

Yönlendirme Komitesi Toplantısı

Tarih / Yer	28.03.2019 / Ankara Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı		
Zaman	09:00-13:30		
Toplantı Türü	Kayseri Koordinasyon Toplantısı		
Katılımcılar	Sayın Dr. Mustafa Kemal Akgül, SVGM Sayın Emrah Öngüt, Strateji ve Bütçe Başkanlığı Sayın Doç. Dr.Yavuz Cabbar, Ankara Sanayi Odası Sayın Serdar Tütek, ASO 1. OSB Sayın Pelin Rodoplu, UNDP Sayın Aytunç Ayhan, SVGMSayın Serkan Ulu, SVGM Sayın Uğur Emeç, Strateji ve Bütçe Başkanlığı Sayın Dr. Yücel Özkara, SVGM Sayın Kısmet Deniz Çiftçi Arslan, UNDP Sayın Ufuk Kaya, UNDP Sayın Kübra Gürtaş Türktekin,UNDP Sayın Selçuk Sertesem, UNDP Sayın Sedef Zağlıkılıç, UNDP		
Gündem	KONU	SUNAN	SÜRE (TAHMİNİ)
	<ul style="list-style-type: none">• Öğren & Dönüş Projesi Zaman Planlaması• Model Fabrika İş Planı & İşe Alımlar• Dijital Bileşeninde Son Durum• Model Fabrikanın Diğer Model Fabrikalar ile İşbirliği Çerçevesi• Model Fabrikanın Tüzel Kişiliği Konusunun Planlanması• KfW İstihdam Yaratma / ABOSEM Kapasite Geliştirme İhtiyaçlarının Finansmanı• Model Fabrika Proje Bütçesi• Ankara Model Fabrika İletişim Planı & Logolar• Model Fabrikalar için Simulasyon Modülü Simovate Sunumu• Yapılacaklar & Kapanış		270 DK
Tartışmalar	<p>Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ankara Sanayi Odası, ASO 1. OSB, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve UNDP temsilcilerinin bir araya geldiği toplantıda, belirlenen gündem çerçevesinde aşağıdaki konular ele alındı:</p> <p>Öğren Dönüş Programı</p> <p>Toplantı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Projenin geldiği son aşama ve toplantı gündemi hakkında bilgi vermesi ile başlamıştır. Ardından, Ankara Sanayi Odasına Öğren-Dönüş Programının sözleşme sürecinde gelinen aşamaya yönelik soru yöneltilmiştir. Buna cevaben ASO aşağıdaki çerçevede bilgi vermiştir:</p> <p>Öğren-Dönüş Programı için McKinsey ile imzalanması öngörülen sözleşmede son aşamaya gelinmiştir. Öğren-dönüş programına 6-8 firmanın dahil edilmesine karar verilmiş, sözleşme tutarı 840.000 ABD doları olarak belirlenmiştir. Programa katılacak olan 8 firmanın yaklaşık 20-30 adet verimlilik potansiyeli yüksek firmadan oluşan bir kısa listeden seçilmesi öngörülmektedir. Kısa listedeki firmaların tamamının ziyaret edilmesi, yapılacak olan teşhis çalışması sonucu verimlilik yol haritalarının oluşturulması ve oluşturulan bu haritalar baz alınarak programa alınacak olan firmaların seçilmesi planlanmaktadır. Mevcut sözleşme taslağı, fikri mülkiyet haklarına ilişkin hususların tekrar değerlendirilmesi amacıyla danışman firmaya iletilmiştir. Konu üzerindeki değerlendirmelerin tamamlanmasını takiben sözleşmenin Nisan ayının ilk haftasında imzalanması öngörülmektedir.</p>		

Öğren-Dönüş Programı ile ilgili görüşlerin bildirilmesinin ardından, sürdürülebilirliğin sağlanması ve edinilen know-how'ın ilerleyen süreçlerde diğer model fabrikalarla paylaşılabilmesi adına programa katılacak olan 8 firmanın da Ankara'da faaliyet gösteren firmalar arasından seçilmesine öncelik verilmesi üzerinde uzlaşılmıştır.

Bakanlık, Proje paydaşlarına Öğren-Dönüş Pilot programına katılan şirketlerden herhangi bir ücret alınıp alınmayacağı üzerine başka bir soru yöneltmiştir.

