



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



2025 YILI

KALKINMA AJANSLARI SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	3
GİRİŞ	5
1. STRATEJİK ÇERÇEVE VE PLANLARDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	8
2. 2025 YILI TEMATİK FAALİYETLER	11
2.1. YEŞİL DÖNÜŞÜM VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ UYGULAMALARI	11
2.2. SOSYAL KAPSAYICILIK VE İSTİHDAM UYGULAMALARI	19
2.3. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK UYGULAMALARI	22
2.4. MALİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK UYGULAMALARI	24
3. AFET YÖNETİMİ VE DİRENÇLİ KENTLER	26
4. ELDE EDİLEN KAZANIMLAR	28
5. GELECEK ÖNGÖRÜLERİ	31
6. SONUÇ	34

HAZIRLAYANLAR

Sinem Nur Demirci

Mehmet Emin Özsan

Işıl Aytek

ÖNSÖZ

İklim değişikliği, doğal kaynaklar üzerindeki baskı ve küresel değer zincirlerinde yaşanan dönüşüm; kalkınma politikalarının ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarıyla bütüncül biçimde ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Türkiye'nin 2053 Net Sıfır Emisyon hedefi, On İkinci Kalkınma Planı ve 2024-2028 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi doğrultusunda yeşil dönüşüm; rekabet gücünün korunması, bölgesel dayanıklılığın artırılması ve kapsayıcı kalkınmanın desteklenmesi açısından temel önceliklerimiz arasında yer almaktadır.

Kalkınma ajansları; güçlü saha bilgileri, geniş paydaş ağları ve uygulama kapasiteleriyle yeşil dönüşümün yerel ve bölgesel düzeydeki öncü aktörleridir. Ajanslar, bölgelerin ihtiyaç ve potansiyellerini gözeterek yenilikçi çözümlerin geliştirilmesine, iş birliğinin güçlendirilmesine ve sürdürülebilir kalkınma yaklaşımının yerelde yaygınlaştırılmasına katkı sunmaktadır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından 2020 ve 2021 yıllarının "Kaynak Verimliliği" temasıyla ele alınması, ajansların çalışmalarına ortak bir yön kazandırmış ve günümüzde yürütülen yeşil dönüşüm çalışmalarına güçlü bir zemin hazırlamıştır. Bakanlığımız ile Dünya Bankası iş birliğinde yürütülen Türkiye Sosyal Kapsayıcı Yeşil Geçiş Projesi (SoGreen) ise işletmelerin ve yerel ekonomik aktörlerin yeşil dönüşüm kapasitelerini geliştirirken kadınlar, gençler ve kırılgan gruplar için yeni ekonomik imkânlar oluşturmayı hedeflemektedir.

Kalkınma ajansları açısından bir ilk niteliği taşıyan **2025 Yılı Kalkınma Ajansları Sürdürülebilirlik Raporu**, ajanslarımızın sürdürülebilir kalkınmaya yönelik çalışmalarını ve çok yönlü katkılarını bütüncül bir çerçevede ortaya koymaktadır. Rapor, iyi uygulamaların görünürlüğünü ve ajanslar arası bilgi ve deneyim paylaşımını artırarak önümüzdeki dönemde yürütülecek çalışmalara yol gösterecektir.

Ajanslarımızın yeşil dönüşüm, kaynak verimliliği, sosyal kapsayıcılık ve dirençli bölgesel kalkınma yönündeki çalışmalarını aynı kararlılıkla sürdüreceğine inanıyorum. Bu vesileyle raporun hazırlanmasında emeği geçen çalışma arkadaşlarımıza, kalkınma ajanslarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ediyor; raporun politika yapıcılar, uygulayıcılar, akademi ve tüm paydaşlar için faydalı bir başvuru kaynağı olmasını temenni ediyorum.

Ahmet ŞİMŞEK
Kalkınma Ajansları Genel Müdürü

GİRİŞ

Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, sürdürülebilir kalkınma ilkelerini merkezine alan bir anlayışla, yerel potansiyellerin ortaya çıkarılması, kaynakların etkin kullanımı ve kapsayıcı büyüme hedefleri doğrultusunda kalkınma ajanslarını yönlendirmekte ve koordine etmektedir. Bu misyon doğrultusunda hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu, 2025 yılı boyunca ajansların çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki katkılarını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Türkiye, sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını benimseyerek Birleşmiş Milletler'in 2030 Gündemi çerçevesinde 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı'nı (SKA) gerçekleştirmeyi taahhüt etmiş; buna ek olarak 2053 yılına kadar net sıfır emisyon hedefiyle iklim değişikliğiyle mücadele konusunda önemli bir vizyon ortaya koymuştur. Paris Anlaşması'na taraf olunması, Yeşil Mutabakat Eylem Planı'nın devreye alınması ve sosyal içerme alanlarında geliştirilen ulusal stratejiler bu taahhütlerin somutlaştığı temel başlıklardır.

Bu doğrultuda kalkınma ajansları, bulundukları bölgelerin ekonomik, sosyal ve çevresel gelişimini desteklemektedir. Yeşil dönüşüm, kaynak verimliliği, toplumsal kapsayıcılık ve çevresel uyum alanlarında yürüttükleri program ve projeler aracılığıyla Türkiye'nin ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sunmaktadır. Ajanslar, ulusal kalkınma planları ve Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (BGUS) hedefleriyle uyumlu şekilde bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılması, rekabetçiliğin artırılması, yerel inovasyonun teşvik edilmesi ve sürdürülebilir altyapıların güçlendirilmesi için çalışmalar yürütmektedir. Bu yönüyle kalkınma ajansları yalnızca mali ve teknik destek sağlayan kurumlar olarak değil, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının yerel ve bölgesel düzeyde hayata geçirilmesini sağlayan yönlendirici, kolaylaştırıcı ve uygulayıcı aktörler olarak öne çıkmaktadır. “*Küresel hedefler için yerelden kalkınma*” anlayışı doğrultusunda ajanslar, sürdürülebilir kalkınma vizyonunun sahadaki güçlü kurumsal taşıyıcılarından biri olarak SKA hedeflerine doğrudan ve dolaylı katkı üretmektedir. Bu destekler aracılığıyla bölgesel ekonomiler canlandırılırken istihdam yaratma, yoksulluğun azaltılması ve iklim eylemi gibi sürdürülebilir kalkınma amaçları doğrultusunda somut çıktılar elde edilmektedir.

Bu raporda kalkınma ajanslarının Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkisi hem tematik benzerlik üzerinden hem de faaliyetlerin oluşturduğu çıktı ve bölgesel etki alanları dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda desteklenen program ve projeler; üretim kapasitesi, sektörel verimlilik, katma değerli üretim, nitelikli istihdam, kadın ve gençlerin ekonomik hayata katılımı, kaynak verimliliği, çevresel sürdürülebilirlik, afetlere dirençlilik ve sosyal kapsayıcılık gibi göstergeler üzerinden ele alınmıştır. Böylece SKA bağlantısı, faaliyetlerin yalnızca hangi amaca temas ettiğini değil, bölgesel kalkınma üzerinde hangi somut dönüşüm alanlarına katkı sunduğunu gösterecek şekilde kurulmuştur.

Bu destekler aracılığıyla bölgesel ekonomilerin canlandırılması, yerel üretim kapasitesinin güçlendirilmesi ve istihdam olanaklarının artırılması yoluyla başta insana yakışır iş ve ekonomik büyüme (SKA 8) ile sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9) olmak üzere birçok sürdürülebilir kalkınma amacına katkı sağlanmaktadır. Ajansların girişimcilik, KOBİ destekleri, kooperatifçilik, sosyal kalkınma, mesleki eğitim, kadın ve genç istihdamı, kırsal kalkınma, yenilenebilir enerji, kaynak verimliliği, iklim değişikliğiyle mücadele ve afetlere dirençlilik alanlarında yürüttüğü çalışmalar; yoksulluğun azaltılması (SKA 1), nitelikli eğitimin desteklenmesi (SKA 4), erişilebilir ve temiz enerjiye geçişin desteklenmesi (SKA 7), eşitsizliklerin azaltılması (SKA 10), sürdürülebilir şehirler ve toplulukların geliştirilmesi (SKA 11), sorumlu üretim ve tüketim uygulamalarının yaygınlaştırılması (SKA 12), iklim eyleminin güçlendirilmesi (SKA 13) ve amaçlar için ortaklıkların geliştirilmesi (SKA 17) başta olmak üzere geniş bir SKA çerçevesiyle ilişkilidir. Bu yönüyle kalkınma ajansları hem belirli tematik alanlarda proje destekleyen kurumlar olarak hem de sürdürülebilir kalkınma amaçlarının yerel ve bölgesel düzeyde hayata geçirilmesine katkı sunan çok boyutlu kalkınma aktörleri olarak konumlanmaktadır.

Kalkınma ajanslarının faaliyetleri her yıl kamuya açık faaliyet raporları aracılığıyla yayımlanmaktadır. Bununla birlikte son yıllarda sürdürülebilirlik raporlaması; kurumsal şeffaflığın güçlendirilmesi, etki odaklı yönetim anlayışının geliştirilmesi ve sürdürülebilir kalkınmaya sağlanan katkıların görünür kılınması bakımından giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Kalkınma ajansları, sürdürülebilirlik kapsamında çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarını içeren önemli faaliyetler yürütmekte; yeşil dönüşüm, kaynak verimliliği, sosyal kapsayıcılık, yerel kalkınma, kurumsal kapasite geliştirme ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılması alanlarında bölgesel düzeyde somut katkılar üretmektedir. Bu çerçevede hazırlanan rapor, ajansların 2025 yılı boyunca yürüttüğü sürdürülebilirlik odaklı çalışmaların etkisini ortaya koymayı, iyi uygulamaları görünür kılmayı ve bu katkıları bütüncül bir raporlama çalışması aracılığıyla kamuoyuyla paylaşmayı hedeflemektedir. Kalkınma ajansları açısından bir ilk niteliği taşıyan bu çalışma, 2025 yılındaki sürdürülebilirlik odaklı faaliyetleri ve kurumsal dönüşüm süreçlerini belirli başlıklar altında incelemekte; SKA bağlamında yapılan çalışmaları bütüncül bir çerçevede değerlendirmektedir.

Raporda önce ajansların kurumsal ve stratejik yaklaşımları ele alınacak, ardından yeşil dönüşüm ile sosyal içerme eksenindeki tematik faaliyetleri örneklerle açıklanacaktır. Devamında mali sürdürülebilirlik ve ajansların finansman yapısına değinilecek, afet yönetimi ve dirençli kentler konusunda 2025 yılında yürütülen çalışmalar özetlenecektir. Sonuç bölümünde ise elde edilen kazanımlar ve ileriye dönük değerlendirmeler yer almaktadır.

BÖLÜM

01

STRATEJİK ÇERÇEVE VE PLANLARDA
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilirlik vurgusunu güçlendiren üst politika belgeleri

2025



1. STRATEJİK ÇERÇEVE VE PLANLARDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Kalkınma ajanslarının çalışmalarını yönlendiren üst politika belgeleri, son yıllarda sürdürülebilirlik vurgusunu güçlendirmiştir. Türkiye'nin sürdürülebilirlik taahhütleri uluslararası düzeydeki çalışmaları kapsamaktadır. Ülkemiz Paris Anlaşması'nı imzalamış, 2021 yılında anlaşmaya taraf olmuş ve 2053 yılını net sıfır emisyon hedef yılı olarak ilan etmiştir. Bu kapsamda sera gazı emisyonlarını azaltma ve iklim değişikliğine uyum sağlama konusunda ulusal stratejiler uygulanmaya başlamıştır. Örneğin 2053 Net Sıfır Emisyon hedefi doğrultusunda enerji, ulaşım, sanayi, tarım gibi sektörlerde yeşil dönüşüm politikaları devreye alınmaktadır. Kalkınma planlarında ve iklim stratejilerinde belirlenen bu hedeflere ulaşılmasında kalkınma ajansları önemli uygulayıcı aktörler olarak konumlanmıştır. Bölgesel ölçekte yeşil teknoloji yatırımları, temiz enerji projeleri, iklim dostu şehircilik uygulamaları ve sosyal farkındalık çalışmaları ajansların katkı sunduğu başlıca alanlardır. Dolayısıyla, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma yolculuğunda kalkınma ajansları hem politika uygulayıcısı hem de yerelde paydaşları harekete geçirici rolüyle öne çıkmaktadır.

