



TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu bu sıkıntılı dönemi en az hasarla atlatıp, Türkiye'nin kalkınması için tekrar hep birlikte çalışmayı sürdüreceklerini söyledi.

## Hisarcıkıoğlu'ndan "Kısa Çalışma Ödeneği" çağrısı

Kısa Çalışma Ödeneği'ne tahminlerin çok üzerinde başvuru olduğundan bazı aksamalar yaşandığını dile getiren TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıkıoğlu, "Bu süreçte yapılan başvuru sayısı, 15 yıllık dönemdeki sayının birkaç katına ulaştı. Yaşanan her sıkıntıyı Bakanlığımızla paylaşıyoruz. Bunların da kısa zamanda çözüleceğine inanıyoruz" dedi.

**K**ısa Çalışma Ödeneği Bilgilendirme Semineri, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) organizasyonunda, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanı Zehra Zümrüt Selçuk, TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıkıoğlu ve ilgili bürokratların katılımı ile webinar aracılığıyla gerçekleştirildi.

TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu seminerin açılışında yaptığı konuşmada, tarihin önemli kırılma noktalarından birisini hep beraber yaşadıklarını vurgulayarak, "İnsanlık ırk, din, zengin, yoksul ayrımı olmaksızın görünmeyen düşmanın tehdidi altında. Ülkelerin birinci önceliği, vatandaşlarının sağlığını koruyucu tedbirleri almak ve uygulamak oldu. Biz de Cumhurbaşkanımızın liderliğinde, Bakanlarımızla birlikte çalışıyoruz" dedi.

Salgının Türkiye'de görünmesiyle birlikte Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanı Selçuk'un hemen icraata geçtiğini anlatan TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu şunları kaydetti: "Öncelikle Kısa Çalışma Sistemi'nin kapsamını genişletti, başvuruları kolaylaştırdı. Bakanımızın girişimleriyle gün limiti ve belge sayısı azaltıldı. Başvuruların daha hızlı sonuçlanması için bunların elektronik ortamda yapılması sağlandı. Sistemin mevcut yapılması, ödemelerin zamanında

gerçekleşmesine engel olacaktı. Ödemelerin uygunluk incelemesi olmadan yapılabilmesi için sizden talepte bulduk. Sizin de girişimleriniz sonucunda, gerekli yasal düzenleme yapıldı. İŞKUR ve Oda Başkanlarımız birlikte, kamuoyuna Kısa Çalışmayı tanıtıp ve bilgilendirme yapıyor."

Kısa Çalışma Ödeneği'ne tahminlerin çok üzerinde başvuru olduğundan bazı aksamalar yaşandığını dile getiren TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu, "Bu süreçte yapılan başvuru sayısı, 15 yıllık dönemdeki sayının birkaç katına ulaştı. Yaşanan her sıkıntıyı Bakanlığımızla paylaşıyoruz. Bunların da kısa zamanda çözüleceğine inanıyoruz" dedi.

Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanı Zehra Zümrüt Selçuk da "Şu ana kadar 3 milyonu aşkın başvurumuz oldu, 270 bine yakın firmamız söz konusu" dedi.

### Videolu paylaşım

Diğer yandan TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu, Twitter hesabından yaptığı videolu paylaşımında ise Kısa Çalışma Ödeneği imkânına dikkat çekti. TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu, "İhtiyacın olan kaynak, Kısa Çalışma Ödeneği'nde. Çalışanlarınızı ücretsiz izne göndermek yerine Kısa Çalışma Ödeneği'ne başvurun" ifadelerini kullandı.



## TOBB'dan 10 milyon TL destek

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), "Biz Bize Yeteriz Türkiyem" kampanyasına 10 milyon lira destek verecek.

TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu, Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın öncülüğünde başlatılan "Biz Bize Yeteriz Türkiyem" Milli Dayanışma Kampanyası'na TOBB olarak 10 milyon lira destek sağlayacaklarını açıkladı.

Kabinenin 25. toplantısının ardından basın açıklaması yapan Cumhurbaşkanı Erdoğan, sivil toplum kuruluşlarının imkânları çerçevesinde ihtiyaç sahiplerine destek olmaya çalıştığını, bu konuda da devletin öncülük etmesi için "Biz Bize Yeteriz Türkiyem" Milli Dayanışma Kampanyası'nı başlattıklarını ifade etmişti.

## 23 Nisan'a özel video hazırlandı

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kuruluşunun 100. yıl dönümü ile 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı dolayısıyla bir video hazırladı.

Video, "Bilim, Sanat, Ekonomi, Spor" alanlarında dünyaca tanınan başarılı isimlerin görüntülerine yer verildi.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün 10. yıl nutku konuşmasının bir kısmının da paylaşıldığı videoda, Türkiye'nin önde gelen markalarının ve Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu (TOGG) mühendisleri ve tasarımcıları tarafından geliştirilen Türkiye'nin otomobilinin görüntüleri de kullanıldı.

TOBB Başkanı Rifat Hisarcıklioğlu videoadaki mesajında "Sevgili çocuklar, sizlere çok daha güçlü bir ülke bırakmak için var gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz. Bayramınız kutlu olsun, kalın sağlıklı" ifadelerini kullandı.



## Salgınının ekonomiye etkileri ele alındı

**T**OBB Yüksek Koordinasyon Kurulu, Strateji Geliştirme Yüksek Kurulu üyeleri ve Konsey Başkanları sanal ortamda toplandı.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Yüksek Koordinasyon Kurulu, Strateji Geliştirme Yüksek Kurulu Üyeleri ve Konsey Başkanları, TOBB Başkanı M.

Rifat Hisarcıklioğlu'nun başkanlığında Covid-19 salgınının ekonomiye etkilerini azaltmaya yönelik önlemleri ele aldılar. Video konferans yoluyla gerçekleştirilen toplantıda üye ve başkanlar; görüşlerini ve önerilerini aktarırken, konuya ilişkin olarak TOBB Başkanı Hisarcıklioğlu ile istişarede bulundular.

## Muayene sürelerinde düzenleme yapıldı

**U**laştırma ve Altyapı Bakanlığı Ulaştırma Hizmetleri Düzenleme Genel Müdürlüğü, 11 Mart itibarıyla muayene süreleri geçen taşıtların, kayıtlı olduğu

yetki belgelerinden düşümünü erteledi. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu Twitter hesabından yaptığı paylaşımda, konuya ilişkin Oda ve Borsalardan gelen taleplere dikkat çekti.

TOBB Başkanı Hisarcıklioğlu, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Ulaştırma Hizmetleri Düzenleme Genel Müdürlüğü'nün aldığı

karara ilişkin şu ifadeleri kullandı: "Oda ve Borsalardan gelen talep doğrultusunda Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 11 Mart itibarıyla ticari taşımacılık yapan firmaların yetki belgelerinde kayıtlı olan ve muayene süreleri geçen TIR, kamyon, kamyonet gibi araçların yetki belgelerinden düşüm işlemlerini erteledi."



TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu TOBB Yönetim Kurulu üyeleri ile video konferans aracılığıyla görüştü. Toplantıda Covid-19 salgınının ekonomiye etkilerini azaltmaya yönelik alınan tedbirler ve yapılan çalışmalar ele alındı.

## “Bankalar, sıkıntıya düşen firmalara destek olmalı”

Tüm bankaları sıkıntıya düşen firmalara destek olmaya çağırın Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Başkanı M. Rifat Hisarcıkıoğlu, “Hepimiz aynı gemideyiz. Reel sektör olmazsa bankacılık kesimi de olmaz. Devletimiz zaten riskin yüzde 80’ini üstleniyor. Bankalarımızı sıkıntıya düşen firmalarımıza destek olmaya çağırıyorum” dedi.

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı M. Rifat Hisarcıkıoğlu, “Şirketlerimiz bankalar tarafından ‘limit bitti’ denip başvurusu dahi alınmadan geri çevriliyor. Buradan tüm bankalara seslenmek istiyorum. Bu dönem kârlılık düşünecek, şirket seçecek dönem değil” diye konuştu.

TOBB Başkanı Hisarcıkıoğlu konuya ilişkin açıklamasında şunları söyledi: “Tüm dünya koronavirüs salgını dolayısıyla oldukça zor bir dönemden geçiyor. Bu dönemde ülkemizde de pek çok işletmemizin faaliyetleri geçici olarak durduruldu. Birkaç sektör dışında tüm firmalarımızda da ciddi ciro kayıpları var.

Devletimiz bu dönemde ekonomik etkileri kontrol altında tutabilmek için birçok tedbir açıkladı. Bu tedbirlerin ana omurgasında da vergi ertelemeleri, Kısa Çalışma Ödeneği ve düşük maliyetli işletme kredileri var. Her üç tedbir de firmalarımızın faaliyetlerinin devam etmesi ve istihdamın korunması için çok önemli.

Özellikle kredi genişlemesinin sağlanabilmesi için Cumhurbaşkanımız Recep Tayyip Erdoğan’ın açıkladığı tedbirler kapsamında KGF’nin kefalet kapasitesi 250 milyar lira artırıldı.

Ancak, 81 ildeki Oda ve Borsalarımıza gelen şikayetler bu kredilerin bankalar tarafından finansman sıkıntısı çeken firmalarımıza ulaştırılmasında sıkıntılar yaşandığını gösteriyor. Şirketlerimiz bankalar tarafından “limit bitti” denip başvurusu dahi alınmadan geri çevriliyor. Hatta koronavirüsten olumsuz etkilenen firmalarımızın değil de kredibilitesi yüksek büyük firmalara kredi kullanıldığı yönünde de eleştiriler var.

Buradan tüm bankalara seslenmek istiyorum. Bu dönem kârlılık düşünecek, şirket seçecek dönem değil. Hepimiz aynı gemideyiz. Reel sektör olmazsa bankacılık kesimi de olmaz. Devletimiz zaten riskin yüzde 80’ini üstleniyor. Tüm bankalarımızı sıkıntıya düşen tüm firmalarımıza destek olmaya çağırıyorum.”

# “Salgına karşı 83 milyon hep birlikte mücadele vermeliyiz”

**T**ürkiye'nin önde gelen meslek örgütü, sendika konfederasyonları ve sivil toplum örgütleri, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de etkili olan Covid-19'a karşı yürütülen mücadele sürecine ilişkin ortak açıklama yaptılar. Ortak açıklama şöyle:

“Şu an dünyanın neredeyse tamamı, son yüzyılın en büyük felaketlerinden biri olarak tanımlanan Covid-19 salgınından mustarip durumda.

İki cihan harbinden sonra, dünyanın karşı karşıya kaldığı en büyük krizi yaşıyoruz. Herkes tedirgin ve yarına nasıl bir günde uyanacağı endişesinde. Pek çoğumuz gönüllü karantina hayatı yaşıyor. Halen bu virüs dünyanın 174 ülkesine yayılmış durumda. Ülkemiz de buna karşı topyekün mücadele veriyor.

Bu süreçte sağlık çalışanlarımız başta olmak üzere işinin başında olan tüm çalışanlarımıza, girişimcilerimize ve işverenlerimize şükranlarımızı sunuyoruz.

Bu süreçte bizim yapmamız gereken, dayanışma içinde olmaktır.

Bu salgına karşı 83 milyon hep birlikte mücadele vermektir. Bir olduğumuzu, iri olduğumuzu, diri olduğumuzu herkese göstermektir.

Korona virüse karşı belirlenen tedbirleri alarak ve kurallara sıkı sıkıya uyarak, hem çalışanlarımızı, hem de firmalarımızı korumaktır.

Üretim ve hizmet kapasitemizi koruyarak üretmeye devam etmek, istihdamı korumaktır.

Bunun için Hükümetimiz, Kısa Çalışma Ödeneği'nden yararlanma şartlarını önemli oranda iyileştirdi. Başvuru için gereken belge sayısını düşürdü.

Bizler de şimdi hep birlikte diyoruz ki “Çalışanını işten çıkarma, istihdamını koru, ihtiyacın olan kaynak Kısa Çalışma Ödeneği'nde.”

Faaliyetlerini durduran veya azaltan firmalarımız, üç ay süreyle çalışanlarının maaşlarını buradan karşılayabilir. Tüm firmalarımızı, bu imkânı kullanmaya çağırıyoruz.

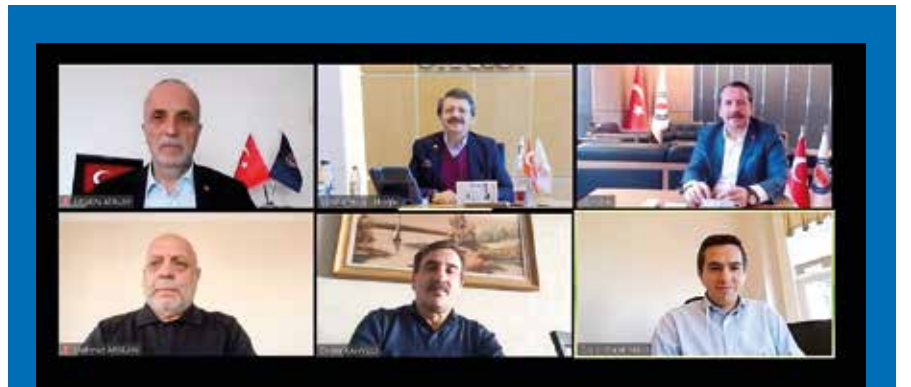
El ele verelim, bu zor günleri hep birlikte geride bırakalım.

Allah hepimizin yardımcısı olsun diyor, sizleri saygıyla selamlıyoruz.”



