlanan Tamamlanma Dönemi
1	Yaratıcı Ekonomi Literatürüne Katkı Sağlanan Doküman Sayısı	Adet	6	18	3	1	2026
2	Yaratıcı Endüstriler Alanında Yetiştirilen Nitelikli İşgücü Sayısı	Kişi	-	1.800	0	2	2026
3	Kapasite Oluşturma ve Kapasite Artırma Faaliyeti Gerçekleştirilen Yaratıcı Aktör Sayısı	Kişi	-	5.000	115	2	2026

#### 3.3.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Yaratıcı Endüstriler Alanında Hazırlanan Rapor Sayısı	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.9	Adet	5	1	2025
Yaratıcı Endüstriler Alanında Yapılan Analiz Sayısı	4.5, 4.6, 4.7, 4.8	Adet	4	1	2025
Üretilen Strateji Dokümanı Sayısı	4.10, 4.11	Adet	3	0	2025
Sektöre Özgü Geliştirilen Yenilikçi Finansman Modeli Sayısı	4.12	Adet	5	0	2025
Kurulan Sektörel Komite ve Komisyon Sayısı	4.13, 4.15, 4.17	Adet	6	0	2025



Gerçekleştirilen Uluslararası İş Birliği Sayısı	4.14	Adet	6	2	2026
Yaratıcı Arayüz Kuruluşların Mekânsal Haritalaması	4.18	Adet	1	1	2025
Düzenlenen Kapasite Artırma Eğitim ve Etkinlik Sayısı	4.19, 4.20, 4.22	Adet	12	1	2026
Erişim Sağlanan Sektörel Aktör Sayısı	4.16, 4.21	Kişi	8.000	175	2026
Düzenlenen Yarışma Sayısı	4.24	Adet	1	0	2024
Düzenlenen Zirve Sayısı	4.23, 4.25	Adet	2	0	2025
Güdümlü Desteği ile Hayata Geçirilen Proje Sayısı	4.28	Adet	2	1	2026
SOP Kapsamında Doğrudan Faydalancı Sayısı	4.26, 4.27, 4.28	Kişi	4.000	175	2026

### 3.4. Kilometre Taşları

	Eşik Noktasının Adı	İlgili Bileşen Kodu	Gerçekleşme Zamanı (Ay veya Dönem)	
			Planlanan	Gerçekleşen
1	İSTKA Yaratıcı Endüstriler Danışma ve Yönlendirme Komisyonlarının Kurulması	4.13	2024/4	-
2	Yenilikçi ve Esnek Finansman Modellerinin Geliştirilmesi	4.12	2025/1	-
3	Türkiye’de Yaratıcı Ekonominin Uygun Dönüşümü İçin Kapasite Geliştirme Projesi Yaratıcı Ekonomi Zirvesi	4.32	2025/2	-
4	Türkiye’de Yaratıcı Ekonominin Uygun Dönüşümü İçin Kapasite Geliştirme Projesi Raporlama Süreci	4.32	2025/3	-
5	Yenilikçi ve Esnek Finansman Modellerinin Geliştirilmesi	4.12	2025/4	-
6	Yenilikçi ve Esnek Finansman Modellerinin Geliştirilmesi	4.12	2027/1	-

### 3.5. Değerlendirme

Bölüm	Değerlendirmeler (Eksik Gerçekleşmeler, Sorunlar)
<b>Sonuç Göstergeleri</b>	Sonuç göstergelerine 2024 yılının ikinci altı aylık döneminde ulaşılmaya başlanmıştır. Bununla birlikte mali destek programının ilan edilmesinde yaşanabilecek gecikme, üç yıllık sop döneminde ulaşılması beklenen sonuç ve çıktı göstergelerini etkileyecektir.

<b>Çıktı Göstergeleri</b>	Çıktı göstergelerine ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirilme süreci devam etmektedir.
<b>İş Takvimi</b>	Personel sayısında yaşanan azalma bazı faaliyetlerin sarkmasına sebep olmuştur.
<b>Eşik Noktaları</b>	SOP planlama dönemindeki ilk eşik noktasına 2025 yılının birinci altı aylık döneminde ulaşılması ön görülmüştür.
<b>Harcama Takvimi</b>	-

### 3.6. İyileştirme Önerileri

	Çıkarılan Ders	Önerilen İyileştirme	İlgili SOP Yönetim Alanı
<b>1</b>	MDP süreçlerinin gecikmesi sonuç ve çıktı göstergelerinin gerçekleşmesinde gecikmelere neden olmaktadır.	-	Performans
<b>2</b>	SOP kapsamında yürütülecek bileşenler için insan kaynağı planlamasının yapılması gerekmektedir.	Rotasyonların daha zamana yayılmış şekilde gerçekleşmesi, kilit/yedek personel sisteminin SOP'lar kapsamında da uygulanması, personel alım süreçlerinin hızlandırılması	Risk

## 4. Yerel Kalkınma Fırsatları

### 4.1. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme / Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlamadı			
Yatırım Destek Faaliyetleri			Devam ediyor				
Yatırım Teşvik Faaliyetleri			Devam ediyor				
Teşvik Belgesi Müracaatları			Devam ediyor			Temmuz 2018 tarihi itibari ile yatırım teşvik belgesi işlemleri Elektronik Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Bilgi Sistemi (E-TUYS) aracılığıyla, yatırımcı adına yetkilendirilmiş	Yatırım teşvik belgesi sayısı olarak İstanbul ilk sırada yer almaktadır. Önümüzdeki dönemde de müracaat süreçlerinde yatırımcılara bilgi sağlamak ve

						kullanıcılar tarafından elektronik ortamda yürütülmektedir. Yatırımcıların E-TUYS sistemi üzerinden gerçekleştirdiği müracaatlarda yararlanıcılara yol göstermek üzere rehberlik hizmeti sağlanmaktadır.	yardımcı olmak üzere hizmet sunumuna devam edilecektir.
Yatırım Tamamlama Vizesi ve Ekspertiz İşlemleri			Devam ediyor			2012/1 sayılı tebliğin 23'üncü maddesi kapsamında Kalkınma Ajansları, Yatırım Tamamlama Vizesi ve Ekspertiz işlemlerinde yerel birim olarak görevlendirilebilmektedir. Yatırımların gerçekleştirilme durumlarının tespit edilerek belgenin kapanması amacıyla Bakanlık tarafından yapılan görevlendirmeler Ajansın kadrolu iki personeli tarafından yerine getirilmektedir. 2024 yılında yeni görevlendirme yapılmamıştır.	Yeni görevlendirmelerin tevdi edilmesi halinde önümüzdeki dönemde de yatırım tamamlama vizesi ve ekspertiz hizmetlerine katkı sağlamaya devam edilecektir.
Yatırım Teşvik İzleme ve Raporlama						Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının aktif teşvik belgeli yatırımların izleme ve raporlama işlemleri Bakanlık ile eşgüdüm içerisinde gerçekleştirilmektedir.	Bölgemizde bulunan aktif teşvik belgeli yatırımın izleme ve raporlama işlemlerine cari yıl içerisinde de devam edilecektir.
İş birlikleri			Devam ediyor				
Cumhurbaşkanı			Devam			Yurt dışından gelen	Yurt dışından