2024-2028 dönemini kapsayan On İkinci Kalkınma Planı'nda da yeşil büyüme temel hedeflerden biri olarak tanımlanmıştır. Bu doğrultuda, Türkiye'nin bölgesel kalkınma vizyonunu ortaya koyan 2024-2028 BGUS, yeşil dönüşüm ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerini bölgesel gelişme politikalarına entegre etmektedir. BGUS'un vizyonu, *"küresel rekabette söz sahibi, refah düzeyi yüksek ve dirençli bölgeleriyle, yerel dinamiklerini kullanarak topyekûn kalkınmış bir Türkiye"* olarak tanımlanmıştır. Bu vizyon doğrultusunda, bölgelerin küresel ekonomik entegrasyonunun güçlendirilmesi, rekabet edebilirliklerinin artırılması, bölgeler arası ekonomik ve sosyal yakınsamanın sağlanması ve afet sonrası yeniden ihya olmak üzere dört temel gelişme boyutu belirlenmiştir. Bu çerçevede BGUS, yeşil büyüme tematik amacı kapsamında sürdürülebilir kalkınma ilkelerini merkeze alarak düşük karbonlu ve kaynak etkin üretim yapısına geçişin hızlandırılması, iklim değişikliğine uyum ve dirençliliğin artırılması ile kapsayıcı ve yenilikçi bölgesel ekosistemlerin geliştirilmesine yönelik stratejiler ortaya koymaktadır. Şekil 1, 2024-2028 BGUS vizyon ve amaçlarını göstermektedir.

Şekil 1. 2024-2028 BGUS Vizyon ve Amaçları



Öte yandan, kalkınma ajansları, sorumlu oldukları Düzey-2 bölgeleri için bölge planlarının hazırlanması ve uygulanmasında aktif rol üstlenmektedir. Ulusal plan ve stratejilerle uyumlu olarak hazırlanan bölge planları 2024-2028 BGUS'ta ortaya konulan yeşil büyüme, iklim değişikliğine uyum, kaynak verimliliği ve kalkınma önceliklerini bölgesel düzeyde somutlaştıran temel politika araçları niteliğindedir. Yeşil büyüme, tüm bölge planlarında yer alan ortak hedeflerden biri olmakla birlikte, bu hedefe verilen öncelik ve geliştirilen müdahale alanları bölgelerin ihtiyaç ve potansiyellerine göre farklılaşabilmektedir. Örneğin İstanbul Bölge Planında *“Yaratıcı ve girişimci insanlarıyla, teknolojik ve yeşil dönüşümde öncü, herkes için yüksek yaşam kalitesi sunan, dirençli bir İstanbul”* vizyonu benimsenmiştir. İzmir Bölge Planı'nda ise İzmir'in yenilikçi, doğayla uyumlu ve kapsayıcı bir büyüme modeli vurgusu yapılmaktadır. Benzer şekilde İç Anadolu ve Marmara bölgelerinin planlarında sanayide temiz üretim, çevre koruma ve sosyal içermeye dair stratejik öncelikler bulunmaktadır. Sonuç olarak, kalkınma ajanslarının stratejik çerçevesinin sürdürülebilirlik temalarını merkezine aldığı görülmektedir. Yeşil dönüşüm, dijitalleşme, sosyal kapsayıcılık ve yerel kalkınma hamleleri bir arada düşünülerek sürdürülebilirliğe yönelik ulusal hedeflere uygun planlar geliştirilmektedir. Bu sayede, ajansların kurumsal öncelikleri kalkınmanın ekonomik boyutu kadar sosyal ve çevresel boyutunu da gözetten bütüncül bir yaklaşıma dayanmaktadır.

Ayrıca Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, uluslararası finansmanlı projelerde çevresel ve sosyal risklerin etkin şekilde yönetilmesi ve bu projelerin olumlu etkilerinin artırılması amacıyla *“Kurumsal Çevresel ve Sosyal Yönetim Çerçevesi (Institutional Environmental and Social Management Framework)”* hazırlamaktadır. Dünya Bankası gibi uluslararası finansmanlı projelerde uygulanan Çevresel ve Sosyal Yönetim Sistemi (ÇSYS), projelerin hem ulusal mevzuata hem de uluslararası çevresel ve sosyal standartlara uyumunu sağlamaktadır. Bu sistem; proje hazırlık aşamasından izleme ve raporlamaya kadar tüm proje döngüsüne entegre edilerek, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sunacaktır. Ajansların dış finansmanlı projelerinde sürdürülebilirlik kriterlerine uyum güçlendirilirken enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, atık yönetimi ve düşük karbonlu uygulamalar da desteklenecektir. Böylece ajanslar, hem 2053 Net Sıfır Emisyon hedeflerine hem de yeşil kalkınma vizyonuna katkı sağlamayı sürdürecektir.

BÖLÜM

02

2025 YILI TEMATİK FAALİYETLER

Yeşil dönüşüm, kaynak verimliliği ve kapsayıcı büyüme

2025



2. 2025 YILI TEMATİK FAALİYETLER

Kalkınma ajanslarının 2025 yılındaki yeşil dönüşüm, kaynak verimliliği, kapsayıcı büyüme gibi tematik faaliyetleri bu başlık altında detaylandırılacaktır.

2.1. YEŞİL DÖNÜŞÜM VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ UYGULAMALARI

Yeşil dönüşüm, kalkınma ajanslarının son yıllarda öncelik verdiği temel alanlardan biridir. İklim değişikliği ile mücadele, düşük karbonlu üretime geçiş, enerji verimliliği ve temiz enerji yatırımları hemen her bölgede desteklenmektedir. Birçok ajans kendi bölgesinin avantaj ve ihtiyaçlarına göre yenilenebilir enerji projelerini teşvik etmektedir.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 2020 ve 2021 yılları için “*kaynak verimliliği*” teması belirlenmiş; bu tema kalkınma ajanslarının yeşil dönüşüm, temiz üretim, enerji verimliliği, yalın üretim, atık yönetimi, geri kazanım ve döngüsel ekonomi alanındaki çalışmalarını ortak bir çerçevede görünür kılmıştır. Bu dönemde ajanslar, “*üretirken verimlilik, tüketirken verimlilik*” yaklaşımıyla bölgelerinde farkındalık etkinlikleri, eğitimler, teknik destek programları, etüt ve fizibilite çalışmaları, model fabrika iş birlikleri, enerji ve su verimliliği uygulamaları, endüstriyel simbiyoz ve yenilenebilir enerji projeleri yürütmüştür. Bu tema 2020–2021 dönemiyle sınırlı kalmamış; sonraki yıllarda ajansların yeşil dönüşüm, temiz üretim, döngüsel ekonomi ve kaynak verimli üretim alanlarında geliştirdiği programlara kurumsal bir zemin oluşturmuştur. Uygulama sonuçları ajansların kaynak verimliliği temasını eğitim, ihtiyaç analizi, enerji etüdü, fizibilite, teknik destek, endüstriyel simbiyoz, yenilenebilir enerji ve sıfır atık uygulamaları gibi farklı araçlarla sahaya taşıdığını göstermektedir. Bu çerçevede tema, bölgesel düzeyde çevresel etkilerin azaltılması, işletmelerde verimlilik kapasitesinin geliştirilmesi ve yeşil dönüşüm odaklı destek mekanizmalarının yaygınlaşması açısından uygulamaya dönük bir çıktı üretmiştir.

Tema kapsamında öne çıkan uygulama alanları:

- Enerji verimliliği,
- Su ve hammadde tasarrufu,
- Atık yönetimi ve geri kazanım,
- Temiz üretim,
- Endüstriyel simbiyoz,
- Yalın üretim,
- Model fabrika iş birlikleri,
- Yenilenebilir enerji,
- OSB altyapılarında kaynak verimliliği uygulamaları

Bu birikim, 2025 yılında ajansların yeşil dönüşüm ve sürdürülebilir üretim başlıklarında yürüttüğü programların geçmiş dönem uygulamalarıyla süreklilik taşıdığını göstermektedir.

Şekil 2. 2020–2021 Kaynak Verimliliği Teması



Bu tür sonuçlar, enerji verimliliği, temiz üretim ve düşük karbonlu üretim kapasitesinin geliştirilmesi bakımından hem ekonomik verimlilik hem de çevresel sürdürülebilirlik açısından önemli kazanımlar sağlamaktadır.

Kalkınma ajanslarında 2022 itibarıyla uygulamaya alınan Sonuç Odaklı Programlama (SOP) modeliyle ajansların kaynakları, belirli tematik öncelikler doğrultusunda stratejik biçimde yönlendirilmiş; faaliyetler etki odaklı hale getirilmiştir. Yerel kalkınma, yeşil dönüşüm, sosyal içerme gibi alanlara yönelik programlar aracılığıyla bütçeler daha verimli kullanılmıştır. Ajanslar somut ve ölçülebilir sonuçlara odaklanan bir yapıya geçmiştir.

Bu programlar yalnızca proje bazlı etkiler üretmekle kalmayıp, ajansların kurumsal yapılanmalarında da çevresel ve sosyal hassasiyetleri içeren yaklaşımların kurumsallaşmasına öncülük etmektedir. Bu bağlamda SOP'lar, sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu çok yıllık ve tematik programlar olarak ajansların stratejik kapasitesini güçlendirmekte, çevresel ve sosyal konularda daha odaklı hareket etmesine de katkı sağlamaktadır. Ajansların 2024-2026 ve 2025-2027 dönemlerindeki Sonuç Odaklı Programlar (SOP) incelendiğinde; yeşil dönüşüm, kaynak verimliliği, sürdürülebilir üretim, mavi ekonomi, düşük karbonlu üretim, enerji verimliliği ve doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımıyla doğrudan ilişkili 19 SOP, öte yandan beşerî sermayenin güçlendirilmesi, kadınların sosyoekonomik hayata katılımlarının artırılması, sosyal kalkınma ve sosyal yenilik gibi konularla ilişkili 5 SOP bulunduğu görülmektedir. Örneğin, Ahiler Kalkınma Ajansı'nın "*İmalat Sanayiinde Verimliliğin ve Yeşil Dönüşüme Uyumun Artırılması*" programı, üretim süreçlerinde kaynak verimliliğini ve çevreci teknolojilerin yaygınlaşmasını hedeflerken; Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın "*Mavi Ekonomi*" programı deniz ekosistemlerinin korunması, su ürünleri sektöründe değer zincirinin güçlendirilmesi ve kıyı turizminin sürdürülebilir gelişimini amaçlamaktadır. Benzer şekilde, İzmir Kalkınma Ajansı'nın "*Temiz Enerji ve Temiz Teknolojiler*" SOP'u, İzmir'in doğal kaynaklarının korunması ve temiz enerji uygulamalarının yaygınlaştırılması yoluyla bölgesel ölçekte sürdürülebilir büyümeye katkı sunmayı hedeflemiştir. Öte yandan Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı "*Beşerî Sermayenin Geliştirilmesi*" programı ile girişimcilik, yenilikçilik ve teknoloji kullanma becerilerine sahip gençlerin yetiştirilmesi, kadınların sosyoekonomik hayata katılımlarının artırılması amaçlanmıştır. Bu örnekler, yeşil dönüşüm ve sosyal kalkınma gündeminin ajanslarda tek tip bir destek alanı olarak değil; bölgenin üretim yapısı, doğal kaynak kullanımı, sektör yoğunlaşması, beşerî sermayenin güçlendirilmesi ve yerel ihtiyaçlarıyla birlikte ele alındığını göstermektedir.