## Ortak bildiriye katılan kuruluşlar

1. Anadolu Aslanları İşadamları Derneği (ASKON)
2. Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
3. Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu (HAK-İŞ)
4. Kadın Girişimcileri Derneği (KAGİDER)
5. Memur Sendikaları Konfederasyonu (MEMUR-SEN)
6. Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (MÜSİAD)
7. Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu (OSBÜK)
8. Tüm Sanayici ve İşadamları Derneği (TÜMSİAD)
9. Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED)
10. Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
11. Türk Veteriner Hekimler Birliği
12. Türkiye Barolar Birliği (TBB)
13. Türkiye Emekliler Derneği (TÜED)
14. Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Kredi ve Kefalet Kooperatifleri Birlikleri (TESKOMB)
15. Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu (TESK)
16. Türkiye Genç İşadamları Derneği (TÜGİAD)
17. Türkiye Genç İşadamları Konfederasyonu (TÜGİK)
18. Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)
19. Türkiye İş Kadınları Derneği (TİKAD)
20. Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu (TÜRK-İŞ)
21. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK)
22. Türkiye Kamu Çalışanları Sendikaları Konfederasyonu (KAMU-SEN)
23. Türkiye Müttehhitler Birliği (TMB)
24. Türkiye Noterler Birliği
25. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
26. TOBB Kadın Girişimciler Kurulu
27. TOBB Genç Girişimciler Kurulu
28. Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)
29. Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED)



## Türkiye-AB KİK Türkiye Kanadı üyeleri toplandı

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı M. Rifat Hisarcıklıoğlu, Türkiye-AB Karma İstişare Komitesi (KİK) Türkiye

Kanadı üyeleri ile yaptığı video konferansta, koronavirüsün ekonomi ve sosyal hayat üzerindeki etkilerini ele aldı.



TOBB Başkanı Hisarcıklioğlu Konsey üyeleri ile gündemdeki konular üzerine değerlendirmelerde bulundu.

## TOBB'un Konsey toplantıları video konferansla yapıldı

Video konferans aracılığıyla yapılan Konsey toplantılarında koronavirüs yanında gündemdeki konular da değerlendirildi. TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu, "İçinde bulunduğumuz bu süreçte sanayicilerimiz için yapılması ve atılması gereken adımları istişare ettik, bunları tasnif edip ilgili Bakanlıklar nezdinde takibini yapacağız" diye konuştu.

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) yapılan Konsey toplantılarında ağırlıklı olarak koronavirüs ile ilgili sorunlar gündeme taşındı.

TOBB Sanayi Odaları Konsey Toplantısı, TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu'nun katılımıyla video konferans aracılığıyla yapıldı.

TOBB Başkanı Hisarcıklioğlu, toplantıya ilişkin olarak, "İçinde bulunduğumuz bu süreçte sanayicilerimiz için yapılması ve atılması gereken adımları istişare ettik, bunları tasnif edip ilgili Bakanlıklar nezdinde takibini yapacağız" değerlendirmesinde bulundu.

TOBB Ticaret ve Sanayi Odaları (TSO) Konsey toplantısı da TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu'nun başkanlığında, video konferans aracılığıyla gerçekleştirildi.

Toplantıda TOBB Başkanı Hisarcıklioğlu Konsey üyeleri ile gündemdeki konular üzerine değerlendirmelerde bulundu.

### Bakan Karaismailoğlu da Konsey toplantısına katıldı

TOBB Deniz Ticaret Odaları Konsey toplantısı ise Ulaştırma ve Altyapı Bakanı Adil Karaismailoğlu ve TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu'nun katılımlarıyla video

konferans aracılığıyla gerçekleştirildi.

Toplantıda; taşımacılıktan tersane ve deniz turizmine kadar denizcilik sektörünün durumu, salgının etkileri ve alınmasına ihtiyaç duyulan tedbirler masaya yatırıldı.

TOBB Ticaret Odaları ve TOBB Ticaret Borsaları Konseyi de TOBB Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu'nun başkanlığında video konferans yoluyla toplandı. Tarım ve Orman Bakanı Bekir Pakdemirli de TOBB Ticaret Borsaları Konseyi toplantısına katıldı. Toplantılarda gündemdeki konular ve ekonomide hayata geçirilen destekler ile tedbirler kapsamında geline nokta ilişkin değerlendirmelerde bulunuldu. İhtiyaç duyulan yeni adımlar istişare edildi.



## Hisarcıklioğlu, 365 Oda ve Borsa başkanı ile sanal ortamda görüştü

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu, 365 Oda ve Borsa Yönetim Kurulu Başkanı ile video konferans aracılığıyla toplantı yaptı.

Toplantıda, koronavirüs salgınının ekonomiye etkilerini azaltmaya yönelik alınan tedbirler ve yapılan çalışmalar ile mevcut duruma ilişkin istişare yapıldı.

TOBB Başkanı Hisarcıklioğlu, "Başkanlarımızdan üyelerimizin sıkıntılarını ve önerilerini topladık, çözüm önerilerimizle birlikte ilgili kurumlara iletip takibini yapmayı sürdüreceğiz" dedi.



## Ticaret Bakanı Pekcan ile istişare toplantısı yapıldı

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu, Ticaret Bakanı Ruhsar Pekcan başkanlığında video konferans yoluyla düzenlenen İstişare Kurulu toplantısına katıldı. Toplantıda iş dünyasının yaşadığı sıkıntılar ele alınırken, TOBB Başkanı Hisarcıklioğlu bunlara yönelik olarak hazırladıkları çözüm önerilerini ilettiler.

## KOBİ Politikaları Kurulu elektronik ortamda buluştu

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) KOBİ Politikaları Kurulu, Salihli Ticaret Borsası Yönetim Kurulu Başkanı Yetiş Aksoy'un başkanlığında, TOBB Yönetim Kurulu Üyesi S. Selim Kandemir'in katılımı ile Covid-19'un KOBİ'lere etkisini değerlendirmek üzere elektronik ortamda toplandı.

Toplantıda bölgelerdeki vakaların, piyasanın ve üyelerin durumları, bankaların ve Hükümetin aldığı tedbirlere ilişkin görüşler ile alınması gereken ilave tedbirler görüşüldü.

Toplantının öne çıkan konuları arasında sektörlerin beklentileri, bankalardaki esnek çalışma sebebiyle oluşan yoğunluk ve Kısa Çalışma Ödeneği uygulamasındaki beklentiler yer aldı.



## "İşverenler istihdamı korumalı"

**T**ürkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı M. Rifat Hisarcıklioğlu, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanı Zehra Zümrüt Selçuk'un başkanlığında, Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği'nin (TÜRMOB) il başkanları ile ger-

çekleştirilen video konferans toplantısına katıldı. Toplantıda Bakan Selçuk, Ekonomik İstikrar Kalkanı kapsamında hayata geçirdikleri Kısa Çalışma Ödeneği hakkında bilgi vererek, işverenlere istihdamı korumaları ve Kısa Çalışma Ödeneği'ne başvurularını çağrısında bulundu.

# ÇORUM'UN GÖZÜ DEMİR YOLU VE HAVA YOLU YATIRIMLARINDA

Çorum Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Başaranhıncal, "Demir yolu ve hava yolu taşımacılığının hızlı bir şekilde ilimize kazandırılması yeni yatırımların önünü açacak ve rekabet gücümüzü artıracak" derken, Çorum Ticaret Borsası Yönetim Kurulu Başkanı Naki Özkubat ise "Amacımız süt ile yumurta verimi ve kalitesini artırmak, bu yolla da üreticilerimize katkı sunmaktır" şeklinde konuştu.





Fotoğraflar: ÇORUM TSO VE ÇORUM TB





## “Un ve yem makinaları sektörünü ileriye taşıyacağız”

**Çorum Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Başaranhıncal** “İlimiz, un ve yem makinaları ihracatında ilk sırada yer alıyor. Un ve yem makinaları sektöründe gelen bu noktayı daha ileriye götürmeyi hedefliyoruz. Bu sektörde Marka Kent olarak anılmamız için de Ur-Ge projeleri yürütüyoruz” diye konuştu.

**Ç**orum Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Başaranhıncal, “Demir yolu ve hava yolu taşımacılığının hızlı bir şekilde ilimize kazandırılması ve yatırımlarına başlanması ilimizde yeni yatırımların önünü açacak ve ilimizin rekabet gücü artıracaktır” dedi. Çetin Başaranhıncal sorularımızı şöyle yanıtladı:

### Çorum’un ticari hayatını değerlendirebilir misiniz?

1957 yılında üretime geçen Çorum Çimento Fabrikası ile ilde büyük ölçekli olarak sanayileşme çabaları başlamıştır. 1970 yılından itibaren ise sanayinin toprak sanayisine (tuğla, kiremit) dayalı bir gelişme gösterdiği görülmektedir. Sanayinin gelişmesinin te-

melinde bölgesel kaynakların değerlendirilmesi yatmaktadır. Bunun en güzel örneği toprak sanayi ile birlikte, un imalat sektörüdür. Zaman içerisinde bu iki sektörün makine teçhizat ihtiyacını karşılamak üzere makine imalatı gelişmiş ve Çorum ili için önemli sektörler arasında yer almıştır. Bugün Odamıza kayıtlı imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalarda yaklaşık 17 bin kişi istihdam edilmektedir. Son yıllarda ihracatta kazanılan ivme ile yıllık bazda ihracat rakamı birbuçuk milyar doların üzerine çıkmıştır.

İlimizdeki güçlü sanayi kültürünün temelinde, girişimci ruhumuz yatmaktadır. Coğrafi konum olarak çok avantajlı olsa da özellikle sanayileşme hamlesinin başladığı yıllarda ulaşım anlamında kısıtlı imkânlarla sahip olan Çorum ilimizin, olumsuzluklara rağmen öz

sermayesi ile kurduğu sanayisi ülke ekonomisine önemli katkı sağlamaktadır.

### “Güçlü bir üretim şehri haline geldik”

Sanayi hamlesine kiremit-tuğla sanayi ile başlayıp, un ve makine sanayi ile devam eden Çorum ili bugün, demir-çelik, döküm, bakır-çinko ve magnezyum alaşımları, otomotiv yan sanayi, oto-radyatör ve oto kaloriferi, mücevher, vitrifiye ve seramik ürünleri, iplik, tekstil, ayakkabı, dokuma, şırınga, cerrahi eldiven, medikal cihaz ve ekipmanlar, kâğıt, ambalaj, mukavva karton kutu ve viol, yem, kümes hayvancılığı ve yumurtacılık, makarna, şeker, süt ve süt ürünleri, lavaş ekmeği, gıda paketleme ve ambalaj, kereste-mobilya, palet, kilitli parke taşı, bordür ve

büz, blok mermer, hazır beton tesisleri, derz dolgu (beyaz kalsit) seramik ve fayans yapıpıştırıcı, kireç, çimento, paketleme tesisleri, kimyasal cam dübel, temperli (şekilli) cam, kozmetik gibi 500'e yakın imalat sanayinde çok değişik sektörlerde güçlü bir üretim şehri haline gelmiştir.

Dünyanın dört bir yanına anahtar teslim un fabrikaları kuran makine sanayii, ihracatın lokomotifidir.

Çorum ilinden yapılan ihracat ürünleri sektörel olarak incelendiğinde, cam seramik ve toprak ürünleri, demir ve demir dışı metaller, deri ve deri ürünleri, hububat bakliyat yağlı tohumlar, makine ve aksamı, mücevher ve otomotiv endüstrisi, elektronik ürünler, hazır giyim ve konfeksiyon mobilya kağıt ve kağıt ürünleri, süt ve süt ürünleri, yaş meyve ve sebze ve mamulleri gibi ana kalemler üzerinde yoğunlaşmaktadır.

#### **Kentinizin öncelikli sorunlarını ve çözüm önerilerinizi belirtir misiniz?**

Çorum ilinin sanayi ve nüfus gücü bölgesindeki diğer illerin üzerinde olmasına rağmen demir yolu ve hava yolu taşımacılığının olmaması ekonomik olarak ilin rekabet gücüne negatif etki etmektedir. Özellikle demiryolu ve hava yolu taşımacılığının hızlı şekilde ilimize kazandırılması ve yatırımlarına başlanması ilimizde yeni yatırımların önünü açacak ve ilimizin rekabet gücü artıracaktır.

Çorum ekonomisini ülke ekonomisinin sahip olduğu konjonktürden ayrı düşünmemek gerekir. Ülke ekonomisinin makro ekonomik göstergeleri, ilinizin ekonomisine de olumlu veya olumsuz yansımaktadır. Makro ekonomik göstergelerdeki her bir veri, üretime, istihdama ve ticarete yansımaları olmaktadır. Üretime ve istihdama yönelik teşvik edici politikalar ilimizin eko-



nomisinin gelişmesine ve büyümesine katkı sağlayacaktır.

Bugün nitelikli iş gücü büyüyen ve gelişen ekonomilerin en önemli sorunlarından biri haline almıştır. Değişen ve gelişen üretim yapıları beraberinde daha verimli üretim ve hizmet alanları ortaya çıkarsa da bu süreçleri ortaya çıkartan ve uygulayan insandır. Dolayısı ile nitelikli ve yetkin çalışan bir insan profili ülkemizin olduğu kadar ilimizin de sorunları arasındadır. Bu nedenle de mesleki eğitim ve yüksek öğretim daha çok önem kazanmaktadır.

#### **"Nitelikli iş gücüne yönelik bir çok faaliyette bulunuyoruz"**

Son yıllarda mesleki eğitimi teşvik etmek, bir mesleği olmayanlara meslek kazandırmak amacı ile makro projeler uygulamaya alınmaktadır. Bu kapsamda da ister ulusal

“*Odamıza kayıtlı imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalarda yaklaşık 17 bin kişi istihdam ediliyor.*”

olsun ister yerel düzeyde geliştirilen ve uygulamaya alınan mesleki eğitim projelerine ve çalışmalarına yer alarak katkı sağlamaya çalışıyoruz. Bu kapsamda, üniversite, sanayi işbirliği çerçevesinde nitelikli iş gücüne yönelik bir çok faaliyette bulunmaktadır. Bunlardan bir kaçına değinmek gerekirse, Hitit Üniversitemizle Odamız arasında yapılan işbirliği protokolü ile 7+1 modeli uygulamaya alınmıştır. Bu dönem uygulamaya geçecek model ile üniversitemizin mühendislik fakültesinde okuyan son sınıf öğrencilerinin son dönemlerini yani bir yarıyıllarını işletmelerde bir fiil çalışarak, staj yaparak sahada yer almalarını sağladık. Okullarında yedi yarıyıldan elde ettikleri teorik bilgileri, son yarıyıllarında belirlenen işletmelerimizde uygulamalı olarak tatbik etmelerini ve sahada bir fiil yer almalarını sağladık.