nlığı Yatırım Ofisi			ediyor			<p>yabancı girişimci ve yatırımcı heyetlerinin ağırlanmasında Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ile yakın iş birliği yapılmaktadır.</p> <p>ABD'nin Las Vegas kentinde düzenlenen CES - Tüketici Elektronikleri Fuarı, Katar'ın Doha kentinde düzenlenen Web Summit Qatar, İngiltere'nin Londra kentinde düzenlenen Tech.Eu Summit London ve London Tech Week gibi etkinliklere katılım sürecinde İstanbul'un ve ülkemizin yatırım ve girişim ekosistem ve olanaklarını tanıtmak için Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ile yakın iş birliği gerçekleştirilmiştir.</p>	<p>gelen yabancı girişimci ve yatırımcı heyetlerinin ağırlanmasında Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ile stratejik iş birliği devam ettirilecektir.</p> <p>CES, Web Summit Lisbon, Slush, Web Summit Qatar, Tech EU London Summit, London Tech Week gibi uluslararası teknoloji ve girişimcilik etkinliklerine katılım sürecinde yakın iş birliği devam ettirilecektir.</p>
Yurtiçi ve Yurtdışı Diğer Kurumlarla İş birlikleri			Devam ediyor			<p>Özellikle CES, Web Summit, Slush, Web Summit Qatar gibi uluslararası girişimcilik etkinliklerine katılım çalışmaları kapsamında yurtiçinde diğer kalkınma ajansları başta olmak üzere yurtiçi ve yurt dışı kurumlar ile yakın iş birliği yapılmaktadır.</p> <p>Küresel girişimcilik ekosistemlerini analiz eden ve</p>	<p>İstanbul'un girişimcilik ekosistemi tanıtmak, İstanbul'a yatırımcı ve girişimci çekmek, diğer ekosistemler ile networking ve iş birliği geliştirmek üzere CES, Web Summit, Slush, Web Summit Qatar gibi girişimcilik etkinliklerine katılım sağlanacaktır.</p>

						endeksleme çalışmalarını yürüten Startup Genome ve Startup Blink gibi kurumlarla iş birlikleri yürütülmektedir.	Startup Genome ve Startup Blink gibi kurumlarla iş birlikleri devam ettirilecektir.
Yatırım Tanıtım Etkinlikleri			Devam ediyor				
İş ve Yatırım İmkânlarının Tanıtımı			Devam ediyor			İstanbul'un ekonomik ilişkilerin geliştirilmesi, girişimcilik ekosistemleri ve yatırım ortamının tanıtımına yönelik etkinlikler düzenlenmektedir. Özellikle ülkemizde ekonomik alanda ilişkilerini geliştirmek isteyen yabancı heyetlere İstanbul'un yatırım ortamı tanıtılmaktadır. 2024 yılında ABD, Kanada, Irak, Arnavutluk, Çin, Tayvan gibi çeşitli ülkelerden yabancı heyetler ağırlanarak yatırımcılarına İstanbul'un yatırım ve girişim ortamı ve olanakları hakkında bilgi verilmiştir.	İstanbul'a gelen yabancı iş adamı ve heyetlere bölgenin iş ortamı ve fırsatlarına ilişkin bilgilendirme faaliyetlerine devam edilecektir.  CES, Web Summit, Slush ve Tech.eu Summit London gibi uluslararası etkinlikler başta olmak üzere yurt dışı ve yurt içi etkinliklere aktif katılım devam ettirilecek, yabancı heyetlerin ağırlanması ve bilgilendirilmesi çalışmaları yürütülecektir.
Yatırım Tanıtım Filmi Hazırlanması, Web Sitesinin Güncellenmesi ve Dijital Tanıtım			Devam ediyor			Ajansın internet sitesinde gerekli güncellemeler yapılmıştır.	Ajans ve Invest.Istanbul web sitelerinde güncellemeler yapılacaktır.
Ön Fizibilite Raporları			Devam ediyor			Ajansımız tarafından daha önce hazırlanan 6 adet fizibilite raporu hâlihazırda Kalkınma	İstanbul'da yatırım fırsatı olabilecek ve özel sektör yatırımcılarının ilgisini

						<p>Kütüphanesi ve yatırıma destek web sitesinde yayımlanmış olup Ajansımızla irtibata geçen yatırımcılara yön vermesi amacıyla bu çalışmalara referans verilmektedir. Özellikle elektrikli araçların şarj istasyonu kurulumu yatırımlarının Tekno Yatırım Programı'na dâhil edilmesi sonrası bu alana rağbet gösteren yatırımcılar için ön fizibilite çalışması faydalı bir kaynak işlevi teşkil etmektedir. 2024 yılında sektörel fizibilite raporu hazırlanmamıştır.</p>	<p>çekebilecek konularda proje konuları önerilecek, Bakanlık tarafından uygunluk görüşü verilen konularda ön fizibilite raporları hazırlanacaktır.</p> <p>Yerel Kalkınma Hamlesi çalışmalarının yürütülmesi sürecinde Bakanlığımız çalışmalarına destek sağlanacaktır.</p>
Danışmanlık ve Bilgilendirme Faaliyetleri			Devam ediyor			<p>4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi gereğince Ajans'a gelen yerli ve yabancı yatırımcılara ücretsiz danışmanlık; yatırım öncesi, yatırım aşaması ve yatırım işletme süreçlerine ilişkin bilgilendirme ve yönlendirme hizmetleri sağlamaktadır. 2024 yılında 19 yabancı ve 398 adet yerli olmak üzere toplam 417 adet tekil yatırımcıya hizmet verilmiştir.</p>	<p>Ülkemizin iktisaden en önemli ve büyük kenti olarak yatırımcıların öncelikli tercihi ve gözdesi olan ilimiz yüksek düzeyde rağbet görmektedir. Bu doğrultuda İstanbul'da iş yapmayı hedefleyen yatırımcılara ihtiyaç duydukları alanlarda destek sağlamaya devam edilecektir.</p>

						Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda yürütülen “yatirimadestek.gov.tr” platformu üstünden İstanbul ili için gelen 169 adet yatırımcı sorusu cevaplanmıştır.	
Saha Ziyaretleri			Devam ediyor			İstanbul’un yatırım olanaklarının ve sorunlarının tespit edilmesi amacıyla firma ve kurumlar ile görüşmeler gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğümüz önderliğinde hayata geçirilmesi planlanan Yerel Kalkınma Hamlesi Programı kapsamında desteklenebilecek sektör ve ürünlerin belirlenmesi amacıyla kurum ve firmalarla çeşitli görüşmeler gerçekleştirilmiştir.	Başta Yerel Kalkınma Hamlesi olmak üzere Bakanlığımız ve Ajansımızın hayata geçireceği çeşitli inisiyatiflere yönelik saha ziyaretleri ve görüşmelerin gerçekleştirilmesi ne devam edilecektir.
Yatırım Zirvesi						Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı planlamasına göre etkinlik gerçekleştirildiğinde katkı verilecektir.	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından düzenlenmesi planlanan ve ön fizibilite çalışmalarının yatırımcılara sunulacağı uluslararası yatırım zirvesi etkinliğine destek verilecektir.
			Devam ediyor			Ülke çapında erken aşama girişim	Fon yetkilileri tarafından gelen

Bölgesel Kalkınma Fonu						sermayesi yatırımlarının artırılması ve büyüme potansiyeli taşıyan şirketlere yatırım yapılması amacıyla kurulan Bölgesel Kalkınma Fonu kapsamında yatırım yapılacak firmaların tespit edilmesi sürecinde Ajansımız tarafından bölgemizde faaliyet gösteren ve yatırım alma potansiyeli olan firmalara dair bilgiler fon yetkilileri ile paylaşılmıştır.	talepler doğrultusunda çalışmalar devam ettirilecektir.
İstanbul Bölge Planı ve Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi Çalışmaları	Zamanın da tamamlandı					2024-2028 İstanbul Bölge Planı, Cumhurbaşkanlığı tarafından onaylanmasının ardından İstanbul Kalkınma Ajansı'nın internet sitesi ve sosyal medya hesapları aracılığıyla kamuoyuna duyurulmuştur.	Bölgenin ekonomik, sosyal ve çevresel kalkınmasına yön verecek olan bu stratejik planın tasarım ve basım süreçleri de en kısa sürede tamamlanarak ilgili paydaşlarla paylaşılacaktır.
Marmara Bölgesindeki Sanayi Tesislerinin Depremsellik Durumu Araştırması			Devam ediyor			İlgili kurum ve kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen çalışmalar detaylı olarak incelenmiş, 12.03.2024 tarihinde KAGM başkanlığında yapılan toplantıda bu çalışmalara dair bir sunum yapılmıştır.  KAGM'nin 26.03.2024 tarihli yazısı ilgi tutularak ilgili kurum ve kuruluşlara yazı	İlgili kurum ve kuruluşlar tarafından iletilen raporlar incelenmeye devam edilecek, düzenlenecek toplantı ve diğer etkinliklere katılım sağlanacaktır. KAGM koordinasyonunda yürütülen çalışmalarda aktif rol alınacaktır.



						<p>gönderilmiş, sanayi alanlarının deprem riskine yönelik olarak bugüne kadar yürüttükleri ve devam eden çalışmaları hakkında bilgi talep edilmiştir.</p> <p>İstanbul Sanayi Odası, İstanbul Valiliği İstanbul Proje ve Koordinasyon Birimi (İPKB), İTÜ Deprem ve Afet Enstitüsü vb. paydaşlarla görüşmeler gerçekleştirilmiştir.</p>	
İstanbul Sanayisinin Daha Az Risk Taşıyan ve Gelişme Potansiyeli Olan Yerleşimlere Yönlendirilmesi			Devam ediyor			<p>Faaliyetler "Marmara Bölgesindeki Sanayi Tesislerinin Depremsellik Durumu Araştırması" çalışması ile eşgüdümlü olarak devam etmektedir.</p>	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı "Girişimci Bilgi Sistemi" ndeki veriler kullanılarak İstanbul'daki sanayi faaliyetlerinin ilçelere dağılımı, ciro ve istihdam yönünden incelenecektir.
Sosyal Etki Tahvili			Devam ediyor			<p>Mesleki &amp; Profesyonel Gelişim Eğitimleri tamamlanmıştır. Projede istihdam faaliyetlerine başlanmış olup 148 kişinin ilk istihdamı gerçekleştirilmiştir.</p>	İstihdam sürecine devam edilmesi beklenmektedir.
15 Temmuz Derneği (Genç Deneyim Merkezi (GEDEM) Projesi) (SOGEP Projesi)	Zamanın da tamamlandı					<p>Nihai ödemesi yapıp proje kapanışı gerçekleştirilmiştir.</p>	

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi “İSTİSNA İstanbul Tanısız ve Nadir Hastalıklara Çözüm Platformu” Projesi (Güdümlü Proje)	Zamanın da tamaml andı					Proje faaliyetleri tamamlanmış olup nihai raporu değerlendirme aşamasındadır.	Nihai ödemesi yapıp proje kapanışı gerçekleştirilecek tir.
Tuzla Belediyesi (Tuzla Kadın Girişimcilik Merkezi Tuzla KAGİM Projesi) (SOGEP) Projesi	Zamanın da tamaml andı					Proje faaliyetleri tamamlanmış olup nihai raporu değerlendirme aşamasındadır.	Nihai ödemesi yapıp proje kapanışı gerçekleştirilecek tir.
Şule Yüksel Şenler Vakfı Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi) (SOGEP) Projesi	Zamanın da tamaml andı					Nihai ödemesi yapıp proje kapanışı gerçekleştirilmiştir.	
İstanbul Blockchain Teknolojileri ve İnovasyon Merkezi Projesi (SOGEP)	Zamanın da Tamaml andı					Nihai ödemesi yapıp proje kapanışı gerçekleştirilmiştir.	
Toplumsal Gelişim Eğitim ve Sosyal Dayanışma Derneği (YAZGEM İstanbul Yazılım Geliştirme Merkezi Projesi)	Zamanın da Tamaml andı					Projenin faaliyetleri tamamlanmış olup nihai rapor değerlendirme aşamasındadır.	Nihai ödemesi yapıp proje kapanışı gerçekleştirilecek tir.

(SOGEP Projesi)							
Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM (Güdümlü Proje)			Devam ediyor			Projenin faaliyetleri (eğitim ve istihdam) devam etmektedir.	Projenin faaliyetleri (eğitim ve istihdam) devam edecektir.
İbn Haldun Üniversitesi Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi YÖM Projesi) (SOGEP Projesi)			Devam ediyor			Projenin eğitim ve danışmanlık içeren faaliyetleri devam etmektedir.	Projenin faaliyetleri tamamlanacak ve kapanışı gerçekleştirilecektir.
Tuzla İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi) (SOGEP Projesi)			Devam ediyor			Proje faaliyetleri devam etmektedir	Projenin faaliyetleri tamamlanacak ve kapanışı gerçekleştirilecektir.
2021 Yılı Çocuklar ve Gençler Mali Destek Programı			Devam ediyor			61 projenin kapanışı gerçekleştirilmiş olup 4 projenin nihai raporlarının değerlendirme süreci devam etmektedir.	Kalan 4 adet projenin kapanışı gerçekleştirilecektir.
2023 Yılı Yetenek İstanbul Mali Destek Programı			Devam ediyor.			Projelerin faaliyetleri (eğitim ve istihdam) devam etmektedir.	Projelerin faaliyetleri (eğitim ve istihdam) devam edecektir.