Tablo 1. 2020-2021 Yılları Kaynak Verimliliği Temasıyla İlişkili Kalkınma Ajansları Uygulamalarından Örnekler¹

Ajans	Öne çıkan çalışma alanı	Destek türü
AHİKA	Temiz üretim, geri kazanım, geri dönüşüm, yeniden kullanım ve dögüsel ekonomi altyapısı	2020 Yılı Sanayi Altyapısının Güçlendirilmesi Mali Destek Programı
BEBKA	Ortak kullanım amacıyla kaynak verimliliğine yönelik yenilikçi yapıların kurulması	2020 Yılı Yenilik ve Verimlilik Mali Destek Programı
DAKA	İşletmelerde kaynak verimliliği, yalın üretim teknikleri ve kurumsal kapasite geliştirme	2021 Yılı Teknik Destek Programı
DOĞAKA	İmalat sanayisinde iş süreçleri, enerji verimliliği ve yalın üretim uygulamaları	2021 Yılı İmalat Sanayisi Teknik Destek Programı
FKA	Enerji etütleri ve işletmelerde verimlilik farkındalığı	Yönetim danışmanlığı teknik desteği; kaynak verimliliği kapsamında eğitim-danışmanlık, ön enerji etüdü ve verimlilik farkındalığı faaliyetleri
İZKA	Endüstriyel simbiyoz, temiz enerji ve çevre teknolojileri	Mali destek ve teknik destek/danışmanlık; Yeşil ve Mavi Dönüşüm Programı, Kaynak Verimliliği Merkezi, temiz üretim etütleri, endüstriyel simbiyoz ve fizibilite çalışmaları
GMKA	Yenilenebilir enerji sektöründe yeşil beceriler, mesleki eğitim ve genç istihdamı	Yenilenebilir Gençlik Enerjisi / RE-YOU Operasyonu; IPA-II / İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Sektörel Operasyonel Programı kapsamında eğitim ve istihdam odaklı operasyon
KUZKA	Kaynak verimliliği ve yönetim danışmanlığı	2021 Yılı Kaynak Verimliliği ve Yönetim Danışmanlığı Teknik Destek Programı
MEVKA	Kaynak kullanımında tasarruf sağlanması ve yeni kaynak üretiminin artırılması	2020 Yılı Kaynak Verimliliği Mali Destek Programı
TRAKYAKA	KOBİ'lerde süreç ve enerji verimliliği	IPA-II / Rekabetçilik ve Yenilik Sektör Operasyonel Programı kapsamında yürütülen Trakya'nın Verimli KOBİ'leri Projesi; süreç ve enerji verimliliği etütleri, eğitim, danışmanlık ve Trakya Verimlilik Platformu faaliyetleri

Tüm bu çalışmalar, Türkiye'nin AB Yeşil Mutabakatı'na uyum sürecinde rekabetçiliğini korumasını desteklemektedir. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Dünya Bankası ile yürüttüğü **Sosyal Kapsayıcı Yeşil**

¹Tablo, 2020 ve 2021 yıllarında kaynak verimliliği temasıyla doğrudan veya dolaylı ilişkili olarak yürütülen seçilmiş mali destek programı, teknik destek programı ve proje örneklerinden oluşmaktadır.

Geçiş (SoGreen) Projesi bu alandaki en kapsamlı girişimlerden biridir. Kaynak verimliliği temasının ajans ekosistemindeki çıktısı olarak SoGreen Projesi geliştirilmiştir. Yaklaşık 400 milyon ABD doları bütçeli SoGreen Projesi ile 81 ilde kadınlar ve gençler başta olmak üzere kırılgan gruplar için yeşil geçim kaynakları yaratılması, KOBİ'lerin yeşil dönüşüme adapte olması hedeflenmektedir. SoGreen Projesi kapsamında birinci bileşen kapsamında kalkınma ajanslarının mevcut destek mekanizmaları aracılığıyla KOBİ'lerin yeşil dönüşüme uyumunun desteklenmesi, mikro ve küçük girişimciler, kooperatifler ve üretici birlikleri için hızlandırıcı desteklerin uygulanması, kadın ve genç girişimcilerin yeşil iş fikirlerinin kuluçka destekleriyle geliştirilmesi hedeflenmektedir. İkinci bileşende ise yereldeki kamu kurum ve kuruluşlarının istihdam, yeşil dönüşüm ve altyapı odaklı projelerinin desteklenmesine yöneliktir. Bu yönüyle SoGreen Projesi, yalnızca çevresel dönüşüm alanında değil, aynı zamanda kadınlar, gençler ve kırılgan gruplar için yeşil geçim kaynaklarının geliştirilmesi bakımından da kalkınma ajanslarının sürdürülebilirlik gündemini güçlendiren önemli bir araçtır.

Özetle, kalkınma ajansları iklim değişikliğiyle mücadele ve yeşil ekonomiye geçişte hem finansal destek hem de eğitim ve kapasite geliştirme yoluyla kritik roller üstlenmiştir. Bu faaliyetler SKA 13 (İklim Eylemi), SKA 7 (Temiz Enerji) ve SKA 12 (Sorumlu Üretim ve Tüketim) başta olmak üzere birçok amaca hizmet etmektedir.

Kutu 1. SoGreen Projesi

SoGreen Projesi, yeşil dönüşüm ile sosyal kapsayıcılığı birlikte ele alan çok yıllık bir uygulama çerçevesidir. Proje kapsamında 2025 yılında uygulama süreci başlatılmış; yeşil dönüşüm, sosyal kapsayıcılık ve yerel geçim kaynaklarının güçlendirilmesine yönelik destek mekanizmaları kalkınma ajansları aracılığıyla devreye alınmıştır. Yıl içinde 15 kalkınma ajansı tarafından yürütülen hızlandırma programı çağrılarına 1.234 başvuru alınmış; başarılı projeler için 84,8 milyon TL toplam bütçe ve 49,8 milyon TL ajans desteği öngörülmüştür. 2025 yılı sonu itibarıyla 18 ajansın toplam 666 milyon TL bütçeli çağrıya çıkması, Proje'nin yerel düzeyde yaygınlaştığını göstermektedir. Ayrıca ikinci bileşen kapsamında kamu kurumlarınca sunulan 137 teklif arasından 8 proje desteklenmeye uygun bulunmuş; bu projeler için 807,8 milyon TL tahmini bütçe ve 555,1 milyon TL ajans desteği planlanmıştır.

2025 yılında 15 ajans SoGreen Projesi kapsamında mikro ve küçük girişimciler, kooperatifler ve üretici birliklerinin yeşil dönüşümü hızlandıracak ve yeni istihdam oluşturacak projelerini desteklenmesi amaçlarıyla çağrıya çıkmıştır. Bu uygulamalar kalkınma ajanslarının sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkısını görünür kılan somut adımlar olarak da önem taşımaktadır. Ajansların bu tür programlar aracılığıyla çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini sistematik biçimde izleyebilmesi, sürdürülebilirlik raporlamasını kurumsallaştırmaları açısından kritik rol oynamaktadır.

Öte yandan; kalkınma ajanslarının sürdürülebilirlik eksenli çalışmalarını görünür kılan önemli destek mekanizmalarından biri de çeşitli program ve projelerdir. Bu çerçevede, ajansların farklı tematik alanlardaki uygulamalarını yansıtan örnekler, başarılarını ortaya koyarak kıyaslama açısından anlamlı bir çerçeve sunmaktadır. **Yerel Kalkınma Hamlesi**, üretim altyapısını çevresel sorumlulukla güçlendiren, düşük karbonlu ve kaynak verimli yatırım alanlarını öne çıkaran bir teşvik programı olarak konumlanmıştır. 2025 yılında bu kapsamda desteklenen yatırımlarda enerji verimliliği yüksek teknolojilere, yenilenebilir enerji kullanımına ve çevresel etki azaltımı sağlayan üretim süreçlerine öncelik verilmiştir. Bu yaklaşım, bölgesel düzeyde çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlayan yatırımların yaygınlaştırılmasına ve yerel kalkınma stratejilerinin yeşil dönüşüm ilkeleriyle uyumlu biçimde şekillenmesine olanak tanımıştır.

Kutu 2. Yerel Kalkınma Hamlesi

Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında belirlenen yatırım konuları, illerin üretim kapasitesi, sektörel uzmanlaşma alanları, kaynak kullanımı ve yeşil dönüşüm ihtiyaçları dikkate alınarak şekillendirilmektedir. Bu kapsamda bazı illerde öne çıkan yatırım başlıkları; enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, döngüsel ekonomi, sürdürülebilir tarım, çevre dostu üretim teknolojileri, düşük karbonlu sanayi uygulamaları ve iklim değişikliğine uyum gibi alanlarla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle Yerel Kalkınma Hamlesi, bölgesel yatırım kapasitesini güçlendiren bir araç olmanın ötesinde aynı zamanda illerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkısını artıran ve yeşil dönüşüm sürecini yerel düzeyde destekleyen stratejik bir programdır. Her ilin değer zincirini yükselterek hem bölgesel kalkınmaya hem de sürdürülebilirliğe destek olan öncü bir teşvik sistemidir. Program kapsamında, 2025 yılı uygulaması doğrultusunda desteklenmesi kararlaştırılan 303 proje ile 185 milyar TL yatırım hacmi ve 22.479 kişilik istihdam öngörülmektedir. 2026 yılı uygulaması kapsamında ise 1.156 ön başvuru alınmış olup yaklaşık 453 milyar TL yatırım hacmi ve 66 binin üzerinde istihdam potansiyeli öngörülmektedir.

Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında iller bazında belirlenen yatırım konuları, yalnızca bölgesel üretim kapasitesini artırma amacı taşımamakta; aynı zamanda yeşil dönüşüm, döngüsel ekonomi, kaynak verimliliği, sürdürülebilir tarım, yenilenebilir enerji ve afetlere dirençlilik gibi sürdürülebilirlik alanlarıyla da ilişkilendirilebilmektedir. Aşağıdaki tabloda, program kapsamında yer alan yatırım konuları arasından sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşüm bağlantısı güçlü olan bazı örnekler seçilerek ilgili SKA'larla birlikte gösterilmektedir.

Tablo 2. Yerel Kalkınma Hamlesi Kapsamında Yeşil Dönüşüm ve Sürdürülebilirliğe Katkı Sağlayan Yatırım Konularından Seçilmiş Örnekler

İl	Örnek Yatırım Konusu	Sürdürülebilirlik Bağlantısı	İlgili SKA
Ankara	Atık Elektrikli ve Elektronik Eşya Geri Dönüşüm Tesisi	Elektronik atıkların geri kazanımı, tehlikeli atık yönetimi ve değerli materyallerin yeniden ekonomiye kazandırılması açısından döngüsel ekonomi yaklaşımını destekler.	Sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), sürdürülebilir şehirler ve topluluklar (SKA 11)
Antalya	Organik Sera Atıklarından Selüloz ve/veya Mikrobiyal Gübre Üretim Tesisi	Organik sera atıklarının yeniden değerlendirilmesiyle atık azaltımı, sürdürülebilir tarım ve toprak verimliliği desteklenir.	Açlığa son (SKA 2), sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), iklim eylemi (SKA 13)
Balıkesir	Yeşil Hidrojen Üretimi	Temiz enerji üretimi, düşük karbonlu sanayi ve yenilenebilir enerjiye dayalı dönüşüm açısından stratejik bir yatırım alanıdır.	Erişilebilir ve temiz enerji (SKA 7), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)
Edirne	Çeltik Kabuğu ve Sapından Biyoçar ve Katma Değerli Ürünler Üretimi	Tarımsal atıkların katma değerli ürünlere dönüştürülmesi; toprak iyileştirme, karbon tutma ve atık azaltımı bakımından önemlidir.	Açlığa son (SKA 2), sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), iklim eylemi (SKA 13)