Üniversitemiz ve Odamız arasındaki işbirliği ile sanayi odaklı lisansüstü tez işbirliği uygulamaya konulmuş, üniversitede lisans üstü eğitim yapan öğrencilere sanayi, sektör odaklı iş ortaklarıyla, bilgi birikimlerinin sanayiye aktarılmasını ve uygulamaya geçilerek ekonomik değere dönüşmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Yine burada da



sahada yer alarak, yaşanan sorunları çözmeyi ve süreçleri iyileştirmeye yönelik faaliyetlerin içerisinde yer alarak tarafların fayda elde etmeleri hedeflenmiştir.

### Çorum'un 'Marka Kent' olması için Oda olarak hangi çalışmalarını yürütüyorsunuz?

Çorum ilinin Marka Kent olması yolunda, Odamızın faaliyetleri ile birlikte, ilgili kamu kurum ve kuruluşların birlikte hareket ederek çalışması önemli kazanımlar sağlamaktadır. Marka Kent olması için firmalarımızın ürünlerinin markalaşmasını önemli bir adım olarak görmekteyiz. Bunun için de firmalarımıza marka bilinci ve marka değeri ile ilgili seminer, konferans organizasyonları birlikte, marka tecrübeleri olan ulusal firmalarımızla firmalarımızı bir araya getirip deneyimlerini paylaşmaları için çalışmalar yapıyoruz.

İlimizde, imalat sektöründe un ve yem makineleri ön plana çıkmaktadır. Bugün ülkemiz, un ve yem makineleri ihracatında dünyada ikinci sırada yer almaktadır. İlimiz ise bu ihracatta ilk sırada yer almaktadır. Sektörde yer alan firmalarımız dört kıtaya ihracat yapmaktadırlar. Sektörde önemli firmalarımız dünyada ve tercih firmalar haline gelmişlerdir. Un ve yem makineleri sektöründe gelinen bu noktayı daha ileri götürmek ve ilimizin bu sektörde Marka Kent olarak anılması için Ur-Ge projeleri yürütmeyiz.

Sektör temsilcilerinin, Hindistan, Arjantin, Brezilya, Amerika, Kanada, Hollanda, İtalya gibi ülkelerde fuarlara tek bir stand ve tek bir isim altında katılmalarını sağlıyoruz.

İlimizin ismi ile özdeşleşmiş geleneksel ürünümüz leblebi, Marka Kent için önemli bir avantaj ve fırsat sunmaktadır. Leblebi ve leblebi çeşitleri ile üreticilerimizin oluşturdukları geniş ürün yelpazesi ile Çorum markasını ön plana çıkartmaktadır. Leblebi adının coğrafi işaret markası olarak sahip olunması yanında, üreticilerin birlikte üretim yapması, farklı pazarlama fırsatlarının oluşturulması yolunda sektör temsilcileri ile birlikte çalışmalar yapmaktayız.

### Marka Kent olma yolunda Çorum'un önceliği ne olmalı?

Üretim ve üretim süreçlerinde yeni kavramlar ve uygulamalar tüm sektörleri yakından ilgilendirmekte, her şey yeniden şekillenmektedir. Yerine göre ihtiyaçlar üretimleri ve hizmetleri şekillendirdiği gibi, yerine göre üretimler ve hizmetler tüketim



alışkanlıklarını belirlemektedir. Son yıllarda teknolojik ürünler hayatımızın en önemli parçası haline gelmiş bulunmaktadır. Bu ürünler ise, markaları ile ön plana çıkmaktadır. Marka Kent olmanın önceliğinin elimizdeki değerleri daha da ileri götürmekten geçtiğine inanmaktayız.

Makine sektörü ilimiz için önemli bir yem makine sektörü ilimiz için önemli bir ihracat değeri oluşturmaktadır. Uluslararası alanda Marka Kent olma yolunda bu sektörün fırsat olacağını düşünmekteyiz. Bununla birlikte, Hitit uygarlığının başkenti olan ilimizin, Hitit Uygarlığı'nın sahip olduğu tarihsel unsurlarının daha da ön plana çıkartılması avantajlar sağlayabilecektir.

### Ülkemizi de etkisi altına alan Covid-19 salgını ile ilgili aldığınız önlem ve yaptığınız çalışmalarını anlatır mısınız?

Tüm dünyayı etkileyen koronavirüsün, ülkemizde de görülmeye başlaması ile birlikte, ekonomik ve sosyal hayatımız bir dizi önlem ve tedbirlerle karşı karşıya kaldı. Ulusal ve yerel düzeyde alınan tedbirler Odamız ve üyelerimiz tarafından yerine getirilmekte ve kurallara uyulmaktadır.

“ Üniversite ve sanayi işbirliği çerçevesinde nitelikli iş gücüne yönelik bir çok faaliyette bulunuyoruz. ”

Oda olarak hizmetlerimizin aksamadan yürütülmesi için esnek çalışmaya geçilmişti. Periyodik olarak hizmet binamızın tüm alanlarının dezenfekte edilmesini ve farklı yerlere dezenfektanlar koyarak üyelerimizin kullanımına sunduk. Ayrıca, hizmetlerimizde sosyal mesafeyi korumak amacı ile hizmet alanımızda düzenlemelere gidilmiştir. Üyelerimizin hizmet almadan önce maske dağıtımında bulunarak ve ateşleri ölçülmektedir.

Ayrıca, İl Pandemi Kurulu'nun almış olduğu ve üyelerimizi ilgilendiren kararlar, tüm iletişim araçları kullanılarak üyelerimiz bilgisine sunulmaktadır.

Üyelerimizden gelen sorunlar ve talepler, başta TOBB olmak üzere ve ilgili tüm mercilere iletilmekte ve takip edilmektedir. Çözümüne kavuşturulan sorunlar ve talepler üyelerimizin bilgisine sunulmaktadır.

# “Süt ve yumurtada kaliteyi artırmayı hedefliyoruz”

**Çorum Ticaret Borsası Yönetim Kurulu Başkanı Naki Özkubat, “Borsamız özellikle hayvancılıkta kalitenin elde edilebilmesi için Veteriner Teknik Hizmet Birimi Laboratuvarı oluşturmuştur. Amacımız süt ve yumurta verimi ve kalitesini artırmak, bu yolla da üreticilerimize katkı sunmaktır” dedi.**

**Ç**orum Ticaret Borsası Yönetim Kurulu Başkanı Naki Özkubat, “Un sektöründe Türkiye genelinde tanınmış markalarımızla birlikte yeni markalarımız da oluşmaktadır” dedi. Naki Özkubat, sorularımızı şöyle yanıtladı:

## **Çorum’un tarım ve hayvancılık potansiyelini değerlendirebilir misiniz?**

Yumurta tavukçuluğu sektöründe ilimiz ön sıralardan geriye doğru gitmektedir. Bunun ana nedeni çift taraflı navlunlardır. Son 10 yıl içerisinde yumurta tavukçuluğunda Türkiye genelinde yüzde 40 civarında kapasite artışı olurken ilimizde sabit kalmıştır. Ancak yine de yumurta sektöründe ön plandaki marka illerden bir tanesiyiz (Çorum Yumurta gibi). Büyükbaş ve küçükbaş hayvancılıkta ilimiz büyük bir hızla gelişmektedir. Bu konuda son iki yıldır ilimiz Damızlık Sığır Yetiştiricileri Birliği’nin atak davranışları ile üretilen süt miktarları yüze 50 oranında artmış, simmental ırkı ile de ilimiz büyükbaş hayvancılığında da marka haline gelmiştir. Bölgemizde buğday ve arpa ekimi azal-



makta ancak patates, soğan ve mısır silajı ekimi yoğunlaşmaktadır. Özellikle buğdaydaki yıllardır süren düşük fiyat çiftçilerimizin buğday ekimini azaltmıştır.

## **Çorum’un Marka Kent olması için Borsanız hangi çalışmaları yürütüyor?**

Kalite olmadan marka olmaz. Borsamız özellikle hayvancılıkta kalitenin elde edilebilmesi için Veteriner Teknik Hizmet Birimi Laboratuvarı oluşturmuştur. Amacımız, süt ve yumurta veriminin ve kalitesini artırmak, bu yolla da üreticilerimize katkı sunmaktır. Kalitenin arkasından süt ve yumurtada markanın öne çıkması sağlanacaktır. Ayrıca ceviz ve kargı tulum peyniriyle de coğrafi işaret belgeleri alınarak markalaşma yoluna gidilmektedir.

## **Marka Kent olma yolunda Çorum’un önceliği ne olmalı?**

Yumurta ve sütte (simmental ırkı sütünde) markalaşmaya başlayan ilimiz aynı zamanda et ürünleriyle de ön plana çıkarak markalaşmalıdır. Yeni kesimhanelerin devreye girmesiyle birlikte Çorum’u temsil edebilecek et markaları oluşacaktır.

Un sektöründe Türkiye genelinde tanınmış markalarımızla birlikte yeni markalarımız da oluşmaktadır (Cana Un gibi).

## **Koronavirüs ile ilgili aldığınız önlem ve yaptığınız çalışmaları anlatır mısınız?**

Borsamız, bünyesinde kurmuş olduğu Moleküler Mikrobiyoloji laboratuvarında bulunan Roche LightCycler 96-Real Time PCR cihazını 19 Mart 2020 tarihinde Hitit Üniversitesi Erol Olçok Eğitim ve Araştırma

“*İlimizde Covid-19 testleri Borsamızın cihazıyla yapılıyor.*”

Hastanesi’nin hizmetine sunmuş, koronavirüs tespitinde test yapılan Türkiye’nin 18. laboratuvarı olarak hizmet etmesine katkı sağlamıştır. Bu cihaza uyumlu Covid-19 kitleri ile çalışmalar sürmekte ve 90 dakika gibi kısa bir sürede 96 adet numuneyi sonuçlandırma kapasitesine sahip olup, virüs ile ilgili netice elde edilmektedir. Kısaca, ilimizde Covid-19 testleri Borsamızın cihazıyla yapılmaktadır. Borsa Kompleksi içerisinde faaliyet gösteren üyelerimize gıda mühendisimiz tarafından hazırlanan ve koronavirüse karşı önlem alınması düşüncesiyle tuzlu su dağıtımı yapılmıştır.

Borsa Kompleksi içerisinde bulunan Borsa binamız, iş yerleri ve depoların, Covid-19 virüsüne karşı dezenfekte işlemi yapılmıştır.

Satış salonumuzda verilen hizmet salgın dolayısıyla durdurulmuştur. Borsamız mesai saatleri şartlara göre belirlenmiştir.

Tescil işlemleri elektronik ortamda yapılmaya başlanmıştır. Borsamız çalışanları için esnek ve uzaktan çalışma modellerinin daha etkin hale getirilerek Borsamızda işlerin aksamaması için gerekli önlemler alınıp, minimum personelle dönüşümlü olarak işlerin yürütülmesi sağlanmaktadır. Ayrıca içinde bulunulan şartlar nedeniyle TOBB ile Oda ve Borsaların yapmış olduğu Ramazan yardımları öne çekilmiş ve Borsamızca da TOBB tarafından gönderilen Ramazan yardımına katkıda bulunarak dağıtımı sağlanmıştır.

# KISA ÇALIŞMA ÖDENEĞİ

Çin'de başlayıp dünyada hızla yayılan Covid-19 salgını, genel sağlığı tehdit ettiği kadar çalışma hayatını da olumsuz etkiliyor. Covid-19 nedeniyle birçok işletme zor durumda kalırken, işverene destek için Kısa Çalışma Ödeneği yeniden düzenlendi. Biz de bu ödenekten yararlanmak isteyen işverenler için bir kılavuz hazırladık.



**2** 019'un sonunda Çin'de başlayıp dünyaya hızla yayılan koronavirüs (Covid-19) genel sağlığı tehdit ettiği kadar çalışma hayatını da olumsuz etkiledi.

Covid-19 yüzünden on binlerce işletme zor durumda kalırken, işverene destek için Kısa Çalışma Ödeneği yeniden düzenlendi.

Genel ekonomik, sektörel veya bölgesel kriz ile zorlayıcı sebeplerle işyerindeki haftalık çalışma sürelerinin geçici olarak önemli ölçüde azaltılması veya işyerinde faaliyetin tamamen veya kısmen geçici olarak durdurulması halinde kısa çalışma yapılabilir.

Genel ekonomik, bölgesel veya sektörel krizler; ekonomide ortaya çıkan olayların işyerini ciddi anlamda etkileyip sarstığı durumları ifade ediyor. Zorlayıcı sebepler ise işverenin kendi sevk ve idaresinden kaynaklanmayan, önceden kestirilemeyen, bunun sonucu olarak bertaraf edilmesine imkân bulunmayan, geçici olarak çalışma süresinin azaltılması veya faaliyetin tamamen veya kısmen durdurulması ile sonuçlanan dışsal etkilerden kaynaklanan dönemsel durumları ya da deprem, yangın, su baskını, heyelan, salgın hastalık, seferberlik gibi durumları anlatıyor.

Kısa çalışmadan söz edebilmek için işyerinde uygulanan çalışma süresinin, işyerinin tamamında veya bir bölümünde geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılması veya süreklilik koşulu aranmaksızın en az dört hafta süreyle faaliyetin tamamen veya kısmen durdurulması gerekiyor.

### SIKÇA SORULAN SORULAR

Kısa Çalışma Ödeneği ile ilgili olarak İŞKUR'un internet sitesinde yer alan sıkça sorulan sorular ve yanıtlar şöyle:

#### 1. Kısa çalışma nedir?

İşyerindeki çalışma sürelerinin geçici olarak azaltılması veya durdurulması hallerinde, üç ayı aşmamak üzere sigortalılara çalışmadıkları dönem için gelir desteği sağlayan bir uygulamadır.