ASO ve I. OSB yönetimi:

ASO'nun McKinsey ile yaptığı görüşmeler sonrasında firmalardan sözleşme miktarının %10'u ile %15'i civarında (yaklaşık olarak 60.000-95.000 TL) bir ücret alınması öngörülmektedir. Bununla birlikte, verimliliğini artıran ve başarılı olarak nitelendirilecek firmalara, ücretlerin belli bir miktarının iade edilmesi planlanmaktadır. Bu firmaların başarısı, 2020 Verimlilik Ödülleri aracılığıyla ölçülecektir. Öğren-Dönüş Programına katılan firmalardan sabit ücret mi yoksa firma ölçeğine göre ağırlıklandırılmış bir ücret mi alınacağına dair henüz bir karara varılmadığından dolayı bu konunun ayrı bir toplantıda görüşülmesine karar verilmiştir.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Model Fabrika Yönetimine Makine-Kimya Endüstri Kurumunun Model Fabrika'dan ziyaret beklediğini hatırlatmış, bu görüşmenin Model Fabrika'nın iletişim ağı için büyük öneme sahip olduğunu altını çizmiştir.

Ankara Model Fabrika İş Planı

Öğren-Dönüş Programının konuşulmasının ardından Yetkinlik ve Dijital Dönüşüm Merkezi Direktörü, Model Fabrika faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşıyan Model Fabrika taslak İş Planını Yönlendirme Komitesine sunmuştur.

Sunumda yer alan konular aşağıda yer almaktadır:

Model Fabrika'nın yıllık gideri yaklaşık olarak 1.400.000 TL'dir. Bu gider hesaplamalarına, üçüncü tam zamanlı eğitmen ücreti ve olası kira ve pazarlama giderleri de eklenmiştir. Model Fabrika'nın en büyük dar boğazı atölye-gün sayısının kısıtlı olmasıdır.

Ankara Model Fabrika Eğitim Paketleri

Ankara Model Fabrika farklı eğitim paketlerine sahip olacaktır. Bunlar;

- 10 günlük teorik 6 aylık firmanın kendi bünyesinde gerçekleşecek olan uygulamalı Öğren-Dönüş Programı,
- Eğitim İhtiyaçlarına belirlemeye yönelik düzenlenecek Mevcut Durum Analizi Ziyaretleri,
- 12 Günlük Model Fabrika Deneyimsel Eğitimi,
- 1 Günlük Uygulamalı Fragman Eğitimleri,
- Firma, kamu kurumları ve öğrencilere yönelik düzenlenecek Farkındalık Seminerleri,
- 10 günlük Deneyimsel Eğitimler (5 hafta boyunca hafta 2 gün olmak üzere)

Eğitim paketlerinin de tanıtılmasının ardından paydaşlardan aşağıda belirtilen yorumlar alınmıştır:

Model Fabrika'nın cumartesi günleri de hizmet vermesi gün sayısının artırılmasına yardımcı olacaktır. Mevcut durum analizi ziyaretlerinden ücret alınıp alınmayacağı kesinleştirilmelidir. İçerik ve uygulama metodolojisi belirlendikten sonra böyle bir çalışma yapılacaksa ücretlerin 7.500-10.000 TL bandında olması gerekmektedir. Eğer sadece potansiyel firmaları belirlemek adına düzenlenecekse bir öz değerlendirme aracı olarak tasarlanıp, yapılacak bu ön elemanın ardından ücretsiz olması değerlendirilebilir. Aday firmanın ilerleyen süreçte Model Fabrika'dan danışmanlık hizmeti alması durumunda ücretsiz olarak sunulabilecek bir hizmet olarak da tasarlanabilir. Eğitim paketleri ve ücretleri bir metodoloji çerçevesinde belirlenmelidir. Planlamalar kapasiteler tam kullanılacak şekilde yapılmalıdır. Eğitimler kapsamında görünürlüğü artırmak adına promosyon amaçlı ürünler tasarlanmalıdır.

ASO I. OSB yönetimi, farkındalık seminerlerinin Model Fabrika ekibi tarafından yeniden tasarlanan kutu simülasyonu üzerinden yürütülebileceğini dile getirmiştir. Tanıtım amaçlı hazırlanan bu simülasyonla birlikte yalın üretimin önemini daha kısa sürede ve verimli bir şekilde anlatılacağı vurgulanmıştır.