İl	Örnek Yatırım Konusu	Sürdürülebilirlik Bağlantısı	İlgili SKA
Giresun	Fındık Kabuğu veya Çay Atıklarından Katma Değerli Ürün Üretimi	Tarımsal atıkların aktif karbon, pelet ve kompozit ürünlere dönüştürülmesiyle yerel kaynakların daha verimli kullanılması sağlanır.	Sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)
Kayseri	Enerji Depolama Sistemleri Üretim Tesisi	Enerji depolama teknolojileri, yenilenebilir enerji entegrasyonunu kolaylaştırarak temiz enerji sistemlerinin yaygınlaşmasına katkı sağlar.	Erişilebilir ve temiz enerji (SKA 7), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)
Muğla	Hibrit, Elektrikli ve Güneş Enerjisi Destekli Çevre Dostu Deniz Araçları Üretimi	Deniz ulaşımında düşük emisyonlu ve yenilenebilir enerji destekli mobilite çözümlerinin geliştirilmesine katkı sağlar.	Erişilebilir ve temiz enerji (SKA 7), sürdürülebilir şehirler ve topluluklar (SKA 11), iklim eylemi (SKA 13)
Trabzon	Elektrikli Tekne ve Yat Üretimi	Denizcilikte elektrikli dönüşümü destekleyerek fosil yakıt kullanımının ve emisyonların azaltılmasına katkı sunar.	Erişilebilir ve temiz enerji (SKA 7), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)
Uşak	Tekstil ve Deri Atıklarından Katma Değerli Ürün Üretimi	Tekstil ve deri atıklarından rejenere iplik, keratin ve jelatin üretimiyle atıklar katma değere dönüştürülerek döngüsel üretim desteklenir.	Sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)
Kocaeli	Suyun Geri Kazanımına Yönelik Yüksek Teknoloji Ürün Üretimi	İleri arıtma teknolojileri ile suyun geri kazanımı sağlanarak su verimliliği artırılır ve çevresel etkiler azaltılır.	Temiz su ve sanitasyon (SKA 6), sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)
Afyonkarahisar	Kesimhane Artıklarından Katma Değerli Ürün Üretimi	Kesimhane artıklarının kolajen, jelatin ve gübreye dönüştürülmesiyle atıklar katma değere çevrilerek kaynak verimliliği artırılır.	Açlığa son (SKA 2), sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), iklim eylemi (SKA 13)
Elâzığ, Kırklareli, Kilis, Mardin	Üzüm ve Üzüm Atık/Yan Ürünlerinden Katma Değerli Ürün Üretimi	Üzüm ve yan ürünlerinin değerlendirilmesiyle atıklar katma değere dönüştürülerek döngüsel üretim ve kaynak verimliliği desteklenir.	Sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)
Çanakkale, Kilis	Zeytin ve Atıklarından Katma Değerli Ürün Üretimi	Zeytin ve atıklarından aktif karbon, polifenol ve biyomalzeme üretimiyle atıklar katma değere dönüştürülerek döngüsel üretim desteklenir.	Sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)

İl	Örnek Yatırım Konusu	Sürdürülebilirlik Bağlantısı	İlgili SKA
Şanlıurfa	Pamuk ve Pamuk Atık/Yan Ürünlerinden Katma Değerli Ürün Üretimi	Pamuk ve yan ürünlerinin selüloz ve biyomalzemelere dönüştürülmesiyle atıklar katma değere çevrilerek kaynak verimliliği ve döngüsel üretim desteklenir.	Sorumlu üretim ve tüketim (SKA 12), sanayi, yenilikçilik ve altyapı (SKA 9), iklim eylemi (SKA 13)

Tabloda yer alan örnekler, sürdürülebilirlik bağlantısının yalnızca çevresel uyum başlığıyla sınırlı olmadığını; imalat sanayiinde teknoloji kullanımı, atıkların katma değerli ürünlere dönüştürülmesi, suyun geri kazanımı, enerji depolama, yeşil hidrojen ve çevre dostu ulaşım araçları gibi alanlar üzerinden bölgesel rekabetçilik ve ekonomik büyüme ile de doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamındaki yatırım konularının izlenmesinde yatırım hacmi, oluşturulan nitelikli istihdam, üretim kapasitesindeki artış, kaynak verimliliği, düşük karbonlu üretim kapasitesi ve ihracat potansiyeli gibi göstergelerin birlikte değerlendirilmesi, programın sürdürülebilir kalkınmaya katkısını daha görünür kılacaktır.

Anadoludakiler Programı ise, çevresel duyarlılığı yüksek, istihdam odaklı üretim altyapısının kurulmasını hedefleyen destekleriyle sürdürülebilir bölgesel kalkınma anlayışına hizmet etmektedir. Program kapsamında uygulanan projelerde atık yönetimi altyapısı, temiz üretim uygulamaları ve yerel hammadde kullanımına dayalı çevre dostu modeller teşvik edilmiş; aynı zamanda sosyal içerme boyutuyla yerel nüfusun ekonomik hayata katılımı güçlendirilmiştir. Bu bütüncül yapı, dezavantajlı bölgelerde sürdürülebilir üretim altyapılarının inşasına zemin hazırlamıştır. Ülkemizde bulunan 1.300'den fazla endemik tür zenginliğinin dünya pazarına tanıtılması, beş duyuya hitap eden deneyimlerin yaygınlaşması ile ön plana çıkan Anadoludakiler Programı ile yerel değerlerin sürdürülebilirliği teşvik edilmektedir. Ayrıca, Birleşmiş Milletler Genel Kurulu toplantıları vesilesiyle New York Türkiye'nde düzenlenen "*Anadoludakiler: Kapıların Ardındaki Hazine*" sergisi ile Anadolu'nun binlerce yıllık üretim ve zanaat birikimi, sürdürülebilirlik ve çağdaş tasarım anlayışıyla uluslararası platformda tanıtılmıştır. Yöresel ürünlerin katma değerinin artırılması amacıyla tematik ürün projeleri geliştirilmiş; bu kapsamda "*Anadoludakiler: Sof'un Zamansız Yolculuğu*" projesi ile Ankara Sof kumaşından oluşan özel bir koleksiyon hazırlanarak kamuoyuna sunulmuştur. Yerel ve özgün ürünlerin tasarım, inovasyon ve iş birlikleri yoluyla markalaşmasını hedefleyen 81 İl 81 Ürün Programı kapsamında sürdürülebilir üretim modellerine yönelik rehberlik çalışmaları başlatılmıştır. Her ilde belirlenen ürünlere yönelik tasarım ve markalaşma çalışmalarının planlanması ile ürün ekosisteminin geliştirilmesine yönelik eylem planları uygulanmaktadır.

Kutu 3. Anadolu dakiler Programı

Anadoludakiler, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından “Bereket, Birikim ve Beceri” yaklaşımıyla hayata geçirilen; yerel üreticileri, kooperatifleri, zanaatkarları ve kültürel üretim değerlerini görünür kılmayı amaçlayan bir çalışmadır. Sürdürülebilirlik açısından Anadolu dakiler; kadın emeğinin güçlendirilmesi, kooperatiflerin desteklenmesi, yerel ürünlerin pazara erişimi, geleneksel bilgi ve becerilerin korunması, sosyal satın alma pratiklerinin yaygınlaşması ve kırsal kalkınmanın desteklenmesi bakımından önem taşımaktadır.

Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı, sanayi ve lojistik yatırımlarda sürdürülebilirlik kriterlerini benimseyerek çevresel etkiyi azaltan altyapı yatırımlarına öncelik tanımaktadır. Program görece düşük gelirli bölgelerde üretim, istihdam, yatırım altyapısı ve rekabet gücünün artırılmasına odaklanmaktadır. Sürdürülebilirlik perspektifinden bakıldığında, program kapsamında desteklenen altyapı ve üretim odaklı projeler; kaynak verimliliği, yerel istihdam, üretim kapasitesi ve bölgesel dayanıklılık bakımından ayrıca değerlendirilebilir.

Kutu 4. Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı

Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı, görece düşük gelirli bölgelerde üretim, istihdam ve yatırım altyapısını güçlendiren temel araçlardan biridir. Sürdürülebilirlik perspektifinden bakıldığında program; OSB altyapılarının iyileştirilmesi, çevreci üretim alanlarının geliştirilmesi, atık su arıtma, yenilenebilir enerji kullanımı, lojistik kapasitenin güçlendirilmesi ve yerel istihdamın artırılması gibi alanlarda oldukça önem taşımaktadır. 2025 yılında Program kapsamında 15 proje için 828 milyon TL destek verilmiştir.

Üreten Şehirler Programı ile metropoller dışındaki sanayi, hizmet ve turizm merkezlerinin üretim kapasitesinin, uluslararası rekabet gücünün ve küresel değer zincirlerine entegrasyonunun artırılması hedeflenmektedir. Program, sanayi, teknoloji ve yenilik altyapılarının geliştirilmesinin yanı sıra şehirlerin erişilebilirliğini, yaşam kalitesini, beşerî sermayesini ve kurumsal kapasitesini güçlendirmeye odaklanmaktadır.

Kutu 5. Üreten Şehirler Programı

Üreten Şehirler Programı kapsamında 2025 yılında desteklenen 5 proje ile 65 milyon TL kamu desteği sağlanmıştır. Eş finansmanla birlikte 86 milyon TL yatırım hacmi oluşturulmuştur. Program, şehirlerin küresel değer zincirlerine entegrasyonunu güçlendirirken sanayi, teknoloji, yenilik altyapısı ve nitelikli beşerî sermayenin gelişimine katkı sunmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen destekler, kalkınma ajanslarının farklı temalarda ancak ortak hedef doğrultusunda (sürdürülebilir ve kapsayıcı bölgesel kalkınma) çalıştığını göstermektedir. Her ajans kendi bölgesinin ihtiyacına özel projeler geliştirirken aynı zamanda elde edilen kazanımlar ulusal sürdürülebilirlik hedeflerine de katkı sağlamaktadır.

2.2. SOSYAL KAPSAYICILIK VE İSTİHDAM UYGULAMALARI

Kapsayıcılık ve istihdamın artırılması, sürdürülebilir kalkınmanın sosyal boyutunda kalkınma ajanslarının öncelikli çalışma alanları arasında yer almaktadır. Ajanslar, bölgelerindeki kırılgan grupların ekonomik ve sosyal hayata katılımını güçlendirmek amacıyla kadın istihdamı, genç girişimciliği, engelli bireylerin desteklenmesi, mültecilerin uyumu, mesleki beceri geliştirme ve yoksullukla mücadele gibi alanlarda çeşitli program ve projeler yürütmektedir. Bu çalışmalar, sosyal içerme ve fırsat eşitliği yaklaşımını yerel kalkınma süreçlerinin önemli bir parçası haline getirmektedir. Bu yönüyle sosyal kapsayıcılık ve istihdam odaklı faaliyetler; insana yakışır iş, eşitsizliklerin azaltılması ve yoksullukla mücadele başlıklarıyla ilişkili sürdürülebilir kalkınma gündemine katkı sunmaktadır.

Yeşil dönüşüm süreci, çevresel ve teknolojik yatırımların yanı sıra bu dönüşümün gerektirdiği yeni becerilere sahip insan kaynağının geliştirilmesini de ön plana çıkarmaktadır. Bu kapsamda İzmir Kalkınma Ajansı, Enerji Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği iş birliğiyle düzenlenen BEST For Energy Zirvesi bünyesinde “Yeşil Kariyer Günü”nü gerçekleştirmiştir. Temiz enerji ve temiz teknoloji sektörlerini genç yeteneklerle buluşturan etkinlikte; yeşil kariyer olanakları, yenilenebilir enerji alanındaki mesleki yeterlilikler ve sektörün ihtiyaç duyduğu yetkinlikler ele alınmıştır. Söz konusu çalışma, gençlerin geleceğin mesleklerine hazırlanmasına ve yeşil dönüşümün gerektirdiği nitelikli insan kaynağının geliştirilmesine katkı sağlayan örnek bir uygulamadır. Benzer şekilde İstanbul Kalkınma Ajansı, desteklediği dijital ve yeşil dönüşüm danışmanlık merkezleri aracılığıyla yeşil yakalı iş gücünün geliştirilmesine yönelik eğitimlerin yaygınlaştırılmasına katkı sağlamıştır. Ankara Kalkınma Ajansı ise “Yeşil Yaka Programı” kapsamında karbon ayak izi, enerji yönetimi, kurumsal sürdürülebilirlik ve su verimliliği alanlarında eğitimler düzenleyerek farklı meslek gruplarının yeşil dönüşüme ilişkin bilgi ve yetkinliklerini geliştirmiştir.