#### 2. Kısa çalışmanın amacı nedir?

Kısa çalışma uygulamasının temel amacı istihdamın korunmasıdır. Kısa çalışma ile çalışılmayan sürelerde işçilere gelir desteği sağlanmaktadır. Aynı zamanda istihdam korunarak, deneyimli personellerin işten



çıkarmasının önüne geçilmektedir.

#### 3. Kısa çalışmadan ne kadar süreyle yararlanılabilir?

Kısa çalışmanın azami uygulanma süresi üç aydır (Cumhurbaşkanlığı kararı ile 6 aya kadar uzatılabilir).

#### 4. Kısa çalışma ödeneğine hangi işverenler müracaat edebilir?

Covid-19 sebebiyle işyerindeki haftalık çalışma sürelerini geçici olarak en az üçte bir oranında azaltan veya süreklilik koşulu aranmaksızın işyerinde faaliyetini tamamen veya kısmen en az dört hafta süreyle durduran işverenler kısa çalışma başvurusu yapılabilir.

#### 5. Kısa çalışmadan yararlanabilmek için faaliyet ne kadar azaltılmalıdır?

İşyerindeki haftalık çalışma sürelerinin geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılması veya süreklilik koşulu aranmaksızın işyerinde faaliyetin tamamen veya kısmen en az dört hafta süreyle durdurulması gerekmektedir.

#### 6. Haftalık çalışma süresinin 1/3 oranında azaltılması ne demektir?

Haftalık çalışma süresinin en az 1/3 oranında azalması, 6 iş günü çalışmanın yapıldığı bir işyerinde 4 gün ve daha az çalışma yapıldığı durumu ifade eder.

#### 7. İşyerinde faaliyet tamamen durduysa kaç kişi için kısa çalışmadan yararlanılabilir?

Kısa çalışma talebinin uygun bulunması hâlinde kısa çalışmaya tabi tutulan işçilerden kısa çalışma başlama tarihinden önceki 60 gün hizmet akdine tabi olanlardan son 3 yılda 450 gün süreyle prim ödemiş olanlar ödenekten yararlandırılır.

#### 8. Daha önce ekonomik sebeplerle kısa çalışmadan yararlanan bir işyeri, koronavirüs nedeni ile de kısa çalışmadan yararlanabilir mi?

Daha önce farklı bir gerekçeyle kısa çalışmadan yararlanan işyerleri de Covid-19 kapsamında kısa çalışmadan yararlanabilirler.



### 9. İşyerinin kısa çalışma yapması için asgari çalışan sayısı şartı var mı?

Kısa çalışma uygulamasından yararlanmak için asgari çalışan sayısı şartı yoktur.

### 10. İşbaşı Eğitim Programından faydalanan bir işveren kısa çalışmadan faydalanabilir mi?

İşverenler, kısa çalışmadan yararlandıkları dönemde işbaşı eğitim programı kapsamında katılımcı talebinde bulunmamaktadır. Bununla birlikte, işbaşı eğitim programı devam ederken kısa çalışma ödeneği başvurusunda bulunan ve kısa çalışma ödeneğine hak kazanan işyerlerinde mevcut işbaşı eğitim programları devam edebilmektedir. İşverenlerin talepleri doğrultusunda işbaşı eğitim programlarına ara verilmesi de mümkündür.

### 11. Belediyelerin kurmuş oldukları şirketlerde çalışan işçiler kısa çalışmadan yararlanabilirler mi?

Belediye şirketlerinin talebinin İş Müfettişlerince uygun bulunması ve işçileri-

nin yasada aranan prim ödeme şartlarını sağlamaları halinde kısa çalışmadan yararlanabilirler.

### 12. Konkordato ilan etmiş bir işveren kısa çalışmadan faydalanabilir mi?

Kısa çalışmadan yararlanmasında konkordato bir engel teşkil etmemektedir.

### 13. SGK ve Maliye borcu olan bir işveren, kısa çalışma başvurusunda bulunabilir mi?

Evet, SGK ve Maliye borcu kısa çalışma başvurusunu engellemektedir.

### 14. Kısa çalışma başvurusu nereye ve nasıl yapılmaktadır?

İşverenler; gerekli belgeleri bağlı oldukları İŞKUR biriminin elektronik posta adresine göndermek suretiyle başvuru yapabilir.

Elektronik posta adreslerine <https://www.iskur.gov.tr/isveren/kisa-calisma-odeneği/basvuru-icin-gerekli-belgeler-ve-il-iletisim-adresleri/> adresinden ulaşılabilir. Ayrıca evrakların fiziki ortamda teslimine gerek bulunmamaktadır.

### 15. Kısa çalışmaya başvurmak için işyerleri hangi evrakları göndermelidir?

- Kısa çalışma talep formu
- Kısa çalışma uygulanacak işçi listesi
- Çalışma süresinin azaltıldığını veya faaliyetin kısmen/tamamen durdurulduğunu ortaya koyan belgeler (örneğin: ücret bordroları, puantaj kayıtları, üretimin, hizmetin ve/veya ihracatın azaldığına, siparişlerin ve/veya sözleşmelerin iptal edildiğine dair vb. belgeler) ile
- Resmi makamlar tarafından faaliyeti durdurulan işyerleri kapsamında olduğuna dair diğer belgeler.

### 16. İşverenin kısa çalışma talep formunu imzalaması zorunlu mudur?

Evet, kısa çalışma talep formu işveren tarafından imzalanmalıdır.

### 17. Bir işletmede işçi olarak çalışan bir kişi doğrudan kısa çalışma için başvuruda bulunabilir mi?

Hayır, kısa çalışma başvuruları işverenler tarafından yapılmalıdır.

## 2020 Yılı İçin Günlük Kısa Çalışma Ödeneği Sınırları

Günlük en düşük ödenek	98,10 TL x %60 = 58,86 TL
Günlük en yüksek ödenek	98,10 TL x %150 = 147,15 TL
Not: Tabloda damga vergisi ihmal edilmiştir.	

### 18. İşyerinin birden fazla şubesi olması halinde nasıl başvuru yapılmalıdır?

Birden fazla şubesi olan işyerleri her bir şubesi için ayrı ayrı başvuru yapılmalıdır. Başvuruların şubelerin bulunduğu yerdeki İŞKUR birimlerinin e-posta adreslerine yapılması gerekmektedir.

### 19. Başvuru yaptıktan sonra süreç nasıl ilerlemektedir?

İŞKUR'a teslim edilen belgeler İŞKUR birimleri tarafından uygunluk tespiti yapılabilmesi için Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Rehberlik ve Teftiş Grup Başkanlıklarına gönderilmektedir. Bu çerçevede, iş müfettişlerince yapılacak uygunluk tespiti sonucu işverene başvurunun yapıldığı aynı yöntemle İŞKUR tarafından işverenin başvuru yaptığı e-posta adresine bildirilecektir.

### 20. İŞKUR'a verilen kısa çalışma yapacak işçi listesinde değişiklik (azaltma, artırma veya isim değiştirme) yapmak mümkün müdür?

İş müfettişlerince uygunluk tespiti tamamlandıktan sonra yeni işçi ve/veya çalışılmayan sürenin artırılması için talepte bulunulabilmekle birlikte bu durum yeni bir başvuru olarak değerlendirilmektedir. Ancak, çalışılmayan sürenin azaltılması veya işyerinin tekrar faaliyete başlama durumlarının İŞKUR'a hızlı bir şekilde bildirimini yeterlidir.

### 21. İş müfettişinin yapacağı uygunluk tespiti nedir?

İşverenin, kısa çalışma talebinin uygunluğuna ilişkin iş müfettişleri tarafından yapılan inceleme faaliyetlerini ifade etmektedir. Örneğin Covid-19 salgınından olumsuz etkilenildiğine ilişkin durumun tespiti anlamını taşımaktadır.

### 22. Her işçi kısa çalışma ödeneği alacak mı?

İşçilerin ödenekten yararlanabilmesi için;



### Başvurular, 60 gün içinde sonuçlandırılacak

Yapılan en son düzenleme ile kısa çalışma ödeneği ücretinde müfettiş şartı kaldırıldı. Artık başvuran herkes koşulları sağlaması durumunda kısa çalışma ödeneği alabilecek. Başvurular, 60 gün içinde sonuçlandırılacak.

Aynı zamanda günde 39 TL'lik ücretsiz izin ücretine de düzenleme geldi. Bu ücreti işveren tarafından ücretsiz izne ayrılan ve kısa çalışma ödeneği alamayan işçiler alabilecek. Yapılan ödemelerden damga vergisi hariç herhangi bir kesinti yapılamayacak.

Böylece kısa çalışma ödeneği çıkmayan çalışanlara ayda 1.170 TL ücret verilmiş oldu. Çalışanların hak kazanması durumunda alabilecekleri en düşük kısa çalışma ücreti 1561 TL oluyordu. Kısa çalışma ücretinin tavan ücreti ise ayda 4.380 TL.

Ayrıca nakdi ücret desteğinden yararlananlardan genel sağlık sigortalısı veya genel sağlık sigortalısının bakmakla yükümlü olduğu kişi kapsamına girmeyenler, genel sağlık sigortalısı sayılacak ve genel sağlık sigortasına ilişkin primler İşsizlik Sigortası Fonu'ndan karşılanacak.

Covid-19 nedeniyle işverenlerin yaptıkları zorlayıcı sebep gerekçeli kısa çalışma başvuruları için, uygunluk tespitinin tamamlanması beklenmeksizin, işverenlerin beyanı doğrultusunda kısa çalışma ödemesi gerçekleştirilecek. İşverenin hatalı bilgi ve belge vermesi nedeniyle yapılan fazla ve yersiz ödemeler, yasal faizi ile birlikte işverenden tahsil edilecek.

● İşverenin kısa çalışma talebinin uygun bulunması,

● İşçinin kısa çalışmaya tabi tutulması ve kısa çalışmanın başladığı tarih itibarıyla son 60 gün hizmet akdine tabi olması ve son 3 yılda en az 450 gün süreyle prim ödeme şartlarını taşıması gerekmektedir.

### 23. Son 60 gün koşulunun değerlendirilmesinde, eksik prim gün bildirimleri kesintiye sebep olmaktadır mı?

Hizmet akdinin feshinden önceki son 60 günde hizmet akdinin devam etmiş olması yeterlidir. Eksik gün bildirilmiş olsa bile hizmet akdi bulunması halinde kısa çalışmadan faydalanılabilir.

### 24. İşçilerin alacağı ödenek tutarı nedir?

Kısa çalışma ödeneği tutarı; sigortalının



son 12 aylık prime esas kazançları dikkate alınarak hesaplanan günlük ortalama brüt kazancının %60'ı olarak belirlenir. Bu şekilde hesaplanan kısa çalışma ödeneği tutarı, aylık asgari ücretin brüt tutarının %150'sini geçemez.

Bu kapsamda, işçilerin çalışmadıkları günler için ödeme yapılacak olup, tamamen faaliyetin durdurulması halinde 1.752,40 TL ile 4.380,99 TL aralığında kısa çalışma ödeneği ödenebilmektedir.

### 25. Kısa çalışma ödeneği işverene mi yoksa çalışanlara mı ödenmektedir?

Kısa çalışma ödeneği, çalışmadığı süreler için işçinin kendisine ödenir.

### 26. Yabancı işçiler kısa çalışma ödeneği alabilir mi?

İşsizlik sigortası primleri ödeyerek çalışmaları ve gerekli şartları taşımaları hâlinde yararlanabilirler.

### 27. Kronik hasta ve 65 yaş üstü olan kişiler kısa çalışmadan yararlanabilir mi?

İşyerinde kısa çalışma uygulanabilmesi için gerekli şartları taşıyan işyerlerindeki diğer işçiler gibi kronik hasta ve 65 yaş üstü olan kişiler de kısa çalışmadan yararlanabileceklerdir.

### 28. Yarım çalışma ödeneğinden faydalanan kişi aynı süre içerisinde kısa çalışma ödeneğinden yararlanabilir mi?

Yarım çalışma ödeneğinden yararlanan işçinin işyerinde faaliyeti azaltma şeklinde kısa çalışma uygulanması halinde, fiilen çalıştığı dönemde yarım çalışma ödeneğinden de yararlanabilir. Ancak çalışılan günden fazla yarım çalışma ödeneği ödenemez. Bununla birlikte, faaliyetin tamamen durdurulması halinde sadece kısa çalışma ödeneği ödenir.

## Kısa Çalışma Ödeneği (Örnek)

	Son 12 Aylık Prime Esas Kazançların Aylık Ortalaması	Hesaplanan Kısa Çalışma Ödeneği Miktarı	Damga Vergisi	Ödenecek Kısa Çalışma Ödeneği Miktarı
Son 12 Ay Asgari Ücretle Çalışan	2.943,00	1.765,80	13,40	1.752,40
Son 12 Ay 5.000 TL ile Çalışan	5.000,00	3.000,00	22,77	2.977,23
Son 12 Ay 8.000 TL ile Çalışan	8.000,00	4.414,5 (*)	33,51	4.380,99

(\*) Hesaplanan kısa çalışma ödeneği, aylık asgari ücretin brüt tutarının %150'sini geçmeyeceği için ödenecek aylık kısa çalışma ödeneği miktarı bu şekilde hesaplanmıştır. 2020 yılında brüt asgari ücret 2.943,00 TL'dir.

KAYNAK: DATASİST

### 29. Kısa çalışma talebi uygun bulunan bir işyerinde işçiler ne zaman ödenek alır?

Kısa çalışma ödeneği, çalışmadığı süreler için işçinin kendisine ve aylık olarak ödenmektedir.

### 30. Kısa çalışmadan yararlandıktan sonra devlete bir borç olacak mıdır?

İstihdamı koruma amaçlı olan bu uygulamadan yararlananların devlete herhangi bir borcu olmayacaktır.