Atölyelerin Kiralanması

Model Fabrika'nın gelir kalemlerinden biri olarak atölyelerin bölgedeki firmalara kiralanması gösterilmiştir. Bu kapsamda McKinsey, SPAC gibi firmalara kullanılmayan Model Fabrika Atölyelerinin belli bir ücret karşılığında kiralanmasına, bu ücretler belirlenirken yerli firmalar için daha uygun fiyatların belirlenmesine karar verilmiştir. Sunulan iş planında danışman firma için öngörülen kira bedeli yüksek bulunmuş, Türkiye standartlarına göre uyarlanması önerilmiştir.

Model Fabrika İşe Alımları

Model Fabrika Direktörü, işe yeni başlayan yönetici asistanı Sn. Özlem Kavakoğlu'nu ve yarı zamanlı eğitmen olarak çalışmayı planladıkları Sn.Yusuf Doğan'ı katılımcılara şifahiye tanıtmıştır. Üçüncü tam zamanlı eğitmenin hem yalın üretim konusunda deneyimli hem de dijital dönüşüm ile yakından ilgili olması gerektiğinin de alt çizilmiştir.

Bunun ardından Bakanlık ve ASO bundan sonraki uzman alım süreçlerine dahil edilmek istediklerini bildirmiştir. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, dijital dönüşüm ve yalın üretimle ilgili bir uzman ve danışmanlık firması havuzu oluşturulmasını önermiş, bu oluşumun hem güncel hem de gelecekte hayata geçirilecek projeler için önemli bir kaynak oluşturabileceğini belirtmiştir. Proje Paydaşları, dijital dönüşüm bileşeni ile ilgili satın almalar esnasında bu alanda önde gelen birçok firmayla görüşmeler gerçekleştirildiğini belirtmiş ve ihtiyaç halinde bu havuzdaki firmalarla tekrar iletişime geçilebileceğinin altını çizmiştir. Ayrıca söz konusu firmaların yetkinliklerinin değerlendirildiği bir "audit check list" aracı için de McKinsey'den destek istenmesi önerilmiştir. Bu kapsamda, Model Fabrika'nın bir arayüz görevi görüp göremeyeceği tartışılmış ve Model Fabrika ekibinin, hizmet sağlayabilecek dijital dönüşüm firmaları, çözüm ortakları ve potansiyel paydaşlarla ilgili bir çalışma başlatmasına karar verilmiştir.

Dijital Dönüşüm Satın Alımı hakkındaki Ön Sözleşmenin Sözleşmeye Dönüştürülmesi

UNDP, dijital dönüşüm alanında bir teknik danışmanın istihdam edildiği ve ön sözleşme imzalanan firmanın hazırladığı ilerleme raporu üzerine bir değerlendirme raporu üzerinde çalışıldığı bilgisini paylaşmıştır. Dijital dönüşüm uzmanının aynı zamanda ön sözleşmenin sözleşmeye dönüştürülmesi ile ilgili de bir çalışma yaptığının ve bazı hususlarda Proje paydaşlarının görüşlerine de ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir. Bunun üzerine, konunun daha kapsamlı bir şekilde ele alınması gerekliliği üzerinde uzlaşmış ve dijital dönüşüm uzmanı ile yeni bir toplantı düzenlenmesine karar verilmiştir.

Model Fabrika'nın Dijitalleşmedeki Rolü

Paydaşlar, Model Fabrika'nın dijitalleşmedeki rolünün, şu aşamada Dijital Dönüşüm Koçluğu ile sınırlı kalması konusunda uzlaşmıştır. Bu kapsamda;

Model Fabrika'nın asıl amacı dijital dönüşüm ile farkındalık yaratmak olacaktır. Model Fabrika Ekibinin kapasitesi artırılabilecek, ilgili eğitimlere katılım sağlanacaktır. Hizmet alınan McKinsey firmasının dışında da eğitim opsiyonları üzerine bir çalışma yapılacak, bu çalışma ekseninde de eğitim senaryolarının güncellenmesi ve sayısının artırılması sağlanacaktır.