Ayrıca, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü 2025 yılı temasını *Kadın Girişimciliği / Kadın İstihdamı* olarak belirlemiştir. Bu kapsamda birçok ajans kadın girişimciliğinin ve istihdamının desteklenmesini öncelikli politika alanı ilan etmiş, bu alanda mali destek programları uygulamıştır. Bursa-Eskişehir-Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) ve Zafer Kalkınma Ajansı gibi ajanslar, kadın istihdamına yönelik mesleki eğitim merkezlerinin kurulmasına finansman sağlamıştır. Zafer Kalkınma Ajansı’nın SOGEP kapsamında desteklediği Kütahya-Simav projesiyle 75 genç kadın için dikim, el sanatları, okuryazarlık gibi kurslar verilen 5 derslikli bir eğitim kampüsü kurulmuş; eğitim alan kadınlardan 10’u hemen istihdama kazandırılmıştır. Benzer şekilde Manisa’da bir Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi bünyesinde atölyeler yenilenerek NEET kapsamındaki (ne eğitimde ne istihdamda olan) 88 gence tekstil ve teknik beceri eğitimleri verilmiş, bu gençlerden en az 20’sinin işe yerleşmesi hedeflenmiştir. Bu tür projeler, özellikle kırsal ve küçük şehirlerde kadın ve genç işsizliğini azaltmaya, nitelikli iş gücü yetiştirmeye katkı sağlamaktadır.

Kapsayıcı kalkınmanın bir diğer ayağı, sosyal girişimcilik ve kooperatifleşme yoluyla dezavantajlı kesimlerin ekonomik faaliyetlere katılmasıdır. Kalkınma ajansları, kadın kooperatiflerinin kurulup kurumsallaşmasına teknik destek vermekte, mikro girişimcilere hibe ve eğitim sağlamaktadır. Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı desteğiyle kurulan Emirseyitli ERZAK kadın kooperatifi, kurumsal kapasitesini geliştirerek yerel ürünleri pazara sunmuş ve “Yılın Kadın Kooperatifi” ödülünü kazanmıştır. Bu örnek, ajansların kırsal kalkınmada kadın emeğini değerlendirme çabasının bir sonucudur.

Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı, sosyal içerme odaklı yaklaşımıyla kalkınma ajansları tarafından yürütülen en yaygın ve kapsayıcı destek mekanizmalarından biridir. 2019 yılından bu yana uygulanan program; istihdamı artırmaya, kırılgan grupların ekonomik ve sosyal hayata katılımını güçlendirmeye, sosyal girişimcilik ve sosyal yenilik uygulamalarını yaygınlaştırmaya ve yerel düzeyde sosyal sorumluluk çalışmalarını desteklemeye yönelik projeleri finanse etmektedir. Bu kapsamda, küçük ölçekli ancak yüksek sosyal etki potansiyeline sahip projeler aracılığıyla istihdam, eğitim, beceri geliştirme ve sosyal hizmetlere erişim alanlarında yerel çözümler üretilmektedir.

Simav Kadın Eğitim Kampüsü (ZAFER), Mardin Engelsiz Yaşam Merkezi (DİKA), Samsun Kırsal Kadın Kooperatifleri Ağı (OKA) ve Özel Gereksinimli Bireylere Yönelik Mola Evi (KARACADAĞ) gibi projeler, SOGEP kapsamında desteklenen ve yerel kalkınmaya sosyal boyutta katkı sağlayan başarılı uygulama örnekleri arasında yer almaktadır. 2025 yılı itibarıyla desteklenen proje sayısı ve sağlanan finansman büyüklüğü dikkate alındığında program; yoksulluğun azaltılması, kadınların güçlendirilmesi, insana yakışır iş ve kapsayıcı ekonomik büyümenin desteklenmesi ile eşitsizliklerin azaltılması hedeflerine katkı sunarak, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar) kapsamında özellikle **SKA 1 (Yoksulluğa Son)**, **SKA 8 (İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme)** ve **SKA 10 (Eşitsizliklerin Azaltılması)** ile uyumlu bir kalkınma yaklaşımını desteklemektedir. Bu yönüyle SOGEP, ekonomik kalkınmanın sosyal kapsayıcılık ilkesiyle birlikte ele alınmasına katkı sağlayan önemli bir politika aracıdır.

Kutu 6. Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)

Kalkınma ajansları bünyesindeki **Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı (SOGEP)** ulusal kaynaklı bir diğer önemli araçtır. SOGEP ile her yıl 81 ilde sosyal içermeyi hedefleyen projeler desteklenmektedir. 2025 yılında SOGEP kapsamında ülke genelinde yaklaşık 680 milyon TL destek sözleşmesi imzalanmıştır. Bu projeler arasında işsiz gençlere yönelik teknoloji eğitimleri, kırsal kesimde dezavantajlı gruplar için tarımsal kooperatifler, engelliler için gündüzlü yaşam merkezleri ve mesleki eğitim merkezleri gibi çok çeşitli konular bulunmaktadır.

Öte yandan; uluslararası göçle gelen nüfusun sosyal ve ekonomik uyumunun güçlendirilmesi, Türkiye'nin son yıllarda ihtiyaç duyduğu kapsayıcı kalkınma konularındandır. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü bu alanda da uluslararası iş birlikleriyle yenilikçi projeler yürütmektedir. **SEECO (Sosyal Girişimcilik, Güçlendirme ve Uyum) Projesi**; kadınların, gençlerin ve kırılgan grupların ekonomik faaliyetlere katılımını artırmayı; geçim kaynağı fırsatlarını iyileştirmeyi, yerel kurumların kapasitesini güçlendirmeyi ve sosyal girişimcilik kültürünü desteklemeyi amaçlamaktadır. Proje kapsamında sosyal girişimcilik merkezleri, geçim kaynağı tesisleri ve kapasite geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir. Kadınlar ve gençler için girişimcilik, mesleki beceri, ortak üretim ve yerel ekonomik katılım imkânları geliştirilmektedir.

Kutu 7. SEECO Projesi

SEECO Projesi kapsamında yerel kurumların kapasitesini artırmak için iyi yönetim, stratejik planlama, iklim değişikliğine direnç gibi konularda eğitimler verilmiştir. Aralık 2025 itibarıyla proje kapsamında 4.039 kişiye girişimcilik eğitimi verilmiş; 1.672 kadın ve gençle hibe sözleşmesi imzalanmış, 1.323 faydalanıcıya 16,1 milyon Avro hibe ödemesi yapılmıştır. Yerel geçim kaynaklarını destekleyen 94 tesis için yaklaşık 14,7 milyon Avro ödeme gerçekleştirilmiş; bu tesislerden aylık ortalama 15.000'in üzerinde kişi yararlanmıştır. Proje kapsamında ayrıca yaklaşık 1.500 kişiye istihdam imkânı sağlanmış, 316 personele kapasite geliştirme eğitimi verilmiş ve sosyal girişimcilerin pazara erişimini güçlendirmek üzere 19 iş birliği anlaşması imzalanmıştır.

Bunlara ek olarak yeşil dönüşüm başlığında da anlatıldığı üzere SoGreen Projesi kapsamında kalkınma ajansları sosyal kapsayıcılığı ve yeni işlerin oluşturulmasını destekleyen programlar vermektedir. Yeşil dönüşüm başlığında da vurgulandığı üzere, kalkınma ajansları SoGreen Projesi aracılığıyla yalnızca çevresel değil, aynı zamanda **sosyal kapsayıcılığı gözeten, istihdam yaratan** projeleri desteklemektedir. 2025 yılında ajanslar, mikro ve küçük işletmeler ile kooperatifleri hedefleyen destek çağrılarında çıkmış; bu çağrılarda **yeşil işlerin** teşvik edilmesi temel kriterlerden biri olarak belirlenmiştir. Ayrıca işletmelerde sürdürülebilirlik raporlamasının Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarına uygun olarak yapılması ve Kamu Gözetimi Kurumu tarafından hazırlanan kurumsal sürdürülebilirlik raporlaması eğitimi aldırın işletmelere ek puan verilmektedir. 2026 yılında da destek programlarında, her projenin sosyal etki yaratması ve yeşil dönüşümle bağlantılı yeni iş modellerine katkı sunması beklenmektedir. Bu doğrultuda, ajansların program tasarımlarında “*yeşil iş*” kavramı, bir bütünlük içinde dikkate alınacaktır.

Ayrıca **Çalışan ve Üreten Gençler Programı (ÇÜGEP)** gibi özel programlarla, istihdam piyasasında dezavantajlı gençlerin beceri kazanmaları sağlanmıştır.

Kutu 8. Çalışan ve Üreten Gençler Programı (ÇÜGEP)

Çalışan ve Üreten Gençler (ÇÜGEP) Programı; Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Gençlik ve Spor Bakanlığı iş birliğiyle geliştirilmektedir. Program, gençlerin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemeyi ve istihdam edilebilirliklerini artırmayı amaçlamaktadır. Program kapsamında, genç işsizliğinin görece yüksek ve kadın istihdamının düşük olduğu bölgelerde mobilyacılık, çağrı merkezi ve benzeri istihdam yoğun sektörlerde üretim ve hizmet altyapılarının oluşturulması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda kalkınma ajanslarının bölgesel çalışmalarıyla atıl altyapılar, yerel potansiyeller ve ihtiyaçlar belirlenmekte; oluşturulan alanların özel sektör yatırımcılarının kullanımına sunulması amaçlanmaktadır. Program kapsamında 2025 yılı sonu itibarıyla 109 projeye destek sağlanmış olup, kurulan ve kurulacak atölyeler aracılığıyla 10 binin üzerinde kişiye istihdam imkânı sunulmaktadır. 2026 yılında ise bu istihdama ilave katkı sağlamak amacıyla, mevcut iş birliğinin devamı niteliğinde Bakanlığımız ile Gençlik ve Spor Bakanlığı arasında yeni bir iş birliği tesis edilmiş ve bu kapsamda bir protokol imzalanmıştır. Söz konusu iş birliğiyle, Çalışan ve Üreten Gençler Programı kapsamında yeni fabrikaların kurulması ve daha fazla gencin istihdam edilmesi hedeflenmektedir.

Özetlenecek olursa, insani kalkınma boyutunda kalkınma ajansları oldukça etkin roller üstlenmiştir. Eğitim, girişimcilik, sosyal içerme temalı program ve projeler, bölgesel düzeyde birçok SKA için doğrudan katkı sağlamaktadır. Bu da kalkınma ajanslarının ekonomik kalkınma aktörü olmalarının ötesinde sosyal kalkınma ve insani gelişme aktörü olduğunun da göstergesidir.

2.3. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK UYGULAMALARI

2025 yılında kalkınma ajanslarında toplam 1.134 personel istihdam edilmiştir. Personelin cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde, çalışanların %66'sının erkek, %34'ünün kadın olduğu görülmektedir. Bu dağılım, kadın çalışanların ajans insan kaynağı içinde kayda değer bir temsil düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Diğer yandan 2025 yılı verileri, kalkınma ajanslarının eğitim düzeyi yüksek ve yabancı dil kapasitesi güçlü bir insan kaynağına sahip olduğunu göstermektedir. Personelin %42'sinin lisans, %28'inin yüksek lisans ve %6'sının doktora derecesine sahip olması, ajanslarda uzmanlaşmış bir kurumsal kapasitenin bulunduğu işaret etmektedir. İngilizce bilen 639 personel ise uluslararası iş birlikleri, dış kaynaklı projeler ve küresel iyi uygulamaların bölgelere aktarılması açısından ajansların uygulama kapasitesini güçlendiren önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Kalkınma ajanslarının kurumsal yapısı; yönetim kurulu, kalkınma kurulu, genel sekreterlik, ajans merkezindeki çalışma birimleri ve il düzeyinde faaliyet gösteren yatırım destek ofislerinden oluşmaktadır. Bu yapı, yerel paydaşların karar alma süreçlerine doğrudan katılımını sağlayarak hesap verebilirlik ve katılımcılığı güçlendirmektedir. Ajans personel yapısı, teknik ve uzman kadrolardan oluşmakta; insan kaynaklarının geliştirilmesi amacıyla sürekli kapasite artırımı sağlanmaktadır. Ajansların mali ve idari işleyişi; Sayıştay denetimi, Bakanlık denetimi, mali yönetim yeterli denetimleri, dış denetim ve iç kontrol süreçleri aracılığıyla izlenmektedir. Böylece hem mali disiplin hem de kurumsal sürdürülebilirlik güvence altına alınmaktadır. Kalkınma Kurulları ise bölgesel kalkınma politikalarının şekillenmesinde çalışmakta; kamu, özel sektör ve sivil toplum temsilcilerinden oluşan yapısıyla yerelin sesi olma işlevini sürdürmektedir. Bu çok katmanlı teşkilat yapısı, sürdürülebilirlik ilkesinin sadece program ve projelerde değil, ajansların kurumsal işleyişinde de yerleşik hale gelmesine olanak tanımaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik için ajanslar arasında ortak platformlar ve ağlar da kurulmuştur. 2021'de devreye giren panel.ka.gov.tr adlı intranet sistemi ile tüm ajanslar Genel Müdürlük koordinasyonunda dokümanlarını paylaşabilmekte, iyi uygulama örneklerini tartışabilmektedir. Ayrıca kamuoyuna bilgi sunmak için ortak internet portalları geliştirilmiştir. Yatırım Destek Ofisleri için açılan yatirimadestek.gov.tr sitesinde 81 ilin yatırım fırsatları, teşvik bilgileri ve ön fizibilite raporları tek noktada yayımlanmaktadır. 2020'de açılan bu platform sayesinde yerli ve yabancı yatırımcılar bir ilin avantajlarını ve sunulan devlet desteklerini kolaylıkla görüp sorularını iletebilmektedir. Bu yenilikçi yaklaşım, kurumsal hizmetlerin sürdürülebilirliğini ve erişilebilirliğini günümüze kadar artmasına olanak tanımıştır.