### 31. Kısa çalışma uygulaması süresince çalışılmayan günler için primler SGK'ya nasıl bildirilir?

Kısa çalışma ödeneği ödenen dönemde, prim yatırılan günler için ödeme yapılma imkânı bulunmamaktadır. Kısa çalışma uygulanan işçiler adına çalışılmayan günler için SGK Aylık Prim ve Hizmet Belgesi ile eksik gün gerekçesinin "18-

Kısa Çalışma Ödeneği" olarak bildirilmesi gerekmektedir.

### 32. Kısa çalışma hak edilen işsizlik ödeneğinden mahsup edilir mi?

Kısa çalışma ödeneği olarak yapılan ödemeler işsizlik ödeneği süresinden düşülmektedir. Ancak, mahsup edilip edilmeyeceğini belirlemeye Cumhurbaşkanlığı yetkilidir.

### 33. Kısa çalışma ödeneği alırken rapor ücreti alınabilir mi?

Kısa çalışma ödeneği alındığı dönemde geçici iş göremezlik ödeneğinin başlaması durumunda geçici iş göremezlik ödeneğine konu olan sağlık raporunun başladığı tarih itibarıyla kısa çalışma ödeneği durdurulur. Durdurulan dönem için geçici iş göremezlik ödeneği ödenir. İşverenlerin bu durumu İŞKUR'a bildirmesi gerekmektedir.

### 34. Kısa çalışma ödeneği alırken sağlık hizmetlerinden yararlanılabilir mi?

Kısa çalışma uygulaması süresince işçilerin çalışmadıkları günler için Genel Sağlık Sigortası primleri İŞKUR tarafından SGK'ya bildirilmekte olup ilgililer ve bakmakla yükümlü olduğu kişiler sağlık hizmetlerinden faydalanabilir.

### 35. Kısa çalışma uygulamasının erken sona ermesi veya işçinin işten ayrılması durumunda ne yapılmalıdır?

Kısa çalışma ödeneği alanların işe girme, yaşlılık aylığı almaya başlaması, herhangi bir sebeple silâh altına alınması, herhangi bir kanundan doğan çalışma ödevi nedeniyle işinden ayrılması hallerinde veya geçici iş göremezlik ödeneğinin başlaması durumunda geçici iş göremezlik ödeneğine konu olan sağlık raporunun başladığı tarih itibarıyla kısa çalışma ödeneği kesilir. İşveren, ilan ettiği süreden önce normal faaliyetine başlamaya karar vermesi halinde durumu; İŞKUR'a, varsa toplu iş sözleşmesi tarafı işçi sendikasına ve işçilere altı işgünü önce yazılı olarak bildirmek zorundadır. Bildirimde belirtilen tarih itibarıyla kısa çalışma sona erer.

### 36. Kısa çalışma uygulanan sürede işveren işten çıkarma yapabilir mi?

İşyerinde kısa çalışma uygulanan dönemde 4857 sayılı Kanunun 25/II bendinde yer alan sebepler hariç olmak kaydıyla işveren tarafından işçi çıkarılmaması gerekir.



# COVID-19 İLE MÜCADELEDE YOL HARİTASI

Covid-19 salgını onbinlerce can alırken ekonomide de büyük hasarlara neden oluyor. Birçok işletme faaliyetine ara verirken çalışanların da önemli bir kesimi evden işlerine devam etmek durumunda kalıyor. Kısa zaman dilimi içinde köklü değişiklikler gerektiren bu durum yüzünden, yöneticilerin hızlı bir şekilde aksiyon almaları çok önemli. Biz de uluslararası danışmanlık firmalarının Covid-19'a karşı hazırladıkları "yol haritaları" nı derledik.





**D**ünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını tam anlamıyla kontrol altına alınabilse dahi şirketlerin virüsün sebep olduğu negatif etkileri uzun bir süre yönetmesi gerekiyor.

Covid-19 salgını, şirket paydaşları ve tüm toplum üzerinde kendine özgü zorluklar yaratıyor. Çalışanların dolaşımının kısıtlanması operasyonel sorunlar ortaya çıkarırken, psikolojik faktörler de işgücü üzerinde negatif etkiye neden oluyor.

Belirsizliğin hakim olduğu bu dönemde kuruluşların; bu tehdidin çalışanlar, müşteriler ve iş ortakları için olası etkilerini anlamaları ve hızlı bir şekilde aksiyon almaları çok önemli. Sektör odaklı denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri sunan PwC de Covid-19 bağlamında "Krizle mücadelede yol haritası" hazırladı. Planın ayrıntıları şöyle:

## COVID-19 İLE MÜCADELE PLANININ OLUŞTURULMASI



### Stratejik hususlar

► Üst yönetim tarafından yönetilen, çok fonksiyonlu bir Kriz Yönetimi Ekibi oluşturun. Üst düzey yönetimin yanı sıra İK, Hukuk, BT, Operasyon, Risk, İletişim, Finans, Sağlık ve Güvenlik, Satın Alma, Satış, Kriz ve İş Sürekliliği gibi uzman ekiplerden destek alın.

► Kritik konularda etkin kararlar alabilmek için bir karar alma süreci oluşturun.

► Karar alma sürecini harekete geçirebilecek noktaları gözden geçirerek, planlamalarınız için kötü durum senaryoları oluşturun.

► Kriz ve iş sürekliliği planlarınızı gözden geçirin ve yenileyin (Ör. Salgınlar / Covid-19).

► Önemli paydaşları belirleyin ve onlar için iletişim stratejileri oluşturun.

► Acil müdahale ve iletişim yöntemlerini güvenilir verilere dayandırın.

► İş akış ve süreç sahiplerini belirleyin. Acil durum eylem planı ile tutarlı aksiyonları alın.

► Alınan aksiyonların kurumun amacı ve değerleri ile uyumlu olmasını sağlayın (Örneğin, daha geniş topluluklar için mücadele yöntemlerini destekleyin).

► Çalışanlar ve paydaşlar ile dengeli bir

iletişim yürütün ve geri bildirim süreçlerini iyi organize edin.

### Kriz yönetim ekibi oluşturun

► Rol, sorumluluk ve hedefleri açık bir şekilde belirleyin.

► Toplantı sıklığını ve ekip çalışma yöntemlerini belirleyin.

► İletişim ve paydaş katılım stratejisini oluşturun.

► Virüsün yayılmasını ve ortaya çıkan vaka sayılarını takip etmek için güvenilirliği onaylanmış bilgi kaynaklarını kullanın.

► Olay/vaka raporlama mekanizması oluşturun.

► Virüsün yayılmasını önlemek ve süreci iyi bir şekilde yönetebilmek için seyahat kısıtlamaları; evden çalışma; toplantı kısıtlamaları / sanal çözümler getirmek gibi önemli kararlar alın.

► Karşılaştığınız vakalar için hızlı bir müdahale süreci devreye sokun ve çalışanlarınızı iyileştirme/koruma planları geliştirin.

► Evden çalışma sistemine geçiş yapabilmek için yeterli bir teknoloji altyapısına sahip olduğunuzdan emin olun.

► Dışarıdan alınan hizmetlerin sürekliliğini gözden geçirin.





► Kritik projeleri belirleyerek bunlardaki olası negatif etkileri azaltmak üzere bir plan yaptınız mı?

► Krizin etkisi nedeniyle azalmaya veya artmaya yatkın olan iş alanlarını tespit etmek için gerekli analizleri tamamladınız mı?

► Politika değişikliklerini hızlı bir şekilde uygulayabilmek açısından, hasta ve hastalığın daha fazla yayılmasına neden olabilecek çalışanlar ile ilgili riskleri azaltacak önlemler aldınız mı?

► Çalışanlarınızın sorularını yanıtlayabilecek ve gerektiğinde tavsiye verebilecek bir acil yardım hattı kurdunuz mu?

► Olası bir karantina durumunda esnek çalışmaya geçebilecek bir BT alt yapısına sahip misiniz?

► Gerektiği takdirde iş gücünüzü taşımak adına (Örneğin, alternatif lokasyonlara) güncel bir plana sahip misiniz?

► İnsan Kaynakları politikalarınızı (Örneğin, esnek çalışma, seyahat ve diğer ilgili politika ve düzenlemeler) gözden geçirdiniz mi?

► Çalışanlarınızı etkileyen yasalardaki ve düzenlemelerdeki değişimleri (Örneğin, seyahat kısıtlamaları, teşvikler, vergiler, sosyal sigorta vb.) takip edebileceğiniz bir süreciniz var mı?



### Senaryo planlaması

► Şirketiniz için COVID-19'a özgü senaryoları değerlendirin. Potansiyel riskleri belirleyin ve etkileri ölçün.

► İş sürekliliği planınızın salgın hastalık senaryosunu içermesini sağlayın.

► Acil eylemler için senaryoların ve potansiyel tetikleyici faktörlerin finansal etkisini modelleyin (Örneğin sözleşme tahhütlerinin yerine getirilmemesi).

► Kuruluşunuzun finansal istikrarını korumak için gereken adımları belirleyin.

### İş gücü

► Yasal gereksinimlere ve senaryo planlamanız tarafından belirlenen risklere cevap verebilecek kapsayıcı politikalarınız var mı?

► İş seyahatinde ve kişisel seyahatte olan veya geçici görevlendirme ile yurt dışında bulunan çalışanlarınız da dahil olmak üzere; iş gücünüze ilişkin verileri (coğrafya, uyruk, vize, vs.) izleyebiliyor musunuz ve bununla ilgili etkin iş gücü siteleriniz mevcut mu?

## Covid-19'un Şirketler Üzerindeki Ortak Etkileri

### Kriz ve İş Sürekliliği Yönetimi

Paydaşların güveninin korunması ve operasyonların devamının sağlanması



### Tedarik Zinciri

Rota değiştirmeler, gecikmeler, anlaşmazlıklar ve yaşanan sorunların müşteriler üzerindeki etkisi



### Finans ve Likidite

Krizin nakit akımı ve finansallar üzerindeki etkisi



### BT ve Operasyonlar

Temel fonksiyonlar, BT altyapısı ve hizmetlerdeki olumsuz etkiler



### İş gücü

Çalışanların, sağlığının korunması ve seyahatlerin engellenmesinin işe olan etkisi



### Vergi ve Hukuki Düzenlemeler

Belirli sektörlerdeki vergisel konular ve sözleşme ile ilgili sorunlar





### Operasyonlar ve tedarik zinciri

- Tesis yönetimi ve BT gibi önemli tedarikçilerin sunduğu hizmetlerin küresel bir salgın durumunda etkilenebileceğini dikkate alarak ihtiyaçlarınızı gözden geçirdiniz mi?
- Önümüzdeki dönemde hizmet sağlayıcıların beklenen hizmet seviyelerini sunmaya devam edebileceklerinden emin olmak adına ilgili üçüncü taraflarla irtibat kurduunuz mu?
- Virüs yayılma trendlerini ve tedarik zincirinizi ilgilendirebilecek kısıtlamaları takip ediyor musunuz?
- Önemli iş fonksiyonlarındaki aksaklıkların etkilerini dikkate alan operasyonel risk değerlendirmesi yaptınız mı?
- Olası hasarı doğru şekilde değerlendirmek ve acil planlar oluşturmak için kritik tedarikçileri belirlediniz mi?
- Risk veya fırsatları önceden tespit etmek üzere yeni teknolojileri (makine öğrenmesi, yapay zeka vb) kullanmayı düşündünüz mü?
- Gümrük vergilerinin maliyete etkilerini de hesaba katarak alternatif tedarik

kaynakları için stratejiler geliştirdiniz mi?

- Tedarik zincirinin kilit paydaşları için bir iletişim planınız var mı?
- Senaryoların finansal ve finansal olmayan sonuçlarını anlamak için senaryo egzersizleri gerçekleştirdiniz mi?

### İletişim stratejisi

- İç ve dış paydaş iletişimine yönelik bir çizelge hazırladınız mı? (Çalışanları, müşterileri, tedarikçileri, düzenleyici otoriteleri vb. gözönünde bulundurarak).
- Paydaşlarınızla aranızdaki güven ilişkisini devam ettirmek ve itibarınızı korumak için kriz anında devreye sokabileceğiniz net bir iletişim stratejiniz var mı?
- Çalışanlarınız ile nasıl iletişim kurabileceğiniz güvenilir kanallar oluşturduunuz mu?
- Son gelişmeler ve yönlendirmeler ile ilgili çalışanlarınızı düzenli olarak bilgilendiriyor musunuz?
- Çalışanlarınıza tutarlı mesajlar veriyor, onları güvende hissettiriyor ve onlarla ilgilendiğinizi gösteriyor musunuz?
- Kriz iletişiminiz kurumunuzun kültürüyle ne kadar uyumlu?

- En iyi uygulamaları takip edip kurumunuza adapte ediyor musunuz?

### Bilgi-veri odaklı olmak

- Virüsten etkilenmiş bir ülkenin/bölgenin; sektörünüzün, işinizin veya tedarikçilerinizin ticari performansına nasıl bir etkisi olabileceğini değerlendiriyor musunuz?
- Küresel veya ülke özelinde bir ekonomik yavaşlamanın işinize nasıl bir etki yapabileceğini tahmin ediyor musunuz?
- Almanız gereken önemli kararlara destek olacak tarafsız ve güvenilir bilgilere ulaşabiliyor musunuz?
- Mevcut veri kaynaklarını, karar almaya imkân sağlayabilecek şekilde analiz edebilecek zaman ve yeterliliğe sahip misiniz?
- Gerekli durumlar için yeni veri kaynaklarını tespit ettiniz mi?
- Yeni veri kaynakları için veri saklama süreçlerini optimize ediyor musunuz?
- Verileri etkin bir şekilde analiz etme kabiliyetine sahip misiniz?
- Hassas verileri düzenlemelere uygun bir şekilde yönetebilecek bilgi ve deneyime sahip misiniz?



## Finans ve likidite yönetimi

► Olası senaryolara göre finans ve nakit akım projeksiyonlarınızı güncellediniz mi?

► Gelecek 13 haftalık nakit akımını detaylı bir şekilde planladınız mı?