## 4.2. Sonuç ve Çıktı Göstergeleri

### 4.2.1. Sonuç Göstergeleri

Gösterge Adı	Birim	Başlangıç Değeri	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	İlgili Özel Amaç(lar)	Planlanan Tamamlanma
--------------	-------	------------------	-----------------	--------------	-----------------------	----------------------

							a Dönemi
1	Danışmanlık Faaliyetlerinden Faydalanan Kişi Sayısı (İSTİSNA Projesi)	Kişi	0	10	20	-	19 Ekim 2024
2	Farkındalık eğitimi alan birey sayısı (İSTİSNA Projesi)	Kişi	0	150	275	-	19 Ekim 2024
3	Eğitim Alan Profesyonel Çalışan Sayısı (İSTİSNA Projesi)	Kişi	0	150	172	-	19 Ekim 2024
4	Sürekli İstihdam (İSTİSNA Projesi)	Kişi	0	7	8	-	19 Ekim 2024
5	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi)	Kişi	0	240	2.755		14 Nisan 2024
6	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Kadın (Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi)	Kişi	0	120	2.700		14 Nisan 2024
7	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Genç (Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi)	Kişi	0	200	2.000		14 Nisan 2024
8	Düzenlenmiş Bilinçlendirme/Yaygınlaştırma Faaliyeti Sayısı (Toplantı, Seminer, Konferans, Sergi, Çalıştay, Organizasyon vs.) (Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi)	Adet	0	25	25		14 Nisan 2024
9	Eğitim Sayısı (Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi)	Adet	0	19	20		14 Nisan 2024
10	Eğitim Süresi (Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi)	Ay	0	12	18		14 Nisan 2024
11	Eğitime Katılan Kişi Sayısı (Genç Gelişim, Genç Girişim Projesi)	Kişi	0	240	289		14 Nisan 2024
12	Proje kapsamında oluşturulan mobil merkez/atölye/destek odası sayısı (Tuzla Kadın Girişimcilik Merkezi Tuzla KAGİM Projesi) (SOGEP Projesi)	Adet	0	1	1		15 Mart 2024
13	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı - Girişimcilik ve İş Geliştirme Danışmanlığı Alan	Kişi	0	50	53		15 Mart 2024

	Kadın (Tuzla Kadın Girişimcilik Merkezi Tuzla KAGİM Projesi) (SOGEP Projesi)						
14	Eğitime Katılan Kadın Sayısı (Tuzla Kadın Girişimcilik Merkezi Tuzla KAGİM Projesi) (SOGEP Projesi)	Kişi	0	225	242		15 Mart 2024
15	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı -İş - Meslek Rehberliği ve Danışmanlığı Alan Kadın (Tuzla Kadın Girişimcilik Merkezi Tuzla KAGİM Projesi) (SOGEP Projesi)	Kişi	0	50	53		15 Mart 2024
16	Girişimci Sayısı Kadın (Tuzla Kadın Girişimcilik Merkezi Tuzla KAGİM Projesi) (SOGEP Projesi)	Kişi	0	225	242		15 Mart 2024
17	Bilinçlendirme/Yaygın aştırma Faaliyetine Seminer, Konferans, Sergi, Çalıştay vs. Katılan Kişi Sayısı (Tuzla Kadın Girişimcilik Merkezi Tuzla KAGİM Projesi) (SOGEP Projesi)	Kişi	0	715	834		15 Mart 2024
18	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (Genç Deneyim Merkezi (GEDEM) Projesi)	Kişi	0	296	302		31 Mart 2024
19	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı - Çocuk (Genç Deneyim Merkezi (GEDEM) Projesi)	Kişi	0	216	217		31 Mart 2024
20	Eğitim Sayısı (Genç Deneyim Merkezi (GEDEM) Projesi)	Adet	0	108	108		31 Mart 2024
21	Eğitim Süresi (Genç Deneyim Merkezi (GEDEM) Projesi)	Gün	0	7.776	7.812		31 Mart 2024
22	Eğitime Katılan Kişi Sayısı (Genç Deneyim	Kişi	0	292	297		31 Mart 2024

	Merkezi (GEDEM Projesi)						
23	Düzenlenmiş Bilinçlendirme/Yaygınlaştırma Faaliyeti Sayısı (Toplantı, Seminer, Konferans, Sergi, Çalışta, Organizasyon vs.) (Genç Deneyim Merkezi (GEDEM) Projesi)	Adet	0	7	7		31 Mart 2024
24	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (YAZGEM İstanbul Yazılım Geliştirme Merkezi Projesi)	Kişi	0	280	317		13 Eylül 2024
25	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Kadın (YAZGEM İstanbul Yazılım Geliştirme Merkezi Projesi)	Kişi	0	90	158		13 Eylül 2024
26	Proje kapsamında oluşturulan mobil merkez/atölye/destek odası sayısı (YAZGEM İstanbul Yazılım Geliştirme Merkezi Projesi)	Kişi	0	2	2		13 Eylül 2024
27	Danışmanlık Faaliyetlerinden faydalanan kişi sayısı (YAZGEM İstanbul Yazılım Geliştirme Merkezi Projesi)	Kişi	0	120	297		13 Eylül 2024
28	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (İstanbul Blockchain Teknolojileri ve İnovasyon Merkezi Projesi)	Kişi	0	456	1.112		27 Mart 2024
29	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Kadın (İstanbul Blockchain Teknolojileri ve İnovasyon Merkezi Projesi)	Kişi	0	150	468		27 Mart 2024
30	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Genç (İstanbul Blockchain Teknolojileri ve İnovasyon Merkezi Projesi)	Kişi	0	400	793		27 Mart 2024
31	Proje kapsamında oluşturulan mobil	Kişi	0	4	4		27 Mart 2024

	merkez/atölye/destek odası sayısı (İstanbul Blockchain Teknolojileri ve İnovasyon Merkezi Projesi)						
32	Merkez/Atölye Sayısı (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Adet	0	2	2		30 Eylül 2025
33	Eğitim Sayısı (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Adet	0	50	6		30 Eylül 2025
34	Eğitim Süresi (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Saat	0	1.884	312		30 Eylül 2025
35	Eğitime Katılan Kişi Sayısı (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Kişi	0	1.500	73		30 Eylül 2025
36	İstihdam Edilen Genç Sayısı (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Kişi	0	500	6		30 Eylül 2025
37	Eğitilen Genç Sayısı (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Kişi	0	1.500	73		30 Eylül 2025
38	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Kişi	0	2.700	90		30 Eylül 2025
39	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı - Genç (Pendik Belediyesi Yetkinlik Geliştirme ve İstihdam Merkezi YETGİM Projesi)	Kişi	0	2.500	73		30 Eylül 2025
40	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet	Kişi	0	340	500		28 Şubat 2025