Ajansların iç yönetim süreçleri de gelişmektedir. Stratejik planlama, performans izleme ve dış denetim mekanizmaları sayesinde hesap verebilirlik güçlenmiştir. Her ajans 5 yıllık stratejik plan hazırlamakta ve yıllık faaliyet raporlarında performans göstergelerine yer vermektedir. Ayrıca tüm ajanslar Sayıştay denetimine tabi olup, mali raporlarını ve iç kontrol sistemlerini sürekli iyileştirmektedir. 2025 yılında bazı ajansların mali yönetim yeterlilik denetimleri tamamlanmıştır. Denetimler; kaynakların yasal çerçevede, verimli ve etkili biçimde kullanılıp kullanılmadığını değerlendirmekte ve ajansların bütçelerini doğrudan projelere yönlendirme kapasitelerini ortaya koymaktadır. Bu denetimler, kurumsal yönetim kalitesini yükselten, kurumsal şeffaflığı ve mali sürdürülebilirliği destekleyen önemli araçlardır.

Tüm bu adımlar kalkınma ajanslarının hem proje bazında hem de kurum olarak sürdürülebilirlik prensiplerini içselleştirmeye başladığını göstermektedir. İnsan kaynaklarından yönetim yapısına kadar kurumun kendisi, çevresel ve sosyal duyarlılıkları gözeten, şeffaf, hesap verebilir ve esnek bir yapıya doğru evrilmektedir. Bu da uzun vadede ajansların varlığını ve etkinliğini sürdürebilmesinin anahtarı olacaktır.

Kurumsal sürdürülebilirlik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik olarak 2025 yılında Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Uzmanlığı (KSRU) eğitiminin hazırlık çalışmalarına başlanmıştır; eğitimin kapsamı, katılımcı yapısı ve uygulama sürecine ilişkin ilgili kurumlarla görüşmeler yürütülmüştür. Bu çalışmalarla sürdürülebilirlik raporlaması alanında ortak bir kurumsal kapasite oluşturulmasının temelleri atılmıştır.

Ayrıca 2025 yılında kalkınma ajansları personeli çevresel ve sosyal çerçeve, sınırdaki karbon düzenlemesi, ikiz dönüşüm ve sürdürülebilirlik alanlarına yönelik eğitimler almışlardır. Böylece ajansların kurumsal kapasitesi geliştirilmiştir. Alınan eğitimler, sürdürülebilirlik çalışmalarının yalnızca proje düzeyinde değil kurumsal kapasite düzeyinde de güçlendirildiğini göstermektedir. Bu eğitimler, ajansların dış finansmanlı projelerde çevresel ve sosyal standartlara uyumunu, riskleri erken aşamada görmesini ve raporlama süreçlerini daha sağlıklı yürütmesini destekleyecektir.

2.4. MALİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK UYGULAMALARI

Kalkınma ajanslarının faaliyetlerinin sürdürülebilirliği, büyük ölçüde mali kaynaklarının sürekliliğine bağlıdır. Ajansların her yıl genel bütçeden alacağı ödenek, merkezi yönetim bütçe kanununda belirtilmektedir. Genel bütçe ödeneği dışında kalkınma ajansları bütçelerine her yıl görev alanındaki belediyeler ve il özel idareleri ile sanayi ve ticaret odalarından mevzuatta belirlenen oranlarda yerel katkı payı aktarılmaktadır. Bu çerçevede, kalkınma ajanslarının bütçe büyüklükleri bölgeden bölgeye farklılık gösterebilmektedir. Nüfusu ve ekonomisi büyük olan bölgelerin (örneğin İstanbul, İzmir, Ankara, Bursa gibi) bütçeleri nispeten daha yüksek olmuştur.

Mali sürdürülebilirlik açısından önemli göstergelerden biri, ajansların kullandığı kaynakların proje ve faaliyetlere dönüştürülme kapasitesidir. Kalkınma ajansları tarafından 2025 yılında mali, teknik ve yenilikçi destek mekanizmaları ile tematik bölgesel kalkınma programları kapsamında toplam 1.155 proje için yaklaşık 2,8 milyar TL tutarında destek sözleşmeye bağlanmıştır. Proje teklif çağrıları kapsamında 82 projeye yaklaşık 696,2 milyon TL, fizibilite desteği kapsamında 58 çalışmaya yaklaşık 42,8 milyon TL ve güdümlü proje desteği kapsamında 13 projeye yaklaşık 279,3 milyon TL destek sağlanmıştır. Bu veriler, ajans kaynaklarının önemli bir bölümünün bölgesel kalkınmaya yönelik proje ve programlara aktarıldığını göstermekle birlikte, mali sürdürülebilirliğin yalnızca destek tutarları üzerinden değil; desteklerin oluşturduğu yatırım, eş finansman, istihdam ve uzun vadeli bölgesel etki üzerinden de değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

2025 yılında proje destekleme giderlerinin oranındaki değişim, ajansların temel destekleme misyonunda bir zayıflama olarak yorumlanmalıdır. Söz konusu yıl içerisinde afet sonrası rehabilitasyon çalışmaları, acil müdahale niteliğindeki harcamalar ve bölgesel kalkınma altyapısını güçlendirmeye yönelik bina/yatırım giderleri gibi tek seferlik ve stratejik nitelikli harcamalar bütçe kompozisyonu üzerinde etkili olmuştur. Bu kapsamda, ilgili harcamalar rutin proje destekleme kapasitesinden bağımsız olarak, bölgesel dayanıklılığı ve kurumsal müdahale kapasitesini güçlendiren tamamlayıcı yatırımlar şeklinde değerlendirilmelidir.

Öte yandan finansman çeşitliliği, ajansların önem verdiği bir başka husustur. Yalnızca kamu ödeneklerine dayalı kalmayıp bazı ajanslar uluslararası fonları bölgeye çekmede başvuru sahibi olmanın yanında aracı rol de üstlenmektedir. Bazı ajanslar, AB ve diğer uluslararası fon kaynaklarına yönelik proje geliştirme ve uygulama süreçlerinde rol üstlenmektedir. Bu da ajansların toplam finansman kapasitesini artıran bir etkidir. Diğer yandan özel sektör ile iş birliği modelleri de geliştirilmektedir.

Mali sürdürülebilirlikte bir diğer kritik unsur, desteklenen projelerin ekonomik olarak yaşayabilir olmasıdır. Ajanslar verdikleri desteklerin etki değerlendirmesini yaparak kaynakların ne derece verimli kullanıldığını takip etmektedir. Projelerin tamamlandıktan sonra kendi gelirlerini yaratabilmesi, istihdamı sürekli kılması önemlidir. Ajanslar da bu konuda yararlanıcıları bilinçlendirmekte, izleme süreçleri yürütmekte ve fizibilite çalışmalarıyla projelerin ekonomik sürdürülebilirliğini analiz etmektedir.

Sonuç olarak, kalkınma ajanslarının bütçeleri son yıllarda hem büyüklük hem de kullanım çeşitliliği bakımından sürdürülebilir bir yapıya kavuşmaktadır. Merkezi bütçe ve yerel katkı payları desteğinin devamlılığı sayesinde ajanslar orta vadeli planlar yapabilmekte; aynı zamanda ulusal/uluslararası proje fonlarıyla kaynak havuzlarını genişletmektedir. Ajans desteklerinin ekonomiye katma değer oluşturması ile ajanslar sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik uzun soluklu programlar yürütmeye devam edecektir.

BÖLÜM

03

AFET YÖNETİMİ VE DİRENÇLİ KENTLER

Afet sonrası yeniden yapılanma ve dirençli kentler

2025



3. AFET YÖNETİMİ VE DİRENÇLİ KENTLER

2023 yılının 6 Şubat günü meydana gelen Kahramanmaraş merkezli büyük depremler, 11 ilimizi etkileyerek ağır yıkıma yol açmıştır. Bu felaketin ardından 2025 yılı boyunca kalkınma ajansları, afet sonrası yeniden yapılanma ve dirençli kentler inşa etme çabalarında aktif rol almıştır. Özellikle depremlerden en çok etkilenen Doğu Akdeniz, Güneydoğu ve Doğu Anadolu bölgelerindeki ajanslar hem acil durum müdahaleleri hem de uzun vadeli yeniden kalkınma programları yürütmüştür. Örneğin depremde en ağır yıkımın yaşandığı Hatay ilinin bağlı olduğu Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA), 2023-2025 döneminde bölgenin toparlanması için birçok çalışmaya öncülük etmiştir. Hatay'da 6 Şubat depremleri sonucunda toplam yıkıntı (enkaz) hacmi 19,3 milyon metreküp olarak kaydedilmiştir. Kaldırılan enkazlarda DOĞAKA, AFAD ve ilgili bakanlıklarla koordineli şekilde çalışmış; enkazların geri dönüşümü ve bertarafı konusunda projeler geliştirmiştir. Deprem sonrasında Hatay ve çevresinde altyapının hızla onarılması kritik olduğundan altyapıların yeniden işler hale getirilmesi için ajans desteklerinden faydalanılmıştır.

2025 yılında Bölgesel Kalkınma Odaklı Toparlanma Acil Eylem Programı (BOTAP) kapsamında yürütülen çalışmalar, deprem bölgesinde ekonomik ve sosyal toparlanmayı destekleyerek yerel üretim kapasitesinin korunmasına, yeniden yapılanma sürecinin güçlendirilmesine ve afetlere karşı daha dirençli kentlerin oluşturulmasına katkı sunmaktadır.

Kalkınma ajansları, afet sonrası dönemde dirençli kentler oluşturmak için de uzun vadeli projelere başlamıştır. Bunlar arasında akıllı şehir uygulamaları, kentsel altyapı güçlendirme, enerji verimliliği yüksek yeni konut projeleri, mikro ölçekli şehir tarımı ve gıda güvenliği projeleri yer almaktadır.

Genel olarak 2025 yılında kalkınma ajansları, deprem felaketinin yaralarını sarmak ve gelecekteki afetlere hazırlıklı olmak için hem iyileştirme hem de direnç geliştirme perspektifiyle çalışmışlardır. Afet sonrası dönemde yürütülen bu çalışmalar, sürdürülebilirlik amacına doğrudan hizmet etmektedir. Özellikle daha güvenli altyapılar, sosyal dayanışmanın güçlenmesi ve ekonominin yeniden canlanması konularında ajansların katkıları yerel toparlanma sürecine katkı sağlamıştır. Önümüzdeki dönemde de kalkınma ajanslarının bölgesel risk azaltma planlama çalışmaları, dirençli şehir stratejileri ve afet yönetimi kapasite geliştirme eğitimleriyle bu alandaki çabaları devam edecektir.