► Mevcut ve yeni nakit yaratma stratejileri oluşturup (kredi, varlık satışı, erken tahsilat vb), kreditorleriniz ile iletişimi artırmaya yönelik adımlar attınız mı?

► Maliyet azaltımı ve ertelemesine yönelik opsiyonlarınızı değerlendirdiniz mi? (En kötü senaryoya göre planlama yapmak vb).

► İlgili tedarikçi sözleşmelerini inceleyerek veya yeniden müzakere ederek tedarikçi ödemelerinde optimizasyona yönelik aksiyonlar alabilir misiniz?

► İşletme sermayesi yönetimine odaklanarak maksimum likidite durumuna ulaşma imkânınız var mı?

► Kriz anında müşteri davranışlarındaki değişimi de hesaba katarak, satış ve talep planlamasını gözden geçirdiniz mi?

► Müşteri sadakatini korumayı ve artırmayı hedefleyen müşteri iletişim planınız hazır mı?

► Müşteri ve tedarikçi sözleşmelerinizi ve çalışma esaslarını kurumunuza likidite anlamında esneklik sağlayacak şekilde gözden geçirdiniz mi? (Gerekirse tekrar müzakere etmek gibi).

► Müşteri davranışlarındaki değişimlere göre satış kanallarında yenileme ve yatırım imkânlarını değerlendirerek (dijital kanallar vb), özellikle nakit döngüsü yüksek ürün ve hizmetlere odaklanmayı planladınız mı?

► Temel pazarlama ve satış stratejilerinizi gözden geçirerek ve öncelikli alanları tespit ederek bunlarla ilgili bir plan hazırladınız mı? (stok planlaması, fiyatlandırma stratejisi ve indirimli satış vb).

## Merkez ofis fonksiyonları

► Riski azaltmak ve işinizin değerini korumak için şirketinizi finansal veya operasyonel olarak yeniden yapılandırmaya ihtiyacınız var mı?

► Tedarik şartlarını değiştirmek, iptal etmek veya durdurmak için lehinize kullanabileceğiniz sözleşme maddeleri nelerdir? (Ör. mücbir sebepler, fesih hükümleri vb).

► Acil durum fonlama imkânınız veya nakit ihtiyacı nedeniyle artan finansman ihtiyacına erişiminiz var mı?

► Çalışanlarınızı alternatif lokasyonlara taşımının vergisel ve yasal sonuçlarını göz önünde bulundurdunuz mu?

► Senaryolarınıza bağlı olarak, hangi sigorta poliçelerine ve acil durum sigortalarına erişiminiz bulunuyor? (Örneğin, afet etkileri).

► Hangi teknoloji alt yapıya ve esneklik kapasitelerine sahipsiniz?

► BT alt yapınız artan uzaktan erişim taleplerini kaldırabilir mi?

► BT sistemlerinizi ve verilerinizi nasıl güvence altına alıyor ve kontrol ediyorsunuz?

► BT ortamındaki değişikliğin siber saldırı riskini artırıp artırmadığını değerlendirdiniz mi?

► Yeni VPN arayüzlerini açarken gerekli siber güvenlik testlerinden geçiyor musunuz?

► Erişim alanınızı genişletirken dijital dünyadaki kimlikleri iyi yönetebiliyor musunuz?





## KÜRESEL SALGIN KARŞISINDA ÖNERİLEN AKSİYONLAR

Diğer yandan denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri sunan KPMG de kuruluşların salgına karşı alması önerilen önlemleri çıkardı. Bu önlemler şu şekilde aktarıldı:

### Şimdi

- Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığı için İK uzmanlığını devreye al, seyahat, otomasyon, uzaktan/evden çalışma için düzenlemeleri uygula.
- Sosyal sorumluluk kapsamında çalış-

şanlar, çevre, toplum, ekonomi ve piyasalar için sorumluluklarını gözden geçire ve uygun aksiyonları al.

► Kriz durumunun yönetimi için yönetim yapısını ve karar verme mekanizmasını belirle.

► Kriz yönetimi için müdahale ekiplerini belirle ve harekete geçire.

► Çalışanlar, müşteriler, operasyonlar ve tedarik zinciriyle ilgili önemli riskleri belirle.

► Temel gıda, hijyen ve maske/dezenfektan gibi sağlık ürünleri için tedarik sağla.

► Tedarik zinciri konusunda ihtiyacı tarayacak, riskleri değerlendirecek ve aksiyonları takip edecek bir ekip belirle.

► Talep edilen satış kapasitesini karşılamak için önemli ürünleri ve malzemeleri belirle, bunların temini ve üretimine öncelik ver, maliyetin optimize edilmesi için en uygun alternatifleri belirle.

► Müşteri ve tedarikçi sözleşmelerini gözden geçirerek kapasite ile ilgili yasal sorumlulukları değerlendir.

► Envanter durumunu tarayarak yeterli kapasitenin olup olmadığını değerlendir, üretim planlamasını buna göre düzenle.

► Nakit akışını ve işletme sermayesini gözden geçire ve arz/envanter tahminlerine göre planlama yap.

## Odak Alanlar ve Çözüm Yaklaşımı

Tedarik zinciri ve operasyonlar	 Tedarikçiler	Tedarikçilerinizin lokasyonunu biliyor musunuz, tedarikçinin devamı için süreklilik planlarınız var mı?
	 Lojistik	Lojistik zincirini değerlendirdiniz mi, sağlayıcılarınızla olası etkileri ve alternatifleri değerlendirdiniz mi?
	 Sözleşmeler	Müşteri/tedarikçi sözleşmelerini gözden geçirdiniz mi, mücbir sebeplerle ilgili aksiyon gerekiyor mu?
	 Envanter	Envanterinizi gözden geçirdiniz mi, stok ve gönderimleri anlık izliyor musunuz?
	 Müşteri ilişkileri	Müşterilerinizin memnuniyetsizlik nedeniyle rakip firmalara geçmesi söz konusu olabilir mi?
İş etki	 İletişim	Çalışanlar, müşteriler ve tedarikçilerinizle bir iletişim planınız var mı?
	 Çalışanlar	Seyahat ve evden çalışmayla ilgili güvenlik ve sağlık düzenlemelerini gözden geçirdiniz mi?
	 Teknoloji	BT tedarikçilerinizle ilgili ortamınız seyahati azaltma ve uzaktan çalışmayı destekleyecek düzeyde mi?
	 İş hedefleri	Dönüşüm projeleriniz nasıl etkilenecek? Proje bitim tarihleri ve yatırımlarınız ertelenecek mi? Bunun stratejinize etkisi nedir?
	 Üst yönetim	Kurullar ve üst yönetim çalışmalarınız nasıl etkilendi? Uzaktan çalışma ve komiteler için gerekli teknoloji var mı?
Finans ve dış faktörler	 Nakit akışı	Nakit akışınızı, sermaye yönetiminizi ve envanter tahminlerinizi arz ve tedarik öngörülerinize göre gözden geçirdiniz mi?
	 Finansal kararlılık	Hisse düşüşü ve fon azalmasından kaynaklı durumu nasıl yönetiyorsunuz? Finansalların ve raporların hazırlanmasında gecikme olacak mı?
	 Uluslararası ticaret	Uluslararası işbirliği içinde olduğunuz taraflarla ilişkiler nasıl etkilenecek? Yurtdışına bağımlı olduğunuz tedarikçilerin alternatifleri var mı?
	 Kamu ve sağlık	Ulusal ve devlet nezdinde yönlendirmeleri takip edecek bir mekanizmaya sahip misiniz? Yasal yükümlülüklerinizin farkında mısınız?

## Kriz Yönetimi Çerçevesi

Hazırlık		Müdahale			Değerlendirme
Kriz yönetimi politika, çerçeve ve yönetimi		Kriz yönetimi	Dokümantasyon	Kriz iletişimi	Kurtarma Faaliyetleri
Sorumluluk	Vaka Yönetimi	Stratejik Odak	Kriz Yönetim Planı	Kriz Yönetimi Stratejisi	Durum Özeti
Yönetim yapısı	Tatbikat Planı	Karar Verme Mekanizması	Roller ve Sorumluluklar	Kriz İletişim Planı	Normale Dönüş ve Kurtarma
Kriz yönetimi Çerçevesi ve Stratejisi	Eğitimler	Bilgi Yönetimi Araçları	Playbook	İş Birlikleri	Kriz Gözden Geçirme
Kaynaklar ve Takımlar	Kurumsal Farkındalık	Organizasyon Yapısı	Destekleyici Dokümantasyon	Paydaş Yönetimi	
	Sürekli Gelişim	Aksiyonların Hayata Geçirilmesi	Alınan Kararlar	Eskalasyon	

► Fonlama ve finansal piyasalardaki düşüşten ötürü etkileri değerlendir.

► Olası tüm finansal ve iş senaryolarını (normale dönüş, piyasaların düşüşü, artan kısıtlamalar, küresel karantina ve muhtemel kıtlık senaryoları) değerlendirerek alınacak aksiyonları belirle.

► Ulusal düzeydeki bilgilendirme, yönlendirme ve kararları takip ederek kuruluşun kararlarını tutarlı olarak almasını sağla.

### Orta / uzun vade

► Operasyonlar, ulaşım, lojistik ve tedarikçilerle ilgili telafi edici aksiyonlara ve alternatif yöntemlere karar ver.

► Müşteriler, çalışanlar ve diğer tüm paydaşların sürekli olarak bilgilendirilmesini sağla.

► Olayın çalışanlar ve iş gücü üzerindeki etkisini değerlendir ve orta vadedeki önemleri hayata geçir.

► Olası kesintileri aza indirmek için dijital platformları ve otomatize edilmiş süreçleri hayata geçir.

► Farklı senaryolar için (çalışanlar, müşteri operasyonları, tedarik, envanter) kriz simülasyonları hazırla ve hayata geçir.

► Kriz dönemindeki tecrübelerle göre kısıtlı tedarikçe sahip kaynakları belirle ve uzun vadeli alternatif (örn. mikro-tedarik zinciri) modelleri için planları oluştur.

## İŞ SÜREKLİLİĞİ ÇERÇEVESİ

Her şeyin ötesinde, kuruluşlar Covid-19 salgınını kriz yönetimi konusunda kendile-

rine bir sınav olarak görmeliler. Virüsle baş etme çabası aynı zamanda kuruluşların diğer kriz durumlarında nasıl davranacaklarını yansıtıyor.

Hızla gelişen teknoloji, ortaya çıkan yeni iş süreçleri ve iş girişimleri, beraberinde iş süreçlerini kesintiye uğratabilecek riskleri doğuruyor. Bugünün iş dünyasında; organizasyonların uzun süreli kesintilere, yavaş tepki sürelerine, maliyeti fazla sistem güncellemelerine ve esnek olmayan iş süreçlerine toleransı bulunmuyor.

Doğal afetler, sistem ve telekomünikasyon kesintileri, hırsızlık, siber güvenlik saldırıları ve küresel salgınlar gibi bir dış etken sonrasında operasyonların kesintiye uğraması, kuruluşların kritik iş süreçlerini kesintiye uğratabilir.

Organizasyonun temel faaliyetlerinde yaşanacak olası kesintiler halinde; müşteri, itibar, çalışan memnuniyeti, veri ve pazar payı kaybı yanı sıra mali zarara uğrama

riski de yüksektir. Bu nedenle iş sürekliliği planlamasının amacı, potansiyel kayıplar/ riskler karşısında bu kayıpları/riskleri engellenin maliyetini dengeleyen bir süreklilik çözümü üretmek ve kesinti sonrasında kuruluşların doğru ve hızlı bir şekilde aksiyon almalarını sağlamaktır.

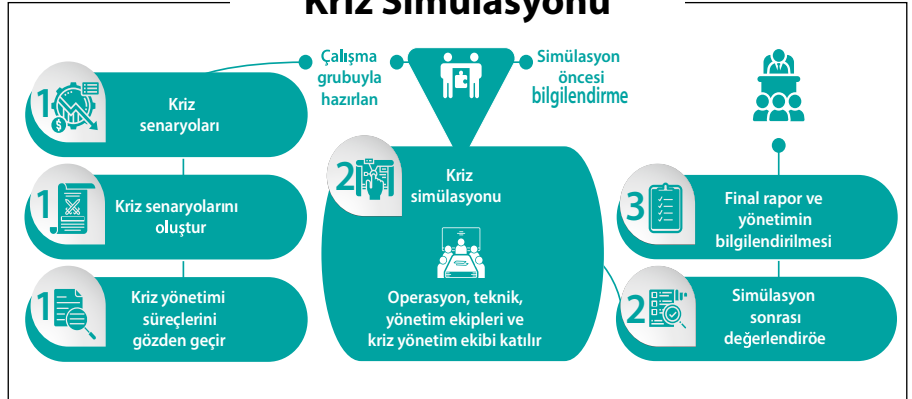
## KRİZ YÖNETİMİ

Beklenen ve öngörülemeyen birçok etkiyi içinde bulunduran bu durum iş sürekliliğinin ve parçası olan kriz yönetiminin önemini bir kez daha vurgulamış oldu. Etkin bir iş sürekliliği yönetimi çerçevesi aynı zamanda güncel ve detaylı bir kriz yönetimi yaklaşımı da içermeli. Bu yaklaşım, sektörünüz ve kuruluşunuz için spesifik olarak belirlenecek tehdit senaryolarını ve bunlara karşı hazırlık, müdahale ve değerlendirme adımlarını bünyesinde barındırmalı.

Çok yönlü etkilerinin olacağı ilk gün itibarıyla belli olan virüse karşı kuruluşların mevcut iş sürekliliği ve kriz yönetimi planlarının güncellemeleri ve buldukları sektöre özel yaklaşımlar oluşturmaları önem arz ediyor.