	Merkezi Projesi)						
41	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı - Kadın (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Kişi	0	100	100		28 Şubat 2025
42	Düzenlenmiş Bilinçlendirme/Yaygınlaştı- rma Faaliyeti Sayısı (Toplantı, Seminer, Konferans, Sergi, Çalıştay, Organizasyon vs.) (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Adet	0	16	16		28 Şubat 2025
43	Geliştirilen Yenilikçi Hizmet/Modern Uygulama Sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Adet	0	1	1		28 Şubat 2025
44	Eğitim Sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Adet	0	17	20		28 Şubat 2025
45	Eğitim Süresi (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Gün	0	578	500		28 Şubat 2025
46	Eğitime Katılan Kişi Sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Kişi	0	340	500		28 Şubat 2025
47	Bilinçlendirme/Yaygınlaştı- rma Faaliyetine Seminer, Konferans, Sergi, Çalıştay vs. Katılan Kişi Sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Kişi	0	40	100		28 Şubat 2025
48	Eğiticilerin Eğitimine Katılan Kişi	Kişi	0	40	25		28 Şubat 2025



	Sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)						
49	Ortak Kullanım Amaçlı Sosyal Alan/Mekân/Merkez Sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Adet	0	1	1		28 Şubat 2025
50	Danışmanlık Faaliyetlerinden faydalanan kişi sayısı (Yönetici ve Öğretmen Mükemmeliyet Merkezi Projesi)	Kişi	0	40	25		28 Şubat 2025
51	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	100	500	250		19 Eylül 2025
52	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Kadın (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	50	250	200		19 Eylül 2025
53	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Engelli (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	90	200	150		19 Eylül 2025
54	Doğrudan Faydalanıcı Sayısı – Genç (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	40	70	50		19 Eylül 2025
55	Proje kapsamında oluşturulan mobil merkez/atölye/destek odası sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	0	7	7		19 Eylül 2025
56	Doğrudan Faydalanan İşletme Sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Adet	0	13	5		19 Eylül 2025
57	Yeni kurulan mesleki eğitim/eğitim merkezi (Eğitiyoruz,	Adet	0	1	1		19 Eylül 2025

	Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)						
58	Düzenleme/İyileştirmeye Yapılan Sosyal/Kültürel Mekân Sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Adet	0	1	1		19 Eylül 2025
59	İstihdam Edilen Genç Sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	0	30	-		19 Eylül 2025
60	Sürekli İstihdam (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	0	35	-		19 Eylül 2025
61	Eğitim Sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Adet	0	30	19		19 Eylül 2025
62	Geçici İstihdam (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	0	50	5		19 Eylül 2025
63	İstihdam Edilen Engelli Sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	0	35	-		19 Eylül 2025
64	İstihdam Edilen Kadın Sayısı (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Kişi	0	20	-		19 Eylül 2025
65	Eğitim Süresi (Eğitiyoruz, Üretiyoruz, İstihdam Ediyoruz Projesi)	Saat	0	145	65		19 Eylül 2025

#### 4.2.2. Çıktı Göstergeleri

Çıktı Göstergesi	Bileşen Kodu	Birim	Planlanan Hedef	Dönem Değeri	Planlanan Tamamlanma Dönemi
Yatırım tamamlama vizesi ve ekspertiz işlem sayısı	6.1.1.2 Yatırım Tamamlama Vizesi ve Ekspertiz İşlemleri	Adet	8	-	2024
Teşvik izleme ve raporlama işlem sayısı	6.1.1.3 Yatırım Teşvik izleme ve Raporlama	Adet	60	2	2024
Ön fizibilite raporu	6.1.4 Ön Fizibilite	Adet	3	-	2024

sayısı	Raporları				
Danışmanlık, bilgilendirme ve yönlendirme hizmeti verilen yerli yatırımcı sayısı	6.1.5 Danışmanlık ve Bilgilendirme Faaliyetleri	Adet	200	586	2024
Danışmanlık, bilgilendirme ve yönlendirme hizmeti verilen yabancı yatırımcı sayısı	6.1.5 Danışmanlık ve Bilgilendirme Faaliyetleri	Adet	70	19	2024

## 5. Kurumsal Gelişim

### 5.1. Kapsam Takibi

Bileşen Adı	Gerçekleşme Durumu				Gecikme /Gerçekleşmeme Nedeni	Rapor Dönemindeki İlerlemeler	Bir Sonraki Dönemde Yapılacaklar
	Zamanında Tamamlandı	Gecikme ile Tamamlandı	Devam Ediyor	Başlandı			
<b>Araştırma, Analiz ve Programlama</b>							
Program Sonrası Değerlendirme ve Etki Analizi				Başlandı			2021 Yılı Mali Destek Programları program sonrası değerlendirme raporu hazırlıklarına 2025 yılında başlanacaktır.
<b>İşbirliği ve Koordinasyon</b>							
Kalkınma Ajanslarıyla İş Birliği ve Yürütülecek Ortak Çalışmalar			Devam ediyor			Genel Müdürlüğümüz koordinasyonunda ve İzmir Kalkınma Ajansı ortaklığı ile IPA projesi olan INSPIRE yürütülmektedir. Küresel	Projenin yönetimi İzmir Kalkınma Ajansı ile ortak olarak yapılacaktır. Proje kapsamında

						<p>Girişimcilik Etkinliklerine Katılım Çağrısı kapsamında Türkiye'den yaklaşık 100 girişimin Web Summit Lisbon 2024, Slush 2024, CES2 025 ve Web Summit Qatar girişimcilik etkinliklerine katılımın desteklenmesi amacıyla Ankara Kalkınma Ajansı, İzmir Kalkınma Ajansı, Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı ve Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı ile iş birliği yürütülmektedir.</p>	<p>belirlenen 100 işletmeye Dijital Dönüşüm Olgunluk Analizi ve Yol Haritası Hazırlanması hizmeti verilen INSPIRE Proje faaliyetlerine devam edilecektir. INSPIRE Proje faaliyetlerine devam edilecektir.</p>
Mali ve Teknik Destek Programları Yürüten Kuruluşlarla İş Birliği	Zamanında Tamamlandı						
<b>Kapasite Geliştirme</b>							
Personel İstihdamı						<p>2024 yılı içerisinde Ajansın personel sayısında azalma olmuş; 1 birim başkanı, 3 uzman personel, 3 destek personeli ve 3 sürekli işçi toplamda 10 personel</p>	