Ankara Model Fabrika'nın Diğer Model Fabrikalarla İlişkisi

UNDP, Ankara Model Fabrika'nın diğer model fabrikalarla olan ilişkisinin resmi bir çerçeveye oturtulmasının yararlı olacağını belirtmiştir. İlk model fabrika olarak Türkiye'deki model fabrika ağının merkezinde olmasının ve bu kapsamda hizmet vermesinin, hem koordinasyon hem de işbirliği olanaklarını artırmak adına büyük önem taşıdığına altı çizilmiştir. Böylelikle daha bütüncül ve model fabrikaların birbirini desteklediği bir ortam yaratılacaktır. UNDP, bu kapsamda Ankara Model Fabrika ve diğer model fabrikalar arasında işbirliği düzeylerine yönelik alternatif yaklaşımlar sunmuştur. Bakanlık, Konya ve Kayseri'deki yerel paydaş ve sektör yapılarının farklı olduğunu vurgulamış, iki şehir için de farklı yaklaşımların uygulanmasının yararlı olacağını ifade etmiştir. Sonuç olarak UNDP'nin bu yaklaşımları da içerecek şekilde Konya ve Kayseri için taslak protokoller hazırlaması ve bu hazırlıklar esnasında McKinsey'nin telif hakları açısından görüşünün alınması üzerinde uzlaşmıştır.

Tüzel Kişilik

ASO, OSB ile tüzel kişiliğin kurulmasının önünde hukuki problemin henüz çözülmediğini, konuyla ilgili hukuk danışmanlarının çalıştığını dile getirmiştir. Bu nedenle Model Fabrika'nın yapacağı harcamalardan bir kısmının mevcut durumda olduğu gibi ASO-SEM üzerinden yapılmaya devam edilmesine karar verilmiştir.

Istihdam Yaratma Bileşeni

UNDP, istihdam yaratma bileşeni, KfW ile yapılan görüşme ve ASO-SEM iş planı ile ilgili Proje paydaşlarına bilgi vermiş, İŞKUR'la yapılan görüşmenin ardından ASO-SEM iş planında bahsedilen her faaliyetin Meslek Edindirme ve Beceri Geliştirme İşbirliği Protokolü (MEGİP) kapsamında gerçekleştirilemeyeceğinin altı çizilmiştir. ASO-SEM'in kursiyeleri ilk günden itibaren istihdam ederek MEGİP'deki %50 istihdam taahhüdünün %100'e çıkarma planının İŞKUR yetkililerine göre mümkün olmadığı da görüşü de paylaşılmıştır. ASO I. OSB yönetimi, son iki ayda istihdam teşvikleri sayesinde 504 kişilik istihdam sağladıklarını, Ankara için belirlenen 1000 kişilik istihdam hedeflerine de Proje süresince rahatlıkla ulaşabileceğini ifade etmiştir. Bunun üzerine Bakanlık, kadın istihdamının önemini yeniden vurgulamış ve bu konu üzerine de çalışılması gerektiğini belirtmiştir.

Sonuç olarak, Projenin ve Proje hedeflerinin görünürlüğünü artırmak amacıyla Bakanlık ve İŞKUR arasında, istihdam hedeflerinin gerçekleştirilmesini taahhüt altına almak ve sürdürülebilirliği sağlamak adına da Bakanlık ve ASO-SEM arasında protokol imzalanmasına karar verilmiştir.

Ardından ASO-SEM iş planı değerlendirme notunda da bildirildiği üzere ASO-SEM'e KfW bütçesinden ayrılacak miktarın belirlenmesi adına 2 opsiyon sunulmuştur. Yapılan tartışmaların ardından, ikinci senaryo olan Dijital Bileşenin KfW ve ASO Kaynaklarından karşılanması üzerinde uzlaşmıştır.

Bakanlık, mesleki eğitimlerin yanı sıra girişimcilik eğitimlerinin Başkent Üniversitesi ile ortaklaşa yapılabileceğini belirtmiş, Başkent Üniversitesinin sertifikasının 30 ülkede geçerliliğe sahip olduğunun altını çizmiştir.

Bunun üzerine ASO yönetimi, AB çerçevesinde 7 mesleğin harmonizasyonunun olduğunun altını çizmiş, yalnızca ISO 17024 Personel Belgelendirme Akreditasyon Standardı Mesleki Yeterlilik Belgesi veren kurumların sertifikalarının uluslararası geçerliliğe sahip olduğunu, Başkent Üniversitesinin bu yetkinliğe sahip olup olmadığını teyit edilmesinin yararlı olacağını dile getirmiştir.