Bu kapsamda afet sonrası rehabilitasyon ve bölgesel toparlanmaya yönelik harcamalar, yalnızca dönemsel gider kalemi olmanın ötesinde bölgelerin ekonomik, sosyal ve fiziki dayanıklılığını güçlendiren stratejik yatırımlar olarak değerlendirilmelidir. Bu tür müdahaleler, afetlerden etkilenen bölgelerde üretim altyapısının korunması, yerel ekonominin yeniden canlandırılması ve uzun vadeli kalkınma kapasitesinin sürdürülmesi bakımından sürdürülebilir bölgesel kalkınma yaklaşımının önemli bir parçasıdır.

BÖLÜM

04

ELDE EDİLEN KAZANIMLAR

2025 yılında bölgesel ve ulusal ölçekte elde edilen kazanımlar

2025



4. ELDE EDİLEN KAZANIMLAR

Kalkınma ajanslarının sürdürülebilirlik odaklı çalışmaları sonucunda 2025 yılında gerek bölgesel gerek ulusal ölçekte önemli kazanımlar elde edilmiştir. 2025 yılı boyunca mali, teknik ve yenilikçi destek mekanizmaları ile tematik bölgesel kalkınma programları kapsamında toplam 1.155 proje için yaklaşık 2,8 milyar TL tutarında destek sözleşmeye bağlanmıştır. Tematik programlar kapsamında verilen destekler; yeşil dönüşüm, sosyal içerme, üretim kapasitesinin geliştirilmesi, istihdamın artırılması ve kurumsal dayanıklılığın güçlendirilmesi bakımından önemli katkılar üretmiştir.

Tablo 3. Kalkınma Ajansları Destek Türleri, Tutarları ve Sürdürülebilirlik Bağlantısı²

Destek türü	Proje/faaliyet sayısı	Destek tutarı	Sürdürülebilirlik bağlantısı
Mali destek programları (proje teklif çağrıları, fizibilite desteği, güdümlü proje desteği)	153	Yaklaşık 1 milyar TL	Üretim kapasitesi, yerel kalkınma, istihdam, yeşil dönüşüm, sosyal kapsayıcılık
Teknik destek programları	803	94,4 milyon TL	Kurumsal kapasite, verimlilik, eğitim, yerel yönetim
Yenilikçi destek programları	31	37,7 milyon TL	Yenilikçilik, girişimcilik, dijital dönüşüm, kurumsal kapasite
SOGEP	146	679,6 milyon TL	Sosyal içerme, istihdam edilebilirlik, sosyal girişimcilik, dezavantajlı grupların ekonomik ve sosyal hayata katılımı
CMDP	15	828 milyon TL	Dengeli bölgesel gelişme, üretim, istihdam, ihracat kapasitesi, teknoloji ve yenilikçilik
Üreten Şehirler	5	65 milyon TL	Üretim kapasitesi, küresel değer zincirlerine entegrasyon, sanayi/teknoloji altyapısı, nitelikli beşerî sermaye
Kurumsal Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik Destek Programı	2	60 milyon TL	Kurumsal dönüşüm, sürdürülebilirlik kapasitesi, yönetim kapasitesi

Tablo 3'te görüldüğü üzere, 2025 yılında kalkınma ajansları tarafından kullanılan destek araçları yalnızca mali kaynak aktarımıyla sınırlı kalmamış; yatırım hazırlığı, kurumsal kapasite gelişimi, verimlilik, yerel üretim kapasitesi, sosyal kapsayıcılık ve yeşil dönüşüm gibi farklı sürdürülebilirlik alanlarına katkı sunmuştur. Proje teklif çağrıları, fizibilite ve güdümlü proje destekleri daha çok bölgesel üretim ve yatırım kapasitesini güçlendirirken; teknik destekler kurumların bilgi, beceri ve uygulama kapasitesini artırmaya odaklanmıştır. Uluslararası finansmanlı projeler ise sosyal kapsayıcılık, yeşil geçiş ve dirençlilik başlıklarında ajansların uzun vadeli sürdürülebilirlik gündemini destekleyen tamamlayıcı araçlar olarak öne çıkmaktadır.

Aşağıdaki tablo, kalkınma ajanslarının 2025 yılı faaliyetlerinin seçilmiş SKA başlıklarıyla ilişkisini; hedef grup, kullanılan program/araç, bütçe veya uygulama ölçeği, somut çıktı ve stratejik etki düzeyinde toplulaştırmaktadır. Böylece desteklerin yalnızca proje sayısı ya da bütçe büyüklüğüyle değil; sosyal kapsayıcılık, üretim ve rekabetçilik, yeşil dönüşüm ile afetlere dayanıklılık alanlarında oluşturduğu yapısal etki üzerinden değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

² Tabloda yer alan mali destek programları; proje teklif çağrıları, fizibilite desteği ve güdümlü proje desteği alt kalemlerinden oluşmaktadır. Proje teklif çağrıları kapsamında 82 proje için 696,2 milyon TL, fizibilite desteği kapsamında 58 çalışma için 42,8 milyon TL ve güdümlü proje desteği kapsamında 13 proje için 279,3 milyon TL destek sağlanmıştır. ÇÜGEP ve uluslararası finansmanlı projeler, farklı uygulama ve finansman yapısına sahip olduklarından bu toplam tabloya dahil edilmemiştir ve sürdürülebilirlik etkisi bakımından ayrıca değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Kalkınma Ajanslarının 2025 Yılı SKA Bazlı Stratejik Etki Özeti

Stratejik etki alanı / SKA	Alt kırılım / hedef grup	Program / araç ve seçilmiş veriler	Stratejik etki
Yoksulluğun azaltılması ve sosyal kapsayıcılık (SKA 1, SKA 10)	Dezavantajlı gruplar, kadınlar, gençler, sosyal girişimler, yerel geçim kaynakları	SOGEP kapsamında 146 proje, 679,6 milyon TL destek; SEECO Projesi kapsamında 4.039 kişiye girişimcilik eğitimi; 1.672 kadın ve gençle hibe sözleşmesi; 1.323 faydalanıcıya 16,1 milyon Avro hibe; 94 tesis için 14,7 milyon Avro ödeme; yaklaşık 1.500 istihdam sağlanmıştır.	Kırılgan grupların ekonomik ve sosyal hayata katılımı güçlenmiş; yerel geçim kaynakları ve sosyal uyum kapasitesi artmıştır.
Kadınların ekonomik güçlenmesi (SKA 8)	Kadın istihdamı, kadın girişimciliği, kadın kooperatifleri, yerel üreticiler	Kadın İstihdamı/Kadın Girişimciliği teması kapsamında yaklaşık 831,7 milyon TL destek yapılmıştır. 6.803 kadın istihdamı; 7.711 kadın girişimcinin iş fikrini geliştirmesine ve ekonomik faaliyetini büyümesine katkı sunulmuştur.	Kadınların ekonomik hayata katılımı güçlenmiş; yerel kalkınmanın kapsayıcı niteliği ve girişimcilik ekosistemi desteklenmiştir.
Sanayide rekabetçilik, üretim kapasitesi ve istihdam (SKA 8, SKA 9)	İmalat sanayii, katma değerli üretim, yatırım, ihracat kapasitesi, teknoloji ve yenilikçilik	Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında 256 milyar TL yatırım hacmi ve 26 binin üzerinde istihdam potansiyeli öngören başvurular alınmıştır. CMDP kapsamında 15 proje, 828 milyon TL destek; eş finansmanla yaklaşık 1,8 milyar TL yatırım sağlanmıştır. Üreten Şehirler kapsamında 5 proje, 65 milyon TL kamu desteği; eş finansmanla 86 milyon TL yatırım sağlanmıştır. ÇÜGEP kapsamında 109 proje ve 10 binin üzerinde istihdam sağlanmıştır. Kalkınma Ajansları tarafından 2025 yılında mali destek programları kapsamında 153 projeye yaklaşık olarak 1 milyar TL destek verilmiştir.	Bölgesel rekabet gücü, üretim altyapısı, yüksek katma değerli üretim ve nitelikli istihdam kapasitesi güçlenmiştir.
İklim, yeşil dönüşüm ve kaynak verimliliği (SKA 7, SKA 12, SKA 13)	KOBİ'ler, kooperatifler, mikro/küçük girişimciler, kadınlar, gençler ve üretici birlikleri	SoGreen Projesi kapsamında 2025 yılında 15 ajansın çağrılarına 1.234 başvuru; başarılı projeler için 84,8 milyon TL toplam bütçe ve 49,8 milyon TL ajans desteği yapılarak yıl sonu itibarıyla 18 ajans toplam 666 milyon TL bütçeli çağrıya çıkmıştır.	Temiz üretim, enerji verimliliği ve sosyal kapsayıcı yeşil geçiş desteklenmiş; bölgelerin yeşil dönüşüme uyum kapasitesi artmıştır.
Afet sonrası toparlanma, sürdürülebilir kentler ve bölgesel dayanıklılık (SKA 11)	Deprem bölgesi, yerel ekonomi, altyapı, dirençli kentler ve bölgesel toparlanma kapasitesi	BOTAP kapsamında 2025 yılında DOĞAKA'ya 25,2 milyon TL kaynak aktarılmıştır. Kaynak, deprem sonrası ekonomik ve sosyal toparlanma ile bölgesel iyileşme çalışmalarını desteklemektedir.	Afetlerden etkilenen bölgelerde ekonomik, sosyal ve fiziki dayanıklılık güçlendirilmiş; uzun vadeli toparlanma ve dirençli kent yaklaşımı desteklenmiştir.

Not: Veriler seçilmiş program ve etki alanlarını göstermektedir. Aynı program birden fazla sürdürülebilir kalkınma amacına katkı sunduğundan, rakamlar toplam etki hesabı olarak değil, tematik etki göstergeleri olarak değerlendirilmelidir.

BÖLÜM

05

GELECEK ÖNGÖRÜLERİ

Yeşil, dijital, kapsayıcı ve dirençli kalkınma süreçleri

2025



5. GELECEK ÖNGÖRÜLERİ

Kalkınma ajanslarının 2025 yılı sürdürülebilirlik çalışmaları, bölgesel düzeyde yeşil dönüşüm, sosyal kapsayıcılık, kurumsal kapasite ve yerel kalkınma alanlarında önemli bir birikim oluştuğunu göstermektedir. Önümüzdeki dönemde bu birikimin daha stratejik, ölçülebilir ve uzun vadeli bir çerçeveye taşınması önem arz etmektedir. Bu kapsamda 2040 perspektifiyle yürütülen vizyon çalışmaları ve çalıştaylarda öne çıkan uzun vadeli dönüşüm alanları, kalkınma ajansları için sürdürülebilir kalkınma gündeminin daha odaklı biçimde ele alınmasına imkân sağlamaktadır.

Bu çerçevede kalkınma ajanslarının gelecek dönemde yalnızca proje destekleyen kurumlar olmanın ötesinde bölgelerin yeşil, dijital, kapsayıcı ve dirençli kalkınma süreçlerini yönlendiren stratejik aktörler olarak konumlarını güçlendirmesi beklenmektedir. Ajansların yerel düzeyde sahip olduğu saha bilgisi, paydaş ağı ve uygulama kapasitesi; 2040 vizyonunun bölgesel düzeyde hayata geçirilmesi açısından önemli bir avantaj sunmaktadır. Bu nedenle gelecek dönem önceliklerinin, sürdürülebilirlik etkisi yüksek alanlara odaklanan, ölçülebilir sonuçlar üreten ve iyi uygulamaların bölgeler arasında yaygınlaştırılmasını sağlayan bir yaklaşımla belirlenmesi önem taşımaktadır.

2025	2030	2040	2053
Sürdürülebilirlik çalışmalarının bütüncül raporlanması	Birleşmiş Milletler 2030 Gündemi ve 17 SKA	Yeşil, dijital, kapsayıcı ve dirençli bölgesel dönüşüm perspektifi	Net Sıfır Emisyon hedefi

Bu doğrultuda kalkınma ajansları için öne çıkan öncelik alanları aşağıdaki şekilde değerlendirilebilir:

- Yeşil dönüşümün bölgesel kalkınma programlarının merkezine alınması**

Önümüzdeki dönemde kalkınma ajanslarının yeşil dönüşüm alanındaki rolünün daha da güçlendirilmesi önemlidir. Enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, temiz üretim, döngüsel ekonomi, atıkların ekonomiye kazandırılması, su verimliliği ve düşük karbonlu üretim gibi alanlar ajans desteklerinin öncelikli temaları arasında daha görünür hale getirilebilir. Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında belirlenen yatırım konuları da bu bakış açısıyla değerlendirilerek yeşil dönüşüme katkı sağlayan yatırım başlıkları il bazında izlenebilecek ve raporlanabilecektir.