						istifa ederek ve EYT uygulamasından faydalanarak emekli olup Ajansımızdan ayrılmıştır. Oluşan ihtiyaç doğrultusunda personel alım ilanı izni ve ihdas talebi yetkili makamlara bildirilmiştir.	
Personelin Eğitimi	Zamanında tamamlandı						
Kurum İçi İletişim ve Koordinasyon Faaliyetleri	Zamanında tamamlandı						
Staj Programları Düzenlenmesi	Zamanında tamamlandı						
Personel Performans Değerlendirme Sistemi	Zamanında tamamlandı						
Organizasyon Yapısının Geliştirilmesi						Ajansın vizyonu ve misyonu doğrultusunda Genel Sekreterlik ve birimler arası iletişimin ve iş süreçlerinin iyileştirilmesi yönünde yapılacak çalışmalar ile mevcut yapının geliştirilmesi hedeflenmektedir.	
<b>Tanıtım Faaliyetleri</b>							
Medya Görünürlüğü ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri			Devam ediyor			Ajansın kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi ve iletişim	İlgili faaliyetlerin gerçekleştirilmesi

						konusuna daha stratejik ve profesyonel bir bakış açısının edinilmesi; faaliyetlerinin medyada daha fazla görünür kılınmasına ilişkin tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.	ine devam edilecektir.
Medya Taraması ve Raporlaması						Basın yansımaları Google Alerts, medya takibi hizmet alımı, sosyal ağlar ve proje koordinatörlerinden gelen bilgiler doğrultusunda medya taraması yapılmaktadır.	İlgili faaliyetlerin gerçekleştirilmesine devam edilecektir.
Sosyal Medya İletişim Yönetimi Faaliyetleri						Marka bilinirliğini artırmak, paydaşlarımıza ulaşmak, yeni ilişkiler yaratmak amacıyla Ajans sosyal medya hesaplarından periyodik olarak Ajans faaliyetleri ve başarılı projeler paylaşılmıştır.	Sosyal medya paylaşımlarına devam edilmesi ön görülmektedir.
Ajansın Tanıtımına İlişkin Diğer Faaliyetler						İstanbul'da yer alan çeşitli kurum ve kişilere ziyaretler gerçekleştirilerek görüş alışverişinde bulunulmuş, Ajans'ın sürekli iş birliği içerisinde bulunacağı çeşitli kurumlar	Ajans tanıtımına yönelik iş birliği fırsatlarının değerlendirilmesine devam edilecektir.

						ve projeler ile iş birlikleri geliştirilmiştir.	
Proje Tanıtım Faaliyetleri			Devam ediyor			28 Haziran 2024 tarihinde İstanbul Atatürk Kültür Merkezi'nde lansmanı yapılan Anadolu'dakiler etkinliğinde Ajansımız projeleri tanıtılmıştır.	
<b>AB ve Diğer Dış Kaynaklı Programlar Kapsamındaki Projeler</b>							
MIND4MACHINES	Zamanında Tamamlandı					İstanbul Sanayi Odası tarafından yürütülen ve Ajansımızın ortak olarak yer aldığı bu proje Avrupa Birliği Ufuk 2020 Programı kapsamında desteklenmiş olup, proje tamamlanmıştır.	Proje sonuçlarının yaygınlaştırma faaliyetleri sürdürülecektir.
Alüminyum Sanayiinin Dijital Dönüşümüne Yönelik Araştırma Merkezi Projesi (ALUTEAM: A Joint Research Center for Digital Transformation of the Aluminum Industry)	Zamanında Tamamlandı					Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında FSMVÜ ALUTEAM'in yürütücü, Ajansımızın ortak olduğu proje tamamlanmıştır.	Merkez faaliyetlerine devam edecektir.
Doğrudan Dijital Üretim Platformu Projesi (DIMAP: Direct Manufacturing Platform)			Devam ediyor			Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında Sabancı Üniversitesi'nin proje yürütücüsü, Ajansımızın	Merkez faaliyetlerine devam edecektir.

						ortak olduğu projede makine ekipman ve teknik yardım ihaleleri tamamlanmıştır. Proje kapsamında planlanan eğitim, danışmanlık ve kapasite artırma faaliyetleri devam etmektedir.	
IDEA4İSTANBUL İstanbul Endüstriyel Tasarım Ekosistemi Aksı Projesi			Devam ediyor			Proje kapsamında eğitim ve kapasite geliştirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.	Eğitim faaliyetlerinin yanı sıra çalışma ziyaretlerinin de gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.
Türkiye’de Yaratıcı Ekonominin Uygun Dönüşümü İçin Kapasite Geliştirme Projesi-INSPIRE			Devam ediyor			Proje kapsamında çeşitli araştırma, analiz ve proje tanıtım çalışmaları gerçekleştirilmiştir.	Araştırma, analiz ve tanıtım çalışmalarının yanı sıra kapasite geliştirme faaliyetlerine de devam edilecektir.
INTERSMARTS Projesi			Devam ediyor			Proje uygulama süreci başlatılarak saha çalışmaları gerçekleştirilmiştir.	Saha çalışmaları ve diğer faaliyetlere devam edilerek projenin 2025 yılında tamamlanması planlanmaktadır.
<b>Diğer Proje ve Faaliyetler</b>							



Yönetim Kurulu Toplantısı Organizasyonu	Zamanında tamamlandı						Planlanmaktadır.
Kalkınma Kurulu Toplantı Organizasyonu	Zamanında tamamlandı						Planlanmaktadır.
Genel Sekreterlik Temsil ve Ağırlama Faaliyetleri	Zamanında tamamlandı						Planlanmaktadır.
Personel Ödemeleri	Zamanında tamamlandı						
İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmet Alımı	Devam etmektedir					Derin OSGB Çevre ve Enerji Tic. Ltd. Şti Tarafından takip edilmektedir.	Planlanmaktadır.
Hukuk Müşavirliği Hizmet Alımı	Zamanında tamamlandı					Av. Ömer Bahadır Güvençer Tarafından takip edilmektedir.	Planlanmaktadır.
Mahkeme, Harç, Vergi ve Resim Benzeri Ödemeler	Zamanında tamamlandı						
Bilişim Faaliyetleri	Zamanında Tamamlandı					ICS Bilişim Teknolojileri Danışmanlık Hizmetleri A.Ş. tarafından takip edilmektedir.	Planlanmaktadır.
Ulaşım, Temizlik vb. Diğer Destek Hizmetlerinin Tespiti ve Temini	Zamanında tamamlandı						
Mevcut Hizmet Mekânlarının Kira ve Diğer Hizmet Giderlerinin Ödenmesi	Zamanında tamamlandı						
Kütüphanenin ve Arşiv Hizmetlerinin Geliştirilmesi	Zamanında tamamlandı						
Sarf Malzemeleri	Zamanında tamamlandı						

İhtiyaç Tespit ve Temini							
Ofis, Arşiv ve Depo Alanlarının Bakım Onarımı	Zamanında tamamlandı						
Motorlu Taşıtlar Vergisi	Zamanında tamamlandı						
Güdümlü Proje Desteği Proje Geliştirme Çalışmaları			Devam ediyor			İş birliği çalışmaları için görüşmeler yapılmıştır. Proje başvuruları alınmış, ön inceleme işlemleri gerçekleştirilmiştir. Başvurusu alınan projelerin değerlendirme işlemleri tamamlanmıştır.	Farklı projeler için proje geliştirme çalışmaları devam edecektir.
Yurt İçi ve Yurt Dışında Olmak Üzere Teknik Gezi, Kapasite Geliştirme Faaliyetleri		Devam ediyor					
Proje Döngüsü Eğitimi				Başlamadı			İhtiyaç olması durumunda bu eğitimler yapılacaktır.
Bölgesel Girişim Sermayesi Kapasite Geliştirme Çalışmaları	Zamanında tamamlandı						
Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı Proje Geliştirme Hazırlıkları						2024 yılı SOGEP proje başvuruları alınarak onay için Bakanlığa iletilmiştir.	SOGEP uygulamasına 2025 yılında da devam edilmesi ön görülmektedir.