Kısa ve orta vadede etkilerin sağlıklı olarak öngörülememesi nedeniyle yönetim yönetim ve müdahale takımlarına çok önemli görevler düşüyor. Kuruluşların halihazırdaki kriz yönetimi yönetim ve organizasyon/takım yapısını, karar alma ve iletişim mekanizmalarını, tehdit/etki analizlerini, süreçlerini ve kurtarma yöntemlerini tekrar gözden geçirmeleri gerekiyor. Bunu yaparken, hazırlık, müdahale, tatbikat ve değerlendirme aşamalarında yürütülecek faaliyetler hayati öneme sahip.

## Kriz Simülasyonu



## ŞİRKETLER SÜRECİ NASIL YÖNETMELİ?

Yönetim danışmanlığı firması McKinsey & Company de tüm sektörlerden şirketlerin Covid-19 ile ilgili süreci yönetebilmeleri için yedi temel adımı içeren yol haritasını yayınladı.

Koronavirüs vakalarının yoğun görüldüğü ülkelerde eğitim başta olmak üzere toplumsal ve ekonomik aktiviteler duraksıyor. Diğer ülkelerde de alınan önlemler, turizm ve havacılık başta olmak üzere pek çok endüstriyi derinden etkiliyor. McKinsey uzmanları, bu koşulların küresel ekonominin ikinci ve üçüncü çeyrek dönemde yavaşlamasına yol açacağını tahmin ediyor. Buna göre, küresel ekonomik büyümenin yıl başında öngörülen yüzde 2.5 yerine yüzde 1.8-2.2 aralığına düşmesi bekleniyor. Bu oran virüsün dünya çapında yayılımı ve ülkelerin virüsü etkisiz hale getirme sürecine bağlı olarak değişiklik gösterebilecek. McKinsey'in çalışmasına göre şirketler süreci şu şekilde yürütmeli:

**1. Çalışanlarınızı koruyun:** Covid-19 krizi pek çok insan için duygusal etkileri olan ve günlük yaşamlarını etkileyen bir süreç. Şirketlerin bunu göz ardı etmeleri mümkün değil. Bu süreci yönetmek üzere şirketlerin öncelikle iş yerlerinde çalışanlarının sağlığını korumak üzere en üst seviyede önlemler almaları gerekiyor. Aynı zamanda duygusal olarak sağlıklarını korumak için de belirli uygulamalarını hayata geçirmeliler. Bunun için bazı şirketler diğer kurumlarla görüşerek iyi uygulamaları ve çalışanlarına sunabilecekleri destek mekanizmalarını öğrenmeye odaklanıyor. Bununla birlikte süreçte şirket liderlerinin bu konuyu sahiplenmeleri ve çalışanlar ile yakın iletişimde olmaları önem taşıyor.

**2. Covid-19 ekibi oluşturun:** Şirketler, virüs hakkında gelişmeleri CEO'ya direkt olarak raporlayan bir yönetici tayin etmeli ve her departmandan bir kişi de bu lideri desteklemeli. Bu takımdaki kişiler mevcut görevlerinin yerine bu konuya odaklanmalı ve şirketin, belirlenen risk faktörleri doğrultusunda tüm paydaşlarını ve değerlerini koruduğundan emin olmalı. Kurumdan kuruma farklılık göstermekle birlikte bu ekip başlıca şu alanlarda çalışmalı. Çalışan-



ların sağlığının takibi, finansal risk yönetimi ve kriz planı geliştirmek, tedarik zincirinin kontrolü, müşteri taleplerinde dramatik düşüşlere karşı pazarlama ve satış planlarının yapılması, ilgili dış paydaşlarla koordinasyon ve iletişim. Covid-19 ekibinin hedefleri ve çalışmaları düzenli olarak takip edilmeli ve güncellenmeli.

**3. Likidite yönetimini güçlendirin:** Şirketler, buldukları sektör ve pazar dinamiklerini analizler, veriler ve uzman görüşleri ile değerlendirerek gelir ve gider risklerini ortaya koyan senaryolar hazırlamalı. Her bir senaryoya göre de nakit akışı, kar-zarar ve bilanço tabloları gibi finansallarını etkileyebilecek ve likiditeyi azaltabilecek faktörleri ortaya koyan modeller oluşturmalı. Her bir faktör için ise gelir-gider hesaplarının optimize edilmesi, maliyet yönetimi, birleşme-satın alma analizleri gibi şirketin istikrarını koruyacak önlemler planlanmalı.

**4. Tedarik zincirini dengede tutun:** Şirketler, tüm tedarik zinciri boyunca mevcut ya da olası ürün temini aksamalarını belirlemeli ve bir envanter çıkarmalı. Örneğin; Çin'de üretimin durduğu tesislerle iş birliği içerisinde olan şirketler, bu tesislerin yeniden çalışmaya başlamasına dek geçen süreci planlamalı. Bu doğrultuda tedarikçilerin desteklenmesi, ürün tedarik edileme durumlarına karşı planların yapılması, üretimin başlaması ile birlikte yaşanacak yoğunluğu yönetmek üzere ön siparişlerin yapılması ve nakliye sistemlerinin organize edilmesi gerekiyor. Bu dönemde ürünlerin online satışına başlanmasıyla birlikte stok yapmak isteyen diğer şirketler tarafından yoğun sipariş alması durumuna karşı da şirketler planlama yapmalı. Aynı zamanda şirketlerin orta ve uzun vadeli stabilizasyon planları yapmaları, iş ağlarını geliştirmeleri ve yeni tedarik kaynakları bulmaları gerekebilir. Bu adımlar, Covid-19 krizinin ötesinde, şirketlerin tedarik zincirlerinin



sağlıklı olabilmesi için de önem taşıyor.

**5. Müşterilerinize yakın olun:** Yıkıcı süreçleri başarıyla atlatan şirketler, müşterilerine yatırım yapan ve onların davranışlarını önceden tahmin edebilen kurumlar oluyor. Örneğin, Çin'de tüketici taleplerinde düşüş yaşandı ancak talep tamamen ortadan kalkmadı, bunun yerine insanlar gıda vb. ihtiyaçlarını online sipariş ile tedarik etmeye yöneldiler. Bu da şirketlerin online ve çoklu kanal dağıtımını yönetimine yatırım yapmaları gerektiğini ortaya koyuyor.

**6. Planı uygulayın:** Hazırlanan planların etkinliği, kararların ve sürecin uygulanabilirliği ve herkesin kriz planlarını doğru şekilde anlayıp anlamadığını ortaya koymak üzere simülasyon, önemli bir araç. Bu sayede şirketler, yıkıcı durumlarda hızlı ve esnek davranabilmeyi öğreniyor ve kritik konularda hazırlıkların tam olup olmadığını önceden fark edebiliyor.

**7. Toplumsal hizmetlerinizi derinleştirin:** Bir şirket, ancak içerisinde bulunduğu toplum kadar güçlüdür. Kurumların bu toplumsal kriz anında mevcut güçlerini ve değerlerini para, ekipman, uzmanlık, vb. destek mekanizmaları oluşturmak için kullanmaları gerek. Örneğin; bazı şirketler ihtiyaca cevap verebilmek için mevcut üretimlerini medikal maske ve kıyafet üretmek üzere değiştirdiler.

## GIDA PERAKENDECİLERİ NELER YAPMALI?

McKinsey & Company gıda perakendecilerine yönelik de önerilerde bulundu. Bu öneriler şöyle:

► **Çalışanlarınızı ve müşterilerinizi koruyun:** Gıda perakendecilerinin küresel gıda zincirinin bel kemiği olduğunu vurgulayan McKinsey, "Bu işte asıl kahramanlar, kasiyerler, rafları doldurmak için çalışanlar, şöförler ve depo çalışanları" diyor. Tüm gıda perakendecilerine hem çalışanlarını hem de müşterilerini korumak için gerekli tüm önlemleri almaları çağırısı yapıyor. Mağaza hijyenine çok dikkat edilmeli ve sosyal mesafe her noktada minimuma indirilmeli.

Müşterilerin kendi kendine ödeme yapabildikleri kasalar açmak, nakit ödemeleri olabildiğince azaltmak, çalışanlara ücretli izin verilmesi, hasta hisseden çalışanın izolasyonu için evine gönderilmesi, kilit öneme sahip çalışanlar için yedekleme planları yapılması, ek personel alımı veya Amazon'da olduğu gibi ücretlerin artırılması, Avrupa'da Delhaise ve Lidl zincirlerinin yaptığı gibi kırılğan kesimlere özel alışveriş saati uygulamaları başlıca örnekler.

► **İş sürekliliğinin devamını sağlayın:** Rapora göre iş akışının aksamaması için iş süreklilik planlarının yapılması, yeterli sayıda şöför alımı gerçekleştirilmesi, müşterilere teslimat saatlerinin doğruca verilebilmesi, BT sistemlerinin çalışmaya devam etmesi çok önemli. Yerel otoritelerle, tedarikçilerle, çalışanlarla ve hizmet sağlayıcılarıyla kriz yönetim normları geliştirilmesi de raporda önemle vurgulanan bir unsur.

► **Yerelde alışkanlıkların nasıl değiştiğini yakından takip edin:** Tüketicilerin karantina ve izolasyon dönemlerinde satın

alma alışkanlıklarının ne yönde değiştiği ülkeden ülkeye ve ürün kategorisine göre değişiklik gösteriyor. Reçetesiz ilaçlarda yüzde 800'e varan talep artışlarına, gıda ürünlerine talepte de yüzde 25 ila 50 oranında artışlar yaşandığına dikkat çekiliyor.

► **Arz ve talebi eşzamanlı yönetin:** Ticari takvimlerin ve tedarik zincirlerinin eşzamanlı ve koordine hareket etmesi, gıda zincirinde aksamama olmaması için kritik öneme sahip. Nakit zengini perakendecilerin tedarik zincirlerine nakit akışı sağlayarak onları ayakta tutması gerektiği belirtilen raporda "Bazı perakendeciler ödeme vadelerini kısaltıyor. Operasyon kabiliyetiniz tedarik zincirinizin en zayıf halkası kadardır" deniliyor. Rapora göre, promosyonlar azaltılarak ani panik alımları engellenmeli ve kampanya mantığına tamamen yeni bir gözle bakılmalı. Talebin proaktif bir şekilde yönetilmesi gerektiği belirtilen raporda panik alımlarını engellemek için çok talep olan ürünlerin fiyatlarının anormal şekilde yükseltilmemesi uyarısı yapılıyor.

► **İş yapış şekillerinizi teknolojiyle dönüştürerek gelecek için hazırlanın:** Online alışverişe talep rapora göre yer yer yüzde 700 arttı. Teknolojinin gıda perakendeciliğinde kullanımı şirketleri bundan sonraki sürece hazır hale getirecek. Nakit kullanmadan, hatta kart teması olmadan ödeme yapılabilmesi başlıca öneri. Raporda "Teknoloji sayesinde aşırı yüklemeye çalışanın üzerindeki yükü alabilirsiniz. Akıllı depo yönetimi önem kazanıyor. E-ticaret yatırımlarını hızlandırma imkanı olan hızlandırmalı. Harcamaları online kanala yönlendirebiliyorsanız, proaktif olarak yapmalısınız" tavsiyeleri yer alıyor. McKinsey, genel müdürlük çalışanına ise uzaktan çalışma imkanı verilmeli, diyor.

► **Gerekirse satın alma ve birleşmelerle cesurca ekosisteminizi değiştirin:** Krizlerin her zaman yeni satın alma ve birleşme fırsatları doğurduğuna dikkat çekilen raporda, gıda perakendecisinin hizmetlerde, ödemelerde, değer zincirinde işbirliği yapabileceği ve büyümesine yardım edebileceği şirketler olup olmadığına bakılması öneriliyor. Özellikle nakit zengini ama satışlarda zayıflık yaşayan şirketler için stratejik alımlar yapmak da, rapora göre işin rengini değiştirebilir.

# EŞLEŞEN ŞEHİRLER GELİŞEN EKONOMİLER

HAZIRLAYAN:  
DR. İBRAHİM ÇELEBİ  
HİBE YÖNETİM UZMANI  
TÜRKİYE VE AB ARASINDA ŞEHİR EŞLEŞTİRME PROGRAMI

Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı koordinasyonunda Türkiye Belediyeler Birliği, Vilayetler Birliği ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü'nün işbirliğinde uygulanan TWIN Projesi, Türkiye ile Avrupa Birliği'ne üye ülkeler arasında yerel yönetimler vasıtasıyla bilgi ve deneyim paylaşımını sağlayan kalıcı köprüler kurmayı amaçlıyor.

# Twin

Şehir Eşleştirme Programı





**B**irleşmiş Milletlerin Dünya Kentleşme Beklentileri 2018 yılı Raporu'na<sup>1</sup> göre, toplam nüfusun yüzde 55'ine tekabül eden şehirlerin nüfusunun, 2050 yılına gelindiğinde yüzde 68'ine ulaşacağı öngörülmüyor. Bu öngörünün temelinde kuşkusuz şehirlerin sahip olduğu üstünlükler ve fırsatlar yatıyor. Gelişmiş eğitim, sağlık ve alt yapı hizmetleri ile sosyal ve kültürel faaliyetlere hızlı ve kolay erişimi; ticaret, ulaşım ve kamu ağlarına yakınlığı bu üstünlükler arasında saymak mümkün. Aynı zamanda şehirler, iyi yetişmiş işgücü ve yüksek iş yoğunluğu ile girişimcilik ve teknolojik yeniliklerin gelişmeye açık olduğu ve alternatif iş imkânlarının ortaya çıktığı alanlar...

Mevcut üstünlüklerini korumaları ve artan nüfusun ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için şehirlerin ekonomiden kültüre, eğitimden sağlığa her alanda büyümeleleri ve kapasitelerini artırmaları gerekiyor. Mevcut koşullar altında, şehirlerin bu tür

gereksinimleri karşılayabilmesi ve öngörülen değişimlere uyumu, sahip oldukları karşılaştırmalı üstünlükler çerçevesinde geliştirebilecekleri ekonomilerine ve bunun güçlü bir aracı olan yeni ticari işbirliklerine dayanıyor. Şehir eşleştirme de farklı deneyimlerin paylaşılmasına imkân tanınması ve sürdürülebilir işbirliği fırsatları sunması nedeniyle önemli mekanizmalardan birisi olarak karşımıza çıkıyor.