- Sürdürülebilirlik etkisinin ölçülmesi ve ortak gösterge seti oluşturulması**

Kalkınma ajanslarının sürdürülebilir kalkınmaya sağladığı ortak katkının ölçülmesi ve görünür hâle getirilmesi amacıyla standart, ölçülebilir ve karşılaştırılabilir bir gösterge seti oluşturulması yararlı olacaktır. Bu kapsamda desteklenen projeler aracılığıyla yıllık olarak sağlanan sera gazı emisyon azaltımı (ton CO₂ eşdeğeri), enerji tasarrufu (MWh), su tasarrufu (m³), atık azaltımı ve geri kazanımı (ton) ile kurulu yenilenebilir enerji kapasitesi (MW) gibi çevresel sonuçların düzenli biçimde izlenmesi öngörülmektedir.

Göstergelerin proje başvuru aşamasında başlangıç ve hedef değerleriyle birlikte tanımlanması, uygulama sürecinde gerçekleşme değerlerinin doğrulanabilir belgeler üzerinden takip edilmesi ve proje sonrasında elde edilen sonuçların raporlanması sağlanacaktır. Bu amaçla ortak gösterge setinin Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi'ne (KAYS) entegre edilmesi ve ajanslar tarafından desteklenen program ve projelere ilişkin verilerin aynı yöntemle sisteme girilmesi planlanmaktadır. Böylece ajansların bölgesel ve ulusal düzeyde oluşturduğu toplam sürdürülebilirlik etkisi yıllar itibarıyla izlenebilecek; elde edilen veriler yeni destek programlarının tasarımı ve öncelikli müdahale alanlarının belirlenmesinde kullanılabilecektir.

- Bölgesel dayanıklılık ve afet risklerine hazırlık kapasitesinin artırılması**

2040 perspektifinde iklim değişikliği, afet riskleri, su stresi, gıda güvenliği ve kırılgan yerel ekonomiler kalkınma politikalarının temel gündemlerinden biri olacaktır. Bu nedenle kalkınma ajanslarının afetlere dirençli şehirler, iklim uyum planları, yerel risk haritaları, afet sonrası ekonomik toparlanma, kritik altyapıların

güçlendirilmesi ve bölgesel tedarik zincirlerinin dayanıklılığı gibi alanlarda daha aktif rol üstlenmesi değerlendirilmektedir.

• **Sosyal kapsayıcılık odaklı programların güçlendirilmesi**

Sürdürülebilir kalkınma yalnızca çevresel dönüşümle sınırlı değildir. Kadınlar, gençler, engelliler, yaşlılar, göçmenler ve dezavantajlı grupların ekonomik ve sosyal hayata katılımını artıran programlar, kalkınma ajanslarının gelecek dönem öncelikleri arasında yer almalıdır. Mesleki beceri geliştirme, sosyal girişimcilik, kooperatifçilik, genç istihdamı, kadın girişimciliği ve yerel üretim ağlarının güçlendirilmesi bu kapsamda desteklenebilecek başlıca alanlardır. Ayrıca yeşil dönüşümün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla yeşil beceri ve yeşil yaka programlarının yaygınlaştırılması, özellikle kadınların ve gençlerin geleceğin mesleklerine hazırlanmasına ve yeni istihdam olanaklarına erişimine katkı sağlayacaktır.

• **Dijital dönüşüm ve veri temelli bölgesel yönetim kapasitesinin artırılması**

Gelecek dönemde kalkınma ajanslarının veri temelli karar alma kapasitesini güçlendirmesi önemlidir. Bölgesel veri altyapılarının geliştirilmesi, yapay zekâ destekli analizlerin kullanılması, yatırım ortamı verilerinin izlenmesi, proje etkilerinin dijital sistemler üzerinden takip edilmesi ve karar destek mekanizmalarının güçlendirilmesi ajansların kurumsal etkinliğini artıracaktır. Dijital dönüşüm, aynı zamanda yeşil dönüşüm ve sosyal kapsayıcılık hedeflerinin daha etkin izlenmesine de katkı sağlayacaktır.

• **İyi uygulamaların yaygınlaştırılması ve ajanslar arası öğrenme mekanizmalarının kurulması**

Kalkınma ajansları tarafından farklı bölgelerde geliştirilen iyi uygulamaların sistematik biçimde derlenmesi, karşılaştırılması ve diğer bölgelere uyarlanması gelecek dönem için önemli bir fırsattır. Bu kapsamda sürdürülebilirlik temalı iyi uygulama havuzu oluşturulabilir; yeşil dönüşüm, sosyal kapsayıcılık, afet dayanıklılığı, kırsal kalkınma ve kurumsal kapasite başlıklarında ajanslar arası öğrenme programları geliştirilebilir. Böylece başarılı modellerin yalnızca proje bazında kalması yerine kurumsal bilgiye dönüşmesi sağlanabilir.

• **Finansman çeşitliliği ve sürdürülebilir yatırım kapasitesinin geliştirilmesi**

2040 perspektifinde kalkınma ajanslarının yalnızca hibe destekleriyle değil, farklı finansman araçlarıyla da bölgesel kalkınmaya katkı sunan rolünün güçlendirilmesi önem kazanacaktır. Etki yatırımı, yeşil finansman, sosyal finansman, kamu-özel sektör iş birlikleri, uluslararası fonlar ve tematik yatırım programları bu kapsamda değerlendirilebilir. Ajanslar, yerel aktörlerin bu kaynaklara erişimini kolaylaştıran ve sürdürülebilir yatırım projelerinin hazırlanmasını destekleyen aracı kurumlar olarak daha güçlü bir rol üstlenebilir.

Gelecek dönemde kalkınma ajanslarının sürdürülebilirlik alanındaki rolünün daha odaklı, ölçülebilir ve bölgesel ihtiyaçlara daha duyarlı bir çerçevede geliştirilmesi değerlendirilmektedir. 2040 perspektifiyle bakıldığında kalkınma ajanslarının rolü, yerel potansiyeli harekete geçiren destek mekanizmalarının ötesine geçerek bölgelerin uzun vadeli dönüşüm gündemini yönlendiren bir yapıya evrilmektedir. Bu çerçevede enerji ve kaynak verimliliği, temiz üretim, döngüsel ekonomi, yenilenebilir enerji uygulamaları, su verimliliği, düşük karbonlu sanayi, sürdürülebilir tarım ve afetlere dayanıklı yerel ekonomiler gelecek dönem için öncelikli alanlar arasında değerlendirilebilir. Yerel Kalkınma Hamlesi kapsamında iller bazında belirlenen yatırım konularının da bu bakış açısıyla ele alınması, yeşil dönüşüme katkı sağlayan sektörlerin görünür kılınmasına ve sürdürülebilir yatırım kapasitesinin güçlendirilmesine katkı sağlayacaktır.

• **Mekân temelli yeşil dönüşüm yaklaşımlarının güçlendirilmesi**

Önümüzdeki dönemde kalkınma ajanslarının yeşil dönüşüm çalışmalarında bölgelerin farklı potansiyel, risk ve ihtiyaçlarını esas alan mekân temelli yaklaşımların daha da güçlendirilmesi önem taşımaktadır. Yenilenebilir enerji potansiyeli yüksek bölgeler, kaynak yoğun sektörlerin yoğunlaştığı sanayi bölgeleri ile iklim değişikliğinden daha fazla etkilenmesi beklenen alanlar için farklılaştırılmış stratejiler geliştirilmesi; yeşil dönüşüm uygulamalarının etkinliğini artıracaktır. Bu kapsamda kaynak verimliliği, endüstriyel simbiyoz, temiz üretim, yeşil beceriler ve adil geçiş alanlarında bölgesel kapasitenin geliştirilmesi, yerel düzeyde yeşil dönüşüm yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve iyi uygulamaların bölgeler arasında yaygınlaştırılması önem arz etmektedir.

BÖLÜM

06

SONUÇ

Daha adil, daha yeşil ve daha dayanıklı bir gelecek

2025



6. SONUÇ

2025 yılı itibarıyla kalkınma ajansları, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasında kilit uygulayıcılar olarak konumlarını pekiştirmiştir. Geride kalan yıl içinde hayata geçirilen pek çok proje ile hem ekonomik büyümeyi desteklemiş hem de bu büyümenin kapsayıcı ve çevre dostu olmasına katkı sunmuştur. Ajansların çalışmaları yoksulluğun azaltılmasından kaliteli eğitime, kadınların güçlendirilmesinden temiz enerjiye, insana yakışır iş imkânlarından sanayi inovasyonunun teşvikine kadar pek çok alanda somut etkiler yaratarak Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı hedeflerin gerçekleşmesine hizmet etmiştir. Bu raporda sunulan örnekler, ajansların bölgesel kalkınma hamlesini daha adil, daha yeşil ve daha dayanıklı bir geleceğe yönlendirmekte olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Önümüzdeki yıllar için ana hedef, bu kazanımların sürekliliğini sağlamak ve ölçeğini büyütme. Yeşil dönüşüm alanında başlatılan projelerin takip edilmesi ve yaygınlaştırılması, sosyal içerme programlarından elde edilen iyi sonuçların diğer bölgelere model oluşturacak şekilde paylaşılması önem taşımaktadır. Bu süreçte kalkınma ajanslarının sürdürülebilirlik raporlaması çalışmalarına başlamaları da şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından önemli bir adım olacaktır. Böylece ajanslar ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerini düzenli olarak kamuoyuna duyurabilecek ve birbirlerinden öğrenme fırsatı bulacaktır.

Sonuç itibarıyla, kalkınma ajanslarının 2025 yılı sürdürülebilirlik odaklı faaliyetleri göstermektedir ki bölgesel kalkınma yaklaşımımız, ülkemizdeki kalkınma hamlesini daha yeşil, daha kapsayıcı ve daha dirençli bir geleceğe doğru evirmektedir. Bu dönüşüm, yereldeki aktörlerin katılımıyla ve ulusal vizyonla uyum içinde gerçekleşmektedir. Kalkınma ajansları, aynı anda hem çevrenin korunmasına hem de insan kaynağının ve girişimciliğin geliştirilmesine yatırım yaparak çok boyutlu bir kurumsal işlev üstlenmektedir. 2025 yılının deneyimleri, sürdürülebilir kalkınma yolunda doğru adımlar atıldığını ve bu adımların somut çıktılar ürettiğini ortaya koymuştur. Bundan sonraki dönemde bu çabaların artarak devam edeceği ve ajansların sürdürülebilir, dirençli ve daha yeşil bir Türkiye ideali yolunda öncü rolünü sürdüreceği değerlendirilmektedir. Bu raporda sunulan veriler ve örnekler, kamuoyuna ajansların bu alandaki rollerini şeffaf biçimde gösterirken, aynı zamanda bir öğrenme ve gelişim aracı işlevi görecektir.

Bu çerçevede kalkınma ajanslarının 2025 yılı faaliyetleri, yalnızca desteklenen proje sayısı ve kullanılan kaynak büyüklüğü üzerinden değil; bölgelerde oluşturduğu üretim kapasitesi, istihdam etkisi, sosyal kapsayıcılık, çevresel sürdürülebilirlik ve afetlere dayanıklılık katkısı bakımından da değerlendirilmelidir. Rapor kapsamında ortaya konulan veriler, ajansların sürdürülebilir kalkınma amaçlarıyla uyumlu biçimde yerel ve bölgesel düzeyde çok boyutlu etki ürettiğini göstermektedir. Bu yaklaşım, gelecek yıllarda sürdürülebilirlik raporlamasının daha ölçülebilir, karşılaştırılabilir ve etki odaklı bir yapıya kavuşturulması açısından önemli bir başlangıç niteliği taşımaktadır.