Proje Uygulama Eğitimleri				Başlamadı		-	İhtiyaç olması durumunda bu eğitimler yapılacaktır.
İzleme ve Değerlendirme Faaliyetleri			Devam ediyor			Yürütülmekte olan projelere izleme ziyaretleri gerçekleştirilmiş, faaliyetleri takip edilmiş, satın alınan ekipmanların fiziki kontrolleri sağlanmıştır.	Yürütülmekte olan projelere izleme ziyaretleri gerçekleştirilecek, faaliyetleri takip edilecek ve satın alınan ekipmanların fiziki kontrolleri sağlanacaktır.

#### IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

##### A. Üstünlükler

- İstanbul Bölge Planının referans doküman olarak paydaşlar tarafından kullanılması
- Ajans çalışmalarında katılımcılık vurgusunun uluslararası alana paralel olarak artması ve katılımcı yöntemlerin benimsenmesi
- Bölge plan ve programlarının uygulanmasına yönelik olarak İstanbul'un ihtiyaçlarına cevap verebilen nitelikte mali desteklerin sunulması
- Mali Destek Programlarının kalkınmanın farklı alanları arasında dengeyi sağlayacak biçimde tasarlanması ve konularının çeşitli olması
- Bölge planında öngörülen öncelikler doğrultusunda, konusu ve koşulları ajans öncülüğünde ve yönlendirmesinde belirlenen özel nitelikli model projelerin hayata geçirilmesi
- Proje takibinin disiplinli bir biçimde gerçekleştirilmesi, yararlanıcılara teknik destek ve kolaylık sağlanması
- Bölgesel kalkınmaya yönelik politika ve strateji geliştirme çalışmalarının yürütülmesi
- Bölgenin kalkınma hızını artırmaya yönelik araştırmaların yapılması ve desteklenmesi
- Bölgeye yapılan yatırımların takibi, yeni yatırımların teşvik edilmesi, iş ve yatırım imkânlarının tanıtımının yapılması

- Nitelikli, çözüm odaklı, farklı disiplinlerden gelen, sistematik çalışan ve iletişim kabiliyeti yüksek insan kaynağına sahip olunması
- Ajans çalışanları arasında ortak amaçlara yönelik birlikte çalışma kültürünün gelişmiş olması
- Ajansın kamu, özel sektör ve STK iş birliğinin geliştirilmesine yönelik istişare ortamı yaratması

## **B. Zayıflıklar**

---

- Türkiye’de faaliyet gösteren diğer kalkınma ajansları ile iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması
- Kalkınma Kurulunun etkin bir şekilde kullanılamaması
- Ajans insan kaynakları politikasının iki farklı kanunla belirlenmesi sebebiyle Ajans personelinin özlük hakları arasında farklılıkların bulunması
- Ajansın mali destek programları tasarım sürecinde programların çok yönlü etkilerini ölçebilecek nitelikte analiz ve araştırmalar yürütememesi
- Ajansın faaliyet gösterdiği bölgenin büyüklüğü ve ölçeği göz önüne alındığında mevcut iş yükü karşısında personel sayısının yetersiz kalması
- Ajansın programların sosyal etkilerini ortaya koyacak bir ölçme ve değerlendirme sisteminin bulunmaması

## **C. Değerlendirme**

---

Genel hedefi; yenilikçi ve uygulama temelli eğitim ve istihdam merkezlerinin kurulması suretiyle, yazılım sektörünün ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve yeteneğe sahip insan gücünün yetiştirilmesi ve istihdamı, önceliği ise yazılım sektörünün insan kaynakları ihtiyaçlarını karşılamak üzere, bu sektörde çalışmak isteyen adayların (kursiyer) seçilmesi, becerilerinin artırılması ve istihdamlarının sağlanması olan Yetenek İstanbul İstihdam Garantili Mali Destek Programının uygulanmasına 2023 yılında başlanmış olup projelerin faaliyetleri devam etmektedir. Türkiye'nin ilk performans odaklı proje teklifi çağrısı Yetenek İstanbul Mali Destek Programında diğer mali destek programlarından farklı bir uygulamaya geçilerek performansa dayalı destek sistemi benimsenmiştir.

Ajansımızın 2021 yılında ilan edilen ve başvuru süreci tamamlanan Mali destek programları (YES-Yaratıcı Endüstriler, ÇEG- Çocuklar ve Gençler, GİR – Girişimcilik, YEP – Yenilikçi İstanbul Mali Destek programları), 2023 yılı son çeyreği ve 2024 yılı ilk çeyreği itibarıyla projeler sonuçlanmıştır. Mali destek süreçlerinin tamamlanması ile birlikte sonuç ve çıktı göstergelerinin pozitif yönde eğilim göstermesi, ilgili alanlarda İstanbul’un kalkınmasına yönelik önemli katkılar sunmaya devam etmektedir. Bazı bileşenlerin başlaması diğer bileşenlerin bitmesine bağlı olduğu için belirleyici olan ana bileşenin zaman planlamasındaki uyumluluğu diğer bileşenlere de olumlu yansımaktadır. Bu programlara ek olarak, hızlı büyüme ve katma değer yaratma potansiyeli taşıyan girişimlere finansman desteği sağlanması amacıyla ilan edilen Bölgesel Girişim Sermayesi Mali Destek Programı kapsamında sözleşme müzakeresi başarılı

sonuçlanan 9 adet girişim sermayesi fonu ile sözleşme imzalanarak ilgili fonlara yatırım yapılmıştır. Ajansımızın uyguladığı bu program ile girişimcilik ekosistemindeki en önemli sorunlardan biri olan finansmana erişimin çözülmesine ve girişim marka değerine yönelik katkı sağlanacağı değerlendirilmektedir. Program aynı zamanda diğer kalkınma ajansları için bir örnek teşkil edecek ve Ajansımız edindiği tecrübeyi ülkemizin diğer bölgelerine aktarma imkânını elde edecektir.