#### **Neden şehir eşleştirme?**

Şehir eşleştirmenin günümüzdeki uygulamalarına geçmeden önce kavrama ilişkin geçmişteki bazı örneklerle ve uygulamanın esasları ile sağladığı temel faydalara değinmekte yarar var. Şehir eşleştirmeyi, ilk örneğinin 836 yılında Alman şehri Paderborn ile Fransız şehri Le Mans arasında kurulan kardeş şehir bağı olduğu bilinen kardeş şehircilik uygulamasının farklı bir kavramla devam etmesi olarak nitelendirebiliriz. Literatürde, "Belediyele-

rin kendi çıkarlarını uluslararası düzeyde tanımlamak ve korumak adına attıkları ilk adım" olarak tanımlanan bu kavram, özünde savaşın yol açtığı toplumsal ve ekonomik sorunların hafifletilmesi, barışın ve diplomasinin tesisi için Avrupa halklarını bir araya getirmenin önemli bir aracı olarak ortaya çıktı ve yaygınlaştı. Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında barışa, uzlaşmaya, diplomasiye ve savaşın sebep olduğu ekonomik yıkımın giderilmesine dönük ihtiyaçlarını, eğitim, kültür ve ekonomi alanlarında kurulan bağlar aracılığıyla gidermeyi hedefleyen Batı Avrupa devletleri, bu hedefin gerçekleştirilmesi amacıyla şehir eşleştirme uygulamalarından yararlandı. Böylelikle kültürel ve ekonomik konularda resmi ilişki kurma aracı olarak şehir eşleştirme, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Avrupa'dan başlayarak dünyaya hızla yayıldı.

Tüm dünyada uygulama alanı bulan şehir eşleştirmeler aracılığıyla esasen,

farklı ülkelerdeki şehirler arasında bağlar kurularak, kültürel ve ekonomik etkileşim yaratılmaya çalışıldı. Böylece deneyimlerin paylaşımı, bilgi alışverişi, ekonomik ve sosyal kalkınma, belediyelerin hizmet kalitelerinin artırılması gibi ortak konularda farklı bakış açılarından yararlanılması ve örtüşen hedeflere dayalı uzun vadeli projelerin uygulanması mümkün oldu.

Sunduğu bu imkânlar nedeniyle şehir eşleştirme uygulamalarına, Avrupa Ekonomik Topluluğu'ndan Avrupa Birliği'ne geçiş sürecinde ve sonraki dönemlerde de sıklıkla başvurulduğunu görüyoruz. Avrupa Birliği üyesi ülkeler, kendi aralarındaki ve özellikle aday ülkelerle olan kültürel ve ekonomik bağlarını güçlendirmek ve yerel düzeyin sürece daha etkin katılımını sağlamak amaçlarıyla şehir eşleştirme uygulamalarından yararlanıyor. Elbette şehirler eşleşirken finansmana, siyasi ilgiye ve kamu desteğine ihtiyaç duyulmakta; kültürel farklılıklar, dil ve hedeflerin uyumsuzluğu gibi sorunlarla karşılaşmakta; ancak, şehir eşleştirmenin Avrupa'nın barışçıl kalkınmasına ve yeni ülkelerin Avrupa Birliği'ne başarılı bir şekilde entegrasyonuna önemli katkılarda bulunduğu da apaçık ortada. Bu doğrultuda şehir eşleştirme olgusunun, ortaya çıkmasına sebep olan ihtiyaçları karşıladığını ve hedeflerini büyük ölçüde gerçekleştirdiğini görüyoruz<sup>2</sup>.

### **Şehir eşleştirme çalışmalarını hızlandırıyor**

Ülkemizde 1960'lı yıllarda başlayan şehir eşleştirme çalışmalarının özellikle 2000'li yıllarda hızlanmaya başladığı görülüyor. Şehirlerimizin dünyanın farklı bölgelerinde bin 800'e yakın kardeş şehri bulunmakta ve bu şehirlerin yaklaşık yüzde



Osmaniye Ticaret ve Sanayi Odası, Sofya Ticaret Odası ile "Kardeş Oda Ön Protokolü" imzalandı.

35'ini AB ülkelerindeki şehirler oluşturmakta. Şehir eşleştirmenin temel aktörü konumunda olan belediyelerimizin, yurt dışındaki kardeş şehirleri ile gerçekleştirdiği faaliyetler alanlarına göre gruplandırıldığında sırasıyla kültür, sanat, spor ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öne çıktığı görülmekte. Şehir eşleştirme uygulamaları kapsamında öne çıkan bu faaliyetlerin yanı sıra ekonomik etkileşimin de hedeflendiğini belirtmiştik. Zira bu doğrultuda yapılan ekonomik düzenlemeler ülke ekonomilerine yerel ve ulusal düzeyde katkı sunuyor.

### **Ticaret ve Sanayi Odalarından tam destek**

Konuya ilişkin yapılan araştırmalar, sonuç odaklı eşleşmelerin şehirlerin eko-

nomik büyümesine destek olduğunu; işgücünün ve işletmelerin daha elverişli piyasalara erişimini kolaylaştırması nedeniyle verimlilik artışını teşvik ettiğini gösteriyor.

Bu bağlamda, eşleşen şehirlerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarının işbirliği, beklenen olumlu ekonomik sonuçların alınmasında büyük önem taşıyor. Nitekim bu tür yerel Odalar arasında kurulan işbirlikleri, ticaretin gelişmesini mümkün kılan güven çerçevesini oluşturarak, şehirlerin ekonomik ilişkilerini karşılıklı olarak geliştirebilmesinde kilit rol oynuyor. Bu rolün iyi kavranabilmesi için belirli hususların gözetilmesinde yarar var. Eşleşen şehirlerin kentleşme düzeyleri, ekonomilerin sektörel dağılımı, karşılıklı ihtiyaçlar ve bu ihtiyaçlar arası uyum ve tamamlayıcılık gibi faktörler, eşleşmelerin ekonomi üzerindeki olumlu etkilerini ve neticede Ticaret ve Sanayi Odaları arasında kurulan işbirliklerinin niteliğini belirliyor. Belediyelerin desteğiyle uygulanan şehir eşleştirme projeleri de verimli ve sürdürülebilir işbirliklerinin kurulabilmesi açısından oldukça önem arz ediyor.

### **Türkiye ve AB arasında şehir eşleştirme projesi**

Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA II) kapsamında finanse edilen "Türkiye ve



Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme Projesi yapısı itibarı ile yenilikçi bir örnek teşkil ediyor.



Avrupa Birliği Arasında Şehir Eşleştirme" (TWIN) Projesi, yapısı itibarı ile yenilikçi bir örnek teşkil ediyor.

Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı'nın koordinasyonunda; Türkiye Belediyeler Birliği, Vilayetler Birliği ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü'nün işbirliğinde uygulanan TWIN Projesi, Türkiye ile Avrupa Birliği'ne üye ülkeler arasında yerel yönetimler vasıtasıyla bilgi ve deneyim paylaşımını sağlayan kalıcı köprüler kurmayı amaçlıyor.

Geleneksel "kardeş şehir" yaklaşımında karşılaşılan sorunların üstesinden gelinmesini, tematik ve sürdürülebilir şehir eşleştirmelerinin oluşturulmasını ve bu sürecin AB'ye katılım süreci ile ilişkilendirilmesini destekleyerek yeni bir yaklaşım ve güçlü dayanaklar getirmeyi başaran bu proje kapsamında, Türkiye ve Avrupa Birliği'nden yerel yönetimleri ve paydaşları öncelikli temalar çevresinde buluşturan 23 hibe projesine 2.6 milyon Euro tutarında hibe desteği veriliyor.

### 12 AB üyesi ülkeden yerel yönetimler ile işbirliği yapılıyor

Türkiye'nin 19 farklı ilinden büyükşehir, il ve ilçe belediyeleri ile valiliklerin ve kaymakamlıkların "faydalanıcısı" olduğu 23 hibe projesi; Almanya, Bulgaristan, İspan-



Suluova Ticaret ve Sanayi Odası ile Letonya Ticaret ve Sanayi Odası arasında "İşbirliği Anlaşması" yapıldı.

ya, İtalya, Letonya, Litvanya, Macaristan, Polonya, Romanya, Portekiz, Slovenya ve Yunanistan'da bulunan şehirlerle bağlar kurulmasını sağlamıştır. Hibe projeleri; çevre, enerji, iklim değişikliğiyle mücadele, akıllı ve afetlere karşı dirençli şehirler, geri dönüşüm, sürdürülebilir turizm, gençlik ve spor, kültür, göç yönetimi ve kırsal kalkınma gibi tematik alanlara odaklanıyor. Uygulanan projeler, şehir eşleştirme alanındaki en güncel ve en kapsamlı deneyimler olmaları ve sergiledikleri başarılar nedeniyle, devam projelerinin ve yeni hibe programlarının başlatılmasını haklı kılabilecek güçlü dayanaklar oluşturmuş bulunuyor. Türkiye ve AB ülkelerinden Ticaret ve Sanayi Odaları, kalkınma ajansları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları da eş-faydalanıcı olarak bu kapsamda yürütülen çalışmalara katılıyor.

TWIN Projesi kapsamında gerçekleştirilen eşleştirmelerin Ticaret ve Sanayi Oda-



Bir başka örnek ise Suluova Ticaret ve Sanayi Odası ile Letonya Ticaret ve Sanayi Odası arasında yapılan "İşbirliği Anlaşması." Suluova Kaymakamlığı'nın, Letonya'dan Daugavpils Belediyesi ile eşleşerek; çevre koruma ve atık yönetimi alanlarında kapasite geliştirmeyi ve sürdürülebilir ortaklıklar kurmayı hedeflediği şehir eşleştirme projesi kapsamında imzalanan bu anlaşma da Odalarımızın eşleşme süreçlerinde oynadıkları aktif rollere ilişkin verilebilecek güncel örnekler arasında yer alıyor. İmzalanan protokollerin ve anlaşmaların genel çerçevesini ise eşleşmelerin yarattığı sinerjinin ekonomik işbirliği, sanayi, ticaret, ortak projelerin geliştirilmesi ve üyeler arası olası uyumsuzlukların çözümü gibi alanlarda da eşitlik ve karşılıklı yarar ilkelerine uygun bir biçimde sürdürülmesi ve geliştirilmesi oluşturuyor.

### "İnternet Tabanlı Şehir Eşleştirme Aracı" hazırlandı

TWIN Projesi aracılığıyla edinilen bu kazanımlar geleceğe dönük benzer adımları teşvik ederken, bir yandan da Odalarımızın girişimlerini destekliyor.

Geleceğe dönük bu olumlu beklentiler ışığında, eşleşmeleri kolaylaştırmak amacıyla TWIN Projesi kapsamında [www.yereldeab.org.tr/twin](http://www.yereldeab.org.tr/twin) adresinden erişilebilen "İnter-

net Tabanlı Şehir Eşleştirme Aracı" hazırlandı. Yerel yönetimler/şehirler hakkında birçok veri sunan bu araca, şehir eşleştirme çalışmalarının daha etkin yürütülebilmesi için bir kılavuz niteliği taşıyan "Etkili Şehir Eşleştirme Yöntemi için Yol Haritası" eşlik ediyor.

TWIN Projesi'nin sağladığı ivmeyle, AB Başkanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü, Türkiye Belediyeler Birliği ve Vilayetler Birliği ile bu konuda önemli işlevleri olan bölgesel belediye birliklerinin; yerel diplomasinin ve şehir eşleştirme çalışmalarının daha güçlü temellere oturtulması ve sürdürülebilirliklerinin sağlanması konularındaki öncü ve yol gösterici rollerinin önümüzdeki yıllarda daha da güçlendirileceği görülüyor.

Bu süreçte ekonomik kazanımlarımızın artırılması ise başta Ticaret ve Sanayi Odaları olmak üzere, dış ticaretimizin gelişimine aracılık eden proaktif meslek odalarımıza bağlı.

(1) Birleşmiş Milletler (2018) Dünya Kentleşme Beklentileri Raporu (World Urbanization Prospects, The 2018 Revision): Rapora erişim için bkz. <https://population.un.org/wup/Publications/Files/WUP2018-Report.pdf>

(2) Şehir eşleştirmeyi diğer iletişim ve iş birliği çalışmalarından ayıran en temel özellik, uzun dönemli bir bakış açısı içermesidir. Bu nedenle, şehir eşleştirmenin diğer kısa ve orta dönemli iş birliklerinden farklı olarak daha kapsamlı biçimde tanımlanmış üst düzey hedefleri olması gerekir.

ları işbirlikleriyle geliştirilmesine yönelik girişimlere baktığımızda, bazı Odalarımızın bu süreçte aktif rol aldıklarını görüyoruz.

Örneğin, Osmaniye Valiliği ile Sofya Belediyesi'nin; yerel yönetimler, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları arasında ortaklıklar geliştirerek, bu kuruluşların sosyal kalkınmaya yönelik mali araç ve girişimlerden yararlanma kapasitelerini artırmaya odaklanan şehir eşleştirme projesine, Osmaniye Ticaret ve Sanayi Odası da dâhil oluyor ve Sofya Ticaret Odası ile bir "Kardeş Oda Ön Protokolü" imzalıyor.

Tavşanlı Kaymakamlığı'nın Bulgaristan'dan Kirkovo Belediyesi ile uyguladığı ve yerel yönetimlerin rollerini güçlendirerek sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasına katkı sunmayı hedeflediği şehir eşleştirme projesine, Tavşanlı Ticaret ve Sanayi Odası katılarak, Haskovo ve Kardzhali Ticaret ve Sanayi Odaları ile "Kardeş Oda Anlaşması" imzalıyor.



Tavşanlı Ticaret ve Sanayi Odası, Haskovo ve Kardzhali Ticaret ve Sanayi Odaları ile "Kardeş Oda Anlaşması" imzaladı.