İnovasyon Merkezi

İnovasyon Merkezi için yalnızca 2019 Bakanlık bütçesinden UNDP'ye transfer edilmesi öngörülen 3.000.000 TL'nin kullanılmasına karar verilmiştir. İnovasyon Merkezinin kurulacağı olası mekanlar üzerine tartışılmış, ASO-SEM'in yeni kurulacak atölyeleri ve Teknopark'ın bodrum katı, kullanılabilir alternatifler olarak önerilmiştir.

İletişim Planı

UNDP, taslak olarak hazırladığı iletişim planını paydaş görüşlerine sunmuş ve önerilerle birlikte son haline getirileceğini bildirmiştir. İletişim Planı kapsamında aşağıdaki konulara değinilmiştir:

-Türkiye'de kurulacak tüm model Model Fabrikalar için bir iletişim ağı oluşturulacak ve düzenli olarak yıllık zirveler yapılacaktır.

-Model Fabrikalar arasında birlik ve beraberliği pekiştirmek adına Logo birliğinin sağlanması yararlı olacaktır. Bu nedenle, tasarımında son aşamaya geline logo yerine üzerinde uzlaşılan ilk alternatifin kullanılmasına ve ASO'nun Ankara Model Fabrika için öngördüğü değişikliklerin son alternatife işlenmesine ve yönetim kuruluna tekrar sunmasına karar verilmiştir.

-Model Fabrika'nın görünürlüğünü artırmak adına rozet, şapka, isimlik, kokart (ceket etiketi) gibi promosyon ürünleri tasarlanacaktır.

-Web siteleri için ilgili bütün alternatif isimlerin Türkçe ve İngilizce olarak, '.com' ve '.org' uzantılı alan adlarının (domain) alınması üzerinde uzlaşmıştır.

-Broşür yerine broşür tasarımını içeren A5 boyutlarında spiralli defter hazırlanması önerilmiştir.

Toplantı, Simsoft yetkililerinin Model Fabrikalar için Simulasyon Modülü sunumu ile sona ermiştir.

Yapılacaklar	Sorumlu Taraf	Takvim*
Öğren-Dönüş programı için ilgili sözleşmenin imzalanması	ASO	Nisan 2019
Model Fabrika İş Planının, zaman planını, KPI'ları ve toplantıda	UNDP	Mayıs 2019

Uygulamalı KOBİ Yetkinlik Merkezi (Model Fabrika) Projesi

	istenilen değişiklikleri içerecek şekilde revize edilmesi		
	Makine-Kimya Endüstri Kurumuna ziyaret organize edilmesi	Model Fabrika Ekibi	Mayıs 2019
	Yalın üretim ve dijital dönüşüm konularında hizmet alınabilecek uzman danışman ve firma havuzu oluşturulması	Model Fabrika Ekibi	Mayıs 2019
	Dijital Dönüşüm Firması ile imzalanan ön sözleşmenin sözleşmeye dönüştürülmesi ile ilgili olarak Dijital Dönüşüm Uzmanıyla Toplantı Düzenlenmesi	UNDP, ASO, ASO I. OSB	Nisan 2019
	McKinsey'ye, Model Fabrika Ekibine, dijitalleşme başlığı altında kendi iletişim ağı içerisinde sağlayabileceği iki haftalık tam zamanlı eğitimlerle ilgili maliyet ve zaman planlanması konusunda danışılması	Model Fabrika Ekibi	Nisan 2019
	Konya ve Kayseri'nin Ankara MF ile işbirliği taslak protokollerinin hazırlanması	UNDP	Nisan 2019
	İŞKUR ve Bakanlık arasında imzalanacak taslak protokolün hazırlanması	UNDP	Nisan 2019
	ASO-SEM ve Bakanlık arasında imzalanacak taslak protokolün hazırlanması	UNDP	Nisan 2019
	İletişim planının toplantıda alınan kararları içerecek şekilde güncellenmesi	UNDP	Nisan 2019
	Uzlaşılabilir logo tasarımının ASO YK'ya sunulması	ASO	Nisan 2019