Ajansımızca hazırlanmış olan Yenilikçi İstanbul İkiz Dönüşüm Mali Destek Programı ve Yapay Zekâ Teknolojileri Mali Destek Programları ile imalat sanayisinde dijital ve yeşil dönüşüm süreçlerine katkı sağlanacaktır. Bu programlarla birlikte, dijital dönüşüm ofislerinin ve merkezlerinin kapasitelerinin artırılması için koordinasyon çalışmaları yürütülerek, sektördeki inovasyon kapasitesinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, imalat sanayisinin yeşil dönüşümüne yönelik eğitim ve danışmanlık merkezlerinin kurulması sağlanarak, sektörel yenilik merkezlerinin oluşturulmasına yönelik iş birlikleri geliştirilecek, sektör bazlı çalışmalar yapılacaktır. Öte yandan, Organize Sanayi Bölgeleri (OSB) için Yeşil OSB Sertifikası alınmasına ve temiz üretim uygulamalarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir. Ayrıca, işgücünün dönüşümünü sağlayarak, yapay zekâ alanında teknoloji geliştirme, kullanım yaygınlaştırma ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. Yapay zekâ teknolojilerinin tüm sektörlerde etkin bir şekilde kullanımı ve yaygınlaştırılması için gerekli altyapı ve insan kaynağı geliştirme faaliyetlerine öncelik verilecektir.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP) kapsamında toplumun dezavantajlı kesimlerinin ekonomik ve sosyal hayata daha aktif şekilde katılımını sağlamak, istihdam edilebilirliğin artırılması, sosyal girişimcilik ve yenilikçiliğin desteklenmesi, sosyal sorumluluk uygulamalarının yaygınlaştırılması amacıyla SOGEP uygulamasına devam edilmesi planlanmaktadır.

2024 yılında 5 kalkınma ajansı ile iş birliği halinde yürütülen “Küresel Girişimcilik Etkinliklerine Katılım Çağrısı” kapsamında Türkiye’den yaklaşık 100 teknoloji girişimin 4 etkinliğe katılımının desteklenmesi öngörülmüştür. Kalkınma ajansları arasında örnek bir iş birliği modeli teşkil eden çağrının 2025 yılında tekrarlanması öngörülmektedir.

## **V. ÖNERİ VE TEDBİRLER**

---

Ajansımız gelecek yıllardaki faaliyetlerine, yürütmekte olduğu sonuç odaklı programlar ile belirlenen hedefler doğrultusunda devam edecektir. Ajanstan beklentilerin en yüksek olduğu program “Girişimci İstanbul Sonuç Odaklı Programı”dır. Kuruluşundan bu yana İstanbul girişimcilik ekosisteminin güçlenmesine yönelik verdiği desteklerle “İstanbul’un yerli ve yabancı girişimler için küresel bir çekim merkezi olması” vizyonuna katkıda bulunmaya devam eden Ajansımız, önümüzdeki yıllarda yürüteceği faaliyetlerde de İstanbul’u küresel girişimcilik ekosisteminde rekabet gücü yüksek bir aktör haline getirecek tedbirlere yoğunlaşmalıdır.

İmalat sanayiinin dijital dönüşüm ve ilgili teknolojilere yönelik farkındalık ve kapasitesinin artırılmasını amaçlayan “Yenilikçi İstanbul Sonuç Odaklı Programı” imalat sanayiinin yeşil dönüşüm

farkındalığı ve kapasitesinin geliştirilmesini hedeflemektedir. Dijital Dönüşüm Teknolojilerine Yönelik Mevcut Araştırma Altyapılarının Dönüştürülmesi veya Yenilerinin Kurulmasına Yönelik Koordinasyon Çalışmaları, 2025 yılı içerisinde uygulanacak destek programı ile yürütülmeye devam edecektir. İşletmelerin yönetim danışmanlığı programlarına ilgi göstermemesi neticesinde iş birliği alanında yönetim danışmanlığı hakkında farkındalık oluşturulması, yönetim danışmanlığı programlarının tanıtımının daha proaktif yapılması gerekliliğini ön plana çıkarmıştır. Bunun yanında iletişim kanalları ile çeşitli mecralarda fiziki olarak OSB, TGB'lerde tanıtım faaliyetlerinin düzenlenerek ajans faaliyetlerinin bilinirliğinin artırılması SOP'un iletişim alanının genişlemesini sağlayacaktır.

İstanbul'da yaratıcı endüstriler ekosisteminin güçlendirilmesiyle şehrin küresel bir yaratıcı ekonomi ve kültür merkezine dönüştürülmesini amaçlayan "Yaratıcı Endüstriler Sonuç Odaklı Programı" yaratıcı platformların, yaratıcı toplulukların ve yaratıcı yeteneklerin güçlendirilmesiyle ekosistemin kurumsal kapasitesinin, yeteneğinin ve iş birliği yapabilme kabiliyetinin artırılması için çalışmalarını sürdürmektedir. Mali destek programlarının uygulama sürelerinin uzaması sonuç ve çıktı göstergelerinin gerçekleşmesinde gecikmelere neden olmaktadır. Uygulama sürelerinin uzaması genellikle nitelikli personel ve planlama açığı nedeniyle meydana gelmektedir. Rotasyonların daha zamana yayılmış şekilde gerçekleşmesi, kilit/yedek personel sisteminin SOP'lar kapsamında da uygulanması, personel alım süreçlerinin hızlandırılması risk alanını daraltacaktır.

Ajansımız şüphesiz ki bölgesel kalkınmada öncü ve rol model bir kurum olarak, bölgesindeki yenilikçi ve yaratıcı kapasiteyi geliştirebilecek olan kilit aktörlerin ortak bir kalkınma vizyonu çevresinde hareket etmesini sağlayacak iş birliği kültürünü oluşturabilmek için güçlü ve dinamik bir kurumsal yapıya da ihtiyaç duymaktadır. Bu kapsamda, kurum içi dinamiklerini yenilikçi ve gelişime açık bir çalışma kültürü çerçevesinde dönüştürme faaliyetlerine ağırlık verilmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra, Ajansın beşerî sermayesinin nitelik ve uzmanlık düzeyi açısından geliştirilmesine imkân sağlayacak çok yönlü bir insan kaynağı politikasının benimsenmesine de ihtiyaç duyulmaktadır. Mesleki ve teknik eğitimler, ortak çalışma platformları, iş yükü analizleri, kurum içi yatak-dikey diyalog kanalları ve sosyal ağlar gibi kurumsal ve teknik kapasiteyi artırıcı stratejik metotlar ile nitelikli ve motive insan kaynağının uzmanlığından bölge için en etkin şekilde faydalanılmasının önü açılmış olacaktır. Ayrıca, insan kaynağı kapasitesinin nitelik kadar nicelik yönünden de iyileştirilmesi, özellikle artan iş yükü dikkate alınarak ivedi bir şekilde personel istihdamının sağlanması da alınması gereken tedbirlerin başında gelmektedir.